

## 2

## Beobachten und Begleiten

Sie erweitern Ihren Aktionsradius und starten erste Annäherungen an weitere Führungskräfte (zunächst erst einmal nur mental)  
Sie finden heraus, wie bekannt das BGM unter den Führungskräften ist  
Sie verstehen, warum Sie eine Ablehnung des BGM nicht persönlich nehmen sollten

=

**Sich vorsichtig bekannter machen mit den Führungskräften und ihren Belastungen, Beanspruchungen, Bedürfnissen**

## Inhaltsübersicht zu Modul 2

- Wie Sie 3fach ressourcen-orientiert beobachten
- Wie Sie eine „Mini-Gefährdungsbeurteilung“ vorbereiten
- Warum BGM-Erfolg mit Empathie und Handlungsfähigkeit beginnt
- Ihr Fahrplan zu den Führungskräften in 6 Etappen: Etappe 2



**Wenn Sie dieses Modul gut durchgearbeitet haben, ...**

*... freuen Sie sich (hoffentlich) über das, was ist  
... wissen Sie, zu wem Sie wie oft Kontakt haben  
... kennen Sie Wege, BGM-Körbe gelassen zu nehmen  
... schauen Sie ressourcen-orientiert(er) nach vorn*

## Der nächste Schritt: Beobachten, Begleiten, „Dran sein“



Nachdem Sie in Modul 1 eine Bestandsaufnahme vorgenommen und Ihre Haltung überprüft haben, geht es nun um eine erste Annäherung an Ihren „Kunden“: die Führungskraft.

### Unser Ziel: Mehr Punkte machen ;-)

Ihr Netzbild hat Ihnen gezeigt, mit wem Sie wie häufig Kontakt haben. Nun werden wir schrittweise die Kontaktfrequenz und -intensität steigern, aber zunächst noch auf der Beobachter-Ebene bleiben.

Modul 2 zielt dabei darauf ab, die Aktivitäten in Modul 3 zunächst mental vorzubereiten. Die erste Annäherung erfolgt also „im Kopf“. Sie soll den Weg bereiten für die praktischen Schritte im nächsten Modul.

### Erst denken, dann handeln

Diese Reihenfolge empfiehlt sich auch für Ihre Kontakte mit den Führungskräften. Spontaneität und Authentizität sind super und machen Sie sympathisch – aber Sie wollen ja mehr, als lediglich sympathisch gefunden zu werden.

### Sie wollen, dass die Führungskräfte sie ernst nehmen

Dazu müssen Sie im ersten Schritt die Führungskräfte ernst nehmen: sich gedanklich mit ihnen beschäftigen. Los geht's!

*Zur Evaluation unseres Kurses sollten Sie mehrfach Messungen durchführen. Erste Variablen haben Sie schon kennengelernt:*

*Die Kontaktfrequenz und die Frage, wie gern Sie jeweils in Kontakt gehen.*

## Ideal: Die Beobachterinnen-Haltung mit 3facher Ressourcen-Orientierung

### Den Blick aufs Gute lenken

... das ist vereinfacht gesagt das, was man unter Ressourcen-Orientierung verstehen kann. Statt die Defizite bei uns und anderen in den Blick zu nehmen, sollten wir bewusst das Augenmerk auf das lenken, was stärkt, gut ist, gelungen ist, Hoffnung macht, Kraft gibt und so weiter.

### Die positive Grundhaltung erleichtert BGM-Erfolg

Die Gefahr ist groß, dass man sich durch Misserfolge ausbremsen lässt, sich in der Folge zurückzieht und nur noch vom Schreibtisch aus agiert, statt sich weiterhin „unters Volk“ zu begeben. Frust-Anlässe bietet in der Regel jedes BGM im Übermaß – wichtig ist, sich davon nicht unterkriegen zu lassen.

Auf der nächsten Seite finden Sie hierzu ein Arbeitsblatt zum Ausfüllen (freiwillig, natürlich), das Sie dabei unterstützen soll, den Blick auf ungehobene Schätze zu lenken, und zwar gleich dreimal – am besten auch in genau dieser Reihenfolge:

### 1) in Bezug auf Sie selbst

Diese Frage steht am Anfang. Denn Misanthropen tun sich schwer, positive Züge an ihrer Umwelt zu entdecken. Einfach gesagt: Erst muss man mit sich selbst im Reinen sein, ehe man bereit und offen ist für Ressourcen-Erkennung bei anderen. Also: Welches Talent nutzen Sie noch zu selten? Wo waren Sie von sich überrascht? Was hätten Sie sich nicht zugetraut?

### 2) in Bezug auf die Führungskräfte

Wann hat eine Führungskraft Sie angenehm überrascht? In wem steckt mehr, als er / sie zeigen kann? Wem trauen Sie es zu, Sie im BGM zu unterstützen? Wer „tickt“ so, dass er / sie im Sinne des BGM agiert, vielleicht ohne es zu wissen?

### 3) in Bezug auf das Unternehmen / die Behörde

Worin hebt sich (vielleicht trotz allem?) Ihr Unternehmen sich von anderen positiv ab. Wo sagen Sie, „immerhin haben wir aber ...“? Was hat wider Erwarten geklappt? Was würde fehlen, wenn es plötzlich weg wäre?

#### 3 Ressourcen-Listen

Gehen Sie von den Widerständen aus + starten Sie beim Trotzdem:

„Trotz der Erschwernisse, habe ich / haben die Führungskräfte / hat das Unternehmen es geschafft ... „

## Die 3fache Ressourcenorientierung

Erstellen Sie eine Liste über alles, was Ihnen positiv aufgefallen ist. Gehen Sie auf die Suche.

Beginnen Sie bei sich selbst:

? Welche Ihrer eigenen Ressourcen könnten Sie noch intensiver nutzen als bisher?

---

---



Und dann werfen Sie einen Blick auf die Führungskräfte:

? Wer kann Sie noch stärker unterstützen?

---

---

---



Schließlich betrachten Sie das Unternehmen:

? Wo entdecken Sie Samenkörner für BGM-Erfolg?

---

---



Genau wie in Modul 1 gilt auch hier:  
Gehen Sie bitte nicht einfach über diese Fragen hinweg. Tun Sie sich den Gefallen und füllen Sie das Blatt aus.

**Je schwerer die Zeiten, desto wichtiger Ihr Blick aufs Positive!**



## Oberstes Ziel: Handlungsfähig bleiben

Es ist wichtig, dass Sie sich handlungsfähig fühlen – ob Sie es tatsächlich sind, ist zweitrangig, psychologisch betrachtet. Das hat der amerikanische Psychologe und Psychiater Martin Seligman herausgefunden.

### Hilflosigkeit (Sich-hilflos-Fühlen!) macht depressiv

Seligman stellte in Tierversuchen fest (und konnte später seinen Ansatz auf menschliches Erleben übertragen), dass es großen Stress bedeutet, wenn man sich in einer ausweglosen Lage glaubt – weil egal, was man tut, negative Konsequenzen auftreten (im Tierversuch waren das Stromschläge).

Schließlich stellt der Organismus – egal ob Tier oder Mensch – das Denken ein; man probiert nichts Neues mehr. Man findet sich ab mit dem, was man vorfindet und glaubt, alles wird ewig so schrecklich bleiben. Letztlich verharrt man in Bewegungslosigkeit bis hin zur Depression. Der große Stress lähmt.

### Unter starkem Stress funktionieren Menschen nicht gut

Nur wer sich handlungsfähig fühlt, ist im Kontakt mit seinen Ressourcen. Wenn wir aber kopflos agieren, kommen uns frühere Erfolge einfach nicht in den Sinn. Solche Erinnerungen müssen wir aktiv herbeiholen. Dazu brauchen wir Abstand.

Wir müssen also kurz die Situation verlassen und aus der Distanz betrachten – erst dieser Überblick ermöglicht es uns, Lösungen zu finden, uns an Erfolge zu erinnern, uns Unterstützung zu holen, was auch immer.

### Mal kurz raus aus dem Stress – das macht den Kopf klar

? Wie gelingt es Ihnen, kurz auf Abstand zu gehen?

---



---



---

Je größer Ihr Handlungsrepertoire ist, desto kompetenter fühlen Sie sich – und zwar auch und gerade in solchen Situationen, in denen die Lösung nicht auf der Hand liegt.

#### Literatur-Tipp:

Seligman, Martin (2001)

**Pessimisten küsst man nicht. Optimismus kann man lernen**

Bzw. neuer von ihm (2015)

**Wie wir aufblühen. Die fünf Säulen des persönlichen Wohlbefindens**

**WICHTIG:**  
Abstand zur  
(Wieder-)Herstellung der  
Handlungsfähigkeit



## Das Männer-Frauen-Ding

### Der prototypische Fall im BGM sieht so aus:

Junge Frauen, die frisch ins Unternehmen kommen, erstellen voller Begeisterung Angebote zur Verbesserung der Gesundheit für alte Männer, die schon ewig im Unternehmen arbeiten und lieber Geld für Nachtschichten wollen als auf ihre Gesundheit zu achten – und wundern sich, dass die sich nichts sagen lassen wollen ;-). Naja, manchmal.

*„Da fühle ich mich wie ein kleines Mädchen!“*

...sagte eine BGMlerin und setzte hinzu: „Das ist ja auch kein Wunder, dass die mich nicht ernst nehmen, denn ich verhalte mich ja auch so.“

### Das Verhalten als solches ist zunächst nicht weiter tragisch

Wir alle rutschen ab und zu in Muster aus früheren Lebensphasen, z.B. in die Kindheit. Aber als erwachsene Frauen kennen wir zum Glück auch viele andere Muster – und richtig souverän sind wir, wenn wir zwischen den Mustern aus verschiedenen Phasen switchen können. Denn alle Muster gehören zu uns – aber nicht jedes Muster passt in jede Situation. Es kann durchaus sinnvoll sein, sich kokett zu geben, je nach Gegenüber; auch die eigene Unwissenheit beim Namen zu nennen, kann sinnvoll sein, je nach Gesprächspartner. Aber wir sollten eben auch Verhaltensmuster beherrschen, in denen wir Kompetenz ausstrahlen und von Gleich zu Gleich mit unserem Gesprächspartner reden.

? *In welcher Situation haben Sie das schon mal geschafft: das „alte“ Verhaltensmuster abzulegen und ganz bewusst ein „erwachsenes“ zu zeigen?*

---



---



---

#### Link-Tipp:

<https://maenner-im-betrieb.de/>

#### Literatur:

Braun, Kutzner, Pieck & Schröder (2017):

**Gender in Arbeit und Gesundheit.**



### Handlungsfähig bleiben bedeutet:

**Sich die Handlungsmuster bewusst machen und dann je nach Situation das passende Verhalten auswählen können.**



## Warum Sie Ablehnung nicht persönlich nehmen sollten

Ein Ziel dieses Kurses ist also die Erweiterung Ihres Handlungsrepertoires, damit Sie sich auch schwierigen Situationen gewachsen fühlen. Die eben beschriebenen Mann-Frau-Konstellationen bergen viel Potenzial für Frustration und für Gedanken wie „Die lassen mich nicht mitspielen“.

Frau fühlt sich persönlich abgelehnt – dabei war die Ablehnung höchstwahrscheinlich gar nicht persönlich gemeint, sondern:

- Die Führungskraft war einfach nur im Stress
- Der Mann hatte morgens Stress mit seiner Frau
- Der Mensch hatte Angst, seine Ziele nicht zu erreichen
- Die Frau fühlte sich an ihre blöde Kusine erinnert
- Der Teamleiter fand „von oben kommt nix Gutes“
- Die Chefin fühlte sich mies, weil sie immer noch raucht
- ..... (was ist noch denkbar?)

### Reflexionsanstoß:

Mögliche Gründe für „Ablehnung“

### Vermutlich ging es weder um Sie persönlich, noch um das BGM noch um Gesundheit.

Wer Angebote ablehnt, hat seine Gründe.  
 Wer Angebote ablehnt, kennt sie (evtl.) noch nicht gut genug.  
 Wer Angebote ablehnt, mag jetzt im Moment (!) noch (!) nicht.  
 Wer Angebote ablehnt, hat das Recht dazu.  
 Wer Angebote ablehnt, ist selbst schuld.

### Wer sich einen Korb holt, kann damit Einkaufen gehen ...

Soll heißen: Nehmen Sie es bitte nicht persönlich, wenn eine Führungskraft noch nicht dazu bereit ist, Ihr Angebot anzunehmen. Es gibt noch andere Führungskräfte. Es gibt andere Angebote. Es gibt andere Zeiten.

### „Dann vielleicht ein ander' Mal!“

? *Mit welchen Gedanken wollen Sie sich „trösten“, wenn Ihnen eine Führungskraft einen Korb gibt?*

---



---



## Bekanntheit des BGMs

Sie möchten das BGM und sich selbst unaufdringlich bekannter machen? Dann starten Sie doch ein kleines Experiment, mit dem Sie den Bekanntheitsgrad des BGMs in Ihrem Betrieb „messen“ können – und eben zugleich ein bisschen auf sich aufmerksam machen. Geht fast kontaktfrei ... (bezieht sich allerdings nicht speziell auf Führungskräfte, sondern auf alle Beschäftigten im Unternehmen!).

### Preisrätsel mit Gewinnspiel zum BGM

Verteilen Sie Zettel auf den Tischen der Kantine oder in den Sozialräumen / Lounge-Bereichen (schöner wäre: Sie lassen Postkarten drucken, falls das Ihre Infrastruktur erlaubt), sowie Schreibgeräte. Ja, wählen Sie bewusst diese nicht-digitale antiquierte Form des Preisrätsels. Gehen Sie so vor:

1. Überlegen Sie sich einen Preis, den der Gewinner erhält.
2. Stellen Sie eine Liste Ihrer Angebote zusammen.
3. Formulieren Sie Fragen rund um diese Angebote, und erstellen Sie eine Postkarte / ein Formular-Blatt zum Eintragen der gesuchten Begriffe. Zum Beispiel:

*„Wie lautet der Slogan unserer Sommer-Kampagne gegen Durst und für mehr Flüssigkeitsaufnahme?“*

*Antwort: „Wasser marsch!“; Sie zeichnen:*

*\_\_\_\_\_! - und schreiben dazu:*

*„Der 10. Buchstabe des Slogans ist der 1. des gesuchten Lösungswortes“ (wenn das Lösungswort z.B.: SPASS lautet als Antwort auf die Frage: „Was muss Gesundheit machen, damit Sie mit Freude dabei sind?“; in dem Beispiel bräuchten Sie 12 Fragen).*

4. Geben Sie die Rahmenbedingungen bekannt (Einsendeschluss, Los-Verfahren etc.).
5. Geben Sie noch einen ermutigenden Tipp („Einige Antworten finden Sie am Aufsteller in unserem Foyer; schauen Sie sich dort die BEM- und BGM-Tafeln an“).

Oder schreiben Sie einfach eine Frage auf, deren Antwort gesucht werden soll; in dem Beispiel von gerade also „Was muss Gesundheit machen, damit Sie mit Freude dabei sind?“, wobei diese Frage aber eigentlich zu simpel ist. Ihnen fällt bestimmt etwas Kreativeres ein, bei dem die Leute wirklich ein bisschen rätseln müssen.

*Wenn Sie diesen „Test“ in 3 Monaten noch einmal durchführen, können Sie hoffentlich einen schönen Vorher-Nachher-Vergleich vornehmen 😊*



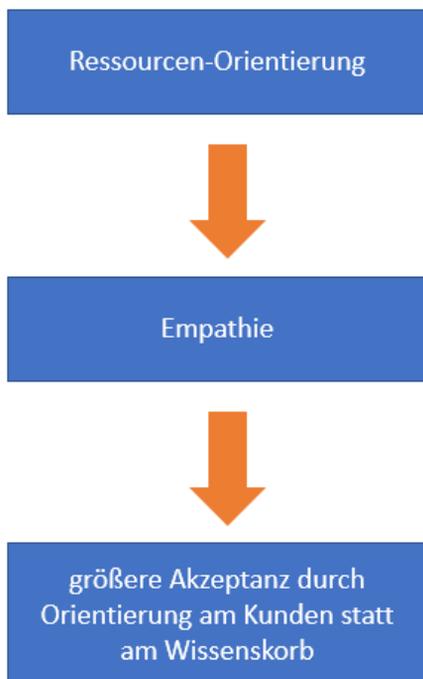
## „Mini-Gefährdungsbeurteilung“ Ihrer Führungskräfte mental vorbereiten

Die Hauptaufgabe von Modul 2 wird darin bestehen, dass Sie eine Art Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen für Ihre Führungskräfte erstellen. Keine Sorge: Das wird nicht annähernd so aufwändig wie die „richtige“ GB Psych ...

### BGM-Erfolg beginnt mit Empathie

Deshalb macht es Sinn, dass Sie ein Belastungsprofil für Leitungskräfte Ihres Unternehmens erarbeiten.

Die Botschaft (in Modul 3ff) soll sein: „Ich bin Ihre Dienstleisterin. Wo gibt es für Sie Entlastungsmöglichkeiten? Welche Ressourcen können Sie stärken?“



Die Grafik zeigt die Didaktik und Psycho-Logik unseres Vorgehens: Ein ressourcen-orientierter Blick ermöglicht Ihnen, sich in die Führungskräfte als Ihre Kunden hineinzuversetzen und Empathie zu empfinden. Die wiederum ermöglicht es Ihnen, genau passende Angebote zu entwickeln.

**Die Marschrichtung im Fahrplan zu den Führungskräften lautet also: Mit positivem Blick erst beobachten und begleiten, dann in Kontakt gehen.**

*Marschieren Sie da mit? Geduldig oder ungeduldig?*



## Arbeitsblatt „Meine Mini-Gefährdungsbeurteilung“



### Ihre Schatzsammlung

Es wundert Sie vielleicht, dass die Liste der Beanspruchungen Ihrer Führungskräfte hier als „Schatz“ bezeichnet wird – Fakt ist aber: Je besser Sie sich in die Führungskräfte hineinversetzen und je tiefer Ihr Verständnis wird, desto leichter werden Sie sich tun, adressatengerechte Angebote zu erstellen.

**Notieren Sie hier, welche Überlastungen / Beanspruchungen Sie in der nächsten Woche konkret beobachten. Was Ihnen spontan rückblickend einfällt, können Sie natürlich auch aufschreiben, aber noch wertvoller sind Situationen, die Sie aktuell live mit-erleben und dann hier festhalten: Worunter leiden Ihre Führungskräfte, und welche Ressourcen nutzen sie (noch nicht genug)?**

## Die Kontakt-Erleichterer

In Modul 3 wird es ja darum gehen, dass Sie Ihre Beobachtungen und Vermutungen hinsichtlich der Belastungen / Beanspruchungen Ihrer Führungskräfte an einzelnen Personen validieren (überprüfen).

### Der Gedanke ans In-Kontakt-Gehen macht Herzklopfen?

Das ist normal ... zumindest, wenn Sie Ihren Job nicht schon seit Ewigkeiten machen. Irgendwann bekommt frau Routine und begreift: „Ja, das sind auch nur Menschen“ und „Im Nachthemd sehen wir alle gleich aus“ (naja, so ungefähr ...).

### Aber bis dahin ist das Herzklopfen ein konstanter Begleiter

Es zeigt einfach, dass Sie Ihre Arbeit ernst nehmen und gut machen wollen. Das ist doch prima.

Bevor Sie das Arbeitsblatt auf der nächsten Seite bearbeiten, sollten Sie wieder Ihren Ressourcen-Blick aufsetzen. Suchen Sie aktiv nach Faktoren, die geeignet sind, Hemmungen und Herzklopfen zu reduzieren. Denken Sie an:

- erleichternde Rahmenbedingungen (Arbeitskreise, z.B.)
- erleichternde Persönlichkeitsmerkmale des Gegenübers
- erleichternde Verhältnisse im Betrieb (z.B. Sozialräume)
- erleichternde Persönlichkeitsmerkmale (an Ihnen selbst)
- erleichternde Vorgaben des Unternehmens (Berichtspflicht)
- erleichternde gesetzliche Vorgaben (GB Psych-Pflicht, z.B.)
- erleichternde Umgebungsbedingungen (Stille oder Trubel)
- erleichternde Gesprächsinhalte (Entlastung vs. Mehrarbeit)
- erleichternde Tage(szeiten) (MO morgen vs FR Mittag)
- erleichternde Erfahrungen („der mag mich“, „die lächelt“)
- erleichternde Einstellungen („ich bin tolerant, ich mag alle“)

### Ein großer Kontakt-Erleichterer – garantiert:

**Je öfter Sie jetzt schon („freiwillig“) in Kontakt gehen zu einzelnen Führungskräften, desto leichter wird es Ihnen in den nächsten Wochen fallen, die Aufgaben zu bearbeiten.**



Auch deshalb sollen Sie Ihre Excel-Liste führen (S. Seite 33).

## Arbeitsblatt „Meine Kontakt-Erleichterer“



### Ihre Schatzsammlung

Ja, es kann ganz schön Herzklopfen bereiten, mit vorgeblich oder tatsächlich höher gestellten Führungskräften in Kontakt zu treten. Trotzdem haben Sie es in der Vergangenheit immer wieder geschafft. Nämlich wie?

**Notieren Sie hier Ihre erprobten Techniken, beruhigenden Gedanken, günstigen Umgebungsbedingungen, persönlichen Faktoren, die es Ihnen bisher schon erleichtert haben, mit Führungskräften in Kontakt zu gehen. Und wie tun Sie das am liebsten? Schriftlich? Mündlich? Offiziell? Informell? Was macht es Ihnen leicht?**

## Experiment-Beschreibungen zu Modul 2:



**Vorab-Experiment** (optional): Wie bekannt ist das BGM?

Ankreuz-Postkarten-Rätsel mit Gewinnspiel,  
– siehe Seite 28

1. **MINI-GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG:** Erstellen Sie eine Liste der Belastungs-/ Beanspruchungsfaktoren, unter denen die Führungskräfte Ihres Betriebs zu leiden haben. Schauen Sie aber auch, welche Ressourcen sie nutzen und was ihnen wirklich hilft, die Belastungen zu bewältigen.  
– siehe Seite 30
  
2. **KONTAKT-ERLEICHTERER:** Notieren Sie, welche Faktoren, Einstellungen, Erfahrungen es Ihnen erleichtern, auch mit höher-rangigen Führungskräften angstfrei in Kontakt zu gehen. Ergänzen Sie die Liste im Laufe des Kurses.  
– siehe Seite 32
  
3. **EXCEL-DATEI:** Führen Sie eine Excel-Liste als Strichliste (Vorbereitung auf Papierzettel in der Hosentasche oder direkt im Smartphone) über Ihre Kontakte zu den Führungskräften: Wen treffen Sie wann wo?

Zusätzlich können Sie auch die Intensität des jeweiligen Kontakts (1=oberflächlich, 3=tiefgehend) notieren. Das ist aber kein Muss. Primär geht es um die absolute Anzahl der Kontakte (Striche auf Ihrer Liste)

### Über die Experimente:

Wie schon in Modul 1 gilt: Es ist im Sinne Ihres Kurserfolgs, wenn Sie die „Hausaufgaben“ oder „Experimente“ erledigen – meiner Meinung nach. Aber letztlich entscheiden Sie natürlich immer selbst, was Ihnen sinnvoll erscheint und was zu Ihnen passt (bei aller Freude am Ausprobieren neuer Dinge).

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		<b>Produktion</b>					
3		Frau Schmidtke	Herr Müller	Frau Meyer	Herr Klein	Herr Schwarz	
4	im Treppenhaus						4
5	in der Kantine						1
6	telefoniert						4
7	gemalt						5
8	persönliches Gespräch						1
9	im Treppenhaus						3
10	beim AK Gesundheit						1
11	auf dem Parkplatz						2
12							
13		5	5	4	3	4	

Diese Aufgabe ist auch wieder unverzichtbar. Notieren Sie hier Ihren Gesamtpunktwert, und zwar am besten jeweils einzeln für 4 Wochen:



## Modul 2: Ihre Aufgaben

Die Aufgaben zu diesem zweiten Modul dienen der Vorbereitung des nächsten Moduls:

Zunächst beobachten Sie (jetzt in Modul 2), und in Modul 3 validieren Sie Ihre Beobachtungen.

Auch hier gilt: Schauen Sie, dass Sie sich nicht überlasten.  
**Wählen Sie aus, aber fordern Sie sich auch.**



Input:  
Das Webinar-Video und diese pdf-Datei



Reflexion:  
Beanspruchungen Ihrer Führungskräfte



Schatzsammlung:  
Kontakt-Erleichterungskriterien



Umsetzung:  
1 Excel-Datei über Ihre Kontakte



IHR FAHRPLAN  
ZU DEN  
FÜHRUNGSKRÄFTEN

*Diese Aufgabe gilt als erledigt, wenn Sie ...*

- ... eine Liste über die Beanspruchungen Ihrer FK erstellen
- ... Ihre Faktoren der Kontakterleichterung kennen
- ... Ihre Excel-Liste führen (mit den Werten für die erste Woche – bitte möglichst fortführen bis Woche 4)

*Geschafft? Dann abhaken und sich freuen ...*

