

Fachberichte: Vermitteln komplexer Sachverhalte

Ruedi Krähenbühl

BauGrundRisk GmbH, Sennensteinstrasse 5, CH-7000 Chur, www.baugrundrisk.ch

Zusammenfassung

Kaum etwas wird heute in unserer Arbeitswelt einfacher, alles ist komplexer. Das stellt immer höhere Anforderungen an Autoren von Fachberichten. Komplexe Sachverhalte an meist nur beschränkt Sachverständige klar zu vermitteln ist anspruchsvoll.

Fehlleistungen auf dem Bau, in der Produktion, bei der Planung, in der Rechtssicherheit, etc., beruhen meist auf Missverständnissen. Deren Ursprung liegt in einer mangelnden Kommunikation. Ist uns bewusst, dass wir in Fachberichten Kommunikation betreiben? Autoren sind oft in den über Jahrzehnte gehüteten Berichtstraditionen von Dienstleisterbüros gefangen.

Ein Hinterfragen nach dem Stellenwert unsere Fachberichte in der heutigen Zeit, ob sie noch zeitgemäß sind und wie groß gegebenenfalls der Aufwand ist, nachhaltige, kommunikative Verbesserungen vorzunehmen, kann langfristig auch geschäftlich lohnenswert sein.

1. Nachfrage nach Fach- und Expertenberichten

Die Nachfrage nach Fachberichten, Gutachten, Stellungnahmen, Expertisen hat nicht ab- sondern zugenommen. Im Zeitalter, wo sich jeder Entscheidungsträger bei seinen Entscheiden absichern will, um von anderweitigen Interessentenvertretern nicht derart angefochten zu werden, dass er um seine Existenz bangen muss, sind Fachberichte im Aufwind. Bei jedem großen Projekt braucht es für alles und jedes eine schriftliche Stellungnahme. Mündlich reicht schon aus Gründen des Qualitätsmanagements nicht mehr.

2. Der heutige Zeitgeist gibt den Takt an

Wir leben in einer **Arbeitswelt**, wo niemand mehr Zeit hat. Jeder weiß, dass man Zeit nicht einfach hat, man muss sie sich nehmen. Die notorische Zeitlosigkeit ist eine direkte Konsequenz des seit Jahrzehnten herrschenden Klimas des **Preiszerfalls**. Dieser hat die Schmerzgrenze längst überschritten. Es genügt nicht mehr ausreichend Zeit mit der Optimierung von Organisation, Abläufen und mit höherer Intensität zu gewinnen.

Der Dienstleistungssektor unterliegt heute den gleichen Bedingungen wie die Wirtschaft. Wo die Marche tief ist muss der Durchsatz erhöht werden. Projektleiter bewältigen gleichzeitig immer mehr Projekte, Bauleiter immer mehr Baustellen. Der Mensch ist nur begrenzt stressfähig und gehäufte Burnouts reißen Lücken in den Betrieb. Die logische Konsequenz ist, jeder Betrieb muss zwangsläufig die **Qualität** reduzieren. Dies wollen die Auftraggeber nicht, daher vergeben sie Arbeiten nicht am Billigsten (nach

Duden: billig = minderwertig). Mit der Wortwahl schön man die Vergabe zum "Günstigsten", d.h. optimierte Preis/Leistung bzw. /Qualität. Optimierte gilt für beide Seiten!

Der Preis ist stets definiert. Die Qualität lässt sich im **Dienstleistungssektor** nicht exakt bestimmen. Projektleitungen und Bauherrenvertreter sind heute kaum noch gewillt, bei den Projekten die Qualität durchzusetzen. Wer will sich schon permanent exponieren? Anbieter die ungenügende Qualität erbringen, kommen bei der nächsten Vergabe wieder zum Zug, wenn der Preis tief genug liegt. Seit Jahren sind das längst Realitäten und es ist kein Ende in Sicht.

Fazit: Heute erhält man minderwertige Qualität. Unvollständige, unausgeglichene Projekte werden realisiert. Auf schlechten Grundlagen basierende Projekte sind immer übersteuert. Dieser Tatsache wollen die Auftraggeber nicht in die Augen schauen. Im Infrastrukturbau heisst schlechte Qualität mehr Unterhalt, verfrühte Instandsetzungen und über die gesamte Nutzungsdauer von 80 Jahren massiv überhöhte Kosten. Das bezahlt der Steuerzahler.

Fakt ist: Jedes Bauwerk kostet für die Entstehung und über die Nutzungsdauer entsprechend seiner Funktion einen bestimmten Betrag. Die einzige Frage ist, wann wir diesen Betrag bezahlen. Spart man bei der Planung und Ausführung, steigen die Kosten während der Nutzungsdauer. Würden Bauherren und deren Vertreter sich diese Erkenntnisse vergegenwärtigen, könnte dies die heutige Arbeitswelt verändern. Begeisterung und Initiative wären am Bau wieder anzutreffen. Freude am gegenseitigen Vertrauen könnte sich bei allen Beteiligten auch positiv auf ihr privates Umfeld und auf deren Gesundheit auswirken.

Leider wollen die **Auftraggeber**, speziell jene die gegenüber der Gesellschaft in einer hohen Verantwortung stehen, die Vertreter der öffentlichen Hand, das Dreiecksdilemma von Preis, Zeit und Qualität partout nicht sehen. Geiz ist geil?

Wir können weiter jammern. So lange es unserer Gesellschaft so gut geht wie heute, wird sich nicht viel ändern. Was wir aber tun können, ist zu versuchen, uns auf diese Gegebenheiten möglichst gut einzustellen und damit umzugehen.

Heutige Randbedingungen am Bau:






- der Billigste ist der Attraktivste 
- daher hat niemand mehr Zeit 
- technisches wird nebensächlich 
- juristisches ist im Aufwind 
- Priorität Umwelt vor Baugrund 

Fig. 1: Hässliche Randbedingungen im Bauwesen, die in den Vordergrund rücken.

3. Sind unsere Fachberichte noch zeitgemäß?

Wenn Fachberichte aus Zeitmangel nicht mehr gelesen oder infolge Unübersichtlichkeit und mangelnder Kommunikation nicht verstanden werden, kann dies **weitreichende Konsequenzen** haben. Das Projekt kann auf falschen Annahmen basieren, was übertriebene, riskante und später schadhafte Bauwerke verursachen kann. Im Schadensfall werden alle Beteiligten miteinbezogen auch jene, welche Grundlagen geliefert haben. Versicherungen und Juristen nehmen rasch auf jenen Regress, bei dem Lücken ausfindig zu machen sind.

Neben einem korrekten, fachlichen Inhalt muss das Ziel daher für jeden **Berichtverfasser** sein, möglichst rasch erfassbare, verständliche und nachvollziehbare Dokumente zu erstellen. Wenn der Fachspezialist die anstehenden Problemstellungen gelöst hat und mit seinen Untersuchungen den Baugrund erfasst hat, dann erachtet er seine Arbeit meist als erbracht. Es lohnt sich jedoch, einen zusätzlichen Aufwand für die Art und die Form der Berichterstattung zu betreiben.

Ein guter Fachbericht ist:

- vollständig und fachlich korrekt
- übersichtlich in der Darstellung
- klar in der Aussage
- nachvollziehbar und plausibel



Fig. 2: Anforderungen die an einen guten Fachbericht gestellt werden.

Auf dem was wir verstanden haben bauen wir unser Wissen weiter auf. Dem was wir nicht verstanden haben gehen wir aus dem Weg. Mit guten Berichten kann der Fachspezialist einen wesentlichen Beitrag zum Gelingen eines Bauwerks, bis hin zur Prävention von Schadenfällen leisten. Gleichzeitig hinterlässt der Autor einen überzeugenden Eindruck seiner Berufsgattung.

4. Wo liegen die Hauptschwierigkeiten?

Unsere primäre Aufmerksamkeit gilt jeweils dem Erfassen des Problems sowie eine Strategie zu entwickeln, wie wir es lösen können. Bei nicht alltäglichen Fragestellungen liegt die **Herausforderung** darin, die Zusammenhänge zu erkennen und zu verstehen. Ist das Ziel erreicht, erachten wir unsere Arbeit als erledigt und es geht nur noch darum, dies in einem Bericht zusammenzufassen.

Unsere Schwierigkeiten:

- Das Problem erfassen
- Das Problem verstehen
- Das Verstandene vermitteln
- Kompliziertes vereinfachen




Fig. 3: Ein Fachbericht als Ergebnis einer Untersuchung stellt hohe Anforderungen.

Leider genügt dies im Regelfall nicht. **Kommunikation** ist anspruchsvoll und wenn uns daran liegt, dass der Adressat den Bericht versteht, sind wir in hohem Masse gefordert, da es sich bei diesem meist nicht um einen unmittelbar Fachkundigen handelt.

5. Was sind die Grundpfeiler guter Fachberichte

"Kommunikation ist das, was beim Empfänger ankommt" [1, 2].



Fig. 4: Zentrale Grundsätze, welche die Verständlichkeit fördern.

Gerne neigen wir dazu, viel zu schreiben und eine Fülle von **Informationen** zu liefern. Zu viele Informationen können verwirren. Ein Minimum darf nicht unterschritten werden. In gewissen Belangen muss ausführlich berichtet werden. Es ist ein Balanceakt. Eine Kommunikationsstrategie kann hier helfen.

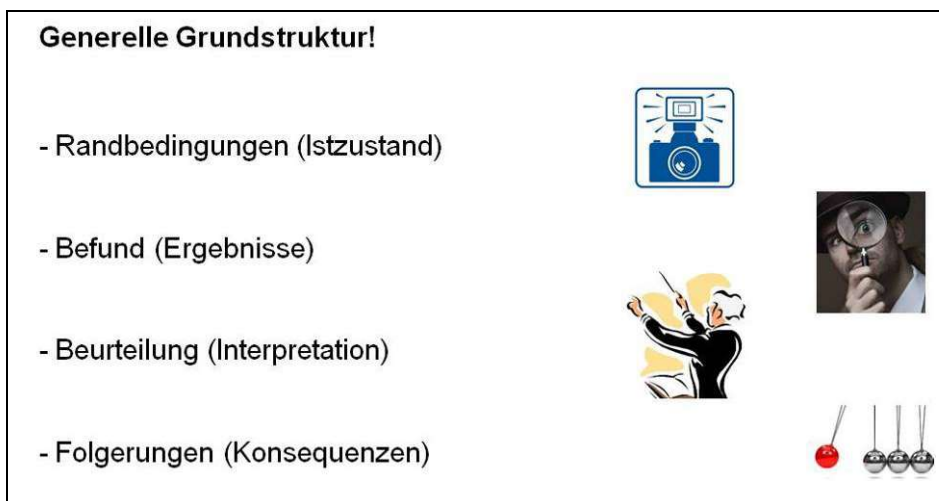


Fig. 5: Jeder Fachbericht hat eine Grundstruktur, die einzuhalten ist.

Der Befund und die Beurteilung dürfen nicht vermischt werden. Leider wird dies unbewusst oft gemacht. Im Befund sich keine Fehler erlaubt, sonst wurde ungenau gearbeitet. In der **Interpretation** ist hingegen jeder Autor frei. An dieser kann man nicht aufgehängt werden und ist sie noch so absurd. Natürlich wird vom Berichtbesteller vorausgesetzt, dass die Interpretation stets der Wahrheitsfindung dient.

Es lohnt sich, ein **Berichtskonzept** zu erstellen. Was kommt in die Anhänge, wie wähle ich die Berichtgliederung, welche Kapitel sind sinnvoll, was soll die Kernaussage der Folgerungen sein? Es hilft der Kommunikation sehr, wenn man sich Rechenschaft darüber ablegt, welche Kapitel in der textlichen Ausführung wie gestaltet werden sollen.

6. Bewusst differenzierte Abhandlung der Berichtskapitel

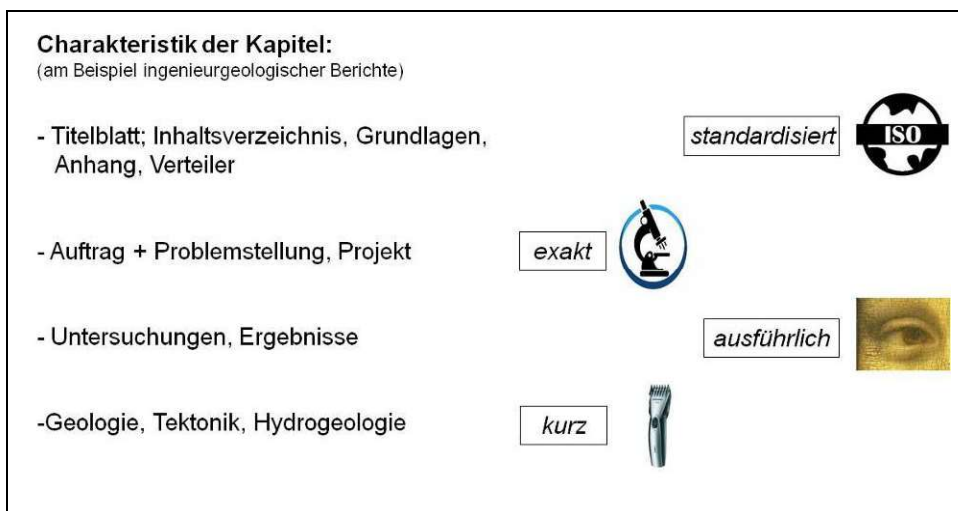


Fig. 6a: Es ist kommunikativ förderlich, wenn man sich an gewisse Grundsätze hält.

Der Auftrag, die Problemstellung, etc., sollen möglichst exakt erläutert sein, damit stets klar ist bei welchen **Randbedingungen** der Fachbericht erstellt wurde. Bei ändernden Bedingungen hat der Bericht möglicherweise nicht mehr die volle Gültigkeit. Allfälligen Regress auf den Berichtverfasser, weil Mängel im Bericht geltend gemacht werden, kann so vermieden werden.

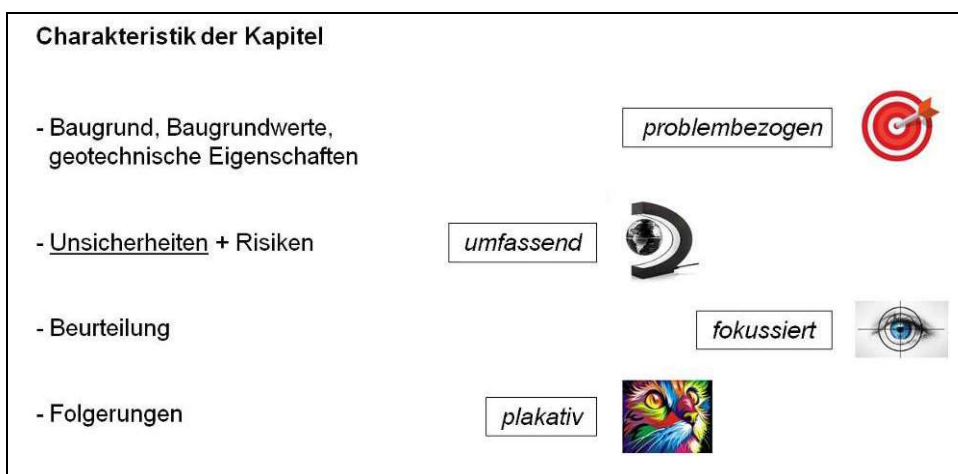


Fig. 6b: Ausführungsart der Kapitel in der Fortsetzung von Fig. 6a.

Wenn die **Unsicherheiten** explizit benannt werden, ist der Besteller konkret damit konfrontiert. Er kann sich überlegen ob er damit leben kann, ob er das Projekt darauf auslegt oder ob weitere Abklärungen sinnvoll sind. Zudem gibt es dem Berichtautor die Möglichkeit sich immer konkret und ohne Verwendung des "unsicheren" Konjunktivs auszudrücken. Dies fördert die Glaubwürdigkeit des Berichtverfassers. Hand auf das Herz, haben nicht wir Geologen oft ein Glaubwürdigkeitsproblem?

Werbeplakate von Politik und Konsumwirtschaft werden verstanden. Plakativ verfasste **Folgerungen** ebenfalls.

7. Wie Printmedien gelesen werden

Studien haben aufgezeigt, wie der Alltagsleser beim Lesen der Printmedien vorgeht. Es ist gut dies zu wissen. Im Umfeld der kostbaren Zeit können wir unsere Fachberichte entsprechend konzipieren und gestalten.

Wer geht nach dem Erfassen des Titels eines Fachberichts nicht direkt in die Anhänge/ Beilagen und dabei zuallererst zu den Bildern, um dann zu entscheiden ob er den Bericht studieren will oder ihn beiseitelegt?

Wie Printmedien gelesen werden:

- Lesen der Titel
- Sichten der Bilder
- Lesen Bilderbeschriftung
- Leseauswahl nach Überschriften






Fig. 7: Der Leser verweilt nur kurz bei jedem Spot, packt es ihn nicht, geht er zur nächsten Seite, zum nächsten Artikel oder zur nächsten Zeitschrift.


8. Visualisierungen sparen viel Zeit

Visualisierungen (Anhang):

- einfach + aussagekräftig
- od. prägnant, kraftvoll
- mit zielführendem Titel
- od. Bildertext mit Botschaft
- helfen viel Text zu sparen



Schachspiel



schachmatt

Fig. 8: Was aus Visualisierungen klar hervorgeht, muss im Text nicht erläutert werden.

Wenn es gelingt ein Thema, einen **Fragekomplex**, eine Detailfrage auf einer Seite zu visualisieren, braucht es eine Seite weniger Text - der möglicherweise gar nicht gelesen wird -, verkürzt sich eine Arbeitssitzung um eine halbe Stunde und bleibt den Teilnehmern beim Gehen ein Bild im Kopf hängen.

Visualisierungen beinhalten in Fachberichten Grafiken, Tabellen, Diagramme, Skizzen, Pläne, Profile, Bilder, etc. Gerne greift man auf **Standardvisualisierungen** zurück, die von EDV Programmen, von früheren Berichten, aus der Literatur, etc., vorgegeben oder vorhanden sind. Man glaubt damit Zeit einzusparen. Hinterfragen Sie jede Visualisierung. Ist sie treffsicher, bringt sie das Thema auf den Punkt, kann man sie verbessern, aufpeppen, zu einem Blickfang werden lassen? Der Aufwand hierfür ist meist bescheiden, die Wirkung dagegen groß.

Wer als Leser für eine gewisse Fragestellung die Art der Visualisierung kennt und einer Abänderung davon begegnet, dem wird die Neugier geweckt. Dann hat man den Leser aktiviert. Ihrer **Kreativität** sind keine Grenzen gesetzt, wenn sie zum Ziel einer besseren Kommunikation führt.

9. Übersichtlichkeit



Fig. 9: Übersichtlichkeit als bewusst eingesetztes Mittel der Kommunikation.

Wenn die fachlichen Fragestellungen beantwortet sind und dies mit dem letzten Satz im Fachbericht niedergeschrieben ist, betrachten wir die Arbeit als erledigt und man geht nach der obligaten Berichtskontrolle zu der nächsten Problemstellung über. Vergessen Sie nicht den **3. Blick**, es lohnt sich.

Im Regelfall kann man die Übersichtlichkeit mit kleinem Aufwand wesentlich verbessern. Der Blickfang soll stets auf dem Wesentlichen sein. Bei jeder Visualisierung, bei jedem Textabschnitt kann man sich kurz überlegen, was ist das Wesentliche.

Und zu guter Letzt gilt der **Kommunikationsgrundsatz**: Weniger ist mehr. Ein überladenes Dokument ist abweisend, ein übersichtliches einladend.

Wenn der Autor einen Fachbericht nicht als eine Last sondern als eine Herausforderung betrachtet, ist er auf guten Wegen Kommunikation zu betreiben. Missverständnisse werden reduziert und der Grundstein für ein zielsicheres Arbeiten mit **Erfolg** auf Antrieb ist gelegt. Es ist unser volkswirtschaftlicher Beitrag an die Gesellschaft. Packen wir es an.

Literaturverzeichnis

- [1] Geoforum Umhausen 2005: Mag. Sabine Volgger und Thomas Schonherr; "Kommunikation vor und nach der Krise - ein Erfahrungsbericht"
- [2] Inghard Langer, Friedrich Schulz von Thun, Reinhard Tausch 2019: Sich verständlich ausdrücken, Buch ISBN 978-3-497-02532-9, Ernst Reinhard Verlag.