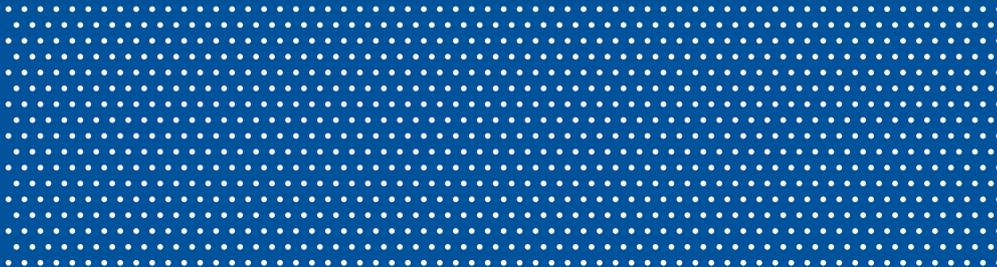


Sicherheit und Gesundheitsschutz im Unternehmen

Hinweise und Tipps
zur Führungsverantwortung



Sicherheit und Gesundheitsschutz im Unternehmen

Hinweise und Tipps
zur Führungsverantwortung

Inhalt

Die Unternehmensleitung und Sie tragen gemeinsam die Verantwortung für die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz	3
Was die Unternehmensleitung von Ihnen erwartet	4
Mit welchen Führungsmitteln Sie Ihre Aufgaben optimal erfüllen können	5
Was Sie für die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz tun können	6

Die Unternehmensleitung und Sie tragen gemeinsam die Verantwortung für die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz

Die Unternehmensleitung hat die oberste Verantwortung in der Hierarchie und behält diese auch bei der Delegation von Verantwortung. Sie kann Führungskräfte in ihre Gesamtverantwortung einbinden. Durch Delegation wird die Unternehmerverantwortung auf die eingesetzten Führungskräfte aufgeteilt, d. h. sie werden in die Unternehmerverantwortung im zugewiesenen Aufgabenbereich einbezogen.

Somit nehmen Sie in Ihrem delegierten Verantwortungsbereich die Stelle des Unternehmers ein. In dem Ihnen zugewiesenen Verantwortungsbereich sind Sie verantwortlich für Sicherheit und Gesundheitsschutz der Ihnen anvertrauten Mitarbeiter (Fürsorgepflicht). Zugleich haben Sie auch die sog. Verkehrssicherungspflicht gegenüber „Dritten“ (fremden Personen), die sich in Ihrem Verantwortungsbereich aufhalten.

Im Unternehmen bilden sich ganze Delegationsketten, da von jeder Stufe aus weiter delegiert werden kann. So entsteht eine in sich abgegrenzte Unternehmenshierarchie.

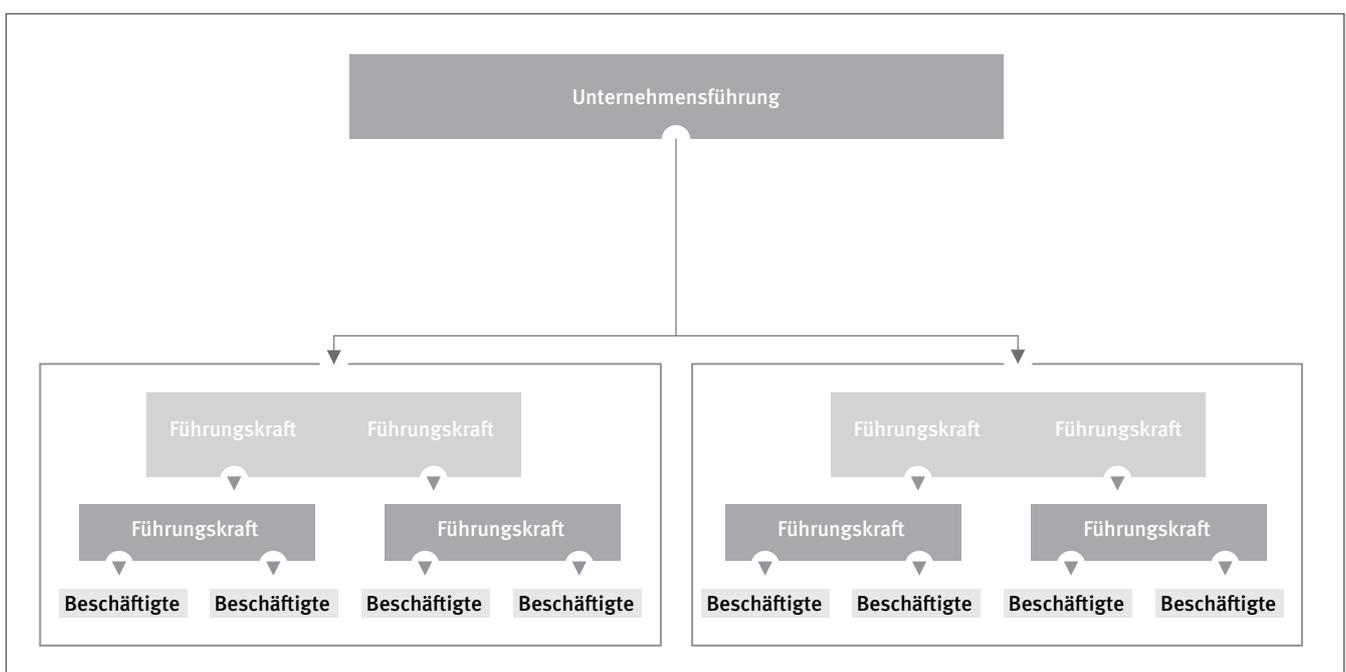
Delegiert wird jeweils die Handlungsverantwortung. Die Überwachungs-/Aufsichtsverantwortung bleibt immer beim Delegierenden.

Jede Führungskraft, die in ihrem Zuständigkeitsbereich Verantwortung an andere weiter delegiert, behält immer die eigene Verantwortung für

- Auswahl** „Die richtige Person auf den richtigen Platz setzen“
- Organisation** „Sagen wo es lang geht“
- Kontrolle** „Sich davon überzeugen, ob ...“
- Meldung** „An den nächsten Vorgesetzten, wenn eigene Möglichkeiten erschöpft sind“

Eine transparente Unternehmensorganisation erfordert klare Regelungen durch Zuweisung von Aufgaben, Kompetenzen und damit Abgrenzung von Verantwortung.

$$\begin{array}{c} \text{Aufgaben} \\ + \\ \text{Kompetenzen} \\ = \\ \text{Verantwortung} \end{array}$$



Delegation von Handlungsverantwortung im Unternehmen. Die Überwachungs-/Aufsichtsverantwortung bleibt immer beim Delegierenden.

Was die Unternehmensleitung von Ihnen erwartet

Sie sind als Meister/Gruppenführer/Teamleiter eingesetzt

Das bedeutet viel:

- Sie leiten einen wichtigen Bereich. Diesen hat Ihnen die Unternehmensleitung anvertraut.
- Ihre Fachkenntnisse und praktischen Erfahrungen befähigen Sie dazu.
- Sie haben als Meister/Gruppenführer/Teamleiter Weisungsbefugnis.
- Ihnen sind Mitarbeiter direkt unterstellt. Sie haben sie anzuleiten, zu beaufsichtigen, also zu führen.

Sie tragen in Ihrem Aufgabenbereich auch Verantwortung für die Arbeitssicherheit

Ihrer Stellung entspricht die große Verantwortung, die Sie tragen. Betrachten Sie sich im Arbeitsprozess wie ein pflichtbewusst handelnder „Familienvater“.

Als Meister/Gruppenleiter/Teamleiter sind Sie in Ihrem Bereich auch zuständig für die Mitarbeiter während ihrer betrieblichen Tätigkeit. Sie haben sie vor Schäden zu bewahren.

Ihre Verantwortung ergibt sich:

- weil Ihnen die Unternehmensleitung Mitarbeiter anvertraut hat, gegenüber denen Sie das Sagen haben (Sie haben Fürsorge-/Betreuungspflichten durch Delegation übernommen).
- weil Sie Ihrem Unternehmen arbeitsvertraglich eine wirtschaftliche, störungsfreie Leistung schulden, die nicht durch Schäden (Unterbrechungen, Ausfälle, Unfälle usw.) beeinträchtigt werden darf.
- weil Sie als Meister/Gruppenführer/Teamleiter Fachmann sind und weil Sicherheit ganz selbstverständlich zum Fachmann gehört.
- weil Arbeitsschutz- und BG-Vorschriften sicheres Arbeitsverhalten gesetzlich für Führungskräfte und Mitarbeiter vorschreiben.

Übrigens:

Auch Ihre übergeordneten Vorgesetzten – ohne Ausnahme – sind verantwortlich für die Arbeitssicherheit!

Verantwortung kann auch einmal unangenehme Folgen haben

Unter Umständen haftet der Verantwortliche für schuldhaftes Verhalten (Tun oder Unterlassen).

Haftung bedeutet z. B. Auferlegung eines Bußgeldes, Regressmaßnahmen durch die Berufsgenossenschaft oder sogar strafgerichtliche Verurteilung wegen fahrlässiger Körperverletzung (Tötung).

Der Vorgesetzte haftet, wenn er

- einen Körperschaden herbeigeführt (verursacht) hat **und** ihm
- schuldhaftes (fahrlässiges oder grob fahrlässiges) Tun oder Unterlassen vorgeworfen werden kann.

Bei einem eingetretenen Schadensfall haftet ein Vorgesetzter also nicht ohne Weiteres. Er haftet nur, wenn die beiden – eng begrenzten – Voraussetzungen zusammentreffen.

Bei pflichtgemäßem Verhalten (nichts Falsches tun, nichts unterlassen, was hätte getan werden müssen) braucht er die Haftung nicht zu fürchten.

Faustregel:

Verhalten Sie sich so, wie es ein pflichtbewusster „Familienvater“ seiner Familie gegenüber tut!

Ihr Einsatz lohnt sich:

- für Ihr Unternehmen, dem Sie loyal verbunden sind.
- für Ihre Mitarbeiter, gegenüber denen Sie arbeitsrechtliche (vom Unternehmer delegierte) Fürsorgepflichten haben.
- für Sie selbst, weil Sie dann voraussichtlich von Haftung und Strafe verschont bleiben und Sie damit Achtung und Anerkennung bei Ihren Mitarbeitern und Vorgesetzten erlangen.

Mit welchen Führungsmitteln Sie Ihre Aufgaben optimal erfüllen können

Zum Führen gehören alle Maßnahmen, mit denen Sie als Meister/Gruppenführer/Teamleiter auf andere (unterstellte Führungskräfte, Aufsichtführende und Mitarbeiter) Einfluss nehmen können. Wenden Sie diese Führungsregeln an:

Führungsregeln anwenden:

- **Gefährdungen** im Aufgabenbereich **beurteilen**
- **Vorbild** sein
- **Gespräche** führen
- **Motivieren**
- **Argumentieren**
- Mitarbeiter **einsetzen**
- Mitarbeiter **unterweisen**
- Mitarbeiter und Vorgänge **kontrollieren**
- Vorkommnisse **melden**
- Getroffene Maßnahmen **dokumentieren**

Hierbei können folgende Anhaltspunkte helfen:

- **Gefährdungen beurteilen** (Mitarbeiter, Sachen, Aufgaben): Arbeitsplatz, Einwirkungen, Arbeitsmittel, Mitarbeiter-Qualifikation, Rechtsvorschriften und Regeln einhalten, technische, organisatorische sowie personenbezogene Maßnahmen, Erfolgskontrolle durchführen, Maßnahmen ggf. anpassen.
- **Anweisen** (Mitarbeiter) insbesondere: einweisen, informieren, unterweisen, belehren, schulen, instruieren, trainieren, ausbilden, hinweisen, anleiten.
- **Betreuen** (Mitarbeiter) insbesondere: fördern, beurteilen, loben, kritisieren, beachten, erkennen, motivieren, beobachten, auszeichnen, prämiieren.
- **Kontrollieren** (Mitarbeiter, Sachen, Aufgaben) insbesondere: Ergebnis- und Endkontrolle, Stichproben und Erfolgskontrolle, Ablauf-, Stufen und Teilkontrolle mit Maßnahmen wie reglementieren, tadeln, loben, kritisieren, warnen, maßregeln, Verweis, Frist setzen.
- **Melden** (nach „oben“): besondere Vorkommnisse, Mängel, unzureichende Möglichkeiten, wesentliche Hindernisse, große Schwierigkeiten.

Was Sie für die Sicherheit und die Gesundheit am Arbeitsplatz tun können

- **Halten Sie die BG- und sonstigen Sicherheitsvorschriften ein.**

Lassen Sie keine Ausnahmen zu. Die Risiken für Ihre Mitarbeiter sind zu groß. Haben Sie überhaupt alle Vorschriften? Vergewissern Sie sich von Zeit zu Zeit!

- **Ermitteln Sie die Gefährdungen in Ihrem Verantwortungsbereich.**

Das ist Ihre vordringliche Aufgabe. Damit erkennen Sie Schwachstellen in Ihrem Verantwortungsbereich und können als Führungskraft handeln. Nur so können Sie gezielt unterweisen, kontrollieren und Ihre Mitarbeiter beurteilen. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit kann Ihnen bei der Gefährdungsbeurteilung helfen.

- **Sorgen Sie für sichere technische Anlagen und Geräte.**

Mängel in Ihrem Bereich können Sie nicht dulden. Gefahren, die technisch abgesichert sind, sind beseitigt. Aber: Schutzvorrichtungen werden manchmal vorübergehend abgenommen. Bestehen Sie darauf, dass sie schnellstens wieder angebracht werden!

- **Unterweisen Sie Ihre Mitarbeiter nachhaltig.**

Tun Sie das lieber einmal mehr als zu wenig. Ihre Mitarbeiter müssen in der Lage sein, die Arbeitsverrichtungen fachlich richtig und sicherheitsgerecht auszuführen. Es ist Ihre Aufgabe, Ihnen diese Kenntnisse zu vermitteln. Greifen Sie hierzu auf die Ergebnisse der dokumentierten Gefährdungsbeurteilungen zurück.

- **Denken Sie besonders an die Mitarbeiter, die überdurchschnittlich gefährdet sind, z. B. Ausländer, Jugendliche, Auszubildende.**

Sie sollten sehr intensiv unterweisen. Stellen Sie von Anfang an die Sicherheit heraus. Erläutern Sie Sinn und Nutzen.

- **Geben Sie klare, gut durchdachte Anweisungen.**

Anweisungen beziehen sich auf Arbeitsabläufe im Einzelnen und schließen die Sicherheit zwangsläufig mit ein. (Fachlich gute und sichere Arbeit sind nicht voneinander zu trennen.) Wählen Sie dafür die richtige Form und den geeigneten Zeitpunkt.

- **Kontrollieren Sie, aber mit System.**

Kontrolle ist das folgerichtige Gegenstück zur Anweisung. Ihre Anweisungen werden besser befolgt, wenn Sie kontrollieren. Ohne System kommen Sie nicht weit. Da Sie nicht alles ständig (total) im Auge haben können, kontrollieren Sie mit Stichproben. Legen Sie in einem Kontrollplan fest, welche Punkte Sie wann, wo und wie kontrollieren wollen. Auch hierzu gibt die dokumentierte Gefährdungsbeurteilung Hilfestellung.

- **Machen Sie sich Aufzeichnungen.**

Einige regelmäßige Notizen genügen. Dann haben Sie etwas „schwarz auf weiß“. Das verschafft Ihnen den Überblick und kann Sie entlasten, wenn es einmal „ernst werden sollte“.

- **Veranlassen Sie Ihre Mitarbeiter, die Persönliche Schutzausrüstung zu benutzen.**

Lassen Sie nicht locker. Bleiben Sie konsequent, auch wenn Sie als „stur“ gelten sollten. Werden Persönliche Schutzausrüstungen nicht benutzt, sind Unfälle programmiert!

- **Melden Sie weiter, wenn Ihre Möglichkeiten erschöpft sind.**

Ihre Kompetenzen sind nicht unbegrenzt. Sie können nicht jede Gefahr selbst beheben. Schalten Sie rechtzeitig („unverzüglich“) die zuständigen übergeordneten Führungskräfte ein, wenn Sie nicht weiter können. Bei einer akuten Gefahr handeln Sie einstweilen selbst: Stoppen Sie die Arbeiten, dann machen Sie Ihrem übergeordneten Vorgesetzten Meldung.

- **Gehen Sie mit gutem Beispiel für Sicherheit voran.**

Machen Sie Ihren Mitarbeitern vor, wie sicher gearbeitet wird. Zeigen Sie es Ihnen immer wieder. Damit machen Sie sich glaubwürdig.

- **Meister-/Gruppenführer-/Teamleiterbereich – das ist Ihre Visitenkarte.**

Wird gut und sicher gearbeitet, ohne Qualitätsmängel und Störungen, ohne Vergeudung von Material und Arbeitskraft, ohne Schäden für Leib und Leben, erhöht das Ihren Ruf als Fachmann. Wo Ordnung und Sauberkeit herrschen, lässt sich auch die Sicherheit durchsetzen.

• **Wenn Sie Schwierigkeiten haben, lassen Sie sich unterstützen.**

Ihre übergeordneten Führungskräfte, Fachkraft für Arbeitssicherheit, Betriebsarzt und Betriebsrat werden Ihnen mit Rat und Tat zur Seite stehen. Das gehört zu ihren Aufgaben. Das gilt auch für die Gefährdungsbeurteilung. Für die Durchführung sind allerdings Sie verantwortlich.

• **Schalten Sie Ihren Sicherheitsbeauftragten ein.**

Er kann Sie bei Ihren Kontrollaufgaben unterstützen. Machen Sie ihn zu Ihrem Verbündeten. Er kann Ihre Mitarbeiter von Kollege zu Kollege ansprechen.

• **Setzen Sie sich für ein gutes Betriebsklima ein.**

Die Qualität der Arbeit und die Sicherheit hängen auch hiervon ab. Verdrossene Mitarbeiter neigen zu Minderleistung und Fehlhandlungen. Fehlhandlungen führen rasch zu Schäden und oft zu Unfällen. Arbeiten Sie mit dem Betriebsrat zusammen.

• **Haben Sie auch ein Ohr für persönliche Sorgen Ihrer Mitarbeiter.**

Private Sorgen lenken ab und erhöhen das Risiko. Auch seelisch stark belastete Mitarbeiter sind gefährdet und gefährden auch andere im Betrieb.

• **Gewinnen Sie Ihre Mitarbeiter für die Sicherheit.**

Als Meister/Gruppenleiter/Teamleiter haben Sie alle Möglichkeiten dazu. Setzen Sie Ihre vielfältigen Führungsmittel ein. Informieren und motivieren Sie. Machen Sie klar: Sicherheit lohnt sich!

• **Sparen Sie nicht mit Anerkennung.**

Anerkennung für gute Arbeit und sichere Ausführung löst starke Impulse aus. Sie verschafft Befriedigung und bahnt der Sicherheit den Weg. Anerkennung ist ein Führungsmittel, auf das Sie nicht verzichten können.

Übrigens:

Wir ziehen mit Ihnen an einem Strang. Wir helfen Ihnen gerne in Sachen Sicherheit. Sie ist auch unsere Aufgabe.

Ihre Berufsgenossenschaft

**Berufsgenossenschaft
Energie Textil Elektro
Medienerzeugnisse**

Gustav-Heinemann-Ufer 130
50968 Köln
Telefon 0221 3778-0
Telefax 0221 3778-1199
www.bgetem.de

Bestell-Nr. JB 009

4 · 0(15) · 08 · 13 · 3 – Alle Rechte beim Herausgeber

