

International agierendes, forschendes Pharma-unternehmen

Vorbereitung und Durchführung einer Mitarbeiterbefragung

UNTERNEHMEN

Bei dem Kunden handelt es sich um ein international agierendes, forschendes Pharmaunternehmen mit weltweit mehr als 40.000 Mitarbeitern und Stammsitz in Deutschland. Die Geschäftsbereiche des Unternehmens umfassen Humanpharmazeutika mit den Bereichen der verschreibungspflichtigen Arzneimittel, Selbstmedikation und Industriekundengeschäft sowie Präparate für die Tiergesundheit.

PROJEKTZIELE

- Die Befragung wurde für den Geschäftsbereich der verschreibungspflichtigen Medikamente mit ca. 1.000 Mitarbeitern durchgeführt. Interner Auftraggeber war die Geschäftsführung.
- Aufgrund von Veränderungen am Gesundheitsmarkt und im Produktportfolio des Geschäftsbereichs wurde eine neue Organisationsstruktur implementiert.

Das Ziel der Mitarbeiterbefragung bestand darin, eine strukturierte Aufnahme des Stimmungsbildes der Mitarbeiter im Hinblick auf die Themenbereiche Visionen, Ziele und Strategien, Umgang mit Veränderungen, Aufbauorganisation und Prozesse, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsbedingungen, Kommunikation und Information, Zusammenarbeit, Qualifizierung und Personalentwicklung sowie Kultur und Werte vorzunehmen.

RAHMENBEDINGUNGEN

- In der Entwicklung der Befragung wurde vor allem darauf geachtet, die Befragung für alle Mitarbeiter sehr verständlich zu gestalten.
- Von Beginn an wurden der Betriebsrat und die obere Führungsebene in das Befragungsprojekt eingebunden.
- Die Befragung wurde ausschließlich als Online-Befragung umgesetzt, um eine effiziente Realisierung zu gewährleisten.
- Die Befragung und Auswertung erfolgte in anonymisierter und zusammengefasster Form. Rückschlüsse auf einzelne Personen waren nicht möglich.
- Ein wichtiger Schwerpunkt lag auf dem an die Befragung anschließenden Ergebnismeldprozess.

LÖSUNG

Profil M unterstützte in allen Phasen der Befragung: Von der Entwicklung des Gesamtbefragungskonzepts über die Formulierung der Fragen, der Gestaltung des Fragebogens bis hin zur Kommunikation der Befragung, der Auswertung, Berichtslegung, Interpretation der Ergebnisse und der Moderation von Ergebnisworkshops sowie des Controllings des Folgeprozesses.

REALISIERUNG

Kick-Off-Meeting

Im Kick-Off-Meeting mit dem fünfköpfigen Projektteam wurden alle inhaltlichen und organisatorischen Fragestellungen geklärt, sodass die Befragung optimal auf die Erfordernisse abgestimmt war.

Konzeption des Fragebogens

Aufbauend auf den Zielstellungen der Befragung und den Ergebnissen des Kick-Off-Meetings erstellte Profil M die Fragen und stimmte diese mit dem Auftraggeber ab. Es wurden acht Befragungsbereiche mit insgesamt 50 Fragen abgedeckt.

Zusammenarbeit mit dem EDV-Spezialisten

Die technische Umsetzung und Realisierung der Mitarbeiterbefragung erfolgte durch den langjährigen Kooperationspartner und Spezialisten für Online-Befragungen im HR-Umfeld, der Reflect AG. Die Konzeption und Projektsteuerung lag dabei in den Händen von Profil M.

Informationen der Mitarbeiter

Zur Sicherstellung der Akzeptanz der Mitarbeiterbefragung erstellte Profil M eine Informationspräsentation, alle Führungskräfte wurden durch den Geschäftsführer und alle Mitarbeiter durch den direkten Vorgesetzten über die Mitarbeiterbefragung und die damit verbundenen Ziele und Vorgehensweisen informiert.

International agierendes, forschendes Pharma-unternehmen

Vorbereitung und Durchführung einer Mitarbeiterbefragung

Im Intranet wurde eine Befragungsseite veröffentlicht und unmittelbar vor dem Befragungsstart richtete sich der Geschäftsführer nochmals per Videobotschaft an alle Mitarbeiter. Während des kompletten Befragungszeitraums standen Ansprechpartner des Projektteams, die Verantwortlichen von Profil M und Reflect für Fragen zur Verfügung.

Durchführung der Mitarbeiterbefragung

1. Mit einem zeitlichen Vorlauf werden alle Mitarbeiter zur Teilnahme an der Befragung eingeladen.
2. Zum Start des Befragungszeitraums erhalten alle Mitarbeiter per E-Mail einen Link zum Fragebogen und ein individuelles Passwort.
3. Die Mitarbeiter haben drei Wochen Zeit, den Fragebogen zu bearbeiten (die Bearbeitung des Fragebogens kann zwischengespeichert und später fortgeführt werden).
4. Alle Mitarbeiter erhalten Erinnerungsmails zur Bearbeitung des Fragebogens.
5. Nach drei Wochen schließt das Befragungszeitfenster.
6. Zeitnahe Auswertung und Berichtslegung.
7. Start des Folgeprozesses mit Ergebnismeldung und Diskussion sowie Maßnahmenplanung in den Teams im Rahmen moderierter Folgeworkshops.

Moderierte Folgeworkshops mit den Teams

Die Folgeworkshops bieten die Möglichkeit, den Mitarbeitern die Ergebnisse des Teams direkt vorzustellen, zu diskutieren und konkrete Veränderungsmaßnahmen abzuleiten.

Die Ziele der Folgeworkshops sind:

- Rückmeldung und Diskussion der Ergebnisse, um zu konkreten Handlungsansätzen zu kommen.
- Ableitung von priorisierten Handlungsfeldern und Veränderungsschwerpunkten
- Klärung der Ursachen und Interpretation durch die Mitarbeiter. Was genau meinen sie? Was steckt hinter den Daten und Ergebnissen?
- Definieren und planen von Veränderungsmaßnahmen bzw. Folgeschritten
- Schaffung von Verbindlichkeit im weiteren Vorgehen und Festlegung der nächsten Schritte.

ERGEBNISSE

- Innerhalb von zwei Wochen werden alle Ergebnisse ausgewertet und in Ergebnisberichte überführt.
- Es wird ein Gesamtbericht für den Geschäftsbereich, Ergebnisberichte für die Abteilungen und individuelle Teamberichte geben.
- Ein Teambericht wird nur dann erstellt, wenn das Team \geq fünf Mitarbeiter/innen groß ist.
- Innerhalb von acht Wochen werden ca. 45 halbtägige Folgeworkshops durchgeführt.
- Nach sechs Monaten erfolgt im Rahmen einer zweistündigen Teamveranstaltung eine Reflexion des Umsetzungsstands der in den Workshops vereinbarten Maßnahmen.