



# Das Gruppendelphi-Verfahren

JProf. Dr. Marlen Niederberger

(Juniorprofessorin für Forschungsmethoden in der Gesundheitsförderung und Prävention,  
Leitung eines wissenschaftlichen Netzwerks über Delphi-Verfahren)

Vortrag im Rahmen der virtuellen Veranstaltung „Neuere Entwicklungen bei der Delphi-Methode“  
des Netzwerks Zukunftsforschung am 26. Juni 2020

# GLIEDERUNG

1. Das Gruppendelphi-Verfahren
2. Projektbeispiel: Die Zukunft des digitalen Betrieblichen Gesundheitsmanagements
3. Fazit: Potenziale und Herausforderungen von Gruppendelphi-Verfahren
4. Literatur

# 1. Das Gruppendelphi-Verfahren

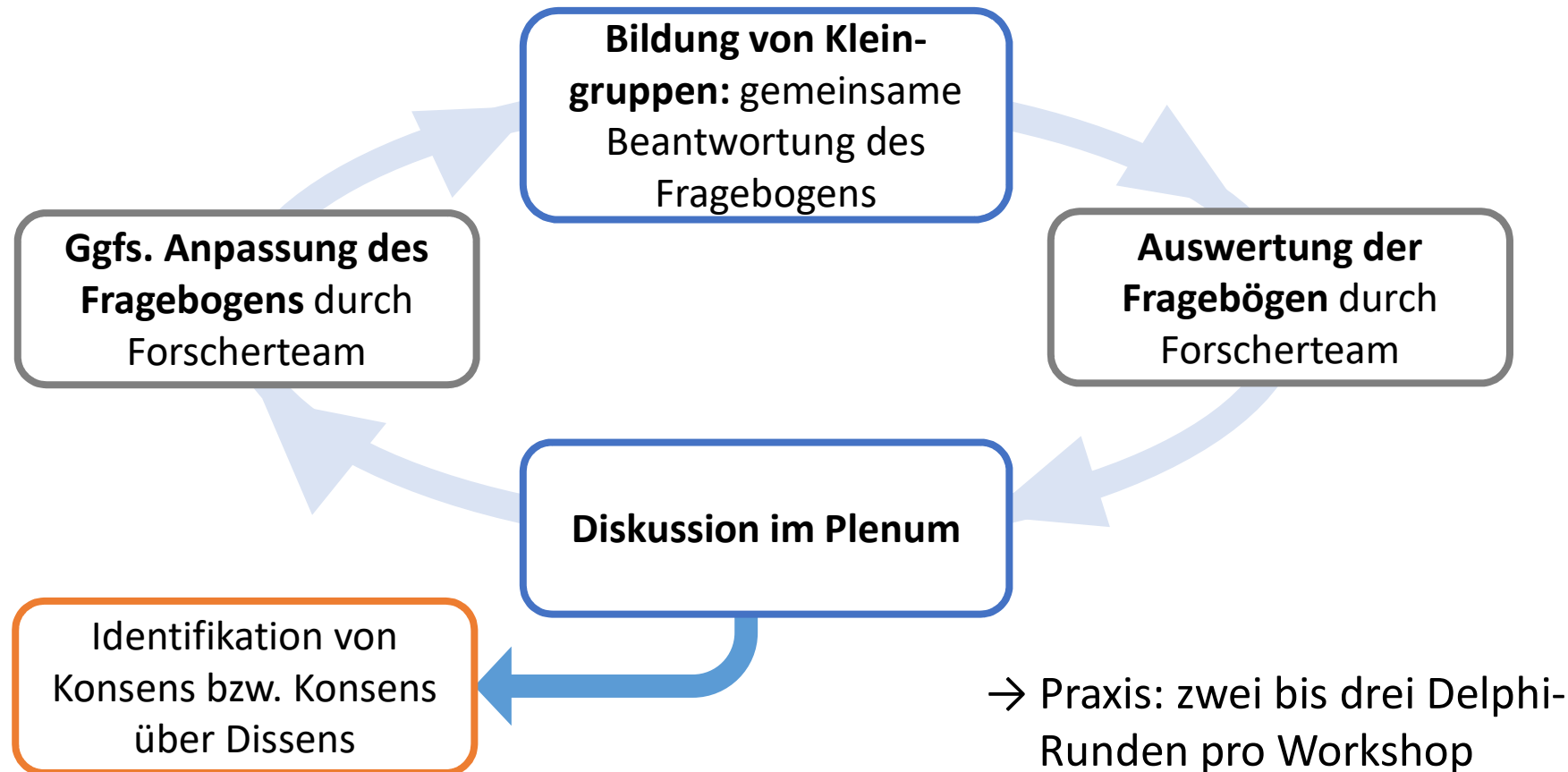
# 1. GRUPPENDELPHI

**Gruppendelphi** (Niederberger & Renn 2019; Niederberger & Renn 2018; Webler et al. 1991)

- Modifikation des klassischen Delphi-Verfahrens
- Gruppenverfahren mit bis zu 40 Expert\_innen, die an einem ein- bis zweitägigen **Workshop** teilnehmen und in **rotierenden Kleingruppen** einen standardisierten Fragebogen beantworten
- **Hybrides Verfahren:**
  - *Quantitativer Erkenntnisgewinn:* statistische Analyse experten-basierter Urteile
  - *Qualitativer Erkenntnisgewinn:* Erfassung inhaltlicher Begründungen, insbesondere bei abweichenden Urteilen

# 1. GRUPPENDELPHI

## Ablauf eines Gruppendelphi-Workshops



# 1. GRUPPDELPHI

**Ergebnisse** (Kuhn 2020; Niederberger & Renn 2018)

- 1. Klarheit:** Ermittlung von statistisch unterlegtem Konsens bzw. Konsens über Dissens mit inhaltlich vernünftiger Begründung
- 2. Legitimität und Akzeptabilität:** eines konsentierten wissensbasierten Urteils bei einem mit Unsicherheit behafteten Thema → idealerweise über den IST-Zustand oder einen normativ angemessenen und machbaren SOLL-Zustand

# 1. GRUPPDELPHI

## Voraussetzungen (Kuhn 2020; Niederberger & Renn 2018)

- Einbindung der gesamten Spannbreite an relevanten Akteursgruppen + Positionen
  - Integration von Expert\_innen mit vergleichbarem Status + Seniorität
    - Gleichberechtigte Kommunikationspartner\_innen
    - Gleiche Möglichkeiten bzw. Kompetenzen, sich zu äußern
  - Symmetrische, ausgewogene Kommunikationssituation
  - Entscheidungen auf Basis des besseren Arguments (Sachentscheidung)
- **möglichst herrschaftsfreier, auf vernünftigen Argumenten beruhender Diskurs der teilnehmenden Expert\_innen** (Habermas 1973; Renn 2003)

# 1. GRUPPENDELPHI

## Vorteile gegenüber klassischen Delphi-Verfahren

(Niederberger & Renn 2018; Webler et al. 1991)

1. Direkter, persönlicher Austausch der Expert\_innen über Gültigkeit, Bezugssysteme und Verständlichkeit der Argumente
2. Erfassung von Begründungen für abweichende Urteile (z.B. inhaltlich, semantisch)
3. Partizipative Festlegung einer Definition von Konsens bzw. Konsens über Dissens
4. Argumentative Prüfung der Konsistenz, möglichen Abhängigkeiten bzw. Widersprüchlichkeiten der konsentierten Urteile

# 1. GRUPPENDELPHI

## Typische Einsatzgebiete

(Kuhn 2020; Renn 2007)

**1. Wissensdiskurs (IST)**  
Erfassung des Wissensstandes anhand konkreter Items + Bewertungskriterien

Speicherung von Kohlendioxid  
(Niederberger & Renn 2018; Wassermann et al. 2011)  
Smart Metering (Kuhn et al. 2014)

**2. Reflexionsdiskurs (SOLL)**  
Abwägung von Zielgrößen und der Rangfolge innerhalb eines Maßnahmenpakets

Die Zukunft des digitalen Betrieblichen Gesundheitsmanagements (Käfer & Niederberger 2019)

**3. Gestaltungsdiskurs (SOLL)**  
Auswahl und Umsetzung der in Frage kommenden Maßnahmen

Evaluation eines Programms zur Förderung von MINT-Interessen bei Kindern (Niederberger & Kuhn 2013)  
Adipositasprävention (Zwick et al. 2019)

## Beispiele

## 2. Projektbeispiel

Die Zukunft des digitalen Betrieblichen Gesundheitsmanagements (dBGM)

## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

- Systematische Entwicklung und Lenkung betrieblicher Strukturen und Prozesse, mit dem Ziel die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern
  - Betrifft verschiedene Handlungsfelder, u.a. Organisationskultur, Personalmanagement, Angebote der Gesundheitsförderung
  - Einführung + Umsetzung sind zentrale Managementaufgaben (→keine gesetzliche Verpflichtung)
- **Digitales BGM** meint den Einsatz digitaler Methoden + Instrumente zur Unterstützung des klassischen BGMs (z.B. Gesundheitsapps, Webinare) (Kaiser & Matusiewicz 2018)

## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Forschungsfrage (Käfer & Niederberger 2019)

Welche Rolle spielt zukünftig das digitale Betriebliche Gesundheitsmanagement (dBGM) in öffentlichen und privatwirtschaftlichen Betrieben?

- Prognosezeitpunkt: in 5 bzw. 10 Jahren (d.h. 2023 bzw. 2028)
  - Kooperation mit Unfallkasse Baden-Württemberg
- Kombination eines klassischen Delphi-Verfahrens mit Gruppendelphi
- Befragung von Expert\_innen aus Wissenschaft, Politik/Verwaltung, Gesundheitssystem, Unternehmen (N=45)

## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Vorgehen

**1. Runde: Online-Expertenbefragung mit standardisierten und offenen Fragen (n=36)**  
27% Wissenschaft, 27% Politik/Verwaltung, 17% Gesundheitssystem, 30% Unternehmen



**2. Runde: standardisierte Online-Expertenbefragung (n=25)**  
30% Wissenschaft, 26% Politik/Verwaltung, 22% Gesundheitssystem, 22% Unternehmen



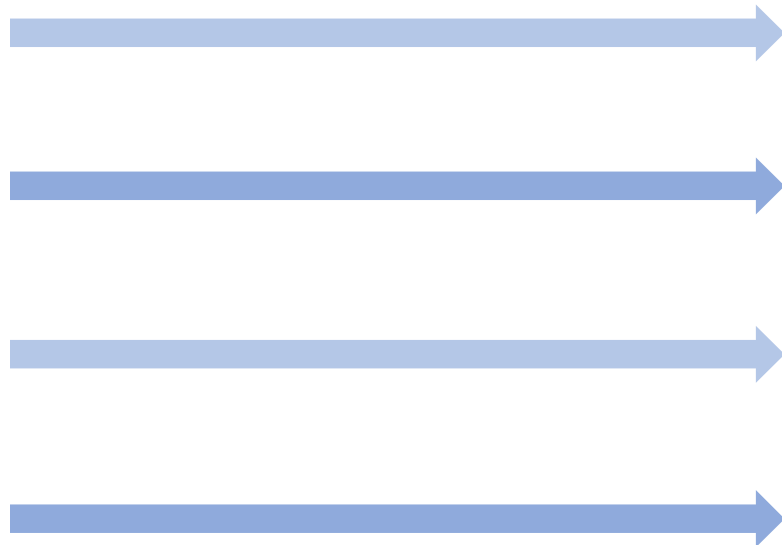
**3. Runde: Gruppendelphi-Workshop mit den Items im Dissens (n=15)**  
27% Wissenschaft, 33% Politik/Verwaltung, 27% Gesundheitssystem, 13% Unternehmen



**Validierung des Ergebnisberichtes (n=15)**

## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Gruppendelphi-Workshop



<b>09.00 Uhr</b>	Begrüßung und Vorstellungsrunde
<b>09.15 Uhr</b>	Vorstellung der Ergebnisse der schriftlichen Delphi-Befragung
<b>10.00 Uhr</b>	Erste Kleingruppen-Diskussion
<b>12.00 Uhr</b>	Mittagspause
<b>13.00 Uhr</b>	Erste Plenumsdiskussion
<b>14.00 Uhr</b>	Kaffeepause
<b>14.30 Uhr</b>	Zweite Kleingruppen-Diskussion
<b>15.30 Uhr</b>	Kaffeepause
<b>15.45 Uhr</b>	Zweite Plenumsdiskussion
<b>16.45 Uhr</b>	Abschlussdiskussion
<b>17.00 Uhr</b>	Ende



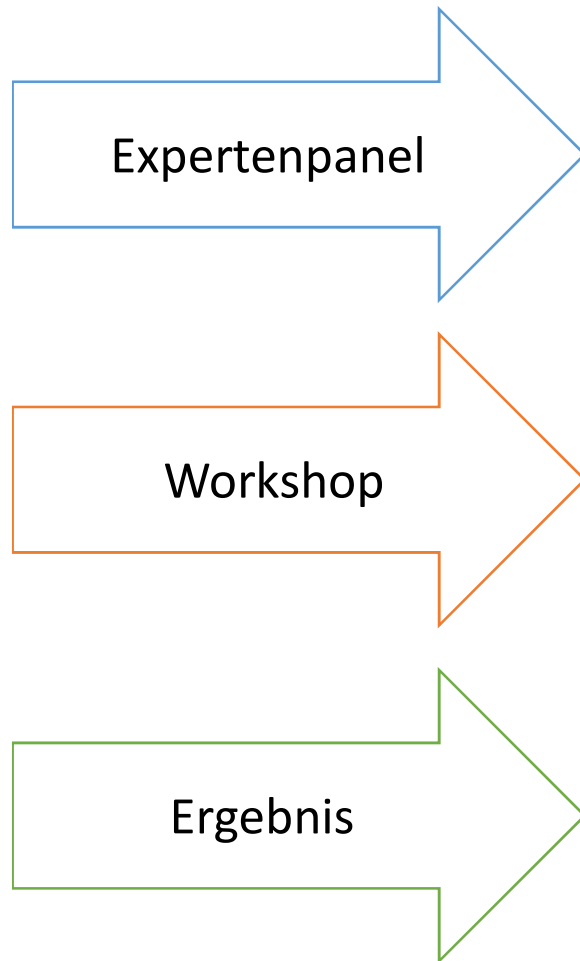
## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Ergebnisse (Käfer & Niederberger 2019)

- Konsens bzw. Konsens über Dissens bei allen Items
- **16 Items Konsens, u.a.**
  - **Zunehmende Verbreitung** von dBGM – keine Ablösung des klassischen BGMs
  - **Verschärfung bestehender Ungleichgewichte**, vor allem im Hinblick auf Verbreitung von BGM nach Branchen bzw. Unternehmungsgröße und Erreichbarkeit von Beschäftigten (z.B. ältere Beschäftigte)
  - **Vernachlässigung integrierter Gesamtstrategien** relevanter gesundheitsbezogener Handlungsfelder (Fokus auf Gesundheitsförderung)
- **12 Items Konsens über Dissens, u.a.**
  - **Gesundheitliche Folgen** für Arbeitnehmer\_innen
  - Möglicher **Datenmissbrauch**

## 2. PROJEKT: DIGITALES BGM

### Lessons Learned



- **Ausfalleffekt**
- **Selektionsbias** (Expert\_innen mittleren Alters, inhaltliche Affinität)
- **Diskurs:** Kluft zwischen evidenzbasierter und lebensweltlicher Perspektive, insbesondere durch internes Betriebswissens
- **Fragebogen:** Notwendigkeit einer präzisen Semantik, auch bei Ausfüllanweisungen (unterschiedliche formale Bildungshintergründe!)
- **Positives Feedback der Expert\_innen** (Zielorientierung, direkter Austausch, Echtzeit-Ergebnisse)
- **Stabilität der Ergebnisse** (Zustimmung zum Ergebnisbericht nach Workshop)



# 3. Fazit

## Potenziale und Herausforderungen von Gruppendelphi-Verfahren

# 3. FAZIT

## Potenziale

- Direkter Austausch zwischen Expert\_innen unterschiedlicher Disziplinen + Ansichten
- Reduktion von Unsicherheit bei konkreten Forschungsfragen
- Erfassung der Gründe für Dissens + Offenlegung vernünftiger Argumente
- Relativ schnell + preiswert
- Anschlussfähigkeit an Forschung + Praxis
- Kombination mit klassischen Delphi-Verfahren
- Tiefergehende qualitative Analysen (z.B. Gruppenstrukturen/-dynamiken)

## Herausforderungen

- Identifikation und Beteiligungsbereitschaft der Expert\_innen
- Einsatz bei überwiegend von Werten und Interessen geprägten Debatten (insbesondere bei SOLL-Zustand)
- Risiko der bewussten Instrumentalisierung des Verfahrens (z.B. über Minderheitsvoten)
- Effekte durch Status + Seniorität → Partizipation der Zielgruppe?
- Moderation des Workshops
- Konsensdruck + Stabilität der Urteile

Quelle: Niederberger & Renn 2019;  
Niederberger & Renn 2018; Webler et al. 1991

# 3. FAZIT

## Gruppendelphi eignet sich zur

- Erfassung von konsentierten Expertenurteilen über den IST- oder einen annehmbaren SOLL-Zustand
- Schaffung von Klarheit bei divergierenden Expertenurteilen
- Identifikation und Bewertung von Maßnahmen bzw. möglichen Handlungskorridoren

## Notwendigkeit methodologischer Diskurse über

- Systematische Kombination der quantitativen + qualitativen Befunde
- Einsatz als Partizipationsformat
- Möglichkeit einer qualitativ-interpretativen Diskursanalyse

## 4. LITERATUREMPFEHLUNG



Niederberger, M. & Renn, O. (2018).  
**Das Gruppendelphi-Verfahren: Vom  
Konzept bis zur Anwendung.**  
Wiesbaden: Springer VS.



Niederberger, M. & Renn, O. (2019; Hrsg.).  
**Delphi-Verfahren in den Sozial- und  
Gesundheitswissenschaften. Konzept,  
Varianten und Anwendungsbeispiele.**  
Wiesbaden: Springer VS.

# 4. LITERATUR

- Habermas, J. (1973). Wahrheitstheorien. In H. Fahrenbach (Hrsg.), *Festschrift für Walter Schulz, Wirklichkeit und Reflexion* (S. 211-265). Pfullingen: Neske.
- Käfer, A. & Niederberger, M. (2019). Die Zukunft des digitalen Betrieblichen Gesundheitsmanagements: Ergebnisse einer Delphi-Befragung. *Prävention und Gesundheitsförderung*. doi: 10.1007/s11553-019-00741-4
- Kaiser L & Matusiewicz, D. (2018). Effekte der Digitalisierung auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM). In D. Matusiewicz & L. Kaiser (Hrsg.), *Digitales betriebliches Gesundheitsmanagement. Theorie und Praxis* (S. 1-34). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kuhn, R., Tampe-Mai, K., Mack, B. (2014): Das Gruppendelphi - eine diskursive Methode zur Erhebung von Expertenurteilen. Veranschaulicht am Beispiel eines Projekts zu Smart Metering. *Zeitschrift für Umweltpsychologie*, 34(1), 61-83.
- Webler, T., Levine, D., Rakel, H. & Renn, O. (1991). The Group Delphi: A Novel Attempt at Reducing Uncertainty. *Technological Forecasting and Social Change*, 39(3), 253–263.
- Kuhn, R. (2020). Das Gruppendelphi. Eine diskursive Methode zur Ermittlung von Expert\*innenurteilen. Dissertation an der Universität Stuttgart.
- Niederberger M., & Kuhn R. (2013). Das Gruppendelphi als Evaluationsinstrument. *Zeitschrift für Evaluation*, 1(13), 53-77.
- Niederberger, M. & Renn, O. (2018). Das Gruppendelphi-Verfahren: Vom Konzept bis zur Anwendung. Wiesbaden: Springer VS.
- Niederberger, M. & Renn, O. (2019). Das Gruppendelphi-Verfahren in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften. In M. Niederberger & O. Renn (Hrsg.), *Delphi-Verfahren in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften. Konzept, Varianten und Anwendungsbeispiele* (S. 83-100). Wiesbaden: Springer VS.
- Renn, O. (2003). The Challenge of Integrating Deliberation and Expertise: Participation and Discourse in Risk Management. In T. McDaniels & M. Small (Hrsg.), *Risk Analysis and Society: An Interdisciplinary Characterization of the Field* (S. 289-366). Cambridge: Cambridge University Press.
- Renn, O. (2007). Diskursive Verfahren zur Lösung von Ziel- und Transformationskonflikten. In O. Renn, J. Deuschle, A. Jäger, W. Weimer-Jehle (Hrsg.), *Leitbild Nachhaltigkeit. Eine normativ-funktionale Konzeption und ihre Umsetzung* (S. 169-188). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wassermann, S., Schulz, M. & Scheer, D. (2011). Linking Public Acceptance with Expert Knowledge on CO2 Storage: Outcomes of a Delphi Approach. *Energy Procedia*, 4, 6353–6359.
- Webler, T., Levine, D., Rakel, H. & Renn, O. (1991). A Novel Approach to Reducing Uncertainty. The Group Delphi. *Technological Forecasting and Social Change*, 39(3), 253-263.
- Zwick, M.M., Sonnberger, M., Deuschle, J. & Schröter, R. (2019). Abschätzung gesundheitsbezogener Maßnahmen mittels Gruppendelphi. In M. Niederberger & O. Renn (Hrsg.), *Delphi-Verfahren in den Sozial- und Gesundheitswissenschaften* (S. 265-286). Wiesbaden: Springer VS.



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!**

*Kontakt: [marlen.niederberger@ph-gmuend.de](mailto:marlen.niederberger@ph-gmuend.de)*