

Arbeit und Leben
Thüringen
DGB/VHS

Herzlich willkommen

zum Workshop

Qualifizierung in Krisenzeiten
Herausforderungen und
Chancen



Arbeit und Leben
Thüringen

Thüringer Qualifizierungsentwicklung



Ministerium
für Arbeit, Soziales, Gesundheit,
Frauen und Familie





Ablauf

1. Qualifizierungsentwicklung in der Praxis
2. Exkurs Mitarbeiterbefragung als Instrument zur Bedarfserhebung
3. Wahlmöglichkeit
 - (1) Austausch
 - (2) Exkurs Stressbewältigung zur individuellen Gesundheitsförderung

Mittagspause: 13:00 – 13:30

Kaffeepause: 14:30 – 14:45

Lüftung alle 30 Minuten



Säulen der Qualifizierungsentwicklung

Fachkräftesicherung

**Berufliche
Weiterbildung**

**Workshops zu
personalwirt.
Themen**

**Fachkräfte-
deckung**



Fachkräftesicherung durch berufliche Weiterbildung

Fallbeispiel Beratung:

Lager/Logistik
Lebensmittel





Problemstellung:

Im Unternehmen sind zahlreiche Beschäftigte ohne Berufsabschluss bzw. berufsfremd im Lager tätig.



- 1. Konkretisierung der Bedarfe – Zielgruppenbestimmung**
- 2. Art und Umfang der Weiterbildung**
- 3. Eruierung der Fördermittellandschaft**



Fördermittellandschaft

Aufstiegs-BaföG

Aufstiegsstipendium

Bildungsgutschein

Thür. Weiterbildungsscheck

QCG und AvM-Gesetz

Bildungsprämie

Weiterbildungsstipendium

Förderung von Deutschkursen

Förderung von Anpassungsquali



- 1. Konkretisierung der Bedarfe – Zielgruppenbestimmung**
- 2. Art und Umfang der Weiterbildung**
- 3. Eruierung der Fördermittellandschaft**





AH. DIE
PERSONALABTEILUNG!



DIE TASSE HAT MICH
VERRATEN, ODER?



@DASKRITZELT



Geschäftsführung so: →

NACHQUALIFIZIERUNG

Wie?

Berufsschule

Vollzeit

Teilzeit

Bildungsträger

Extern

Inhouse

Förderung

Eigenanteil



Geschäftsführung so: →

NACHQUALIFIZIERUNG

Wie?

Berufsschule

Vollzeit

Teilzeit

Bildungsträger

Extern

Inhouse

Förderung

Eigenanteil



Aufgabenteilung

Qualifizierungsentwickler:

Finden eines Weiterbildungsträgers, der auf Ansprüche eingeht

Geschäftsführung:

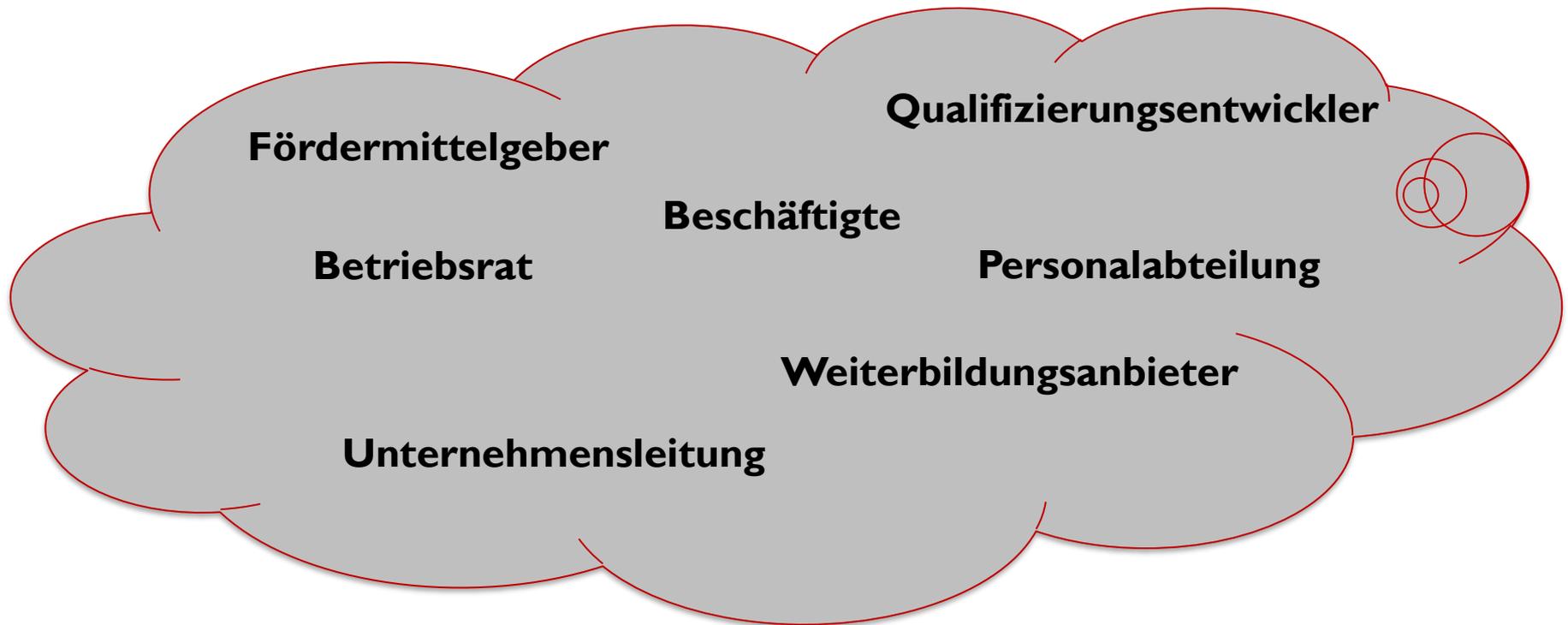
Förderung und Bereitstellen der Räume

Betriebsrat/Personalabteilung:

Teilnehmendenauswahl und Vermittlung Eigenanteil



Akteure im Prozess





Ziel:

**Innerhalb von 3 Jahren konnten 15 Beschäftigte in Teilzeit (Freitag, Samstag, Sonntag) durch die Weiterbildung im Unternehmen zur Externenprüfung bei der IHK geführt werden.
Abschluss: Fachkraft Lager/Logistik**



Zusammenfassung

Problemstellung:
nicht qualifizierte Beschäftigte



Problemlösung:
Konzertierte Aktion aller Akteure aufbauend
auf die Initiative des Betriebsrats



Ziel:
Berufsabschluss



Zusammenfassung

Problemstellung:
nicht qualifizierte Beschäftigte



Problemlösung:
Konzertierte Aktion aller Akteure aufbauend
auf die Initiative des Betriebsrats

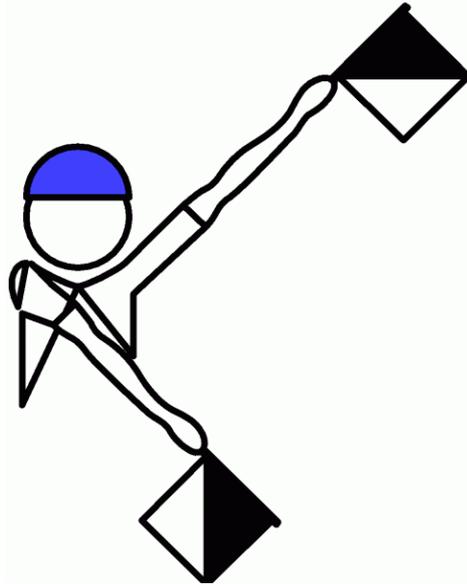


Ziel:
Berufsabschluss



Die Rolle der QualifizierungsentwicklerInnen

Lotsenfunktion zu personalwirtschaftlichen Themen für Betriebs-/Personalräte, ArbeitnehmerInnen und Unternehmen



Beratungsprotokoll Thüringer Qualifizierungsentwicklung Für Unternehmen



Träger/ QE: ID gem. Datenbank:

Themen:

- Weiterbildung Ausbildung Fachkräftegewinnung Demografie
- Digitalisierung Integration Fördermittel sonstige (z.B. Inklusion)

1) Welche Art der Weiterbildung bevorzugen Sie?

- Inhouse-Schulungen Präsenzunterricht E-Learning
- arbeitsplatznahe Lernformen Präsenzphase mit Onlinesequenzen

2) Welche Hürden sehen Sie bei der Qualifizierung Ihrer Mitarbeiter?

- zeitliche Ressourcen Arbeitskräftemangel passende Kurse finden
- finanzielle Ressourcen Kursabgabe bzw. -verschiebung keine Schwierigkeiten

3) Wie wollen Sie Ihren Fachkräftebedarf vorrangig decken?

- Erstausbildung Weiterbildung vorhandener Mitarbeiter
- Neueinstellungen keinen Bedarf

4) Können Sie sich vorstellen, Mitarbeiter aus folgenden Gruppen einzustellen?

- Menschen mit Behinderung Junge Mütter Langzeitarbeitslose
- Arbeitslose Ü50 Rentner Quereinsteiger
- Ausländische Arbeitskräfte

5) Welche Hürden sehen Sie bei der Gewinnung von Personal?

- zeitliche Ressourcen finanzielle Ressourcen geeignete Kanäle
- kein geeignetes Personal keine Schwierigkeiten

6) In welchen Feldern wünschen Sie sich zukünftig weitere Informationen?

- Digitalisierung Inklusion Personalentwicklung
- Fördermittel Integration Unternehmensnachfolge
- Demografie sonstiges

Bemerkungen:

.....

*Wir verarbeiten personenbezogene Daten unserer Beratenden grundsätzlich nur, soweit dies zur dem Projektzweck sowie unserer Inhalte und Leistungen erforderlich ist. Die Verarbeitung personenbezogener Daten unserer Beratenden erfolgt regelmäßig nur nach Einwilligung dieser.
Hinweise zum Datenschutz finden Sie unter www.arbeitsundleben-thueringen.de/datenschutz*

Ort, Datum

Unterschrift (Beratene)



Zusammenfassung

Problemstellung:
nicht qualifizierte Beschäftigte



Problemlösung:
Konzertierte Aktion aller Akteure aufbauend
auf die Initiative des Betriebsrats



Ziel:
Berufsabschluss



Rechte von Betriebs- und Personalräten in der beruflichen Bildung

INITIATIVRECHT

MITBESTIMMUNGSPFLICHTIG (eingeschränkt)

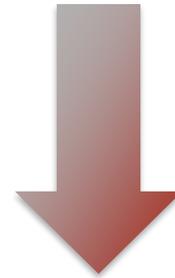


Betriebsräte



§ § 96 – 98 BetrVG

Personalräte



§ 5 TV-L / TVöD
§ 73 ThürPersVG



Möglichkeiten

- Erhebung von Qualifizierungsbedarfen
 - Ist- und Soll-Analyse
- Mitarbeitergespräche zur Weiterbildung
- Teilnehmerauswahl (Vorschlagsrecht)
- Beratungspflicht des AG bei Maßnahmen

Grenzen der Mitbestimmung

- ob die Bildungsmaßnahme angeboten wird
- Ausgaben der Berufsbildungsmaßnahme
- auf welchem Gebiet Kenntnisse vermittelt werden
- für welchen Teilnehmerkreis das Angebot gilt
- die Anzahl der Teilnehmer
- fachliche Voraussetzungen für die Teilnahme

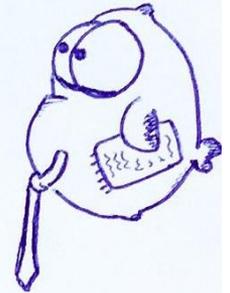


Hinweis:

Damit das Mitbestimmungsrecht nicht ins Leere läuft, sollte der Betriebs- bzw. Personalrat bei allen Veränderungen und Neueinführungen von technischen Anlagen, Geräten und sonstigen organisatorischen Prozessen standardmäßig die Frage nach dem Qualifikationsbedarf stellen!



... BESTEHT BEI
100% DER BESCHÄTTIGTEN
WEITERBILDUNGSBEDARF
IN „SPÜLMASCHINE EIN-
UND AUSRÄUMEN





2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

1. Grundlagen
2. Durchführungsformate
3. Von der Planung bis zur Durchführung
4. Vollbefragung oder Stichprobe
5. Entwicklung eines Fragebogens
6. Datenauswertung



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

Wer sollte besser wissen, in welchen Punkten es noch Verbesserungsmöglichkeiten gibt oder welche Probleme dringend thematisiert und gelöst werden sollten?

(Quelle: <https://karrierebibel.de/mitarbeiterbefragung/>)



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

MAB sind:

- ein **Standardinstrument** der Organisationsentwicklung.
- eine **systematische Erhebung** von Meinungen und Einstellungen der Beschäftigten eines Unternehmens.

(Quelle: Mitarbeiterbefragungen als strategisches Instrument der Personalarbeit, Betriebspraxis & Arbeitsforschung 214/2012)



MAB sollen zeigen:



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- was die Beschäftigten über wichtige **arbeitsbezogene Themen** denken
- wo sie **Handlungsbedarf und Verbesserungspotenziale** sehen
- welche **Einstellungen und Werte** sie haben
- was sie für die **Zukunft** erwarten (und ob dies dem entspricht, was das Unternehmen erwartet bzw. plant)
- welche Unterschiede und Ähnlichkeiten es zwischen Teilen des Unternehmens gibt (**Vergleichswerte**)

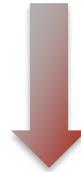
Quelle: Ingwer Borg: Mitarbeiterbefragungen in der Praxis, Hogrefe Verlag, 2015, S. 11)



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- was die Beschäftigten über wichtige **arbeitsbezogene Themen** denken



Das sind z. B.:

Fragen zu Arbeitsbedingungen und -prozessen
Fragen zu Arbeitsanforderungen und Gesundheit
Fragen zu Kommunikation und Information
Fragen zum Verhalten des Vorgesetzten



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- wo sie **Handlungsbedarf und Verbesserungspotenziale** sehen



Das sind z. B.:

Fragen zu Innovation und Veränderungsprozessen

Fragen zur Zufriedenheit und Motivation

Fragen zur Stärken- und Schwächenanalyse

(siehe auch die arbeitsbezogenen Fragen)



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- welche **Einstellungen und Werte** sie haben



Das sind z. B.:

Fragen zur Zufriedenheit und Motivation

Fragen zur Kundenorientierung

Fragen zum Engagement (Commitment)

Fragen zu Fairness und Zuverlässigkeit

Fragen zur Work-Life-Balance



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- was sie für die **Zukunft** erwarten (und ob dies dem entspricht, was das Unternehmen erwartet bzw. plant)



Das sind z. B.:

Fragen zu Förderung und Weiterbildung

Fragen zu Strategie und Zielen

Fragen zu Innovation und Veränderungsprozessen



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- welche Unterschiede und Ähnlichkeiten es zwischen Teilen des Unternehmens gibt (**Vergleichswerte**)



Das sind z. B.:

Erhebungen von Vergleichsdaten für Organisationseinheiten
und/oder über Zeiträume
Erhebungen zu Best Practice



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

Wann erreichen MAB diese Ziele?

Wie kann eine MAB Wirkung entfalten?





2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- **Interne Stakeholder** sind in das Projektteam MAB eingebunden.

IT-Ansprech-
partner/in

Betriebs-/
Personalrat

Schwerbehin-
dertenvertretung

Datenschutz-
beauftragte/r

Gleichstellungs-
beauftragte/r

Geschäftsführung

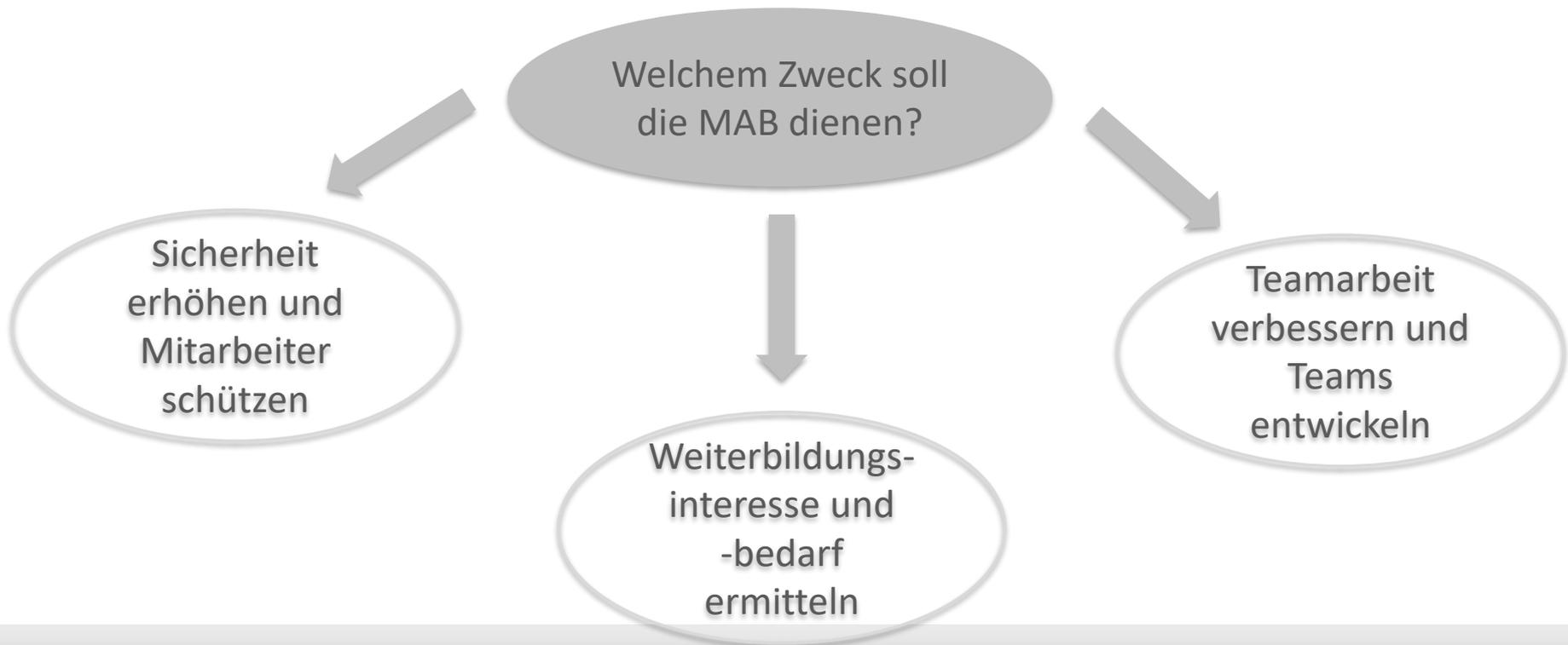
Externe Beratung



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- Es wurden **klare Ziele** definiert.

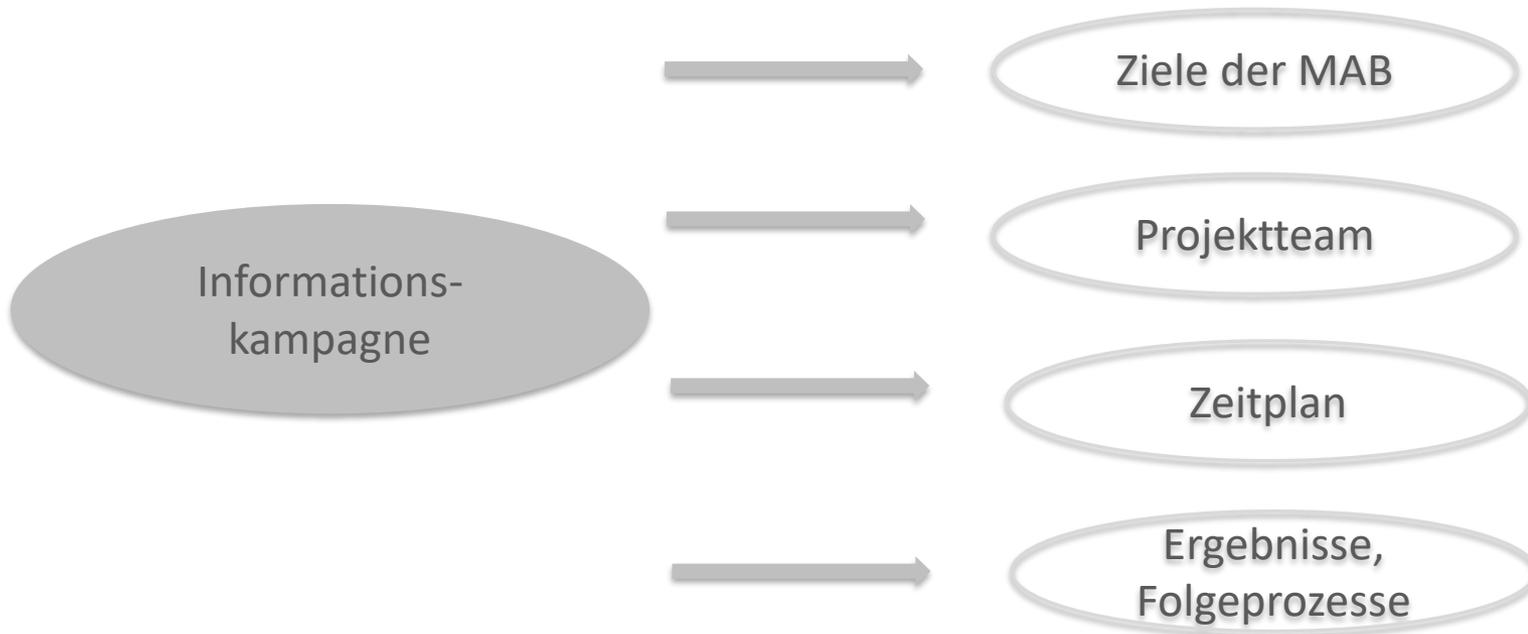




2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

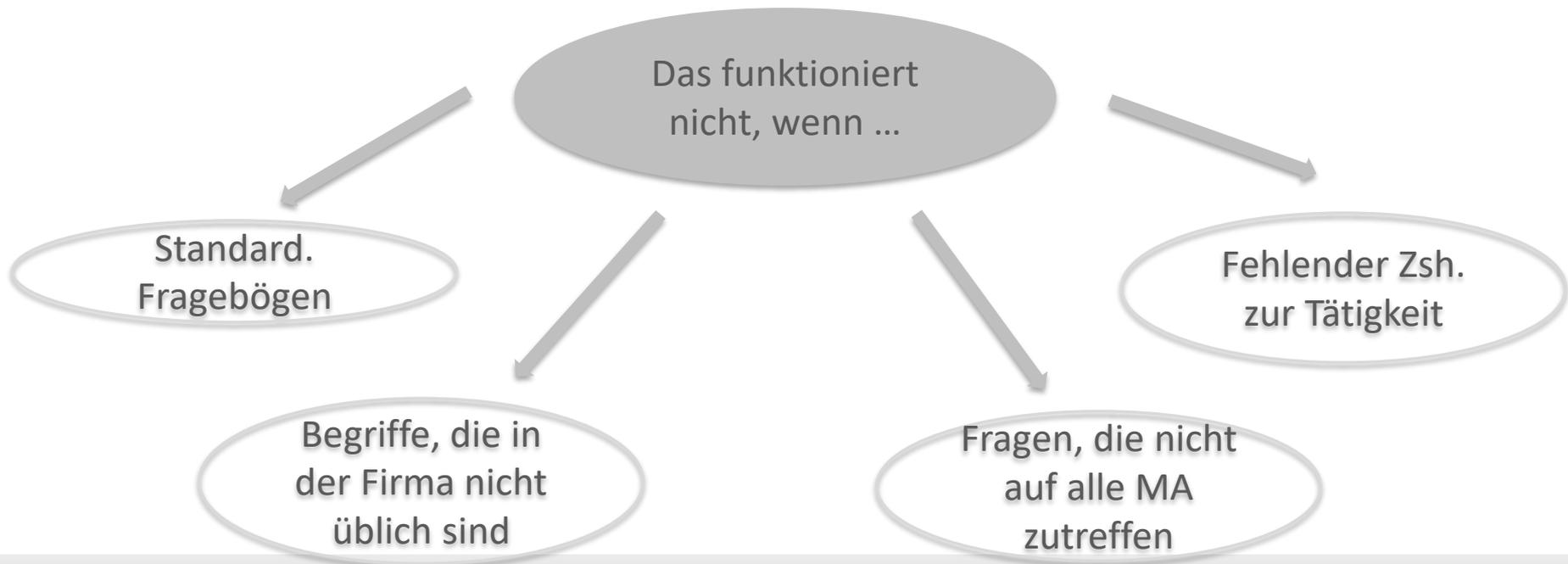
- Über die MAB wurde im Vorfeld **umfassend informiert**.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- Es wurde ein Fragebogen mit **direktem Arbeitsweltbezug** zum Unternehmen entwickelt.

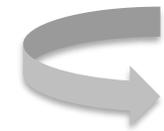




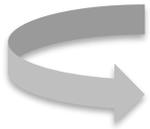
2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen

- Der **Datenschutz** wird zu jedem Zeitpunkt des gesamten Prozesses gewährleistet.



Keine Identifikation des MA über demografische Daten



Zugang und Archivierung der Daten sind geregelt



Klare Regeln für den Zugang zu den Ergebnisberichten



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.1 Grundlagen



**Welche Fragen
oder
Anmerkungen
haben Sie?**



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

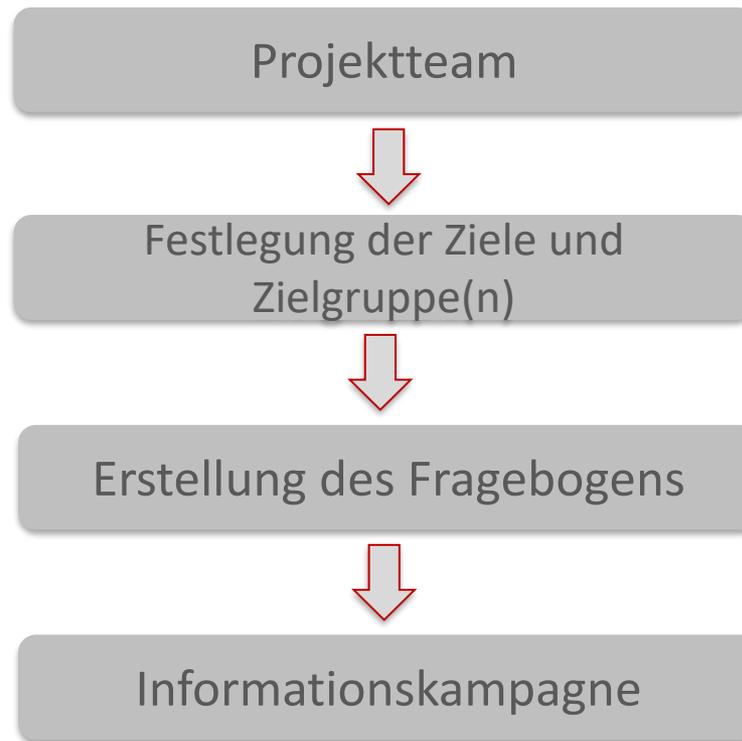
2.2 Durchführungsformate

- Papierform
- Online-MAB
- Wahllokal-Methode
- am Arbeitsplatz (z. B. in der Produktion oder im Lager)
- als Event



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

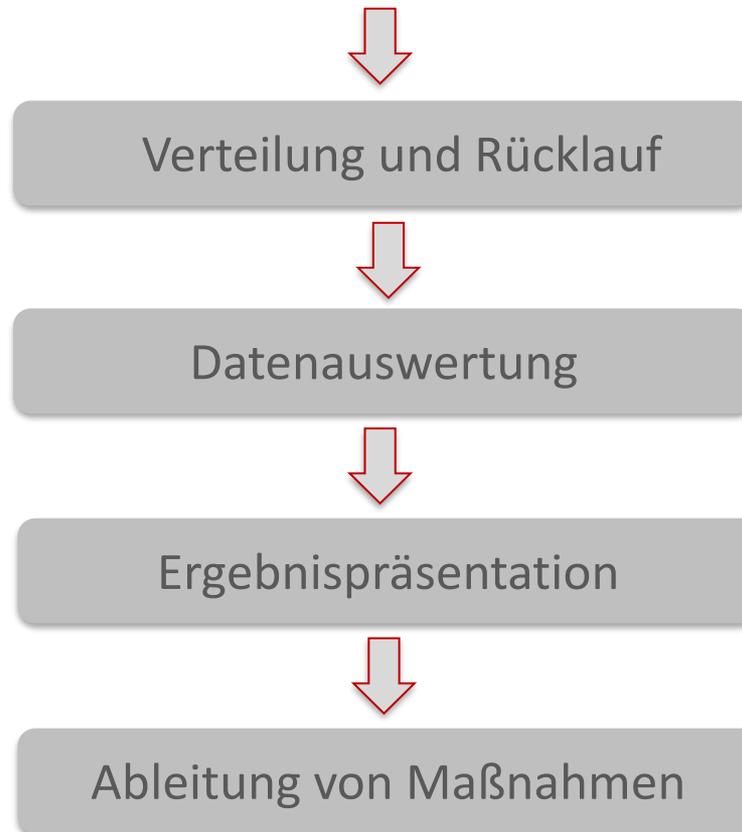
2.3 Von der Planung bis zur Durchführung





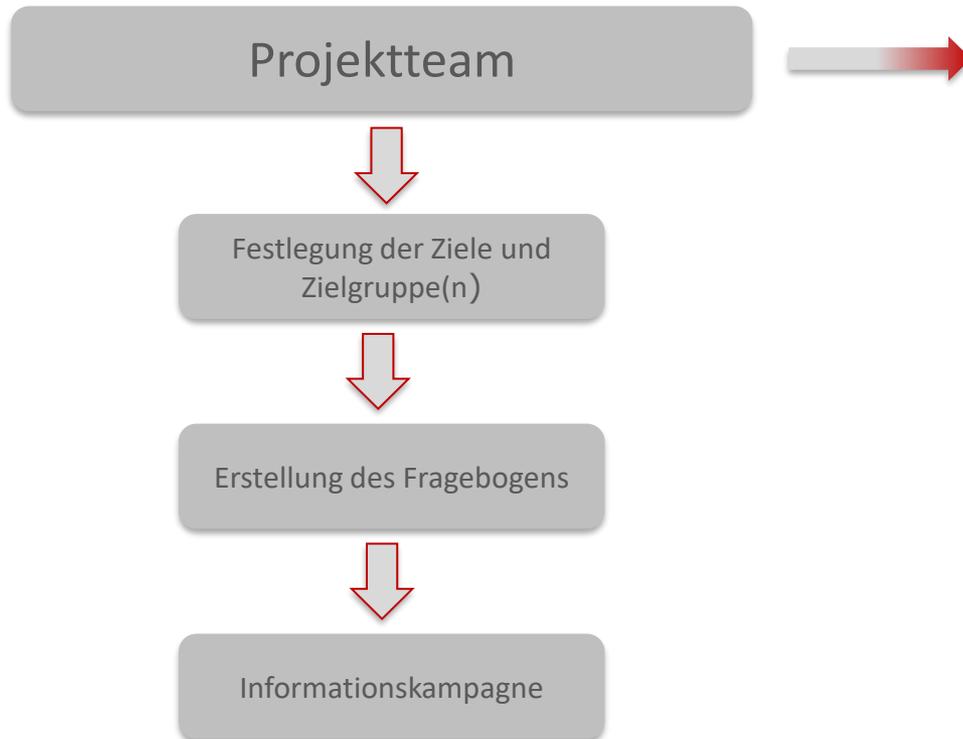
2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung

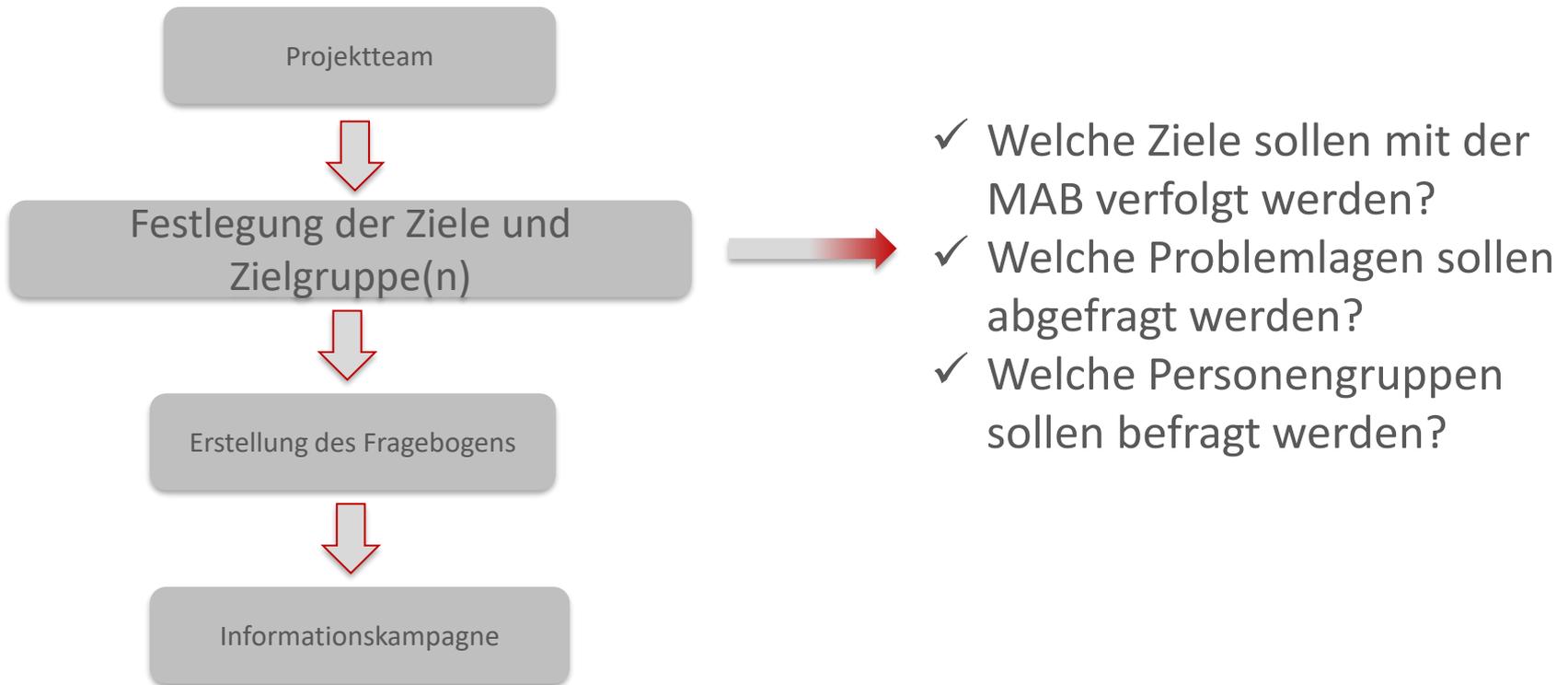


- ✓ Wer arbeitet mit?
- ✓ Wer leitet das Team?
- ✓ Sind alle Interessen-gruppen und Akteure für die Realisierung der MAB dabei?
- ✓ Welcher Gesamtzeitrahmen ist für die MAB vorgesehen?
- ✓ Bis wann sind die einzelnen Phasen durchzuführen?
- ✓ Welche Kosten fallen an?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung

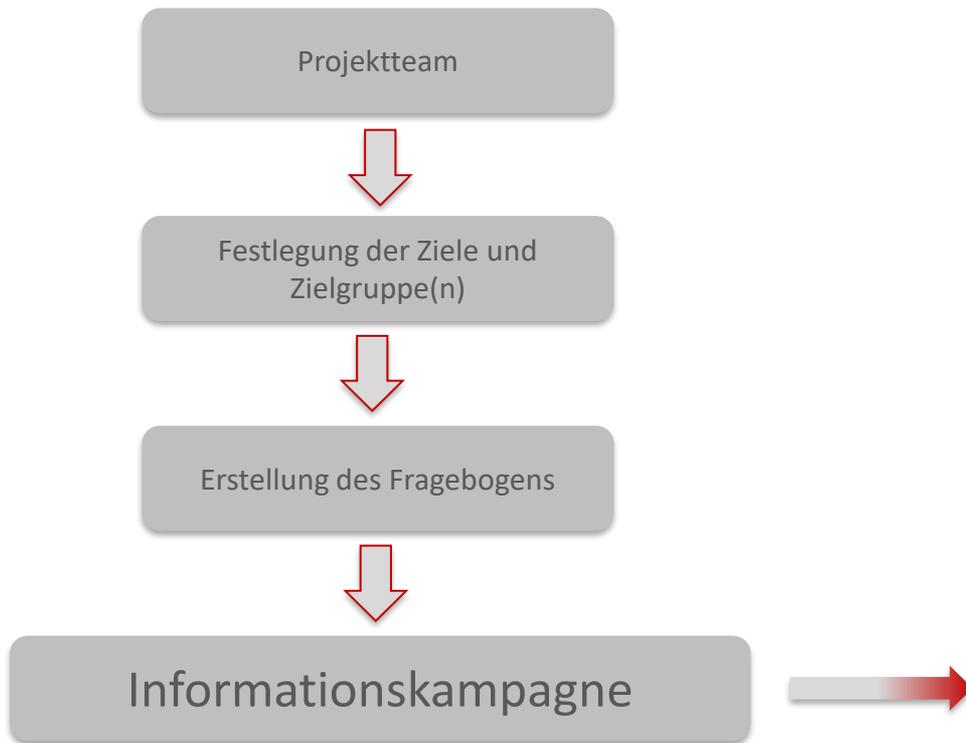


- ✓ Wer erstellt den Fragebogen?
- ✓ Wie viele Fragen soll er insgesamt umfassen?
- ✓ Wie viele Fragen werden zu den einzelnen Zielen/Schwerpunkten erstellt?
- ✓ Wie werden Datenschutz und Anonymität sichergestellt?
- ✓ Wie und wann erfolgt die Abstimmung im Projektteam?
- ✓ Wann und mit wem findet der Pretest statt?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



Vor der MAB

- ✓ Welche Ziele verfolgt die MAB?
- ✓ Wer gehört zum Projektteam?
- ✓ Welche Regeln gelten für Datenschutz und Anonymität?
- ✓ Hinweise zum Ablauf

Direkt nach der MAB

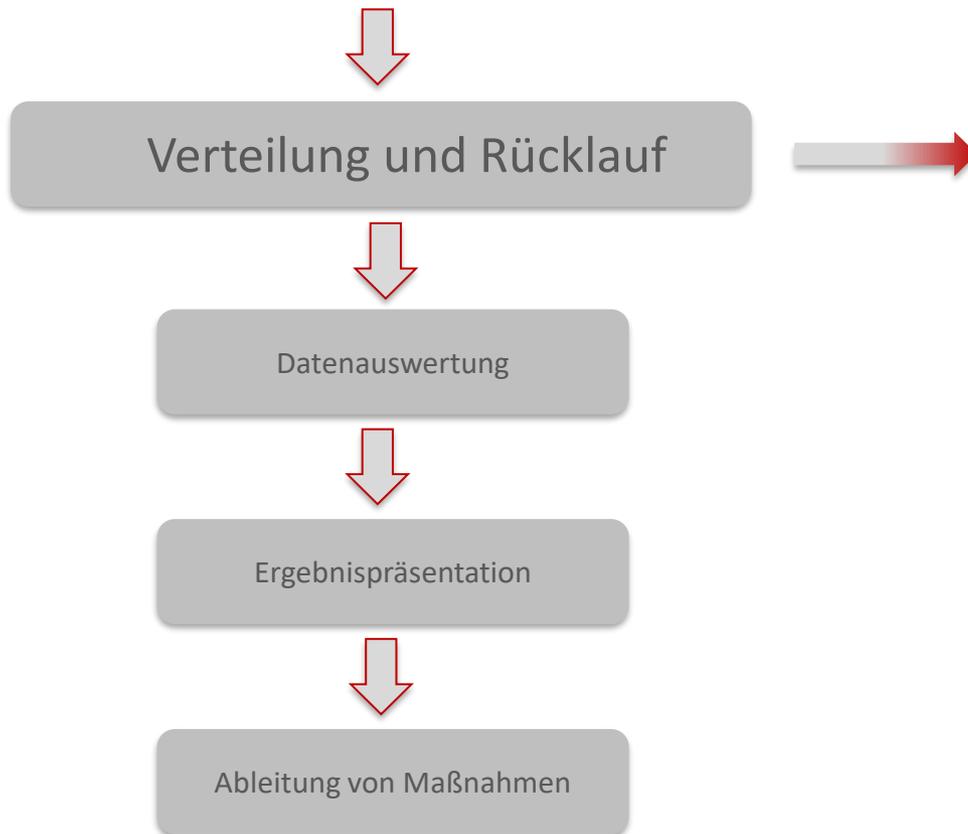
- ✓ Dank für Beteiligung!
- ✓ Teilnahmequote
- ✓ Wie werden die Folgeprozesse gestaltet?

Nach der Ergebnis-präsentation

- ✓ Welche Maßnahmen werden bis wann umgesetzt?

2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



- ✓ Wer übernimmt die Verteilung bzw. Bereitstellung der MAB?
- ✓ Bis wann soll die MAB abgeschlossen sein?
- ✓ Wer überwacht den Rücklauf und motiviert ggf. zur Teilnahme?

2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

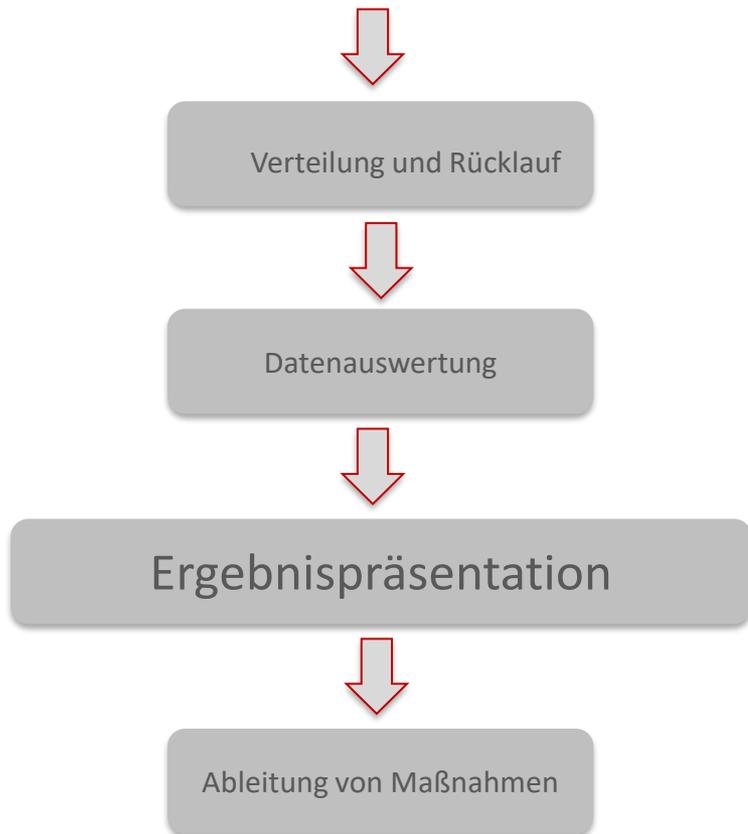
2.3 Von der Planung bis zur Durchführung





2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

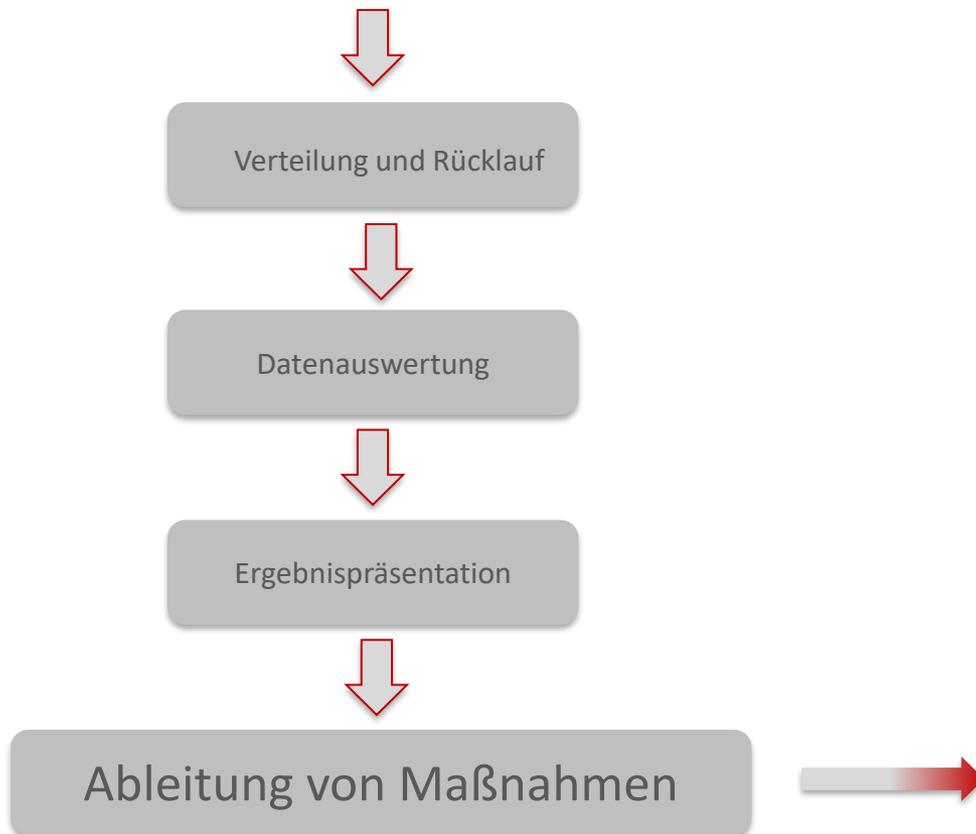
2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



- ✓ Wer gibt die Ergebnisse bekannt?
- ✓ Wie und in welcher (hierarchischen) Abfolge erfolgt die Bekanntgabe?

2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



- ✓ Wie werden Ursachen analysiert und Maßnahmen abgeleitet?
- ✓ Wer trifft Entscheidungen über Veränderungsmaßnahmen?
- ✓ Wer informiert und wie werden die Beschäftigten darüber informiert?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



**Welche Fragen
oder
Anmerkungen
haben Sie?**



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.3 Von der Planung bis zur Durchführung



Welche Erfahrungen haben Sie mit MAB gemacht?

Was würde Sie motivieren bzw. eher davon abhalten, an einer MAB teilzunehmen?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.4 Vollbefragung oder Stichprobe

Eine kurze Begriffsbestimmung

Vollbefragung

- alle MA
- Zulassungsregel z. B.:
„Teilnahmeberechtigt sind alle MA, die seit dem ... im Unternehmen beschäftigt sind.“

Stichprobe

- zufällige Auswahl
- meist gekoppelt mit Quotenvorgaben für bestimmte Variable Merkmale), z. B.:
Tätigkeitsbereich, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Position, Geschlecht ...



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Abschnitte eines Fragebogens

Deckblatt



Ausfüllhinweise



Demografische Fragen



Inhaltliche Fragen



Deckblatt

- Gestaltung beachten
- Motto der Befragung nennen
- Aufbau des Fragebogens beschreiben
- voraussichtlicher Zeitaufwand
- Einsendeschluss
- Kontaktdaten eines Ansprechpartners bei Fragen
- Hinweis auf Datenschutz, Anonymität und Vertraulichkeit
- Dank für Teilnahme



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Ausfüllhinweise

- Bitte, dass möglichst alle Fragen beantwortet werden sollen
- Bitte, offen und ehrlich zu antworten
- Hinweise, wie die Antworten zu kennzeichnen sind
- Hinweise, wie Korrekturen vorgenommen werden sollen
- Hinweise möglichst bildlich darstellen



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Demografische Fragen

- nur die tatsächlich erforderlichen Fragen, um Datenschutz und Anonymität nicht zu gefährden
- Hinweis darauf, wofür diese Daten benötigt werden
- Hinweis, dass diese Angaben freiwillig sind
- nicht mehr als 3 demografische Daten



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Inhaltliche Fragen

- nach den Schwerpunkten/Zielen der MAB gliedern
- inhaltliche Blöcke beginnen mit dem Spezifisch-Konkreten und enden mit Allgemeinerem
- möglichst eine einheitliche Antwortskala verwenden
- möglichst einheitlich alles als Fragen oder zu bewertende Aussagen formulieren
- keine Kontrollfragen zur Überprüfung von Antworten einbauen





2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Zwei wesentliche Aspekte sind zu beachten:



Formulierung der
Fragen bzw.
Aussagen

Antwortbereich



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

**Formulierung
der Fragen bzw.
Aussagen**

Darauf sollten Sie achten (Teil 1):

- kurz und prägnant
- sinnvolle Reihenfolge (von konkret zu allgemein innerhalb eines Themenkomplexes)
- beginnend mit sog. Eisbrechern/Aufwärmfragen, die das Thema einleiten und Interesse wecken



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

**Formulierung
der Fragen bzw.
Aussagen**

Darauf sollten Sie achten (Teil 2):

- unternehmensspezifische Begriffe verwenden
- nicht mehrere Sachverhalte in einer Frage/Aussage
- Fragen/Aussagen mit Ich-Bezug (nicht Man-Bezug)
- keine suggestiven oder stigmatisierenden Formulierungen



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Antwortbereich

Gebundene Antwortformate/Ratingskalen

- verbalisierte Skalen
- endpunktbenannte Skalen
- numerische Skalen (Ziffern, %-Angaben)
- Skalen mit Symbolen (Smileys, Plus-/Minuszeichen)
- Ausweichkategorie
- Breite der Skala - Anzahl der Skalenpunkte

Offene/Freie Antwortformate

- Freitextfeld



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Antwortbereich

Verbalisierte Skalen

- Jeder Skalenpunkt wird einzeln benannt.

	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft voll zu	Weiß nicht/ keine Antwort
Meine Vorgesetzte/Mein Vorgesetzter ist fachlich kompetent.					

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu	Weiß nicht/ keine Antwort
Meine Vorgesetzte/Mein Vorgesetzter ist fachlich kompetent.					



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Antwortbereich

Ausweichkategorie

- „Weiß nicht“
- „Keine Meinung“
- „Keine Antwort“



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens

Antwortbereich

Anzahl der Skalenpunkte

- gerade
- ungerade
- mehr als 3 und weniger als 10 Skalenpunkte insgesamt



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Fragen
oder
Anmerkungen
haben Sie?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierungen halten Sie für
geeigneter?

Bitte entscheiden Sie in den folgenden Beispielen, welche der
Formulierungen Sie am meisten geeignet für einen Fragebogen halten.
Für die Bearbeitung haben Sie 5 Minuten Zeit.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Würden Sie grundsätzlich an einer beruflichen Weiterbildung teilnehmen, oder ist das für Sie nicht von Interesse?

Ich bin an beruflicher Weiterbildung interessiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Würden Sie grundsätzlich an einer beruflichen Weiterbildung teilnehmen, oder ist das für Sie nicht von Interesse?

Ich bin an beruflicher Weiterbildung interessiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Würden Sie grundsätzlich **an einer beruflichen Weiterbildung teilnehmen, oder ist das für Sie nicht von Interesse?**

Ich bin an beruflicher Weiterbildung interessiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Meine Führungskraft ist freundlich und fachlich kompetent.

Meine Führungskraft verhält sich mir gegenüber aufmerksam.

Meine Führungskraft ist fachlich kompetent.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Meine Führungskraft ist freundlich und fachlich kompetent.

Meine Führungskraft verhält sich mir gegenüber aufmerksam.

Meine Führungskraft ist fachlich kompetent.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Meine Führungskraft ist **freundlich und fachlich kompetent.**

Meine Führungskraft verhält sich mir gegenüber
aufmerksam.

Meine Führungskraft ist fachlich kompetent.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Die Projektfrist war nur schwer einzuhalten.

Ich fand, dass die Projektfrist nur schwer einzuhalten war.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Die Projektfrist war nur schwer einzuhalten.

Ich fand, dass die Projektfrist nur schwer einzuhalten war.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Die Projektfrist **war nur schwer einzuhalten**.

Ich fand, dass die Projektfrist nur schwer einzuhalten war.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Innerhalb der letzten 12 Monate habe ich Weiterbildungsangebote des Betriebs genutzt.

In der letzten Zeit habe ich Weiterbildungsangebote des Betriebs genutzt.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

**Innerhalb der letzten 12 Monate habe ich
Weiterbildungsangebote des Betriebs genutzt.**

In der letzten Zeit habe ich Weiterbildungsangebote des Betriebs
genutzt.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

**Innerhalb der letzten 12 Monate habe ich
Weiterbildungsangebote des Betriebs genutzt.**

In der letzten Zeit habe ich Weiterbildungsangebote des Betriebs
genutzt.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

In der Firma wird man schlecht informiert.

Wichtige Informationen sind für mich schwer zugänglich.

Ich fühle mich schlecht informiert.

Ich fühle mich nicht sehr gut informiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

In der Firma wird man schlecht informiert.

Wichtige Informationen sind für mich schwer zugänglich.

Ich fühle mich schlecht informiert.

Ich fühle mich nicht sehr gut informiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

In der Firma wird **man** schlecht informiert.

Wichtige Informationen sind für mich schwer zugänglich.

Ich fühle mich schlecht informiert.

Ich fühle mich **nicht** sehr gut informiert.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen.

Meine Ideen oder Vorschläge finden Anerkennung.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen.

Meine Ideen oder Vorschläge finden Anerkennung.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wenn ich an all die erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich die erfahrene Anerkennung für angemessen.

umständlich formuliert

Meine Ideen oder Vorschläge finden Anerkennung.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Mir steht ausreichend Arbeitszeit für den Erwerb neuer arbeitsplatzbezogener Kenntnisse zur Verfügung.

Mir steht ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.

Mir steht nicht ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Mir steht ausreichend Arbeitszeit für den Erwerb neuer arbeitsplatzbezogener Kenntnisse zur Verfügung.

Mir steht ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.

Mir steht nicht ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue Arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Mir steht ausreichend Arbeitszeit **für den Erwerb** neuer arbeitsplatzbezogener Kenntnisse zur Verfügung.

Mir steht ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.

Mir steht **nicht** ausreichend Arbeitszeit zur Verfügung, um neue Arbeitsplatzbezogene Kenntnisse zu erwerben.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Sind Sie der Meinung, dass in Ihrem Betrieb ausführlich über Veränderungen informiert wird?

Sie sind sicher auch der Meinung, dass in Ihrem Betrieb ausreichend über Veränderungen informiert wird.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Sind Sie der Meinung, dass in Ihrem Betrieb ausführlich über Veränderungen informiert wird?

Sie sind sicher auch der Meinung, dass in Ihrem Betrieb ausreichend über Veränderungen informiert wird.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Sind Sie der Meinung, dass in Ihrem Betrieb ausführlich über Veränderungen informiert wird?

Sie sind sicher **auch der Meinung**, dass in Ihrem Betrieb ausreichend über Veränderungen informiert wird.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

U. U. ist es m. E. notwendig, alle MA an der neuen Silhouette Cameo zu schulen.

Ich erachte es für notwendig, dass alle Beschäftigten in die Bedienung der neuen Plotter Maschine eingeführt werden.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

U. U. ist es m. E. notwendig, alle MA an der neuen Silhouette Cameo zu schulen.

Ich erachte es für notwendig, dass alle Beschäftigten in die Bedienung der neuen Plotter Maschine eingeführt werden.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

U. U. ist es **m. E.** notwendig, alle **MA** an der neuen **Silhouette Cameo** zu schulen.

Ich erachte es für notwendig, dass alle Beschäftigten in die Bedienung der neuen Plotter Maschine eingeführt werden.



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wie zufrieden sind Sie mit der PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?

Wie zufrieden sind Sie mit der komfortablen PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wie zufrieden sind Sie mit der PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?

Wie zufrieden sind Sie mit der komfortablen PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.5 Entwicklung eines Fragebogens



Welche Formulierung halten Sie für geeigneter?

Wie zufrieden sind Sie mit der PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?

Wie zufrieden sind Sie mit der **komfortablen** PC-Technik an Ihrem Arbeitsplatz?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.6 Datenauswertung

Die MAB ist abgeschlossen,
wie geht es dann weiter?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.6 Datenauswertung

**Die MAB ist abgeschlossen,
wie geht es dann weiter?**

Gesamtauswertung aller Daten

- abhängig von Art der Fragen und gewählten Antwortformaten
- Grundauszählung der Daten und Angabe von Mittelwerten und Streuungen
- Auswertung mit Standardsoftware (Excel, Access) oder mit Statistikprogrammen
- Auswertung durch einen neutralen Fachkundigen



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.6 Datenauswertung

Was passiert mit den
Antworten auf offene Fragen?



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.6 Datenauswertung

**Was passiert mit den
Antworten auf offene
Fragen?**

Gesamtauswertung aller Daten

- erfordern mehr Auswertungszeit
- freie Antworttexte ggf. bearbeiten (Namen entfernen, „politische“ Korrektheit überprüfen)
- abschließend erfolgt eine thematische Sortierung



2. Exkurs Mitarbeiterbefragung

2.7 Umgang mit den Befragungsergebnissen

Folgeprozesse einleiten

- Ziel: Maßnahmen ableiten
- Schwerpunktmaßnahmen ergeben sich aus den zu Beginn festgelegten Zielen der MAB
- **Workshops (Betriebsversammlung)** auf unterschiedlichen Hierarchie-Ebenen mit unterschiedlichen Schwerpunktmaßnahmen (meist in natürlichen Teams/Organisationseinheiten)



Wie können wir Sie begleiten und unterstützen?

- Erarbeitung der Ziele einer MAB und Ableitung der Fragen
- Konkrete Formulierungen
- Gestaltung der Informationskampagne
- Entwicklung eines (digitalen) Fragebogens
- Technischer Support in allen Phasen der MAB, einschließlich der digitalen Auswertung
- Auswertung und Analyse der Ergebnisse
- Moderation bzw. Begleitung der Folgeprozesse

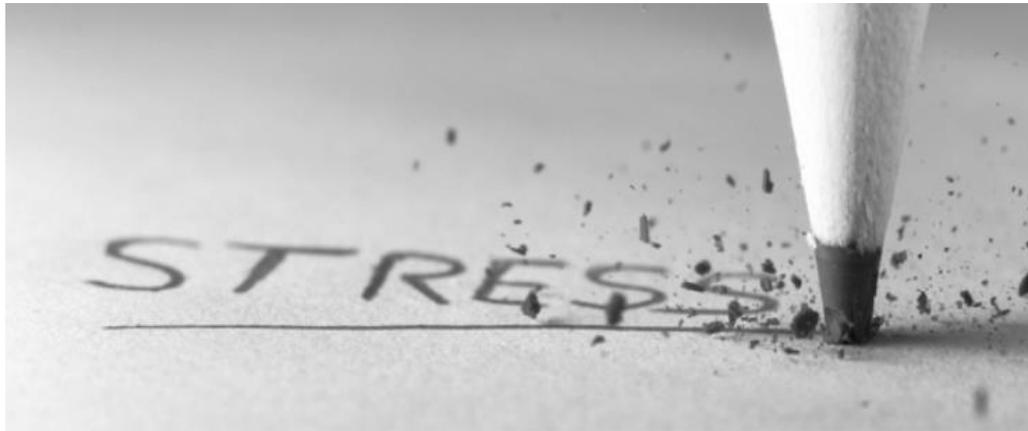


3. Exkurs Stressbewältigung zur individuellen Gesundheitsförderung

- 1. Wahrnehmung von Stress**
- 2. Persönliches Stressverstärkerprofil**
- 3. Mögliche Handlungsstrategien**



3.1 Wahrnehmung von Stress



Was die Deutschen stresst ...

Repräsentative Forsa-Umfrage 2009; n = 1014

Beruf, Schule und Studium sind die Stressauslöser Nr. 1

(Angaben zu den häufigsten Stressursachen, in % der insgesamt 1.014 Befragten¹⁾)



¹⁾ Mehrfachnennungen möglich.

Quellen: Techniker Krankenkasse, F.A.Z.-Institut.

Stress am Arbeitsplatz

Repräsentative Forsa-Umfrage 2009; n = 1014

Hetze und Termindruck sind die Hauptursachen für Stress im Job

(Angaben zu den häufigsten Stressursachen am Arbeitsplatz, in % der befragten Erwerbstätigen¹⁾)



¹⁾ Mehrfachnennungen möglich.

Quellen: Techniker Krankenkasse, F.A.Z.-Institut.



3.1 Wahrnehmung von Stress

Stress entsteht durch ein **Ungleichgewicht** zwischen den Anforderungen der Umwelt (z. B. Arbeitsanforderungen)

und

den Voraussetzungen, Möglichkeiten und Fähigkeiten der einzelnen Person.





3.1 Wahrnehmung von Stress

Im **arbeitspsychologischen Kontext:**

Anforderungs-Kontroll-Modell nach Karasek:

Stress entsteht vor allem dann,
wenn bei **hohen
Anforderungen**

die **Entscheidungs- und
Gestaltungsspielräume gering**
sind.





3.1 Wahrnehmung von Stress

Im **arbeitspsychologischen Kontext:**

Effort-Reward-Imbalance-Modell:

Stress entsteht bei einem **Ungleichgewicht von Anstrengung** (effort)

und

Belohnung (reward) – subjektiv wahrgenommene Gratifikation der Arbeit (Bezahlung, Wertschätzung, Beförderung)





3.1 Wahrnehmung von Stress

- Die menschliche Wahrnehmung ist auf die Sinnesorgane beschränkt.
- Das bedeutet:
 - Die Reizaufnahme ist bei allen Menschen annähernd gleich, aber
 - die Reizverarbeitung ist subjektiven Interpretationen ausgesetzt.
- Daraus ergibt sich, welche Bedeutung dem Wahrgenommenen beigemessen wird.



3.1 Wahrnehmung von Stress

Ein Beispiel:

Die Tochter von Herrn H. hat im Supermarkt die Kekspackung aufgemacht und einen Keks gegessen. Es sind aber gar nicht die Plätzchen, die er kaufen wollte.

An der Kasse sagt er pampig: „Warum liegen die Kekse hier so blöd?“
Die Verkäuferin: „Was stimmt denn damit nicht?“
Herr H: „Meine Tochter hat eine Tüte von denen aufgemacht. Die bezahl ich aber jetzt nicht.“

Die Kassiererin: „Tut mir leid, aber sie müssen angebrochene Ware bezahlen.“

Das macht er nur widerwillig. Beim Gehen zischt er ihr noch entgegen:
„Dumme Kuh“.



3.1 Wahrnehmung von Stress

Fazit:

**Stress ist das Ergebnis von (überwiegend) persönlichen
Bewertungen.**

Die Reaktionen auf dieselbe Situation sind somit individuell.



3.1 Wahrnehmung von Stress

Wahrnehmung: Was sehen Sie?



3.2 Persönliches Stressverstärkerprofil

Die „Stress-Ampel“

Quelle: Kaluza, G. (2015). *Stressbewältigung – Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung*. (3. Auflage). Heidelberg: Springer.

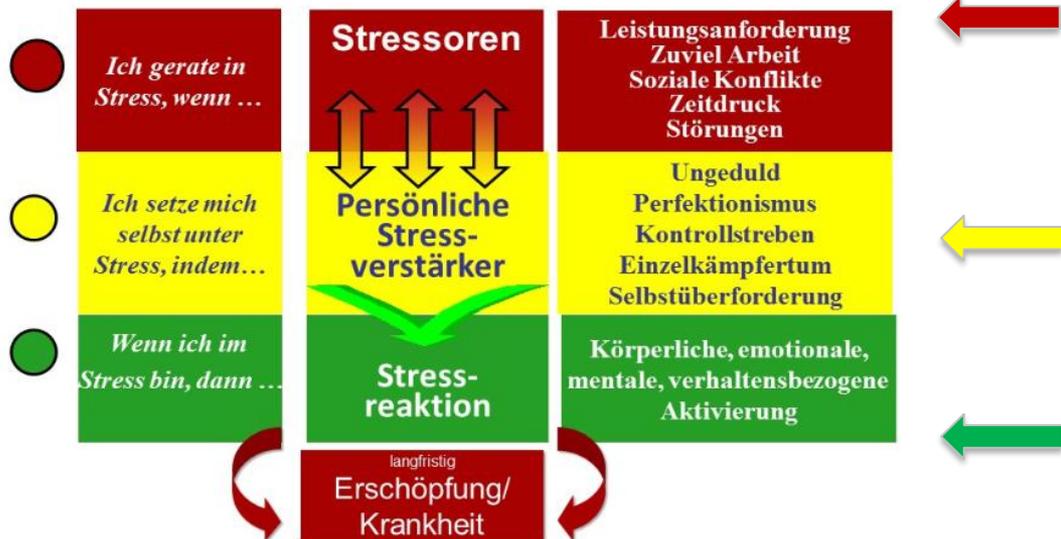


3.2 Persönliches Stressverstärkerprofil

Bei einem aktuellen Stressgeschehen lassen sich immer drei Aspekte voneinander unterscheiden:

Die „Stress-Ampel“

Quelle: Kaluza, G. (2015). *Stressbewältigung – Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung*. (3. Auflage). Heidelberg: Springer.



- die äußeren belastenden Bedingungen/Situationen
- individuelle Motive, Einstellungen und Bewertungen der potenziell belastenden Situation
- die physischen und psychischen Reaktionen darauf



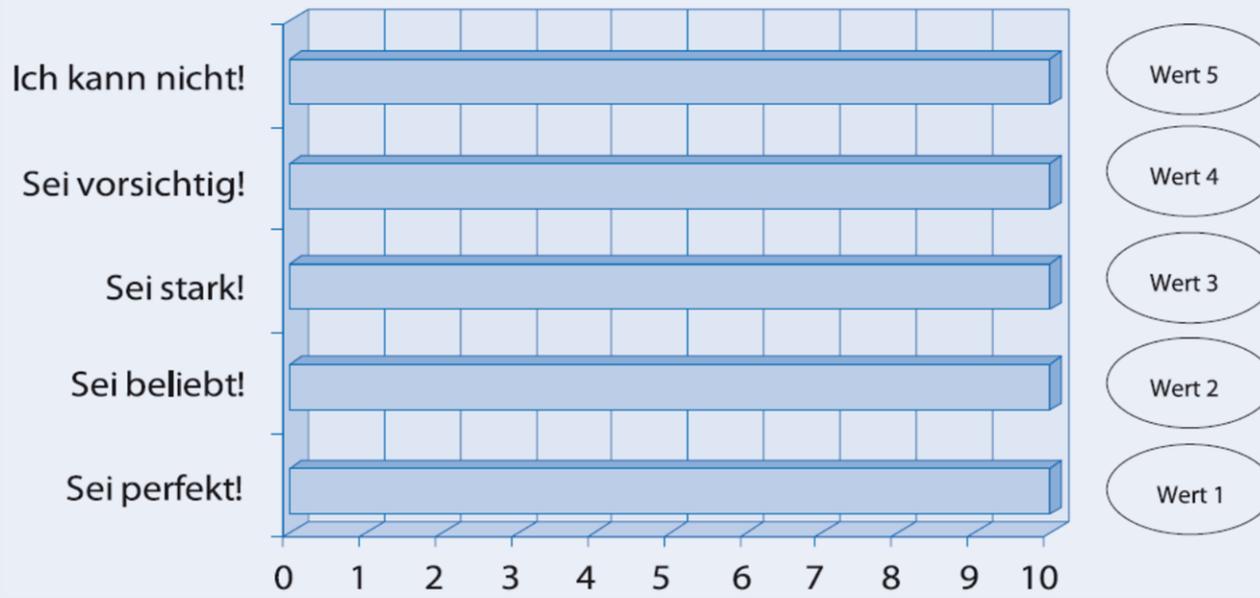
3.2 Persönliches Stressverstärkerprofil

**Stressverschärfende Gedanken:
ein kleiner Selbsttest**



3.2 Persönliches Stressverstärkerprofil

Die 5 Stressverstärker





3.3 Mögliche Handlungsstrategien

- **Typische Stressfallen – ein paar Beispiele:**
 - „Ich möchte es doch so gut wie möglich machen!“
 - „Wie soll ich die ganze Arbeit bloß schaffen?“
 - „Ich habe das Gefühl, mit den anderen nicht mithalten zu können. Das setzt mich unter Druck!“
 - „Ich habe Angst davor, kritisiert zu werden. Danach mache ich noch mehr Fehler.!“
 - „Ich möchte nicht mit anderen streiten, ärgere mich aber doch oft insgeheim. Ein Teufelskreis!“
 - „Ich nehme mir immer zu viel vor, auch in meiner Freizeit.“



3.3 Mögliche Handlungsstrategien

- Alltagstipps zur Stressbewältigung:
 - Sei authentisch!
 - Versuch, positiv zu denken! Vermeide Miesmacher/ Pessimisten!
 - Übe „Nein“ zu sagen!
 - Nutze Misserfolge als Lerngelegenheit!
 - Setze Ziele, die machbar sind! Um Hilfe bitten ist okay!
 - Akzeptiere, dass Du nicht jede Situation kontrollieren kannst!
 - Zerlege größere Aufgaben in Teilaufgaben!
 - Rede mit Vertrauenspersonen über Erfolge und Misserfolge!
 - Ernährung – Schlaf – Erholung/Entspannung



3.3 Mögliche Handlungsstrategien

- **Ein paar Rituale zum Feierabend:**
 - Arbeitsplatz aufräumen, Bürostuhl unter den Schreibtisch schieben als Signal: Jetzt ist Feierabend!
 - Nutzen Sie den Heimweg als „Schleuse“ zwischen Arbeit und Privatleben. Konzentriere Sie sich auf die Dinge, die vor Ihnen liegen (Partner, Kinder, Hobby, Abendessen ...)
 - To-Do-Liste für den nächsten Tag aufschreiben, damit „lästige“ Gedanken aus dem Kopf verschwinden
 - Diensthandy ausschalten
 - Einen Gegenpol zur Arbeit finden: Bürotätigkeit – körperliche Aktivität



Arbeit und Leben
Thüringen

**... und jetzt wünsche ich Ihnen einen stressfreien
Feierabend!**