

Mitarbeiterbefragung in der Praxis

Teil I: So planen Sie Ihre Mitarbeiterbefragung

In unserer Reihe „Mitarbeiterbefragung in der Praxis“ erhalten Sie wertvolle Anregungen, die Sie direkt in Ihrem Unternehmen umsetzen können. Im ersten Teil geben wir Ihnen Tipps zur Planung Ihrer Mitarbeiterbefragung. Denn die sorgfältige Planung ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor: wer sie vernachlässigt geht unkalkulierbare Risiken ein.

So werden in der Planungsphase die wichtigsten Ecksteine Ihrer Mitarbeiterbefragung abgestimmt, z.B.

- das Commitment zur Mitarbeiterbefragung
- die Ziele der Mitarbeiterbefragung
- die Rahmenbedingungen mit Terminen, Verantwortlichkeiten, Teilnehmerstruktur, Fragebogenmedien oder Regeln zum Schutz der Teilnehmer
- der Feedbackprozess inkl. Kommunikationsschritte und Reporting
- der Follow-up Prozess
- der zeitliche Ablaufplan
- die Kosten und die Kriterien zur Anbieterauswahl



01 Akteure und Interessen

Sie werden schnell feststellen, dass die Interessen im Kontext Ihrer Mitarbeiterbefragung je nach Personengruppe sehr unterschiedlich sind. Folgende Akteure und Interessen sollten Sie daher bei der Planung Ihrer Mitarbeiterbefragung berücksichtigen:



INTERESSENSGRUPPE	INTERESSEN, Z.B.
Oberste Leitung (Vorstand bzw. Geschäftsführung)	Entscheidungsgrundlagen erhalten
Personalabteilung	Alle für die Durchführung notwendigen Rahmenbedingungen schaffen
Personalvertretung (Personal- oder Betriebsrat)	Wahrung der Mitarbeiterinteressen, z.B. Anonymität, Sanktionsfreiheit, Verbesserungen
Vertreter der Führungsebenen	Wahrung der Interessen der Führungsebenen, z.B. Sanktionsfreiheit, Informationsfluss
Datenschutzbeauftragter	Gewährleistung von gesetzlichen oder normativen Regeln zum Datenschutz
Betriebliches Gesundheitsmanagement	Integration von Gesundheitsthemen in die Mitarbeiterbefragung

02 Commitment zur Mitarbeiterbefragung

Stimmen Sie zunächst die Zielsetzung und danach die weitere Vorgehensweise mit allen relevanten Interessensgruppen ab. Wenn alle dahinter stehen, wird die Akzeptanz Ihrer Mitarbeiterbefragung sowohl bei den Projektbeteiligten wie auch bei den teilnehmenden Mitarbeitern profitieren.

Nachfolgend beispielhaft einige Themen die Sie, neben der Zielsetzung, unbedingt sorgfältig abstimmen sollten:

- die Regeln zum Schutz der Beteiligten (Anonymität, Sanktionsfreiheit)
- die betroffenen Teilnehmergruppen (sollen z.B. auch Auszubildende, Praktikanten, Werkstudenten, Leiharbeitnehmer befragt werden?)

- die Differenzierung nach den Organisationseinheiten (z.B. soll die Auswertung auf Niederlassungs-, Abteilungs- oder Teamebene erfolgen?)
- Wie wird mit den Ergebnissen umgegangen? (Werden diese kommuniziert, Werden Maßnahmen abgeleitet etc.)

Sie können die wichtigsten Vereinbarungen zu Ihrer Mitarbeiterbefragung auch in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung festhalten. Im Anhang finden Sie ein exemplarisches Muster für eine entsprechende Vereinbarung.

03 Ziele der Mitarbeiterbefragung festlegen

Die Zielsetzung hat Einfluss auf nahezu alle Schritte und Elemente einer Mitarbeiterbefragung: z.B. auf die Regelungen zur Wahrung der Anonymität, den geeigneten Fragenkatalog, die Ergebnisberichte, die Follow-up-Prozesse und auf jeden einzelnen Kommunikationsschritt.

Zudem sind Ziele der Mitarbeiterbefragung, die mit allen relevanten Interessensgruppen vereinbart wurden eine großartige Hilfe im gesamten Abstimmungsprozess. Auf die Zielsetzung kann sich jederzeit berufen werden, wenn zwischen den vielen Projektbeteiligten diskutiert wird. Fragen Sie sich: „Unterstützt das so unsere gemeinsam vereinbarte Zielsetzung?“.

Wichtig ist, dass die Ziele belastbar sind. Wer „Wir möchten die Mitarbeiterzufriedenheit messen“ als Ziel

äußert muss sich vielmehr fragen „Warum interessiert uns die Meinung unserer Mitarbeiter? Warum gerade jetzt?“. Oft kann die Motivation zur Durchführung einer Mitarbeiterbefragung an konkrete Indikatoren geknüpft werden: z.B. Kennzahlen zur Fluktuation, zum Krankenstand oder zur Kundenzufriedenheit.

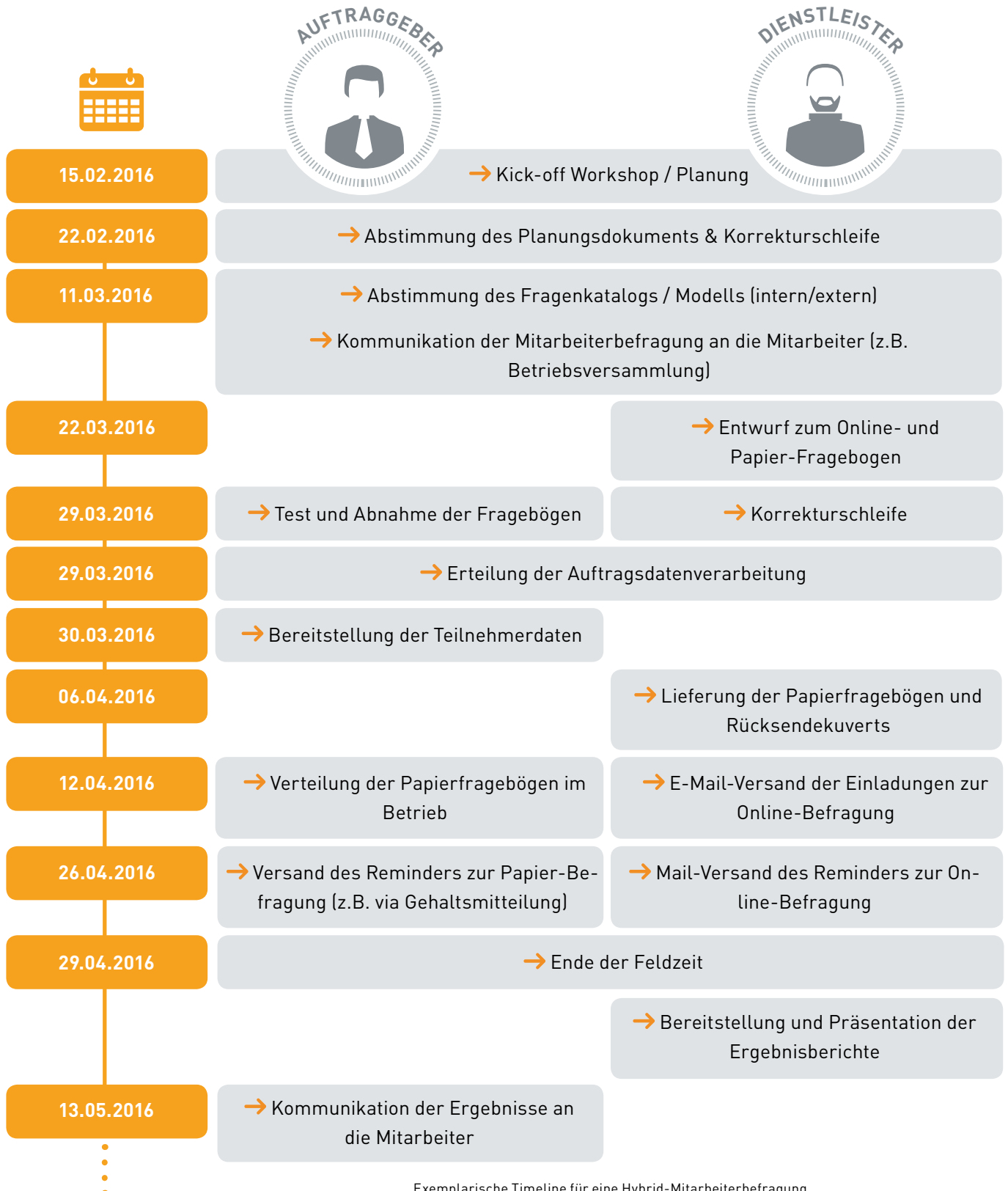
Eine klar formulierte Zielsetzung könnte somit beispielsweise wie folgt aussehen:

„Unsere Fluktuation ist im Vergleich zum Vorjahr um 6% gestiegen. Wir wollen dazu die betroffenen Organisationseinheiten und mögliche Ursachen identifizieren und auf dieser Basis geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Situation ableiten und umsetzen.“



04 Zeitplanung

Zur Planung Ihrer Mitarbeiterbefragung gehört auch eine sorgfältige Timeline. Nur so können Sie sicher sein, dass der kommunizierte Starttermin eingehalten wird, dass genügend Zeit bleibt um eine hohe Qualität der Erhebung zu gewährleisten und dass Ihre Mitarbeiterbefragung nicht zufällig in die Haupturlaubszeit fällt.



Fazit

Nehmen Sie sich Zeit für eine sorgfältige Planung

Beziehen Sie alle relevanten Interessensgruppen mit ein

Definieren Sie belastbare Ziele

Halten Sie die wichtigsten Vereinbarungen schriftlich fest

Achten Sie auf eine detaillierte Zeitplanung

Sie benötigen Hilfe bei Ihrer Mitarbeiterbefragung?

inworks[®]

Inworks GmbH

Hörvelsinger Weg 39
89081 Ulm - Germany

Tel +49 731 93807-0

Fax +49 731 93807-18

E-Mail info@inworks.de
www.inworks.de



Anhang 1: Beispiel zur Betriebsvereinbarung

Wichtiger Hinweis zur Verwendung dieses Beispiels:

Die im Folgenden beschriebene Mustervorlage zur Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung hat lediglich exemplarischen Charakter. Sie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und Allgemeingültigkeit. Sie ist stets auf das jeweils betreffende Projekt exakt anzupassen.

BETRIEBSVEREINBARUNG

über die regelmäßige Durchführung einer Mitarbeiterbefragung in der
Muster AG

Zwischen der Muster AG, vertreten durch den Vorstand und dem Betriebsrat der Muster AG wird folgende Betriebsvereinbarung getroffen:

PRÄAMBEL

Die Muster AG möchte zur Verbesserung des Betriebsklimas zyklisch eine Mitarbeiterbefragung durchführen. In diesem Rahmen erfolgt jährlich eine Betriebsklimaanalyse.

Dabei werden folgende Feedbackgeber berücksichtigt:

- Stammmitarbeiter
- Leiharbeitnehmer
- Auszubildende

Nicht berücksichtigt werden dabei:

- Praktikanten
- Werkstudenten

VEREINBARUNGEN

01. Die Teilnahme ist freiwillig.
02. Aufgrund der Mitarbeiterbefragung erfolgen keinerlei Sanktionen. Die Ergebnisse können beispielsweise Grundlage sein für Maßnahmen zur Verbesserung des Betriebsklimas, der Kommunikation oder der Personalentwicklung. Durch die Teilnahme entstehen keinerlei persönliche Nachteile.

03. Feedbackgeber bleiben grundsätzlich anonym. Entsprechende Vorkehrungen müssen getroffen werden. Feedback mit weniger als fünf Teilnehmern wird in keinem Bericht dargestellt, sodass auf das Feedback einzelner Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nicht zurückgeschlossen werden kann.
04. Alle Versuche, das Feedback von Mitarbeitern mit deren Identität in Verbindung zu bringen, sind nicht Sinn des Projekts und damit seitens des Vorstands und des Betriebsrats ausdrücklich untersagt.
05. Führungskräfte mit Verantwortung für eine Organisationseinheit (z.B. Leiter einer Abteilung) können ggf. mit den diese Organisationseinheit betreffenden Ergebnissen in Verbindung gebracht werden.
06. Vom externen Anbieter wird ein kumulierter Gesamtbericht (ein Stimmungsbild zum Betriebsklima) erstellt. Dieser wird im Intranet veröffentlicht. Dies gilt ausdrücklich nicht für die Ergebnisberichte einzelner Organisationseinheiten, diese werden ausschließlich den betreffenden Organisationseinheiten und den darüber liegenden Führungsebenen zur Verfügung gestellt.
07. Alle Daten werden ausschließlich auf Servern des externen Anbieters mit Serverstandort in Deutschland verarbeitet. Die Muster AG hat keinerlei Zugriff auf diese Daten.

SCHLUSSBESTIMMUNGEN, INKRAFTTRETEN

Die Betriebsvereinbarung wird auf unbestimmte Zeit geschlossen. Änderungen dieser Betriebsvereinbarung sind einvernehmlich stets möglich. Sollte eine Bestimmung dieser Betriebsvereinbarung ganz oder teilweise rechtsunwirksam sein oder werden, wird hierdurch die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen nicht berührt. Die Betriebsvereinbarung tritt zum __.__.____ in Kraft.