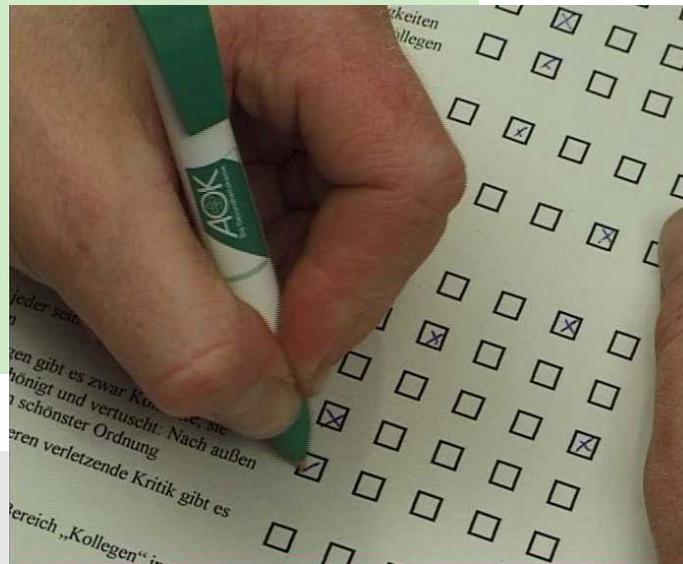


Mitarbeiterbefragung

- ein Instrument zur Ermittlung betriebsbedingter Belastungen -



Herbert Pfaus
Tel.: (0441) 9612-16512

AOK-Institut für Gesundheitsconsulting

- ❑ Beratung für Firmen und Institutionen im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement
- ❑ 29 Mitarbeiter: Arbeits- und Organisationspsychologen, Betriebswirte, Soziologen, Gesundheits-, und Sportwissenschaftler
- ❑ Zentrale in Hannover und 10 Regionalbüros in der Fläche



Agenda zum Vortrag:

Mitarbeiterbefragung - ein Instrument zur Ermittlung von betriebsbedingten Belastungen

- Einstieg: Überblick Analyseansätze
- Was Mitarbeiterbefragungen leisten können
- aber nicht müssen !
- Mitarbeiterbefragungen - in vier Schritten zum Erfolg
- Integration der Mitarbeiterbefragung in die betrieblichen Prozesse

Überblick Analyseansätze:

**Auswertung
interner
Statistiken,
Daten und
Kennzahlen**

**Beobachtung
vor Ort am
Arbeitsplatz
im Arbeits-
prozess**

**Mündliche
Befragung
von MA oder
betrieblichen
Experten**

**Schriftliche
Befragung**

**Mein heutiges
Thema!**

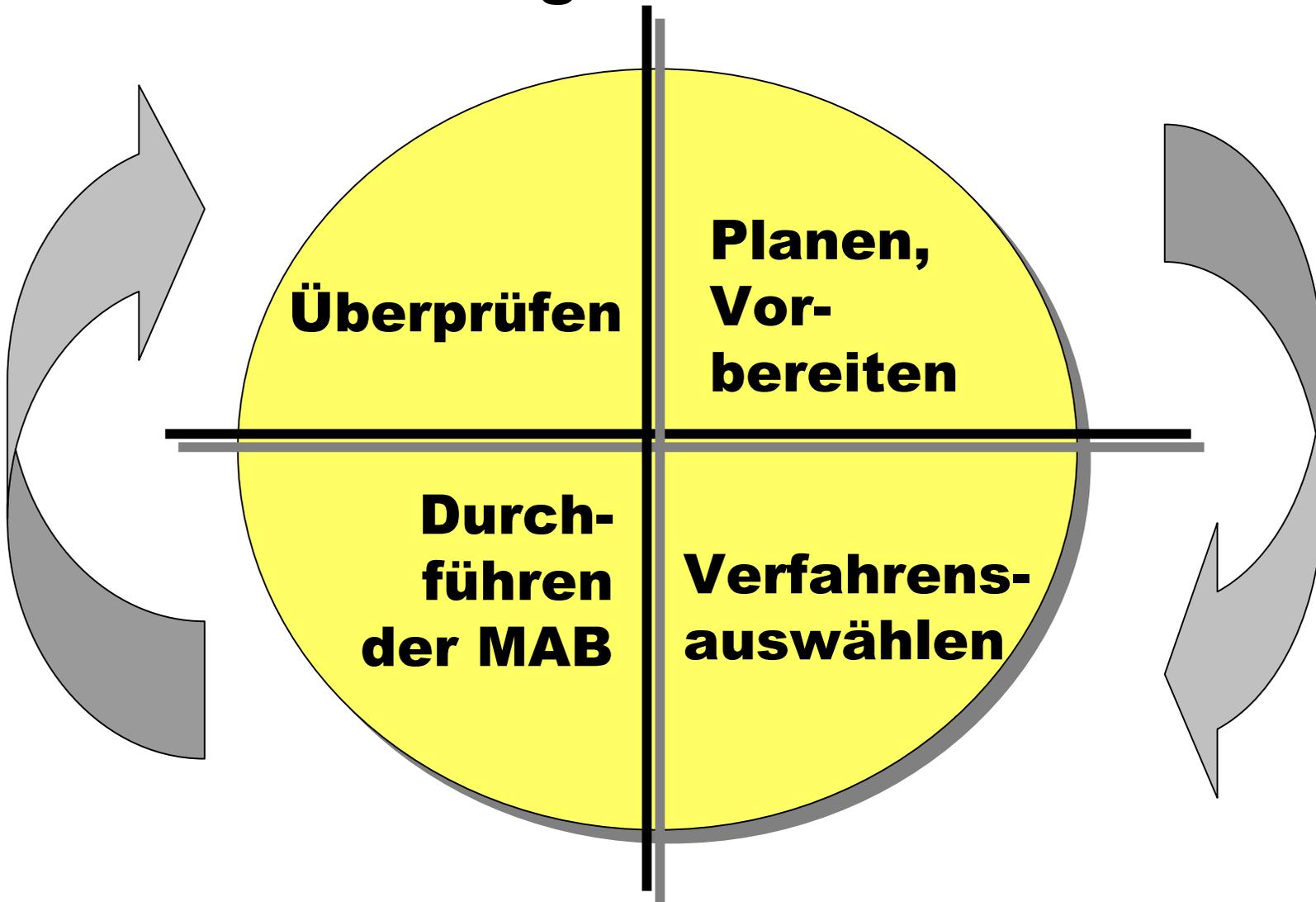
Was Mitarbeiterbefragungen im Unternehmen leisten können ...

- **Stärken** und **Verbesserungspotenziale** aufdecken
- Mitarbeiter an Veränderungen im Unternehmen **beteiligen**
- **Kommunikation** zwischen der Leitung und der Belegschaft intensivieren und verbessern
- **Erfolg** betrieblicher Verbesserungsmaßnahmen messen und
- alle Beteiligten **motivieren**

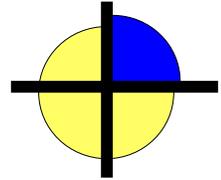
.... aber nicht müssen! Wenn Beispielsweise

- Mitarbeiter nur befragt, die Ergebnisse aber nicht zurückgemeldet
- die Ergebnisse sofort in die Schublade verschwinden
- der Prozess verschleppt
- demografische Daten nicht ausreichend erhoben
- größere Gruppen im Unternehmen nicht einbezogen oder
- keine zum Ziel oder zum Problem passenden Befragungsinstrumente ausgewählt wurden

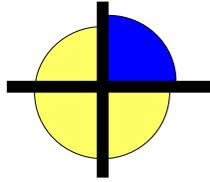
Deshalb: Mitarbeiterbefragung - in vier Schritten zum Erfolg



Schritt 1: Planung der Mitarbeiterbefragung I



- Klärung der **Zielsetzung** durch die Leitung
- Abstimmung mit der **Mitarbeitervertretung**
- Bestimmen eines Verantwortlichen und sowie eines **Projektteams** in angemessener Größe
- Klärung des Projektrahmens (Budget, Zeit
- Abstimmung mit **anderen Projekten/Programmen**

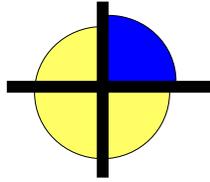


Planung der Mitarbeiterbefragung II

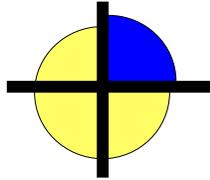
Möglicherweise Durchführen einer Vorerhebung z.B. durch Expertengespräche:

- Welche **Probleme** sind aus dem Blickwinkel der verschiedenen Gruppen relevant?
- In welchen **Bereichen** besteht größerer, kleinerer, oder gar kein Handlungsbedarf?
- Ist eine schriftliche Befragung wirklich die **Methode** der Wahl?
- Wie ist die Bereitschaft zur **Beteiligung**?

Planung der Mitarbeiterbefragung III



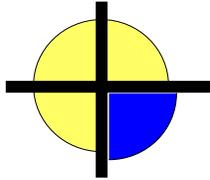
- Festlegen des **Interventionsbereiches** und der **Ansatzpunkte**
- **Meilensteine** zur Befragung vereinbaren
- Wie soll die **Anonymität** gesichert werden?
- **Wer** sieht welche Ergebnisse wann?
- Wer arbeitet **wie** und **wann** mit den Ergebnissen weiter?



Sicherstellung des Datenschutzes

- Einbindung der Mitarbeitervertretung und des **Datenschutzbeauftragten**
- Klare genaue **Verabredungen** treffen:
 - Umgang mit ausgefüllten Fragebögen
 - Grenzwerte definieren über die kleinste noch auswertbare Gruppe, z.B. **15** Personen
 - Umgang mit den Rohdaten
 - Vergleiche, Rangreihen, Aufwärtsbeurteilungen abstimmen
 - Vertrauenspersonen gewinnen als „Beobachter“
- Insgesamt: **Transparenz** herstellen (2)

Schritt 2: Die Auswahl eines geeigneten Verfahrens zur Mitarbeiterbefragung



Nach dem Festlegen der Ziele, der Interventionsbereiche und der Ansatzpunkte ist die **Auswahl** des richtigen Fragebogens von zentraler Bedeutung. Er sollte:

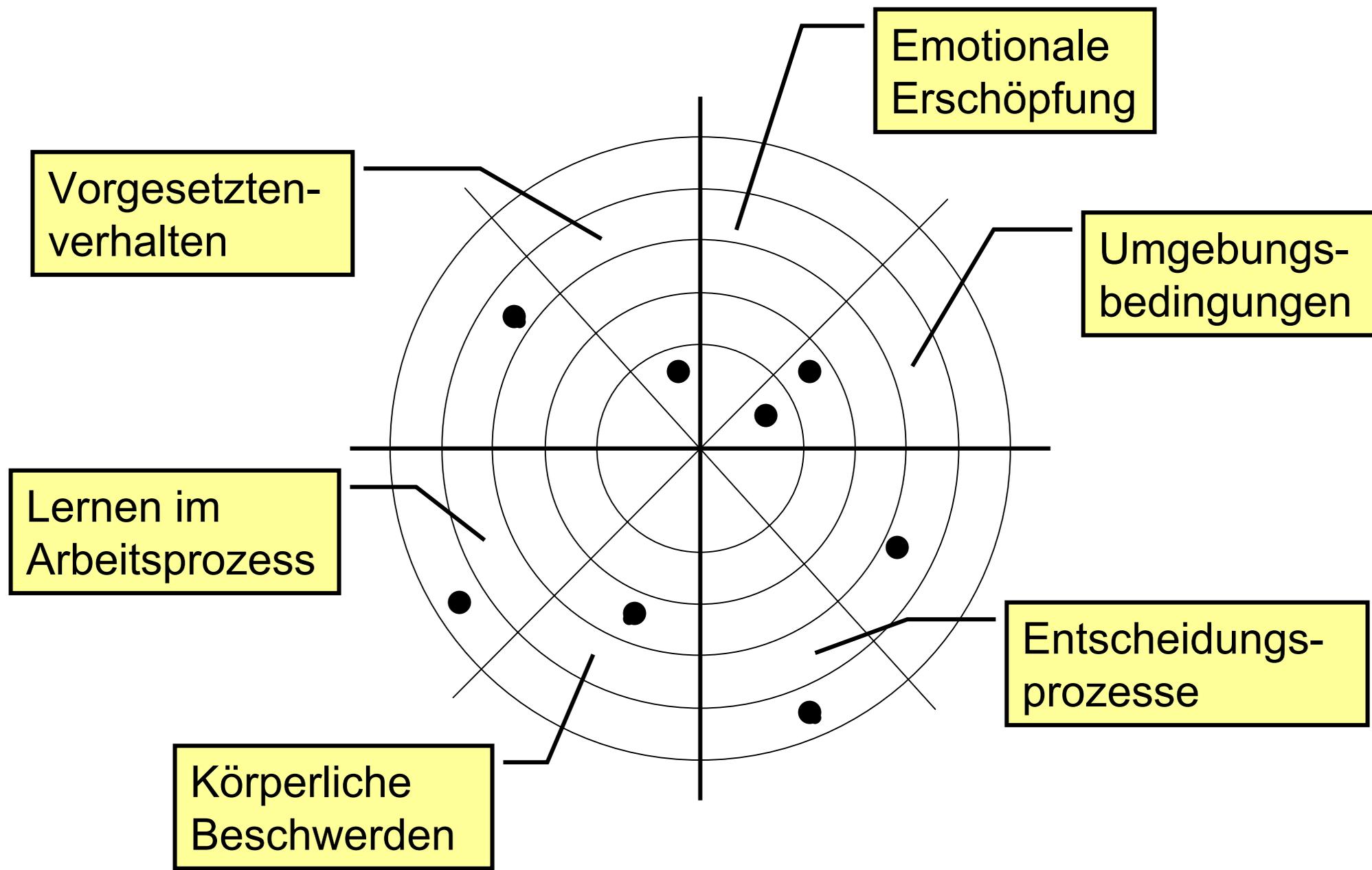
- **Relevante** Informationen liefern
- **Differenzieren** können
- **Überprüft** sein und Vergleichsdaten bereitstellen
- für alle Befragten **verständlich** und
- nicht **länger** als unbedingt erforderlich

Ziele, Erwartungen und Ressourcen treffsicher verbinden

Für die Auswahl eines oder mehrerer Verfahren können Sie dabei

nach dem „Schrottschussprinzip“
oder
dem Prinzip „Blattschuss“

vorgehen!



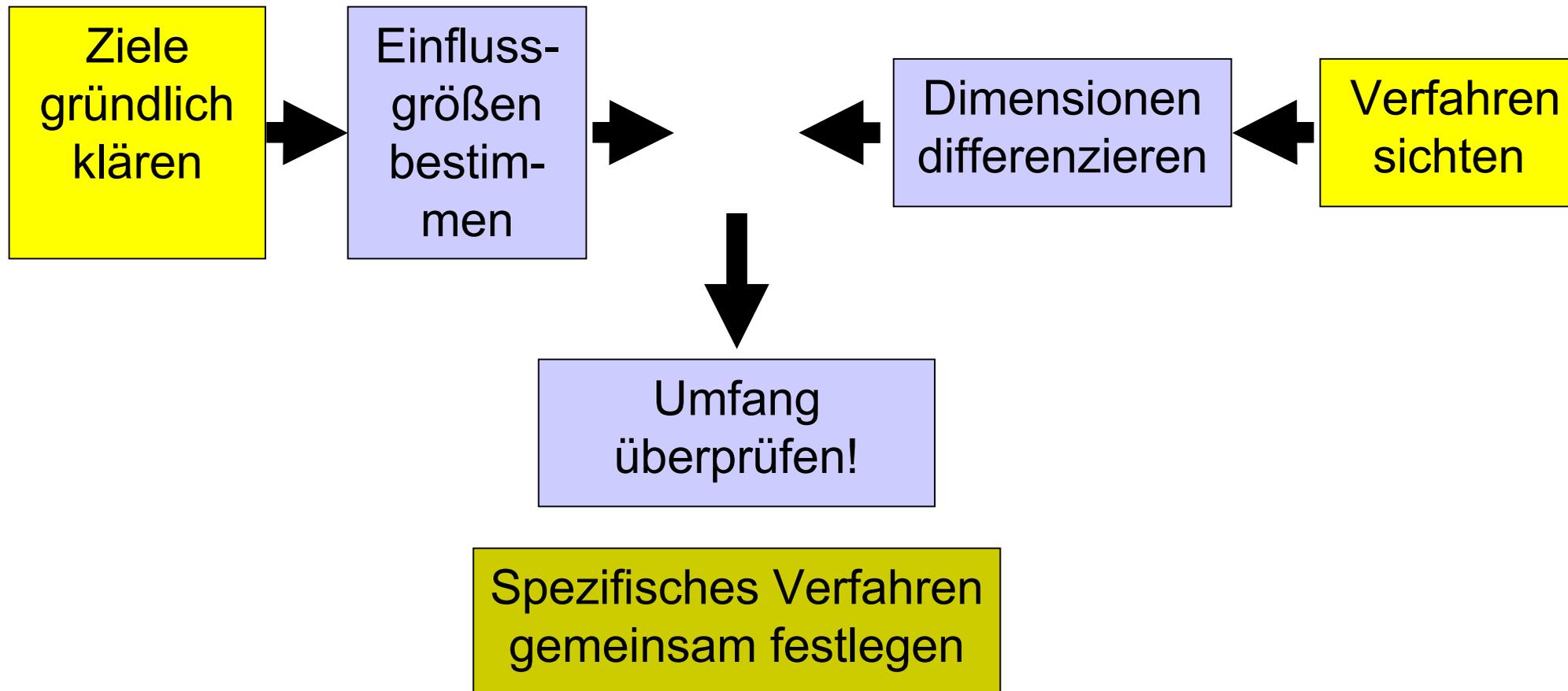
Erste Überlegung: Perspektivenwahl

Haben sie eine langfristige, breit angelegte Zielperspektive

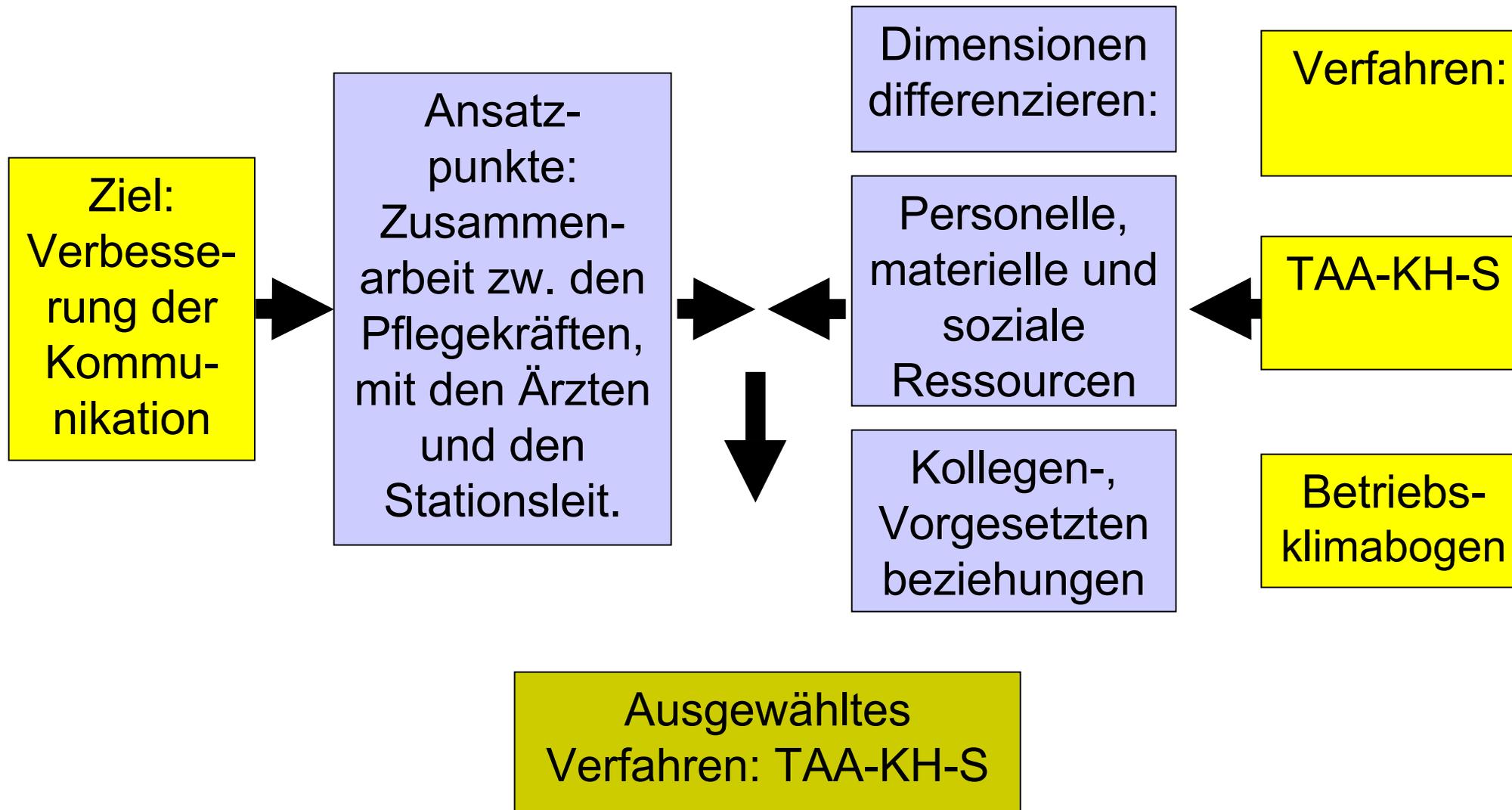
oder steht ein

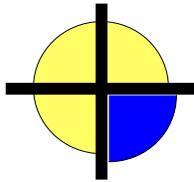
einmaliges, kurzfristig zu erreichendes Ziel im Vordergrund der Überlegungen.

Vorgehen zur Auswahl eines angemessenen Instrumentariums



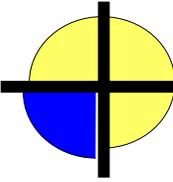
Beispiel





Beispiele für Analyseverfahren

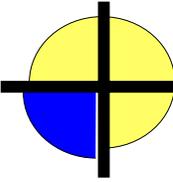
- **Tätigkeits- und Arbeitsanalyseverfahren** im Krankenhaus TAA-KH-S (Büssing & Glaser)
- **Beanspruchungsscreening** bei Humandienstleistungen (Hacker & Reinhold)
- **Betriebsklimabogen** (v. Rosenstiel)
- **Beschwerdenliste** (Fahrenberg)
- Fragebogen zur Erfassung der **Kommunikation** (Sperka)
- Fragebogen zum Gesundheitszustand **SF 36** (Bullinger et. al.) (3)



Schritt 3:

Durchführung der Befragung

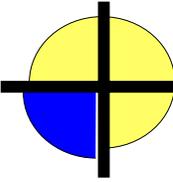
- **Information** der Vorgesetzten (Informationskaskade)
- **Angemessene** und zielgruppenorientierte Information und Motivation der **Mitarbeiter**
- **Ausfüllen, Abgabe** der Fragebögen
- Beobachtung der **Rücklaufquote (?)** → um bei Bedarf Nachfassen zu können



Schritt 3: Durchführung der Befragung II

- Nach Abgabeschluss **Erfolgsmeldung** über den erreichten Rücklauf
- Aushang eines **Zeitplans** zum weiteren Prozess
- Nach der Auswertung **schnelle** Rückmeldung an die MA
- Organisation der Ergebnisdiskussion und **Maßnahmenableitung**

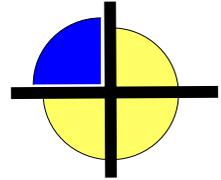
Nutzung der Ergebnisse auf allen Ebenen



- Erste Diskussion auf der obersten **Entscheidungsebene**
- Festlegung der **zentralen Schlussfolgerungen** für die gesamte Organisation
- Vergeben von **Aufträgen**
- Ergebnispräsentation und **Maßnahmenableitung** in jeder betroffenen Abteilung und Gruppe
- **Rückmeldung** an und **Steuerung** durch die Leitung (4)

Schritt 4:

Überprüfungsphase: Ziele erreicht?



- Befragung ohne größere **Probleme** umgesetzt?
- **Beeinträchtigung** der Arbeit nur gering?
- Mitarbeiter, Führungskräfte mobilisiert und **motiviert**?
- Mit dem Fragebogen**rücklauf** zufrieden?
- Auswertung nach **Form, Inhalt** und **Zielgruppe** o.k.?
- **Ansatzpunkte** für Verbesserungspotentiale erhalten?

Zum **Abschluss**: Integration in die betrieblichen Prozesse

- Voraussetzung: **Langfristige** Perspektive und regelmäßige Erhebung
- Wo drin soll oder kann eine Integration erfolgen?
 - Strategische Entwicklungsplanung
 - Qualitätsmanagement
 - Gesundheitscontrolling
 - Personalentwicklung
 - Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**