



PROJEKTMACHER WERDEN

-

Empowerment in der Personalarbeit

Eine Webinarreihe für Praktiker

Maren Oberländer (wissenschaftliche Mitarbeiterin)
Prof. Dr. Türkan Ayan (Projektleitung)

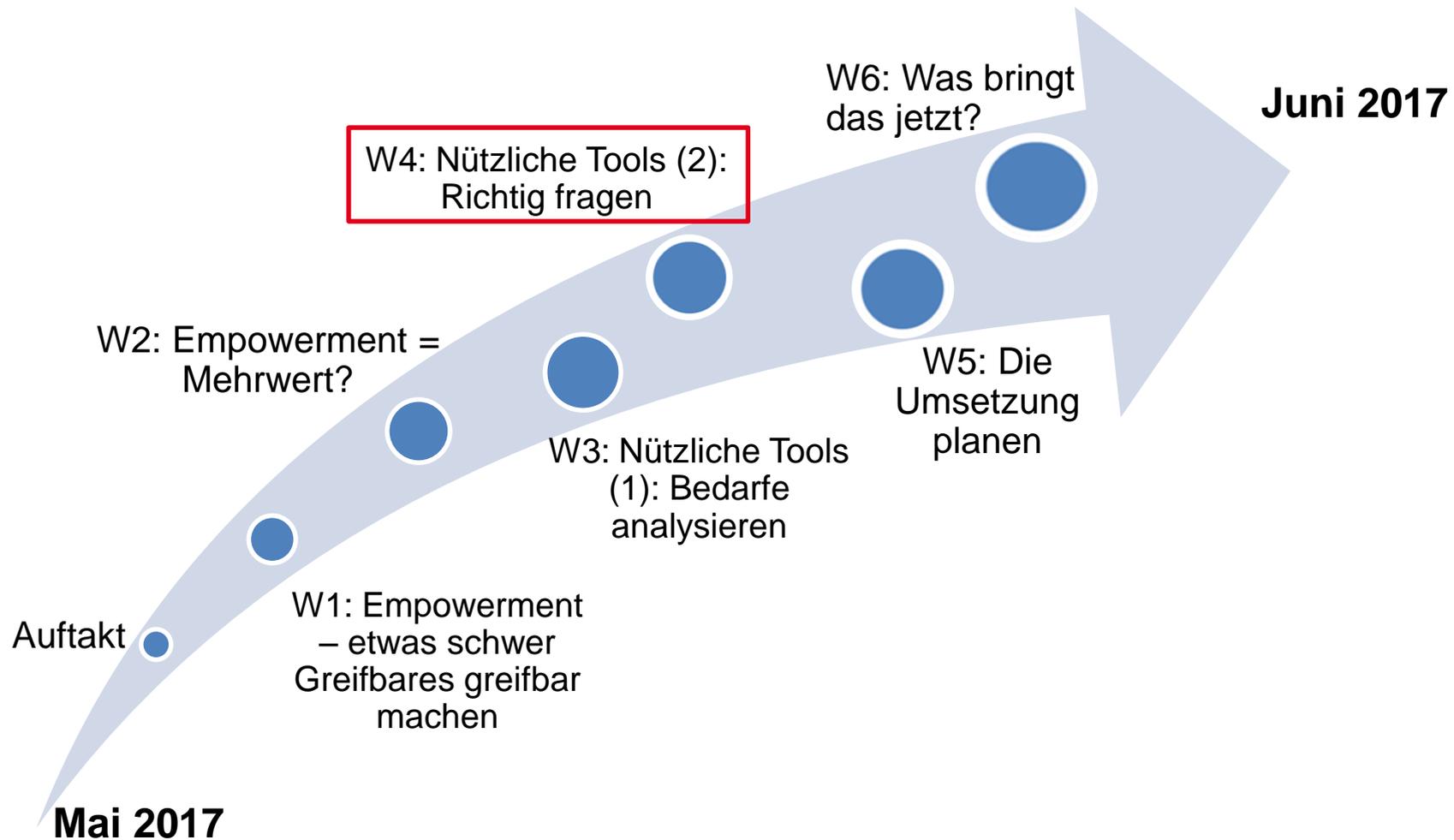


TOOLS, DIE NÜTZLICH SIND (2): Richtig fragen

Webinar 4

Maren Oberländer (wissenschaftliche Mitarbeiterin)
Prof. Dr. Türkan Ayan (Projektleitung)

Die Webinare im Überblick



Grundlagen der Mitarbeitendenbefragung

- (1) Definition und Ablauf der Mitarbeitendenbefragung
- (2) Methoden zur Befragung der Mitarbeitenden
- (3) Zieldefinition und Themenauswahl
- (4) Zielgruppendefinition: Auswahl der Teilnehmenden
- (5) Kommunikation ist alles: Bewerbung der Befragung und Ergebnispräsentation
- (6) Grundlegendes zur Fragebogenerstellung
- (7) Mögliche Fehlerquellen
- (8) Pro und Contra der Mitarbeitendenbefragung

(1) Definition „Mitarbeitendenbefragung“ (MAB)



GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

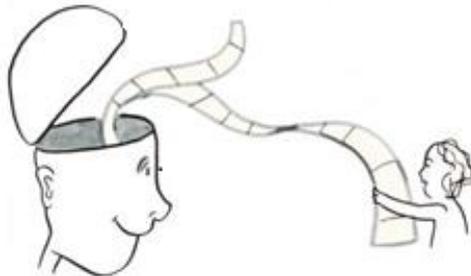
AUFSTIEG DURCH
BILDUNG >>
OFFENE HOCHSCHULEN

„Eine Mitarbeitendenbefragung fragt...



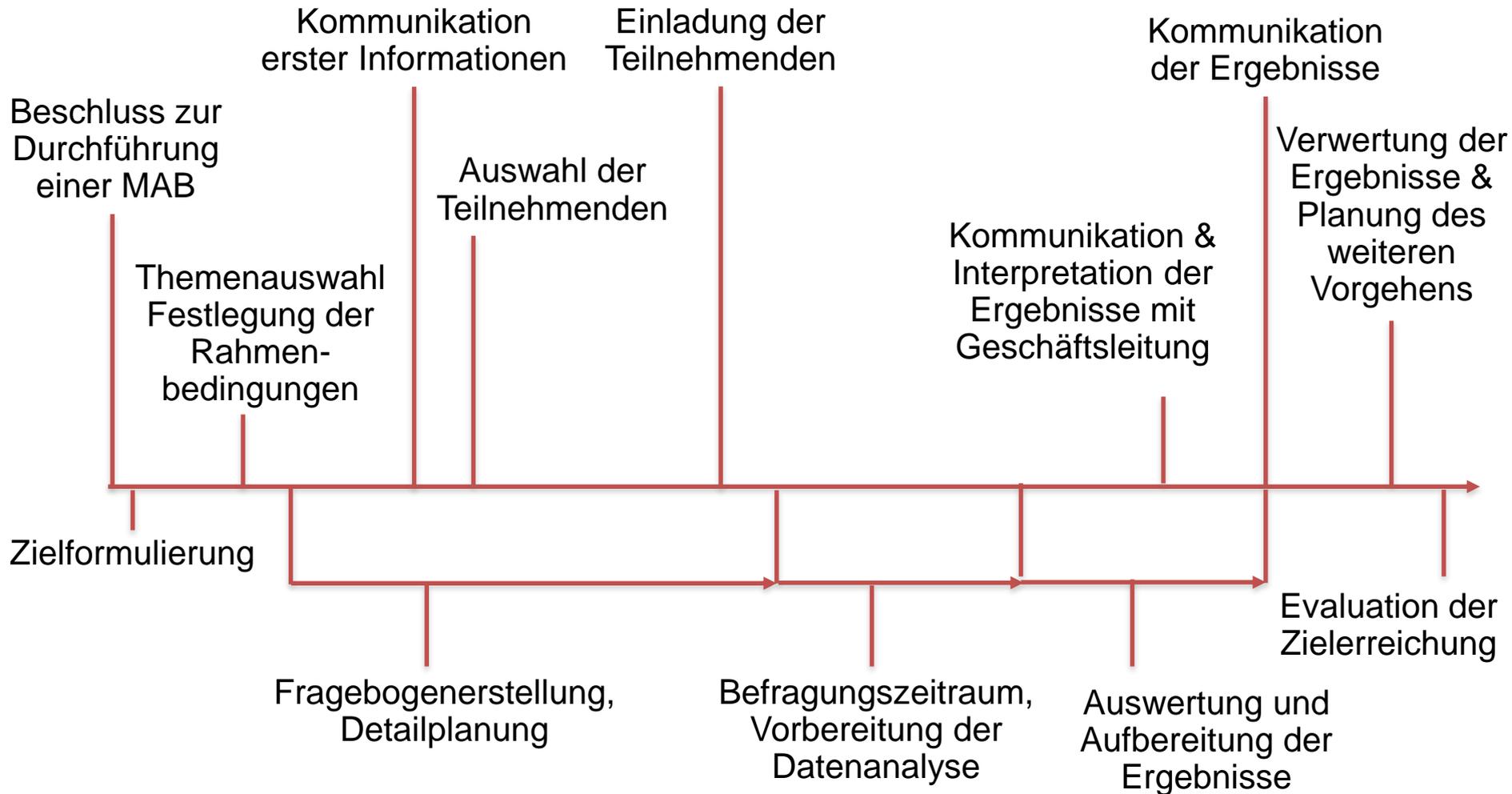
...Mitarbeitende unter Verwendung einer bestimmten **sozialwissenschaftlichen Datenerhebungsmethodik systematisch** nach ihren **Meinungen** und **Einstellungen** zu Themen verschiedener Art, die bedeutsam für **das Erreichen der Ziele** der Organisation sind mit der Absicht, die **Daten über Personen hinweg** zu verrechnen und zu Statistiken zu verdichten, um damit das Erreichen dieser Ziele zu unterstützen.“

(Borg, 2013: 24)



(Bilder: Halamoda, 2015)

(1) Ablauf einer Mitarbeitendenbefragung



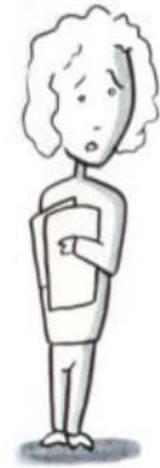
(Quellen: Borg, 2013: 24; Moosbrugger & Kelava, 2012; Klug, 2011)

(2) Methoden zur Befragung der Mitarbeitenden

- **Quantitative Methoden** zur Erhebung von Verhalten & Einstellungen durch zählbare Ausprägungen bestimmter Merkmale
- **Qualitative Methoden** beschreiben Wirklichkeit anhand individueller Meinungen & Eindrücke sowie persönlicher Aussagen über Erwartungen, Zielvorstellungen, Handlungen, Bewertungen

Befragungsformat

- **Schriftlich vs. mündlich**
- **Schriftlich: Paper-Pencil vs. computergestützt**



(Quelle: Borg, 2013; Liebig & Hermann, 2007; Moosbrugger & Kelava, 2012; Bilder: Halamoda, 2015)

(3) Zieldefinition: Was soll erreicht werden?



- Erster Schritt, der gesamtes weiteres Vorgehen beeinflusst
- Welche Ergebnisse werden erwartet?
- Kosten-Nutzen-Abwägung
- Unternehmenskontext und -kultur miteinbeziehen (z.B. Lernkultur)
- Datengrundlage für Unternehmens- und Personalführungsinstrumente
- Festlegung des Geltungsbereichs durch Zieldefinition



Wie könnte ein Ziel für eine Befragung im Rahmen einer Bildungsbedarfsanalyse formuliert werden?



(3) Themenauswahl für die MAB

Themenfelder einer Bildungsbedarfsanalyse

Welche Themenfelder sollte eine Mitarbeitendenbefragung zur Bildungsbedarfsanalyse in Ihrem Unternehmen abdecken?

Mögliche Themenfelder:

- Soziodemografische Daten
- Daten zur Betriebszugehörigkeit
- Berufsziel, Karrierewünsche
- Absolvierte Aus- und Weiterbildungen
- Rahmenbedingungen für Weiterbildungen (Hemmnisse, Hindernisse)
- Relevante Themen für Weiterbildungen



„Die Themenfindung und das Design einer MAB sollte immer spezifisch auf den Anlass, das Ziel und das Unternehmen zugeschnitten sein!“ (Borg, 2013: 45)

(4) Zielgruppendefinition: Auswahl der Teilnehmenden

Welche Personengruppe(n) sollte(n) für eine Bildungsbedarfsanalyse befragt werden?

- Alle Mitarbeitenden: Vollbefragung
- Mitarbeitende einzelner Abteilungen
- Mitarbeitende in bestimmten Positionen
- Selektive Auswahl für eine repräsentative Stichprobe
- Selbstselektion: Freiwillige vs. verpflichtende Teilnahme



(Quelle: Borg, 2013; Bilder: Halamoda, 2015)

(5) Kommunikation ist alles: Bewerbung der MAB und Ergebnispräsentation

1. Information der Mitarbeitenden so früh wie möglich
 - Übergeordnete Ziele, grober Zeitplan
2. Informations- und Motivationskampagne vor der Befragung
 - Führungskräfte miteinbeziehen
 - Alle verfügbaren Medienkanäle nutzen
 - Genaue Ziele, Nutzen, Methoden, Zeitplan, Ablauf
 - Anonymität
3. Detaillierte Information unmittelbar vor Befragungsbeginn
 - Wie, wo und wann kann jede/r Mitarbeitende teilnehmen
4. Nach Durchführung der Befragung
 - Dankschreiben, Information zu weiterem Vorgehen mit gesammelten Daten, Zeitpunkt der Ergebnisveröffentlichung



Kommunikation

(Quelle: Borg, 2013; Bilder: Halamoda, 2015)

(6) Grundlegendes der Fragebogenerstellung: Aufgaben- und Antwortformat



- frei
 - Kurzaufsatz, Ergänzungsaufgaben
 - „Welche Weiterbildungsmaßnahmen wünschen Sie sich?“
- gebunden
 - Ordnungsaufgaben
 - „Ordnen Sie die Aufgaben den Personengruppen zu“
 - Auswahlaufgaben (Mehrfachwahl, Entscheidungswahl)
 - „An welchen Weiterbildungsformaten haben Sie bereits teilgenommen?“
 - Präsenzveranstaltungen
 - Unterweisung am Arbeitsplatz
 - Lerngruppen/ Qualitätszirkel
 - E-Learning, Webinare
 - Fachvorträge
 - Messen/ Kongresse
 - Sonstige: _____“
 - Beurteilungsaufgaben
 - „Beurteilen Sie auf einer Skala von 1 bis 4, wie relevant das Gelernte für Ihren Arbeitsalltag war.“

MEHR ALS
EINE RICHTIGE
ANTWORT

(6) Grundlegendes der Fragebogenerstellung



Was muss bei der Formulierung der Fragen oder Aussagen eines Fragebogens unbedingt beachtet werden?

- Präzise, unmissverständliche Fragen und Anweisungen
- Doppelte Verneinungen vermeiden; positive Formulierungen wählen
- Universalausdrücke, Abkürzungen, komplizierte Formulierungen und Fremdworte vermeiden
- Suggestivfragen vermeiden
- geschlossene Fragen vermeiden, wenn möglich ein offenes Antwortformat wählen (oder „Sonstige“-Kategorie anbieten)
- Umfang der Fragen: So kurz wie möglich, so lang wie nötig
- Fragenreihenfolge: Vom Allgemeinen zum Konkreten

(6) Grundlegendes der Fragebogenerstellung

Anhand welcher Kriterien kann ein Fragebogen beurteilt werden?

- Gibt es eine Instruktion zur Bearbeitung?
- Wird die Anonymität der Teilnehmenden gewahrt?
- Bearbeitungsdauer: So kurz wie möglich, so lang wie nötig
- Leichte Auswertbarkeit, Effizienz
- Wird mit den Fragen das gemessen, was man messen will?
- Ist das Ergebnis objektiv?
- Ist das Ergebnis frei von Messfehlern?



(Quelle: Moosbrugger & Kelava, 2012; Bild: Halamoda, 2015)

(7) Mögliche Fehlerquellen

Welche Fehler können Sie sich bei der Interpretation von Umfrageergebnissen vorstellen?

- Unzulässige Verallgemeinerung der Ergebnisse
 - Über Personen
 - Über Situationen
 - Über Kontextfaktoren
- Soziale Erwünschtheit (Selbst- und Fremdtäuschung)
- Abnehmende Konzentration und Motivation der Teilnehmenden
- Antworttendenzen: Tendenz zur Mitte, Boden- und Deckeneffekte, Zustimmungstendenz



(Quellen: Jankisz & Moosbrugger, 2012; Bilder: Halamoda, 2015)

Lernziele

Nach der heutigen Veranstaltung...

...wissen Sie, wie eine Mitarbeitendenbefragung ablaufen kann.

...haben Sie einen Überblick über verschiedene Methoden und Instrumente einer schriftlichen Mitarbeitendenbefragung.

...kennen Sie Themen, die für eine Mitarbeitendenbefragung im Rahmen einer Bildungsbedarfsanalyse relevant sein können.

...verstehen Sie, wie sich die Formulierung der Fragen und Fehler in der Interpretation der Ergebnisse auswirken können.

...kennen Sie Argumente für und gegen die Durchführung einer Mitarbeitendenbefragung.

Quellen

- Borg, I. (2013).** *Führungsinstrument Mitarbeiterbefragung: Theorien, Tools und Praxiserfahrungen*, 3.Aufl. Göttingen: Hogrefe.
- Halamoda, S. (18.06.2015).** Graphic recording. Zeichnungen erstellt und freigegeben für die Projekte des Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung“.
- Jankisz, E. & Moosbrugger, H. (2012).** Planung und Entwicklung von psychologischen Tests und Fragebogen. In H. Moosbrugger & A. Kelava (Hrsg.), *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (S. 27-71), 2. Aufl. Berlin, New York, Tokio, Heidelberg: Springer.
- Klug, A. (2011).** Analyse des Personalentwicklungsbedarfs. In M. Solga, J. Ryschka & A. Mattenklott (Hrsg.), *Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente, Konzepte, Beispiele*. (3.Auflage) (S. 35-83). Wiesbaden: Gabler.
- Liebig, C. & Hermann, M. (2007).** Wenn der Berg kreißt: Wie Unternehmen Mitarbeiterbefragungen effektiv nutzen. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 1, 15-17.
- Moosbrugger, H. & Kelava, A. (2012).** Qualitätsanforderungen an einen psychologischen Test (Testgütekriterien). In H. Moosbrugger & A. Kelava (Hrsg.), *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (S. 7–26), 2. Aufl. Berlin, New York, Tokio, Heidelberg: Springer.
- Zalenska, L. (2009).** *Bildungsbedarfsanalyse in Unternehmen*. Lohmar: EULVerlag.

Unsere Kontaktdaten

Maren Oberländer

Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Hochschule der BA (HdBA)

Seckenheimer Landstraße 16
68163 Mannheim

0621/4209-155

Maren.Oberlaender@hdba.de

Prof. Dr. Türkan Ayan

Projektleiterin

Professorin für Psychologie

Hochschule der BA (HdBA)

Seckenheimer Landstraße 16
68163 Mannheim

0621/4209-109

Mail: Tuerkan.Ayan@hdba.de

Homepage: www.bestwsg-hdba.de