



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

WIRTSCHAFT.
WACHSTUM.
WOHLSTAND.

KOMPETENZZENTRUM
FACHKRÄFTESICHERUNG 



Fachkräfte sichern

Mitarbeiterbefragung

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Düsseldorfer Straße 40
65760 Eschborn
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Autorinnen/Autoren:

Dr. Claudia Achtenhagen, Dr. Julia Wolff von der Sahl,
Corinna Michalski, Melanie Schröder, Christian Hollmann,
Dirk Werner

Stand

Februar 2012

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Bildnachweis

gehringj - iStockphoto (Titel)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.

Inhalt

1. Kurzbeschreibung	3
2. Wen wollen Sie ansprechen?	3
3. Was bringt eine Mitarbeiterbefragung?	3
4. Was sollten Sie sicherstellen?	3
5. Wie können Sie vorgehen?	3
5.1 Planung der Mitarbeiterbefragung	3
5.2 Informierung der Belegschaft	4
5.3 Durchführung der Befragung	5
5.4 Auswertung der Fragebögen	5
5.5 Kommunizierung der Ergebnisse	5
6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen	6
7. Praxistipps und Checklisten	6
8. Ansprechpartner	14
9. Weiterführende Informationen	14

1. Kurzbeschreibung

Motivierte und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind von großer Bedeutung für den Unternehmenserfolg. Niedrige Fluktuationsraten, produktive und loyale Fachkräfte sowie zufriedene Kundinnen und Kunden sind u. a. die Konsequenz einer hohen **Mitarbeiterzufriedenheit**. Deren **Bestandsaufnahme** und die daraus gegebenenfalls abzuleitenden **Optimierungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen** stellen das **zentrale Ziel einer Mitarbeiterbefragung** dar. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten so die Möglichkeit, die Situation des Unternehmens aus ihrer eigenen Perspektive zu beurteilen, (anonym) Kritik zu äußern, aber auch selbst Maßnahmen zur Verbesserung der Situation vorzuschlagen.

Die Befragung soll jedoch nicht nur das **Stimmungsbild** Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufnehmen. Vielmehr kann sie zur **Veränderung der Organisation** beitragen. Zusammen mit den Ergebnissen der Unternehmensstrukturanalyse und der Personalbedarfsplanung bilden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung die **Basis für die Optimierung bzw. strategische Neuausrichtung Ihrer Personalarbeit**.

2. Wen wollen Sie ansprechen?

Zielgruppe einer Mitarbeiterbefragung sind **alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** Ihres Unternehmens. Dabei gilt es, über vertrauensbildende Maßnahmen eine breite Beteiligung an der Befragung zu erzielen, um ein möglichst vollständiges Bild der Unternehmenssituation im Hinblick auf das Stimmungsbild in Ihrer Belegschaft zu erhalten.

3. Was bringt eine Mitarbeiterbefragung?

Mitarbeitermotivation erhöhen – Fachkräfte binden: Indem Ihre Fachkräfte aktiv über eine Mitarbeiterbefragung in den Veränderungsprozess zur zukünftigen Gestaltung des Unternehmens eingebunden werden, können die Loyalität Ihrer Beschäftigten und der Zusammenhalt in Ihrem Unternehmen verbessert werden:

- **Frühwarnsystem:** Eine Mitarbeiterbefragung gibt Ihnen einen guten Eindruck über die Zufriedenheit Ihrer Belegschaft. Entstehende Unzufriedenheit und deren Ursachen können bei regelmäßiger Durchführung einer solchen Befragung frühzeitig aufgedeckt werden. Somit lassen sich Hindernisse und Chancen für eine fortschrittliche Personalarbeit ebenfalls frühzeitig identifizieren.
- **Entscheidungsgrundlage für die Personalarbeit:** Die Befragungsergebnisse liefern umfangreiche Hinweise darauf, ob Ihre Personalarbeit aus Sicht Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem richtigen Weg ist. Der Vergleich der Ergebnisse mit einer Gruppe ähnlicher Unternehmen kann überdies als eine Orientierung dienen.
- **Vertrauensbildung:** Erleben Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Durchführung der Mitarbeiterbefragung positiv und erfahren, dass mit ihren Daten sensibel umgegangen wird und Ihr Unternehmen die Ergebnisse ernst nimmt, stärkt dies das Vertrauen in Ihr Unternehmen.
- **Verbesserung der internen Kommunikation:** Über eine Mitarbeiterbefragung ermöglichen Sie Ihrer Belegschaft, ein (anonymes) Feedback zu unterschiedlichen unternehmenspolitischen Fragestellungen zu geben.

4. Was sollten Sie sicherstellen?

Bei einer Mitarbeiterbefragung handelt es sich um ein sensibles Thema. Es geht darum, eine Einschätzung darüber zu erhalten, wie die einzelne Mitarbeiterin oder der einzelne Mitarbeiter die individuelle Situation, die zu bewältigenden Aufgaben, aber auch den Betrieb als Ganzes wahrnimmt.

Um die Ziele der Mitarbeiterbefragung nicht zu gefährden, ist es ratsam, diese nur durchzuführen, wenn die Geschäftsleitung in Ihrem Unternehmen

- bereit ist, die Ergebnisse einer Stärken- und Schwächenanalyse – unabhängig von deren Ausgang – anzunehmen,

- die zum Ausdruck gebrachten Wahrnehmungen der Belegschaft ernst nimmt und dies auch nach außen kommuniziert,
- die grundsätzliche Bereitschaft mitbringt und signalisiert, etwaig aufgedeckte Mängel beseitigen zu wollen,
- und damit einem etwaigen Veränderungsprozess nicht ablehnend gegenübersteht.

Ratsam ist es, den gesamten **Analyse- und Umsetzungsprozess** von einer externen Beraterin oder einem externen Berater **unterstützen zu lassen**. Ebenso empfehlenswert ist es, auch die Datenerhebung und Datenauswertung selbst von einer **externen und unabhängigen Einrichtung durchführen zu lassen**, um die Wahrung des Datenschutzes sicherzustellen.

5. Wie können Sie vorgehen?

Um die Mitarbeiterbefragung erfolgreich in Ihrem Unternehmen umzusetzen, bietet sich eine **dreistufige Vorgehensweise** an. Da die Mitarbeiterbefragung in kleinen und mittleren Unternehmen häufig nicht zu den Standardinstrumenten der Personalarbeit zählt, ist es nicht unwahrscheinlich, dass bei Ihnen erstmalig die Mitarbeiterzufriedenheit systematisch abgefragt wird. Umso wichtiger ist es, von Anfang an alle Interessengruppen für diese Befragung zu gewinnen.

5.1 Planung der Mitarbeiterbefragung

Es empfiehlt sich, bei erstmaliger Durchführung einer Mitarbeiterbefragung relativ viel Zeit zu investieren, um die Ziele der Befragung und den Umgang mit den erhobenen Daten zu erläutern sowie etwaige Ängste Ihrer Belegschaft abzubauen.

Der in dieser Anleitung beschriebene Ablauf einer Mitarbeiterbefragung ist bereits in mehreren kleinen und mittelständischen Unternehmen im Rahmen eines vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie geförderten Projekts „Handlungsoptionen für die betriebliche Personalpolitik – insbesondere von KMU

– zur Lösung spezifischer Probleme bei der Sicherung des Fachkräftebedarfs in den MINT-Qualifikationen (KMU-MINT)“ erfolgreich erprobt worden.

5.1.1 Festlegung von Zielen der Mitarbeiterbefragung

Da die Mitarbeiterbefragung in einen ganzheitlichen Analyseprozess eingebunden sein sollte, ist es wichtig, sowohl die Unternehmensleitung, die Mitarbeitervertretung oder den Betriebsrat, die Personalabteilung als auch Vertreterinnen und Vertreter der Fach- und Führungskräfteebenen einzubeziehen und aus diesem Beteiligtenkreis eine **Projektgruppe** zu bilden.

Die Mitarbeiterbefragung sollte **klare und realistische Ziele** verfolgen. Es ist besser, sich bei der ersten Durchführung einer solchen Befragung nicht allzu hohe Ziele zu setzen, als aufgrund zu großer Komplexität beim Umgang mit den Befragungsergebnissen gegebenenfalls zu scheitern.

Die **Geschäftsleitung** sollte ihre **Erwartungen und Ziele** an die Mitarbeiterbefragung klar gegenüber der Belegschaft **kommunizieren**:

Auf der einen Seite ist es wichtig, keine übersteigerten Erwartungen bei der Belegschaft an etwaige Änderungen der personalpolitischen Prozesse zu wecken, auf der anderen Seite sollten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jedoch motiviert werden, den Veränderungsprozess mitzubestimmen.

Je nach **Zielrichtung der Befragung** können **unterschiedliche Schwerpunkte** berücksichtigt werden. Einen Überblick über mögliche **Fragenkategorien** gibt Ihnen die nachfolgende Tabelle. Diese Kategorien entsprechen denen, wie sie für die Mitarbeiterbefragungen im Rahmen des Projekts KMU-MINT ausgewählt wurden.

Mögliche Kategorien zu relevanten Themen für eine Mitarbeiterbefragung

Fragenkategorien	Inhaltliche Schwerpunkte
Arbeitsplatz und Arbeitssituation	→ Entwicklungschancen → Entlohnung → Beruf und Familie
Zusammenarbeit/Betriebsklima	→ Kultur des Unternehmens → Gerechtigkeit → Eigeninitiative
Führung und Vorgesetzte	→ Vorbildfunktion → Wertschätzung → Zielvorgabe
Kommunikation	→ Informationsaustausch → Transparenz → Informationen zum Unternehmen
Know-how und Wissensaustausch	→ Gegenseitige Unterstützung → Know-how Transfer → Weiterbildung
Innovation	→ Rahmenbedingungen → Umgang mit Ideen
Gesamtzufriedenheit	→ Arbeitszufriedenheit → Engagement → Commitment (Identifikation mit dem Unternehmen)
Statistische Angaben	

5.1.2 Festlegung des Rahmens der Mitarbeiterbefragung

Sinnvoll ist es, das Gesamtkonzept für die Mitarbeiterbefragung zur Sicherung seiner Akzeptanz von der Projektgruppe gemeinsam entwickeln zu lassen. Folgende Rahmenbedingungen sollten in diesem Zusammenhang besprochen und festgelegt werden:

- der Zeitraum, in dem die Mitarbeiterbefragung stattfinden soll (Urlaubszeiten, Feiertage etc. berücksichtigen), sowie
- die Art der Befragung (Papierform, Online).

5.1.3 Konstruktion des Fragebogens

Kernaufgabe der Projektgruppe innerhalb des Planungsprozesses ist die **Festlegung von Inhalt und Umfang des Fragebogens**. Unter Punkt 7 finden Sie beispielhaft den Fragebogen, der für die Befragungen im Rahmen des Projekts KMU-MINT entwickelt wurde.

Wenn Sie selbst die Fragen entwerfen, ist es ratsam, sich bei der Fragebogenkonstruktion durch Experten unterstützen zu lassen. **Folgende Aspekte** sollten Sie

bei der Erstellung eines entsprechenden Fragebogens **berücksichtigen**:

- Die Datenerhebung muss **anonym** erfolgen können.
- Um die Anonymität wahren zu können, sollten daher – abhängig von der Unternehmensgröße – im Normalfall **nicht mehr als drei strukturelle Merkmale erfasst** werden, z. B. die Dauer der Betriebszugehörigkeit, die Organisationseinheit und die Hierarchieebene. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, Ihren Beschäftigten die Notwendigkeit der Erhebung solcher personenbezogener Daten zu erläutern, indem Sie Ihre Forschungsabsichten und deren Vorteile auch für Ihre Belegschaft verdeutlichen.
- Die Fragen sollten so konstruiert sein, dass die Ergebnisse auch dann noch **aussagekräftig** sind, wenn sie, um Rückschlüsse auf die Antworten einzelner Personen zu verhindern, ausschließlich **in aggregierter Form** zur Verfügung gestellt werden.
- Der Fragebogen sollte darüber hinaus gewährleisten, dass eine **Auswertung auch dann möglich** ist, **wenn einzelne Fragen nicht** von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern **beantwortet** werden.
- Einer positiven Einstellung Ihrer Belegschaft im Hinblick auf die Befragung dienlich ist auch eine professionelle und optisch **ansprechende Gestaltung** des Fragebogens.

5.2 Informierung der Belegschaft

Je nach Größe Ihres Unternehmens kann es sich anbieten, dass Sie die **Informationen** zu der geplanten Mitarbeiterbefragung über unterschiedliche Kanäle an Ihre Beschäftigten weitergeben, um einen hohen Verbreitungsgrad, eine große Akzeptanz und damit verbunden hohe Rücklaufquoten zu erzielen. Um möglichst viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine Teilnahme zu gewinnen, erweist sich regelmäßig eine Kombination aus (schriftlicher und mündlicher) Informationsweitergabe **durch die direkten Vorgesetzten** einerseits sowie aus einer Informationsveranstaltung durch die **Unternehmensleitung** andererseits als zielführend.

Um die **Akzeptanz einer Mitarbeiterbefragung** seitens der Belegschaft sicherzustellen, sollten Sie folgende Gesichtspunkte beachten:

Faktoren für einen gelingenden Kommunikationsprozess	Berücksichtigt?
Haben Sie alle Interessengruppen des Unternehmens (Geschäftsleitung, Führungsebenen, Betriebsrat, Beschäftigte etc.) frühzeitig in das Vorhaben einer Mitarbeiterbefragung eingebunden und Ihre Zielsetzung erläutert?	<input type="checkbox"/>
Können Sie gewährleisten, dass bei der Mitarbeiterbefragung Datenschutz und Anonymität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewahrt bleiben?	<input type="checkbox"/>
Haben Sie Regelungen dafür getroffen, dass die erhobenen Daten nicht für andere als die angegebenen Zwecke genutzt werden?	
Sind diese Regelungen für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leicht verständlich und transparent?	
Haben Sie Ihre Führungskräfte intensiv auf die Einführung der Befragung vorbereitet, um sie in die Lage zu versetzen, ggf. etwaige Bedenken der Beschäftigten der jeweiligen Abteilung auszuräumen?	<input type="checkbox"/>

5.3 Durchführung der Befragung

Ratsam ist es, bei der Ausgabe oder dem Versand des **Fragebogens** diesem eine offizielle **Einladung zur Teilnahme** an der Befragung sowie eine **Vertrauenserklärung** beizufügen, die Ihren Beschäftigten Datenschutz und Anonymität zusichert. Unter Punkt 7 finden Sie beispielhaft eine Einladung sowie eine Vertrauenserklärung, wie sie im Rahmen des KMU-MINT-Projekts zum Einsatz gekommen sind.

Die **operative Durchführung** der Mitarbeiterbefragung sollte möglichst von einem **unabhängigen Institut** übernommen werden. Dennoch können Sie die erfolgreiche Durchführung mit unterstützen:

Unterstützende Maßnahmen durch Ihr Unternehmen für eine erfolgreiche Durchführung der Befragung	Berücksichtigt?
Regelmäßige Erinnerung an die Befragung im Vorfeld per E-Mail, über Aushänge o.ä.	<input type="checkbox"/>
Motivierung Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Teilnahme an der Befragung – ggf. durch bestimmte Anreize	<input type="checkbox"/>
Gezielte Verteilung bzw. gezielter Versand des Fragebogens an jede/n einzelne/n Mitarbeiter/in bzw. Organisation des individuellen Versands	<input type="checkbox"/>
Bereitstellung ausreichender zeitlicher Ressourcen, um der Belegschaft zu ermöglichen, die Fragen gewissenhaft zu beantworten	<input type="checkbox"/>

5.4 Auswertung der Fragebögen

Die Auswertung der Fragebögen wird in der Regel über eine spezielle Software vorgenommen, mit deren Hilfe sich die Ergebnisse wie folgt aufbereiten lassen:

- Die **Auswertung** erfolgt insgesamt nach zuvor **festgelegten Kriterien** (z. B. Unternehmensbereiche, Zielgruppen, soziale Gruppen etc.).
- Häufig werden auch **Vergleichswerte** (sog. Benchmarkwerte) zu den einzelnen Punkten des Fragenkatalogs gebildet. Diese Werte geben Anhaltspunkte, wie die eigenen **Befragungsergebnisse** im Vergleich zu früheren eigenen Befragungen bzw. zu den Ergebnissen in anderen vergleichbaren Unternehmen **interpretiert** werden können und **wann konkreter Handlungsbedarf** besteht.
- Die **Anmerkungen zu offenen Fragen** sowie weitere **Kommentare** aus den Fragebögen werden **zusammengefasst dargestellt**. Um einen Überblick über die verschiedenen Antworten und Kommentare zu erhalten, empfiehlt es sich, die Ergebnisse thematisch zu clustern.

5.5 Kommunizierung der Ergebnisse

Die zeitnahe Kommunizierung der Ergebnisse spielt eine zentrale Rolle und sollte möglichst innerhalb von vier Wochen nach der Befragung erfolgen. Werden die Ergebnisse zu spät oder gar nicht kommuniziert, besteht die Gefahr, dass die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren Vertrauen in die Unternehmensleitung sinken.

5.5.1 Informierung der Geschäftsleitung

Eine erste Präsentation der Befragungsergebnisse erfolgt meist gegenüber der Geschäftsleitung und dem Management. Direkte Handlungsempfehlungen und Verbesserungsvorschläge stehen hierbei noch nicht im Fokus. Deren Erarbeitung bzw. Überprüfung wird in der Regel zu einem späteren Zeitpunkt im Rahmen von Mitarbeiterworkshops vorgenommen.

5.5.2 Kommunizierung der Ergebnisse gegenüber der Belegschaft

Empfehlenswert ist, die Kommunizierung der Befragungsergebnisse gegenüber der Belegschaft – abhängig von der Unternehmensgröße – im Rahmen eines oder mehrerer **Mitarbeiterworkshops** vorzunehmen. So können gegebenenfalls falsche Interpretationen der Befragungsergebnisse korrigiert und **gemeinsam mit der Belegschaft Lösungsansätze und neue Perspektiven entwickelt werden**.

Für einen solchen Mitarbeiterworkshop sollten **mindestens drei Stunden** eingeplant und eine **externe Moderatorin bzw. ein externer Moderator** hinzugezogen werden, die/der die Sitzung leitet. Dies kann eine unternehmensfremde Person, aber auch bspw. eine Vertreterin oder ein Vertreter der Personalabteilung sein.

Folgendes **Beispiel** skizziert den **möglichen Ablauf** eines entsprechenden **Mitarbeiterworkshops**.

Ablauf eines Mitarbeiterworkshops

Präsentation der Ergebnisse der Befragung

- Begrüßung, Ziele/Ablauf/Spielregeln des Workshops
- Allgemeine Informationen zur Befragung (Aufbau und Design der Befragung, Beteiligungsquote, Auswertungsmethode, auffällige Ergebnisse etc.)

Bestimmung des Status quo

- Ggf. detaillierte Analyse der Ergebnisse für die Gruppe
- Schrittweise Ableitung der einzelnen Themen und Handlungsfelder, Diskussion, Konkretisierung, Zusammenfassung von Optimierungsgesichtspunkten

Formulierung der Ziele

- Priorisierung der abgeleiteten Handlungsfelder
- Brainstorming zu den Handlungsfeldern (Verbesserungsziele im jeweiligen Handlungsfeld, Erarbeitung geeigneter Maßnahmen zur Zielerreichung, Priorisierung der Einzelmaßnahmen)

Aufbau von Perspektiven

- **Vereinbarung von Zielen und deren Umsetzung**, Benennung von Verantwortlichen, Festlegung eines Zeitplans
- **Festlegung des weiteren Vorgehens** (bspw. Termine möglicher Folgeworkshops zur Präsentation erster Ergebnisse)

6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Die Mitarbeiterbefragung ist **Teil einer Unternehmensanalyse**. Zusammen mit der Unternehmensstrukturanalyse und der Personalbedarfsplanung bildet sie die **Grundlage** für die Entwicklung eines **Handlungskonzepts zur Optimierung bzw. Neuausrichtung** der bestehenden **Personalarbeit**.

7. Praxistipps und Checklisten

Nachfolgend finden Sie beispielhaft sämtliche relevanten Dokumente, wie sie für im Rahmen des KMU-MINT-Projekts durchgeführte Mitarbeiterbefragung genutzt wurden, sowie Informationen zu Datenschutzregelungen:

- I Einladung zur Mitarbeiterbefragung,
- II Vertrauenserklärung,
- III Erklärung zur Datensicherheit und zum Anonymitätsschutz,

→

- IV Regelungen zum Datenschutz,
- V Erläuterungen und Hinweise zur Mitarbeiterbefragung,
- VI Fragebogen.

I Einladung zur Mitarbeiterbefragung und Zusendung der Zugangslinks

Im Rahmen des Projekts KMU-MINT wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Pilotunternehmen über folgendes Anschreiben zur Mitarbeiterbefragung eingeladen:

Einladung zur Mitarbeiterbefragung

Sehr geehrte Damen und Herren,

heute laden wir Sie im Namen Ihres Arbeitgebers zur Mitarbeiterbefragung ein. Ihrer Geschäftsführung ist es wichtig zu erfahren, wie zufrieden Sie in Ihrem Unternehmen sind und welche Stärken und Schwächen Sie sehen. Daher bitten wir Sie, den beigefügten Fragebogen auszufüllen.

Mit dieser Mail erhält jede/r Mitarbeiter/in einen personalisierten Link zugesandt, der direkt zum Fragebogen führt. Sie können von jedem beliebigen Rechner mit Internetanschluss an der Befragung teilnehmen. Wenn Sie die Bearbeitung des Fragebogens unterbrechen wollen, können Sie dies jederzeit tun und die Bearbeitung später fortführen.

Sie können sich vom heutigen Tag an über einen Zeitraum von [Anzahl der Wochen einfügen] an der Befragung beteiligen. Die [Namen des Befragungsinstituts einfügen] führt die Befragung als externer Dienstleister durch und gewährt Ihnen gleichzeitig Ihre Datensicherheit. Bei Rückfragen stehen Ihnen – neben Ihrem internen Ansprechpartner zum Projekt – bei der [Namen des Befragungsinstituts einfügen] Herr/Frau [Namen des Ansprechpartners einfügen] gerne zur Verfügung [Kontaktdaten der Ansprechpartner einfügen].

Bitte folgen Sie nun dem Link zum Fragebogen:

[Personalisierter Link einfügen]

Bitte bringen Sie Ihre Meinung ein, denn nur so entsteht ein möglichst aussagekräftiges Bild für Ihr Unternehmen.

Vielen Dank im Voraus für Ihre Beteiligung!

Mit freundlichen Grüßen

[Namen des Befragungsinstituts einfügen]

II Vertrauenserklärung

Im Rahmen dieses Projekts **bekräftigten** die Geschäftsführung, das Befragungsinstitut und, wenn vorhanden, der Betriebsrat bzw. die Mitarbeitervertretung der **Pilotunternehmen die Gewährleistung des Schutzes zur Datensicherheit und Anonymität**. Diese Erklärung wurde **mit der Onlineversion des KMU-MINT-Fragebogens verlinkt** und konnte durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgerufen werden.

III Erklärung zur Datensicherheit und zum Anonymitätsschutz

Liebe Kolleginnen und Kollegen!

Mit Ihrer Teilnahme an der Mitarbeiterbefragung, die vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln in Kooperation mit dem RKW Kompetenzzentrum konzipiert wurde, signalisieren Sie, dass Sie sich an der weiteren Entwicklung unseres Unternehmens beteiligen möchten.

Eine solche Mitarbeiterbefragung gewinnt in ihrer Aussagekraft und Bedeutung für Sie und das gesamte Unternehmen durch die Offenheit und Bereitwilligkeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Uns allen ist bewusst, dass dies nur dann möglich ist, wenn der einzelne Mitarbeiter/die einzelne Mitarbeiterin sich der Sicherheit seiner/ihrer Daten und damit der Anonymität seiner/ihrer Bewertungen gewiss sein kann.

Mit der Unterzeichnung dieses Dokuments versichern wir Ihnen noch einmal ausdrücklich, dass der umfassende Schutz aller Daten gewährleistet ist. Für die verschiedenen Auswertungseinheiten wird nur dann ein Bericht erstellt, wenn mindestens 5 Personen eine Bewertung abgegeben haben. Die demografischen Angaben und die freien Kommentare werden ausschließlich in getrennten Gesamtberichten zusammengefasst.

Ein Rückschluss auf die Antworten einer einzelnen Person ist nicht möglich.

Ihre Anonymität ist auf jeden Fall gewahrt. Ihr Fragebogen wird ausschließlich von der [Namen des Befragungsinstituts einfügen] eingelesen und ausgewertet. Die [Namen des Befragungsinstituts einfügen] hat im Rahmen des Projekts eine Datenschutzerklärung abgegeben.

Alle an der Realisierung des Projekts beteiligten Personen haben sich zu diesem Vorgehen verpflichtet. Die Unterzeichner werden auf die Einhaltung dieser Vereinbarung achten.

Ort, Datum Unterschrift Geschäftsführung

Ort, Datum Unterschrift Betriebsrat/
Mitarbeitervertretung

Ort, Datum Unterschrift Befragungsinstitut

IV Regelungen zum Datenschutz

- Die Betriebsrätin oder der Betriebsrat sowie die oder der Datenschutzbeauftragte Ihres Unternehmens werden aktiv in die Befragung eingebunden.
- Die erhobenen Daten müssen ausschließlich arbeitsbezogen sein.
- Die Originale der Fragebögen werden vernichtet, die Daten werden verschlüsselt archiviert und bei einer externen Institution gelagert.

- Ihr Unternehmen hat keinen Einblick in die Rohdaten, sondern verfügt ausschließlich über einen Zugriff auf die aggregierten Daten.
- Der Zugang (wer, wann, wo) zu den Ergebnissen muss verbindlich abgeklärt werden.
- Jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter muss klar kommuniziert werden, wann, wo und welche Daten zur Verfügung stehen und wer darauf Zugriff hat.

Quelle: Borg (2002): Mitarbeiterbefragung - kompakt

V Erläuterungen und Hinweise zur Mitarbeiterbefragung

Liebe Mitarbeiterinnen, liebe Mitarbeiter,

hoch motivierte und zufriedene Mitarbeiter/innen sind uns wichtig! Deshalb möchten wir uns in diesem Punkt weiterentwickeln. Wir bitten Sie daher, die folgenden Fragen offen und ehrlich zu beantworten.

Der vorliegende Fragebogen wurde im Rahmen eines Forschungsprojekts vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln und dem RWK Kompetenzzentrum entwickelt und wird in dieser Form in 35 weiteren Unternehmen eingesetzt.

Wie wird ausgewertet?

Es ist selbstverständlich, dass Ihre Anonymität auf jeden Fall gewahrt ist. Geben Sie in keinem der Kommentarfelder Ihren Namen an. Ihr Fragebogen wird direkt von [Namen des Befragungsinstituts einfügen] eingelesen und ausgewertet. Ihr Unternehmen erhält keinen Zugriff auf Einzeldaten.

Eine Auswertung erfolgt immer über die Zusammenfassung 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.



Die statistischen Angaben aus Frage 49 werden nur für die Gesamtberichte herangezogen. Dabei erfolgt keine Kombination mehrerer statistischer Angaben. Zu allen anderen Fällen werden die Berichte für die einzelnen Auswertungseinheiten ohne die weitere Untergliederung nach den statistischen Angaben erstellt.

Welche Vereinbarungen zum Datenschutz bestehen?

Die datenschutzrechtlichen Bestimmungen werden eingehalten. Die [Namen des Befragungsinstituts einfügen] und alle anderen Beteiligten haben sich zur absoluten Vertraulichkeit verpflichtet. Die Datenschutzvereinbarung können Sie [hier](#) einsehen.

Wer kann mir bei Fragen weiterhelfen?

Bei Fragen stehen wir Ihnen selbstverständlich zur Verfügung:

[Unternehmen Ansprechpartner]

[Befragungsinstitut Ansprechpartner]

Hinweise

Der Fragebogen ist in mehrere Themenbereiche untergliedert, die jeweils durch eine Überschrift gekennzeichnet sind. Lesen Sie sich bitte diese Überschrift sorgfältig durch, da sich alle nachfolgenden Fragen darauf beziehen. Versuchen Sie bitte, bei der Beantwortung der Fragen die gesamte Breite der Skala zu nutzen, und lassen Sie nach Möglichkeit keine Frage aus. Sollte einmal keine der Antwortmöglichkeiten auf Sie zutreffen, wählen Sie bitte „weiß nicht“.

Was bei der Befragung zählt, sind Ihre persönlichen Meinungen und Eindrücke. Es gibt weder „richtige“ noch „falsche“ Antworten. Bitte lesen Sie sich die Fragen sorgfältig durch, und entscheiden Sie dann zügig, denn Ihr erster spontaner Eindruck ist meistens auch der beste.

Für die Beantwortung des Fragebogens benötigen Sie etwa 20 Minuten.

2.2 Worüber möchten Sie in erster Linie mehr wissen?

keine Wünsche	<input type="checkbox"/>
über Folgendes (bis zu vier Antworten möglich):	
→ über Informationen, die meine Tätigkeit betreffen	<input type="checkbox"/>
→ über Informationen, die mein(e) Abteilung/Team betreffen	<input type="checkbox"/>
→ über Entwicklungen, die meine Tätigkeit betreffen	<input type="checkbox"/>
→ über Entwicklungen, die mein(e) Abteilung/Team betreffen	<input type="checkbox"/>
→ wie die Ergebnisse meiner Arbeit im Weiteren genutzt werden	<input type="checkbox"/>
→ welche Ergebnisse bei der Arbeit meiner Abteilung/meines Teams herauskommen	<input type="checkbox"/>
→ über die Arbeit anderer Abteilungen/Teams	<input type="checkbox"/>
→ über unsere Produkte/Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>
→ über personelle Veränderungen, z. B. Neueinstellungen, Versetzungen	<input type="checkbox"/>
→ über Entscheidungen der Geschäftsleitung	<input type="checkbox"/>
→ über die Strategie/Ziele meiner Abteilung/Team	<input type="checkbox"/>
→ über die Arbeit des Betriebsrats (falls vorhanden)	<input type="checkbox"/>
→ Sonstiges (bitte erläutern)	<input type="checkbox"/>

3.1 Zusammenarbeit/Betriebsklima

	Trifft zu	Trifft über- wiegend zu	Teils – teils	Trifft über- wiegend nicht zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht	
Ich kann in unserem Unternehmen Probleme und heikle Themen offen ansprechen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15
In unserem Unternehmen herrscht eine positive Arbeitsatmosphäre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16
Wenn bei uns Fehler passieren, ist die wichtigste Frage nicht „wer war es?“, sondern „wie können wir den Fehler in Zukunft vermeiden?“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17
Eigeninitiative und -verantwortung sind in unserem Unternehmen wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18
Bei uns zählt die Kompetenz des Einzelnen und nicht etwa Geschlecht, Herkunft oder Alter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19
Die Zusammenarbeit innerhalb unseres Unternehmens funktioniert aus meiner Sicht insgesamt gut.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20

**3.2 Welche Maßnahmen sollte unser Unternehmen ergreifen, um die Zusammenarbeit/das Betriebsklima deutlich zu verbessern?
Bitte nennen Sie maximal 3 Maßnahmen:**

1. _____

2. _____

3. _____

4.1 Führung und Vorgesetzte	Trifft zu	Trifft über- wiegend zu	Teils - teils	Trifft über- wiegend nicht zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht	
Unsere Führungskräfte...							
... sind glaubwürdig und leben vor, was sie sagen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
... zeigen eine angemessene Anerkennung für gute Arbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23
... formulieren klare Ziele und setzen Prioritäten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24
... fördern den Gemeinschaftsgeist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
... beziehen ihre Mitarbeiter/innen angemessen in Entscheidungen mit ein, die deren Arbeit betreffen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26
... sind offen für Ideen und Vorschläge.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
... fördern eigenverantwortliches Handeln.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28

**4.2 Was würden Sie sich wünschen, dass sich am Führungsverhalten ändern sollte?
Bitte nennen Sie maximal 3 Maßnahmen:**

1. _____
2. _____
3. _____

5.1 Know-how und Wissensaustausch	Trifft zu	Trifft über- wiegend zu	Teils - teils	Trifft über- wiegend nicht zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht	
Ich besitze das nötige Know-how für meine tägliche Arbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
Unsere Mitarbeiter/innen haben insgesamt ein hohes fachliches Know-how.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31
Bei neuen Anforderungen im Arbeitsprozess werde ich angemessen unterstützt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
Bei uns wird die kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiter/innen gefördert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
Ich habe genügend Zeit, um mein Arbeitswissen aktuell zu halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	34
Ich nutze die vorhandenen Freiräume, um mein Arbeitswissen aktuell zu halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	35
Bei uns helfen sich die Mitarbeiter/innen gegenseitig und geben ihr Wissen weiter.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36

5.2 Hindert Sie etwas besonders daran, sich weiterzubilden?

- Nein, nichts
- Ja, und zwar (bis zu drei Antworten möglich):
- Weiterbildungsmaßnahmen werden in unserem Unternehmen nicht angeboten.
 - Weiterbildungsmaßnahmen werden mir nicht angeboten.
 - Mein/e Vorgesetzte/r stellt mich für Weiterbildungsaktivitäten nicht frei.
 - Weiterbildungsangebot entspricht nicht meinem persönlichen Bedarf.
 - Das bestehende Weiterbildungsangebot nutzt mir bei meiner Arbeit nicht viel.
 - Die tägliche Arbeitsbelastung ist zu hoch.
 - Bei der Teilnahme an Weiterbildung bleibt mir zu wenig Zeit für meine Familie/mein Privatleben.
 - Berufliche Weiterbildung wird vom Unternehmen nicht anerkannt.
 - Sonstiges (bitte erläutern)

6.1 Innovation	Trifft zu	Trifft über- wiegend zu	Teils – teils	Trifft über- wiegend nicht zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht	
Unser Unternehmen schafft Rahmenbedingungen für kreatives Arbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38
Ich fühle mich ermutigt, Ideen und Verbesserungsvorschläge einzubringen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
Meine Ideen und Vorschläge werden berücksichtigt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40
Bei uns werden neue Ideen schnell aufgenommen und umgesetzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	41

**6.2 Welche Maßnahmen sollte unser Unternehmen ergreifen, um die Rahmenbedingungen für Ideen und Verbesserungsvorschläge weiterzuentwickeln?
Bitte nennen Sie maximal 3 Maßnahmen:**

1.

2.

3.

7.1 Gesamtzufriedenheit	Trifft zu	Trifft über- wiegend zu	Teils – teils	Trifft über- wiegend nicht zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht	
Ich komme gerne zur Arbeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	43
Meine Arbeit ist nicht einfach nur ein Job.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	44
Ich würde unser Unternehmen als Arbeitgeber weiterempfehlen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	45
Ich würde mich wieder in unserem Unternehmen bewerben, wenn ich es heute nochmals zu entscheiden hätte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	46
Ich engagiere mich gerne für unser Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	47
Ich sehe mich auch in fünf Jahren noch in unserem Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	48

**7.2 Welche Maßnahmen sollte unser Unternehmen ergreifen, um für Sie persönlich attraktiver zu werden?
Bitte nennen Sie maximal 3 Maßnahmen:**

1.

2.

3.

Statistische Angaben

Die statistischen Angaben in dieser Befragung sind erforderlich, um besondere Probleme und Anliegen einzelner Mitarbeiter- und Arbeitsgruppen erkennen zu können. Es werden nur Ergebnisse für statistische Gruppen (mindestens 5 Personen), nicht für einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermittelt. Auch findet keine Kombination über mehrere demografische Variablen statt.

Ihr Geschlecht?	<input type="checkbox"/> Männlich	<input type="checkbox"/> Weiblich	
Haben Sie Führungsverantwortung?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Haben Sie eine Aus- bzw. Weiterbildung im Bereich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft oder Technik absolviert?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	
Bitte kreuzen Sie Ihren höchsten beruflichen Abschluss an:	<input type="checkbox"/> ohne Berufsausbildung	<input type="checkbox"/> Berufsausbildung	
	<input type="checkbox"/> Berufliche Aufstiegsfortbildung (bspw. Techniker, Meister)	<input type="checkbox"/> Hochschulabschluss	
Seit wie vielen Jahren arbeiten Sie für unser Unternehmen?	<input type="checkbox"/> weniger als 3 Jahre	<input type="checkbox"/> 3 bis 10 Jahre	<input type="checkbox"/> mehr als 10 Jahre

Erstellung des Fragebogens durch die kubit GmbH, Köln

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

8. Ansprechpartner

Über das Internet findet man zahlreiche Beratungsfirmen, die sich auf die Unterstützung bei Mitarbeiterbefragungen spezialisiert haben.

9. Weiterführende Informationen

Onlinequellen mit Informationen und Tipps zur Durchführung und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen:

- <http://www.mitarbeiterbefragungen.de/>
Plattform des geva-Instituts mit umfangreichen Informationen zu allen Stadien personalstrategischer Befragungsprozesse

Literatur

- Borg, Ingwer, 2002, Mitarbeiterbefragungen kompakt, Göttingen
- Domsch, Michel E./Ladwig, Désirée, 2006, Handbuch Mitarbeiterbefragung, Berlin, Heidelberg

