



Evaluation

‘timeout statt burnout’

**Männer im Spannungsfeld
Betrieb – Familie/ Partnerschaft – Freizeit**

**Ein Angebot für Führungskräfte in
Kleinbetrieben**

**Schlussbericht Kurzversion
Oktober 2007**

**V e r e i n I E S
I n t e g r a t i v e
E v a l u a t i o n e n
Erlenuweg 17
CH-3110 Münsingen**

Auftraggeber: Fachstelle Gesellschaftsfragen des Kantons Luzern,
Bereich Gleichstellung von Frau und Mann und
Radix Gesundheitsförderung, Bern

Projektverantwortliche:

Rita Blättler, rita.blaettler@lu.ch , 041 228 67 15

René Setz, setz@radix.ch , 031 312 75 75

Auftragnehmer: Verein IES, Integrative Evaluationen

Projektverantwortlicher:

Wolfram Müller

INHALTSVERZEICHNIS

1	timeout statt burnout	4
1.1	Vorbemerkung	4
1.2	Evaluationsergebnisse	5
1.3	Zusammenfassende Analyse	7
1.4	Schlussfolgerungen	7
2	Inhaltsverzeichnis des vollständigen Schlussberichtes	9

1 timeout statt burnout

Vorbemerkung

Stress am Arbeitsplatz kostet die schweizerische Volkswirtschaft nach einer Studie des Staatssekretariats für Wirtschaft in Form von medizinischer Versorgung und Arbeitsausfällen jährlich rund 4.2 Milliarden Franken. Die wichtigsten Stressquellen für Männer und Frauen sind das Arbeitsleben (58.1 %) und die Vereinbarkeit Arbeits- und Privatleben (36.4 %).

Viele mittlere und grössere Firmen haben sich im Laufe der letzten Jahre mit den Themen „work - life - balance“ und „Stress am Arbeitsplatz“ auseinandergesetzt und es bestehen auch entsprechende Konzepte und Unterstützungsangebote. In Kleinbetrieben besteht hier ein Nachholbedarf. Weil im Kanton Luzern 60 % der Firmen weniger als 5 Mitarbeitende , haben, hat das Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann des Kantons Luzern¹ in Kooperation mit Radix Gesundheitsförderung und dem Gewerbeverband des Kantons Luzern das Pilotprojekt „timeout statt burnout, Männer im Spannungsfeld „Betrieb – Familie/ Partnerschaft – Freizeit“, ein Angebot für Führungskräfte in Kleinbetrieben entwickelt.

Dabei standen folgende **Zielsetzungen** im Vordergrund:

- Mitglieder des Gewerbeverbandes erhalten Grundlageninformation zur Burnoutthematik bei Frauen und Männern.
- Ausgehend von einer persönlichen Standortbestimmung im Spannungsfeld „Betrieb - Familie/ Partnerschaft - Freizeit“ erarbeiten Führungskräfte realistische Massnahmen in einem oder mehreren der drei Bereiche und realisieren diese.
- Führungskräfte erkennen sowohl personenbezogene als auch betriebliche Ressourcen und Hindernisse, um lösungsorientierte Massnahmen in ihrem Alltag realisieren zu können.

Dazu wurden folgende Angebote realisiert:

Informationsveranstaltung: Boxenstopp

Die Mitglieder des Gewerbeverbandes erhalten erste Grundlagen, Praxistipps und eine Dokumentation zur Burnoutthematik in Kleinbetrieben. Diese Veranstaltung wurde zweimal angeboten und von rund 100 Personen besucht.

Seminar: timeout statt burnout

Führungskräfte erhalten im Rahmen eines Seminars praxisnahe Informationen und bearbeiten folgende Themen:

- Auseinandersetzung mit den Ursachen und Folgen von Druck und Stress im Spannungsfeld „Betrieb - Familie/ Partnerschaft - Freizeit“
- Planung und Umsetzung von konkreten Massnahmen im Alltag

¹ Das Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann des Kantons Luzern heisst seit 1. Juli 2007: Fachstelle Gesellschaftsfragen des Kantons Luzern, Bereich Gleichstellung von Frau und Mann. Im Evaluationsbericht wird jedoch mit der alten Bezeichnung gearbeitet, da sie in der Projektphase noch gültig war.

- Früherkennung von Symptomen bei sich selbst, in der Familie/Partnerschaft, im Betrieb und bei Mitarbeitenden
- Erarbeiten einer persönlichen „timeout –Kultur“ im Spannungsfeld „Betrieb - Familie/Partnerschaft - Freizeit“

Das Seminar umfasst einen Tag Standortbestimmung und zwei halbe Tage Praxisberatung und kostet Fr. 800.-.

Das Seminar wurde zweimal angeboten und von 16 Männern besucht.

Die Projektträgerschaft hat IES Integrative Evaluation den Auftrag erteilt, das männerspezifische Seminar „timeout statt burnout – Angebot für Führungskräfte in Kleinbetrieben“ zu evaluieren. Im Mittelpunkt stand dabei die Fragen, wie die Männer den Nutzen des Seminars beurteilen und ob das Seminar Männer motiviert Verhaltensänderungen im Spannungsfeld „Betrieb – Familie/ Partnerschaft – Freizeit“ zu realisieren.

Grundlage für die Evaluation bildeten zwei Durchführungen der Seminare im Kanton Luzern in Zusammenarbeit mit dem Gewerbeverband und dem Büro für Gleichstellung von Mann und Frau des Kantons Luzern. Die beiden Durchführungen fanden im Zeitraum von November 2006 bis Mai 2007 statt.

1.1 Evaluationsergebnisse

➤ Aus der Sicht der Teilnehmer an der Seminarreihe

An den beiden Durchführungen der Seminarreihe „timeout statt burnout“ nahmen insgesamt 16 Führungskräfte aus Kleinbetrieben teil.

Aufmerksam auf das Seminarangebot wurden sie vor allem über Artikel und Sendungen in den klassischen Medien Zeitung und Radio.

Ihre Motivation an der Seminarreihe teilzunehmen, entsprang überwiegend der eigenen Belastungssituation im Betrieb und durch den Beruf. Ein Drittel der Befragten gab zusätzlich Mehrfachbelastungen in den Bereichen Partnerschaft/ Familie oder Freizeit an.

Als erleichternde Faktoren für die Teilnahme wurden vor allem das Entgegenkommen durch den Arbeitgeber – sofern die Teilnehmer nicht selbstständige Unternehmer waren - indem die Kurskosten übernommen wurden und eine kulante Freistellung vom Beruf gewährt wurde.

Den Nutzen der Teilnahme an der Seminarreihe sehen die Befragten für die Bereiche Beruf, Familie und die eigene Person insgesamt als gross an.

Den konkreten Nutzen für die Berufswelt benennen sie darin, dass sie ein erhöhtes Bewusstsein für Belastungen und Überlastungen im Beruf erlangt haben und sich grundsätzliche Überlegungen zu den damit verbundenen Ursachen machen konnten. Weiter war für sie wichtig, dass sie von anderen Erfahrungen lernen konnten und mehr Distanz erlangt haben, um zu erkennen, was geschehen könnte, wenn sie an ihrer konkreten Belastungssituation nichts ändern. Das Gelingen solcher Veränderungen während der Seminarreihe wird auf die Gespräche, den Erfahrungsaustausch und v.a. die damit verbundene persönliche Einsicht, die eigene Einstellung zu den eigenen Bedürfnissen und Zielen zu überprüfen, zurückgeführt.

Den Nutzen für die Familienwelt wird von den Befragten insbesondere darin gesehen, dass sie sich vermehrt Zeit für Partnerschaft, Kinder und auch andere soziale Kontakte nehmen. Auch hier werden die intensiven Gespräche während der Seminarreihe als wichtige Auslöser für die eingeleiteten Veränderungen angesehen.

Die Auseinandersetzung mit dem Thema Burnout wurde insgesamt als sehr nützlich für alle drei Lebensbereiche (Betrieb, Familie/ Partnerschaft, Freizeit/ eigenen Person) erlebt. Eine überwiegende Mehrheit der Befragten gab an, eine Stärkung der Persönlichkeit, ein vermehrtes „Sich ernst nehmen“ und mehr innere Gelassenheit bei sich feststellen zu können. Konkret resultiert für sie daraus, sich mehr Zeit für sich, aber auch für andere zu nehmen, sich besser abgrenzen zu können und Prioritäten bewusst anders zu setzen. Konkrete Verhaltensänderungen konnten von den Befragten in allen drei Lebensbereichen mit je individuellen Schwerpunkten eingeleitet werden.

Als wichtigste Faktoren, die diese Änderungen ermöglichten, werden von den Befragten das verstärkte Nachdenken über die eigene Person und die konkret umsetzbaren Hilfestellungen aus der Seminarreihe genannt.

Insgesamt sind die Befragten mit allen Aspekten der Seminarreihe zufrieden bis sehr zufrieden. Besonders zufrieden sind sie mit der Gruppenatmosphäre während der Seminartage und dem strukturellen Aufbau der Seminarreihe.

Der hohe Stellenwert des Austausches in der Seminargruppe für die Befragten zeigt sich auch darin, dass v.a. die Vernetzung und der Erfahrungsaustausch in einer Männergruppe, neben der eigenen Reflexionszeit als sehr wichtige Faktoren für die Umsetzung der Timeout-Vorhaben angesehen werden.

Alle Befragten würden vor dem Hintergrund der gemachten Erfahrungen mit der Seminarreihe anderen Personen empfehlen, an „timeout statt burnout“ teilzunehmen. Sie würde es auf alle Fälle begrüßen, wenn das Seminar in das regelmässige Angebot des Gewerbeverbandes aufgenommen würde. Eine Mehrheit der Befragten würde sogar eine zeitliche Ausweitung für angebracht halten.

➤ **Aus der Sicht der Seminarleiter**

Auf Grund der Befragung der Seminarleiter lässt sich zusammenfassend festhalten, dass alle Teilnehmer mindestens ein Timeout-Vorhaben während der Durchführung „timeout statt burnout“ umsetzen konnten und zwar im Zeitraum zwischen dem ersten Modul und dem zweiten Halbtage der jeweiligen Durchführung – also zwischen 9. November 2006 und 1. März 2007 bzw. zwischen 18. Januar 2007 und 24. Mai 2007. Alle Teilnehmer hatten in diesem Zeiträumen mindestens ein Timeout-Vorhaben verfolgt – über 2/3 der Teilnehmer konnten weitere 1-2 Vorhaben in diesem Zeitraum umsetzen.

Hier einige Beispiele für Timeout-Vorhaben, die von den Teilnehmern umgesetzt werden konnten:

- Um 18:00 zu hause und die Wochenenden für die Familie
- Habe einen Fachmann als Coach hinzugezogen
- Am Freitag zu hause arbeiten
- Wochenplanung gemeinsam mit Ehefrau und Kindern durchführen
- 1x im Monat einen Freund oder guten Bekannten treffen
- „Grosse Kraft der kleinen Pausen entdeckt“ – kurze Pausenspaziergänge in der Natur
- Freiräume in der Agenda eintragen

➤ **Aus der Sicht des Kooperationspartners - des Gewerbeverbandes**

Von Seiten des Gewerbeverbandes, welcher als Kooperationspartner der Seminarreihe auftrat, wird das Angebot als sehr notwendig angesehen. Gerade in KMU's wird die Gefahr für Burnout bei den Führungskräften als sehr hoch eingeschätzt, da die Belastung sich oft auf einige wenige Führungskräfte konzentriert. Besonders in Kleinbetrieben sind die Leiter/innen nicht nur im eigenen Betrieb als Leiter/in und Fachexperte/Meister gefordert, sondern sie sind meist auch in der Gemeinde, Vereinen, Parteien und Verbänden mehrfach engagiert und damit belastet. Sehr häufig sind es gerade Männer, die diese Mehrfachfunktionen ausüben. Der männerspezifische Zugang der Seminarreihe wird daher als notwendig angesehen und begrüsst.

Hervorgehoben wird weiter die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Büro für Gleichstellung für Mann und Frau des Kantons im Aufbau des Informationskonzeptes im Vorfeld der Seminarreihe.

Die Informationsveranstaltung „boxenstopp“ wird insgesamt sehr positiv beurteilt. Die Struktur des Aufbaus und die Inhalte der Veranstaltung haben sich bewährt und sollen beibehalten werden.

Die Kooperation mit dem Büro für Gleichstellung wird insgesamt als positiv eingeschätzt. Dadurch konnten erst die Kapazitäten geschaffen werden, um das Thema „Burnout“ platzieren und ein konkretes Angebot den Mitgliedern unterbreiten zu können. Vorstellbar ist eine Fortsetzung der Kooperation zu diesem Thema.

1.2 Zusammenfassende Analyse

Die Teilnehmer sind mit der Seminarreihe zufrieden bis sehr zufrieden. Sie konnten eigene Timeout-Vorhaben umsetzen und damit Veränderungen in ihrer Alltagsstruktur in Berufe, Familie und/oder Freizeitbereich einleiten. Durch die zeitliche Anlage der Seminarreihe, verteilt auf 4 Monate, lässt sich schliessen, dass diese Veränderungen auch nachhaltig für die Person sein können. Als „Hauptwirkfaktor“ bei den Veränderungen wird die Arbeit an der eigenen Person wahrgenommen.

Die Atmosphäre und der Erfahrungsaustausch in der Seminargruppe und das unterstützende Coaching durch die Seminarleiter werden als wesentlich für das Gelingen angesehen. Es ist also mit dieser Seminarreihe gelungen, einer Gruppe von engagierten, aber auch sehr belasteten Führungskräften ein Angebot zu machen, Überlastung durch Mehrfachbelastungen in Beruf und verschiedenen Rollen für sich zu thematisieren. Wichtig war hierbei offensichtlich, Überlastung nicht als eigenes Versagen und Scheitern zu sehen, sondern auch als strukturelles Problem zu begreifen, für das es Lösungen geben kann.

Diese individuell zugeschnittenen Lösungen konnten in die Alltagsstruktur „eingebaut“ werden und führten so zu achtsameren Umgang mit sich selbst und den eigenen Ressourcen.

1.3 Schlussfolgerungen

Die Evaluationsergebnisse lassen insgesamt darauf schliessen, dass die beiden Durchführungen der Seminarreihe qualitativ den Ansprüchen und Wünschen der Teilnehmer entsprachen. Die Auswertung der Planungsdaten und schriftlichen Reflexionen von Seiten der Seminarleiter bestätigen diesen hohen Qualitätsstandard in der Durchführung. Empfehlungen zur konzeptionellen und inhaltlichen Entwicklung ergeben sich aus dem vorliegenden Datenmaterial nicht zwingend.

Die Zielgruppe der Seminarreihe bestand aus Führungskräften in Kleinbetrieben. Die Grösse dieser Betriebe bringt es meist mit sich, dass gerade die Führungspersonen in mehreren Rollen im Betrieb unterwegs sind – als „Chefs“, Fachpersonen, Meister, Verkaufsleiter etc. In Kleinbetrieben findet oft auch ein nahtloser Übergang von familiären Anforderungen und betrieblichen Strukturen statt. Häufig engagieren sich die Führungskräfte dieser Betriebe auch noch aktiv in den Gemeinden, Vereinen oder Parteien. Für die Teilnehmer der Seminarreihe führte dieser Hintergrund vermehrt zu Überlastungssituationen, wie die Daten der Evaluation zeigen.

Zugleich stehen in kleineren Betrieben kaum Ressourcen für Personalentwicklung oder gar betriebliche Sozialarbeit zur Verfügung, wie dies in Grossbetrieben der Fall ist. Es fehlen also weitgehend die betrieblichen Strukturen, die Überlastungssituationen aufnehmen und Unterstützung bieten könnten.

Überlastungssituationen oder gar Burnoutsymptome werden dadurch meist als individuelles Problem oder gar Versagen angesehen und weniger als strukturelles Problem, dem auch strukturell begegnet werden kann.

Hier stellt sich die Frage, wer diese strukturellen Unterstützungsformen überbetrieblich anbieten kann. Die hier evaluierte Seminarreihe zeigt exemplarisch auf, wie Strukturen aufgebaut werden können, in denen Führungskräfte aus Kleinbetrieben sich über Burnoutsymptome informieren können und praktische Unterstützung erhalten. Nach eigenem Bekunden würden die Teilnehmer anderen Führungskräften die Teilnahme an dieser Seminarreihe empfehlen und es begrüssen, wenn dieses Angebot beibehalten oder erweitert würde. Die hier gewählte Form der Unterstützung trifft offensichtlich die Bedürfnisse der Zielgruppe.

Zugleich wird aber auch deutlich, welcher Anstrengung und welchen Engagements es bedarf, dass diese Angebote bekannt gemacht und wahrgenommen werden. Ein Informationskonzept über Medien und Veranstaltungen war nötig, um das Thema über einen längeren Zeitraum „im Gespräch zu halten“, wie von der Vertreterin des Gewerbeverbandes betont wurde. Und selbst hier waren die Anmeldungen für die Seminarreihe noch eher zurückhaltend. Das Beispiel zeigt aber auch auf, dass sich dieser Aufwand für die Mitglieder des Verbandes lohnte, und sie konkreten Nutzen daraus ziehen konnten.

Weiter wird an diesem Beispiel deutlich, dass das Zusammenspiel von verbandlichen und kantonalen Stellen in diesem Bereich der Gesundheitsprävention erfolgreiche Angebote konzipieren und durchführen kann. Diese Kooperation kann mit langem Atem auch Strukturen aufbauen, die der Zielgruppe entsprechende Angebote und Unterstützung in nachhaltigen Formen bieten - einer Zielgruppe, die in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht eine wichtige Trägerschicht und Ressource in den Gemeinden und im Kanton darstellt. Diese Angebote können in der untersuchten Seminarreihe „timeout statt burnout“ und Informationsveranstaltungen wie „boxenstopp“ bestehen.

Aber auch mehr auf Einzelpersonen zugeschnittene Formen von Coaching und Betriebsberatung in Bezug auf Gesundheitsprävention sind zu empfehlen. Die Aussagen der befragten Führungskräfte zeigen deutlich den Bedarf hierzu auf. Ein Ausbau und die Verstetigung dieser Angebote wären daher aus unserer Sicht weiterzuverfolgen.

2 Inhaltsverzeichnis des vollständigen Schlussberichtes

1	Das Wichtigste in Kürze	4
1.1	Evaluationsergebnisse	5
1.2	Zusammenfassende Analyse	6
1.3	Schlussfolgerungen	7
2	Ausgangslage	8
2.1	Gesundheitspolitische Ausgangslage	8
2.2	Das Interesse des Büros für Gleichstellung und von Radix an „timeout statt burnout“	8
2.3	Zielsetzungen und Zweck der Evaluation	9
2.4	Grundsätze der integrativen Evaluation nach IES	10
2.5	Design und Instrumente der Evaluation	10
2.6	Durchführung der Evaluation (Zielgruppen und Rücklauf)	11
3	Ergebnisse der Evaluation	12
3.1	Evaluation der Standorttage	12
3.1.1	Anzahl der Fragebögen	12
3.1.2	Zufriedenheit mit dem Modul Standortbestimmung	12
3.1.3	Weiterbearbeitung von Themen der Teilnehmer nach den Standorttagen	13
3.2	Ergebnisse der Befragung der Seminarleiter zu Modul 1 „Standortbestimmung“ und den beiden Halbtagen „Fachinput und Coaching Umsetzung Timeout –Vorhaben	15
3.2.1	Das Modul 1 aus der Sicht der Seminarleiter	15
3.2.2	Auswertung der beiden Halbtage „Fachinput und Coaching Umsetzung Timeout - Vorhaben	17
3.2.3	Ergebnisse in der Zusammenfassung	18
3.3	Ergebnisse der Schlussevaluation der Seminarreihe „timeout statt burnout“	18
3.3.1	Auswertungsbasis	18
3.3.2	Zugang zu „timeout statt burnout“	19
3.3.3	Nutzen der Seminare „timeout statt burnout“ und konkrete Veränderungen	21
3.3.4	Zufriedenheit mit „timeout statt burnout“	24
4	Anhang	28
4.1	Standorttage der 1. und 2. Durchführung	28
4.2	Anhang Teilnehmer-Befragung Schlussevaluation	31
4.3	Protokoll: Interview mit Frau Schürmann	33
4.4	Fragebogenteilnehmer Modul 1 „Standortbestimmung“	36
4.5	Fragebogen Teilnehmer Schlussbefragung (follow up)	40
4.6	Frageraster Seminarleiter Modul 1 „Standortbestimmung“	47
4.7	Frageraster Seminarleiter „Fachinput und Coaching	50

Weitere Informationen zum Projekt und zur Evaluation:

Fachstelle Gesellschaftsfragen des Kantons Luzern, Bereich Gleichstellung von Frau und Mann

Rita Blättler, rita.blaettler@lu.ch , 041 228 67 15

Radix Gesundheitsförderung, Bern, René Setz, setz@radix.ch , 031 312 75 75