

# Zuhören. Verstehen. Verändern.

Erfahrungen aus dem umfragebasierten  
Austausch mit Beschäftigten an der TU Darmstadt

Vortrag am 19.05.2026



**Dr. Martin Lommel**  
Kanzler der TU Darmstadt



**Prof. Dr. Christian Stecker**  
Institut für Politikwissenschaft der TU Darmstadt

# Das Projekt

## Zuhören. Verstehen. Verändern. - Die TU im Dialog

- Dialogprojekt 2025 ins Leben gerufen
- Erfasst Perspektiven und Zufriedenheit der Mitarbeitenden und verbindet diese mit Veränderungsprozessen
- Mehr als eine klassische Mitarbeitendenbefragung
- Gemeinsames Projekt von Kanzler, Wissenschaft, Personal- und Organisationsentwicklung sowie Kommunikation

**mehrjährig**

angelegter Prozess

**Wellen**

statt Einmalerhebung

**Dialog**

Befragung plus vertiefende Formate

# Okay, aber warum?

## Hintergrund

- Universität stark dezentral organisiert
- Vorbehalte in der Zusammenarbeit zwischen Einheiten
- Keine systematische Erfassung der Mitarbeitendenzufriedenheit

## Ziel

- Austausch zwischen unterschiedlichen Einheiten fördern
- Perspektiven der Mitarbeitenden über längere Zeit beobachten
- Ideen von Mitarbeitenden bottom-up weiterentwickeln



## Und wie?

- Mehrere Befragungsrunden mit jeweils fokussierten Themen
- Vertiefende Kommunikationsformate mit zufällig ausgewählten Beschäftigten zur Maßnahmenentwicklung
- Umsetzung kurzfristig spürbarer Maßnahmen
- Mehrjährig angelegtes Monitoring von Verbesserungen

1

### **Befragung**

fokussierte Themen je Welle

2

### **Dialograum**

Rückspiegelung und Maßnahmenideen

3

### **Umsetzung + Monitoring**

sichtbare Verbesserungen über Zeit

# Struktur der Umfrage in Welle 1

## Basisabfragen

Statusgruppe, Organisationseinheit, Vertragsstatus, Arbeitszeit, Alter, Geschlecht, Internationalität



## Arbeitszufriedenheit

Zufriedenheit, Anerkennung, offene Gründe für Unzufriedenheit

## Organisationale Bindung

Verbundenheit, Loyalität, Fairness, Wechselbarrieren

## Zusammenarbeit

Kooperation zwischen Einheiten, Informationsfluss, offene Beschreibungen

## Weitere Komponenten

Mission und Werte, Hochschulleitung, Weiterempfehlung, Feedback zur Umfrage

## Prozess

Mail-Einladung, laufendes Monitoring, wiederholte Reminder, offene Rückmeldungen

## Anonymität

Auswertung aggregiert; offene Antworten wurden entfernt, wenn Anonymität nicht sicher war

# Welle 1: Feldzeit, Reminder-Wellen und Bearbeitungsdauer

## FELDZEIT

30.06. bis 01.09.2025

## REMINDER-FREQUENZ

drei deutliche Reminder-Wellen im Rücklauf sichtbar

21.07., 31.07. und 25.08.2025

## MEDIANE BEARBEITUNGSDAUER

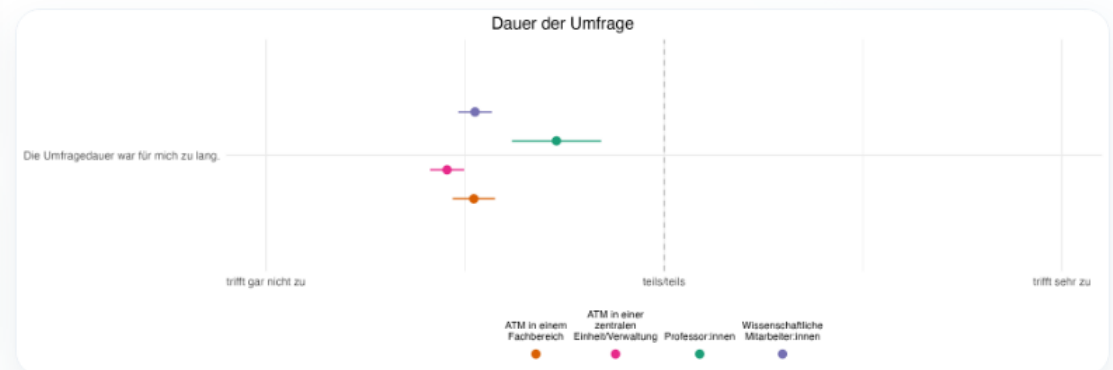
rund 7 Minuten

Median der Gesamtzeit: 421 Sekunden

## ANONYMITÄTSLOGIK

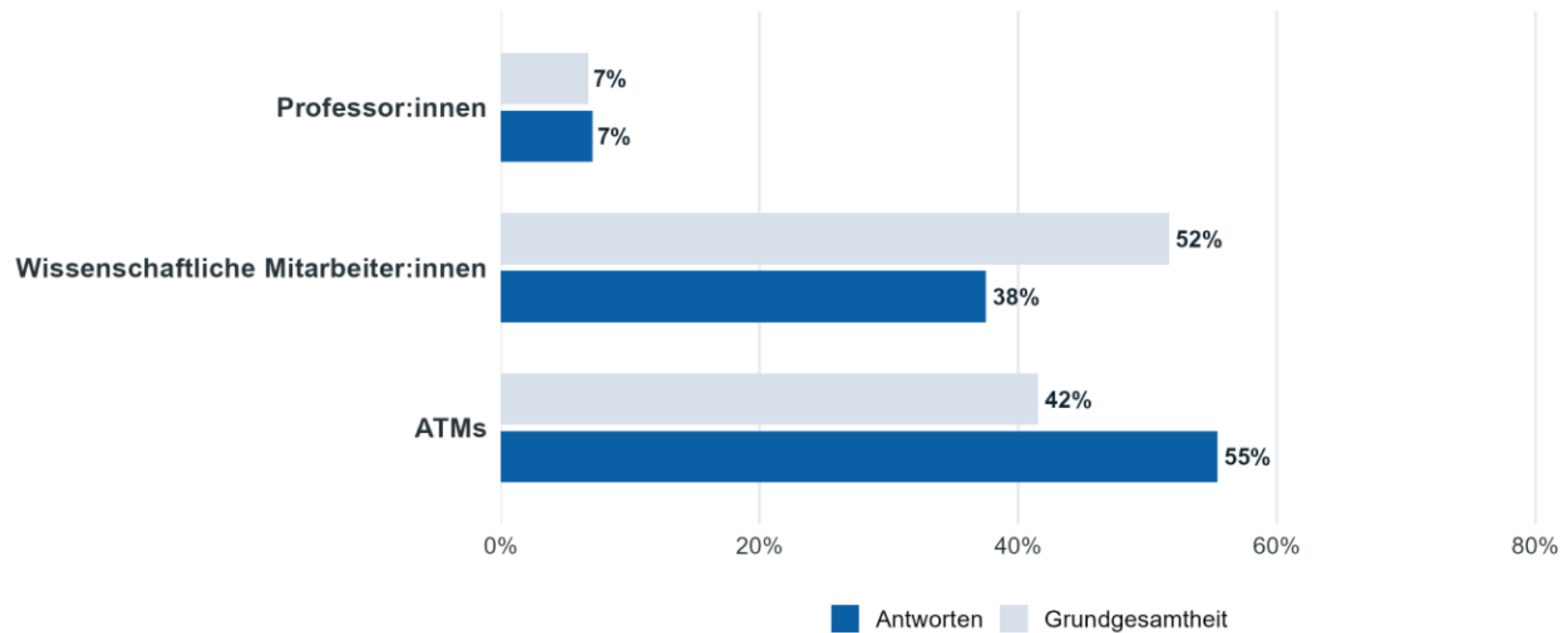
**Kennzahlen im Vortrag auf Basis aggregierter Auswertung**

Offene Antworten wurden ausgeschlossen, wenn Rückschlüsse auf Einzelpersonen nicht sicher vermeidbar waren.



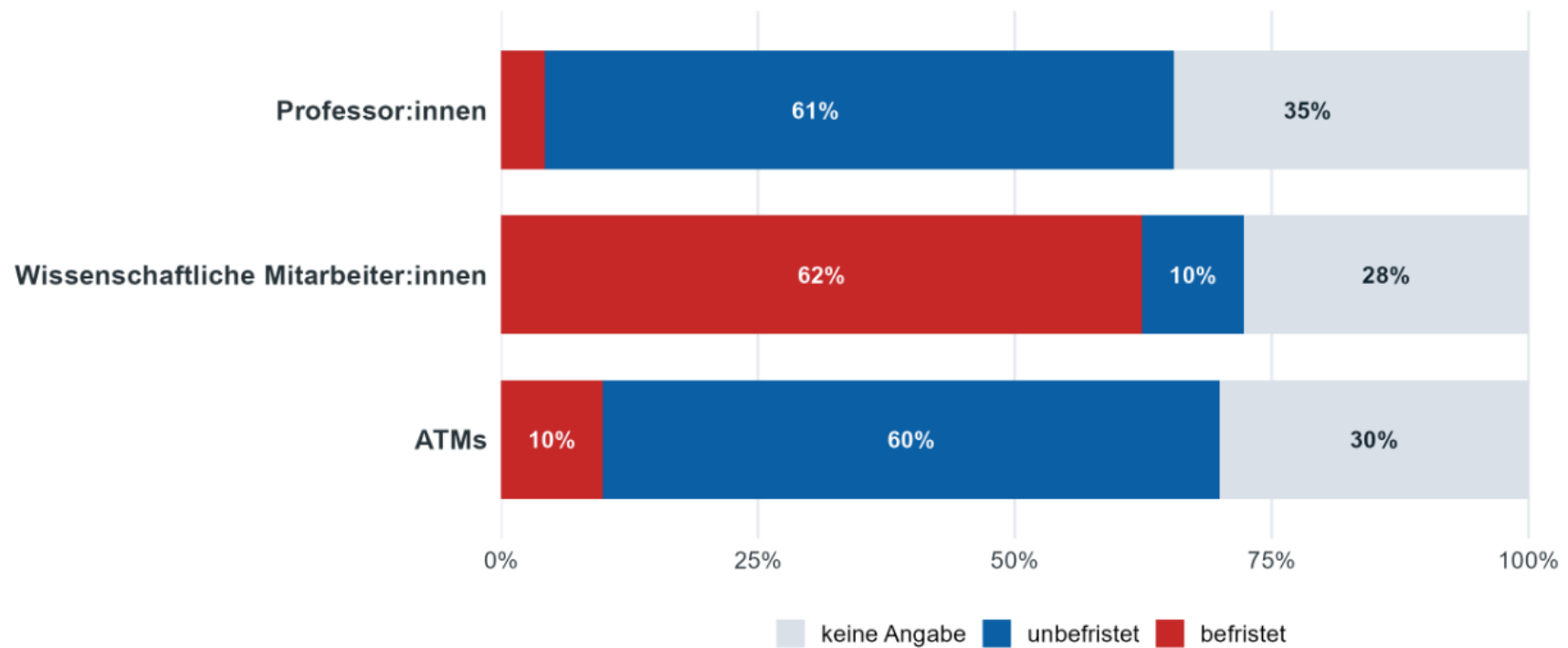
Die Bearbeitungsdauer wurde insgesamt eher als angemessen bewertet; kritischer sahen dies vor allem Professor:innen.

# Statusgruppenrücklauf



Die Antworten weichen sichtbar von der Grundgesamtheit ab: ATMs sind überrepräsentiert, wissenschaftliche Mitarbeiter:innen dagegen unterrepräsentiert.

# Befristung des Arbeitsverhältnisses



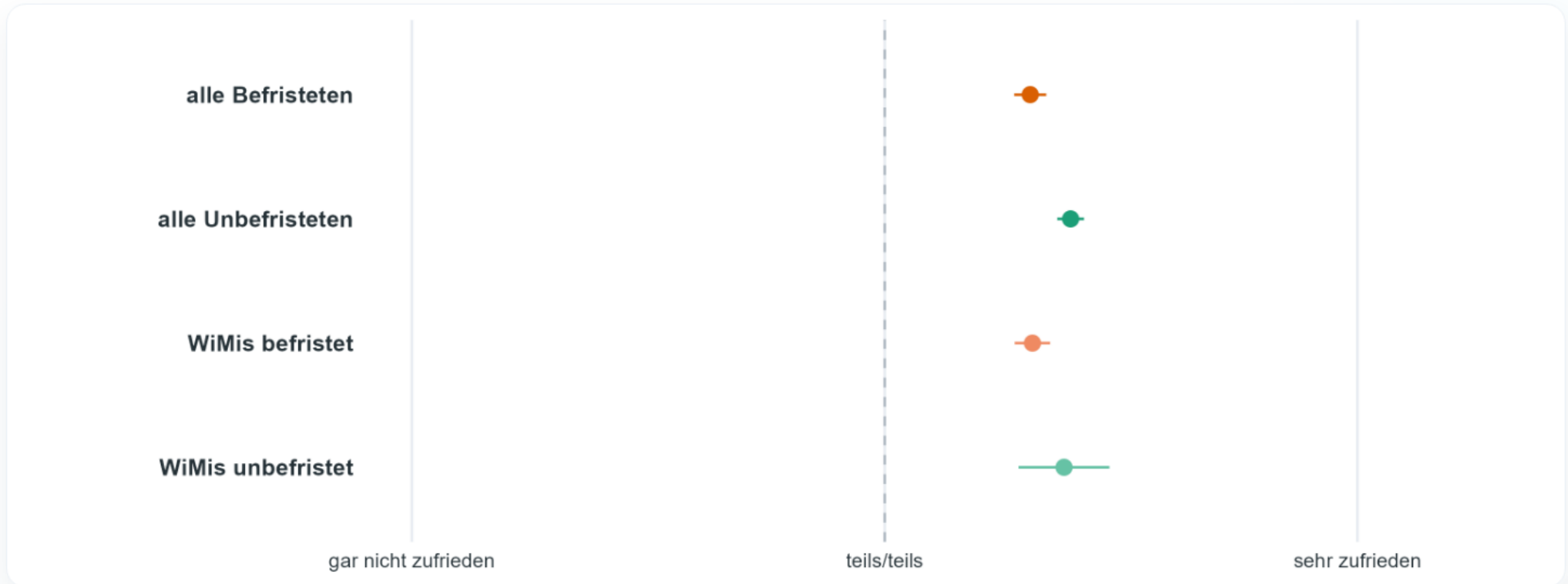
Die Verteilung unterscheidet sich stark nach Statusgruppe: Wissenschaftliche Mitarbeiter:innen sind mehrheitlich befristet, Professor:innen und ATMs überwiegend unbefristet.

# Arbeitszufriedenheit nach Statusgruppen



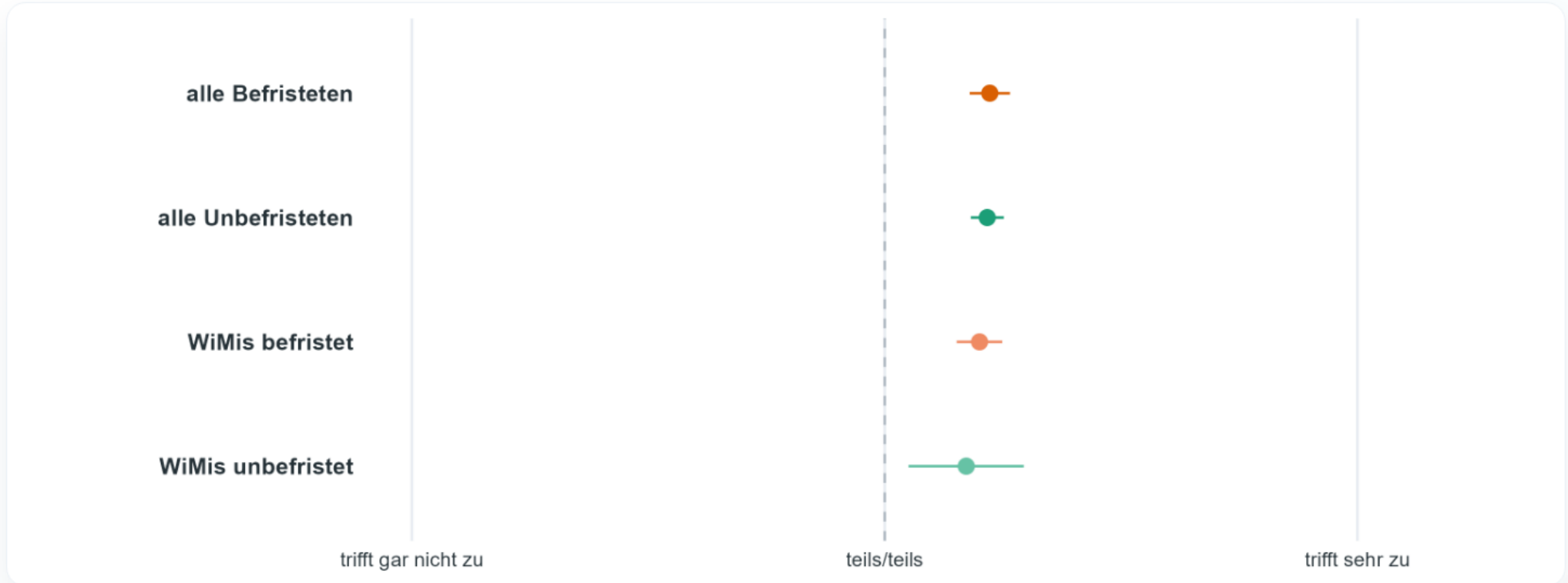
Professor:innen und ATMs bewerten ihre Arbeitssituation im Mittel positiver; wissenschaftliche Mitarbeiter:innen liegen sichtbar niedriger.

# Arbeitszufriedenheit nach Vertragsstatus



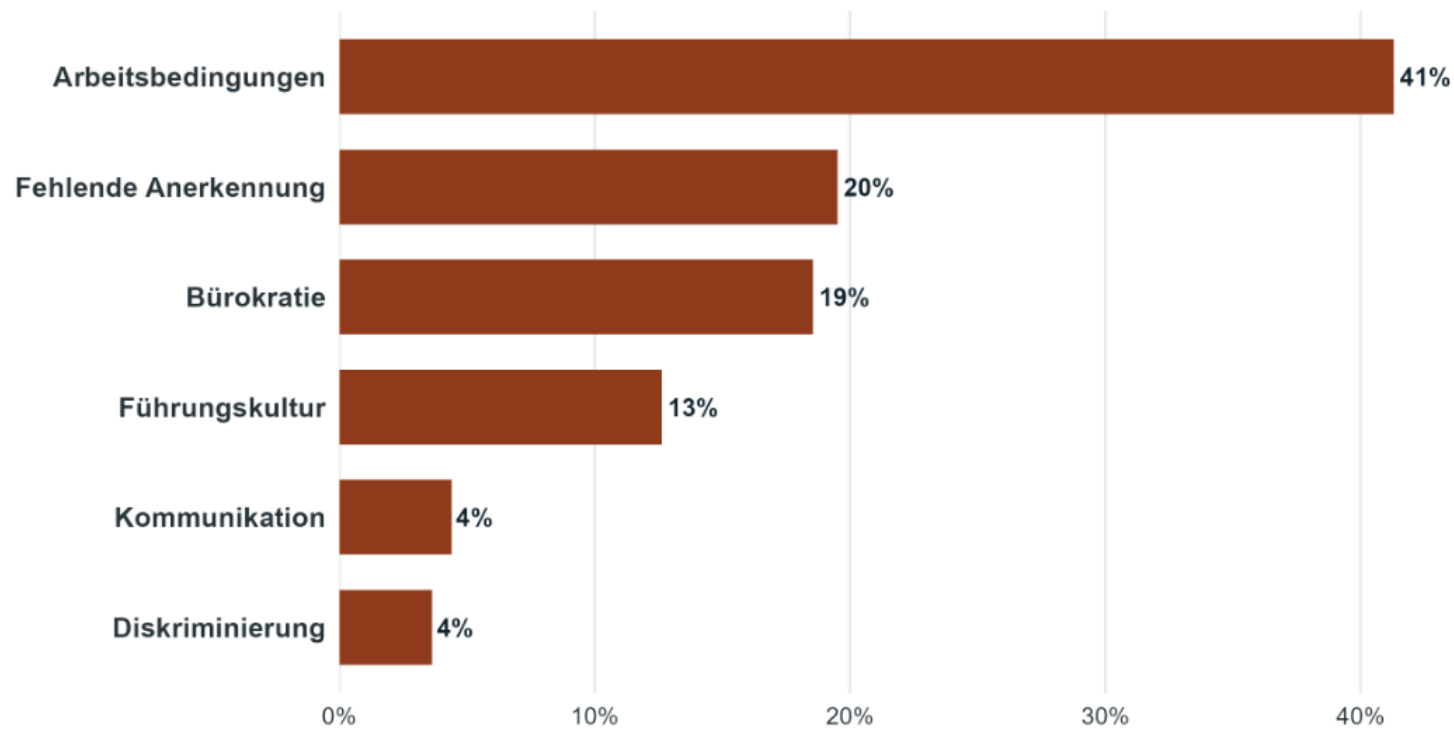
Unbefristet Beschäftigte bewerten ihre Situation insgesamt positiver; der Abstand bleibt auch innerhalb der Gruppe der wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen erkennbar.

# Anerkennung nach Vertragsstatus



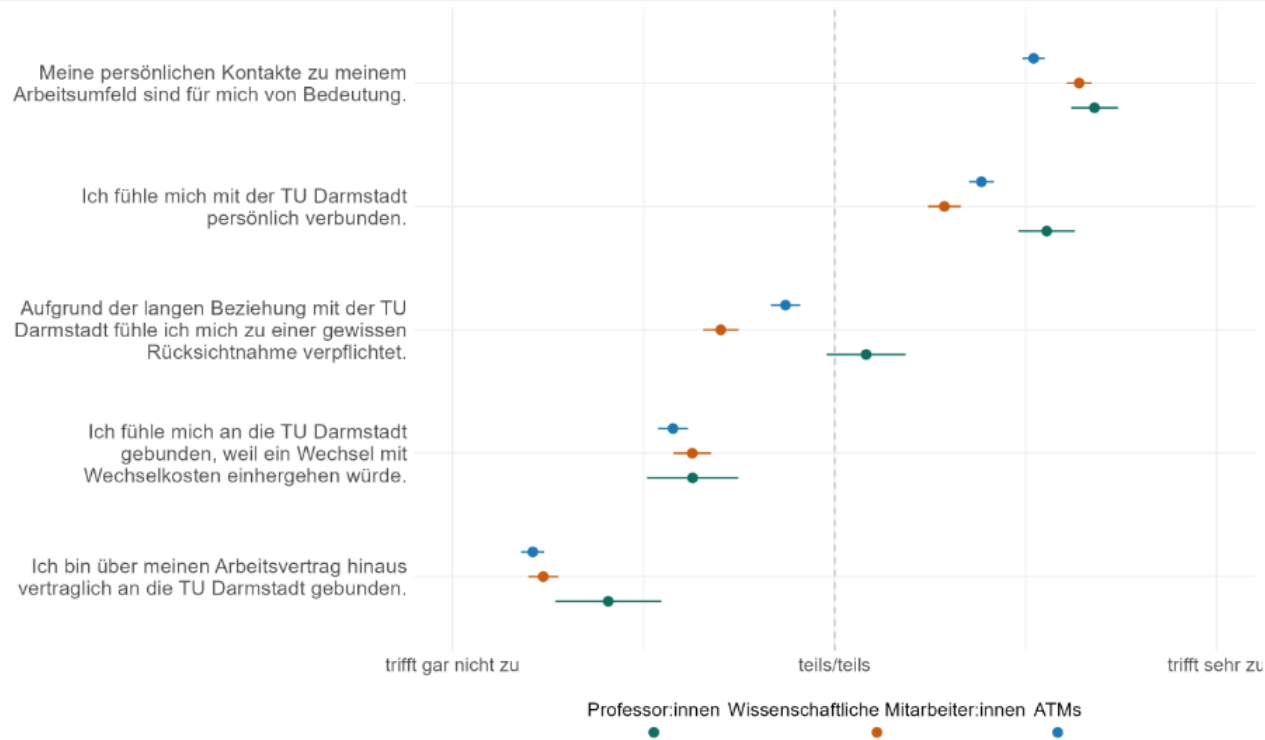
Auch beim Anerkennungserleben zeigen sich Vorteile für unbefristet Beschäftigte; bei wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen bleibt das Muster bestehen.

# Gründe für Unzufriedenheit



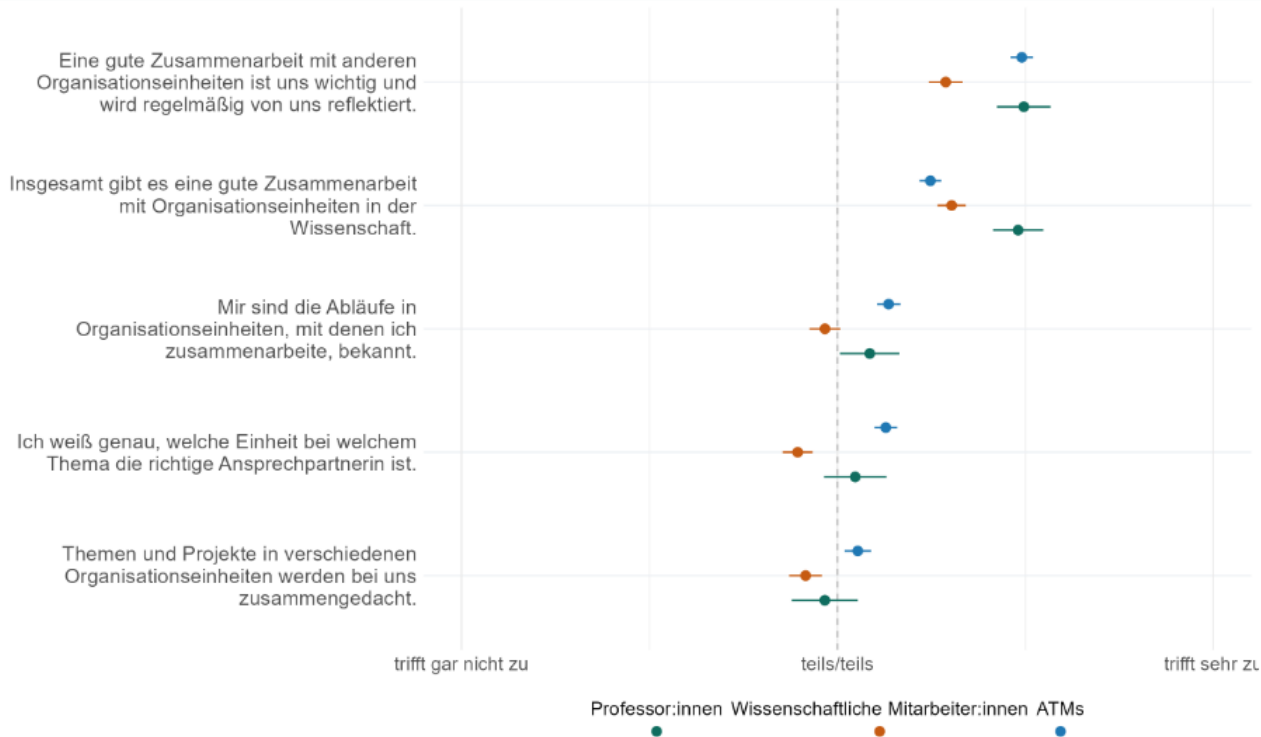
Am häufigsten genannt werden Arbeitsbedingungen und Bürokratie; zusätzlich spielen Anerkennung, Führung und Karrierefragen eine wichtige Rolle.

# Organisationale Bindung: ausgewählte Items



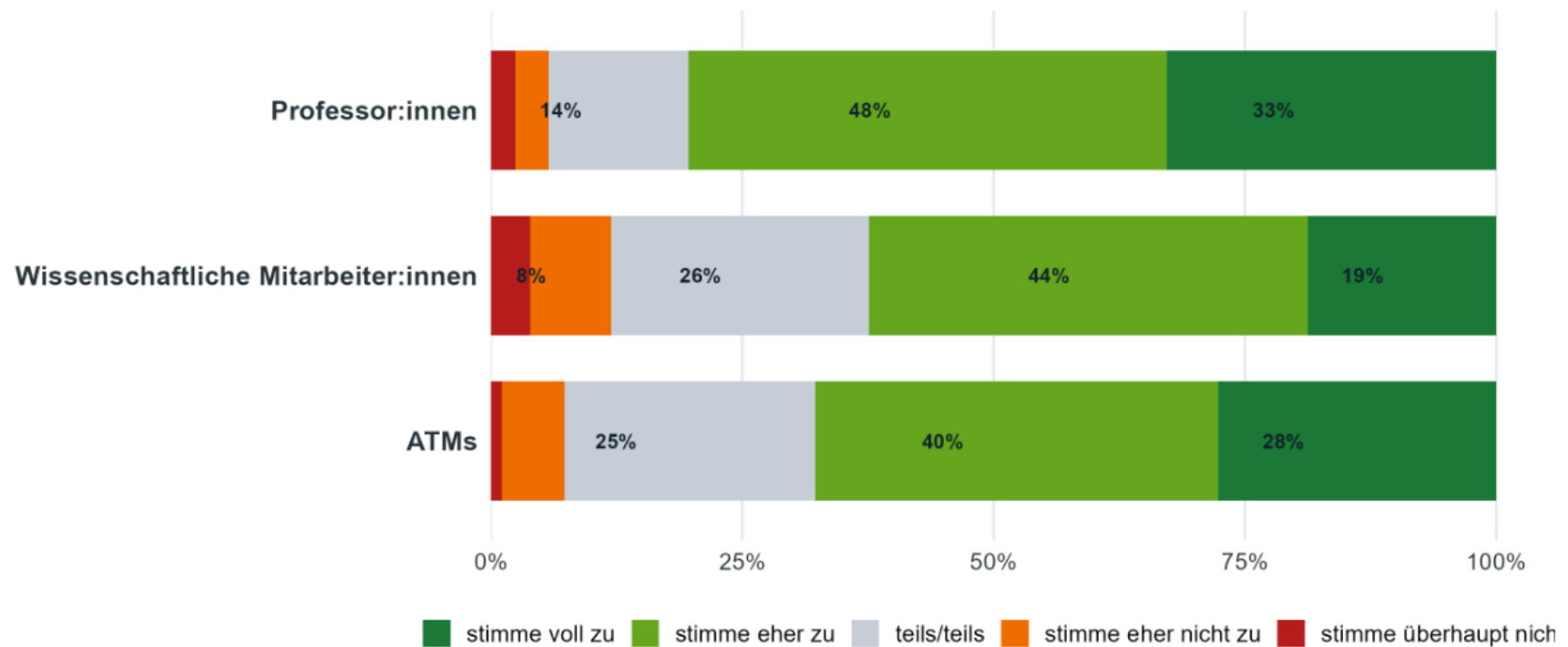
Gezeigt sind fünf Items mit besonders deutlichen Gruppenunterschieden oder besonders hohen beziehungsweise niedrigen Mittelwerten.

# Zusammenarbeit: ausgewählte Items



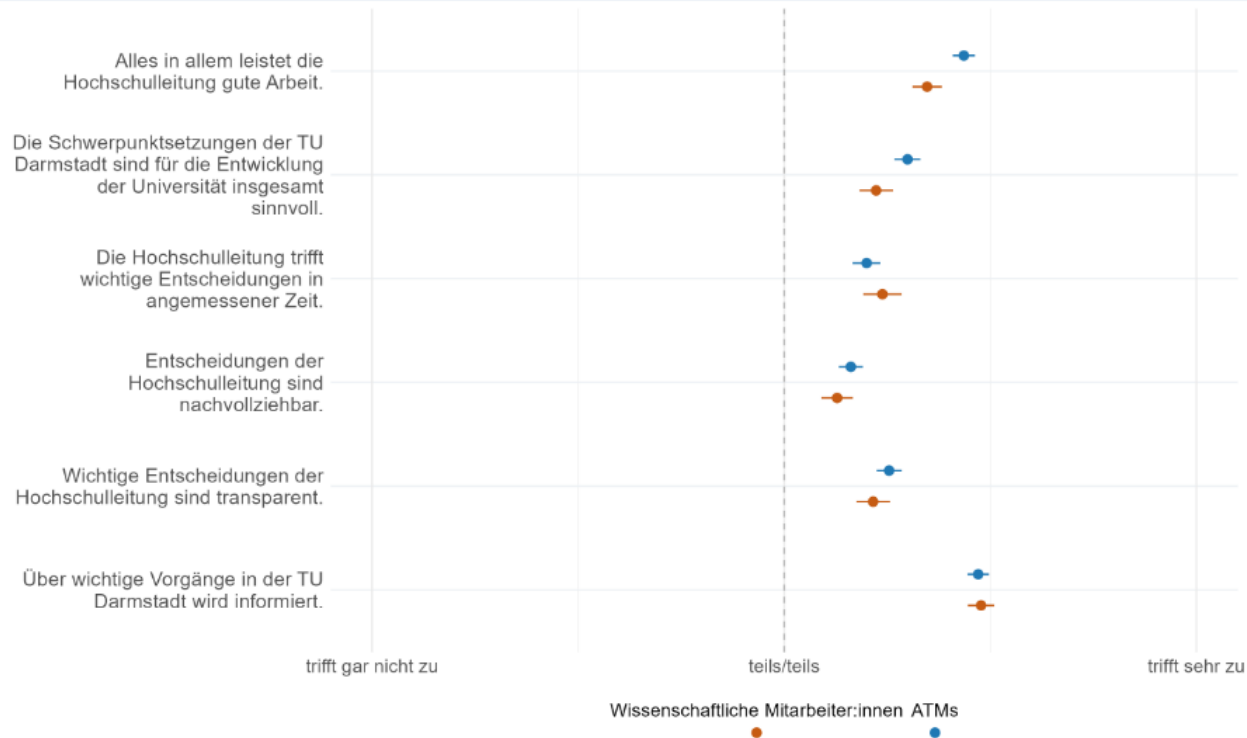
Die größten Spannungen zeigen sich bei Informationsfluss, gemeinsamer Themensteuerung und Zuständigkeitsklarheit; stärker positiv bewertet werden Wertschätzung und Lösungsorientierung.

## Würden Sie die TU als guten Arbeitsplatz weiterempfehlen?



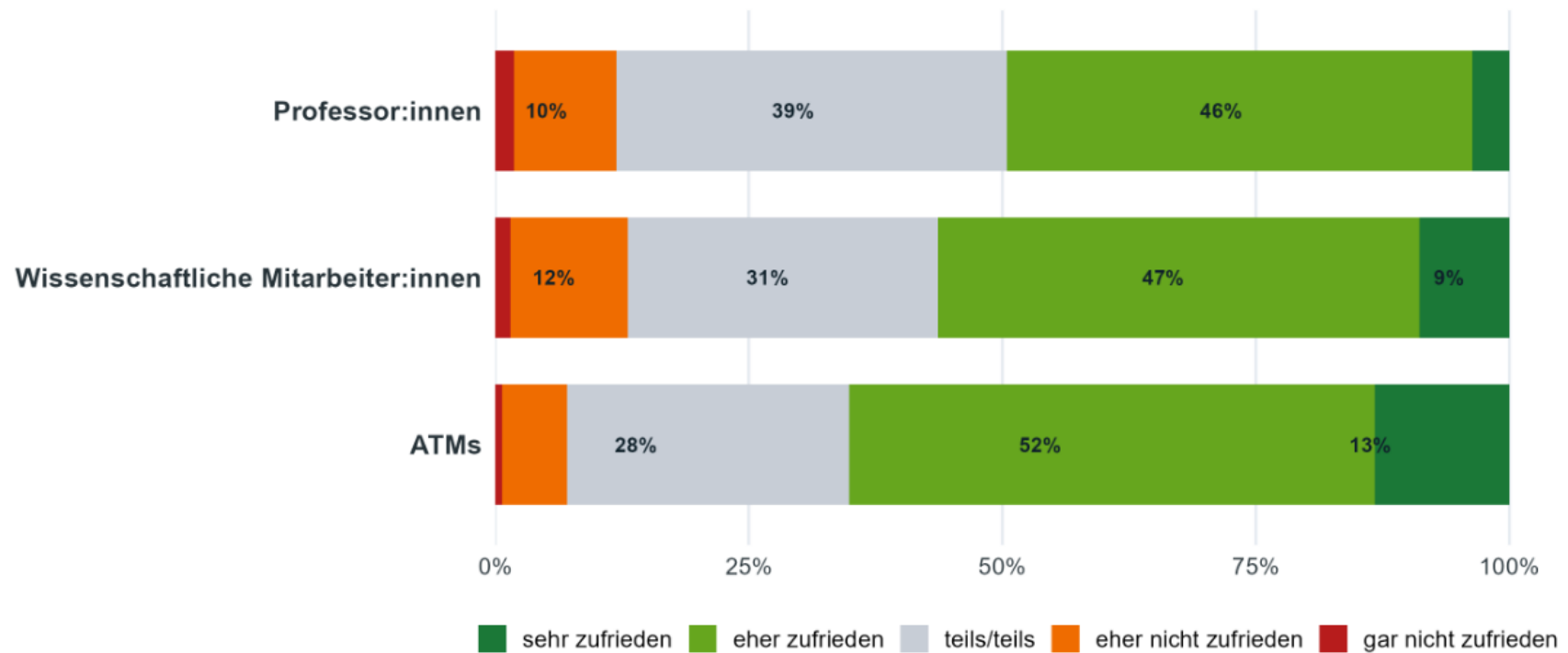
Das Bild ist insgesamt eher positiv, fällt aber je nach Statusgruppe unterschiedlich stark aus; am zurückhaltendsten sind wissenschaftliche Mitarbeiter:innen.

# Information und Entscheidungen der Hochschulleitung



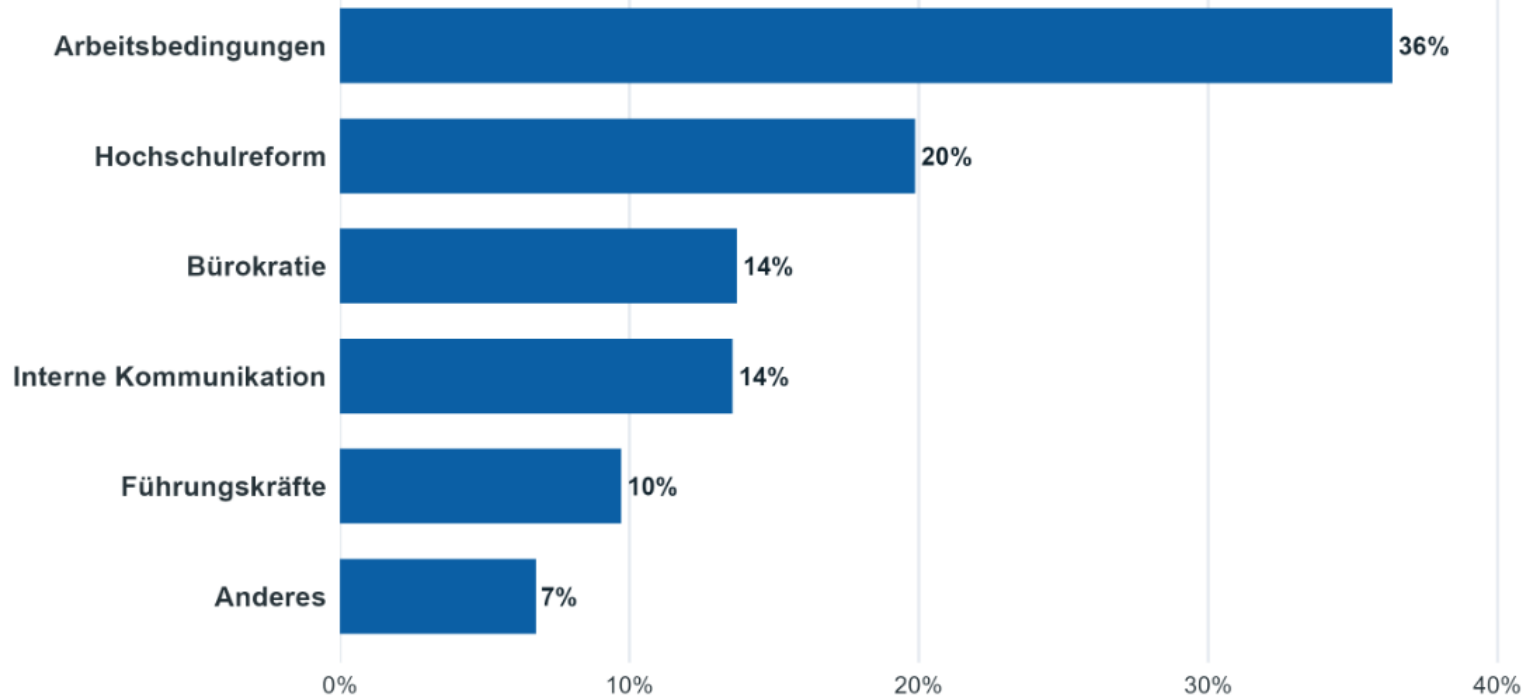
Die Hochschulleitung wird mehrheitlich als engagiert wahrgenommen; schwächer fallen Transparenz, Nachvollziehbarkeit und rechtzeitige Information aus.

# Zufriedenheit mit der Umfrage



Die Befragung selbst wurde über die Gruppen hinweg überwiegend positiv bewertet, was für die Akzeptanz des Wellenformats spricht.

## Gewünschte Themen für weitere Umfragen



Auch in den offenen Wünschen dominieren Arbeitsbedingungen, Hochschulreform, Bürokratie und Kommunikation; die nächsten Wellen treffen damit zentrale Erwartungen.

# Ausblick

- Umsetzung erster Maßnahmen aus dem ersten Dialograum in Planung
- Ableitung konkreter Maßnahmen bleibt die zentrale Herausforderung
- Ergebnisse fließen in das integrierte Qualitätsmanagement der TU Darmstadt ein
- Zweite Befragung mit Fokus auf Arbeitsbedingungen und Bürokratie startet im Sommer
- Wiederholte Befragungen ermöglichen ein dauerhaftes Monitoring von Verbesserungen

