

## Mitarbeiterbefragung richtig machen

### Worauf sollte ein Unternehmen achten, dass seine Mitarbeiter befragen will ?

Anonymität hat höchste Priorität. Die Mitarbeiter müssen sicher sein können, dass ihre Daten nicht in falsche Hände geraten. Ehrliche Antworten, insbesondere zur Führung, kann man zum einen dann erwarten, wenn die Mitarbeiter davon ausgehen können, dass die Befragung zum Ziel hat, ihre eigene Situation – genauso wie die der Organisation – zu verbessern. Zum anderen, wenn ihre Antworten anonym sind und von daher gar keine nachteiligen Folgen haben können.

Dann braucht man detaillierte Fachkenntnisse über Fragebogen, Befragungsmethoden, professionelle Auswertungen und deren visuelle und inhaltliche Aufbereitung. Damit Mitarbeiterbefragungen gelingen, muss man mehr tun als lediglich einen Standardfragebogen einzusetzen. Richtig konzipiert, sind sie ein zeitgemäßes Instrument des Personalmanagements und der Organisationsentwicklung. Außerdem sind in der Regel Vergleichsdaten unerlässlich, damit man die Ergebnisse vernünftig interpretieren kann. Als das kann in der Regel nur ein externer Partner und Spezialist gewährleisten.

### Warum sollten ihre Mitarbeiter mitmachen wollen ?

Die Mitarbeiter müssen über die Befragungsergebnisse und die geplanten Verbesserungsmaßnahmen informiert werden. Denn nur eine offene Information und anschließende Verbesserungsmaßnahme stellt die Glaubwürdigkeit des Projekts und die Teilnahme der Mitarbeiter sicher.

### Wie denkt der Mitarbeiter über die Befragung ?

„Jeder hat ja so seine Vorstellungen, was gut läuft und wo man was ändern sollte. Da ist es dann schon interessant, ob das dann auch so rauskommt.“

Eine Mitarbeiterbefragung allein schafft weder motivierte Mitarbeiter noch zufriedene Kunden. Erst das informierte Management kann einen Verbesserungsprozess anstoßen und nach-

halten, der über gezielte Maßnahmen die gewünschten positiven Effekte bringt. Daher sollte den Entscheidern im Unternehmen von Anfang an klar sein: **Eine Diagnose muss eine Therapie nach sich ziehen.** Es sind nicht nur positive Ergebnisse zu erwarten, sondern auch kritische. Auf diese sollte man vorbereitet sein und souverän mit ihnen umgehen können.

### Führungskräfteprognosen

A-Priori Hypothesen des Management eines Unternehmens über mögliche Ergebnisse erweisen sich fast immer als unzutreffend. Führungskräfte schätzen die Situation im Unternehmen häufig völlig falsch ein. Das gilt besonders für das eigene Führungsverhalten. Zwischen Selbst- und Fremdbild liegen oft Welten. Daher sind Führungskräfteprognosen im Vorfeld der Befragung ein wichtiges Instrument.

### Betriebsrat

Ohne Betriebsrat und ohne Datenschützer geht gar nichts. Neben ihrem Recht auf Mitsprache sind sie vor allem die wichtigsten und einflussreichsten Instanzen bei der Teilnahmemotivation der Mitarbeiter.

### Was passiert wenn die Daten ausgewertet sind ?

Wenn die Unternehmens- und Projektleitung über die Ergebnisse informiert sind, beginnt die interne Kommunikation der Ergebnisse und das Erarbeiten priorisierter Maßnahmen. Über die Ergebnisse der Befragung muss offen und umfassend informiert werden. In Gesprächen erfahren die Führungskräfte die Ergebnisse. Diese sollten sie dann zusammen mit den Mitarbeitern ihrer Abteilungen diskutieren, sie sollten nach Ursachen forschen und planen, was zu tun ist. Wie die Abteilungen ihre Maßnahmen beschreiben und dann umsetzen, begleitet und dokumentiert eine zentrale Stelle im Unternehmen.

## Darum muss es ein Spezialist sein