

## Mitarbeiterbefragungen Online

# SCHLÜSSEL ZUR VERÄNDERUNG

Mitarbeiterbefragungen liefern der Unternehmensführung nicht nur wertvolle Erkenntnisse über die Ist-Situation. Sie eröffnen auch die Chance, nachhaltige Veränderungsprozesse anzustoßen und die Mitarbeiter aktiv in die Entwicklung des Unternehmens einzubinden. Vorausgesetzt, sie werden richtig umgesetzt. Beispielsweise durch Mithilfe einer vorhandenen SAP-Lösung.

Von Dr. Doris Förtschbeck\*

Die Popularität von Mitarbeiterbefragungen hat in den vergangenen Jahren weiter zugenommen. Sie gehören mittlerweile zu den meistgenutzten Instrumenten der Unternehmensführung. Dem Mitarbeiter ein offenes Ohr zu schenken hat dabei nicht primär den Zweck, den Betrieb mit einem Ventil für aufgestaute Ängste, Sorgen und Forderungen auszustatten. Sicherlich will die Unternehmensführung mit einer Mitarbeiterbefragung auch Informationen über Einstellung und Zufriedenheit der Belegschaft gewinnen. Aber neben einem solchen Befund sollen vielmehr auch die Zusammenarbeit innerhalb und zwischen den Abteilungen geprüft, die Führungsqualität gemessen und Einflussgrößen auf das Engagement der Mitarbeiter ermittelt werden. Die wirtschaftliche Komponente spielt damit eine gewichtige Rolle. Das Management profitiert im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung davon, dass es allgemein strategisch wichtige Informationen gewinnt, anhand derer sich bestimmte Handlungen legitimieren, andere wiederum kritisch hinterfragen lassen oder gar neue Handlungsoptionen erkennbar werden. Eine Mitarbeiterbefragung ist in der Regel eine Vollerhebung, um möglichst allen Stimmen in einem Unternehmen Gehör zu schenken. Die hundertprozentige Beteiligung wird in der Realität

jedoch kaum vorkommen. Dennoch ist das Ziel eine möglichst hohe Rücklaufquote. Denn nur das sichert die Repräsentativität. Der Erfolg einer Befragung hängt also entscheidend von der Akzeptanz unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ab, aber auch von den vorhandenen Ressourcen für ein solcher interner Projekt.

### Zahlreiche Hürden zu überwinden

Ganz wichtig ist eine professionelle Vorbereitung der Befragung. Dabei gilt es nicht nur, ein umfassendes Informations- und Beteiligungskonzept zu entwickeln. Es sind auch operative Herausforderungen zu stemmen: Wie können beispielsweise alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Organisationseinheiten erfasst und die Antworten später wieder korrekt in den Ergebnisberichten zugeordnet werden? Wie hält man die Organisation, Abwicklung und Auswertung möglichst schlank, ohne also eine ganze HR-Abteilung zu involvieren? Und vor allem: Wie garantiert man Anonymität? Das alles lässt sich heutzutage schon in mittelgroßen Unternehmen vor dem Hintergrund einer scheinbar immer dynamischeren Arbeitswelt mittels „Papier und Bleistift“ nicht mehr bewerkstelligen, und auch Excel-Tabellen sind bei weitem nicht das Allheilmittel. Abhilfe schaffen hierbei intelligente, auf Mitarbeiterbefragungen ausgerichtete IT-Lösungen.

### Darum Online und mit SAP

Von Vorteil sind Online-Mitarbeiterbefragungen nicht nur aufgrund der niedrigeren Materialkosten. Auch der Prozess selbst verläuft ressourcenschonender und ist weniger fehleranfällig. Das beginnt bereits bei dem Erfassen der Daten zu Beginn der Befragung: Um die Teilnehmer für eine Online-Mitarbeiterbefragung aufzunehmen, erstellen die federführenden HR-Verantwortlichen eine Teilnehmerliste mit allen Mitarbeitern, die an der Befragung teilnehmen sollen. Verfügt das Unternehmen bereits über eine moderne Befragungssoftware, lassen sich deren Schnittstellen – soweit vorhanden – gut nutzen. Über eine solche Schnittstelle lassen sich Teilnehmerlisten 1:1 von einem Personalinformationssystem wie SAP in das Befragungstool zu laden. Professionelle Befragungstools verfügen darüber hinaus über einen Assistenten, mit dessen Hilfe sich die hochgeladene Teilnehmerliste im Anschluss überprüfen lässt. Das geht so: Nach Login in das Befragungs-System wählt der Nutzer zunächst die Organisation (beispielsweise Standort xy). Danach sieht er einen Organisationsbaum, der sich entsprechend aufklappen lässt und der die Firmenstruktur exakt abbildet. An dieser Stelle validiert der oder die HR-Verantwortliche die Anzahl der Teilnahmeberechtigten insgesamt, prüft, ob deren Anzahl pro Unternehmensbereich stimmt, und checkt nochmals

\*Dr. Doris Förtschbeck, Beraterin, Information Factory

**Webformular**

Login: ctstandort Webformular: Zielversion: 2013C1

Organisationsbaum Baumdarstellung

Organisationsbaum	Anzahl Mitarbeiter	Anzahl direkte Mitarbeiter	Leiter
OE	565	0	0
ABC AG	514	0	0
Vorstand CEO	70	2	1
Bereich A	111	16	1
Bereich B	72	1	1
Bereich C	64	2	1
Bereich D	122	0	1
Bereich E	70	69	1
Abteilung E1	52	51	1
Abteilung E2	54	6	1
Bereich F	51	0	0
Vorstand CFO			

Per Webformular lassen sich vor der eigentlichen Befragung die jeweiligen Organisationseinheiten wählen.

die Zuordnung sowie die Funktion der Teilnehmer.

Da vor Versand der Fragebögen noch letzte Änderungen vorgenommen werden können, hat HR eine erhöhte Sicherheit, dass die Umsetzung auch entsprechend der Angaben erfolgt. Des Weiteren: Die Befragungen lassen sich dadurch ohne größeren administrativen Aufwand auch über verschiedene Organisations- oder Ländereinheiten

fehleranfällig, manuelles Auszählen von Fragebögen entfällt damit. Mit einer guten Softwarelösung lassen sich die Berichte bis auf Teamebene herunterbrechen, so dass jede Organisationseinheit ihren individuellen Report erhält. Ein gutes Online-Befragungstool liefert darüber hinaus bei jedem individuellen Bericht automatisch passende Benchmarks. Ergänzend können auch Indizes, Zeitreihen und Rankings zum

hinaus lässt sich eine Anonymitätsgrenze für die Berichterlegung festlegen. HR kann damit sicherstellen, dass Ergebnisse einer Organisationseinheit beispielsweise erst ab fünf Antworten einzeln ausgewiesen werden. Liegt der Rücklauf darunter, werden die Werte zwar nicht aufgeführt, fließen jedoch in die Auswertung der übergeordneten Organisationseinheit ein und gehen so nicht verloren.

Organisationsbaum		
OE	Rücklauf	Bericht
Bereich E	73 %	
Abteilung E1	66 %	
Abteilung E2	80 %	

Der Organisationsbaum zeigt während der Befragung den Rücklauf an und macht so ein Monitoring möglich.

ausrollen – bei Bedarf zeitlich versetzt. Für den Einsatz eines Online-Befragungstools spricht auch, dass Rücklaufdaten schon während der laufenden Befragung geprüft werden können. Ist der Befragungszeitraum beispielsweise schon zur Hälfte um, aber die Beteiligung liegt erst bei 30 Prozent, lassen sich Erinnerungen per E-Mail vorab versenden. Zudem können die Leiterinnen und Leiter von Organisationseinheiten mit niedrigem Rücklauf gezielt unterstützt werden. Die Quote bei der Ergebnismeldung ist schließlich der Grundstein für den Erfolg einer Online-Mitarbeiterbefragung und legitimiert erst entsprechende Follow-Up-Maßnahmen.

Auf die Befragung folgt die Auswertungsphase. Wird via Tabellenkalkulationsprogramm oder gar manuell ausgewertet, kann sich das über Wochen hinziehen. Bei einer Online-Befragungssoftware hingegen werten HR-Verantwortliche die Antworten auf Knopfdruck aus. Sie erhalten dabei automatisiert grafische erstellte Management-Berichte im PDF-Format. Äußerst

Einsatz kommen. Dadurch besteht die Möglichkeit, zeitliche Entwicklungen oder Unterschiede zwischen Organisationseinheiten rasch zu erkennen, was die Planung entsprechender Folgemaßnahmen erleichtert.

### Die Anonymität der Mitarbeiter ist der Erfolgsfaktor der Befragung

Einer der wohl sensibelsten Punkte bei einer Mitarbeiterbefragung ist die Anonymität. Sie glaubwürdig garantieren und einhalten zu können ist die Grundlage dafür, dass eine Mitarbeiterbefragung und Folgeprozesse im Unternehmen auf Akzeptanz stoßen. Gute Online-Tools machen die Teilnahme an einer Online-Mitarbeiterbefragung so sicher wie einen Urnengang: Jeder Mitarbeiter erhält nur einen Zugangscode, wodurch eine doppelte Teilnahme per se verhindert wird. Dazu werden Zugangscode und Mitarbeiterdaten vom System getrennt. So werden personenidentifizierende Daten und Ergebnisse nicht zusammengeführt. Lediglich allgemeine Daten, die für die anonymisierte Auswertung wichtig sind, verzeichnet das Tool. Darüber

Softwarelösungen für Online-Mitarbeiterbefragungen erweisen sich damit als ein nützliches Werkzeug im ohnehin schon komplexen und sensiblen Umfeld einer Mitarbeiterbefragung. Richtig eingesetzt, reduzieren Online-Tools Fehler, schonen Mitarbeiterressourcen und steigern die Akzeptanz einer Mitarbeiterbefragung. Durch frei werdende Kapazitäten können HR und Management sowohl mehr Zeit in das Vorbereiten und die Kommunikation der Ergebnisse investieren, als auch in die Evaluierung notwendiger Folgemaßnahmen. Insbesondere wenn die Unternehmensführung vor der Frage steht, ob ein grundlegender Veränderungsprozess eingeleitet werden soll, oder wenn es sich schon inmitten eines Wechsels befindet, sind Prozessvereinfachungen durch Online-Tools quasi Gold wert. Damit bleibt mehr Zeit für das Wesentliche: Das erfolgreiche Umsetzen notwendiger Veränderungen, das Steigern der Mitarbeiterzufriedenheit und nicht zuletzt das Sicherstellen der zukünftigen Leistungsfähigkeit der Organisation. (ur)