



# Lehren

## Unterweisen

### in der betrieblichen Praxis

# Motivieren





Schriftenreihe der Unfallkasse Hessen



**Schriftenreihe der Unfallkasse Hessen**  
Band 15

# **UNTERWEISEN IN DER BETRIEBLICHEN PRAXIS**



**Unfallkasse Hessen**  
Partner für Sicherheit

Impressum Schriftenreihe der UK Hessen Band 15

Herausgeber:

© Unfallkasse Hessen

Leonardo-da-Vinci-Allee 20, 60486 Frankfurt am Main

Postanschrift: Postfach 10 10 42, 60010 Frankfurt am Main

Servicetelefon: 069 29972-440, Telefax: 069 29972-207

Internet: [www.ukh.de](http://www.ukh.de)

E-Mail: [ukh@ukh.de](mailto:ukh@ukh.de)

Regionalbüro Nordhessen

Friedrich-Ebert-Straße 21, 34117 Kassel

Telefon: 0561 72947-0, Telefax: 0561 72947-11

© Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege – BGW, 2008

Abdruck mit freundlicher Genehmigung der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege – BGW, Hauptverwaltung, Pappelallee 35/37, 22089 Hamburg, Tel: 040 20207-0, Fax: 040 20207-2495; [www.bgw-online.de](http://www.bgw-online.de)

*Text:*

Dr. Gerlinde Brunke, Unfallkasse Hessen, Dr. Wolfgang Gröning, Dipl. Psych. Mareike Hempel

*Redaktion:*

Pia Ungerer, Unfallkasse Hessen, Markus Nimmesgern, BGW-Öffentlichkeitsarbeit

*Grafische Gestaltung und Satz:*

Format-Absatz-Zeichen, Niedernhausen

*Zeichnungen:*

Martin Großkinsky, Designer AGD

*Fotos:*

Unfallkasse Hessen und Werner Bartsch, Hamburg

*Herstellung:*

Manfred Morlok, Universum Verlag GmbH

*Verlag und Druck:*

Universum Verlag GmbH, 65175 Wiesbaden

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier

Verantwortlich für den Inhalt sind die Autoren

© für diesen Band: Unfallkasse Hessen

Dezember 2008

ISBN 978-3-934729-14-8

## Vorwort der Unfallkasse Hessen

Die Unterweisung der Beschäftigten über die Risiken und Belastungen der Arbeitswelt gilt häufig als eher lästige Pflichtübung. Dabei übersieht man leicht, dass Beschäftigte nur dann Gefahren vermeiden und bewältigen können, wenn sie diese auch kennen.

Zwischen der Qualität der betrieblichen Unterweisung und dem Unfallgeschehen besteht ein enger Zusammenhang. Deshalb müssen alle Beschäftigten, die gefährliche Arbeiten ausführen, nicht nur regelmäßig, sondern auch zielgerichtet unterwiesen werden. Die Verantwortung dafür tragen die Vorgesetzten. Bleiben die Unterweisungen aus, können die Vorgesetzten nach Unfällen haftbar gemacht werden.

Die Inhalte der Unterweisungen müssen im Sinne einer Erwachsenenpädagogik aufbereitet und vermittelt werden, damit sie ihr Ziel erreichen. Dabei wollen wir Sie mit unserer Schrift „Unterweisen in der betrieblichen Praxis“ unterstützen: Sie enthält zahlreiche praktische Hilfen für die Planung, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Unterweisungen für alle diejenigen, die vor Ort dafür verantwortlich sind.

Wir möchten mit dieser Schrift die Qualität der betrieblichen Unterweisungen verbessern. In den Betrieben sollen Prozesse angestoßen werden, die am Ende zu weniger Arbeitsunfällen und geringeren gesundheitlichen Belastungen für die Beschäftigten führen. Die Vorbereitung einer guten Unterweisung braucht Zeit. Wenn Sie Ihren Führungskräften diese Vorbereitungszeit einräumen, tragen Sie wesentlich zu einem nachhaltigen Arbeits- und Gesundheitsschutz in Ihrem Betrieb bei.

Bitte geben Sie diese Schrift an die Mitarbeiter weiter, die vor Ort die Unterweisungen durchführen. Hierfür danken wir Ihnen.

Ihre Unfallkasse Hessen



Bernd Fuhrländer  
Geschäftsführer



Dr. Torsten Kunz  
Leiter Prävention



# Inhalt

<b>I</b>	<b>Unterweisung – Verpflichtung oder Chance für mehr Qualität?</b>	<b>9</b>
<b>II</b>	<b>Verantwortung und Anlässe</b>	<b>12</b>
	2.1 Gesetzliche Verpflichtung	12
	2.2 Formen der Unterweisung	13
	2.3 Anlässe für Unterweisungen	13
<b>III</b>	<b>Themen und Zielgruppe</b>	<b>15</b>
	3.1 Themen erkennen und auswählen	15
	3.2 Zielgruppe und Teilnehmer	16
<b>IV</b>	<b>Planen und vorbereiten</b>	<b>19</b>
	4.1 Ziele formulieren	20
	4.2 Praktische Vorbereitung – Ort und Dauer	21
<b>V</b>	<b>Aktivieren und motivieren</b>	<b>24</b>
	5.1 Methoden und Medien	24
	5.2 Motivieren und führen	29
<b>VI</b>	<b>Dokumentieren und auswerten</b>	
	6.1 Inhalt und Formen der Dokumentation	32
	6.2 Auswertung und Erfolgskontrolle	32
<b>VII</b>	<b>Anhang</b>	
	<b>Angebote der Unfallkasse Hessen</b>	<b>35</b>
	<b>Gesetzliche Regelungen und Vorschriften</b>	<b>35</b>
	<b>Checklisten</b>	<b>37</b>
	Checkliste Planung	37
	Checkliste Vorüberlegungen	39
	Checkliste Vorbereitung	41
	Checkliste Durchführung	43
	Checkliste Dokumentation	45
	Dokumentation: Themen und Teilnehmer	47



## Unterweisung – Verpflichtung oder Chance für mehr Qualität?

Unterweisen ist eine gesetzliche Pflicht. Im Anhang nennen wir einige Quellen aus Gesetzen, Verordnungen und Vorschriften, die betriebliche Unterweisungen und Unternehmerverantwortung regeln. Aber die müssen Sie nicht unbedingt lesen. Schließlich geht es in dieser Broschüre um überzeugende und motivierende Kommunikation bei Ihren Unterweisungen.

Die Aufgabe erfolgreicher Unterweisungen ist es, Standards für gesundes und unfallfreies Arbeiten zu erreichen. Diese Standards dienen Ihnen als verlässliche Grundlage für einen effektiven Einsatz der Mitarbeiterressourcen, für rationelle und sicher kalkulierte Arbeitsabläufe und zur Vermeidung krankheitsbedingter Kosten für Ihren Betrieb.

### Warnung und Wirkung

Nicht nur die Raucher unter den Lesern kennen seit je den Aufdruck auf Zigarettenschachteln: „Rauchen gefährdet Ihre Gesundheit!“ Und an die großen, schwarz umrandeten, düster warnenden Etiketten „Rauchen tötet langsam und schmerzhaft“, die einer EU-Vorgabe folgend auf Verpackungen von Tabakwaren prangen, haben wir uns auch schon gewöhnt.

Wir wollen diese dramatischen Warnungen, ergänzt um die Informationen über Nikotin und Teer, als gedruckte „ermahnende Unterweisung“ eines Rauchers betrachten. Obwohl der Warnhinweis klar formuliert ist, verfehlt er offenkundig die beabsichtigte Wirkung. Es wird nicht weniger geraucht und schon gar nicht aufgrund solch einer „Unterweisung“. Was erklärt Ihrer Meinung nach das Scheitern dieser belehrenden, mahnenden und warnenden Unterweisung?

Die Überlegungen sind spekulativ und die individuellen Gründe für das Versagen dieser Unterweisung verschieden. Vielleicht liegt es daran, dass die Zigarettenhersteller die bessere, buntere, eindrucksvollere und schließlich überzeugendere Werbung für ihr Produkt machen? Vielleicht liegt es daran, dass Abschreckung nicht wirklich überzeugend ist? Fühlen sich die Betroffenen angesprochen?

Diese Überlegungen lassen sich auf betriebliche Unterweisungen übertragen. Wo Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb mit erhobenem Zeigefinger ohne Engagement kommuniziert werden, wo auch Vorgesetzte nicht wirklich vom Nutzen präventiven Verhaltens überzeugt sind, werden sie diese Werte auch nicht glaubhaft verkaufen können.

## Überzeugend argumentieren und wirkungsvoll unterweisen

Fragen Sie sich einmal selbst: Warum unterweisen? Wenn Ihre Antwort lautet: „Ich will nicht, ich muss!“, wird diese Haltung wahrscheinlich Ihre Mitarbeiter entsprechend einstimmen. So wirken Sie weder überzeugend noch motivierend oder begeisternd. Wenn Sie nicht selbst überzeugt sind von den Zielen eines wirksamen Arbeits- und Gesundheitsschutzes, werden Sie diese auch nicht überzeugend und effektiv an Ihre Mitarbeiter „verkaufen“ können.

Manche Vorgesetzte beklagen das geringe Interesse ihrer Mitarbeiter: „nachlässig ..., sicheres Verhalten scheint ihnen nicht so wichtig.“ Doch die so kritisierte Einstellung entwickelt sich oft in einem „Ist-mir-eigentlich-egal“-Klima: „Solange nichts passiert, sollen sie tun, was sie wollen!“

Typisches Beispiel ist das Thema „geeignete Arbeitsschuhe“. Wer nach der Unterweisung mit der Unterschrift der Mitarbeiter zufrieden ist, macht sich letztlich unglaublich. Wenn die Unterweisung zum Ziel hat, dass die Mitarbeiter geeignete Schuhe tragen, muss ein Verantwortlicher dieses Unterweisungsziel auch überprüfen und durchsetzen – so wie er es beim Thema „Pünktlichkeit“ sicher täte.

- Betrachten Sie die Unterweisung als Baustein des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes.
- Verstehen Sie die Unterweisung als gewinnbringendes und qualitätssicherndes Element in den Arbeitsabläufen.
- Motivieren und gewinnen Sie Ihre Mitarbeiter für diese Sichtweise.

Die unterweisende Führungskraft beeinflusst das Betriebsklima positiv und verstärkt das Sicherheitsbewusstsein der Kollegen. Häufig wirkt sich das günstig auf Krankenstand und die Zufriedenheit der Mitarbeiter aus. Sie können zeigen, dass Sie sich um Ihre Mitarbeiter kümmern und sich für reibungslose und effektive Arbeitsabläufe einsetzen.

Beantworten Sie einmal für sich selbst folgende Fragen:

- Wie wichtig ist Ihnen Arbeits- und Gesundheitsschutz?
- Welche Vorteile sehen Sie für den Arbeitsprozess?
- Welche Vorteile sehen Sie für Ihr Team?
- Wie wichtig ist Ihnen eine routinierte, gesunde Arbeitsweise Ihrer Mitarbeiter?
- Glauben Sie das Verhalten Ihrer Mitarbeiter positiv beeinflussen zu können?
- Glauben Sie Ihre Mitarbeiter motivieren und begeistern zu können?

Vielleicht haben Ihnen bisher überzeugende Argumente für Ihre Unterweisungen gefehlt. Oder für Sie selbst war der Nutzen der Unterweisung in der Vergangenheit nicht erkennbar. Oder Sie möchten sich über motivierende Präsentationstechniken informieren.

Dieser Ratgeber setzt genau hier an und möchte Sie darin unterstützen, Unterweisungen zu einer gewinnbringenden Führungsaufgabe zu machen.

## Unterweisung ist

- informieren
- trainieren
- überzeugen
- loben und motivieren
- sich austauschen
- Vorbilder schaffen
- verstärken und optimieren
- anweisen
- kontrollieren und sanktionieren



## Verantwortung und Anlässe

Unterweisen ist mehr als „belehren“, ist nicht eine einzeln stehende Maßnahme. Unterweisen in Sachen Arbeits- und Gesundheitsschutz ist ein Aspekt der Führungskultur. Unterweisung ist nicht zuletzt auch gesetzliche Verpflichtung. Dabei ist sie zugleich eine ganz normale betriebliche Fortbildung mit dem Ziel, Arbeitsabläufe und das Arbeitsergebnis positiv zu beeinflussen. In diesem Sinne hat Unterweisung viele Aspekte.

### 2.1 Gesetzliche Verpflichtung

Der Unternehmer trägt die Verantwortung für alle betrieblichen Prozesse. Seine Fürsorgepflicht für die Mitarbeiter schließt ein, sie über potenzielle Gefährdungen aufzuklären und sie vor Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zu schützen.

Grundsätzlich ist also der Unternehmer verantwortlich. In der Praxis wird er die Aufgaben der Unterweisung an seine Führungskräfte delegieren. Eine solche Regelung ist sinnvoll und effektiv zugleich. Die Vorgesetzten kennen die Arbeitsbereiche, den betrieblichen Alltag ihrer Mitarbeiter mit den möglichen Gefährdungen – und können über die Unterweisung hinaus eben auch Anweisungen erteilen.

Zur fachlichen Unterstützung können Sie den Betriebsarzt oder die Fachkraft für Arbeitssicherheit in die Unterweisungen einbeziehen. Oder Sie laden andere Experten für spezielle Themen ein. So können Sie eine Unterweisung zum Thema Brandschutz von einem Mitglied der Feuerwehr vornehmen lassen.

#### Gemeinsam unterweisen – fachliche Unterstützung und Beratung

- Fachkraft für Arbeitssicherheit
- Betriebsarzt oder Betriebsärztin
- Ihre internen Experten wie der Brandschutz- und der Sicherheitsbeauftragte
- Externe Experten wie Mitarbeiter der Feuerwehr, Berater eines Geräteherstellers oder Lieferanten, Trainer einer Rückenschule

Grundsätzlich gilt jedoch: Der Unternehmer und seine Führungskräfte sind verantwortlich für die Ziele des Unternehmens. Und dazu gehören auch die Ziele im Arbeits- und Gesundheitsschutz.

## 2.2 Formen der Unterweisung

Grundsätzlich unterscheidet sich eine Unterweisung nicht von jeder anderen Fortbildung oder Schulung im Unternehmen. Es ist sogar sinnvoll, den Arbeitsschutz wenn möglich als Aspekt auch in andere Schulungen zu integrieren, zum Beispiel bei der Einweisung in neue Arbeitsverfahren.

## 2.3 Anlässe für Unterweisungen

**Unterweisung als Einweisung:** Ein Mitarbeiter muss sich in seinem Betrieb, seiner Abteilung zurechtfinden. Er benötigt grundlegende Informationen und Verhaltensweisen auch zum Arbeits- und Gesundheitsschutz.

**Erstunterweisung** für Berufsanfänger und neu eingestellte Mitarbeiter. Sie können zu meist nur geringe Vorkenntnisse voraussetzen: Auch neue Mitarbeiter mit Berufserfahrung können die betriebsspezifischen Arbeitsverfahren, Regelungen oder gesund erhaltenden Maßnahmen nicht kennen.

**Unterweisung als Anweisung:** Fehler, unerwünschtes Verhalten oder ein Arbeitsunfall können konkreter Anlass für eine kritische Wiederholung vorangegangener Unterweisungen, für eine Anweisung zu korrektem Verhalten, für eine Zurechtweisung, für die Formulierung von Konsequenzen sein.

**Wiederholungsunterweisungen:** Unterweisungen sollen aufgrund der gesetzlichen Regelungen in „angemessenen“ Zeitabständen wiederholt werden. Solange die Arbeitsabläufe reibungslos und sicher eingespielt sind und das Verhalten der Mitarbeiter zuverlässig und sicher ist, können Sie auf Wiederholungsunterweisungen verzichten. Sie würden riskieren, Ihre Zuhörer zu langweilen oder gar zu demotivieren.

**Unterweisung als spezielle Fortbildung:** Vielleicht ergibt die Auswertung der Gefährdungsbeurteilung und der Krankenstatistik einen Optimierungsbedarf oder aber gesundheitliche Beschwerden eines Mitarbeiters weisen auf besondere Belastungen hin. Sie möchten ein neues Arbeitsverfahren einführen, neue Standards oder Regeln erarbeiten. Eventuell fällt eine außergewöhnliche Arbeit an oder es taucht eine bisher nicht gestellte Frage auf.

Das sind Beispiele für Anlässe einer speziellen Unterweisung. Die Unterweisung können Sie beispielsweise in Form einer gestalteten Präsentation von Arbeitsschutzthemen, einer moderierten Gruppenarbeit zur Entwicklung betrieblicher Regeln oder eines Trainings sicheren und gesunden Verhaltens anbieten.

## Besondere Anlässe für Unterweisungen

- Einsatz einer neuen Maschine
- Verwendung eines neuen Arbeitsstoffes
- Einführung eines neuen Arbeitsverfahrens
- sicherheitswidriges und gesundheitsschädliches Verhalten
- Arbeitsunfall oder Beinaheunfall
- Erkrankung oder Unwohlsein
- Informationsbedürfnis der Mitarbeiter
- neue Erkenntnisse über gesundheitsförderliches Verhalten am jeweiligen Arbeitsplatz
- selten vorkommende Arbeiten
- Arbeitsplatzwechsel

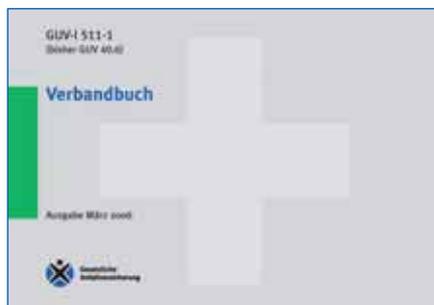


## Themen und Zielgruppe

### 3.1 Themen erkennen und auswählen

Im Alltag begegnen Sie möglichen Themen, Punkten und Inhalten für die nächste Unterweisung. Nun gilt es, diese Punkte zu sammeln und zu ordnen, um Wichtigem und Aktuellem den Vorrang zu geben, damit aus einer Unterweisung kein langweiliger Pflichttermin wird.

Die gemeinsame Gefährdungsbeurteilung ist das zentrale Instrument im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Hier werden durch eine Beurteilung der Risiken für die Gesundheit der Mitarbeiter Brennpunkte erkannt und Maßnahmen und Verfahrensweisen festgelegt, die Sie mit Ihren Mitarbeitern in einer Unterweisung bearbeiten.



*Das Verbandbuch kann Hinweise auf verborgene Gefährdungen geben: Ihr Thema für die nächste Unterweisung.*

#### Aktuelle Themen entdecken

- Gefährdungsbeurteilung
- Information von Ihrer Fachkraft für Arbeitssicherheit und Ihrem Betriebsarzt
- Einträge im Verbandbuch und Unfallberichte
- Erkrankungen
- Beobachtungen und Beinaheunfälle
- Hinweise aus Mitarbeitergesprächen und Teambesprechungen
- Hinweise aus den Medien
- Informationen der UKH.

Darüber hinaus sollten Sie ein Ohr für die Sorgen und Nöte Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, deren Hinweise und Fragen aufgreifen, um solche Themen in einer Unterweisung zu behandeln.

#### Allgemeine Themen im Blick behalten

Daneben gibt es die Dauerbrenner, Themen, die in angemessenen regelmäßigen Abständen auf die Tagesordnung gehören:

- Rechte und Pflichten der Mitarbeiter
- Verkehrssicherheit
- Erste Hilfe (Einrichtung und Organisation)
- Brandschutz und Verhalten im Brandfall

- Verhalten bei Unfällen
- Erklärung des Verbandbuchs
- arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren
- Ressourcen für gesundes Arbeiten.

### Die betriebspezifischen speziellen Themen

Je nach Betrieb oder individueller Tätigkeit ergeben sich spezielle Themen:

- Persönliche Schutzausrüstung für bestimmte Tätigkeiten
- Hautschutz, Hautpflege, Hautreinigung
- Rückengerechtes Arbeiten
- Umgang mit Gefahrstoffen
- Umgang mit Maschinen
- Transport- und Lagerarbeiten
- elektrische Betriebsmittel
- Lärm
- psychische Belastungen
- besondere Hinweise zu Dienstwagen
- Personenbeförderung
- Ladungssicherung

Bei Ihrer Themenauswahl sollten Sie sich selbst folgende Fragen stellen:

- Welche Themen sind nützlich für mich und meine Abteilung?
- Welche Themen würden meine Mitarbeiter vorschlagen?

## 3.2 Zielgruppe und Teilnehmer

Wie viel an Information Sie in Ihrer Unterweisung vermitteln, wie weit Sie ein Thema vertiefen wollen und was Sie voraussetzen können, das hängt von Ihrer Zielgruppe – den Teilnehmern – ab.

Was können Sie voraussetzen? Und was auslassen? Verwenden Sie Fachbegriffe oder sprechen Sie zu Einsteigern? Überfordern Sie Ihre Zuhörer nicht. Unterfordern Sie sie nicht. Beides kann demotivierend wirken.

Welches Ziel passt zu Ihrer Gruppe? Möchten Sie eine allgemeine Sensibilisierung erreichen oder auf Einzelheiten eingehen? Wenn das Wesentliche bekannt ist, möchten Sie vielleicht zu einer besseren Umsetzung motivieren oder wichtige Fähigkeiten trainieren.

Wie ist die Motivation der Gruppe? Gibt es eventuell Vorurteile oder Widerstände? Sind Ihre Zuhörer interessiert oder müssen Sie einfach nur teilnehmen?

Je nach Größe der Gruppe, ihrem Vorwissen, der Motivation und Stimmung der einzelnen Teilnehmer und Teilnehmerinnen ergeben sich verschiedenen Ausgangssituationen.

- **Unterweisung eines Einzelnen**

Vier-Augen-Gespräch mit Zielvereinbarung zu individuell problematischem Verhalten.  
Beispiel: „Arbeiten mit ungeeigneten Handschuhen“

- **Unterweisung der gesamten Belegschaft**

Vortrag und bebilderte Präsentation zu einem allgemeinen Sicherheitsthema.  
Beispiel: „Verhalten im Brandfall“

- **Unterweisung einer Abteilung**

Zielorientierter Vortrag, Moderation oder Präsentation für einen spezifischen Bereich.  
Beispiel: „Erste Hilfe in der Holzwerkstatt“

- **Unterweisung einer Arbeitsgruppe oder eines Teams**

Lehrgespräch und handlungsorientiertes Training für einzelne Tätigkeiten.  
Beispiel „Umgang mit neuem Reinigungsmittel“

**Welchen fachlichen Hintergrund haben die Teilnehmer?**

- Sind Fachbegriffe bekannt?
- Sind Grundlagen oder Detail-Infos zu vermitteln?
- Was lässt sich voraussetzen? Was können Sie auslassen?

**Welche Ziele sind angemessen?**

Wenn die Mitarbeiter das Wesentliche wissen, ist Motivation ein weiterführendes Ziel oder Anwendungsübungen sind sinnvoll.



### **Motivation und Widerstände**

- Ist die Teilnahme freiwillig ...?
- ... oder angeordnet und die Hintergründe nicht bekannt?
- Sind die Teilnehmer neugierig ...?
- ... oder gibt es vorgefasste Meinungen?

Bedürfnisse, Ängste, Vorurteile und alte Widerstände – Emotionen und feststehende Meinungen sind reale Gegebenheiten. Nur wenn Sie diese umfassend in der Vorbereitung und Durchführung der Unterweisung berücksichtigen, werden Sie Erfolg haben.



# IV

## Planen und vorbereiten

Vielleicht haben Sie etwas Ähnliches auch schon mal erlebt: Ein Abteilungsleiter beobachtet, dass ein Mitarbeiter mit Sicherheitsregeln trotz entsprechender Unterweisungen nachlässig umgeht. Verärgert – „Wie oft soll ich das noch sagen?“, „Dem werd’ ich was erzählen.“ – stellt er seinen Mitarbeiter zur Rede. Und doch hat dieser Abteilungsleiter das Gefühl, dass sein Mitarbeiter nicht mal richtig zuhört.

Gute – überzeugende und nachhaltige – Unterweisungen zu konzipieren, bedeutet einigen Aufwand. Doch eine durchdachte Vorbereitung zahlt sich aus! Sie werden feststellen, dass besonders die Vorbereitung kurzer Unterweisungen relativ lange dauert.

### **Acht Schritte zu einer erfolgreichen Unterweisung:**

#### **Von Ihrer Unterweisungsidee ...**

##### **1. Vorentscheidungen**

Wer unterweist wen, in welchem Rahmen und mit welchem Aufwand?

##### **2. Strategisches Konzept: Zielgruppe analysieren und Ziele setzen**

Wen interessiert was, was ist der Anlass, was soll bei wem mit der Unterweisung konkret erreicht werden?

##### **3. Strategisches Konzept: Inhaltlicher Aufbau der Unterweisung**

Welche Argumente, welche Informationen, generell: Welche Inhalte sollen vermittelt werden?

##### **4. Visuelles Konzept: Übersetzen der Inhalte in Bilder**

Inhalte visualisieren: abstrakt oder bildhaft, aber immer verständlich

##### **5. Medien, Technik und Methoden richtig einsetzen**

Welche unterstützenden Geräte und Hilfsmittel (z.B. Flipchart, Beamer, Tageslichtprojektor) werden benötigt und sind vorhanden?

##### **6. Den persönlichen Auftritt optimieren**

Als Mensch, Vorgesetzter und Unterweiser sicher und überzeugend wirken.

##### **7. Interaktionsstrategie**

Vorbereitung auf kritische Momente, Einwände, Fragen und Widerstände.

##### **8. Durchführung und Kontrolle der Wirksamkeit**

Wie kann ich mich als Unterweiser einstimmen, habe ich Testfragen, wie komme ich zu Zielvereinbarungen?

#### **... zur Überzeugung der Mitarbeiter!**

## 4.1 Ziele formulieren

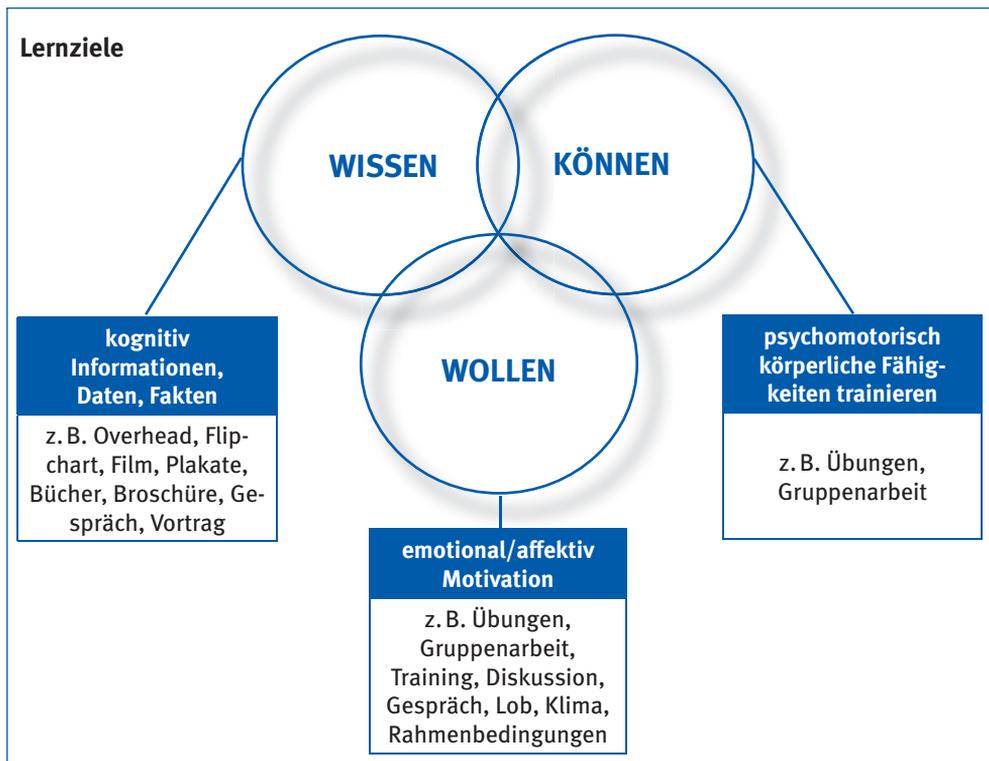
Wenn die Zielgruppe umrissen ist und die einzelnen Teilnehmer feststehen, dann kann die eigentliche Vorbereitung beginnen, indem Sie für genau diese Zielgruppe Ziele definieren.

### Ihre Ziele auf drei Ebenen

Wenn Sie eine Unterweisung vorbereiten, stellen Sie zunächst einmal drei grundsätzliche Fragen. Was sollen Ihre teilnehmenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach der Unterweisung ...

- ... **wissen?** – Kenntnisse und Verständnis
- ... **können?** – Verhaltens- und Arbeitsweisen
- ... **wollen?** – Motivation und Sensibilisierung

Für jede dieser drei Ebenen sollten Sie einen Weg planen. Sie wollen ja nicht nur Theorie lehren, sondern Fähigkeiten vermitteln und die praktische Anwendung anregen. Wenn Sie Ihre Ziele klar formuliert haben, wird es Ihnen entsprechend leicht fallen, die konkreten Inhalte auszuwählen. Sie können die Lernziele mit Ihren Mitarbeitern auch abprechen. Damit gehen alle Teilnehmer die Verpflichtung ein, zum Erreichen der Ziele beizutragen.



## 4.2 Praktische Vorbereitung – Ort und Dauer

Sie haben die Themen festgelegt und Ihre Ziele definiert. Sie haben die Teilnehmer ausgesucht und damit Ihre Zielgruppe eingegrenzt. Jetzt überlegen Sie Ihre Vorgehensweise.

- Mit welchen Methoden wollen Sie arbeiten?
- Welches Material möchten Sie verwenden?
- Welche Medien wollen Sie nutzen?
- Wie erzielen Sie die größte Wirkung?

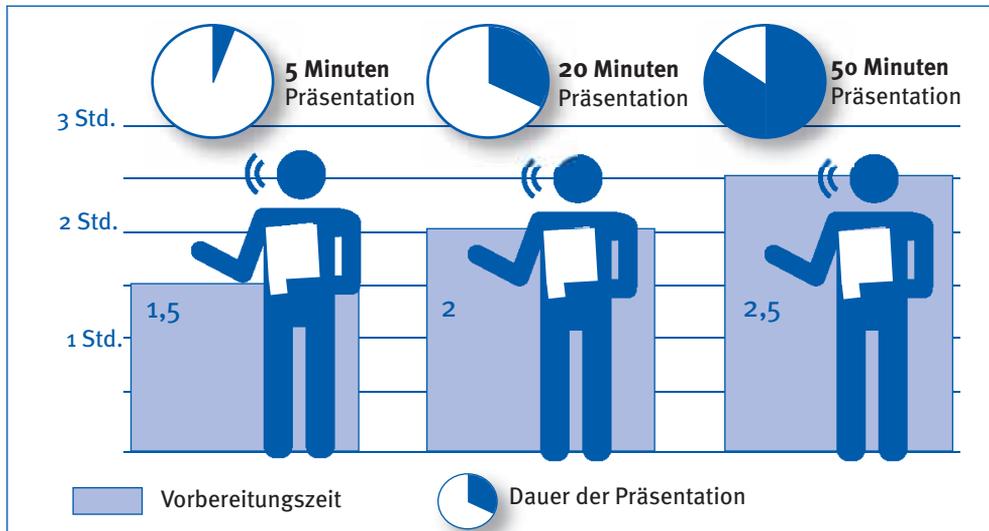
Doch bevor Sie sich hier festlegen, sollten Sie Entscheidungen treffen über den Ort und die gewünschte Dauer der Unterweisung. Welche Möglichkeiten haben Sie?

### Praxis und Theorie – der richtige Ort

Der geeignete Ort für eine Unterweisung hängt vom Ziel, der Zielgruppe und natürlich von den Möglichkeiten des Betriebes ab.

- Können Sie Praxisbezüge herstellen?
- Können Sie dabei ungestört unterweisen (Lärm, Hitze, Kälte)?
- Benötigen Sie eine besondere Ausstattung im Raum?
- Können Sie die gewünschten Medien (Flipchart, Beamer, Video, Projektor, etc.) einsetzen?
- Ist der Raum angemessen groß?

### Dauer der Unterweisung



Konzentrierte Kurzunterweisungen sind häufig effektiver als ausgedehnte Vorträge, in die ein Zuviel an Informationen gepackt wird.

Die Aufmerksamkeit der Zuhörer lässt schon nach fünf Minuten erheblich nach, und ein einstündiger Vortrag wird den meisten Zuhörern schon sehr lang vorkommen, selbst wenn Sie Ihr Thema aufgelockert und visuell ansprechend präsentieren.

Für praktische Übungen, Gruppenarbeiten und Trainingsaspekte müssen Sie mehr Zeit als in vorstehender Grafik abgebildet, einplanen. Dafür steigert die aktive Teilnahme die Aufmerksamkeit und den Lerneffekt bei den Teilnehmern.



Zielgruppe	Ziele	Thema (Beispiel)	Dauer	Ort	Art
<b>Einzelperson</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information</li> <li>Verhaltensbeeinflussung, -änderung</li> <li>Motivation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>allg. Einweisung einer neuen Mitarbeiterin</li> <li>Einsatz eines Arbeitsmittels</li> <li>Belehrung bei Verstoß</li> </ul>	5–15 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsplatz</li> <li>hinter geschlossener Tür</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informationsgespräch</li> <li>Training</li> <li>Konfliktgespräch mit Zielvereinbarung</li> </ul>
<b>gesamte Belegschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information</li> <li>Motivation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>übergreifende Themen wie Brandschutz</li> </ul>	10–45 Minuten evtl. ganztägig	<ul style="list-style-type: none"> <li>Versammlungsraum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vortrag</li> <li>Info-Veranstaltung</li> <li>Ausstellung</li> <li>gemeinsame Übung</li> </ul>
<b>eine Abteilung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information</li> <li>Verhaltensänderung</li> <li>Motivation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>abteilungsspezifisches Wissen</li> <li>Arbeitsmittel oder neue Verfahren einführen</li> </ul>	10–45 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konferenzraum</li> <li>Arbeitsplatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsentation</li> <li>Moderation</li> <li>Training</li> </ul>
<b>besondere Gruppe, Team</b> (z.B. Reinigungsteam, Abteilungsleiter, Sicherheitsbeauftragte)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsverfahren sicher gestalten</li> <li>Standards setzen</li> <li>Verhalten steuern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>neues Reinigungsmittel, Dosierung</li> <li>gemeinsam neue Standards erarbeiten</li> </ul>	10–30 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konferenzraum</li> <li>Arbeitsplatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Präsentation</li> <li>Moderation</li> <li>Training</li> </ul>

# V

## Aktivieren und motivieren

Für welche Techniken und Methoden Sie sich entscheiden, hängt von Ihren Zielen und der Gruppe ab. Möchten Sie praktische Übungen einsetzen oder moderierte Gespräche führen, Arbeitsgruppen einsetzen? Oder präsentieren Sie Ihre Themen vor einer großen Gruppe?

### 5.1 Methoden und Medien

Selbst erarbeitete Ergebnisse sind meistens überzeugender. Regen Sie im Lauf Ihrer Unterweisung mit Fragen zum Nachdenken und Mitmachen an. Antworten und Lösungen, die Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diesem Weg erhalten, sind überzeugender und werden besser angenommen.

	wissen	können	wollen
Vortrag	sehr gut	eher schlecht	eher schlecht bis gut
Lehrgespräch	sehr gut	befriedigend	gut
Gruppenarbeit	gut	gut	sehr gut
Übung	sehr gut	sehr gut	gut

### Fragen stellen statt Vorträge halten

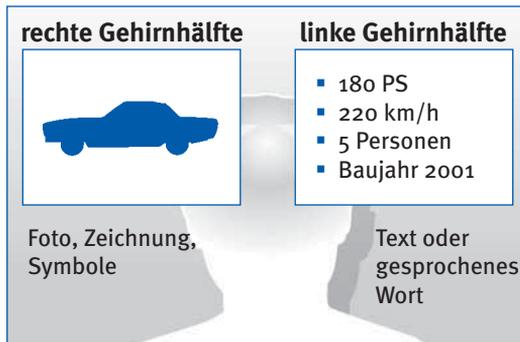
Wer fragt, der führt. Stellen Sie Fragen zielgerichtet und offen:

- Auf welchem Gebiet sehen Sie den größten Unterweisungsbedarf?
- Wie und wo kann der Arbeitsschutz unsere Qualität verbessern?
- Wo müssen wir unseren Sicherheitsstandard verbessern?
- Wie können wir etwas für den Gesundheitsschutz tun?
- Was kann jeder einzelne für die Arbeitssicherheit tun?
- Wie können wir den Brandschutz verbessern?

	Vorteile der Methode	Beachtenswertes und Nachteile der Methode
<b>Vortrag</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ schnelle Wissensvermittlung (mit Folien und Plakaten illustriert, durch Info-Material unterstützt)</li> <li>▪ für kleine bis sehr große Gruppen</li> <li>▪ Vorträge können, wenn sie sehr gut sind, mitreißen und motivieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ der Unterweisende hat keine Kontrolle über die Zuhörer</li> <li>▪ der Unterweisende weiß nicht, ob er verstanden wird</li> <li>▪ die Teilnehmer werden nicht auf der Handlungsebene angesprochen</li> <li>▪ keine Auseinandersetzung mit Widerständen möglich</li> </ul>
<b>Lehr-gespräch</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eignet sich für Gruppen bis 25 Teilnehmer</li> <li>▪ Fragen können beantwortet werden</li> <li>▪ Widerstände können thematisiert werden</li> <li>▪ echter Meinungs-austausch ist möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ besonders die Leitfragen müssen gut vorbereitet sein</li> <li>▪ die Methode erfordert Flexibilität im Umgang mit den Teilnehmern</li> <li>▪ zeitintensiver als ein Vortrag</li> </ul>
<b>Gruppen-arbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aktiviert und motiviert die Mitarbeiter</li> <li>▪ selbst Erarbeitetes wird besser übernommen</li> <li>▪ die Methode nutzt die Kompetenzen der schwächeren Mitarbeiter ebenso wie der „Zugpferde“ im Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ergebnisse müssen aufbereitet werden</li> <li>▪ Methode kostet relativ viel Zeit</li> <li>▪ die Arbeitsergebnisse sind nicht immer exakt steuerbar und so unter Umständen nicht im Sinne des Unterweisenden</li> <li>▪ eine schwierige Gruppendynamik kann die Ergebnisse gefährden</li> <li>▪ schwache Gruppenmitglieder beteiligen sich seltener</li> </ul>
<b>Übung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ praxisnahes Training möglich</li> <li>▪ Mitarbeiter begreifen durch eigenes Handeln</li> <li>▪ Fehler können rechtzeitig erkannt und korrigiert werden</li> <li>▪ durch geschickte Gruppenzusammensetzung können weniger Geübte von erfahrenen Teilnehmern lernen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kostet Zeit (die sich aber lohnt)</li> <li>▪ falsche Handgriffe können sich einprägen</li> </ul>

## Bilder helfen beim Verstehen

Den größten Teil unserer Informationen nehmen wir über die Augen auf. Sehen heißt einsehen – eine Unterweisung mit visuellen Hilfsmitteln wirkt nachhaltiger und überzeugender. Bilder werden leichter aufgenommen und prägen sich tiefer ein, Zusammenhänge werden schneller erfasst. Die linke Gehirnhälfte verarbeitet Worte, Zahlen und abstrakte Symbole. Sie ist für Analysen zuständig und denkt systematisch und zielorientiert. Die rechte Gehirnhälfte dagegen verarbeitet Bilder, Gegenstände und Ideen ganzheitlich-kreativ.



Werden Sprache und Bilder verknüpft, arbeiten linke und rechte Gehirnhälfte zusammen. Wir verstehen und behalten das Gelernte besser. Sie können Antworten, Anregungen und Ideen aus der Gruppe der Teilnehmer auf Kärtchen sammeln und anschließend mit Punkten von jedem Einzelnen bewerten lassen. So kommen Sie zu einer Prioritätenliste aus Sicht der Betroffenen.

## Tageslichtprojektor und Beamer

Besonders bei Vorträgen, Präsentationen und Unterweisungen großer Gruppen leisten Tageslichtprojektor oder Beamer gute Dienste. Sie können Ihren Vortrag gut strukturiert vorbereiten.

### Tipps für ansprechende Präsentationen

- Beschränken Sie sich auf wenige Folien.
- Machen Sie sich mit der Technik vertraut.
- Stellen Sie vorher mit einer Testfolie das Bild scharf.
- Legen Sie Folien geordnet bereit.
- Legen Sie die erste Folie vor Beginn auf und schalten dann das Licht an.
- Lassen Sie sich pro Folie 2–5 Minuten Zeit.
- Gestalten Sie überlegte Übergänge: zweite Folie über erste legen bzw. blenden, um Zusammenhänge herzuleiten.
- Präsentieren Sie im Stehen, ohne die Sicht zu verdecken.
- Sprechen Sie zu den Teilnehmern, nicht zur Leinwand oder zum Projektor.
- Schalten Sie das Gerät bei Diskussionen und Gesprächen aus.

## Tipps für ansprechend gestaltete Folien

- Inhalt: eine Idee pro Folie
- Text: kurze einprägsame Stichworte
- Lesbarkeit: große Schrift und Strichstärke, lockere Zeilenabstände
- Farbe: Bilder und Illustrationen

## Moderation mit dem Flipchart

Das Flipchart bietet eine ganze Reihe von Anwendungsmöglichkeiten. Neben vorbereiteten Charts können Sie spontan Ideen visualisieren.

- Themensammlung
- gemeinsame Ideensammlung
- Erinnerungsplakate
- Zusammenhänge entwickeln
- Merksätze, Regeln festhalten
- spontane Skizzen
- Begrüßungsplakat
- Tagesordnung
- vorbereitete Zeichnungen.

## Tipps für gut lesbare Flipchartseiten

- groß und plakativ schreiben
- einfache Zeichnungen und Symbole verwenden
- verschieden Stifte verwenden
- erst schreiben, dann erklären
- Überschriften vorbereiten
- Stichworte dünn vorschreiben, Zeichnungen mit Bleistift vorzeichnen.

## Sammeln und sortieren – die Pinnwand

Die Vorteile der Pinnwand kommen vor allem bei kleinen Gruppen zum Tragen: wenn es darum geht, Ideen zu sammeln, zu sortieren, zu priorisieren. Sie benötigen eine oder mehrere Pinnwände, Kärtchen in verschiedenen Farben, Formen und Größen sowie Nadeln zum Pinnen oder Klebestifte.

Das Arbeiten mit der Pinnwand wird nur dann erfolgreich sein, wenn Sie offen sind für die Ergebnisse der Gruppe und die Mitarbeiter an der Auswahl und Umsetzung von Maßnahmen aktiv teilnehmen lassen. Die moderierte Unterweisung kann sehr effektiv sein, weil die Mitarbeiter die Maßnahmen selbst beschließen und darum auch überzeugter

dahinter stehen 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?“

### **Medien und Informationsmaterial**

Jede Unterweisung wird durch ansprechendes Material lebendiger und überzeugender. Informationsmaterial hilft beim Recherchieren, veranschaulichen und motivieren. Sie können Ihre Fachkraft für Arbeitssicherheit, Ihren Betriebsarzt, die Sicherheitsbeauftragten oder einen anderen Experten in Ihrer Umgebung nach Anschauungsmaterial fragen. Nutzen Sie Wissen und Erfahrung Ihrer Mitarbeiter!

Die UKH bietet Ihnen kostenlos ein umfangreiches Programm von Broschüren, Online-Artikeln im Internet oder Filmen an.

- Broschüren und Info-Schriften sind für die Vorbereitung hilfreich und liefern Hintergrundwissen
- Schulungsfilme
- Gedruckte Bilder könnten Sie auf Overheadfolie präsentieren
- Zeitungsartikel können geeignete Aufhänger sein und Ihren Standpunkt untermauern
- Auch eigene Fotos aus Ihrem Betrieb können zu einer erfrischenden Atmosphäre bei einer Unterweisung beitragen. Benutzen Sie positive Beispiele oder „Suchbilder“ (wo verstecken sich Fehler?).

Informieren Sie sich im Internetauftritt der UKH unter [www.ukh.de](http://www.ukh.de)

### **Abwechslungsreich und interessant**

Wechseln Sie ab zwischen verschiedenen Methoden, Techniken und Medien. Das macht Ihre Unterweisung interessanter und unterstützt die Aufmerksamkeit. Verschaffen Sie sich bei längeren Unterweisungen Aufmerksamkeit: aktivierende Fragen, Anregung durch Bilder etc.

Achten Sie auf Signale für nachlassende Aufmerksamkeit der Teilnehmer: Gähnen, Unruhe, Zweiergespräche. Reagieren Sie durch Nachfragen und verschaffen Sie sich Aufmerksamkeit.

### **Plausibel und überzeugend**

Gesagt heißt nicht gehört, gehört heißt nicht verstanden und verstanden heißt nicht einverstanden. Je einleuchtender, überzeugender und motivierender Ihre Unterweisung ist, desto näher sind Sie der Umsetzung.

<b>Film/Video/Foto</b>	<p><b>Vorteile:</b> gute visuelle Unterstützung, häufig sehr anschaulich</p> <p><b>Nachteile:</b> manchmal zu langatmig</p> <p><b>Tipp:</b> vorher ansehen, eventuell kürzen, Fragebogen zum Inhalt erarbeiten, mit Technik vertraut machen</p>
<b>Videoaufnahmen</b>	<p><b>Vorteile:</b> sehr praxisnah, gute Demonstration</p> <p><b>Nachteile:</b> zeitintensiv bei der Erstellung, Mitarbeiter fühlen sich unter Umständen kontrolliert</p> <p><b>Tipp:</b> nur das Wichtige zeigen, ohne Schuldzuweisung</p>
<b>Modell</b>	<p><b>Vorteile:</b> sehr anschaulich, hoher Wirkungsgrad</p> <p><b>Nachteile:</b> nur in kleinen Gruppen (3 bis 10 Teilnehmer) anwendbar</p> <p><b>Tipp:</b> Mitarbeiter selbst üben lassen, Verhalten direkt korrigieren</p>
<b>Tageslichtprojektor/Beamer</b>	<p><b>Vorteile:</b> Folien lassen sich gut vorbereiten, Bilder und Symbole möglich, auch geeignet für große Gruppen</p> <p><b>Nachteile:</b> einseitige Konzentration, viele Folien ermüden, wenig spontan</p> <p><b>Tipp:</b> weniger ist meistens mehr!</p>
<b>Flipchart</b>	<p><b>Vorteile:</b> vielseitig und überall einsetzbar, gute Visualisierungsmöglichkeiten</p> <p><b>Nachteile:</b> unvorbereitete Gestaltung</p> <p><b>Tipp:</b> bestimmte Inhalte, Stichwörter und Zeichnungen vorbereiten, evtl. dünn mit Bleistift vorzeichnen</p>
<b>Pinwand</b>	<p><b>Vorteile:</b> ideal für Moderationen, Themen- und Ideensammlungen, zum Strukturieren und Planen benutzen</p> <p><b>Nachteile:</b> aufwändig, nur in kleineren Gruppen (bis 20 Teilnehmer)</p> <p><b>Tipp:</b> gut, um gemeinsam mit Mitarbeiter/innen Standards zu erarbeiten und festzulegen</p>

## 5.2 Motivieren und führen

Eine starke Motivation ist und bleibt die Aussicht auf eine Belohnung oder einen persönlichen Vorteil. Wenn Sie also jemanden zu etwas bewegen wollen, betrachten Sie die Angelegenheit aus seiner Perspektive: Welchen Vorteil sieht Ihr Mitarbeiter, wenn er sein Verhalten entsprechend Ihrer Unterweisung ändert?

### Belohnung und Anerkennung

Wenn optimierte Arbeitsabläufe gleichzeitig weniger körperliche Belastungen und Stress oder weniger Überstunden bewirken, hat ein Mitarbeiter einen persönlichen Vorteil – ein starkes Motiv. Eventuell honorieren Sie es mit einer passenden Fortbildung, wenn Mitarbeiter neue Arbeitsweisen oder Verhaltensregeln gut annehmen – ein doppelter Nutzen. Wo sicherheits- und gesundheitsbewusstes Verhalten als Fachkompetenz anerkannt wird, kann diese Anerkennung motivierende Belohnung sein. Umsicht bei der Freihaltung der Fluchtwege zahlt sich höchstens im hoffentlich nie eintretenden Notfall aus – Anerkennung dagegen gleich im Alltag. Andererseits veranlasst auch die Vermeidung von Sanktionen zum Handeln.

### Erfolg kontrollieren und honorieren

Achten Sie bei der Erfolgskontrolle nicht ausschließlich auf die viel augenfälligeren Nachlässigkeiten und betrachten Sie die routinierte Einhaltung Ihrer Sicherheitsregeln nicht als selbstverständlich. Ein Lob zur richtigen Zeit stärkt die Motivation Ihrer Mitarbeiter und dabei Ihre Glaubwürdigkeit.

### Widerstände erkennen

In vielen Fällen haben scheinbar nachlässige Verhaltensweisen gute Gründe. Diese gilt es herauszufinden – manches lässt sich einfach nachfragen – und alternative Lösungen zu finden. Wer trägt beispielsweise gerne Handschuhe, in denen die Hände irgendwann nur noch schwitzen? Dann lieber gar nicht ... Die Entscheidung für eine andere Arbeitsaufteilung kann helfen, solche Widerstände zu überwinden: 20 Minuten Handschuhe tragen im Wechsel mit einer anderen Tätigkeit.

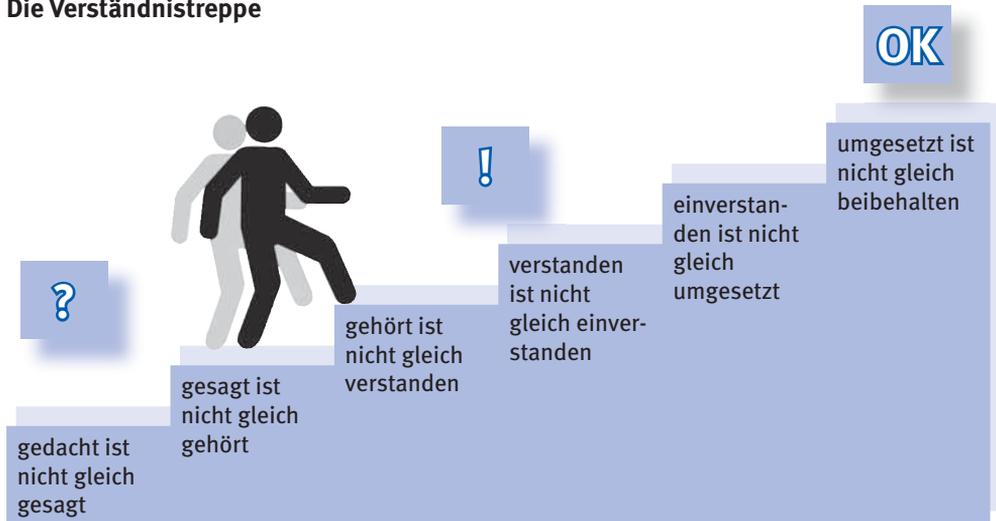
### Motivation und Unterweisung

- Begründen Sie Anweisungen.
- Erkennen Sie die Motive Ihrer Zuhörer.
- Schaffen Sie Handlungsanreize.
- Ergründen und thematisieren Sie Widerstände.
- Motivieren Sie sich selbst: Seien Sie überzeugt von Ihren Regeln und leben Sie diese vor.
- Zeigen Sie sich glaubwürdig und bereit zu sanktionieren.
- Sprechen Sie Anerkennung für Erfolge und Fortschritte aus.

### Vorbildlich vorgehen

Wenn Sie glaubwürdig sein wollen, sollten Sie vom Sinn und Nutzen Ihrer Anweisungen überzeugt sein und sie begründen und erklären können. Und ganz bestimmt sollten Sie selbst sich stets an die Regeln aus Ihren Unterweisungen halten, um keinen Zweifel an deren Sinn und Verbindlichkeit aufkommen zu lassen.

### Die Verständnistreppe



Umsetzung Zielebene	Methode	Medien	Lernzielkontrolle
<b>Wissen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vortrag</li> <li>Aushänge</li> <li>selbst lesen lassen, Einzelarbeit</li> <li>motivieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plakate/Flipchart</li> <li>Folienpräsentation über Tageslichtprojektoren oder Beamer</li> <li>Film</li> <li>Powerpoint</li> <li>Betriebsanweisung</li> <li>Sicherheitsdatenblatt</li> <li>Broschüren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abfrage</li> <li>schriftlicher Test</li> </ul>
<b>Können</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gruppenarbeit</li> <li>Experiment</li> <li>Übung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modell</li> <li>Gebrauchsanleitung, Piktogramme</li> <li>Arbeitsplatz/-mittel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>praktischer Test</li> <li>Beobachtung</li> </ul>
<b>Wollen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivationsvortrag</li> <li>Gruppenarbeit</li> <li>Übung</li> <li>Testphasen</li> <li>Zielvereinbarung</li> <li>gemeinsame Vereinbarung</li> <li>Sanktionieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plakate</li> <li>Hinweise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Befragung</li> <li>Beobachtung</li> <li>Einzelgespräch</li> </ul>

## 6.1 Inhalt und Formen der Dokumentation

Die Dokumentation der Themen und Teilnehmer der vergangenen Unterweisungen hilft Ihnen, den Überblick über den Kenntnisstand Ihrer Belegschaft zu behalten. So können Sie Nachschulungen für fehlende Mitarbeiter planen, Wiederholungsunterweisungen in angemessenen Zeitabständen ansetzen, neue Themen für zukünftige Unterweisungen finden. Außerdem schreibt die GUV-V A1 eine Dokumentation der Unterweisung vor.

- Anwesenheitsliste mit Datum, Thema, Ziel und Namen der Teilnehmer
- Protokoll einer Dienstbesprechung mit Unterweisung
- Evtl. Dokumentationsformular aus Ihrem Qualitätsmanagement

Ein Muster für ein Dokumentationsformular „Themen und Teilnehmer“ finden Sie im Anhang.

### Unterschrift und Verbindlichkeit

In manchen Betrieben bestätigen die Mitarbeiter ihre Teilnahme mit einer Unterschrift. Das ist immer dann Vorschrift, wenn Angestellte mit Gefahrstoffen zu tun haben. Darüber hinaus ist eine Unterschrift zwar nicht gesetzlich vorgeschrieben, aber eventuell vom Qualitätsmanagementsystem vorgesehen. Zumindest wird so festgehalten, ob alle eingeladenen Teilnehmer anwesend waren.

Sie können das nach den in Ihrem Betrieb üblichen Verfahren handhaben. Eine Unterschrift bekräftigt die Verbindlichkeit der Anweisungen, kann aber in einem kleinen Betrieb überzogen wirken.

In keinem Fall entbindet eine Unterschrift den Verantwortlichen im Unternehmen von seiner Verantwortung für die Umsetzung und Inhalte.

## 6.2 Auswertung und Erfolgskontrolle

Zunächst einmal können Sie Ihre Unterweisung selbst einschätzen:

- In welchem Umfang habe ich meine Ziele erreicht?
- War meine Vorbereitung ausreichend?
- Habe ich die richtigen Methoden gewählt?
- Hat der Medieneinsatz funktioniert?
- War mein Auftreten überzeugend?
- Habe ich die Gruppe richtig angesprochen?
- Habe ich auf Widerstände reagiert oder diese ignoriert?
- Wie motiviert war die Gruppe?
- Gab es Anzeichen von Langeweile?

Wie erfolgreich Sie die Inhalte und Anweisungen vermittelt haben, können Sie testen und beobachten:

- Fragebogen mit Testfragen nach einem Vortrag, einem Film, nach Lesen von Infomaterial ausfüllen lassen.
- Beobachtungen in der täglichen Arbeitspraxis: Wissen, Können, Motivation.
- Nachfragen im Gespräch: Wird das Gelernte oder Geübte umgesetzt oder gibt es noch Widerstände? Wo fehlt es an Wissen, Kompetenz oder Motivation?
- Zielvereinbarung und Kontrollen: kurzfristigen Erfolg zeitnah kontrollieren und Langzeitwirkung wiederholt abprüfen.

Eine Unterweisung ist dann erfolgreich, wenn die Mitarbeiter sich tatsächlich sicher und gesundheitsbewusst verhalten. Es ist die Aufgabe der Führungskraft, durch konsequente Kontrollen zu demonstrieren, dass die Ziele der Unterweisungen ernst gemeint und wichtig sind. Auch Kontrollen verleihen der Unterweisung und dem Verantwortlichen Glaubwürdigkeit.

Wenn Verstöße gegen die Unterweisung folgenlos bleiben, ermuntert das geradezu zu fehlerhaftem Verhalten. Mit Kontrollen, erneuten Hinweisen, direkten persönlichen Anweisungen oder Ermahnungen, eventuell mit Sanktionen oder unter Umständen sogar mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen nimmt die Führungskraft ihre Verantwortung wahr.

Dokumentation: Themen und Teilnehmer			
Datum:	Uhrzeit:	Ort:	Teilnehmerzahl
<i>11.12.2008</i>	<i>09:32</i>	<i>Musterbetrieb</i>	<i>4</i>
Ziel und Thema der Unterweisung: <i>Verbandbuch führen</i>			
Praktische Übung: <i>Bagatellunfall eintragen</i>			
Folgende Unfälle/Beinaheunfälle wurden dabei ausgewertet: <i>Stolperunfall, Kanülenstich</i>			
Zusätzlich besprochene Mängel im Arbeits- und Gesundheitsschutz: <i>fehlende Verbandbücher</i>			
Teilnehmer	Unterschrift	Teilnehmer	Unterschrift
<i>M. Maier</i>	<i>M. Maier</i>	<i>F. Schubert</i>	<i>F. Schubert</i>
<i>R. Kramer</i>	<i>R. Kramer</i>	<i>E. Becker</i>	<i>E. Becker</i>
Nachunterweisung für folgende Personen:			
Erledigt am: <i>19.12.2008</i>	Unterschrift: <i>Musterchef</i>		



## Angebote der Unfallkasse Hessen

### Aus unserem Seminarprogramm:

#### „Unterweisungsseminar“

Das Grundseminar vermittelt Kenntnisse über die rechtlichen Grundlagen, psychologische und pädagogische Ansatzpunkte sowie methodische und didaktische Kompetenz für betriebliche Unterweiser, bereitet auf die Formulierung passender Unterweisungsziele vor und motiviert, Gestaltungsideen auszuprobieren und aktivierende Unterweisungen zu halten.

#### „Aufbauseminar Unterweisung“

Im Aufbauseminar trainieren erfahrene Führungskräfte, wie sie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen effektiv und nachhaltig unterweisen.

## Gesetzliche Regelungen und Vorschriften

In Gesetzen, Verordnungen und Unfallverhütungsvorschriften gibt es zahlreiche Hinweise zum Thema „Unterweisung“. Hier sollen nur einige Auszüge genannt werden:

### Arbeitsschutzgesetz § 12 Unterweisung

(1) Der Arbeitgeber hat den Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während der Arbeitszeit ausreichend und angemessen zu unterweisen. Die Unterweisung umfasst Anweisungen und Erläuterungen, die eigens auf den Arbeitsplatz oder den Aufgabenbereich der Beschäftigten ausgerichtet sind. Die Unterweisung muss bei der Einstellung, bei Veränderungen im Aufgabenbereich, der Einführung neuer Arbeitsmittel oder einer neuen Technologie vor Aufnahme der Tätigkeit der Beschäftigten erfolgen. Die Unterweisung muss an die Gefährdungsentwicklung angepasst sein und erforderlichenfalls regelmäßig wiederholt werden.

(2) Bei einer Arbeitnehmerüberlassung trifft die Pflicht zur Unterweisung nach Absatz 1 den Entleiher. Er hat die Unterweisung unter Berücksichtigung der Qualifikation und der Erfahrung der Personen, die ihm zur Arbeitsleistung überlassen werden, vorzunehmen. Die sonstigen Arbeitsschutzpflichten des Verleihers bleiben unberührt.

**Betriebssicherheitsverordnung § 9 Unterrichtung und Unterweisung**

Bei der Unterrichtung der Beschäftigten nach § 81 des Betriebsverfassungsgesetzes und § 14 des Arbeitsschutzgesetzes hat der Arbeitgeber Vorkehrungen zu treffen, damit den Beschäftigten die folgenden Informationen in für sie verständlicher Form und Sprache zur Verfügung stehen:

- (1) angemessene Informationen insbesondere zu den sie betreffenden Gefahren, die sich aus den in ihrer unmittelbaren Arbeitsumgebung vorhandenen Arbeitsmitteln ergeben, auch wenn sie diese nicht selbst benutzen, und
- (2) soweit erforderlich, Betriebsanweisungen für die bei der Arbeit benutzten Arbeitsmittel. Die Betriebsanweisungen müssen mindestens Angaben über die Einsatzbedingungen, über absehbare Betriebsstörungen und über die bezüglich der Benutzung des Arbeitsmittels vorliegenden Erfahrungen enthalten.

**Unfallverhütungsvorschrift GUV-V A1 – Grundsätze der Prävention § 4 Unterweisung der Versicherten**

- (1) Der Unternehmer hat die Versicherten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit, insbesondere über die mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdungen und die Maßnahmen zu ihrer Verhütung, entsprechend § 12 Abs. 1 Arbeitsschutzgesetz sowie bei einer Arbeitnehmerüberlassung entsprechend § 12 Abs. 2 Arbeitsschutzgesetz zu unterweisen; die Unterweisung muss erforderlichenfalls wiederholt werden, mindestens aber einmal jährlich erfolgen; sie muss dokumentiert werden.
- (2) Der Unternehmer hat den Versicherten die für ihren Arbeitsbereich oder für ihre Tätigkeit relevanten Inhalte der geltenden Unfallverhütungsvorschriften und Regeln der Unfallversicherungsträger sowie des einschlägigen staatlichen Vorschriften- und Regelwerks in verständlicher Weise zu vermitteln.

## Checkliste Planung

Auswahl des Themas	
Warum unterweisen? Warum ist das Thema wichtig? Welche Bedeutung hat das Thema für den Betrieb?	
Welche Bedeutung hat das Thema für die Mitarbeiter?	
Wer soll der Unterweisende sein?	
Wer kann unterweisen und unterstützen?	
Warum unterweisen? Wo genau liegen die Defizite? Ergebnis der Analyse: Was fehlt den MitarbeiterInnen? Was ist das genaue Ziel der Unterweisung?	
Was genau soll die Unterweisung bringen? Was soll sich unbedingt verändern?	
Wo unterweisen? Ort der Unterweisung?	
Wann unterweisen? Tag/Uhrzeit	
Wie lange unterweisen? (Sinnvoller Zeitrahmen)	
Wie unterweisen? Welche Methode ist dem Ziel angepasst und günstig?	
Womit unterweisen? Welche Medien sollen eingesetzt werden? Welches Material wird gebraucht?	
Wie soll der Erfolg kontrolliert werden?	
Wie soll die Unterweisung dokumentiert werden?	



Checkliste Vorüberlegungen			
Soll eine besondere Veranstaltung dafür angesetzt werden?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist die Dienstbesprechung für die Unterweisung zu nutzen?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Stehen Termin und Zeitpunkt fest?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine Liste der Teilnehmer?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es einen besonderen Anlass für die Unterweisung?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Lässt sich ein Ziel für die Teilnehmer formulieren?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Lässt sich ein Ziel für das Unternehmen formulieren?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Steht der Ort für die Unterweisung fest?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist die Einladung geschrieben?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Sind das Thema und das Ziel in der Einladung formuliert?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Wurde die Einladung an alle Teilnehmer verschickt?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
<b>Notizen</b>			



Checkliste Vorbereitung			
Sind die Ziele praxisnah und konkret formuliert?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Werden die Ziele dem Anlass gerecht?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es genügend Material und Daten?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist es möglich, jemanden mit der Materialsammlung zu beauftragen?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es einen fachkompetenten Berater für den Unterweisenden?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist der Raum passend zu den Zielen ausgewählt?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist die Methode passend für die Ziele gewählt?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Benötigt der Unterweisende besondere Medien (Foto, Video, Pinnwand etc.)?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist genug Zeit für Fragen eingeplant?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Sind praktische Übungen eingeplant?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
<b>Notizen</b>			



## Checkliste Durchführung

Hat der Unterweisende alle Unterlagen dabei?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es für alle Teilnehmer genügend Material?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist der Raum vorbereitet?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Stehen die gewünschten Medien zur Verfügung?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist Störungsfreiheit gesichert?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	

### Notizen



## Checkliste Dokumentation

Waren alle Mitarbeiter anwesend?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist es nötig, Einzelne oder eine Gruppe nachträglich zu unterweisen?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Wurden konkrete Zielvereinbarungen getroffen?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Haben die MitarbeiterInnen diese Zielvereinbarungen tatsächlich angenommen?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine Liste aller Teilnehmer?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist eine Unterschrift sinnvoll? Ist sie geleistet worden?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist eine Kontrolle durch die Führungskraft geplant?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Sind Folgen für Verstöße geplant?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	
Ist mir das Ergebnis und die praktische Umsetzung wirklich wichtig?	Ja	<input type="checkbox"/>	Was tun?
	Nein	<input type="checkbox"/>	

### Notizen



<b>Dokumentation: Themen und Teilnehmer</b>			
Datum:	Uhrzeit:	Ort:	Teilnehmerzahl:
Ziel und Thema der Unterweisung:			
Praktische Übung:			
Folgende Unfälle/Beinaheunfälle wurden dabei ausgewertet:			
Zusätzlich besprochene Mängel im Arbeits- und Gesundheitsschutz:			
Teilnehmer	Unterschrift	Teilnehmer	Unterschrift
<b>Nachunterweisung für folgende Personen</b>			
<b>Erledigt am:</b>	<b>Unterschrift:</b>		

**Die bislang erschienenen Titel sind zu beziehen:**

*Unfallkasse Hessen*

Leonardo-da-Vinci-Allee 20, 60486 Frankfurt am Main

Service-Telefon: 069 29972-440, Telefax: 069 29972-207

E-Mail: [praev@ukh.de](mailto:praev@ukh.de)

Download: [www.ukh.de](http://www.ukh.de) → Informationen → Druckschriften → Schriftenreihe der UKH

Nichtmitglieder wenden sich bitte an den Universum Verlag, Wiesbaden,

Tel.: 06 11 90 30-501, Fax: 06 11 90 30-181 bzw. [www.universum.de/shop](http://www.universum.de/shop)



*Band 1*  
**Nachbereitung extrem belastender Einsätze bei der Feuerwehr**



*Band 2*  
**Mehr Sicherheit im Schulsport**



*Band 3*  
**Mehr Sicherheit durch Bewegung**



*Band 4*  
**Der Gewalt auf der Spur**



*Band 5*  
**Handbuch der Arbeitssicherheit**



*Band 6*  
**Körpergerechtes Arbeiten für Erzieherinnen und Erzieher**



*Band 7*  
**Erziehung (k)ein  
 Kinderspiel**



*Band 8*  
**Kindertagesstätten  
 sicher gestalten**



*Band 9*  
**Die sichere Schule**



*Band 10*  
**Einführung in die  
 Schultafelprüfung**



*Band 11*  
**Bibliotheken  
 und Archive.  
 (K)ein Platz für  
 Schimmelpilze**



*Band 12*  
**Kooperation mit  
 Fremdfirmen.  
 Arbeitsschutz bei  
 Werkverträgen**



*Band 13*  
**Arbeitsschutz und  
 Gesundheitsförderung  
 im Öffentlichen Dienst**



*Band 14*  
**Einführung in die  
 Gefährdungsbeurteilung  
 für Führungskräfte**

ISBN 978-3-934729-14-8

**Unfallkasse Hessen**  
Leonardo-da-Vinci-Allee 20  
60486 Frankfurt am Main

Regionalbüro Nordhessen  
Friedrich-Ebert-Straße 21  
34117 Kassel