



PULSBEFRAGUNGEN



Inhalt

- Kurze Vorstellung der Brodtmann Consulting GmbH
- Befragungskonzept & Aufbau
- Empfohlene Inhalte für Befragungen
- Beispielhafte Projektplanung & Meilensteine
- Datenschutz & IT-Sicherheit
- Analysen & Ergebnisse

Kurz über uns

Brodtmann Consulting ist eine im Jahr 2004 gegründete Management- und Strategieberatung mit Büros in Deutschland und den Vereinigten Staaten von Amerika. Zu unseren Kunden zählen mittelständische Unternehmen wie auch DAX-Konzerne und Körperschaften des öffentlichen Rechts.

Unsere Expertise umfasst die Bereiche Organisationsentwicklung, Leadership und Change Management, das Steigern von Agilität sowie das Implementieren flacher Hierarchien. Digitalisierung, vor allem aber das Bereitstellen innovativer Lösungen, unterstützt von Machine Learning und künstlicher Intelligenz in diesem Kontext zeichnet uns aus. Außerdem beraten wir unsere Kunden bei der Auswahl und Entwicklung ihrer Fach- und Führungskräfte.

Die Zusammenarbeit mit unseren Kunden beruht auf gegenseitigem Vertrauen und einem partnerschaftlichen Miteinander. Der Erfolg unserer Kunden ist unser Ansporn, ihre Erwartungen zu übertreffen unser Versprechen.

*Befragungskonzept
&
Aufbau*



Befragungskonzept & Aufbau


Die Brodtmann Consulting Pulsbefragungen werden individuell und modular konzipiert, wodurch eine hohe Flexibilität bei der thematischen Fokussierung gewährleistet wird. Dank prägnanter, leicht verständlicher Aussagen, die jeweils nur einen spezifischen Aspekt beleuchten und somit intuitiv sowie zügig bewertbar sind, ermöglichen unsere Befragungen eine präzise Erhebung selbst komplexer Themenfelder. Die klare Struktur minimiert Interpretationsspielräume und bildet die Grundlage für konkrete Handlungsempfehlungen.

Im Gegensatz zu umfangreichen Mitarbeitendenbefragungen, die einzelne Organisationseinheiten isoliert analysieren, operieren Pulsbefragungen auf einer übergeordneten Ebene. Ziel ist es, ein effizientes, organisationsweites Monitoring von Veränderungs- und Implementierungsprozessen – beispielsweise als Folgemaßnahme einer umfassenden Mitarbeitendenbefragung – mit minimalem Aufwand für die Teilnehmenden zu realisieren. Dies ermöglicht eine nahezu Echtzeit-Verfolgung des Fortschritts der Veränderungsprozesse, ohne die Mitarbeitenden übermäßig zu beanspruchen.

Dieser Ansatz fördert eine hohe Akzeptanz sowohl bei den Teilnehmenden als auch bei der Mitarbeitervertretung, die üblicherweise aktiv in den Prozess eingebunden ist. Die Auswahl von 10 bis 20 Aussagen sorgt zudem für eine kurze Bearbeitungsdauer von lediglich 3 bis 5 Minuten, wodurch die Abbruchquote auf unter 2 % reduziert wird.

Befragungskonzept & Aufbau

- Die BC Pulsbefragungen werden über einen längeren Zeitraum implementiert und in sogenannten Wellen durchgeführt.
- In jeder Welle wird ein kleiner Anteil der Mitarbeitenden eingeladen, an einer kurzen Befragung zur Erhebung organisationsweiten Themen teilzunehmen.
- Die wesentlichen Kennzahlen einer einzelnen Welle sind:
 - Anteil der einzuladenden Mitarbeiter in Prozent, beispielsweise 5% aller Mitarbeitenden
 - Frequenz der Wellen, beispielsweise alle 2 Wochen
 - Wartefrist bis zur Wiedereinladung („Einladungsintervall“), beispielsweise 26 Wochen für eine Befragung einer einzelnen Person maximal 2x im Jahr
 - Ergebnisaggregation: Grundsätzlich empfehlen wir, nur möglichst aktuelle Rückmeldungen zu berücksichtigen. Um hierbei eventuelle Ausreißereffekte zu bereinigen, wird ein gleitender Mittelwert berechnet, der typischerweise die letzten 4-8 Wellen (je nach Frequenz und Prozentanteil Eingeladener) berücksichtigt.
- Die einzelnen Parameter sollten so abgestimmt werden, dass auf der einen Seite möglichst viele Mitarbeitende im Laufe eines Einladungsintervalls eingeladen werden, auf der anderen Seite die Einladungen möglichst gleichmäßig über das Hauptintervall verteilt werden.
- Das Administrationssystem gibt hier entsprechende Empfehlungen.



*Empfohlene Inhalte für
Befragungen*

Inhaltlicher Ansatz der Befragung

- Organisationsweite Kennzahlen wie eNPS (Employee Net Promoter Score), OHI (Organizational Health Index) und ESAT (Employee Satisfaction Score) eignen sich für den Einsatz in einer Pulsbefragung und bieten Unternehmen effektive Werkzeuge zur Messung und Optimierung von Mitarbeiterengagement, Organisationsgesundheit und Zufriedenheit.
- Der eNPS ermöglicht die Erfassung der Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden, während der OHI eine umfassende Diagnose der organisatorischen Leistungsfähigkeit liefert. Der ESAT ergänzt diese Analysen durch einen klaren Fokus auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrer Arbeitsumgebung. Gemeinsam bieten diese Instrumente wertvolle Einblicke für eine gezielte Steuerung von Verbesserungs- und Veränderungsmaßnahmen.
- Benchmarks ermöglichen den Abgleich mit branchen- oder marktüblichen Werten, wodurch Unternehmen ihre Ergebnisse im Kontext bewerten und gezielte Maßnahmen zur Optimierung ableiten können.
- Neben langfristigen, organisationsweiten Kennzahlen können zudem auch mittelfristige Themen, beispielsweise zu Projekten mit begrenzter Laufzeit wie IT-Implementierung, inkludiert werden, sofern ein Großteil der Mitarbeitenden Berührungspunkte hiermit hat.

Employee Net Promoter Score (eNPS)

Der Employee Net Promoter Score (eNPS) ist eine Kennzahl, die misst, wie wahrscheinlich es ist, dass Mitarbeitende ihr Unternehmen als Arbeitgeber weiterempfehlen. Er bietet eine einfache und wirkungsvolle Möglichkeit, das Engagement und die Zufriedenheit der Belegschaft zu bewerten. Der eNPS ermöglicht es Unternehmen, potenzielle Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und die Mitarbeiterbindung sowie das Employer Branding gezielt zu stärken.

- Misst die Weiterempfehlungsbereitschaft der Mitarbeitenden für ihr Unternehmen.
- Hilft, potenzielle Herausforderungen und Stimmungsänderungen frühzeitig zu identifizieren.
- Unterstützt die Optimierung der Mitarbeiterbindung und des Employer Brandings.
- Kann schnell und unkompliziert als Teil regelmäßiger Befragungen eingesetzt werden.
- Benchmarks ermöglichen eine Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen oder Branchen.

Organizational Health Index (OHI)

Der Organizational Health Index (OHI) ist ein strategisches Instrument zur Messung der organisatorischen Gesundheit und Leistungsfähigkeit eines Unternehmens. Er analysiert verschiedene Dimensionen wie Führung, Arbeitskultur und operative Prozesse, um Stärken und Schwächen der Organisation aufzudecken. Ziel des OHI ist es, die langfristige Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen, indem er fundierte Handlungsempfehlungen für nachhaltige Verbesserungen liefert.

- Misst die organisatorische Gesundheit in Bereichen wie Führung, Kultur und operativer Effizienz.
- Bietet eine strukturierte Analyse von Stärken und Schwächen der Organisation.
- Ermöglicht fundierte Entscheidungen für nachhaltige Leistungssteigerung.
- Fördert die Ausrichtung auf langfristige Wettbewerbsfähigkeit.
- Unterstützt bei der Priorisierung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen.
- Vergleich mit Benchmarks ermöglicht Einordnung in einen breiteren Markt- oder Branchenkontext.

Employee Satisfaction Score (ESAT)

Der Employee Satisfaction Score (ESAT) ist eine zentrale Kennzahl zur Erfassung der Zufriedenheit von Mitarbeitenden mit ihrer Arbeitssituation, einschließlich Arbeitsumfeld, Führung und Unternehmenskultur. Der ESAT liefert wertvolle Einblicke in die Stimmung und Bedürfnisse der Belegschaft und dient als Grundlage für gezielte Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit und Motivation.

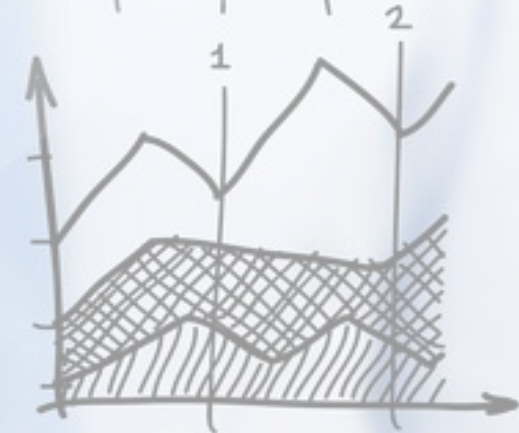
- Misst die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrer Arbeitssituation.
- Konzentriert sich auf Aspekte wie Arbeitsumfeld, Führung und Unternehmenskultur.
- Liefert direkte Einblicke in die Bedürfnisse und Erwartungen der Belegschaft.
- Unterstützt die Entwicklung von Maßnahmen zur Steigerung von Zufriedenheit und Motivation.
- Kann in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden, um Trends und Entwicklungen zu verfolgen.
- Benchmarks ermöglichen eine Einordnung der Ergebnisse im Branchen- oder Marktvergleich.

Weitere organisationsweite Themen und Projekte

Neben den zuvor genannten Kennzahlen eignet sich eine Pulsbefragung zudem ideal, um den Erfolg mittel- oder langfristiger Projekte zu beobachten, oder generelle, organisationsweite Themen mit abzufragen.

- Bei Implementierungsprojekten wie beispielsweise der Einführung von MS Teams oder anderer Soft- oder Hardware helfen insbesondere Fragen zum Stand der Implementierung oder Freitextfragen zu möglichen, aktuellen Herausforderungen, schnell zu reagieren und zentral Lösungen bereitzustellen.
- Im Rahmen von Change-Projekten kann gezielt auf Themen eingegangen werden, die aus Sicht der Teilnehmenden als aktuell relevant erachtet werden.
- Der Erfolg von Organisationsweiten Strategieprojekten hängt maßgeblich davon ab, wie schnell und vollständig die neuen strategischen Vorgaben oder Prozesse im Unternehmen verstanden und umgesetzt werden – hier helfen Pulsbefragungen, den aktuellen Stand in Echtzeit zu ermitteln und gegebenenfalls zusätzliche Informationen oder Hilfsangebote bereitzustellen.

*Projektplanung
&
Meilensteine*



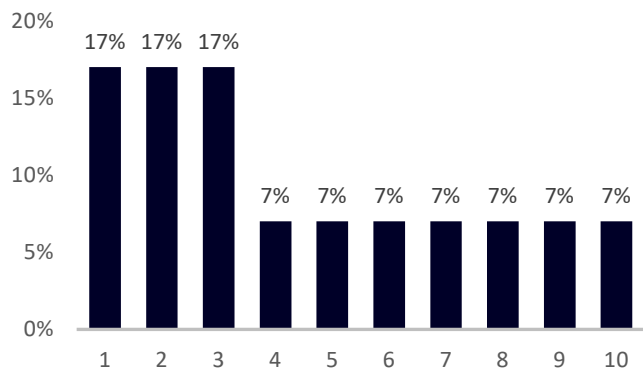
Vorbereitung

- Die konkreten Inhalte der Befragung stimmen wir im Vorlauf der Befragung in Zusammenarbeit mit Ihnen ab. Ebenso präsentieren wir nach Bedarf gerne Vorgehensweise, Inhalte und beispielhafte Auswertungen vor internen Entscheidungsgremien bzw. der Mitbestimmung.
- Über das Administrationssystem kann die Liste der Teilnehmenden jederzeit angepasst werden, so dass neue Mitarbeitende schnell mit eingebunden, und ausgeschiedene Mitarbeitende nicht weiter berücksichtigt werden
- Um möglichst schnell eine hohe Signifikanz der Ergebnisse durch ausreichend Rückmeldung zu erzielen, empfehlen wir, in den ersten beiden Wellen des ersten Einladungsintervalls einen höheren Prozentanteil der Mitarbeitenden einzuladen und die restlichen Wellen des ersten Intervalls kleinere Prozentwerte anzusetzen. Für alle folgenden Einladungsintervalle können dann gleichverteilte Prozentanteile verwendet werden.

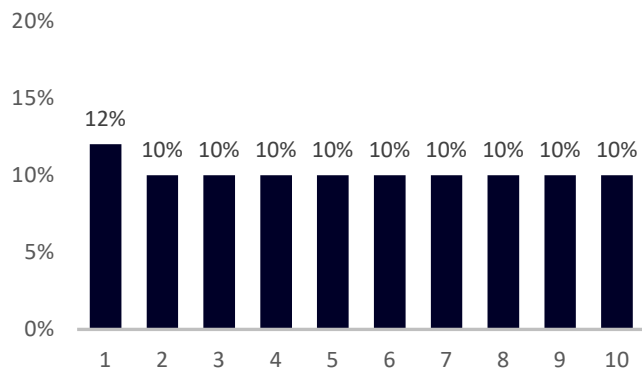
Beispielhafter Ablauf einer einjährigen Pulsbefragung

Erstes Einladungsintervall

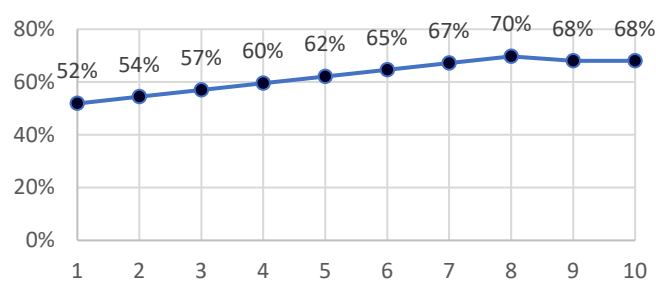
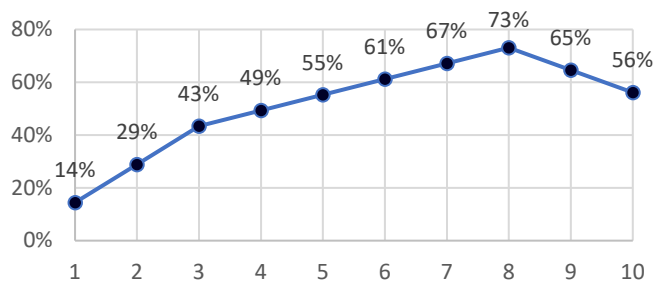
Einladungen (% Mitarbeitende)



Zweites Einladungsintervall



Kumulierte Rückmeldungen (letzte 8 Wellen)



* Einladungsintervall ca. 6 Monate, Wellen alle 2 Wochen, angenommene Rücklaufquote pro Welle 80%

Durchführung der Befragung

- Die Pulsbefragungen über die von Brodtmann Consulting intern entwickelte, online verfügbare „Secure Feedback Platform“ (SFP) erhoben.
- Der Zugriff auf den eigenen Fragebogen erfolgt über eine in jeder Welle neu generierte, individualisierte URL, welche keine weiteren Rückschlüsse auf die teilnehmende Person zulässt.
- Die einzelnen Aussagen sind zufällig angeordnet oder, falls gewünscht, nach Themengebiet sortiert.
- Optional kann nach Bewertung aller Aussagen über ein Freitextfeld eine zusätzliche Rückmeldung gegeben werden.

21% bisher beantwortet: 21 / 100

Letzte Anmeldung: 28.05.2018, 17:49 CET
IP: 217.92.158.159
Sitzung gesichert durch HTTPS (SSL 1.0)
Fragebogen ID: ZNE3N000PULS2L2016/PWS

① Meine Teamkollegen geben mir oft wertvolle Hinweise zu meinen eigenen Themen.	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils/teils zu	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu
① Ich empfinde Aufgaben, die ich mit anderen im Team bearbeite, als Zugewinn für meinen Arbeitsalltag.	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils/teils zu	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu
① In unserem Team springt jeder für den Anderen ein.	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils/teils zu	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu
① In unserem Team fühle ich mich stets gut über das Wesentliche informiert.	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils/teils zu	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu
① Allen Teammitgliedern ist unser gemeinsames Ziel beruflich das Wichtigste.	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teils/teils zu	trifft eher zu	trifft voll und ganz zu

FORTSETZEN



*Datenschutz
&
IT-Sicherheit*



Datenschutz & Sicherung sensibler Daten

- Alle Informationen im System werden auf Online-Banking-Standard verschlüsselt gespeichert und sind nur für autorisierte Personen einsehbar. Der Zugriff erfolgt über eine gesicherte Verbindung („https“).
- Ergebnisse werden automatisiert berechnet – ein direkter Zugriff auf Rohdaten ist über die Systeme nicht möglich.
- Der Zugriff auf die Ergebnisse erfolgt über separat bereitgestellte Zugänge zu einem dedizierten Analysesystem.
- Im Rahmen der Befragung werden seitens des Kunden folgende Daten für alle Teilnehmenden bereitgestellt: Vor- und Nachname und E-Mailadresse
- Eine Speicherung der persönlichen Daten erfolgt nur im Administrationssystem. Die Befragungs- und Analysesysteme verwenden physisch separate Datenbanken und separate Kennphrasen zur Verschlüsselung der Daten, so dass (mit Ausnahme des Links in der Einladungsemail) keine Verbindung der Antwortdatensätze und den persönlichen Informationen der Teilnehmenden hergestellt werden kann.

Datenschutzkonzept

- Für alle Teilnehmenden werden folgende Daten generiert:
 - Individuelle, persistente ID
 - In jeder Befragungsrunde: Individuelle, anonymisierte ID und darauf basierende URL zur Teilnahme
- Die Einladung zur Teilnahme erfolgt per E-Mail. Neben dem Vor- und Nachnamen enthält die Einladung zudem die eine individualisierte URL zum Befragungssystem.
- Um Sicherzustellen, dass Teilnehmende nicht öfter als konfiguriert eingeladen werden, ist es notwendig, das Datum der letzten Einladung verknüpft mit der E-Mailadresse der Teilnehmenden zu speichern. Die Antworten
- Die Einladungsemails werden aus einem gesicherten System der Brodtmann Consulting heraus versendet.
- Im Befragungssystem sowie dem Analysesystem selbst ist ausschließlich die anonyme ID gespeichert, so dass keine direkte Zuordnung von Antworten zu Teilnehmenden möglich ist.

Datenschutzkonzept

- Das Befragungssystem ist ausschließlich über eine verschlüsselte Verbindung (https) erreichbar und aufgrund der Notwendigkeit für hohe Skalierbarkeit als Cloudsystem aufgesetzt.
- Gegebene Antworten werden direkt beim Ausfüllen mit Hilfe von individuellen AES-256 Schlüsseln sowie zusätzlich mit einer asynchronen 2048-bit RSA Verschlüsselung gespeichert, so dass selbst für Teilnehmer:innen kein Zugriff mehr auf eigene, bereits gegebene Antworten besteht.
- Der Schlüssel zum Entziffern der Daten ist nicht auf dem Befragungssystem gespeichert und entsprechend von dort auch nicht zugänglich.
- Die Auswertung erfolgt über ein separates Dashboard-System, welches über dedizierte und entsprechend gesicherten Server bereitgestellt wird.
- Zugriff auf das Auswertungssystem besteht ausschließlich für autorisierte Personen mit individuellen Zugängen. Jeder Zugriff wird protokolliert.
- Jeder Zugang hat individuell angepasste Rechte, so dass nur die für die jeweilige Person freigegebenen Informationen verfügbar sind. Das Bereitstellen von Zugängen erfolgt erst nach Rücksprache mit den internen Verantwortlichen auf Kundenseite.

Datenschutzkonzept

■ Server- und Datenbankstandorte

- Einladungen: Amazon Web Services, Frankfurt am Main
- Befragungssystem: Amazon Web Services, Frankfurt am Main
- Auswertungssystem: Amazon Web Services, Frankfurt am Main

■ Verschlüsselung

- In-Motion: https
- Befragungs-Rohdaten: RSA 2048bit , wechselnde Schlüssel
- Analysedaten: AES 256bit, wechselnde Schlüssel

■ Datenzugriff

- Rohdaten: kein Zugriff
- Ergebnisse: individuell nach Zugang

```
81 <Link href={#}/> + name) + href) + href)
82 ) : (
83 <Link href={#}/> + name) + href) + href)
84 )
85 })
86 </div>
87 <Preview code={code} evalInContext={evalInContext} />
88 </div>
89 {showCode ? (
90 <div>
91 <Editor code={code} onChange={onChange} />
92 <button type="button" className={classes} />
93 Hide code
94 </button>
95 </div>
96 ) : (
97 <button type="button" className={classes} />
98 Show code
99 </button>
100 )}
101 </div>
```

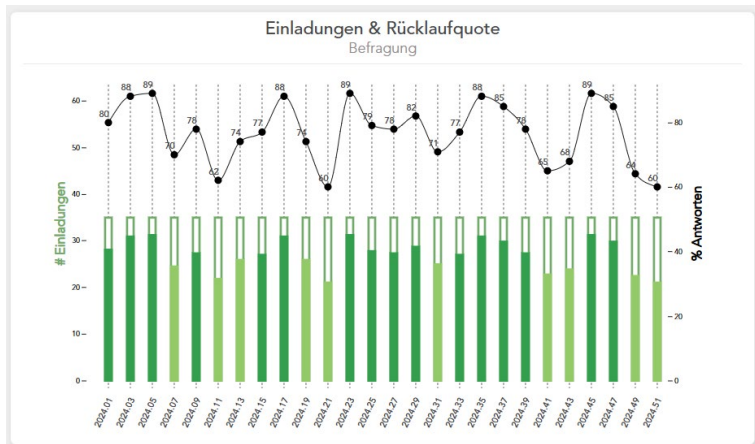
*Analysen
&
Ergebnisse*



Ergebnisse

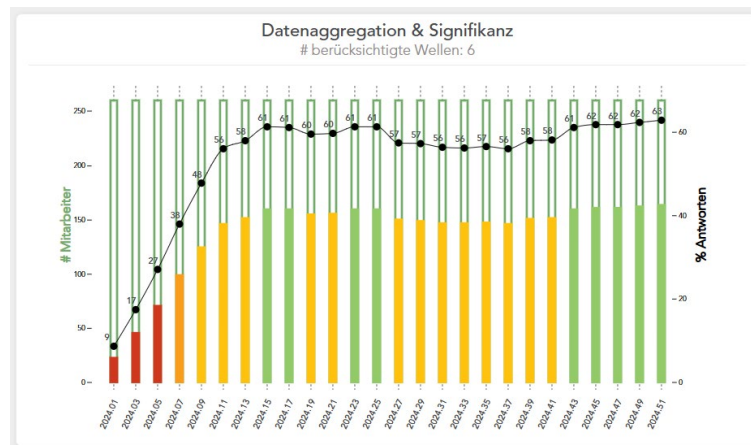
- Das in die Befragungsplattform integrierte Data Analytics System liefert vollständig automatisiert und in Echtzeit detaillierte, nachvollziehbare und intuitiv visualisierte Ergebnisse.
- Diese erlauben es, Stärken und Handlungsfelder der gesamten Organisation klar zu erkennen und darauf basierend konkrete, wirksame Handlungsstrategien zu entwickeln.
- Es stehen unterschiedliche Visualisierungen und Detailgrade zur Verfügung: Ergebnisse einer einzelnen Welle, oder ein gleitender Mittelwert über die letzten 4-8 Wellen
- Jedes Themenfeld wird farblich markiert. Die Einfärbung erfolgt auf Basis eines Vergleichs mit einem praxisgeleiteten, individuell auf die Organisation abgestimmten Benchmark.
- Das Antwortverhalten der Teilnehmenden kann zudem in Form von Verteilungsgrafiken analysiert werden, um Ausreißer oder stark unterschiedliche Wahrnehmungen innerhalb eines Themenfeldes sichtbar zu machen

Rücklauf und Signifikanz der Ergebnisse



- Das Monitoring des Einladungsprozesses und Echtzeitdaten zur Rücklaufquote zeigen Trends und Veränderungen in der Bereitschaft zur Teilnahme frühzeitig an
- Durch Anpassen der Einladungsparameter wie „Anzahl der Mitarbeitenden“ oder „Frequenz“ kann entsprechend adjustiert werden

- Aggregierte Zeitreihen und gleitende Mittelwerte zeigen mit einem Blick an, wie signifikant die aktuelle Datenbasis ist (wenn beispielweise nur die letzten 6 Einladungswellen berücksichtigt werden).

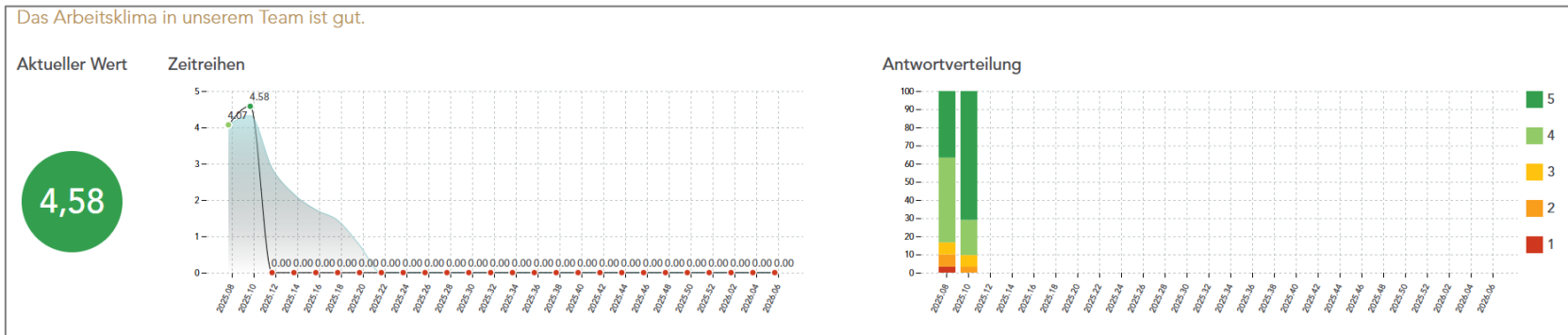


Zeitreihen und Trends



- Die Entwicklung der Antworten zu allen Inhalten werden als Zeitreihen sowohl mit Echtzeitdaten zum Erhebungszeitpunkt, einem aktuellen Wert und einer Trendlinie visualisiert.
- Insbesondere das Monitoring zu Fragen hinsichtlich von Strategie-, Change- oder Implementierungsprojekten ermöglicht ein schnelles Reagieren auf veränderte Wahrnehmung bei den Mitarbeitenden.

Zeitreihen und Trends



- Detaillierte Analyse einzelner Items inklusive itemspezifischer Verteilung der Antworten
- Aktuelle Entwicklungen und Trends werden auf granularer Ebene sichtbar

Benchmarks

- Seit 2004 befragt Brodtmann Consulting Organisationen unterschiedlichster Größe, Ausrichtung und Struktur im Bereich Mitarbeitermotivation, Führungsverhalten und Organisationsentwicklung, sowie in organisationsweiten Kennzahlen wie eNPS, OHI und ESAT
- Auf Basis der Top-Ergebnisse wurde ein Benchmark für jedes erhobene Themenfeld entwickelt, welcher organisations- und industriespezifisch berechnet und bei neuen Daten stetig aktualisiert wird.
- Die Ergebnisse weiterer Befragungen werden automatisiert mit dem Benchmark abgeglichen und entsprechend eingeordnet. Daher kann ein objektiver Vergleich zu den Top-Ergebnissen von Organisationen ähnlicher Größe und Ausrichtung erfolgen.