

Frühjahrsputz im Unternehmen: Optimierungsmöglichkeiten durch Mitarbeiterbefragungen erkennen

Information Factory: Performance-Verbesserung in vier Schritten

Nürnberg, 18. März 2010. Mitarbeiterbefragungen und die Integration der Ergebnisse in die strategische Unternehmensführung sind wichtige, aber auch zeitaufwändige Maßnahmen der Personalarbeit und Unternehmensplanung. Sie zeichnen ein objektives Bild der Belegschaft und geben Hinweise auf Handlungsbedarf, ebenso wie auf positive Aspekte. Auf Ebene der Organisationseinheiten schaffen sie Handlungsempfehlungen für die Führungskräfte, die sehen, wo ihre Abteilung im Vergleich zu anderen steht. Für die Mitarbeiter sind Befragungen eine Möglichkeit, sich aktiv einzubringen und auf Handlungsbedarf hinzuweisen. Dies führt zur Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, fördert das unternehmerische Denken und Handeln und verbessert die Informationskultur, Produktivität, Qualität sowie Zusammenarbeit im Unternehmen. Die Experten von Information Factory, spezialisiert auf die Durchführung und Auswertung von Online-Befragungen im Human-Resources-Umfeld, geben Empfehlungen, wie Unternehmen Befragungen im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses wirtschaftlich umsetzen können. Folgende Punkte helfen Verantwortlichen dabei, die richtige Grundlage zu schaffen.

1. Mitbestimmung, Motivation und Verantwortung statt Marktforschung

Ein gemeinsames Ziel aller Umfragemassnahmen ist es, die Motivation der Mitarbeiter und ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen zu fördern, Entwicklungspotenziale einzelner Organisationseinheiten aufzuzeigen, die teaminterne Zusammenarbeit zu verbessern und unternehmensweite Prozesse zu optimieren. Mitarbeiterbefragungen werden als organisationsweit eingesetzte Feedbackinstrumente genutzt, um den Mitarbeiter um seine Meinung zu arbeitsrelevanten Größen zu bitten und ihn bei der Identifikation und Beseitigung von Defiziten aktiv einzubinden. Mitbestimmen heißt, Verantwortung übernehmen. Deshalb sind hier nur Vollbefragungen sinnvoll. Die Verpflichtung zu einer Teilnahme an der Umfrage ist jedoch tabu. Diese muss auf Freiwilligkeit beruhen.

Eine grundlegende Überlegung für die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen ist, ob und wie man seine Mitarbeiter am besten und gleichzeitig am wirtschaftlichsten erreichen kann: Verfügt jeder über einen persönlichen E-Mail-Account oder müssten zum Beispiel in der Produktion Befragungs-Terminals aufgestellt werden? Ist ein Papierfragebogen für mobile Mitarbeiter im Außendienst praktikabel? Grundsätzlich gilt: Das Ziel ist eine möglichst hohe Beteiligungsquote, um ein aussagekräftiges Bild des Unternehmens zu zeichnen. Deshalb darf es für die Teilnahme keine Hürden geben. Bei einer kleinen Anzahl von Befragten, ist die

Umfrage in Papierform unter Umständen zunächst leichter umzusetzen. Allerdings sollten Unternehmen auch bedenken, dass die eigentliche Arbeit im Anschluss, also mit der Auswertung der Antworten beginnt. Hier birgt die Papierform Nachteile: Das manuelle Übertragen der Werte ist mit steigender Teilnehmerzahl nicht nur zeitintensiver, sondern prinzipiell auch fehleranfälliger. Web-basierte Softwarelösungen hingegen automatisieren die Schritte vom Versand der Einladung mit Zugangslink an die Beteiligten über die Erfassung der Antworten bis zur Auswertung der Ergebnisse. Online-Befragungen spielen vor allem bei einer größeren Anzahl von befragten Mitarbeitern durch den hohen Automatisierungsgrad ihre Vorteile aus. Die Software übernimmt die Auswertung der zentral vorhandenen Daten sowie die Ergebnispräsentation. Unternehmen erhalten so zeitnah, also in wenigen Stunden im Gegensatz zu mehreren Wochen bei der Papierbefragung, aussagekräftige Auswertungen und Berichte für alle Hierarchieebenen, die sie sofort analysieren und daraus Handlungsanweisungen ableiten können.

2. Gute Auswertungen: Identifikation von Stärken und Schwächen

Das Gegenteil von gut ist gut gemeint: Damit Berichte nicht in der Schublade verschwinden, weil keiner sie versteht oder etwas damit anfangen kann, sollte man das Verhältnis von statistischen Auswertungen und wirtschaftlichem Nutzen immer im Auge behalten. Berichte müssen nicht alle denkbaren Beziehungen in Form von Kreuztabellen berücksichtigen. Das ist eher kontraproduktiv. Eine häufig zu beobachtende Detailversessenheit und Verwissenschaftlichung verhindert in den meisten Fällen mehr, als sie nutzt. Der Aufwand bei der Berichtsproduktion dreht sich allzu oft um Statistik: Wie bewerten unsere weiblichen Mitarbeiter, 30 bis 40 Jahre, Teilzeit-Anstellungsverhältnis und Betriebszugehörigkeit über 5 Jahre, unser Kantinenangebot?

Um was es aber doch eigentlich geht, ist die Identifikation von Stärken und Schwächen. Veränderungsimpulse werden am effektivsten genutzt, wenn die Ergebnisse den verantwortlichen Führungskräften für ihre jeweiligen Bereiche zur Verfügung stehen. Nützlicher als Statistik ist deshalb eine detaillierte Auswertung in die Tiefe der Organisation. Die Auswertung wird auf die Organisationsstruktur des Unternehmens zugeschnitten, die Berichte auf allen Hierarchie-Ebenen zur Verfügung gestellt. Bestenfalls für jede Abteilung ein eigener Bericht. Damit die Berichte Handlungsorientierung für die Performance-Verbesserung liefern, achtet man beim Berichtsdesign auf aussagekräftige Grafiken und die Konzentration auf die wesentlichen Informationen. Je nach Ziel der Befragung können für jede Organisationseinheit Auswertungen, zum Beispiel ein Ergebnisbericht auf Abteilungsebene für jede Führungskraft oder sogar für jeden Mitarbeiter, erzeugt werden.

3. (Inter-)Aktiver Umgang mit Ergebnissen

Es gibt nichts Gutes, außer man tut es: Aus den Ergebnissen müssen konkrete Maßnahmen folgen, das heißt, aus Zahlen gemeinsame Handlungen abgeleitet und dann auch umgesetzt werden. Die große Herausforderung von Mitarbeiterbefragungen besteht typischerweise nicht in der Durchführung der Befragung, sondern im Handeln nach der Befragung. Also in der zeitnahen Ableitung von Handlungsempfehlungen und der Zuteilung von Verantwortung für das Follow-Up, von dem man sich eine Verbesserung der Performance erwartet. Genauso wichtig wie die eigentliche Befragung ist deshalb die Besprechung der Ergebnis-Berichte in den Führungskreisen und Teams. Um die Gespräche zu fokussieren, sollten dabei aber klare Prioritäten gesetzt werden. Wichtige Fragestellungen dabei sind: Wo ist der Handlungsbedarf am größten? Welche Maßnahmen können mit den eingeplanten Ressourcen (Budget, Personal) gestemmt werden? Es ist wichtig, die konkreten Maßnahmen und deren Umsetzung anschließend transparent zu kommunizieren. Für die Mitarbeiter wird damit deutlich, dass ihre Meinung etwas bewegen kann. Das erhöht die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit von Mitarbeiterbefragungen sowie die Bereitschaft, sich an weiteren Erhebungen zu beteiligen. So etabliert sich nach und nach eine neue Informationskultur innerhalb des Unternehmens.

4. Aus Veränderungen sollten Verbesserungen resultieren

Kontinuität ist ein wichtiger Wert: Unternehmen, die bereits Mitarbeiterbefragungen durchgeführt haben, sollten nicht alles über den Haufen werfen. Veränderungen sollten behutsam erfolgen und messbaren Nutzen bringen. Bereits vorhandene Fragebögen oder Auswertungen sollten deshalb nicht komplett verworfen, sondern besser qualitätsgesichert werden. So wie kein Unternehmen dem anderen gleicht, gibt es auch keinen sinnvoll für alle Unternehmen einzusetzenden Standard-Fragebogen. Der Fragenkatalog muss deshalb auf das Unternehmen zugeschnitten sein, seine Strategie und Kultur berücksichtigen. Die Konzeption eines guten Fragebogens orientiert sich an den aus Unternehmenssicht kritischen Erfolgsgrößen der Unternehmensführung. Grundsätzlich gilt: Es sollten keine Informationen gesammelt werden, die nicht gebraucht werden. Die Fragen sollten außerdem auf die Bereiche abzielen, in denen auch tatsächlich etwas verändert werden soll. Bei einer klassischen Mitarbeiterbefragung können die Themen zum Beispiel Entwicklungsperspektiven, Zusammenarbeit, Work-Life-Balance, Arbeitsbedingungen, Lohn, Führung oder Unternehmenskultur sein.

„Unternehmen sollten wissen, was ihre Mitarbeiter über die Firma oder ihre Vorgesetzten denken und wo Leistungspotenzial und Verbesserungsmöglichkeiten sind“, sagt Claudia Conrads, Geschäftsführerin von Information Factory. „Die Durchführung einer

Mitarbeiterbefragung ist der erste Schritt, dem weitere folgen müssen. Technologische Möglichkeiten helfen, die Prozesse dabei besser und kostengünstiger zu gestalten. Durch die Automatisierung von Befragung und Auswertung entlasten Online-Lösungen Personalverantwortliche von administrativen Tätigkeiten. Sie schaffen ihnen Freiraum für die strategischen Aufgaben, die sich aus den Ergebnissen ableiten lassen. Außerdem gewährleisten sie eine hohe Datensicherheit bei gleichzeitig hoher Transparenz der Ergebnisse. Für Unternehmen ab etwa 200 Mitarbeitern sind sie deshalb die richtige Wahl.“

Über Information Factory

Information Factory ist ein Softwarehaus mit IT-Lösungen für die interne Informationsbeschaffung und das Geschäftsprozessmanagement in mittelständischen Unternehmen ab 200 Mitarbeitern und Konzernen. Den Schwerpunkt bilden dabei die Durchführung und Auswertung von Online-Befragungen im Human-Resources- (HR-) Umfeld. Die aus Mitarbeiterbefragungen, Stimmungsbarometer, 90- bis 360-Grad-Feedbacks, Leistungsbeurteilungen, Vorgesetztenbewertungen oder Kundenbefragungen gewonnenen Informationen nutzen Unternehmen für ihre Prozess- und Kostenoptimierung.

Zu den Kunden von Information Factory zählen namhafte Unternehmen wie Volkswagen, Daimler, Audi, DKV, HUK24, Migros, Interhyp, SAM, Postbank, UBS, Züricher Kantonalbank, die Universität St. Gallen sowie Organisationen der öffentlichen Verwaltung. Information Factory hat Standorte in Nürnberg und Zürich. Insgesamt beschäftigt Information Factory 30 Mitarbeiter.

Weitere Informationen unter www.information-factory.com

Unternehmenskontakt

Information Factory Deutschland GmbH
Nadja Bübl
Nordostpark 100 A
D-90411 Nürnberg
+49-(0)911-580-588-0
info@information-factory.com
www.information-factory.com

Pressekontakt

Schwartz Public Relations
Marcus Wenning / Jörg Stelzer
Sendlinger Straße 42A
D-80331 München
+49 (0)89 211 871-34 / -45
mw@schwartzpr.de / js@schwartzpr.de
www.schwartzpr.de