

BENCHMARKING BEI MITARBEITERBEFRAGUNGEN

Ein Überblick: Verfahren und Implikationen

Marcel Bruder, Simone Weltzin

PRIOTAS 2016





INHALTSVERZEICHNIS

1. EINLEITUNG	1
2. ZUSAMMENFASSUNG	2
3. DAS BENCHMARKING	3
4. BENCHMARKING-VERFAHREN	4
4.1 EXTERNE BENCHMARKS	8
4.1.1 Benchmark-Konsortien	9
4.1.2 Der Datenpool des Anbieters	10
4.1.3 Benchmarkstudien und -wettbewerbe	11
4.1.4 Panelbefragungen	12
4.2 DIE BENCHMARKING-ANSÄTZE IM ÜBERBLICK	13
4.3 HISTORISCHE BENCHMARKS	14
4.4 INTERNE BENCHMARKS	15
5. EINSATZ DER VERFAHREN IN DER PRAXIS	16
6. FAZIT	17
7. LITERATURVERZEICHNIS	18

Titelfoto: © Markus Spiske / raumrot.com

Liebe Leserin,
lieber Leser,

unsere Zielsetzung war es bei der Erstellung dieses Whitepapers zunächst, besonders kurz und prägnant über die verschiedenen Möglichkeiten des Benchmarkings von Mitarbeiterbefragungen zu informieren und die verschiedenen Verfahren einzuordnen. Schnell zeigte sich, dass ein nützlicher Überblick auf nur vier oder fünf Seiten – wie ursprünglich geplant – nicht zu bewerkstelligen ist. Zu unterschiedlich sind die Ansätze, zu vielschichtig der methodische Unterbau, zu vielseitig mögliche Zielsetzungen.

Daher haben wir unsere Zielsetzung umdefiniert. Wir wollen nun nicht mehr kurz, sondern nur noch prägnant über die verschiedenen Möglichkeiten des Benchmarkings von Mitarbeiterbefragungen informieren und die verschiedenen Verfahren einordnen. Kurz ist dieses Whitepaper damit nicht mehr, dennoch haben wir uns bemüht, uns auf das Relevante zu beschränken und - wo sinnvoll – zu verdichten.

Für die eiligen Leser haben wir auf S. 13 die wichtigsten Erkenntnisse des Whitepapers verdichtet in tabellarischer Form aufgeführt.

Für Rückfragen und Diskussion stehen wir gerne zur Verfügung.

Herzliche Grüße,



Simone Weltzin



Marcel Bruder

Vorschauversion

DAS BENCHMARKING

Mitarbeiterbefragungen (kurz: MABs) kommen mit vielfältigen Zielsetzungen zum Einsatz. So finden sich in deutschen Organisationen u.a. unternehmensweite, allgemeine Befragungen, Gesundheitsbefragungen, Gefährdungsbeurteilungen, interne Kundenbefragungen, Pulse Surveys, Onboarding-/Exit-Surveys oder auch Audit-Befragungen (Bruder, 2015). Benchmarks können in allen diesen Arten der Mitarbeiterbefragung genutzt werden. Wir fokussieren uns im vorliegenden Whitepaper auf die häufigste Form der Mitarbeiterbefragung: Die unternehmensweite, allgemeine Befragung. Das Hauptziel dieses Befragungstyps liegt darin, Verbesserungspotenziale deutlich zu machen, um damit den Erfolg des Unternehmens zu steigern. Eng verknüpft mit dem wirtschaftlichen Erfolg sind Commitment und Engagement der Belegschaft (Allen/Meyer, 1997; Macey/Schneider/Barbera/Young, 2009). Diese beiden Zielgrößen finden sich daher, neben verschiedenen weiteren Themenfeldern, in zahlreichen Befragungen wieder.

Nach Abschluss einer jeden Befragung steht die Sichtung der Ergebnisse an. Adressaten sind grundsätzlich immer Top-Management und Führungskräfte – daneben finden sich weitere Stakeholder wie der Betriebsrat oder, je nach Themenschwerpunkt, auch der Arbeitsschutz. Nun gilt es, auf der Basis der Ergebnisse Maßnahmen für den Folgeprozess zu entwickeln und umzusetzen.

Grundsätzlich stellt sich bei der Arbeit mit den Ergebnissen immer dieselbe Frage: Bei welchen Werten sind Veränderungen überhaupt notwendig? Wann gilt es, das erreichte Niveau einfach nur zu halten? Ist ein durchschnittlicher Engagement-Wert von 3,4 auf einer 5er-Skala gut oder schlecht? Benchmarks sollen Antworten auf diese Fragen liefern.

Laut Rademacher und Kaufmann lässt sich Benchmarking als „die Suche nach den besten Geschäftspraktiken der Branche, des Marktes oder eines anderen geeigneten Vergleichsobjektes und die Übernahme [...] dieser Praktiken im eigenen Unternehmen“ bezeichnen (Rademacher/Kaufmann, 2008). Das bedeutet: Benchmarks sollen aufzeigen, wie ein Unternehmen, ein Standort oder eine Abteilung im Vergleich zum Umfeld abschneidet, die Dringlichkeit für etwaige Handlungsfelder deutlich machen und Ideen für Verbesserungen liefern.

Organisationen stehen dabei eine gute Handvoll unterschiedlicher Benchmark-Ansätze zur Verfügung. Das vorliegende Whitepaper liefert einen Überblick der Verfahren, ordnet diese ein und liefert eine Entscheidungshilfe für die Auswahl und den Einsatz geeigneter Ansätze in der Praxis.



HAUPTZIEL DER UNTERNEHMENSWEITEN BEFRAGUNG

- Verbesserungspotenziale aufdecken
- Erfolg des Unternehmens steigern



WANN SIND VERÄNDERUNGEN NOTWENDIG?

4 BENCHMARKING-VERFAHREN

Die im Rahmen des Benchmarkings von MABs eingesetzten Verfahren lassen sich grob in drei Kategorien einteilen:

- Das externe Benchmarking, bei dem die Ergebnisse von Mitarbeiterbefragungen unterschiedlicher Unternehmen verglichen werden
- Das interne Benchmarking, bei dem die Ergebnisse verschiedener interner Vergleichseinheiten gegenüber gestellt werden (z.B. Abteilungen, Standorte, Funktionen)
- Das historische Benchmarking, bei dem die aktuellen Daten mit denen einer früheren MAB verglichen werden

Die Eignung dieser Verfahren hängt vom jeweiligen Einsatzzweck ab. Wir haben Kriterien entwickelt, anhand derer die Verfahren eingeordnet werden können. Sind eines oder mehrere dieser Kriterien nicht erfüllt, ist zu erwarten, dass beim Vergleich starke Verzerrungen auftreten bzw. kaum weiterführende Erkenntnisse zur Steigerung des eigenen Unternehmenserfolgs gewonnen werden können.

Vergleichbarkeit in Bezug auf das Instrument

Generell ist das Befragungsinstrument „die Hauptquelle für Effekte im Antwortverhalten“ (Bradburn, 1983). Zahlreiche Forschungen belegen, dass bereits geringfügige Veränderungen am Befragungsinstrument deutlichen Einfluss auf das Antwortverhalten haben (Cantril, 1947; Häder, 2006; Strack, 1994; Schuman/Presser, 1981; Tourangeau/Rips/Rasinski, 2000). Ein besonders starker Einfluss konnte aufgrund von Reihenfolgeeffekten und Variationen des Antwortformates nachgewiesen werden (Häder, 2006; Tourangeau et al., 2000; Schwarz/Sudman, 2012).

Reihenfolgeeffekte

Eine Variation der Fragenreihenfolge kann zu einem sogenannten Framing-Effekt führen. Hierzu ein Beispiel:

Beispiel 1

Mitarbeiterbefragung in Unternehmen A:

1. „Ich habe Vertrauen zu meiner direkten Führungskraft.“

Mitarbeiterbefragung in Unternehmen B:

1. „Wenn es darauf ankommt, kann ich auf meine direkte Führungskraft zählen.“
2. „Ich habe Vertrauen zu meiner direkten Führungskraft.“



DIE DREI KATEGORIEN DES BENCHMARKINGS

- Extern
- Intern
- Historisch



VERZERRUNGSGEFAHR, WENN KRITERIEN NICHT ERFÜLLT SIND



WAS IST DER REIHENFOLGENEFFEKT?

Liebe Leserin, lieber Leser,

falls Sie unser Whitepaper gerne in voller Länge lesen möchten, erhalten Sie dieses kostenlos in unserer Mediathek unter:

<http://www.priotas.de/mediathek/#whitepaper>

Mehr über unsere Leistungen im Bereich Mitarbeiterbefragung finden Sie unter:

<http://www.priotas.de/leistungen/mitarbeiterbefragung/>

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre!

Mit den besten Grüßen aus Köln

Ihr

PRIOTAS Team

Wenn Sie Kontakt zu uns aufnehmen möchten, erreichen Sie uns unter:

PRIOTAS GmbH
Hohenzollernring 72
50672 Köln

Tel: +49 (221) 300636-0
info@priotas.de
www.priotas.de

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion

Vorschauversion