

Ist das denn wissenschaftlich abgesichert? Wie sieht es aus mit Effekten?

Falls Sie sich schon einmal mit dem Thema Evaluation beschäftigt haben, wissen Sie: Es gibt unterschiedliche Formen. Eine seriöse Evaluation umfasst alle drei: die Strukturqualität (Rahmenbedingungen, Ressourcen), die Prozessqualität (Durchführung so wie geplant?) und die Ergebnisqualität (welche Ziele wurden in welchem Maße erreicht?) – während man als Laie oft nur die Ergebnisqualität im Blick hat (das wäre hier am seriösesten: Hat sich das Führungsverhalten aus Sicht der Mitarbeitenden „verbessert“?).

Obendrein schielen viele Menschen, die im BGM (Betrieblichen Gesundheitsmanagement) tätig sind, vor allem auf die Anwesenheitsquote und deren Veränderung. Die ist jedoch eine fragwürdige Messgröße für den Erfolg eines solchen Seminars (vgl. „Führung und Gesundheit“, 2010). Bernhard Badura, Professor (em.) an der Fakultät für Gesundheitswissenschaften an der Universität Bielefeld, fordert, zur Evaluation nicht (nur) betriebswirtschaftliche, sondern auch sozialwissenschaftliche Indikatoren heranzuziehen. Er stellte kürzlich auf einem Kongress die weise Frage: „Wollen wir die Statistiken verbessern oder den Gesundheitszustand?“

*die Fehlzeitenquote ist
ein fragwürdiges Kriterium
- zumindest, solange sie
allein steht*

Viele Effekte können Sie beobachten, auch ohne dass diese sich in Zahlen messen lassen. Sie können sie spüren, in qualitativer Hinsicht. Zumindest berichten zahlreiche Teilnehmende, dass sie ihr Führungsverhalten verändert hätten. Oder Organisatoren der Veranstaltung sagen, dass sich das Klima verbessert habe. Solche Wirkungen existieren, können aber nicht jeden Menschen überzeugen – es fehlt halt die Kennzahl.

Tatsächlich gab es einmal eine Evaluation über eine große Veranstaltungsreihe nach diesem Konzept (15x2 Tage mit insgesamt 148 Führungskräften); erfreulicherweise gaben die Teilnehmenden 4 bis 6 Monate nach der Veranstaltung an, die Anwesenheitsquote in ihrem Bereich hätte sich verbessert oder für die nächste Erhebung würden sie damit rechnen, dass sich eine Verbesserung zeigen würde. Die Angaben waren allerdings subjektiv, also mit Vorsicht zu genießen – wissenschaftlich betrachtet.

Derzeit wird eine Veranstaltungsreihe zum Thema „Gesund Führen“ durch ein universitäres Institut wissenschaftlich evaluiert. Mit ersten Ergebnissen ist jedoch nicht vor Mitte 2012 zu rechnen. Das evaluierte Seminar ist vom Aufbau her angelehnt an das, das in diesem Buch vorgestellt wird, es ist aber nicht 1:1 übernommen, sondern beinhaltet firmenspezifische Zusatzblöcke, dafür aber keine Kollegiale Beratung.

Sie als Seminarleitung können sich noch so sehr anstrengen: Sie sind nicht der einzige Faktor, der darüber entscheidet, ob eine Veranstaltung Früchte trägt oder nicht. Das ist schade, aber irgendwie auch entlastend. Mehr über dieses Thema – Transfer, Feedback und Evaluation – lesen Sie in Kapitel 8.

Das Seminar wird dann gute Effekte haben, wenn die Teilnehmenden vorher und nachher mit ihrer Führungskraft darüber sprechen: was erwarten sie, und was von dem Gelernten können sie umsetzen (bzw. warum nicht?). Ohne eine solche Einbettung und Berücksichtigung der betrieblichen Rahmenbedingungen, so Ralf Besser (2009), werden die Effekte verpuffen – selbst wenn das Seminar noch so gut war.

Was sind denn nun die Ziele des Seminars?

Hierzu ein Zitat aus einem meiner Angebotsschreiben: „Es kann nicht darum gehen, Fehlzeiten zu reduzieren, die zur Wiederherstellung der Gesundheit erforderlich sind; vielmehr ist es Ziel des Seminars, präventive Maßnahmen zu ergreifen und nicht-krankheitsbedingte Abwesenheiten zu reduzieren, und zwar indirekt über die Schaffung von mehr Wohlbefinden am Arbeitsplatz (Mitarbeitende, die sich innerlich schon vom Berufsleben verabschiedet haben, werden durch die Veranstaltung sicher nicht zurück gewonnen werden können!). Hierbei handelt es sich um einen Prozess und nicht um ein Umschalten von heute auf morgen. Das Seminar richtet sich an Führungskräfte. Sie werden darin sensibilisiert, den Einfluss ihres Führungsverhaltens auf ihre Mitarbeiter wahrzunehmen, Belastungen abzubauen (falls möglich!) und v.a. Ressourcen wie soziale Unterstützung aufzubauen. Es kann so – sowohl auf Seiten der Führungskräfte als auch auf Seiten ihrer Mitarbeiter/innen – beitragen zur Prävention stressbedingter Erkrankungen. Letztendliches Ziel ist die Erhaltung und Förderung der psychischen Gesundheit durch einen wertschätzenden Umgang miteinander und mit sich selber.

Vor diesem Hintergrund verfolgt das Seminar die folgenden Ziele a) und b):

a) *Strukturelle Ziele* von „Gesund-Führen“-Veranstaltungen sind:

- Handlungssicherheit geben durch Leitlinien/ Tools
- Erfahrungsaustausch ermöglichen (→Sicherheit + Sozialkompetenz)
- Support geben / Entlastung schaffen

b) *Inhaltliche Ziele* sind die folgenden:

- Sensibilisierung für Zusammenhänge zwischen Führung und Anwesenheit/ Gesundheit
>> **bewussterer Umgang mit dem Thema**
- Gesund mit dem (auch belasteten!) Mitarbeiter/ Team umgehen
>> **Belastungsreduzierung und Ressourcenaufbau für Mitarbeitende**
- Gesund mit sich selbst umgehen
>> **Belastungsreduzierung und Ressourcenaufbau für Führungskräfte**
- Handlungsimpulse zur Transfersicherung für 2 und 3
>> **letztendliches Ziel: Erhaltung und Stärkung der Arbeitsfähigkeit und Produktivität durch mehr Wohlbefinden**
>> **Anwesenheit + Leistungsbereitschaft“**