
AutoUni – Schriftenreihe

Band 120

Reihe herausgegeben von/Edited by
Volkswagen Aktiengesellschaft
AutoUni

Die Volkswagen AutoUni bietet Wissenschaftlern und Promovierenden des Volkswagen Konzerns die Möglichkeit, ihre Forschungsergebnisse in Form von Monographien und Dissertationen im Rahmen der „AutoUni Schriftenreihe“ kostenfrei zu veröffentlichen. Die AutoUni ist eine international tätige wissenschaftliche Einrichtung des Konzerns, die durch Forschung und Lehre aktuelles mobilitätsbezogenes Wissen auf Hochschulniveau erzeugt und vermittelt.

Die neun Institute der AutoUni decken das Fachwissen der unterschiedlichen Geschäftsbereiche ab, welches für den Erfolg des Volkswagen Konzerns unabdingbar ist. Im Fokus steht dabei die Schaffung und Verankerung von neuem Wissen und die Förderung des Wissensaustausches. Zusätzlich zu der fachlichen Weiterbildung und Vertiefung von Kompetenzen der Konzernangehörigen, fördert und unterstützt die AutoUni als Partner die Doktorandinnen und Doktoranden von Volkswagen auf ihrem Weg zu einer erfolgreichen Promotion durch vielfältige Angebote – die Veröffentlichung der Dissertationen ist eines davon. Über die Veröffentlichung in der AutoUni Schriftenreihe werden die Resultate nicht nur für alle Konzernangehörigen, sondern auch für die Öffentlichkeit zugänglich.

The Volkswagen AutoUni offers scientists and PhD students of the Volkswagen Group the opportunity to publish their scientific results as monographs or doctor's theses within the "AutoUni Schriftenreihe" free of cost. The AutoUni is an international scientific educational institution of the Volkswagen Group Academy, which produces and disseminates current mobility-related knowledge through its research and tailor-made further education courses. The AutoUni's nine institutes cover the expertise of the different business units, which is indispensable for the success of the Volkswagen Group. The focus lies on the creation, anchorage and transfer of new knowledge.

In addition to the professional expert training and the development of specialized skills and knowledge of the Volkswagen Group members, the AutoUni supports and accompanies the PhD students on their way to successful graduation through a variety of offerings. The publication of the doctor's theses is one of such offers. The publication within the AutoUni Schriftenreihe makes the results accessible to all Volkswagen Group members as well as to the public.

Reihe herausgegeben von/Edited by

Volkswagen Aktiengesellschaft

AutoUni

Brieffach 1231

D-38436 Wolfsburg

<http://www.autouni.de>

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/15136>

Hannes Traut

Die Bedeutung prozessbegleitender Maßnahmen bei Mitarbeiterbefragungen für die Teilnahme- motivation

Eine empirische Studie aus Sicht von
Führungskräften und Mitarbeitern

 Springer

Hannes Traut
Wolfsburg, Deutschland

Zugl.: Dissertation, Universität der Bundeswehr München, 2018

Die Ergebnisse, Meinungen und Schlüsse der im Rahmen der AutoUni – Schriftenreihe veröffentlichten Doktorarbeiten sind allein die der Doktorandinnen und Doktoranden.

AutoUni – Schriftenreihe
ISBN 978-3-658-22041-9 ISBN 978-3-658-22042-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22042-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Inhalt

Verzeichnis der Tabellen.....	IX	
Verzeichnis der Abbildungen	XI	
Abkürzungsverzeichnis	XV	
1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung.....	1
1.2	Stand der Forschung.....	4
1.3	Fragestellung und Zielsetzung.....	6
1.4	Vorgehensweise.....	7
2	Theoretische Grundlagen.....	11
2.1	Mitarbeiterbefragungen	12
2.1.1	Ablauf und Durchführung von Mitarbeiterbefragungen bei international agierenden Unternehmen.....	15
2.1.2	Nachhaltigkeit von Mitarbeiterbefragungen	17
2.1.3	Empirie zur Wirkung und Gestaltung von Follow-up- Prozessen.....	29
2.1.4	Zwischenfazit	35
2.2	Motivation und Verhalten.....	39
2.2.1	Der Motivationsbegriff im Kontext von Organisationen	42
2.2.2	Motivationstheoretische Varianten der verhaltenswissenschaftlichen Theorie.....	47
2.2.3	Vrooms VIE-Theorie	48
2.2.4	Zwischenfazit	53
2.3	Evaluation und Evaluationsforschung	55
2.3.1	Durchführung und Methoden der Evaluation.....	61
2.3.2	Evaluierung von bestehenden Prozessen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit	63
2.3.3	Wirksamkeitsevaluation und Effizienzanalyse	65
2.3.4	Formative und summative Evaluation.....	70
2.3.5	Zwischenfazit	73

2.4	Die Aktionsforschung als Forschungsmethode im Kontext von Organisationen.....	74
2.4.1	Aktionsforschung als Ansatz der Organisationsentwicklung	81
2.4.2	Methodische Vorgehensweise innerhalb des Aktionsforschungsprozesses.....	89
2.4.3	Methoden der Aktionsforschung	92
2.4.4	Zwischenfazit	94
2.5	Anwendung von Vrooms VIE-Theorie auf den Kontext von MAB und Ableitung der Thesen	95
2.6	Ableitung der Forschungsfragen	99
3	Empirische Untersuchung.....	103
3.1	Beschreibung des Untersuchungsgegenstandes.....	106
3.1.1	Einleitung und praktische Einbettung	106
3.1.2	Der Untersuchungsgegenstand: Die prozessbegleitenden Maßnahmen bei Mitarbeiterbefragungen	118
3.1.3	Bewertung des Untersuchungsgegenstandes vor dem theoretischen Hintergrund der Mitarbeiterbefragung....	123
3.1.4	Zwischenfazit	127
3.2	Vorgehensweise, Auswahl und Begründung der verwendeten Methoden.....	129
3.3	Datenerhebung mittels Fragebogen	132
3.3.1	Entwicklung der Fragebögen.....	133
3.3.1.1	Fragenbogen für die Befragung der betrieblichen Vorgesetzten	140
3.3.1.2	Fragenbogen für die Befragung der Mitarbeiter	147
3.3.2	Pretest.....	151
3.3.3	Festlegung und Beschreibung der Stichprobe.....	154
3.3.3.1	Stichprobe für die Befragung der betrieblichen Vorgesetzten	154
3.3.3.2	Stichprobe für die Befragung der Mitarbeiter	157
3.3.4	Ablauf der Fragebogenbefragung	158
3.3.4.1	Besonderheiten beim Ablauf der Befragung der betrieblichen Vorgesetzten im Rahmen der durchgeführten Evaluation.....	159

3.3.4.2	Besonderheiten beim Ablauf der Befragung der Mitarbeiter im Rahmen der durchgeführten Evaluation	160
3.4	Datenerhebung mittels Interview.....	160
3.4.1	Entwicklung des Leitfadens und Hinweise zur Durchführung	163
3.4.1.1	Leitfaden für die Interviews mit den betrieblichen Vorgesetzten	164
3.4.1.2	Leitfaden für die Interviews mit den Mitarbeitern	166
3.4.2	Grundlagen für die Auswertung der Interviews.....	167
3.4.3	Festlegung und Beschreibung der Stichprobe	170
3.4.4	Durchführung der Interviews.....	171
4	Datenauswertung und Dateninterpretation	173
4.1	Auswertung der Fragebogenbefragung.....	173
4.1.1	Auswertung Befragung der betrieblichen Vorgesetzten.....	174
4.1.2	Auswertung Befragung der Mitarbeiter	186
4.1.3	Vergleich Befragung der betrieblichen Vorgesetzten und der Mitarbeiter.....	194
4.1.4	Ableitungen aus den Auswertungen der Fragebögen für die prozessbegleitenden Maßnahmen einer MAB ..	200
4.2	Auswertung der Interviews.....	202
4.2.1	Auswertung Interviews der betrieblichen Vorgesetzten.....	202
4.2.2	Auswertung Interviews der Mitarbeiter.....	207
4.2.3	Vergleich Interviews der Mitarbeiter und der betrieblichen Vorgesetzten	210
4.2.4	Anregungen aus den Auswertungen der Interviews für die prozessbegleitenden Maßnahmen einer MAB ..	212
4.3	Ableich der Ergebnisse der verschiedenen Datenerhebungsmethoden	214
4.4	Reflexion auf die Aktionsforschung im Kontext der durchgeführten Untersuchung	215
4.5	Diskussion der Forschungsfragen und Thesen	216
4.5.1	Diskussion der Thesen	217
4.5.2	Diskussion der Forschungsfragen.....	221
4.6	Kriterien zur Beurteilung von prozessbegleitenden Maßnahmen einer MAB	229

5	Implikationen für Praxis, Theorie und Methodik.....	231
6	Schlussbetrachtung.....	241
6.1	Kritische Würdigung der Dissertation.....	241
6.2	Zusammenfassung der Kernpunkte	243
6.2.1	Praktische Implikationen	243
6.2.2	Theoretische und methodische Implikationen.....	244
	Literaturverzeichnis	245
	Anhang	257

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1:	Entscheidungsträger vs. Programmleiter (Weiss 1974, S. 44).....	61
Tabelle 2:	Vor- und Nachteile von Onlineuntersuchungen (Thielsch und Weltzin 2009, S. 70).....	138
Tabelle 3:	Stichprobenzusammensetzung der Interviews (eigene Darstellung)	171
Tabelle 4:	Cluster für die Auswertung der Interviews der Vorgesetzten (eigene Darstellung)	203
Tabelle 5:	Vergleich Auswertung der Interviews der Vorgesetzten – Themenblock Stimmungsbarometer allgemein (eigene Darstellung)	205
Tabelle 6:	Vergleich Auswertung der Interviews der Vorgesetzten – Themenblock Teilnahmemotivation (eigene Darstellung)	206
Tabelle 7:	Vergleich Auswertung der Interviews der Vorgesetzten – Themenblock begleitende Maßnahmen (eigene Darstellung)	206
Tabelle 8:	Cluster für die Auswertung der Interviews der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	207
Tabelle 9:	Vergleich Auswertung der Interviews der Mitarbeiter – Themenblock Stimmungsbarometer allgemein (eigene Darstellung)	209
Tabelle 10:	Vergleich Auswertung der Interviews der Mitarbeiter – Themenblock Teilnahmemotivation (eigene Darstellung)	209
Tabelle 11:	Vergleich Auswertung der Interviews der Mitarbeiter – Themenblock begleitende Maßnahmen (eigene Darstellung)	210
Tabelle 12:	Zusammenfassung der Reflexion auf die Aktionsforschung (eigene Darstellung)	216
Tabelle 13:	Kriterien zur Beurteilung von prozessbegleitenden Maßnahmen einer MAB.....	230

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1:	Vorgehensweise (eigene Darstellung)	7
Abbildung 2:	Vrooms VIE-Theorie als Funktion der Instrumentalität (Weinert 2004, S. 206)	49
Abbildung 3:	Die VIE-Theorie von Vroom (Rosenstiel und Nerdinger 2011, S. 400)	52
Abbildung 4:	Grundstrukturen der Phasen einer Aktionsforschung (Friedrichs 1990, S. 374, in Anlehnung an Lewin 1953).....	89
Abbildung 5:	Der Aktionsforschungsprozess im Hinblick auf die Organisationsentwicklung (French und Bell 1994, S. 112).....	90
Abbildung 6:	Übertragung der VIE-Theorie nach Vroom auf den Kontext von MAB und deren prozessbegleitende Maßnahmen (eigene Darstellung).....	97
Abbildung 7:	Forschungsdesign (eigene Darstellung).....	105
Abbildung 8:	Fragenkatalog Stiba (Konzernteam Mitarbeiterbefragung 2014, S. 8)	108
Abbildung 9:	Konzernweiter Befragungszeitraum des Stiba im Jahr 2014 (Konzernteam Mitarbeiterbefragung 2014, S. 14).....	108
Abbildung 10:	Beispiel Ergebnisbericht Seite 1 Darstellung der eigenen organisatorischen Einheit im Vergleich zu übergeordneten organisatorischen Einheit	112
Abbildung 11:	Beispiel Ergebnisbericht Seite 2 Darstellung der Ergebnisse der eigenen organisatorischen Einheit im Historienvergleich	113
Abbildung 12:	Beispiel Ergebnisdarstellung Seite 3 Darstellung des Zeitreihenindex in Form einer Wasserfallgrafik.....	114
Abbildung 13:	Grundsätze zur Ergebnisinterpretation (Konzernteam Stimmungsbarometer 2014, S. 45)	116
Abbildung 14:	Standardprozess in sechs Schritten im System StiBa[M] (Konzernteam Mitarbeiterbefragung 2014, S. 49).....	118
Abbildung 15:	Prozessbegleitende Maßnahmen zum Stiba am Standort Salzgitter (eigene Darstellung)	119
Abbildung 16:	Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für die Prozessphase Vorbereitung (eigene Darstellung).....	143

Abbildung 17: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für die Prozessphase Durchführung (eigene Darstellung)	144
Abbildung 18: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für die Prozessphase Auswertung (eigene Darstellung)	145
Abbildung 19: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für die Prozessphase Controlling (eigene Darstellung)	145
Abbildung 20: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für die Beurteilung des Effekts der Maßnahmen auf die Teilnahmemotivation (eigene Darstellung)	146
Abbildung 21: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für den Ausbau des Unterstützungsangebots (eigene Darstellung)	146
Abbildung 22: Fragebogen für die Vorgesetzten – Fragenentwicklung für allgemeine Informationen (eigene Darstellung)	147
Abbildung 23: Fragebogen für die Mitarbeiter – Fragenentwicklung für die Prozessphase Vorbereitung (eigene Darstellung)	149
Abbildung 24: Fragebogen für die Mitarbeiter – Fragenentwicklung zur Teilnahmemotivation am Stiba (eigene Darstellung)	149
Abbildung 25: Fragebogen für die Mitarbeiter – Fragenentwicklung zur Beurteilung des Effekts der Maßnahmen auf die Teilnahmemotivation (eigene Darstellung)	150
Abbildung 26: Fragebogen für die Mitarbeiter – Fragenentwicklung zum Ausbau des Unterstützungsangebots (eigene Darstellung).....	150
Abbildung 27: Fragebogen für die Mitarbeiter – Fragenentwicklung allgemeine Informationen (eigene Darstellung)	150
Abbildung 28: Altersverteilung der befragten Führungskräfte (eigene Darstellung)	155
Abbildung 29: Mitarbeiterverantwortung der befragten Führungskräfte (eigene Darstellung)	155
Abbildung 30: Einsatzzeitraum der befragten Führungskräfte am Standort Salzgitter (eigene Darstellung)	156
Abbildung 31: Zeitraum als Führungskraft (eigene Darstellung)	156
Abbildung 32: Verhältnis Grundgesamtheit zur Stichprobe (eigene Darstellung)	157
Abbildung 33: Rückläufer nach Bereichen (eigene Darstellung)	158
Abbildung 34: Interview mit den Vorgesetzten – Fragenentwicklung für den Leitfaden (eigene Darstellung).....	165
Abbildung 35: Interview mit den Mitarbeitern – Fragenentwicklung für den Leitfaden (eigene Darstellung).....	167

Abbildung 36: Übersicht Wahrnehmung der Maßnahmen aus Sicht der betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	174
Abbildung 37: Ranking Wichtigkeit der Maßnahmen (eigene Darstellung) ..	175
Abbildung 38: Wahrnehmung des Standortumsetzers durch die betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	176
Abbildung 39: Wichtigkeit der einzelnen Maßnahmen des Standortunterstützungsteams (eigene Darstellung).....	177
Abbildung 40: Wahrnehmung der begleitenden Maßnahmen zur Phase der Ergebnisdurchsprache durch die betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	177
Abbildung 41: Wichtigkeit der einzelnen Maßnahmen während der Phase der Ergebnisdurchsprache (eigene Darstellung).....	178
Abbildung 42: Wahrnehmung der begleitenden Maßnahmen der Informationskampagne durch die betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	179
Abbildung 43: Wichtigkeit der einzelnen Maßnahmen der Informationskampagne (eigene Darstellung).....	180
Abbildung 44: Wahrnehmung der begleitenden Maßnahmen der Prozessbetreuung durch die betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	181
Abbildung 45: Wichtigkeit der einzelnen Maßnahmen der Prozessbetreuung (eigene Darstellung)	181
Abbildung 46: Wahrnehmung und Wichtigkeit der Moderatorenunterstützung (eigene Darstellung)	182
Abbildung 47: Wahrnehmung der Controllingmaßnahmen durch die betriebl. Vorgesetzten (eigene Darstellung)	183
Abbildung 48: Wichtigkeit der Controllingmaßnahmen (eigene Darstellung)	183
Abbildung 49: Einschätzung der Effekte der Maßnahmen auf die Mitarbeitermotivation zur Teilnahme am Stiba (eigene Darstellung)	184
Abbildung 50: Ausbau des Unterstützungsangebots (eigene Darstellung).....	185
Abbildung 51: Auswertung der offenen Fragen (eigene Darstellung).....	185
Abbildung 52: Übersicht Wahrnehmung der Maßnahmen aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung).....	186
Abbildung 53: Ranking Wichtigkeit der Maßnahmen aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung).....	187
Abbildung 54: Wahrnehmung und Wichtigkeit des Ansprechpartners im Bereich aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung).....	187

Abbildung 55: Wahrnehmung Umgang mit der Ergebnisdurchsprache aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	188
Abbildung 56: Ranking der Wichtigkeit Umgang mit der Ergebnisdurchsprache aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	188
Abbildung 57: Wahrnehmung der Maßnahmen der Informationskampagne aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	190
Abbildung 58: Wichtigkeit Maßnahmen der Informationskampagne aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	191
Abbildung 59: Teilnahmemotivation am Stiba (eigene Darstellung)	191
Abbildung 60: Beeinflussung der Teilnahmemotivation am Stiba (eigene Darstellung)	192
Abbildung 61: Verbesserungsbedarfe aus Sicht der Mitarbeiter (eigene Darstellung)	192
Abbildung 62: Auswertung der offenen Fragen zu Verbesserungspotenzialen (eigene Darstellung).....	193
Abbildung 63: Vergleich Wahrnehmung der begleitenden Maßnahmen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung)	194
Abbildung 64: Vergleich Wahrnehmung der begleitenden Maßnahmen im Detail zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung)	195
Abbildung 65: Vergleich Einschätzung der Wichtigkeit der begleitenden Maßnahmen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung)	196
Abbildung 66: Vergleich der Wichtigkeit der begleitenden Maßnahmen im Detail zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung)	197
Abbildung 67: Vergleich der Einschätzung der Einflussfaktoren auf die Teilnahmemotivation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung).....	198
Abbildung 68: Vergleich Verbesserungsbedarfe zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung).....	199
Abbildung 69: Vergleich Auswertung der offenen Fragen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (eigene Darstellung).....	199

Abkürzungsverzeichnis

bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
DeGEval	Deutsche Gesellschaft für Evaluation
d.h.	das heißt
MAB	Mitarbeiterbefragung
m.E.	meines Erachtens
Kap.	Kapitel
S.	Seite
Stiba	Stimmungsbarometer
Vgl.	Vergleiche