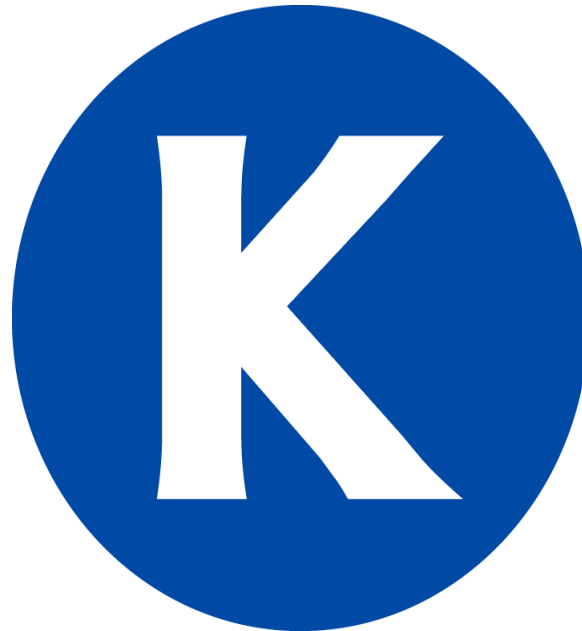


## Mitarbeiterbefragungen – Die Trends 2011

Ergebnispräsentation zur Trend-Studie „Strategic Engagement Management“



# Inhaltsangabe

---

- 3-5 Methodik und demographische Faktoren**
- 6-8 Konzept der Mitarbeiterbefragung**
- 9-11 Partner und Einsatz von Benchmarks**
- 12-17 Kommunikation und Wirkung**
- 18 Weitere Ressourcen und Kontakt**

# Methodik und Rückläufe

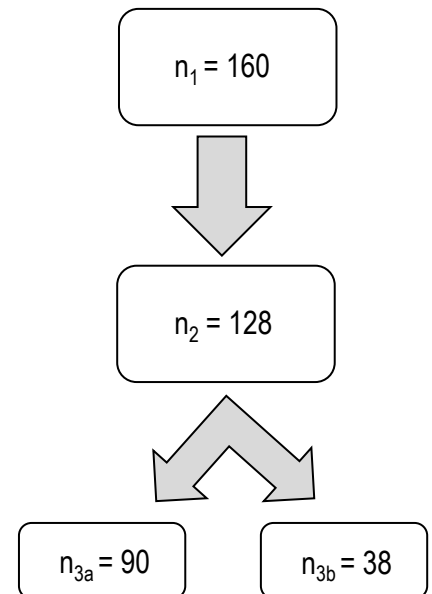
## Methodik:

- » Die Umfrage wurde zwischen dem 24. Mai 2011 und dem 4. Juli 2011 online mit Geschäftsführern, Führungskräften und HR-Mitarbeitern aus kleinen, mittleren und großen Unternehmen durchgeführt.
- » Die Umfrage wurde mit einem Link beworben auf den Webseiten des Personalmagazins ([www.haufe.de/personal/wuw/](http://www.haufe.de/personal/wuw/)), [www.kienbaum.de](http://www.kienbaum.de), [www.xing.de](http://www.xing.de), [www.hrm.ch](http://www.hrm.ch) und [.at](http://.at) sowie [www.personalmanagement.info](http://www.personalmanagement.info) und [www.personalmanager.at](http://www.personalmanager.at).
- » Der Fragebogen der Studie besteht aus 22 Fragen zu Demographie, inhaltlichem Konzept von Mitarbeiterbefragungen (=MAB), dem Einsatz von Benchmarks und Kommunikation und Wirkung.
- » Die Ergebnisse der Studie sind in diesem Bericht zusammengefasst und werden im Personalmagazin exklusiv veröffentlicht (Ausgabe 10/2011; 20.09.2011).

## Rückläufe:

- » Es haben 160 Teilnehmer den Fragebogen bearbeitet. 128 Datensätze konnten aufgrund ihrer Vollständigkeit in die Auswertung einbezogen werden. Das Kriterium, ob im Unternehmen bereits MAB durchgeführt werden, teilte den Datensatz erneut auf in

- **90 auswertbare Datensätze** für Fragen zu durchgeführten Mitarbeiterbefragungen, und
- **38 auswertbare Datensätze** mit lediglich zwei Fragen.



# Herkunft und Größe des beschäftigenden Unternehmens

- » Der Großteil der Befragten ist angestellt bei einem Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland (Abb. 1).
- » Befragte, die Beschäftigte eines Unternehmens mit weniger als 500 Mitarbeitern sind, stellen mit 62,2 Prozent die Mehrheit dar (Abb. 2).

Wo liegt der Hauptsitz Ihres Unternehmens?

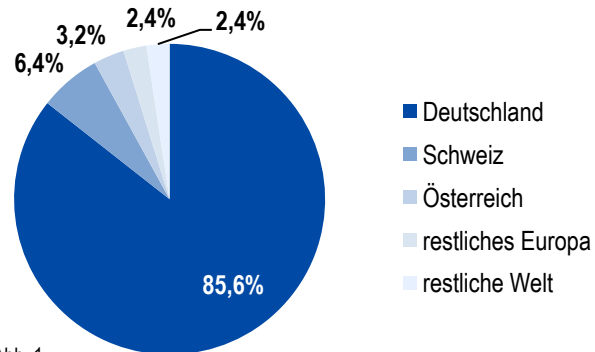


Abb. 1

Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?

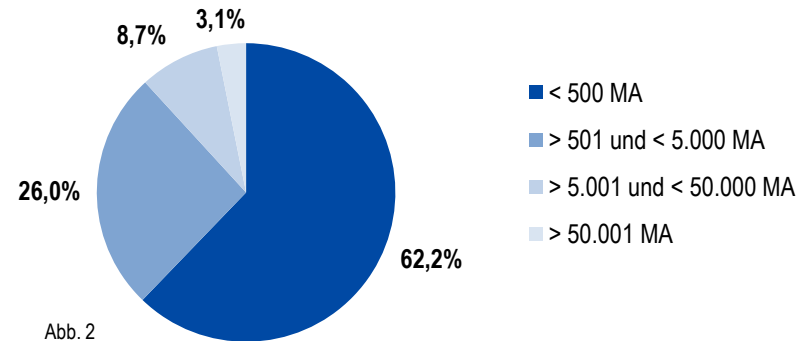


Abb. 2

n<sub>2</sub> = 128

# Branchenzugehörigkeit und Rolle

- » Fast 80 Prozent der Antwortenden sind entweder Führungskräfte oder Mitarbeiter im Bereich Personal (Abb. 3).
- » Die Branchen Dienstleistung / Professional Services, der öffentliche Sektor, Telekommunikation / IT / Medien sowie Industrie, Maschinen- und Anlagebau sind am häufigsten vertreten (Abb. 4).

Welche Funktion nehmen Sie in Ihrem Unternehmen ein?

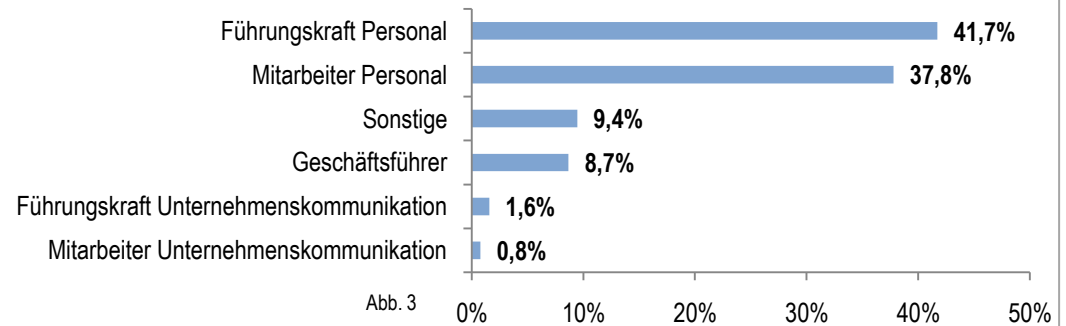


Abb. 3

Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

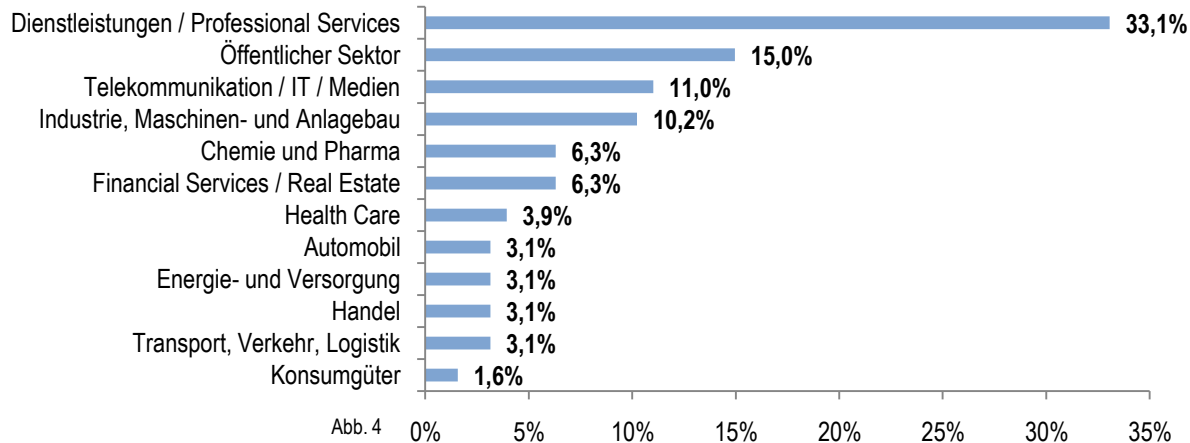


Abb. 4

n<sub>2</sub> = 128

# Gründe für und gegen eine Mitarbeiterbefragung in den Unternehmen

■ Nein

- » In 29,7 Prozent der Fälle wurde bisher noch keine MAB durchgeführt (Abb. 5).
- » Die Hauptgründe für die Nichtdurchführung von MAB sind in fehlenden Ressourcen / Kapazitätsengpässen und im fehlenden Einsatz der Geschäftsführung zu finden (Abb. 6).
- » Unter „Sonstige“ wurde genannt: „Angst vor schlechten Reaktionen“(1x) (Abb. 6).

Wurde / wird in Ihrem Unternehmen bereits eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt?

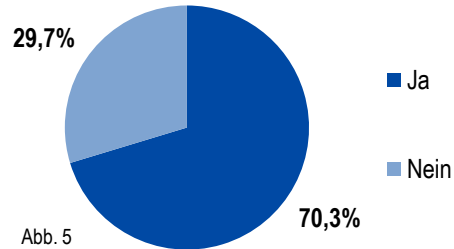
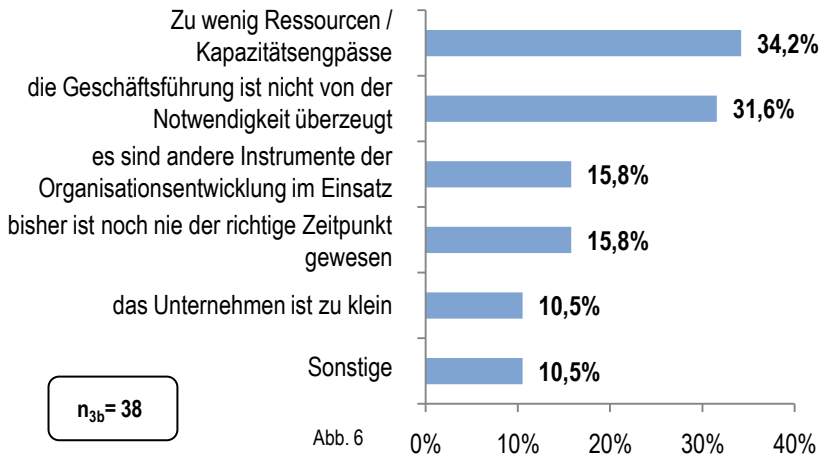


Abb. 5

■ Ja

- » 70,3 Prozent der Befragten geben an, dass bereits eine MAB in Ihrem Unternehmen durchgeführt wurde (Abb. 5).
- » Wenn MAB durchgeführt werden, werden sie in den meisten Fällen jährlich oder alle zwei Jahre durchgeführt (Abb. 7).

Welche Gründe sehen Sie dafür, dass in Ihrem Unternehmen bisher keine Mitarbeiterbefragung durchgeführt wurde? Mehrfachnennung möglich



n<sub>3b</sub> = 38

Abb. 6

Wie häufig werden Mitarbeiterbefragungen in Ihrem Unternehmen durchgeführt bzw. wie häufig ist deren Durchführung in Zukunft geplant?

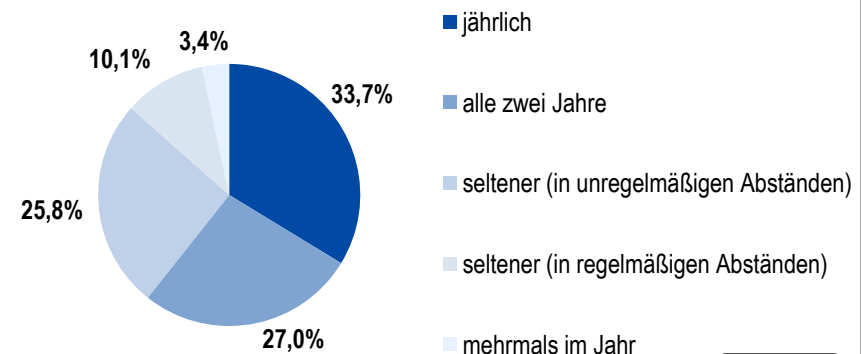


Abb. 7

n<sub>3a</sub> = 90

# Wahrnehmungen des sichtbaren Einsatzes des Top Managements

Wie hoch ist der sichtbare Einsatz des Top-Managements Ihres Unternehmens für die Mitarbeiterbefragung?

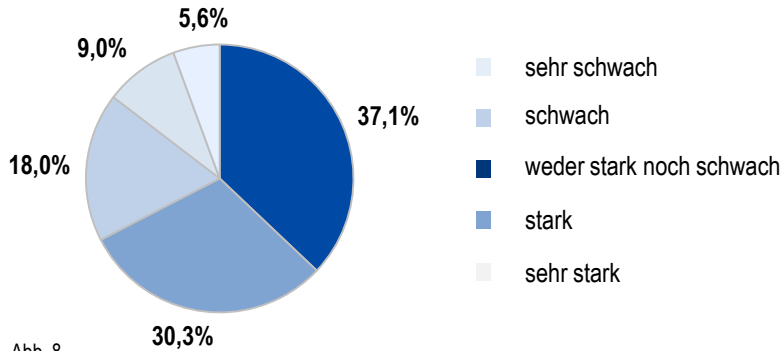


Abb. 8

$n_{3a} = 90$

- » Mit knapp 36 Prozent sieht nur ein gutes Drittel der Antwortenden einen starken oder sehr starken Einsatz des Top Managements. 37 Prozent der Befragten schätzt den Einsatz als weder stark noch schwach ein. (Abb. 8).
- » Bei einer Durchführung der Mitarbeiterbefragung, die jährlich oder alle zwei Jahre stattfindet, ist der Einsatz des Top Managements überwiegend stark bis sehr stark (Abb. 9).
- » Bei einer seltenen Durchführung in unregelmäßigen Abständen ist der Einsatz des Top Managements überwiegend schwach bis sehr schwach (Abb. 9).

Darstellung des Zusammenhangs zwischen der Häufigkeit der Durchführung von Mitarbeiterbefragungen und der Wahrnehmung des Einsatzes des Top Managements\*

Durchführung von MAB

Einsatz des Top Managements für die Mitarbeiterbefragungen

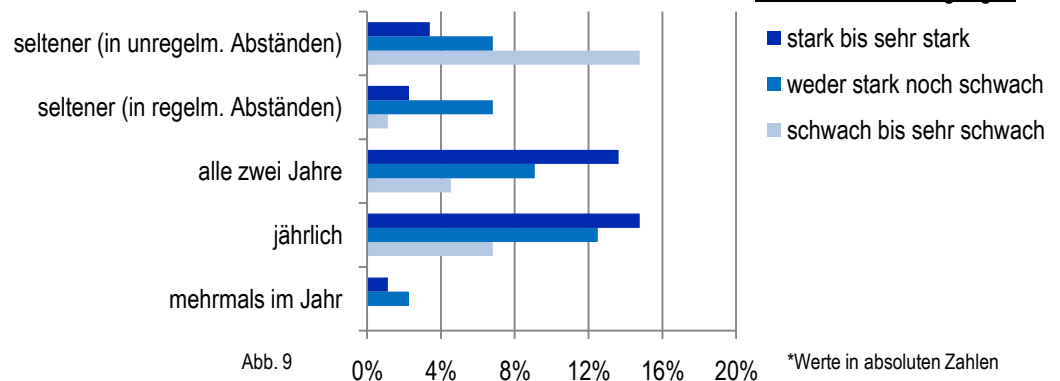


Abb. 9

\*Werte in absoluten Zahlen

# Inhaltliches Konzept

- » Als inhaltliches Konzept für MAB wird am häufigsten das Betriebsklima und das Commitment genannt (Abb. 10).
- » Dass Engagement – die Messgröße, die sich im wissenschaftlichen Diskurs durchgesetzt hat – nur von knapp der Hälfte der Befragten genannt wird, überrascht und verweist auf Verbesserungspotenzial.
- » Unter „Sonstige“ wurden diverse Aspekte genannt, welche hier als „Top 3“ zu Clustern zusammengefasst sind (Abb. 11).



## Welches inhaltliche Konzept wird in Ihrer Mitarbeiterbefragung zugrunde gelegt?

Mehrfachnennung möglich

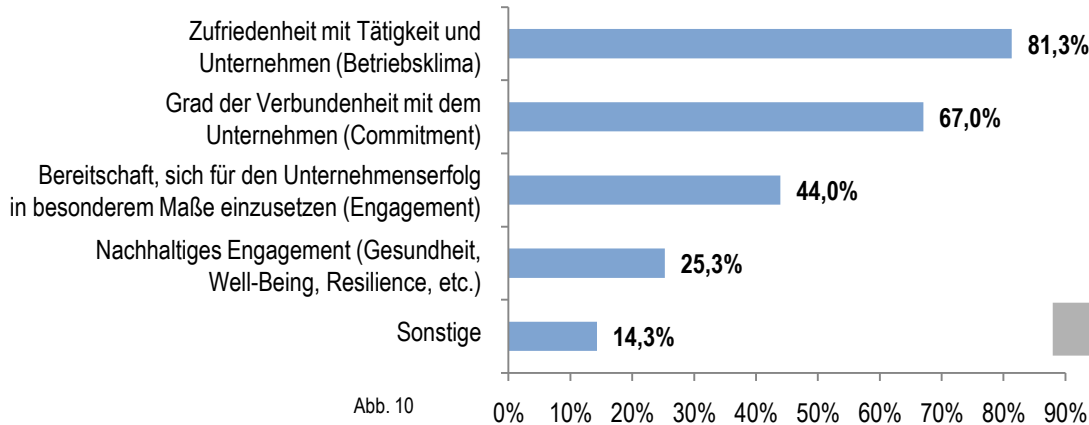


Abb. 10

## „Sonstige“

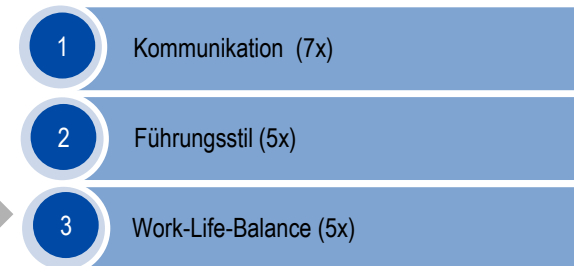


Abb. 11

# Interne Durchführung

Wird / wurde die Mitarbeiterbefragung in Ihrem Unternehmen mit Hilfe externer Partner durchgeführt?

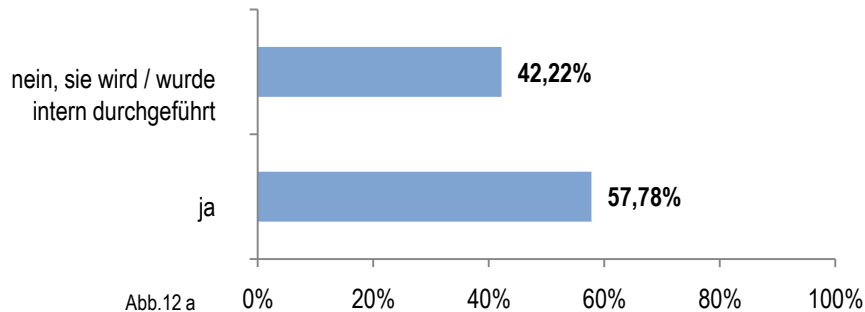


Abb.12 a

- » Mit 42,22 Prozent gibt der kleinere Teil der Befragten an, die MAB intern durchzuführen (Abb. 12a).
- » Als Hauptgründe für die interne Durchführung werden neben der besseren Kommunikation und Abstimmung auch Kostengründe sowie bessere Umsetzungsmöglichkeiten genannt (Abb. 13).

Aus welchen Gründen führen / führten Sie die Mitarbeiterbefragung intern durch? Mehrfachnennung möglich

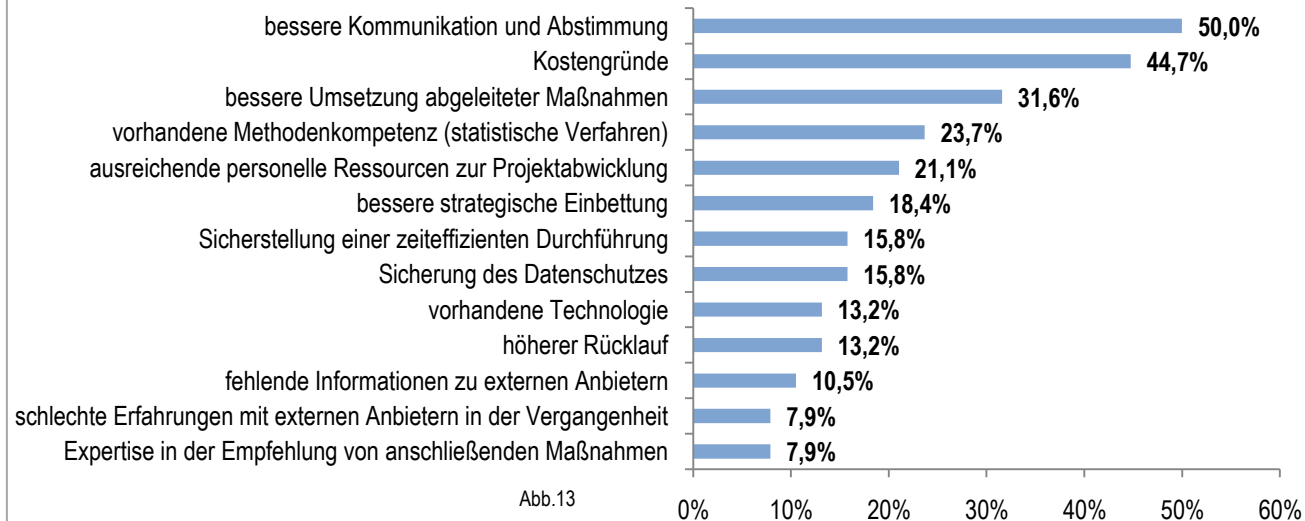
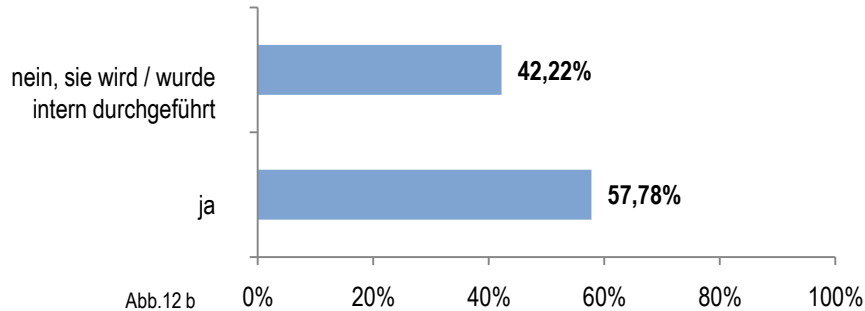


Abb.13

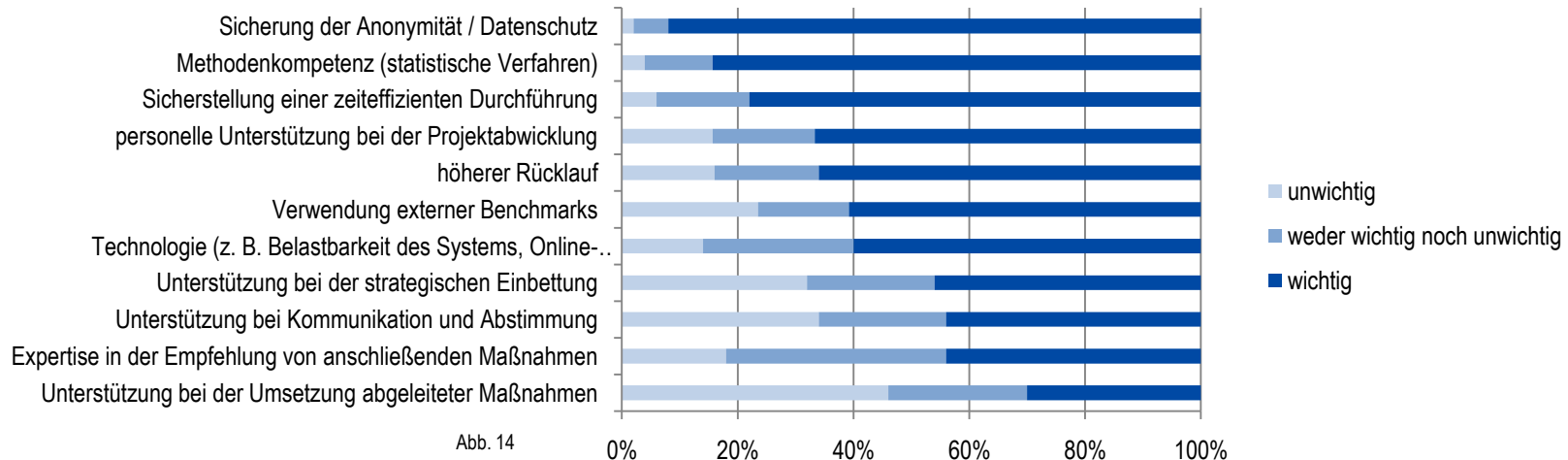
# Durchführung mit Hilfe eines externen Partners

Wird / wurde die Mitarbeiterbefragung in Ihrem Unternehmen mit Hilfe externer Partner durchgeführt?



- » Mit knapp 58 Prozent gibt die Mehrheit der Befragten an, die MAB mit Hilfe eines externen Partners durchzuführen (Abb. 12b).
- » Als Gründe für die Durchführung in Kooperation mit einem Partner werden v. a. die Sicherung der Anonymität und des Datenschutzes, die Methodenkompetenz sowie die zeiteffiziente Durchführung genannt (Abb. 14).
- » Die Verwendung externer Benchmarks spielt bei der Durchführung mit externem Partner eine zentrale Rolle. Etwa 60 Prozent der Antwortenden führen u. a. diesen Grund an (Abb. 14).

Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Faktoren bei Ihrer Entscheidung, die Mitarbeiterbefragung mit einem externen Partner durchzuführen?



# Einsatz von Benchmarks

Werden / wurden zur Beurteilung der Ergebnisse Benchmarkwerte herangezogen?

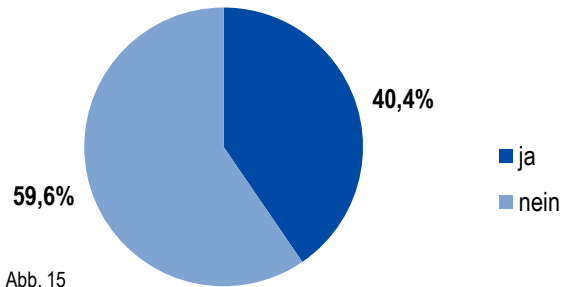


Abb. 15

- » Benchmarkwerte werden in 40,4 Prozent der Fälle zur Beurteilung der Ergebnisse herangezogen (Abb. 15).
- » Besonders häufig genutzte Benchmarkwerte stellen die Branche, die Einheiten gleicher Ebenen und die Einheiten einer übergeordneten Ebene dar (Abb. 16).
- » Wenn die Mitarbeiterbefragung mit Hilfe eines externen Partners durchgeführt wird, werden häufiger externe Benchmarkwerte herangezogen (Abb. 17).

Welche Benchmarks werden / wurden herangezogen? Mehrfachnennung möglich

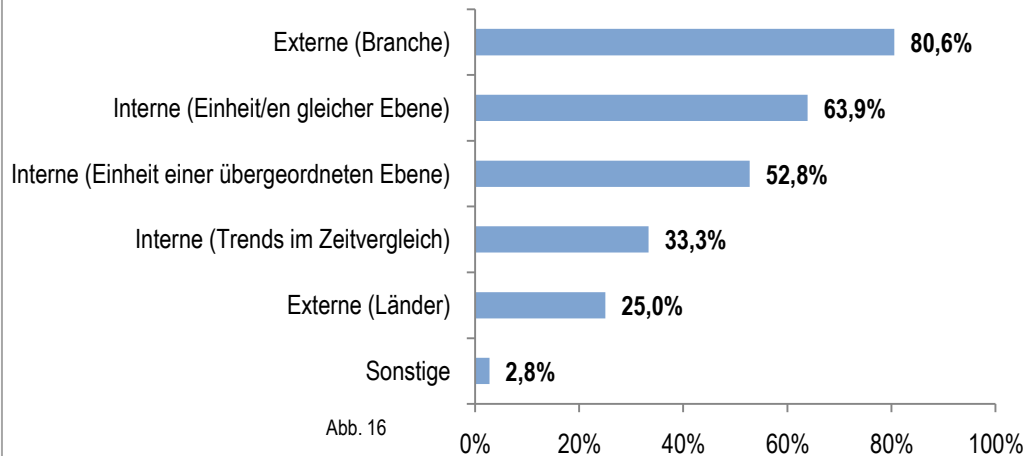


Abb. 16

Darstellung des Zusammenhangs vom Einsatz von Benchmarkvergleichen und von der Durchführung mit Hilfe eines externen Partners

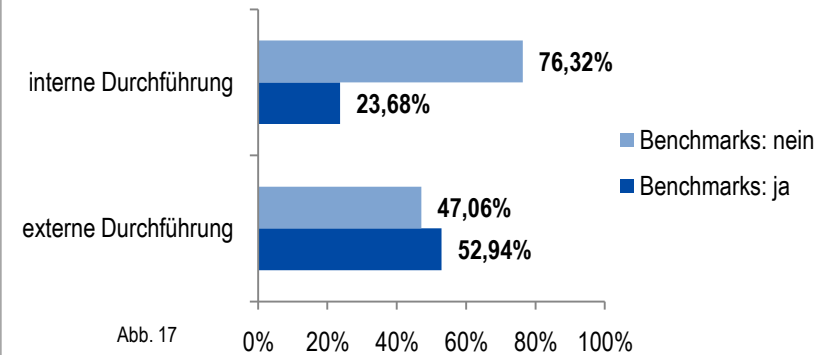
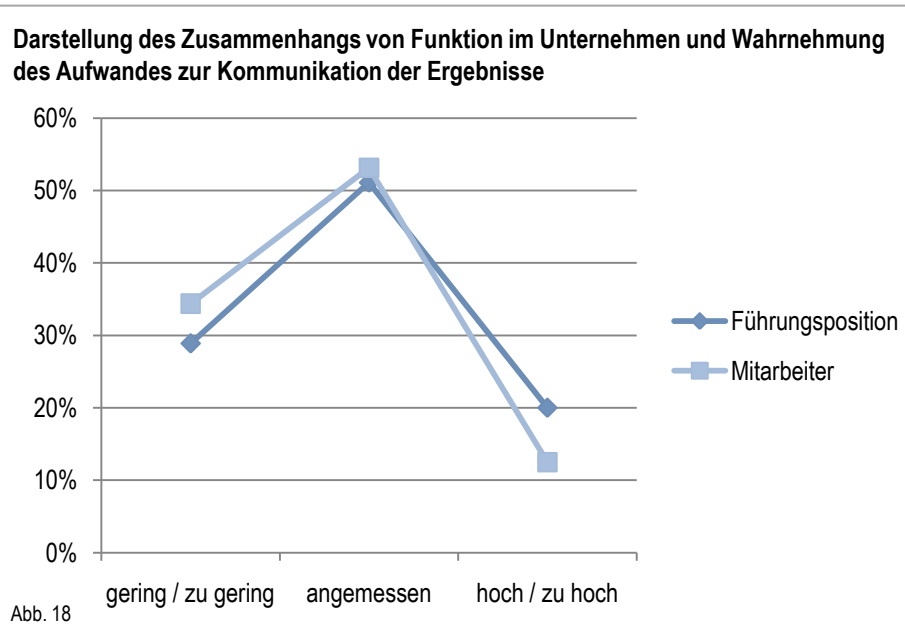


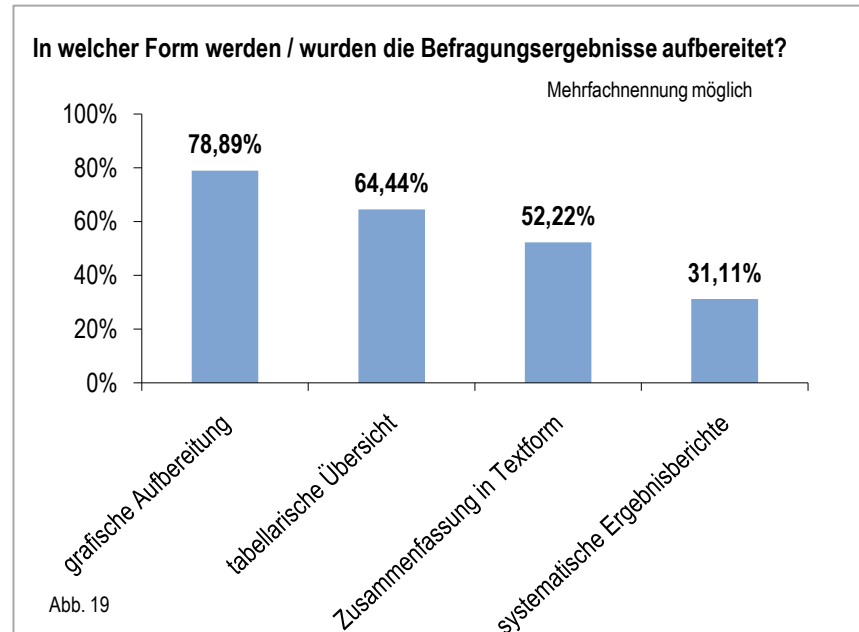
Abb. 17

# Kommunikation der Ergebnisse

- » Nur etwa die Hälfte der Befragten beurteilen die Kommunikation als „angemessen“. In der verbleibenden Hälfte dominiert der Anteil derer, die den betriebenen Kommunikationsaufwand als „gering“ oder „zu gering“ einschätzen (Abb. 18).
- » Mitarbeiter fühlen sich tendenziell eher unterinformiert als Führungskräfte. Sie beurteilen den Aufwand der Kommunikation häufiger als „gering“ und „zu gering“ denn als „hoch“ und „zu hoch“ (Abb. 18).



- » Die meistfrequentierten Aufbereitungsformen der Ergebnisse von MAB sind die grafische Aufbereitung, die tabellarische Übersicht und die Zusammenfassung in Textform (Abb. 19).



# Kommunikation der Ergebnisse

**Darstellung des Zusammenhangs von Funktion im Unternehmen und Kommunikationskanal für Befragungsergebnisse** Mehrfachnennung möglich

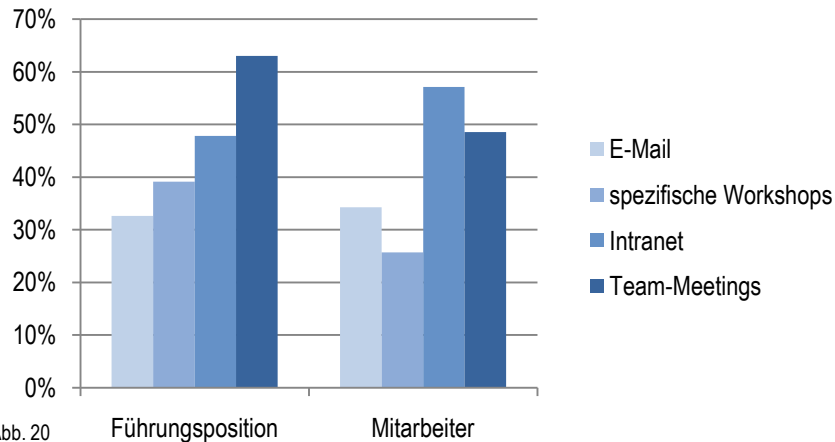


Abb. 20

- » Das Intranet und E-Mails werden häufig für die Mitarbeiter genutzt, wohingegen Führungskräften die Ergebnisse häufiger in Team-Meetings und spezifischen Workshops kommuniziert werden (Abb. 20).
- » Alle Ergebnisse außer den detaillierten Ergebnissen zu Einzelfragen werden sowohl Führungskräften als auch Mitarbeitern kommuniziert (Abb. 21).
- » Führungskräfte erhalten zusätzlich bei über 60 Prozent der Befragten die Detailergebnisse je Frage (Abb. 21).

**Bis zu welchem Detailgrad werden / wurden die Befragungsergebnisse an wen kommuniziert?**

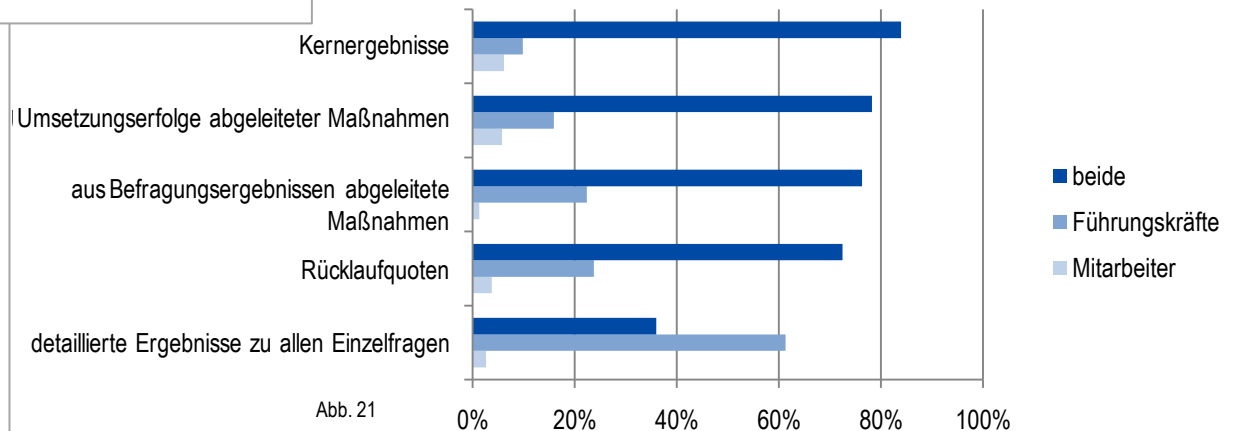


Abb. 21

# Wirksamkeit und Veränderungen

Bei welchen der Aspekte lassen sich Veränderungen ganz oder tlw. auf die Mitarbeiterbefragung bzw. auf die aus ihr abgeleiteten Maßnahmen zurückführen? (bezogen auf die letzten 5 Jahre) Mehrfachnennung möglich

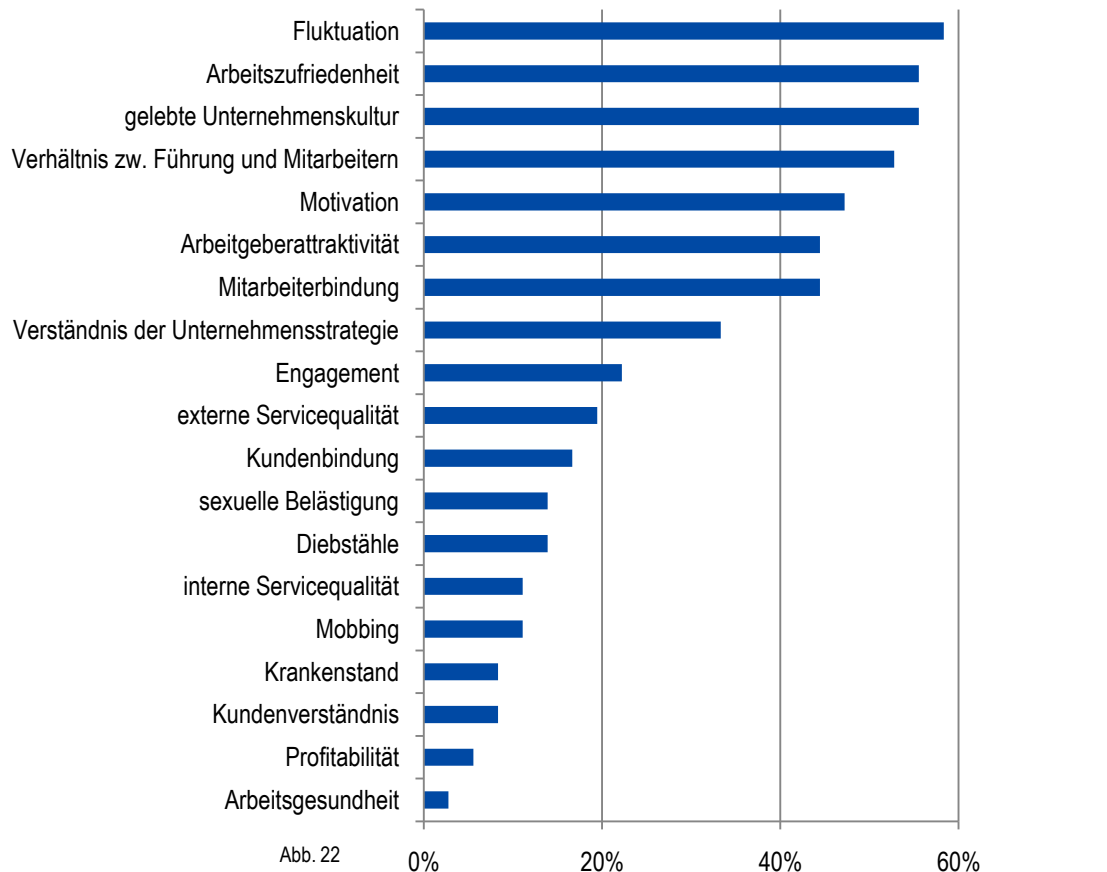
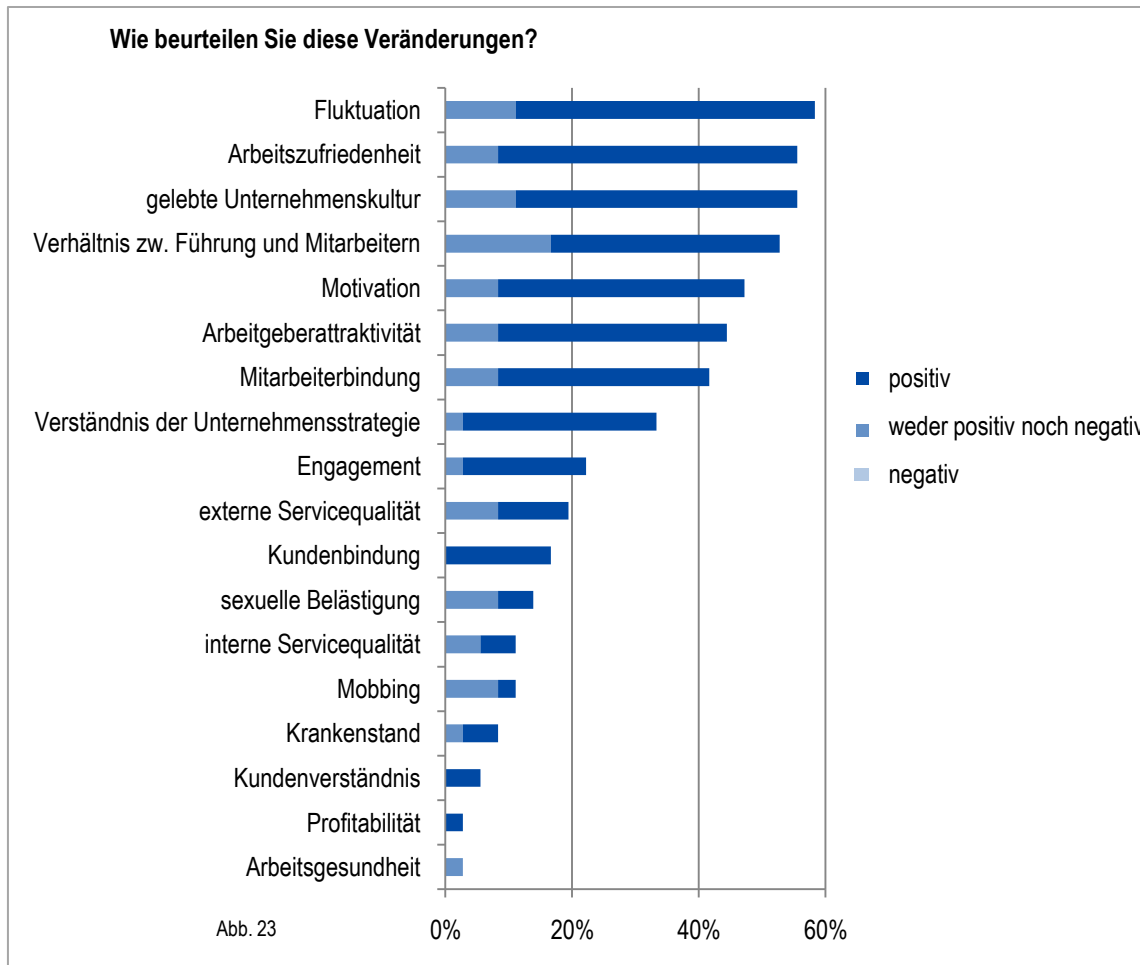


Abb. 22

- » Mitarbeiterbefragungen führen zu wirksamen Veränderungen.
- » Fluktuation, Arbeitszufriedenheit, gelebte Unternehmenskultur sowie Führung sind die drei am häufigsten auf Mitarbeiterbefragungen zurückgeführten beobachteten Veränderungen in den Unternehmen der Befragten (Abb. 22). Alle vier Veränderungen werden von mehr als 50 Prozent der Befragten angegeben.

# Beurteilung der Veränderungen



- » Die wahrgenommenen Veränderungen bei den 19 Aspekten werden überwiegend positiv beurteilt (Abb. 23).
- » Die positiven Bewertungen sind besonders hoch bei den Aspekten Fluktuation, Arbeitszufriedenheit, gelebte Unternehmenskultur und bei dem Verhältnis zwischen Führung und Mitarbeitern (Abb. 23).

# Veränderungen in Folge der Befragungen und deren Beurteilungen

Bei welchen der Aspekte lassen sich Veränderungen ganz oder tlw. auf die Mitarbeiterbefragung zurückführen und wie beurteilen Sie diese Veränderungen? (bezogen auf die letzten 5 Jahre)

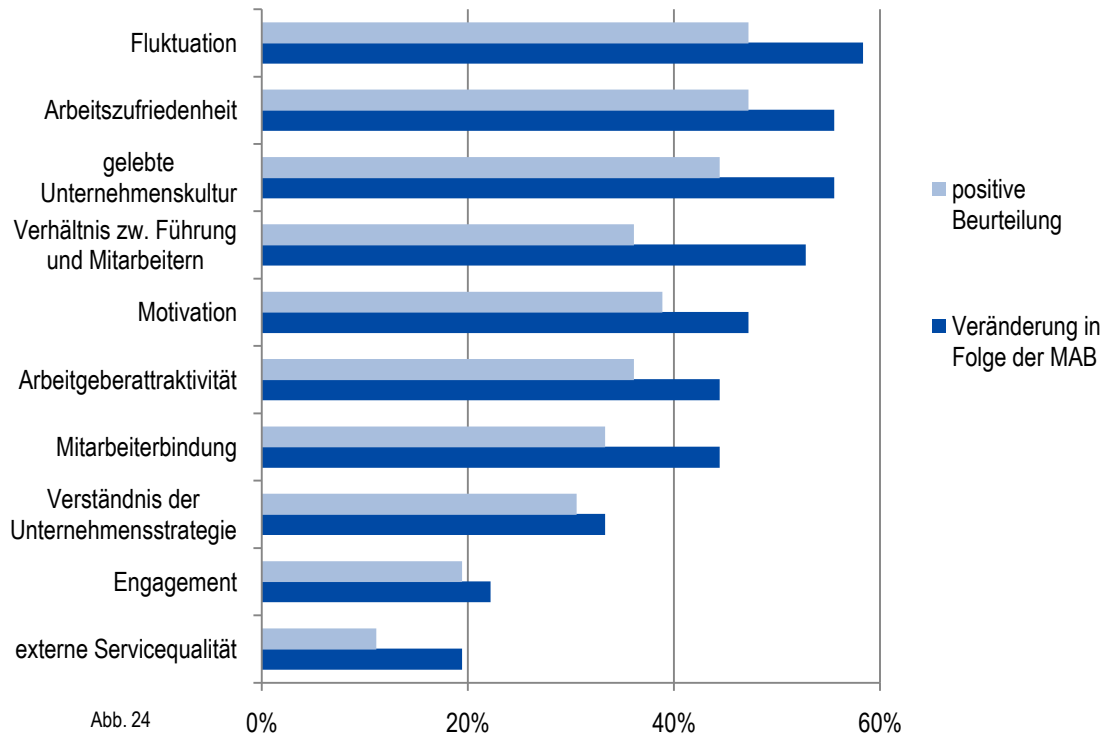
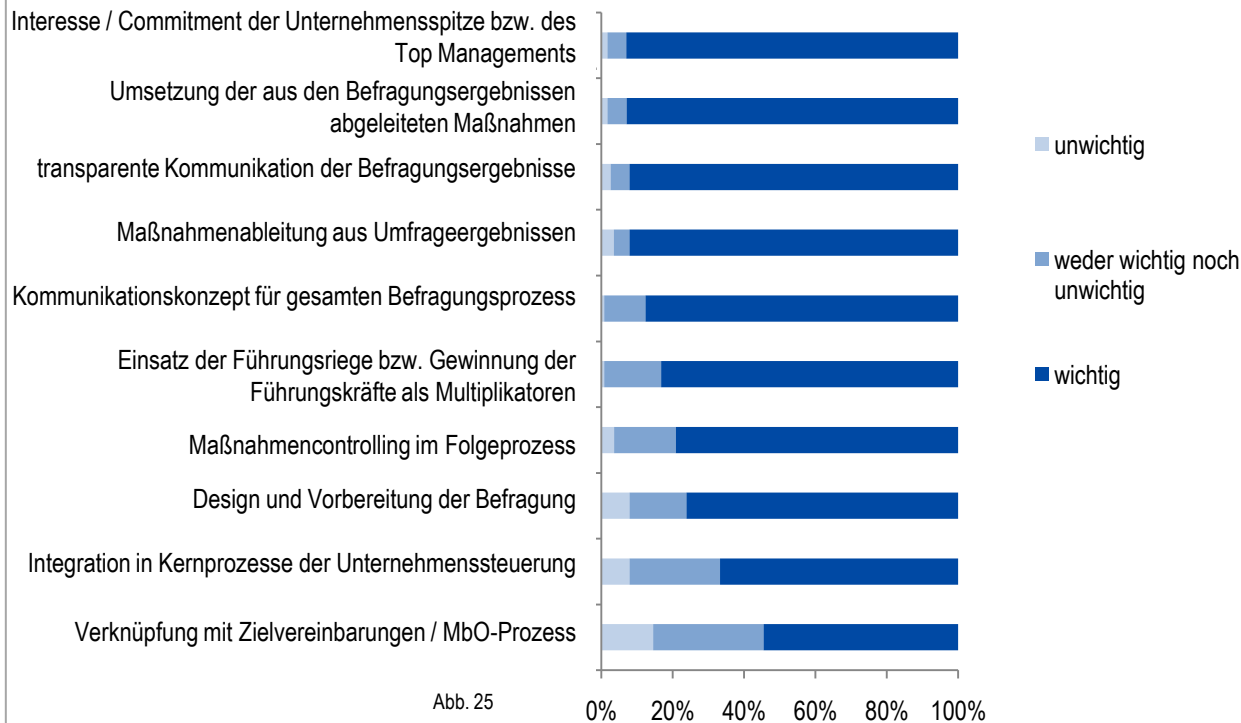


Abb. 24

- » Die positive Beurteilung nimmt entsprechend der vermerkten Veränderungen ab (Abb. 24)
- » Veränderungen in der Fluktuation werden am ehesten bemerkt und erhalten die besten Beurteilungen, wohingegen Veränderungen bei der externen Servicequalität weniger bemerkt und weniger positiv bewertet werden (Abb. 24).

# Erfolgsfaktoren für das Strategische Engagement Management

Wie wichtig sind Ihrer Erfahrung nach die folgenden Faktoren, um durch Mitarbeiterbefragungen strategische Ziele zu erreichen?



» Das Interesse / Commitment des Top Managements, die Umsetzung von Maßnahmen und die transparente Kommunikation der Ergebnisse werden in den allermeisten Fällen als Erfolgsfaktoren angegeben (Abb. 25).

n<sub>2</sub> = 128

# Weitere Ressourcen und Kontakt

Für Fragen stehen wir Ihnen gern zur Verfügung.

## Web

[www.kienbaum.de/go/engagement\\_echo](http://www.kienbaum.de/go/engagement_echo)

## Ansprechpartner

### **Jan-Marek Pfau**

Projektleiter

Fon: +49 30 88 01 98-73

Fax: +49 30 88 01 98-66

[jan-marek.pfau@kienbaum.de](mailto:jan-marek.pfau@kienbaum.de)

## Adresse

### **Kienbaum Management Consultants GmbH**

Potsdamer Platz 8

10117 Berlin