

HR Today

Checkliste

Das ist wichtig bei Mitarbeiterbefragungen

Kategorien: Organisationsentwicklung, Personal- und Managemententwicklung | Text: Sven Bühler | 28.10.2013

Eine Mitarbeiterbefragung ist ein Instrument, das die Organisation konsequent durchleuchtet, aus der Sicht der internen Experten – also der eigenen Mitarbeiter – und diese anschliessend in den Prozess der Ergebnisdiskussion und Massnahmenumsetzung einbindet.



Bei der Mitarbeiterbefragung können auch jene die Stimme erheben, die nicht zu den Entscheidungsträgern gehören (Bild: Keystone).

Besonders erfolgreich ist die Mitarbeiterbefragung, wenn:

1. das Messinstrument sämtliche wesentlichen Aspekte der Arbeitssituation und Unternehmenskultur erfasst. Nur so ergibt sich ein Gesamtbild der aktuellen Situation und schafft damit eine systematische Grundlage zur Diskussion von Verbesserungen.
2. der Geschäftsführer das Instrument als wichtiges Führungsinstrument annimmt und selber mit seinen Mitarbeitern und mit der Geschäftsleitung die Ergebnisse analysiert und dort, wo sinnvoll, Massnahmen ableitet.
3. die Auswertungen bis auf Teamebene (Auswertung ab 5 Teilnehmer) erfolgen und der Vorgesetzte das Instrument als sein Führungsinstrument annimmt. Damit erhalten die Führungskräfte ein klares Bild der aktuellen Situation und eine ideale Grundlage, um Schwerpunktthemen zu bestimmen.
4. der Ergebnisbericht einfach verständlich und übersichtlich ist sowie Vergleichszahlen zur letzten Befragung, zum Bereich oder Gesamtunternehmen und einem externen Benchmark enthält.
5. ein terminierter Auftrag an die Führungskräfte erfolgt, die Ergebnisse mit ihren Mitarbeitern zu diskutieren und dort Massnahmen abzuleiten, wo es notwendig und sinnvoll ist.
6. keine Quervergleiche veröffentlicht werden und keine monetären Konsequenzen damit verbunden werden.

Es geht bei einer Mitarbeiterbefragung nicht um einen Wettbewerb, wer der Beste ist! Die Bewertungen hängen zu stark von der aktuellen Situation der einzelnen Organisationseinheit ab.

7. die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zur Definition einer Zielsetzung in der Zielvereinbarung der Führungskräfte beigezogen werden.
8. die Kommunikation im gesamten Prozess systematisch durchgeführt wird (Vorankündigung, Begleitung während der Durchführung, Information über Gesamtergebnisse und das weitere Vorgehen, Information über getroffene Massnahmen, offizieller Abschluss des Projektes). Häufig fehlt die Kommunikation über die getroffenen Massnahmen, so dass der Mitarbeiter nicht realisiert, wie intensiv die Mitarbeiterbefragung genutzt wurde.

Die wesentlichen Inhalte einer Mitarbeiterbefragung

Generelle Einstellungen gegenüber dem Arbeitgeber:

1. Mitarbeitercommitment / Engagement
2. Gesamtzufriedenheit / Resignation

Die 13 wichtigsten Dimensionen der Arbeitssituation und Unternehmenskultur zur Steigerung von Mitarbeitercommitment, ermittelt auf der Grundlage von 80 Unternehmen (20'966 Antwortende), die an der grössten Benchmark-Studie der Schweiz, dem Swiss Arbeitgeber Award 2013, teilgenommen haben:

1. Arbeitsinhalt
2. Partizipation
3. Wissensmanagement
4. Zusammenarbeit im Unternehmen
5. Strukturen und Abläufe
6. Unternehmensstrategie
7. Geschäftsleitung
8. Team
9. Mitarbeiterförderung
10. Direkter Vorgesetzter
11. Vergütung
12. Umgang mit Veränderungen
13. Arbeit und Freizeit

Checkliste für die Planung, Durchführung und Umsetzung einer Mitarbeiterbefragung

Planung

1. Einbettung in grösseren Rahmen / Festlegung Ziele

Klärung der Zielsetzung der Mitarbeiterbefragung

Integration in die Unternehmensziele und -strategie

Verbindung zu Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement, Change Management klären

Prozess als Ganzes (inklusive Umsetzung) planen

2. Schlüsselpersonen ins Boot holen

Commitment der Geschäftsleitung (Veränderungsbereitschaft, Engagement im Prozess, Offenheit für Massnahmen)

Vertrauen und Engagement der Mitarbeiter gewinnen (Kommunikation, Vertraulichkeit/Anonymität garantieren, Freiwilligkeit der Teilnahme, Partizipation)

Zusammenarbeit mit (externen) Spezialisten (Fach- und Methodenkompetenz, Effizienz durch Spezialisierung, Vertraulichkeit, externes Benchmarking)

Projektteam definieren: Neben HR ist auch ganz zentral die Kommunikationsabteilung und die Mitarbeitervertretung

Durchführung

1. Messinstrument definieren (umfassend oder nur ausgewählte Aspekte, Fragebogenlänge, nicht nur Zufriedenheit, sondern auch Commitment/Engagement sowie Resignation)
2. Messmethode bestimmen (schriftlich und/oder elektronisch, Wahllokalmethode)
3. Sprachen
4. Auswertungsgruppen bestimmen (in erster Linie nach der Führungsstruktur. Weitere wichtige Gruppen: Berufsgruppen, Lernende, Geschäftsleitung, Führungsfunktion, Anstellungsdauer)
5. Rücklaferwartung: Der Schweizer Durchschnitt bei unseren Befragungen liegt bei 70 Prozent. Die Quote hängt jedoch von verschiedenen Kriterien ab, wie zum Beispiel Grösse des Unternehmens, Sprachkenntnisse, Anteil Büromitarbeiter, Pensum der Mitarbeiter)

Umsetzung

1. Zeitnahe Information über die Ergebnisse (1. generelle Ergebnisse und weiteres Vorgehen, 2. anschauliche Ergebnisberichte für jedes Team ab fünf Teilnehmenden)
2. Umsetzungsprozess (Führungskräfte in Verantwortung, Reflexionsworkshops mit Gruppen von Führungskräften, Workshop mit der Geschäftsleitung)
3. Prozesscontrolling / Erfolgskontrolle (zentrales Sammeln der Massnahmen, genügend Zeit für Massnahmenumsetzung, idealerweise 2-Jahres-Befragungsrhythmus, nicht zu langer Abstand bis zur nächsten Befragung, damit als Erfolgskontrolle nutzbar)

Weitere Checklisten für HR-Professionals



Hier finden Sie weitere HR Today-Checklisten zu ausgesuchten Problemstellungen des HRM.



Text: Sven Bühler

Der Psychologe Sven Bühler ist Geschäftsführer der Firma icommit. Diese unterstützt Unternehmen mittels Analyse und Consulting bei einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Zu den Schwerpunkten von icommit zählen Mitarbeiterbefragungen und Führungsfeedback. Auch vergibt die Firma den Swiss Arbeitgeber Award.

www.icommit.ch

Weitere Artikel von **Sven Bühler**

E-Mail

Copyright © jobindex media ag

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der jobindex media ag ist nicht gestattet.