



AT WORK

EINIGE EPISODEN AUS DER TÄGLICHEN PRAXIS BEI BOSKALIS

Geo van Tintelen, Works Manager Project Buitenring Parkstad Limburg: „Einander aufmerksam machen wird schwieriger, je länger man zusammenarbeitet.“

ES BLEIBT BEI DER ARBEIT NOCH ZU OFT STILL

WARUM ES WICHTIG IST, EINANDER AUFMERKSAM ZU MACHEN. UND WARUM WIR DAS DOCH NICHT IMMER MACHEN.

Geo van Tintelen ist über die Sicherheit bei dem Projekt überwiegend zufrieden, aber die Feinheiten könnten noch besser herausgearbeitet werden. Da es heikel ist, Menschen darauf hinzuweisen, hat er einen NINA-Workshop organisiert, der sich auf das Überdenken des eigenen Verhaltens und das Stärken von Führungsqualitäten richtet.

„Ich sehe, dass Menschen es schwieriger finden, einander auf Sicherheit aufmerksam zu machen, je länger sie zusammenarbeiten. Man entwickelt eine Arbeitsbeziehung, die man nicht aufs Spiel setzen möchte: ‚ich will jetzt nicht meckern, denn gestern hat er diese Arbeit für mich erledigt‘. So entsteht ein Verhaltensmuster. Außerdem kennen einige Zeitarbeiter NINA und den Gedanken, dass man für die eigene Sicherheit und die der Kollegen verantwortlich ist, nicht. Vor allem Menschen darauf aufmerksam zu machen, ist ein heikler Punkt.“

NACHLÄSSIGKEIT

„Wir haben ein sicheres Baugelände, wo sich – dreimal auf Holz klopfen – wenige oder keine Unfälle ereignen, aber es geht um die letzten 30%, die wir verbessern wollen. Man denke an

Menschen, die kurz ohne Helm weggehen, die einen Sicherungsgegenstand entfernen und ihn dann nicht (sofort) zurückstellen oder etwas nicht aufräumen. Vielleicht sehen sie die Gefahr nicht oder sie schätzen sie nicht ernst genug ein. Aber diese Nachlässigkeit führt zu Diskussionen, die man nicht will: ‚ja, ich weiß, dass es sein muss, aber ich mache es gleich‘. Dann sieht man, dass Menschen es unterlassen, einander darauf aufmerksam zu machen, denn er hört doch nicht darauf.“

DER RICHTIGE TON

„Wir haben im März zwei Workshops für Bauführer und Arbeitsvorbereiter organisiert. Ich will, dass sie Führung zeigen, denn wenn der Vorgesetzte nichts (mehr) sagt, wird es nur noch schlimmer. Gute Führung erfordert, dass man den richtigen Ton treffen kann. Darum ging es im Workshop: wie kann man seinen Leuten die Botschaft effektiver übermitteln? Manchmal muss man streng sein, manchmal diplomatisch: ‚Ich sehe, dass du das so machst, aber warum? Kann ich dir helfen?‘ Auf diese Weise kommt das Gespräch jetzt leichter und öfter in Gang. Es besteht bei den Facharbeitern mehr Verständnis. Aber mit zwei Workshops verändert man die Umgangsformen nicht. Allmählich lässt die Wirkung nach. Deshalb werden wir das auf jeden Fall fortsetzen.“

VERTRAUEN

Wie wir mit der Sicherheit umgehen müssen, hängt (noch) wesentlich von der Haltung der Führungspersonen ab. Dessen muss man sich bewusst sein, sagt Geo. „Projectmanagers unterschätzen öfter den Einfluss ihres Beitrags. Wenn sie sich – unbeabsichtigt – in puncto

Sicherheit gleichgültig verhalten, beeinflusst das beträchtlich das Verhalten der Ausführung. Ich selbst wähle das Gespräch. Wenn ich sehe, dass jemand in der Hitze Arbeit auszuführen hat, bei der er andauernd nach vorn gebeugt sitzen muss, dann darf er meiner wegen diesen Helm abnehmen, wenn es die Umstände erlauben. Ich verlasse mich darauf, dass er danach mit Helm über das Baugelände geht. Enttäuscht er dieses Vertrauen, dann kann man es dadurch leichter zur Sprache bringen. Ich hoffe, dass Menschen durch solche Gespräche selbst nachdenken werden. Ich würde auch gern noch mehr über die Hintergründe und Denkweise von NINA lernen. Das kann dem Team helfen, das Sicherheitsniveau noch weiter zu steigern.“



| Geo van Tintelen

„Gute Führung erfordert, dass man den richtigen Ton treffen kann.“

Deepankar Das, Training Manager Anglo Eastern Manila:

„IN DEN MEISTEN ASIATISCHEN KULTUREN GENIEßEN MENSCHEN MIT EINEM HÖHEREN RANG UND ÄLTERE EIN HOHES ANSEHEN.“

DIESER KULTURELLE HINTERGRUND ERSCHWERT ES MENSCHEN, IHREN VORGESETZTEN FEEDBACK ZU GEBEN.

Deepankar Das und Anand Dalela (Deputy Training Manager) arbeiten beide im Trainingszentrum Anglo-Eastern in Manila, wo sie Trainingssitzungen für die Bemannung der meisten Schiffe der Boskalis Offshore-Flotte koordinieren und geben. Eine der größten Herausforderungen, mit der sie konfrontiert werden, ist das Anregen von Menschen, andere auf sicherheitsgerechtes Arbeiten aufmerksam zu machen.



| NINA-Sitzungen im Anglo-Eastern Trainingszentrum in Manila, 12. – 15. März 2018.

Deepankar Das: „Andere aufmerksam machen, aufeinander reagieren und versuchen, sich abzustimmen, ist in dem Prozess des sicherheitsgerechten Arbeitens entscheidend. Für viele asiatische Mitarbeiter ist das jedoch besonders schwierig. Denn sie sind in einer Gesellschaft mit einem hohen Machtabstand aufgewachsen. Wenn ein philippinischer Junior Officer sieht, dass sein Vorgesetzter einen Fehler begeht, wird er aus Respekt eher nichts sagen als ihn darauf aufmerksam zu machen. Das kann zu gefährlichen Situationen führen,

denn das fehlende Feedback beeinflusst die Assertivität des Teams, und Fehler werden nicht korrigiert.“

VERANTWORTUNG

„Ich möchte dazu ein Beispiel aus unserem Simulationsraum anführen. Unser Offizier müssen die Navigation überwachen. Zu einem bestimmten Zeitpunkt muss das Schiff den Kurs ändern, aber der Senior Officer macht das nicht. Ich sehe, dass der Junior das weiß und sich unbehaglich fühlt, er sagt jedoch nichts. Wenn das geschieht, unterbreche ich die Simulation, und wir besprechen das. Es geht darum, dass Menschen verstehen, dass wir nicht von ihnen verlangen, dass sie sich von ihrer Kultur lösen, wir wollen nur, dass sie sich während der Arbeitszeit anders verhalten. Man kann zwar verlegen sein, aber wenn man auf der Brücke steht, ist man für die sichere Navigation des Schiffes mit allem, was dazu gehört, verantwortlich, also auch mit dem

Hinweisen anderer, wenn es die Lage erfordert. Meistens sieht man während des Trainings, dass Menschen sich ihrer Rolle gemäß NINA immer bewusster werden.“

ANSPRECHBAR SEIN

Anand Dalela: „In unseren Trainingssitzungen behandeln wir auch das Verhalten von Seniors. Wir betonen, dass für gutes Teamwork Feedback aller Mitglieder erforderlich ist und dass man folglich als Senior Officer dieses Feedback erhalten muss. Anders gesagt: man muss ansprechbar werden. In Rollenspielen zeigen wir, wie Freundlichkeit und Härte wirken. Sind wir hart, sagt keiner etwas; sind wir freundlich und offen, sind Menschen eher bereit, Feedback zu geben. Auf diese Weise fühlt und erfährt jeder, was wir meinen.“

ZUKUNFT

Deepankar Das: „Ich blicke positiv in die Zukunft. Ich sehe, dass sich unsere heutigen Crews, dank NINA, assertiver verhalten als neu eingestellte Bemannung. Der Fokus auf Werte und Regeln gemäß NINA lohnt sich auf jeden Fall. Aber das Überwinden der eigenen Erziehung erfordert Zeit. Menschen haben Angst, entlassen zu werden, wenn sie etwas sagen. Um das zu ändern, muss das Management zeigen, dass es ihm wirklich auf die Sicherheit seiner Mitarbeiter ankommt. Alles dreht sich um Vertrauen.“

„Fehlende Feedback beeinflusst die Assertivität des Teams, und Fehler werden nicht korrigiert.“

**MÖCHTEN SIE IHRE
ERFAHRUNGEN IN NINA
AT WORK TEILEN? GERN!**
NINA@boskalis.com