

## Herausforderungen und Stolperfallen

Die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen stellt ein Unternehmen vor eine Reihe von Herausforderungen.

- **Handlungsorientierung:** Eine Mitarbeiterbefragung dient nicht dazu, einen Status Quo festzustellen, sondern initiiert immer einen Veränderungsprozess.
- **Gesamtprozess:** Es muss immer „der ganze Weg“ gegangen werden. Bereits bei Konzeption und Planung ist die gesamte Prozesskette zu berücksichtigen.
- **Blickwinkel:** Die Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung spiegeln das subjektive Empfinden der Befragten wider und muss nicht unbedingt den Tatsachen entsprechen. Trotzdem haben sie eine hohe Bedeutung.
- **Nachhaltigkeit:** Nach der Durchführung einer Mitarbeiterbefragung sind abgeleitete Maßnahmen zielgruppenspezifisch zu kommunizieren und langfristig in den Betriebsablauf zu integrieren.
- **Betriebsrat:** Erfolgt die Befragung nicht anonym oder wird durch „technische Einrichtungen“ wie EDV unterstützt bedarf sie der Zustimmung des Betriebsrats. (BetrVG)
- **Datenschutz:** Unbedenklich ist eine Mitarbeiterbefragung nur dann, wenn diese in anonymisierter Form erfolgt und ein Rückschluss auf einzelne Mitarbeiter nicht möglich ist. (BDSG)

Den Vortrag zur Veranstaltung „Die Mitarbeiterbefragung im Mittelstand“ können Sie auf unserer Homepage unter [www.uni-siegen.de/smi](http://www.uni-siegen.de/smi) herunterladen.

## Kompetenzen des SMI

Als Schnittstelle zwischen wissenschaftlicher Forschung und wirtschaftlicher Praxis beraten wir Sie partnerschaftlich und kompetent entlang der kompletten Prozesskette oder auch in einzelnen Prozessphasen Ihrer Mitarbeiterbefragung:

- **Konzeption und Planung** nach Ihren individuellen Bedürfnissen auf Grundlage der Unternehmensstruktur,
- Unterstützung als externer Dienstleister bei der **Durchführung** mit Information der Zielgruppen und regelmäßigen Nachfassaktionen,
- Zielgruppenspezifische Auswertung, **Analyse und Interpretation** der Ergebnisse mit aussagekräftigen Ergebnisberichten,
- Nach Abschluss der Mitarbeiterbefragung bieten wir Ihnen **Beratung** bei der Ableitung und **Umsetzung** geeigneter Maßnahmen.

Alles aus einer Hand.

### SMI – Siegener Mittelstandsinstitut

Hölderlinstraße 3  
57076 Siegen  
Telefon: 0271/740- 39 95  
Fax: 0271/740- 39 92  
E-Mail: [annette.wiebusch@uni-siegen.de](mailto:annette.wiebusch@uni-siegen.de)  
Internet: [www.uni-siegen.de/smi](http://www.uni-siegen.de/smi)



## Die Mitarbeiterbefragung im Mittelstand

Informationen zur Veranstaltung  
vom 18.03.2014



## Die Mitarbeiterbefragung als strategisches Instrument

In Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) Siegen stellte das Siegener Mittelstandsinstitut (SMI) der Universität Siegen Grundlagen, Ideen und Konzepte zur Mitarbeiterbefragung im Mittelstand vor.

Dipl.-Kfm. Volker Arndt gab in seinem Vortrag einen praxisorientierten Einblick in das Instrument der Mitarbeiterbefragung.



V. l. n. r.: Roger Schmidt (IHK), Volker Arndt, Prof. Dr. Joachim Eigler, Daniel Schnitzler (Geschäftsführer SMI)

Die teilnehmenden Vertreter verschiedener Unternehmen wurden zur Durchführung von Mitarbeiterbefragungen motiviert. Diese sind in der Praxis alternativlos und ermöglichen eine gezielte Diagnose eines Unternehmens aus der Sicht der Mitarbeiter, Führungskräfte und Betriebsräte. Gleichzeitig bilden diese Befragungen eine wesentliche Grundlage für Veränderungsprozesse, in die Mitarbeiter aktiv und partizipativ einbezogen werden.

## Mitarbeiter sind die wichtigste Unternehmensressource

Stellen Sie sich Ihr Unternehmen ohne (motivierte und engagierte) Mitarbeiter vor.

Besonders in Zeiten zunehmenden Fachkräftemangels ist es wichtig, Mitarbeiter einzubinden und zu motivieren, um Sie langfristig an das Unternehmen zu binden.

Insbesondere vor diesem Hintergrund kommt es maßgeblich darauf an, das Wissen, die Kompetenz und das Engagement Ihrer bereits im Unternehmen vorhandenen Mitarbeiter optimal zu nutzen und diese durch aktives Zuhören und durch Partizipation zu Bestleistungen zu motivieren. Die Zufriedenheit von Mitarbeitern ist abhängig von subjektiv wahrgenommenen Faktoren wie die Rahmenbedingungen des Arbeitsumfelds, aber auch die Wahrnehmung von Fähigkeiten und Anforderungen.

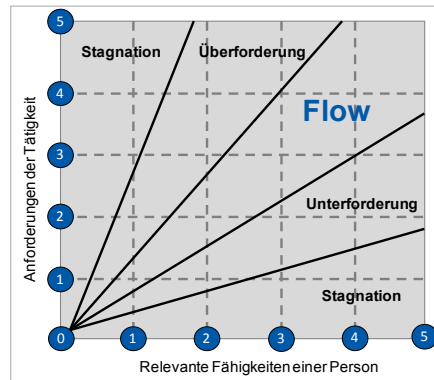
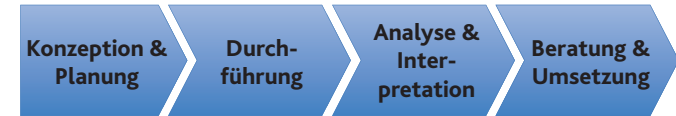


Abb.nach: Kuhl,J.;Scheffer,D.;Mikoleit,B.;Strehlau,A. (2010), Persönlichkeit und Motivation im Unternehmen: Anwendung der PSI-Theorie in Personalauswahl und -entwicklung, 1. Auflage 2010, Verlag W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart, S. 12.

Durch Mitarbeiterbefragungen gilt es herauszufinden, was Mitarbeiter zu bestimmten betrieblichen Themen denken, ob sie im Bezug auf verschiedene Bereiche (un)zufrieden sind und welche Optimierungspotenziale sie sehen und sich wünschen.

## Aktive Gestaltung der Prozesskette

Der Ablauf einer Mitarbeiterbefragung besteht im Wesentlichen aus vier Teilprozessen:



### 1. Konzeption und Planung

Voraussetzung sind eine klare Zielsetzung und organisationsinterne Abstimmung. Der Fragebogen muss zielgruppenspezifisch angepasst und ein Zeitraum für die Befragung festgelegt werden. Monitoring, regelmäßige Kommunikation und Wiederholung der Befragungen sind wichtig.

### 2. Durchführung

Eine möglichst hohe Beteiligungsquote (zwischen 70% und 90%) auf allen Hierarchieebenen ist anzustreben und Nachfassaktionen sind durchzuführen.

### 3. Analyse und Interpretation

Die Auswertung, Analyse und Interpretation der Daten ist ein hypothesengeleitetes Vorgehen und bezieht sich auf die spezifische Unternehmenssituation.

### 4. Beratung und Umsetzung

Eine zielgruppenorientierte Kommunikation der Befragungsergebnisse auf verschiedenen Ebenen ist ein wichtiges Thema. Die identifizierten Maßnahmen müssen im letzten Schritt im Unternehmen umgesetzt werden, was erfordert, dass alle Beteiligten (ebenengerecht) am selben Strang ziehen.