



Sicherheitsunterweisungen – Sicherheitsgespräche

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in einem Unternehmen hängen von zahlreichen Faktoren ab. Neben der technischen Ausstattung, den organisatorischen Abläufen und der Sicherheitskultur im Betrieb prägen auch die gesetzlich vorgeschriebenen Sicherheitsunterweisungen das sicherheitsrelevante Verhalten der Mitarbeiter.

Die Unterweisungsaufgabe wird in der Praxis jedoch sehr unterschiedlich definiert und gelöst. Im krassesten Fall werden Merkblätter der Unfallversicherungsträger unkommentiert ausgegeben und die unterwiesenen Mitarbeiter quittieren mit ihrer Unterschrift, dass sie an der Unterweisung teilgenommen haben.

Eine solche Vorgehensweise ist aus mehreren Gründen bedauerlich: Zum einen ist es der Sicherheitsarbeit nicht angemessen, wenn Sicherheitsunterweisungen zur lästigen Pflichtveranstaltung degradiert werden, zum anderen vergibt man sich durch eine solche Vorgehensweise die Chance, sicheres und gesundes Arbeitshandeln als Gemeinschaftsaufgabe von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, von Vorgesetzten und Mitarbeitern zu begreifen.

Ist die klassische Sicherheitsunterweisung überhaupt noch zeitgemäß?

Das klassische Konzept der Sicherheitsunterweisung geht davon aus, dass ein Vorgesetzter seine Mitarbeiter umfassend über alle arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogenen Gefährdungen informiert und sich als „der“ Experte für das Arbeitshandeln hervorut.

Die Arbeitswelt hat sich jedoch verändert: Arbeitsbedingungen, -abläufe, und -aufgaben sind komplexer geworden und ein Meister in einem größerem Produktionsbetrieb kann gar nicht mehr alle Einzelgefährdungen kennen, zumal sich auch seine Aufgaben und Funktionen in Richtung zunehmender Führungstätigkeiten geändert haben.

Das bedeutet aber auch, dass die Sicherheitsunterweisung in ihrer klassischen Form einem Wandel unterworfen ist. In Zeiten, wo Kommunikation und Kooperation das Arbeitshandeln weitgehend bestimmen, gehören ‚Unterweisungen‘ oder gar ‚Belehrungen‘ nicht nur sprachlich der Vergangenheit an. Welcher Mitarbeiter lässt sich schon gerne belehren?

Wenn auch die klassische Sicherheitsunterweisung nicht mehr ganz ‚up to date‘ ist, ist sie deshalb noch lange nicht ‚out‘. Sicherheitsarbeit ist dann erfolgreich, wenn man die Mitarbeiter dort abholt, ‚wo sie stehen‘. Wenn man ihre Motive und Einstellungen in Erfahrung bringt, die sie letztlich zu sicherem oder sicherheitswidrigem Verhalten veranlassen. Beweggründe kann man nur in einem Gespräch ermitteln und nicht durch einseitiges Oktroyieren von Handlungsanleitungen.

Wie motiviert man Mitarbeiter zu sicherheits- und gesundheitsgerechtem Arbeitsverhalten?

Kündigt man den Mitarbeitern anstelle von Sicherheitsunterweisungen ‚Sicherheitsinformationen‘ oder ‚Sicherheitsgespräche‘ an, signalisiert man Bereitschaft zu reden und sie mit ihren Argumenten ernst zu nehmen. Und man macht sie neugierig. Neugierde ist ein guter Auftakt für das mitunter sperrige Thema ‚Arbeitssicherheit‘ und ebnet dem Gesprächsführer den Weg. Der Anfangsbonus reicht aber nicht aus – soll ein Sicherheitsgespräch erfolgreich sein, müssen ein paar weitere Dinge beachtet werden.

Folgende Punkte sind bei der Vorbereitung, Gestaltung und Durchführung von ‚Sicherheitsgesprächen‘ wichtig:

- Zielklarheit,
- Auswahl der Inhalte / Themen,
- Methodisch-mediale Umsetzung,

unter Berücksichtigung der personalen, situativen und kommunikativen Rahmenbedingungen.

Zielklarheit und Auswahl der Inhalte / Themen

Der Gesprächsführer muss sich im Klaren darüber sein, was er mit dem Sicherheitsgespräch erreichen möchte: Sollen Informationen weitergegeben werden oder Einstellungen und Verhalten geändert werden? Soll der Mitarbeiter verschiedene Gefahrenstoffe kennen lernen und wissen, was geschehen kann, um sein Verhalten entsprechend auszurichten, *oder* soll sicherheitskritisches Verhalten im Umgang mit Gefahrstoffen in Richtung sicheres Verhalten umgeformt werden?

Informationen vermitteln funktioniert in der Regel leichter, als Verhalten zu ändern. Für beides gilt aber, dass Lehrziele formuliert werden. Erst wenn Lehrziele formuliert wurden, können Inhalte, Methoden und Medien sinnvoll ausgewählt werden. Außerdem erlaubt die Formulierung von Lehrzielen eine Erfolgskontrolle: Welches sind Kriterien für den Erfolg oder Misserfolg eines Sicherheitsgesprächs und wie will ich Erfolg messen? Möglichkeiten und Mittel für eine Erfolgskontrolle sind Befragungen der Mitarbeiter, Beobachtungen, Kontrollen, das Verbandsbuch oder die Unfallstatistik.

Fragen, die hilfreich sind bei der Formulierung von Lehrzielen sind:

- Warum führe ich das Gespräch?
- Was soll nach dem Gespräch geschehen?
- Welches Wissen sollen die Mitarbeiter haben?
- Welches Verhalten soll gezeigt werden, welches Verhalten ist nicht erwünscht?
- Wie sichere ich die Erfolgskontrolle?

Ein Meister beobachtet, dass die Mitarbeiter sich im Umgang mit Leitern sehr leichtsinnig verhalten: Die Leitern werden nicht standsicher aufgestellt, es werden auch kaputte Leitern benutzt und einige Mitarbeiter vollführen geradezu akrobatische Übungen auf den Leitern.

Der Meister beschließt, ein Sicherheitsgespräch zu diesem Thema zu führen. Sein Lehrziel lautet: „Vermeidung von Unfällen durch unsachgemäßen Umgang mit Leitern“. Damit ist auch das Thema für das diesjährige Sicherheitsgespräch festgelegt. Erreichen möchte der Meister, dass die Mitarbeiter ihr Verhalten im Umgang mit Leitern ändern. Dazu wird er ihnen auch noch einmal Wissen über den sicheren Umgang mit Leitern vermitteln. Er überlegt sich, dass er den Erfolg dieses Gespräches daran messen wird, wie die Mitarbeiter künftig mit den Leitern umgehen. Dazu wird er sie die nächsten sechs Wochen genau beobachten.

Da die Themen von Sicherheitsgesprächen nicht in den Unfallverhütungsvorschriften festgelegt sind, bleibt es dem Unterweiser überlassen, sicherheitsrelevante Inhalte nach seiner subjektiven Bewertung auszuwählen. Als Faustregel für alle Sicherheitsgespräche gilt, dass sie immer in Zusammenhang mit den spezifischen Gefährdungen am konkreten Arbeitsplatz und der Arbeitstätigkeit stehen sollten. Eine Gefährdungsanalyse, welche die konkreten Gefahren am Arbeitsplatz erfasst, ist für die Definition von Themen hilfreich. Nützlich sind auch Verhaltensbeobachtungen, die man sich für aktuelle oder auch künftige Sicherheitsgespräche notieren sollte.

- **Arbeitsplatz- und tätigkeitsbezogene Informations- und Sicherheitsgespräche**

beziehen sich auf Arbeitsmittel, auf die Arbeitsumgebung, auf Arbeitsplatzcharakteristika, auf Anlagen und Arbeitsgegenstände, auf neue Maschinen und geänderte Arbeitsverfahren ...

- **Ereignisorientierte Informations- und Sicherheitsgespräche** beziehen sich auf kritische Ereignisse, Beinahe-Unfälle, sicherheitsrelevante Verhaltensgewohnheiten, wahrgenommene Gefährdungen, Verbesserungsvorschläge der Mitarbeiter ...

Ganz wichtig: Die Teilnehmer dürfen nicht mit Informationen überfrachtet werden – die Aufnahmekapazität ist begrenzt. Ein Informationsgespräch von einer Stunde über 1. Gefahrstoffe, deren gesundheitsgefährdende Substanzen, deren Kennzeichnung, den sicheren Umgang damit, 2. die Organisation der Ersten Hilfe, Ansprechpartner und Ablaufplan und 3. Informationen über Verhalten im Brandfall, Fluchtwege, Umgang mit Feuerlöschern und Kennzeichnung möglicher Rettungswege geht mit Sicherheit an allen Themen vorbei. Hier gilt: Weniger ist mehr. Ein einstündiger Vortrag überfordert die meisten – und mit Sicherheit neue Mitarbeiter.

Methodisch-mediale Umsetzung

Die methodisch-mediale Umsetzung wird in Abhängigkeit des Lehrziels unterschiedlich ausfallen: Soll Wissen vermittelt werden, sind ein Lehrgespräch (Steuerung des Gesprächs durch Fragen), ein Vortrag mit Diskussion oder praktische Demonstrationen und Übungen vor Ort günstig.

Geht es darum, Verhalten zu verändern, sind Gruppenarbeiten, moderierte Gruppendiskussionen, Metaplantchnik oder Rollenspiele optimal.

Entsprechend muss man Medien und Material auswählen: Overheadprojektor, Beamer, Laptop, Videorecorder, Diaprojektor, Stellwände, Flipchart, Folien, Karten, Stifte, Plakate, Video, Dias, Fotos von sicherheitswidrigem Verhalten, Unterlagen für die Teilnehmer ...

Jede Methode hat ihre Vor- und Nachteile, die man in Abhängigkeit vom Lehrziel gegeneinander abwägen sollte: Ein Vortrag mit Diskussion oder ein Lehrgespräch sind weniger zeitaufwändig als eine Gruppenarbeit und man kann damit mehr Mitarbeiter erreichen. Eine Gruppenarbeit, Metaplantchnik oder Rollenspiele erlauben eine intensivere und persönlichere Auseinandersetzung mit einem Thema. Die Gestaltung von Folien ist zeitaufwändig und bedarf der Einhaltung gewisser Gestaltungsregeln, die Metaplantchnik verlangt einen guten Moderator und ist an die Motivation der Teilnehmer gebunden.

Der Meister beschließt, mit seinen Mitarbeitern zunächst ein Lehrgespräch zu führen, um ihnen noch einmal den sicheren Umgang mit Leitern zu vermitteln (er hatte dies bereits bei dem Sicherheitsgespräch vor zwei Jahren getan). Untermauern wird er sein Lehrgespräch mit Fotos, die er aufgenommen hat und die die Mitarbeiter bei ‚ihren Turnübungen‘ zeigen. Das sorgt für die nötige Aufmerksamkeit und wird die Mitarbeiter bestimmt sehr erheitern, auch wenn dem Meister nicht nach Lachen zumute ist, wenn er sich die Bilder ansieht.

Doch das allein würde ihm nicht ausreichen, denn ‚Wissen‘ bedeutet noch nicht ‚Verhalten‘. Er beschließt, in einem zweiten Schritt mit der Metaplantchnik zu arbeiten, um die Teilnehmer stärker einzubeziehen. Er wird sich einige prägnante Fragen zu den Fotos überlegen, die Mitarbeiter ihre Antwort auf Karten schreiben lassen, die er dann an die Stellwand pinnt, und er wird mit der Gruppe eine Diskussion darüber führen, wie man in Zukunft solche akrobatischen Kunststücke verhindern kann.

Bedenken Sie...

Gesagt	ist noch nicht	gehört.
Gehört	ist noch nicht	verstanden.
Verstanden	ist noch nicht	einverstanden.
Einverstanden	ist noch nicht	angewendet.
Angewendet	ist noch nicht	beibehalten.

Personale, situative und kommunikative Rahmenbedingungen

Ziele und Inhalte von Sicherheitsgesprächen, Methoden und Medien sind natürlich immer abhängig von den personalen, situativen und kommunikativen Rahmenbedingungen.

Zu bedenken sind:

- **Wie viel Zeit steht für das Gespräch zur Verfügung?**
- **Wo soll das Informations- oder Sicherheitsgespräch stattfinden?** Vorteilhaft ist ein ruhiger, ausreichend großer Raum. Eventuell kann das Gespräch auch vor Ort am Arbeitsplatz mit direktem Bezug zur Arbeitstätigkeit erfolgen.
- **Wann soll die Unterweisung stattfinden?** Morgens ist es günstiger als nach dem Mittagessen oder vor Arbeitsschluss.
- **Wie viele Mitarbeiter sollen unterwiesen werden?**
- **Welche Mitarbeiter sollen angesprochen werden?** Ist es ein vom Wissens- und Kenntnisstand homogener oder heterogener Teilnehmerkreis? Sind die Teilnehmer ältere, jüngere, ausländische, lernungewohnte Teilnehmer, Anfänger oder Experten? Das Sicherheitsgespräch sollte auf die Teilnehmer abgestellt sein.
- **Woher bekommt man die Informationen für ein Sicherheitsgespräch?** Sehr schöne Schriften und Broschüren zu bestimmten Themen bekommt man (kostenlos) von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (www.baua.de), den Unfallkassen und den Berufsgenossenschaften. Auch über das Internet (www.google.de + Stichwort) oder über kommerzielle Anbieter (z. B. WEKA-Verlag) kann man Informationen beziehen. Beobachtungen sicherheitswidrigen Verhaltens, Gespräche mit Kollegen und Mitarbeitern, eine Sichtung der Gefährdungsanalyse sind weitere Quellen für Ziele und Themen von Sicherheitsgesprächen.
- **Wie soll die Sitzordnung sein?** Falls es die Teilnehmerzahl erlaubt, ist eine U- oder kreisförmige Sitzordnung günstiger als eine parlamentarische Sitzordnung mit hintereinander angeordneten Stuhlreihen.
- **Ist die notwendige methodisch-mediale Ausstattung vorhanden und funktionsbereit?**
- **Sind Störquellen ausgeschaltet?** (Telefonate, Unterbrechungen...)

Der Meister macht eine Checkliste, was er selbst erledigen muss und was er delegieren kann. Teilnehmen am Sicherheitsgespräch werden 16 Mitarbeiter, für die er die Sicherheitsverantwortung hat. Den Termin für das Gespräch setzt er Mitte des nächsten Monats, 9:00 Uhr an, Ort wird der Besprechungsraum sein. Er wird dafür sorgen, dass Getränke bereit und die Stühle im Kreis stehen, ein Overheadprojektor, ggf. Laptop und Beamer, zwei Stellwände und ein Moderationskoffer vorhanden sind. Er selbst wird für die Teilnehmer das Foto vervielfältigen lassen, welches die waghaltigste ‚Leiternummer‘ zeigt – zur Erinnerung an das Sicherheitsgespräch.

Zu guter Letzt ...

Seit 2004 ist die Dokumentation von Sicherheitsgesprächen vorgeschrieben. Darüber hinaus verliert man durch eine Dokumentation nicht den Überblick über Themen und Teilnehmer. ‚Unterweisungsbücher‘ mit den entsprechenden Formblättern erhält man von den Unfallversicherungsträgern oder lassen sich aus dem Internet herunterladen (www.google.de: Stichwort ‚Unterweisungsbuch‘).

Es ist ratsam, sich die Teilnahme an einem Sicherheitsgespräch mit einer Unterschrift des Teilnehmenden bestätigen zu lassen, denn eine Unterschrift betont erstens die Bedeutung von Arbeitssicherheit und appelliert zweitens an die Verantwortung des Unterzeichners, das Gehörte und Besprochene nachzuvollziehen.

Sind Unterweisungserfolge in der Vergangenheit ausgeblieben und graut Unterweisern und Unterweisenden vor der jährlichen Pflichtübung, dann ist es höchste Zeit, neue Wege im Interesse der Arbeitssicherheit zu gehen.

Kommunikative Rahmenbedingungen

Kommunizieren im betrieblichen Alltag wird durch den Austausch von Sachinformationen und die Gestaltung der Beziehungen zueinander geprägt. Eine für Sender und Empfänger effiziente und befriedigende Kommunikation heißt:

- **Eindeutig, klar, präzise und konkret formulieren.**
- **Auf Signale der Teilnehmer eingehen.** Tuscheln, Gähnen, Witze reißen haben immer etwas zu bedeuten ...
- **Zuhören.** Zu einem Gespräch gehört auch immer ‚aktives Zuhören‘. Was will mir mein Gesprächspartner sagen? Sagt er das, was er meint? Meint er das, was er sagt?
- **Feedback geben und nehmen.** Der Sender einer Nachricht muss sich auch darum kümmern, ob seine Botschaft mit allen Konsequenzen auch beim Empfänger korrekt angekommen ist. Umgekehrt muss er auch offen für Rückmeldung sein, warum dies beispielsweise nicht der Fall war.
- **Nachfragen.** Unklarheiten, die mehr oder minder offen im Raum stehen, sollten beseitigt werden.
- **Zusammenfassen.** Am Ende eines Gesprächs oder eines Gesprächsabschnitts sollten die wesentlichen Punkte noch einmal zusammengefasst werden.
- **Gemeinsam nach Lösungen suchen.** Dies ist insbesondere bei ‚Konfliktgesprächen‘ (besser ‚Lösungsgespräche‘) wichtig, denn man will seinen Gesprächspartner ja ‚ins Boot holen‘. Wenn er selber Vorschläge macht, erhöht dies zum einen die Akzeptanz von Lösungsvorschlägen. Zum anderen ist es ein Ausdruck von Wertschätzung, wenn bei einem Sicherheitsgespräch die Meinung des anderen angehört beziehungsweise seine Expertise eingeholt wird.
- **Vereinbarungen treffen.** Dies ist insbesondere bei Sicherheitsgesprächen wichtig, bei denen sicherheitswidriges Verhalten besprochen wird. Ein Kontrakt ‚besiegelt‘ zukünftiges Verhalten.
- **Offen und gleichberechtigt miteinander sprechen.**

Kurz: **Eine gute Kommunikation zeichnet sich immer durch Wertschätzung des Anderen und Dialogorientierung aus.**

Checkliste

Durchführung von Informations- oder Sicherheitsgesprächen

- **Was will ich mit dem Gespräch erreichen?**
- **Welches Thema soll angesprochen werden?**
- **Woher bekomme ich die Informationen zum Thema?**
- **Welche Methode wende ich an?**
- **Welche Medien und Materialien benötige ich?**
- **Welche organisatorischen Vorbereitungen muss ich treffen?**
- **Wie sieht meine Erfolgskontrolle aus?**

Stand 04/2006

Autorin

Dr. Fritzi Wiessmann

Arbeits- und Organisationspsychologin der Unfallkasse Post und Telekom (UK PT)

Tel.: 06151 872-790; Mail: wliessmann@ukpt.de