

3. Datenschutz Mitarbeiterbefragung

Wenn anhand der Antworten ein konkreter Teilnehmer identifizierbar ist, handelt es sich bei der betrieblichen Befragung um Erhebung personenbezogener Daten im Sinne des § 3 Abs. 1 Bundesdatenschutzgesetz (BDSG). Sollte anhand der Antworten ein Personenbezug entstehen (etwa indem ein Rückschluss auf Mitarbeiter oder Vorgesetzte besteht), so ist die Weitergabe der Daten an einen externen Dienstleister in der Regel eine Übermittlung nach § 3 Abs. 4 Nr. 3 BDSG. In diesem Fall muss ein Vertrag zur Auftragsdatenverarbeitung nach § 11 BDSG geschlossen werden.

Datenschutzrechtlich ist in der Regel eine Befragung nur dann, wenn diese anonym erfolgt. Doch hier lauern Tücken, denn häufig sind Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich, etwa durch Kreuztabellierung, durch die Art der Beantwortung oder durch Erhebung von Metadaten.

Daher empfehlen wir stets, größte Sorgfalt bei der Auswahl des richtigen Anbieters walten zu lassen. LamaPoll beispielsweise sichert Ihre Daten ausschließlich auf eigenen Servern in Hochsicherheitsrechenzentren auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland und unterliegt dem Bundesdatenschutzgesetz. Dies ist bei ausländischen Anbietern (vor allem außerhalb der EU) nicht gewährleistet.

Folgende Punkte sollten sichergestellt und klar kommuniziert werden:

- Der Betriebsrat sowie der Datenschutzbeauftragte Ihres Unternehmens werden in das Befragungsprojekt eingebunden.
- Die erhobenen Daten sind ausschließlich arbeitsbezogen.
- Der Zugang (wer, wann, wie) zu den Ergebnissen ist verbindlich festgelegt.
- Jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter wird klar kommuniziert, wann, wo und welche Daten zur Verfügung stehen und wer darauf in welcher Form Zugriff hat.

Beachten Sie bitte auch die allgemeinen Hinweise der Bundesbeauftragten für den Datenschutz und die Informationsfreiheit

(http://www.bfdi.bund.de/nr_530440/DE/Themen/Arbeit/Arbeitnehmerdatenschutz/Artikel/Mitarbeiterbefragungen.html), sowie die Lösung der Hansestadt Hamburg zum Thema Datenschutz (https://www.datenschutz-hamburg.de/uploads/media/Handreichung_Mitarbeiterbefragungen.pdf)

4. Mitarbeiterbefragung Anonymität

Mitarbeiterbefragungen dienen in der Regel dazu, die Motivation und Einstellung der Mitarbeiter zu bestimmten Fragestellungen zu ermitteln. Das Untersuchungsziel ist grundsätzlich anonym erreichbar. Hinzu kommt, dass aus datenschutzrechtlicher Sicht die betriebsinterne Befragung nur dann unbedenklich ist, wenn diese anonymisiert erfolgt.

Doch Vorsicht! Der Verzicht auf Merkmale wie Name oder Personalnummer reicht meist nicht aus, um Anonymität zu gewährleisten. Rückschluss auf einzelne Mitarbeiter kann erfolgen, indem

Mit dem richtigen Tool bzw. mit der richtigen Software können Sie Ihren Fragebogen angenehm und einfach erstellen, duplizieren und beliebig erweitern, wiederholen oder anpassen. Das falsche Tool kann hingegen sogar rechtliche Schritte nach sich ziehen (Frage nach Datenschutz und Anonymität)!

8. Mitarbeitergespräch

a) Papierlose, softwaregestützte Mitarbeitergespräche

Mitarbeitergespräche werden in der Regel persönlich durchgeführt, was diverse Vorteile bietet. Dennoch sollten Sie auch die Vorteile der papierlosen MAG berücksichtigen:

1. den Wegfall der Verwaltung der Gesprächsbögen
2. Einfache, schnelle Auswertung
3. Wegfall der Interviewereinflüsse
4. Häufig ehrlichere Antworten durch die gefühlte Anonymität und Distanz des Internets
5. jederzeitige, weltweite Verfügbarkeit
6. automatische Darstellung der Entwicklung des Mitarbeiters in bspw. Vergleichsskalen
7. psychologisch wirksame Entschärfung der Gesprächsatmosphäre mittels Medieneinsatz

b) Feedback zum Mitarbeitergespräch

MAG selbst stellen Maßnahmen dar, welche durchaus Optimierungspotenzial aufweisen können. Daher empfehlen wir die online Erhebung von Feedback zum Mitarbeitergespräch, sowohl für Führungskräfte als auch für die Mitarbeiter.

9. Formen von Mitarbeiterumfragen

Mitarbeiterumfragen haben viele Namen – Betriebliche Befragungen, Mitarbeiterbefragungen, Mitarbeiterzufriedenheitsanalysen, Betriebsklimaanalysen, betriebliche Meinungsumfragen und so weiter und so fort. Häufig bezeichnen diese Begriffe das gleiche, und häufig das selbe. Doch eben nicht immer. Folgende fünf Typen von Mitarbeiterbefragungen werden am häufigsten eingesetzt:

Meinungsumfrage: Ziel dieses Befragungstyps ist es, einen Eindruck über die Meinung und Einstellung der Belegschaft zu ermitteln. Je nach Ziel der Befragung können die Fragen verschiedene Schwerpunkte haben, bspw. Motivation, Bewertung des Betriebsklimas, Engagement etc. Je nach Schwerpunkt können die gesamte Belegschaft, einzelne Geschäftsbereiche oder auch eine spezifische Hierarchieebene befragt werden.

Benchmarking Umfrage: Der Fokus bei diesem Befragungstyp liegt nicht auf die Erstellung eines Meinungsbildes. Hierbei sollen durch nachhaltige und regelmäßig durchgeführte Befragungen gewisse Kennzahlen verglichen werden. Diese Kennzahlen können zum Beispiel externe Normwerte aus Wettbewerbsunternehmen oder aber interne Werte aus anderen Filialen oder Abteilungen sein.

Systemische MAB: die Systemische Mitarbeiterbefragung ist weder einmalig noch unregelmäßig sondern integraler Bestandteil der Unternehmenssysteme und –prozesse.

Klimabefragung mit Rückspiegelung: das ist eine Unterart der Meinungsumfrage. Zweck ist die Verbesserung der Arbeitsatmosphäre und der internen Kommunikation.

Aufbau- und Einbindungsmanagementprogramm: Hier werden auch Fragen eingesetzt, bei denen die Mitarbeiter keine eindeutige Meinung haben. Ziel ist letztlich die Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit durch zyklische Verbesserungsprozesse.

10.Fragen: Kategorien und Schwerpunkte der Befragung

Im Folgenden stellen wir Ihnen die gängigsten Fragenkategorien und ihr jeweiligen Schwerpunkte vor.

Führung

- Ergebnisorientierung
- Wertschätzung
- Zielvorgaben
- Freiräume und Raum für Eigeninitiative

Kommunikation

- Häufigkeit (gewünscht und empfunden)
- Transparenz

Arbeitsplatz und Arbeitssituation

- Work Life Balance
- Entwicklungschancen
- Gehalt
- Weiterbildung

Zusammenarbeit

- Kultur
- Fairness
- Gegenseitige Hilfe und Unterstützung

Wissensaustausch

- Know How Transfer
- Weiterbildung

Eigeninitiative

- Umgang mit Ideen
- Förderung

Gesamtzufriedenheit

- Motivation
- Commitment

11. Auswertung

Wenn die nackten Zahlen vorliegen, beginnt der spannendste Teil der MAB: die Auswertung. Wenn Sie die Auswertung wie vorgeschlagen bereits bei der Planung und bei der Umsetzung des Fragebogens berücksichtigt haben, fällt diese leicht und vor allem schnell.

Die Auswertung der MAB erfolgt nach festgelegten Kriterien, welche vorab bei der Planung in Abhängigkeit der Ziele festgelegt wurden (z. B. Unternehmensbereiche, Zielgruppen, soziale Gruppen etc.). Häufig werden auch Benchmarkwerte (Vergleichswerte) zu den einzelnen Fragen und Antwortoptionen des Fragebogens gebildet. Diese Benchmarkwerte ermöglichen den Vergleich zu früheren MAB (intern) oder zu der Performance anderer Unternehmen (Wettbewerb). Mit deren Hilfe lassen sich Maßnahmen nachträglich bewerten bzw. Sie können frühzeitig (sofort) Handlungsbedarf aufdecken. Offene Fragen und Kommentare werden nach Meinungstendenzen bewertet und als grobe Richtung interpretiert. Hierbei ist Objektivität äußerst wichtig!

Grundsätzlich sind drei Vergleiche wichtig:

- a) extern: wie schneide ich ab im Vergleich zum Wettbewerb?
- b) intern: wie schneidet Abteilung X im Vergleich zu Abteilung Y ab?
- c) tendenziell: wie schneide ich ab im Vergleich zum letzten Jahr und das Jahr davor?

Wichtig: haben Sie den Mut, widerlegte Thesen zu verwerfen. Der Gedanke „das kann nicht sein, das glaube ich nicht“ kommt oft, jedoch müssen Sie nun objektiv und quantitativ vorgehen!

12. Kommunikation und Einbindung der Mitarbeiter

Veränderungsmaßnahmen bringen, wie der Name schon sagt, Veränderungen mit sich. Sie kennen bestimmt den Satz „Niemand mag Veränderungen“. Niemand tauscht gern das Bekannte gegen das Unbekannte ein. Mitarbeiter schreien also nicht automatisch „Hurra!“, wenn Veränderungen anstehen.

Ganz im Gegenteil. Mitarbeiter können aktiv und passiv Widerstand leisten. Das gleiche gilt auch für die Führungsebene. So kann es schnell passieren, dass Maßnahmen einer Mitarbeiterbefragung sich „von oben aufgedrückt“ anfühlen und Ängste wecken. Um dies zu verhindern ist an erster Stelle starke Kommunikation gefragt. Die Mitarbeiter müssen selbst die Ergebnisse der Befragung verstehen und die Problemfelder erkennen. Die Maßnahmen sollten (mit entsprechender Moderation und Hilfe) durch die Belegschaft selbst erarbeitet werden.

Fazit: Binden Sie frühzeitig – bereits bei der Auswertung und Planung der Maßnahmen - diejenigen Personen ein, welche diese Maßnahmen umsetzen und mit deren Auswirkungen leben (arbeiten) müssen.

13. Nach der Auswertung: Mitarbeiterworkshop - Ablauf

Abhängig von der Unternehmensgröße ist es empfehlenswert, die Befragungsergebnisse im Rahmen eines Mitarbeiterworkshops zu kommunizieren. So können falsche Interpretationen korrigiert bzw. gänzlich verhindert werden und gemeinsam mit der Belegschaft Lösungsperspektiven entwickelt und neue Perspektiven eröffnet werden. Für den Mitarbeiterworkshop sollten mindestens 3 Stunden eingeplant werden. Die Moderation sollte durch eine externe Person erfolgen.

Für die einfachere Planung haben wir einen Leitfaden für den Workshop zusammengestellt. Im Folgenden sehen Sie einen beispielhaften Ablauf.

1. Präsentation der Ergebnisse der Befragung

- Begrüßung
- Präsentation der Ziele des Workshops, Ablauf und Regeln
- Allgemeine Informationen zur Umfrage vorstellen (Aufbau, design, Quoten, Auswertungsmethode, Auffälligkeiten etc.)
- Allgemeine Ergebnisse darstellen

2. Schritt 1

- Detaillierte Analyse der Ergebnisse
- Ableitung der einzelnen Problemfelder
- Diskussion und Konkretisierung
- Ergebnis ist eine Zusammenfassung von Optimierungspunkten

3. Schritt 2

- Priorisierung der abgeleiteten Optimierungspunkten
- Ableitung von Einzelmaßnahmen
- Priorisierung der Einzelmaßnahmen

4. Zielvereinbarung

- Verantwortlichkeiten, Deadlines, Kontrollmethoden

5. Ausblick

- Eventuell Folgeworkshop zur Präsentation der ersten Umsetzungen

14. Maßnahmen unbedingt umsetzen

Nach der Planung, Umsetzung und Durchführung des Fragebogens haben Sie gemeinsam mit Ihrer Belegschaft die Ergebnisse ausgewertet, Problemfelder aufgedeckt und Maßnahmen festgelegt. Wenn Sie sich jetzt zurücklehnen und der Meinung sind, alles erledigt zu haben, tritt Folgendes ein:

- 1) Die Ergebnisse, Ziele und Maßnahmen geraten in Vergessenheit,

- 2) die Hälfte der Belegschaft ist erleichtert, keine Veränderungen erleben zu müssen, die andere Hälfte ist enttäuscht und fühlt sich nicht ernst genommen und
- 3) das Instrument der Mitarbeiterbefragung ist für eine lange Zeit disqualifiziert.

Um dies zu verhindern hilft Kommunikation, Promoter-Unterstützung (etwa durch die Unternehmensleitung) und Kontrolle. Informieren Sie die Mitarbeiter in regelmäßige, festgelegte Treffen über den Fortschritt. Feiern Sie die Erfolge und stoßen Sie rechtzeitig stehen gebliebene Maßnahmen wieder an! Der erwünschte Zustand – Erfolg – ist niemals garantiert, doch wird dieser garantiert nicht eintreten, wenn Sie nicht handeln!

15. Mitarbeiterbefragung Geschichte und Trend

In der Vergangenheit wurden Befragungen der Belegschaft oftmals ohne strategischen Hintergrund eingesetzt. Häufig wurde schlicht die Zufriedenheit der Mitarbeiter erfragt. Der Erfolg der Befragungen wuchs mit dem häufigeren strategischen Einsatz und vor allem mit dem durchdachten und gezielten Einsatz speziell im Veränderungsprozess.

Der Fokus liegt immer häufiger weniger auf der bloßen Zufriedenheit der Belegschaft, sondern vielmehr auf dem Verständnis und dem Commitment der Mitarbeiter gegenüber strategischen Entscheidungen im Unternehmen. Viele Unternehmen gehen noch einen Schritt weiter und setzen Befragungen nicht nur zur Informationsbeschaffung, sondern als aktives Kommunikationsinstrument ein. Besonders erfolgreich sind MAB besonders beim Change Management.

Ein weiterer Trend wird durch das wachsende Interesse an Benchmarks begünstigt. Dieser Trend ist jedoch umstritten, da komplexe und schwer messbare Größen wie Motivation, Commitment und Loyalität und kurze und simple Kennzahlen umgewandelt werden (zwecks Vergleich). Parallel dazu steht der Net Promoter Score in der Kundenbefragung.

16. Mitarbeiterbefragung: nur mit dem Betriebsrat

a) MAB durch den Betriebsrat

Bereits vor fast 40 Jahren hat sich das Bundesarbeitsgericht positiv über Mitarbeiterbefragungen durch den Betriebsrat geäußert. Voraussetzung ist, dass sich die Fragen im Rahmen der gesetzlichen Aufgaben des Betriebsrats halten und natürlich dass es nicht zu Eingriffen in die Arbeitgebersphäre, zu Störungen des Betriebsablaufs oder des Betriebsfriedens kommt. Das Betriebsverfassungsgesetz gewährt dem Betriebsrat ein umfassendes Informationsrecht gegenüber dem Arbeitgeber, damit er seine gesetzlichen Aufgaben erfüllen kann. Es gibt auch gute Gründe für die Befragung:

- Entscheidungshilfe – wer weiß schon bei allen Punkten im Voraus, was die Mehrheit der Belegschaft wünscht?
- Mitgestaltung - die Motivation der Mitarbeiter ist viel höher, wenn diese mitgestalten dürfen!
- Demokratie – Parteivorsitzende der SPD oder CDU/CSU können nicht die Meinung von jedem einzelnen Wähler ermitteln, das schaffen nicht einmal die Piraten. Doch in einem Betrieb

herrscht eine (im besten Fall) familiäre Atmosphäre mit viel mehr Nähe und viel weniger Umfrageteilnehmer.

b) MAB mit Unterstützung des Betriebsrates

Bei einer Mitarbeiterbefragung handelt es sich in der Regel nicht um einen Personalfragebogen im Sinne des § 94 BetrVG. Der Betriebsrat kann demnach beim Fragebogen keine Mitbestimmungsrechte geltend machen. Doch unabhängig von der Rechtsprechung von juristischen Fragen im Allgemeinen liegt es in Ihrem Interesse als Arbeitgeber, den Betriebsrat in das betriebsinterne Befragungsprojekt einzubinden. Der Betriebsrat ist nicht Ihr Feind – Sie können durchaus gemeinsame Ziele verfolgen (etwa Mitarbeiterzufriedenheit). Durch das gemeinsame Vorgehen steigern Sie die Akzeptanz und die Teilnahmebereitschaft der Belegschaft. Ebenfalls können Sie dadurch das Vertrauen der Mitarbeiter gewinnen – etwa indem Sie sicherstellen, dass der Betriebsrat Einsicht in datenschutzrechtliche Maßnahmen erhält und die Anonymität bestätigen kann.

17. Mitarbeiterbefragung Vorlagen

Im Folgenden finden Sie wichtige Vorlagen für Ihre Mitarbeiterbefragung.

1. Vorlage: Das Anschreiben der Befragung

Einladung zur Mitarbeiterbefragung

Sehr geehrte/r [Name des Mitarbeiters],

wie angekündigt laden wir Sie herzlich zu unserer Mitarbeiterbefragung ein.

Es ist wichtig zu erfahren, wie zufrieden Sie mit unserem Unternehmen sind und welche Stärken und Schwächen Sie sehen. Daher bitten wir Sie, den Fragebogen nach bestem Wissen und Gewissen komplett auszufüllen.

Tipp: Da Sie im Vorfeld bereits den Sinn und Wichtigkeit der Befragung allen Mitarbeitern kommuniziert haben, sollte hier nur kurz in einem Satz das Ziel erwähnt werden.

Sie können von jedem beliebigen Endgerät mit Internetanschluss an der Befragung teilnehmen.

Wenn Sie die Bearbeitung des Fragebogens unterbrechen wollen, können Sie dies jederzeit tun und die Bearbeitung später fortführen. Die Befragung steht bis zum [Datum] zur Beantwortung offen.

Tipp: Auch in Mitarbeiterbefragungen werden häufig Gewinnspiele eingesetzt. Diese wecken zusätzliches Interesse und wandeln die Befragung ein Stück weiter in Unterhaltung um. An dieser Stelle können Sie darauf hinweisen.

Bei Rückfragen steht Ihnen Herr/Frau [Name des Ansprechpartners einfügen] gerne zur Verfügung [Kontaktdaten der Ansprechpartner einfügen].

Bitte folgen Sie nun dem Link zum Fragebogen: [Link]

Vielen Dank im Voraus für Ihre Beteiligung!

Mit freundlichen Grüßen

[Namen des Ansprechpartners einfügen]

Achtung: Die Befragung verläuft anonym und Ihre Daten werden gemäß deutschem Recht sicher und datenschutzkonform behandelt.

Tipp: Dieser Hinweis sollte trotz nachfolgender Datenschutzerklärung und Aufklärung im Vorfeld dennoch zusätzlich betont werden.

2. Vorlage: Erklärung zur Datensicherheit und zum Anonymitätsschutz

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Mit Ihrer Teilnahme an der Mitarbeiterbefragung beteiligen Sie sich aktiv an der weiteren Entwicklung unseres Unternehmens.

Die Aussagekraft und die Bedeutung für Sie und das gesamte Unternehmen dieser Befragung entstehen nur durch Ihre Offenheit und Ihre Teilnahme. Uns ist bewusst, dass dies nur dann möglich ist, wenn Sie sich der Sicherheit Ihrer Daten und damit der Anonymität Ihrer Antworten gewiss sein können.

Mit der Unterzeichnung dieses Dokuments versichern wir Ihnen noch einmal ausdrücklich, dass der umfassende Schutz Ihrer Daten gewährleistet ist.

Für die verschiedenen Auswertungseinheiten wird nur dann ein Bericht erstellt, wenn mindestens 5 Personen eine Bewertung abgegeben haben.

[Falls zutreffend: Die demografischen Angaben und Kontaktdaten (bspw. bei Gewinnspiel) werden ausschließlich in getrennten Ergebnisdateien gespeichert und können Ihren Antworten nicht zugeordnet werden.]

Ein Rückschluss auf die Antworten einer einzelnen Person ist nicht möglich. Ihre Anonymität ist auf jeden Fall gewahrt. Die Unterzeichner werden auf die Einhaltung dieser Vereinbarung achten.

Unterschrift Geschäftsführung

Unterschrift Betriebsrat/Mitarbeitervertretung

Unterschrift Datenschutzbeauftragter

3. Vorlage: Allgemeine Erläuterungen zur Mitarbeiterbefragung

Wie wird die Anonymität gewährleistet?

Es ist selbstverständlich, dass Ihre Anonymität auf jeden Fall gewahrt ist. Geben Sie in keinem der Eingabe-, Sonstiges- und Kommentarfelder Ihren Namen an. Ihr Fragebogen wird live bei der Beantwortung eingelesen und ausgewertet. „Dritte und Unberechtigte erhalten keinen Zugriff auf Daten jedweder Form (aggregiert, Einzelergebnisse, Rohdaten).

Eine Auswertung erfolgt immer über die Aggregation einer Personengruppe. Dabei wird nur dann ein Bericht erstellt, wenn mindestens 5 Personen geantwortet haben. Wenn eine Auswertung nicht möglich sein sollte, fließen Ihre Antworten in die nächsthöhere Auswertungseinheit ein.

[Falls zutreffend: Demographische / Statistische Daten werden getrennt gespeichert und die Zuordnung zu den Gesamtergebnissen eines Teilnehmers ist nicht möglich.]

Welche Vereinbarungen zum Datenschutz bestehen?

Die datenschutzrechtlichen Bestimmungen werden eingehalten. Die Datenschutzvereinbarung [können Sie hier einsehen](#).

Wie wird die Sicherheit gewährleistet?

Sicherheitsrelevante Aspekte der Befragung finden Sie hier: [Link](#)

Wer ist mein Ansprechpartner?

Bei Fragen steht Ihnen zur Verfügung: [Ansprechpartner und Kontaktdaten]

4. Vorlage: Hinweise zur Beantwortung

Hinweise

Der Fragebogen ist in mehrere Themenbereiche untergliedert, die jeweils durch die Seitenüberschrift gekennzeichnet sind. Versuchen Sie bitte, bei der Beantwortung der Fragen die gesamte Breite der Antwortoptionen zu nutzen, und lassen Sie nach Möglichkeit keine Frage aus. Sollte keine der Antwortmöglichkeiten auf Sie zutreffen, wählen Sie bitte „keine Angabe“ und erläutern Sie dies im Kommentarfeld.

Was zählt, sind Ihre persönlichen Meinungen und Eindrücke, wobei es kein richtig oder falsch gibt. Bitte antworten Sie zügig „aus dem Bauch heraus“, denn Ihre erste spontane Antwort ist meistens die zutreffendste.

Für die Beantwortung des Fragebogens benötigen Sie etwa XX Minuten.

18. Gewinnspiel Mitarbeiterbefragung

Die Befragung Ihrer Mitarbeiter muss freiwillig geschehen. Das bedeutet unter anderem, dass keine Nachteile aus der Nicht-Teilnahme für den Einzelnen entstehen dürfen (außer natürlich der Nachteil, keine eigenen Ideen für die Mitbestimmung, Verbesserung und Weiterentwicklung einzubringen). Vorteile für die Teilnahme sind jedoch herzlich Willkommen.

Nach unserer Erfahrung sind Gewinnspiele im Rahmen von Umfragen auch bei der Belegschaft sehr gern gesehen.

Jedoch ist hier Vorsicht geboten!

- Die Gewinnspielteilnehmer (vor allem ihre Kontaktdaten) dürfen nicht gemeinsam mit den Antworten auf den Fragebogen gespeichert werden. Ansonsten ist keine Anonymität sichergestellt.
- Die Teilnahmequote ist mit einem Gewinnspiel nur noch bedingt für weitere Kennzahlen und Benchmarks verwertbar (Manche Unternehmen knüpfen die Mitarbeitermotivation an Kennzahlen wie bspw. Teilnahmequote an Umfragen)
- Die Gewinnspielteilnehmer dürfen nicht ausgewertet oder veröffentlicht werden, da ansonsten diejenigen, die nicht teilnehmen möchten, bloßgestellt werden

19. Mitarbeiter Befragung Tipps

Wir haben folgende Tipps für eine erfolgreiche Mitarbeiterbefragung für Sie zusammengestellt:

Betriebsrat einbinden

Damit schaffen Sie Vertrauen, verhindern Ablehnung, steigern die Teilnahmemotivation!

Vorgesetzte einbinden

Somit sichern Sie sich Rückhalt, verhindern Verzögerungen und steigern den Stellenwert der Befragung. Zudem begünstigen Sie die spätere Maßnahmenumsetzung.

Umfassende Kommunikation

Vertrauen, Akzeptanz und Teilnahme erreichen Sie nur wenn Ihre Belegschaft ausreichend über Ziele, Rahmenbedingungen und eventuelle Folgemaßnahmen informiert ist. Rahmenbedingungen beinhalten Informationen zum Ablauf, Datenschutz und Anonymität.

Anonymität sicherstellen

Stellen Sie die Anonymität sicher und binden Sie ggf. Personen ein, welche das Vertrauen der Belegschaft innehaben. Diesen Personen kann Zugang zur Auswertung gewährt werden, wodurch Anonymität nicht nur versichert, sondern auch gezeigt werden kann.

Freiwilligkeit betonen

Freiwillige Teilnahme an der Teilnahme ist unumgänglich. Kommunizieren Sie der Belegschaft die Wichtigkeit der Teilnehmer, aber stellen Sie ebenfalls sicher, dass keine Nachteile aus der Nichtteilnahme entstehen. Vorteile für die Teilnahme können hingegen förderlich sein, so etwa ein Gewinnspiel.

Handeln Sie

Wenn Sie keine Konsequenzen aus der Befragung ziehen und wenn keine Maßnahmen folgen, verlieren Sie Glaubwürdigkeit. Im Schlimmsten Fall ist das Instrument Mitarbeiterbefragung für eine lange Zeit durch die Belegschaft disqualifiziert.

Im Folgenden haben wir weitere wichtige Hinweise und Tipps im Detail für Sie zusammengestellt.

1. Tipp: Früh handeln, Nachfrist vermeiden

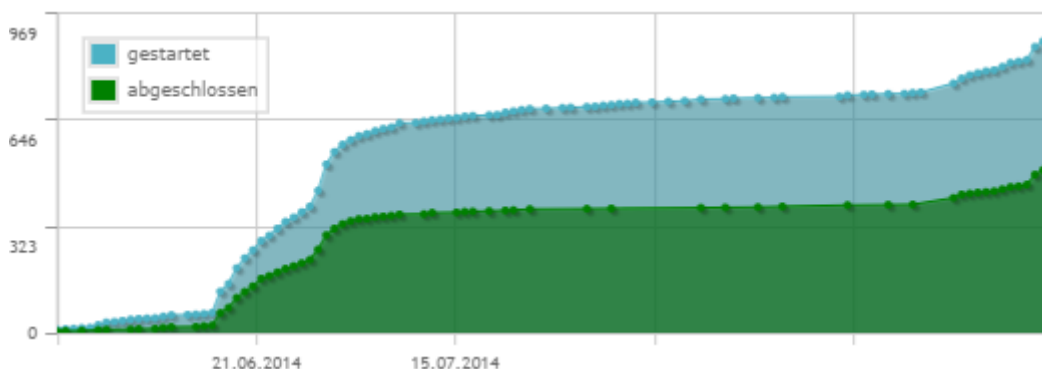
Sie haben die Deadline der Befragung gesetzt und entsprechend kommuniziert. Kurz vor Ablauf merken Sie, dass die Rücklaufquote zu niedrig ist und entscheiden sich, die Deadline zu verlängern und den Mitarbeitern eine Nachfrist zu gewähren.

Davon raten wir Ihnen ab!

Die Nachfrist bringt erfahrungsgemäß keine großen Steigerungen, lenkt aber dafür die gesamte Aufmerksamkeit auf die mauer Teilnahme und auf die geringe Rücklaufquote.

Wir raten Ihnen: lieber frühzeitig handeln!

Beispiel:



1. Sie sehen eine geringe Teilnahme zu Beginn: der Startpunkt der Umfrage wurde falsch gesetzt.
2. Am 21. Wurde eine Erinnerungsmail versendet, welche zu einer enormen Steigerung geführt hat.
3. Diese ist schnell abgeebbt und kurz danach wurde eine zweite Erinnerungsmail versendet
4. Diese hat zu einer erneuten Steigerung geführt

5. Danach sind die Teilnahmequoten konstant.

Fazit: Einladungen und Erinnerungsmails bringen Ihnen viele Teilnahmen, erschöpfen allerdings sehr schnell ihre Wirkung. Wenn Sie jedoch frühzeitig reagieren und Erinnerungsmails versenden, erreichen Sie mehr Teilnehmer, als wenn Sie einfach nur die Nachfrist verlängern.

Im obigen Beispiel hätte eine Nachfrist nichts genützt.

2. Akzeptanz der Mitarbeiter

Um die Akzeptanz einer Befragung seitens der Mitarbeiter zu gewinnen und sicherzustellen, sollten Sie folgende 5 Punkte beachten:

1. Frühzeitig alle Interessengruppen einbinden (Geschäftsleitung, Betriebsrat, Datenschutzbeauftragte, Führungsebenen, etc.). Diese müssen das Vorhaben, die Zielsetzung und die möglichen Auswirkungen kennen und verstehen.
2. Datenschutz und Anonymität sicherstellen. Hierbei spielt das richtige Tool eine inkrementelle Rolle. Wo werden die Daten gespeichert, welchem Datenschutzgesetz unterliegen diese?
3. Datenschutz und Anonymität kommunizieren. Gegebenenfalls durch den Betriebsrat oder den Datenschutzbeauftragten. Sie können die genannten Personengruppen auch in den Auswertungsprozess einbeziehen oder vorab Zugang zum Befragungstool geben, um die Auswertungsmöglichkeiten vorzuführen.
4. Regelungen treffen, dass die erhobenen Daten ausschließlich für den vorgesehenen Zweck und nicht durch Dritte genutzt werden. Diese Regelungen müssen transparent und verständlich kommuniziert werden.
5. Laden Sie alle Mitarbeiter ein. Falls nur bestimmte Abteilungen befragt werden, so sollten zumindest alle Mitarbeiter der jeweiligen Abteilung teilnehmen.

3. Fragearten

Fragen können nach Ihrer Funktion unterschieden werden, zum Beispiel:

- Eisbrecherfragen/Einleitungsfragen zum Einstieg in die Kundenbefragung,
- Übergangsfragen,
- Pufferfragen,
- Folgefragen,
- Filterfragen zum Aussortieren nicht relevanter Zielgruppen
- Kontrollfragen als Wahrheitskontrolle

Fragen können auch anhand des Standardisierungsgrades unterschieden werden, nach Art der Formulierung (direkt, indirekt, schwierig) und mehr!

Fragearten der Mitarbeiterbefragung, Vor- und Nachteile

Bei der Rankingfrage können Mitarbeiter per Drag and Drop wichtige Elemente nach oben und weniger wichtige Elemente nach unten ziehen. Eine Alternative ist die Eingabefrage, bei welcher der MA eine bestimmte Punktzahl auf wichtige und weniger wichtige Elemente beliebig verteilen kann.

Matrixfragen haben den Vorteil, dass sehr viele Aspekte recht kompakt auf einmal abgefragt werden können. Allerdings führen Matrixfragen sehr häufig zu hohen Abbruchquoten. Eine lange Tabelle mit vielen kleinen Kästchen und Kreisen zum Anklicken schreckt einfach ab. Stellen Sie sich daher die Frage, ob Sie tatsächlich so viele Informationen benötigen, weil Sie am Ende weniger Antworten riskieren.

TIPP: Manchmal ist es besser, viele kleine Fragen umzusetzen, als eine lange Matrixfrage. Auch wenn Ihr Kundenfragebogen dadurch viel länger wird! Die Matrixfrage ist kompakter, bietet aber keine Abwechslung, dafür umso mehr Frustration!

Auswahlfragen sind der Klassiker unter allen Fragearten. Sie können diese variieren, beliebig gestalten und mit Kommentar- und Sonstiges-Feldern bereichern. Auswahlfragen können einfach oder mehrfach sein (nur ein Item anklickbar oder mehrere Items anklickbar), können horizontal, vertikal, in einer Drop-down-Liste dargestellt werden und vieles mehr. Auswahlfragen sind nicht nur simple Ja/Nein Fragen. Sie können auch Bilder als Antwortoption einstellen, Live Ergebnisse hinterlegen, Bewertungspunkte im Hintergrund vergeben und danach auswerten. Bei Auswahlfragen haben Sie keine Nachteile!

Bewertungsfragen sind im Prinzip mit Auswahlfragen vergleichbar, nur sind hier die Antworten bereits mit Punkten, also Bewertungen hinterlegt. Dies kann die Auswertung enorm erleichtern, denn Sie bekommen nicht nur die Häufigkeiten der abgegebenen Antworten, sondern Durchschnittswerte, Varianz und mehr!

Eingabefragen sind vielleicht die vielfältigsten Fragearten von allen. Sie ermöglichen mehrzeilige Kommentarfelder, kurze „Sonstiges“ Felder, Datumseingaben, E-Mail-Abfragen mit Überprüfung der Richtigkeit, Ganzzahlen, Kommazahlen, Zeitangaben, Initialatexte und vieles mehr!

4. Fragen formulieren

Wenn Sie Fragen formulieren, gelten folgende Regeln:

- Einfachheit und Deutlichkeit bei der Fragestellung
- Kurze und prägnante Fragen ohne Unterfragen wählen
- Einfache und verständliche Sachverhalte ansprechen
- Überfordern Sie den Kunden nicht
- Keine Komplizierten Sätze, unbekannte Begriffe und Schachtelsätze verwenden
- Keine doppelte Verneinung
- Keine Suggestion
- Keine neutrale Fragen verwenden

5. Dynamik

Wir haben angesprochen, dass für den Erfolg Ihrer Mitarbeiterumfrage die Rücklaufquote und die Repräsentativität und Anzahl der abgegebenen Antworten wichtig ist. Um diese zu steigern, ist es unter anderem wichtig, den Fragebogen kurz und knapp zu halten. Hier kommen die Dynamiken ins Spiel.

Dynamiken in der betriebsinternen Befragung sind aus der Tatsache heraus entstanden, dass nicht jede Frage für jede Mitarbeiter relevant ist.

Beispiel: Sie stellen die Frage, ob der Mitarbeiter ein bestimmtes Tool kennt. Wenn der Mitarbeiter mit „Nein“ antwortet, sind in der Regel andere Fragen relevant, als bei Beantwortung mit „Ja“.

Mit der entsprechenden Dynamik können Sie jedem Teilnehmer die nur für Ihren relevanten Folgefragen, Seiten und Texte anzeigen. Diese Elemente können ausgeblendet, angezeigt, gezielt angesteuert oder übersprungen werden.

6. Variation

Um die Abbrecherquoten zu senken und Rücklaufquoten zu stärken ist es wichtig, den Fragebogen unterhaltsam zu gestalten. Das bedeutet nicht, dass Sie hier und da Witze einpflegen müssen, sondern dass Sie alle Elemente des Mitarbeiterfragebogens variieren.

Beispiel: Wenn Sie verschiedene Zufriedenheitsaspekte bewerten, so tun Sie dies nicht in einer Matrixfrage, sondern mit mehreren Fragen, womöglich mit unterschiedlichen Fragearten.

Nutzen Sie auch mediale Elemente wie Bilder oder auch kurze Vorstellungsvideos. Achten Sie bei der Reihenfolge der Fragen auch auf Variation. Das lockert auf und auch ein längerer Fragebogen wird eher beantwortet, als eine kurze Mitarbeiterbefragung auf einer Seite mit 10 Auswahlfragen hintereinander.

7. Reihenfolge der Fragen

Bei der Reihenfolge der Fragen sollte darauf geachtet werden, dass mehrere gleiche Fragearten hintereinander vermeiden sollten. Unterschiedliche Fragearten lockern den Fragebogen auf und erhöhen die Konzentration.

Bei der inhaltlichen Reihenfolge sollten Sie darauf achten, dass Sie sich von allgemeinen Fragen langsam Richtung konkreten Fragen vorarbeiten und nicht umgekehrt.

Beispiel: Die Frage „Wie zufrieden sind Sie mit der internen Kommunikation“ sollte zuerst gestellt werden, und danach erst „Wie zufrieden sind Sie mit unserem Intranet“.

Die Logik und Sinnhaftigkeit sollte ebenfalls beachtet werden. Fragen Sie nicht zuerst nach der Zufriedenheit mit den wöchentlichen Kommunikationsworkshops und danach erst, ob solche Workshops existieren.

8. Vorselektierung

Vorselektierungen und Initial-Antworten können hilfreich, fördernd, fordernd oder auch schlicht verwirrend sein. Hierbei handelt es sich um Antworten, die schon vorselektiert sind, wenn der Mitarbeiter auf die Frage stößt. Das kann den Mitarbeiter dazu animieren, eine eigene Antwort abzugeben. Es kann aber ihn aber auch je nach Kontext dazu bringen, eben keine Antwort abzugeben. Grundsätzlich sollten Vorselektierungen sehr gut durchdacht und geplant sein.

Wenn Sie beispielsweise bei der Frage nach der Zufriedenheit bereits „Sehr zufrieden“ vorselektiert haben, kann das den Mitarbeiter amüsieren oder auch arrogant auf ihn wirken. Wenn Sie jedoch die

Option „Keine Antwort“ neben einer Skalafrage vorselektieren, merkt der Mitarbeiter, dass dieser den Schieberegler bewegen muss, ansonsten wird keine Antwort abgegeben. Die Skalafrage ist ein gutes Beispiel in diesem Zusammenhang, da diese immer vorselektiert ist – der Schieberegler muss auf irgendeiner Position stehen, wenn der Mitarbeiter die Frage sieht. Abhilfe schafft die eben abgesprochene vorselektierte Zusatzoption „Keine Antwort“.

Im Großen und Ganzen sind die Vorselektierungen ein komplexes Mittel. Diese können die Meinung beeinflussen aber auch zum Antworten animieren.

9. Antwortvorgaben

Die Antwortvorgaben der Befragung sind genauso wichtig wie die Frageformulierung. Antwortvorgaben beeinflussen die Antworten! Sie sollten daher eindeutig, neutral und ausschöpfend sein. Es ist frustrierend, wenn der Mitarbeiter auf eine Pflichtfrage stößt, aber keine der Antwortoptionen auf ihn zutrifft. Denken Sie daher auch stets daran, ein offenes Sonstiges- oder Kommentar-Feld anzubieten.

Für die Antwortvorgaben sollte auch die Anzahl der Antwortoptionen beachtet werden. Teilnehmer tendieren dazu, die mittlere Antwort sehr häufig anzuklicken.

Beispiel: Wenn Sie bei Schätzungsfragen die Antworten a) b) und c) anbieten, werden die meisten Teilnehmer dazu tendieren, b) anzukreuzen, weil Sie dies für den Durchschnitt halten. Wenn Sie aber mehr Antwortoptionen hinzufügen, kommen auch andere Antworten!

Sie können den Teilnehmer mithilfe der Antwortoptionen auch zwingen, eine Entscheidung zu treffen.

Beispiel: Wenn Sie als Antworten „Ja“ und „Nein“ anbieten, darf sich niemand für „Vielleicht“ entscheiden und muss Stellung beziehen! Dies kann natürlich auch ein Nachteil sein.

Denken Sie daran, bei Ihren Antwortvorgaben immer eine eindeutige Beschriftung vorzulegen.

Beispiel: Wenn Sie nach der Häufigkeit fragen, reichen die Antworten „1“, „2“ oder „3“ nicht, Sie müssen angeben, ob dies 1 mal pro Woche, am Tag oder auch 1 Stunde bedeutet.

10. Plausibilitätsprüfung

Jede professionelle Software zur Mitarbeiterbefragung bietet Ihnen eine automatische Plausibilitätsprüfung an. Diese Prüfung ist wie die Rechtschreibprüfung bei MS Office, nur besser – 90 % der Fehler können mit einem Mausklick eingesehen werden.

Die Plausibilitätsprüfung sollte direkt Lösungsansätze für gefundene Fehler anzeigen.

Die Plausibilitätsprüfung Ihres Fragebogens sollte folgende Informationen enthalten:

- Überprüfung des Accounts
 - Ist diese gültig, stimmt die E-Mail-Adresse (von welcher aus eingeladen werden kann)
- Überprüfung der Umfrage
 - Zugangsprüfung: Ist die Umfrage offen oder geschlossen, falls geschlossen – ist sichergestellt, dass die Teilnehmer an die Zugangscodes herankommen

- Überprüfung der Seiten und der Fragen
 - Haben Sie leere Seiten oder Fragen ohne Antwortoptionen?
 - Haben Sie falsche Sprungbedingungen oder Sichtbarkeiten?
 - Haben Sie aus Versehen Schleifen eingebaut?
- Überprüfung der Sprachen und Übersetzungen
 - Fehlen Übersetzungen?

Beispiel für Plausibilitätsprüfung der Befragung:

Überprüfung der Umfrage:

✘ Sie haben Ihre Umfrage als **geschlossen** markiert, somit benötigen die Teilnehmer Zugangsschlüssel, um teilzunehmen. Mögliche Lösungen: Sie legen Teilnehmer an (und versenden später die Zugangsschlüssel automatisch per E-Mail) oder Sie erstellen Zugangsschlüssel, um diese selbst den Teilnehmern zukommen zu lassen oder Sie markieren die Umfrage hier [hier](#) als "öffentlich".

Überprüfung der Seiten:

- ⚠ Der 3. Seitensprung von Seite 1 springt auf die evtl. nicht sichtbare Seite 2.
- ⚠ Die Seite 2 enthält keine Fragen.
- ⚠ Die Seite 9 enthält keine Fragen.
- ⚠ Die Seite 10 enthält keine Fragen.

Überprüfung der Fragen:

✔ Es konnten keine Probleme festgestellt werden.

Überprüfung von Übersetzungen/Sprachen:

Sprache "German":

- ⚠ Es fehlen Übersetzungen für die allgemeinen Texte in dieser Sprache.
- ℹ Nutzen Sie die **Umfrage übersetzen** Seite zum Eintragen oder Änderungen der Übersetzungen.

Sprache "Chinese":

- ⚠ Es fehlen Übersetzungen für die allgemeinen Texte in dieser Sprache.
- ⚠ Es fehlen Übersetzungen zu einigen Fragen.
- ℹ Nutzen Sie die **Umfrage übersetzen** Seite zum Eintragen oder Änderungen der Übersetzungen.

Des Weiteren sollten die Allgemeinen Informationen zur Umfrage leicht ersichtlich sein:

Informationen zur Umfrage:

- » Die Umfrage ist **geschlossen** und **nicht anonym** und enthält 6 Sprachen.
- » Die Umfrage enthält **10 Seiten** mit **2 Endseiten** und **4 Seitensprünge**.
- » Die Umfrage enthält **28 Elemente: 13 Fragen, 15 Textblöcke, 0 Ergebnisansichten**.
- » Die Umfrage enthält **7 Pflichtfragen** und **0 Elemente** mit bedingter Sichtbarkeit.
- » Es wurden **0 Teilnehmer** angelegt und **0 Zugangsschlüssel** eintragen.

11. Hilfe für den Teilnehmer

Gehen Sie niemals davon aus, dass Ihr Mitarbeiter-Fragebogen selbsterklärend ist. Zu jeder komplexen Frage sollte eine Anleitung angeboten werden, wie diese zu beantworten ist. Am besten werten Sie genau das Feedback im Pretest auf. Wenn hier Fragen unklar sind, sollten genau diese entweder angepasst werden oder mit Hinweistexten und Instruktionen versehen werden.

Manchmal sind Instruktionen für die Beantwortung absolut unabdingbar, beispielsweise bei Bewertungsfragen oder Skalafragen. Erklären Sie die Skala, den Maßstab, die Punkteverteilung. Was bedeuten die Antworten 1 bis 5? Sind das Noten, oder stehen die Zahlen für bestimmte Befindlichkeiten?

Wenn Sie nicht sicherstellen, dass die gesamte Belegschaft unter jeder Frage dasselbe (das richtige) verstehen, werden Sie keine verlässlichen und vergleichbaren Antworten erhalten!

12. IP Sperren vermeiden

IP Sperren sind eine Methode zur Verhinderung von Mehrfachteilnahmen. Diese sperren eine IP, sobald von dieser eine Person bereits an der Umfrage teilgenommen hat. Dies ist bei Mitarbeiterfragebögen in der Regel ungünstig, da viele Personen Ihrer Belegschaft die selbe IP haben dürften. Daher empfehlen wir individuelle Zugangscodes. Jeder Mitarbeiter erhält automatisch durch die Einladung mit LamaPoll einen individuellen Code, welcher auch nur ein mal gültig ist. Diese Schlüssel behindern nicht die Anonymität und stellen dennoch sicher, dass die selbe Person nur ein mal teilnehmen kann.