

# Arbeitssicherheit als Form der Organisationsentwicklung

Astrid Herbst ist eine nicht-gewöhnliche Ingenieurin, die sich auf die Themen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes spezialisiert hat. Zu ihrer Grundlage als Diplom-Umweltingenieurin (FH) und Sicherheitsingenieurin kam die Ausbildung zur Wirtschaftsmediation BMWA und Business-Coach und Consultant für Team- und Organisationsentwicklung. Sie ist seit mehr als 20 Jahren in der Wirtschaft tätig, hat Erfahrung in leitenden Positionen in den Bereichen Umwelt-, Arbeits- und Gesundheitsschutz. Seit 2007 ist sie selbstständige Unternehmensberaterin, in 2011 kam die Gründung der CON-WINS GbR dazu.

## Meine ersten Erfahrungen mit Arbeitsschutz machte ich...

... als noch festangestellte Verantwortliche und Führungskraft, die im Rahmen von QM und Arbeitsschutz über alle Abteilungen hin agierte und erstaunt feststellte, wie viel Potenzial in Unternehmen verborgen liegt. Potenzial durch Kommunikation, Fehlerfreundlichkeit, Wertschätzung, Konfliktlösung, gute Auswahl von Führungskräften demgemäß, dass sie nicht Spezialisten ihres Fachs, sondern im Umgang mit Menschen sind. Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit nicht als Muss, sondern als Chance betrachtet.

Epiktet, ein Philosoph im alten Rom im ersten Jahrhundert sagte: „Nicht die Dinge selbst, sondern unsere Vorstellung über die Dinge machen uns glücklich oder unglücklich.“ So betrachte ich die vielen, nicht unbedingt auf den ersten Blick positiven Zustände als Potenzial der Organisationen, die es zu heben gilt. Auf diese Weise können Organisationen wachsen und erfolgreicher werden.

## Von meinen Kolleginnen und Kollegen erwarte ich...

... na ja, erwarten tue ich nichts. Ich wünsche mir für die Firmen, dass Sicherheitsexperten den Unternehmen helfen. Dass sie den Wunsch haben wie ich, dass jeder so gesund nach Hause kommt, wie er zur Arbeit gegangen ist.

Ich wünsche mir von den Unternehmern, dass sie die Chance erkennen, die gute Arbeitssicherheit mit sich bringt. Es ist nämlich eine Form der Organisationsentwicklung. Läuft die Organisation der Arbeitssicherheit nicht, laufen auch andere Prozesse nicht. Als Beispiel: Kann ein Meister seine Mitarbeiter nicht dazu bringen, dass die persönliche Schutzausrüstung getragen wird, dann wird es auch Probleme mit der Qualität der Leistung geben. Ganz deutlich und auch auf die Spitze getrieben: Der Meister kann dann einfach nicht führen.

## Meine derzeit wichtigste Aufgabe ist...

Viele Unternehmen haben verstanden, sie müssen eine Gefährdungsbeurteilung für psychische Belastungen erstellen. Da gibt es viele Fragen der Unternehmen zu beantworten und Unternehmen in dem Prozess zu begleiten. Das ist meine liebste Aufgabe im Bereich Gesundheitsschutz. Zu schauen, was die Unternehmen benötigen, und nicht nur „Schema F“ anzubieten. Manche Themen sind auch schwer an die Führung zu kommunizieren. Da habe ich viele Erfahrungen gemacht und Wege gefunden, dass niemand sein Gesicht verliert, dass auch unangenehme Themen auf den Tisch kommen können, wenn es denn gewünscht wird.

## Die zukünftig größten Herausforderungen im Bereich Arbeitssicherheit sehe ich...

... in den Kosten. Gemäß Pareto-Prinzip ist es leicht, mit 20 % Aufwand 80 % Ergebnis zu erreichen. Die Arbeitssicherheit ist in Deutschland auf einem guten Level. Jetzt an die restlichen 20 % Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu kommen, heißt demgemäß eine Investition von 80 %. Das heißt, Arbeitssicherheit wird im nächsten Level teurer.

Auch sehe ich es kritisch, dass die Kontrollen durch Überwachungsorgane abnehmen. Leider ist es so, dass den Unternehmen durch einen freundlichen



Besuch von BG oder Aufsichtsamt die Dringlichkeit mancher Maßnahmen erst so richtig bewusst wird. Industrie 4.0 und Generationen Y und Z fordern viel Umdenken und Offenheit für Neues. Wir stehen vor einem Wandel. Und dieser Wandel kann gerade für den Mittelstand kritisch werden, der den Anschluss verpasst.

Da stellt sich dann nicht mehr die Frage nach Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, sondern nach dem Erhalt der Arbeitsplätze oder sogar die Frage, wie kann ich Mitarbeiter gewinnen und binden? Wie soll ein Unternehmen bestehen, wenn Aufträge nicht abgearbeitet werden können, weil Mitarbeiter fehlen? Die vorhandene Belegschaft muss dann mehr tun und geht damit in die Falle des Ausgebranntseins? Arbeit lässt sich nicht beliebig verdichten, wir haben derzeit eine extrem hohe Dichte erreicht. Im Periodensystem der Elemente sind wir jetzt bestimmt schon beim Blei.

### **Auf diese Herausforderungen bereite ich mich vor, indem ich ...**

...mich mit den zukünftigen Themen beschäftige und versuche, diese in die Unternehmen zu bringen. Leider ist der Mittelstand häufig dafür nicht offen. Die Probleme im Jetzt lassen häufig nicht den Blick auf die nächsten 5 bis 10 Jahre richten, mit den Aspekten Industrie 4.0 und Generation Y. Mit der Generation Y und Z werden wir es mit höchst individuellen Menschen zu tun bekommen, die ihr Leben nicht dringend nach ihrer Karriere ausrichten, son-

dern „arbeiten, um zu leben“. Burn-out und Co. wird sich diese junge Generation nicht mehr bieten lassen.

### **Ein prägendes Erlebnis in meinem Beruf war ...**

...in der Arbeitssicherheit als Sicherheitsfachkraft. Ein neues chemisches Produkt wurde hergestellt. Der Beschäftigte nutzte nicht die vorgeschriebene Schutzausrüstung. Ich wies ihn und den Vorgesetzten darauf hin. Mehrmals über 3 Tage. Am Ende der Woche musste der Mann ins Krankenhaus. Dieser Mann kam später zu mir und sagte zu mir als SiFa: „Ich bin jetzt krank, Sie hätten mich abmahnen müssen, weil Sie ja gewusst haben, wie gefährlich die Situation war.“ Das machte viel mit mir, auch wenn ich nicht in der rechtlichen Verantwortung stand, moralisch hatte er mich getroffen. Ich begriff, dass man manche Menschen vor sich selber schützen und dafür auch mal Härte einfordern muss. □

### **Das Unternehmen**

*Neben meiner Tätigkeit als Sicherheitsfachkraft beraten wir von der „CON-WINS GbR Organisationsentwicklung und Konfliktmanagement“ Unternehmen unter anderem zu den Themen Konfliktklärung, Mediation und Streitkultur, Mobbingprävention, Potenzialentfaltung, Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM), Rückkehrergespräche, Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, Führungskräfte training, individuelle Coachings und Unternehmensberatung.*