

Zusammenfassung:

Ziel: Es wurde ein modulares Führungstraining zum Thema Suchtprävention als Führungsaufgabe konzipiert, durchgeführt und evaluiert. Vorgesetzte der Axel Springer Verlag AG (ASV AG) absolvierten diese vierteilige Schulungsmaßnahme, die das übergeordnete Ziel hat, den konstruktiven Umgang mit auffälligen Mitarbeitern zu erlernen. Voraussetzung für die Zielerreichung sind eine Erhöhung des Wissensumfangs zur Führungsaufgabe Suchtprävention, die Sensibilisierung der Wahrnehmung, eine hohe Motivation und Fähigkeit Mitarbeitergespräche zu führen; eine Vermittlung der betrieblichen Regularien und der Umgang mit diesen formalen Vereinbarungen sowie das Erlernen des speziellen Führungsverhaltens bei Suchtproblematiken. Obwohl sich viele Untersuchungen, Übungen und Beispiele auf die am häufigsten vorkommende Sucht, den Alkoholismus, beziehen, wurde in diesem Projekt der verallgemeinernde Begriff Suchtprävention verwendet, weil es Führungskräften den Zugang zu dem Thema erleichtert.

Methode: 22 Vorgesetzte mit Personalverantwortung nahmen an dem insgesamt 20-stündigen viermodularen Führungstraining, sowie einer Pre- (vor Durchführung des ersten Moduls) und Postuntersuchung (nach Beendigung des vierten Moduls) zur Wirkung der Maßnahme teil. Die vier Module fanden in einem zeitlichen Abstand von vier bis sechs Wochen statt, wobei das erste Modul wegen seiner inhaltlichen Struktur über acht Stunden, die drei weiteren jeweils halbtägig (4 Std.) durchgeführt worden sind. Die drei Gruppen ($n_1 = 8$; $n_2 = 9$; $n_3 = 5$) waren vergleichbar in Bezug auf Alter, Dauer der Verlagszugehörigkeit, Länge der Führungstätigkeit sowie die Vorerfahrung durch vorherige Suchtschulungen. Die Führungskräfte rekrutierten sich aus unterschiedlichen Verlagsbereichen (Drucktechnik, Vertriebswesen und -organisation, Content-Management sowie Personalwesen). Die Katamneseerhebung wurde vier bis sechs Monate nach Beendigung des Trainings mit 19 Teilnehmern durchgeführt. Die Datenerhebungen über einen 28-Item-Fragebogen erfolgten für Gruppe 1 im Dezember 2000 (Pre) und März 2001 (Post), für Gruppe 2 im März (Pre) und Juni 2001 (Post) und für Gruppe 3 im September 2001 (Pre) und Dezember 2001 (Post). Die katamnestiche Nachbefragung fand von Juli 2001 bis Juni 2002 statt.

Ergebnisse: Das modulare Trainingskonzept ist im betrieblichen Kontext gut durchführbar und wird von den Führungskräften positiv bewertet. Die Drop-out-Quote der Teilnehmer während der viermonatigen Durchführungsphase war gleich Null. Die Fragebogen-Evaluation liefert im Prä-Post-Vergleich 14 (von 17) signifikant verbesserte Ergebnisse auf einem Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$. Diese Verbesserungen konnten in den Kriteriengruppen 1. Wissensumfang ($p < ,000$);

2. Wahrnehmung ($p < ,000$), 5. Einschätzung der Selbstsicherheit ($p < ,000$); 6. Umgang mit betrieblichen Regularien (Item 13 = $p < 0,42$; Item 14-16 = $p < ,000$) erreicht werden. Die Ergebnisse der Kriteriengruppen 3 (Motivation, Gespräche zu führen.) und der Kriteriengruppe 4 (Persönliche Strategien der Gesprächsführung) zeigen keine Verbesserungen, wodurch insgesamt die Unsicherheit der Führungskräfte in Bezug auf diese Art von Gesprächen mit Mitarbeitern unterstrichen wird. *Schlussfolgerungen:* Das modulare Führungstraining ist sinnvoll in Unternehmen zu implementieren. Vorgesetzte können in der viermonatigen Trainingsphase ihre Führungskompetenzen zum Thema Suchtprävention als Krisenmanagement verbessern und haben im beruflichen Alltag die Chance, mit auffälligen Mitarbeitern konstruktiv und unterstützend umgehen zu können. Die Schulungsmaßnahme kann ergänzt werden durch erweiterte Gesprächsführungsübungen auch mit Videokontrolle, um noch mehr Sicherheit für derartige Mitarbeitergespräche zu schaffen.

Schlüsselwörter: Modulares Führungstraining, Suchtprävention als Krisenmanagement im betrieblichen Kontext, Umgang mit auffälligen Mitarbeitern.

Abstract

Objective: A modular training plan relating to the topic of prevention of addictive behaviour was developed, carried out and evaluated. Superiors of the Axel Springer Verlag AG (ASV AG; a German publishing house) took part in this training consisting of four units. Its principal aim is to learn how to deal with conspicuous employees constructively. Prerequisites for reaching this aim are an increase in knowledge about the prevention of addictive behaviour, one of the main management tasks, the sensitivation of perception, a high motivation, the ability to talk with employees and to impart rules that have been set up by the company as well as the handling of these formal regulations and learning to show leadership qualities in dealing with problems of addiction. Even though a major part of the research, the exercises and examples are related to the prevailing form of addiction, alcoholism, the common term “prevention of addictive behaviour” (German: Suchtprävention) is used in this project in order to make this topic more accessible to leading managers. *Method:* 22 managers responsible for other employees took part in the management training consisting of 20 hours in four modules, as well as in a pre- (before the first module took place) and a post-examination (after the fourth module had been completed) in order to test the effectiveness of this measure. The four modules took place with a time period of four to six weeks between the units. The first module, because of its topical structure, was carried out in eight hours, the other three modules in half a working day (4 hours) per unit. The three groups (n 1 = 8; n 2 = 9; n 3 = 5) were similar as far as age, duration of company employment, time spent in a leading position and experience gained in other addiction-related training courses are concerned. The managers were recruited from different areas of the publishing house (printing technique, sales and distribution, content-management and personnel division). A further examination (follow-up) was carried out with 19 participants four to six months after the training had ended (from July 2001 till June 2002). The acquisition of data via a 28-item-questionnaire took place in December 2000 for group 1 (pre) and March 2001 (post), for group 2 in March (pre) and June (post) 2001 and for group 3 in September 2001 (pre) and December 2001 (post). *Results:* The modular training plan is very practicable in a company context and is rated positively by leading managers. The drop-out-rate among the participants during the four months of training were equal to zero. The evaluation of the questionnaire shows 14 (out of 17) significantly better results in the pre-post-comparison on a level of significance $\alpha = 0,05$. These improvements could be reached in the following groups of criteria: Level of knowledge (p < ,000); Perception (p < ,000), Evaluation of self-assurance or self-confidence (p < ,000); Dealing with company regulations (item 13 = p < 0,42: item 14-16 = p < ,0009).

The results in the criteria groups Motivation and competence to lead a talk and group 4 did not show better results. This stresses the leading managers` insecurity in leading such talks with employees. *Conclusion:* The modular training programme can successfully be implemented in a company. Leading managers can improve their leadership qualities in the field of prevention of addictive behaviour as crisis management during the four months of training. They thus get the chance to deal with afflicted employees constructively and supportively in the process of business routine. The training programme can be supplemented by adding more exercises in communication techniques, also with video control, in order to give managers even more security in leading such employee talks.

Key words: Modular training programme, prevention of addictive behaviour in a company context, dealing with afflicted employees