

Der Wachhund des Unternehmens



Qualitätsmanagement

Finanz-Controlling

Kennzahlen-Controlling

Arbeitssicherheit

Gesundheitsschutz

Brandschutz

Umweltschutz

Wachhund des Unternehmens = interne Revision = Querschnittsmanager

➤ **Funktion**

Ergänzend zu den vom Gesetz vorgeschriebenen externen Prüfungen, ist in jeder Organisation eine eigene –interne- Überwachungsorganisation notwendig, die im Auftrag der Leitung Ordnungsmäßigkeit und Effizienz in allen Bereichen unabhängige Überprüfungen, Analysen und Bewertungen dazu durchführt und Verbesserungsvorschläge unterbereitet.

➤ **Eingliederung**

Diese Stelle ist keine Linienfunktion und hat kein Weisungsrecht.

Fachlich ist diese Stelle der Organisationsleitung direkt unterstellt.

Ihre Tätigkeit besteht im uneingeschränkten aktiven und passiven Untersuchungsrecht sowie in ebensolcher Informationspflicht.

Kriterien sind: Objektivität, Sachlichkeit, Verschwiegenheit

➤ **Aufgaben**

- Funktionsfähigkeit, Ordnungsmäßigkeit, Sicherheit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsabläufe sowie der Informations- und Kontrollsysteme überprüfen
- Prozesse analysieren
- Einhaltung der Weisungen der Organisationsleitung kontrollieren
- Schutz der Organisation vor Schäden aller Art organisieren
- Korrekturmaßnahmen formulieren und Verbesserungsvorschläge unterbreiten

Pflicht und Kür

Die optimale Funktion und Entwicklung einer Organisation hinsichtlich Geschäftsprozesse und Betriebsorganisation dauerhaft sicherzustellen kombiniert sowohl eigene Ansprüche und die von Interessenpartnern an die Organisation (KÜR) als auch die jederzeitige Erfüllung der Anforderungen aus Gesetzen und anderen behördlichen Forderungen (PFLICHT).

z.B.: § 7 **Arbeitssicherheitsgesetz** „Übertragung von Aufgaben“
Bei der Übertragung von Aufgaben auf Beschäftigte hat der Arbeitgeber je nach Art der Tätigkeiten zu berücksichtigen, ob die Beschäftigten befähigt sind, die für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Aufgabenerfüllung zu beachtenden Bestimmungen und Maßnahmen einzuhalten.

Qualitätsmanagement

DIN EN ISO 9004, Abschnitt 5.5.2

Ein Beauftragter der obersten Leitung sollte von der obersten Leitung zum Leiten, Lenken, Überwachen, Beurteilen und Koordinieren des Qualitätsmanagementsystems benannt und beauftragt werden. Diese Benennung ist darauf gerichtet, die wirksame und effiziente Arbeitsweise und Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems zu fördern. Der Beauftragte sollte an die oberste Leitung berichten und mit Kunden und anderen interessierten Parteien über Fragen des Qualitätsmanagementsystems kommunizieren.

Kennzahlen-Controlling

- „Welche Kennzahlen brauchen Sie von wem, wie oft, wie genau und auf welchem Datenträger, damit Sie in der Lage sind, die Organisation optimal, d.h. fehler- und risikoarm sowie vorausschauend zu führen?“
- Welche Aufgaben haben eine solche Bedeutung, dass Sie in Pläne aufgenommen sind und Ihrer persönlichen Realisierungsüberwachung bedürfen?“
- Das könnte man den Geschäftsführer fragen, aber auch Führungskräfte aus der mittleren und unteren Ebene.
- Jede Organisation braucht also ein Kennzahlensystem und eine eine Anzahl verbindlicher, genau definierter sowie quantifizierter Ziele, die für die Entwicklung der Organisation von höchster Priorität gesehen werden.
- Verlieren Führungskräfte die Kennzahlen und/oder die Ziele aus den Augen, dann ist die Organisation gefährdet!
- Der regelmäßige Soll-/Ist-Vergleich ist ein erstrangiges Führungsinstrument.

→ **Werkzeug: Balanced Score Card**

Finanz-Controlling

- Controlling ist ein System der Führungsunterstützung, das
 - Unternehmensgrundsätze, Planung, Steuerung und Information koordiniert,
 - Daten über die Betriebsabläufe, über die Geschäftsprozesse bereitstellt,
 - Hilfestellung bei der Planung und Umsetzung von Veränderungs-/Verbesserungsprozessen anbietet.
- Controlling bedeutet nicht zuerst „kontrollieren“, sondern „steuern“ und „regeln“. Es geht um Informationen zum Erreichen der Ziele mit höchster Effizienz, d.h. mit geringstem Aufwand und höchstmöglichem Effekt dabei.
- Controlling schließt aber auch Kontrolle ein.
- Beim Finanzcontrolling speziell u.a. was die Buchführung, den Zahlungsverkehr, die Zahlungstermine, die Verwendung der Mittel und die Liquidität betrifft.
- Einzelfallbezogenen Kontrollen führen zu strukturbezogenen Aussagen.
- Das setzt statistischen Datenerfassungen und –auswertungen voraus.
- Das ständige, echtzeitnahe Erfassen, Bewerten, Nachführen und Trenddarstellen betriebswirtschaftlicher Zahlen und Tatbestände ist unverzichtbar für eine optimale Unternehmenssteuerung .
- Verlieren Führungskräfte die Finanzen, den Geldwert und -verkehr aus den Augen, dann ist die Organisation gefährdet.

Arbeitssicherheit (I)

Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz – ArbSchG) von 07. 08. 1996 BGBl. I S. 1246

§ 3 Grundpflichten des Arbeitgebers

(1) Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen. Er hat die Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen.

Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz anzustreben.

§ 12 Unterweisung

(1) Der Arbeitgeber hat die Beschäftigten über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit während ihrer Arbeitszeit ausreichend und angemessen zu unterweisen.

§ 13 Verantwortliche Personen

(2) Der Arbeitgeber kann zuverlässige und fachlich kundige Personen schriftlich damit beauftragen, ihm obliegende Aufgaben nach diesem Gesetz in eigener Verantwortung wahrzunehmen.

Arbeitssicherheit (II)

Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit (Arbeitssicherheitsgesetz) vom 12. Dezember 1973 (BGBl. I S. 1885) in der Fassung vom 21. Dezember 2000 (BGBl. I S. 1983)
§ 6 Aufgaben der Fachkräfte für Arbeitssicherheit

Die *Fachkräfte für Arbeitssicherheit* haben die Aufgabe, den Arbeitgeber beim Arbeitsschutz und bei Der Unfallverhütung in allen Fragen der Arbeitssicherheit einschließlich der menschengerechten Gestaltung der Arbeit zu **unterstützen**.

Sie haben insbesondere

1. den Arbeitgeber und die sonst für den Arbeitsschutz und die Unfallverhütung verantwortlichen Personen zu **beraten**, insbesondere bei
 - a) der Planung, Ausführung und Unterhaltung von Betriebsanlagen und von sozialen und sanitären Einrichtungen,
 - b) der Beschaffung von technischen Arbeitsmitteln und der Einführung von Arbeitsverfahren und Arbeitsstoffen;
 - c) der Auswahl und Erprobung von Körperschutzmitteln,
 - d) der Gestaltung der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs, der Arbeitsumgebung und in sonstigen Fragen der Ergonomie,
 - e) der Beurteilung der Arbeitsbedingungen,

Arbeitssicherheit (III)

2. die Betriebsanlagen und die technischen Arbeitsmittel insbesondere vor der Inbetriebnahme und Arbeitsverfahren insbesondere vor ihrer Einführung sicherheitstechnisch zu **überprüfen**,
3. die Durchführung des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung zu **beobachten** und im Zusammenhang damit
 - a) die Arbeitsstätten in regelmäßigen Abständen zu **begehen** und festgestellte Mängel dem Arbeitgeber oder der sonst für den Arbeitsschutz und die Unfallverhütung verantwortlichen Person mitzuteilen, Maßnahmen zur Beseitigung dieser Mängel **vorzuschlagen** und auf deren Durchführung **hinzuwirken**,
 - b) auf die Benutzung der Körperschutzmittel zu **achten**,
 - c) Ursachen von Arbeitsunfällen zu **untersuchen**, die Untersuchungsergebnisse zu **erfassen** und **auszuwerten** und dem Arbeitgeber Maßnahmen zur Verhütung dieser Arbeitsunfälle **vorzuschlagen**,
4. Darauf **hinzuwirken**, dass sich alle im Betrieb Beschäftigten den Anforderungen des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung entsprechend **verhalten**, insbesondere sie über die Unfall- und Gesundheitsgefahren, denen sie bei der Arbeit ausgesetzt sind, sowie über die Einrichtungen und Maßnahmen zur Abwendung dieser Gefahren zu **belehren** und bei der Schulung der Sicherheitsbeauftragten **mitzuwirken**.

Gesundheitsschutz (I)

§ 10 Arbeitsschutzgesetz: Erste Hilfe und sonstige Notfallmaßnahmen

- (1) Der Arbeitgeber hat entsprechend der Art der Arbeitsstätte und der Tätigkeiten sowie der Zahl der Beschäftigten die Maßnahmen zu treffen, die zur Ersten Hilfe, Brandbekämpfung und Evakuierung der Beschäftigten erforderlich sind.
Dabei hat er der Anwesenheit anderer Personen Rechnung zu tragen. Er hat auch dafür zu sorgen, dass im Notfall die erforderlichen Verbindungen zu außerbetrieblichen Stellen, insbesondere in den Bereichen der Ersten Hilfe, der medizinischen Notversorgung, der Bergung und der Brandbekämpfung eingerichtet sind.
- (2) **Der Arbeitgeber hat diejenigen Beschäftigten zu benennen, die Aufgaben der Ersten Hilfe, Brandbekämpfung und Evakuierung der Beschäftigten übernehmen.**
Anzahl, Ausbildung und Ausrüstung der nach Satz 1 benannten Beschäftigten müssen in einem angemessenen Verhältnis zur Zahl der Beschäftigten und zu den bestehenden besonderen Gefahren stehen. Vor der Benennung hat der Arbeitgeber den Betriebs- oder Personalrat zu hören. Weitergehende Beteiligungsrechte bleiben unberührt. Der Arbeitgeber kann die in Satz 1 genannten Aufgaben auch selbst wahrnehmen, wenn er über die nach Satz 2 erforderliche Ausbildung und Ausrüstung verfügt. § 10 Zusammenarbeit der Betriebsärzte und der Fachkräfte für Arbeitssicherheit.

Gesundheitsschutz (II)

§ 10 Arbeitssicherheitsgesetz

Die Betriebsärzte und die Fachkräfte für Arbeitssicherheit haben bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zusammenzuarbeiten. Dazu gehört es insbesondere, gemeinsame Betriebsbegehungen vorzunehmen. Die Betriebsärzte und die Fachkräfte für Arbeitssicherheit arbeiten bei der Erfüllung ihrer Aufgaben mit den anderen im Betrieb für Angelegenheiten der technischen Sicherheit, des Gesundheits- und des Umweltschutzes beauftragten Personen zusammen.

§ 6 Zahl der Ersthelfer

Der Unternehmer hat dafür zu sorgen, dass für die Erste-Hilfe Leistung Ersthelfer mindestens in folgender Zahl zur Verfügung stehen:

1. Bei bis zu 20 anwesenden Versicherten ein Ersthelfer,
 - 2. bei mehr als 20 anwesenden Versicherten
 - a) in Verwaltungs- und Handelsbetrieben 5 %,
 - b) in sonstigen Betrieben 10 % .
- Von der Zahl der Ersthelfer nach Nummer 2 kann im Einvernehmen mit der
- Berufsgenossenschaft unter Berücksichtigung der Organisation des betrieblichen
- Rettungswesens und der Gefährdung abgewichen werden.

Brandschutz

Der Brandschutzbeauftragte ist zu folgenden Aufgaben heranzuziehen:

- für Maßnahmen bei erhöhtem Brandschutz (§ 45 AStV)
- Information der Arbeitnehmer über das Verhalten im Brandfall
- Durchführung der Eigenkontrolle im Sinne einschlägiger Regeln der Technik
- Bekämpfung von Entstehungsbränden mit Mitteln der ersten und erweiternden Löschhilfe
- Evakuierung der Arbeitsstätte und
- Vorbereitung von Feuerwehreinsätzen

Befugnisse und Mittel

- Dem Brandschutzbeauftragten ist während der Arbeitszeit ausreichend Zeit für die Wahrnehmung seiner Aufgaben zu gewähren und sind alle dazu erforderlichen Mitteln und Unterlagen zur Verfügung zu stellen. Weiteres ist er mit den nötigen Befugnissen auszustatten.

Umweltschutz

DIN ISO 14001:1996

Abschnitt: Anleitung zur Anwendung der Spezifikation

A.4 Implementierung und Durchführung - A.4.1 Organisationsstruktur und Verantwortlichkeit

Die erfolgreiche Implementierung eines Umweltmanagementsystems erfordert die Verpflichtung aller Mitarbeiter der Organisation. Umweltbezogene Verantwortlichkeiten sollten daher nicht auf die mit Umweltfragen befassten Funktionen beschränkt sein, sondern auch andere Bereiche einer Organisation einschließen, wie die Betriebsleitung oder Stabsfunktionen außerhalb des Umweltschutzes. Diese Verpflichtung sollte bei der höchsten Leitungsebene beginnen. Daher sollte die oberste Leitung die Umweltpolitik der Organisation festlegen und die Implementierung des Umweltmanagementsystems sicherstellen. **Im Rahmen dieser Verpflichtung sollte die oberste Leitung einen Beauftragten der obersten Leitung bestellen mit festgelegter Verantwortung und Befugnis zur Implementierung des Umweltmanagementsystems. ...**

Die oberste Leitung sollte gewährleisten, dass ausreichende Mittel zur Verfügung stehen, um die **Implementierung und Aufrechterhaltung** des Umweltmanagementsystems sicherzustellen. Es ist außerdem wichtig, dass die wesentlichen Verantwortlichkeiten im Rahmen des Umweltmanagementsystems klar definiert sind und mit den zuständigen Mitarbeitern besprochen werden.

Der Wachhund des Unternehmens

Fazit:

Die Analyse-, Überwachungs-, Controlling- und auch in gewissen Umfang die Unternehmensentwicklungsfunktion sollte in KMU in einer Organisationseinheit oder bei einer Person liegen.

Die Schnittmenge der Tätigkeiten gemäß Folie 2 ist groß, das Querschnittswissen ziemlich umfassend und verlustbringende Schnittstellen gering.

Also ist ein Wachhund für die Organisation nicht nur nötig, sondern auch effektiv.

Die Aufgabenübertragung kann mittels Arbeitsvertrag, Stellenbeschreibung, Zielvereinbarung, dok. Personalgespräch o.ä. geschehen.