



komm **mit** mensch  
Sicher. Gesund. Miteinander.

## Kommunikation.

Durch eine gute Kommunikation Sicherheit  
und Gesundheit voranbringen.

**Reden ist das A und O – damit alle im Unternehmen sicher und gesund arbeiten können.**



# **Durch eine gute Kommunikation Sicherheit und Gesundheit voranbringen**

Informationen zum Handlungsfeld Kommunikation

komm  mit mensch

Sicher. Gesund. Miteinander.

# Sicher. Gesund. Miteinander.

„eins ist sicher: Machen Sie Arbeitsschutz zum Kult!“ Unter diesem Motto unterstützt die BGHM die **kommmit**mensch-Kampagne aller gesetzlichen Unfallversicherungsträger. Das Ziel ist – Schritt für Schritt – Sicherheit und Gesundheit als Werte im Denken und Handeln aller zu verankern.

Die Stellschrauben dafür liegen in den Handlungsfeldern „Führung“, „Kommunikation“, „Beteiligung“, „Fehlerkultur“, „Betriebsklima“ sowie „Sicherheit und Gesundheit“. Die Handlungsfelder stehen nicht für sich allein, sondern sind miteinander verknüpft.

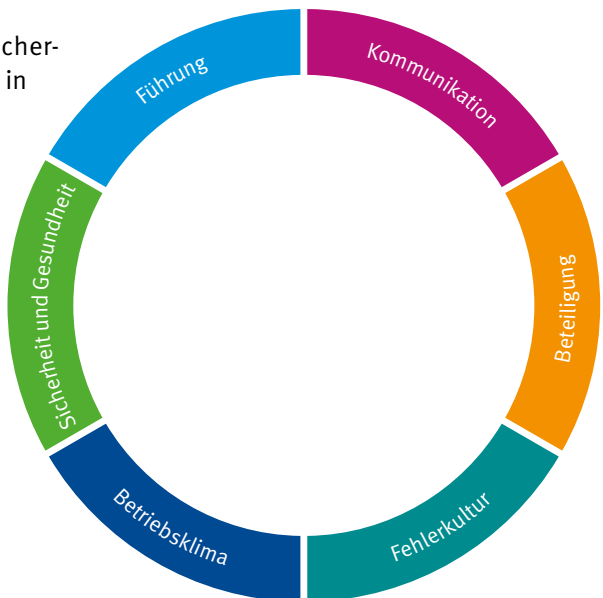
Mit dieser Broschüre stellen wir Ihnen das Handlungsfeld **Kommunikation** vor.

Wir unterstützen Sie darin, Sicherheit und Gesundheit als Werte in Ihrem Unternehmen stärker zu verankern.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten und Wege, einen solchen Veränderungsprozess anzustoßen.

Oft sind es schon kleine Schritte, die etwas bewirken. Möglicherweise ist Ihnen der ein oder andere Tipp bereits bekannt, vielleicht sind einige Vorschläge bei Ihnen bereits allgemeine Praxis? Ein Zeichen dafür, dass Sie in diesen Punkten bereits gut aufgestellt sind! Wichtig ist, dass Sie Sicherheit und Gesundheit kontinuierlich zum Thema machen.

Gerne nehmen wir Ihr Feedback entgegen:  
**eins-ist-sicher@bghm.de.**



# Kommunikation betrifft alle!

Kommunikation ist die Verständigung der Menschen untereinander über Sprache oder Zeichen sowie eine Verständigung zwischen Mensch und Maschine oder von Maschine zu Maschine. Die Kommunikation ist erfolgreich, wenn

- die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort zur Verfügung stehen.
- Unklarheiten/Unstimmigkeiten direkt beseitigt werden können, sodass Fehler gar nicht erst auftreten.

Ein effektiver Informationsfluss und der offene Umgang mit Unstimmigkeiten fördern das soziale Klima, regen einen Ideenaustausch an und helfen dabei, Lösungswege zu finden und Konflikte zu vermeiden. Darüber hinaus gewährleistet eine erfolgreiche Kommunikation, dass sicherheits- und gesundheitsrelevante Informationen zur Verfügung stehen.

Kommunikation erfordert Offenheit, Transparenz und Wertschätzung. Dazu gehört:

- anderen und sich selbst zu vertrauen,
- die Aufmerksamkeit auf das zu richten, was „zwischen den Zeilen steht“,
- zu berücksichtigen, dass die eigene Denk- und Handlungsweise nur eine von vielen ist.

**Wichtig ist:** Kommunikation funktioniert im Dialog und nicht als „Einbahnstraße“. Nur als fließendes Element fördert sie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Störungen, unnötige Belastung, Ärger, Zeitverluste und Probleme in der Zusammenarbeit haben ihre Ursache oft in einem unbedachten Satz, einer fehlenden Rückfrage, einem unklaren Austausch. Eine angespannte Atmosphäre oder Schweigen demotivieren und führen zu Fehlern und schlechter Stimmung. Solche Umstände führen dazu, dass die Produktivität sinkt. Menschen, die ihnen dauerhaft ausgesetzt sind, können nachweislich erkranken.



# Was können Sie als Leiterin oder Leiter des Unternehmens tun?

Teilen Sie als Unternehmensverantwortliche wichtige Informationen mit allen Beschäftigten. Organisieren Sie effektive Kommunikationswege und Informationsflüsse zwischen allen Betriebsebenen. Ein effektives Management in kritischen oder in Notfallsituationen gehört ebenfalls dazu.

## **Gestalten Sie Informationen transparent.**

Viele Beschäftigte wünschen sich regelmäßige Informationen über ihr Unternehmen oder ihre Einrichtung, über aktuelle Entwicklungen und konkrete Handlungsanweisungen.

- Informieren Sie die Beschäftigten mindestens einmal jährlich über wichtige Entwicklungen, Ziele und Strategien.
- Sprechen Sie regelmäßig über sicherheits- und gesundheitsbezogene Aktivitäten in Ihrem Betrieb.
- Sorgen Sie dafür, dass den Beschäftigten die für die Ausübung ihrer Tätigkeit relevanten Informationen zur Verfügung stehen.
- Wählen Sie ein geeignetes Medium für den „Informationstransport“: Geben Sie zum Beispiel tagesaktuelle Informationen in einer täglichen Einsatzbesprechung weiter. Informationen, die über einen längeren Zeitraum präsent sein sollen, landen am „Schwarzen Brett“ oder in einem E-Mail-Newsletter.

## ❖ **Zum Beispiel:** **regelmäßiges gemeinsames Frühstück**

In einem Produktionsbetrieb frühstückt die Geschäftsführerin einmal im Quartal mit einigen Beschäftigten. Beim Frühstück gibt es einen lockeren Austausch über aktuelle betriebliche Entwicklungen und Themen. Das gemeinsame Frühstück dient auch dazu, sich gegenseitig besser kennenzulernen. Darüber hinaus nutzt die Geschäftsführerin die Gespräche dazu, die Meinung der Beschäftigten zu erfahren.



### Schaffen Sie verlässliche Kommunikationswege.

Nicht nur in Krisen- oder Notsituationen, sondern auch in der alltäglichen Kommunikation sind abgestimmte und verlässliche Kommunikationswege wichtig. Dann ist sichergestellt, dass die Informationen dort ankommen, wo sie gebraucht werden.

- Es finden regelmäßig Team- oder Bereichsbesprechungen statt. Sicherheit und Gesundheit werden als selbstverständliche Bestandteile integriert, statt ein ungeliebter Pflichttagesordnungspunkt zu sein.
- Es ist öffentlich geregelt, welche Informationen an welche Personen verteilt werden müssen und wer wie handeln muss.
- Es gibt eine klare Abgrenzung zwischen Informationen mit „Holschuld“ und „Bringschuld“.
- Es gibt mindestens jährliche Entwicklungs- oder Beschäftigtengespräche, in denen auch Sicherheit und Gesundheit thematisiert werden.



### **Vereinbaren Sie Kommunikationsformen.**

Eine Verpflichtung zur Kommunikation kann ein Baustein sein, um Führungskräften ihre Verantwortung und den Beschäftigten ein klares Leitbild zu vermitteln. Das muss kein aufwendiges Dokument sein. In kleinen Betrieben reicht häufig eine A3-Seite im Flur mit den wichtigsten Regeln.

### **Möglichkeiten für einen informellen Austausch schaffen.**

Kommunikation bedeutet auch, zwischendurch beim Kaffee ein paar Details des aktuellen Auftrags zu besprechen oder mit dem Team die letzte Besprechung nachzubereiten. In diesem Zusammenhang muss sichergestellt sein, dass alle Personen, die es betrifft, an dem Austausch teilhaben. Verschiedene Maßnahmen helfen, den informellen Austausch zu fördern:

- Es gibt Kommunikationsbereiche/Sitzecken/Tee- und Kaffeeküchen.
- Beschäftigte haben die Möglichkeit, gemeinsam Pausen zu machen.
- Es gibt feste Ansprechpersonen bei Schwierigkeiten und Konflikten.

### **❖ Zum Beispiel: Pausenbereich selbst gestalten.**

Ein Autohändler hat für die Beschäftigten einen Pausenraum zur Verfügung gestellt. In die Gestaltung des Raums hat der Filialleiter seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen und gemeinsam mit ihnen Farben, Möbel und Dekoration ausgedacht. Alle zusammen haben entschieden, wie das Budget eingesetzt wird. Weil jetzt die gesamte Belegschaft sich in dem Raum wohlfühlt, wird er sowohl für Teambesprechungen als auch für informelle Gespräche genutzt.

### **Tauschen Sie sich über Sicherheit und Gesundheit .**

Um Sicherheit und Gesundheit als selbstverständliche Themen im Unternehmen zu etablieren, sollten Sie sie immer wieder auf die Tagesordnung stellen. Fordern Sie die Führungskräfte auf, Risiken und Potenziale in Bezug auf Sicherheit und Gesundheit immer wieder anzusprechen.



### Zwei erschöpfte Mitarbeiter

Ein Beispiel aus der Praxis: Die Leiterin einer Stahlbaufirma hat während der vergangenen zwei Wochen festgestellt, dass zwei der Beschäftigten sehr erschöpft wirken und die Qualität ihrer Arbeit nachgelassen hat. Sie sucht das Gespräch mit dem Vorgesetzten der beiden Personen,

teilt ihm neutral ihre Beobachtung mit und bittet ihn um seine Einschätzung. Im Anschluss überträgt sie der Führungskraft die Aufgabe, mit den Beschäftigten ein konstruktives Gespräch zu führen, um eine Veränderung der Situation zu erreichen.



# Was können Sie als Führungskraft tun?

Besprechen Sie Probleme und Ideen auf Augenhöhe mit Ihren Beschäftigten und geben Sie wichtige Informationen regelmäßig und klar formuliert weiter. Sicherheit und Gesundheit werden in diesem Zusammenhang selbstverständlich regelmäßig thematisiert. Während dieser Treffen sind Sie als Führungskraft eher als zuhörende Person gefragt. Auf diese Art zeigen Sie Kommunikationsbereitschaft und ermutigen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ihnen in den Dialog zu treten. Mit einer solchen Kommunikation zeigen Sie Offenheit und Respekt und fördern die Kommunikation.

## Äußern Sie Ihre Erwartungen klar.

Führung ist immer eine Interaktion zwischen Ihnen als Führungskraft und Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dabei sollte allen klar sein, was wer von wem erwartet. Formulieren Sie Ihre Erwartungen eindeutig und setzen Sie Prioritäten.

## Zeigen Sie Dialogbereitschaft.

Haben Sie immer ein offenes Ohr für die Anliegen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Besonders bei den Themen Sicherheit und Gesundheit ist es entscheidend, Probleme offen anzusprechen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln.

## Gestalten Sie Entscheidungen.

Informieren Sie Ihre Beschäftigten der Situation entsprechend so umfassend wie möglich über getroffene Entscheidungen. Das erhöht die Transparenz und trägt zur Akzeptanz von Entscheidungen bei.

## Fordern Sie Rückmeldungen aktiv ein.

Fragen Sie Ihre Beschäftigten nach ihrer Meinung und regen Sie sie dazu an, ihre Sichtweise darzustellen. Es ist dabei von Vorteil, zunächst alle Argumente aufzunehmen und persönliche Rechtfertigungen zu vermeiden. Fragen Sie auch direkt nach Rückmeldung zu Ihrem Führungsverhalten. Argumentieren Sie im Anschluss lösungsorientiert.



## Was können Sie als Beschäftigte tun?

„Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Diesen Satz von Paul Watzlawick haben Sie bestimmt schon einmal gehört. Er verdeutlicht, wie wichtig Kommunikation für das alltägliche zwischenmenschliche Miteinander ist. Die wohl einfachste Grundregel lautet: Kommunizieren Sie selbst so, wie Sie es sich von Ihren Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen wünschen. Konkret bedeutet *das* ...

*... anderen Menschen im Gespräch mit Wertschätzung, Höflichkeit und Respekt zu begegnen, z. B. indem Sie sie ausreden lassen, aufmerksam zuhören, interessiert nachfragen, ohne den Redefluss des oder der anderen zu unterbrechen.*

*... wichtige Informationen zu teilen und dafür zu sorgen, dass sie die betreffenden Personen erreichen.*

*... Kritik sachlich zu äußern und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.*

*... sich mit Ideen und Vorschlägen einzubringen und Angebote der informellen Kommunikation zu nutzen.*

**Kommunikation über Sicherheit und Gesundheit bedeutet vor allem: Sprechen Sie das an, was Ihnen auffällt oder nennen Sie Situationen, Arbeitsabläufe oder Prozesse, die Sie verändern wollen.**

Wenn Sie befürchten, dass Vorgesetzte oder Kolleginnen und Kollegen einen Sachverhalt anders sehen, haben sich folgende Vorgehensweisen als hilfreich erwiesen:

1. Notieren Sie Argumente und Gegenargumente und entwickeln im Anschluss gemeinsam mit den Beschäftigten einen Lösungsweg.
2. Wechseln Sie die Perspektive: Welche Gründe hat Ihr Gegenüber, den Sachverhalt anders zu beurteilen als Sie?
3. Befragen Sie auch andere Kolleginnen und Kollegen, wie sie den Sachverhalt einschätzen.



# Selbsttest: Kommunikation bei uns

Die folgende Checkliste hilft Ihnen dabei, herauszufinden, wie Sie bisher untereinander kommuniziert haben und ob es Verbesserungspotenzial gibt:

Aspekte einer guten Kommunikation	✓
<p><b>Regelmäßige Informationen durch die Unternehmensleitung</b> Informieren die Unternehmensverantwortlichen alle Beschäftigten mindestens 1 x pro Jahr in allgemein verständlicher Weise über wichtige Entwicklungen, Ziele und Strategien?</p>	
<p><b>Informationen über Sicherheit und Gesundheit</b> Werden die Beschäftigten regelmäßig über sicherheits- und gesundheitsbezogene Aktivitäten informiert und zur Mitgestaltung aufgefordert (z. B. per Flyer, E-Mail, Intranet, Aushänge, Betriebsversammlung, Konferenz)?</p>	
<p><b>Verfügbarkeit wichtiger Informationen</b> Stehen allen Beschäftigten die für die Ausübung ihrer Tätigkeit relevanten Informationen schnell, unbürokratisch und korrekt zur Verfügung (z. B. Aushänge, Intranet)?</p>	
<p><b>Erreichbarkeit der Führungskräfte</b> Sind die Führungskräfte für die Beschäftigten in der Regel erreichbar, beispielsweise wenn es eilt?</p>	
<p><b>Regelmäßige Besprechungen</b> Gibt es regelmäßige Besprechungen auf verschiedenen Ebenen (z. B. Team- oder Bereichsbesprechungen, Abteilungsbesprechungen, Betriebsversammlungen, Konferenzen und andere Infoveranstaltungen für Beschäftigte)?</p>	
<p><b>Entwicklungs- oder Beschäftigtengespräche</b> Finden mindestens einmal jährlich Entwicklungs- oder Beschäftigtengespräche statt und liegt diesen ein nachvollziehbarer Gesprächsleitfaden zugrunde?</p>	

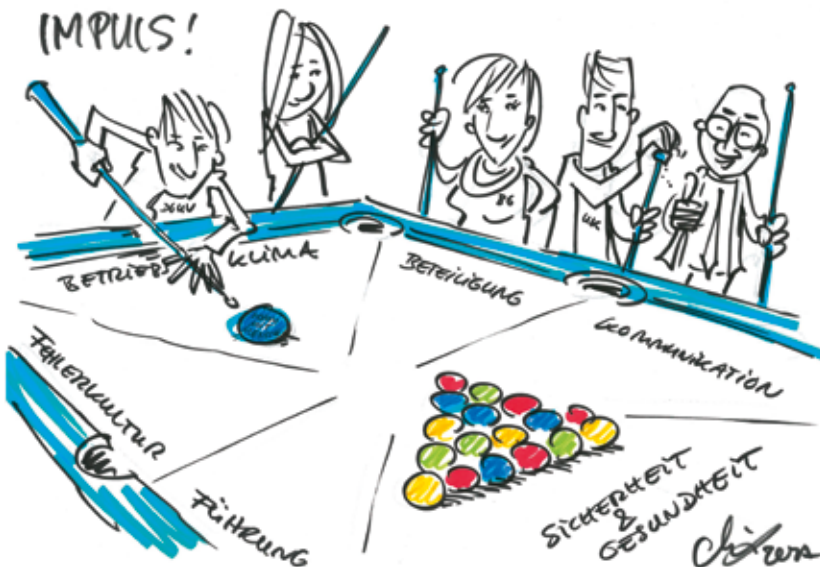


### Raum und Zeit für informellen Austausch

Stehen ein Raum und ein Zeitfenster für einen regelmäßigen informellen Austausch zur Verfügung (z. B. gemeinsame Pausen, Sitzecken, Pausenräume, „offene Bürotür“, Betriebsfeiern, Betriebssport)?

### Offene und wertschätzende Kommunikation

Ist die Kommunikation geprägt von gegenseitigem Vertrauen, Ehrlichkeit und Respekt? Werden Probleme offen angesprochen und ohne Konflikte gelöst? Begegnet man sich auf Augenhöhe?



## Wie geht's weiter?

Sicherheit und Gesundheit können nicht von heute auf morgen tief im Handeln aller verankert sein. Es handelt sich dabei um einen kontinuierlichen Prozess, der immer wieder neue Impulse benötigt, um Hindernisse zu überwinden.

Gehen Sie den Weg, Schritt für Schritt:

❖ Wo stehen wir?

❖ Wohin kann die Reise gehen?

Nutzen Sie den BGHM-Kultur-Check, um festzustellen, wie Ihr Betrieb in den einzelnen Handlungsfeldern aufgestellt ist. Mit den **kommmit**mensch-Dialogen können Sie tiefer in die Diskussion einsteigen und gemeinsam mit den Beschäftigten Ihre ganz individuellen Lösungsansätze erarbeiten.

Die Kampagne ist langfristig angelegt. Nutzen Sie die Handlungs- und Praxishilfen oder den BGHM-Ideengeber.

Weitere Informationen finden Sie auf der BGHM-Homepage zur Kampagne unter [www.eins-ist-sicher.de](http://www.eins-ist-sicher.de).

## Verwendete Literatur und weitere Informationen:

Berufsgenossenschaft Handel und Warenlogistik (BGHW).  
Der Gesundheitstag. Eine Maßnahme im Betrieblichen Gesundheitsmanagement  
[www.bghw.de](http://www.bghw.de)

Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe (BGN) (Hrsg.).  
Einwandfrei! Hör-CD der BGN  
[medienshop.bgn.de](http://medienshop.bgn.de)

Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BGRCI) (Hrsg.) (2013).  
Mehr Sicherheit durch Kommunikation  
[www.bgrci.de](http://www.bgrci.de)

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) (Hrsg.) (2010).  
Kommunikation und Interaktion in der Pflege  
[www.inqa.de](http://www.inqa.de)

Unfallkasse Nord (UK Nord) (Hrsg.) (2013).  
Gemeinsam stark sein.  
Projektwoche zur Gewaltprävention an Schulen. Ein Modell, sein Zauber und seine Wirkung  
[www.uk-nord.de](http://www.uk-nord.de)

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) (Hrsg.) (2016).  
AMS – Arbeitsschutz mit System.  
Kapitel 4.2: Kommunikationswege  
[www.vbg.de](http://www.vbg.de)

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG) (Hrsg.) (2017).  
Praxis-Info: Erfolgreich, sicher und gesund arbeiten – Informationen zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen  
[www.vbg.de](http://www.vbg.de)

# komm**mit**ensch – die BGHM-Kampagne zum Mitmachen

komm **mit** ensch

## eins ist sicher

Gemeinsam bewegen wir mehr



Die Kampagne möchte Menschen dafür begeistern, Sicherheit und Gesundheit als zentrale WERTE bei ihren Entscheidungen und Aktivitäten zu berücksichtigen.

Deshalb steht bei komm**mit**ensch das **mit** im Vordergrund. Die Kampagne setzt auf Aktionen, die Menschen verbinden und zum Mitmachen anregen.

komm **mit** ensch | [einsistsicher.kommitensch.de](http://einsistsicher.kommitensch.de)



# Notizen



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Impressum

### Herausgeberin

Berufsgenossenschaft Holz und Metall  
Isaac-Fulda-Allee 18  
55124 Mainz

Telefon: 0800 9990080-0

Fax: 06131 802-20800

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

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

Servicehotline bei Fragen zum Arbeitsschutz: 0800 9990080-2

Medien Online: [bestellung@bghm.de](mailto:bestellung@bghm.de)

*Eine entgeltliche Veräußerung oder eine andere gewerbliche Nutzung bedarf der schriftlichen Einwilligung der BGHM.*

Ausgabe: September 2018

**Berufsgenossenschaft  
Holz und Metall**

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

Kostenfreie Servicehotline: 0800 9990080-0