

Durchhaltevermögen
Transparenz
Wissen
Bewusstsein
Wertschätzung

Methoden zur Verbesserung der Sicherheitskultur

Verantwortung
Konsequenz
Reflektion
Kommunikation
Vertrauen
Akzeptanz
Beteiligung

Inhalt

Inhalt	2
1. Modul 1 – Kulturbildende Grundlagen.....	8
1.1 Interaktive Unterweisung und Gefährdungsbeurteilung in Gruppenarbeit.....	8
1.1.1 Mögliche Umsetzung: Interaktive Unterweisungen.....	17
1.1.2 Mögliche Umsetzung bei Gefährdungsbeurteilungen	22
1.2 Nudging	28
2. Modul 2 - Sicheres Arbeiten gemeinsam vereinbaren	36
2.1 Sicherheitskurzgespräche (SKG).....	36
2.2 Sicherheitskalender	40
2.3 kommitmentsch-Dialoge	49
3. Modul 3 – Gemeinsame Verantwortung für Arbeitssicherheit	56
3.1 Training der Sichermacher-Eigenschaften.....	56
3.2 Vom Mitarbeiter zum Sichermacher.....	65
3.3 Behaviour Based Safety (BBS).....	75
4. Literaturangaben	92

Einleitung

Das vorliegende Dokument hat das Ziel, Anwender bei der Verbesserung der Sicherheitskultur zu unterstützen. Da das Sicherheitsniveau der Anwender ähnlich stark variieren kann, wie die jeweiligen betriebsspezifischen Begebenheiten, soll mithilfe des vorliegenden Methodenkoffers eine individuelle Verbesserung der eigenen Sicherheitskultur angestrebt werden. Weitere Informationen zur Methodenauswahl, -einschätzung und dem Aufbau dieses Methodenkoffers finden sich in der Thesis „Analyse und Implementierung geeigneter Methoden zur systematischen Verbesserung der Sicherheitskultur in einem Unternehmen der chemischen Industrie“ von Julia Schütz. Die in den FAQs getroffenen Aussagen zu Aufwand und Einordnung in die Stufen der Sicherheitskultur beruhen auf Einschätzungen und dienen als Hilfestellungen, um einen weiteren Eindruck über die Methoden zu erhalten.

Aufbau

Der Methodenkoffer enthält Methoden, die unterschiedliche Niveaus der Sicherheitskultur anstreben. Um eine systematische Verbesserung zu ermöglichen sind die Methoden inhaltlich sowie hierarchisch in Module sortiert und werden im Rahmen einer chronologischen Anwendung vorgesehen.

Die Methoden werden in Form von drei Module bereitgestellt, welche unterschiedliche Schwerpunkte aufweisen. Das erste Modul trägt den Namen „Kulturfördernde Grundlagen“ und forciert die Vermittlung von Wissen zum Arbeitsschutz und sicheren Arbeiten.

Das Modul 2 „Sichere Arbeitsweisen gemeinsam vereinbaren“ wird vor allem von Gesprächsformate geprägt, in welchen ein strukturierter Austausch zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, mit Fokus auf sichere Arbeitsweisen, erfolgen soll. Im dritten Modul „Gemeinsame Verantwortung für den Arbeitsschutz“ werden Prozesse angestrebt, die Beschäftigte dazu animieren sollen, aufeinander „aufzupassen“. Durch die Einbringungen von offenen Beobachtungen, sowie wertschätzenden Gesprächen, sollen sichere Arbeitsweisen manifestiert werden.

In Abbildung 1 ist der Aufbau des Methodenkoffers zusammenfassend visuell dargestellt.

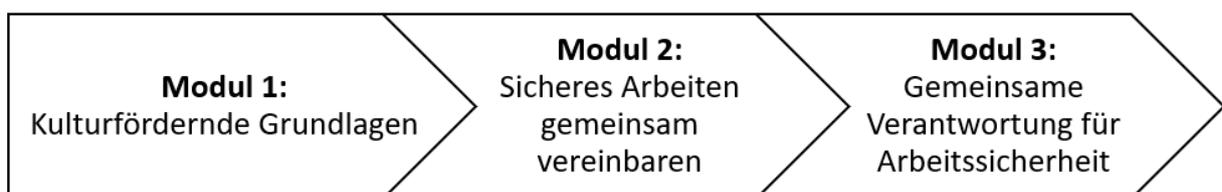


Abbildung 1 Aufbau Methodenkoffer

Handhabung

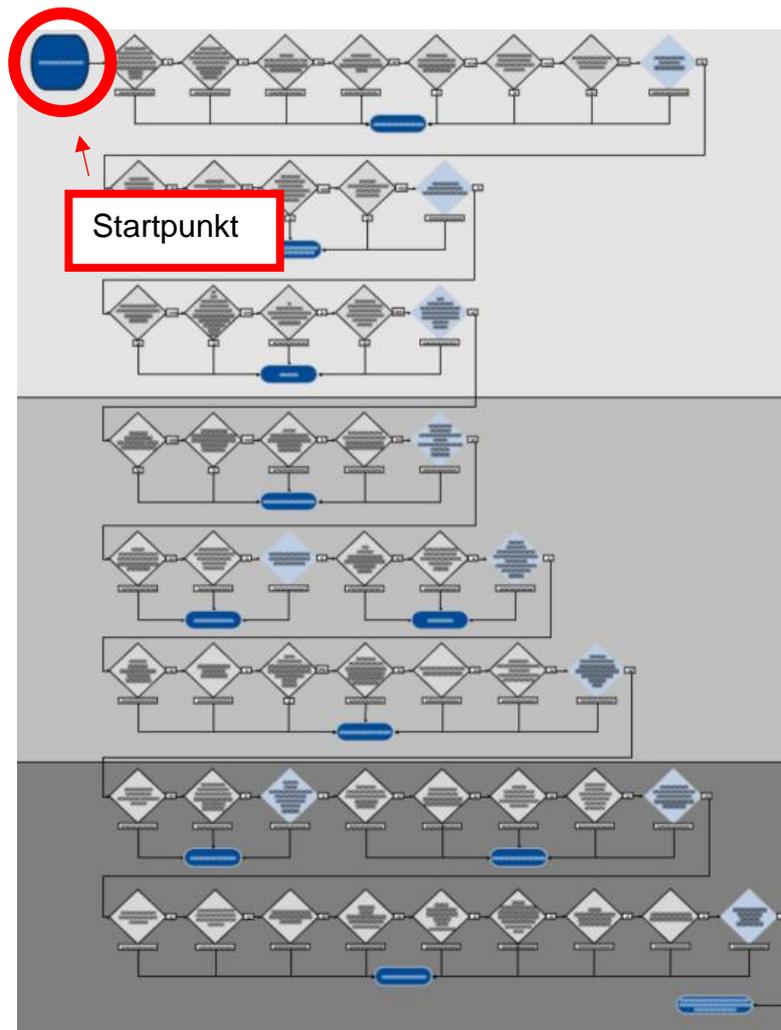


Abbildung 2 Überblick Entscheidungshilfe

Durch den modularen Aufbau können Anwender je nach Stand der eigenen Sicherheitskultur in den Methodenkoscher einsteigen. Um bei der Auswahl einer geeigneten Methode unterstützt zu werden, liegt dem Methodenkoscher eine Entscheidungsunterstützung bei. In dieser wird die Auswahl einer Methode mithilfe eines Entscheidungspfades vereinfacht. Der Entscheidungspfad beginnt mit dem dunkelgrünen Startpunkt „Auswahl einer Methode“ am oberen linken Rand. Für einen verbesserten Überblick wird der Startpunkt in der nachfolgenden Abbildung 2 durch einen roten Kreis gekennzeichnet. Anschließend durchläuft der Anwender den Entscheidungspfad, durch die Beantwortung von „Ja/Nein“ Fragen, bis er den Endpunkt einer Methode erreicht. Die Methoden werden steckbriefartig zur Verfügung gestellt, benötigte Materialien liegen bei oder können über Webcodes, QR-Codes oder Links abgerufen werden. Links werden in diesem Dokument durch fettgedruckte Wörter bereitgestellt. Die hinterlegte Website von Links kann durch das Antippen mit gedrückter Strg-Taste aufgerufen werden. Jeder

Methode liegt außerdem ein FAQ bei, in dem tiefgreifendere Informationen bereitgestellt werden.

Bei den vorgestellten Durchführungen der Methoden handelt es sich um Beispiele, die für eine Durchführung im eigenen Betrieb angepasst werden können.

Der vorliegende Methodenkoffer erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Stufen der Sicherheitskultur nach der DuPont Bradley Kurve

Im Rahmen des Methodenkoffers wird eine Einordnung der Methoden in die Stufen der Sicherheitskultur nach der DuPont Bradley Kurve vorgesehen. Die Einschätzung erfolgt mit Hilfe der in Abbildung 3 zur Verfügung gestellten Informationen und wird mithilfe einer Skizze der nachfolgenden DuPont Bradley Kurve visualisiert.

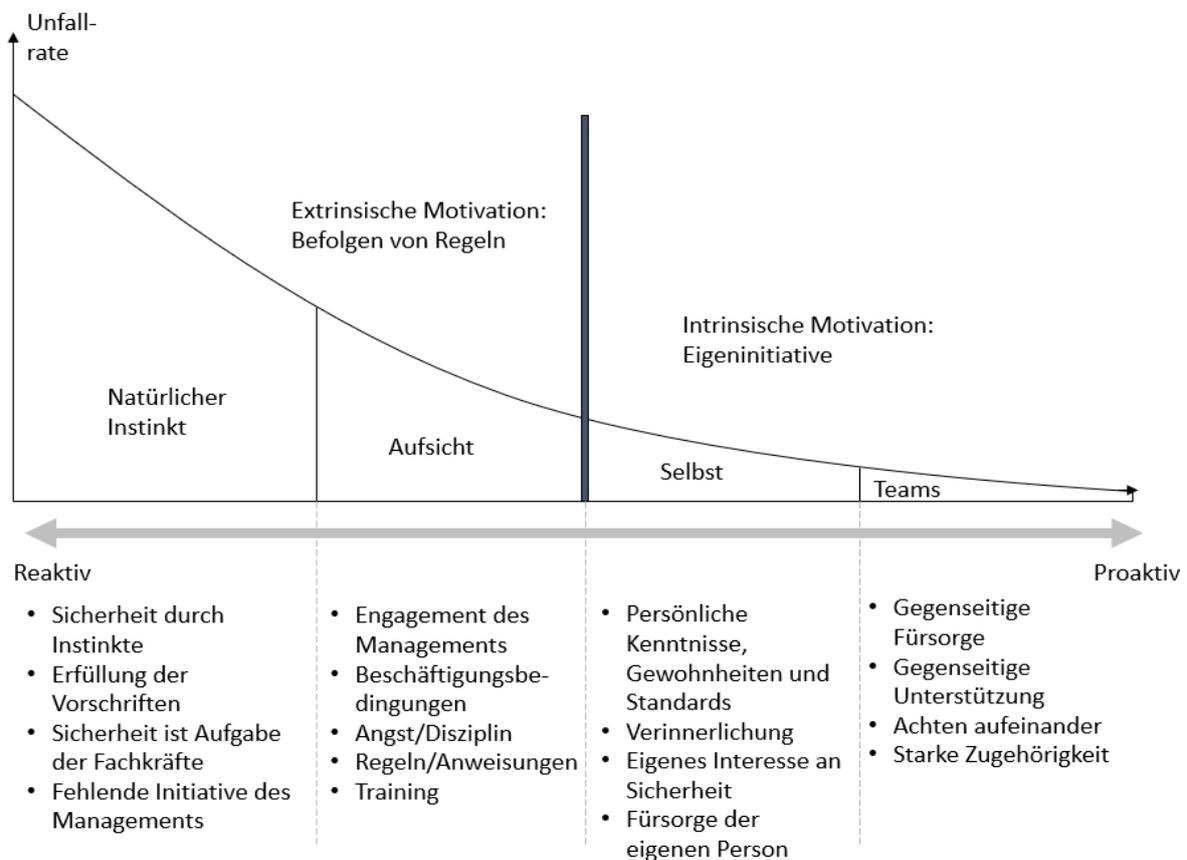


Abbildung 3 Stufen der Sicherheitskultur nach der DuPont Bradley Kurve (vgl. [1])

Entscheidungsunterstützung

Für eine verbesserte Übersichtlichkeit wird in Abbildung 4 die Entscheidungsunterstützung in verkleinerter Form zur Verfügung gestellt. Um die Entscheidungsunterstützung für die Auswahl einer Methode zu nutzen, muss die untenstehende Abbildung lediglich innerhalb des Dokumentes vergrößert werden. Der Vorgang des Vergrößerns kann durch das Gedrückt halten der Taste „Strg“ + das „nach vorne Scrollen“ mit der Maus erfolgen.

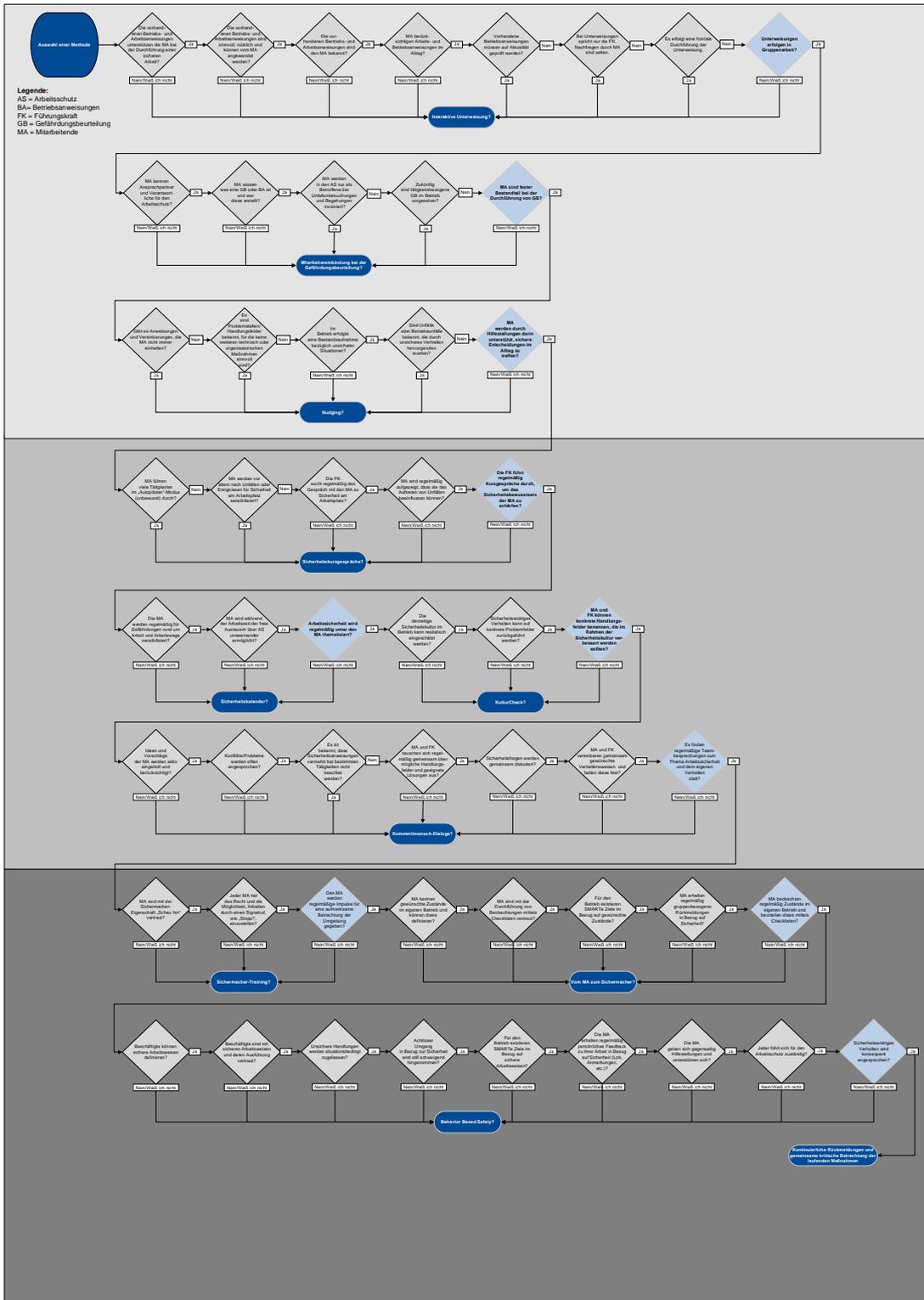


Abbildung 4 Entscheidungsunterstützung

1. Modul 1 – Kulturbildende Grundlagen

1.1 Interaktive Unterweisung und Gefährdungsbeurteilung in Gruppenarbeit	
Beschreibung	<p>Um eine interaktive Form von Unterweisungen und Gefährdungsbeurteilungen zu realisieren, erfolgt die Bearbeitung in Form von Gruppenarbeiten. Hierfür werden Gruppen aus mindestens zwei Mitarbeitenden gebildet, die innerhalb eines bestimmten Zeitraums eine festgelegte Aufgabenstellung gemeinsam bearbeiten sollen.[2]</p> <p>Die Gruppenarbeiten können in unterschiedlichen Formen Anwendung finden [3].</p>
Ziel	<ul style="list-style-type: none">• Optimierung des Lerneffektes durch gemeinsames Bearbeiten von Inhalten und Rückmeldung zu Ergebnissen [4]• Förderung des Verständnisses für gemeinsame Verantwortung der Arbeitssicherheit [4]• Beeinflussung des Sicherheitsbewusstseins und -verhaltens des Einzelnen durch erzieherischen Effekt der Gruppe [4]• Förderung eines freien Austausch unter den Mitarbeitenden [5]• Steigerung der Motivation und Bereitschaft Erlerntes in der Praxis anzuwenden [6]
Umsetzungshinweise	<ul style="list-style-type: none">• Frühzeitige Aufarbeitung von zwischen menschlichen Konflikten [5]• Um eine strukturierte Diskussion zu ermöglichen, sollte die Gruppenarbeit moderiert werden [5]• Gruppengrößen von vier bis acht Mitarbeitenden [5]• Sicherstellung, dass allen Beteiligten die konkrete Aufgabenstellung klar ist• Methode zunächst in Probedurchläufen testen• Aufgrund des zeitlichen Mehraufwandes [6], sollte die Bearbeitung in mehrere Termine unterteilt werden• Für eine Schärfung der Selbstwahrnehmung und Förderung von Offenheit, Ehrlichkeit und Vertrauen innerhalb der

	<p>zwischenmenschlichen Beziehungen, sollte nach jeder Einheit eine Rückmeldung von den Mitarbeitenden eingeholt werden. [4]</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldung kann zum Beispiel in Form einer Feedbackrunde erfolgen.
Benötigte Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Methodenaufbereitung „Mögliche Umsetzung in Unterweisungen“ • Methodenaufbereitung „Mögliche Umsetzung bei Gefährdungsbeurteilungen“
Aufgaben	<p>Führungskraft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betreuung der Gruppen [5]: <ul style="list-style-type: none"> ○ Koordination der Gruppen ○ Einhaltung der Interaktionsregeln ○ Überblick über Gruppendynamiken <p>Mitarbeitende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rege Teilnahme in Gruppenarbeit • Bereitstellung eigener Erfahrungen und Kenntnisse • Einhaltung der verbindlich festgelegten Vereinbarungen
Aufgaben innerhalb der Gruppe [5]	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation <ul style="list-style-type: none"> ○ Leitung der Zusammenarbeit (Gesprächsführung) mit Fokus auf Einbindung aller Akteure ○ Berücksichtigung der Zeitspanne für Bearbeitung ○ Berücksichtigung der Kommunikationsregeln (siehe im FAQ unter „Welche Interaktionsregeln sollten beachtet werden?“) • Protokollant <ul style="list-style-type: none"> ○ Dokumentation der Ergebnisse ○ Dokumentation der Optimierungsmöglichkeiten • Vortragender <ul style="list-style-type: none"> ○ Präsentation der Gruppenergebnisse nach Abschluss der Gruppenarbeit
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Aktive Beteiligung der Mitarbeitenden [7]

	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung von zwischenmenschlichen Bindungen in der Gruppe [5] • Verbesserung der Sicherheitskultur, bei Umsetzung der gesetzlich geforderten Unterweisungen und Gefährdungsbeurteilungen [8] • Förderung des Arbeitsschutzverständnisses und Gesundheitsbewusstseins [9] • Mitarbeiter müssen sich aktiv mit Inhalten auseinandersetzen und erlangen damit ein umfassenderes Verständnis [3] • Geförderter Wissenstransfer [7] • Einbringung von individuellem Wissen [3] • Wertschätzung der Kompetenzen der Mitarbeitenden [6] • Steigerung der Motivation und Umsetzung der Inhalte in Praxis [6] • Festigung und Austausch von Erfahrungen und Kenntnissen [7] • Enger Austausch zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden möglich [9] • Führungskräfte können Niveau der Sicherheitskultur in der Gruppe einschätzen [9] • Weiterentwicklung von Kommunikations- und Sozialkompetenzen [3]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Vor- und Nachbereitung notwendig [7] • Mitarbeiter könnten psychisch belastet werden (Verantwortungsdruck, Leistungsdruck) [9] • Qualität der Gruppenarbeit abhängig von Motivation der Beteiligten [7] • Höherer Koordinationsaufwand [7] • Mitarbeitende müssen über erhöhte Kommunikationsfähigkeiten verfügen [9] • Solidarische Gruppenkultur muss sich ggf. erst noch einstellen [5] • Betreuung der einzelnen Gruppen kann notwendig sein [2]

	<ul style="list-style-type: none"> • Höherer Zeitaufwand [7] • Ggf. werden Ergebnisse der Gruppe nicht weiter hinterfragt [3] • Entstehung von zwischenmenschlichen Spannungen durch unterschiedliche Denkstrukturen und Ansichten möglich [3] • Gruppendynamik kann eine größere Risikobereitschaft der Gruppe erzeugen [10] • Mögliches Auftreten eines trägen Arbeitsverhalten innerhalb der Gruppe [3] • Feedbackvergabe und -annahme muss geübt und erlernt werden [4]
Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> • Der Betrieb muss über ausreichend Platz sowie Ressourcen (Arbeitsmittel, etc.) verfügen, sodass die jeweiligen Gruppen ungestört gewissenhaft arbeiten können. [5]
Benötigte Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Ggf. Schreibmaterial, Textmarker, Tablet • Erfassungsdokument • Ausdruck/Bereitstellung von notwendigen Informationen/Dokumenten
Weitere Hilfsmittel	<p>Weitere Informationen in der Broschüre zur „Teamarbeit“ der DGUV [5]</p> <p>Online abrufbar unter Hintergrundinformationen für die Lehrkraft: Teamarbeit ist Beziehungsarbeit (dguv-lug.de) oder</p> 

FAQ

Sind auch Gruppen mit mehr als 8 Personen möglich?

Die Größe der Gruppe sollte auf die zu bewältigende Arbeitsaufgabe angepasst werden. Es werden Gruppengrößen von vier bis acht Personen empfohlen [5]. Es sollte dabei beachtet werden, dass durch eine hohe Heterogenität (Qualifikationen, Erfahrung, etc.) eine Betrachtung verschiedener Perspektiven innerhalb der Kleingruppen ermöglicht werden kann [3].

Welche Interaktionsregeln sollten beachtet werden?

Folgende Interaktionsregeln sollten beachtet werden [5]:

- Es redet immer nur eine Person
- Wortmeldungen werden nicht unterbrochen
- Jedes Gruppenmitglied sollte mindestens eine Wortmeldung beitragen
- Alle Wortmeldungen sollten berücksichtigt werden
- Offene Kommunikation von Konflikten und Problemen
- Respektvoller und wertschätzender Umgang untereinander
- Sachliche Bearbeitung der Arbeitsaufgabe
- Keine gegenseitigen Vorwürfe oder Schuldzuweisungen
- Beiträge nicht als persönlichen Angriff werten
- Gemeinschaftsleistung steht im Fokus und kein Konkurrenzdenken
- Einhaltung von Terminen und Vereinbarungen

Warum sollte die Methode nicht sofort ganzheitlich angewendet werden?

Die Gruppen sollten zunächst einen „Probedurchlauf“ durchführen, um Probleme oder Fragen bei der Bewältigung der Aufgabenstellung zeitnah klären und lösen zu können.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

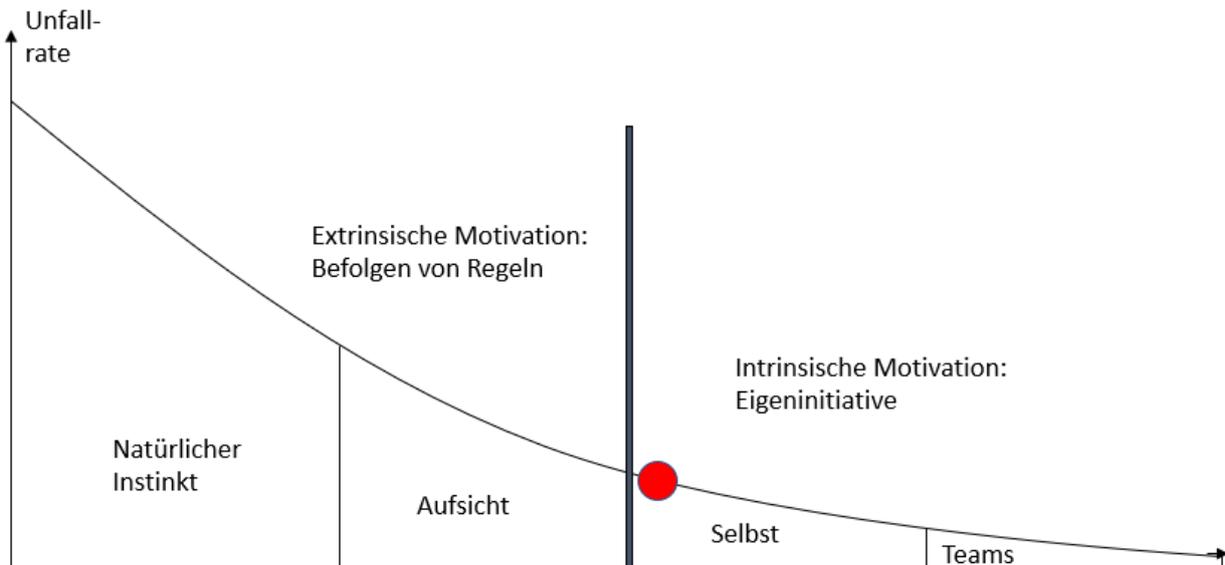


Abbildung 5 Einschätzung "Gruppenarbeit" in die Stufen der Skizze der Sicherheitskultur der DuPont Bradley Kurve

Diese Methode wird an den Anfang der dritten Stufe der Sicherheitskultur nach der DuPont Bradley Kurve eingestuft. Diese Einstufung erfolgt auf der Grundlage, dass Unterweisungen und Gefährdungsbeurteilungen zunächst gesetzlich gefordert werden [8]. Damit einhergehend stellt die Durchführung von Unterweisung und Gefährdungsbeurteilungen primär die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen dar und erfüllt somit die Charakteristika der ersten Stufe der DuPont Bradley Kurve. Da im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung und Unterweisung Maßnahmen für den Betrieb abgeleitet sowie Anweisungen und Regeln vermittelt werden, werden außerdem Charakteristika der zweiten Stufe der DuPont Bradley Kurve erfüllt. Um bei der Durchführung von Unterweisungen und Gefährdungsbeurteilung dennoch einen kulturfördernden Charakter zu erzielen, sind Durchführungen in Form von Gruppenarbeiten vorgesehen. Durch die Beteiligungen aller Beschäftigten soll eine verbesserte Wissens- und Kompetenzvermittlung erfolgen, die den Beschäftigten aufzeigen sollen, mit welchen Maßnahmen ein Schutz der eigenen Person erfolgen kann und warum diese befolgt werden sollten. Mithilfe dieser interaktiven Vermittlungsweise und Möglichkeit bei Maßnahmen bzw. Anweisung mitzuwirken, soll in den Beschäftigten das intrinsische Bestreben geweckt werden, sicheres Arbeiten als Vorteil für die eigene Person zu erkennen und dementsprechend zu leben. Hierdurch sollen die Beschäftigten erste Charakteristika der dritten Stufe der DuPont Bradley Kurve vermittelt bekommen, in der der Fokus auf der Sicherheit der eigenen Person liegt.

Welchen Einfluss habe ich auf die Gruppenarbeit meiner Mitarbeitenden?

Führungskräfte üben durch Betreuungsumfang und Handhabungen von Gruppenarbeiten einen hohen Einfluss auf die Gruppeneinstellungen und -werte aus. Dementsprechend werden unter anderem Leistungsfähigkeit und Zusammenhalt beeinflusst. [2]

Kann die Bearbeitung innerhalb der Gruppe auch ohne eine Aufgabenverteilung (Moderator, Protokollant, Vortragender) erfolgen?

Durch eine konkrete Aufgabenverteilung kann den Mitarbeitenden die Unsicherheit über die eigene Aufgabe in der Gruppe und damit verbundene Erwartungshaltung genommen werden [3]. Durch die Übernahme einer Aufgabe innerhalb der Gruppe, soll jeder Mitarbeitende in die Bearbeitung eingebunden werden. Die konkrete Einbindung soll verhindern, dass einzelne Mitarbeitende nicht an der Gruppenarbeit teilnehmen [5]. Weiterhin soll durch eine klare Aufgabenverteilung ein reibungsloser Ablauf begünstigt werden. Bei der Aufgabenverteilung sollten hierfür die Stärken und Schwächen der Beschäftigten berücksichtigt werden [5].

Welche Vorteile haben Diskussionen innerhalb einer Gruppe?

Durch Diskussionen innerhalb einer Gruppe ist es den Beteiligten möglich sich einzubringen. Dies ermöglicht zum einen den Austausch über Erfahrungen und Sichtweisen der Beteiligten, sowie Einschätzungen zu Sachverhalten berücksichtigt zu können. Durch das gemeinsame Erarbeiten von Lösungen, können diese eine größere Akzeptanz bei Mitarbeitenden erfahren und somit positive Auswirkungen auf die Motivation der Beschäftigten haben, diese anzuwenden. Wichtig sind hierbei, die Einhaltung von Kommunikationsregeln und den frühzeitigen Abbruch von ziellosen Diskussionen, die sich im Kleinen verlieren. [6]

Warum sollte Feedback erfolgen?

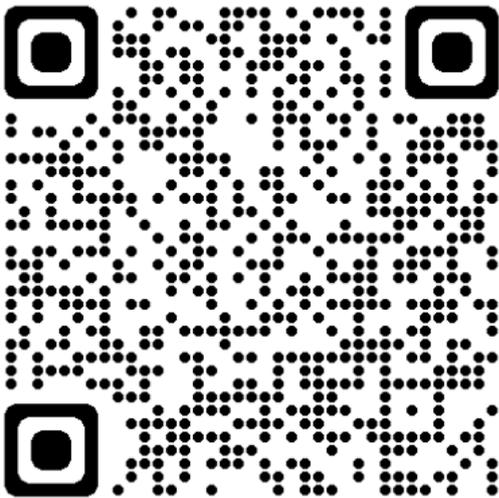
Ziel eines Feedbacks ist die verbesserte Steuerung des eigenen Verhaltens aufgrund der Schärfung der Selbstwahrnehmung. Außerdem soll durch Feedback die Offenheit, Ehrlichkeit und Vertrauen in beruflichen, zwischenmenschlichen Beziehungen gefördert werden. Hierdurch wird eine verbesserte Zusammenarbeit und eine damit einhergehende gesteigerte Effektivität forciert. Rückmeldungen zum eigenen Verhalten und wie dieses wahrgenommen wird, soll die Entwicklung von Sozialkompetenzen fördern, welche sich sowohl in einer Persönlichkeits- als auch Teamentwicklung positiv auswirken kann. [4] Für Rückmeldungen im Rahmen der Gruppenarbeit, können auch Beteiligte beauftragt werden.

Was sollte beim Feedback geben beachtet werden?

1. Das Feedback sollte zeitlich abgestimmt sein. Feedback sollte sich auf eine aktuelle Verhaltensweise oder eine aktuelle Beobachtung beschränken. [11]
Es sollte darauf geachtet werden, dass bei der Vergabe des Feedbacks ausreichend Zeit vorhanden ist, um die Rückmeldung adäquat entgegenzunehmen. Des Weiteren sollte beachtet werden, dass Feedback geäußert werden sollte, wenn der Feedbackgeber dazu in der Lage ist, die Rückmeldung sachlich und ruhig zu äußern. [12]
2. Im Rahmen des Feedbacks sollte ausschließlich das Verhalten und nicht die Person beschrieben werden. Dies bedeutet auch, dass Vermutungen für den Grund des Verhaltens vermieden werden sollten. Im besten Fall sollte das Feedback einen Dialog zwischen Feedbackgeber und -nehmer ermöglichen. [12]
3. Das Feedback sollte immer als eigene Wahrnehmung formuliert und daher in der „Ich-Form“ kommuniziert werden. [12]
4. Feedback sollte dafür genutzt werden, eine Verbesserung der Situation zu ermöglichen. Hierfür sollten keine Erklärungen für ein Verhalten gesucht werden, sondern Lösungen für eine gewünschte Änderung. [12]
5. Die Formulierung und Vermittlung von Feedback sollte unabhängig der Position des Beschäftigten erfolgen [12]
6. Feedback sollte positiv oder konstruktiv sein. Dies bedeutet, im Rahmen des Feedbacks sollte mitgeteilt werden, warum ein Verhalten positiv wahrgenommen wurde. Bei konstruktivem Feedback sollte dem Feedbacknehmer mitgeteilt werden, was an dem gezeigten Verhalten negativ aufgefallen ist und wie dies verändert werden könnte. Hierbei ist zu beachten, dass positives und konstruktives Feedback getrennt voneinander erfolgen sollte. Durch die gemeinsame Vergabe von positivem und konstruktivem Feedback wird die Wirkung von positivem Feedback erheblich gemindert. [11]
7. Ein Verhältnis von 5:1 zwischen positivem und konstruktivem Feedback erscheint besonders effektiv, um das Verhalten aller Beteiligten zu verbessern. Hierbei sollen auf jedes konstruktive Feedback, fünf positive Rückmeldungen kommen. [13]
8. Bei der Formulierung des Feedbacks kann man sich an den „drei W's“ orientieren. Diese stehen für Wahrnehmung, Wirkung und Wunsch. Dies bedeutet, im ersten Schritt sollte dem Empfänger des Feedbacks mitgeteilt werden, wie der Beobachtende die Situation wahrgenommen hat. Anschließend sollte dem

Empfänger mitgeteilt werden, welche Wirkung die Wahrnehmung auf den Beobachtenden hatte und welches zukünftige Verhalten mit der Gabe dieses Feedbacks gewünscht wird. [14]

Eine weiterführende Praxishilfe zum Thema Feedback ist unter dem **Webcode: p021401** oder unter dem Link **Praxishilfe Kommunikation 1: Geben und Nehmen von Feedback (dguv.de)** verfügbar oder unter dem folgenden QR-Code:

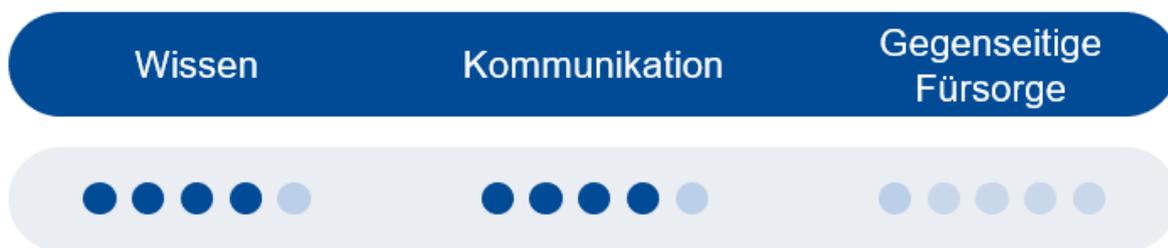


Was sollte beim Erhalten von Feedback beachtet werden?

- Das Feedback ruhig anzunehmen [12]
- Feedback nicht als persönlichen Angriff wahrnehmen [15]
- Den Feedbackgeber aussprechen zu lassen [12]
- Das eigene Verhalten nicht zu rechtfertigen [12]
- Sicherstellen, ob das Feedback richtig verstanden wurde [12]
- Wertschätzung des erhaltenen Feedbacks in Form von Dankbarkeit für die erhaltene Rückmeldung [15]
- Individuelle Entscheidung, welche Teile des Feedbacks für die persönliche Weiterentwicklung genutzt werden sollen [16]

Auch bei der Annahme von Feedback sollten die Punkte für das Geben von Feedback berücksichtigt werden. Feedbacknehmer können auch den Feedbackgeber dazu auffordern, Feedback adäquat mithilfe der Feedbackregeln zu äußern. [12]

1.1.1 Mögliche Umsetzung: Interaktive Unterweisungen



Kurz- beschreibung	Erarbeitung von Unterweisungsinhalten anhand von Betriebsanweisungen innerhalb einer Gruppenarbeit.
Durchführung und Anlass	<p>Durch die Führungskraft werden zunächst betriebsrelevante und unterweisungspflichtige Betriebsanweisungen identifiziert, welche im Rahmen der vorgesehenen Unterweisung behandelt werden sollen.</p> <p>Anschließend werden die Gruppen mit der Aufgabe vertraut, bestehende Betriebsanweisungen auf Aktualität zu überprüfen. Hierbei sollte darauf geachtet werden, ob Anpassung bei der Beschreibung der Tätigkeiten erfolgen müssen oder ob durch Erfahrungen mit der Tätigkeit weitere Änderungen notwendig sind. [17]</p> <p>Weiterhin sollen in der Gruppe geeignete Maßnahmen und Verhaltensweisen für die Tätigkeit erarbeitet werden, welche im Plenum vorgestellt werden. Abschließend erfolgt eine gemeinsame Ableitung verbindlicher Regeln und Anweisungen im Plenum. [18]</p> <p>Als Nachweis, muss die durchgeführte Unterweisung dokumentiert werden. [19]</p>
Umsetzungs- hinweise	<p>Um Beschäftigte bei der Bearbeitung der Betriebsanweisungen zu unterstützen, sollten diese digital oder als Ausdruck zur Verfügung gestellt werden.</p> <p>Die Gruppen sollten zunächst einen „Probedurchlauf“ mit ein bis zwei Betriebsanweisungen durchführen, um Probleme oder Fragen bei der Bewältigung der Aufgabenstellung zeitnah behandeln zu können.</p> <p>Um alle Beteiligte in den Prozess der Gruppenarbeit zu involvieren, können innerhalb der Gruppe Aufgaben festgelegt werden (siehe</p>

	Interaktive Unterweisung und Gefährdungsbeurteilung → Aufgaben innerhalb der Gruppe)
Weitere mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung praxisnaher umfangreicher Informationen [17] • Förderung sicherer Verhaltensweisen [17] • Vermeidung von unsicheren Verhaltensweisen aufgrund von Fehleinschätzungen [17] • Betriebsanweisungen werden auf Aktualität geprüft [17]
Voraussetzungen	<p>Diese Methode sollte ausschließlich bei wiederkehrenden Unterweisungen angewandt werden, bei denen die Beteiligten über Grundkenntnisse zu den Unterweisungsinhalten verfügen.[7]</p> <p>Es ist die Pflicht der Führungskraft, Mitarbeitende ausreichend und angemessen zu unterweisen. Daher muss die Führungskraft die Ergebnisse der Gruppen auf Vollständigkeit prüfen und bei Bedarf anpassen. Es ist möglich, dass diese Aufgabe delegiert wird. [8]</p>
Benötigte Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebsanweisungen • Ggf. Schreibmaterial, Textmarker, Tablet • Erfassungsdokument
Anmerkungen	<p>Hierbei handelt es sich um ein Beispiel, wie Unterweisungen in Gruppenarbeiten durchgeführt werden können.</p> <p>Weitere Medien- und Gestaltungsvorschläge werden durch die BG RCI zur Verfügung gestellt, siehe Gefährdungsorientiertes Unterweisen (bgrci.de) oder</p> 

FAQ

Weshalb muss ich meine Beschäftigten unterweisen?

Im Rahmen des Arbeitsschutzgesetzes ist der Arbeitgeber dazu verpflichtet, die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu beurteilen und die Beschäftigten zu unterweisen. [8]

Weiterhin wird in der DGUV Vorschrift 1 verfügt, dass diese Unterweisung mindestens einmal jährlich erfolgen muss. [20]

Wie kann die Qualität von Unterweisungen verbessert werden?

Nach jeder Unterweisung sollte kurz reflektiert werden, wie die Unterweisung verlaufen ist. Im Rahmen dessen sollten Unterweisungsvorbereitung, Unterweisungsinhalte und eingesetzte Medien kritisch hinterfragt werden. Es sollte vor allem überprüft werden, ob Beteiligte motiviert und notwendige Inhalte vermittelt werden konnten. Weiterhin sollte eine Betrachtung von gelungenen sowie problematischen Abschnitten innerhalb der Unterweisung erfolgen. Um Unterweisungen abwechslungsreich und motivierend zu gestalten, empfiehlt es sich, eine Kombination aus mehreren Methoden (Vortrag, Gruppenarbeit, Diskussion, etc.) und unterschiedlichen Medien (Pinnwand, Plakate, Filme, etc.) zu nutzen. [6]

Nach welchen Kriterien müssen die Betriebsanweisungen für die Unterweisung ausgewählt werden?

Die Durchführung einer Unterweisung in Form von Gruppenarbeiten ist hierbei im Rahmen des regulären Unterweisungszyklus vorgesehen. Daher sollten der jeweiligen Unterweisung die zugrunde liegenden Betriebsanweisungen ausgewählt werden.

Ist es ausreichend, die Betriebsanweisungen lediglich zu zeigen und nicht auszudrucken?

Um eine Erarbeitung von Unterweisungsinhalten, z. B. die Markierung von wichtigen Inhalten, komplikationslos zu ermöglichen, sollten Betriebsanweisungen zur sofortigen Bearbeitung von der Führungskraft zur Verfügung gestellt werden. Weiterhin kann es sinnvoll sein, Betriebsanweisungen schon vor der Unterweisung an die Mitarbeitenden zu versenden, damit sich diese nicht erst in der Unterweisung mit den jeweiligen Betriebsanweisungen auseinandersetzen müssen und somit ein zeitnaher Austausch ermöglicht wird.

Mit welchem Aufwand kann ich bei Durchführung der Methode rechnen?

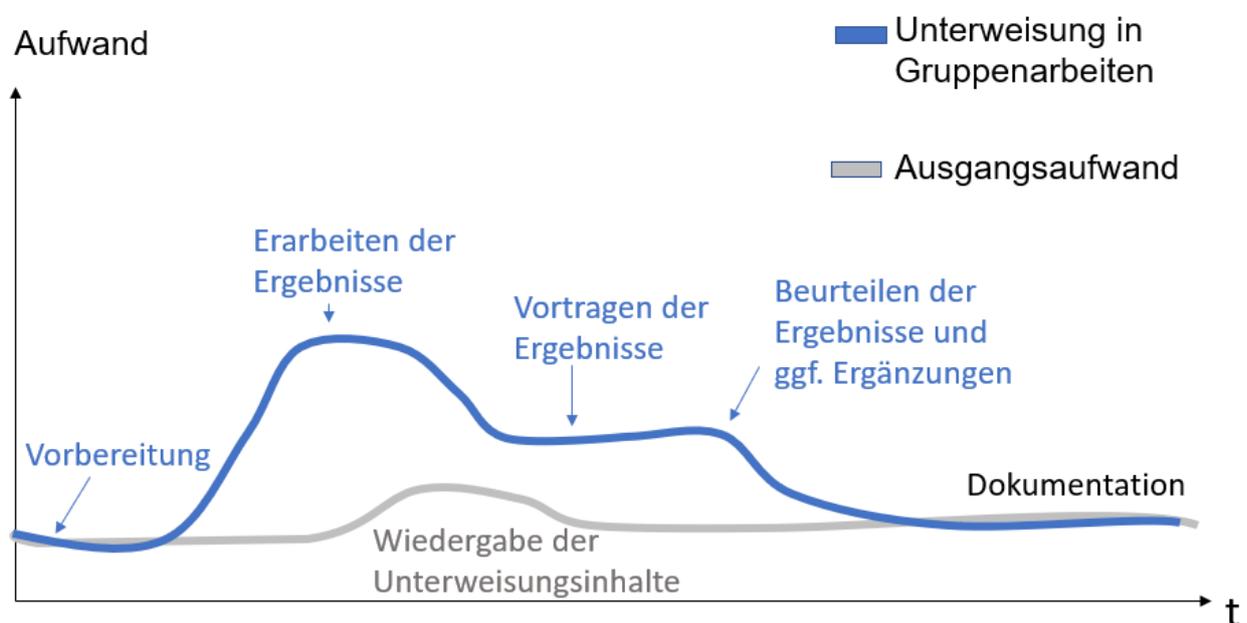


Abbildung 6 Aufwand für die Einführung von Gruppenarbeiten bei Unterweisungen

Die nachfolgende qualitative Einschätzung der Methode wird grafisch in Abbildung 6 dargestellt.

Die Durchführung der Unterweisung in Gruppenarbeiten bringt wahrscheinlich vor allem bei der Ausarbeitung und Vorstellung relevanter Kernaussagen durch die Mitarbeitenden und anschließende Beurteilung der ausgearbeiteten Ergebnisse im Plenum einen erhöhten Aufwand mit sich. Die Vorbereitung der Gruppenarbeiten sollte keinen Mehraufwand mit sich bringen, da neben notwendigen Ressourcen, wie Zeit und Schreibmaterialien, der Unterweisung zugrundeliegende Betriebsanweisungen zur Verfügung gestellt werden müssen. Die anschließende Zusammenfassung und Dokumentation der erarbeiteten Ergebnisse sollten im Vergleich zur Erarbeitung und Beurteilung keinen großen Aufwand darstellen.

Bei der Betrachtung des Aufwandes sollte außerdem berücksichtigt werden, dass die Durchführung zeitaufwändig ist, da sowohl eine Bearbeitungszeit für die Erarbeitung in den Gruppen als auch für das Vortragen der Ergebnisse im Plenum bereitgestellt werden muss. [6]

Welchen Sinn hat das Vortragen von Unterweisungsinhalten?

Ähnlich wie einem Sicherheitsgespräch kann das Vortragen der Ergebnisse für einen Austausch zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften genutzt werden, in dem Gefährdungen bei der Arbeit und damit einhergehenden Maßnahmen diskutiert werden können. Dieser Austausch soll Führungskräften die Möglichkeit geben, Sichtweisen sowie Einschätzungen und mögliche Fehleinschätzungen der Mitarbeitenden in Bezug auf Tätigkeiten zu erkennen. Hierbei sollte vor allem darauf geachtet werden, durch welche Rahmenbedingungen die Beschäftigten zu bestimmten Verhaltensweisen gezwungen werden oder ob tätigkeitsbezogene Gefährdungen als belanglos eingeschätzt werden. Diese Informationen können dazu dienen, gemeinschaftlich Maßnahmen für eine Förderung des sicherheitsbewussten Verhaltens festzulegen und Gefährdungen von vermeintlich belanglosen Situationen zu vermitteln. [21]

1.1.2 Mögliche Umsetzung bei Gefährdungsbeurteilungen



<p>Kurz- beschreibung [22]</p>	<p>Mitarbeitende werden aktiv in den Prozess der Tätigkeitserfassung und dazugehörigen Gefährdungsbeurteilung eingebunden. Die Erfassung von Tätigkeiten verläuft hierbei in Form von Gruppenarbeiten. Die Beurteilung der tätigkeitsbezogenen Gefährdungen erfolgt anschließend mithilfe von Führungskräften und weiteren Vertretern des Arbeitsschutzes sowie wechselnden Vertretenden aus dem Kreise der Beschäftigten.</p>
<p>Dauer</p>	<p>Eine konkrete Aussage über die Dauer dieser Methoden kann nicht getroffen werden. Für die Durchführung werden mehrere Wochen vorgesehen.</p>
<p>Durchführung (in Anlehnung an [22])</p>	<p>Die vorgesehene Methode kann in die folgenden drei Schritte unterteilt werden:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gemeinsame Erfassung von Tätigkeiten im eigenen Betrieb 2. Ermittlung notwendiger Informationen zur Beurteilung tätigkeitsbezogener Gefährdungen 3. Gemeinsame Beurteilung der Tätigkeiten <p>Im ersten Schritt ist die Erfassung betriebsbedingter Tätigkeiten vorgesehen. Hierfür könnten zum Beispiel kurze Brainstorming-Einheiten am Anfang einer Schicht genutzt werden. Beschäftigte und Führungskräfte benennen Tätigkeiten aus dem Arbeitsalltag und erfassen diese schriftlich.</p>

Für die Beurteilung der Tätigkeiten sollen im nächsten Schritt notwendige Informationen durch die Beschäftigten mittels Gruppenarbeiten erarbeitet werden.

Die Beschäftigten werden in Gruppen eingeteilt und bekommen Tätigkeiten zugeordnet. Davon ausgehend, werden die Beschäftigten damit beauftragt, geforderte Informationen zu den zugeordneten Tätigkeiten digital zu erfassen.

Für eine einheitliche Aufbereitung sollte jede Tätigkeiten in Form eines Steckbriefes erfasst werden. Im Rahmen der Tätigkeitserfassung werden folgende Punkte gefordert, die in einer Vorlage für die Beschäftigten zur Verfügung gestellt werden sollten:

- Foto
- Beschreibung
- Ort
- notwendige Arbeitsmittel
- Persönliche Schutzausrüstung

Die hierdurch gewonnen Informationen zu betrieblichen Tätigkeiten werden nach Fertigstellung der Gruppenarbeiten von Führungskräften und weiteren notwendigen Beteiligten gesichtet und zur Beurteilung vorbereitet (Sammlung in einem Dokument, geringfügige Anpassungen wie Korrektur der Rechtschreibung).

Im Rahmen der anschließenden Gefährdungsbeurteilungen werden notwendige Vertretende der Arbeitssicherheit sowie mindestens ein Vertretender der Mitarbeitenden vorgesehen, welcher in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung integriert wird. Um alle Mitarbeitenden an der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung zu beteiligen, sollte der Vertretende der Mitarbeitenden regelmäßig wechseln.

Organisation [22]	<ul style="list-style-type: none"> • Um ein systematisches Vorgehen bei der Erfassung der Tätigkeiten zu ermöglichen und zum Beispiel Doppelarbeiten zu vermeiden, wird ein Koordinator vorgesehen, der mit der Zuteilung der Tätigkeiten vertraut wird und den Bearbeitungsstand der Tätigkeiten nachhält. • Um die Beschäftigten bei der Erfassung der Tätigkeiten zu unterstützen, sollte diesen eine Steckbriefvorlage zur Verfügung gestellt werden, aus welcher hervorgeht, welche Informationen erfasst werden sollten
Aufgaben während der Gruppenarbeit [22]	<ul style="list-style-type: none"> • Protokollierender für die digitale Erfassung • Gemeinschaftliche Bearbeitung der Steckbriefe
Benötigte Materialien [22]	<ul style="list-style-type: none"> • Steckbrief-Vorlage • Erfassungsdokument (Excel-Liste, o. Ä.) • Technik für die Erfassung von Bildern (Handy, Tablet, Kamera)
Mögliche Erweiterung [22]	<p>Um geltende Regeln und zugrundeliegende Prüffristen für Arbeitsmittel zu berücksichtigen, bzw. ein gesammeltes Nachschlagewerk für die jeweilige Tätigkeit zu ermöglichen, können diese ebenfalls im Rahmen der Beurteilung erfasst werden und als Zusatzinformation in Gefährdungsbeurteilung notiert werden.</p>
Weitere mögliche Vorteile durch die Einbindung von Mitarbeitenden in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung	<ul style="list-style-type: none"> • Steigerung der Motivation und Leistung der Mitarbeitenden [23] • Verbesserte Kommunikation [23] • Entlastung der Führungskräfte [23] • Erhöhung des Sicherheitsbewusstseins der Mitarbeitenden [24] • Verbesserung der Akzeptanz für Sicherheitsmaßnahmen [24] • Ableitung praxistauglicher Maßnahmen [24]

	<ul style="list-style-type: none"> • Erhalt tätigkeitsspezifischer Informationen und Zusammenhänge, die nur bei Durchführung ersichtlich sind [24]
Anmerkungen	Die gemeinschaftliche Erfassung von Tätigkeiten wird in dieser Methode als zentrales Element betrachtet, da in dieser Phase ein aktiver Austausch unter den Mitarbeitenden im Rahmen von Gruppenarbeiten möglich ist.

FAQ

Wer sollte im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung beteiligt sein?

- Fachkundiges Personal [24]
- Betriebsarzt [25]
- Fachkraft für Arbeitssicherheit [25]
- Beauftragte des Unternehmens (Sicherheitsbeauftragte, Ersthelfer, Brandschutzbeauftragte, u. Ä.) [24]
- Fachleute für spezielle Untersuchungen wie Lärm oder Gefahrstoffe, etc. [24]
- Wenn vorhanden: Arbeitsschutzausschuss (ASA) [24]
- Beschäftigte [24]
- Beschäftigtenvertretung (Betriebs- bzw. Personalrat) [24]

In welcher Form können Mitarbeitenden alternativ in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung eingebunden werden?

Beschäftigte können unter anderem in Form von

- Gemeinsamen Arbeitsplatzbesichtigungen
- Mitarbeiterbefragungen, bei Unterweisungen oder durch anonymisierte Fragebögen oder
- Gruppengesprächen

einbezogen werden. [24]

Für eine moderierte Form der Gefährdungsbeurteilung mit Beschäftigten, wurde die Handlungshilfe „Moderierte Gefährdungsbeurteilung“ von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin herausgegeben. [23]

Diese ist unter **Moderierte Gefährdungsbeurteilung (inqa.de)** oder dem folgenden QR-Code verfügbar:



Mit welchem Aufwand kann ich bei Durchführung der Methode rechnen?

Qualitative Darstellung

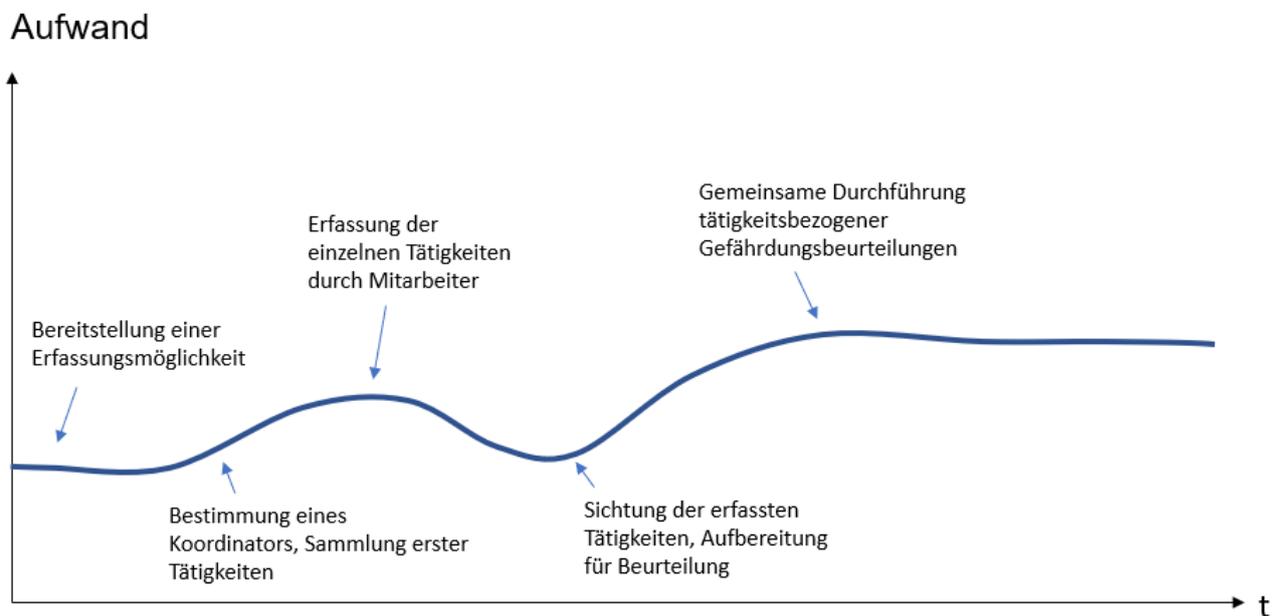


Abbildung 7 Aufwand zur Durchführung eines interaktiven Gefährdungsbeurteilung

Die nachfolgende qualitative Einschätzung der Methode wird grafisch in Abbildung 7 dargestellt.

Im Rahmen der vorliegenden Methode erscheint vor allem die gemeinsame Beurteilung der tätigkeitsbezogenen Gefährdungen als aufwändig und je nach Anzahl zu beurteilender Tätigkeiten zeitintensiv. Hierbei wird der Prozess der Beurteilung zusätzlich durch alternierende Vertreter der Mitarbeitenden erschwert, da diese mit jedem Wechsel neu eingeführt werden müssen. Weiterhin kann die Integration von Mitarbeitenden zur einer Einbringung weiterer Beteiligten in den Prozess der Gefährdungsbeurteilung führen und somit einen höherer Abstimmungsaufwand erzeugen. Auf Grundlage dieser Einschätzungen sollte die Beurteilung der einzelnen Tätigkeiten über einen längeren

Zeitraum erfolgen. Damit einhergehend wird außerdem ein zusätzlicher Aufwand für die Koordination notwendiger Beteiligter vermutet.

Die Bereitsstellung eines Erfassungsdokuments mit Steckbriefvorlage zur Erfassung der tätigkeitsbezogenen Informationen erscheint weniger aufwändig, da diese im Rahmen konventioneller Computeranwendung bereit gestellt werden können und die Erstellung einer Vorlage einen einmaligen Aufwand darstellt. Auch die Sichtung der erfassten Tätigkeiten wird, aufgrund einer optimierten Informatoinserfassung mithilfe einer Vorlage, als geringfügig und sollte nur leichte Korrekturen der Texte vorsehen.

Die Festlegung eines Koordinators sowie Sammlung zur bearbeitender Tätigkeiten erscheint vor allem im Rahmen der Koordination aufwändig.

Die Erfassung der einzelnen Tätigkeiten stellt eine Mehrarbeit für die Beschäftigten dar, diese sollte sich aber durch konkrete Arbeitsanweisungen und der Bereitstellung einer Steckbriefvorlage, sowie der Bearbeitung in der Gruppe, als unkritisch erweisen. Hierbei wird angenommen, dass vor allem die Festlegung des zeitlichen Rahmen zur Erfassung der Tätigkeiten zu einer Anspannung oder Entspannung der Arbeitsaufgabe führen kann. Wird zum Beispiel die Erfassung einer Tätigkeit pro Woche gefordert, erscheint dies ohne weitere Komplikationen möglich.

1.2 Nudging



<p>Kurz- beschreibung</p>	<p>Nudging hat das Ziel, Rahmenbedingungen so zu setzen, dass Menschen dabei unterstützt werden „bessere“ Entscheidungen zu treffen und dabei dennoch sämtliche Entscheidungsfreiheiten beibehalten werden. [26]</p>
<p>Wirk- prinzipien [27]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Bequemlichkeiten • Herstellung einer Eindeutigkeit • Aussicht auf Belohnungen • Bereitstellung günstiger Voreinstellungen • Positive Empfindungen einbringen • Erhöhung des Spaßfaktors • Ansprechen der Gruppennormen • Einführung von Feedback • Anpassung des Timings • Aktivierung des Selbstbilds
<p>Dauer [27]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rundgang (ca. 1 Std.) • Kreativ-Workshop (ca. 2 Std.) • Entscheidungstreffen (ca. 1 Std)
<p>Mögliche Durchführung [27]</p>	<p>Die Einführung von Nudging kann in folgende drei Schritte unterteilt werden:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rundgang zur Ermittlung kritischer Situationen 2. Berücksichtigung der Nudging-Wirkprinzipien in einem Kreativ-Workshop 3. Auswahl und Umsetzung der Nudging-Maßnahmen in die Praxis

1. Rundgang:

Im ersten Schritt wird die Ermittlung unsicherer Situationen mithilfe eines Rundganges vorgesehen. Hierbei sollen unsichere Situationen durch Nachfragen vor Ort, Fotoaufnahmen sowie Steckbriefen umfangreich für die Bearbeitung dokumentiert werden.

2. Kreativ-Workshop:

Der zweite Schritt ist dadurch geprägt, dass sich Beschäftigte und Führungskräfte aus betroffenen Bereichen sowie weitere erforderliche Beteiligte mit den Nudging-Wirkprinzipien auseinandersetzen. Gemeinsam soll überlegt werden, wie diese Wirkprinzipien für eine Verbesserung der unsicheren Situation führen können.

Mittels der Risikobewertung kann entschieden werden, welche Situationen vorrangig behandelt werden sollten. Die Unterteilung der Beteiligte in mehrere Gruppen mit maximal sechs Gruppenteilnehmern ist möglich.

Um bei der Erarbeitung eigener Nudges unterstützt zu werden, steht ein Arbeitsposter zu Verfügung, welches dabei hilft begünstigende Faktoren für unsichere Situationen zu ermitteln. Mit Hilfe der illustrierten Darstellung der Wirkprinzipien in Form von Informationspostern und Leitfragen, soll in der Gruppe ermittelt werden, welche Impulse in der Praxis zielführend sein könnten.

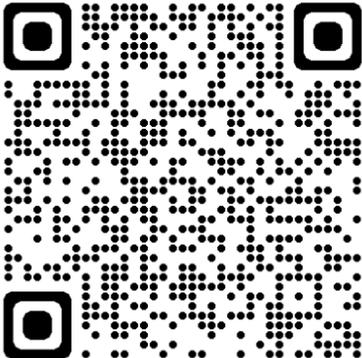
Abschließend sollte nach Vorstellung der Ergebnisse gemeinsam festgelegt werden, welche Ansätze umgesetzt werden sollen.

3. Entscheidungstreffen:

Im letzten Schritt wird die Durchführung der Nudging-Maßnahmen geplant. Maßnahmen, die mithilfe der Steckbriefe und Arbeitsposter entwickelt wurden und in die Praxis umgesetzt werden sollen, werden in den Maßnahmenplan übertragen. Es sollte bei jeder Maßnahme kritisch hinterfragt werden, ob diese die Gestaltungsmöglichkeiten eines erfolgreichen Nudges berücksichtigt. Um die Umsetzung der Maßnahmen zu unterstützen, sollten Verantwortlichkeiten und Bearbeitungsfristen festgelegt werden.

	<p>Im Rahmen eines nächsten Rundganges sollte überprüft werden, ob die Umsetzung der Maßnahmen wirksam ist oder mögliche Anpassungen erfolgen sollten. Hierbei sollte außerdem überlegt werden, ob auch andere Betriebe von diesen Maßnahme profitieren könnten.</p>
Umsetzungs- hinweise	<p>Die Durchführung sollte mit Hilfe der Broschüre der BG ETEM erfolgen. Verfügbar unter: https://medien.bgetem.de/medienportal/-artikel/TUlwMzc-/@@download/download</p> <p>Bei der Einbringung von Nudges sollte darauf geachtet werden, dass diese nicht manipulativ wirken. Um eine Manipulation zu vermeiden, sollten Nudges ausschließlich wahre Informationen enthalten und eine eindeutige Interpretation ermöglichen. [28]</p> <p>Die Nudges müssen somit transparent sein [26] und dürfen die Selbstkontrolle der Beschäftigten nicht einschränken [28].</p>
Anmerkung	<p>Um erfolgreiche Maßnahmen unter Anwendung der Nudging-Prinzipien zu realisieren, wird eine tiefgreifendere Auseinandersetzung mit der Methode empfohlen.</p> <p>Die hier vorgestellte Durchführung wird im Rahmen einer Broschüre für Nudging im Arbeitsschutz von der BG ETEM bereitgestellt. [27]</p> <p>Im Rahmen dieses Methodenkoffers erscheint die Methode besonders vielversprechend, um bekannte problematische Handlungsfelder im betrieblichen Arbeitsschutz zu verbessern, bei denen keine weiteren technischen oder organisatorischen Maßnahmen sinnvoll sind. Hierbei könnte die Einbringung der Nudging-Wirkprinzipien zu neuen Lösungsansätzen führen, die die Beschäftigten beim Treffen sicherer Entscheidungen unterstützen.</p> <p>Dieser Steckbrief dient als Hilfestellung, Anpassungen für die Durchführung im eigenen Betrieb sind denkbar.</p> <p>Im Rahmen der bereitgestellten Entscheidungsunterstützung, werden die Fragen zur Bestandsaufnahme für ein Nudging-Potential im Betrieb berücksichtigt.</p>
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Start eines „Nudging-Prozesses“ (systematische Vorgehensweise, in Form von Ziel-, Analyse- und Evaluationsprozessen) [29]

	<ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung auf Arbeitsbedingungen und eigenes Verhalten aller Beteiligten [29] • Erkennung von unsicheren Situationen im Betrieb [27] • Austausch mit Mitarbeitenden [27] • Einbringung von Lösungsansätze durch Berücksichtigung der Wirkprinzipien [27] • Einbringung von Kenntnissen und Ideen der Mitarbeitenden [27] • Unterstütze Anwendung durch Arbeitsposter und weitere Vordrucke [27] • Grafische Aufbereitung in Form der Broschüre der BG ETEM [27]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassungen der Methode für Umsetzung in Praxis könnten im eigenen Betrieb erforderlich sein • Keine generelle Aussage über erfolgreiche Nudges möglich, Betrieb muss eigene Nudges für sich erarbeiten • Manipulation statt Nudging [28]
Benötigte Materialien [27]	<p>Rundgang:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steckbriefvorlage (in Broschüre, verfügbar unter: https://medien.bgetem.de/medienportal/artikel/TUlwMzc-/@@download/download) • Fotoapparate/Smartphones • Stifte <p>Workshop:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steckbriefe aus Rundgang • Arbeitsposter (verfügbar unter Webcode: M20793396 oder https://medien.bgetem.de/medienportal/artikel/TUlwMzdB/-@@download/download • Informationsposter (verfügbar unter Webcode: M20605007, bei Downloads oder unter https://medien.bgetem.de/medienportal/artikel/-TUlwMzc-/Informationsposter/@@download/file)

	<p>Entscheidungstreffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steckbriefe aus Rundgang • Arbeitsposter aus Workshop • Maßnahmenplan <p>(in Broschüre, verfügbar unter Webcode: M20605007 oder https://medien.bgetem.de/medienportal/artikel/TUlwMzc-/@@download/download)</p>
<p>Ergänzende Literatur</p>	<p>Broschüre zu Nudging der BG ETEM unter folgendem Webcode: M20605007 verfügbar oder</p> 

FAQ

Wer sollte bei der Durchführung der Methode miteinbezogen werden?

Bei der Anwendung der Nudging-Methode könnten folgende Personen miteingebunden werden [27]:

- Geschäftsführung
- Sicherheitsfachkräfte
- Sicherheitsbeauftragte
- Arbeitsmediziner
- Betroffene Beschäftigte
- Beschäftigungsvertretung
- Führungskräfte

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode voraussichtlich verbunden?



Abbildung 8 Aufwandseinschätzung für die Durchführung von Nudging

Die nachfolgende Einschätzung der Methode wird qualitativ in Abbildung 8 dargestellt. Im Rahmen dieser Methode erscheint vor allem die Durchführung eines Workshops, zur Findung von Nudges für unsichere Situationen als aufwändig. Hierbei wird neben einer Priorisierung des Handlungsbedarfes für ermittelte unsichere Situationen, auch eine Auseinandersetzung der Beteiligten mit den verschiedenen Wirkprinzipien und eine Ausarbeitung möglicher Nudges für den eigenen Betrieb vorgesehen. Vor allem die Entwicklung eigener Nudges zur Verbesserung der Sicherheit erscheint hierbei komplex, da diese individuell erfolgen müssen.

Der Prozess der Erfassung unsicherer Situationen erscheint aufgrund der Durchführung von Gesprächen vor Ort zeitintensiv, sollte durch die Bereitstellung eines Steckbriefes jedoch ohne Komplikationen erfolgen können.

Da bei der Festlegung von Maßnahmen und Verantwortlichen für eine Umsetzung das angestrebte Ziel bereits bekannt sein sollte und die Methode nicht weiter durchgedrungen werden muss, sollte dieser Teil ohne großen weiteren Aufwand erledigt werden können. Der letzte Schritt der Methode, in Form einer Wirksamkeitskontrolle erscheint, insofern mit Aufwand verbunden zu sein, da dort überprüft werden muss, ob die Umsetzung der Maßnahmen zu einem gewünschten Effekt geführt haben oder Anpassungen erfolgen müssen. Hierfür muss eine erneute kritische Auseinandersetzung mit der Situation erfolgen, um eine Wirksamkeit ausmachen zu können. Weiterhin erscheint die Ableitung notwendiger Anpassungen insofern als aufwändig, da in diesem Falle eine weitere Auseinandersetzung mit der Methode erfolgen müsste, um zu ermitteln, aus welchen Gründen gewählte Wirkprinzipien gegebenenfalls nicht die gewünschten Effekte erzielen können oder ob das gewählte Wirkprinzip durch die gewählte Umsetzung nicht wirksam werden konnte.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

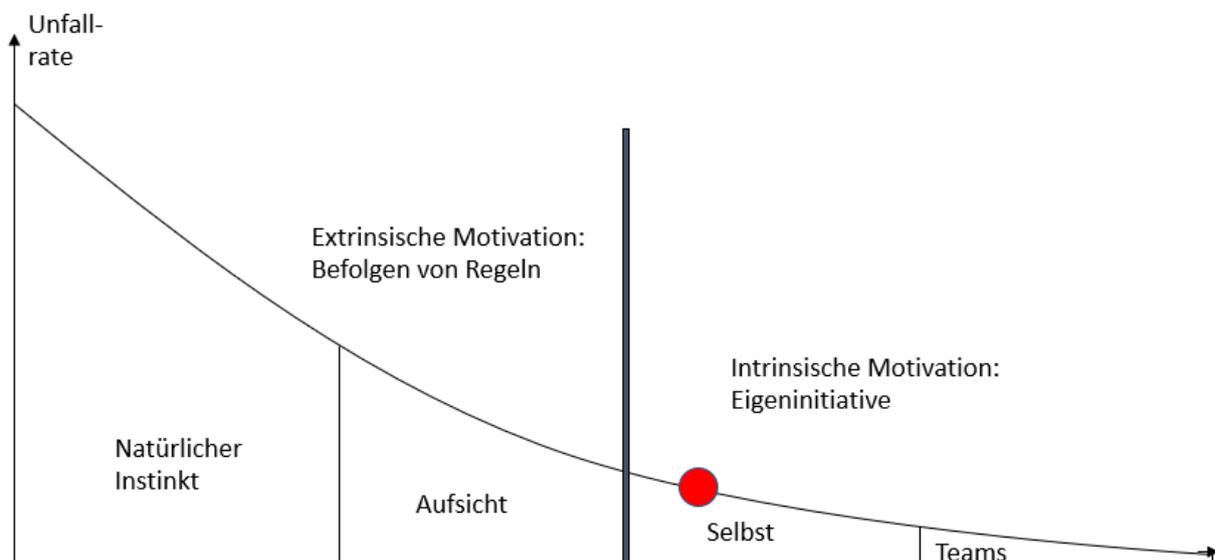


Abbildung 9 Einordnung der Methode "Nudging" der Stufen der Sicherheitskultur in die Skizze der DuPont Bradley Kurve

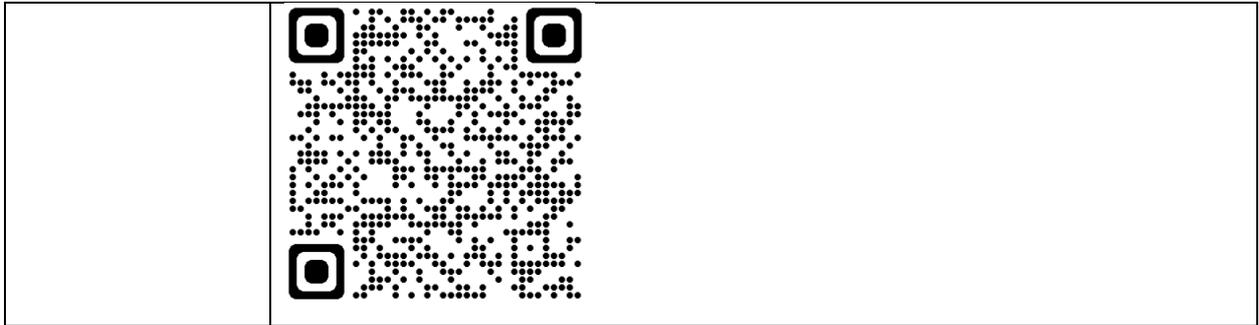
Wie in Abbildung 9 zu erkennen, wird Methode in Bezug auf die DuPont Bradley Kurve zwischen Anfang und Mitte der dritten Stufe eingeordnet. Diese Einordnung erfolgt auf der Annahme, dass Beschäftigte in dem Prozess der Problemfeldermittlung als auch Entwicklung entsprechender Nudges involviert sind. Beschäftigten werden hierdurch nicht nur Nudges zur Verfügung gestellt, die eine unterbewusste sichere Ausführung der

eigenen Tätigkeiten begünstigen sollen, sondern werden durch den Rundgang mit Fokus auf kritische Stellen für die eigenen Gefährdungen am Arbeitsplatz sensibilisiert. Zudem erhalten sie durch die Vermittlung der Wirkprinzipien von Nudges Kenntnisse, zur Beeinflussung des eigenen Sicherheitsverhaltens. Bezugnehmend auf die Vermittlung dieses Wissens und durch die Entwicklung eigener Nudges, sollen Beschäftigte darin bestärkt werden, Sicherheit für einen Mehrwert der eigenen Person zu erkennen und diese zum Schutz der eigenen Person zu berücksichtigen. Da der Fokus dieser Methode nicht darauf liegt, die Berücksichtigung von Sicherheit als erstrebenswert für die eigenen Person anzuerkennen und keine sicheren Arbeitsweisen explizit vermittelt werden, wird die Methode eher am Anfang der Stufe „Selbst“ gesehen.

2. Modul 2 - Sicheres Arbeiten gemeinsam vereinbaren

2.1 Sicherheitskurzgespräche (SKG)	
Beschreibung [30]	Vermittlung von sicherheitsrelevantem Wissen für unterschiedliche Tätigkeiten in Form von visuell aufbereiteten Kurzlektionen und anschließendem Fehlersuchbild.
Ziele [31]	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitenden eigenen Handlungsspielraum zur Vermeidung von Unfällen aufzeigen • Sicheres Arbeiten anhand einer bestimmten Tätigkeit erläutern • Möglichkeit zur Äußerung von Verbesserungsvorschlägen bieten • Sensibilisierung dafür, dass jeder Mitarbeiter verunfallen kann
Dauer	10 – 20 Minuten [31]
Durchführung [30]	<p>Im Rahmen von Sicherheitskurzgespräche werden sichere Arbeitsweisen mithilfe von Lektionen in Form von plakativen Darstellungen vermittelt. Abgeschlossen werden die tätigkeitsspezifischen Lektionen mit einem Fehlersuchbild, in dem die Beschäftigten unsichere Verhaltensweisen benennen sollen.</p> <p>Um den Unterweisenden bei einem informativen Austausch mit Beschäftigten zu unterstützen, können Anwendungshinweise genutzt werden, die weitere Informationen zu den Lektionen bereitstellen.</p> <p>Abgeschlossen wird das Sicherheitskurzgespräch mit der Dokumentation aller Beteiligten in Form eines Unterschriftenblattes.</p>

Umsetzungs- hinweise	<ul style="list-style-type: none"> • Es wird eine geringe Gruppengröße vorausgesetzt [7] • Durchführung durch Vorgesetzten [32] • Für einen aktiven Austausch aller Beteiligten ausreichend Zeit zur Verfügung stellen [32] • Gespräche in möglichst ruhiger Atmosphäre durchführen [32]
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Wenig Vorbereitung notwendig [7] • Spontane Durchführung möglich [7] • Prägnante und verständliche Darstellung [32] • Aktive Einbindung der Mitarbeitenden [7] • Förderung des Austausches zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften [7] • Förderung eines persönlichen Bezugs untereinander [7] • Es können Gefährdungen psychischer und physischer Art besprochen werden [32] • Erhöhte Aufmerksamkeit und Lernfähigkeit durch geringen Zeitaufwand [7] • Visuelle Darstellung von Lektionen [30] • Bereitstellung unterschiedlichster Sicherheitskurzgesprächen durch Berufsgenossenschaften (BG RCI) [33] • Hohe Wahrscheinlichkeit, dass das Wissen gut verankert wird [7] • Anlassbezogene Durchführung möglich (Beinahe-Unfälle/Unfälle, Beobachtungen) [7] • Für regelmäßig notwendige Unterweisungen sinnvoll [30] • Aushang oder Aushändigung der Lektionen möglich [30]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus liegt nur auf einem Thema [7]
Benötigte Materialien	<p>Im Downloadcenter der BG RCI stehen Sicherheitsgespräche zu den unterschiedlichsten Themen zum Download bereit [33]: Abrufbar unter Downloadcenter (bgrci.de) oder unter</p>



FAQ

Warum sollte der Vorgesetzte das SKG durchführen?

Durch die Durchführung eines Sicherheitskurzgespräche durch den Vorgesetzten wird den Mitarbeitenden die Wichtigkeit des Gespräches verdeutlicht. [32]

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode voraussichtlich verbunden?

Da aufbereitete Sicherheitskurzgespräche eine Länge von 10-20 Minuten [31] vorsehen und durch die BG RCI zur Verfügung gestellt werden [33], wird der Aufwand als gering eingeschätzt.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

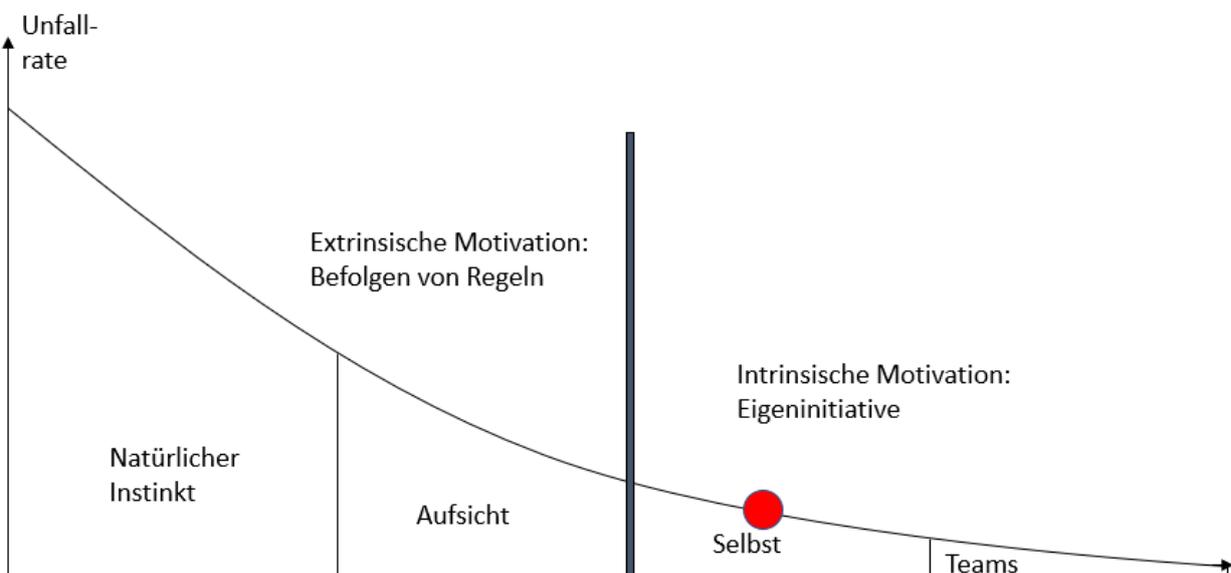
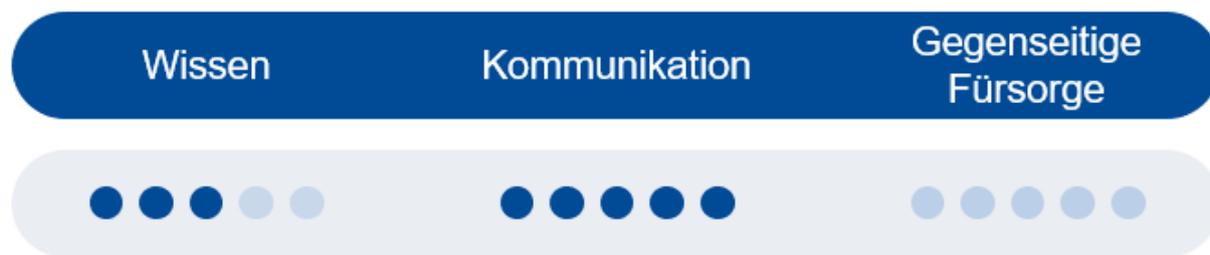


Abbildung 10 Einordnung der Methode "Sicherheitskurzgespräche" in die Stufen der Sicherheitskultur der Skizze der DuPont Bradley Kurve

Im Rahmen dieser Methode werden Gefährdungen und sichere Arbeitsweisen vor Ort durch Mitarbeitende und Führungskräfte besprochen. Im Rahmen dessen wird Beschäftigten explizit aufgezeigt, warum und wie sie das Wohl der eigenen Person schützen können. Durch den Fokus der Vermittlung eigener Handlungsmöglichkeiten in

Bezug auf Sicherheit, wird die Methode mittig in der dritten Stufe der DuPont Bradley Kurve eingeordnet (siehe Abbildung 10).

2.2 Sicherheitskalender



Kurz- beschreibung [34]	Gemeinsame Auseinandersetzung mit Themen des BG RCI Wandkalenders
Angestrebte Ziele [34]	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung des Sicherheitsbewusstseins • Förderung der Kommunikation • Sensibilisierung für den Arbeitsschutz durch monatlich wechselnde Themen • Förderung der Präsentationsfähigkeiten • Teambuilding
Dauer [35]	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Thema pro Monat • Jede Woche wird eine Teilaufgabe durch mehrfache Kurzbesprechungen der Mitarbeitenden bearbeitet (Angaben pro Gruppe): <ul style="list-style-type: none"> ○ 1. Woche: Brainstroming (ca. 3 x 5 Minuten) ○ 2. Woche: Zuordnung (ca. 3 x 5 Minuten) ○ 3. Woche: Arbeitstabelle (ca. 3 x 5-10 Minuten) ○ 4. Woche: Vorstellung der Ergebnisse (ca. 5 Minuten)
Durchführung [35]	<p>Die Methode wird durch das Anbringen eines Monatsthemas an eine mobile Pinnwand (o. Ä) gestartet.</p> <p>1. Woche: Die Mitarbeiter werden dazu aufgefordert, in der Gruppe Brainstorming zum jeweiligen Thema zu betreiben. Hierfür treffen sich die Mitarbeiter nach Bedarf für jeweils 5 Minuten und notieren die Begriffe, die Ihnen in Verbindung mit dem Thema einfallen, auf einem Flipchart.</p>

	<p>2. Woche:</p> <p>Die Mitarbeitenden werden im nächsten Schritt dazu aufgefordert, erfassten Begriffe zu kategorisieren. Hierfür werden die Begriffe mit Farben des Ampelsystems markiert (rot = Gefährdung/Gefahren, gelb = Vorsicht geboten, grün = Schutzmaßnahmen).</p> <p>Nach diesem Schritt werden die Mitarbeitende außerdem dazu aufgefordert, die Begriffe in die Sicherheitsrubriken im Dokument „Sicherheitskalender Checkliste Wortspeicher“ einzuordnen.</p> <p>3. Woche:</p> <p>Die zwei Sicherheitsrubriken, mit den meisten Zuordnungen, werden in die beiliegende Arbeitstabelle übertragen. Die Mitarbeitende haben anschließend die Aufgabe, die Arbeitstabelle gemeinsam zu bearbeiten. Für jedes Thema sind die nachfolgenden Grundfragen zu beantworten: „Überprüfung des aktuellen Standes“, „Maßnahme: Was können wir tun?“, „Wer?“ und „Bis wann?“. Hierbei werden keine genaueren Angaben zur Bearbeitung gemacht. Das primäre Ziel ist die gemeinschaftliche Auseinandersetzung mit dem Thema.</p> <p>4. Woche:</p> <p>In der vierten Woche wird innerhalb der Gruppe ein Sprecher festgelegt, der die gesammelten Begriffe, deren Kategorisierung und Ergebnisse der Arbeitstabelle der Führungskraft vorstellt.</p>
Benötigte Hilfsmittel[35]	<p>Pro Gruppe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobile Pinnwand, Magnetwand, o. Ä. • Stifte • BG RCI-Wandkalender • Flipchart-Blatt • Ausdruck des Wortspeichers (anbei) • Ausdruck der Arbeitstabelle (anbei)
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitenden können jeweilige Themen frei bearbeiten, keine konkreten Angaben zu Ergebnissen [35]

	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitende werden durch Themen des Kalenders auf jahresspezifische Gefährdungen aufmerksam gemacht • Verbesserung von Methodenkompetenzen [34] • Mitarbeitenden können sich in Gruppe beweisen [35] • Förderung des Kontaktes zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden [35] • Mitarbeitende erhalten Feedback zu Ergebnissen [34] • Aktive Beteiligung der Mitarbeitenden [7] • Förderung von zwischenmenschlichen Bindungen in der Gruppe [7] • Förderung des Arbeitsschutzverständnisses und Gesundheitsbewusstseins [9] • Mitarbeiter müssen sich aktiv mit Inhalten auseinandersetzen und erlangen damit ein umfassenderes Verständnis [3] • Geförderter Wissenstransfer [7] • Einbringung von individuellem Wissen [3] • Festigung und Austausch von Erfahrungen und Kenntnissen [7] • Weiterentwicklung von Kommunikations- und Sozialkompetenzen [3]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter könnten psychisch belastet werden (Verantwortungsdruck, Leistungsdruck) [9] • Qualität der Gruppenarbeit abhängig von Motivation der Beteiligten [7] • Entstehung von zwischenmenschlichen Spannungen durch unterschiedliche Denkstrukturen und Ansichten möglich [3] • Unbeabsichtigte Beeinflussung der Gruppe durch Aussagen bzw. Hilfestellungen der Führungskraft möglich[34]
Umsetzungshinweise [35]	Die wöchentliche Koordination erfolgt über den Gruppenverantwortlichen.
Beiliegendes Material	<ul style="list-style-type: none"> • Vorlage „Sicherheitskalender Checkliste Wortspeicher“ • Vorlage Arbeitstabelle

Anmerkung	<p>Die Sicherheitsrubriken des Dokumentes „Sicherheitskalender Checkliste Wortspeicher“ orientieren sich an Elementen des Safety Performance Profile [34]. Bei diesem handelt es sich um ein BASF internes Werkzeug zur Verbesserung der Sicherheitsarbeit [36], welches innerhalb dieses Methodenkoffers nicht weiter betrachtet wird.</p> <p>Ziel der Methode ist es, einen Austausch zwischen den Mitarbeitenden bezüglich Arbeitsicherheit zu ermöglichen. Dabei erzielte Ergebnisse werden nicht bewertet, sondern dienen nur als Hilfsmittel zur Auseinandersetzung mit dem Thema. [34]</p> <p>Hierbei handelt es sich um eine schon erprobte Methode, die in der Fertigwarenlogistik der BASF Coatings GmbH am Standort Münster erfolgreich angewendet wird. [34]</p>
-----------	--

FAQ

Können auch Themen aus dem Betrieb bearbeitet werden?

Anstatt der Themen des BG RCI Wandkalenders können auch andere Themen bearbeitet werden. Es sollte nur beachtet werden, dass durch externe Themenvorschläge, wie der Wandkalender der BG RCI, Themen bearbeitet und betrachtet werden, den sonst möglicherweise keine Aufmerksamkeit zu Teil wird.

Im Rahmen der Bearbeitung eines Monatsthemas, können auch aktuelle Themen aufgegriffen werden, die derzeit für den Betrieb relevant sind. Beispielsweise wurde in der Fertigenlogistik der BASF Coatings GmbH am Standort Münster 2020 kurzfristig die SARS-CoV-2-Pandemie im Rahmen des Sicherheitskalenders thematisiert. [35]

Wie kann ich meine Mitarbeitenden bei der Methode unterstützen?

Um Mitarbeitenden den Einstieg in das jeweilige Thema zu erleichtern, ist es möglich, Leitfragen zu formulieren und in Form von Moderationskarten zur Verfügung zu stellen. Hierbei sollte aber beachtet werden, dass diese eine wesentliche Beeinflussung der Gespräche und Überlegungen der Mitarbeitenden ausüben können. [35]

Dieser Umstand kann aber auch dafür genutzt werden, Themen anlassbezogen mit einem bestimmten Fokus zu versehen. [35]

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode voraussichtlich verbunden?

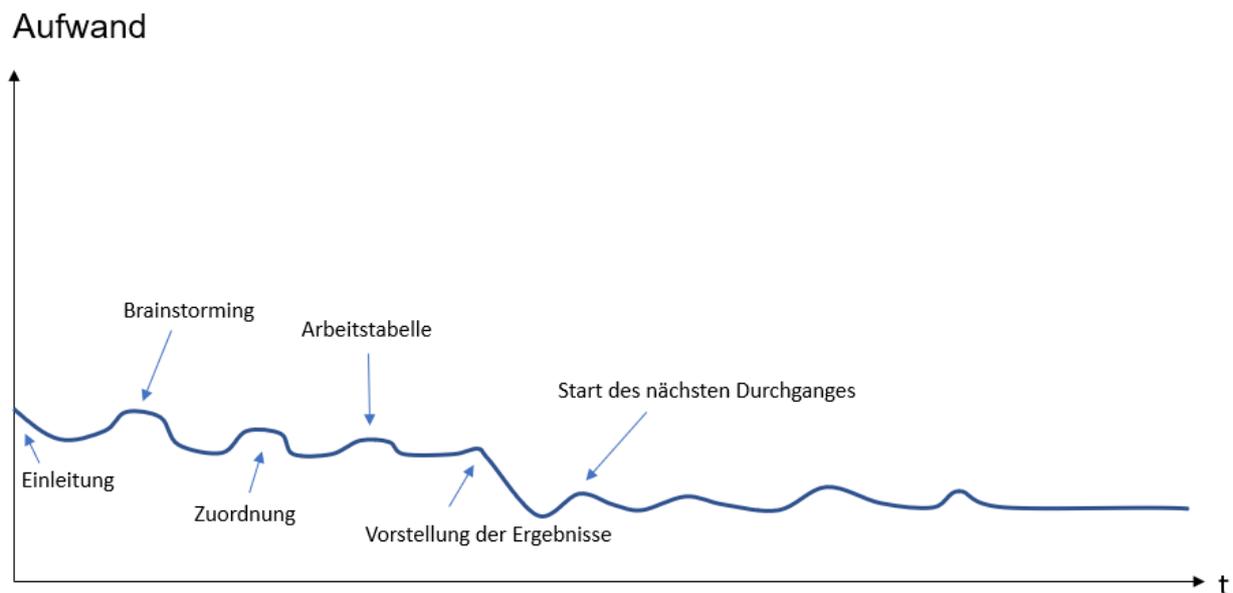


Abbildung 11 Einschätzung des Aufwandes für die Durchführung der Methode "Sicherheitskalender"

Die nachfolgende Einschätzung der Methode wird qualitativ in Abbildung 11 dargestellt. Als besonders aufwändig erscheint die Instruktion der Mitarbeitenden und anschließende erstmalige Durchführung der Methode. Aufgrund von kurzen Bearbeitungszeiten für die

Mitarbeitenden innerhalb der Bearbeitungswochen und der Kurzvorstellung der Ergebnisse bei der Führungskraft, wird der Aufwand für die Methode innerhalb eines Monats als gering eingestuft. Diese Einschätzung basiert vor allem darauf, dass die Methode nach Verständnis der Aufgabenstellung deutlich weniger Aufwand darstellen sollte, da die Vorgehensweise hinreichend bekannt ist und Mitarbeitende zunehmend vertrauter mit dem Austausch in der Gruppe werden.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

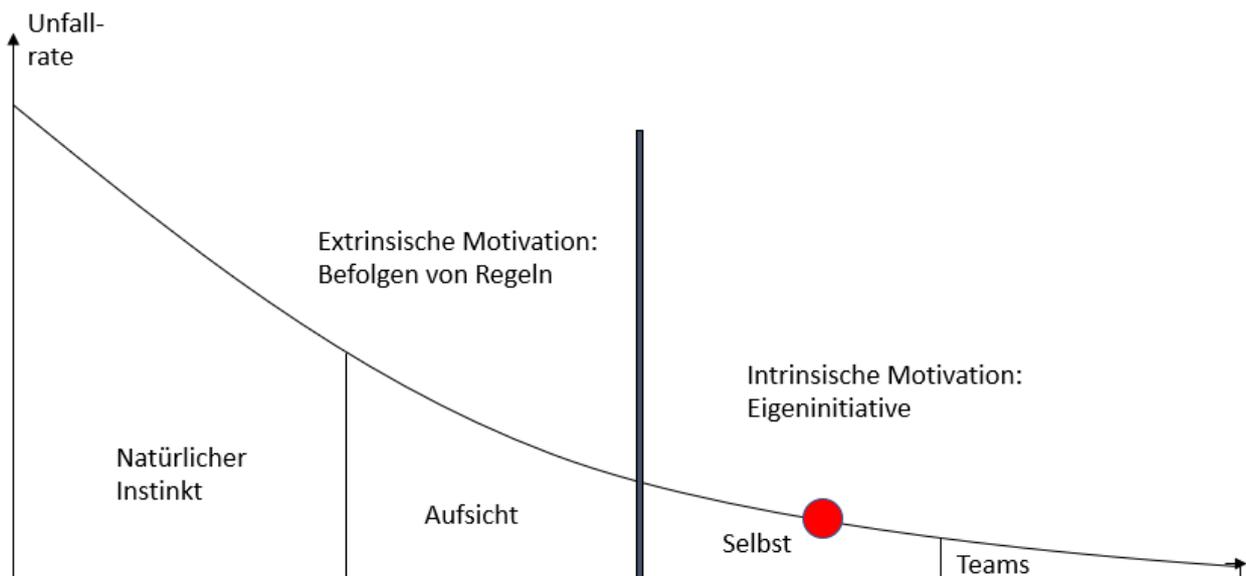


Abbildung 12 Einordnung der Methode "Sicherheitskalender" in die Stufen der Sicherheitskultur der Skizze der DuPont Bradley Kurve

Mit der vorgestellten Methode wird der Austausch über mögliche Gefährdungen im Rahmen der Arbeit im Team gefördert. Hierdurch erfolgen erste Schritte in Richtung der vierten Stufe der DuPont Bradley Kurve (siehe Abbildung 12). Beschäftigte werden im Rahmen dieser Methode dazu aufgefordert, eigene Überlegungen zu bestimmten Themen mit der Gruppe zuteilen. Weiterhin wird eine gemeinsame Beurteilung der Überlegung in Hinblick auf den Arbeitsschutz sowie den eigenen Betrieb angestrebt. Durch die strukturierte Vorgehensweise wird ein Austausch im Team ermöglicht, durch den eine Erweiterung der eigenen Kenntnisse ermöglicht wird. Weiterhin wird der offene Austausch sowie das Vorstellen von Inhalten in der Gruppe erprobt und verbessert.

Beschäftigte werden durch die Themen des BG RCI Wandkalenders außerdem auf jahreszeitspezifische Gefährdungen im Alltag und bei der Arbeit aufmerksam gemacht. Durch diese Kombinationen können den Beschäftigten weitere Kenntnisse vermittelt werden, die sie zum Schutz ihrer eigenen Person berücksichtigen können. Aufgrund der eigenverantwortlichen Bearbeitung kann nicht sichergestellt werden, dass die Bearbeitung in einer Steigerung der eigenen und gegenseitigen Fürsorge resultiert.

Daher wird die Methode mittig der dritten Stufe mit Tendenz zur vierten Stufe der Dupont Bradley Kurve eingeordnet und soll Beschäftigte eine Gelegenheit geben eigenverantwortlich Gefährdungen im Rahmen der Arbeit zu erkennen und Bedeutung für die eigene Person abzuleiten.

Sicherheitskalender - Checkliste Wortspeicher

1. Verwendung von PSA		2. Unterweisungen		3. Gesundheitsbelastungen	
4. Umgang mit Gefahrstoffen		5. Betriebsanweisungen		6. Umgang mit Fremdfirmen	
7. Gefährdungsbeurteilung		8. Erlaubnisscheinsystem		9. Organisation und Verantwortlichkeiten	
10. Ziele zur Arbeitssicherheit		11. Begehungen und Audits		12. Umgang mit Ereignissen	
13. Umgang mit Prozessänderungen		14. Umweltaspekte		15. Betriebliche Gesundheitsangebote	

Arbeitstabelle

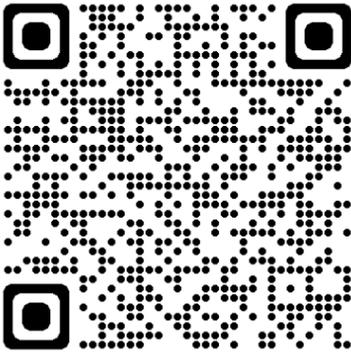
Thema	Überprüfen des aktuellen Standes	Maßnahme Was können wir tun?	Wer?	Bis wann?

2.3 kommitmentsch-Dialoge

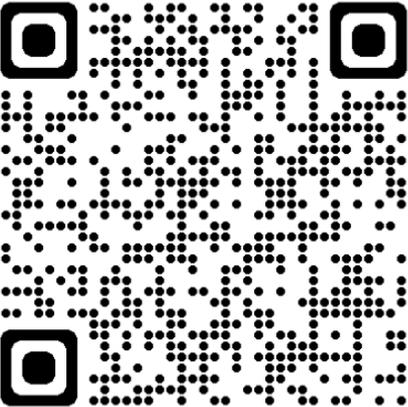


Kurz- beschreibu ng [37]	Durchführung moderierter Dialoge zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften zum gelebten und gewünschten Verhalten in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit.
Angestrebte Ziele [37]	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltige Verhaltensänderung • Förderung der Sicherheits- und Gesundheitsarbeit • Förderung des Verständnisses für Sicherheitsverhalten • Entwicklung einer gemeinsamen Vorstellung von Sicherheit • Erkennung von möglichem Handlungsbedarf • Gemeinsame Vereinbarung von sicheren Arbeits- und Verhaltensweisen • Beteiligung von Führungskräften, Mitarbeitenden und weiteren Akteuren • Förderung einer offenen, ehrlichen und wertschätzenden Gesprächskultur
Dauer [37]	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung (ca. 10 min) • Themenauswahl und Besprechung der Zusammenarbeitsregeln (10 min) • Abspielen des Erklärvideos zum jeweiligen Thema und Zuordnung der Dialogkarten (10 min) • Sammlung und Diskussion von Beispielen aus dem eigenen Arbeitsalltag (30 min) • Erarbeitung erster Lösungsvorschläge (30 Min)
Durchführu ng [37]	Die Beteiligten einigen sich auf ein Thema der sechs Handlungsfelder „Führung“, „Betriebsklima“, „Sicherheit und Gesundheit“, „Kommunikation“, „Beteiligung“ oder „Fehlerkultur“. Um eine offene

	<p>Diskussion zu ermöglichen, werden die Regeln für die Zusammenarbeit besprochen. Es folgt das Anschauen des Erklärfilms über das 5-Stufen-Modell und das gewählte Handlungsfeld.</p> <p>Um bei der Reflektion des eigenen Verhaltens unterstützt zu werden, werden die Beteiligten dazu aufgefordert, die handlungsfeldspezifischen Dialogkarten in die Stufen der Sicherheitskultur in der Zeile „Dialogkarten zuordnen“ des Arbeitsposters einzuordnen.</p> <p>Im nächsten Schritt werden die Beteiligten dazu animiert, eigene Beispiele aus dem beruflichen Alltag zu finden und in die jeweilige Stufe einzuordnen. Hierbei steht die Diskussion der Beispiele und die daraus resultierende gemeinsame Einordnung in eine Stufe im Fokus. Die Beispiele aus der Praxis werden auf dem Arbeitsposter mit Hilfe gelber Klebezettel in der Zeile „Eigene Beispiele finden und zuordnen“ gesammelt.</p> <p>Anschließend diskutieren die Beteiligten gemeinsam, wie gewünschtes Verhalten aussehen sollte und wie dieses erreicht werden kann. Die Lösungsvorschläge werden mithilfe von grünen Klebezettel auf dem unteren Teil des Arbeitsposters in der Zeile „Erste Lösungsideen erarbeiten“ gesammelt.</p> <p>Um konkrete Vereinbarungen zeitnah umsetzen zu können, werden im letzten Schritt Maßnahmen aus den Lösungsideen abgeleitet und diese mit Verantwortlichen und Terminierungen versehen. Es empfiehlt sich außerdem, einen nächsten Termin für die Durchführung eines Dialoges festzulegen, um in diesem den Umsetzungsgrad der Maßnahmen zu besprechen.</p>
Umsetzungs-hinweise	<ul style="list-style-type: none"> • Geeignet für Gruppen von 5-8 Personen [37] • Für jeden Dialog sollte ein Moderator vorgesehen werden [37] • Die Moderation kann durch eine Führungskraft, eine versierten Mitarbeitenden oder der Sicherheitsfachkraft erfolgen. Bei der Moderation sollte vor allem ein neutrales Verhalten angestrebt werden. [37]
Benötigte Hilfsmittel [37]	<p>Für die Einleitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erklärvideo 5-Stufen-Modell • Erklärvideo Handlungsfeld

	<p>Für die Bearbeitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klebezettel (idealerweise gelbe und grüne) • Klebeband • Stifte • Dialogbox: <ul style="list-style-type: none"> ○ Regeln der Zusammenarbeit-Poster ○ Schnellanleitung ○ Arbeitsposter ○ Überblickskarte 5-Stufen-Modell ○ 6 Themenkarten ○ 30 Dialogkarten ○ Tabelle für Maßnahmenplanung
<p>Weitere Hilfsmittel</p>	<p>Eine mögliche Hilfestellung bei der Einschätzung der Sicherheitskultur im eigenen Betrieb können Fragebögen zum Sicherheitsklima darstellen. Hierfür werden Fragebögen für Führungskräfte und Mitarbeitende bereitgestellt, deren Beantwortung mögliche Handlungsfelder aufzeigen, die der Betrieb für eine Verbesserung der Sicherheitskultur betrachten könnten. [38]</p> <p>Durch die DGUV wird der „KulturCheck“ zur Erfassung der eigenen Sicherheitskultur zur Verfügung gestellt. [38]</p> <p>Eine webbasierte Form ist unter Login (dguv.de) oder dem folgenden QR-Code verfügbar:</p>  <p>Der Betriebsrat Münster hat einer Durchführung des KulturChecks bereits zugestimmt. [39]</p> <p>Vor einer Durchführung wird dennoch empfohlen, den Betriebsrat zu informieren und über gewonnene Ergebnisse zu informieren.</p>

Kontext	Anpassung und Weiterentwicklung der Methode erfolgte durch das „Konsequent Sicher!“-Team der BASF. [40]
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale Umsetzung möglich [41] • Beteiligung aller Akteure [37] • Austausch zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften [37] • Anleitung für Moderation der Dialoge [37] • Kostenlose Bereitsstellung von notwendigen Hilfsmitteln und Materialien durch die DGUV [42] • Themenfindung erfolgt durch Beteiligte (Fokus auf betriebseigene Problemfelder) [37] • Sensibilisierung für das eigene Sicherheitsverhalten [37] • Sensibilisierung für Sicherheitskultur im Betrieb [37] • Identifizierung von Handlungsfeldern durch Sicherheitsklimabefragungen möglich [38]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende Vorbereitung für Moderation [37] • Dialoge sollten moderiert werden [37] • Zeitintensive Durchführung (ca. 90 Minuten pro Dialog) [37] • Für eine nachhaltige Änderung ist wahrscheinlich eine langfristige Durchführung mit regelmäßigen Reflexionen notwendig
Anmerkung	<p>Im Rahmen der kommitmensch-Kampagne werden viele weitere Materialien zur Verfügung gestellt [42]. In diesem Methodenkoffer werden nur die kommitmensch-Dialoge und die Möglichkeit zur Sicherheitsklimabefragung betrachtet.</p> <p>Die Dialogkarten und Handlungsfeldkarten können auch im Rahmen von Sicherheitstreffen, Team- oder Schichtbesprechungen zur Diskussionsunterstützung genutzt werden. Zahlreiche andere Nutzungsmöglichkeiten sind möglich. [37]</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogbox für Betriebe (Bestellbar unter dem Webcode: p021543 der DGUV oder unter:  • Erklärfilm kommmitmensch-Dialoge (verfügbar unter: kommmitmensch: kommmitmensch-Dialoge) • Erklärfilm Handlungsfelder (verfügbar unter: kommmitmensch: Handlungsfeld-Erklärfilme) • Erklärfilm „Das 5-Stufen-Modell“ (verfügbar unter: kommmitmensch: Praxishilfe-Videos) • Digitale Version der kommmitmensch-Dialoge (verfügbar unter https://www.kommmitmensch.de/fileadmin/user_upload/05_service/mediathek/weitere-broschueren-und-plakate/kmm-dialoge_und_arbeitsposter/kommmitmensch_dialoge_digital.pptx)
<p>Weiterführende Informationen</p>	<p>Weitere Informationen zu der Kampagne unter kommmitmensch: Die Kampagne oder </p>

FAQ

Wann sollte ich eine Sicherheitsklimabefragung durchführen?

Sicherheitsklimabefragungen können eine gute Möglichkeit darstellen, um eine Bestandaufnahme über die derzeitige Sicherheitskultur im eigenen Betrieb zu erhalten und Themen mit Handlungsbedarf zu ermitteln [38].

Weiterhin kann eine regelmäßige Anwendung einer Sicherheitsklimabefragung dafür genutzt werden, Fortschritte innerhalb der Sicherheitskultur zu veranschaulichen [43].

Warum sollte der Dialog moderiert werden?

Eine Moderation ermöglicht zielorientierte und effiziente Kommunikationsprozesse innerhalb der Gruppe. Hierbei werden an der Diskussion beteiligte Akteure unterstützt, um strukturiert zu kommunizieren. [44]

Es wird sichergestellt, dass die inhaltliche Auseinandersetzung mit der Themenstellung zwischen den Beteiligten stattfindet [44] und die Perspektiven und Meinungen aller Diskussionsbeteiligten angehört werden [37].

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode ungefähr verbunden?

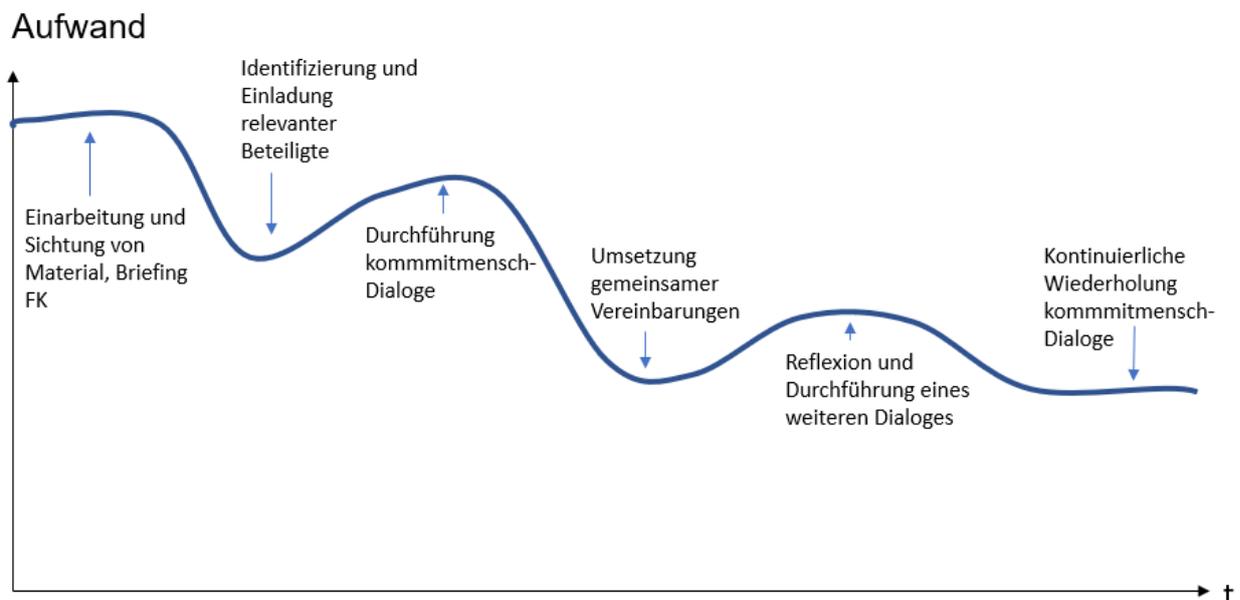


Abbildung 13 Aufwandseinschätzung für die Durchführung der Methode "kommitmensch-Dialog"

Als besonders aufwändig wird die Einarbeitung in die Methode und damit verbundene Methodenvermittlung an relevante Führungskräfte gewertet. Die Identifizierung relevanter Beteiligter erscheint aufgrund von Erfahrungen und Kenntnissen zum eigenen Betrieb sowie verantwortlichen Akteuren des Arbeitsschutzes weniger aufwändig. Die Koordination aller Akteure für ein gemeinsames Gespräch verursacht voraussichtlich den meisten Aufwand. Die anschließende Durchführung eines kommitmensch-Dialoges

kann aufgrund fehlender Erfahrungen und Kenntnisse mit dem Format mit Aufwand verbunden zu sein, sollte aufgrund der bereitgestellten Hilfsmaterialien dennoch komplikationslos möglich sein. Da die gemeinsamen Vereinbarungen sukzessiv im Arbeitsalltag berücksichtigt werden sollen, wird hierbei mit einem geringeren Aufwand gerechnet. Bevor der Aufwand aufgrund einsetzender Routinen für Dialog-Workshops ähnlich bleiben sollte, stellt der zweite „kommmitmensch-Dialog“ einen erneuten deutlicheren Arbeitsaufwand da, da sich Beteiligte darin üben müssen, gemeinsame Vereinbarung an neuere Erkenntnisse anzupassen.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

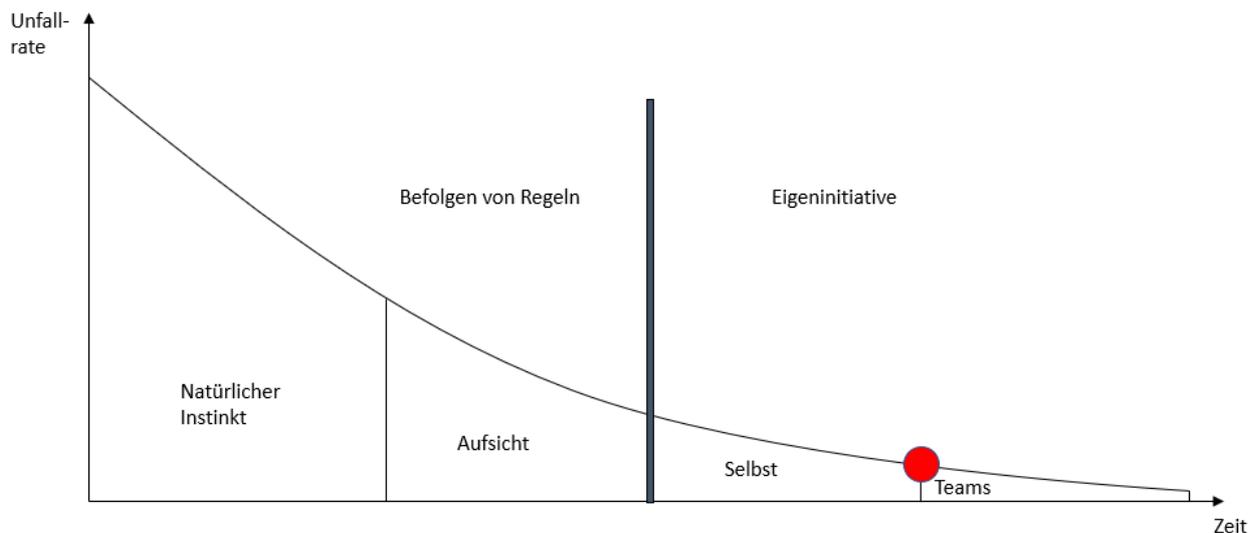
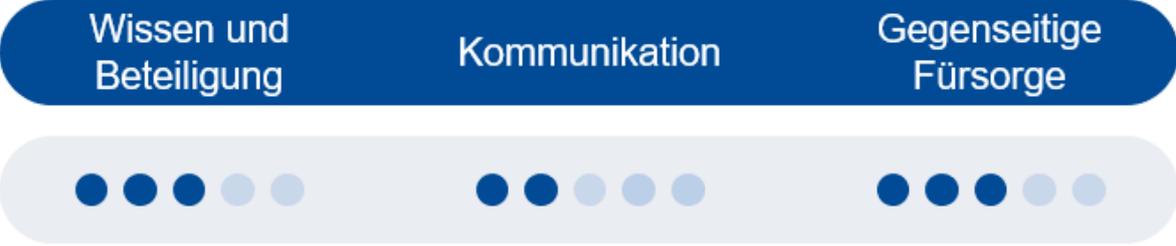


Abbildung 14 Einordnung der Methode "kommmitmensch-Dialog" in die Stufen der Sicherheitskultur der Skizze der DuPont Bradley Kurve

Innerhalb der DuPont Bradley Kurve wird die Methode in das Ende der dritten Stufe eingeordnet (siehe Abbildung 14). Es wird ein gemeinsamer Austausch zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden zu sicheren Arbeitsweisen und damit verbundenen gewünschten und unerwünschten Verhaltensweisen gefördert. Durch die regelmäßige Auseinandersetzung mit wesentlichen Handlungsfeldern der Sicherheitskultur wird die Reflexion der eigenen Sicherheitskultur gefördert und ein einheitlicher Standard in Bezug auf das Sicherheitsverhalten definiert. Weiteren Optimierungsbedarf zeigt sich möglicherweise bei der Förderung einer kollektiven Fürsorge in Bezug auf den Arbeitsschutz. Durch die in den „kommmitmensch-Dialogen“ gemeinsam definierten sicheren Verhaltensweisen stellt die Methode voraussichtlich eine solide Grundlage für die Erarbeitung der nächsten Sicherheitskulturstufe „Teams“ dar.

3. Modul 3 – Gemeinsame Verantwortung für Arbeitssicherheit

3.1 Training der Sichermacher-Eigenschaften	
	
Kurzbeschreibung	Einbringung von Impulsen für eine fokussierte Betrachtung der Umgebung und Mitmenschen zur Förderung der Feedback-Kompetenzen bei den Mitarbeitenden.
Dauer	Ca. 10 Minuten / Woche
Idee	<p>Im Rahmen von Teammeetings oder Gruppengesprächen werden Mitarbeitende regelmäßig mit Impulskarten konfrontiert. Mitarbeitende werden dazu angehalten, die Anregung der Impulskarte in der folgenden Arbeitswoche mindestens einmal zu berücksichtigen.</p> <p>Um Rückmeldung zu den Impulsen zu erhalten, wird vor der Bearbeitung eines neuen Impuls ein kurzer Austausch in der Gruppe vorgesehen. Im Rahmen dieses Austausches sollte thematisiert werden, ob der jeweilige Impuls ausreichend definiert und eine Berücksichtigung möglich war. Nach ersten „Probe-Impulsen“ sollte der Betrieb eigene betriebsspezifische Impulse setzen. Auch hierbei sollte der Fokus auf die Beobachtbarkeit und Möglichkeit des Ansprechens gesetzt werden.</p> <p>Mitarbeitenden werden außerdem mit dem „STOPP“-Prinzip beauftragt. Dieses beinhaltet, dass jeder Mitarbeiter das Recht und die Pflicht hat, unsichere Arbeiten mit einem „STOPP“-Ruf zu unterbrechen und Sicherheitsmängel zu beseitigen. [45]</p>
Umsetzungshinweise	Bei dem Präventionsprogramm der BG BAU wird die STOPP-Botschaft mit einer freiwilligen Betrieblichen Erklärung verstärkt. Führungskräfte und Beschäftigte unterzeichnen das Versprechen,

	bei Sicherheitsmängeln „STOPP“ zu sagen und aufeinander zu achten. [46]
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitende erhalten Impulse/Anstöße, um ihre Umgebung aufmerksamer zu beobachten • Mitarbeitenden werden Aspekte der Arbeitssicherheit aufgezeigt, die im Rahmen der Arbeit beachtet werden können • Mitarbeitender kommen aufgrund von Beobachtungen miteinander ins Gespräch und thematisieren Sicherheitsaspekte • Erste Schritte in Richtung Behavior Based Safety (BBS)
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitenden folgen den Impulsen nicht • Mitarbeitenden nehmen Beobachtungen als Grund sich zurecht zu weisen • Zwischenmenschliche Spannungen werden gefördert
Anmerkung	<p>Diese Methode wurde im Rahmen der zugrundeliegenden Masterarbeit entwickelt, um die Einführung von verhaltensorientierten Maßnahmen nach der Methode „Behavior Based Safety“ vorzubereiten.</p> <p>Das Wort „Beobachten“ könnte den Eindruck von „Bespitzeln“ erzeugen. Daher wird das Synonym „Schau hin“ aus dem „Sichermacher“-Programm verwendet [47].</p> <p>Das Training der Beobachtungsgabe kann sowohl in realem Betrieb als auch mit Hilfe von Videos erfolgen [11].</p>
Mögliche Hilfsmittel	Beispiele für Impulse in Form von Impulskarten (anbei)
Kontext	<p>Feedback ist notwendig, um Rückmeldungen zum eigenen Verhalten zu erhalten und notwendige Änderungen des eigenen Verhaltens zu erkennen [12].</p> <p>Hierfür muss ermittelt werden, auf welches konkrete Verhalten sich das Feedback bezieht. Um konkretes Verhalten wahrnehmen zu können, kann es notwendig sein, die Beobachtungsgabe zunächst zu trainieren. [16]</p>

	<p>Training der Beobachtungsgabe, sodass Beobachtungen, ohne weiteres Nachdenken, automatisiert erfolgen. [26]</p> <p>Anregungen für die Impulskarten wurden durch die Begehungskarten der BASF eingeholt.</p> <p>Jede Karte thematisiert unterschiedliche Schwerpunkte, die im Rahmen einer Betriebsbegehung beachtet werden sollten. Schwerpunkt werden zum Beispiel auf Feuerlöscher, Durchgänge oder Flurförderfahrzeuge gelegt. [48]</p> <p>Das „STOPP“-Prinzip ist Bestandteil des Präventionsprogramm „BAU AUF SICHERHEIT. BAU AUF DICH“ der BG BAU. [49]</p>
--	--

Worum geht es in der Präventionsprogramm „BAU AUF SICHERHEIT. BAU AUF DICH“ der BG BAU?

Weiterführende Informationen zu der Kampagne sind unter **Website - Bau auf Sicherheit, Bau auf Dich (bau-auf-sicherheit.de)** oder dem nachfolgenden QR-Code verfügbar.



Warum eine STOPP-Botschaft?

Durch die STOPP-Botschaft sollen unsichere Zustände und Arbeitsweisen nicht länger toleriert werden. Jeder Mitarbeiter übernimmt dadurch Verantwortung für die eigene Sicherheit und die der Kollegen. [46]

Warum kann eine Betriebliche Erklärung sinnvoll sein?

Durch das gemeinsame Unterzeichnen eines Dokumentes, soll das Bewusstsein geschärft werden, auf sich und andere zu achten. [50]

Warum beruhen die Impuls-Karte nur auf zwei Sichermachern?

Die Sichermacher stellen ein Format da, in dem sicherheitsgerechte Verhaltensweisen durch vier Sichermacher-Eigenschaften „Geh voran“, „Schau hin“, „Sag was“ und „Mach mit“ gefördert werden sollen [51]. Im Rahmen der Sichermacher-Eigenschaften werden die Merkmale für die Eigenschaft „Geh voran“ vor allem für Führungskräfte vorgesehen [52] und werden deshalb nicht innerhalb einer Methode für die gesamte Belegschaft berücksichtigt. Weiterhin werden durch die Durchführung der Eigenschaften „Schau hin“ und „Sag was“ unter anderem auch Merkmale der Sichermacher-Eigenschaft „Mach mit“ begünstigt, da dort zum Beispiel das Mitmachen bei Maßnahmen gefordert wird [47]. Damit einhergehend, nehmen Mitarbeiter an Methoden zur Verbesserung des eigenen Sicherheitsverhalten teil, wenn sie im Sinne dieser Methode, die Eigenschaften „Schau hin“ und „Sag was“ anwenden. Daher wird die Einbringung der Eigenschaft „Mach mit“ nicht weiter angestrebt.

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode ungefähr verbunden?

Da die Methode im Wesentlichen darin besteht, Impulskarten in den Arbeitsalltag einfließen zu lassen und bei neuen Impulsen einen kurzen Austausch durchzuführen, werden sowohl Zeit- als auch Arbeitsaufwand als gering eingeschätzt.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

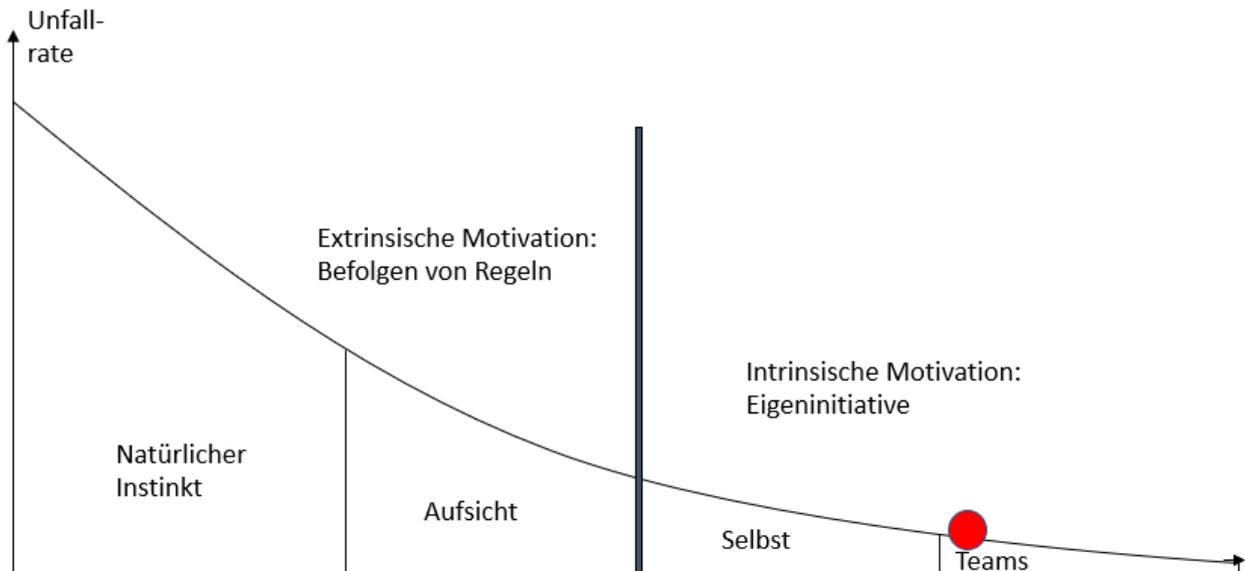


Abbildung 15 Einordnung der Methode "Training der Sichermacher-Eigenschaften" in die Stufen der Sicherheitskultur der Skizze der DuPont Bradley Kurve

Im Rahmen dieses Methodenkoffers wird die vorliegende Methode in den ersten Teil der vierten Stufe der DuPont Bradley Kurve eingeordnet (siehe Abbildung 17). Mithilfe von Impulsen werden Beschäftigte bei der Durchführung erster Beobachtungen unterstützt, welche weitere Maßnahmen einleiten sollen, in den Beschäftigte zunehmend aufeinander aufpassen, sich somit gegenseitig unterstützen und für Sicherheit sorgen. Erste Bestrebungen, auf die Sicherheit anderer zu achten, werden im Rahmen dieser Methode bereits eingefordert, in dem Mitarbeitende dazu aufgefordert werden unsichere Arbeitsweisen mit einem Stopp-Ruf sofort zu unterbinden.

Impuls der Woche:
**Persönliche
Schutzausrüstung
(PSA)**



Schau hin:

- Welche PSA trage ich bei welcher Tätigkeit?
- In welchem Zustand ist meine PSA?
- Sind Schäden festzustellen?
- Sind Prüf Fristen abgelaufen?



Impuls der Woche:
**Persönliche
Schutzausrüstung
(PSA)**



Sag was, wenn:

- Der Kollege trägt eine andere PSA oder weniger PSA als die eigene Person.
- Der Kollege PSA anders anwendet.
- Du keine Gründe nennen kannst, weshalb eine andere PSA genutzt werden



Impuls der Woche:
Feuerlöscher



Schau hin:

- Sind alle Feuerlöscher gut zugänglich?
- Werden Feuerlöscher durch Piktogramme gekennzeichnet?
- Befinden sich Feuerlöscher an die dafür vorgesehenen Plätzen?
- Sind die Prüf Fristen aktuell?
- Sind Feuerlöscher



Impuls der Woche:
Feuerlöscher



Sag was, wenn:

- Du beschädigte oder prüfpflichtige Feuerlöscher entdeckst
- Du notwendige Kennzeichen vermisst
- Feuerlöscher an vorgesehenen Orten fehlen



Impuls der Woche:

Fluchtwege



Schau hin:

- Sind Fluchtwege ausreichend beschildert?
- Sind Fluchtwege frei von Hindernissen
- Können Notausgänge jeder Zeit geöffnet



Impuls der Woche:

Sauberkeit und



Sag was, wenn:

- Du merkst, dass Fluchtwege teilweise versperrt sind
- Notwendige Kennzeichnungen fehlen



Impuls der Woche:

Verkehrswege



Schau hin:

- Sind die Wege frei von kritischen Stolperstellen?
- Sind alle Markierungen intakt?
- Muss bei der Nutzung des Verkehrsweges auf andere Verkehrsteilnehmer geachtet werden?



Impuls der Woche:

Verkehrswege



Sag was, wenn:

- Du merkst, dass Verkehrswege teilweise versperrt werden
- Notwendige Kennzeichnungen fehlen
- Die Verkehrsführung unübersichtlich ist oder kritische Situationen begünstigt werden



Impuls der Woche:
Sauberkeit und



Schau hin:

- Der Arbeitsbereich ist frei von überflüssigen Materialien
- Werkzeuge sind geordnet
- Arbeitsbereich ist frei von Restmaterialien (Lappen, Arbeitsmittel)
- Abfälle befinden sich in vorgesehen Behältern



Impuls der Woche:
Sauberkeit und



Sag was, wenn:

- Du merkst, dass Arbeitsbereiche unaufgeräumt hinterlassen werden
- Abfallbehälter nicht genutzt werden



Impuls der Woche:
Beleuchtung



Schau hin:

- Sind alle Lampen intakt?
- Ist der Arbeitsbereich für die vorgesehene Tätigkeit ausreichend beleuchtet?
- Sind Notbeleuchtungen vorhanden und intakt?



Sag was, wenn:

- Du merkst, dass Arbeitsbereiche eine höhere Beleuchtungsstärke brauchen.
- Lampen defekt sind.



Impuls der Woche:
Arbeitsmittel



Schau hin:

- Sind Arbeitsmittel frei von augenscheinlichen Mängeln
- Sicherheitseinrichtung funktionstüchtig
- Prüfplakette lesbar und aktuell
- An vorgesehenen Ort
- Ist PSA bei Verwendung



Impuls der Woche:
Arbeitsmittel



Sag was, wenn:

- Du merkst, das Arbeitsmittel Mängel aufweisen
- Prüftermine anstehen
- Arbeitsmittel ohne notwendige PSA genutzt werden
- Arbeitsmittel unsachgemäß verwendet werden



Impuls der Woche:
Eigene Impulse



Schau hin:

- Überlegt in der Gruppe, welche weiteren Impulse für den eigenen Standort sinnvoll sein könnten.
- Mögliche Impulse zu:
 - Erdung
 - Ladungssicherung
 - Leckagenermittlung



Impuls der Woche:
Eigene Impulse



Sag was, wenn:

- Ihr der Meinung seid, auch andere Aspekte sollten regelmäßig angesprochen werden
- Nutzt diese Methode, um gemeinsam zu besprechen, welche Handlungen und Zustände zukünftig angesprochen werden sollten



3.2 Vom Mitarbeiter zum Sichermacher



<p>Kurz- beschreibung</p>	<p>Schrittweise Herangehensweise an Beobachtungen der Arbeitsumgebung, Definieren von Beobachtungsstandards sowie Setzen betrieblicher Zielen.</p>
<p>Idee (in Anlehnung verhaltensorientierter Maßnahmen zur Verbesserung nach [11])</p>	<p>Der Betrieb erstellt gemeinsam Beobachtungsleitfäden für Arbeitsbereiche. Es werden vorerst keine Verhaltensweisen beobachtet, sondern Ergebnisse. Ein Ergebnis zeigt sich zum Beispiel in der Ordnung und Sauberkeit des Arbeitsplatzes [11].</p> <p>Nachdem der Betrieb gemeinsam eine Beobachtungsstandard erstellt, in dem gewünschte Ergebnisse definiert wurden, werden die Mitarbeitenden mit der Durchführung von Ergebnisbeobachtungen beauftragt. Nach Auswertung der Ergebnisse wird den Mitarbeitenden eine Rückmeldung über die Qualität des Beobachtungsstandards, der durchgeführten Beobachtungen als auch der gewonnen Ergebnisse gegeben. Diese Rückmeldungen dienen als Grundlage, notwendige Verbesserungen vorzunehmen.</p> <p>Um erste Erfahrungen mit betriebsinternen Zielen zu Beobachtungsergebnissen zu erzielen, sollten realistische Zwischenziele gesetzt werden. Weiterhin sollten Erfahrungen mit gruppenbezogenen Rückmeldungen in Form eines grafischen Feedbacks gesammelt werden.</p>
<p>Durchführung (in Anlehnung verhaltens-</p>	<p>Konkrete Definition von gewünschten Ergebnissen:</p> <p>Um erste Maßnahmen in Richtung eines verhaltensbasierten Arbeitsschutzes einzubringen, sollte eine genaue Definition von gewünschten Ergebnissen</p>

orientierter Maßnahmen nach [11])

erfolgen. Dies bedeutet, es muss eine klare Aufgabenklarstellung erstellt werden, die eindeutig zu erkennen gibt, wann ein Arbeitsbereich o. Ä. dem gewünschten Ergebnis, wie einem sauberen Arbeitsplatz, entspricht. Um betriebsspezifischen Schwerpunkten sowie Begebenheiten gerecht zu werden, sollten die Betriebe eigene gewünschte Ergebnisse definieren.

Beobachtungen:

Im nächsten Schritt werden Mitarbeitende mit der Durchführung von Ergebnisbeobachtungen vertraut. Hierbei können individuelle Erfahrungen mit Beobachtungen zu einer Ablehnung dieses Prozesses führen. Daher ist es wichtig, zu verdeutlichen, dass es sich um keine Bespitzelung handelt und sämtliche Beobachtungsdaten anonym erfasst werden. Es ist außerdem zu verdeutlichen, dass Beobachtungen primär dazu dienen sollen, eine Verbesserung der eigenen Sicherheit zu erzielen.

Basisrate:

Die Basisrate dient als Dokumentation des Ausgangspunktes und somit als Grundlage für zukünftige Aussagen zur Wirksamkeit der Beobachtungsmaßnahmen und anvisierte Zwischenziele.

Der Zeitraum der Erfassung sollte mindestens eine Woche betragen und erst dann unterbrochen werden, wenn keine weiteren Schwankungen bei den Ergebnissen auftreten.

Um die Rate aus den Messpunkten zu erhalten, sollten die Messdaten prozentual in einem „Gewünschte Ergebnisse/Tag“-Diagramm eingetragen werden. Zur Ermittlung der Basisrate sollte eine horizontale Linie durch möglichst viele Messpunkte gezogen werden. Dies ist zum Beispiel mithilfe eines Lineals möglich.

Start der Beobachtungs-und Feedbackprozesse

Nach Erfassung der Ausgangslage können Beobachtungs- und Feedbackprozesse gestartet werden. Die Basisrate sollte von nun an, in allen grafischen Darstellungen der Beobachtungsdaten, eingezeichnet werden.

In dieser Methode soll zunächst der Umgang mit Beobachtungen und Checklisten trainiert werden. Hierfür wird zunächst darauf verzichtet, Verhaltensweisen zu beobachten. Für einen Start in den Prozess von Beobachtung und Feedback, wird daher die Durchführung von Ergebnisbeobachtungen vorgesehen.

Im Rahmen dieser Vorgehensweise scheint es nicht möglich, direktes Feedback zu geben. Daher wird in dieser Methode verstärkt Wert auf Gruppenfeedbackgespräche gelegt, in denen die Gruppe für die Erfüllung gewünschter Ergebnisse positives Feedback erhält, eine Rückmeldung zur Qualität der Beobachtungen bekommt und das grafische Feedback eine höhere Bedeutung hat.

Ziele definieren:

Um gewünschtes Verhalten zu fördern, sollten Ziele für gewünschte Ereignisse gesetzt werden. Ziele können hierbei z. B. sein, dass Arbeitsplätze zu 95% adäquat aufgefunden wurde. Diese Ziele können durch Zwischenziele ergänzt werden, um kleine Erfolgserlebnisse vor Erreichen eines Zieles zu ermöglichen.

Positive Verstärkung:

Nicht durch jedes Feedbacks wird ein Verhalten automatisch positiv verstärkt. Ein positives Feedback sollte mit weiteren positiven Verstärkungen kombiniert werden, damit die Veränderungen des Verhaltens ebenfalls als etwas Positives wahrgenommen wird. Hierfür können unter anderem Trends, die einen Fortschritt anzeigen oder die Erreichung von Zwischenzielen genutzt werden. Positive Verstärkungen können in Form von Lob und Anerkennung

	<p>oder materiellen Anerkennungen, wie Eis für die gesamte Schicht, erfolgen. Durch die erschwerte Gabe eines direkten Feedbacks, scheint es sinnvoll, grafisches Feedback oder Gruppenrückmeldungen verstärkt zu nutzen und positiv zu verstärken.</p>
<p>Umsetzungshinweise</p>	<p>Ergebnisse sollte möglichst so definiert werden, dass diese gezählt werden können (z. B. Flucht- und Rettungswege frei) und möglichst mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden können. Einschätzungen durch den Beobachtenden sollten vermieden werden. Außerdem sollte immer das „gewünschte“ Resultat innerhalb von Checklisten beschrieben werden. (in Anlehnung zur Einführung von verhaltensorientierten Maßnahmen nach [11])</p> <p>Wesentlicher Bestandteil der Methode ist das Setzen von Zielen (in Anlehnung zur Einführung von verhaltensorientierten Maßnahmen nach [11]). Hierbei ist zu beachten, dass SMARTe Ziele eine hohe Nachvollziehbarkeit mit sich bringen [53].</p> <p>Ergebnisbeobachtungen sollten zu unterschiedlichen Zeitpunkten stattfinden, da Mitarbeitenden sonst das Ergebnis nur für Beobachtungszeitpunkt erzeugen könnten [11].</p>
<p>Beispiele für Ergebnisbeobachtungen</p>	<p>Mögliche Ergebnisbeobachtungen können sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatz: <ul style="list-style-type: none"> ○ Arbeitsmittel an vorgesehener Stelle ○ Frei von Verschmutzung ○ Frei von tätigkeitsfremden Materialien • Arbeitsmittel <ul style="list-style-type: none"> ○ Frei von Schäden ○ Einwandfreie Funktion ○ Frei von Verschmutzung ○ Prüffristen eingehalten • Flucht- und Rettungswege

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Flucht- und Rettungswege frei von Hindernissen (Arbeitsmittel, Paletten, etc.)
Anmerkung	<p>Diese Methode wurde im Rahmen der zugrundeliegenden Masterarbeit entwickelt, um die Einführung von verhaltensorientierten Maßnahmen nach der Methode „Behavior Based Safety“ vorzubereiten.</p> <p>Je konkreter die gewünschte Betrachtung definiert wird, desto klarer kann eine Beobachtung erfolgen. Es muss berücksichtigt werden, dass Betrachtungen je nach Einschätzung des Mitarbeitenden variieren können (z. B. angemessene Geschwindigkeit, ausreichende Sauberkeit). [11]</p>
Mögliche Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> • Training der Beobachtungsgabe der Mitarbeitenden • Mitarbeitende und Führungskräfte lernen konkrete Beobachtungen festzulegen und Checklisten zu verfassen • Beobachtungen von Ergebnissen kann zu jeder Zeit erfolgen [11] • Beobachtung von Ergebnissen kann leichter sein, als das Beobachten von Verhaltensweisen [11] • Ergebnisse und notwendige Verhaltensweisen sind teilweise unmittelbar miteinander verbunden [11] • Grafisches Feedback möglich [11] • Beobachtungsschwerpunkte können von Betrieben individuell festgelegt werden [11]
Mögliche Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> • Training für adäquate Definition von Beobachtungen notwendig • Mitarbeitenden bekommen kein direktes Feedback, daher kann positive Verstärkung nur schwach erfolgen [11] • Feedbackgabe durch verzögertes grafisches Gruppenfeedback [11]

	<ul style="list-style-type: none"> • Es wird nicht beobachtet, welche Verhaltensweisen zu dem gewünschten Ergebnis geführt haben, da Beobachtung unabhängig von Anwesenheit der Mitarbeitenden erfolgen kann [11] • Durch fehlende Beobachtungen des Verhaltens, könnten ungewünschte Verhaltensweisen verstärkt werden, die zu einem ähnlichen Ergebnis führen [11]
Benötigte Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Selbsterstellte Checkliste oder anderes Erfassungsdokument • Stifte • Aushang Möglichkeit für grafisches Feedback
Kontext [11]	<p>Erste Erfolge können sich bereits einstellen, wenn Ergebnisse anstatt Verhaltensweisen beobachtet werden. Dies bedeutet, dass nach der Schicht eines Mitarbeitenden zum Beispiel in Kenntnis gebracht wird, ob der Arbeitsbereich aufgeräumt und sauber ist. Das Beobachten von Ergebnissen, wie die Sauberkeit eines Arbeitsplatzes, kann einfacher sein, als das Beobachten von konkretem Verhalten.</p>
Anmerkungen	<p>Das Wort „Beobachten“ kann den Eindruck von „Bespitzeln“ erzeugen. Daher wird das Synonym „Schau hin“ aus dem „Sichermacher“-Programm verwendet [47].</p>

FAQ

Was sind SMARTe Ziele?

SMARTe Ziele erfüllen folgende fünf Kriterien [53]:

- **S - Spezifisch:** Die Formulierung gewünschter Ziele sollte konkret, eindeutig und präzise erfolgen. Dehbare Formulierung wie mehr „Mehr Sicherheit“ sollten vermieden werden. Stattdessen sollte festgelegt werden, durch welche Maßnahmen mehr Sicherheit erreicht werden soll.
- **M - Messbar:** Ziele sollten Kriterien beinhalten, die messbar sind. Dies bedeutet, Erfolge sollten konkret überprüfbar sein.

- **A - Aktivitätsorientiert:** Ziele sollten neuen Verhaltensmuster benennen, anstatt anzugeben, welche Verhaltensweisen nicht länger gezeigt werden sollen. Hierdurch bekommen Ziele einen verbindlicheren Charakter.
- **R - Realistisch:** Ziele sollten eine Herausforderung darstellen, dürfen hierbei aber nicht überfordern. Es ist wichtig, dass gesetzte Ziele erreichbar sind.
- **T - Terminierbar:** Bei der Zielsetzung sollte berücksichtigt werden, bis wann das gewünschte Ziel erreicht werden soll.

Welche Zwischenziele sollten gesetzt werden?

Tabelle 1 Zwischenziele (in Anlehnung an [10])

Bei einem aktuellen Stand von ___% gewünschter Ergebnisse,	sollte das Zwischenziel um ___% höher angesetzt werden.
Bis zu 50%	15%
50-85%	10%
85-97%	3-5%

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode ungefähr verbunden?

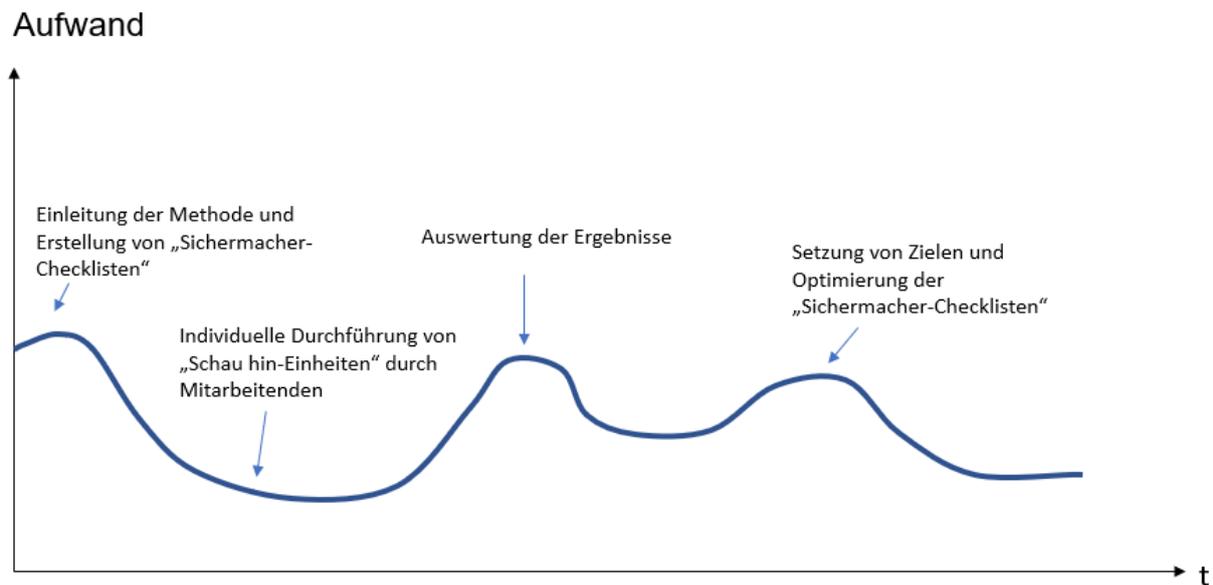


Abbildung 16 Aufwandseinschätzung für die Durchführung der Methode "Vom Mitarbeiter zum Sichermacher"

Die nachfolgende Einschätzung der Methode wird qualitativ in Abbildung 16 dargestellt. Im Rahmen dieser Methode sind Ergebnisbeobachtungen durch Mitarbeitende vorgesehen. Dies bedeutet, Mitarbeitende sollen eigenständig das Ergebnis eines bestimmten Verhaltens beobachten und in Form einer Checkliste dokumentieren. Für die geplante Durchführung sollten die beteiligten Mitarbeitenden daher zunächst, mit der angestrebten Methode und der hierfür vorgesehenen Durchführung vertraut werden. Somit erscheint vor allem die Einführung der Methode aufwändig. Bestehende Aversionen gegenüber Beobachtungen müssen ggf. zuerst abgebaut werden [11]. Hierbei wird außerdem die gemeinsame Erstellung eines Beobachtungsstandards als aufwändig empfunden. Dies resultiert daraus, dass Beteiligte voraussichtlich zunächst Lernen müssen, wie Ergebnisse beschrieben werden müssen, um sie beobachten zu können und hierfür außerdem entschieden werden muss, welche Ergebnisse beobachtet werden sollen.

Die Durchführung der Beobachtungen durch Mitarbeitenden erscheint weniger aufwändig, da angenommen wird, dass Ergebnisbeobachtungen aufgrund konkreter Standards problemlos durchgeführt werden können. Weiterhin können Ergebnis unabhängig von anderen Mitarbeitenden oder bestimmten Zeitpunkten durchgeführt werden [11], dementsprechend sollte eine Durchführung im Arbeitsalltag ohne Probleme möglich sein. Die Auswertung der durchgeführten Methoden ist aufgrund notwendiger Sichtungen und einer grafischen Aufbereitung mit einem Mehraufwand im Arbeitsalltag verbunden. Weiterhin sollen hieraus adäquate Ziele abgeleitet und den Mitarbeitenden vermittelt werden. Außerdem sollte ein Aufwand beim Ermitteln von Verbesserungspotentialen und einer entsprechenden Anpassung der Beobachtungsstandards entstehen.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

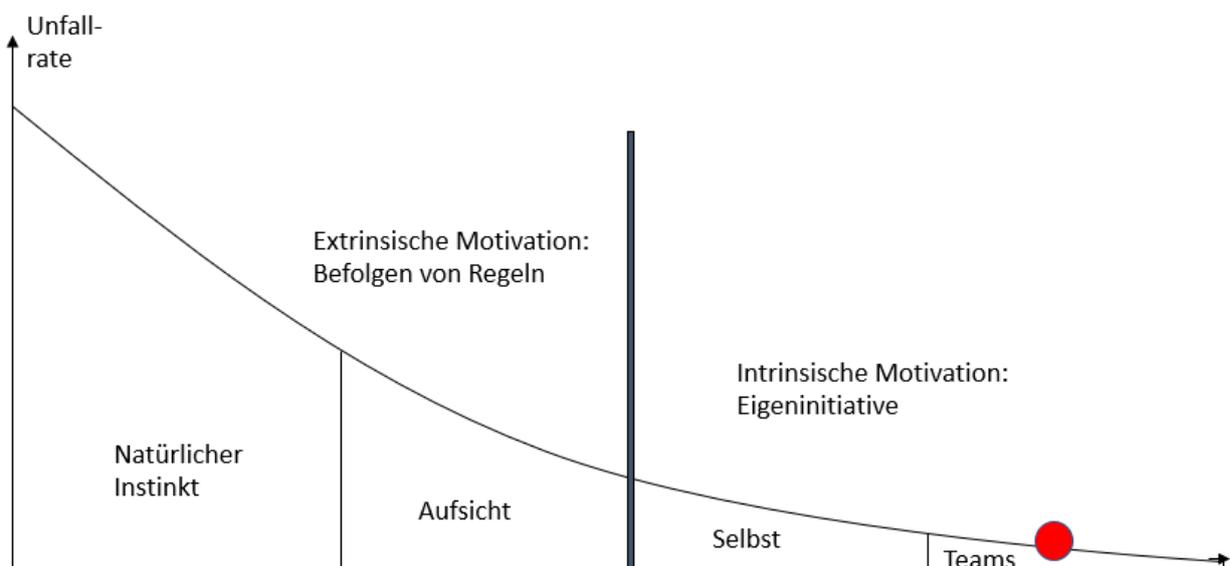


Abbildung 17 Einordnung der Methode "Vom Mitarbeiter zum Sichermacher" in die Stufen der Sicherheitskultur der Skizze der DuPont Bradley Kurve

Im Rahmen dieser Masterarbeit wird diese Methode mittig in die vierte Stufe der Sicherheitskultur nach der DuPont Bradley Kurve eingeordnet (siehe Abbildung 17). Beschäftigte erhalten im Rahmen dieser Methode erste Erfahrungen im Definieren von Ergebnissen und selbstständigen Durchführen von Beobachtungen. Hierbei können erlernte Kenntnisse aus der Methode „Training der Sichermacher-Eigenschaften“ Anwendung finden. Es wird angestrebt, dass Beschäftigte durch die Beobachtung erkennen, dass Sicherheit Teamarbeit ist, da gewünschte Ergebnisse und Ziele nur durch das Zusammenspiel aller Beteiligten erreicht werden können. Hierdurch soll der Fokus der Beschäftigten vermehrt auf das eigene Team gelegt werden, sodass Sicherheit als gemeinsame Aufgabe gesehen wird. Weiterhin soll den Beschäftigt durch diese Methode

vermittelt werden, dass Beobachtungen keinen nachteiligen Effekt bewirken, sondern mit positiven Verstärkungen, wie Lob o. Ä. einhergehen. Diese Erkenntnisse sollen als Grundlage dienen, um den Fokus der Beobachtungen im nächsten Schritt auf Verhaltensweisen zu legen und somit auf die sichere Ausführung von Tätigkeiten.

3.3 Behaviour Based Safety (BBS)



<p>Kurz- beschreibung [11]</p>	<p>Einbringung von Wirkprinzipien und Methoden der Verhaltenswissenschaft in den Bereich der Arbeitssicherheit. Nachhaltige Verhaltensänderung durch Beobachtungs- und Feedbackprozesse.</p> <p>Durchführung offen kommunizierter und akzeptierter Beobachtungen bei der Ausführung von Tätigkeiten mithilfe selbsterstellter Standards und einer direkten Rückmeldung zum gezeigten Verhalten.</p>
<p>Angestrebte Ziele [11]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verstärkung von sicheren Verhaltensweisen • Steigerung der Durchführung sicherer Verhaltensweisen • Verringerung von Unfällen • Kostenreduktion • Vermehrte Meldungen von Beinaheunfällen • Stärkung der Eigenverantwortung
<p>Wirk- prinzipien [11]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Konkrete Definition von sicheren Arbeitsweisen • Beobachtung der Arbeitsweisen • Feedbackvergabe zu Arbeitsweisen an Mitarbeitenden • Gewünschte Verhaltensänderungen werden gezielt festgelegt • Positive Verstärkung von sicheren Arbeitsweisen
<p>Durchführung [11]</p>	<p>Konkrete Definition von sicheren Verhaltensweisen:</p> <p>Um Maßnahmen des verhaltensorientierten Arbeitsschutz anzuwenden, muss im ersten Schritt die Definition von gewünschten Verhalten erfolgen. Dies bedeutet, es muss eine klare Aufgabenstellung erstellt werden, die eindeutig zu erkennen</p>

gibt, welche Verhaltensweisen von einem Mitarbeiter erwartet werden, um ein gewünschtes Ergebnis, wie einen sauberen Arbeitsplatz, zu erreichen. Verhaltensweisen, die im Rahmen von BBS betrachtet werden sollten, können aus Unfallberichten, Mitarbeiterereinschätzungen und bestehenden Regelungen ermittelt werden. Hierbei können nicht alle definierten Verhaltensweisen als selbstverständlich vorausgesetzt werden, daher empfiehlt es sich, sämtliche Verhaltensweisen mit allen Mitarbeitenden zu trainieren. Hierfür sollte die Verhaltensweise zunächst vom Mitarbeiter beschrieben und anschließend am Arbeitsplatz vorgeführt werden. Es ist wichtig, dem Mitarbeitenden ein konstruktives positives Feedback zu geben, da vor allem durch Rückmeldungen gelernt wird.

Beobachtungen:

Im nächsten Schritt werden Mitarbeitende bei der Durchführung zuvor definierter Tätigkeiten beobachtet. Hierbei können individuelle Erfahrungen mit Beobachtungen zu einer Ablehnung dieses Prozesses führen. Daher ist es wichtig, zu verdeutlichen, dass es sich um keine Bespitzelung handelt, jeder Mitarbeitende die Rolle des Beobachtenden einnehmen wird und sämtliche Beobachtungsdaten anonym erfasst werden. Es ist außerdem zu verdeutlichen, dass Beobachtungen primär dazu dienen sollen, sicheres Verhalten oftmals zu erkennen und positiv zu verstärken.

Basisrate:

Bevor Mitarbeitende mittels Beobachtungen ein Feedback zur ihrem Verhalten erhalten, sollte zu Beginn eine „Basisrate“ erstellt werden, die das Verhalten der Mitarbeitenden ohne Feedbackgabe erfasst. Der Zeitraum der Erfassung sollte mindestens eine Woche betragen und erst dann durch die Gabe von Feedback unterbrochen werden, wenn keine weiteren Schwankungen bei den Ergebnissen auftreten. Die Basisrate dient als Dokumentation des Ausgangspunktes und somit als Grundlage für zukünftige Aussagen zur Wirksamkeit der BBS-Maßnahmen und anvisierte Zwischenziele.

	<p>Um die Rate aus den Messpunkten zu erhalten, sollten die Messdaten prozentual in einem „Sichere Arbeitsweisen/Tag“-Diagramm eingetragen werden. Zur Ermittlung der Basisrate sollte eine horizontale Linie durch möglichst viele Messpunkte gezogen werden. Dies ist zum Beispiel mithilfe eines Lineals möglich.</p> <p>Start der Beobachtungs- und Feedbackprozesse</p> <p>Nach Erfassung der Ausgangslage können Beobachtungs- und Feedbackprozesse gestartet werden. Die Basisrate sollte von nun an, in allen grafischen Darstellungen der Beobachtungsdaten, eingezeichnet werden. Um Beobachtungen angenehmer und effektiver zu gestalten, sollte nach jeder Beobachtung ein positives oder konstruktives Feedback erfolgen.</p> <p>Ziele definieren:</p> <p>Um gewünschtes Verhalten neben Feedback weiter zu fördern, sollten Ziele für Ergebnisse oder Verhaltenweisen gesetzt werden. Ziele können hierbei z. B. sein, dass ein Arbeitsplatz zu 95% adäquat verlassen wird, oder Mitarbeitende zu 100% eine Schutzbrille bei vereinbarten Tätigkeit tragen. Diese Ziele können durch Zwischenziele ergänzt werden, um kleine Erfolgserlebnisse vor Erreichen des Zieles zu ermöglichen.</p> <p>Positive Verstärkung:</p> <p>Nicht jedes Feedbacks verstärkt ein Verhalten automatisch positiv. Ein positives Feedback sollte mit weiteren positiven Verstärkungen kombiniert werden, damit die Veränderungen des Verhaltens ebenfalls als etwas Positives wahrgenommen wird. Hierfür können unter anderem Trends, die einen Fortschritt anzeigen, oder die Erreichung von Zwischenzielen genutzt werden. Positive Verstärkungen können in Form von Lob und Anerkennung oder materiellen Anerkennungen, wie Eis für die gesamte Schicht, erfolgen.</p>
Umsetzungshinweise	Verhalten sollte möglichst so definiert werden, dass es gezählt werden kann (z. B. Mitarbeitender setzt beim Betreten der Halle eine Schutzbrille auf). Sollten Verhaltensweisen mit längeren

	<p>Vorgängen verbunden sein, wie die Einhaltung der Verkehrsführung mittels markierter Wege, kann in diesen Fällen eine stichprobenartige Beobachtung erfolgen. Weiterhin sollte das Verhalten so definiert werden, dass es möglichst mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden kann. Einschätzungen durch den Beobachtenden sollten vermieden werden. Außerdem sollten immer das „sichere“ Verhalten innerhalb von Checklisten beschrieben werden. [11]</p> <p>Um Verhaltensweisen für BBS aus Unfallberichten ableiten zu können, sollte Unfallberichte so verfasst werden, dass diese Rückschlüsse für sicherere Verhaltensweisen zu lassen. [11]</p> <p>Um zuverlässige Beobachtungen treffen zu können, sollte eine „Beobachterübereinstimmung“ durchgeführt werden. Diese überprüft, ob Beobachtungen ausreichend definiert sind, sodass unterschiedliche Beobachter die gleichen Beobachtungen machen. [11]</p> <p>Verhaltensänderungsprozesse beginnen bereits beim Definieren von Verhaltensweisen. Daher sollten Beschäftigte in diesen Prozess miteingebunden werden. [11]</p> <p>BBS-Maßnahmen müssen nicht eins zu eins, sondern sollen je nach Besonderheiten im Betrieb umgesetzt werden. Für die Einführung eines hochwertigen BBS-Ansatzes, sollte jedoch das Verhalten in jedem Falle klar definiert, alle Ebenen im Betrieb miteinbezogen, der Schwerpunkt auf die Datenerhebung gelegt, den Mitarbeitenden ein Feedback zur Verfügung gestellt und sichere Arbeitsweisen positiv verstärkt werden. [11]</p> <p>Beobachtung sollten nie verdeckt erfolgen. Ziel der Beobachtungen ist es nicht, Fehlverhalten aufzudecken, sondern sicheres Verhalten zu zeigen. Das veränderte Verhalten während einer situativen Beobachtung, dient als Baustein zur nachhaltigen Verhaltensänderung.[11]</p> <p>Es empfiehlt sich, auch als Vorgesetzter, Beobachtungen anzukündigen. Hierdurch erhalten Mitarbeitende Impulse, sicheres Verhalten zu zeigen und mögliches Fehlverhalten kann im Rahmen von konstruktiven Feedback thematisiert werden. Der</p>
--	---

	<p>Schwerpunkt des Beobachtens liegt auf einer positiven Verstärkung. [11]</p> <p>Um regelmäßige Beobachtungen zu begünstigen, kann es sinnvoll sein, Beobachtungen mit regelmäßigen Signalen oder anderen Impulsen im Rahmen der Arbeitsumgebung, zu verbinden. Diese können den Mitarbeitenden daran erinnern, eine Beobachtung durchzuführen. [11]</p> <p>Kritische Rückmeldungen sollten als konstruktives Feedback formuliert werden und nicht als persönlicher Angriff [14] (siehe Feedbackregeln im FAQ).</p> <p>In Anbetracht der notwendigen Zeit- und Personalaufwendungen für eine gegenseitige Beobachtung, können auch nur bestimmte, wie besonders riskoreiche, Verhaltensweisen beobachtet werden. [54]</p> <p>Wesentlicher Bestandteil der Methode ist das Setzen von Zielen [11]. Hierbei ist zu beachten, dass SMARTe Ziele eine hohe Nachvollziehbarkeit mit sich bringen [53].</p> <p>Für eine verbesserte Annahme der Methode, sollten die Beobachtungen freiwillig erfolgen und die Anzahl an Beobachtungen pro Woche, durch die Mitarbeitenden festgelegt werden.</p>
Benötigte Materialien	<ul style="list-style-type: none"> • Selbsterstellte Beobachtungsscheckliste (Mögliche Vorlage anbei) • Stifte • Aushang Möglichkeit für grafisches Feedback
Anmerkungen	<p>Im Rahmen dieses Methodenkoffers werden weitere Methoden neben BBS betrachtet. BBS ist ein umfangreiches Thema, welches eine tiefgreifendere Auseinandersetzung als diese Steckbrief bedarf.</p> <p>Das Wort „Beobachten“ kann den Eindruck von „Bespitzeln“ erzeugen. Daher wird das Synonym „Schau hin“ aus dem „Sichermacher“-Programm verwendet [47].</p> <p>BBS ist vor allem dann erfolgreich, wenn Mitarbeitende langfristig eigenverantwortlich für ihr Verhalten zuständig sind und sich somit</p>

	<p>der eigene Handlungsspielraum erweitert. Hierfür ist es jedoch notwendig, die Mitarbeitenden zunächst zu unterstützen und die Eigenverantwortung schrittweise zu ermöglichen, da frühzeitige Misserfolge die gewünschten Effekte der Methode verhindern können. [11]</p>
Voraussetzungen [11]	<ul style="list-style-type: none"> • Vertrauen der Mitarbeitenden gegenüber Führungskräften • Anmerkungen und Informationen zu Verhaltensweisen, durch Mitarbeitende, dürfen keine Sanktionen nachsichziehen • Berücksichtigung der BBS-Prinzipien auf allen Unternehmensebenen • Personelle Ressourcen stehen für Durchführung zur Verfügung
Mögliche Vorteile [11]	<ul style="list-style-type: none"> • Verringerung von Unfällen • Individuelle Anpassung an Betrieb möglich • Erstellung einer Beobachtungscheckliste mit individuellen Schwerpunkte • Konkrete Festlegung von sicheren Verhaltensweisen • Praxiserprobte und wissenschaftlichfundierte Methode • Nachhaltige Verhaltensänderung • Verantwortlichkeit wird schrittweise an Mitarbeitende übertragen • Erfolge können grafisch dargestellt werden • Direktes, individuelles Feedback nach einer Beobachtung • Verzögertes grafisches Feedback für gesamte Gruppe • Zeitnahe Verstärkung von gewünschtem Verhalten
Mögliche Nachteile [11]	<ul style="list-style-type: none"> • Beobachtungen nur möglich, wenn Verhalten gezeigt wird • Durchführung eines Planungsworkshops • Tiefgreifendere Auseinandersetzung für erfolgreiche Umsetzung notwendig • Frühzeitige Einforderung der Eigenverantwortung der Mitarbeitenden kann Misserfolge erzeugen

	<ul style="list-style-type: none"> • BBS-Methoden könnten zum Überwachen und Bespitzeln missbraucht werden • BBS erscheint teuer, vor allem muss aber Arbeitszeit bereitgestellt werden
Kontext [11]	<p>Verhalten wird durch Beobachtungen verändert. Personen zeigen vor allem dann ein bestimmtes Verhalten, wenn bekannt ist, welches Verhalten beobachtet wird und was von ihnen „erwartet“ wird. Diese Beeinflussung des Verhaltens kann mittels eines Feedbacks nach der Beobachtung positiv verstärkt werden und somit zu einer nachhaltigen Verhaltensänderung führen.</p>

Ist diese Methode in der Praxis umsetzbar und wird von Mitarbeitenden angenommen?

BBS-Inhalte finden bereits Anwendung in diversen Unternehmen in Deutschland [54].

So wurden beispielsweise bei der Deutsche Giessdraht GmbH in Emmerich am Rhein „Mitarbeiterbeobachtungen“ eingeführt. Arbeitsweisen werden mithilfe von Checklisten durch Motivatoren (Beobachtern) betrachtet, die die anonym verfassten Beobachtungen an ein Gremium zur weiteren Auswertung geben. Die Ergebnisse werden mittels eines visuellen Feedbacks jeden Monat bereitgestellt. [54]

Auch bei der Hydro Building Systems GmbH in Gerstungen wurden Mitarbeiterbeobachtungen eingeführt. Hierbei beobachten sich die Mitarbeitenden gegenseitig und geben sich anschließend ein Feedback zur sicheren Ausführung und möglichen Verbesserungen. Der Fokus der Beobachtungen liegt auf besonders gefährlichen Aufgaben, alltägliche Aufgaben werden nicht beobachtet. Für einen respektvollen Umgang wurden feste Regeln für diese Methode eingeführt. [54]

Weshalb sollten keine „unsicheren“ Verhaltensweisen in Checklisten erfasst werden?

BBS setzt den Fokus darauf, sichere Verhaltensweisen zu stärken und nicht, unsichere Verhaltensweisen zu sanktionieren. Hierfür ist es notwendig, ausschließlich sichere Verhaltensweisen zu erfassen. Weiterhin fällt allen Beschäftigten, unabhängig von einer Führungsposition, vermehrt unsicheres Verhalten auf. Die Formulierung auf den Checklisten soll den Fokus auf sichere Verhaltensweisen lenken. [11]

Wie und warum konstruktives positives Feedback?

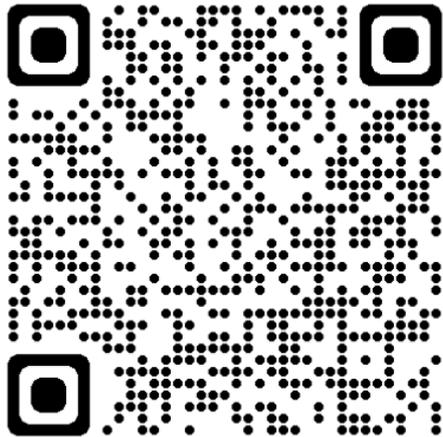
Durch ausschließlich konstruktive oder positive Rückmeldungen soll den Mitarbeitenden verdeutlicht werden, dass die Durchführung von BBS-Maßnahmen keine negativen Konsequenzen mit sich bringt und auch das Beobachten und Notieren von unsicheren Verhaltensweisen gewünscht ist. Durch diese Erkenntnisse soll eine Verfälschung bzw. Verschönerung der Beobachtungsergebnisse durch Mitarbeitende verhindert werden. [11]

Warum sollte Feedback erfolgen?

Ziel eines Feedbacks ist die verbesserte Steuerung des eigenen Verhaltens aufgrund der Schärfung der Selbstwahrnehmung. Außerdem soll durch Feedback die Offenheit, Ehrlichkeit und Vertrauen in beruflichen zwischenmenschlichen Beziehungen gefördert werden. Hierdurch wird eine verbesserte Zusammenarbeit und eine damit einhergehende gesteigerte Effektivität forciert. Rückmeldungen zum eigenen Verhalten und wie dieses

wahrgenommen wird, soll die Entwicklung von Sozialkompetenzen fördern, welche sich sowohl in einer Persönlichkeits- als auch Teamentwicklung positiv auswirken können. [4]

Eine weiterführende Praxishilfe zum Thema Feedback ist unter dem **Webcode: p021401** oder unter **Praxishilfe Kommunikation 1: Geben und Nehmen von Feedback (dguv.de)** verfügbar oder unter dem folgenden QR-Code:



Was sollte beim Feedback geben beachtet werden?

1. Das Feedback sollte zeitlich abgestimmt sein. Feedback sollte sich auf eine aktuelle Verhaltensweise oder eine aktuelle Beobachtung beschränken. [11]
Es sollte darauf geachtet werden, dass bei der Vergabe des Feedbacks ausreichend Zeit vorhanden ist, um die Rückmeldung adäquat entgegenzunehmen. Des Weiteren sollte beachtet werden, dass Feedback geäußert werden sollte, wenn der Feedbackgeber dazu in der Lage ist, die Rückmeldung sachlich und ruhig zu äußern. [12]
2. Im Rahmen des Feedbacks sollte ausschließlich das Verhalten und nicht die Person beschrieben werden. Dies bedeutet auch, dass Vermutungen für den Grund des Verhaltens vermieden werden sollten. Im besten Fall sollte das Feedback einen Dialog zwischen Feedbackgeber und -nehmer ermöglichen. [12]
3. Das Feedback sollte immer als eigene Wahrnehmung formuliert und daher in der „Ich-Form“ kommuniziert werden. [12]
4. Feedback sollte dafür genutzt werden, eine Verbesserung der Situation zu ermöglichen. Hierfür sollten keine Erklärungen für ein Verhalten gesucht werden, sondern Lösungen für eine gewünschte Änderung. [12]
5. Feedback sollte unabhängig von der Position des Beschäftigten formuliert werden. [12]

6. Feedback sollte positiv oder konstruktiv sein. Dies bedeutet, im Rahmen des Feedbacks sollte mitgeteilt werden, warum ein Verhalten positiv wahrgenommen wurde. Bei konstruktivem Feedback sollte dem Feedbacknehmer mitgeteilt werden, was an dem gezeigten Verhalten negativ aufgefallen ist und wie dies verändert werden könnte. Hierbei ist zu beachten, dass positives und konstruktives Feedback getrennt voneinander erfolgen sollte. Durch die gemeinsame Vergabe von positivem und konstruktivem Feedback wird die Wirkung von positivem Feedback erheblich gemindert. [11]
7. Ein Verhältnis von 5:1 zwischen positivem und konstruktivem Feedback erscheint besonders effektiv, um das Verhalten aller Beteiligten zu verbessern. Hierbei sollen auf jedes konstruktive Feedback, fünf positive Rückmeldungen kommen. [13]
8. Bei der Formulierung des Feedbacks kann man sich an den „drei W's“ orientieren. Diese stehen für Wahrnehmung, Wirkung und Wunsch. Dies bedeutet, im ersten Schritt sollte dem Empfänger des Feedbacks mitgeteilt werden, wie der Beobachtende die Situation wahrgenommen hat. Anschließend sollte dem Empfänger mitgeteilt werden, welche Wirkung die Wahrnehmung auf den Beobachtenden hatte und welches zukünftige Verhalten mit der Gabe dieses Feedbacks gewünscht wird. [14]

Was sollte beim Erhalten von Feedback beachtet werden?

Beim Erhalt von Feedback sollte beachtet werden:

- Das Feedback ruhig anzunehmen [12]
- Feedback nicht als persönlichen Angriff wahrnehmen [15]
- Den Feedbackgeber aussprechen zu lassen [12]
- Das eigene Verhalten nicht zu rechtfertigen [12]
- Sicherstellen, ob das Feedback richtig verstanden wurde [12]
- Wertschätzung des erhaltenen Feedbacks in Form von Dankbarkeit für erhaltene Rückmeldung [15]
- Individuelle Entscheidung, welche Teile des Feedbacks für die persönliche Weiterentwicklung genutzt werden sollen [16]

Auch bei der Annahme von Feedback sollten die Punkte für das Feedback geben berücksichtigt werden. Feedbacknehmer können auch den Feedbackgeber dazu auffordern, Feedback adäquat mithilfe der Feedbackregeln zu äußern. [12]

Warum sind Beobachtungen notwendig?

Durch Beobachtungen sollen Mitarbeitende Impulse erhalten, sicheres Arbeiten zu zeigen und somit sichere Verhaltensweisen zu verstärken. Hierfür ist es notwendig, Beobachtungen zuvor offen zu kommunizieren und den Start einer Beobachtung zu signalisieren. Für die Stärkung des gewünschten Verhaltens, ist es notwendig, dieses zu erkennen und dem Beobachteten ein positives Feedback diesbezüglich zu geben. [11]

Warum sollten Beobachtungen mit Impulsen verbunden werden?

Das aktive Beobachten von Kollegen ist ebenfalls ein Verhalten. Dementsprechend kann auch dieses Verhalten durch einen Reiz bzw. bestimmte Bedingungen begünstigt werden. Dieser Effekt soll durch das Festlegen von Impulsen genutzt werden, um Mitarbeitende möglichst viele Gelegenheiten zu geben, günstige Situationen zum Beobachten zu nutzen. Hierfür können gemeinsam Impulse im Rahmen des Arbeitsablaufes ermittelt werden, die sich für eine Beobachtung eignen (z. B. regelmäßige akustische Signale oder auftretende Pausen zwischen Tätigkeitswechseln). Um regelmäßige Beobachtungen der Mitarbeitende während der Arbeit zu unterstützen, können auch Vorgesetzte ihre Mitarbeitenden an die Durchführung einer Beobachtung erinnern. [11]

Was sind SMARTe Ziele?

SMARTe Ziele erfüllen folgende fünf Kriterien [53]:

- **S - Spezifisch:** Die Formulierung gewünschter Ziele sollte konkret, eindeutig und präzise erfolgen. Dehnbare Formulierung wie mehr „Mehr Sicherheit“ sollten vermieden werden. Stattdessen sollte festgelegt werden, durch welche Maßnahmen mehr Sicherheit erreicht werden soll.
- **M - Messbar:** Ziele sollten Kriterien beinhalten, die messbar sind. Dies bedeutet, Erfolge sollten konkret überprüfbar sein.
- **A - Aktivitätsorientiert:** Ziele sollten neuen Verhaltensmuster benennen, anstatt anzugeben, welche Verhaltensweisen nicht länger gezeigt werden sollen. Hierdurch bekommen Ziele einen verbindlicheren Charakter.
- **R - Realistisch:** Ziele sollten eine Herausforderung darstellen, dürfen hierbei aber nicht überfordern. Es ist wichtig, dass gesetzte Ziele erreichbar sind.
- **T - Terminierbar:** Bei der Zielsetzung sollte berücksichtigt werden, bis wann das gewünschte Ziel erreicht werden soll.

Welche Zwischenziele sollten gesetzt werden?

Tabelle 2 Zwischenziele [10]

Bei einem aktuellen Stand von ___% sicherer Handlungen,	sollte das Zwischenziel um ___% höher angesetzt werden.
Bis zu 50%	15%
50-85%	10%
85-97%	3-5%

Mit welchem Aufwand ist die Einführung der Methode ungefähr verbunden?

Aufwand

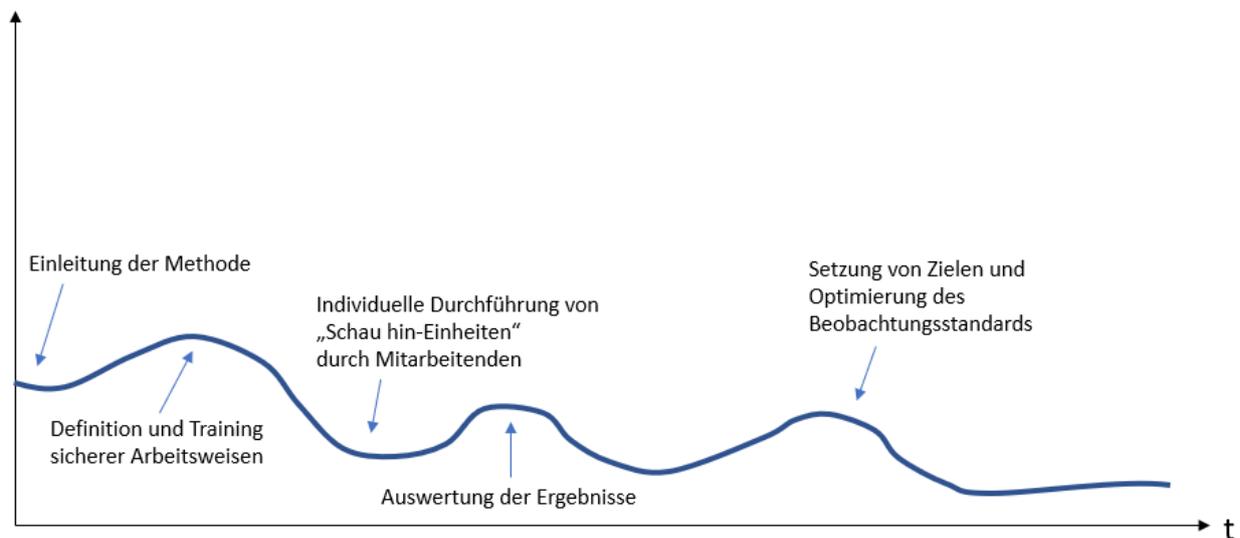


Abbildung 18 Aufwandseinschätzung für die Durchführung der Methode "BBS"

Die nachfolgenden Einschätzungen erfolgen unter der Annahme, dass der modulare Aufbau des Methodenkoffers berücksichtigt wurde und bei der Durchführung dieser Methode auf erlangte Kenntnisse durch vorangegangenen Methoden aufgebaut werden kann. Sie werden qualitativ in Abbildung 18 dargestellt.

Innerhalb der Einführung der Methode müssen Mitarbeitenden zunächst von der Notwendigkeit gegenseitiger Beobachtungen überzeugt werden und damit einhergehend individuell ausgeprägte Aversionen gegenüber Beobachtungen ablegen [11]. Da Mitarbeiter in den vorangegangenen Methoden dieses Modules bereits erste Erfahrungen mit der Durchführung von Beobachtungen sammeln konnten und diese bereits positiv verstärkt werden sollten, wird angenommen, dass einer Erweiterung der Beobachtungen auf Verhaltensweisen kaum Einwände entgegenstehen.

Durch die Durchführung von Ergebnisdefinitionen im Rahmen der Methode „Vom Mitarbeiter zum Sichermacher“, wird die Definition von Verhaltensweise als

kompliationslos eingeschätzt. Dennoch wird vermutet, dass das Definieren gewünschter Verhaltensweisen sowie das Trainieren solcher, mit einem hohen Zeit- und Arbeitsaufwand verbunden ist.

Der Durchführung von Beobachtungen durch Mitarbeitenden wird kein bedeutender Mehraufwand zu geschrieben, da diese individuell bei günstigen Gelegenheiten im Arbeitsalltag erfolgen sollen.

Aufwändiger erscheint die anschließende Auswertung und Aufbereitung der durchgeführten Beobachtungen, da hierfür gesammelte Beobachtungsdaten gesichtet und grafisch aufbereitet werden müssen. Auch der Ableitung geeigneter Ziele sowie kontinuierliche Verbesserung des Beobachtungsstands wird ein Mehraufwand zu geschrieben. Dieser sollte sich durch erworbene Kenntnisse im Rahmen der Methode „Vom Mitarbeiter zum Sichermacher“ primär auf einen Arbeits- und Zeitaufwand beschränken. Durch die Durchführung der vorangegangenen Methoden sollten die Mitarbeitende bereits über Kenntnisse verfügen, die eine komplikationslose Einführung der einzelnen Methoden Aspekte begünstigen.

Da langfristig eine eigenständige Durchführung der Methode durch die Mitarbeitenden erfolgen soll [11], in der gegenseitige Beobachtungen zum Arbeitsalltag gehören, sollte sich der Aufwand für die Durchführung von Beobachtungen weiter verringern.

Welche Stufe der Sicherheitskultur wird mit dieser Methode angestrebt?

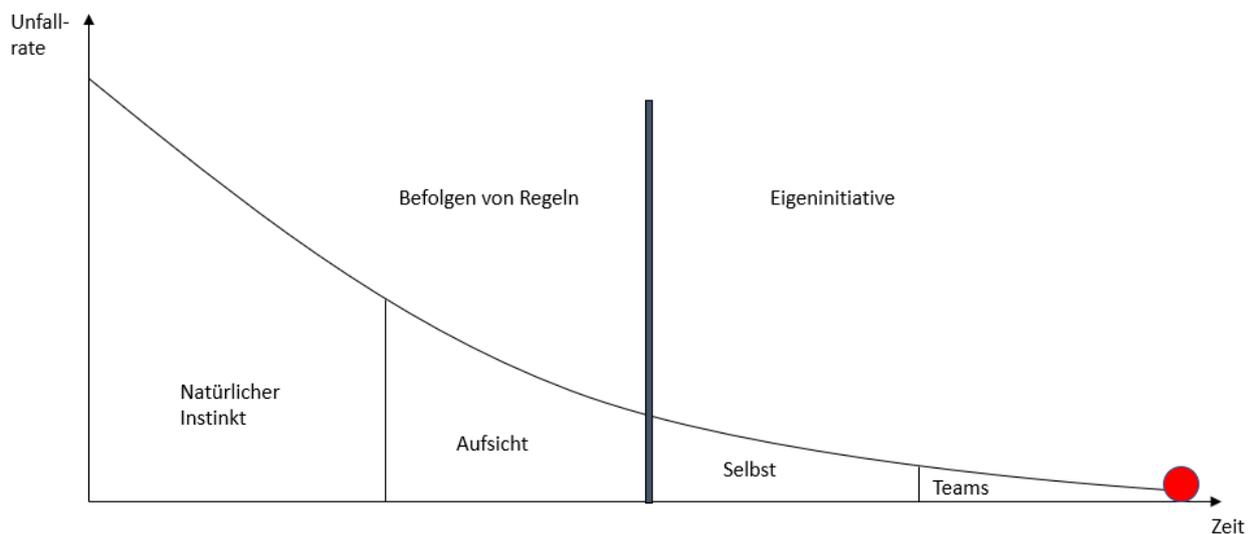


Abbildung 19 Einordnung der Methode "Behavior Based Safety" in die Stufen der Sicherheitskultur der der Skizze DuPont Bradley Kurve

Im Rahmen dieses Methodenpakets wird ein Niveau der Sicherheitskultur angestrebt, in der Sicherheit im Team gelebt wird. Die vorliegende Methode wird in das Ende der vierten Stufe der Skizze der DuPont Bradley Kurve eingeordnet (siehe Abbildung 19). Sichere Handlungen werden regelmäßig durchgeführt und von allen Beteiligten eingefordert.

Durch eine trainierte Beobachtungsgabe sind Beschäftigte darin geschult, das Verhalten anderer Kollegen zu betrachten und ein adäquates Feedback zugeben. Hierdurch werden kontinuierliche Verbesserungsimpulse gegeben, die einen proaktiven Umgang mit Sicherheit einfordern und dabei einen wertschätzenden Umgang und Kommunikation anstreben.

Vorlage:

Beitrag zur Verbesserung der Sicherheit	
Datum der Beobachtung: Ort:	
Betrachtung in Bezug auf: <input type="checkbox"/> PSA <input type="checkbox"/> Ordnung <input type="checkbox"/> Ausführung <input type="checkbox"/> Sauberkeit <input type="checkbox"/> Arbeitsmittel <input type="checkbox"/> Sonstiges:	
Was wurde beobachtet:	
Einschätzung: <input type="checkbox"/> Sicher	<input type="checkbox"/> Unsicher
Art der Rückmeldung? <input type="checkbox"/> Positives Feedback <input type="checkbox"/> Konstruktives Feedback <input type="checkbox"/> Sonstiges:	
Verhalten wurde begünstigt durch: <input type="checkbox"/> Unsichere Bedingungen <input type="checkbox"/> Fehlende Werkzeuge <input type="checkbox"/> Stress <input type="checkbox"/> Fehlende Anweisungen <input type="checkbox"/> Organisation <input type="checkbox"/> Sonstiges:	
Maßnahmen für eine Verbesserung der Sicherheit notwendig?	

4. Literaturangaben

- [1] Speh, A.: Practice and Implementation on the Journey to Zero. In: Nold, H. u. Dony, J. (Hrsg.): Journey to Vision Zero. Documentation. Asanger Verlag GmbH Kröning 2015, S. 111–114
- [2] Antoni, C. H.: Gruppenarbeit wirkungsvoll gestalten. In: Jöns, I. (Hrsg.): Erfolgreiche Gruppenarbeit. Konzepte, Instrumente, Erfahrungen. Springer Gabler 2016, S. 13–24
- [3] Baumann, M. u. Gordalla, C.: Gruppenarbeit. Methoden - Techniken - Anwendungen. Tübingen: Narr Francke Attempto Verlag GmbH + co. KG 2020
- [4] Doppler, K. u. Lauterburg, C.: Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten. Campus Verlag Frankfurt/ New York 2014
- [5] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung: DGUV Lernen und Gesundheit. Teamarbeit. Hintergrundinformationen für die Lehrkraft. Universum Verlag GmbH 2020
- [6] Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege: Unterweisen im Betrieb - ein Leitfaden. Erstveröffentlichung 2008
- [7] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: Untersuchung von Methoden und Instrumenten zur nachhaltigen Verbesserung der betrieblichen Verhaltensprävention durch Unterweisung. 2018
- [8] Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG). <http://www.gesetze-im-internet.de/arbschg/index.html>, abgerufen am: 17.06.2021
- [9] Freiling, T. u. Martin, H.: Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse. Forschungsergebnisse für die Praxis. Gruppenarbeit 1. Arbeitsschutzgerechte Gestaltung von Gruppenarbeit - Branchen- und tätigkeitsübergreifende Grundlagen. Bremerhaven 2001. <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/AWE/AWE120.html>, abgerufen am: 27.10.2021
- [10] Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie: Sicheres Verhalten. Psychologie im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Allgemeine Themen A 025-2. 2015
- [11] Bördlein, C.: Verhaltensorientierte Arbeitssicherheit - Behavior Based Safety (BBS). Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG 2015
- [12] Franck, N.: So gelingt Kommunikation. Eine praktische Anleitung von A bis Z. Weinheim Basel: Beltz Verlag 2017

- [13] Flora, S. R.: Praise's Magic Reinforcement Ratio: Five to One Gets the Job Done. THE BEHAVIOR ANALYST TODAY 2000 Volume 1, No. 4
- [14] Interventions for Corporate Learning GmbH: Kommunikation. Geben und Nehmen von Feedback. 2020
- [15] Koopmans, M. u. Heitzer-Gores, W.: Feedback: Kritik äußern - Kritik annehmen. Paderborn: Junfermann Verlag 2016
- [16] Brandl, P.: Kommunikation. ... und was Sie darüber wissen sollten, um sich das Leben leichter zu machen. GABAL Verlag GmbH 2015
- [17] Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie: Gefährdungsorientiertes Unterweisen. Medien- und Gestaltungsvorschläge nach Gefährdungsfaktoren. Allgemeine Themen A 026. 2020
- [18] Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe: Methoden der Unterweisung. 2020
- [19] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: DGUV Regel 100-001. Grundsätze der Prävention. 2014. https://www.bgw-online.de/SharedDocs/Downloads/DE/Medientypen/DGUV_vorschrift-regel/DGUV-Regel100-001_Grundsaeetze-der-Praevention_Download.pdf?__blob=publicationFile, abgerufen am: 23.06.2021
- [20] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: DGUV Vorschrift 1 - Grundsätze der Prävention. DGUV Vorschrift 1. 2013
- [21] Berufsgenossenschaft Verkehrswirtschaft Post-Logistik Telekommunikation: Psychologie der Arbeitssicherheit. Warum verhalten wir uns so, wie wir uns verhalten? 2019
- [22] Schütz, J.: Gemeinschaftliche Gefährdungsbeurteilung. Interview, Videokonferenz. Interview mit Müller, F., 2021
- [23] Brennert, C., Müller-Bagehl, S. u. Bauer-Sternberg, Dörte, Säckl. Wolfgang: Moderierte Gefährdungsbeurteilung
- [24] Kittelmann, M., Adolph, A., Packroff, R., Schütte, M. u. Sommer, S.: Handbuch Gefährdungsbeurteilung, Dortmund 2021. https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefaehrdungsbeurteilung/Grundlagenwissen/Grundlagen/Grundlagen_dossier.html?pos=5, abgerufen am: 12.07.2021
- [25] Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit. ASiG. zuletzt durch Artikel 3 Absatz 5 des Gesetzes vom 2013 (BGBl. I S. 868) geändert

- [26] Thaler, R. H. u. Sunstein, C. R.: Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt. Ullstein Buchverlage GmbH
- [27] Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse: Nudging. Kreative Ideen für sicheres und gesundes Verhalten
- [28] Hartwig, M.: Nudging für den Arbeitsschutz? Potentiale und Risiken von Verhaltensregungen zur Förderung sicheren Arbeitens. 2019
- [29] Eichhorn, D. u. Ott, I.: Nudging im Unternehmen. Den Weg für gesunde Entscheidungen bereiten. iga.Report 38. 2019
- [30] Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie: Sicherheitskurzgespräche SKG 001. Erläuterung für Unterweisende. Anwendungshinweise. 2018
- [31] Huck, B.: Sicherheitskurzgespräch. Lexikonbeitrag aus Arbeitsschutz Office Professional. o. J. https://www.haufe.de/arbeitsschutz/arbeitsschutz-office-professional/sicherheitskurzgespraech_idesk_PI13633_HI4944540.html, abgerufen am: 03.09.2021
- [32] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: Kommunikation. Gemeinsam besser kommunizieren: Gesprächsformate für eine gute Kultur. Praxishilfe. 2020
- [33] Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie: Sicherheitskurzgespräche (SKG), abgerufen am: 23.08.2021
- [34] Schütz, J.: Einführung Sicherheitskalender. Videokonferenz. Interview mit Dlugosch, N., 2021
- [35] Schütz, J.: Sicherheitskalender. Interview. Interview mit Dlugosch, N., 2021
- [36] BASF SE: Safety Performance Profile (SPP). Werkzeug zur Weiterentwicklung der Sicherheitskultur. 2016
- [37] Gebauer, A. u. Interventions for Corporate Learning GmbH: kommitmentsch-Dialoge. Ein Instrument zur Weiterentwicklung der Zusammenarbeit - für mehr Sicherheit und Gesundheit. Leitfaden
- [38] Hessenmöller, A.-M., Rahnfeld, M. u. Wetzstein, A.: Der KulturCheck. Ein Analysetool für Unternehmen zur Erfassung der eigenen Kultur der Prävention. IAG Report 2/2018. 2020
- [39] Betriebsrat Münster: Zustimmung: Sicherheitsklimabefragung "KulturCheck". E-Mail. 2021
- [40] Le Guillou, B.: Konsequenz Sicher! Virtuelles Treffen. 2021
- [41] Gebauer, A. u. Interventions for Corporate Learning GmbH: kommitmentsch-Dialoge digital. Ihr digitales Werkzeug für Sicherheit und Gesundheit im Betrieb

- [42] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: kommitmentsch. Sicher. Gesund. Miteinander. <https://www.kommitmentsch.de/>, abgerufen am: 17.08.2021
- [43] BASF SE: Sicherheitsklimabefragung
- [44] Groß, S.: Moderationskompetenzen. Kommunikationsprozesse in Gruppen zielführend begleiten. Wiesbaden: Springer Gabler 2018
- [45] Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft: Die wichtige Stopp!-Botschaft. <https://www.bau-auf-sicherheit.de/programm/stopp-botschaft.html>, abgerufen am: 19.08.2021
- [46] Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft: Die wichtige Stopp!-Botschaft. <https://www.bau-auf-sicherheit.de/programm/stopp-botschaft.html>, abgerufen am: 20.09.2021
- [47] BASF SE: Übersicht Sichermacher-Eigenschaften. o. J., abgerufen am: 21.09.2021
- [48] BASF Operative Safety Services: Begehungskarten. o.J.
- [49] Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft: Das Präventionsprogramm. <https://www.bau-auf-sicherheit.de/programm/praeventionsprogramm.html>, abgerufen am: 20.09.2021
- [50] Berufsgenossenschaft der Bauwirtschaft: Unsere Betriebliche Erklärung. <https://www.bau-auf-sicherheit.de/programm/unsere-betriebliche-erklaerung.html>, abgerufen am: 20.09.2021
- [51] BASF SE: Sichermacher. Sichermacher stärken aktiv die BASF-Sicherheitskultur
- [52] BASF SE: Sicher Arbeiten bei EC. o. J.
- [53] Buchacher, W., Kölbing, J., Roth, H. u. Wimmer, J.: Das Resilienz-Training. Für mehr Sinn, Zufriedenheit und Motivation im Job. Linde Verlag 2015
- [54] Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V.: Beispiele guter Praxis für einen modernen und gezielten Arbeitsschutz. Beispiele für kleine und mittelständische Betriebe. 2020