

Beispielfragen

Mitarbeiterbefragung

Sie möchten eine Mitarbeiterbefragung durchführen, doch wissen nicht, welches die richtigen Fragen sind und wie man sie richtig stellt? Zusammen mit den verhaltensökonomischen Experten der **Ergonomen** haben wir uns dieser Aufgabe gestellt und gemeinsam einen Fragebogen für Mitarbeiterbefragungen entwickelt.

Wenn Sie wissen möchten, welche Ziele damit verfolgt werden und was der wissenschaftliche Hintergrund dessen ist, lesen Sie bitte hier weiter: <https://joineer.com/joineer-standartfragebogen>

- 👉 Fragebögen, welche die Mitarbeiterzufriedenheit messen, sollten von jedem der **vier Treiber von Motivation und Zufriedenheit** mindestens eine Frage enthalten.
- 👉 Es kann zielführend sein, dass einzelne Fragen spezifisch auf Ihre Firma angepasst werden. Achten Sie dabei darauf, dass Sie die Form der Frage bestehen lassen. Bei Fragen oder Unsicherheiten, freuen wir uns, Ihnen zu helfen. Wenn Sie den Joineer Teambarometer verwenden, können Sie Ihre spezifischen Fragen sogar gratis von unserem psychologischen Fachbeirat prüfen lassen.



Die Fragen wurden explizit für die Anwendung mit dem Joineer Teambarometer entwickelt. Der Teambarometer stellt alle Fragen auf einer Skala von 1 bis 6 und mit einem zukunftsgerichteten Kommentarfeld – dem Feedforward. Mehr zum Teambarometer erfahren Sie [hier](#).



Der Fragekatalog wurde in Zusammenarbeit mit Verhaltensökonominnen der Die Ergonomen Usability AG entwickelt. Deren Spezialisierung liegt in der Modellierung und Messung des menschlichen Verhaltens sowie in der Analyse der Treiber von menschlichen Verhaltensweisen.



Unser Feedforward-Ansatz, basierend auf neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Positiven Psychologie, animiert die Belegschaft dazu, Verbesserungsvorschläge zukunftsgerichtet und positiv zu formulieren. Ein Feedforward ist maximal einen Tweet lang.



Arbeitsinhalt

Der persönliche Arbeitsinhalt ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für intrinsische Motivation: Es geht darum, dass Mitarbeitende das Ziel ihrer Arbeit verstehen. Sie identifizieren sich mit diesem Ziel. Sie kennen ihre Aufgaben, sie haben das Gefühl, sie können die Aufgaben erfüllen und sie können diese Aufgaben auch tatsächlich erfüllen.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende sehen den Zweck der Arbeit: «Ich kenne das Weshalb meiner Arbeit». Sie identifizieren sich mit dem Zweck «Ich finde das Weshalb gut» (Zweck). Sie sehen, wie sie zum Ziel beitragen (Kompetenz), und sind dadurch befriedigt «Ich freue mich, dass ich zum Ziel beitrage» (Kompetenz und Zweck). Eine Ausprägung davon: «Die Arbeit macht mir Spass»
- Mitarbeitende wissen, was von ihnen erwartet wird. Sie fühlen sich in der Lage, diese Aufgabe zu bewältigen. Mitarbeiter fühlen sich nicht über- oder unterfordert (bsp. Märchen von Goldlöffchen und den drei Bären).
- Die Arbeit, die sie leisten, ist die Arbeit, die sie machen wollen.

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Sind Sie mit den Inhalten Ihres Jobs zufrieden (Aufgaben, Themen)?

MUSTERFRAGEN

- Sehen Sie Sinn und Zweck in Ihrer Arbeit (der letzten Wochen)?
- Hat Ihnen die Arbeit (in den letzten Wochen) Spass gemacht?
- Stehen Ihnen alle Ressourcen (z.B. Zeit, Material, Software, Budget, Unterstützung anderer etc.) bereit, die Sie brauchen, um Ihre Arbeit zu machen?
- Machen Sie die Arbeit, die Sie gerne machen würden?



Effektivität & Effizienz

In den Indikator Effektivität & Effizienz spielt stark hinein, dass die Arbeit bereichernd ist und mehr Spass macht, wenn die Arbeit etwas bringt. Ausserdem sollten die Mitarbeitenden sich den Ergebnissen der Arbeit bewusst sein. Das Gegenteil davon kann sein, dass der Frust aufgrund von Ineffizienzen und Verschwendung (von Ressourcen etc.) gross ist und/oder die Wahrnehmung besteht, dass die Arbeit nichts bringt (Bsp. Sisyphus).

INDIKATOREN

Effektivität

- Mitarbeitende glauben, dass sie etwas bewirken

Effizienz

- Mitarbeitende glauben, dass das Team auf ein gemeinsames Ziel hinarbeitet
- Mitarbeitende glauben, es wird möglichst wenig (Zeit, Energie) verschwendet

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Arbeitet das Team auf ein gemeinsames Ziel hin?

MUSTERFRAGEN

- Arbeitet das Team effizient?
- Bewirkt die Arbeit des Teams etwas?
- Arbeitet das Team aus Ihrer Sicht in die richtige Richtung?



Persönliche Entwicklung

Menschen möchten die bestmögliche Zukunft haben (z.B. bezüglich Einkommen, einer befriedigenden Stelle etc.). Dafür müssen sie sich heute entwickeln (können). Zudem ist persönliche Entwicklung befriedigend (sie füttert die intrinsische Motivation stark). Ein Arbeitgeber oder Chef, der die persönliche Entwicklung fördert (oder sogar fordert), ist für Mitarbeitende (Menschen) sehr attraktiv. Die Mitarbeitenden merken, dass sie in einem Verhältnis zu ihrem Arbeitgeber stehen, das die Qualität ihres gesamten Lebens erhöht.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende glauben, sie können sich in Zukunft entwickeln – sie glauben, dass ihnen dazu die Möglichkeit gegeben wird
- Mitarbeitende glauben, sie haben sich in letzter Zeit entwickelt

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Denken Sie, dass Sie sich in der letzten Zeit weiterentwickelt haben?

MUSTERFRAGEN

- Erlaubt es Ihr Arbeitsalltag, Ihre Arbeitsmarktfähigkeit aufrecht zu erhalten?
- Können Sie die Kompetenzen aufbauen, welche Sie gerne möchten?
- Gefällt Ihnen die Richtung in welche Sie sich innerhalb der Firma entwickeln?
- Sind Sie auf gutem Weg, Ihre Karriereziele zu erreichen?



Kommunikation & Feedforward

Kommunikation und insbesondere Feedback gehören zu den stärksten Mitteln, Kooperation aufrecht zu erhalten. Aber «FeedBACK» im traditionellen Sinn, fokussiert auf die Vergangenheit und entsprechend auf Situationen, die die Betroffenen nicht mehr ändern können. Deswegen wirkt Feedback oft eher als Bestrafung, kommt von oben herab und ist zu wenig hilfreich für den Empfänger. Dies ist so, weil es bei Feedback nicht darum geht, sich in Zukunft weiterzuentwickeln, sondern auf etwas Vergangenem herumzureiten, das man nicht mehr ändern kann. Ganz im Gegensatz dazu verhält sich Feedforward: Dabei arbeiten Diskussionspartner zusammen, um Learnings und Verbesserungspotentiale oder -pläne zusammen zu kreieren. Das Ziel ist es, dass solches Feedforward zwischen Mitgliedern des Teams (Chefs, Mitarbeiter) in alle Richtungen fließt. Inputs für die Zukunft werden gegeben und dann vom Empfänger entgegengenommen. Alle sind sich bewusst, dass auch kritische Inputs – solange konstruktiv – erwünscht sind. Die Implikation dabei ist, dass man sowohl als Feedforward-Geber als auch als Feedforward-Empfänger für kritische Inputs nicht bestraft wird (psychologisch, sozial oder finanziell).

INDIKATOREN

- Hilfreiches Feedforward wird gegeben und entgegengenommen
- Mitarbeitende finden es einfach, Feedforward zu geben und zu nehmen
- Mitarbeitende empfinden Feedforward als hilfreich

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Bekommen Sie rechtzeitig hilfreiches Feedforward für Ihre Arbeit?

MUSTERFRAGEN

- Geben Sie Ihren Vorgesetzten Feedforward?
- Geben Sie Ihren Teammitgliedern Feedforward?
- Ist es für Sie einfach, Ihren Arbeitskollegen Feedforward zu geben?



Empowerment

Die Übertragung von Verantwortung oder persönliche Ermächtigung (engl. Empowerment) ist, wenn Menschen ihre Aufgaben als «Befähiger» (engl. Enablers) wahrnehmen. Es ist bewiesen, dass Menschen, die ihre Aufgaben als Enabler wahrnehmen durch die übertragene Verantwortung viel produktiver werden. Dies hat unter anderem damit zu tun, dass sich ihre Autonomie und entsprechend ihr Handlungsspielraum vergrößert und sie somit das Gefühl haben, eine angemessene Verantwortung zu tragen.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende haben das Gefühl, sie arbeiten selbständig (ohne Micromanagement)
- Mitarbeitende haben das Gefühl, sie dürfen selber denken und dann Entscheidungen treffen
- Mitarbeitende tragen «das richtige Mass» an Verantwortung

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Werden Sie dabei unterstützt, Entscheidungen selbst zu treffen?

MUSTERFRAGEN

- Können Sie selbst entscheiden, wie Sie bei Ihrer Arbeit vorgehen?
- Haben Sie das Gefühl, dass Sie das richtige Mass an Verantwortung tragen?



Organisation und Kultur

Dieser Indikator besteht aus drei Teilen: Die erste Grundprämisse ist, dass je stärker sich eine Person einer Gruppe zugehörig fühlt, desto eher ist die Person bereit, mit der Gruppe zu kooperieren. Die Struktur und Kultur der Organisation (des Teams, der Firma) sind das Ökosystem, wozu man als Mitarbeiter gefühlt gehört (oder auch nicht).

Die zweite Prämisse hat mit der eigenen Selbststeuerung (engl. Self-Direction) zu tun. Dabei geht es darum, die Freiheit (Autonomie) zu haben, das zu machen, was man «will». Dies setzt jedoch die Fähigkeit voraus, das Verhalten zu regulieren und an die Anforderungen einer Situation anzupassen, um (selbst oder gemeinsam) gewählte Ziele und Werte zu erreichen.

Die dritte Voraussetzung ist, dass man Vertrauen hat, dass andere am selben Strick ziehen und etwas «Gutes» für die Organisation bzw. das gemeinsame Ziel machen. Das Gegenteil davon wäre, dass man die anderen als Trittbrettfahrer wahrnimmt (und sich selbst als der Trottel sieht, der alles macht).

INDIKATOREN

- Mitarbeitende identifizieren sich stark mit der Firma und dem Team
- Mitarbeitende glauben, dass die Firma in eine gute Richtung geht
- Mitarbeitende glauben, dass man Freiheit hat, sich selbst zu managen (Sie dürfen Verantwortung übernehmen und bekommen Vertrauen)
- Mitarbeitende glauben, dass die anderen etwas Gutes machen

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihre Organisation einem Bekannten als Arbeitgeber empfehlen würden?

MUSTERFRAGEN

- Sind Sie stolz darauf, ein Teil der Organisation zu sein?
- Entwickelt sich die Firma aus Ihrer Sicht in die richtige Richtung?
- Sind Ziele und Strategie der Organisation allen in Ihrem Team bewusst?



Führung & Management

Bei Führung & Management geht es hauptsächlich darum, dass Vorgesetzte die Verantwortung tragen, die Leute zu fördern und zu fordern. Je mehr sich die Mitarbeitenden gefördert und gefordert fühlen, desto höher ist ihr Anreiz und ihre Motivation dabei zu bleiben und weiterhin zum Erfolg beizutragen. Gleichzeitig sind die Vorgesetzten auch Menschen mit den selben Bedürfnissen nach Weiterentwicklung. Es geht dabei vor allem darum, den Vorgesetzten Inputs (bzw. Feedforwards) zu geben, dass auch diese sich persönlich weiterentwickeln können und die entsprechende Befriedigung daraus erfahren. Dies ist stark mit dem Indikator Persönliche Entwicklung verknüpft.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende wissen, sie können mit Anliegen auf die Chefin, den Chef zugehen (Vertrauen) ... und sie gehen, ... und etwas kommt dabei heraus
- Mitarbeitende respektieren die Chefin, den Chef (Vorbild)
- Die Chefin, der Chef respektiert die Mitarbeitenden
- Mitarbeitende wissen, dass die Chefin, der Chef «hinter ihnen steht» (Verantwortung)
- Der Chef übernimmt Verantwortung für seine eigenen Entscheidungen
- Die Mitarbeitenden merken den Unterschied zwischen direktem Vorgesetzten und Team und den Vorgesetzten und der grösseren Organisation
- Mitarbeitende merken, dass der Vorgesetzte sich Mühe gibt, sich selber zu entwickeln

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Setzt sich Ihre vorgesetzte Person für Sie ein?

MUSTERFRAGEN

- Tut Ihre vorgesetzte Person etwas für Ihre Zufriedenheit?
- Behandelt Ihre vorgesetzte Person alle Teammitglieder gleich, egal welchen Geschlechts, Alters oder Herkunft?
- Vertrauen Sie Ihrer vorgesetzten Person?
- Handelt Ihre vorgesetzte Person aus Ihrer Sicht im Sinne der Organisation?
- Setzt Ihre vorgesetzte Person aus Ihrer Sicht die richtigen Prioritäten?
- Übernimmt Ihre vorgesetzte Person Verantwortung für ihr Handeln?



Work-Life-Fit

Die Idee beim Indikator Work-Life-Fit ist es, dass genügend Raum und Flexibilität ausserhalb der Arbeit dazu führen, dass kreative Ideen ihren Weg ins Geschäft finden (Idee des Menschen als Uomo Universale). Es besteht sowohl der Wunsch nach Gleichberechtigung als auch Diversität in Firmen, denn Männer und Frauen müssen Arbeit und den Rest des Lebens miteinander vereinbaren können. Beim Work-Life-Fit geht es nicht nur um die (Frei-)Zeit, sondern vor allem auch um körperlich und geistige Gesundheit.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende werden durch die Arbeit gesundheitlich (v.a. auch psychisch) nicht geschädigt
- Mitarbeitende haben nicht das Gefühl, dass die Arbeit das Privatleben negativ beeinflusst
- Mitarbeitende haben das Gefühl, sie können «abschalten»

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Sind Sie mit dem Verhältnis zwischen Ihrer Arbeit und Ihrem sonstigen Leben zufrieden?

MUSTERFRAGEN

- Können Sie gut von der Arbeit abschalten?
- Haben Sie genug Auszeit (Pausen, Ferien etc.), um sich von der Arbeit zu erholen?



Umgang & Unterstützung im Team

Beim Indikator Umgang & Unterstützung im Team geht es um Grundlegendes: Menschen profitieren von Gruppenzugehörigkeit – das ist ein Fakt. Dabei geht es darum, sich mit dem Zusammenhalt im Team zu beschäftigen. Der Zusammenhalt beeinflusst, was und wie stark die sozialen Normen sind. Grundsätzlich wird erwartet, dass die Mitglieder des Teams miteinander kooperieren. Ausserdem wird Unterstützung von und für Vorgesetzte und Kollegen erwartet. Denn wenn man sich wohl fühlt, ist man eher motiviert bei der Arbeit. Wenn man motiviert ist, ist die Qualität der Arbeit besser und wenn man gute Arbeit leistet, fühlt man sich wohl – es ist ein Zyklus. Der Umgang im Team ist ein wichtiges Anzeichen fürs «Wohlfühlen» und die Wahrnehmung der Stimmung dient als ein Indikator dafür.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende unterstützen andere Mitarbeitende im Team
- Man möchte, dass sich alle Mitarbeitenden im Team entfalten können
- Mitarbeitende fühlen sich wohl im Team

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Bekommen Sie Unterstützung von Ihrem Team?

MUSTERFRAGEN

- Ist der Umgang in Ihrem Team respektvoll und freundlich?
- Vertrauen Sie Ihren Kollegen?
- Stimmt der Zusammenhalt in Ihrem Team?



Umgang & Unterstützung im Team

Beim Indikator Umgang & Unterstützung im Team geht es um Grundlegendes: Menschen profitieren von Gruppenzugehörigkeit – das ist ein Fakt. Dabei geht es darum, sich mit dem Zusammenhalt im Team zu beschäftigen. Der Zusammenhalt beeinflusst, was und wie stark die sozialen Normen sind. Grundsätzlich wird erwartet, dass die Mitglieder des Teams miteinander kooperieren. Ausserdem wird Unterstützung von und für Vorgesetzte und Kollegen erwartet. Denn wenn man sich wohl fühlt, ist man eher motiviert bei der Arbeit. Wenn man motiviert ist, ist die Qualität der Arbeit besser und wenn man gute Arbeit leistet, fühlt man sich wohl – es ist ein Zyklus. Der Umgang im Team ist ein wichtiges Anzeichen fürs «Wohlfühlen» und die Wahrnehmung der Stimmung dient als ein Indikator dafür.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende unterstützen andere Mitarbeitende im Team
- Man möchte, dass sich alle Mitarbeitenden im Team entfalten können
- Mitarbeitende fühlen sich wohl im Team

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Bekommen Sie Unterstützung von Ihrem Team?

MUSTERFRAGEN

- Ist der Umgang in Ihrem Team respektvoll und freundlich?
- Vertrauen Sie Ihren Kollegen?
- Stimmt der Zusammenhalt in Ihrem Team?



Finanzielle Entlohnung und Wertschätzung

Finanzielle Entlohnung und Wertschätzung (psychologische Entlohnung) sind beides wichtige Währungen von Belohnung. Wenn Belohnung unbefriedigend ist, hat diese negative Auswirkungen auf Motivation und Zufriedenheit im Job.

INDIKATOREN

- Mitarbeitende nehmen wahr, dass es sich lohnt, sich zu engagieren (finanziell und psychologisch)
- Finanzielle Entlohnung wird als angemessen und genügend empfunden
- Mitarbeitende glauben, ihre Beiträge werden von den Personen, die ihre Leistung beurteilen fair evaluiert

FRAGE IM JOINEER STANDARDFRAGEBOGEN

- Wird Ihre Leistung beachtet und genügend wertgeschätzt?

MUSTERFRAGEN

- Ist Ihre Entlohnung angemessen?
- Wird Ihre Arbeit (Leistung) fair evaluiert?