

6. Methodenkoffer

Nachdem der Evaluationsprozess, die Einbindung in die Organisation und die Aspekte einer Evaluation dargestellt wurden, stellt sich zuletzt die Frage nach anwendbaren Methoden, mit denen die Indikatoren erfasst werden können. Die Wahl der Methode hängt zum einen davon ab, was evaluiert werden soll, zum anderen aber auch davon, welche Ressourcen zur Verfügung stehen. Grundsätzlich kann dazu auch auf das Schwerpunktpapier Analyse im BGM verwiesen werden. Das Institut für Arbeit und Gesundheit (IAG) der DGUV hat in Zusammenarbeit mit der DGUV vor einigen Jahren einen Methodenkoffer für Evaluationen erstellt. Aus diesem stellen wir Ihnen hier, mit freundlicher Genehmigung der DGUV, die zentralen Instrumente vor.

Die Wahl der Methode ist davon abhängig, was erfasst werden soll. Grob können die folgenden Gruppen von Methoden unterschieden werden.

1. Fragebögen oder Interviews
2. Gruppenverfahren
3. Analysen, Abfragen, Checks
4. Apps
5. Begehung

6.1. Fragebögen und Interviews

Fragebögen dienen der systematischen Datenerhebung bei einer größeren Gruppe. Erfasst werden dabei in aller Regel entweder Einstellungen oder Meinungen. Ein Fragebogen kann aufwändig konstruiert und wissenschaftlich abgesichert sein oder von demjenigen, der ihn nutzt, selbst entwickelt werden. Sollen die erhobenen Werte mit einer großen Vergleichsgruppe in Beziehung gesetzt werden, wie bei einer Beschäftigtenbefragung, so sollte man ein standardisiertes und evaluiertes Instrument nutzen. Für die Befragung bei der Teilnahme an Sportkursen, Veranstaltungen im BGM oder ähnlichem wird häufig ein selbstentwickelter Fragebogen eingesetzt.

6.1.1. Standardisierte Fragebögen:

Werden dort eingesetzt, wo vergleichbare Ergebnisse benötigt werden. Dazu gehören z.B. die Personalauswahl in klinischen Untersuchungen oder im Gesundheitsmanagement, die Erfassung von Gesundheit und Zufriedenheit oder die Erfassung der Beanspruchung und Belastung.

In aller Regel liegen Normen zum Vergleich der Ergebnisse mit einer Vergleichsgruppe vor. Diese erleichtern die Einordnung der Befunde und ermöglichen eine fundierte Bewertung.

Die Fragebögen bestehen aus einer Vielzahl von Fragen mit jeweils hinterlegten Antwortkategorien. Die Fragen wurden vor der Veröffentlichung statistisch getestet und es gibt Daten, die als Normstichprobe für die Vergleichsgruppe dienen. Für die Fragen und Kategorien liegen Aussagen zur Objektivität (d.h. wie unabhängig sind die Testergebnisse von den Rahmenbedingungen), zur Reliabilität (wie zuverlässig und genau misst das Instrument) sowie zur Validität (misst das Verfahren das, was es messen soll) vor.

Vorteile:

- Standardisierte Durchführung und Auswertung
- Vergleich mit einer Normstichprobe möglich
- Kann in einer großen Gruppe angewandt werden
- Es gibt vorgegebene Antwortkategorien

Nachteile:

- Fragen dürfen nicht verändert, nur ergänzt werden
- Die Auswertung erfordert spezielle Erfahrungen

Beispiel:

Ein Fragebogen für eine Beschäftigtenbefragung, der Normwerte für die Auswertung bereitstellt.

6.1.2. Selbstentwickelte Fragebögen

Der Fragebogen wird für diesen Anlass von den Verantwortlichen selbst konstruiert. Dabei werden aus dem Kontext heraus Fragen entwickelt. Diese werden in aller Regel mit einer mehrstufigen Antwortkategorie unterlegt. Die einfachste Form besteht in einer zweistufigen Antwortskala, beispielsweise „hat mir gefallen - hat mir nicht gefallen“ oder „teilgenommen - nicht teilgenommen“.

Die Qualität der selbstentwickelten Fragebögen hängt allerdings sehr davon ab, ob diejenigen, die diese Fragen entwickeln, über Kenntnisse in der Fragebogenerstellung verfügen. Für Beschäftigtenbefragungen wie auch die Erfassung der Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung soll daher auf vorhandene, statistisch geprüfte Verfahren zurückgegriffen werden.

Selbstentwickelte Fragebögen bieten auch die Option freier Antwortmöglichkeiten. Diese bietet den Befragten die Möglichkeit, unabhängig von den vorgegebenen Fragen ihre Sichtweise darzustellen. Allerdings sind diese freien Antworten bei einer großen Anzahl von Teilnehmenden oftmals sehr umfangreich und daher zeitintensiv in der Auswertung.

Vorteile:

- Geringe Kosten und geringer Aufwand in der Durchführung
- Erhebung qualitativer und quantitativer Daten

Nachteile:

- Kein Einfluss auf die Rücklaufquote
- Keine Flexibilität während der Befragung
- Fachwissen bei der Erstellung der Fragebögen notwendig
- Qualität des Fragebogens hängt von der Entwicklung des Fragebogens ab
- Neue Handlungsfelder werden kaum identifiziert

Alle eingesetzten Fragebögen können in aller Regel auch mittels technischer Hilfsmittel (Abstimmungsgeräte, spezielle Apps o.ä.) in der Gruppe beantwortet werden. Die Auswertung erfolgt in diesem Fall direkt in der Gruppe und kann als Grundlage für eine inhaltliche Auseinandersetzung genutzt werden.

6.1.3. Standardisiertes Interview

Hierbei handelt es sich um die Umsetzung eines Fragebogens in ein Interview. Die Formulierung der Fragen, deren Reihenfolge sowie die Antwortvorgaben sind fest vorgegeben. Diese werden in einem Interviewleitfaden festgehalten.

Diese Standardisierung ermöglicht gleiche Bedingungen für alle Befragten und erlaubt so einen direkten Vergleich der Daten miteinander. Hierfür ist es notwendig, dass die Fragen exakt wörtlich und langsam vorgelesen werden (nichts hinzufügen, weglassen, ändern oder erläutern).

Vorteile:

- Vergleichsmöglichkeit zwischen mehreren Befragten
- Quantifizierbare Ergebnisse
- Überblick, wer geantwortet hat

Nachteile:

- Trotz Standardisierung ist ein Einfluss durch den Interviewer möglich
- Durch das feste Format können keine Zusatzinformationen erfasst werden
- Hoher Zeitaufwand, da jeder Fragebogen im Einzelinterview erhoben wird
- Schulung der Interviewer notwendig

6.1.4. Teilstandardisiertes Interview

Bei einem teilstandardisierten Interview umfasst der Leitfaden offene Fragen zu vorab festgelegten Themenschwerpunkten. Die jeweiligen Themenschwerpunkte werden durch zentrale Fragen eingeleitet, die bei allen Befragten gleich sind. Die Antworten des Befragten bieten die Grundlage für vertiefende, weitergehende Fragen. Diese Form des Interviews erfordert zum einen Fachkenntnisse des Interviewers zu dem jeweiligen Themengebiet um vertieft nachzufragen, zum anderen setzt diese Methode Kompetenzen der Gesprächsführung voraus. Zudem muss im Vorfeld genau festgelegt werden, wie die unterschiedlichen Antworten kategorisiert werden sollen.

Vorteile:

- Der Raum für eigene Formulierungen schafft eine hohe Akzeptanz
- Die Beteiligung der Befragten an der Methode ist hoch
- Sie wissen, wer an der Befragung teilgenommen hat
- Vertiefungsmöglichkeiten für bestimmte Themen

Nachteile:

- Interviewergebnisse sind nur eingeschränkt vergleichbar
- Effekte durch den Interviewer können nicht ausgeschlossen werden
- Höherer Aufwand im Vergleich zum Fragebogen
- ggf. qualifizierte Fachexperten als Interviewer

6.1.5. Unstrukturiertes Interview

Ein unstrukturiertes Interview dient in aller Regel dazu, viele und detaillierte Informationen über ein bisher eher unbekanntes, neues Thema zu gewinnen. Hierbei existiert weder ein vorgefertigter Fragebogen noch kommen offene Fragen vor. Vielmehr wird auf der Grundlage eines Stichwortkatalogs und einiger weniger offener Einstiegsfragen das zu bearbeitende Thema umrissen und je nach Antwort in alle Richtungen gefragt. Ein weiteres Kennzeichen ist, dass nicht alle Interviewten die gleichen Fragen gestellt bekommen. Vielmehr beeinflussen die Befragten durch ihr Antwortverhalten den Gesprächsverlauf. Dabei erhält man unterschiedliche, vielfach untereinander nicht direkt vergleichbare Ergebnisse.

Vorteile:

- Zugang zu vielen detaillierten und ggf. überraschenden Informationen
- Hoher Einfluss des Interviewten auf das Ergebnis
- Sehr an der Person des Interviewten orientiert
- Hohe Nähe zu einer natürlichen Gesprächssituation

Nachteile:

- Gewonnene Daten sind nicht standardisiert auswert- und vergleichbar
- Interview-Effekt nicht auszuschließen, das heißt, der/die Interviewerin beeinflusst durch seine oder ihre Art der Fragestellung, der jeweiligen Persönlichkeit das Antwortverhalten
- Auswertung aufwändiger als Fragebögen

6.1.6. Experteninterview

Hierbei handelt es sich um eine Sonderform des teilstandardisierten Fragebogens. Es dient dazu, innerhalb kürzerer Zeit den Wissensstand im Unternehmen zu einem Thema zu ermitteln. Ausgangspunkt ist die Annahme, dass Experten über einen exklusiven Wissensbestand verfügen und einen privilegierten Zugang zu Informationen (wie z.B. Entscheidungsprozessen) haben. Experten für Gesundheit im Betrieb bzw. der Organisation können u.a. sein BGM-Beauftragte, FaSi, Führungskräfte, Leitung,...).

Der teilstandardisierte Leitfaden umfasst offen formulierte Fragen. In der Auswertung werden die Aussagen der jeweiligen Experten paraphrasiert (d.h. in eigenen Worten zusammengefasst) und den Themen oder Fragen zugeordnet. Somit hat man jeweils unter einem Thema/einer Frage alle vorliegenden Antworten stehen. Die Antworten werden miteinander verglichen, wobei Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet werden. Unter Berücksichtigung des Wissensstandes wird das Gemeinsame in den Aussagen in Kategorien zusammengefasst.

Aus der Gesamtschau der Gemeinsamkeiten und Unterschiede kann abschließend ein Fazit für das Thema/die Frage gezogen werden.

Vorteile:

- Gezielte Befragung relevanter Personen
- Schnelle Informationsermittlung mit hoher Handlungsrelevanz

Nachteile:

- Der exklusive Blick der Experten kann zu Verzerrungen bei der Betrachtung des Themas führen
- Auswertung ist tendenziell aufwändiger als bei Fragebögen

6.2. Gruppenverfahren

6.2.1. Workshop

Im Rahmen eines Workshops können spezifische Fragestellungen beantwortet werden. Ziel ist es, in einer kleinen Gruppe intensiv an einem Thema zu arbeiten. Im Mittelpunkt stehen die Identifikation von Handlungsfeldern, die Erarbeitung von Lösungen oder/und das Treffen von Entscheidungen. Insgesamt trägt ein Workshop dazu bei, dass sich die Teilnehmenden austauschen und vernetzen.

Die Moderation eines Workshops wird durch die Erstellung eines Moderationsplans vorbereitet. In diesem werden die Ziele, Fragestellungen, Methoden und dafür benötigten Materialien festgelegt.

Die Zusammensetzung der Teilnehmenden an dem Workshop hat einen Einfluss auf die Ergebnisse. Daher spielt die Auswahl der Teilnehmenden eine große Rolle. Je repräsentativer die Teilnehmer ausgewählt wurden, desto eher passt das Ergebnis für die Zielgruppen. Wenn die Gruppe jedoch sehr heterogen ist, kann sich dies auf die Arbeit im Workshop auswirken.

Eine Sonderform des Workshops bildet der Gesundheitszirkel. Hierzu gibt es Unterlagen der UVB², die die Arbeitsweise eines Gesundheitszirkels beschreiben.

Vorteile:

- Flexible Einsatzmöglichkeiten
- Schnelle Datenerhebung
- Qualitativ detaillierte Angaben

Nachteile

- Organisatorisch und inhaltlich oft aufwändige Vorbereitung
- Erfordert Erfahrung bei der Moderation
- Häufig kleine Gruppen von Befragten
- Gegenseitige Beeinflussung im Rahmen des Workshops möglich (z.B. durch den Effekt der sozialen Erwünschtheit)

6.2.2. Gruppendiskussion

Gruppendiskussionen werden eingesetzt, um Wissensbestände zu erfassen. Sie ermöglichen das Generieren von Theorien über das Wissen und Handeln in der Organisation, können die Erfahrungen und Erlebnisse der Teilnehmenden widerspiegeln oder zur Ermittlung öffentlicher Meinungen, kollektiver Einstellungen und Ideologien dienen.

Ausgangspunkt einer Gruppendiskussion ist eine konkrete Fragestellung, die in aller Regel an eine These geknüpft ist. Nach der freien inhaltlichen Diskussion wird in aller Regel der Diskussionsprozess selbst reflektiert. Durch diesen Prozess werden vielfältige Aspekte eines

² Als Vertiefung sei auf die Publikation der Unfallversicherung Bund und Bahn „Gesundheitszirkel - Eine runde Sache für mehr Gesundheit“ verwiesen.

Themas deutlich herausgearbeitet. Am besten nehmen nicht mehr als 15 Personen an einer solchen Runde teil.

Vorteile:

- Erfasst Einstellungen und Meinungen

Nachteile:

- Aufwändige Auswertung
- Auswahl der Teilnehmenden bestimmt den Diskussionsverlauf
- Abschweifen vom Thema möglich
- Gegenseitige Beeinflussung ist möglich

6.2.3. World Café

Diese Methode eignet sich für größere Gruppen ab 12 Personen, die Teilnehmerzahl ist nach oben offen. Die Vorbereitung und Moderation sollten durch hierfür geschulte Moderatoren erfolgen.

Mit Hilfe des World Café können kollektives Wissen eingesammelt, Handlungspläne und Strategien oder neue Ideen entwickelt oder die Mitwirkung bei Veränderungsprozessen möglich werden.

Ziel ist es, die Teilnehmenden miteinander in kleinen Gruppen zu bestimmten, vorab festgelegten Fragestellungen, in mehreren Runden jeweils zeitlich begrenzt ins Gespräch kommen zu lassen. Hierzu werden im Raum Tische verteilt, an denen Gruppen von 4-8 Personen diskutieren können. Nach etwa 20 min wechseln die Gruppen den Tisch oder es bilden sich neue Gruppen. Jeder Tisch wird von einem Moderator betreut, dessen Aufgabe es auch ist, die Informationen über die Zeit weiterzugeben.

Alle Ergebnisse werden abschließend vom Moderator zusammengefasst und präsentiert.

Vorteil:

- Einbezug und Feedback aller Beteiligten
- Ungezwungener Kontakt
- Auch für große Gruppen geeignet

Nachteil

- Werden die Ergebnisse nicht weiter genutzt, kann dies zu Frustration und Unzufriedenheit führen.
- Sind die Fragestellungen unpräzise oder unpassend, können keine Diskussionen entstehen.

- Nicht für die Lösung eines konkreten, spezifischen Ziels geeignet.
- Erfordert, gerade bei großen Gruppen, entsprechend ausgebildete Moderatoren.

6.3. Analysen, Abfragen, Checks

6.3.1. Wissenstest

Mithilfe eines Wissenstests oder einer Lernerfolgskontrolle kann vorhandenes oder gelerntes Wissen abgefragt werden. Der Lernerfolg kann damit festgestellt werden.

Häufig werden hierfür Multiple Choice-Aufgaben eingesetzt, bei denen zwischen verschiedenen Antwortalternativen gewählt werden kann. Bei Tests mit freien Antworten liegt in aller Regel eine Musterlösung vor, die bei der Auswertung herangezogen wird. Jeder Test schließt mit einer Gesamtpunktzahl ab, die als ein Hinweis über den Lernerfolg gewertet werden kann.

Vorteile:

- Lernziele können direkt abgefragt werden
- Maschinelle oder standardisierte Auswertung möglich

Nachteile:

- Wissen wird nur zur jeweiligen Fragestellung abgefragt
- Ratemöglichkeit gegeben

6.3.2. Auswertung von Statistiken und Kennzahlen

Statistiken ermöglichen eine Aussage über den aktuellen Stand wie auch über den Verlauf von Sachverhalten. Hierfür werden vorhandene Statistiken oder Kennzahlen ausgewertet. Um Vergleiche herzustellen, sollten diese in immer gleicher Weise über einen längeren Zeitraum erhoben werden.

Diese Auswertung ermöglicht es, Schwankungen oder Abweichungen innerhalb der Behörde sichtbar zu machen.

6.3.3. Berechnung von Effektstärken

Im Gesundheitsmanagement wird zunehmend gefordert, möglichst auch die Effekte der Maßnahme zu belegen. Das bedeutet, die Frage nach der Wirkung der Maßnahme mit konkreten Zahlen zu beantworten. Eine Möglichkeit besteht darin, Effektstärken zu berechnen. Diese Effektstärken können auf der Basis von Daten aus quantitativen Erhebungen mit vielen Teilnehmern berechnet werden. Um dieses Instrument einzusetzen,

wird die Expertise von Statistikern nötig sein, die bewerten können, ob die Herangehensweise eine entsprechende Auswertung erlaubt und anschließend das Ergebnis einer computergestützten Auswertung erläutern können.