

# Verhaltensbedingte Arbeitsunfälle

## Wo steckt da die Führung?



Denise Wilpert  
Forum – Führung. Kommunikation. Verhalten  
Rheinsberg, 13.03.2018

# Agenda

- der Faktor Mensch im Unfallgeschehen – sicherheitskritisches Verhalten
- mögliche Ursachen und Einflüsse auf sicherheitskritisches Verhalten
- Lösung Sanktionen ?
- Führungsverantwortung „Vorbild sein“

## Aktuelles Unfallgeschehen

- Trotz hohem Niveau des technischen Arbeitsschutzes:  
2016: 877.071 gemeldete Arbeitsunfälle in Deutschland
- Mögliche Unfallursachen (T-O-P-System):
  - Technische Faktoren
  - Organisatorische Faktoren
  - Person/ menschliche Faktoren

ca. 93 % aller Arbeitsunfälle werden heute auf  
menschliches Fehlverhalten zurückgeführt

# Befragungsergebnisse Masterarbeit

Einflussfaktoren auf sicherheitswidriges Verhalten am Arbeitsplatz?

- Befragung von 13 Verunfallten
- Wesentliche Unfallursache: sicherheitswidriges Handeln



**„Negatives Vorbild“ beeinflusst Entscheidung zu sicherheitswidrigem Verhalten wesentlich**

„Ich wusste schon, dass ich die Brille tragen muss. Aber ich dachte mir, ich muss nur einen Korb verzinken, das wird schon passen.“

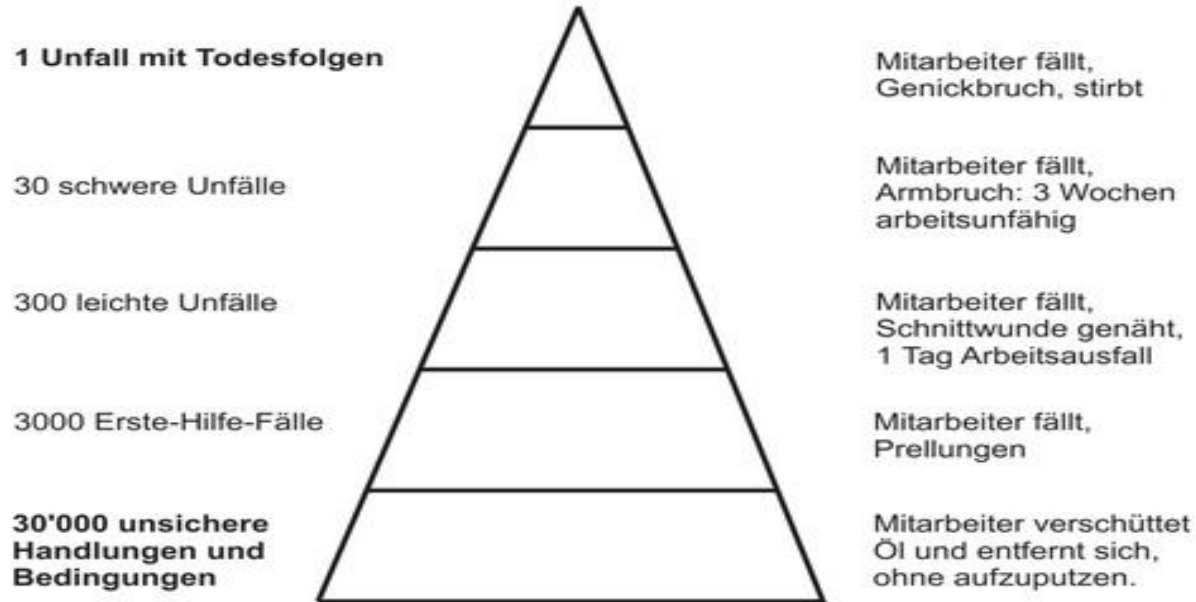
„...und da hab ich halt in die laufenden Maschine rein gelangt und dabei die Finger eingeklemmt.“

„Dann habe ich halt zwischen die Maschinen gefasst um das gestaute Papier raus zu ziehen. Da hätte ich eigentlich nicht rein fassen dürfen.“

„Ich habe halt unter die Abdeckung gefasst. Das ist eigentlich verboten. An der Maschine ist sogar ein extra Schild, dass man da nicht drunter fassen darf (lach).“



# Die Sicherheitspyramide



**Die Sicherheitspyramide nach Heinrich**

Vgl. Schweizer, P., 2008, S. 99

**„Ich hab selber  
vorher schon  
mehrfach so in die  
Maschine gefasst.“**

**„Ja x-Mal hab ich  
das schon so  
gemacht. Aber da  
hab ich mehr  
aufgepasst.“**

**„Ja natürlich das war  
schon ganz oft so.  
Aber da ist halt bisher  
nichts passiert.“**

**„Hab das oft schon  
so gemacht. Aber  
bisher ist nix  
passiert. Bis auf  
das eine Mal halt.“**



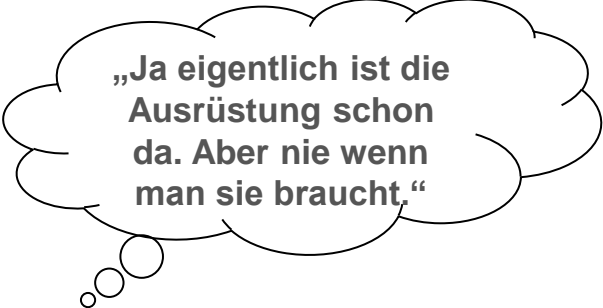
# Mögliche Ursachen sicherheitskritischen Verhaltens

- Sicherheitsverstoß hat häufiger positive Folgen (Einfachheit, Zeitgewinn, Bequemlichkeit...)
- Selten Sanktionierung von Regelverstößen  
(Sicherheitspyramide: 30 000 sicherheitswidrigen Handlungen  $\Leftrightarrow$  1 tödlicher Unfall)
- Beobachtung anderer Personen bei erfolgreichem, sicherheitswidrigem Verhalten (Kollegen und Führungskräfte)

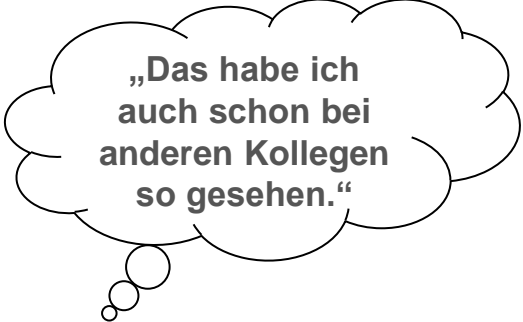




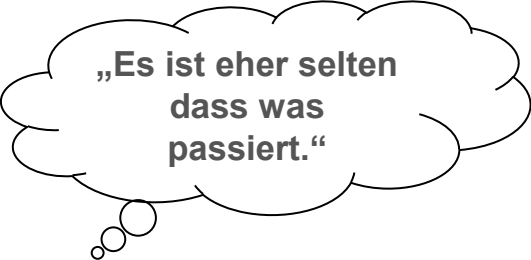
„Es geht halt schneller.“



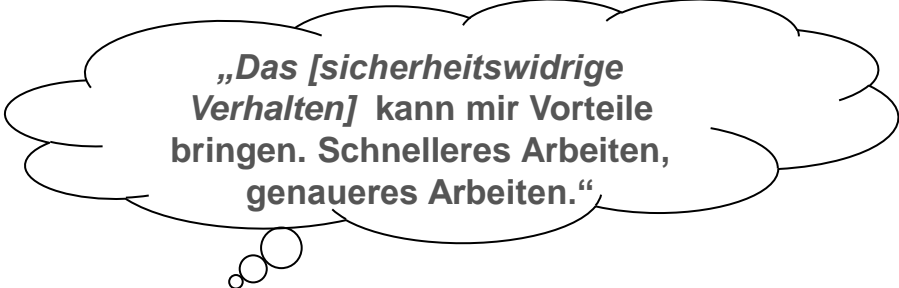
„Ja eigentlich ist die Ausrüstung schon da. Aber nie wenn man sie braucht.“



„Das habe ich auch schon bei anderen Kollegen so gesehen.“



„Es ist eher selten dass was passiert.“



„Das [sicherheitswidrige Verhalten] kann mir Vorteile bringen. Schnelleres Arbeiten, genaueres Arbeiten.“



# Ergebnisse empirischer Studien

Sicherheitskonformes Verhalten wird besonders beeinflusst durch...

- .... zwischenmenschliche Gegebenheiten im Unternehmen – der Mensch passt sich an
- ... die Unterstützung von sicherheitsorientiertem Arbeitsverhalten durch Vorgesetzte und Kollegen

**„Wenn man irgendwas wegen Arbeitsschutz gesagt hat, dann wurde man blöd angeredet. Am Anfang hat man es vielleicht probiert, das hat man dann schnell wieder sein lassen.“**

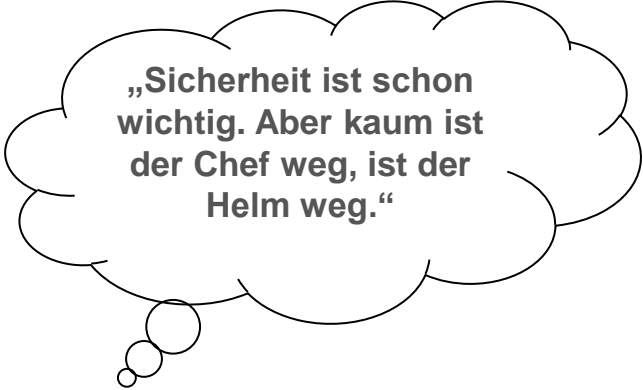
**„Es hat dann schon manchmal Schulungen zum Arbeitsschutz gegeben, aber das war so pro forma. Da musste man unterschreiben dass man da war und dass die Meister aus dem Schneider sind wenn irgendwas passiert.“**

**„Das macht man halt so.“**

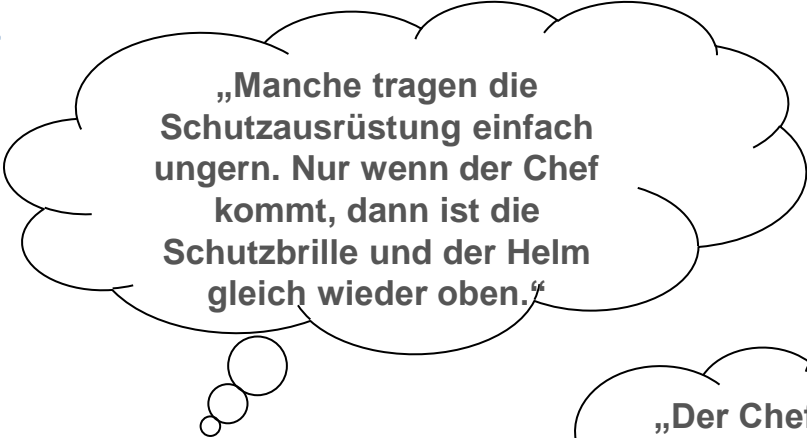
**„Den Vorgesetzten ist Arbeitsschutz schon eher wichtig. Aber sie machen auch mal ein Auge zu wenn man's net macht.“**



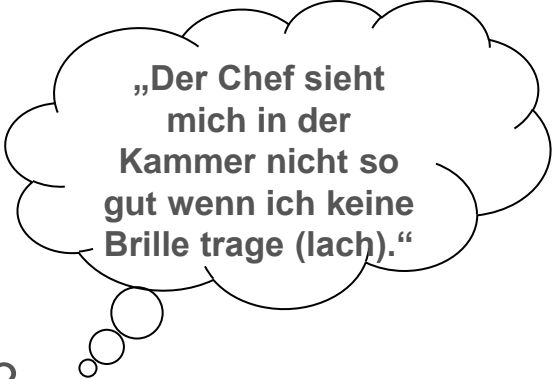
# Lösung Sanktionen?



„Sicherheit ist schon wichtig. Aber kaum ist der Chef weg, ist der Helm weg.“



„Manche tragen die Schutzausrüstung einfach ungern. Nur wenn der Chef kommt, dann ist die Schutzbrille und der Helm gleich wieder oben.“



„Der Chef sieht mich in der Kammer nicht so gut wenn ich keine Brille trage (lach).“

Nachhaltigkeit von Sanktionen?



„Die Chefs schimpfen immer, ziehen aber selber keine [Schutzausrüstung] an. Es wäre schon gut, wenn sie rein kommen und selber einen Helm tragen. Das machen die nämlich nicht.“

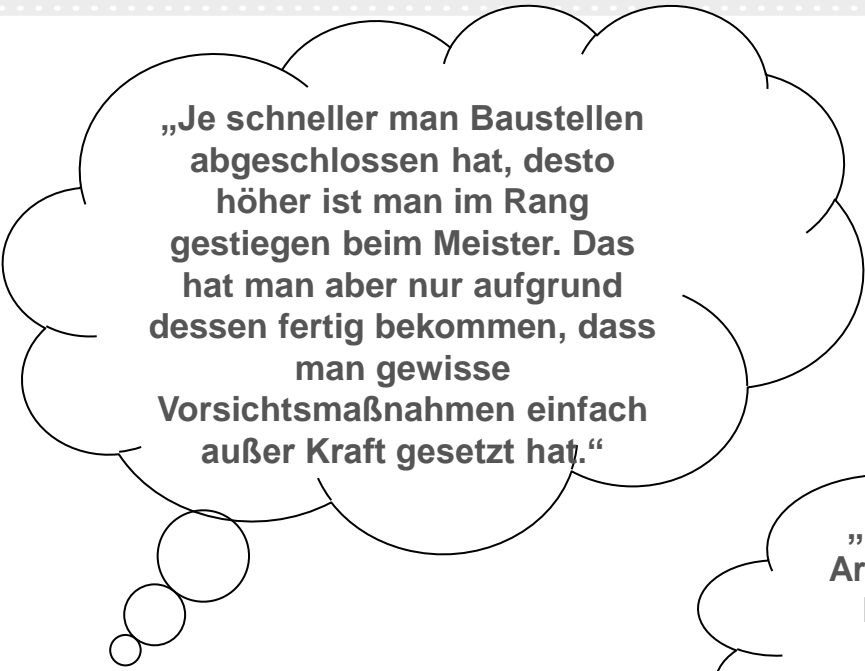
„Das heißt für die Berufsgenossenschaft ist halt die Schutzbrille am Schleifbrett, aber die wurde bei uns nie rausgeholt. Und das wird von den Vorgesetzten auch nicht verlangt.“

„Der Chef schimpft mit den Mitarbeitern, wenn sie keine Brille oder Helm tragen, auch wenn er selber keine auf hat. Er sagt immer bei ihm ist es etwas anderes.“



## Führungsverantwortung „Vorbild sein“

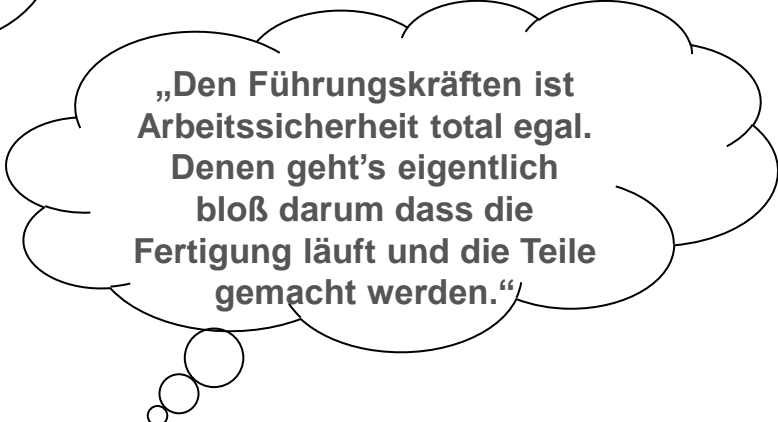
- Wenn Sie sich sicherheitsbewusst verhalten...
  - signalisieren Sie, dass Arbeitssicherheit Ihnen ernst ist
  - macht Sie das glaubwürdig – Ihre Mitarbeiter beobachten Sie
- Beurteilen Sie Ihre Mitarbeiter auch nach deren Sicherheitsverhalten – „Sicherheit gehört zum Fachmann“



**„Je schneller man Baustellen abgeschlossen hat, desto höher ist man im Rang gestiegen beim Meister. Das hat man aber nur aufgrund dessen fertig bekommen, dass man gewisse Vorsichtsmaßnahmen einfach außer Kraft gesetzt hat.“**

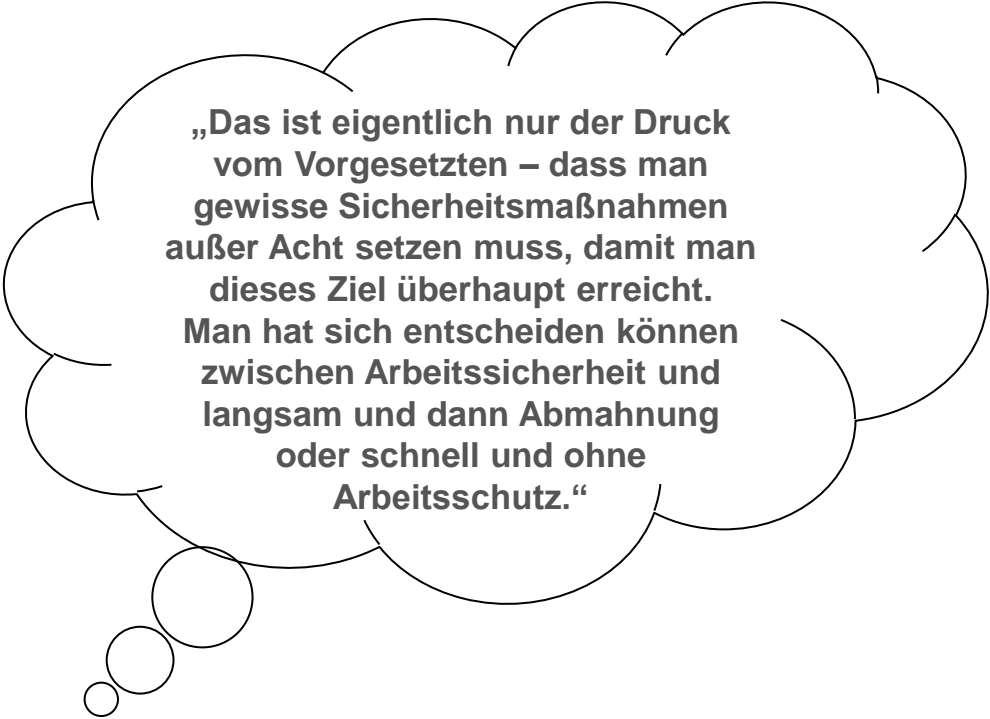


**„Leistung ist wichtiger als Arbeitsschutz.“**



**„Den Führungskräften ist Arbeitssicherheit total egal. Denen geht's eigentlich bloß darum dass die Fertigung läuft und die Teile gemacht werden.“**





**„Das ist eigentlich nur der Druck vom Vorgesetzten – dass man gewisse Sicherheitsmaßnahmen außer Acht setzen muss, damit man dieses Ziel überhaupt erreicht. Man hat sich entscheiden können zwischen Arbeitssicherheit und langsam und dann Abmahnung oder schnell und ohne Arbeitsschutz.“**





# Richtiges Führungsverhalten?

Fragen Sie sich...

- ...was würde mein Vorbild, eine pflichtbewusste Führungskraft, in vergleichbarer Position /Situation tun?
- ...würde ich, wenn es sich statt um Mitarbeiter und das Unternehmen um meine Familie und mein Eigentum handelt, genau soviel oder mehr für die Sicherheit tun?
- ...kann ich etwas von meinen Mitarbeitern einfordern, das ich selbst nicht befolge?

## Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

