

Arbeitsschutz neu denken – Herausforderung für KMU-Betriebe

Ein Plädoyer aus Unternehmersicht

Wie wichtig es ist, Arbeitsschutz neu zu denken, wird in vielen Betrieben erst erkannt, wenn ein aktueller Anlass besteht. Wenn in einem kleinen Gewerbebetrieb ein Mitarbeitender in der Produktion einen schweren Unfall erleidet, ist die Betroffenheit in der Belegschaft groß. Jetzt überlegt das Management, wie der Zwischenfall hätte verhindert werden können. Im Zentrum steht natürlich das menschliche Leid des betroffenen Mitarbeitenden. Zusätzlich entsteht für den Betrieb ein großer Imageverlust, wenn das Unglück in der Region bekannt wird. Muss es denn so weit kommen, dass erst ein schwerer Unfall als Ausgangsbasis für eine neue Gefährdungsbeurteilung im Unternehmen dient?



ALEXANDER GLÖCKLER

Alexander Glöckler ist Geschäftsführender Gesellschafter im Familienunternehmen. Außerdem betätigt er sich als Unternehmensberater, insbesondere in den Fachdisziplinen Arbeitsschutzmanagement und Qualitätsmanagement.

I. Ausgangslage in KMU-Betrieben

In Zeiten global agierender Märkte wird es für kleine und mittelständische Unternehmen immer schwieriger, sich gegenüber der Konkurrenz zu behaupten. Das Ziel ist es, Kosten zu optimieren und dabei die technischen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu meistern. Die Digitalisierung ist in allen Branchen unaufhaltsam auf dem Vormarsch. Für viele Unternehmer und Führungskräfte liegt der Fokus auf Gewinnmaximierung. Da rücken wichtigen Themen, wie beispielsweise der Arbeitsschutz in den Hintergrund des Tagesgeschäftes. Dabei sind die Belange in diesem Bereich besonders bei Firmen aus dem Segment KMU äußerst bedeutsam.

Nach Angabe der gewerblichen Berufsgenossenschaften in Deutschland handelt es sich bei den dort versicherten Unternehmen fast zu 98 Prozent um kleine und Kleinstbetriebe mit weniger als 50 Mitarbeitenden. Weil fast 40 Prozent aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitneh-

mer in diesem Segment beschäftigt sind, stellt dieser Bereich einen enormen Faktor in der deutschen Wirtschaft dar. In vielen Fällen besteht die Geschäftsführung nur aus dem Unternehmer selbst oder einem personell überschaubaren Management. Die umfassenden Aufgaben des Geschäftsbetriebs verteilen sich dadurch auf wenige Personen. Das führt dazu, dass einige bedeutsame Themenbereiche wie beispielsweise Gesundheitsvorsorge, Präventivmaßnahmen und Arbeitsschutzvorkehrungen ein stiefmütterliches Dasein in den Unternehmen fristen.

In vielen Fällen ist ein Mitarbeitender der Geschäftsleitung mit der Unterweisung und Schulung der Kolleginnen und Kollegen betraut. Aufgrund der Hektik des Alltags findet der Arbeitsschutzbeauftragte der Firma nur wenig Zeit, um auf aktuellem Niveau bei diesem Thema zu sein. Aus einem Bericht der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BauA) geht hervor, dass viele gesetzliche Arbeitsschutzregeln in den Betrieben kaum bekannt sind. Das sind schlechte Voraussetzungen für eine sachgerechte Schulung in den jeweiligen Betrieben. Erst recht fehlen neue Denkmuster, die sich im Zuge des Wandels der Arbeitswelt in den vergangenen Jahren ergeben haben. Hier ist Handlungsbedarf bei den Verantwortlichen erkennbar.

Von der Definition her sind Arbeitsschutzmaßnahmen systematisch geplante Vorkehrungen, um eine gefahrenfreie Ausübung der beruflichen Tätigkeiten zu ermöglichen. Die Umsetzung dieser Vorkehrungen obliegt dem

Arbeitsschutzbeauftragten, der durch geeignete Schulungen und Unterweisungen für die Mitarbeitenden die Verantwortung trägt. Herausragende Ziele sind eine gefahrenfreie Ausübung der beruflichen Tätigkeit am Arbeitsplatz und auf lange Sicht der Erhalt der Gesundheit der Belegschaft. Arbeitsschutz leben ist damit ein zentraler Bestandteil des Risikomanagements in jedem Betrieb. Auch wenn diese Thematik oft als Randgebiet in der Geschäftsführung betrachtet wird, gehören Arbeitsschutzmaßnahmen zur gesetzlich auferlegten Pflicht eines Arbeitgebers.

II. Zentrale Themenbereiche

Damit Regeln aufgestellt und umgesetzt werden, steht am Anfang die Analyse. In diesem Zusammenhang ist die Gefährdungsbeurteilung ein zentraler Baustein, damit mögliche Problemstellen erkannt werden. Vor dem Hintergrund eines starken Wandels in der modernen Arbeitswelt haben sich viele Prozesse in den Betrieben deutlich verändert. Beispielsweise mit Einzug digitaler Technologien sind neue Arbeitsplätze entstanden und bestehende Tätigkeiten wurden neu ausgerichtet. Entsprechend ist Arbeitsschutz neu zu denken und auf die Gegebenheiten der modernen Arbeitswelt auszurichten. Das zweite zentrale Thema ist die Einbindung des Managements in die neuen Arbeitsschutzregelungen und in einem zweiten Schritt die Kommunikation zwischen Management und der Belegschaft.

Der Hauptgrund für die unzureichende Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen in kleineren und mittelständischen Betrieben liegt in den fehlenden Ressourcen. Große Unternehmen verfügen über Fachkräfte für Arbeitsschutz und in vielen Firmen gibt es sogar einen Betriebsarzt. Da die finanziellen Mittel in kleinen Firmen fehlen, werden Arbeitsschutzmaßnahmen oft neben dem Tagesgeschäft vom Arbeitgeber selbst durchgeführt. Oft fehlt im Management von Kleinunternehmen das nötige Fachwissen, um über detaillierte Arbeitsschutzvorkehrungen informieren zu können. Vielen Arbeitgebern fehlt darüber hinaus das Bewusstsein, dass Unkenntnis und Fehlverhalten strafbare Konsequenzen haben können. Schließlich geht es bei Arbeitsschutzvorkehrungen um Menschenleben, die unter Umständen leichtfertig aufs Spiel gesetzt werden.

III. Gefährdungsbeurteilung und Risikofaktoren

Jeder Arbeitgeber oder der Delegierte des Managements hat die Pflicht, anhand der Gefährdungsbeurteilung die Risiken für die Mitarbeitenden am Arbeitsplatz festzustellen und ausreichend zu dokumentieren. Grundsätzlich ist diese Analyse verpflichtend, bevor überhaupt mit der Arbeit begonnen werden kann. Die gesetzliche Grundlage

dafür finden Sie im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) aus dem Jahre 1996.

Weil sich Arbeitsbedingungen im Laufe der Zeit ändern, ist es nicht ausreichend, einmal vor Aufnahme des Betriebes eine Beurteilung möglicher Gefährdungen durchzuführen. Der Prozess sollte laufend erfolgen, wenn sich Arbeitsbedingungen ändern oder turnusmäßig mindestens einmal im Jahr. Die Berufsgenossenschaft überprüft im Rahmen der Betriebsbegehung die Einhaltung von Schutzmaßnahmen am Arbeitsplatz. In diesem Zusammenhang wird die Dokumentation bereits erfolgter Gefährdungsbeurteilungen vom Mitarbeitenden der Berufsgenossenschaft überprüft.

» Entscheidend ist, Arbeitsschutz zu leben und neue Denkmuster zu entwickeln.« «

Allgemein gehaltene Richtlinien für Gefahren am Arbeitsplatz gibt es leider nicht. Je nach Branche und Tätigkeit variieren die Bedingungen unter denen Menschen ihre Arbeit verrichten. Besondere Aufmerksamkeit erfordert die jeweilige Gestaltung des Arbeitsumfeldes. Ein weiterer bedeutsamer Faktor sind Maschinen und Werkzeuge, die bei der Bewältigung der Arbeit zum Einsatz kommen. Der Umgang mit gefährlichen Stoffen und Materialien erfordern gleichfalls eine genaue Untersuchung. Für jeden Arbeitsplatz im Betrieb ist die Beschreibung des Tätigkeitsablaufs gefahrenfrei zu verfassen. Zusätzlich darf es keine mangelhaften ergänzenden Anweisungen durch den Vorgesetzten geben.

IV. Umsetzung in der Praxis

Die Pflicht, Gefahren am Arbeitsplatz bereits vor Aufnahme der Tätigkeiten zu erkennen und dokumentieren, obliegt dem Arbeitgeber. Eine mündliche Unterweisung der Mitarbeitenden im Rahmen einer schnell durchgeführten Betriebsversammlung ist dazu nicht ausreichend. Die Gefahren sind genau zu analysieren und müssen schriftlich erfasst werden. Dabei gehen Sie am besten systematisch vor, indem zunächst nach Arbeitsbereichs- und Tätigkeitsfeldern unterschieden wird. Für jeden dieser Bereiche sind die Gefährdungen zu ermitteln und zu beurteilen. Danach gilt es geeignete Maßnahmen festzulegen und diese im Anschluss in die Praxis umzusetzen. Nach einer gewissen Zeit sind die ergriffenen Vorkehrungen auf Wirksamkeit zu prüfen und das Ergebnis ist zu dokumentieren. Die Beurteilung von Gefährdungen am Arbeitsplatz sollte turnusmäßig fortgeschrieben werden.

Wie wichtig Hygiene und Schutzmaßnahmen im Alltag sind, erfahren die Menschen seit Beginn des Jahres

2020 hautnah im Zusammenhang mit der Coronapandemie. Das Gleiche gilt selbstverständlich auch am Arbeitsplatz. Nicht nur in der Produktion von Lebensmitteln und der Gesundheitsbranche stehen Sauberkeit und Hygiene an erster Stelle. Durch geeignete Arbeitsschutzmaßnahmen ist in jedem Betrieb die Ausbreitung von Infektionen und anderen Krankheiten bestmöglich zu verhindern.

Geeignete Hygienemaßnahmen beinhalten die Desinfektion der Arbeitsumgebung, insbesondere von Arbeitsmitteln und sanitären Einrichtungen. In diesem Zusammenhang ist die Aufstellung von Reinigungs- und Desinfektionsplänen ein guter Gedanke. In einigen Bereichen der Produktion ist das Tragen von Schutzbekleidung eine bedeutsame Arbeitsschutzmaßnahme. Wenn Mitarbeitende während der Arbeit mit Gefahrstoff oder gefährlichen Stoffen in Berührung kommen, stehen Arbeitsschutzmaßnahmen immer im Vordergrund. Wichtig ist nicht nur die Vorbeugung von Gefahren, sondern auch das Erstellen von Plänen für den Notfall.

V. Psychische Belastungen durch Leistungsdruck

Erst seit dem Jahre 2013 werden psychische Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz als Gefahrenquelle erfasst. Aufgrund des globalen Wettbewerbes und dem Einzug modernster Produktionsabläufe mithilfe digitaler Technologien sind die mentalen Anforderungen an Mitarbeitende drastisch gestiegen. Permanente Lernprozesse und Schulungen in Bezug auf neue Techniken gehören mittlerweile zum Alltag an fast jedem Arbeitsplatz. Bei der Gefahrenbeurteilung geht es nicht darum, die mentale Stärke eines Mitarbeitenden zu analysieren. Ziel ist es zu ergründen, ob der ständige Leistungsdruck am Arbeitsplatz nicht gesundheitsgefährdende psychische Störungen bei den Kolleginnen und Kollegen hervorruft.

VI. Reduktion von Gefahrenpotenzialen

Der Idealzustand ist eine Umgebung im Betrieb, bei der sich alle Mitarbeitenden wohlfühlen. Gleichzeitig wünscht sich der Unternehmer eine gesteigerte Produktivität und zufriedene Kolleginnen und Kollegen. Das Management ist in der Verantwortung, die Arbeitsbedingungen und das Arbeitspensum für jeden Arbeitsplatz festzulegen. Es sollte so ausgerichtet sein, dass Mitarbeitende bei der Arbeit weder unterfordert noch überfordert werden. Ein entscheidender Faktor ist ein gutes Betriebsklima in Ihrem Unternehmen. Effizient organisierte Arbeitsabläufe sind hilfreich, damit zwischenmenschliche Beziehungen nicht zu einer Belastungsprobe werden. Besonders in Betrieben aus dem KMU Segment mit einer geringen Zahl an Mitarbeitenden ist der

Zusammenhalt der Belegschaft ein wichtiger Erfolgsfaktor mit Blick auf den Arbeitsschutz.

In kleinen Unternehmen ist die Anzahl der Mitarbeitenden oft begrenzt. Im Zusammenhang mit einer Schwangerschaft muss ein bestehender Arbeitsplatz unter Arbeitsschutzbedingungen neu überdacht werden. Für die werdende Mutter dürfen im Arbeitsumfeld keine Gefahrenquellen bestehen. Im Zweifelsfall ist der Arbeitsplatz neu zu gestalten oder es stellt sich die Frage, ob eine Weiterbeschäftigung in Verbindung mit einem Arbeitsplatzwechsel erfolgen kann. Neues Denken ist hier in jedem Fall erforderlich, um zusätzliche Belastungen für die werdende Mutter zu vermeiden.

Die Mitarbeitenden in der Firma sind der wertvollste Bestandteil für ein erfolgreiches Business. Die meisten Unfälle passieren jedoch nicht im Betrieb, sondern im privaten Umfeld zu Hause. Selbstverständlich hat der Arbeitgeber keinen Einfluss auf das Handeln der Kolleginnen und Kollegen nach Ende der Arbeitszeit. In den turnusmäßigen Schulungen und Unterweisungen über Arbeitsschutzmaßnahmen ist der Hinweis auf sicheres Verhalten und Handeln im Privatbereich jedoch erlaubt. Das motiviert die Belegschaft darüber nachzudenken. Der Effekt für KMU Betriebe bedeutet, dass weniger Unfälle in der Freizeit zu geringeren Ausfallzeiten im Betrieb führen.

VII. Verbesserung der Kommunikation

Arbeitsschutz leben bedeutet auch Arbeitsschutzmaßnahmen besser verstehen. Gute Kommunikation beginnt bei den Verantwortlichen, die gesetzlich verpflichtet sind, die Mitarbeitenden im Betrieb gut zu informieren. Das bedeutet gute Kenntnisse sowohl in den rechtlichen Vorgaben als auch in der praktischen Anwendung. Entscheidend ist dabei, dass durch regelmäßige Schulungen der Wissensstand des Arbeitgebers oder des Arbeitsschutzbeauftragten auf aktuellem Niveau ist. Die Unterweisung der Mitarbeitenden hat grundsätzlich während der Arbeitszeit zu erfolgen.

Die allumfassende Belehrung eines jeden Mitarbeitenden ist die günstigste Voraussetzung für gute Kommunikation. Dabei ist der Dialog der beste Weg der Zusammenarbeit. Neue Denkmuster beziehen die besonderen Belange der Mitarbeitenden mit ein. Es sollten Fragen beantwortet werden, die im Zusammenhang mit Arbeitsschutzmaßnahmen auftreten. Zusätzlich ist es motivierend, wenn der Mitarbeitende das Gefühl bekommt, dass sein Mitwirken beim Arbeitsschutz für den Betrieb und die anderen Kollegen von großer Bedeutung ist. Es ist nicht nur wichtig, die Regeln von Arbeitsschutzmaßnahmen zu kennen, sondern sie in der täglichen Arbeit bewusst anzuwenden. Gleichzeitig fördert gute Kommunikation bei

den Arbeitsschutzmaßnahmen die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und stärkt das „Wir Gefühl“.

VIII. Erstellung neuer Denkmuster

Der Gesetzgeber hat in Bezug auf Arbeitsschutzunterweisungen keine starre Regelung vorgesehen. Meist werden die Mindestanforderungen im halbjährlichen oder jährlichen Turnus auf einer Betriebsversammlung in die Tagesordnung mit eingebaut. Bei dieser Art Versammlung ist größtenteils die gesamte Belegschaft anwesend. Neben anderen Tagesordnungspunkten werden oft Neuerungen im Betrieb vorgestellt, die mehr Aufmerksamkeit bei den Kolleginnen und Kollegen hervorrufen, als die sich wiederholenden Arbeitsschutzmaßnahmen.

Zu den neuen Denkmustern gehören Überlegungen, Arbeitsschutzvorkehrungen im Rahmen kleinerer Gruppen Gespräche durchzuführen. Es ist sinnvoll, dafür Mitarbeitende einer Arbeitsgruppe oder Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Standorten mit gleicher Tätigkeit einzuladen. Ein weiterer guter Ansatzpunkt ist das turnusmäßige Beurteilungsgespräch, das mit dem Mitarbeitenden durchgeführt wird. Bei diesem Gespräch ist dem Arbeitgeber die volle Aufmerksamkeit seines Mitarbeitenden gewiss. Das ist ein guter Ansatzpunkt, um an geeigneter Stelle auf Arbeitsschutzmaßnahmen hinzuweisen. Seminare zur Fortbildung sind eine weitere gute Gelegenheit, um Arbeitsschutzmaßnahmen zu integrieren. Die Mitarbeitenden sind bei Fortbildungsmaßnahmen motiviert und aufnahmebereit für Vorträge über aktuelle Arbeitsschutzvorkehrungen im Betrieb.

» Neue Denkmuster sind erforderlich, damit Sicherheit am Arbeitsplatz überall gewährleistet ist. «

Es muss nicht zwingend eine große Betriebsversammlung einberufen werden, um auf Arbeitsschutzmaßnahmen hinzuweisen. Mit E-Learning Kursen können wichtige Arbeitsschutzbestimmungen auch digital vermittelt werden. Während der Arbeitszeit kann der Mitarbeitende das Lernprogramm durcharbeiten und ist dabei äußerst flexibel. Am Ende des Programms erfolgt ein Test, der dem Arbeitgeber ein Feedback gibt, dass alle wichtigen Inhalte des Programms verstanden wurden. Bei dieser Art der Unterweisung geht es hauptsächlich um theoretische Kenntnisse und darum, das Bewusstsein für Arbeitsschutzvorkehrungen zu stärken.

Praktische Inhalte werden direkt am Arbeitsplatz vermittelt, denn dort besteht auch die Möglichkeit, individuelle

Fragen des Mitarbeitenden zu beantworten. E-Learning bietet den Vorteil, dass mehrere Kolleginnen und Kollegen gleichzeitig an den Fragen arbeiten oder zu ganz unterschiedlichen Tageszeiten darauf zugreifen können. Gleichzeitig befinden sich alle durch E-Learning geschulte Mitarbeitende auf einem einheitlichen Niveau. E-Learning entlastet die Führungskräfte bei der Vermittlung von Kenntnissen und sorgt über den abgeschlossenen Test für eine Dokumentation der Ergebnisse.

Um Arbeitsschutz leben zu können, bedarf es hilfreicher Partner, die in wichtigen Fragen unterstützen. Verantwortlich für die Durchführung von Arbeitsschutzmaßnahmen ist der Arbeitgeber oder ein Delegierter des Managements. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit (SiFa) steht dem Arbeitgeber als Ratgeber genau so unterstützend zur Verfügung wie der für das Unternehmen verantwortliche Betriebsarzt. Beide Berater sind in ihrer Tätigkeit weisungsfrei. Sie sind bei Fragen zur Arbeitssicherheit beratend tätig und führen Betriebsbegehungen durch. Nur bei Gefahr im Verzug erfolgt bei akuten Sachverhalten ein sofortiges Eingreifen.

Die Berufsgenossenschaften unterstützen Arbeitgeber, Führungskräfte und Sicherheitsbeauftragte bei allen Fragen im Zusammenhang mit Arbeitsschutzmaßnahmen. Zusätzlich werden Schulungen und Seminare für Personen durchgeführt, die sich im Betrieb mit dem Thema Arbeitssicherheit befassen. Ziel ist es, durch Information und Prävention dafür zu sorgen, dass Arbeitsunfälle im Betrieb möglichst vermieden werden können.

IX. Fazit

Das Wohl und die Gesundheit der Mitarbeitenden sind für Arbeitgeber wichtige Bestandteile eines gut funktionierenden Unternehmens. Arbeitsschutzmaßnahmen erfüllen in diesem Zusammenhang eine bedeutsame Aufgabe in Bezug auf Zufriedenheit im Betrieb und geringe Ausfallzeiten durch Krankheit oder Unfall. In kleinen und mittelständischen Firmen kommen die Belange der Arbeitssicherheit oft zu kurz. Aufgrund einer kleineren Belegschaft sind Arbeitsschutzmaßnahmen meist auf den Arbeitgeber konzentriert. Arbeitsschutz leben ist aufgrund fehlender Ressourcen überwiegend eher ein Randgebiet. Neue Denkmuster sind erforderlich, damit Sicherheit am Arbeitsplatz überall gewährleistet ist. Dazu gehört eine umfangreiche Gefährdungsbeurteilung der Arbeitsplätze mit anschließender Dokumentation. Arbeitsschutz leben bedeutet Hygieneregeln beachten, psychische Überbelastung zu vermeiden und vor allem das Bewusstsein bei den Mitarbeitenden zu stärken. Arbeitsschutz neu denken umfasst eine bessere Kommunikation mit den Mitarbeitenden und den Einsatz neuer Technologien, wie beispielsweise das E-Learning als Baustein für mehr Betriebssicherheit. ■