

# „VERÄNDERUNG GELINGT NUR MIT BETEILIGUNG“

## Frische Impulse durch Mitarbeitendenumfrage bei der ÖRAG/DA-Gruppe

Die ÖRAG/DA-Gruppe hat mit einer neuen Mitarbeitendenbefragung ein starkes Signal gesetzt: zuhören, verstehen, gemeinsam gestalten. Mit meta | five als Partner entstand ein Prozess, der über Zahlen hinaus Wirkung entfaltet – durch Dialog, Vertrauen und konsequente Umsetzung. Eine Case Study über echte Veränderung von innen.

### **Ausgangssituation: Eine neue Befragung mit klarer Zielsetzung**

Die ÖRAG/DA-Gruppe wollte mit einer neuen Mitarbeitendenbefragung ein klares Signal setzen: Wertschätzung zeigen, den Mitarbeitenden zuhören, ihre Bedürfnisse verstehen und darauf basierend Veränderungsprozesse anstoßen. Nach einer früheren, während der Corona-Zeit durchgeführten Befragung, war es dem Vorstand und den Führungs-

kräften wichtig eine nachhaltige Wirkung zu erzielen – inhaltlich, organisatorisch und kulturell. Dabei galt es, mehrere Herausforderungen zu meistern:

- | **Reduzierung und Fokussierung des Fragebogens**, um Beteiligung zu fördern.
- | **Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Gesellschaften** zu gewährleisten.

| **Begrenzter Zeitrahmen**, in dem Konzeption, Umsetzung und Kommunikation erfolgen mussten.

| **Erhalt der Aufmerksamkeit und Glaubwürdigkeit** bei den Mitarbeitenden – insbesondere durch klare,



kontinuierliche Kommunikation und anschlussfähige Folgeprozesse.

| **Durchführung der Befragung** und Erhalt von **validen Antworten** unter Berücksichtigung sämtlicher **Anonymitätsgrenzen**

## Konzeption & Umsetzung: Partizipation von Anfang an

meta | five begleitete das Projekt über sämtliche Phasen hinweg – von der Konzeption über die Durchführung bis zur Ergebnisbesprechung und -interpretation. Den Auftakt bildete ein **Fragebogen-Workshop**, in dem gemeinsam mit Vertreter:innen des Vorstands, des Betriebsrats, der Personalabteilung und anderen internen Stakeholdern ein auf die Organisation abgestimmtes, systemisch fundiertes Befragungsinstrument erarbeitet wurde. Acht **Themenc**



bildeten den inhaltlichen Rahmen – dabei wurden sowohl standardisierte Themen als auch individuelle Fragestellungen berücksichtigt.

Die technische Umsetzung erfolgte über die Plattform **meta | survey**, welche eine hohe Benutzerfreundlichkeit und maximale Transparenz ermöglichte. Durch die Einbin-

dung des internen Marketings sowie den gezielten Einsatz von automatischen E-Mail-Remindern, internen Erinnerungen, Updates im Intranet und einer offenen Kommunikation über Rücklaufquoten wurde die Befragung innerhalb kürzester Zeit erfolgreich durchgeführt – mit einer **sehr guten Beteiligungsquote über alle Gesellschaften und Abteilungen hinweg**.

Selbstverständlich wurden auch entsprechende **DSGVO-konforme** Datenschutzvereinbarungen getroffen und Anonymitätsgrenzen festgelegt. Dies gehört zu den Kernelementen einer Befragung: Nur, wenn sich die Mitarbeitenden ihrer Anonymität sicher sind, geben sie ehrliche und konstruktive Rückmeldung.

## Ergebnisse sichtbar machen: Kommunikation und Beteiligung auf Augenhöhe

Ein zentrales Anliegen war es, die Ergebnisse nicht nur zu erheben, sondern auch in der Organisation **sichtbar, verstehbar und anschlussfähig** zu machen. Hierbei liegt der Fokus darauf zu erörtern, nachzuvollziehen, was in den Organisationen (bzw. den einzelnen Gesellschaften und Abtei-



lungen) besonders gut läuft und in welchen Bereichen die Mitarbeitenden Entwicklungspunkte sehen. Gemeinsam mit meta | five wurden die Resultate professionell aufbereitet und in einer Reihe von **Präsentationen und Workshops** adressatengerecht vorgestellt: gegenüber dem Vorstand, den Geschäfts- und Bereichsleitungen sowie dem Betriebsrat. meta | five unterstützte hierbei insbesondere bei der Aufbereitung und Interpretation der Ergebnisse sowie dem Erkennen von Zusammenhängen und Schlussfolgerungen.

Dabei wurden nicht nur Zahlen präsentiert, sondern auch Interpretationsräume geschaffen und offene Fragen einbezogen. Besonders hervorzuheben ist die Integration von **offenen Textantworten**. Diese wurde von den Mitarbeitenden der ÖRAG/DA-Gruppe sehr ausführlich genutzt, was für eine hohe Akzeptanz des Instruments spricht. Mit der Vielzahl an Rückmeldung beschäftigt sich die Organisation auch Monate nach der Befragung noch.

## Nachhaltigkeit und Wirkung: Vom Fragebogen zur Veränderung

Die Ergebnisse der Befragung bildeten den Startpunkt für eine Vielzahl gezielter Folgeprozesse – mit dem klaren Ziel,



### Nachhaltigkeit zu schaffen und Verantwortung in der Organisation zu verankern:

In verschiedenen Bereichen wurden **KuKo-Botschafter:innen** (Kultur- und Kommunikationsverantwortliche) aktiviert, die, nach der Ergebnispräsentation der Führungskräfte, mit ihren Teams konkrete Maßnahmen und Fragen entwickelten. In der Abteilung Finanzen etwa wurden nach Workshops acht priorisierte Entwicklungsfragen formuliert – obwohl die Abteilung im Gesamtergebnis gut abgeschnitten hatte.

Es entstanden neue **Austauschformate**, etwa **World Cafés, Walk & Talks** sowie **Espresso-Sessions mit dem Vorstand**, um niedrigschwellige Begegnung und offene Kommunikation zu ermöglichen. Statt großer Veranstaltungen, setzte man auf Nahbarkeit und Dialog.

In einer **Management-Werkstatt** wurde das Thema **„Psychologische Sicherheit“** intensiv beleuchtet. Aus der Befragung war hervorgegangen, dass viele Mitarbeitende subjektiv eine hohe Belastung empfinden und sich hierzu einen vertrauensvollen und offenen Austausch mit ihren Führungskräften wünschen.

### Ein Projekt, das weiter wirkt

Die Zusammenarbeit mit meta | five wurde von beiden Seiten als **konstruktiv, nahbar und professionell** erlebt. Der wechselseitige Rückhalt – zwischen Projektleitung, Betriebsrat, Führungskräften und externer Begleitung – war ein entscheidender Faktor für den Erfolg des Projekts. Die Befragung war kein Selbstzweck, sondern wurde zum **Hebel für Reflexion, Entwicklung und konkrete Veränderung**.

Auch Monate nach Projektabschluss sind die Impulse aus der Befragung präsent – in Diskussionen, Formaten und Maßnahmen. Das zeigt: Wenn Kommunikation, Methodik und Haltung stimmen, kann eine Mitarbeitendenbefragung weit mehr leisten als ein Blick auf Zufriedenheitswerte – sie wird zum Ausgangspunkt für kulturellen Wandel.

### Ihr Kontakt zu uns:

||| meta | five | gmbh  
human performance consulting  
deutz-mülheimer str. 183  
d | 51063 köln

fon +49 | 221 | 7 16 15 | 0  
info@meta-five.com

www.meta-five.com

### Über uns:

meta | five ist ein Beratungsunternehmen mit einem interdisziplinären Team aus Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern und IT-Spezialisten. Unser Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Prozessen über die Konzeption und Implementierung von Instrumenten der Personalauswahl und -entwicklung bis hin zu Analysen „weicher“ Erfolgsfaktoren und Aspekten der

Organisationsentwicklung. Diese Aufgaben führen wir immer im Hinblick auf die konkreten Zielsetzungen und spezifischen Rahmenbedingungen unserer Kunden durch. Alle Trainer und Berater von meta | five verfügen über langjährige Erfahrung durch vielfältige Projekte für unsere Kunden aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen.