

Systematische
Mitarbeitendenbefragungen mit



InMyOp_(inion)

Das Projektteam Testentwicklung



- Wer sind wir?
 - Forschungsteam bestehend aus wissenschaftlichen Mitarbeitenden, wissenschaftlichen und studierenden Hilfskräften sowie Praktikanten

- Was machen wir?
 - **Entwicklung fundierter psychologischer Fragebogen** („Bochumer Inventare“)
 - Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)
 - Bochumer Inventar zur Führungsbeschreibung (BIF)
 - ...
 - **Erprobung und Normierung** der Fragebögen für verschiedene Zielgruppen z.B. berufstätige Fach- und Führungskräfte
 - **Forschungskooperationen** mit Unternehmen sowie öffentlichen Organisationen und Privatpersonen

Mitarbeitendenbefragung (MAB) - Definition

- Meist jährliche oder zweijährliche Befragung der Mitarbeitenden zu einem **breiten Spektrum von arbeitsbezogenen Themen**
 - Arbeitsbedingungen, Entlohnung, Leistungsfeedback, Führung etc.
- Ergebnisse werden i.d.R. sehr **differenziert ausgewertet**, d.h. jede Abteilung und jeder Bereich bekommt sie zurückgespiegelt
- Ergebnisse werden **diskutiert** und **qualitativ nachgearbeitet** (z.B. in Workshops, Teamsitzungen, ...)
- Diagnose soll zu wirksamen **Verbesserungsmaßnahmen** auf allen Führungsebenen und in allen Unternehmensbereichen führen
- Mitarbeitendenbefragungen erfolgen **anonym** und auf **freiwilliger** Basis!



(nach Borg, 2017)

Anonymität / Vertraulichkeit

- Auftraggebende Personen erhalten **ausschließlich aggregierte** (zusammenfassende) **Ergebnisdarstellungen**
- Separate Auswertungen für bestimmte Mitarbeitendengruppen (z.B. Abteilungen / Teams) werden aus Gründen der **Anonymität** erst ab einer **Mindestgruppengröße von 5 Personen** (auswertbare Fragebogen) durchgeführt

**Angaben einzelner Teilnehmender
sind in der Auswertung nicht identifizierbar!**

Was spricht für die Durchführung einer Mitarbeitendenbefragung? (1/2)

- Erkenntnisgewinn über Stärken und Schwächen sowie **Handlungsbedarfe** des Unternehmens
- Durch die Nutzung der MAB als „**Frühwarnsystem**“ können Probleme rechtzeitig erkannt und angegangen werden
- Erhöhung der **Motivation** und **Bindung** der Mitarbeitenden durch Partizipation
- Verbesserung der internen **Kommunikation**
- Möglichkeit der **zielgerichteten Personalarbeit**

(Pierenkemper, 2016; Sandrock & Prynda, 2012)

Was spricht für die Durchführung einer Mitarbeitendenbefragung? (2/2)

- **Nur 10 %** der wenig erfolgreichen Unternehmen führen jährlich Mitarbeiterbefragungen durch

vs.

- **50 %** der sehr erfolgreichen Unternehmen führen jährlich Mitarbeiterbefragung durch



Instrument zur Erreichung **langfristiger Ziele** der Organisation

(Schubert, 2009; Frieg, Stratemeyer & Hossiep, 2015)

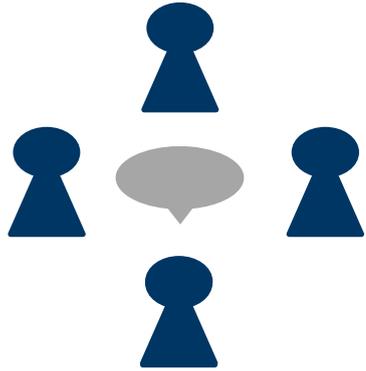
Was spricht für standardisierte Fragebogen?

Nutzen einer wissenschaftlichen Befragung / InMyOp

- **Empirisch abgesicherte Relevanz** der Themenfelder, die im Fragebogen abgedeckt sind
- Fragebogen bildet arbeitsbezogene Aspekte **umfassend** ab
(Inhaltliche Validität)
- Fragen/Aussagen haben eine statistisch **nachgewiesene Aussagekraft**
(Differenzierungsfähigkeit)
- Bereitstellung von Vergleichswerten bietet Möglichkeit zum **Benchmarking**
- Bei regelmäßiger Durchführung: Möglichkeit einer validen **Veränderungsmessung** und **Evaluation** der durchgeführten Maßnahmen

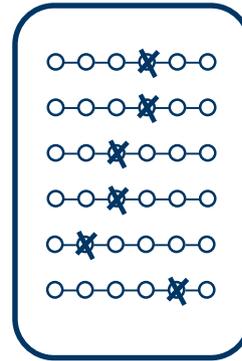
(nach Hossiep & Frieg, 2013)

Übersicht des Ablaufs einer MAB



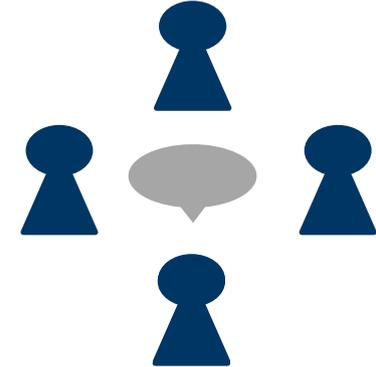
Vor der Befragung

- Allgemeine Zielsetzung
- Anpassen des Fragebogens
- Organisationsinterne Abstimmung/Rollen
- Zeitpunkt und Zeitraum
- Ankündigung



Während der Befragung

- Rücklauf / Nachfassaktion



Nach der Befragung

- Umgang mit den Ergebnissen
- Information der Mitarbeitenden
- Folgeprozesse

Anpassen des InMyOp-Fragebogens

- Onlineversion bevorzugt (theoretisch aber auch Papierform möglich)
- Welche allgemeinen Fragen sollen – mit Blick auf die Auswertung – gestellt werden?
 - Abteilung / Bereich (empfohlen)
 - Position (empfohlen)
- Welche zusätzlichen (von Ihnen gewünschten) Fragen sollen gestellt werden?
 - Fragen zu organisationalen Veränderungen?
 - Fragen zu aktuellen Entwicklungen in der Organisation?
- Offene Fragen?
 - Falls ja, möglichst gezielt
(„Ich habe folgende Vorschläge zur Verbesserung der internen Kommunikation: ...“)

Organisationsinterne Abstimmung

- Auftraggeber?
 - Geschäftsführung, Personalabteilung, Personal- bzw. Betriebsrat...
- Wer koordiniert die Befragung intern?
 - Operative Umsetzung, Hotline für Fragen der Beschäftigten, Ansprechpartner für Projektteam Testentwicklung
- Wie wird der organisationsinterne Ansprechpartner unterstützt?
 - Führungskräfte, Personal- bzw. Betriebsrat, MAB-Koordinatoren, ...

Zeitpunkt / Zeitraum

- Welcher Zeitpunkt sollte am besten für die Befragung gewählt werden?
 - Vorsicht: Sommer-/Urlaubszeit, Jahresabschluss, arbeitsintensive Phasen, Kollision mit weiteren Projekten, Inventur etc.
 - Meist günstig: Herbst, Frühjahr
- Zeitraum
 - Organisationsabhängig
 - Empfohlen (v.a. bei erstmaliger Befragung):
ca. 4 Wochen (mind. 2)

Ankündigung

- Wann und wie soll die Mitarbeitendenbefragung angekündigt werden?
- Unterschiedliche Informationskanäle, z. B.
 - Poster
 - Intranet
 - Mitarbeitendenzeitung
 - Mitarbeitendenversammlung
 - E-Mail bzw. Brief
 - ...
- 3er-Regel:
 - ca. drei Monate vor Beginn: Allgemeine Ankündigung der Befragung
 - ca. drei Wochen vor Beginn: Konkretere Informationen (z.B. Befragungszeitraum, Hinweise zur Anonymität)
 - ca. drei Tage vor Beginn: Kick-Off (Informationen zur Teilnahme, Versendung des Online-Links)

Rücklauf / Nachfassaktion

- Hohe Beteiligung (Rücklaufquote) ist anzustreben
- Daumenregel
 - Mind. 50 %
 - Ab 70 % sehr gut
- Mit (gezielten internen) Nachfassaktionen kann der Rücklauf während der Befragung gesteigert werden

Organisationsklima

- Arbeitsklima
- Führungsklima
- Organisationsstruktur
- Kontinuität

Arbeitsmotivation

- Tätigkeitsanreiz
- Berufliche Entfaltung

Rahmenbedingungen

- Tätigkeitsbewertung
- Arbeitsbedingungen

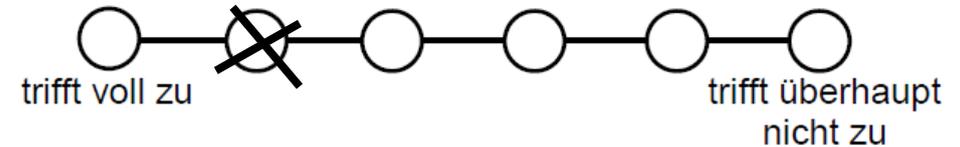
InMyOp umfasst **84 Aussagen** auf **acht Skalen**

(Bearbeitungszeit: ca. **15- 20 min**)

InMyOp – Ausschnitt aus dem Fragebogen

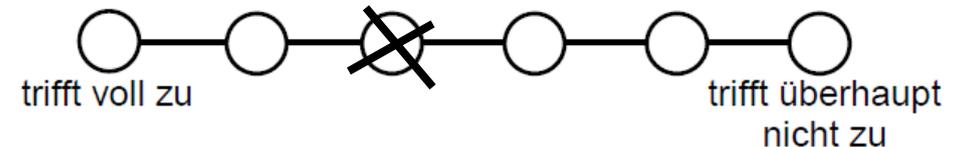
Berufliche Entfaltung

40. Ich habe die Möglichkeit, meine berufsbezogenen Kenntnisse ständig zu erweitern.



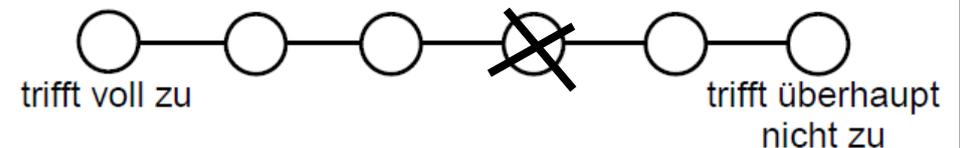
Tätigkeitsbewertung

41. Meine Tätigkeit ist ausgesprochen interessant.



Arbeitsbedingungen

42. Ich kann meinen Arbeitsplatz auch zum Essen kaum verlassen.



Screenshot der Online-Erhebung

3% ausgefüllt

trifft voll zu

trifft
überhaupt
nicht zu

Ich kann meine Tätigkeit selbständig planen.



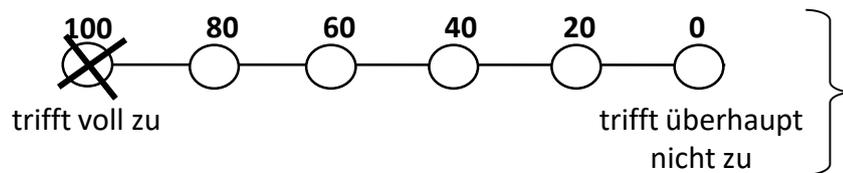
Zurück

Weiter

Konstruktionsprinzip des InMyOp

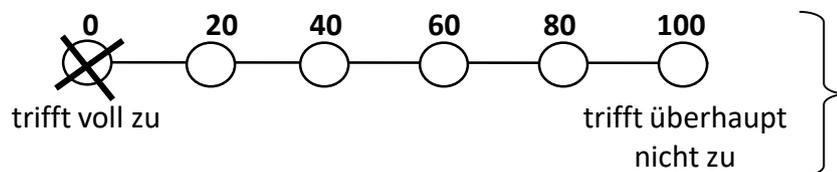
- Um Antworttendenzen auszugleichen, enthält der Fragebogen sowohl positiv als auch negativ formulierte Aussagen. Hieraus erwächst die Notwendigkeit, dass ein Teil der Aussagen **umkodiert** werden muss.

- Beispiel: *„Meine Führungskraft ist bereit, sich mit Anregungen der Mitarbeiter auseinanderzusetzen.“*



Stimmt der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin dieser **positiv** formulierten Aussage voll zu, **resultiert ein Wert von 100**

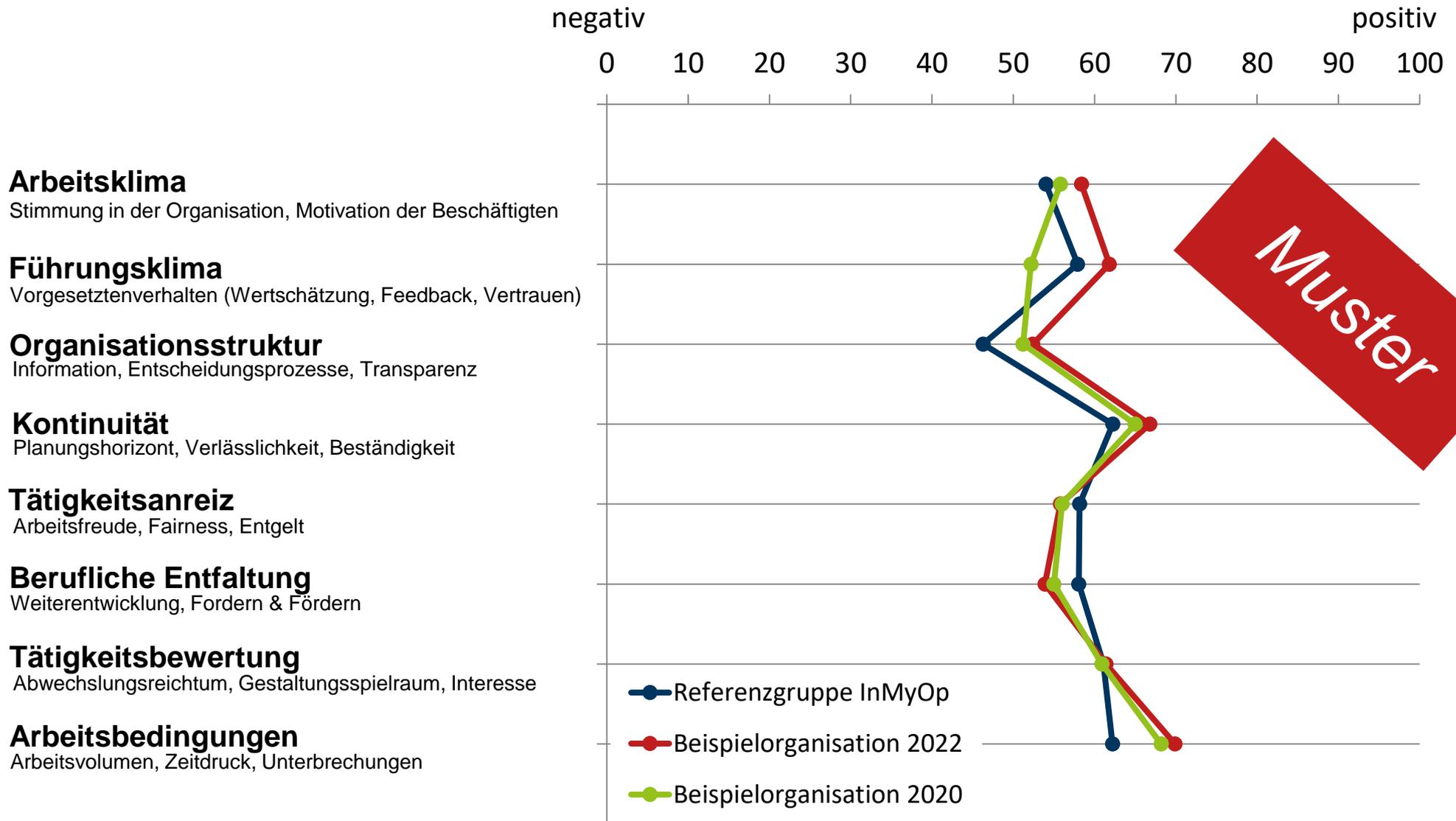
- Beispiel: *„Von meiner Führungskraft erfahre ich nicht, wie gut ich meine Arbeit mache.“*



Stimmt der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin dieser **negativ** formulierten Aussage voll zu, **resultiert ein Wert von 0**

- Ergebnisinterpretation: Hoher Wert** steht immer für ein **positives Ergebnis**, d.h. einer positiven Aussage wurde stark zugestimmt bzw. eine negative Aussage wurde stark verneint

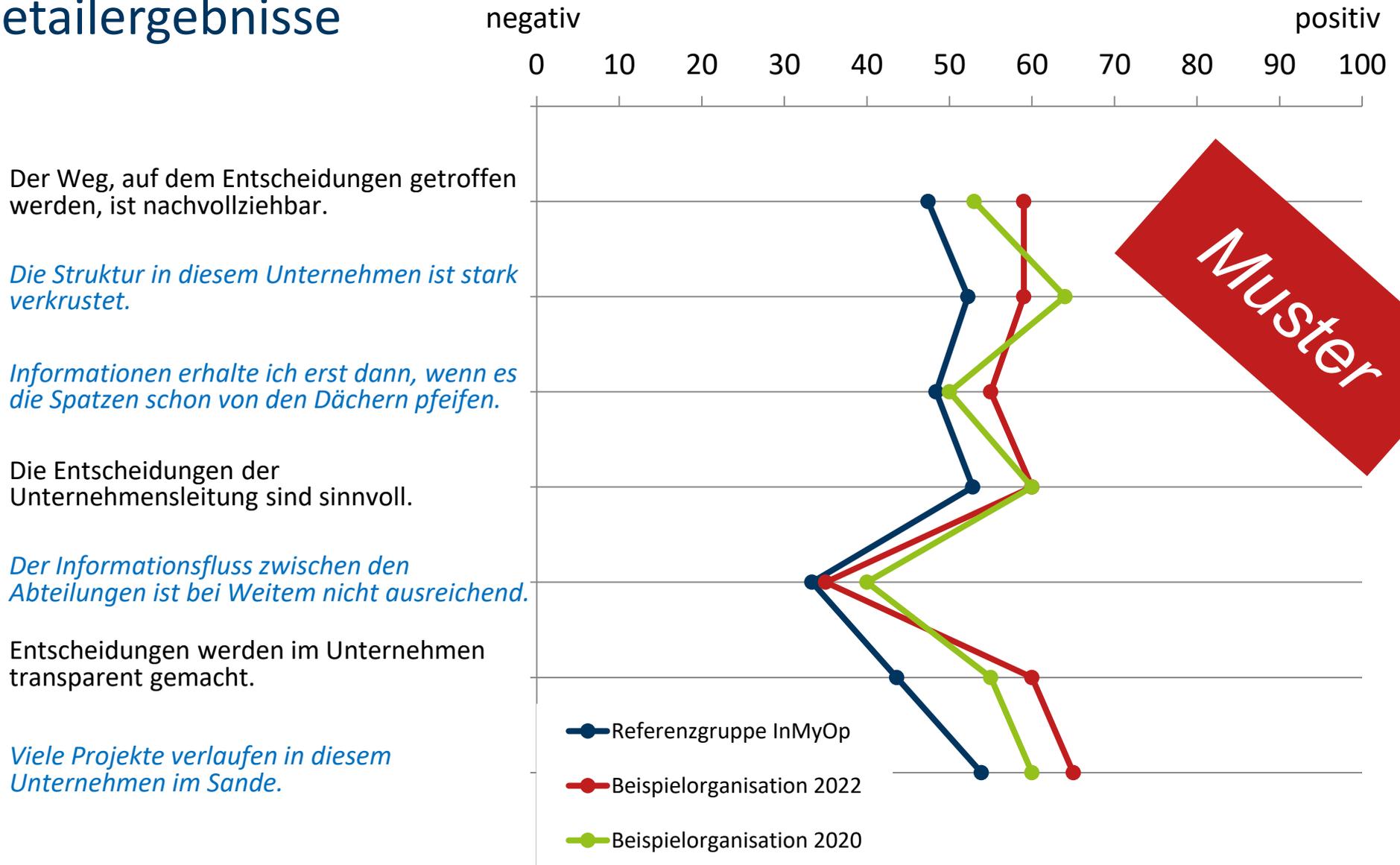
Beispielergebnis: Vergleich auf Skalenebene



Referenzgruppe InMyOp: ca. 20.000 Personen
Beispielorganisation 2022: 325 Teilnehmende

Beispielergebnis: Skala Organisationsstruktur

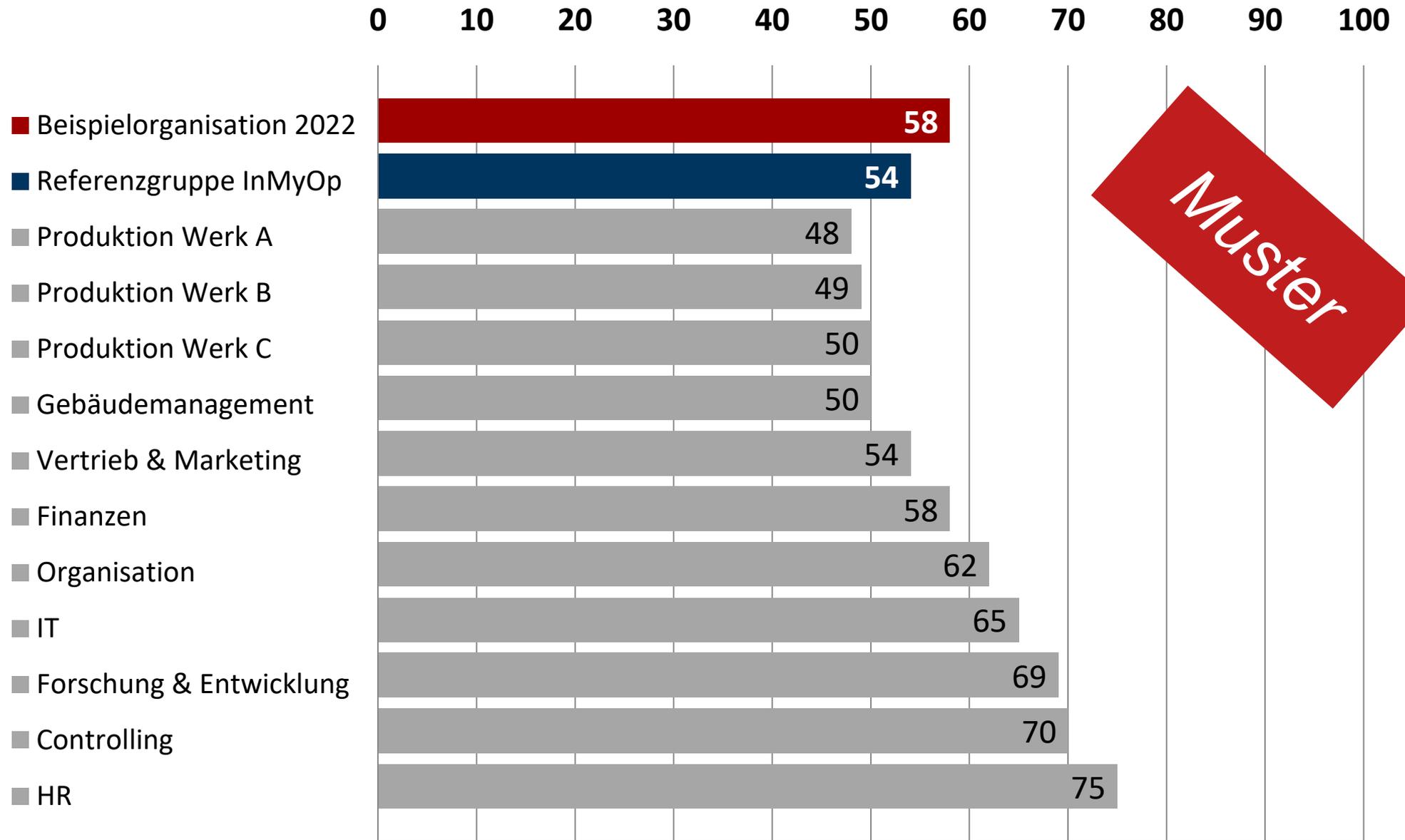
Detailergebnisse



Der Mittelwert der Aussagen wurde so umkodiert, dass ein hoher Wert stellvertretend für eine positive Ausprägung (Zustimmung zu einer positiv formulierten Aussage bzw. Verneinung einer negativ formulierten Aussage) steht.

Beispielergebnis: Skala Arbeitsklima

Ranking der Bereiche



InMyOp: Zentrale Kennwerte und Testgütekriterien

	InMyOp
Bearbeitungsdauer	ca. 15 - 20 min
Items	84 Items
Skalen	8 Skalen
Inhalt	Fokus auf klassische Aspekte der Arbeitszufriedenheit
Normstichprobe	$N = \text{ca. } 20.000$ Personen
Reliabilität	\emptyset Cronbachs Alpha der Skalen = .87
Validität (Beispiel)	Durchschnittliche Korrelation der Skalen mit dem Kriterium „Arbeitszufriedenheit“: $r = .54$

Umgang mit den Ergebnissen

- Auswertungsuntergrenze festlegen
 - mind. 5 Personen
- Wer bekommt die Ergebnisse vom Projektteam Testentwicklung zugesandt?
- Wer soll wann welche Ergebnisse sehen?
- Wo werden die Ergebnisse gespeichert bzw. aufbewahrt?
- Wer hat Zugriff darauf?

Information der Mitarbeitenden

- Wann sollen die Mitarbeitenden über die Ergebnisse informiert werden?
- Auf welchem Weg?
 - Mitarbeitendenversammlung, Intranet, Schwarzes Brett, Schreiben der Geschäftsleitung, Ergebnisbroschüre...
- Welche (allgemeinen) Ergebnisse sollen den Mitarbeitenden kommuniziert werden?
 - Auswahl
 - Vorsicht bei Detailergebnissen/Quervergleichen!
- Sind spezifische Ergebnispräsentationen für einzelne Auswertungseinheiten (Abteilungen, Teams...) vorgesehen?

Folgeprozesse im Nachgang einer MAB

- Festlegung im Vorfeld, ob und welche systematischen Folgeprozesse im Nachgang der Befragung stattfinden sollen, z.B.
 - organisationsweite **Schwerpunktthemen** identifizieren
 - zusätzlich spezielles Augenmerk auf bestimmte Themen in einzelnen Organisationseinheiten
 - Workshops zur Erarbeitung **konkreter Maßnahmen**
 - Berichten über Maßnahmen
- Follow-up: Wurden die identifizierten Themen angegangen und die Maßnahmen umgesetzt?
 - Wiederholung der Mitarbeitendenbefragung planen:
 - ✓ **Kontinuierlichen Turnus** ankündigen (idealer Turnus: Alle 1-2 Jahre)
 - ✓ **Rückwärtsvergleiche** ermöglichen

MAB 2022

MAB 2026

MAB 2024

MAB ...

Kooperation mit dem Projektteam

Testentwicklung - Fazit

- **Wissenschaftlich-methodische Vorgehensweise**
 - Entwicklung und Bereitstellung eines leistungsstarken Instruments
- **Statistisch abgesicherte Vergleichsdaten**
 - Ermöglichen Benchmarking
- **Erfahrungswerte** hinsichtlich Mitarbeitendenbefragungen
 - Unterschiedliche Branchen und Größenordnungen
- Kapazitäten zur Auswertung **offener Fragen**
 - Inkl. Clusterung und Aufbereitung
- **Hohe Akzeptanz** bei Teilnehmenden und Arbeitnehmendenvertretungen
 - Anonym, neutral, wissenschaftlich - keine Gewinnerzielungsabsicht

Projektteam Testentwicklung

IB 5/55 – Postfach 33

Fakultät für Psychologie

Ruhr-Universität Bochum

Universitätsstr. 150

44801 Bochum

Tel. 0234 3224623

E-Mail: bip@rub.de

www.testentwicklung.de

Literatur

- Borg, I. (2017). Mitarbeiterbefragungen. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch Lexikon der Psychologie* (18. Aufl.; S. 1109). Bern: Hogrefe.
- Frieg, P. & Hossiep, R. (2018). Mitarbeiterbefragungen - bei den Unternehmen nach wie vor ein etablierter Klassiker. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 25(4), 13-16.
- Frieg, P., Stratemeyer, N. & Hossiep, R. (2015). *Gütekriterien der Forschungsversion des Bochumer Inventars zu Mitarbeiterzufriedenheit und Organisationsklima (BIMO) (Forschungsbericht)*. Bochum: Ruhr-Universität, Projektteam Testentwicklung.
- Hossiep, R. & Frieg, P (2013). Mitarbeiterbefragungen in den 2000er Jahren: Eine Bestandsaufnahme. In M. E. Domsch & D. Ladwig (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterbefragung* (3. Aufl.; S. 57-75). Berlin: Springer.
- Müller, M., Kempen, R. & Straatmann, T. (2021). *Mitarbeiterbefragung*. Göttingen: Hogrefe.
- Pierenkemper, S. (2016). *Handlungsempfehlung Mitarbeiterbefragung*. Berlin: IW Medien.
- Sandrock, S. & Prynda, M. (2012). Mitarbeiterbefragungen als strategisches Instrument der Personalarbeit - Einsatzoptionen, Vorgehen, Chancen. *Betriebspraxis & Arbeitsforschung*, 214, 36-41.
- Schubert, A., vor der Brüggen, T. & Haferburg, M. (2009). *Sicherung der Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch Verbesserung qualitativer humanressourcenorientierter Kriterien*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.