

- **Die Meinung der Mitarbeiter ist wichtig:**
 - **Mitarbeiterbefragung**
 - **Führungsbarometer**

WIE DEFINIEREN WIR „ERFOLG“?

ERFOLG IST DAS PRODUKT AUS QUALITÄT UND AKZEPTANZ!

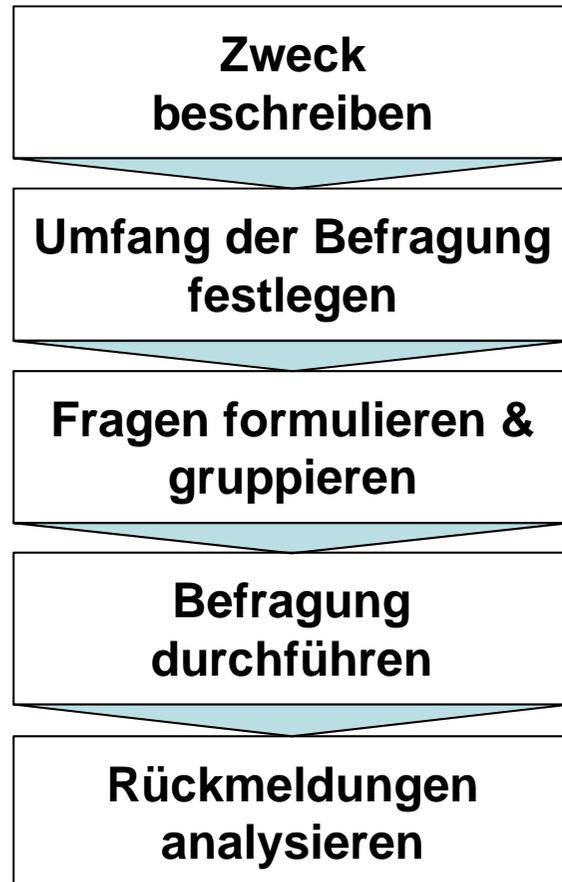
2

Ihre Vorteile durch regelmäßige Befragung der Mitarbeiter:

- Sie signalisieren Ihren Mitarbeiter/-innen Interesse und Wertschätzung und steigern so deren Leistungsbereitschaft und Motivation.
- Sie können betriebliche Stärken und Entwicklungspotenziale im Arbeitsumfeld, im Führungsverhalten, in Abläufen und Strukturen und in der Unternehmenskultur identifizieren.
- Sie bekommen ein repräsentatives Bild von den persönlichen Einschätzungen und Meinungen Ihrer Mitarbeiter/-innen.
- Mitarbeiterbefragungen fungieren als Frühwarninstrument. Durch die Befragungsergebnisse lassen sich gezielte Maßnahmen zur Schwachstellenreduktion einleiten.

WIE SCHAFFEN WIR NACHHALTIGKEIT? DURCH SYSTEMATISCHES VORGEHEN!

3



Ziel: Angestrebte Erkenntnisse bekannt

Ziel: Befragungsrahmen ist festgelegt

Ziel: Zielführende Fragen sind fixiert

Ziel: Hohe Rücklaufquote

Ziel: Kommunizierte Erkenntnisse

WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS?

BEISPIEL EINES FRAGENKATALOGS!

		--	-	0	+	++
A. Klarheit, Eindeutigkeit, Verbindlichkeit						
A1	Ich erhalte von meinem Vorgesetzten rechtzeitig Informationen, die ich zur Erledigung meiner Aufgaben benötige.					
A2	Mein Vorgesetzter formuliert seine Erwartungen an mich klar und verständlich.					
A3	Mein Vorgesetzter informiert mich rechtzeitig über neue Entwicklungen und Entscheidungen, die für mich und meine Arbeit relevant sind.					
A4	Mein Aufgaben- und Verantwortungsbereich wird von meinem Vorgesetzten klar geregelt.					
A5	Auf die Aussagen und Vereinbarungen von meinem Vorgesetzten kann				..	

5-stufige Bewertung

Max. 25 Themenblöcke (A – Y)

Max. 10 Fragen je Themenblock

WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS?

BEISPIEL FÜR „GESCHÄFTS-PROZESS-MANAGEMENT“ (FLUSSBILD)!

Textfeld in beliebiger Länge für
Einleitung und Gebrauchsanleitung

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!
 Mit dem vorliegenden Fragebogen möchten wir Ihre Meinung erheben.
 Deshalb unsere Bitte: Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Antworten.
 Wir bitten um Rückgabe bis zum:

Max. 5 **Umfeldkriterien**: z.B. Altersgruppe, Zugehörigkeit

Zu welcher Altersgruppe gehören Sie	<input type="checkbox"/> bis 30 Jahre	<input type="checkbox"/> 30 - 45 Jahre	<input type="checkbox"/> über 45 Jahre
Wie lang sind Sie im Unternehmen	<input type="checkbox"/> bis 5 Jahre	<input type="checkbox"/> 5 - 10 Jahre	<input type="checkbox"/> über 10 Jahre
Ihre Ausbildung für die ausgeübte Tätigkeit	<input type="checkbox"/> angelernt <input type="checkbox"/> Fachausbildung		

Allgemeine Rückmeldung:

„Ihre Meinung“ => Freitext / offene Frage zu jedem Thema und zum Unternehmen im Allgemeinen

„Wie gut finden Sie den Fragebogen“ => Bewertung / 5-stufige Bewertung

Ihre Kommentare:					
Text weiter darin.					
N1	Sind Umfang und Bewertungsmöglichkeiten des Fragebogens ausreichend?				

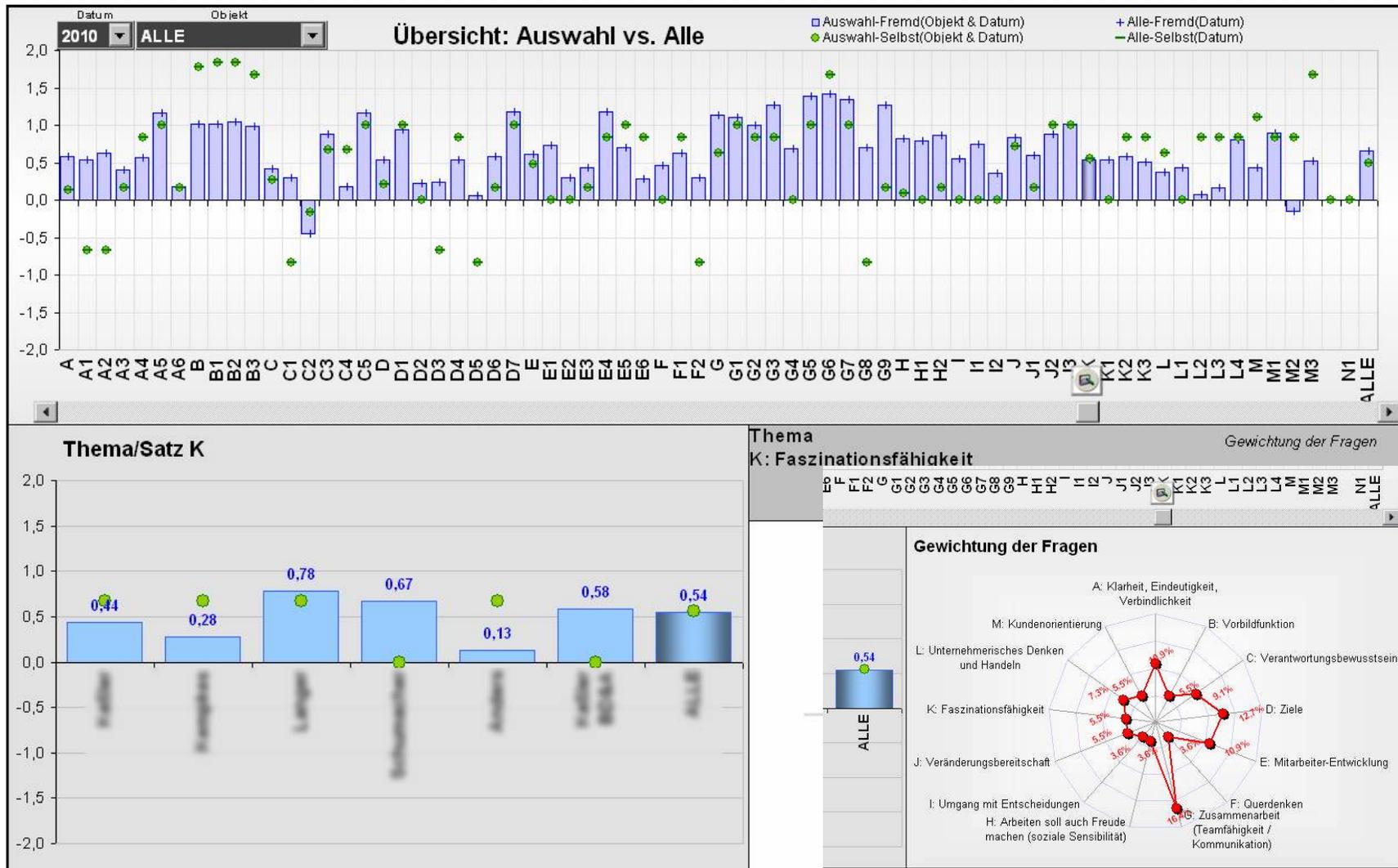
WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS?

MÖGLICHE SPIELREGELN FÜR DIE DURCHFÜHRUNG DER BEFRAGUNG

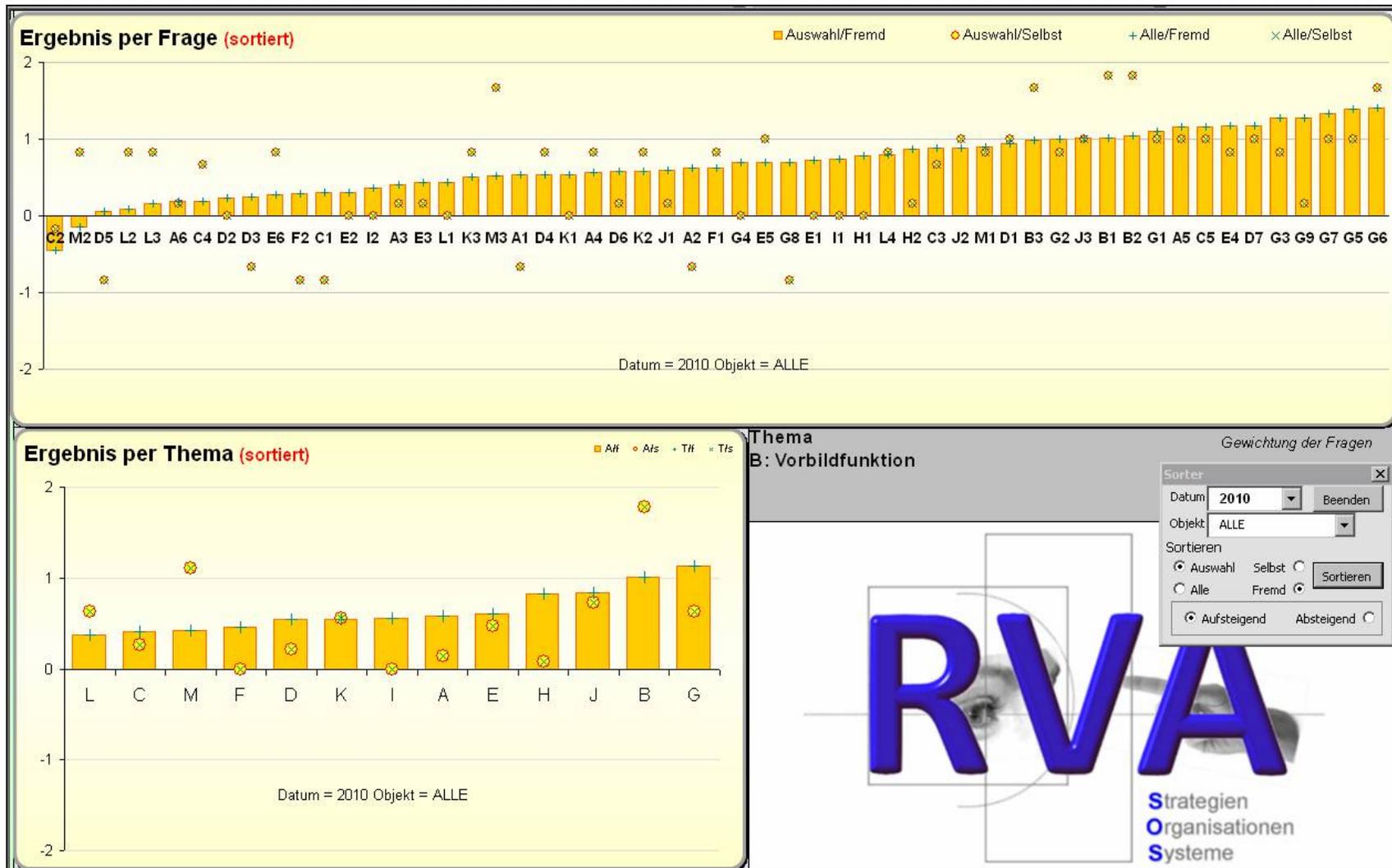
6

1. Je Mitarbeiter wird ein Fragebogen mit einem Umschlag ausgegeben; z.B. über den Vorgesetzten oder mit der Lohn- / Gehaltsabrechnung.
2. Der Zeitraum für die Rückgabe beträgt max. eine Woche.
3. Der verschlossene Umschlag wird z.B. in eine Urne beim Betriebsrat eingeworfen.
4. Der Betriebsrat übergibt dann alle Rückläufer an die RVA
5. Die Rückmeldungen werden bei der RVA ins elektronische System übertragen.
6. Die verschlüsselte Datei wird an das beauftragende Unternehmen übergeben.
7. Die Fragebögen werden 14 Tage nach Übergabe der Ergebnisse entsorgt.

WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS? BEISPIEL FÜR DIE ANALYSE!



WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS? BEISPIEL FÜR DIE ANALYSE!



WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS?

BEISPIEL FÜR EINEN STANDARDBERICHT!

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Beginn der Durchführung	06.06.2005	10.06.2006	01.06.2007	06.06.2008	05.06.2009	14.06.2010	14.06.2011
Anz. ausgegebene Fragebögen	38	50	70	95	98	99	99
Anz. Mitarbeiter	38	56	?	92	98	99	99
Anz. ausgewerteter Fragebögen	29	40	59	69	82	75	79
Rücklaufquote	76%	80%	84%	73%	84%	76%	80%

Grafik anzeigen mit Rechts-Klick in dieser Spalte

Verbesserung
gegen Vorjahr

marginale Verschlech-
terung gegen Vorjahr

deutliche
terung ge

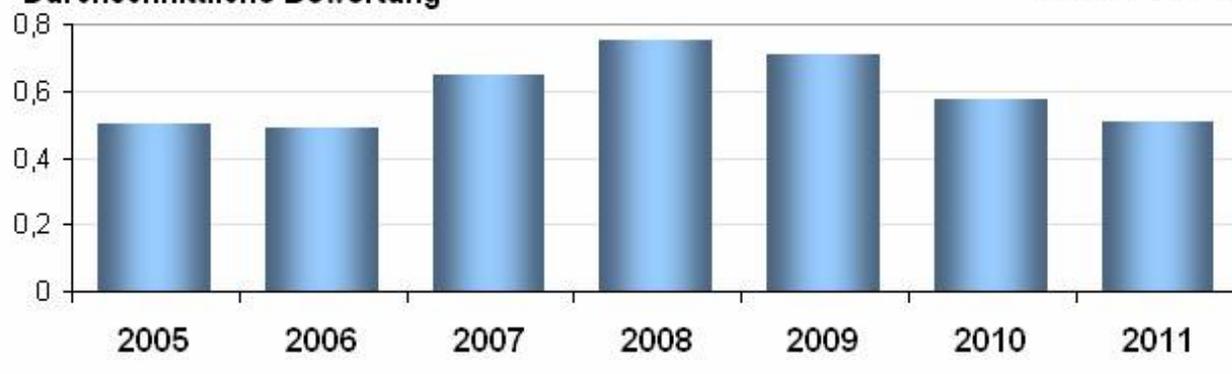
Durchschnittliche Bewertung (Skala -2 / +2)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	0,50 (62%)	0,49 (62%)	0,65 (66%)	0,75 (69%)	0,71 (68%)	0,58 (64%)	0,50 (63%)

Einzel bewertete Abteilungen:

Abteilung
Keine Angabe
...
...
...
...
...
...
...
...

Durchschnittliche Bewertung

Ausblenden mit k

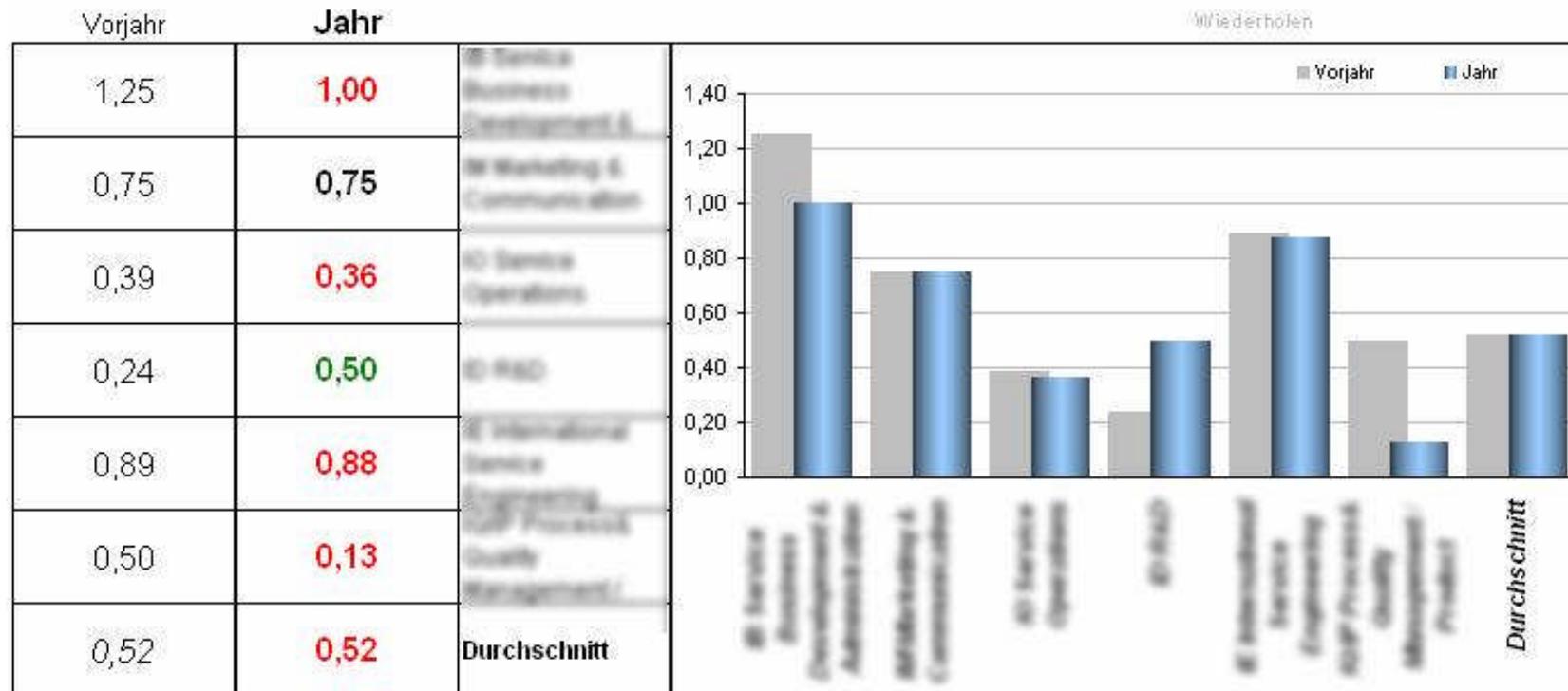


Mitarbeiterstruktur	N.E. = Nicht erfasst		Anzahl Antworten				
Altergruppe	bis 20 Jahre		10	17	12	0	0

WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS?

BEISPIEL FÜR EINEN STANDARDBERICHT!

1. Gesamtergebnis



Die nachfolgenden Werte betreffen die ausgewählten Ergebnisse

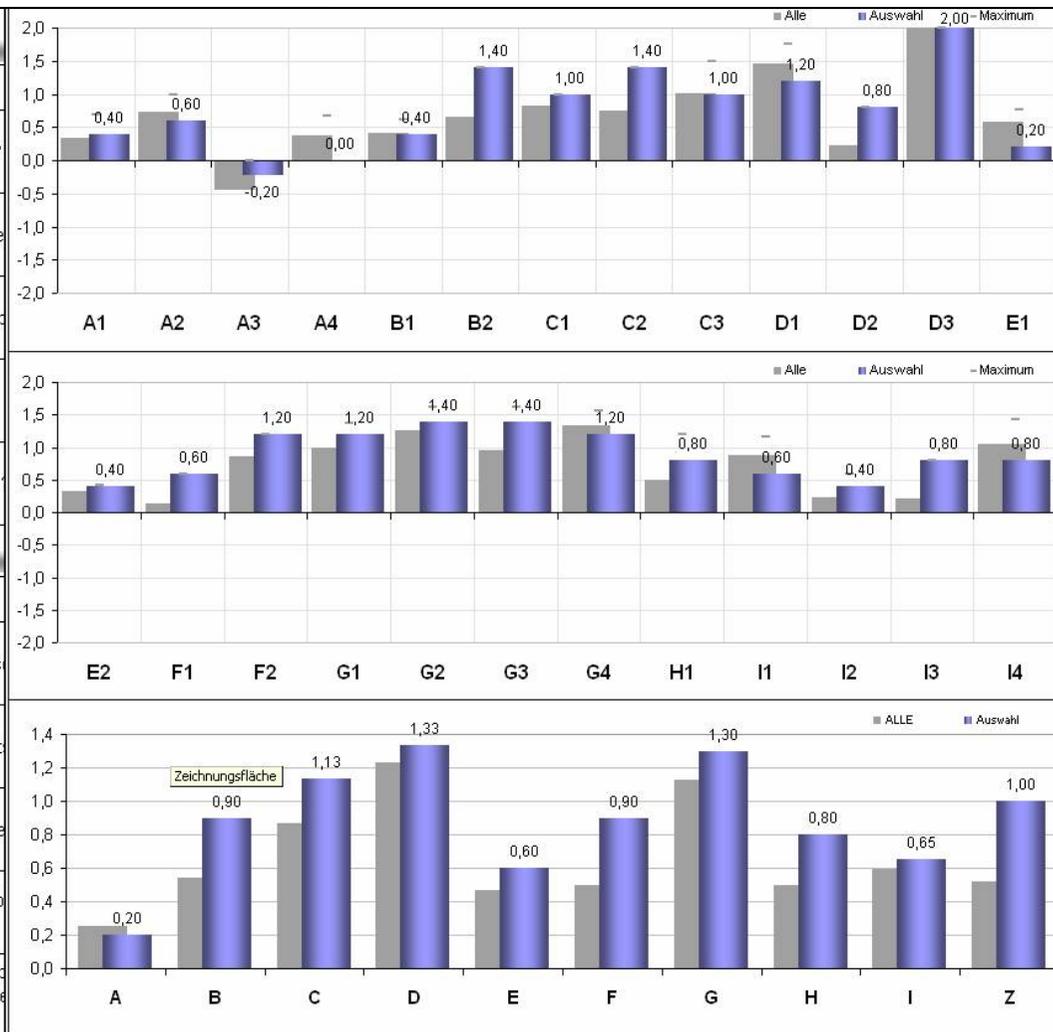
2. Stärken für ALLE

Mittelwert (Auswahl)	Mittelwert (Alle Werte)	Frage
2,00	2,00	D3: Wie beurteilen Sie das Betriebsklima in der Firma?

WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS? BEISPIEL FÜR EINEN STANDARDBERICHT!

Die nachfolgenden Werte betreffen die ausgewählten Ergebnisse

2. Stärken für Service Business Development & AB		
Mittelwert (Auswahl)	Mittelwert (Alle Werte)	Frage
2,00	2,00	D3: Wie beurteilen Sie das Betriebsklima in der Firma?
1,40	0,66	B2: Ist Ihr Arbeitsumfeld so, wie sie es für Ihre Arbeit be
1,40	0,75	C2: Wie ist Ihr Vorgesetzter für Sie erreichbar und anspr
1,40	1,25	G2: Arbeiten Sie gerne im Unternehmen?
1,40	0,95	G3: Planen sie Ihre Zukunft auf Dauer im Unternehmen?
3. Potenziale für Service Business Development & AB		
Mittelwert (Auswahl)	Mittelwert (Alle Werte)	Frage
-0,20	-0,42	A3: Wie beurteilen Sie die Informationsweitergabe zwis
0,00	0,38	A4: Wie beurteilen Sie die Informationen über die Arbeit
0,20	0,57	E1: Wie ist Ihre Beteiligung an Verbesserungsprozesse
0,40	0,34	A1: Wie beurteilen Sie die Informationen über Ziele, gep
0,40	0,41	B1: Wie empfinden Sie die Belastung an Ihrem Arbeitsp



WIE SIEHT DER HANDLUNGSRAHMEN AUS? BEISPIEL FÜR EINEN STANDARDBERICHT!

	2011	2010	2009
	<i>(Anmerkungen zur Lesbarkeit in FWA sind klein und kursiv dargestellt.)</i>		
A	A1: Neue Mitarbeiter werden nicht per Mail vorgestellt. [FG, FN] A4: Zur Zeit etwas chaotisch. Müdig aber wohl mit dem neuen Aufgabenteil zusammen. Eine Prozessübersicht wäre hierzu nicht schlecht. [MA] Freizeit RZD „/“/“ liegt die Verteilung wichtiger Infos oft nicht [RAC]	A: Einweisung vllg. [RAC] • Mischtes Bsp. für Informationsübergabe/Operational- Leistungsdefizite • Smart/Produkt/Analyse fehlende übergreifende Projektstellung (der Mann mit dem Mail auf) [RAC]	A: Regelmäßige Kommunikation, gerade bei wichtigen Projekten "wo die Arbeit gehen wird" helfen wichtige Infos
B	B1: Ich sitze in einem Durchgangsbüro. Ein konzentriertes Arbeiten ist weiterhin nicht möglich. Wenn ich Kollegen table, einen anderen Eingang zu benutzen, wird diese Bitte ignoriert. Ich möchte so nicht arbeiten. [MA] RZD = „Oh schwach“ [RAC] Kleinere Räume sind besser, wenn kann sich besser konzentrieren. [OO] Das Licht wird oft zu an den Händen reflektiert. => Blendet [RAC] Großraumbüro ist schlecht. [RAC] Raumüberfüllung [RAC] Bedingt durch Größe der Büros Störungen durch Leuchtkeile und "Besucher" [RAC]	B: B1: Ich sitze in einem Durchgangsbüro konzentriertes Arbeiten in Ruhe ist nicht möglich [MA] Zu warm [RAC] Zu wenig (und zu alt) Technische behindern die Arbeit [RAC] Großraumbüro sind zu laut [RAC] Einge Arbeitsmittel sind nicht in ausreichender Menge vorhanden [RAC] Einsparmaßnahme, zu viele Mitarbeiter in einem Büro [RAC] Notwendige Anschaffungen werden nur sehr zögerlich getätigt. [RAC] "Virtuosener behindern die Softwareentwicklung [RAC]	B: Es ist zu hell / virtuosener hand. Tabelle zu laut / zu warm. Der "Schleifer-Client" behindert die Arbeit. Zu laut = zu unruhig für konzentriertes Arbeiten. Rechner ist zu langsam, neuer wurde abgelehnt
C	C: Wird immer schwieriger. [MA]	C: Ich habe mehr mit meinen Projektleiter als mit meinen Untergeordneten zu tun. [RAC]	C: Vorgesetzte telefoniert häufig, nicht erreichbar.
D	D: Arbeitszeiten in der Firma. [FG, FN] (, aber nicht die meisten Tage vorgezogen) D1: Welche Zusammenarbeit? Gibt es so was? [OO] Die Verantwortung für die Weitergabe von Infos in RZD „/“/“ funktioniert nicht [RAC] D2: Die Kollegen haben auch ohne meine Anleitungen schon genug zu tun. Es fehlen Schulhilfsdokumente. [RAC] D3: Die Teams diskutieren sich zunehmend untereinander: "Die Tester", "Die Entwickler" [RAC]	D: Die Verteilung von Informationen klappt nicht, die Verantwortung dafür funktioniert nicht [RAC]	D: Zusammenarbeit mit Schwerefeld z.T. schwierig. Zusammenarbeit zu den ASt. deutlich Verbesserungswürdig nicht, was die andere tut und die Weitergabe der Infos auch vertikal - klappt nicht. Das führt zu vermeintbaren Re. die Verteilung von Informationen klappt nicht, die Verantwort. ungenügend
E	E: Verbesserungsvorschläge verpuffen auf dem Weg zur OL. [FG, FN] Wünsche ist hierzu mehr Infos. [MA] Bewertung für gruppeninterne Verbesserungen erfolgt [OO] Anregungen zum Thema Qualität werden nicht immer angenommen. [RAC] Aktive Kommunikation selbsts OL über Verbesserungsmöglichkeiten vorschlagsorientiert. [FG, FN]	E: Prozesse werden eingeführt, aber aus Termingründen nicht gelebt. Bsp. LebensRichtlinien. [RAC]	E: Allgemeine, MBO relevante Ziele, sollen monatlich (z.B.) e. Stand berichtigt werden. Verbesserungen werden nur langsam umgesetzt.
F	F: Langfristige Personal- / Entwicklungsplanung. Fehlertypen [RAC] F1: Ohne Projektbudget ist keine Schulung zu erwarten. [RAC] Es gibt keine Mitarbeiterentwicklung, es werden auf hochqualif. Einzelne Schulungen eingeworfen (oder auch nicht). [RAC]	F: F1: F2: Leiter wird mehr Fachwissen nicht genutzt [MA] Interesse vornehmlich, auf Grund der Finanzkrise [RAC] Aus- / Fortbildung nur aus Eigeninitiative, Mitarbeiter nicht selbst Kurse, keine Lenkung von "oben" [RAC] Keine Fortbildung mehr seit 2000 [RAC] Mittelfristige / Langfristige Personalentwicklung fehlt völlig. Perspektiven für MA? [RAC]	F: keine langfristige Karriereplanung erkennbar, geringes B.
G	G: abteilungsabhängig [FG, FN] G1: In Prinzip ist der Umgangston OK. Es gibt aber einige (hässliche) Kollegen, die manchmal einen sehr herablassenden Verhalten an den Tag legen. [MA] Eigentlich arbeite ich gern in Unternehmen, aber durch die fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten und das niedrige Gehaltsniveau kann ich die Firma weder weiterempfehlen, noch sehe ich meine Zukunft dauerhaft hier. [RAC] In Mitten haben Jahr ist der Umgangston auf Grund von Projektstress deutlich ruhiger geworden. [RAC]	G: Zu OL hat sich deutlich verschlechtert, bevor. Wird man von Kollegen angesprochen in einem sehr harten Ton [MA] Manche Kollegen sind oft unfreundlich. [MA] Unsichere Zukunft des Unternehmens in Kunden [RAC]	G: Zukunft abgeben in Unternehmen, finanzielle Absiche zu ???
H	H: Es soll „/“ Durchgänge von Finanzkraft „/“/“ wieder herstell werden. [RAC]	H: Nicht recht ausgebaut [OO]	H: keine Anmerkungen zum Thema
I	I: Siehe Kommentar A4. [MA] I1: Die Schwerefeldungen sind manchmal sehr stark (mal sehr viel, dann wieder sehr wenig) [MA] I2: Motiviert schon, es fehlt mir aber ein Ziel. Nicht meine MBO's „/“/“ Worauf kann ich arbeiten? Die höhere Position? Einen erweiterten Handlungsrahmen? [MA] Zu viel Stress + Frustr in Smart - Projekt, da ein (beweglicher) Gesamtprojektleiter fehlt. [RAC] Der Mitarbeiter wird immer mehr zur selbständigen Resource. [RAC]	I: Mangelnde Gesamtplanung im Smart Projekt verschwendet viel Zeit + Geld und mindert die Freude an der Arbeit [RAC] Es fehlt die Perspektive, sich persönlich weiter zu entwickeln. [RAC]	I: MBO-Fragestellung demotiviert. Leider für weiteres berufliches Fortkommen kann Paragra z.T. keine die Zeit, eine Aufgabe "vernünftig" zu erledigen.
Z	Z: Zu Z1: Versuche konkrete Fragen zu den Abteilungen und deren Zusammenarbeit. [FG, FN] = interessante Aufgaben. - Personalentwicklung spielt keine Rolle (Siehe Anmerkungen zu A. [MA])	Z: Das Thema Personalentwicklung spielt bei FG keine Rolle. Mir fehlt ein Ziel, was ich mir nichtlicher Karrierehoffnung? [MA] Es fehlt der Überblick wie es mit den Produkten in 1 - 2 Jahren aussehen soll. Hierfür soll es keinen Plan und erst recht keine Ressourcen. Eine Bewertung im Projekt, z. B. Bewertung eines Projektleiters, fehlt komplett. Abgetrag wird hauptsächlich die	Z: Die Kommentare sind zu klein. Die Einführung von Qualitätszirkeln in den persönlichen Zielen der Dienstleistungen statt zur Motivation. Auf der anderen Seite erwarnte und schon lange bestehende Schwächen in der nicht oder nur sehr langsam beseitigt. Besser wäre wäre zu Kommunikation vllg. ausgebaut
Gesamt		Gesamt	Gesamt