

Flugsicherheit muss Leitkultur werden - Motivsuche für Handlungsweisen (aus: "Luftsport" 08/2002)

Allein von März bis September 2002 verunglückten 18 Segelfluggpiloten tödlich. Das ist seit vielen Jahren wieder ein trauriger Rekord. Tödliche Unfälle sind grausam und tragisch, weil Menschen sterben und weil meistens irgendein System - latente Fehler im sogenannten Systemdesign, zum Beispiel in der Vereins- oder Flugplatzorganisation - versagt hat.

Im Rahmen der Unfalluntersuchung gehen wir zunächst immer den gleichen Fragen nach: "Warum hat der verantwortliche Luftfahrzeugführer so gehandelt, dass es zur Katastrophe kommen konnte? Was war sein Motiv für eben diese Handlungsweise?" Und: "Welches System hat hier versagt?". Insbesondere der Segelflug ist eine Mannschaftssportart, zumindest im Rahmen der Ausbildung und der Boden- und Flugbetriebsorganisation. Die Mannschaften sind in der Regel in einem Verein organisiert. Und genau hier beginnt in vielen Fällen die Erkenntniskette. Hier finden wir die Antworten auf Fragen nach der Funktionalität des Vereins, nach der Vereinskultur, nach der Sicherheitskultur.

"Kultur ist die Gesamtheit der Lebensäußerungen der menschlichen Gesellschaft in Sprache, Religion, Wissenschaft, Kunst u. a." (nach Brockhaus). Im weitesten Sinne ist also die Rede von einer Werteordnung, die in der Luftfahrt einerseits als Luftverkehrsgesetz nebst Verordnungen, im Segelflug auch als Segelflugsport-Betriebsordnung oder als Ausbildungsmethodik bekannt ist. Diese gibt den Rahmen für unfallfreies Fliegen vor. Aber wie dieser Rahmen mit Inhalten gefüllt wird, das hängt von den Vereinsmitgliedern ab und insbesondere davon, welche Normen sie für die "grenzenlose Freiheit unter den Wolken" als gültig erachten. Entscheidend für eine erfolgreiche, sichere Gestaltung und Umsetzung dieser Werteordnung ist der Umgang der Gemeinschaft mit Mitgliedern ihrer Gruppe, die sichere Normen oder Spielregeln nicht einhalten und sich außerhalb von gesetzlichen Bestimmungen oder den selbst definierten Toleranzen bewegen.

Das menschliche Handeln wird nach Maslow im Wesentlichen von seinen Bedürfnissen beeinflusst. Die von ihm entwickelte Bedürfnispyramide kennt fünf Stufen. So liegt über den Grundbedürfnissen das soziale Bedürfnis - das Verlangen nach Geselligkeit und Zugehörigkeit zu einer Gruppe. Direkt darüber liegt das Anerkennungsbedürfnis die eigenen (fliegerischen) Leistungen sollen von anderen Personen bewundert und akzeptiert werden. Und gerade hier findet man oft den Ausgangspunkt für verhängnisvolle Zusammenhänge, die - wie bekannt ist - nicht zwingend im Unfall enden müssen, aber es mit brutaler Regelmäßigkeit immer wieder tun.

Im Rahmen der Ursachenfindung von Flugunfällen ist die Vereinskultur - oder eben auch als Sicherheitskultur bekannt - nicht ohne Bedeutung. Wie tragisch sich eine völlig außerhalb des Rahmens stehende Vereinskulturen wirken kann, zeigt in ganz besonderer Weise ein Unfall vor einigen Jahren: Ein Segelflugzeug, besetzt mit Pilot und Fluggast stürzte ab, weil der Pilot nach einer Windenstartunterbrechung und nach dem Fliegen einer verkürzten Platzrunde in der zweiten bodennahen 180-Grad-Kurve bei Rückenwind die Kontrolle über das Flugzeug verlor. Taktische Fehler und falsche Steuereingaben waren die primären Ursachen. Aber: Wenige Monate vor dem Unfall war ein Segelflugzeug des gleichen Vereins nach einer Startunterbrechung außerhalb des Flugplatzes gelandet, eine absolut richtige und der Situation angemessene sichere Entscheidung. Da das Rückholen mit einiger Arbeit verbunden war, wurde die Besatzung bewusst einige Zeit stehen gelassen und

Flugsicherheit muss Leitkultur werden - Motivsuche für Handlungsweisen

(aus: "Luftsport" 08/2002)

später die beide Piloten nach dem Motto "Warum landet der nicht auf dem Flugplatz?" belächelt.

Außerdem gab es an diesem Verkehrslandeplatz größere Kommunikationsprobleme zwischen Flugplatzbetreiber und Verein. So wurde "angewiesen", dass bei einer Startunterbrechung mit einem Segelflugzeug die Start- und Landebahn für Flugzeuge nicht überflogen werden darf und der Verein setzte diese "Anweisung" in fataler Weise intern um.

Die Verwendung folgender Formulierung darf also erlaubt sein: der Verein hat unter Mitwirkung der kommunalen Betreibergesellschaft im Rahmen einer irrwitzigen Sicherheitskultur das Entscheidungsrecht des Piloten eingeschränkt.

Mit diesen (aufgesetzten) Scheuklappen versuchte nun der Pilot die Landung auf der "zugelassenen" Segelflugbetriebsfläche. Dieser Versuch endete für ihn tödlich, der Passagier überlebte schwer verletzt. Dagegen gab es auf der "verbotenen" Seite der Start- und Landebahn genügend freies Gelände für eine sichere Landung!

Wie sieht es mit der Sicherheitskultur in Vereinen aus?

- Hier eine kleine Auswahl möglicher Fragen zur Vereinssicherheitskultur.
- Ist es im Verein üblich, sogenannte Kavaliertests durchzuführen?
- Werden Lizenzinhaber, die eine Klarliste benutzen, als Anfänger belächelt?
- Gehen Piloten auf Wünsche ihrer Fluggäste ein, die einen Kick brauchen und außergewöhnliche Flugmanöver verlangen?
- Gibt es im Verein bestimmte Arten von "Mutproben"?
- Wie sieht es mit der Eigendynamik bei Flugtagen und Ziellandewettbewerben aus?

Eine positive Sicherheitskultur im Verein ist nur dann im Sinne der Unfallverhütung wirksam, wenn sich alle Angehörigen dieser Gruppe mit dem Sicherheitsgedanken identifizieren und so genannte "Beuger" keinerlei Bewunderung bekommen, sondern klar und deutlich ausgepiffen werden. Das Abtasten jeglicher Grenzen bedeutet sofort eine potentielle Unfallquelle und ist hochgradig gefährlich.

Im Sinne von Maslow können eigene menschliche Verhaltensweisen Anerkennung durch andere Personen bewirken. Wichtig hierbei ist der hierarchische Stellenwert derjenigen Personen, die für eine fliegerische Tat die anerkennenden Worte zollen. In der Regel sind dies die "informellen Führer" der Gruppe. Ihre Normen müssen aber nicht unbedingt mit der entsprechenden Vereinssicherheitskultur übereinstimmen. Deshalb bleibt es für eine positive Umsetzung im Sinne der Flugsicherheit wichtig, dass so genannte "Beuger" durch möglichst alle Angehörigen einer Gruppe Verachtung finden.

Derjenige Pilot, der an der Winde mittels Kavaliertest mit einer vermeintlich höheren Ausklinkhöhe prahlt, muss von jedem gesagt bekommen, wie dumm und lebensgefährlich das ist.

Ein Resümee:

Nach dem Flugunfall-Untersuchungs-Gesetz ist der Zweck und Gegenstand einer Untersuchung einzig und allein, die Ursachen - das sind Handlungen,

Flugsicherheit muss Leitkultur werden - Motivsuche für Handlungsweisen (aus: "Luftsport" 08/2002)

Unterlassungen, Ereignisse und sonstige Umstände - aufzuklären, mit dem Ziel künftige Unfälle zu vermeiden.

Die Unfälle zeigen, dass permanente Aufklärung ein dringendes Erfordernis ist. Wir die Flugsicherheitsinspektoren des DAeC stehen dafür gerne zur Verfügung und hoffen, dass von unserem Vortragsangebot in der kommenden Wintersaison wieder reger Gebrauch gemacht wird.

Es gibt viel zu erzählen, aber dies mit einem klaren Ziel:

Flugsicherheit muss Leitkultur werden.

Jens Eisenreich, Flugsicherheitsinspektor,
Quellen: BFU, Harald Meyer - Vereinskultur