

Wenn Mitarbeiter Krisen vorausahnen Die jährliche Befragung könnte ausreichend Indikatoren liefern

Krisen sind die natürlichen Begleiter erfolgreicher Unternehmen. Offenbar gilt die ironische Volksweisheit "Was uns nicht umbringt, macht uns stark". Das Unternehmen, um das es in der Folge geht, besteht seit 20 Jahren. Es hatte vor 10 und vor 5 Jahren massive Krisen. Einer Wettbewerbskrise folgte eine Kostenkrise verbunden mit einer Sinnkrise der Beschäftigten. Tiefgehende Umstrukturierungen und einschneidende inhaltliche Veränderungen waren die Folgen. Nur wenige Mitarbeiter gingen diesen schwierigen Weg mit. Die die das Unternehmen verließen glaubten nicht mehr an die Kraft der eingeleiteten Maßnahmen.



Heute wissen die Führungskräfte des Unternehmens, alle Krisen haben sich langfristig angekündigt. Hätte man den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragungen mehr Aufmerksamkeit geschenkt, hätte man Indikatoren genug gehabt, um proaktiv und richtig handeln zu können. Ob sich ein fünfjähriger Krisenrhythmus bestätigt, das musste die diesjährige Mitarbeiterbefragung zeigen. Entsprechend gespannt waren alle auf die Ergebnisse.

Die Gesamtsituation bei der letzten Umfrage 2004 wurde von den Mitarbeitern mit 66,6% am schlechtesten seit dem Vorkrisenjahr 1999 beurteilt. Damit war klar, dass sich der seit 2001 vorherrschende negative Trend fortgesetzt hat. Die durchschnittliche Situation der Mitarbeiter lag an der Grenze zum Bereich „ich bin zufrieden, unterstützt mich, fördert mich“. Die Beteiligung lag mit rund 58 Prozent deutlich unter der der vorhergehenden Jahre. Den deutlichsten Rückgang verzeichneten die Kriterien „Karriere“ (-13%), „Führungsstil“ (-9%) und „Kommunikation“ (-8%). Auffällig ist die Veränderung des Kriteriums „Beteiligung“, das in seiner Bedeutung von Rang 9 auf den vorderen Rang 3 wechselte.

Nach der Analyse der Ergebnisse wurde klar, dass deutlicher Handlungsbedarf besteht. Daraufhin wurden Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation, der Weiterbildung und der Innovationsfähigkeit eingeleitet. Waren diese erfolgreich? Reagiert das Bild, das Mitarbeiter vom Unternehmen und seiner Strukturen haben? Besteht ein Zusammenhang zwischen Veränderungen und subjektiver Reaktion? Wie steht es um die drohende Krise?

Die Beteiligung der Mitarbeiter konnte im Jahr 2005 mit 89 Prozent wieder an bisher übliche Werte angenähert werden. Sicher ein erster positiver Indikator. Die Gesamtsituation wird mit 67,3 % beurteilt und liegt geringfügig höher als im Vorjahr. Der Negativtrend, der seit 2001 anhielt, scheint damit aufgehalten worden zu sein. Ein zweiter positiver Indikator. Ein deutliche Trendwende ist daraus allerdings noch nicht ableitbar.

Interessant sind die Ergebnisse der zwölf abgefragten Einzelkriterien. Sie haben sich entweder extrem positiv oder extrem negativ verändert. In den Indikatoren „Kommunikation“ (+26,4 %) und „Sonstiges“ (16,3 %) kann man signifikante positive Veränderungen erkennen. In den Kriterien „Beteiligung“ mit 7 % und „Einrichtung, Arbeitsmittel“ mit 6 % ist ebenfalls eine deutliche Verbesserung der Situation erkennbar. Ein direkter Bezug zu eingeleiteten Maßnahmen ist offensichtlich einfach ableitbar. Den deutlichsten Rückgang verzeichnen die Indikatoren „Arbeitsbedingungen“ (-17,7 %), „Führungsstil“ (-13,1 %) und „Organisation“ (-9 %). Positiv zu bewertenden ist, dass von den sechs der für die Mitarbeiter am bedeutsamsten Kriterien fünf über der Marke von 70 % liegen.

Durch die extrem positive oder negative Veränderungen der einzelnen Kriterien wird die Möglichkeit zum Handeln für das Unternehmen erleichtert. Es können gezielt für die einzelnen Kriterien Maßnahmen definiert und aufgesetzt werden. Es bleibt zu beobachten, in wie weit sich die Gesamtzufriedenheit dadurch erhöhen lässt. Durch die Betrachtung der Ergebnisse als Ganzes und über den Zeitverlauf wirft sich eine neue Frage auf, die es in Zukunft zu beobachten gibt.

Ist für ein erfolgreiches Unternehmen besser, dass alle mit allen Kriterien gleich zufrieden sind? Oder ist es für ein erfolgreiches Unternehmen besser, dass nicht alle mit allen Kriterien gleich zufrieden sind?

Darüber und über die Veränderungen und ihrer Wirkungen gilt es in diesem Jahr nachzudenken.

Helmut Bayer
TQU BUSINESS GmbH

veröffentlicht in README.TQU 58