



Glücks- und Zufriedenheitsforschung –

Forschungsfehler? Placebo? Infotainment?

Nicht Missverständnis, sondern bewusst in Kauf genommener Forschungsfehler

Dass Schweizer besonders „glücklich“ seien, ist allenfalls „ein gigantisches Missverständnis“ schreibt Rudolf Hermann in der NZZ vom 1.4.2016. **„Glücks“- oder „Zufriedenheits“-Umfragen messen allein die Differenz zwischen Erwartung und Befindlichkeit; kein absolutes „Glücksniveau“, welches eine diesbezügliche Rangierung zulässt.** Sind die Erwartungen klein – vielleicht auch aufgrund eines als hoch erlebten und nicht mehr als steigerungsfähig eingeschätzten Befriedigungsniveaus - ist der Durchschnittswert hoch. Das zeigen Tausende von Einwohner-, Kunden- und Mitarbeiterumfragen. Unabhängig von Phänomenen und Situationen scheinen für bestimmte Kohorten, vermutlich Populationen mit einer gewissen Mentalitätshomogenität, konstante, in der Schweiz i.d.R. zu 80% positive Werte, zu resultieren.

Psychologie, Soziologie ja sogar Gen- und ethnologische Forschung liefern Erklärungsbeiträge zu "Glückswerten", wie sie aus Umfragen resultieren. Quintessenz ist, dass **„Glück“ kaum allgemeingültig erklärt werden kann.** Glück sollte deshalb nur bezogen auf spezifische Phänomene, Situationen und Erlebnisse der Befragten im Kontext ihrer sozialen Bezugsgruppen „gemessen“ und interpretiert werden. Die im NZZ-Artikel angesprochenen **aufgrund von "Merkmalen" erhobenen Befragungen "messen"** wegen deren unerklärtem Bezug deshalb in erster Linie, wie ProbandInnen auf derartige Fragestellungen reagieren und **nicht individuelle Befindlichkeiten.** Dies gilt in der Umfrageforschung generell: Das Abfragen von abstrakten, generalisierenden Merkmalen versetzt Antwortende in eine bilanzierende Rolle, quasi als „Experten“ ihrer selbst und mit einer autostereotypischen Befragungssituation behaftet.

Entscheidend ist das Muster, wie „Glückswerte“ sich innerhalb spezifischer „Glückssegmente“ verhalten: In ihren Erwartungen Enttäuschte senken ihre Ansprüche und sind damit „zufriedener“ als zuvor. Begeisterte steigern jedoch ihre Erwartungen und sind deshalb „weniger zufrieden“ – bezüglich des Durchschnittswertes ein Nullsummenszenarium



Damit ist das Meiste in der offiziellen „Zufriedenheits“- und „Glücks“-Forschung ad absurdum geführt. Das unverminderte Insistieren auf hohe „Zufriedenheit“ der Stakeholder nährt letztlich den Verdacht, dass es sich hier um wissenschaftlich wenig abgesicherte, wenn nicht gar mutwillige „Forschung“ handelt: Auftraggeber derartiger Studien legitimieren ihr Tun mit angeblich hohen Feedbackwerten. Kein Wunder betreiben die Lieferanten derartiger "Forschung" dieses risikolose Geschäft mit Gusto... Weil derartige Befragungen dank deren stabil hoher Durchschnittswerte fast jedes beliebige systematische Anbieterverhalten legitimieren, haben auch die Lieferanten derartiger „Forschung“ wenig Anlass, an derartigen Erhebungsdesigns etwas zu ändern.

Aktuelle Beispiel die von Eric Tweter in einem TV-Spot breitgeschlagene „Kundenzufriedenheit“ von UPC Cablecom von 8,1 auf einer Zehnerskala – ein Durchschnittswert ohne Aussagekraft. Allenfalls ist zu vermuten, dass es dank der jahrzehntelangen notorisch schlechten Servicequalität der ehemaligen Cablecom nicht viel brauchte, um aufgrund tiefer Erwartungen eine scheinbar hohe „Zufriedenheit“ zu erzielen.

Zwar sind „Glück“ und „Zufriedenheit“ phänomenologisch nicht dasselbe, die Umfragen unterliegen jedoch denselben Gesetzmässigkeiten:

Befragungsmethodik und Ergebnisinterpretation

Mittels abstrakten Merkmalen anstatt Erlebnis- und prozessorientierten Methoden operierende „Zufriedenheitsbefragungen“ ergeben je nach Land unterschiedliche, jedoch bei insgesamt stabil bleibenden Wertvorstellungen und Erwartungen stabile „Zufriedenheitswerte“. Eine Rangreihenfolge von Befindlichkeiten kann damit nicht postuliert werden. Dies, weil Niveauunterschiede zwischen verschiedenen Ländern und Kulturräumen, wie beispielsweise Deutsch- und Westschweiz, durch unterschiedliche Wahrnehmungen von Begriffen wie „Glück“ oder „Zufriedenheit“ sowie unterschiedliche Erwartungshaltungen, Wertvorstellungen und Antwortartikulationen bedingt sind.

Einen Nachweis dieses „Kulturbias“ liefert der sog. Konsumentenstimmungsindex des seco http://tqmcenter.com/hertig_feedbacksysteme_uebersetzungen_fragebogen_mafo-hb_2010_inkl-titelbl/

Ursache stabiler „Zufriedenheits“-Durchschnittswerte sind zudem gegenläufige Einstellungsveränderungen verschiedener ProbandInnensegmente: steigende Ansprüche Zufriedener



und sinkende Erwartungen Unzufriedener. Diese zwei **Stakeholdersegmente balancieren sich derart aus, dass der durchschnittliche Zufriedenheitswert stabil bleibt**. Von Bedeutung für das Stakeholdermanagement sind Veränderungen innerhalb der verschiedenen Zufriedenheitsgruppen – nicht die Durchschnittswerte.

Im Unternehmensmanagement geht es beispielsweise darum, das Segment der „Begeisterten“, welche aktive Vollreferenzen produzieren, zu erhöhen. Wenn es um die Durchschnittswerte ginge, müsste Herrn Twetter aus Gründen der Effizienz sonst geraten werden, nicht die Kundenbegeisterung zu erhöhen, sondern das Serviceniveau zu senken, um dank sinkender Kundenerwartungen höhere „Zufriedenheitswerte“ zu erreichen...

Für das Stakeholdermanagement aussagefähige Befragungsmethodik konzentriert sich darauf, beispielsweise diejenigen Erlebnisse und Prozesse herauszuarbeiten, welche Kundenbegeisterung resp. Frustration produzieren. Dies weil aus der Verhaltensforschung längst bekannt ist, dass neurologische Reize das Verhalten – beispielsweise aktive Empfehlung – steuern und nicht bilanzierende Rationalität. Konsequenterweise muss sich die Befragungsmethodik in der Zufriedenheitsforschung auf das Erfassen derartiger Erlebnisse konzentrieren. Befragte sollen gerade nicht in eine Expertenrolle gedrängt werden und anhand abstrakter Merkmale autostereotype („Bild, von welchem man meint, dass man es über sich selbst abgeben sollte“) Zufriedenheitsphänomene bewerten.

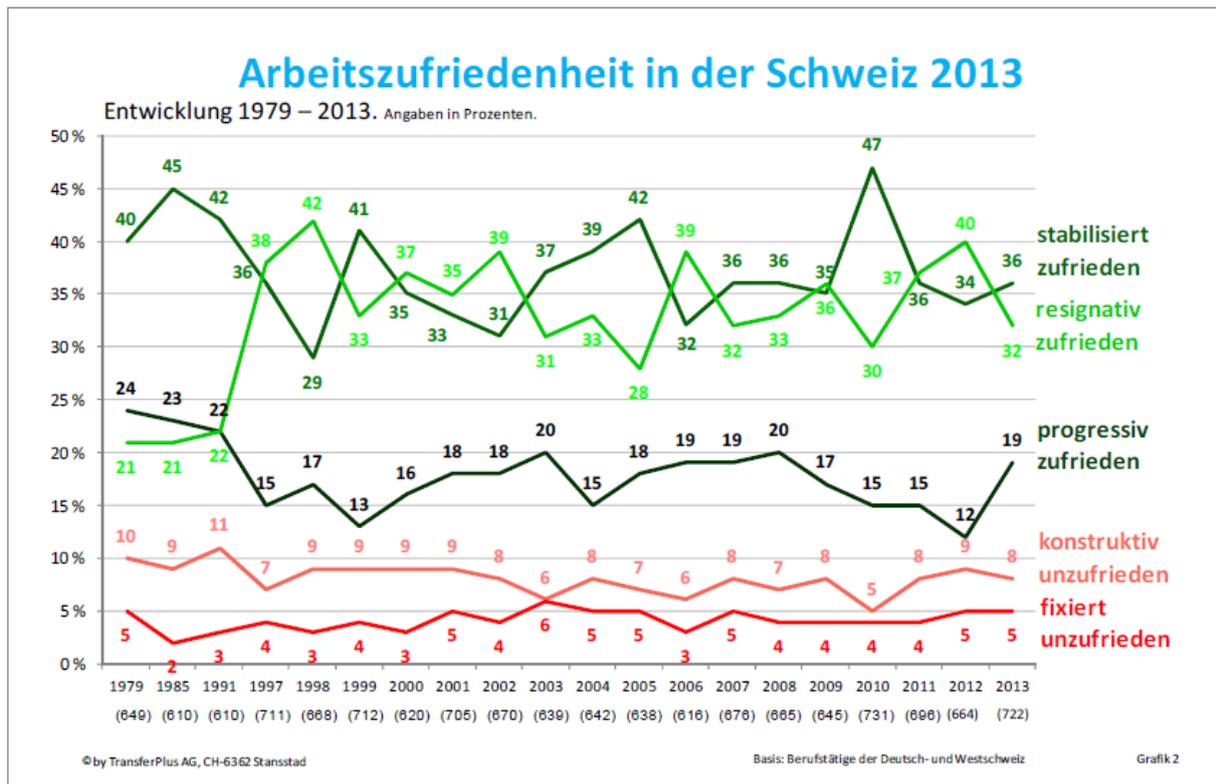
Motivationstheorie als Grundlage der Mitarbeiterforschung und -Führung

Hauptgrund, weshalb in Märkten prozess- und erlebnisorientierte Zufriedenheitsforschung nützlich sein kann, ist die Tatsache, dass begeisterte Kunden motiviert sind, wiederkaufen, bereit sind, höhere Preise zu bezahlen und neue Kunden werben. Einwohnerbefragungen sollen aufdecken, welcher Grad von Loyalität – Voraussetzung für Stabilität und Dynamik in einem Staatswesen – erreicht ist und wo Politik und Verwaltung gefordert sind.

Von motivierten Mitarbeitenden wird erwartet, dass sie produktiver sind, ihr Unternehmen wettbewerbsfähig halten und zur Rekrutierung gleichfalls hochqualifizierter, motivierter MitarbeiterInnen beitragen. Hier geht es darum, bei der Entwicklung der verschiedenen Zufriedenheitssegmente abzuklären, was Ursache der Segmentsveränderungen ist.



In der Mitarbeiterforschung sind diese Phänomene längst bekannt. Sie gelten insgesamt für Stakeholderanalysen wie Kundenforschung oder Einwohnerbefragungen. Die Maslow/ Herzberg'sche Motivationsforschung und die Untersuchungen von Bruggemann und Vroom zum keineswegs linearen Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Leistung kennt diese Phänomene seit Jahrzehnten und erklärt, dass die stabilen Durchschnittswerte Summe unterschiedlicher Segmentsentwicklungen sind, welche sich gegenseitig ausgleichen.



Die Arbeitszufriedenheitswerte in der Schweiz zeichnen sich insbesondere dadurch aus, dass deutlich mehr als ein Drittel der Befragten sog. „resignativ“ oder „fixiert“ unzufrieden sind. Damit ist die scheinbar „hohe“ Arbeitszufriedenheit in der Schweiz schon erklärt, denn das weitaus grösste Segment bilden diejenigen Personen, welche tiefe Erwartungen haben.

„Alibi“-Kundenforschung

Die aktuelle „Service Public“-Diskussion zeigt, wie absurd es ist, sich auf hohe Kundenzufriedenheit bei SBB, Post SRG, dem Gesundheits- oder Bildungswesen zu berufen: Auch wenn sich die Servicequalität verschlechtert, führt Resignation dazu, dass die Erwartungshaltung sinkt und die Zufriedenheitswerte gerade deshalb hoch bleiben oder gar



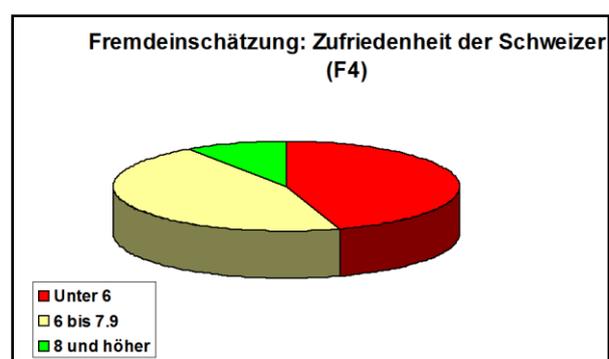
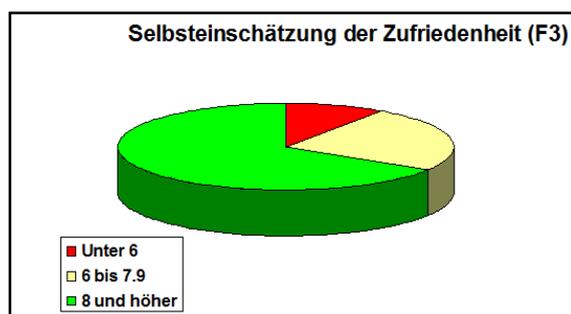
steigen. Dabei erweisen sich starke hochgradig emotional aufgeladene Brands als über lange Zeit resistent. Der Loyalitätsabsturz erfolgt erst, wenn der Mythos gebrochen wird.

Länder mit einem besonders hohen, insbesondere jedoch als besonders gesichert erscheinendem Niveau von materiellem Wohlstand und öffentlichen Dienstleistungen wie Australien, Kanada, die Niederlande, skandinavische Länder und die Schweiz sind sich zudem ähnlich bezüglich derselben zwei Phänomene, welche die „Zufriedenheitswerte“ eher noch anheben: Das hohe Sättigungsniveau dämpft den Anspruch an noch höhere Leistungsqualität, während der beobachtbare Qualitätsrückgang auf ebendiesem hohen Niveau zur Senkung der Erwartungshaltungen führt.

Über Jahrzehnte gesicherte Erkenntnistheorie empirisch längst nachgewiesen

Erklärungen, wie es zu kulturraumspezifisch unterschiedlichen, jedoch stabilen „Glückswerten“ kommt, sind komplex mit Hypothesen bis hin zur Gen- und ethnologischen Forschung, wie Julia Merlot im „Spiegel“ vom 22.4.2014 schrieb: Angeblich seien Bevölkerungsgruppen dann „glücklich“, wenn sie sich genetisch besonders ähnlich sind.¹

Die im NZZ-Artikel angesprochenen „Glücksforschungen“ weisen wegen deren abstrakten Messvariablen allesamt dasselbe befragungsmethodische Defizit auf: 2004 wiesen die Marktforschungsinstitute Demoscope und Konso in Parallelstudien nach, dass derart abgefragte „Zufriedenheit“ in der Schweiz grundsätzlich zu 80% positive Werte liefert.



Indirekt oder sogenannt erlebnis- und prozessbezogen (beispielsweise auf den Zeitraum eines Tages bezogene Alltagserlebnisse) abgefragt, ergibt sich hingegen ein Glückswert von gerade noch 10%. Bezogen auf



derartiges Glücksempfinden steht die Schweiz gemäss einer Studie der London School of Economics (1998) damit weit hinter Ländern wie Indien oder die Philippinen.

Placeboforschung?

Damit ist das Meiste in der „Zufriedenheits“- und „Glücks“-Forschung ad absurdum geführt; beispielsweise die Glücksforschung von Prof. em. Bruno S. Frey. Dessen Forschung erklärt zumindest, weshalb materielle Anreizsysteme wie Salär oder Boni, auf unterschiedlichem Niveau, in unterschiedlichen Segmenten, Konstellationen und Dynamik wirken.

Auch die angebliche „Zufriedenheit“ mit staatlichen und quasi-staatlichen Leistungen im Gesundheits- (Krankenkassen!, Spitäler!), Versorgungs-, Mobilitäts- und Medienbereich (SRG!) und die weltweiten Glücksindices von OECD und Gallup bleiben aussagelos, wenn ihnen ein konkreter, abfragefähiger Bezug fehlt. Das unverminderte Insistieren auf derartiger „Kundenzufriedenheit“ seitens privater und öffentlicher Dienstleister nährt den Verdacht, dass es sich hier nicht nur um wissenschaftlich wenig abgesicherte, sondern allenfalls gar mutwillige „Forschung“ handelt. Konstant hohe Werte gefallen den Auftraggebern, machen die Verantwortlichen unangreifbarer und fordern keine Handlungsbereitschaft. Kein Wunder werden die Lieferanten derartiger „Forschung“ nicht müde, dieses risikolose Geschäft voranzutreiben.

hr/ 1.10.2016