

## Zusammenfassung

In diesem Skript machen wir Sie mit den wesentlichen Problemen und Problemlösungen der betrieblichen, zum Teil auch der wissenschaftlichen Personalforschung vertraut. Wir vertreten eine relativ weite Auffassung von Personalforschung, d.h. wir fassen alle Arten der systematischen Gewinnung und Verarbeitung von Informationen zur Unterstützung personalwirtschaftlicher Entscheidungen unter diesen Begriff. Neben der Mitarbeiterbefragung betrachten wir z.B. auch das Personalauswahlgespräch, die Beurteilung von Mitarbeitern oder die Gewinnung und Verarbeitung von personalwirtschaftlichen Kennziffern im Rahmen des Personal-Controllings als Personalforschung.

Personalwirtschaftliche Verfahren, wie die oben beispielhaft genannten, können verbessert werden, wenn man sie aus der Perspektive der empirischen Forschung analysiert und bewertet: Man kann etwa prüfen, ob die Methoden der Erkenntnisgewinnung den Gütekriterien entsprechen, die *generell* zur Bewertung empirischer Forschung und ihrer Resultate herangezogen werden. Weiterhin kann man bestimmte Regeln und Empfehlungen der empirischen Sozialforschung – z.B. wie Stichproben gezogen, welche Skalenniveaus unterschieden, aber auch, wie Interviews oder systematische Beobachtungen durchgeführt werden – nicht nur für die empirische Forschung im engeren Sinne nutzen, sondern auch für die Planung und Konzeption eines Assessment-Centers, die Evaluation einer Personalentwicklungsmaßnahme oder anderer personalwirtschaftlicher Instrumente.

Es geht bei der empirischen (Personal-)Forschung im Kern darum, bestimmte Sachverhalte zu erfassen bzw. zu messen. Hierzu stehen uns unterschiedliche Verfahren zur Verfügung. Wir benötigen deshalb einerseits Kriterien zur Beurteilung von Messungen und zum anderen – damit zusammenhängend – zur Bewertung von Datenerhebungsmethoden. Die Kriterien Validität, Reliabilität und Objektivität dienen der *Beurteilung der Güte der Messung* bestimmter Sachverhalte oder Merkmale. Zur *Bewertung und Auswahl von Datenerhebungsmethoden* schlagen wir eine Reihe weiterer Kriterien vor, z.B. das Kriterium der Variablenadäquatheit. Dieses besagt, dass die Methode den zu erfassenden Variablen angemessen sein muss. Ziele und Einstellungen von Mitarbeitern lassen

sich beispielsweise schwer aus der Beobachtung ihrer Handlungen erschließen. Das Kriterium der Feldzugangsadäquatheit verweist darauf, dass die Methode den Zugang zum Forschungsfeld ermöglichen sollte; so sind Führungskräfte häufig eher zu einem persönlichen Interview bereit, als einen schriftlichen Fragebogen auszufüllen. Weiterhin muss eine Methode dem Kriterium der Individualadäquatheit genügen; hier geht es insbesondere darum, methodisch zu vermeiden, dass der Forscher nur "sieht", was er erwartet.

Wir zeigen, wie man abstrakte Konstrukte – wie z.B. die Sozialkompetenz – *messen*, zunächst aber *operationalisieren* kann: Sachverhalte, die wie die Sozialkompetenz durch theoretische, abstrakte Begriffe bezeichnet werden, können nicht direkt „beobachtet“ werden. Es muss daher eine Art Übersetzungsregel formuliert werden, wie man die unbeobachtbaren Ausprägungen der Sozialkompetenz mit beobachtbaren Sachverhalten (Indikatoren) in Verbindung setzt. Diese „Übersetzungsregel“ wird als Operationalisierung bezeichnet.

Für Messungen setzen wir *Skalen* ein. Wir unterscheiden verschiedene Skalenarten (Nominalskala, Ordinalskala und metrische Skalen). Außerdem erläutern wir das Verfahren der *Likert-Skalierung* (Methode der summierten Einschätzung): Sie lernen, wie z.B. die Lernbereitschaft, aber auch die Sozialkompetenz und andere Konstrukte, mit einer Vielzahl von Fragen bzw. Aussagen erfasst und in einem einzigen Zahlenwert quantifiziert werden können. Da nicht alle zu messenden Sachverhalte nur in einer einzigen Dimension erfasst werden können, wie dies bei Skalen der Fall ist, beschäftigen wir uns zudem mit *Typologien*.

Bevor Sie eine Erhebung durchführen, müssen Sie die *Untersuchungsform* (das Design) festlegen: Die wichtigsten Formen sind einerseits Querschnitt- und Längsschnittdesigns, andererseits Experimentelle versus Nicht-experimentelle Designs. Bei einem Querschnittdesign wird eine einmalige Erhebung durchgeführt, bei Längsschnittdesigns wird dieselbe Untersuchung wiederholt vorgenommen. Mit Experimentellen Designs wird die Wirkung einer vom Forscher bewusst vorgenommenen Veränderung untersucht. Dazu werden die Unterschiede zwischen *Experimentalgruppe*, die diejenige Personen umfasst, die der Veränderung unterworfen

werden und *Kontrollgruppe*, d.h. der Personengruppe, bei der die Veränderung nicht vorgenommen wird, betrachtet.

Bei jeder Datenerhebung ist zu klären, ob eine Vollerhebung durchgeführt werden soll, d.h. ob z.B. alle Mitarbeiter befragt werden sollen, oder ob eine Teilerhebung ausreicht. Entscheiden Sie sich für eine Teilerhebung, bieten sich unterschiedliche *Auswahlverfahren für die Ziehung der Stichprobe* an. Das wichtigste Verfahren ist die Zufallsauswahl: Nur bei einer Zufallsauswahl können wir von den Stichprobenergebnissen auf die Grundgesamtheit schließen.

Jede empirische Untersuchung verlangt eine Festlegung über das geeignete *Datenerhebungsverfahren*: Wir beschreiben die zentralen Datenerhebungsverfahren Befragung, Beobachtung, Inhaltsanalyse und nonreaktive Methoden. Die schriftliche oder mündliche Befragung ist weit verbreitet und bekannt. Beobachtungen werden u.a. beim Assessment-Center-Verfahren oder bei Zeitaufnahmen im Rahmen der Arbeitsbewertung eingesetzt; auch beim Personalauswahlgespräch beobachten wir zwangsläufig. Insbesondere ist bei der Methode der Beobachtung zu entscheiden, ob man ein Schema verwendet, das die zu beobachtenden Merkmale und ihre möglichen Ausprägungen vorab eindeutig festlegt. Die Inhaltsanalyse wird z.B. für die Analyse von Stellenanzeigen herangezogen. Wir zeigen Ihnen unterschiedliche Formen der Inhaltsanalyse. Nonreaktive Methoden sind entwickelt worden, um dem Problem Rechnung zu tragen, dass die Datenerhebung selbst die Messung beeinflussen kann. Zum Beispiel kann es sein, dass ein Bewerber, da er sich der Beurteilungssituation bewusst ist, sich in seinem Antwortverhalten daran orientiert, was er meint, was der Interviewer gerne hören möchte. In diesem Sinne sind verdeckte Beobachtungen weniger reaktiv als Befragungen.

Nach der Datenerhebung müssen die *Daten aufbereitet und ausgewertet* werden. Wir zeigen, wie Daten zu kodieren sind, d.h. wie den Ausprägungen der Variablen Werte zugewiesen werden, wie eine Datenmatrix aufgebaut wird, was bei der Fehlerkontrolle zu beachten ist und wie man Variablen sinnvoll umformen kann. Nicht zuletzt stellen wir grundlegende *Techniken der Datenanalyse* vor: den Mittelwertvergleich und die Kreuztabellenanalyse. Mit diesen Techniken können Sie Unterschiede zwischen Untersuchungseinheiten (z.B. zwischen Mitarbeitern oder Ar-

beitsplätzen) feststellen und Zusammenhänge zwischen Variablen analysieren. Das Prinzip der Korrelationsanalyse skizzieren wir, ohne auf statistische Details einzugehen. Wir erläutern Ihnen zudem das Prinzip eines *Signifikanztests*: Mit einem Signifikanztest wird ausgehend von Merkmalen einer Stichprobe berechnet, mit welcher Wahrscheinlichkeit z.B. ein Unterschied oder ein Zusammenhang auch in der Grundgesamtheit besteht.

Die *Ergebnisse der Auswertungen* sind in einer sinnvollen, für betriebliche Entscheidungen geeigneten Form *darzustellen*: Auch für diesen Arbeitsschritt betrieblicher Forschung zeigen wir die wichtigsten Probleme und Lösungen und geben Anhaltspunkte für die Formulierung von Forschungsberichten. Wir thematisieren darüber hinaus die betriebliche *Personalstatistik* sowie die Datenerfassung und -verarbeitung in *Personalinformationssystemen*.

Abschließend zeigen wir die ethischen, vor allem aber die rechtlichen *Grenzen der Personalforschung* auf: Vorschriften des Datenschutzes, der Persönlichkeitsrechte und der betrieblichen Mitbestimmung durch den Betriebsrat sind bei der Informationsgewinnung zu beachten.