

QM PRAXIS

Mitarbeiter- und Kundenbefragungen, Teil 3

Der richtige Zeitpunkt entscheidet über den Erfolg

Der dritte Teil der Serie beschäftigt sich mit der Durchführung und Auswertung von Kunden- und Mitarbeiterbefragungen.

VON FRANK VON PABLOCKI

Tornesch // Die Durchführung – von der Ausgabe der Fragebögen bis hin zum Abschluss der Befragung – muss zeitlich klar begrenzt sein. Es bietet sich an, Befragungen nicht während der Urlaubszeit durchzuführen, da die Gefahr besteht, dass sich der Rücklauf der ausgefüllten Bögen verzögert. Dieses gilt besonders bei Mitarbeiterbefragungen. Somit sind das Frühjahr oder der Herbst für die Durchführung besser geeignet. Ein Hinweis im Fragebogen: „Bitte geben Sie den Bogen spätestens am 15. Juli 2015 ab“ zeigt den letzten Abgabetermin auf.

Kunden wird der Fragebogen persönlich ausgehändigt. Bei Mitarbeiterbefragungen besteht eine gängige Methode darin, die Fragebögen in die Mitarbeiterfächer zu verteilen oder diese in Besprechungen auszugeben. Einige Unternehmen führen eine Beteiligungskontrolle durch eine separate Rücklaufkarte „Ich habe den Bogen ausgefüllt und abgegeben“ durch. Dabei werden der ausgefüllte Bogen und die Rücklaufkarte getrennt voneinander abgegeben. Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass die Mitarbeiter oder die

Kunden während der Durchführung gezielt auf deren noch nicht erfolgte Beteiligung angesprochen werden können. Dieses Vorgehen bedarf jedoch im Vorhergehen einer Ankündigung. Denn es kann schnell der Anschein entstehen, dass die Befragung doch nicht anonym ist.

Beteiligungskontrolle

Die Beteiligungsquote bezieht sich auf die Rücklaufkarte. Ein Indikator für das Interesse an der Befragung. Dabei hängt der Rücklauf stark von der Durchführungsmethode ab. Je konstruktiver die Befragung vermittelt wird und je größer der Nutzen für den Einzelnen ersichtlich wird, umso mehr werden sich Befragte dazu berufen fühlen, an der Befragung teilzunehmen. Eine Beteiligungsquote von über 70 Prozent sollte bei einer transparenten und gezielten Durchführung erreichbar sein. Die Beteiligungsquote ist bei Mitarbeiterbefragungen jedoch meist höher als bei Kundenbefragungen. Es sei denn, der Kunde wird in Form eines Interviews (siehe Bei-



trag 1 dieser Serie) dazu angehalten, an der Befragung teilzunehmen.

Die Auswertung erfolgt pro Fragestellung (Item). Je nach der Wahl der Antwortskalierung müssen die Antworten numerisch von 1 („stimme ich voll zu“) bis 4 („stimme ich überhaupt nicht zu“) übersetzt werden. Die einzelnen Daten können dann statistisch ausgewertet werden. Abbildung 1 stellt ein Beispiel für eine Auswertung eines Items dar. Hierbei wird die Antwortverteilung wiedergegeben. Wichtig ist es dabei, die Fragebögen, auf denen diese Frage nicht beantwortet wurde („keine Angabe“)

kenntlich zu machen. Im zweiten Schritt sind Mittelwerte (arithmetisches Mittel) zu bilden. Hiermit kann abgelesen werden, wie sich die Gesamtmeinung der Befragten zu den einzelnen Items darstellt. Abbildung 2 zeigt ein Beispiel für die Mittelwertdarstellung verschiedener Items.

Segmentierungen wählen

Bei der Auswertung von Befragungen lohnt es sich, über eine Segmentierung nachzudenken. Besonders bei Mitarbeiterbefragungen sind Ergebnisse verschiedener Abteilungen oder Fachgebiete nicht direkt miteinander vergleichbar.

Hier kann eine Trennung zwischen Abteilungen (Wohnbereichen, Pflegeteams, Fachbereichen usw.) vorgenommen werden. In diesem Zusammenhang ist auf die zugesicherte Anonymität zu achten. Es sollten mindestens fünf Fragebögen in einer Gruppenauswertung zusammengefasst werden.

Mit Benchmarks arbeiten

Bei einer segmentierten Auswertung kann mit Benchmarks (Vergleichswerten) gearbeitet werden. Besonders dann, wenn die Gelegenheit dazu besteht, dass mehrere Bereiche mit gleichen Aufgaben (Pflegeteams bzw. Wohnbereiche) verglichen werden können. In diesem Zusammenhang beginnt der eigentliche Lerneffekt durch Befragungen. Die Bereiche haben die Möglichkeit sich miteinander auszutauschen, warum unterschiedliche Ergebnisse erzielt wurden. Was kann das eine Team vom anderen Team lernen? Gibt es Möglichkeiten der Übertragbarkeit von Vorgehensweisen? In großen Organisationen bieten sich auch Vergleiche über die Standorte hinweg an. Die Teilnahme an externen Benchmarkprojekten gibt Hinweise über den eigenen Entwicklungsstand innerhalb der Branche.

Der Erfolg der Befragungsdurchführung hängt stark von der transparenten Diskussion der Ergebnisse ab. Neben einer zielgruppengerechten Form der Präsentation sollten im Vorwege mögliche kritische Themen identifiziert werden. Denn die Zusammenfassung der Wahrnehmung der Befragungsgruppe steht nun der Wahrnehmung des Personalkreises gegenüber, dem die Ergebnisse vorgestellt werden.

Es geht dabei nicht um „Schönfärberei“, sondern um einen konstruktiven Umgang mit den gesammelten Daten. Es ist auch unerheblich, welche Person welche Antwort gegeben hat. Aus der Ergebnispräsentation heraus sind Arbeitsgruppen zu bilden, die die jeweiligen identifizierten Verbesserungspotenziale weiterverfolgen. Spätestens jetzt sollte das Unternehmen Zielwerte definieren, die im Rahmen der nächsten Befragung erreicht werden sollen.

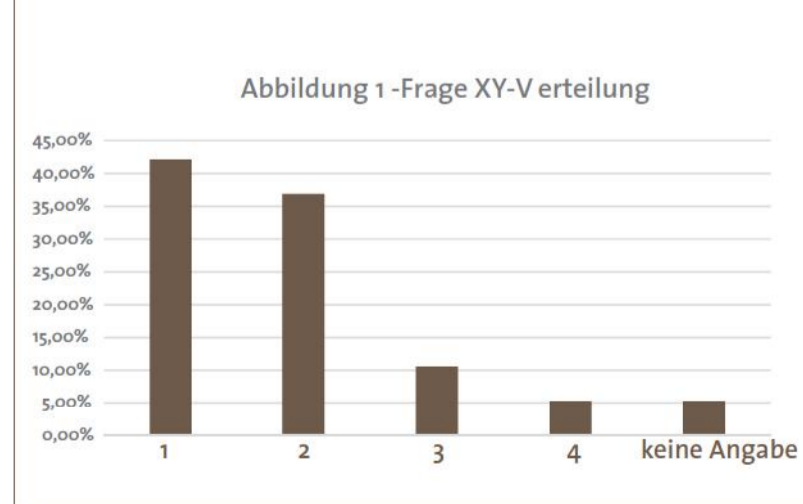
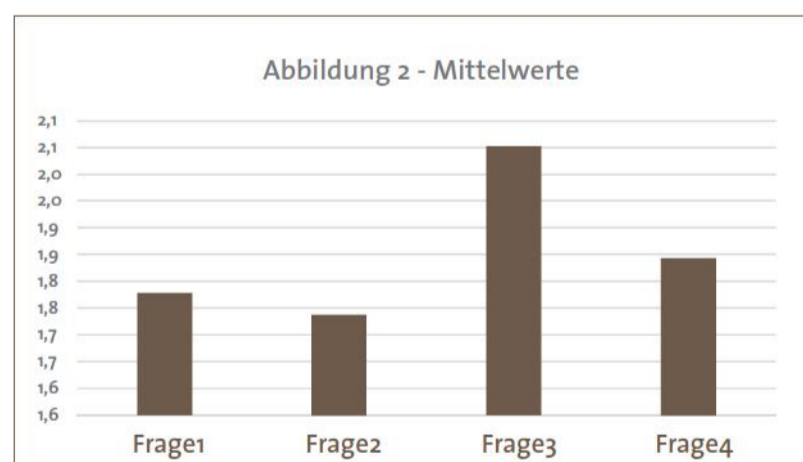
Des Weiteren sollte der aktuelle Prozess mit den zusammengetragenen Erkenntnissen (niedrige Beteiligungsquote, Antworten waren aufgrund einer „schwammigen“ Formulierung nicht auswertbar, Wünsche der Mitarbeiter/Kunden konnten nicht berücksichtigt werden o. ä.) für die nächste Befragung abgeschlossen werden. Eine Wiederholung bietet sich in einem Ein- bis Zweijahreszyklus an.

Der Autor ist Diplom-Psychologe mit einer Weiterqualifikation zum Controller. SP Kommunikation „Beratung – Training – Coaching“ in Tornesch, www.sp-kommunikation.de, pablocki@sp-kommunikation.de

DIE THEMEN DER REIHE

1. Ziele und Nutzen von Befragungen
2. Aufbau und Inhalte der Befragungen
3. Durchführung und Auswertung von Befragungen

Mittelwert	1,8	1,7	2,1	1,8
	Frage 1	Frage 2	Frage 3	Frage 4
1	42,11%	47,37%	31,58%	47,37%
2	36,84%	36,84%	42,11%	31,58%
3	10,53%	10,53%	15,79%	10,53%
4	5,26%	5,26%	10,53%	10,53%
keine Angabe	5,26%	0,00%	0,00%	0,00%
1	8	9	6	9
2	7	7	8	6
3	2	2	3	2
4	1	1	2	2
keine Angabe	1	0	0	0
	keine Angabe	1	2	2
	1	2	1	3
	2	1	2	2
	3	2	1	1
	1	3	2	4
	2	1	3	1
	4	2	3	2
	1	1	2	1
	2	4	1	1
	1	2	4	1
	2	1	2	1
	3	2	1	2
	1	1	2	1
	2	3	3	4
	1	1	2	1
	2	2	1	2
	1	1	4	3
	2	2	2	2
	1	1	1	1



Ein Beispiel für eine Mittelwertdarstellung.

Grafik: Pablocki