

# Inhalt

|          |                                                                 |           |          |                                                            |           |
|----------|-----------------------------------------------------------------|-----------|----------|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einführung &amp; Historie</b>                                | <b>1</b>  | 3.7      | Rückmeldungen, Feedback, Kritik im Team.....               | 28        |
| 1.1      | FaktorMensch – Unser archaisches Erbe .....                     | 1         | 3.7.1    | Das Veto .....                                             | 29        |
| 1.2      | FaktorMensch - menschliche Leistung ..                          | 3         | 3.8      | Eskalationsmodell (Stufenschema n. FaktorMensch).....      | 30        |
| 1.3      | Faktor Mensch in der Luftfahrt.....                             | 4         |          |                                                            |           |
| 1.4      | Hochrisiko-Arbeitsplätze .....                                  | 5         | <b>4</b> | <b>Kommunikation</b>                                       | <b>33</b> |
| 1.5      | Was kann die Medizin von der Luftfahrt lernen? .....            | 6         | 4.1      | Drei Ebenen der Kommunikation .....                        | 33        |
| 1.6      | Simulationstraining zur Bewältigung kritischer Ereignisse ..... | 7         | 4.2      | Codierung/Decodierung.....                                 | 34        |
| 1.7      | In der Luftfahrt ist vieles besser – warum nur?! .....          | 8         | 4.3      | Vier Seiten einer Nachricht (nach F. Schulz von Thun)..... | 36        |
| <b>2</b> | <b>Persönlichkeit &amp; Interaktion</b>                         | <b>9</b>  | 4.4      | Kommunikationsregeln nach Konrad Lorenz .....              | 37        |
| 2.1      | Persönlichkeit .....                                            | 9         | 4.5      | FaktorMensch – Kommunikationsregeln.....                   | 37        |
| 2.2      | Anlagen/Charakter .....                                         | 9         | <b>5</b> | <b>Risikomanagement &amp; Entscheidungsfindung</b>         | <b>41</b> |
| 2.3      | Verhaltensweisen .....                                          | 10        | 5.1      | Nichts ist ohne Risiko.....                                | 41        |
| 2.4      | Einstellungen .....                                             | 11        | 5.2      | Anatomie der kritischen Situation .....                    | 44        |
| 2.5      | Die Tagesform .....                                             | 12        | 5.3      | Problem Solving Strategies (PSS) .....                     | 46        |
| 2.6      | Persönliche Resilienz.....                                      | 12        | 5.4      | 10 Sekunden für 10 Minuten .....                           | 46        |
| 2.7      | Multiple Intelligenzen .....                                    | 13        | 5.5      | Vom langsamen und schnellen Denken .....                   | 46        |
| 2.8      | Einige persönliche Ratschläge .....                             | 14        | 5.6      | Time-Out .....                                             | 48        |
| 2.9      | Selbstreflexion .....                                           | 15        | 5.7      | Den „Worst case“ gedanklich vorbereiten .....              | 48        |
| 2.10     | Das Team .....                                                  | 15        | 5.8      | Leitlinien, Algorithmen und SOPs .....                     | 50        |
| 2.11     | Wie entsteht ein Team? .....                                    | 18        | 5.9      | Checklisten.....                                           | 50        |
| 2.12     | Teamrollen .....                                                | 18        | 5.10     | Teamtraining / Simulationstraining .....                   | 52        |
| 2.13     | Team Resource Management (TRM) ..                               | 19        | <b>6</b> | <b>Stress &amp; Performance</b>                            | <b>54</b> |
| 2.14     | Wertschätzung .....                                             | 20        | 6.1      | Die Sache mit den grünen Kügelchen ...                     | 55        |
| <b>3</b> | <b>Führen &amp; Folgen</b>                                      | <b>21</b> | 6.2      | Kompetenz und Performance .....                            | 56        |
| 3.1      | Hierarchie .....                                                | 21        | 6.3      | Was lernen wir aus dieser Kasuistik? ..                    | 56        |
| 3.2      | Der Autoritätsgradient.....                                     | 22        | 6.4      | Anatomie des Stresses .....                                | 56        |
| 3.3      | Welcher Führungsstil ist ideal?.....                            | 23        |          |                                                            |           |
| 3.4      | Die perfekte Führungskraft.....                                 | 24        |          |                                                            |           |
| 3.5      | Dynamische bzw. situative Führung ..                            | 26        |          |                                                            |           |
| 3.6      | Juristische versus moralische Verantwortung.....                | 28        |          |                                                            |           |

|          |                                                          |           |      |                                                  |            |
|----------|----------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------------------------------|------------|
| 6.5      | Die Aufrechterhaltung des eigenen Kompetenzgefühls ..... | 58        | 8.8  | Forcing - technische Zwangsfunktionen.....       | 85         |
| 6.6      | Die Komfortzone .....                                    | 59        | 8.9  | System-Resilienz .....                           | 86         |
| 6.7      | Stress & Leistung.....                                   | 60        | 8.10 | Sicherheitskultur/„Company Safety Culture“ ..... | 87         |
| 6.8      | Stressoren.....                                          | 61        | 8.11 | „Red Rules“ .....                                | 88         |
| 6.9      | Stress ist nicht gleich Stress .....                     | 62        | 8.12 | „Human Factor Engineering“ .....                 | 88         |
| 6.10     | Den Stress kontrollieren.....                            | 62        | 8.13 | Let’s talk about.....                            | 89         |
| 6.11     | Komplexität und Dynamik .....                            | 64        | 8.14 | Fehlermeldung/Fehlermeldesysteme..               | 89         |
| 6.12     | Ressourcenmanagement .....                               | 66        | 8.15 | HFACS-Konzept .....                              | 90         |
| <b>7</b> | <b>Wahrnehmung</b> .....                                 | <b>69</b> | 8.16 | Just Culture .....                               | 95         |
| 7.1      | Illusionen .....                                         | 71        | 8.17 | Juristische Aspekte des Fehlers.....             | 98         |
| 7.2      | Mentale Stabilität und Orientierungssicherheit .....     | 72        |      | <b>Die FaktorMensch-ToolBox</b> .....            | <b>100</b> |
| 7.3      | Anzeichen eines drohenden Wahrnehmungsverlusts .....     | 74        |      | <b>Das CESAR-Konzept von FaktorMensch®</b> ..... | <b>103</b> |
| 7.4      | Rückgewinnung der situativen Wahrnehmung.....            | 75        |      | <b>Ausblick</b> .....                            | <b>107</b> |
| 7.5      | Die Chance des Zweiteindrucks .....                      | 76        |      | <b>Simulationstraining</b> .....                 | <b>109</b> |
| 7.6      | Realitätsverlust? .....                                  | 76        |      | <b>Glossar</b> .....                             | <b>115</b> |
| <b>8</b> | <b>Sicherheits- &amp; Fehlerkultur</b> .....             | <b>77</b> |      |                                                  |            |
| 8.1      | Fehlerdefinition.....                                    | 77        |      |                                                  |            |
| 8.2      | Fehlerursachen .....                                     | 78        |      |                                                  |            |
| 8.3      | Fehler ist nicht gleich Fehler.....                      | 78        |      |                                                  |            |
| 8.4      | Der Regelverstoß (Violation).....                        | 80        |      |                                                  |            |
| 8.5      | Fehlerklassen .....                                      | 81        |      |                                                  |            |
| 8.6      | Die „Verkettung unglücklicher Umstände“ .....            | 83        |      |                                                  |            |
| 8.7      | Risiken kumulieren .....                                 | 85        |      |                                                  |            |