



**Mitarbeitendenbefragungen
zielgerichtet und effizient durchführen**





Messen, bewerten, entscheiden und gestalten – **der Weg zur Exzellenz**

Gründung

Seit 1986 unterstützen wir unsere Kunden mit Marktforschungs-, Beratungs- und Schulungsleistungen bei allen Gestaltungsfragen rund um das Thema marktorientierte Unternehmensführung.

Unternehmensphilosophie

Exzellente Unternehmen basieren ihre Gestaltungsentscheidungen auf Zahlen, Daten und Fakten. Wir unterstützen unsere Kunden von der Ermittlung des Informationsbedarfs über die Erhebung der relevanten Daten und deren Auswertung und Aufbereitung bis hin zur Ableitung der notwendigen Schritte zur Prozess- und Strukturverbesserung sowie der laufenden Erfolgskontrolle.

Das Team

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über langjährige Erfahrung in der Planung und Umsetzung von Marktforschungs- und Beratungsprojekten in unterschiedlichen Branchen mit verschiedensten Schwerpunkten.



Professionell durchgeführte Mitarbeitendenbefragungen als Bestandteil eines modernen HRM

Die Bedeutung zufriedener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist hoch, beeinflussen sie aufgrund ihrer Motivation, ihres Engagements und ihrer Loyalität die wirtschaftliche Lage und den Erfolg eines Unternehmens.

Ein **erfolgreiches Personalmanagement** dient der ...

- optimalen Gestaltung der Zusammenarbeit
- Stärkung der Mitarbeitendenorientierung
- Sicherung der Mitarbeitengewinnung
- Erhöhung der Empfehlungsbereitschaft
- Verbesserung der Kommunikation mit den Mitarbeitenden und Führungskräften

Mögliche Anlässe für Mitarbeitendenbefragungen:

- Angestiegene Fluktuationsraten / Personal-/ Fachkräftemangel
- Problematische Arbeitszeitregelungen
- Hoher Krankenstand
- Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung
- Weiterentwicklung der Führungskompetenz



Die Vorteile ergeben sich in den folgenden Punkten:

- Zeit- und ressourcensparend
- Zuverlässige Daten und volle Transparenz
- Etablierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses
- Standardisiertes und einheitliches Vorgehen für Befragungen und Auswertungen
- Schnelle und einfache Individualisierbarkeit für entsprechende Befragungsgruppen und Organisationseinheiten
- Erheblich kostengünstigere Umsetzung durch ganzheitlichen Ansatz, automatische Echtzeit-Analysen und effiziente Ad Hoc Befragungen
- Schnelle Reaktionsmöglichkeit auf Defizite dank Echtzeit Benachrichtigungen per E-Mail oder SMS
- Ableitung langfristiger Maßnahmen für eine kontinuierliche Sicherung und Verbesserung aller relevanten Qualitätskriterien
- Zuverlässige Daten für ISO Reports und Audits
- Effizientes internes Benchmarking der Zufriedenheitswerte aller Organisationseinheiten anhand aktueller Kennzahlen oder mit vorangegangenen Zahlenreihen, externen Daten sowie Langzeitauswertungen der letzten Jahre

→ Aufwand reduzieren und Nutzen maximieren



Erfolgsfaktoren einer Mitarbeitendenbefragung

Zunächst muss seitens der Unternehmensleitung eine generelle Bereitschaft vorhanden sein, sich der Bewertung, ob Kritik und/oder Lob, zu stellen. Mögliche Kritiker einer Mitarbeitendenbefragung können durch frühzeitige Einbeziehung der einzelnen Interessenvertretungen (Führungskräfte, Mitarbeitendenvertretungen, Schwerbehindertenvertreter, ...) und einem offenen sowie fairen Dialog überzeugt werden. Schließlich ist eine große Akzeptanz innerhalb der Belegschaft Voraussetzung für eine hohe Teilnehmerbereitschaft.

Grundsätzlich sind in der Konzeption vier wesentliche Fragen zu klären:

1. Warum wollen wir unsere Mitarbeitenden befragen?/
Welche Informationen soll die Befragung liefern?
2. Welche Mitarbeitendengruppen müssen wir differenzieren?
3. Wie wollen wir die Mitarbeitenden befragen?/
Was wollen wir im Detail wissen?
4. Wann, wer und über welche Kanäle soll über die Befragung und die Ergebnissen informiert werden?



Wie werden konkrete Fragestellungen zur Mitarbeitendenbefragung abgeleitet?

Es empfiehlt sich die Inhalte der Befragung aus den formulierten Zielen und Auswertungsanforderungen abzuleiten. Zur einfachen Vergleichbarkeit und Entwicklung von mitarbeitenden-orientierten Kennzahlen ist die Nutzung von überwiegend geschlossenen Fragestellungen vorteilhaft, die möglichst eine 5er-Skala (Likert-Skala) mit gleichen Abstände aufweist. Dies ermöglicht für die spätere Datenauswertung multivariate Analyseverfahren.

Ausgehend von unseren **erprobten Standardfragen** und Ihren Befragungszielen entwickeln wir gemeinsam ein für Ihr Unternehmen passendes individuelles Befragungstool und die erforderlichen Auswertungsstrukturen.

D.h. konkret, der zur Anwendung kommende Fragebogen ist methodisch korrekt und gleichzeitig organisations-spezifisch entwickelt.



Kommunikation in allen Phasen der Mitarbeitendenbefragung ist das A und O

Ist die Mitarbeitendenbefragung inhaltlich und formal ausgearbeitet, folgt zuletzt die Entscheidung, über welche **Kanäle** die Mitarbeitendenbefragung **bekannt** gemacht wird, welches **Medium zur Datenerhebung** genutzt werden soll und wie abschließend die **Ergebnisse zu kommunizieren** sind.

Der **kontinuierliche Dialog** mit den Mitarbeitenden über die gesamte Projektdauer durch ein vorbereitetes unternehmensspezifisches **Informations-Phasen-Konzept** sorgt für Transparenz und Offenheit, um eine hohe Zustimmung zur Mitarbeitendenbefragung innerhalb der Belegschaft sicherzustellen.

Informationen zu den Zielen, Abläufen, Anonymitätswahrungen und Nutzen der Befragung werden hier aus Mitarbeitendensicht ausgearbeitet. Wichtig ist, dass Mitarbeitenden genauestens verstehen, was mit ihren Angaben und Daten geschieht. Ankündigungsschreiben durch den Vorstand oder die Geschäftsführung sowie der offene Dialog u.a. durch eine Mitarbeitenden-Zeitung, interne Newsletter, Foren im Intranet oder Mitarbeitenden-Versammlungen dienen dabei dem Abbau von Misstrauen.

Im Rahmen der Kommunikation sind vor allem die Führungskräfte als Multiplikatoren relevant, da sie direkt auf Fragen und Probleme ihrer Mitarbeitenden eingehen können. Daher ist es von Bedeutung, die Führungskräfte frühzeitig über Ziele und Prozesse der Mitarbeitendenbefragung zu informieren.



Wie wird Feedback schnell & einfach ausgewertet und bereitgestellt?

Unsere individuellen, detaillierten Ergebnisberichte werden mit Ihnen abgestimmt und enthalten eine verständliche, visualisierte Darstellung der Ergebnisse ohne textliche Kommentierung mit aussagefähigen Lesehilfen.

Auf Wunsch erhalten Sie auch **digitale Cockpits**, die Ihnen neben dem sofortigen Zugriff auf Befragungsergebnisse vor allem **angepasste Auswertungen und Analysen** der erhobenen Daten auf Basis relevanter Qualitätskriterien ermöglichen.

Automatisch erfolgt die **Zuordnung von Feedback** zu einzelnen Organisationseinheiten / Abteilungen, Standorten oder Teams.

Ein **ganzheitliches Monitoring Ihrer kritischen Qualitätsfaktoren** hilft Ihnen bei der gezielten Ableitung von Handlungsmaßnahmen und der stetigen Verbesserung u.a. Ihrer internen Prozesse.

Wir unterstützen Sie aber auch bei der Erstellung **maßgeschneiderter Präsentationen** für unterschiedliche Organisationseinheiten.



Klare Entscheidungshilfen für das Management durch relevante Kennzahlen

Verschiedene Zertifizierungsrichtlinien fordern Unternehmen auf, wichtige Prozesse und Qualitätsmerkmale zu definieren und diese mit Hilfe von Kennzahlen messbar zu machen und zu steuern.

Beim **Mitarbeitenden-Zufriedenheits-Index (MZI)** handelt es sich um ein aussagekräftiges Analyseinstrument zur **Charakterisierung der Entwicklung der Mitarbeitenden-zufriedenheit**.

Der MZI ist jedoch kein „reiner“ Zufriedenheitsindex, sondern gibt den Erfüllungsgrad der Mitarbeitendenanforderungen an.

Der MZI **ermöglicht klare Entscheidungen** und Zielsetzungen für die Unternehmenssteuerung.

Beim **(Employee) Net Promoter Score**, kurz (e)NPS, handelt es sich um eine Kennzahl zur Mitarbeitendenbindung. Anhand einer einzigen Frage werden Rückschlüsse daraus gezogen, wie loyal die Mitarbeitenden gegenüber dem Unternehmen / ihrem Arbeitgeber sind.

WIRKSAME VERBESSERUNGSMASSNAHMEN

mit dem M+M PAPP-Vorgehen strukturiert erarbeiten



Politik / Ziele
Arbeitsbedingungen
Prozesse
Personen

Zielgerichtetes Vorgehen bei der Befragungsinterpretation und Maßnahmenableitung

Der konkrete Nutzen für alle Beteiligten einer Mitarbeitendenbefragung liegt in der Ableitung und Umsetzung konkreter Verbesserungsmaßnahmen.

Dabei ergeben sich häufig **Probleme** beim Umgang mit den Befragungsergebnisse:

- **Einzelkämpfer statt Teamarbeit** - Die Auswertung/Interpretation liegt in den Händen weniger Führungskräfte / einseitige Problembetrachtung verhindert optimale Problemlösung
- **Zerreden statt systematisch analysieren** - Ohne klares Analyseverfahren ist die Diskussion der Ergebnisse wenig zielorientiert / es fehlt an geeigneten Analyserastern für die Problemdiskussion
- **Schnellschüsse statt Ursachenanalyse** - Es werden vordergründige Symptome statt tieferliegende Ursachen behandelt / statt Zusammenhänge stehen Strohfeder im Fokus
- **Scheinbar einfache Lösungen statt Nachhaltigkeit** - Vermeintliche Lösungsansätze werden schnell wieder verworfen / es fehlt an Vertrauen in die erarbeiteten Maßnahmen

Die von M+M entwickelte PAPP-Systematik führt zur Ableitung wirksamer Maßnahmen und nutzt so die Potenziale von Befragungsergebnissen vollständig aus. Nach der **Clusterung** der Befragungsergebnisse und **Identifizierung** von Stärken und Schwächen werden eine **Ursachenanalyse** der Hauptursachen anhand der PAPP-Systematik vorgenommen und mögliche **Wechselwirkungen** zwischen Hauptursachen herausgearbeitet. Anschließend erfolgt eine Priorisierung und eine **Aufwand-Nutzen-Analyse** für die identifizierten Hauptursachen, was dann in der Entwicklung von konkreten **Verbesserungsmaßnahmen** mündet. Abschließend wird ein **wirksamer Umsetzungsplan** verabschiedet.

So lässt sich die Zufriedenheit der Mitarbeitenden nach der aussagefähigen Messung systematisch steigern.

Kontakt

Sprechen Sie uns direkt an!



Frank Opitz

0561-70979-17 oder opitz@m-plus-m.de



Dr. Steffen Silbermann

0561-70979-14 oder silbermann@m-plus-m.de

M+M Management + Marketing Consulting GmbH

Holländische Str. 198a, 34127 Kassel

info@m-plus-m.de

www.m-plus-m.de

wissen^{das} bewegt