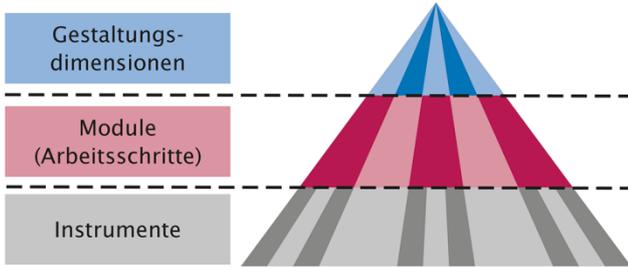


PROMIDIS Handlungsleitfaden



Instrument

Mitarbeiterzufriedenheit, leitfadengestützt

Ziel

Die Mitarbeiterzufriedenheit hat maßgeblichen Einfluss auf Motivation und Arbeitsproduktivität. Mitarbeiter, die sich mit ihren Aufgaben und den Zielen des Unternehmens identifizieren, liefern bessere Qualität und haben damit zufriedener Kunden.

Ziel ist die direkte Beteiligung der Mitarbeiter an der Maßnahmenentwicklung zur Erhöhung deren Zufriedenheit, damit der Produkt- bzw. Dienstleistungsqualität und der Kundenzufriedenheit.

Nutzbar bei den Modulen

I. Unternehmensführung

1. Situation erfassen
4. Kompetenzen entwickeln

Beteiligte

Geschäftsführung, Führungskräfte, Betriebsrat, alle Mitarbeiter, Ausfüllen des Fragebogens ca. 30 Min.

Aufwand

Konzeption des Erhebungsbogens je nach Umfang 3-6 Monate abhängig von Mitarbeiterzahl, den zu verarbeitenden Datenmengen und dem verfügbaren Auswertungstool.

Vergleich

Vorteile

- > Höhere Aussagekraft gegenüber der indirekten Erhebung anhand bestimmter Kennzahlen (Fehlzeiten, Fluktuation, Beschwerden...)

Nachteile

- > Anonymisierte Angaben (nur sinnvoll bei größeren Unternehmen) können, müssen aber nicht zu einem höheren Wahrheitsgehalt beitragen.
- > Anders als in einem persönlichen Gespräch bleiben die Hintergründe der Antworten im Dunkeln und sind interpretationsfähig.

Vorgehensweise

Die Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit mittels Fragebogen bietet sich bei größeren Unternehmen an. Die Anonymität bleibt gewahrt. Die Auswertung erfolgt standardisiert. Eine Kombination mit indirekten Verfahren (s. o.) kann sinnvoll sein.

1. Vorbereitung

Konzipieren Sie das Befragungsinstrument. Denken Sie, soweit vorhanden, an eine Beteiligung des Betriebsrates.

Auch eine verständliche und umfassende Erläuterung von Sinn und Zweck der Erhebung für alle Mitarbeiter in mündlicher und schriftlicher Form sind unerlässlich. Darüber hinaus muss eine Festlegung des zeitlichen Ablaufs inkl. Ergebnispräsentation und Diskussion der Maßnahmen erfolgen.

Fragebogen zur Mitarbeiterzufriedenheit			
Kontakt mit Kunden	ständig <input type="checkbox"/>	selten <input type="checkbox"/>	nie <input type="checkbox"/>
Inwiefern können Sie diesen Aussagen zustimmen?	voll	teilw.	gar nicht
Ich mag die Arbeit, die ich mache.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meine Arbeit füllt mich aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe genügend Entscheidungsspielräume.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe ausreichend techn. Unterstützung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich fühle mich meinen Aufgaben gewachsen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich fühle mich durch meine Vorgesetzten ausreichend unterstützt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich bin optimistisch im Hinblick auf die Zukunft des Unternehmens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich verstehe unsere Unternehmensstrategie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich finde die Unternehmensziele in meiner Arbeitsaufgabe wieder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben überdurchschnittlich gute Produktangebote.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben überdurchschnittlich gute Dienstleistungsangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Platz für Erläuterungen / Verbesserungsvorschläge			
.....			
.....			
.....			

Abb. 1.: Fragebogen zur Mitarbeiterzufriedenheit

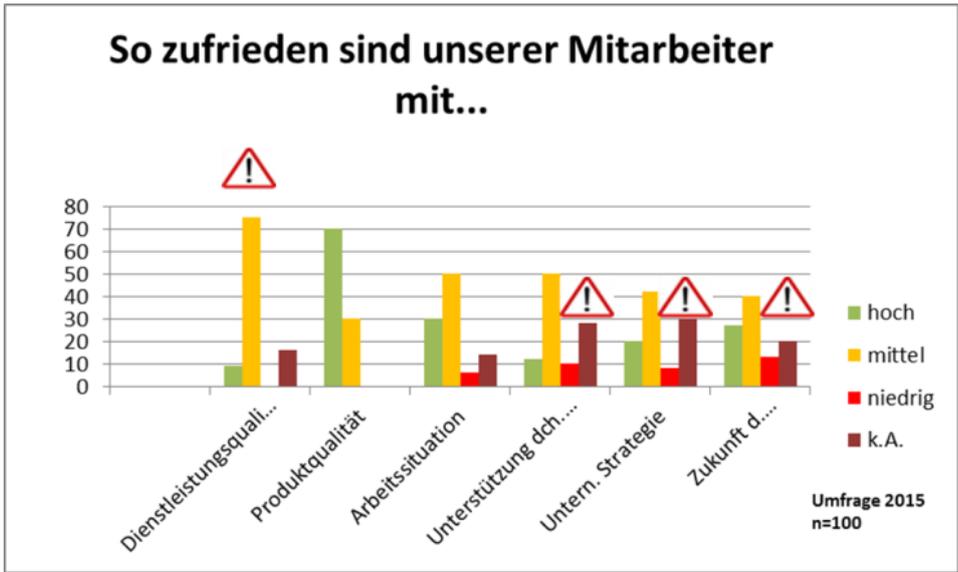


Abb. 2.: Präsentation der Ergebnisse

2. Durchführung

Für die Befragung können Sie die vorbereiteten Fragebogen in Papierform oder via Internet (schnellere Auswertungsmöglichkeiten) an die Mitarbeiter senden.

Die Auswertung erfolgt mit gängigen Programmen wie Excel oder SPSS. Beachten Sie bei der Auswertung, dass keine Angaben (k. A.) häufig auch auf gravierende Probleme hinweisen (z.B. Phänomen „innere Kündigung“).

Beachten Sie dabei geltende Datenschutzbestimmungen!

3. Umsetzung

Präsentieren Sie die Ergebnisse der Erhebung (s. grafische Darstellung) allen Beteiligten und geben Sie ausreichend Möglichkeit zur Diskussion und für gemeinsame Überlegungen, welche Maßnahmen die Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen können.

Interessant ist auch die Darstellung einer Entwicklung über einen größeren Zeitraum (Zeitreihe).

Planen Sie die Termine für die Durchführung von Maßnahmen und zur Erfolgskontrolle.

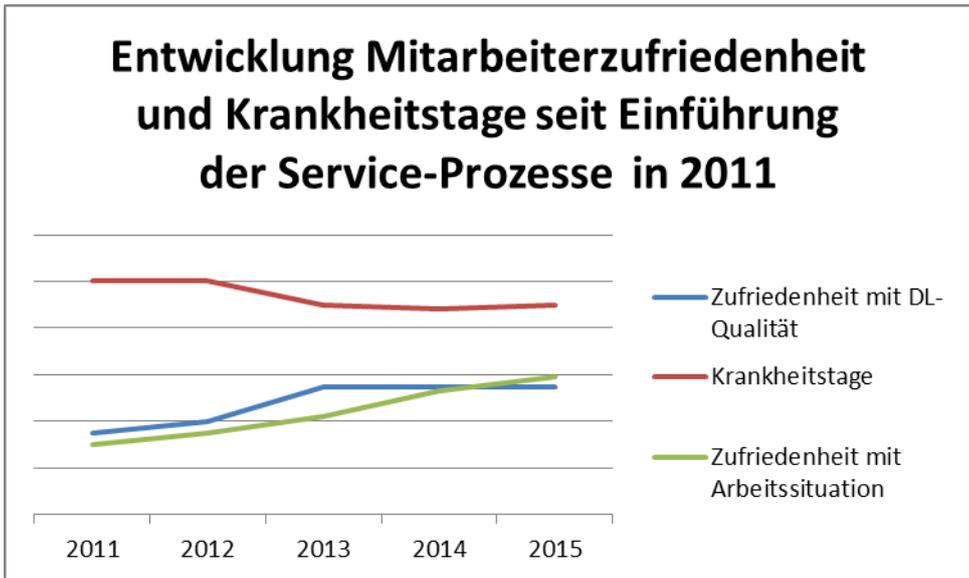


Abb. 3.: Zeitreihe

Sorgen Sie für die „interne Vermarktung“ der umgesetzten Maßnahmen. Häufig vergessen Mitarbeiter, dass sie an Verbesserungen aktiv mitgewirkt haben. Wenn die positiven Wirkungen der Umfrage klar herausgearbeitet werden, ist die Motivation größer, an weiteren Erhebungen teilzunehmen.

Überprüfen Sie die Qualität des Fragebogens regelmäßig. Sind Fragen eindeutig? Wären weitere Fragen aufzunehmen?

Wiederholen Sie die Umfrage (mit optimiertem Fragebogen) regelmäßig (einmal im Jahr) und überprüfen Sie die Veränderungen.

Wenn irgend möglich, suchen Sie zusätzlich das persönliche Gespräch mit Ihren Mitarbeitern (vgl. → **Mitarbeitergespräch, leitfadengestützt!**)! Es ist durch keinen Fragebogen zu ersetzen.

Weiterführende Informationen

- > Frey, R.-V.: Kundenzufriedenheit als Determinante von Mitarbeiterzufriedenheit. In: Roth, S. (Hrsg.) (2013): Aktuelle Beiträge zur Dienstleistungsforschung. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 101ff.

- > Haller, S. (2001): Dienstleistungsmanagement. Grundlagen-Konzepte-Instrumente. 5. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler, S. 246 ff.

Handlungsempfehlungen, Muster-Fragebogen und Paxisbeispiele:

- > http://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publicationen/Handlungsempfehlungen/Handlungsempfehlung_Mitarbeiterbefragung.pdf
- > <http://www.kofa.de/aus-der-praxis/fachkraeftebinden/mitarbeitergesprach>

Weiterführendes Material

Muster-Fragebogen Mitarbeiterzufriedenheit (Word-Dokument)

Impressum

Autorin: Beate Schlink; RKW Kompetenzzentrum
Redaktion: Alexander Sonntag, Beate Schlink;
RKW Kompetenzzentrum
November 2015

Diese Publikation wurde im Rahmen des Projektes „**Produktivitätsmanagement für industrielle Dienstleistungen stärken**“ (PROMIDIS) erstellt.

