

## Modell einer Sicherheitskultur: Die *informed culture* nach Reason.

Reason (1997) wählt für die Darstellung seines Modells für die Funktionsweise einer betrieblichen Sicherheitskultur den Begriff *informed culture*. Dieses Wahl der Begrifflichkeit zeigt den deutlichen Fokus seiner Überlegungen auf den richtigen Umgang mit sicherheitsrelevanten Informationen für den Erfolg der sicherheitsbezogenen Organisationskultur. Als wesentlich Subkulturen benennt er: „*a reporting culture, a just culture, a flexible culture and a learning culture*“ (Reason, 1997, S.196). Da das Zusammenspiel dieser Subkulturen intuitiv sehr eingänglich und Praxis bezogen scheint, eignet sich die Modelldarstellung nach Reason (1997) insbesondere für theoriebezogene Wissensvermittlung im Rahmen einer aufklärerischen Tätigkeit mit betrieblichen, fachfremden Sicherheitsfach- und Führungskräften. Die Funktionsweise und Verkettung der angeführten Subkulturen sollen im Folgenden kurz dargestellt werden. Eine *informed culture* basiert nach Reason (1997) grundlegend auf dem Sammeln, Verarbeiten und Teilen von sicherheitsrelevanten Informationen.

### Reporting culture

Da sich diese Informationen hauptsächlich auf die täglich anfallende Arbeitsleistung im Betrieb bezieht, ist das Management auf die Mithilfe der operativ tätigen Mitarbeiter angewiesen, welche in ihrer täglichen Arbeit mit potentiellen Gefahren in Kontakt kommen. Da die Bereitschaft entsprechende Informationen, welche unter anderem auch die Meldung von eigenem Fehlverhalten, Beinahe-Unfälle und kritische Situationen beinhaltet, zu teilen nicht selbstverständlich zu erwarten ist, ist nach Reason (1997) ein geeignetes Umfeld erforderlich, welches die Mitarbeiter aktiv zur Informationsweitergabe ermuntert. Dieses Umfeld und die daraus resultierende Bereitschaft der Mitarbeiter, Informationen zu teilen, wird als die *reporting culture* verstanden.

### Just culture

Es erscheint intuitiv, dass diese Bereitschaft fundamental mit der Sanktionspolitik des Unternehmens und dem Umgang mit an Unfällen beteiligten Mitarbeitern verknüpft ist. Es ist dabei essenziell, eine Vertrauensbasis zu entwickeln, auf deren Grundlage Mitarbeiter bereit sind, entsprechende Informationen zu teilen. Reason (1997) bezeichnet dies als die *just culture* des Unternehmens. Er verweist außerdem auf eine schwierig zu balancierende Problemstellung in Verbindung mit dieser Subkultur hin. So möchte das Unternehmen

einerseits zwar einen fairen und möglichst sanktionslosen Umgang mit Unfallbeteiligten etablieren, ist auf der anderen Seite aber selbstverständlich trotzdem auf gewisse, fundamentale sicherheitsbezogene Verhaltensregeln, deren Befolgen als nicht diskutabel verstanden wird, angewiesen. Entsprechende Regeln sind für ihre Wirksamkeit allerdings wiederum auf Sanktionierungen angewiesen. Verstoßen nun an Unfällen beteiligte Mitarbeiter gegen diese Verhaltensregeln, bedarf es guter Kommunikationsarbeit, damit entsprechend folgende Sanktionen von Seiten der Belegschaft nicht als ungerecht wahrgenommen und als Suchen nach Schuldigen, statt Ursachen interpretiert werden.

## Learning culture

Das Unternehmen ist des Weiteren verantwortlich dafür, dass aus entsprechend geteilten, beziehungsweise gesammelten Informationen auch entsprechende Schlüsse gezogen werden und diese im Sinne der stetigen Verbesserung der Sicherheitsarbeit im Unternehmen genutzt werden. Diese von Reason (1997) als learning culture bezeichnete Unternehmenskultur beinhaltet außerdem den generellen Lernprozess im Rahmen der, im besten Fall strukturierten und standardisierten, Unfalluntersuchungen. Das Teilen der, aus den Informationen gewonnenen, Erkenntnisse und das Publizieren dieser innerhalb der Belegschaft, scheint dabei ebenfalls eine Rolle zu spielen und zeigt, dass gute Kommunikationsarbeit im Rahmen einer, sich aktiv weiterentwickelnden, Sicherheitskultur reziproken Charakter haben sollte.

## Flexible culture

Die von Reason (1997) als flexible culture bezeichnete Subkultur entzieht sich diesem klaren Zusammenspiel der Kulturen und nimmt dabei eher eine moderierende Rolle ein. Reason (1997) versteht darunter die Anpassungsfähigkeit des Unternehmens, seine hierarchischen Strukturen aufbrechen zu können und unter anderem Kompetenzen, mindestens temporär, an Arbeitsplatzexperten abzugeben. Diese Subkultur scheint also eine Grundlage darzustellen, auf der das Zusammenspiel der anderen Subkulturen in ihrer Funktionsweise begünstigt oder zumindest nicht gebremst wird.

## Literatur

Reason, J. (1997). *Managing the Risks of Organisational Accidents*. Farnham, England: Ashgate.