

## Unterschätzte Quelle für Unternehmenserfolg

### Mitarbeiterbefragungen

# Fragen & Antworten

## Gehen Sie auf Nummer sicher

„Unsere Mitarbeiter sind unser wertvollstes Kapital“ – so oder so ähnlich lauten viele Unternehmensgrundsätze. Entsprechend naheliegend ist es für Unternehmen, bei angestrebten Veränderungen im Sinne der Mitarbeiterzufriedenheit zu agieren. Es zahlt sich aus,

Mitarbeiter an Entscheidungen teilhaben zu lassen, Feedback aktiv einzufordern und auf bestehende Bedürfnisse zu reagieren, denn Ihre Mitarbeiter sind diejenigen, die am langen Ende über den Unternehmenserfolg entscheiden.

Aber wie können Anregungen, Kritikpunkte und Wünsche ernstgenommen werden, wenn diese nicht einmal bekannt sind? Wer weiß schon, wie es um die Zufriedenheit der Mitarbeiter steht, wenn man sie nicht explizit befragt?

In einem Kleinunternehmen beispielsweise ist Feedback schnell eingeholt: Man tauscht sich an der Kaffeemaschine oder am Mittagstisch aus oder fragt persönlich bei den Mitarbeitern nach. Doch wie lässt sich bei wachsender Unternehmensgröße und einem hybriden Arbeitsumfeld sicherstellen, dass zeitnah ein valides Feedback gegeben und Reaktionspielraum geschaffen werden kann?

## Wer fragt, gewinnt

Ein probates Mittel zur Messung des Zufriedenheitsgrades im Unternehmen stellen Mitarbeiterbefragungen dar. Sie finden ihren Einsatz, wenn die Einschätzung der Mitarbeiter zu unternehmensrelevanten Themen eingeholt werden soll. Dies geschieht entweder anlassbezogen oder in regelmäßigem Turnus. Die Gründe für ein Stimmungsbild in der Firma können vielfältig ausfallen:

- Bewertung der allgemeinen Zufriedenheit
- Grundlage für strategische Entscheidungen
- Kontinuierliche Weiterentwicklung von Organisationseinheiten
- Valider Gesamteindruck & umfassendes Feedback zu arbeitsrelevanten Themen
- Anregung von Diskussionen
- Entscheidungsgrundlage für Veränderungsprozesse
- Entwicklung von mitarbeiterorientierten Lösungen

## Mitarbeiterumfragen? To Do: Sich an folgende Grundsätze halten

Egal ob Diagnoseinstrument oder Frühwarnsystem – Befragungen sollten sich immer an gewissen Grundsätzen orientieren, um valides Feedback zu erhalten!

## Halten Sie sich an diese Grundsätze

- 1. Achten Sie auf Ihre Kommunikation:** Die Art und Weise, eine Befragung anzukündigen, zu begleiten und die Ergebnisse der Befragung zu veröffentlichen, hat unmittelbaren Einfluss auf die Rücklaufquote, die Ehrlichkeit der Aussagen und Akzeptanz der Mitarbeiter. Seien Sie also diplomatisch und beweisen Sie Fingerspitzengefühl, wenn Sie einen ganzheitlichen Eindruck ermitteln wollen – das dürfte bei einer Rücklaufquote von 5 Prozent schwierig werden.
- 2. Stellen Sie Anonymität und Datenschutz sicher:** Nur so erhalten Sie offenes und ehrliches Feedback, das als Grundlage für Veränderungen verwertbar ist! Rückschlüsse auf einzelne Personen dürfen nicht möglich sein. Am besten ergänzen Sie die Umfrage zudem um einen Hinweis: Ihre Angaben sind anonym. Es werden keine personenbezogenen Daten erfasst. Rückschlüsse auf einzelne Personen sind nicht möglich und auch nicht Ziel der Befragung.
- 3. Setzen Sie auf Freiwilligkeit:** Vermeiden Sie Reaktanz, indem Sie zur Teilnahme motivieren, etwa mit einem Hinweis in der Befragung: Die Teilnahme an der Befragung ist freiwillig. Allerdings würden wir uns sehr freuen, wenn Sie sich die Zeit nehmen, uns Ihre Meinung mitzuteilen. Unter Umständen bewerten Ihre Kollegen einzelne Aspekte der Arbeitssituation anders als Sie. Ein valider Gesamteindruck kann nur entstehen, wenn möglichst viele Mitarbeiter an der Befragung teilnehmen.
- 4. Bauen Sie einen Disclaimer ein:** Bestärken Sie Ihre Mitarbeiter, persönliche Eindrücke offen zu schildern: Geben Sie bitte für jede einzelne Aussage an, wie zutreffend sie Ihrer Ansicht nach ist. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten, es geht ausschließlich um Ihren persönlichen Eindruck.
- 5. Wählen Sie den passenden Zeitpunkt & Anlass:** Überlegen Sie sich, ob Sie anlassbezogen vorgehen oder regelmäßig Stimmungsbilder einfangen. Wägen Sie bei der Häufigkeit der Befragungen ab: Zu viele Umfragen in kurzen Abständen könnten zur Teilnahmeermüdung führen, zu seltene hingegen Ihre eigene Reaktionszeit auf potenzielle Missstände verkürzen.
- 6. Zeigen Sie Engagement bei der Bearbeitungszeit:** In der Schule auf korrigierte Klausuren zu warten stellte für viele eine Geduldsprobe dar. Lassen Sie kein Déjà-Vu aufkommen und werten Sie möglichst rasch aus. Den Teilnehmern sollten Sie wiederum einen gewissen Spielraum für ihr Feedback gewähren; Druck auszuüben könnte hier kontraproduktiv sein.
- 7. Sagen Sie Danke:** Machen Sie die Ergebnisse publik und bedanken Sie sich für die Teilnahme, um die Teilnehmerquote auch künftig konstant hochzuhalten.



## Vermeiden Sie Fettnäpfchen

1. Stellen Sie die Anonymität auch durch die Art der Fragen sicher: Umgehen Sie Selektionsfragen, die unter Umständen Rückschlüsse auf die Person zulassen. Je nach Bereichsaufstellung können das Fragen zu Team, Position, Geschlecht oder Alter sein.
2. Fragen Sie nicht nur, handeln Sie auch: Vergessen Sie nicht die Maßnahmenplanung und -umsetzung. Zeigen Sie offenkundig, dass das eingeholte Feedback ernstgenommen wird.
3. Zeigen Sie Transparenz: Kommunizieren Sie Sinn und Zweck der Umfrage, damit die Mitarbeiter den Nutzen für sich erkennen.
4. Verzichten Sie auf die Zensur von Feedback, wenn es zu ungewünschten Ergebnissen kommt. Zeigen Sie Souveränität und beziehen Sie stattdessen Stellung: Betrachten Sie Kritik als Chance zur Verbesserung und suchen Sie (gemeinsam) nach Lösungswegen, um die Störfaktoren zu beseitigen.
5. Involvieren Sie den Betriebsrat: Damit setzen Sie ein klares Zeichen, wie ernst Ihnen die Sache ist und dass Ihnen das Mitarbeiterwohl tatsächlich am Herzen liegt.

## Kurz & knackig: Tipps für die Konstruktion des Fragebogens

Auch die Konstruktion des Fragebogens erfordert Fingerspitzengefühl. Folgende Tipps können hilfreich sein:

**Umgehen Sie doppelte Verneinungen, um Irritationen bei den Fragen zu vermeiden.**



**Fragen Sie nicht mehrere Aspekte in einer Frage ab, dies erschwert die Interpretation der Ergebnisse.**

**Formulieren Sie spezifisch, um spezifische Antworten zu erhalten.**



**Vermeiden Sie Suggestivfragen, um Antworten nicht zu manipulieren.**

**Formulieren Sie einfach, klar, kurz und knapp.**



**Passen Sie die Antwortmöglichkeiten an die Fragestellung an. Wählen Sie Ihre Antwort-Skala mit Bedacht und bleiben Sie einheitlich, um die Auswertung zu erleichtern.**

**Gelegentlich können freie Kommentarfelder noch weiteren interessanten Input bieten.**

## Fazit: Zufriedene Mitarbeiter ermitteln & halten

Eine regelmäßige Mitarbeiterbefragung bedeutet eine wiederkehrende Chance auf Optimierung, die es zu nutzen gilt. Manchmal unterliegen Arbeitgeber dem Irrglauben, bereits in Gänze über die Wahrnehmung der Arbeitsbedingungen und den Zufriedenheitsgrad im Unternehmen Bescheid zu wissen.

Nur: Wer kann die eigene Situation besser beurteilen als die Mitarbeiter selbst? Daher ist deren Einbindung unabdingbar, geht es doch um deren Arbeitsumfeld.

## Unternehmenserfolg ernten

Wenn man gute Mitarbeiter gefunden hat, will man sie schließlich auch halten – und das Wissen um deren Wünsche und Anregungen hilft dabei ungemein.

**Nicht stagnieren – optimieren!** erweist sich hier als guter Leitsatz, um sein Unternehmen anhaltend attraktiv zu gestalten. Gut zu wissen: In vielen Fällen sind Stimmungsbilder und Mitarbeiterumfragen zudem schnell und unkompliziert intern umsetzbar und erfordern nicht einmal das Hinzuziehen externer Dienstleister.

Ihr Ansprechpartner



**Rieke Zervas**  
Head of Human Resources  
& Internal Operations

Telefon: +49 228 9268 187  
E-Mail: [rieke.zervas@synalis.de](mailto:rieke.zervas@synalis.de)