

## Mitarbeiterzufriedenheitsforschung

### Zielsetzung

„Zufriedene Mitarbeiter sind loyale(re), treue(re) Mitarbeiter.“

Nicht nur die Pflege und Erhöhung der Kundenbindung sollte auf der Agenda einer erfolgreichen Unternehmenspolitik stehen, sondern mit gleicher – wenn nicht höherer Priorität – sollte die Zufriedenheit der Mitarbeiter kontinuierlich überprüft und als wichtiger Maßstab für den Erfolg eines Unternehmens betrachtet werden.

Analysen zur Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit werden oftmals im Anschluss an oder parallel zu Kundenzufriedenheitsstudien durchgeführt. Der Vorteil dieser Vorgehensweise besteht darin, dass gleichzeitig das Fremdbild eines Unternehmens (durch die Kundenzufriedenheitsanalyse) und das Selbstbild (durch die Mitarbeiterzufriedenheitsforschung) eruiert und gegenübergestellt werden können.

Des Weiteren existiert ein zweites Wechselverhältnis zwischen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, das sich kurz wie folgt zusammenfassen lässt: Wenn die Mitarbeiter zufrieden sind, sind auch die Kunden zufrieden und umgekehrt. Oder anders ausgedrückt: Wenn die Mitarbeiterzufriedenheit steigt, steigt auch die Kundenzufriedenheit. Die beiden Forschungsbereiche sind also eng miteinander verwoben.

Die Zielsetzung der Mitarbeiterzufriedenheitsforschung deckt sich demzufolge mit der Kundenzufriedenheitsforschung: Es geht darum, Mitarbeiterbindung zu erreichen, zu pflegen und zu stärken. Mittel- wie langfristig ergeben sich für das Unternehmen – wie bei der Erhöhung der Kundenbindung – messbare ökonomische Vorteile, da zum einen zufriedene Mitarbeiter seltener kündigen und somit das Personalbudget für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter entlastet wird; zum zweiten empfehlen zufriedene Mitarbeiter das Unternehmen weiter an Freunde und/oder ehemalige Kollegen, wodurch mit geringem finanziellen Aufwand qualifiziertes Personal angeworben werden kann.

Die Fragestellungen der Mitarbeiterforschung lehnen sich in weiten Teilen ebenfalls an die Kundenzufriedenheitsanalyse an:

- Wie beurteilen die Mitarbeiter ihr Arbeitsverhältnis insgesamt, d.h. wie zufrieden sind sie mit ihrem Arbeitsplatz?
- Wie zufrieden sind die Mitarbeiter mit den einzelnen Arbeitsplatzbedingungen, also mit ihren Vorgesetzten, dem Betriebsklima, dem Einkommen, der Teamarbeit, den Entwicklungsmöglichkeiten, den Lieferantenbeziehungen etc.)
- Wovon hängt die Mitarbeiterzufriedenheit stark oder weniger stark ab? D.h. wie groß ist die Bedeutung der einzelnen Arbeitsplatzbedingungen für die Gesamtzufriedenheit?

- Wie wahrscheinlich wäre es, dass sich die Mitarbeiter ein zweites Mal bei dem Unternehmen bewerben würden, wenn Sie noch einmal vor der Entscheidung stünden?
- Wie hoch ist die Mitarbeiterbindung?
- Wo liegen die Schwachstellen, d.h. welche Ansatzpunkte kristallisieren sich heraus, um die Mitarbeiter zufriedener zu stellen?
- Welche konkreten Maßnahmen müssen im Unternehmen ergriffen werden, um die Mitarbeiterzufriedenheit und damit die Mitarbeiterbindung zu erhöhen?

### **Methodisches Vorgehen**

Aufgrund der Vielfältigkeit in den internen Unternehmensstrukturen und in der Personalpolitik sind – wie in der Kundenzufriedenheitsforschung – vor der Durchführung der quantitativen Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse qualitative Gespräche notwendig, die mit Mitarbeitern ausgewählter Bereiche/Abteilungen und Hierarchieebenen durchgeführt werden. Diese Interviews werden so offen wie möglich geführt, um möglichst alle relevante Problemfelder identifizieren zu können.

Aufgrund der hohen Sensibilität der Forschungsinhalte bei Mitarbeiterbefragungen muss stärker und expliziter als z.B. bei Konsumentenbefragungen darauf hingewiesen werden, dass die Aussagen der Mitarbeiter absolut anonym ausgewertet werden; es muss also garantiert werden, dass keinerlei Rückschlüsse auf den einzelnen Mitarbeiter gezogen werden können. Bei größeren Unternehmen ist es wichtig, dass der Betriebsrat bereits im Vorfeld der Untersuchung über das geplante Marktforschungsvorhaben informiert wird.

Wegen der Wichtigkeit der Anonymitätsgarantie ist die schriftliche Befragung (Papierfragebogen oder Online-Fragebogen) als Erhebungsmethode zu empfehlen. Darüber hinaus ist es wichtig, die Mitarbeiter z.B. über die Hauspost oder das Intranet über die bevorstehende Umfrage zu informieren. Der Fragebogen wird dann mit einem frankierten Rückumschlag über das interne Postsystem an die Mitarbeiter verteilt, oder aber online über Intranet oder Internet zur Verfügung gestellt. Papierfragebogen oder Befragung via Internet bieten dabei den Vorteil, dass die Mitarbeiter auch von zu Hause an der Befragung teilnehmen können, wodurch das Vertrauen in die zugesicherte Anonymität noch gesteigert wird.

Die statistischen Analyseverfahren der Mitarbeiterzufriedenheitsforschung werden individuell mit dem Auftraggeber besprochen, können aber die gesamte Palette der statistischen Analysemöglichkeiten umspannen.

Wie bei der Kundenzufriedenheitsforschung werden dem Auftraggeber die Ergebnisse, Empfehlungen und konkreten Handlungsmaßnahmen, welche die Grundlage für personalpolitische Veränderungen und interne Umstrukturierungen bilden sollten, präsentiert. Bei der Umsetzung leistet das beauftragte Institut auf Wunsch wiederum begleitende Unterstützung.