



## NUTZEN VON MITARBEITERBEFRAGUNGEN FÜR UNTERNEHMEN

Der konkrete Nutzen von Mitarbeiterbefragungen hängt stark von der inhaltlichen Ausrichtung der Befragung ab. Das vorliegende Dokument liefert einen Überblick über die wichtigsten Aspekte:

### Mitarbeiter-Bindung erhöhen

Die Verbundenheit der Mitarbeitenden zum Unternehmen spielt in Zeiten des Mangels an Fachkräften eine immer stärkere Rolle:

- Neubesetzungen von Stellen werden zunehmend schwieriger, die Bindung von bestehenden Mitarbeitenden entwickelt sich zu einem der wichtigsten strategischen Themenfelder. [1]
- Neubesetzungen sind darüber hinaus mit hohen Kosten verbunden, u.a. durch Aufwände für das Recruiting und die Einarbeitung bzw. den Wissensverlust, der beim Abgang entsteht – je nach Komplexität der Tätigkeit und der erforderlichen Ausbildung zwischen 16% und 213% des jeweiligen Jahresgehalts. [2]
- Die Forschung zeigt, dass loyale, verbundene Mitarbeitende u.a. weniger Fehlzeiten und geringere Wechselabsichten aufweisen. [3] Eine Investition in die Steigerung der Mitarbeitenden-Verbundenheit birgt somit, neben einer höheren Kontinuität, auch ein hohes Einsparungspotenzial. [4]

*Mitarbeiterbefragungen können die Verbundenheit der Mitarbeitenden im Unternehmen messen und Stellhebel identifizieren, um diese zu steigern. [5] Gerade, wenn die Fluktuation im Unternehmen erhöht, die Kontinuität des Betriebs aber ein wichtiger Wert ist, sollte dieses Thema adressiert werden.*

### Mitarbeiter-Engagement stärken

Unternehmen brauchen nicht nur Mitarbeitende, die sich stark verbunden fühlen, sondern sich auch für die Organisation einsetzen und engagieren.

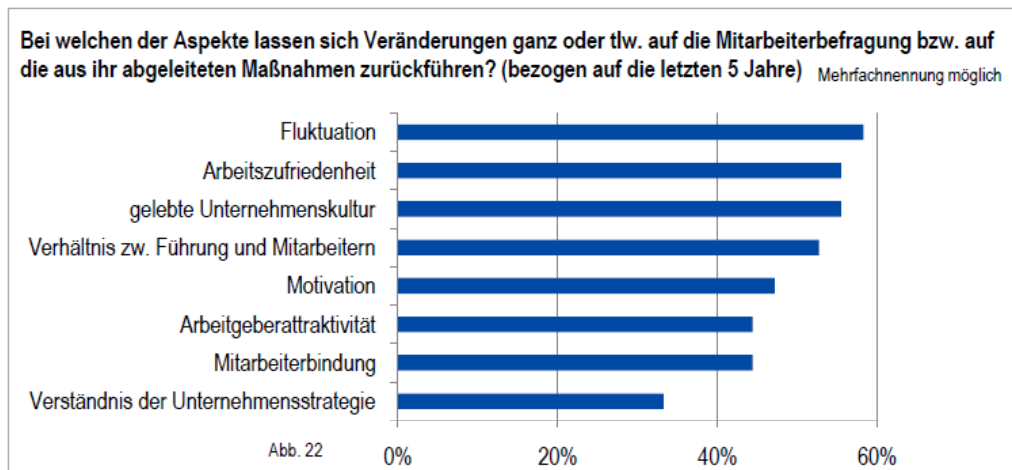
- Mitarbeitende, die überdurchschnittlich engagiert sind, zeigen eine weitaus höhere Leistung. [6] Das führt unter anderem zu Prozessinnovationen und zufriedeneren und loyaleren Kunden. [7]
- Die Produktivitätssteigerung der Mitarbeitenden zeigt sich auch in den Finanzkennzahlen der Organisation, u.a. in einer höheren Gesamtkapitalrendite und Profitabilität. [8]

*Auch hier können Mitarbeiterbefragungen den Status Quo im Unternehmen erfassen und mögliche Faktoren zur Steigerung der Motivation aufzeigen. [5] In einem Umfeld, in dem Selbständigkeit, aktives sich Einbringen und Mitgestalten wichtig sind, kommt der Motivation der Mitarbeitenden eine entscheidende Bedeutung zu.*

### Unternehmensspezifische Benefits

Der spezifische Nutzen von Mitarbeiterbefragungen hängt stark von den Zielen und Werten der jeweiligen Organisation ab. So kann je nach Zielsetzung z.B. die Unternehmenskultur, die interne Zusammenarbeit oder die Kommunikation zwischen Führung und Mitarbeitenden thematisiert werden. Studien zeigen, dass Mitarbeiterbefragungen auch in dieser Hinsicht wirksame Veränderungen

anstoßen können, indem sie Informationen über die momentane Situation und mögliche Ansatzpunkte zur Verbesserung liefern [9]:



Gerade bei Veränderungsprozessen und Umstrukturierungen fungieren Mitarbeiterbefragungen oftmals als Monitoring-Tool, um einerseits den Fortschritt mitzuverfolgen, andererseits Schwierigkeiten bei der Umsetzung frühzeitig zu erkennen und entsprechend darauf reagieren zu können. [5]

### Prozessnutzen

Abseits der thematischen Ausrichtung, bietet bereits der Prozess der Mitarbeiterbefragung Vorteile:

- *Partizipation/Verantwortungsgefühl stärken:* Mitarbeitende werden nach ihrer Meinung und Einstellung gefragt und beteiligen sich damit aktiv an der Gestaltung ihrer Arbeitssituation. Das stärkt einerseits das Verantwortungsgefühl, andererseits aber auch die Zugehörigkeit zum Unternehmen.
- *Gesamtbild des Unternehmens:* regelmäßige Meetings, Mitarbeitergespräche, Workshops und Konferenzen sind für den Austausch im Unternehmen wichtig. Diese Formate haben allerdings einige Schwierigkeiten: So werden diese Veranstaltungen meist nicht von allen Mitarbeitenden gleichermaßen genutzt. Außerdem äußern sich dort eher extrovertierte Mitarbeitende und kritisches Feedback kann schwierig sein. Ein erheblicher Teil der Meinungen und Insights bleibt damit ungehört. Mitarbeiterbefragungen ermöglichen hier durch Anonymität und die Integration aller Mitarbeitenden ein repräsentatives Stimmungsbild zu zeichnen. Eine Studie von meinungsraum.at zeigt: 52% der Angestellten in Österreich stimmen der Aussage zu, dass nur Mitarbeiterbefragungen den Mitarbeitenden ermöglichen, anonym und ehrlich ihre Meinung zu äußern. [10]
- *Schnell und effizient:* Im Verhältnis zu anderen Feedbackinstrumenten wie Mitarbeitergesprächen oder Arbeitsgruppen ist der zeitliche und finanzielle Aufwand für das Unternehmen wesentlich geringer. [5] So wird die Kosten-Nutzen-Relation von der Mehrheit der Unternehmen, die bereits eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt haben, als sehr positiv bewertet. [11]

### Bewertung/Verbreitung Mitarbeiterbefragungen

Alljährlich werden Mitarbeiterbefragungen unter den Top-3 Managementtools im Rahmen der „Management Tools & Trends“ Studie von Bain & Company ausgewiesen, einer der weltweit größten Unternehmensberatungen. [12]

Auch im deutschsprachigen Raum nimmt die Verbreitung von Mitarbeiterbefragungen in den letzten Jahrzehnten zu. [11] Die Einschätzung, dass Mitarbeiterbefragungen für Unternehmen ein (sehr) wichtiges Steuerungsinstrument darstellen, steigt ebenfalls. [13]

In Österreich hatten bereits 71% der Angestellten eine Mitarbeiterbefragung. Für 59% der Befragten war dabei die Teilnahme an der Befragung ein großes Anliegen. Der wichtigste Grund für eine Teilnahme war die Möglichkeit, die eigene Meinung zu äußern und Feedback zu geben. 46% würden gerne häufiger ihre Meinung in Form von Mitarbeiterbefragungen äußern. [10]

#### Quellen:

[1] DIHK, 2014: DIHK-Arbeitsmarktreport Fachkräftesicherung – Unternehmen aktiv. [www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-arbeitsmarktsreport-2013-14](http://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-arbeitsmarktsreport-2013-14)

meinungsraum.at, 2016: Eigenstudie zum Thema „future of work“.

Kienbaum Management Consultants GmbH, 2014: HR-Trendstudie 2015. [www.kienbaum.at/Portaldata/1/Resources/.../Kienbaum\\_HR-Trendstudie\\_FINAL.pdf](http://www.kienbaum.at/Portaldata/1/Resources/.../Kienbaum_HR-Trendstudie_FINAL.pdf)

[2] Boushey, H. & Glynn, S. J., 2012: There Are Significant Business Costs to Replacing Employees. <https://cdn.americanprogress.org/wp-content/uploads/2012/11/16084443/CostofTurnover0815.pdf>

[3] Mathieu, J. & Zajac, D., 1990: A review of meta-analyses of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171 – 194.

[4] Nink, M., 2014: Gallup Engagement Index Deutschland 2015. <http://www.gallup.de/file/190028/Praesentation%20zum%20Gallup%20Engagement%20Index%202015.pdf>

[5] Gehring, F. & J. Schroer & H. Rexroth & A. Bischof, 2015: Die Mitarbeiterbefragung. Wie Sie das Feedback Ihrer Mitarbeiter für den Unternehmenserfolg nutzen. Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart.

[6] Hunter, J. E. & F. I. Schmidt & M. K. Judiesch, 1990: Individual Differences in Output Variability as a Function of Job Complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75, 28 – 42.

[7] Bates, S., 2004: Getting Engaged. *HR Magazine*, 49(2), 44 – 51.

Covart, L. & B. Crowell & B. Kaye, 2003: Engagement leads to Growth at Morrison. <http://www.talentmgt.com/2013/07/18/engagement-leads-to-growth-at-morrison/>

Gonring, M. P., 2008: Customer loyalty and employee engagement: An alignment for value. *The Journal of Business Strategy*, 29, 29 – 40.

[8] Macey, W. H. & B. Schneider & K. Barbara & S. A. Young, 2009: Employee Engagement, Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage. Chichester: Wiley-Blackwell.

[9] Kienbaum Management Consultants GmbH, 2011: Mitarbeiterbefragungen – Die Trends 2011. Ergebnispräsentation zur Trend-Studie „Strategic Engagement Management“. [http://www.vertragsmuster.de/Portaldata/3/Resources//Kienbaum\\_Trend-Studie\\_Engagement\\_Management.pdf](http://www.vertragsmuster.de/Portaldata/3/Resources//Kienbaum_Trend-Studie_Engagement_Management.pdf)

[10] meinungsraum.at, 2015: Eigenstudie zum Thema „Mitarbeiterbefragungen in Österreich“.

[11] Hossiep, R. & Ph. Frieg, 2013: Mitarbeiterbefragungen in den 2000er Jahren: Eine Bestandsaufnahme. In: Domsch, M.E & D. Ladwig (Hrsg.), 2013: Handbuch Mitarbeiterbefragung. Springer/Gabler Verlag.

[12] Rigby, D. & B. Bilodeau, 2015: Management Tools & Trends 2015. Bain and Company. [http://www.bain.com/Images/BAIN\\_BRIEF\\_Management\\_Tools\\_2015.pdf](http://www.bain.com/Images/BAIN_BRIEF_Management_Tools_2015.pdf)

[13] Questback, 2015: HR Survey Monitor 2015. Aktuelle Fakten, Trends und Analysen zu Mitarbeiterbefragungen. <https://www.questback.com/de/resource/qb-hr-survey-monitor-2015>