



## Inhalte und Umsetzung einer Mitarbeiterbefragung

### Wie gestalte ich eine Befragung?

Es gibt unterschiedliche **Ablaufmodelle** zur MAB, die aber im weitesten Sinne alle die gleiche Grundstruktur besitzen.

Vorbereitung → Befragung → Auswertung → Rückmeldung → Ableitung v. Maßnahmen

Im ersten Schritt Vorbereitung steht die Projektplanung mit Zielsetzung, Fragebogenkonstruktion und Information der Beteiligten. Daraufhin erfolgt die Befragung der Mitarbeiter.

Nach der Datenerhebung werden im nächsten Schritt die Auswertung der Ergebnisse ermittelt und diese als Rückmeldung den jeweiligen Beteiligten bereitgestellt. Daraus erfolgt nun als fünfter und letzter Schritt in einem Meinungsaustausch über die Ergebnisse die Ableitung von Maßnahmen.

Dieser gesamte Ablauf soll in einem gewissen Zeitrahmen regelmäßig wiederholt werden. Dieser letzte Schritt in einer systematischen MAB ist der entscheidende Schritt und sieht in einer Klimabefragung mit Rückspiegelung idealtypisch folgendermaßen aus.

→ Ergebnismrückmeldung → Ergebnisdiskussion, Identifikation von Problembereichen → Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen → Umsetzung → Evaluation

Hierbei ist die Ableitung von Maßnahmen entscheidend für den Erfolg. Ihr ist zumeist wie in Abb. 2 veranschaulicht ein zweistufiger Rückmeldungsprozess vorgeschaltet.

Der aktive Einbezug der Mitarbeiter in die Ergebnisdiskussion und in die Identifikation von Problembereichen gilt als wichtiger Faktor für das Gelingen der Befragung. Dies erfolgt zumeist in dafür geschaffenen Arbeitsgruppen. Daran schließen sich die Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen innerhalb dieser Arbeitsgruppen, deren Umsetzung und eine abschließende Evaluation an.

### Formale und inhaltliche Umsetzung

Die Umsetzung einer Mitarbeiterbefragung im Verein benötigt ein gewisses Maß an zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Das Projekt sollte im Vorfeld vom Vereinsvorstand abgesegnet sein und die Mittel, die für die MAB benötigt werden, klar benannt und zur Verfügung gestellt worden sein.

Um alle Vorgänge während einer solchen Maßnahme zu dokumentieren, bietet sich ein **Projektplan** an. Auf diesem werden unter anderem der zeitliche Ablauf, der Mitarbeiterereinsatz und die Projektkosten festgehalten.

## Form der Befragung

Im Vorfeld muss sich die Projektgruppe, die für die Maßnahme zuständig ist, zunächst grundsätzlich über das Ziel der MAB<sup>1</sup> klar werden. Entsprechend wählt sie die Art der Befragung<sup>2</sup> und die **Form**. Bei der Form der Befragung sind das persönlich-mündliche Interview, die schriftliche Befragung, die Befragung im Wahllokal und die Online-Befragung die gängigsten Verfahren.

Die Entscheidung für die jeweilige Form ist auch abhängig von der Zielsetzung der Befragung, aber vor allem von zeitlichen und finanziellen Überlegungen. Ein weiterer Aspekt ist, wer die Befragung durchführt. Da bei einer MAB die Anonymität an oberster Stelle steht, sollte bei vereinsinterner Durchführung auf ein persönlich-mündliches Interview verzichtet werden. Zudem erfordert das persönlich-mündliche Interview ein hohes Maß an zeitlichem Aufwand, so dass für eine MAB standardisierte Befragungen, ob schriftlich, online oder im Wahllokal praktikabler sind.

Nach wie vor ist die **schriftliche Befragung**, bei der der Mitarbeiter den Fragebogen privat oder an seinen Arbeitsplatz zugesandt bekommt, die gängigste Methode. Auf dem zugesandten Bogen ist die Bitte versehen, diesen ausgefüllt in einem bestimmten Zeitraum wieder zurückzugeben bzw. zu schicken. Bei dieser Form der Befragung ist einerseits die Freiwilligkeit als auch die Anonymität garantiert, weil niemand die Teilnahme kontrollieren kann. Wird der Bogen privat verschickt, kann dies die Bereitschaft zur Teilnahme abschwächen, da die Mitarbeiter sich zum Ausfüllen in ihrer Freizeit weniger verpflichtet fühlen.

Wird eine **Online-Befragung** durchgeführt, sollte die Voraussetzung gegeben sein, dass auch alle Mitarbeiter die technischen Voraussetzungen und Kenntnisse haben, diese zu beantworten. Es sollte zudem auf die Benutzerfreundlichkeit des elektronischen Bewertungsbogens geachtet werden. Im Vorfeld sollte man die Mitarbeiter nochmals extra darauf hinweisen, dass die Online-Befragung hundertprozentig anonymisiert abläuft. Die Vorteile dieser Befragungs-Form sind, dass beim Verteilen und Sammeln der Bögen keine Kosten anfallen und die Auswertung weitaus einfacher und schneller abläuft. Zudem ist bei guter Vorabinformation eine hohe Rücklaufquote garantiert. Der Nachteil sind neben der Beschaffungskosten einer Software auch noch das Einarbeiten in die Generierung des Fragebogens oder dass der Verein zusätzlich eine externe Arbeitskraft einbinden muss.

## Inhaltliche Gestaltung des Fragebogens

Zunächst sollte das Projektteam auf die äußere Gestaltung des Fragebogens achten. Diese entscheidet oft darüber, ob eine Befragungsperson an der Maßnahme teilnimmt oder nicht. Auf den ersten Blick sollte der Fragebogen über seine äußere Form Seriosität, Wichtigkeit und leichte Handhabbarkeit vermitteln sowie einem gewissen ästhetischen Anspruch genügen. In der Kopfzeile oder auf dem Deckblatt ist der Titel der Befragung zu erkennen.

Es sollte ein kurzer Einführungstext folgen, der dem Teilnehmer nochmals erklärt, welchen Nutzen die Befragung hat. Es bietet sich an, ein weiteres mal darauf hinzuweisen, dass die Befragung anonym und freiwillig ist. Ebenfalls hilfreich ist es, wenn der Einführungstext nochmals auf den Rückgabetermin aufmerksam macht.

Bei der inhaltlichen Gestaltung der Befragung ist darauf Wert zu legen, dass die Fragen verständlich sind und nur konkrete, aktuelle Bedingungen abgefragt werden.

Bei den **Frageformulierungen** sollten folgende Regeln beachtet werden:

- Einfache, unzweideutige Begriffe verwenden
- Keine langen und komplexe Fragen
- Keine doppelten Verneinungen
- Eindeutiger zeitlicher Bezug bei den Fragen
- Antwortkategorien, die eindeutig und erschöpfend sind
- Eher einen "ich"-Bezug haben als in der dritten Person formulieren
- Wenn möglich immer positive Formulierungen wählen und nicht ständig nachfragen, was alles schlecht ist
- Kontext der Frage darf sich nicht auf deren Beantwortung auswirken
- Antwortskala soll nicht andauernd gewechselt werden

Oft wird bei Frageformulierungen der Fehler gemacht, dass eine Frage zwei Stimuli enthält und dann bei der Auswertung nicht klar ist, auf welchen sich die Antwort bezieht. Auch sollte eine Sprachform (nicht zu akademisiert) gewählt werden, die den Befragten entspricht.

Bei einer Antwortskala in einer geschlossenen Befragung (der Befragte antwortet nicht frei, sondern kreuzt vorgegebene Antworten an) bietet sich das Schulnotensystem oder ein System mit fünf Abstufungen an. Links und rechts der Skala sollte jeweils die Aussage der Bewertung stehen (z.B. "völlig zutreffend" bis "überhaupt nicht zutreffend").