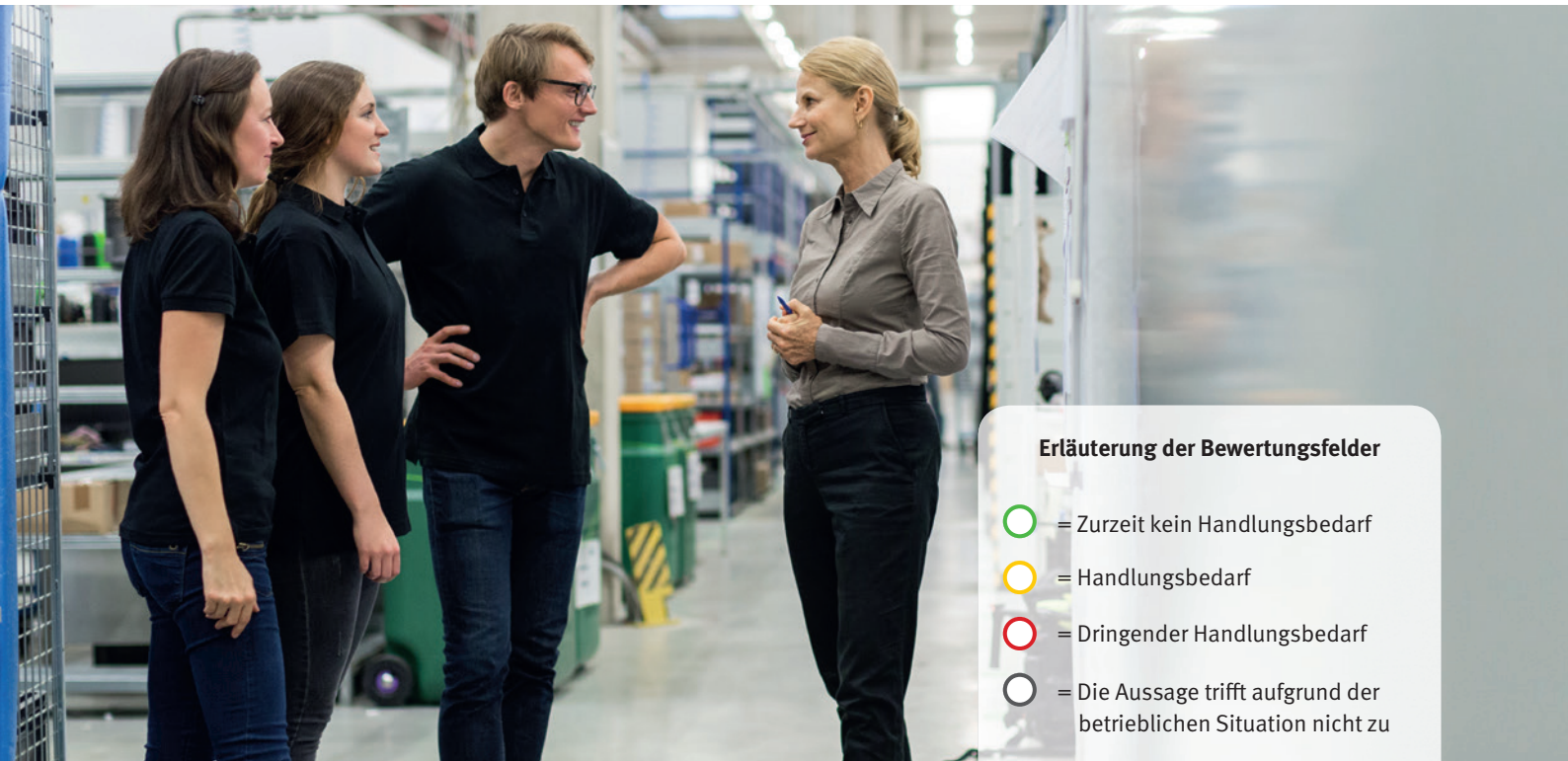




VISION ZERO.

Leben Sie Führung

Leitfaden zur Umsetzung von Erfolgsfaktor 1



Erläuterung der Bewertungsfelder

-  = Zurzeit kein Handlungsbedarf
-  = Handlungsbedarf
-  = Dringender Handlungsbedarf
-  = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

1 Sicherheit leben

Auf Worte müssen Taten folgen

Führung bedeutet Vorbild sein. Nur wer sich mit Überzeugung an selbst aufgestellte Regeln hält, kann auch erwarten, dass die anderen sich daran halten. Hierfür ist es wichtig, die Regeln und Pflichten zu kennen und sich seiner Verantwortung bewusst zu sein.

Ein weiterer Faktor ist die Konsequenz. Jede Ausnahme bedeutet eine mögliche Hintertür, die Regeln aufweicht.

Wie gut aufgestellte Regeln akzeptiert werden, ist stark vom gegenseitigen Umgang im Betrieb abhängig.

Herrscht eine strikte Hierarchie oder wird offen über alles diskutiert?

Wie wird mit Kritik umgegangen und wie wird Kritik geäußert?

Haben Sie sich schon einmal gefragt, wie Sie selbst in einer bestimmten Situation reagiert hätten?

Ein vertrauensvolles Miteinander mit klar formulierten Anforderungen, deren Umsetzung auf keiner Ebene anzuzweifeln ist, ist die Basis einer funktionierenden Sicherheitskultur.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

1.1 Selbstreflexion und Eigenwahrnehmung – ich schaue zuerst in den Spiegel.	Einzelbewertung	Gesamtbewertung
Ich kenne meine Stärken und Schwächen.	   	
Ich kenne meine Aufgaben und Pflichten im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Ich setze diese mit der Überzeugung um, dass unser höchstes Gut das Leben ist.	   	
Ich bin mir über die Folgen, die es auch für mich persönlich haben kann, wenn ich meine Aufgaben und Pflichten nicht richtig wahrnehme, bewusst.	   	
Ich halte mich konsequent an gemachte Vorgaben und achte darauf, dass diese auch von meinen Führungskräften und Beschäftigten umgesetzt werden.	   	

1.2 Ich kenne meine Pflichten und führe sie aus.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich kenne die Gefährdungsbeurteilung meines Unternehmens und achte auf Aktualität. Die Praxisnähe und Umsetzung der Maßnahmen in der täglichen Arbeit sind für mich selbstverständlich. Dafür räume ich den Führungskräften genügend Zeit ein.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich unterweise meine Führungskräfte und überprüfe im persönlichen Gespräch und durch Rundgänge im Betrieb, ob getroffene Vorgaben auch eingehalten werden.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich erwarte von meinen Führungskräften das gleiche, vorbildliche Verhalten.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich lasse mich in regelmäßigen Gesprächsterminen von meinen Fachleuten auf den neuesten Stand zum Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bringen.	☐ ☐ ☐ ☐	

1.3 In meinem Unternehmen herrscht ein vertrauensvolles Miteinander.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich stehe dafür ein, dass der Grundsatz „Sicherheit vor Produktion“ aktiv umgesetzt wird. Meine Beschäftigten erleben diese Überzeugung an meinem Verhalten.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich lobe meine Beschäftigten nicht nur, wenn Sie gute Arbeit geleistet haben, sondern insbesondere, wenn Sie sicher gearbeitet haben – auch, wenn es dadurch einmal länger gedauert hat.	☐ ☐ ☐ ☐	
Ich binde meine Beschäftigten in die Prozesse von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz mit ein und berücksichtige ihre Meinungen und Ansichten – auch bei der Erstellung der Gefährdungsbeurteilung.	☐ ☐ ☐ ☐	
Vorschläge und Ideen meiner Beschäftigten werden berücksichtigt und, wenn irgend möglich, zeitnah umgesetzt. Eine Rückmeldung erfolgt auf jeden Fall.	☐ ☐ ☐ ☐	

1.4 Kommunikationskultur – ich bleibe im Gespräch mit meinen Beschäftigten.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Wenn Beschäftigte Gesprächsbedarf haben, nehme ich mir die Zeit. Wir haben eine Regelung vereinbart, die trotz Termindichte ein zeitnahes Gespräch mit mir garantiert.	☐ ☐ ☐ ☐	☒ ☐ ☐ ☐
Ich lasse zu, dass Beschäftigte ihre Meinung frei äußern und fordere es auch ein. Das ermöglicht mir einen Blick in die gelebte Praxis und die dort auftretenden Probleme.	☐ ☐ ☐ ☐	
Getroffene Entscheidungen werden zeitnah kommuniziert. Auf diese Weise kann ich das Aufkommen von Gerüchten unterbinden.	☐ ☐ ☐ ☐	



2 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz professionell kommunizieren

Betriebe im Dialog

Als Unternehmer bzw. Unternehmerin oder Führungskraft sollten Sie den Stellenwert von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz immer wieder kommunizieren.

Hierbei ist es wichtig, Themen auf Augenhöhe im Dialog anzugehen. Gespräche aktiv einzufordern zeigt dabei den Beschäftigten, dass ihre Meinung wichtig ist und wahrgenommen wird.

Besprochene Inhalte anschließend in die Tat umzusetzen, stärkt das „Wir“-Gefühl der gesamten Belegschaft.

Insbesondere bei neuen Beschäftigten kann durch eine strukturierte Einarbeitung und Kommunikation der im Betrieb gelebten Werte die optimale Basis für eine spätere Zusammenarbeit geschaffen werden.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

2.1 Ich tausche mich mit meinen Führungskräften und Beschäftigten aus.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich gehe regelmäßig durch den Betrieb und suche das Gespräch mit Beschäftigten und Führungskräften.	   	
Wenn ich sehe, dass die Arbeit gut ausgeführt ist, lobe ich die Beschäftigten direkt vor Ort.	   	
Ich treffe mich regelmäßig mit meinen Führungskräften und fordere aktiv eine Rückmeldung ein.	   	
Bei beobachteten Defiziten suche ich nicht nach Schuldigen, sondern erörtere gemeinsam mit den Betroffenen, welche Lösungsalternativen möglich wären.	   	

2.2 Ich nutze Checklisten und hole andere Meinungen ein.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich führe regelmäßige Mitarbeitergespräche, in denen ich die Meinung der Beschäftigten erfrage. Ein Feedback von beiden Seiten ist mir sehr wichtig, und ich bin offen für Kritik.	   	
Ich nutze Checklisten der BG RCI wie den VISION ZERO-Leitfaden, um eine neutrale Einschätzung der Sicherheitskultur meines Betriebes zu erhalten.	   	
Ich nutze den INQA-Check „Personalführung“ der Initiative Mittelstand, um meine Führungskompetenzen im Selbstcheck zu überprüfen und gehe Punkte mit Handlungsbedarf direkt an.	   	 
Ich besuche Seminare der BG RCI, um meine Führungskompetenzen zu überprüfen und ggf. zu verbessern.	   	
2.3 Ich bin im Betrieb präsent und gebe Feedback.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich organisiere regelmäßig gemeinsame Begehungen im Betrieb, spreche mit Beschäftigten vor Ort und gebe ihnen Feedback. Dabei ist es mir besonders wichtig, positive Beobachtungen hervorzuheben und nicht zu übergehen.	   	
Ich spreche offen über Dinge, die mir negativ aufgefallen sind. Genauso, wie ich von den Beschäftigten erwarte, dass sie Kritik annehmen, nehme ich auch selbst Kritik an.	   	
Wir haben ein Meldesystem für Beinahe-Unfälle und kritische Situationen etabliert. Angesprochenen Punkten gehe ich persönlich nach und verschaffe mir vor Ort einen eigenen Eindruck. Auf eine zeitnahe Rückmeldung lege ich großen Wert.	   	
2.4 Ich habe ein besonderes Augenmerk auf neue Beschäftigte.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Für neue Beschäftigte gibt es ein Konzept zur Einarbeitung, das auch den Arbeitsschutz beinhaltet. So ist eine strukturierte Einarbeitung zeiteffektiv möglich.	   	
Neue Beschäftigte bekommen einen Paten oder eine Patin zur Unterstützung und Beantwortung von Fragen zur Seite gestellt. Die Paten habe ich über ihre Verantwortung gegenüber den neuen Beschäftigten aufgeklärt.	   	
Für die Einweisung und Unterweisung existieren Unterlagen, die den Vorgesetzten bei der Durchführung helfen und eine Dokumentation erleichtern.	   	 
Es ist mir wichtig, dass mir neue Beschäftigte von Anfang an Rückmeldung geben, wenn ihnen etwas auffällt. Gerade wer neu im Betrieb ist, sieht oft mehr.	   	



Erläuterung der Bewertungsfelder

-  = Zurzeit kein Handlungsbedarf
-  = Handlungsbedarf
-  = Dringender Handlungsbedarf
-  = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

3 Konflikte managen

Gemeinsam lösungsorientiert arbeiten

Trotz aller Bemühungen kommt es in Unternehmen immer wieder zu Fehlverhalten und Konflikten. Unterschiedliche Persönlichkeiten, Arbeitsweisen und Meinungen treffen aufeinander. Fehlverhalten anzusprechen, langfristige Verhaltensänderungen zu bewirken, den richtigen Ton zu finden und richtig verstanden zu werden, gehört zu den Aufgaben der Führungskräfte.

Viele Menschen gehen Konflikten lieber aus dem Weg, weil sie diese unangenehm finden. Der destruktive Umgang mit Konflik-

ten, der auf Sieg und Niederlage, auf Gewinner und Verlierer aus ist, bringt außer schlechten Problemlösungen nur Gegnerschaft und neue Konflikte.

Eine konstruktive Konfliktbearbeitung kann hingegen ein Motor der Veränderung, der Verbesserung und der Weiterentwicklung sein, und ein gutes Betriebsklima die Basis für eine offene Gesprächskultur, in der auch Probleme offen angesprochen und angegangen werden können.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

3.1 Ich steuere den Verlauf eines Gespräches positiv.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich bereite Gespräche vor und mache mir gegebenenfalls Notizen. So kann ich mich auf das Wesentliche konzentrieren und verliere nicht den roten Faden.	   	
Ich lasse meine Gesprächspartnerinnen und -partner ausreden und höre ihnen aufmerksam zu.	   	
Ich schaffe gerade bei Konfliktgesprächen eine angenehme Atmosphäre und bleibe während des Gespräches sachlich.	   	
Ich bilde mich in Bezug auf Gesprächsführung weiter (z. B. durch die Teilnahme an Kommunikationsseminaren).	   	

3.2 Ich beteilige Beschäftigte an Prozessen.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich frage meine Beschäftigten, wo es zu Problemen kommt und ob sie für die vorhandenen Arbeitsprozesse Verbesserungsvorschläge haben.	   	
Ich kommuniziere die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen sowie Meldungen zu Beinahe-Unfällen zeitnah und verständlich an alle.	   	
Bei der Erarbeitung der Gefährdungsbeurteilung lege ich Wert darauf, dass Beschäftigte der entsprechenden Abteilung teilnehmen und die Maßnahmen praxisnah sind.	   	
Bei Begehungen ziehe ich auch Abteilungsfremde hinzu, da diese mit einem anderen Blickwinkel durch den Betrieb gehen.	   	

3.3 Eine offene Gesprächskultur ist mir wichtig.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Wenn Beschäftigte berufliche oder private Probleme haben, können sie jederzeit zu mir kommen. Ich gehe mit solchen Gesprächen sehr diskret um.	   	
Wir haben Vertrauensleute, bei denen Beschäftigte auch anonym über Probleme reden können. Es ist mir sehr wichtig, dass jeder ein offenes Ohr findet.	   	
Im Betrieb haben wir Bereiche eingerichtet, die eine möglichst ungestörte Kommunikation ermöglichen. Hier können auch kurze Besprechungen abgehalten oder eine Pause gemacht werden.	   	
Wir haben ein Betriebssportangebot und veranstalten gemeinsame Ausflüge sowie Betriebsfeste. Auf diese Weise wird der gegenseitige Austausch zusätzlich gefördert.	   	

3.4 Ich Sorge für ein gutes Betriebsklima.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Meine Erwartungen an Beschäftigte und Führungskräfte beschreibe ich spezifisch, konkret und verständlich. So beuge ich Missverständnissen und Konflikten vor.	   	
Wir treffen im gemeinsamen Gespräch mit Führungskräften und Beschäftigten klare (Ziel-)Vereinbarungen und stellen so sicher, dass es weder zu Unter- noch zu Überforderung kommt.	   	
Bei Entwicklungsperspektiven ist mir eine klar nachvollziehbare Vorgehensweise wichtig, damit sich möglichst niemand benachteiligt fühlt. So begründe ich getroffene Entscheidungen für alle verständlich.	   	



Erläuterung der Bewertungsfelder

- = Zurzeit kein Handlungsbedarf
- = Handlungsbedarf
- = Dringender Handlungsbedarf
- = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

4 In Sicherheit und Gesundheitsschutz investieren

Zufriedene und gesunde Beschäftigte sind der beste Garant für hohe Produktivität und Qualität

In ein Unternehmen zu investieren bedeutet auch, in die Menschen zu investieren. Die Erfahrung zeigt, dass zufriedene Beschäftigte weniger Ausfallzeiten haben, produktiver tätig sind und eine höhere Bereitschaft besitzen, in Ausnahmesituationen Mehrarbeit zu leisten.

Die Identifikation mit dem eigenen Unternehmen steigert auch die Qualität der Arbeit.

Die Gesundheitsförderung der eigenen Beschäftigten sowie eine attraktive Gestaltung des Arbeitsumfeldes und möglicher Angebote sind dabei wichtige Faktoren.

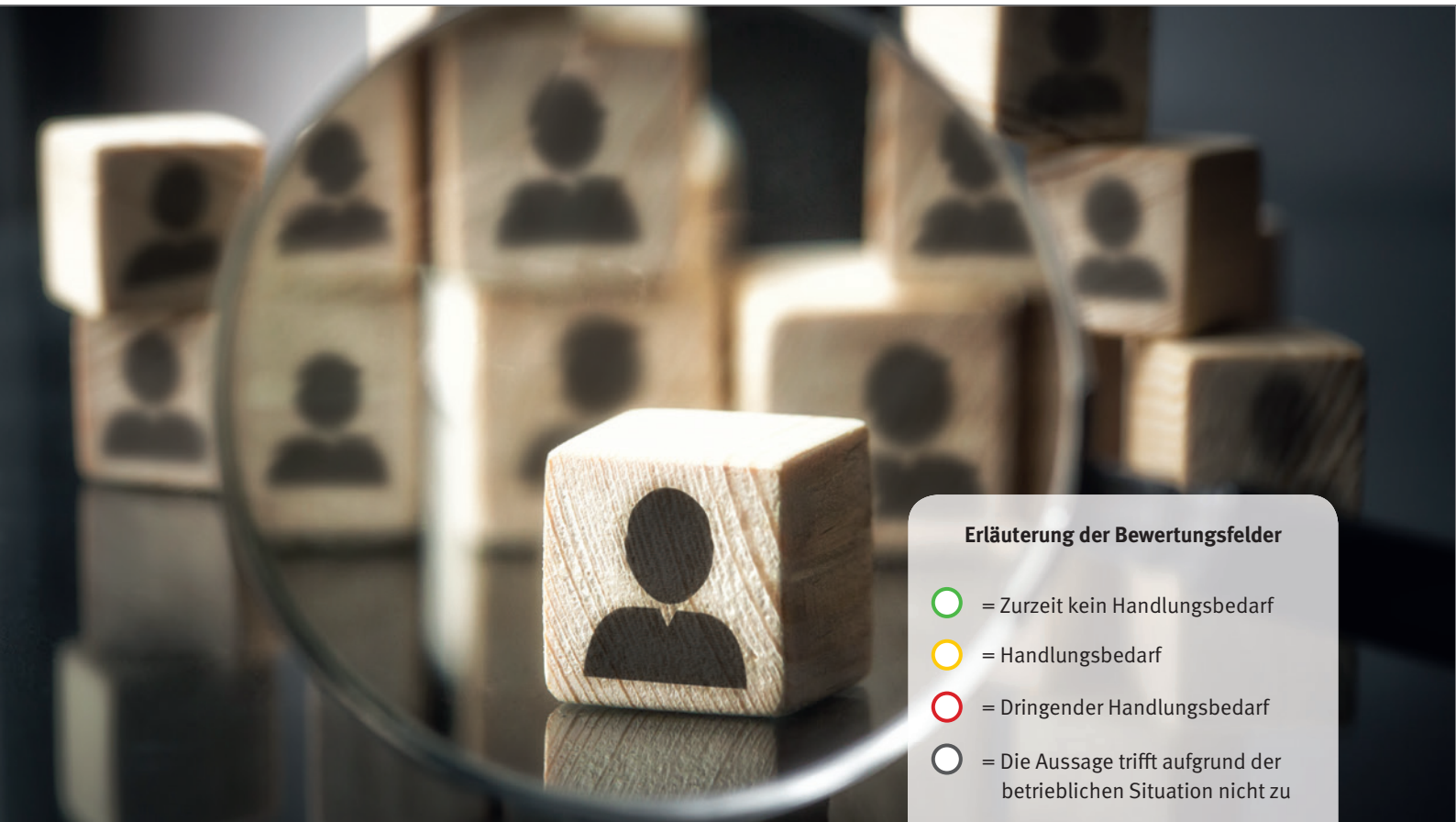
Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

4.1 Ich fördere die Gesundheit meiner Beschäftigten.	Einzelbewertung	Gesamtbewertung
Ich ermittle Fehlzeiten und suche nach Ursachen und Schwerpunkten. Dabei nutze ich die Angebote von Gesundheitsberichten der Krankenkassen.	○ ○ ○ ○	
In den Pausenräumen stelle ich kostenlos Obst bereit. Wasser steht überall in ausreichender Menge und passender Darreichungsform zur Verfügung.	○ ○ ○ ○	👍
Durch Angebote wie Gesundheitstage, Betriebssport oder aktive Pausen fördere ich eine gesunde Lebensweise.	○ ○ ○ ○	👍
Ich organisiere die betriebliche Gesundheitsförderung systematisch in einem Gesundheits-Managementsystem.	○ ○ ○ ○	👍

4.2 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz habe ich in Planungsprozesse integriert.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Die Abläufe bei Neuanschaffungen sind klar geregelt. Arbeitssicherheit ist einer der Punkte, der vor dem Inkrafttreten eines Bestellvorgangs abgehandelt sein muss.		
Bei der Festlegung von Zeitschienen (z. B. bei Stillständen oder neuen Projekten) plane ich einen Puffer mit ein. So kommt gegen Ende keine Hektik auf.		
Bereits in Planungsprozessen suche ich die Unterstützung von Fachleuten. Mir ist bewusst, dass nachträgliche Änderungen meist teurer sind, als den Arbeitsschutz von Anfang an zu integrieren.		

4.3 Ich fördere die Qualifizierung meine Beschäftigten.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Ich nutze das Schulungsangebot der BG RCI und schicke meine Beschäftigten zu Fachseminaren.		
Bevorzugt setze ich Beschäftigte auf Führungspositionen, die sich im Bereich Arbeitssicherheit bereits aktiv eingebracht haben.		
Beschäftigte, die für Führungspositionen infrage kommen, schule ich bereits vor Aufnahme einer solchen Tätigkeit (z. B. Rechte und Pflichten, gute Mitarbeiterführung).		
Ich lege Wert auf eine zeitnahe Reflektion von erfolgten Fortbildungen. Welche Inhalte können angewendet und wie können sie umgesetzt werden? Interessante Aspekte werden in andere Bereiche weitergegeben.		

4.4 Ich investiere in meine Attraktivität als Arbeitgeber.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Pflege hat einen hohen Stellenwert. Wir bieten die Möglichkeit der Kinderbetreuung sowie flexible Arbeitsmodelle.		
Wertschätzung über alle Ebenen ist uns sehr wichtig. Diese Einstellung vermittele ich so überzeugend, dass sie auch außerhalb des Betriebsgeländes bekannt ist.		
Bei Tagen der offenen Tür biete ich sowohl Familienangehörigen, als auch interessierten Außenstehenden einen Einblick in den Betrieb.		



Erläuterung der Bewertungsfelder

- = Zurzeit kein Handlungsbedarf
- = Handlungsbedarf
- = Dringender Handlungsbedarf
- = Die Aussage trifft aufgrund der betrieblichen Situation nicht zu

5 Personalplanung und -entwicklung ist Chefsache

Meine Beschäftigten sind das wichtigste Kapital

Unternehmen werden immer wieder mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die auch in der Personalplanung und bei der Führungsarbeit berücksichtigt werden müssen.

Ein aktuelles Thema ist beispielsweise der durch die demografische Entwicklung bedingte Fachkräftemangel. Eine langfristig angelegte Planung ist hier von großer Wichtigkeit.

Die Potenziale verschiedener Altersgruppen müssen erkannt und genutzt werden.

Ein gut organisiertes Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) ist die Basis für eine optimale Unterstützung, um längerfristig ausgefallene Personen bedürfnisorientiert zurück ins Arbeitsleben zu begleiten.

In vielen Branchen ist der Einsatz von Leiharbeitnehmern und Leiharbeiterinnen nicht wegzudenken. Leider sind gerade in dieser Personengruppe die Unfallzahlen hoch, weshalb auf ihr ein besonderes Augenmerk liegen sollte.

Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?

5.1 Bei meiner Personalplanung spielt Arbeitssicherheit eine wichtige Rolle.	Einzelbewertung	Gesamtbewertung
Meine Führungskräfte besuchen vor Arbeitsaufnahme ein Seminar zu ihren Rechten und Pflichten im Arbeitsschutz. Um von Anfang an über ein Grundwissen zu Sicherheit und Gesundheit zu verfügen, ist für sie ein VISION ZERO-Seminar der BG RCI obligatorisch.	○ ○ ○ ○	
Auf das Ausscheiden von Beschäftigten reagiere ich frühzeitig und stelle überlappend Personal ein, damit wertvolles Wissen nicht verloren geht.	○ ○ ○ ○	

Fortsetzung 5.1

Ich spreche mit meinen Beschäftigten, ob die geforderten Leistungen mit der vorhandenen Belegschaftsgröße zu erreichen sind. Bei Überlastung suche ich mögliche Lösungen.		
Neben Führungskompetenz ist mir bei meinen Führungskräften Sozialkompetenz sehr wichtig.		

5.2 Eine gute Personalentwicklung ist für mich die Basis für gute Arbeit.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
In regelmäßigen Gesprächen erfrage ich Fortbildungswünsche von meinen Beschäftigten und erörtere gemeinsam mit ihnen die Möglichkeiten.		
Ich reagiere rechtzeitig auf den demografischen Wandel und betrachte die Arbeitsplätze dahingehend in der Gefährdungsbeurteilung (z. B. Lichtverhältnisse, Prozessdichte).		
Wir bilden selbst aus. So können wir unsere Überzeugungen von Anfang an umsetzen und den Bedarf an Fachpersonal abdecken.		
Bevor ich Beschäftigte in eine Führungsposition berufe, stelle ich sicher, dass sie das erforderliche Grundwissen zu Sicherheit und Gesundheit besitzen.		

5.3 Mir ist eine betrieblich geregelte Wiedereingliederung wichtig.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Auch in Eltern- oder Pflegezeit sowie bei längerer Krankheit halte ich den Kontakt zu Beschäftigten.		
Wir haben ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM). Der Ablauf und die Ansprechpersonen sind allen bekannt.		
Mir ist es wichtig, eine Wiedereingliederung mit den Betroffenen zu besprechen und umzusetzen.		

5.4 Leiharbeiterinnen und Leiharbeiter sind gleichwertig zu meiner übrigen Belegschaft.	Einzelbewertung	Gesamt-bewertung
Leiharbeiter und Leiharbeiterinnen behandle ich genauso wie eigene Beschäftigte.		
Leiharbeiterinnen und Leiharbeiter werden bei uns nach Möglichkeit längerfristig beschäftigt. Schnelle und ständige Wechsel sind unerwünscht.		
Wenn ein Leiharbeiter oder eine Leiharbeiterin gute Arbeit leistet, übernehme ich ihn oder sie unbefristet.		