

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Erfolgreiches Risk Management für Fahrzeugflotten

**Kostenminimierung – Hard-/Softskills –
Motivationsmethodik**

Von

Dr.-Ing. Wolfgang J. Friedl

Karsten Weichelt

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter

<http://ESV.info/978-3-503-19995-2>

Zitiervorschlag:

Friedl/Weichelt, Erfolgreiches Risk Management für Fahrzeugflotten

ISBN 978-3-503-19995-2 (gedrucktes Werk)

ISBN 978-3-503-19996-9 (eBook)

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2022

www.ESV.info

Druck: docupoint, Barleben

Vorwort

Es gilt, das Phänomen *Arbeiten ohne Aufmerksamkeit* im Alltag der Lageristen ebenso zu bekämpfen wie das von LKW-Fahrern beim Befahren der Straßen. Jeder Verkehrs- und Arbeitsunfall, jeder Brand kostet deutlich mehr als es ihre Vermeidung gekostet hätte. Das hinterher zu sagen hat natürlich einen altklugen Nachgeschmack, aber an dieser wissenschaftlich belegten Tatsache kommt man nicht vorbei. Wir müssen den Fahrern und Lagerarbeitern weder einmalig noch permanent, sondern regelmäßig vermitteln, wie wichtig und ggf. existenzbedrohend deren falsches Verhalten für das Unternehmen sein kann. Ein Arbeits- oder Verkehrsunfall zieht ja neben jeder Menge Verwaltungsaufgaben einen Rattenschwanz von negativen – also sinnlosen, vermeidbaren – Kosten nach sich und je kleiner der Unfall, umso größer ist der prozentuale Anteil dieser Nebenkosten. Es beginnt beim Ausfall des LKW, dass der ja Geld bringen und nicht Geld kosten soll – weil der LKW eben für Tage in der Werkstatt steht und dort hingebacht und wieder abgeholt werden muss. Dazu kommen die Kosten für die Reparatur und für den Ersatz-LKW. Zudem muss der liegengeliebene Auflieger baldmöglichst zum Kunden gebracht werden; und wenn es Kühlwahre ist, dann können noch weitere Ausfall- und ggf. auch Regresskosten dazukommen.

Durch die kapitelweise abschließende Behandlung der Themen wurden die wichtigsten Botschaften aus verschiedenen Blickrichtungen mehrfach betrachtet. Dadurch können Sie die Lektüre auch zur punktuellen Wissensaufnahme verwenden, statt Seite für Seite zu lesen.

Motivation ist ... fast alles!

Wer andere motivieren kann, ist ein Genie und viel Geld wert: motivieren zum richtigen Verhalten. Sicher LKW fahren, keine Gegenstände aus dem Lager entwenden, zügig und souverän arbeiten. Nur die wenigsten Chefs verfügen über diese Fähigkeit der Mitarbeiter-Motivation. Wir müssen die Vorteile vom richtigen Verhalten ins rechte Licht stellen und die Nachteile vom falschen Verhalten ebenfalls. Somit ist es intelligent, sich richtig zu verhalten und unintelligent, das anders zu sehen. Wir müssen Menschen motivieren, an ihrem Leben zu arbeiten, was draus zu machen. Die Halbwertszeit des heutigen Wissens war noch nie so kurz wie heute. Wer stehen bleibt, wird in wenigen Jahren aussortiert werden. Wir alle müssen uns weiterentwickeln und wahrscheinlich würden wir ein paar Jahre später dieses Buch auch anders verfassen. Auch und gerade die Lenker von Fahrzeugen, aber auch die, die solche Fahrzeuge – auch unter sicherheitstechnischen Aspekten – aussuchen und zur Verfügung stellen. Motivieren Sie Ihre Leute z.B. dazu, Brandschutzhelfer zu werden, denn dann können sie Brände vermeiden und auch mit Handfeuerlöschern korrekt umgehen. Motivieren Sie sie weiter, einen Ersthelferkurs zu machen bzw. aufzufrischen, denn das ist nicht nur gesetzlich gefordert, sondern dann können sie

damit auch im privaten Umfeld ggf. Menschenleben retten. Motivieren Sie sie dazu, Ausbilder zu werden – es macht Spaß, jungen und interessierten Menschen etwas von dem weiterzugeben, was man weiß und kann. All das trägt dazu bei, dass man sich wichtiger, wertvoller vorkommt (und ja, objektiv auch ist) und dass man mehr Freude und Spaß an seinem Beruf hat.

Es mag wie eine Tautologie klingen: Nur, wenn man etwas verändert, gibt es Veränderungen. Veränderungen sollen positiv sein, und wenn wir zu viele Unfälle haben, zu viele Werkstattbesuche und zu hohe Treibstoffkosten, dann muss sich etwas verändern. Wir Menschen sind aber grundlegend anfänglich gegen Veränderungen und müssen von neuen Dingen, anderen Handlungen usw. erst mal überzeugt werden. Der stärkste Klebstoff unseres Verhaltens ist die Gewohnheit. Wir Menschen lieben und brauchen diesen Autopilot-Alltag. Das muss man wissen und akzeptieren; die wenigsten Menschen freuen sich, wenn ihnen gesagt wird, dass sie ab jetzt anders zu arbeiten haben – schließlich ging es ja bis jetzt gut! Folgende Sätze sind daher absolut tödlich und müssen aus unseren Köpfen verschwinden (vielleicht, indem man über sie spricht):

- Das haben wir noch nie so gemacht.
- Das machen andere ja auch nicht.
- Rentiert sich das?
- Ich bleibe so wie ich bin.
- Ich lasse mich nicht verbiegen.
- Ich lasse mich nicht belehren.
- Ich lasse mir nichts sagen.
- Ich weiß es zwar nicht besser, aber ich glaube das nicht.
- Bis jetzt bin ich auch ohne dieses Wissen unfallfrei zurechtgekommen.

Wenn die Menschen so auf die Erfindung des Gurts, des Airbags, der Knautschzone, dem Sinn von Gurtstraffern und Kopfstützen usw. reagiert hätten, gäbe es heute wohl – wie 1968 – deutlich über 25.000 Verkehrstote (Deutschland inkl. DDR) und nicht um die 3.000 (auch das sind noch 3.000 zu viel!). Also, die wenigsten sind wirklich unintelligent, aber die Menschen müssen sich schon etwas sagen lassen – wir alle! Das Annehmen von Tipps akzeptieren Menschen eher von Personen, zu denen sie aufblicken, und zwar menschlich und fachlich. Dazu gehört natürlich auch, dass die lehrende Person nicht unbedingt im Alter des eigenen Sohns ist, sondern über Fachwissen und Berufsjahre verfügen muss. Wir sollen und müssen uns verändern, wie sich die Welt um uns herum auch mit zunehmender Geschwindigkeit verändert. So muss sich jeder LKW-Fahrer fragen, wenn er Unfälle vermeiden will: Was kann ich beeinflussen? Die konkreten Antworten lauten:

- Ständige Konzentration
- Geschwindigkeit passend wählen
- Vorausschauend arbeiten (= fahren)

- Abstand zum vorausfahrenden Fahrzeug halten
- Grundlegend: mich.

Und wenn es dann immer noch zu einem Unfall kommt, ist höchstwahrscheinlich eine andere Person schuld, der Unfall war unvermeidbar oder es war eben höhere Gewalt. Zwar ist alles nicht schön, aber (menschlich und juristisch) beruhigend. Wer so fährt, als ob ständig neben oder hinter ihm kontrollierend ein Polizeiwagen fährt, der wird keinen Unfall haben.

Kosten und Folgen von Unfällen

Doch eine Dimension problematischer wird es, wenn Dritte involviert werden: getötete Fahrradfahrer, wegen des Unfalls behinderte Unfallbeteiligte, zerstörte Leitplanken, beschädigte Umwelt – da wird es schnell auch nicht nur juristisch, sondern auch menschlich bedenklich.

Wer Unfälle verhindern will muss verstehen, wie Menschen gepolt sind und es muss einem klar sein, dass man an den grundlegenden Bedürfnissen und Einstellungen eher schwer und nicht kurzfristig etwas verändern kann: Fast jeder Mensch ist nämlich gern früher mit der Arbeit fertig, und wenn man das beeinflussen kann – wie beispielsweise durch zügigeres Fahren – dann machen das viele auch. Die meisten Fahrer haben relativ freie Hand, wie und wann sie ihre Touren beenden; andererseits wissen sie auch, dass sie durch die GPS-Ortung auf 5 m genau und im Sekundentakt aktualisiert für den Chef ortbar sind – zu lange Pausen fallen also genauso auf wie zu kurzes oder zu schnelles Fahren.

Es werden persönliche innere Zeitvorgaben gemacht und festgelegt. Wird die Tour dann z.B. eine Stunde schneller absolviert, ist das Erfolgserlebnis der frühere Feierabend. Und da das unfallfrei und ohne Strafzettel klappte, wird es wiederholt und zunehmend gesteigert. Der Mitarbeiter registriert dabei erst einmal überhaupt nicht seinen unprofessionellen, ja übermütigen Gokart-Fahrstil. Schadenfreie Tage in diesem Fahrmodus werden als Erfolgsergebnisse abgespeichert und man fühlt sich als Sieger – bei den zwangsweise früher oder später folgenden Unfällen wird dann in den Unfallberichten eine gesteigerte Unschuldenergie bei der Schadenanzeige zum Ausdruck gebracht und (das belegen Einzelgespräche) auch tatsächlich so gesehen! Es ist eine Tatsache, dass Schuldige sich als Opfer sehen oder unschuldig einstufen und man sucht nach Scheinargumenten, warum Dritte die eigentliche Schuld tragen; vermittelt man dann diesen Betroffenen die Zusammenhänge, beginnt oftmals erst der Denkprozess, und der Einsicht folgt das richtige, korrekte und sozial verträgliche Verhalten.

An dieser Stelle lässt sich erahnen, wie tiefgründig das Risk Management ausgelegt werden muss, um bei Fahrern und ganzen Teams die gewünschte Einstellung zu den Kosten, den Verkehrsgefahren zu erreichen. Es genügt nicht die Schadenzahlen vorzulesen oder mit bunten Grafiken die fatale Fuhrparksituation vor den Fahrern zu skizzieren, um eine nachhaltige Verhaltens- und Denkoptimierung zu erreichen. Es müssen das wahre Interesse und die Bedürfnisse der Fahrer geschickt mit den Schaden-, Verschleiß- und Krankheitskosten ver-

bunden und in einem klaren Maßnahmenplan messbar und kontrollierbar umgesetzt werden. All das sind relevante Bausteine, die als Energiequelle angezapft werden müssen und vom professionellen Risk Management heute geliefert werden. Diese Energien müssen wir noch mit den Grundinteressen des Schutzes des eigenen Körpers bzw. der eigenen Gesundheit geschickt verbinden – und wir nehmen Einfluss auf den Arbeitsschutz. Dabei schaut das Risk Management nicht nur auf die Fahrer, sondern auch auf die mittlere bis obere Führungsebene: Hier sind sogar Coachings und Teamoptimierungen sinnvoll und wirksam. Coaching mit Themen wie „Teamkultur oder Führungseigenschaften optimieren“ sind Bestandteile, denn „der Fisch stinkt vom Kopf her“ heißt es bekanntermaßen und das hat hier eine interessante, kostenrelevante Bedeutung. Stimmt die Kommunikationskultur nicht, kann das schadenkostenrelevant sein, und zwar im größeren Maße als man vermutet. Gelingt das Coaching, entsteht ein doppelter Vorteil, denn zum einen optimiert das Risk Management die Betriebskultur/Klima und spart zum anderen nachweislich Kosten. Oft entstehen nur „Bildungskosten“, wenn man solche Themen ohne Bezug zum eigenen Fuhrpark coacht und am herkömmlichen Markt einkauft. Beim Flotten-Risk-Management und den Führungskräfte-Coachings entsteht ein wirklicher Doppelnutzen!

Grundvoraussetzungen zur Problemvermeidung in Unternehmen

Unternehmen haben der Belegschaft gegenüber vier Verpflichtungen, und dabei ist es unabhängig, um welche Art von Unternehmung es sich handelt; diese sind: a) Auswahl, b) Arbeitsplatzbeschreibung, c) Überwachung und d) Fürsorge. Bei den Punkten a), c) und insbesondere d) mangelt es häufig und auch das ist unabhängig von der Unternehmensart. Die gesamte Belegschaft soll und muss nicht nur „funktionieren“, sondern sich auch wohl, geachtet, wertgeschätzt fühlen – das ist die Grundlage für Unfallfreiheit und korrektes, professionelles Verhalten. Dann entstehen nebenbei auch deutlich weniger physische gesundheitliche Probleme oder Verschleißerscheinungen.

Zu a), Auswahl:

- Führerschein für LKW vorhanden
- Körperlich gesund (Augen, Skelett, Muskeln, Ohren; Konstitution, Gewicht ...)
- Psychisch stabil (vernünftiger Umgang mit Alkohol, keine Drogen, möglichst Nichtraucher, intaktes privates Leben, Finanzen geregelt)
- Gute Zeugnisse (zuverlässig, unfallfrei, ehrlich)
- Nicht weiterbildungsresistent
- Teamfähig

Zu b), Arbeitsplatzbeschreibung:

- Schriftliche Beauftragung
- Zuweisung von exakten Aufgabenbereichen (z. B. auch Fahrzeugkontrollen)
- Ggf. Vorgaben bezüglich der Kleidung und des Schuhwerks bei der Arbeit

- Exakte Vorgaben, was man tun darf/muss und was nicht
- Klärung der Themen, die besprochen und gemeldet werden müssen

Zu c), Überwachung:

- Regelmäßige Kontrollen: GPS-überwachte Fahrzeuge
- Regelmäßige Kontrolle durch Betriebsarzt
- Regelmäßiger Abgleich des Spritverbrauchs und des Verschleißes (z. B. Bremsen)
- Rückfragen bei Kunden (pünktlich, korrekt, höflich ...)
- Regelmäßige Kontrollen sicherheitsrelevanter Elemente

Zu d), Fürsorge:

- Persönliche Betreuung/Kontakt durch eine Vertrauens-/Bezugsperson
- Hilfe bei familiären Problemen
- Hilfestellung bei finanziellen Problemen oder Wohnraumbeschaffung
- Ehrliche, konstruktive Hilfestellung bei medizinischen Problemen psychischer oder physischer Art.

Natürlich gibt es Idealzustände und solche, die kritisch und daher abzuändern sind. Hohe Fluktuationen sind in jedem Unternehmen unangenehm, denn es gibt dann Reibungsverluste, Desinteresse und kein Gefühl der Zusammengehörigkeit. Doch die Fluktuation hat einen Grund und der liegt meist nicht bei den Fahrern! Das Ziel der Unternehmensleitung muss es sein, dass die Belegschaft mindestens mittelfristig im Unternehmen angestellt bleibt, im Idealfall langfristig die gleichen Leute miteinander arbeiten; die kennen sich, können sich aufeinander verlassen. Das geht dann, wenn die Randbedingungen stimmen, der Personalchef auch ein guter Psychologe ist und wenn man die Leute bei der Stange hält. Doch Fehler werden eben nicht nur von LKW-Lenkern, sondern auch von Personalverantwortlichen gemacht. Wenn man sich im Unternehmen wohl fühlt, betreut, gemocht und wertgeschätzt wird, dann entsteht das Wir-Gefühl; dann will man da auch bleiben und lässt sich nicht für wenige Euro/Monat mehr abwerben. Und wer zum Jahresende 500,- € cash bekommt (somit ggf. gänzlich steuerfrei), eine außergewöhnliche Einmalzahlung von vielleicht 1.000,- €, der fühlt sich dort wohl und der will weder kündigen, noch negativ auffallen.

Ursachen für Fehler und Gesetzesüberschreitungen

Amateuren passieren Unfälle, weil sie eben noch nicht genug Fachwissen und Ausbildung haben; Profis passieren Unfälle, weil sie überheblich werden. Das sind Tatsachen, gegen die man ankämpfen muss. Den Amateur kann man durch Ausbildung und Trainingseinheiten zügig zu einem jungen Profi machen. Übrigens: die Mehrzahl der Unfälle passiert nicht Fahranfängern in den ersten 6–12 Monaten, sondern danach. Dann nämlich meinen die meist jungen Menschen mit immer noch wenig Erfahrung, dass sie jetzt Profis sind und gegen Vorgaben verstoßen dürfen – und dann steigt der Mut und die Aufmerksamkeit

lässt nach; man meint, eben nebenbei telefonieren oder anderen Dingen nachgehen zu können. Da muss man ansetzen und das zeigt auch, wie wichtig es ist, regelmäßig (z. B. halbjährlich oder auch jährlich) Schulungen und Sensibilisierungen durchzuführen. Die berufserfahrenen Profis muss man aber ebenso wieder auf den Boden der Tatsachen holen und ihnen vermitteln, dass sie ständig und jederzeit aufpassen müssen. Das Lenken eines LKW ist nie ein Routinejob, im Gegenteil: jeden Meter kann es eine neue Herausforderung geben und der Profi wird sie erkennen und meistern, der wenig Achtsame nicht.

So ist es im Straßenverkehr: Man fährt viele 100 km an einem Tag oder auch nur 90 km in der Stadt mit dem Müllwagen und darf dann, in der siebten Arbeitsstunde, das schnell rennende Kind, den achtlosen Smartphone-Benutzer oder die Seniorin mit Gehhilfe nicht übersehen. Einem Piloten, der 9.999 Mal die Maschine sicher gelandet hat, darf bei der 10.000 Landung auch kein „Übersehens-Fehler“ passieren, sonst wischt er all die Jahre guter Arbeit einfach weg.

Natürlich ist es sicherheitserhöhend, wenn man tagtäglich das gleiche Fahrzeug fährt, aber das geht manchmal eben nicht. Die Fahrzeuge unterscheiden sich und allein das ist dann schon ein weiterer Grund für Unfälle. So kann ein unterschiedlich weitwinkliger Rückspiegel schon ausreichen, um einen Abstand falsch einzuschätzen und deshalb gibt es einen Unfall. Das und vieles mehr ist zu beachten, wenn man sich vor Fahrtantritt mit dem Fahrzeug auseinandersetzt.

Routine wird schnell zum Unfallverursacher und das gilt in praktisch jedem Beruf. Deshalb ist die regelmäßige Sensibilisierung, das regelmäßige Wachrütteln auch so wichtig – in jedem Beruf und in solchen wie LKW-Fahren besonders. Doch noch mal zurück zum Profi: Ein Profi verhält sich professionell und das bedeutet, er macht EINE Tätigkeit. Er kocht nicht während des Fahrens Kaffee, er wärmt sich kein Essen auf, er blickt nicht auf den Bildschirm des TV-Geräts oder verfolgt bei Tempo 50 km/h in der Stadt die Anweisungen vom Disponenten auf dem Laptop. Klar geht das, aber es geht nicht dauerhaft gut und ist nicht professionell – nein, das ist dumm, rücksichtslos und ggf. sogar kriminell. Die Frage ist vielmehr, handelt es sich bei der beobachteten Verfehlung um eine Angewohnheit oder nicht? Wenn „ja“ bewegt sich der Fahrer in einem deutlich höheren Feld der Unfallwahrscheinlichkeit, als wenn es selten einmal eine Verhaltensverfehlung gibt. Das soll heißen, dass nicht jede Verfehlung sofort einen Unfall auslöst, aber bei einer angewohnten Verfehlung ist die Unfallwahrscheinlichkeit vervielfacht. Ein guter, erfahrener Coach findet das heraus, und zwar bevor es zu einem Unfall kommt.

Eine weitere Ursache für Unfälle mit Fahrzeugen ist die fehlende Kontrolle des Fahrzeugs vor Fahrtbeginn. Dafür gibt es eine Checkliste, die man durchzugehen hat und dann prüft man innen wie außen täglich gewissenhaft die gleichen Punkte. Und wenn es einen Mangel gibt, wird dieser behoben. Das macht man mit dem Fahrzeug, das man täglich fährt und noch wichtiger auch mit dem Fahrzeug, das man heute erstmals oder mal wieder fährt. Man muss sich mit verschiedenen Fahrzeugen auch so intensiv vor Fahrtbeginn auseinandersetzen

zen, dass man sie souverän fahren kann und weiß, wo welcher Hebel, wo welcher Knopf sitzt. Den Sitz und die Spiegel einstellen und auch die Kopfstütze, das ist ganz entscheidend dafür, ob man sich an seinem Arbeitsplatz wohl fühlt, ob man alles locker im Griff hat. Wir wollen mit dem Buch nicht die Regeln und das Wissen von Fahrschulen wiederholen, denn wir gehen bei Berufskraftfahrern grundsätzlich davon aus, dass das theoretische Wissen stets vorhanden ist, aber die Kernfrage lautet: Wie bekommen wir die Fahrer dazu, das Wissen auch tatsächlich anzuwenden? Wer meint, dass die Fahrzeugübernahme in wenigen Minuten abzuarbeiten sei, der ist kein Profi. Und wer seine Leute vom Hof schickt, ohne ihnen diese Zeit zu geben, ist es ebenfalls nicht und macht sich somit ggf. mit haftbar. Dass die Realität heute noch oft so aussieht, dass die Fahrer einfach einsteigen und losfahren, ist kein Argument, es beizubehalten! Wer einen Unfall verursacht und dann sagt, er habe sein Fahrzeug noch nie vor Antritt der Fahrt kontrolliert oder individuell auf ihn eingestellt, dem könnte der ihn streng verurteilende Richter folgendes in der Urteilsbegründung sagen: „Bei Ihnen war es nicht die Frage, ob es zu einem Unfall kommen wird. Nein, bei Ihnen war nur die Frage zu stellen, wann es zu einem Unfall kommen wird!“

Das Leben aus der Sicht anderer zu sehen hilft oftmals, toleranter (oder auch strenger) zu werden. Keiner von uns möchte von einem Fahrzeug angefahren und verletzt werden – egal ob Fahrrad, Auto, Bus oder LKW. Und wenn uns das passiert, wollen wir „Gerechtigkeit“ und das bedeutet, dass der Unfallverursacher bestraft und uns Schmerzensgeld und Verdienstausfall gezahlt wird – verständlich! Wenn uns Geld zusteht, möchten wir natürlich möglichst viel Geld erhalten, auch das ist menschlich und verständlich.

Übrigens, die Schwerpunktmonate für LKW-Unfälle liegen nicht in der Winterzeit, sondern in April, Juli und Oktober. Im März, Mai und September indes passieren besonders wenig Unfälle. Warum das so ist? Nun, im Winter herrscht aufgrund der Straßen- und Witterungsverhältnisse eine besondere Vorsicht bei den meisten Fahrzeuglenkern; diese lässt nach, wenn die Gefahren Schnee und Eis nicht mehr gesehen werden. Und wer aus dem Urlaub kommt, der hat nachweislich auch in der ersten Woche mehr Unfälle als der, der bereits länger fährt.

Nachfolgend ein paar Fragen, die jeder verantwortungsvolle Fahrer vorgelegt bekommen und die er sich einmal selbst ehrlich beantworten sollte; ggf. ist die schriftliche Beantwortung auch Teil eines Tests und wird anschließend ausgewertet? Hoffentlich bzw. sicherlich fallen Ihnen noch weitere Fragen ein – aber der Sinn ist nicht, möglichst viele Fragen zu stellen, sondern die wesentlichen und somit die richtigen Fragen. Die Fragen müssen das Kerninteresse des Fahrers erreichen, um eine intrinsische Motivation zu erzeugen:

- Glauben Sie, dass die nachfolgenden Punkte einen Einfluss auf Ihre berufliche Zukunft in diesem Unternehmen oder auch anderswo haben? (ja/nein-Frage):
 - a) Unfallhäufigkeit
 - b) Schwere der Unfälle
 - c) Verschleiß- bzw. Werkstattkosten
 - d) Treibstoffverbrauch?
- Glauben Sie, dass bei Überlegungen zur Gehaltserhöhung die vier o. a. Punkte einen Einfluss haben?
- Wenn Sie den Arbeitgeber wechseln wollen: Wissen Sie, dass es erlaubt ist, dass der neue Arbeitgeber sich bei den ehemaligen Arbeitgebern telefonisch über Sie erkundigt?
- Haben Sie das Gefühl, dass Sie nach einer längeren unfallfreien Zeit etwas „großzügiger“ werden in Ihrem sicherheitsgerechten Fahrverhalten?
- Was erwarten Sie an Unfällen/Schäden in den nächsten 5 Jahren, was würden Sie als „akzeptabel“ einstufen und was nicht mehr?
- Haben Sie die Einstellung *shit happens* – und wenn „ja“, ist das wirklich Ihr Ernst?
- Wenn Sie der Meinung sind, dass Unfälle eben nun mal ab und zu passieren und nicht zu vermeiden sind – wie denken Sie über jemanden, der Sie mit dieser Einstellung in den Rollstuhl fährt?
- Ist Ihnen als LKW-Lenker klar, dass Sie nicht nur andere, sondern auch sich selbst Schmerzen, Behinderung oder gar den Tod zufügen können?
- Wie reagiert Ihr Freundeskreis, Ihre Frau/Partnerin oder Ihr Lebenspartner, wenn Sie:
 - a) Schuld an einem schlimmen Unfall haben
 - b) dafür auch noch verurteilt werden
 - c) Arbeit und Führerschein verlieren?
- Angenommen, Sie können unfallbedingt oder dürfen wegen Führerscheinentzugs nicht mehr selbst fahren. Welcher Einkommensquelle würden Sie dann nachgehen?
- Wissen Sie, dass Sie als LKW- und Busfahrer deutlich mehr verdienen als in vielen anderen Berufen?
- Halten Sie die folgende Aussage für richtig: Es gibt eine Menge Menschen in anderen Jobs, die den Beruf als Bus- oder LKW-Fahrer als Traumjob ansehen!

Die Auswertung der Fragen ist jetzt schon fast ohne Bedeutung – es geht darum, dass die Fahrer ins Nachdenken kommen und auf Themengebiete vorstoßen, über die ein guter Teil von ihnen sich noch nie ernsthaft Gedanken gemacht hat. Das arbeitet im Kopf, bewusst und unbewusst und hinterlässt positive Spuren. Wir können und sollten alle Fragen mit einer Wahrscheinlichkeitseinschätzung des Fahrers kombinieren und eine Skala von 0–10 anbieten: Kreuzt ein Fahrer

bei allen Einschätzungen lediglich 1–3 an, dann hat er vermutlich die Fragen nicht richtig verstanden.

Aus einem abgerissenen Spiegel kann schnell ein verletzter Radfahrer werden, aus einem überfahrenen Verkehrsschild ein überfahrener Fußgänger. Das alles ist lediglich durch ständige Vorsicht vermeidbar. Geht nicht? Geht schon! Unfälle sind die logische Folge von Fehlern: Sie passieren nicht, sie werden verursacht. Es mag menschlich nachvollziehbar sein, dass ein Streit mit der Partnerin, Probleme mit den Kindern, eine Auseinandersetzung mit dem Disponenten oder Ärger vom Kunden zu einer Verstimmung führen; diese darf man aber nicht durch einen besonders rücksichtslosen Fahrstil abreagieren. Alles menschlich nachvollziehbar – menschlich, aber nicht juristisch. Der Staatsanwalt kann solche Ausreden bzw. Begründungen sogar strafverschärfend einsetzen, etwa so: „Wenn Sie das und das schon gewusst haben, an dem Tag erlebt haben und entsprechend aufgeladen waren, warum haben Sie dann nicht auf die Fahrt verzichtet oder eine Pause eingelegt?“. Das Haftungswissen muss den Fahrern plastisch und lebendig vermittelt werden anhand von Beispielen, idealerweise aus dem eigenen Fuhrpark oder aus anderen Flotten der Branche. Es macht absolut Sinn, die Fahrer in klaren juristischen Zusammenhängen zu schulen.

Beispiel aus der Praxis

Die Ampel wird gelb, der vordere LKW-Fahrer bremst. Der ihm dicht auffahrende LKW-Fahrer wäre noch drübergefahren und geht natürlich (!) davon aus, dass der vor ihm fahrende LKW beschleunigt. Der vordere bremst aber, während der hintere voll beschleunigt und somit kommt es zu einem Auffahrunfall mit Kosten von 45.000,-€ an beiden Fahrzeugen; verletzt ist niemand. Die Analyse ergab, dass a) das zu dichte Auffahren und b) die rücksichtslose Einstellung (kurz nach rot geht ja noch, oder?) zu dem Unfall geführt hat. Man wird den hinteren Fahrer also durch mehrere und empfindliche Strafen (Punkte in Flensburg, 500,-€ Geldstrafe, ggf. 1 Monat Fahrverbot) dazu bewegen, über seine Einstellung anderen gegenüber und den Werten von Sachen nachzudenken und damit letztlich sein Handeln verändern. Deutlich preiswerter jedoch wäre eine präventive Informationsveranstaltung, also ein Coaching vor dem Unfall!

Noch mal deutlich und kurz: Unfälle passieren nicht einfach so, sie werden verursacht und sie sind die Folge von Fehlern. Das wissen gute Trainer, die sich auch Coach und nicht Lehrer nennen – so wie ein guter Fußballtrainer; ideal, wenn der Trainer Ahnung von Fußball und Medizin hat, von Motivation und auf jeden individuell eingehen kann. Gute Mannschaften haben gute Trainer. Ein Lehrer ist etwas anderes, der vermittelt Menschen Fachwissen in den Kopf, die vom Niveau unter ihm stehen. Auch das soll und muss sein, aber eben in der Schule bei Kindern und Jugendlichen. Schullehrer wären völlig überfordert in der Schulung von Erwachsenen und umgekehrt auch Coaches im Umgang mit pubertierenden Jugendlichen oder bei kindischem Verhalten. Das Reinhämmern von Fachwissen ist etwas Passives, also nicht unbedingt positiv zu sehen.

Das aktive Mitmachen, das Nachdenken, das Vorausschauende, das Problemlösende, darauf kommt es an. Gute Coaches bzw. Trainer erzählen aktiv, stellen Fragen, blicken allen regelmäßig in die Augen und können überzeugen und letztlich begeistern. Und wenn es gerade außerplanmäßig passt, wird eben eine kurze Raucherpause gemacht: Sollte jemand mal auf sein Smartphone schauen, kann man das akzeptieren. Nach 5 Minuten jedoch kann man diese Situation aber ansprechen, etwa so: „Hier ist es völlig o. k., wenn jemand mal kurz eine WhatsApp-Nachricht liest oder beantwortet. Im Führerstand des LKW jedoch wäre es völlig verantwortungslos und übrigens auch juristisch nach einem Unfall belegbar, ob das Gerät gerade benutzt wurde oder nicht. Schön, wer jetzt eine Freisprecheinrichtung nachweisen kann.“ Und wenn das immer noch nicht ausreicht, den Handynutzer zum Weglegen des Geräts zu veranlassen, kann man ja sagen: „Gut, wir machen jetzt eine Pause. Wer will, kann rauchen, auf die Toilette gehen und Sie können dann bitte die Aktivität am Handy abschließen.“ Sollte ausreichen.

München,, im November 2021

Wolfgang J. Friedl und Karsten Weichelt

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Die Autoren	19
1 Einleitung	21
1.1 Sinn und Ziel dieses Buchs	21
1.2 Gute Schulungen	25
1.3 Bewusstmachung von Gefahren	28
2 Gesetzliche und versicherungsrechtliche Anforderungen	29
2.1 Grundvoraussetzung für LKW-Fahrer	30
2.2 Die Straßenverkehrsordnung	31
2.3 Arbeitsschutzgesetze	32
2.4 Menschliches Miteinander	35
2.5 Berufsgenossenschaftliches Regelwerk	36
2.6 So sehen Versicherungen Flotten	40
2.7 Nutzen des Flotten-Risk Managements	49
3 Übliche und typische Schadenbeispiele	55
3.1 Sachliche Analyse von Unfällen	56
3.2 Ursachen für Gesetzesverstöße	59
3.3 Fahrerfremde Tätigkeiten während der Fahrt	62
3.4 Der richtige Umgang mit Aggressionen und Provokationen	64
3.5 Versicherungsbetrug	65
3.6 Rechtsprechung	68
4 Zahlen, Fakten, Statistiken und Analysen	73
4.1 Stand heute: deutschland-, europa- und weltweit	78
4.2 Analyseinhalte im Risk Management	79
4.3 Schadenfallanalysen und Ableitung von Maßnahmen	84
4.4 Geistige Team-Brandstifter innerlich umpolen	90
4.5 Wie man Zahlen und Schäden interpretiert	94
4.6 Der richtige Umgang mit Schadenakten	102
5 Motivationswege zum souveränen Fahren	105
5.1 Die Einstellung des Fahrers	106
5.2 Überzeugen, nicht überreden	108
5.3 Die Hauptprobleme angehen: Routine, Überheblichkeit und Stress	110
5.4 Sinn und Unsinn von Bonus-/Malus-Systemen	112
5.5 Schulungen – der richtige Umgang mit Querulanten	117
5.6 Vorbereitung auf die Jahreszeiten	119
5.7 LKW beschleunigen oder bremsen	121
5.8 Checkliste zur Vorbereitung jeder Fahrt	126

6 Psychologie für Nicht-Psychologen	129
6.1 Motivation für Fahrer von beliebigen Fahrzeugen	130
6.2 Der Ereignishorizont wenige Sekunden vor Unfällen	138
6.3 Verspätung vs. Geschwindigkeit – neues aus der Unfallforschung	140
6.4 Alkohol-Mainstream	153
6.5 Eintrübung der Wahrnehmung nach Streitgesprächen	154
6.6 Der richtige Umgang mit Stress	156
6.7 Gesprächsführungen mit Schadenfahrern	160
6.8 Gruppenführer und Teamdynamik	161
7 Ausstattungsmerkmale sicherer Fahrzeuge	165
7.1 Innenraum	165
7.2 Fahrzeugtechnik	167
7.3 Fahrzeug-Ausstattung	169
7.4 Fahrzeug-Instandhaltung	170
8 Wichtige weitere Aspekte der Sicherheit	173
8.1 Arbeitsschutz	173
8.2 Brandschutz	176
8.3 Passivität in aktives Mitdenken umwandeln	178
8.4 Richtig Essen, Trinken und Pausen machen	180
8.5 Die richtige Kleidung	181
8.6 Das richtige Verhalten in den Fahr-Verbotszeiten	184
8.7 Relevantes zu Schulungen	184
9 Menschliche Aspekte	189
9.1 Unfälle und Behinderung des Fahrers	189
9.2 Den Faktor Mensch bei den Flottenkosten berücksichtigen	190
9.3 80 %-Erfolg durch Coaching	191
9.4 Optimierung des Betriebsklimas	194
9.5 Risiko „neuer Fahrer“	198
10 Zusammenfassung und Ausblick	201
10.1 Stressfuhrpark vs. Routinefuhrpark	201
10.2 Auswahlkriterien neuer Fahrer	201
10.3 Gespräche nach Unfällen führen	203
10.4 Die Einstellung	209
10.5 Unfälle und Schäden beim Beladen und Liefern verhindern	210
10.6 Die wahre Bedeutung des Verhältnisses Disponent zu Fahrer	211
10.7 Hausinternes Risikomanagement vs. Externe Beratung	212
11 Analysen und Maßnahmen	215
12 Personenbezogene Informationen	219
12.1 Verhaltensbedingte Schäden	220
12.2 Mehrfachtäter und Schaden „könige“	220
12.3 Treibstoffanalyse	223

12.4 Kleinschadenanalysen	226
12.5 Fahrerbewertungssysteme	227
Schlussworte	231