

Entscheide gut - rede drüber!



Gefahr: Gruppenprozesse bei Skitouren

Welchen Einfluss hat die soziale Situation in einer Skitourengruppe auf den Umgang mit der Lawinengefahr? Sind Skibergsteiger gefährlicher unterwegs, wenn die Stimmung gut oder schlecht ist? Welche Rolle spielen die persönliche Befindlichkeit und die Existenz eines Gruppenführers? Diese Fragen untersuchte eine Auswertung der Feldstudie zum Thema „Risikomanagement beim Skibergsteigen“.

Von Tobias Bach, Sabine Jüngling und Jens Kleinert

Der Einfluss der so genannten Gruppendynamik auf Entscheidungen während einer Skitour wurde 2008 vom Psychologischen Institut der Deutschen Sporthochschule Köln im Auftrag der DAV Sicherheitsforschung untersucht. Die wichtigste Datengrundlage der Studie waren die in den Wintern 2003 bis 2005 aufgenommenen 107 Einzelinterviews aus 36 Skitourengruppen. In ihnen schilderten Teilnehmer das Verhalten der Gruppe an Gefahrenstellen bezüglich Gelände und Verhältnissen, Zufriedenheit in der Gruppe, Anweisungen des Führers und Ähnlichem aus persönlicher Sicht.

Stimmung, Gefühle und Risikoverhalten

Die Gruppenstimmung wird beeinflusst durch die unterschiedlichen Charaktere der Skitourengänger, das Verhalten einzelner Gruppenmitglieder und

die Herausforderungen im Verlauf einer Tour. Die Annahme war: Die Gefühle der einzelnen Teilnehmer wirken sich auf deren Verhalten und das Verhalten der Gesamtgruppe aus – auch bei Sicherheitsentscheidungen. Doch sie wurde nicht bestätigt.

Welche Gefühle zeigen sich wie häufig auf einer Skitour? Unter mehr als 755 ausgewerteten Aussagen waren über 60 Prozent positiver Art – vor allem aus den Kategorien Zufriedenheit und Sicherheit (46 und 37 Prozent der positiven Gefühle). Die häufigsten negativen Gefühle hatten mit Unsicherheit (31 Prozent), Angst vor Überforderung (26 Prozent) und Unwohlsein (16 Prozent) zu tun.

Über 39 Prozent der Befragten fühlten sich während einer Tour gut; negativ gestimmt waren nur 14 Prozent. Auch die Gefühlslage der Gesamtgruppen (definiert als Mittelwert der Gruppenmitglieder) war mittel bis

positiv; nur in zwei von 34 Gruppen herrschte eine negative Stimmung vor. Im Vergleich mit der Rate an Fehleinschätzungen zeigte sich, dass fehlerhaftes Verhalten nicht mit ungenuten Gefühlslagen einhergeht – entgegen der Vermutung der Experten.

Folgerung 1: Wer sich gut fühlt, hat noch lange nicht alles richtig gemacht! Aber auch Überängstliche verhalten sich nicht unbedingt sicherer.

In Puncto Aufregung waren die meisten Skitourengänger relativ entspannt: Nur 14 Prozent der Befragten waren körperlich oder psychisch erregt. Auch die Atmosphäre in der Gesamtgruppe war überwiegend locker; nur in zwei Fällen war das Erregungsniveau erhöht. Das Gefühl „gute Stimmung“ empfinden die meisten Gruppenmitglieder ähnlich; das Aufregungsniveau dagegen wird sehr unterschiedlich wahrgenommen. Beim

Vergleich des Risikomanagements zwischen Gruppen unterschiedlicher Gefühls- und Erregungslage lassen sich keine Unterschiede feststellen.

Fotos: Tobias Bach

Folgerung 2: Schlechtes oder gutes Risikomanagement kann weder an der individuellen Stimmung noch an der Stimmung in der Gruppe erkannt werden.

Gruppenprozesse und Risiko

In jeder Gruppe laufen zwischenmenschliche Prozesse ab. Wir untersuchten, ob diese das Risikomanagement fördern oder hemmen. Neun Gruppen, also knapp ein Viertel, hatten ein förderliches Klima. Typische positive Konstellationen sind: wenig Mitglieder (zwei bis vier), man kennt sich schon lange, mindestens ein Mitglied ist sehr erfahren und hat eine klare Führungsrolle. Solche Gruppen zeigten ein überdurchschnittlich gutes Risikomanagement. Im Gegensatz dazu konnten wir auch gefährliche Gruppeneffekte beobachten, die von schlechtem Risikomanagement begleitet waren, nämlich Abhängigkeit (19,4 Prozent), enge Bindung in Paaren (16,6 Prozent), Gewohnheitsführung und Aversion gegen Führung (11,1 Prozent) und Führungskonkurrenz (5,5 Prozent).

Dependenz/Abhängigkeit: Eine dependente Gruppe macht sich abhängig von äußeren Einflüssen, etwa von vorhandenen Aufstieggspuren oder vielen Autos am Parkplatz, von guter Sicht oder von der „Freigabe“ der Tour durch einen Kompetenten, etwa den Hüttenwirt. Solche Gruppen unternehmen zwar häufig eher leichte Touren, sind aber unselbstständig und gefährdet, sobald das System kippt, zum Beispiel wenn sie die Spuren verlieren oder mal in den „jungfräulichen“ Schnee wollen.

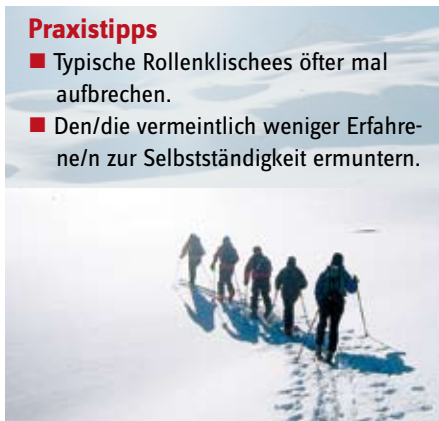
Praxistipps

- Viele Skitourengänger auf Tour bedeuten nicht automatisch geringe Gefahr.
- Selbstständiges Denken und Handeln ist besser als „blind“ hinterher zu laufen.
- Eine eigene Tourenplanung ist besser, als sich auf andere zu verlassen.

Enge Bindung in Paaren: Bei Ehepaaren wurde dreimal der Mann als informeller Führer identifiziert (der also die Entscheidungen trifft, ohne eine offizielle Führungsrolle zu haben), obwohl die Frau bei der Beurteilung der Lawinensituation mehr Kompetenz zeigte! Bei jungen Paaren gibt es das Szenario, dass „Er“ „Ihr“ die Zauberwelt Skitour zeigen will, sie aber nicht sicher Ski fährt und „Er“ sich durch die Fürsorge für „Sie“ vom Risikomanagement ablenken lässt.

Praxistipps

- Typische Rollenklischees öfter mal aufbrechen.
- Den/die vermeintlich weniger Erfahrene/n zur Selbstständigkeit ermuntern.



Gewohnheitsführung und Aversion gegen Führung: Arbeitskollegen planen eine Skitour. Einer schlägt eine Tour vor. Er bucht die Unterkunft und koordiniert die Anreise. Wahrscheinlich wird er auch die VS-Geräte kontrollieren. Spätestens jetzt ist er der informelle Gewohnheitsführer, ohne einen Nachweis über seine Kompetenz erbracht zu haben.

Aversion gegen Führung ist in der Praxis eng mit der Gewohnheitsführung verknüpft: Freizeitgruppen, deren Teilnehmer im Arbeitsleben mit Hierarchien umgehen müssen, wollen in der Freizeit keine straffe Führung. Ein lawinenbezogenes Risikomanagement erfordert aber klare Strukturen!

Praxistipps

- Vor der Tour klare Absprachen treffen über Führungsrollen; festlegen, wer sich um Informationsbeschaffung und Entscheidungen kümmern soll.
- Nicht aus Gefälligkeit, Faulheit oder Harmoniebedürfnis bei ungutem Gefühl den Mund halten.

Konkurrierende Führung: Unterwegs sind zwei Männer und eine Frau mit großer Angst vor Stürzen. Die beiden Entscheider konkurrieren um die jeweils beste Abfahrtsvariante für sie – und queren womöglich eine besonders gefährliche Stelle, um bequemere Hänge zu erreichen.

Mitunter treten auch leistungsstarke Teilnehmer über ihr zur Schau gestelltes Können mit dem Risikomanagement des Führers in Konkurrenz.

Praxistipp

- Machtkämpfe und Konkurrenz innerhalb einer Gruppe können ausgesprochen negativ auf das Risikomanagement wirken.

Check die Gruppe!

Die Ergebnisse der Studie legen nahe, dass das Basiswissen über die Lawinengefahr durch Kompetenzen im Teamtraining ergänzt werden sollte. Über 81 Prozent aller untersuchten Gruppen hatten eine „informelle“ oder „faktische“, also mehr oder weniger unbewusste Führung. Solche Strukturen müssen einer Gruppe bekannt sein, damit Aufgaben und Führungsverantwortung klar zugeordnet werden können.

In Gruppen ist die Stimmung des Einzelnen weniger wichtig als die Gruppenprozesse; wo es am Teammanagement haperte, ließ auch das Risikomanagement zu wünschen übrig.

Fazit: Gruppen, die Gefahren reflektieren und besprechen, können diese auch übereinstimmend beschreiben – gut kommunizierende Gruppen sind also sicherer unterwegs, da sich Entscheidungskompetenz und Wissen in der Gruppe ergänzen. □

Praxistipps

- „Informelle“ und „faktische“ Führer sollten sich dieser Rolle bewusst werden, ihre Fähigkeiten hinterfragen und Gruppenprozesse in ihr Risikomanagement mit einbeziehen.
- In geführten Gruppen Entscheidungsprozesse transparent machen.