

Ausweitung sicherheitsbezogener Grauzonen

Unrealistische Planungsannahmen für operative Tätigkeiten durch Führungskräfte

Dr. Jonas Brüngger, Prof. Dr. Frank Ritz



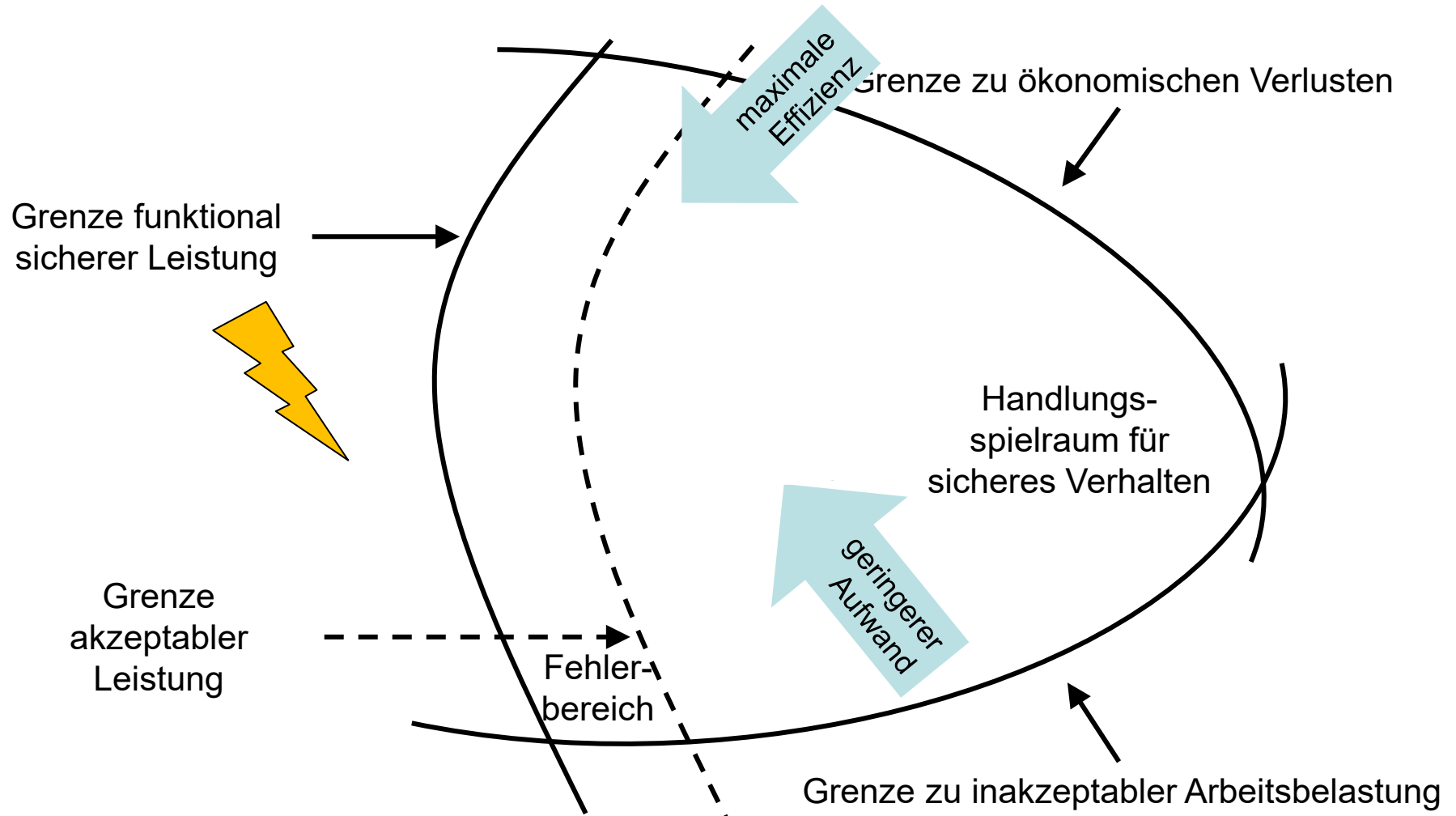
Ausgangslage

- Bau- oder Rangierarbeiten im Bahnbereich sind besonders Risikoreich
- Führungskräfte müssen Arbeitsbelastung und Wirtschaftlichkeit bei Zeitplanungen berücksichtigen
- Schlechte Zeitplanung fördert Vorschriftenverstöße und unsicheres Verhalten

Ziel

- Ermittlung spezifischer Problembereiche in innerorganisationalen Handlungsfeldern (Fokus Zeitplanung)

«Drift-to-Danger-Modell»



adaptiert nach Rasmussen (1997)

Typische Vorschriftenverstöße

- Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz

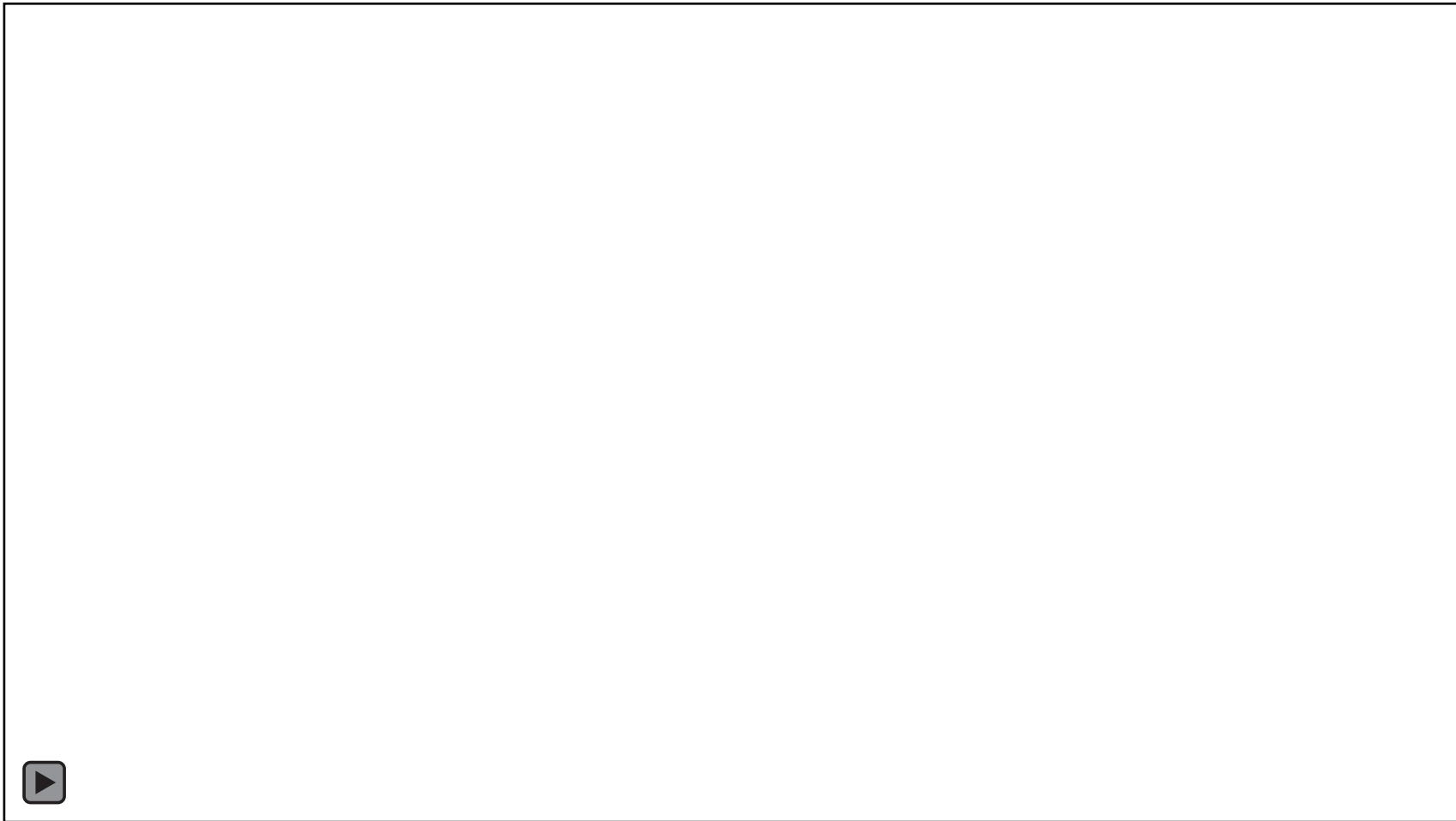


- Schwenken von Kran ohne Sperrung



Typische Vorschriftenverstösse

- Zwischen sich bewegenden Wagen stehen beim Kuppeln



Quelle: Youtube

Methode

- drei halbtägige Fokusgruppenworkshops zur Sammlung
 - exemplarischer, von den Teilnehmenden selbst erlebter Beispiele
 - von Einflussfaktorenzur Wirkung von Führung auf die Sicherheit in Eisenbahnunternehmen
- Analysefokus: sicherheitskritische Vorgaben bei der Zeitplanung

Stichprobe

- 13 Teilnehmende (alles Männer) aus fünf Eisenbahnunternehmen
- Linien- wie auch Fachführung
- Bau- oder Rangierarbeiten im Bahnbereich

Sicherheitskritische Vorgaben bei der Zeitplanung

- Annahmen optimaler operativer Voraussetzungen
- Planung mit Mittelwerten
- operative Fehlannahmen

Annahmen optimaler operativer Voraussetzungen

- Negative Ereignisse werden nicht ausreichend berücksichtigt.

Bsp.

- Arbeitsstelle mit Umbau mehrerer Weichen über das Wochenende
- Ausfall einer Gleisbaumaschine führte zu Verzögerungen.



→ Einplanung von Puffern

Planung mit Mittelwerten

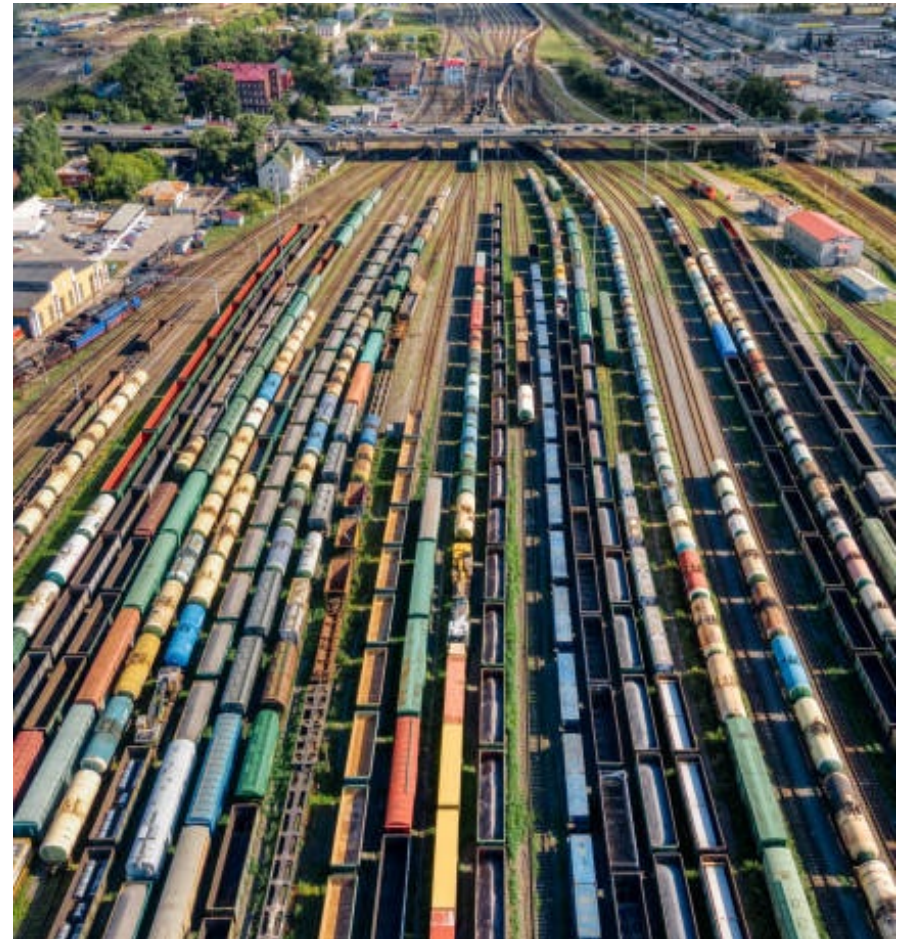
- Schwankungen werden bei Mittel- bzw. Durchschnittswerten zu wenig berücksichtigt.

Bsp.

- Bei Rangierplanungen werden Zugslängen die nicht im Voraus bekannt sind (z.B. 5 bis 25 Wagen) Mittelwerte verwendet (z.B. 15 Wagen).

→ Prüfung neuer Informationsquellen

→ Nutzung von Maximalwerten



operative Fehlannahmen

- Veränderungen in Prozessabläufen oder technologischer Unterstützung ohne Berücksichtigung in der Planung.

Bsp.

- Rangieren durch eine Person mit Fernsteuerung möglich (anstatt zwei).
- Organisationale Planungsprozesse wurden nach dem Einführen der Fernsteuerungen zu Rangieren nicht angepasst.



Foto: bgbau-medien.de

→ Prüfung neuer Informationsquellen

→ Überprüfen und Verbessern der
Planungsgrundlagen

Fazit

Führungskräfte üben mit der Zeitplanung grossen Einfluss auf Entstehungsbedingungen von Vorschriftenverstössen und unsicherem Verhalten bei operativen Tätigkeiten aus.

Probleme können reduziert werden durch:

1. Einplanung von Puffern,
2. Nutzung von Maximalwerten
3. Prüfung neuer Informationsquellen zu den tatsächlichen Belastungen
4. Generisches Überprüfen und Verbessern der Planungsgrundlagen.

Voraussetzungen dafür sind ausreichendes Fachwissen und sicherheitsbezogene Entscheidungskompetenzen der Führungskräfte.

Diskussion und Fragen