

MUSTERAUSWERTUNG

Ergebnisse der anonymen Mitarbeiterbefragung.

Befund, Einordnung und konkrete nächste Schritte für die Geschäftsführung.

Beispiel GmbH · 31 Teilnehmende · Beispielhafte Auswertung, keine echten Kundendaten

L.A.G. Beratung · Leo Alexander Goretzki

So ist die Befragung durchgeführt worden.

31

von 34 Personen

Rücklauf über 90 %

46

Fragen

33 Likert-Items, 6 Skalen, 2 Auswahl, 5 offene

20

Minuten

durchschnittliche Bearbeitung

14

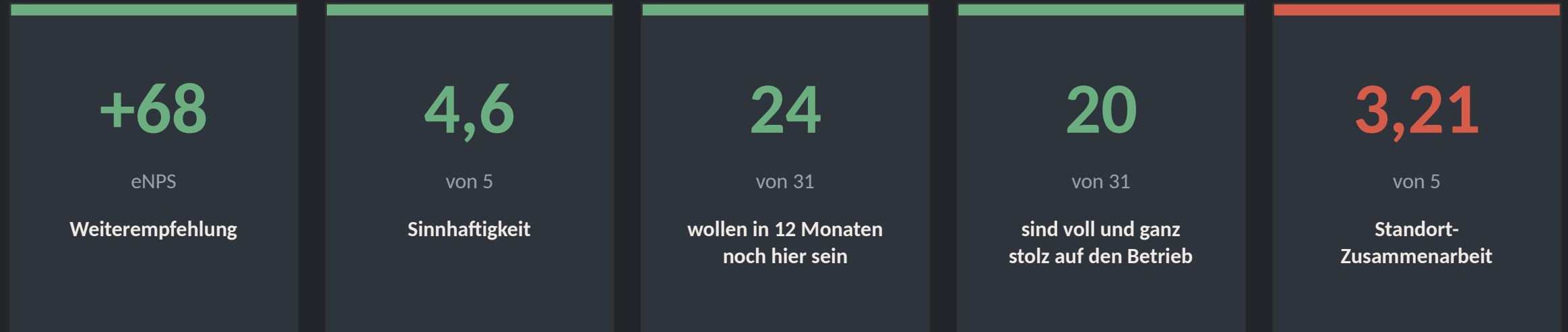
Tage

Feldphase

Das Anonymitätsversprechen an die Belegschaft

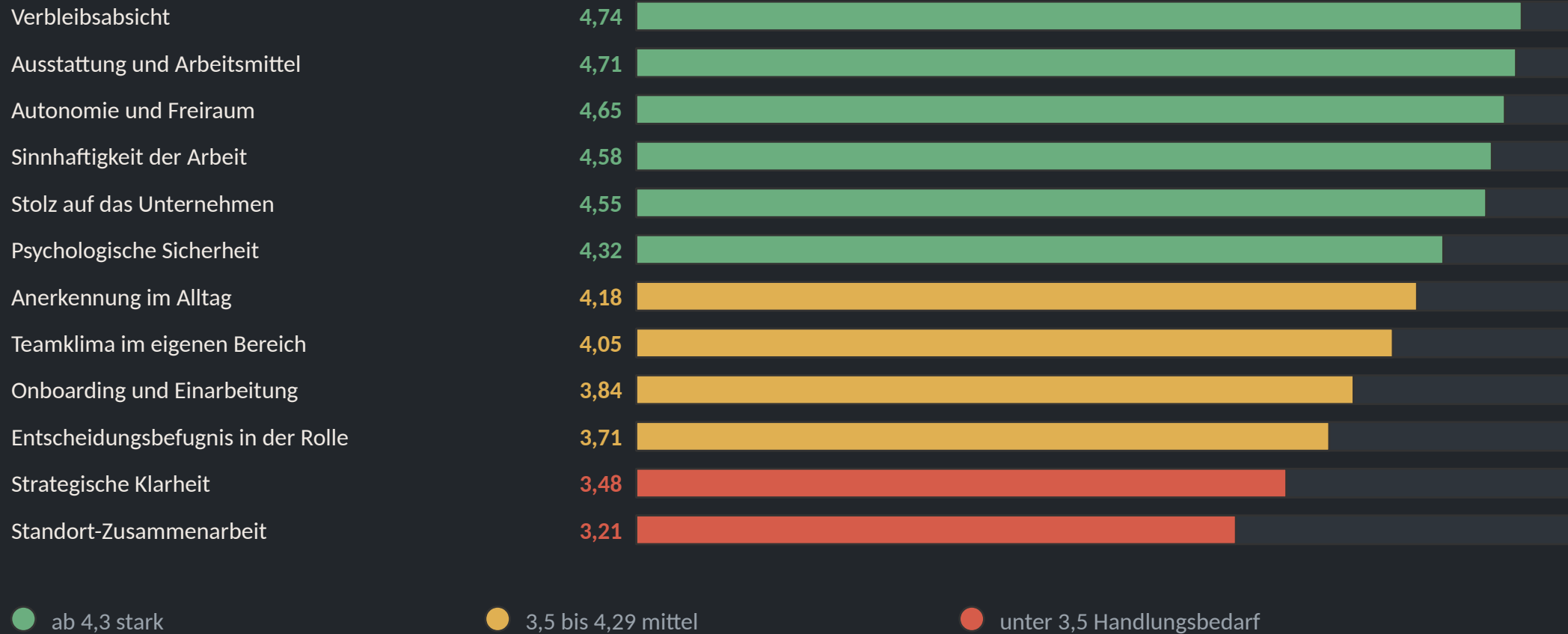
Zugesagt wurde: keine Einzelantworten, keine Rückverfolgbarkeit. Deshalb enthält diese Auswertung keine wörtlichen Zitate, sondern gebündelte Muster. Gruppen mit weniger als fünf Antworten werden nicht gesondert ausgewiesen. Die Rohdaten bleiben bei L.A.G. Beratung.

Fünf Zahlen, die ihr heute mitnehmt.



Vier davon sind stark. Einer braucht jetzt Aufmerksamkeit.

Wo ist grün, wo ist gelb, wo ist rot?



Was aus den offenen Antworten spricht.

Kommunikation und Führung

19x

Gewünscht sind regelmäßige, geplante Gespräche statt Weitergabe über Ecken.

Zusammenarbeit der Standorte

14x

Der Wunsch, sich als Teile eines Unternehmens zu verstehen, nicht als Konkurrenten.

Struktur und Planung

10x

Klarere Zuständigkeiten und verlässlichere Abläufe im Tagesgeschäft.

Anerkennung

7x

Sichtbare, konkrete Würdigung einzelner Leistungen statt allgemeinem Lob.

Einarbeitung

4x

Neue Kräfte wünschen sich einen klaren Fahrplan für die ersten Wochen.

Vergütung und Zulagen

3x

Transparente Regeln für definierte Sonderleistungen.

Basis: 57 verwertbare Kommentare aus 5 Freitext-Fragen. Paraphrasiert, keine wörtlichen Zitate.

ZWISCHENFAZIT

Das ist ein Unternehmen mit starkem Fundament.

Hohe Bindung, hoher Sinn, hoher Stolz, hohe Weiterempfehlung.
Was wir jetzt finden, finden wir auf tragfähigem Boden.

Die Standorte erleben sich als Konkurrenten.

3,21

von 5, der niedrigste Einzelwert der Befragung

Nur 3 von 31

stimmen voll und ganz zu, dass die Standorte gut zusammenarbeiten.

Die Muster aus den Rückmeldungen

1

Konkurrenz um dieselben Ressourcen

Standorte erleben sich als Wettbewerber um Aufträge, Material und Aufmerksamkeit der Geschäftsführung.

2

Ungleiche Standards

Gewünscht werden einheitliche Prozesse und Regeln über alle Standorte hinweg.

3

Fehlender Austausch

Wenig strukturierte Begegnung. Unbekanntheit verstärkt das Wir-gegen-die-Gefühl.

Vision bekannt, nächste Schritte unklar.

DAS KLAPPT

Vision und Werte sind bekannt

4,1

von 5. Eure Leute wissen, wofür das Unternehmen steht und was es besonders macht.

DAS NICHT

Konkrete nächste Schritte

3,5

von 5. Wohin geht die Reise in den nächsten Wochen und Monaten?
Was steht an, was ändert sich?

Die Strategie existiert im Kopf der Geschäftsführung. Sie ist nur nicht übersetzt und wird nicht regelmäßig kommuniziert.

Einzelne Items aus der Dimension Strategische Klarheit, nicht der Dimensionswert aus der Gesamtansicht.

Führung: geschätzt, aber zu wenig präsent.

Das paradoxe Spannungsfeld

Führung schätzt mich als Person **4,32**

Präsenz und regelmäßiger Dialog **3,58**

Leistung wird konkret benannt **4,03**

Als Menschen seid ihr geschätzt. Bei der Präsenz im Alltag liegt Luft nach oben.

Einzelne Items, nicht die Dimensionswerte aus der Gesamtansicht.

Die Muster aus den Rückmeldungen

1

Kommunikation läuft über Ecken

Informationen werden indirekt weitergegeben statt im direkten Gespräch.

2

Präsenz fehlt im Alltag

Gewünscht sind geplante, wiederkehrende Termine statt spontaner Kontakte.

3

Kontaktzeit ist zu knapp

Der Austausch gilt als wertvoll, reicht aber nicht, um Themen zu klären.

Drei wissenschaftliche Brillen auf die Befunde.

A

Social Identity Theory

Tajfel und Turner, 1979

Sobald Menschen sich mit einer Untergruppe identifizieren und um knappe Ressourcen konkurrieren, entsteht ein Wir-gegen-die. Automatisch, nicht absichtlich.

Erklärt den Standort-Konflikt.

B

Organizational Justice

Colquitt, 2001

Das Gefühl ungerechter Behandlung ist ein stärkerer Prädiktor für innere Kündigung als das Gehalt. Besonders in kleinen, gut sichtbaren Teams.

Erklärt die Anerkennungs-Dynamik.

C

Psychologische Sicherheit

Edmondson, 1999

Die geteilte Überzeugung, Fragen stellen und widersprechen zu können, ohne Nachteile zu befürchten. Sie entsteht im direkten Kontakt mit der Führung und wird brüchig, wo dieser selten ist.

Erklärt die Führungs-Lücke.

Vier Hebel, und alle sind bearbeitbar.

1 Standort-Zusammenarbeit

Wir gegen die auflösen durch Brückenformate.

2 Strategische Klarheit

Kurzfrist-Kaskade statt Vision einmal im Jahr.

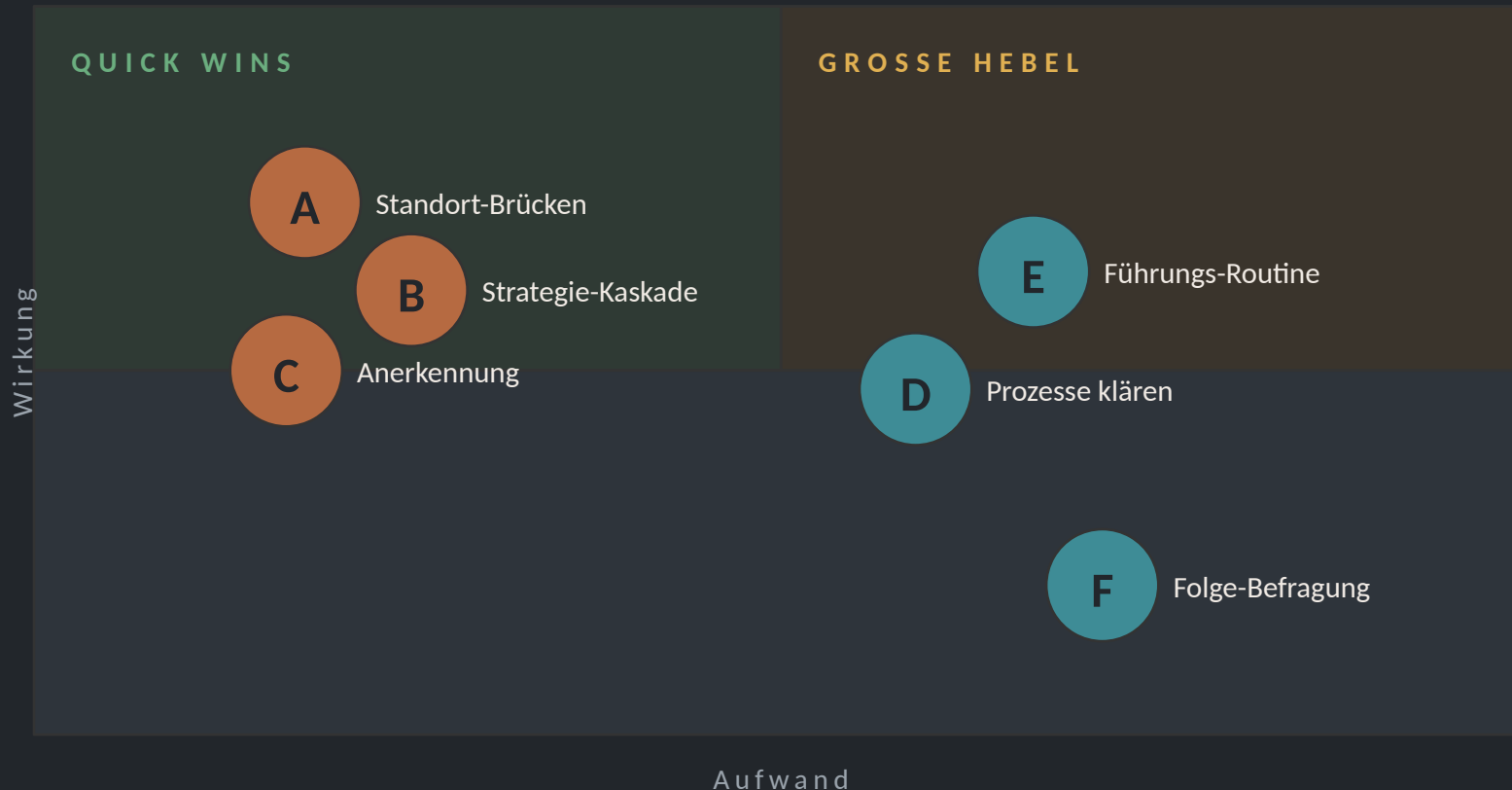
3 Führungspräsenz und Dialog

Strukturierte Routine statt Tür und Angel.

4 Anerkennung und Prozesse

Wertschätzung sichtbar machen, Abläufe klären.

Sechs Maßnahmen nach Wirkung und Aufwand.



Legende



Sofort starten

A, B und C. Größte Wirkung, schnell umsetzbar.



In 3 bis 6 Monaten

D, E und F. Strukturbildend, brauchen Vorlauf.

Empfehlung

Startet mit A und B. Beide adressieren die häufigsten Wünsche und sind in wenigen Wochen spürbar.

Drei Quick Wins für die ersten 30 bis 60 Tage.

A

Standort-Brücken

Adressiert Hebel 1

- Quartalsweiser gemeinsamer Tag aller Standorte
- Tausch-Tage: einen Tag am anderen Standort arbeiten
- Standortübergreifende Arbeitsgruppen zu konkreten Themen

Aufwand niedrig, Wirkung hoch

B

Strategie-Kaskade

Adressiert Hebel 2

- Quartals-Update in 15 Minuten: was kommt, was ändert sich
- Strategie-Modul ins Onboarding aufnehmen
- Monatlicher Kurzhinweis: was ist gerade wichtig

Aufwand niedrig, Wirkung hoch

C

Anerkennung sichtbar machen

Adressiert Hebel 4

- Konkrete Würdigung im Team, nicht nur unter vier Augen
- Verwaltung bei Fachterminen mit am Tisch
- Rollenprofile aktualisieren und Leistung benennen

Aufwand niedrig, Wirkung mittel bis hoch

Drei Maßnahmen für die nächsten 3 bis 6 Monate.

D

Prozesse klären

Adressiert Hebel 4

- Zuständigkeiten dokumentieren: wer macht was
- Übergabe-Ritual: wer dokumentiert was, wo und wie
- Schlüssel- und Ressourcenhoheit eindeutig festlegen

Aufwand mittel, Wirkung hoch

E

Führungs-Routine

Adressiert Hebel 3

- Monatlicher Jour fixe pro Standort, fest im Kalender
- Quartalsweises Einzelgespräch mit jedem Teammitglied
- Ein-Kanal-Regel: Fragen laufen nicht über Ecken

Aufwand mittel, Wirkung hoch

F

Folge-Befragung

Validiert: wirkt, was wir tun?

- Erneute Befragung nach sechs Monaten
- Gleiche Kernfragen, damit der Vergleich belastbar ist
- Ergebnis mit dem Team teilen und den Kreis schließen

Aufwand niedrig, Wirkung mittel

Warum Ergebnisse allein nicht reichen.

Eine Befragung ohne Resonanz ist das Ende der nächsten.

Das größte Risiko ist nicht, etwas Falsches zu tun. Das größte Risiko ist, gar nichts zu tun oder zu lange zu warten. Dann lernen eure Mitarbeitenden: es wurde gefragt und nichts ist passiert. Das Vertrauen, das die Befragung aufgebaut hat, kehrt sich dann um.

Wie erhoben und wie ausgewertet wurde.

Erhebung

- Anonyme Online-Befragung, Feldphase 14 Tage
- 46 Fragen: 33 Likert-Items, 6 Skalen-Ratings, 2 Auswahlfragen, 5 offene Fragen
- Fragen ausgewählt aus einem Pool von rund 120 erprobten Items und auf das Unternehmen zugeschnitten
- Durchschnittliche Bearbeitungsdauer 20 Minuten

Auswertung

- Likert-Skala kodiert von 1 bis 5
- Statuslogik: ab 4,3 stark, 3,5 bis 4,29 mittel, unter 3,5 Handlungsbedarf
- Weiterempfehlung nach eNPS-Logik: 9 bis 10 Promotoren, 7 bis 8 Passive
- Gruppen unter fünf Antworten werden nicht gesondert ausgewiesen
- Offene Antworten inhaltsanalytisch geclustert, paraphrasiert, Häufigkeit ausgewiesen

Umgang mit offenen Antworten: inhaltsanalytische Clusterung, Paraphrasierung in neutraler Sprache ohne identifizierende Details, Ausweisung der Häufigkeit. Das entspricht der Standardpraxis in der Organisationsdiagnostik, besonders bei kleinen Subgruppen.

Grenzen dieser Auswertung.

Kleine Subgruppe

Die Verwaltung ist mit 6 Personen klein. Ihre Ergebnisse sind Tendenzen, keine statistische Gewissheit.

Standort nicht erfasst

Die Standortzugehörigkeit wurde bewusst nicht abgefragt, um die Anonymität zu schützen. Regionale Unterschiede sind deshalb in dieser Runde nicht auswertbar.

Soziale Erwünschtheit

Die durchgängig hohen Werte können echte Zufriedenheit abbilden oder die Tendenz, erwünscht zu antworten. Vermutlich beides.

Einfachkodierung

Die offenen Antworten wurden von einer Person kodiert. Für eine wissenschaftliche Publikation wäre eine Zweitkodierung üblich, für die Beratungspraxis ist das Vorgehen angemessen.

Wer die Grenzen seiner Methode kennt, kann mit den Ergebnissen arbeiten.

NÄCHSTE SCHRITTE

Lasst uns den Schwung mitnehmen.

1

Heute, in diesem Termin

Passt das Bild? Fehlt etwas? Was überrascht euch?

2

In den nächsten zwei Wochen

Entscheidung, welche Maßnahmen ihr angeht und wer sie verantwortet.

3

In den nächsten vier Wochen

Ergebnisse mit der Belegschaft teilen und drei Maßnahmen ankündigen.

Leo Alexander Goretzki

L.A.G. Beratung · Organisationsentwicklung · info@lag-beratung.de

Das war ein Beispiel. Eure Zahlen sind andere.

Die Beispiel GmbH gibt es nicht. Die Werte, die Freitext-Muster und die Maßnahmen in diesem Bericht sind erfunden. Aufbau, Tiefe und Sprache sind dieselben wie in einer echten Auswertung.

Berichte echter Kunden veröffentliche ich nicht, aus demselben Grund, aus dem eure Auswertung bei euch bleibt.

Wollt ihr wissen, was bei euch drinsteht?

30 Minuten Vorgespräch, kostenlos. Danach sage ich dir, ob eine Befragung deine Frage beantwortet oder ob euch etwas anderes weiterbringt.

frag-dein-team.de • Leo Alexander Goretzki • L.A.G. Beratung