

Quelle: <https://www.arbeitssicherheit.de//document/d3634f71-f1d9-4294-9def-5c4d66534567>

#### Bibliografie

<b>Zeitschrift</b>	arbeitssicherheits.journal
<b>Autor</b>	Olaf Meier
<b>Rubrik</b>	arbeitssicherheit.fokus
<b>Referenz</b>	Arbeitssicherheitsjournal 2010, 13 - 15 (Heft 2)
<b>Verlag</b>	Carl Heymanns Verlag

## Meier, Arbeitssicherheitsjournal 2010, 13 Erfolgreiche Unterweisung

*Olaf Meier*

Meier: Erfolgreiche Unterweisung - Arbeitssicherheitsjournal 2010 Heft 2 - 13 >>

**Mit der richtigen Gestaltung und Umsetzung können Mitarbeiter nicht nur über Gefahren in ihrem Arbeitsalltag informiert, sondern auch aktiv in die Unterweisung mit eingebunden werden. So wird das Gehörte auch tatsächlich in die Praxis umgesetzt.**

Anlässe für Unterweisungen gibt es genug: Mitarbeiter werden neu eingestellt oder wechseln in einen anderen Aufgabenbereich, neue Maschinen oder Anlagen werden angeschafft oder neue Technologien eingeführt. Außerdem ist eine Unterweisung immer dann angesagt, wenn es zu einem Beinahe-Unfall oder tatsächlich zu einem Arbeitsunfall gekommen ist und das nicht angemessene Verhalten des Mitarbeiters dabei eine Rolle spielte. Dabei sollte eine Unterweisung wenn nötig regelmäßig wiederholt werden – die BGV A1 konkretisiert hierzu, dass eine Unterweisung mindestens einmal im Jahr durchgeführt werden muss.



„Der Arbeitgeber hat die Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während ihrer Arbeitszeit ausreichend und angemessen zu unterweisen. Die Unterweisung umfasst Anweisungen und Erläuterungen, die eigens auf den Arbeitsplatz oder den Aufgabenbereich der Beschäftigten ausgerichtet sind“, so steht es im Paragraphen 12 des Arbeitsschutzgesetzes. Aber auch in anderen Gesetzen und Unfallverhütungsvorschriften wie in der Berufsgenossenschaftlichen Vorschrift (BGV) A1 „Grundsätze der Prävention“ ist eine Unterweisung der Mitarbeiter gefordert.

Doch bei all den Paragrafen sollte die Unterweisung nicht als bürokratische Pflichtveranstaltung gesehen werden, wie Gerhard Kuntzemann, Abteilungsleiter im Bereich Prävention der Berufsgenossenschaft Metall Nord Süd, betont: „Die richtige, also erfolgreiche Unterweisung sorgt für weniger Missverständnisse im Arbeitsablauf, verhindert Störungen, Produktionsfehler, Beinahe-Unfälle und Unfälle und sorgt damit für höhere Qualität, weniger Ausfallzeiten und letztendlich für geringere Kosten.“ Daher lohnt es sich, etwas Zeit in die Vorbereitung einer Unterweisung zu investieren.

## Am Anfang steht das Ziel

Die Basis der Vorbereitung ist scheinbar banal, aber wesentlich für eine erfolgreiche Unterweisung: die Definition der Ziele. Am Anfang steht also die Frage, was der Mitarbeiter nach der Unterweisung wissen und umsetzen soll. Die entsprechenden Themen ergeben sich zuallererst aus der Gefährdungsbeurteilung. Doch man sollte sich nicht nur darauf verlassen, wie Martin Goder, Vorstand des VDSI-Ressorts Grundsatzarbeit/Fachgruppen, betont: „Am Anfang stehen regelmäßige Begehungen im Unternehmen und Gespräche mit den Mitarbeitern. So erfährt man, was die Mitarbeiter bewegt und erkennt Defizite im Verhalten bezüglich Sicherheit und Gesundheit.“

Dabei können Themen wie das Tragen der persönlichen Schutzausrüstung „entdeckt“ werden, der richtige Umgang mit Arbeitsmitteln oder das Einhalten organisatorischer Vorgaben. „Wichtig bei der Themenwahl und der Methode ist auch die Frage, ob es echten Informationsbedarf gibt, also die Mitarbeiter etwas noch nicht kennen oder wissen, oder ob das Verhalten eher an der Sensibilisierung bezüglich Gesundheit und Sicherheit insgesamt oder für einzelne Punkte liegt“, ergänzt Goder, der als Geschäftsführer der Neptun Umweltschutz- und Arbeitsschutz Ing. GmbH selbst Unternehmen in puncto Arbeitsschutz berät und Unterweisungen durchführt.

In der Praxis beobachtet man deutlich mehr Situationen, in denen der Mitarbeiter zwar wusste, wie es sicher und gesund gehen würde, jedoch ein anderes Verhalten an den Tag legt. Es geht also im Betrieb mehr um Sensibilisierung als um Information.

Nach den Themen richtet sich auch die Zielgruppe, also die Teilnehmer der Unterweisung. Fällt bei den regelmäßigen Besuchen an den Arbeitsplätzen ein Mitarbeiter auf, der zum Beispiel mit ungeeigneten Handschuhen arbeitet, so bietet sich ein Vier-Augen-Gespräch an. Am besten wird dieses Gespräch direkt am Arbeitsplatz geführt – hier fühlt sich der Mitarbeiter „zu Hause“ und es muss nicht großartig ein Termin vereinbart werden.

## Zielgruppe richtig definieren

Bei allgemeinen Themen wie dem korrekten Verhalten im Brandfall kann dagegen gleich die gesamte Belegschaft unterwiesen werden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass die Teilnehmerzahl im Allgemeinen nicht mehr als 15 Personen umfassen sollte; sind praktische Übungen geplant, empfiehlt sich eine Gruppengröße von maximal acht. Dabei sollten die Teilnehmer so ausgewählt werden, dass die Unterweisungsthemen für alle gleich relevant sind und der Wissensstand der Einzelnen berücksichtigt wird. Kuntzemann: „Maschinenbediener, Maschineneinrichter und Instandhalter müssen zum Beispiel bezüglich einer Maschine unterschiedlich unterwiesen werden, weil unterschiedliche Tätigkeiten anfallen und der Wissensstand unterschiedlich ist.“

Neue Mitarbeiter benötigen viel mehr grundlegende Informationen, während „alte Hasen“ eher motiviert werden müssen, ihr vorhandenes Wissen auch tatsächlich anzuwenden. Nach der Zielgruppe richtet sich auch das Auftreten des Unterweisers, wie Martin Goder erklärt: „Der Unterweiser muss sich vor allem im technischen und gewerblichen Bereich auch in puncto Bekleidung und Wortwahl anpassen. Am besten gelingt das im Arbeitsumfeld, also

Meier: Erfolgreiche Unterweisung - Arbeitssicherheitsjournal 2010 Heft 2 - 14 << >>

nicht in einem Schulungsraum – es sei denn, für die Zielgruppe ist ein Besprechungsraum eine übliche Arbeitsumgebung, wie zum Beispiel für Führungskräfte.“

## Medien selbst erstellen

Wenn Unterweisungsziel und Teilnehmer klar sind, können die relevanten Informationen und Materialien für die Unterweisung zusammengetragen werden. Zu vielen Themen existieren bereits ausgearbeitete Kurzunterweisungen und Präsentationen, die verwendet werden können. Eine Anfrage bei der zuständigen Berufsgenossenschaft hilft hier oft weiter.

Allerdings sind dies nur Hilfsmittel, die mit Bedacht eingesetzt werden sollten, wie Arbeitspsychologin Dr. Renate Wachsmuth betont: „Selbst erstellte Medien sind immer zu bevorzugen. Mit Bildern aus dem eigenen Betrieb können die Realitäten des jeweiligen Arbeitsplatzes besser erfasst werden und der Mitarbeiter kann sich einfacher mit dem Thema der Unterweisung identifizieren“. Dies bestätigt auch Martin Goder: „Damit Mitarbeiter eine Unterweisung ernst nehmen, ist der Praxisbezug wichtig. Keine Theorien, keine Paragrafen-Reiterei auf Unfallverhütungsvorschriften oder Gesetzen – das interessiert nicht, genauso wenig wie allgemeine Beispiele. Es interessiert nur das Geschehen im Betrieb.“

## Alle Sinne ansprechen

Laut dem Geschäftsführer der Neptun Umwelt- und Arbeitsschutz sollte der Unterweiser etwas „Show bieten“, das heißt, er soll nicht nur einen Vortrag halten, sondern durch die Verwendung verschiedener Medien, durch Fragen und Übungen alle Sinne der Teilnehmer ansprechen. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass das Thema der Unterweisung auch „ankommt“, also verstanden und auch umgesetzt wird. Denn das menschliche Gehirn behält eine Aussage, die nur gehört wurde, mit einer Wahrscheinlichkeit von gerade einmal 20 %. Wird eine Information dagegen über Hören und Sehen aufgenommen, wird sie mit einer Wahrscheinlichkeit von 50 % behalten.

So wirkt eine Unterweisung mit visuellen Hilfsmitteln nachhaltiger und überzeugender. Bilder werden leichter aufgenommen und prägen sich tiefer ein, Zusammenhänge werden schneller erfasst. Dr. Renate Wachsmuth empfiehlt dabei aber, auf die oft verwendeten „Richtig/Falsch-Bilder“ zu verzichten: „Man sollte Situationen so darstellen, wie sie sind. Das heißt, man sollte nichts schönen, aber vor allem auch nichts künstlich falsch präsentieren.“

## Flipchart, Beamer und Co. beleben die Unterweisung

Um eine abwechslungsreiche und damit interessante Unterweisung zu realisieren, können die gleichen Medien verwendet werden wie bei jeder Präsentation:

### 1. Beamerpräsentation

Besonders bei der Unterweisung großer Gruppen leisten Tageslichtprojektor oder Beamer gute Dienste. Folien oder Powerpoint-Präsentationen können gut strukturiert vorbereitet werden. Allerdings sollte man sich auf wenige Folien beschränken. Jede Folie stellt dabei nur jeweils eine Idee, einen Aspekt dar. Dabei gilt: Weniger ist mehr. Informationen sollten auf der Folie durch Bilder und Zeichnungen, ergänzt durch wenige, kurze und prägnante Stichwörter, vermittelt werden. Zu viel Text, der dann vielleicht noch vom Unterweiser abgelesen wird, langweilt und ermüdet. Pro Folie sollte man sich zwei bis fünf Minuten Zeit nehmen – das heißt andersherum, dass für eine 30-minütige Unterweisung maximal 15 Folien, besser nur sechs Folien präsentiert werden.

### 2. Flipchart

Ein besonders flexibles Medium ist das Flipchart – es kann am Arbeitsplatz in der Fertigung genauso verwendet werden wie im Konferenzzimmer. Neben vorbereiteten Charts können auch spontan Ideen visualisiert werden. Gerade wenn gemeinsam ein Thema erarbeitet wird, lassen sich hierauf Ideen sammeln und Merksätze notieren. Um die Arbeit mit dem Flipchart zu erleichtern, lassen sich schon im Vorfeld Überschriften vorbereiten und eventuell Grafiken dünn per Bleistift vorzeichnen.

### 3. Pinnwand

Wenn es darum geht, Ideen zu sammeln, zu sortieren und zu bewerten, bietet sich auch der Einsatz einer oder mehrerer Pinnwände an. Allerdings ist hier naturgemäß die Gruppengröße beschränkt. Wichtig für das Arbeiten mit der Pinnwand: Der Unterweiser muss offen sein für die Ergebnisse der Gruppe und die Mitarbeiter an der Auswahl und Umsetzung von Maßnahmen aktiv teilnehmen lassen.

Natürlich kann und sollte – gerade bei längeren Unterweisungen – zwischen den verschiedenen Medien gewechselt werden. Das macht die Unterweisung interessanter und unterstützt die Aufmerksamkeit.

## Unterweisung im Dialog durchführen

Die Nennung von Medien wie Pinnwand oder Flipchart deuten es schon an: Eine Unterweisung sollte kein Frontalunterricht sein.

Stattdessen empfiehlt es sich, die Mitarbeiter aktiv in die Unterweisung einzubinden. Denn durch eigene Aktivitäten der Teilnehmer steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie das Erlernete tatsächlich behalten, auf rund 80 %.

Daher rät Gerhard Kuntzemann, immer mal wieder Zwischenfragen zu stellen: „Sie regen zum aktiven Mitdenken an und sorgen für mehr Aufmerksamkeit.“ Gleich zu Beginn können zum Beispiel Fragen nach dem Grund bzw. dem Auslöser für die Unterweisung diskutiert werden. Martin Goder empfiehlt: „Man kann die Mitarbeiter zum Beispiel erläutern lassen, welche Probleme oder Gefährdungen sie im eigenen Arbeitsbereich sehen.“ Eine moderierte Unterweisung kann sehr effektiv sein, weil die Mitarbeiter die Maßnahmen selbst beschließen und darum auch überzeugter dahinterstehen werden. Die Methode hat einen stark motivierenden Charakter, eignet sich aber nur für wirklich offene Fragestellungen – also nicht für die Frage: „Möchten Sie Ihre Schutzausrüstung tragen oder nicht?“

Meier: Erfolgreiche Unterweisung - Arbeitssicherheitsjournal 2010 Heft 2 - 15 <<

Bei einer „Unterweisung im Dialog“ bringen die Mitarbeiter also ihr Vorwissen und ihre Erfahrungen ein, und gemeinsam werden Lücken ergänzt und praktikable Vorgangsweisen entwickelt. Dabei übernimmt der Unterweiser die Rolle eines Moderators – er fragt nach, was die Teilnehmer bereits im Bereich des jeweiligen Schwerpunktthemas (z.B. Umgang mit Gefahrstoffen) an ihrem Arbeitsplatz machen.

So findet der Unterweiser heraus, was im Betrieb bereits organisiert ist und von den Mitarbeitern auch umgesetzt wird und was noch zu regeln ist. Einzelthemen, die nicht angesprochen sind, kann der Moderator dabei ergänzen. Leitfrage der folgenden Diskussion ist dann, was getan werden muss, damit die Mitarbeiter geschützt sind oder sich selber schützen können. Die Unterweisung im klassischen Sinne findet statt, indem der Moderator bei Wissenslücken dann den entsprechenden Input gibt. Martin Goder betont: „Unterweisung ist Kommunikation – das muss der Unterweiser verinnerlicht haben.“

## Lernen mit elektronischen Medien

Heute sind zunehmend auch elektronische Medien für Unterweisungen im Einsatz. Im Internet finden sich heute alle benötigten Gesetze, Regeln und Fakten. Um den Zugriff darauf für Mitarbeiter zu vereinfachen, können die für den Betrieb wichtigen Seiten einfach im Intranet des Unternehmens zur Verfügung gestellt werden. Darüber hinaus sind zahlreiche elektronische Schulungsunterlagen verfügbar.

Damit ist aber nur der Aspekt der Informationsbereitstellung abgedeckt. Im Internet finden sich darüber hinaus auch einige interaktive E-Learning-Programme, zum Beispiel von der Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG). Die Einrichtung eines Diskussionsforums im Internet oder Intranet bietet darüber hinaus die Möglichkeit, einen Dialog auf elektronischem Weg zu realisieren. Mitarbeiter können hier ihre Bedenken bezüglich Sicherheit und Gesundheit beschreiben, die dann von den „virtuellen“ Teilnehmern gemeinsam diskutiert werden.

Darüber hinaus existieren auch komplexere, webbasierte Unterweisungssysteme, wie zum Beispiel das interaktive Arbeitssicherheitsportal Asip der ATO interactive GmbH. Das System soll die Durchführung von standortspezifischen Sicherheitsunterweisungen übernehmen und kann online oder vor Ort eingesetzt werden. Auch hier wird der Erfolg der Unterweisung durch Fragen überprüft, die das Programm aus einem zuvor erarbeiteten Fragenpool zufällig auswählt. Die Beantwortung erfolgt bei diesen Systemen zum Beispiel mittels eines Multiple-Choice-Verfahrens oder per Drag & Drop.

Viele Softwarehersteller bieten inzwischen Unterweisungsplattformen an, die Unterlagen für Erst- und Folgeunterweisungen nach Arbeitsschutzgesetz und BGV A1 ermöglichen. Bei der Auswahl des richtigen Systems sollte darauf geachtet werden, dass die Inhalte möglichst arbeitsplatzspezifisch aufbereitet werden können. Eine anschließende Verständnisprüfung durch Fragen zu den Lerninhalten muss genauso vorhanden sein wie eine Möglichkeit der rechtssicheren Dokumentation. Martin Goder betont, dass auch die Werbeaussage einer „zertifizierten Unterweisung“ mit Vorsicht zu sehen ist: „Der Betrieb muss selbst anhand seiner Kenntnisse und dem Ergebnis der Gefährdungsbeurteilung die Inhalte definieren und hat auch dafür die Verantwortung. Zertifiziert hört sich gut als Verkaufsargument an, besagt aber im Grunde nichts und hilft eben auch vor dem Staatsanwalt nicht.“

## E-Learning nicht mehr als ein Baustein

Daher gilt: Trotz der Möglichkeiten moderner elektronischer Medien – eine Unterweisung einzig auf elektronischem Weg ist nicht möglich. Martin Goder: „Für die Berufsgenossenschaften sind diese Lösungen keine Unterweisungen, sondern nur ein Medium, mit dem gearbeitet wird.“ Auch Gerhard Kuntzemann sieht derartige Werkzeuge nur als einen Baustein einer Unterweisung: „Selbst bei guten Tools mit vernünftigen Rückfragen, die richtig beantwortet werden müssen, ist zumindest das Angebot eines Gesprächs zum

Thema wichtig. Und wenn die elektronische Unterweisung nicht explizit auf den Arbeitsplatz des Mitarbeiters bezogen ist – und meist sind elektronische Unterweisungen tätigkeitsbezogen – muss zusätzlich auf die Besonderheiten des eigenen Betriebs hingewiesen werden.“

## Unterweisung dokumentieren

Daher ist es empfehlenswert, auch elektronische Unterweisungen im Beisein eines Vorgesetzten durchzuführen. Er kann im Anschluss die eine oder andere Frage stellen und so im Gespräch feststellen, ob die Unterweisung tatsächlich verstanden wurde und keine offenen Fragen bei den Mitarbeitern bleiben.

Gefahrstoffverordnung und Unfallverhütungsvorschrift „Grundsätze der Prävention“ (BGV A1) schreiben eine Dokumentation der Unterweisung vor. Bestandteil sind Inhalte, Datum und Unterschriften von Unterweiser und Teilnehmern. Außerdem hilft die Dokumentatation dem Vorgesetzten bzw. dem Unterweiser, den Überblick über den Kenntnisstand ihrer Belegschaft zu behalten. So können Nachschulungen für fehlende Mitarbeiter und Wiederholungsunterweisungen geplant sowie neue Themen für zukünftige Unterweisungen gefunden werden.

## Wirksamkeit regelmäßig kontrollieren

Ob die Mitarbeiter tatsächlich die Unterweisungsthemen verinnerlicht haben, zeigt sich allerdings häufig erst in der Praxis. „Die Kontrolle ist mit das Wichtigste an der Unterweisung“, meint daher Gerhard Kuntzemann. „Kontrolle bedeutet, die Tätigkeit zu beobachten und festzustellen, ob sich der Mitarbeiter an die Unterweisung hält.“ Man kann ein bisher übliches Verhalten nicht immer gleich durch eine Unterweisung auf Dauer unterbinden.

Daher ist vom Vorgesetzten immer auch Geduld gefordert. Allerdings muss nichtsdestotrotz sicherheits- und gesundheitswidriges Verhalten unterbunden werden. Eine konsequente Kontrolle demonstriert zudem, dass die Ziele der Unterweisungen ernst gemeint und wichtig sind. Kuntzemann: „Die Häufigkeit der Kontrolle im Arbeitsumfeld hängt dabei vom Mitarbeiter ab: Ein langjähriger ‚guter‘ Mitarbeiter, bei dem unsicheres Handeln eigentlich nie beobachtet wird, muss nur geringfügig kontrolliert werden.“

Wichtige Hinweise können auch die Mitarbeiter selbst geben, so Kuntzemanns Erfahrung: „Wenn zum Beispiel ein Gabelstaplerfahrer von seinen Kollegen Niki Lauda genannt wird, ist es höchste Zeit, sich intensiv um das Thema zu kümmern.“ Zeigt eine Kontrolle allerdings, dass der Mitarbeiter immer noch fehlerhaft handelt, muss die Unterweisung umgehend wiederholt werden. Führt auch eine mehrfache wiederholte Unterweisung nicht zum Erfolg, kann das nur bedeuten, dass die Unterweisung schlecht war – oder dass der Mitarbeiter für die Tätigkeit nicht geeignet ist.

Info

### Medien und ihre Verwendung in der Unterweisung

Medien	Vorteile	Nachteile	Tipp
Film/Video/Foto	gute visuelle Unterstützung, häufig sehr anschaulich	manchmal zu langatmig	vorher ansehen, eventuell kürzen, Fragebogen zum Inhalt, mit Technik vertraut machen
Videoaufnahmen	sehr praxisnah, gute Demonstration	zeitintensiv bei der Erstellung, Mitarbeiter fühlen sich unter Umständen kontrolliert	nur das Wichtige zeigen, ohne Schuldzuweisung

Medien	Vorteile	Nachteile	Tipp
Modell	sehr anschaulich, hoher Wirkungsgrad	nur in kleinen Gruppen (3 bis 10 Teilnehmer) anwendbar	Mitarbeiter selbst üben lassen, Verhalten direkt korrigieren
Tageslichtprojektor/ Beamer	Folien lassen sich gut vorbereiten, Bilder und Symbole möglich, auch große Gruppen	einseitige Konzentration, viele Folien ermüden, wenig spontan	weniger ist meistens mehr!
Flipchart	vielseitig und überall einsetzbar, gute Visualisierungsmöglichkeiten	unvorbereitete Gestaltung	bestimmte Inhalte, Stichwörter und Zeichnungen vorbereiten, evtl. dünn mit Bleistift vorzeichnen
Pinnwand	ideal für Moderationen, Themen- und Ideensammlungen, zum Strukturieren und Planen benutzen	aufwändig, nur in kleineren Gruppen (bis 20 Teilnehmer)	gut, um gemeinsam mit Mitarbeitern Standards zu erarbeiten und festzulegen

Quelle: bgw-Ratgeber „Unterweisung in der betrieblichen Praxis“ (BG Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege)

Info

### 10 Tipps für eine erfolgreiche Unterweisung

Von Dr. Renate Wachsmuth, Arbeits- und Organisationspsychologin und freiberufliche Beraterin und Trainerin:

1. Nicht nur selbst reden!
2. Dialog anregen: Offene Fragen stellen, Themen gemeinsam erarbeiten!
3. Visuelle Medien wie Fotos oder Videos verwenden!
4. Bilder von der eigenen Arbeitssituation im eigenen Betrieb wirken nachhaltiger als fertige Filme!
5. Keine veralteten Bilder verwenden!
6. Medien selbst erstellen!
7. In Bildern Situationen nicht künstlich falsch darstellen!
8. Wenn möglich praktische Übungen integrieren!
9. Unterweisungsinhalte auf wenige Themen reduzieren – lieber öfter zu unterschiedlichen Themen unterweisen!
10. Gut vorbereiten: offene Fragen überlegen, Tätigkeiten analysieren, Maßnahmen zur Gefährdungs- und

Belastungsreduktion gemeinsam erarbeiten und umsetzen.

Hinweis:

**Literaturtipps und ein Best-Practise-Beispiel unter [www.arbeitssicherheit.de](http://www.arbeitssicherheit.de), [Webcode 19983](#)**