

# Mitarbeiterbefragung und Datenschutz

**Wer viel fragt, bekommt viel Antwort. Immer ist das zwar nicht so, aber die Hoffnung steckt natürlich doch dahinter, wenn das Management zum Mittel der ›Mitarbeiterbefragung‹ greift – der Datenschutz allerdings bleibt dabei leicht auf der Strecke.**

**B**ETEILIGUNGSORIENTIERTE Führungsmethoden – mehr oder weniger ernst gemeinte Versuche also, Beschäftigte an Management-Entscheidungen zu beteiligen – haben gegenwärtig Hochkonjunktur (siehe auch CF 7/99 ab Seite 14). Aus der Erkenntnis heraus, dass der arbeitende Mensch nicht nur ein Kosten-, sondern auch ein entscheidender Wettbewerbsfaktor ist, wachsen die Anstrengungen in den Unternehmen, das Leistungspotential der Beschäftigten systematisch und konsequent auszuschöpfen.

Dabei geht es – so hört und liest man allenthalben – vor allem darum, ...

- die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten zu fördern;
- die Motivation der Beschäftigten zu erhöhen oder mindestens sicherzustellen;
- die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen zu verstärken oder zu erzeugen;
- die Kreativität, die Erfahrung und das Wissen der Belegschaften auszuschöpfen;
- das ›unternehmerische‹ Denken und Handeln der Beschäftigten zu fördern.

Qualitätszirkel, betriebliches Vorschlagswesen, Mitarbeitergespräche, Vorgesetztenbeurteilung, verschiedene Varianten der Gruppenarbeit, kooperative Führung, Beschwerdeprogramme und Unternehmensleitbilder sind nur einige Beispiele für beteiligungsorientierte Führungsinstrumente.

In diesem Zusammenhang gewinnt auch die sogenannte Mitarbeiterbefragung an Bedeutung. Hierbei handelt es sich um ein Instrument, mit dem im Auftrag der Unternehmensführung meist auf der Grundlage eines standardisierten Fragebogens Informationen über Einstellungen, Erwartungen und Bedürfnisse der Beschäftigten bezogen auf verschiedenste Bereiche der betrieblichen Arbeitswelt erfragt werden. Die Mitarbeiterbefragung soll Anhaltspunkte über Stärken und Schwächen eines Unternehmens liefern, um darauf aufbauend dann konkrete Verbesserungsmaßnahmen ableiten zu können.

Mittlerweile ist die Methode der Mitarbeiterbefragung in vielen Unter-



nehmen zum Einsatz gekommen. Erfahrungen mit diesem Instrument haben zum Beispiel Renault, Schering, Mercedes-Benz und Karstadt, die Bayerische Vereinsbank, die Bayerische Landesbausparkasse, die Gesellschaft für automatische Datenverarbeitung Münster, die Commerzbank und die Volksfürsorge

- Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten;
- Führung und Zusammenarbeit;
- Firmenimage in der Belegschaft.

Zumeist läuft eine Mitarbeiterbefragung dabei in den Phasen Planung, Durchführung und Umsetzung ab.

### Mitarbeiterbefragungen enthalten immer auch einen statistischen Teil (mit Angaben zu Alter, Geschlecht, Abteilung usw.), der es erlaubt Rückschlüsse auf Einzelne zu ziehen.

Deutsche Sachversicherung gesammelt. Auch im öffentlichen Dienst, in Städten und Landkreisen, wird die Mitarbeiterbefragung als Instrument zur Einleitung von Veränderungsprozessen immer häufiger angewendet.

#### Inhalte einer Mitarbeiterbefragung

DIE INHALTE VON Mitarbeiterbefragungen sind je nach Zielsetzung sehr unterschiedlich. Neben speziellen Mitarbeiterbefragungen wie etwa solchen zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs oder zu Arbeitszeitwünschen der Beschäftigten kommen – vor allem wenn es um die Vorbereitung tiefergreifender Veränderungen im Unternehmen geht – auch umfassende Befragungen zum Einsatz, bei denen zu einem breiten Themenspektrum die Einstellungen, Erwartungen und Bedürfnisse der Beschäftigten abgefragt werden. Typische Kernbereiche, zu denen sich Arbeitnehmer dabei äußern sollen, sind etwa ...

- Tätigkeiten und/oder Arbeitsorganisation;
- Arbeitsbedingungen;
- Entgelt und Sozialleistungen;
- zwischenmenschliche Beziehungen;
- Kommunikations- und Informationspolitik des Unternehmens;

In der Planungsphase geht es insbesondere darum, die mit einer Mitarbeiterbefragung verbundenen Ziele festzulegen und die organisatorischen und personellen Voraussetzungen für eine Realisierung zu schaffen. In der Regel wird dafür eine Projektgruppe, bestehend aus Beschäftigten unterschiedlichster Bereiche und aus Experten, gegründet. Aufgabe der Projektgruppe ist es zumeist, in enger Abstimmung mit dem obersten Management die detaillierte Konzeption für die Befragung zu erarbeiten.

In der Durchführungsphase geht es in einem ersten Schritt dann darum, innerhalb der Belegschaft für die Mitarbeiterbefragung zu werben. Durch Information und Diskussion soll sichergestellt werden, dass sich möglichst viele Arbeitnehmer an der Befragung beteiligen und die Fragen auch gewissenhaft beantworten. Nach der Durchführung der eigentlichen Befragung, bei der in der Regel Anonymität zugesichert wird, werden die Fragebogen – oft extern – ausgewertet und aufgearbeitet, ehe die Ergebnisse dann differenziert nach Organisationseinheiten und Beschäftigtengruppen bekannt gegeben und diskutiert werden.

In der Umsetzungsphase schließlich werden aus den Ergebnissen konkrete Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet und im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten (und im Rahmen dessen, was das Management will) in Angriff genommen.

Mitarbeiterbefragungen dieser Art sind aus Sicht der Beschäftigten immer dann positiv zu bewerten, wenn die Unternehmensleitung die Befragungsergebnisse ernst nimmt und tatsächlich Maßnahmen ergreift, die zu einer Verbesserung der Arbeitssituation führen. Dies ist allerdings nicht immer selbstverständlich. Nicht selten kommt es vor, dass dem Management Befragungsergebnisse nicht passen oder dass man sich – etwa auch aus Kostengründen – doch davor scheut, ernsthaft und konsequent Veränderungsmaßnahmen in die Wege zu leiten. In diesem Falle allerdings wäre eine Entmotivation der Beschäftigten – die sich im Rahmen der Befragung ja doch hoffnungsfroh engagiert haben – die logische Konsequenz.

#### Datenschutz und Mitarbeiterbefragung

MITARBEITERBEFRAGUNGEN sind – unabhängig davon, wie gut oder schlecht sie als Führungsinstrument eingesetzt werden – auch unter dem Gesichtspunkt des Datenschutzes mit Problemen behaftet. Denn: Mitarbeiterbefragungen enthalten immer auch einen statistischen Teil. Dort sollen die Befragten Angaben machen beispielsweise zum Alter, zum Geschlecht, zum Familienstand, zum Arbeitsort (z. B. Filiale, Abteilung, Gruppe), zur Dauer der Betriebszugehörigkeit, zur Ausbildung und zu manchem anderen mehr.

Die Erfassung der entsprechenden Daten wird in der Regel damit begründet, dass auf diesem Wege differenzierte Ergebnisse erzielt werden. Und in der Tat ist es – auch aus Sicht der Betriebsräte und der Belegschaft – nicht unerheblich, in Erfahrung zu bringen, in welchen Abteilungen beispielsweise das Führungsverhalten zu wünschen übrig lässt, wo Kommunikationsprobleme bestehen oder das Betriebsklima schlecht ist. Die Kehrseite der Medaille allerdings ist, dass mit diesen Daten die in der Regel offiziell zugesicherte Anonymität durch

›Einkreisung‹ zumindest teilweise aufgehoben werden kann. Betriebsräte sollten deshalb nicht nur darauf achten, dass die aus einer Mitarbeiterbefragung gewonnenen Ergebnisse im Unternehmen bekannt gemacht und umgesetzt werden, sie sollten vielmehr auch unter datenschutzrechtlichen Gesichtspunkten ihren Einfluss geltend machen.

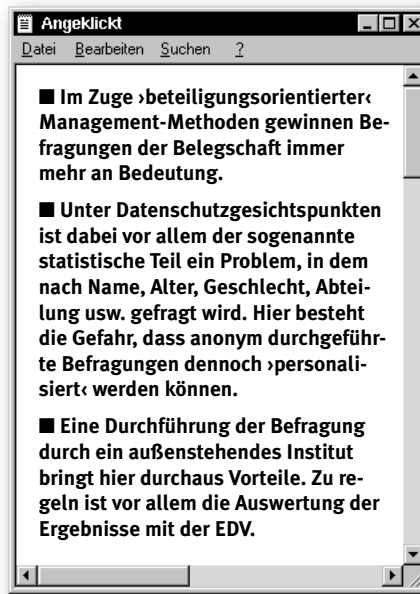
Dabei sind auch bei Mitarbeiterbefragungen neben der Einhaltung von Datenschutzvorschriften noch die Beteiligungsrechte des Betriebsrats zu beachten. Und das ist gut so, denn § 28 BDSG schreibt lediglich vor, dass die Erhebung von Daten »nach Treu und Glauben« und »auf rechtmäßige Weise« zu erfolgen hat – gegen die Erhebung nach Treu und Glauben verstößt beispielsweise eine ›übermäßige‹ Datenerhebung. Diese läge etwa dann vor, wenn für den Zweck des Arbeitsverhältnisses unnötige, überflüssige und zu viele Daten erhoben werden – ein weites und deshalb in der Praxis sicher oft umstrittenes Feld.

### Mitbestimmung des Betriebsrats

Die Beteiligungsrechte des Betriebsrats können hier für die Beschäftigten einen besseren Schutz gewährleisten. Als Beteiligungsrechte kommen insbesondere in Betracht:

- das Informationsrecht (§ 80 Abs. 2 BetrVG),
- die Mitbestimmungsrechte bei Personalfragebogen und Beurteilungsgrundsätzen (§ 94 BetrVG);
- das Mitbestimmungsrecht bei technischen Überwachungseinrichtungen (§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG).

Damit der Betriebsrat seine Mitbestimmungsrechte wahrnehmen kann, muss er – wie allseits bekannt – vom Arbeitgeber ›rechtzeitig‹ und ›umfassend‹



unterrichtet werden. Die Unterrichtung muss unter anderem Informationen über Ziel (Zweck) und Inhalt des Fragebogens, den zu befragenden Personenkreis, die Personen, die die Befragung durchführen und auswerten und die weitere Verwendung und Präsentation der Daten umfassen.

Nach § 94 Abs. 1 BetrVG bedürfen Personalfragebogen der Zustimmung des Betriebsrats. Das Mitbestimmungsrecht ist als Zustimmungsverweigerungsrecht ausgestaltet. Das heißt, der Betriebsrat besitzt hier kein Initiativrecht, er kann also die Einführung eines Fragebogens oder einer Befragung nicht erzwingen, kann jedoch sehr wohl die Einführung und Durchführung einer solchen Aktion anregen. Das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats richtet sich auf den Umfang und Inhalt der Fragen, aber auch auf den Verwendungszweck der erhobenen Daten. Denn nur die genaue Kenntnis des Verwendungszwecks setzt den Betriebsrat in die Lage angemessen beurteilen zu können, ob im Interesse der Beschäftigten der Schutz der Persönlichkeitsrechte gewahrt bleibt oder nicht.

Da das BetrVG keine Definition dafür enthält, was genau unter einem Personalfragebogen zu verstehen ist, werden in der Praxis oft an sich mitbestimmungspflichtige Befragungen am Betriebsrat vorbei durchgeführt. Versuchen wir also eine Beschreibung:

Allgemein wird man wohl davon ausgehen, dass unter Personalfragebogen

eine formularartige Zusammenfassung von Fragen über die persönlichen Verhältnisse, insbesondere Eignung, Kenntnisse und Fähigkeiten einer Person zu verstehen sind.

Das Mitbestimmungsrecht zum Personalfragebogen beschränkt sich aber durchaus nicht nur auf schematisierte und formularartige Fragezusammenstellungen. Um einen ›Personalfragebogen‹ handelt es sich vielmehr auch dann, wenn auf andere Art und Weise Beschäftigte standardisierte Fragen zu beantworten haben. So ist es allgemeine Auffassung, dass § 94 Abs. 1 BetrVG auch dann anzuwenden ist, wenn Beschäftigte mündlich an Hand eines standardisierten Fragenkatalogs befragt und die Antworten dann vom Fragenden schriftlich festgehalten werden. Auch eine standardmäßige Befragung, ob Beschäftigte mit der Übermittlung ihrer persönlichen Daten an eine ausländische Firmenzentrale einverstanden sind, würde der Mitbestimmung unterliegen (siehe dazu auch den Beitrag ab Seite 36).

Es kommt also nicht darauf an, auf welche (technische) Art und Weise die Befragung der Beschäftigten erfolgt. Ansonsten würde der § 94 Abs. 1 BetrVG zu einer für die Arbeitnehmerinteressen belanglosen Norm degenerieren, denn der Arbeitgeber könnte im Falle des Falles seine Fragen einfach in einem ›Mitarbeitergespräch‹ (oder einem Bewerbungsgespräch) stellen, statt einen Fragebogen zu benutzen.

Ebenfalls unerheblich ist es für die Anwendung des Mitbestimmungsrechts, ob die Fragen von einem Beschäftigten des Betriebs oder einem Dritten – zum Beispiel einem Beratungsunternehmen

**1... Bei Belegschaftsbefragungen durch den Betriebsrat selbst stellt sich der Sachverhalt etwas anders dar. Denn wie der Betriebsrat den Dialog mit der Belegschaft organisiert und wie er sich Informationen beschafft, ist allein seine Sache. Dieses Thema ist hier jedoch nicht unser Gegenstand – ausführlich dazu: Satzer; Belegschaftsbefragungen – ein Handbuch; Bund-Verlag 1991.**



– gestellt werden. Das Mitbestimmungsrecht ist selbst dann gegeben, wenn den Beschäftigten die Beantwortung der Fragen freigestellt wird, und Mitbestim-

bogens herstellbar ist. Inwieweit die Anonymität gewahrt bleibt, hängt von der Anlage und Ausgestaltung des Fragebogens selbst, der Unternehmens-, Be-

lassen. Dieses führt oft auch zu einer größeren Akzeptanz bei den Beschäftigten. In Bezug auf die Beurteilung von Vorgesetzten sind neben Umfang und Inhalt der Fragen selbst, die Beurteilungskriterien und die Beurteilungsstufen festzulegen – Zahlen im Sinne von Schulnoten sollten möglichst nicht verwendet werden, da man sonst Gefahr läuft, zu Lasten qualitativer Aussagen prinzipiell unzulängliche mathematische Vergleiche zwischen Personen vorzunehmen.

Der Betriebsrat sollte darüber hinaus den Rahmen der EDV-Datenverarbeitung festlegen. Dieses betrifft insbesondere die Festlegung der zugriffsberechtigten Personen, der Auswertung und der Aufbewahrungs- bzw. Lösungsfristen der Fragebögen und der Auswertungen selbst.

## Da in Mitarbeiterbefragungen in der Regel eine Beurteilung von Vorgesetzten enthalten ist, gilt auch das Mitbestimmungsrecht für die Aufstellung von Beurteilungsgrundsätzen.

mung kommt zum Beispiel auch bei Eignungstests oder einer Datenerhebung bei Dritten zum Tragen (etwa bei früheren Arbeitgebern oder bei Auskunftfeiern). Gleiches gilt, wenn Kunden, Patienten oder auch Beschäftigte über das Personal befragt werden.

triebs- und Abteilungsgröße und von den für die Fragebogenaktion verantwortlichen Personen ab.

Und nicht zuletzt werden Personalfragebogen in der Regel mit entsprechenden EDV-Programmen ausgewertet, so dass zusätzlich noch das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG zur Anwendung kommt.

### Noch weitere Mitbestimmungsrechte

DA MITARBEITERbefragungen in der Regel irgendeine Beurteilung von Vorgesetzten beinhalten, ist auch das Mitbestimmungsrecht nach § 94 Abs. 2 BetrVG für die Aufstellung allgemeiner Beurteilungsgrundsätze von Bedeutung. Dieses Mitbestimmungsrecht dient auch dem Datenschutz bzw. dem Schutz der Persönlichkeitsrechte. Zu bedenken ist insbesondere, dass ein Personenbezug auch bei vermeintlich anonymen Fragen und einer anonymen Auswertung des Frage-

### Handlungs- und Gestaltungsbedarf

BETRIEBSRÄTE SOLLTEN ZUNÄCHST eine abschließende Festlegung der Zielsetzung (des Zwecks) der Befragung mit dem Arbeitgeber vereinbaren. Daraus ergeben sich nicht nur Umfang und Inhalt der einzelnen Fragen und die Häufigkeit (Wiederholung) einer Befragung, sondern auch Grundsätze der Auswertung. Vor allem sollte in jeder Phase der Befragungsaktion die Anonymität der Befragten gewahrt bleiben. Hierfür kann es durchaus sinnvoll sein, die Befragung, die Auswertung der Fragebogen und die Präsentation der Ergebnisse durch ein externes Beratungsinstitut erledigen zu

Dr. Ulrich Fischer und Bruno Schierbaum,  
Kontaktadresse: BTQ Niedersachsen,  
Donnerschweer Str. 84, 26123 Oldenburg,  
Telefon 0441/82068; Telefax 0441/83824;  
eMail: [fischer@btq.de](mailto:fischer@btq.de); [schierbaum@btq.de](mailto:schierbaum@btq.de)

