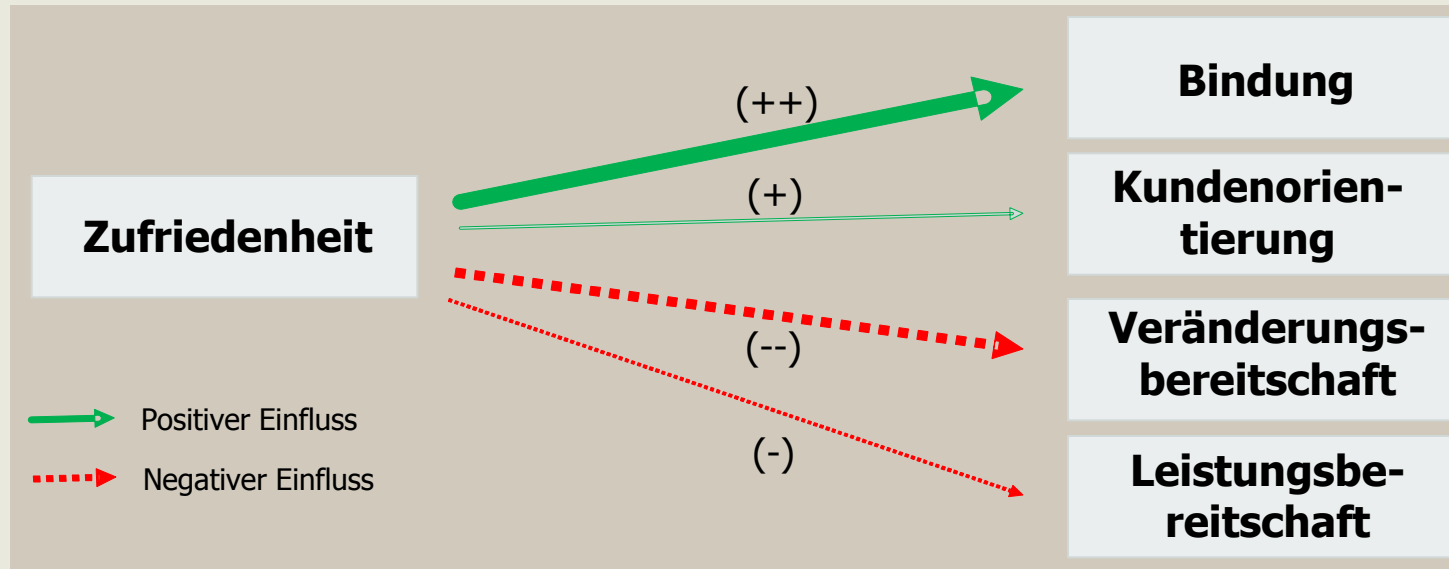


# Nutzen von Mitarbeiterfeedback zur Verbesserung der Organisationsleistung

Liselotte Schmid  
GfK Switzerland AG, Trustmark



# Zufriedenheit genügt nicht



# Unser Ansatz – basierend auf aktuellen wissenschaftlichen Konzepten für eine Erhöhung der Organisationsleistung

3

**Level 1****Level 2****Rahmenbedingungen bzgl.**

- Organisation/Prozesse
- Unternehmenskultur
- Führungsaspekten
- Wissenstransfer
- Aus-/Weiterbildung und Entwicklung

**X****Commitment/  
Motivation****=****Unternehmens  
-leistung****Organisationsanalyse auf der Basis von Mitarbeitendenfeedback**

# Wie engagiert sind die Mitarbeitenden; was beeinflusst das Commitment

4

## Was beeinflusst, wie engagiert und verbunden Mitarbeitende sind?

8 Schlüsselfaktoren (Treiber)\*

1. Charakteristik der Tätigkeit
2. Persönliche Beziehung zur/zum Vorgesetzten
3. Vertrauen in die Leitung und Integrität der Leitung
4. Wahrgenommener Zusammenhang persönlicher und Unternehmensleistung
5. ArbeitskollegInnen / Teammitglieder
6. Entwicklungsmöglichkeiten
7. Mitarbeitendenentwicklung/Schulung
8. Stolz auf das Unternehmen

## Wie committed oder motiviert sind die Mitarbeitenden?

3 Indikatoren messen Commitment

1. Bindung
2. Leistungsbereitschaft
3. Identifikation mit dem Unternehmen

# Von Commitment zur Leistung

5

## Was beeinflusst persönliche *Leistung*?

### 8 Schlüsselfaktoren (Treiber)\*

1. Vorgesetzter hat gute Kenntnis von der Leistung des Mitarbeitenden
2. Möglichkeit für ein starkes Führungsteam zu arbeiten
3. Möglichkeit an dem zu arbeiten, was man am besten kann
4. Handlungsspielräume, Risiken eingehen können
5. Fairness und Korrektheit des informellen Feedbacks
6. Fokussierung auf Leistungsstärken in formellen Zielvereinbarungsgesprächen
7. Verständnis der Ziele und -vorgaben
8. Gestaltung des Feedbacks hilft, Aufgaben besser zu erfüllen

# Commitment / Motivation **plus** Rahmenbedingungen zur Erhöhung der Organisationsleistung

6

**Level 1****Level 2****Rahmenbedingungen bzgl.**

- Organisation/Prozesse
- Unternehmenskultur
- Führungsaspekten
- Wissenstransfer
- Aus-/Weiterbildung und Entwicklung

**X****Commitment/  
Motivation****=****Unternehmens-  
leistung****Organisationsanalyse auf der Basis von Mitarbeitendenfeedback**

# Hochleistungsunternehmen – was heisst das?

7

## Hochleistungsorganisationen....

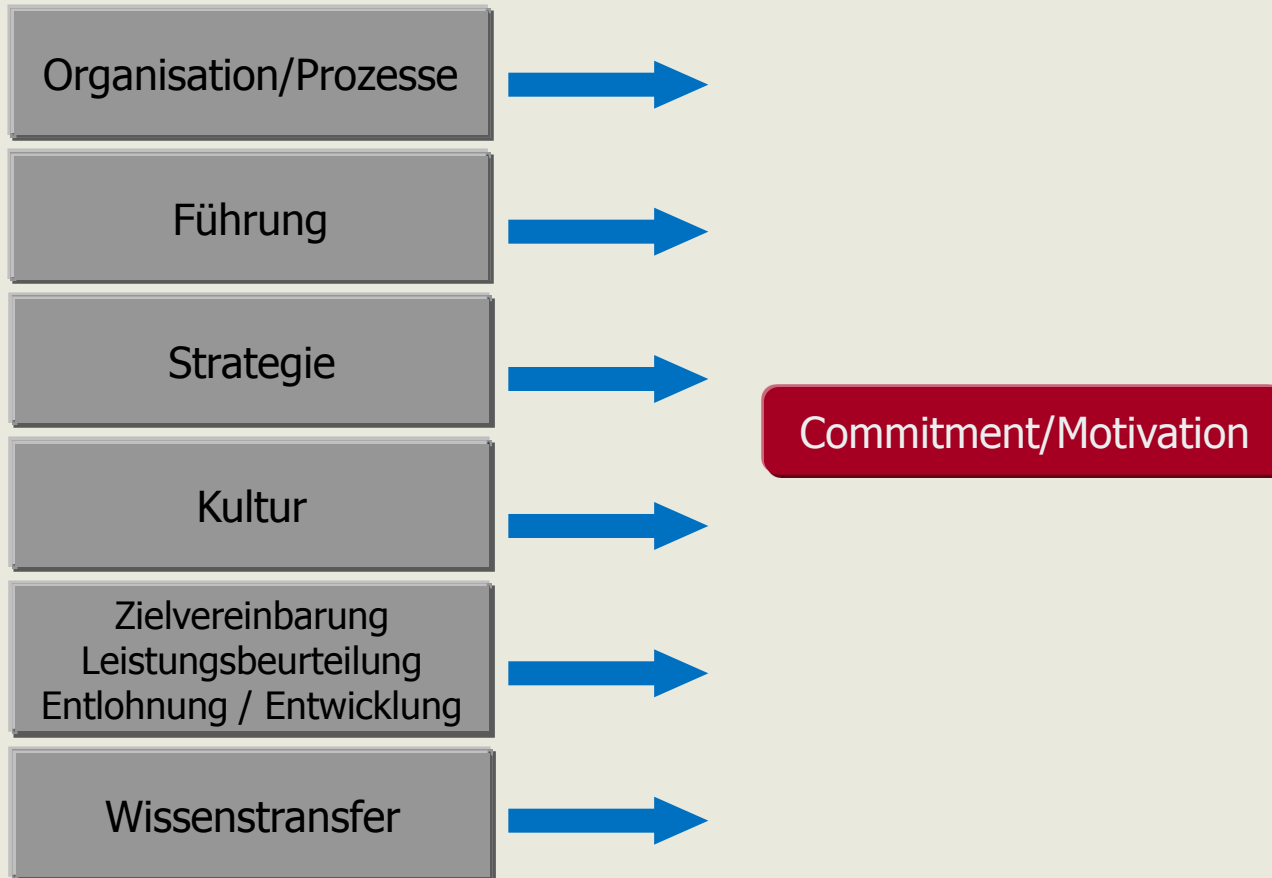
- richten Organisationsstrukturen, Prozesse an der **Strategie** aus
- **verbessern** kontinuierlich ihre **Kernkompetenzen**
- reagieren **schnell** und passen sich an Veränderungen an
- behandeln **Mitarbeitende als wichtigstes Gut**
- erreichen **finanzielle** Ziele besser als andere Unternehmen über eine längere Zeit
- führen mit **langfristigem** Fokus

# Wichtigste Merkmale - Top-10 Faktoren hochleistender Unternehmen

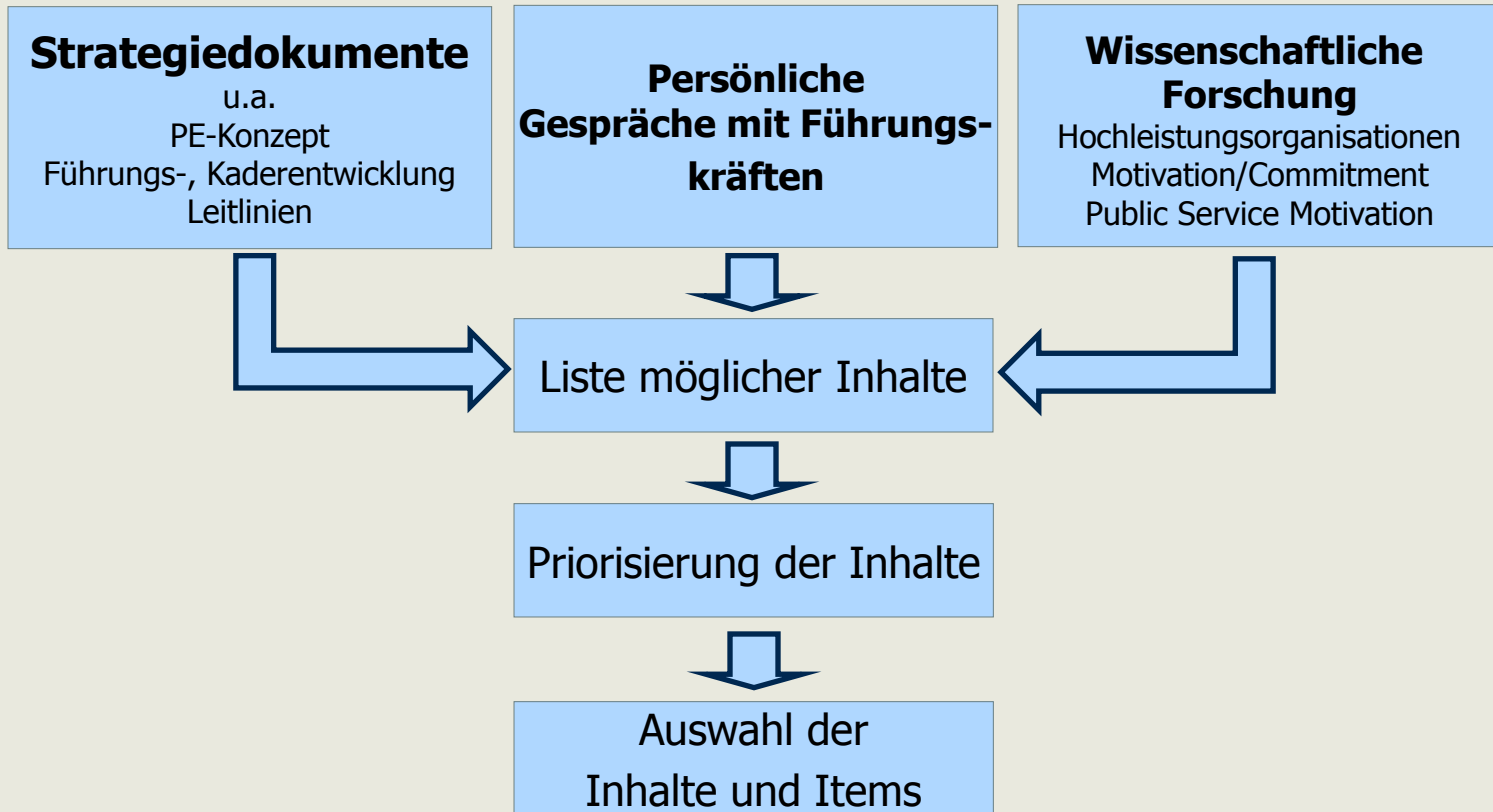
8

- Kundenfokus
- Befähigung der Mitarbeitenden/Entscheidungs- und Handlungsspielräume
- ‚lernende Organisation‘/kontinuierliche Investitionen in Lernen, Kenntnisse und Fähigkeiten
- Faire und transparente Entlohnungs- und Anreizsysteme
- Vertrauenskultur/Vertrauensbeziehungen unter Mitarbeitenden auf allen Ebenen des Unternehmens
- Einfache Prozesse/kontinuierliche Vereinfachung und Verbesserung
- Führung ist integer/führt mit beispielhaftem Verhalten
- Führung unterhält gute und dauerhafte Beziehungen mit allen Interessensgruppen des Unternehmens
- Messen, was wichtig ist
- Umfassende Information der Mitarbeitenden, um Verbesserungen vorantreiben zu können

# Organisationsmerkmale sind messbar

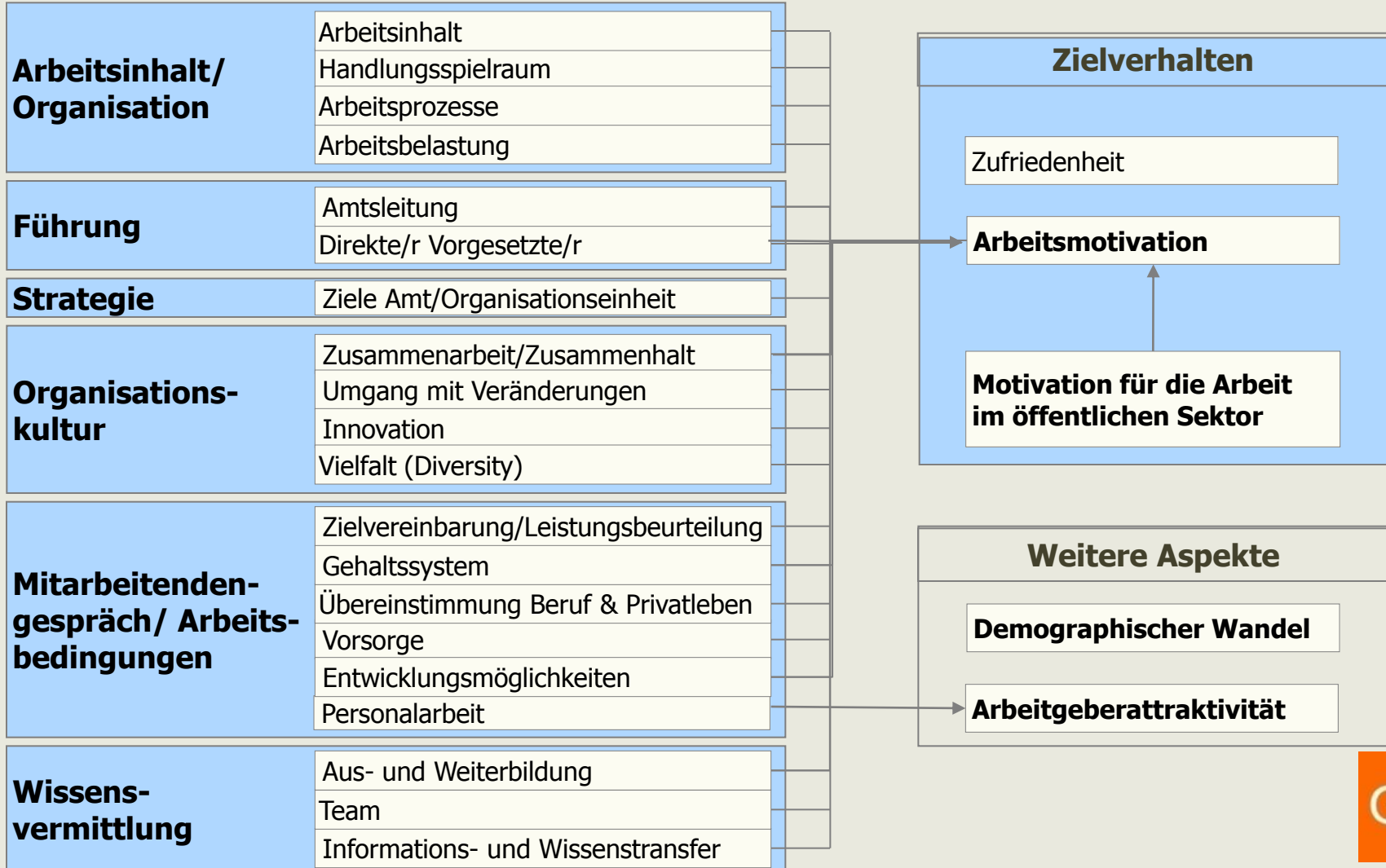


# Entwicklung Inhalt einer Mitarbeiterbefragung



# Messmodell Kanton Bern

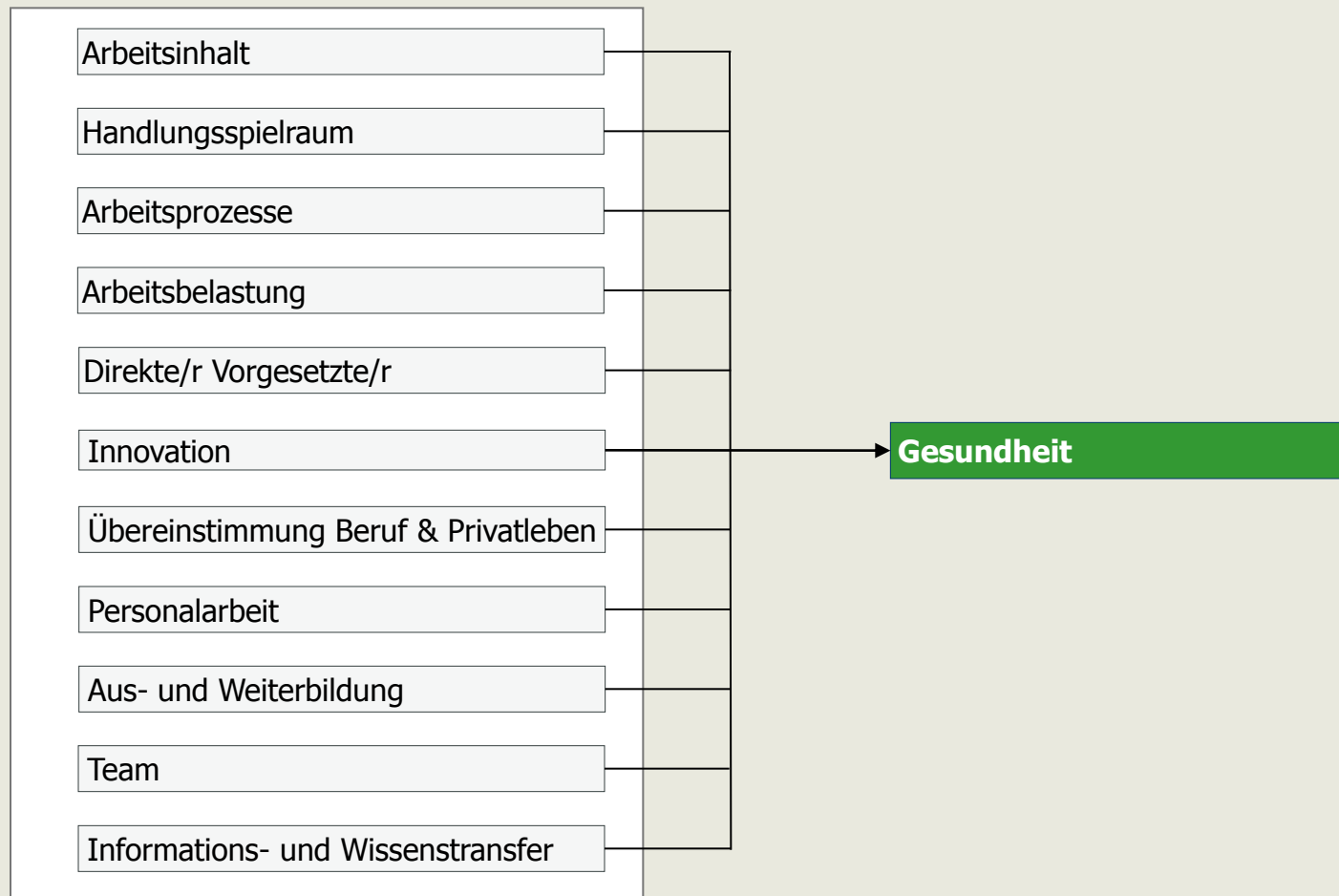
Rahmenbedingungen Themenbereiche



# Messmodell zur Erhöhung der Gesundheit

12

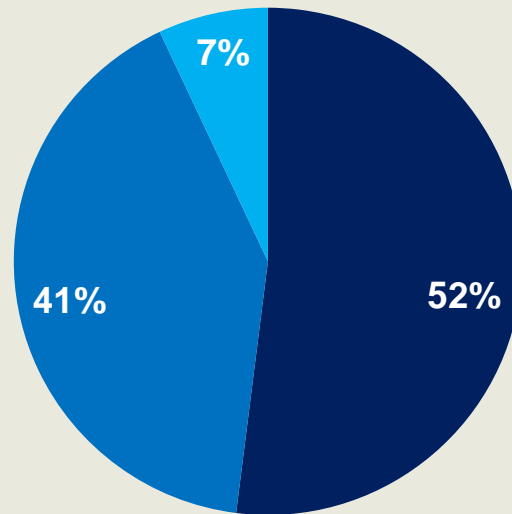
## Themenbereiche der Arbeitssituation



# Demographischer Wandel

13

## Kanton Bern



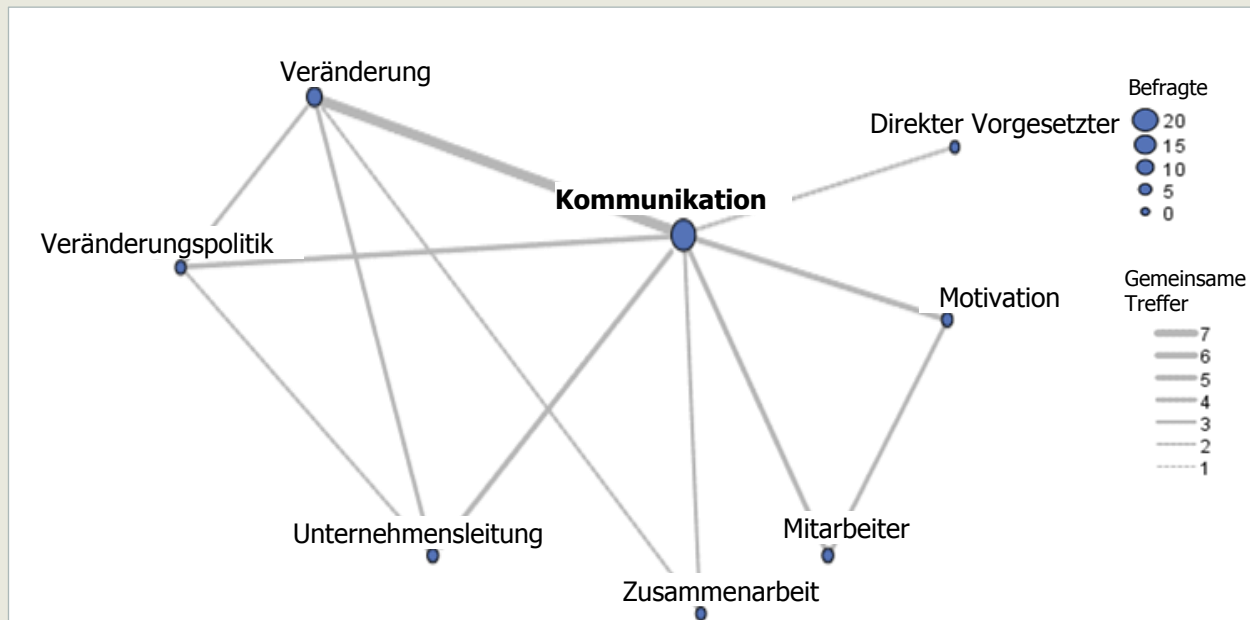
Wenn ich heute an das Ende meines Berufslebens denke, möchte ich...

- ... meine Erwerbsarbeit vor der Pensionsgrenze beenden.
- ... bis zur Pensionsgrenze arbeiten.
- ... über die Pensionsgrenze hinaus arbeiten.

# Analyse der Kommentare auf offene Frage

14

- Wie hängen die offenen Kommentare der einzelnen Mitarbeitenden zusammen?
  - Welche Themen werden im Zusammenhang mit anderen Themenbereichen genannt?
- **Text Mining:** Kategorisierung der Kommentare zu einer offenen Frage (statistische & linguistische Methode)
- Analyse der einzelnen Inhalte
  - Überblick über alle häufig genannten Themenbereiche
  - Zusammenhänge der Inhalte untereinander
  - Stärke der Zusammenhänge
  - Objektivität



# Nutzen

15

- Auf Ihre Organisation zugeschnittene Befragungsinhalte und praxiserprobte Vorgehensweise
- Den verschiedenen Ansprüchen an die Befragung (aufgrund der grossen Heterogenität) wird durch die Vorgehensweise Rechnung getragen
- Erkenntnisse wichtiger Faktoren zur Erhöhung der Motivation / des Commitments / der Gesundheit
- Erkenntnisse über erfolgskritische Rahmenbedingungen
- Ableiten von eindeutigen Handlungsfelder für die Massnahmenableitung