

Analyseverfahren

FourByOne®

Auf einer einmal erhobenen Datenbasis werden 4 verschiedene Analysen durchgeführt:

- **MZI®-Analyse**

Der Mitarbeiter-Zufriedenheits-Index (M+M MZI®) macht vergangenheitsbezogen eine Aussage über den relativen Erfüllungsgrad der Mitarbeiteranforderungen

- **Delta-Analyse**

Die Delta-Berechnung geht ins Detail und zeigt, wie weit Anforderung / Anspruch (=angegebene / verbale Wichtigkeit) und Wirklichkeit (=angegebene / verbale Zufriedenheit) auseinander liegen

- **MBI®-Analyse**

Der Mitarbeiter-Bindungs-Index (M+M MBI®) trifft auf der Grundlage des gegenwärtigen Niveaus eine zukunftsbezogene Aussage über die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen

- **Portfolio-Analyse**

Gruppierung der Anforderungen nach dem Grad der verbalen Wichtigkeit und dem statistisch ermittelten Beitrag zur Gesamtzufriedenheit ergänzt durch das erreichte Zufriedenheitsniveau

Aus 1 Messung lassen sich durch diese 4fach-Analyse eindeutig abgesicherte Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen ableiten

Analyse der Mitarbeiteranforderungen und -zufriedenheit

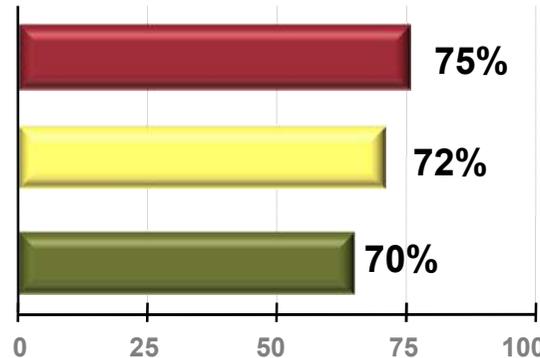
Kriterium

Zufriedenheit

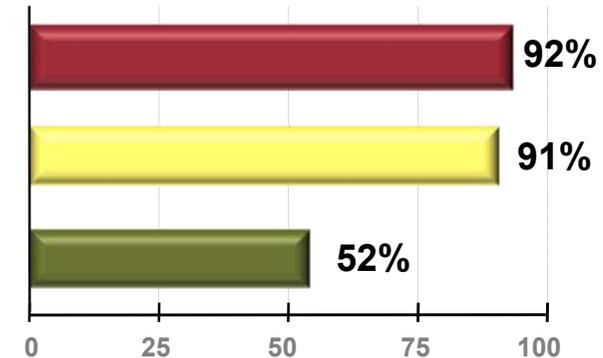
Wichtigkeit

Delta

Reibungslose / gute Zusammenarbeit



75%



92%

-17

Rückendeckung durch den Vorgesetzten

72%

91%

-19

Informationen durch die Mitarbeiterzeitung

70%

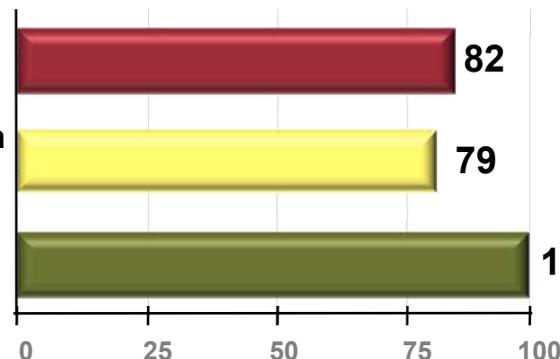
52%

+18

Kriterium

MZI[®]

Reibungslose/ gute Zusammenarbeit



82

Rückendeckung durch den Vorgesetzten

79

Informationen durch die Mitarbeiterzeitung

100

Erst die gleichzeitige Analyse von Zufriedenheit und Wichtigkeit liefert die richtigen Stellhebel für Verbesserungsmaßnahmen

MZI®: Definition und Berechnung

Der Mitarbeiter-Zufriedenheits-Index (M+M MZI®) macht vergangenheitsbezogen eine Aussage über den relativen Erfüllungsgrad der Mitarbeiteranforderungen

- **Der Mitarbeiter-Zufriedenheits-Index (MZI®) gibt an, in welchem Grad die Wichtigkeit (=Anforderungen) durch die Zufriedenheit erfüllt wird**
- **Der MZI® wird auf Basis von Einzelurteilen ermittelt**
- **Untererfüllung bei einem Kriterium wird nicht durch Übererfüllung bei einem anderen Kriterium ausgeglichen**



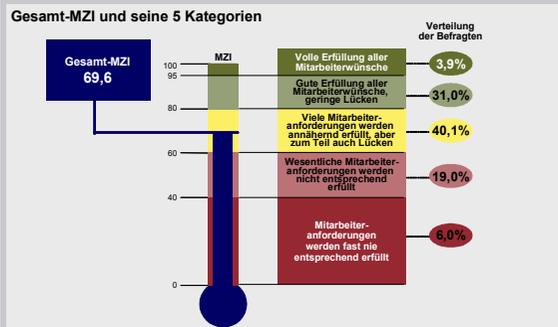
Der MZI® gibt als Kennzahl einen schnellen Überblick über den Erfüllungsgrad der Anforderungen der Mitarbeiter

M+M MZI[®] als aussagefähige Kennziffer für Mitarbeiterzufriedenheit



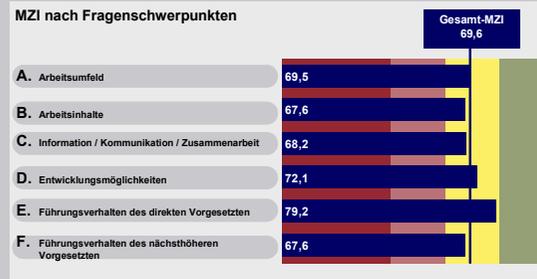
Beantwortet wird die Frage:
Wie zufrieden sind die Mitarbeiter mit einzelnen Inhalten ihrer Arbeits- und Führungssituation, weil ihre spezifischen Anforderungen erfüllt werden?

Gesamt Betrachtung



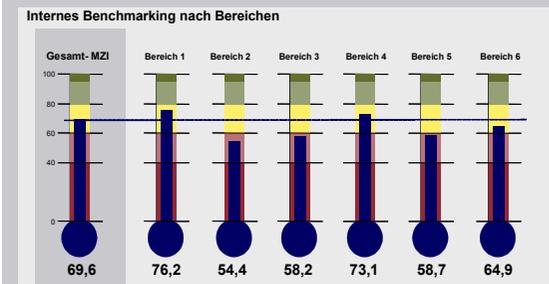
Niveau der Mitarbeiterzufriedenheit wird transparent

Detail Betrachtung



Wirksamkeit von Maßnahmen wird überprüfbar

Benchmarking (intern und extern)



Benchmarking, um Standards zu definieren

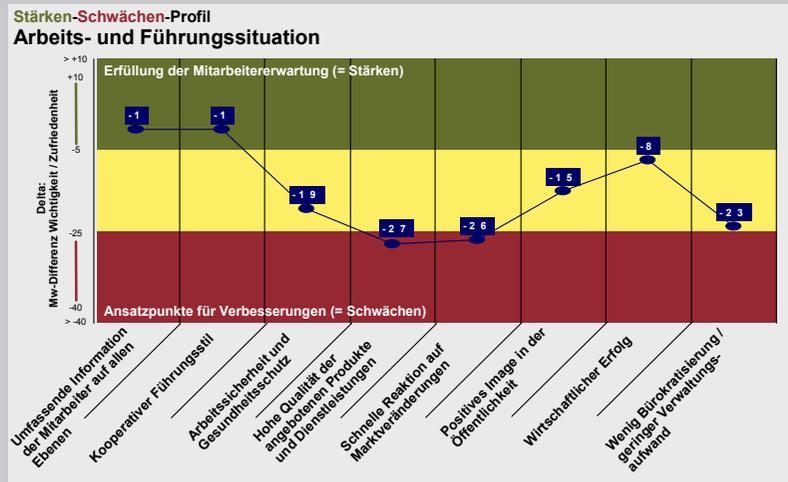
- Ist-Situation, Ziele und Verbesserungen werden durch den MZI[®] gut formulierbar und messbar
- Kurzfristige wesentliche Veränderungen werden eindeutig nachvollziehbar
- Deutliche Unterschiede zwischen Mitarbeitergruppen werden klar erkennbar

Differenzierte Stärken-Schwächen-Analyse



Beantwortet wird die Frage:
Wie stark weichen die Anforderungen und die Zufriedenheit im konkreten Einzelfall von einander ab, so dass hieraus klar erkennbarer Handlungsbedarf abgeleitet werden kann?

Gesamtbetrachtung



Ampel-Analyse, ob Werte im Zeitablauf im grünen, gelben oder roten Bereich liegen

Detailbetrachtung

Stärken und Schwächen im Detail
Arbeits- und Führungssituation

	Gesamtunternehmen	Bereich 1	Bereich 2	Bereich 3	Bereich 4
Umfassende Information der Mitarbeiter auf allen Ebenen	-1 65 / 64	+4 66 / 70	-2 60 / 58	-16 69 / 53	-20 82 / 62
Kooperativer Führungsstil	-1 67 / 66	+8 62 / 70	-6 68 / 62	-25 64 / 39	-6 76 / 70
Hohe Qualität der angebotenen Produkte und Dienstleistungen	-27 86 / 59	-21 89 / 68	-14 83 / 69	-31 86 / 55	-26 82 / 56

Höhe der Abweichung der Zufriedenheit von der Wichtigkeit aus Mitarbeitersicht

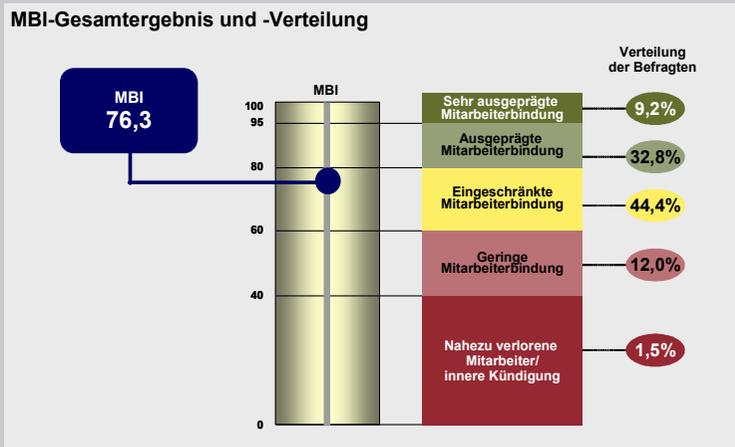
Praxisorientierte Darstellung zum Erkennen von Hauptproblem-bereichen und zum einfachen Ableiten von Verbesserungsmaßnahmen

M+M MBI® als aussagefähige Kennziffer für Mitarbeiterbindung



Beantwortet wird die Frage:
Inwieweit sind die Mitarbeiter mit ihrer Arbeits- und Führungssituation sowie den für sie in der Zukunft wichtigen Faktoren zufrieden, so dass sie dem Unternehmen mit Engagement und Loyalität verbunden bleiben?

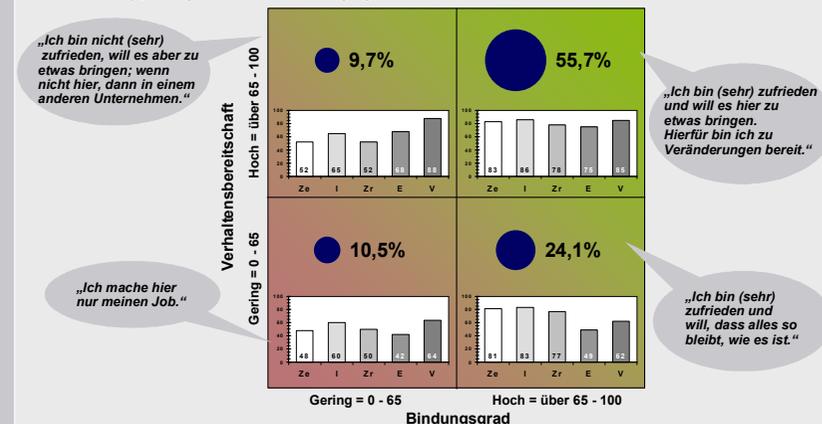
Gesamtbetrachtung



Niveau der Mitarbeiterbindung wird transparent

Mitarbertypologien

Mitarbertypologie nach Bindungsgrad und Verhaltensbereitschaft



Struktur der Mitarbeitertypologie wird transparent

Mitarbeiter-Bindungs-Index (MBI®) und Mitarbeitertypologien ermöglichen die differenzierte Ausrichtung von Verbesserungsmaßnahmen auf unterschiedliche Mitarbeitergruppen

Offene Fragen zum Gewinnen qualitativer Aussagen

**Beantwortet wird die Frage:
Inwieweit gibt es seitens der befragten Mitarbeiter Vorschläge, Ideen für Verbesserungen / Veränderungen?**

**Was sollte bei der internen Leistungserbringung im Rahmen der Zusammenarbeit aus Sicht der Befragten unbedingt verbessert werden?
(Offene Frage)**

Code	Cluster
	Mitarbeiter/ Kollegen/Umfeld
11	Freundlichkeit der Kollegen und Gestaltung des Umfelds
12	Zusammenarbeit mit Kollegen
14	Kommunikation und Wissensaustausch fördern
	Führung
21	Führung insgesamt
22	mehr Feedback zur Arbeit und regelmäßige MA-Gespräche
23	Informationsverhalten der Vorgesetzten und des Konzerns
27	Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen

Codeliste

Auswertung

Gesamtanzahl an Nennungen = 1.275

1. **Schneller reagieren, schneller bei Anliegen antworten**
2. **Mehr Personal / Mitarbeiterressourcen erhöhen**
3. **Mehr Freundlichkeit, Kollegialität im Umgang miteinander**
4. **Klarere Arbeitsabläufe / Prozesse, einfachere Arbeitsabläufe**
5. **Fachwissen / Kompetenz der Mitarbeiter erhöhen / ausbauen**
6. **xxxxxxxxxxxxx**

Nennungen	
Anzahl	Prozent
216	16,9%
153	12,0%
143	11,2%
95	7,5%
83	6,5%
78	6,1%

- **Aktives Einbeziehen der Mitarbeiter bereits während der Befragung im Sinne konstruktiver Kritik und eigener Verbesserungsideen**
- **Sicherung der Anonymität der Befragten über Clustern der O-Töne**

**Beantwortet wird die Frage:
Welches sind wesentliche Zufriedenheitstreiber, die im Verbesserungsprozess mit höherer
Priorität bearbeitet werden müssten?**

Merkmal mit höchster Korrelation zur Gesamtzufriedenheit	Pearsons r 2018
Die Geschäftsführung schafft Rahmenbedingungen, die mein Engagement und meinen Einsatzwillen stärkt	0,584
Eine interessante, abwechslungsreiche Tätigkeit	0,479
Leistungsgerechte Bezahlung	0,466
Angemessene Entscheidungsfreiräume in meinem Verantwortungsbereich	0,439



Merkmal mit niedrigster Korrelation zur Gesamtzufriedenheit	Pearsons r 2018
Angemessene räumliche Situation	0,179
Ausreichende Informationen über die Ziele, Entwicklungen und Ergebnisse der MUSTER	0,234
Ausreichende Informationen über wichtige Vorgänge im Haus, die nicht unmittelbar den eigenen Arbeitsbereich betreffen	0,252

Die Punkte repräsentieren den Pearsons r (Korrelationskoeffizient) im Bezug auf die Gesamtzufriedenheit. Der Pearsons r misst den Zusammenhang zweier Variablen. Bei einem hohem Pearsons r besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass die Variablen in einem direkten Zusammenhang stehen.

**Nur Merkmale, wo die Korrelation mit der Gesamtzufriedenheit auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant ist.*

Das gesamte Ergebnis auf einen Blick: Schnelles Erkennen der Relevanz einzelner Kriterien

Aufzeigen von Handlungsempfehlungen

Schriftliche Zusammenfassung der Ergebnisse in der Management Summary

Mitarbeiterbefragung 2008 Ergebnisbericht

Management Summary [1/3]

Management Summary

- Die größten Unterschiede in einem Delta von mindestens 10 Punkten
- Leistungsgerechte Bezahlung
- Ausreichende Informationen, die ich benötige (B.5b) [-32]
- Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten, die ich benötige (B.5c) [-24]
- Faire und gerechte Möglichkeiten (Chancengleichheit) (B.5d) [-18]
- Die Frage nach der Information, die ich benötige, ist gut aus: 68% bzw. 61% der Mitarbeiter sehen Möglichkeiten zur Verbesserung

- Die Beteiligungsquote von 76,3% ist (für eine Erstbefragung) sehr hoch und ermöglicht für die Analyse statistisch valide Ergebnisse. Ebenso erfreulich die nahezu vollständige Bereitschaft der Führungskräfte (91,3%), neben der Eigenbild- auch eine Fremdbildbewertung abzugeben.
- Der Mitarbeiter-Zufriedenheits-Index (MMM MZI®) liegt mit 71,4 in einem Bereich, wo viele Mitarbeiteranforderungen annähernd erfüllt werden, zum Teil aber auch klare Lücken zwischen Mitarbeiteranforderung und -zufriedenheit bestehen. Auffallend ist, dass der Anteil der sehr zufriedenen Mitarbeiter (MZI>95) mit 2,2% sehr niedrig ausfällt, der Anteil der unzufriedenen oder sehr unzufriedenen Mitarbeiter (MZI<60) jedoch mit 20,0% ziemlich groß ausfällt.
- Zwischen den einzelnen Organisationseinheiten des Unternehmens ist eine deutliche Divergenz erkennbar: So bewegen sich die MZI-Werte zwischen 63,0 (Versicherung und Beiträge) und 75,7 (Finanzen).
- Wird der MZI nach Fragenbereichen betrachtet, so findet sich der niedrigste Wert mit 64,5 im Fragenbereich „E. Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten“, der höchste mit 78,1 im Fragenbereich „F. Führung“.



© Prof. Dr. Armin Töpfer

Alles in allem gesehen kann das Ergebnis der diesjährigen Mitarbeiterbefragung als gut bezeichnet werden. Dennoch sind in den Details der Ergebnisse einige Schwachstellen erkennbar, die Motivation und Leistungswillen der Mitarbeiter gefährden und mit verbessernden Maßnahmen zu belegen sind.

- Lowest ESI = 64.3 "General opinion"
 - all ESI-values on a good level, except on "General opinion"
- ESI Sections:
 - Highest ESI = 83.1 Sales
 - Lowest ESI = 69.2 Region Süd
 - range of 13.9 = some differences, but on a high level
- ECI = 68.3 = limited employee commitment
- ECI Sections:
 - Highest ECI = 79.2 Marketing
 - Lowest ECI = 58.4 Region Süd (critical area ECI<60)
 - range of 20.8 = significant differences
- SVI = 71.7 to 81.3 = good conversion degree
- Improvements based on ESI 2008 = 52 = efforts are only partly noticed: Big range from 44 (Region Süd) to 64 (Finance)
- Overall satisfaction = 65 = definitely not dissatisfied, but not yet satisfied
- Résumé: The emotional closeness is lower than the rational evaluation (ECI<ESI) = reached satisfaction does yet not result fully in commitment.

© Prof. Dr. Armin Töpfer

Grafische Darstellung der Handlungsfelder mit Wirkungszusammenhängen

Mitarbeiterbefragung 2009 Gesamtbericht

Handlungsempfehlungen

Ansatzpunkte für Verbesserungen werden insbesondere in folgenden Bereichen gesehen (Auswahl: Delta \geq -30) [2/3]

Handlungsfeld	Kriterien	Delta (Wirkungszusammenhang)
Informationen innerhalb des Unternehmens	Informationen, die ich für meine tägliche Arbeit benötige, sind vollständig (D.1c)	(90 / 70) -20
	Informationen, die ich für meine tägliche Arbeit benötige, sind für mich rechtzeitig verfügbar (D.1b)	(88 / 64) -24
	Informationen, die ich für meine tägliche Arbeit benötige, sind für mich leicht zugänglich (D.1a)	(89 / 66) -23
	Ausreichende Informationen über Veränderungen (D.2)	
Informationen innerhalb des Unternehmens (Abteilungsbesprechungen, Teamgespräche)	Informationen innerhalb des Unternehmens (Abteilungsbesprechungen, Teamgespräche)	
	Informationen, die ich für meine tägliche Arbeit benötige, sind für mich leicht zugänglich (D.1a)	



Ergebnispräsentation M+M Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse 2008

Handlungsempfehlungen

Zusammenarbeit Führungskräfte – Mitarbeiter

- Weiterentwickeln der Soft Skills in den Führungskompetenzen im Werk
- Weiterentwickeln der Führungskompetenzen generell
 - Vereinbaren von Zielen
 - Feedback an Mitarbeiter
 - Regelmäßig / strukturiert
 - Fair in der Kritik
 - Lob / Anerkennung
 - Motivierende Arbeitsatmosphäre
 - Einbeziehen in Entscheidungen
 - Bereitschaft im Umgang mit Mitarbeitern
 - Motivierendes Arbeitsumfeld / Betriebsklima
 - Ziele / Werte

Handlungsfelder

Verbessern der internen Information

- Informationen für die tägliche Arbeit
- Stand und Entwicklung vom Unternehmen
- Thema Arbeitszeitregelungen aus der Welt schaffen
- Stärkeres Vertrauen in die Arbeitsplatzsicherheit vermitteln

Gezieltes weiteres Ausbauen der Personalentwicklung

- Qualifikationsangebot
- Einbettung in neue Aufgaben
- Controlling
- Teilnahmeorganisation und Planung

Interne Zusammenarbeit / Interne Kundenorientierung

- Verbessern der internen Zusammenarbeit im eigenen Bereich / mit anderen Bereichen generell
- Bessere Teamarbeit / Teamkultur im eigenen Bereich / mit anderen Bereichen – vor allem auch im Werk xxx
- Einhalten von Zusagen / Bessere Kommunikation
- Informationsfluss und interne Kommunikation

© Prof. Dr. Armin Töpfer

Ergebnispräsentation M+M Mitarbeiterbefragung 2007

Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse 2007 - Handlungsfelder

Zusammenarbeit im Rahmen der Prozesse

- Verbessern von Effektivität und Effizienz der Prozesse
- Bereichsübergreifende Zusammenarbeit
- Zusammenarbeit im strukturellen Prozess und Corporate Functions
- Management der Informationen für die tägliche Arbeit

Verbessern der Arbeitsituation

- Räumliche Situation
- Zumutung und -teilung der Arbeit
- Veränderbarkeit der Arbeitsatmosphäre
- Lob und Anerkennung
- Motivierende Arbeitsatmosphäre

Gezieltes Ausbauen der Personalentwicklung

- Angeborene PE-Maßnahmen am Bedarf stärker ausrichten
- PE-Optionen als Bindungstreiber stärker nutzen
- Stärkere inhaltliche Verzahnung der Mitarbeitergespräche und PE
- Controllingssystem für PE entwickeln und umsetzen

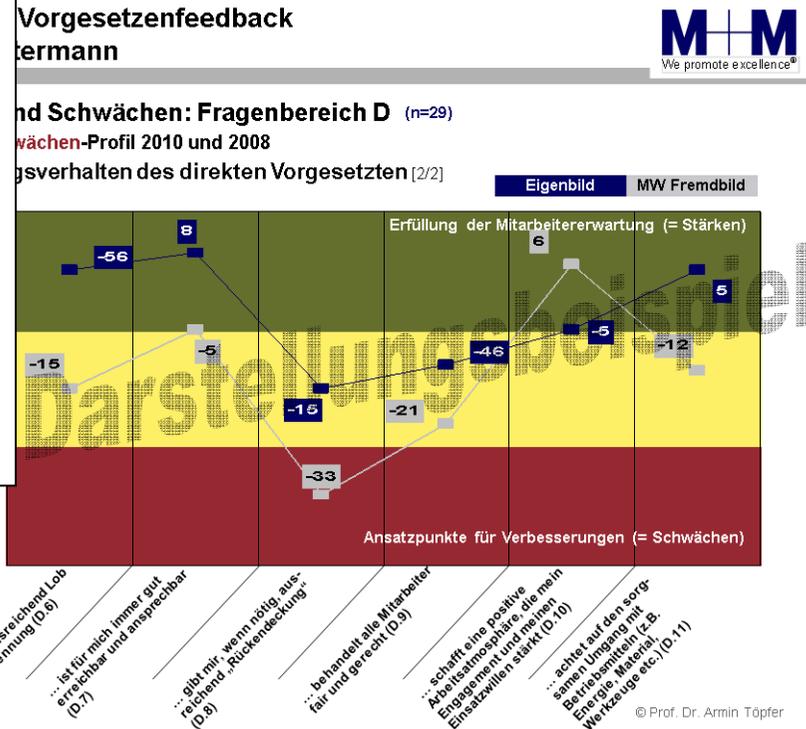
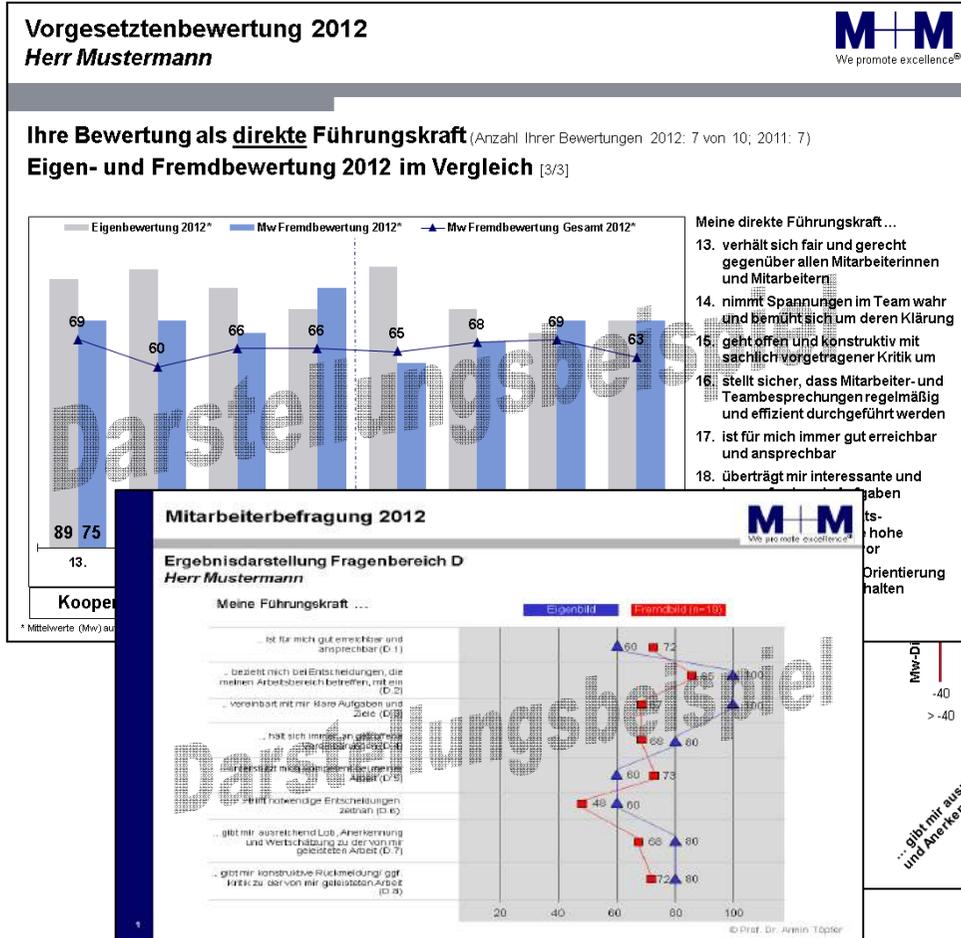
Ziel ist das Erzeugen einer stärkeren mentalen Vernetzung (Mit-Gefühl) und der Aufbau von mehr Mitarbeiter-Bindung

© Prof. Dr. Armin Töpfer

Kurze und prägnante Zusammenstellung der wesentlichen Ergebnisse und Aufzeigen der Handlungsfelder unter Berücksichtigung inhaltlicher Vernetzungen – immer angepasst an den beim Kunden notwendigen Detaillierungsgrad

Art und Darstellung der Ergebnisse

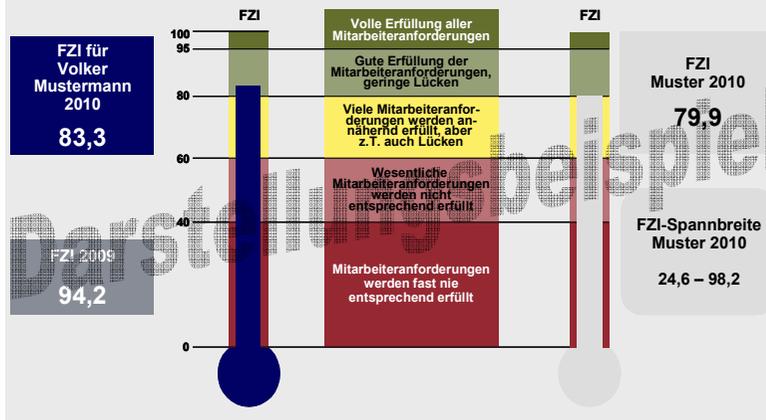
Ergebnistransparenz durch grafische Aufbereitung, intuitiv verständlich auch für Nicht-Statistiker [1/3]



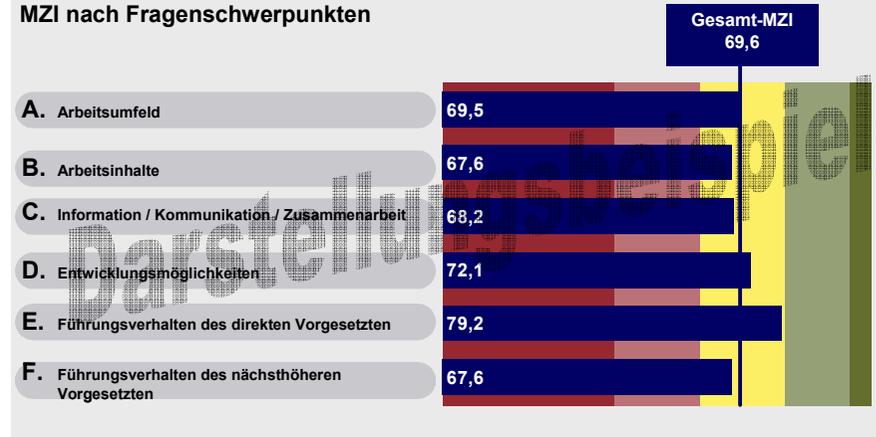
Die Darstellung der Ergebnisse wird an die Wünsche, Vorstellungen und Notwendigkeiten des Kunden angepasst.

Ergebnistransparenz durch grafische Aufbereitung, intuitiv verständlich auch für Nicht-Statistiker [2/3]

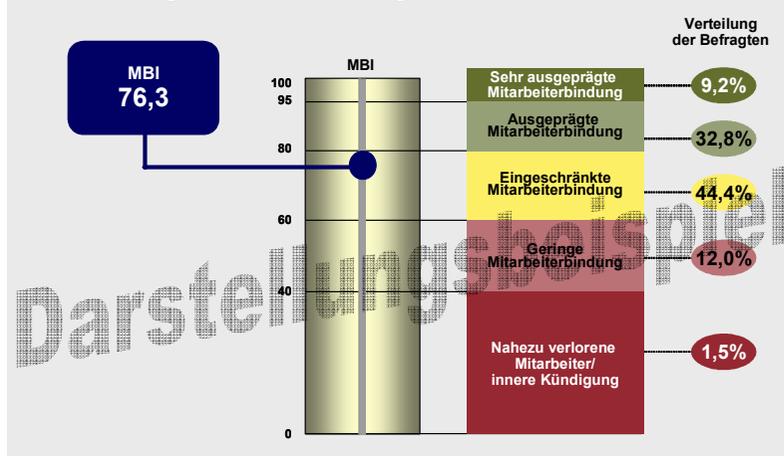
Ihre Bewertung als direkte Führungskraft (Anzahl Ihrer Bewertungen 2010: 29 / 2009: 6) Führungs-Zufriedenheits-Index (FZI) und seine 5 Ausprägungen



MZI nach Fragenschwerpunkten



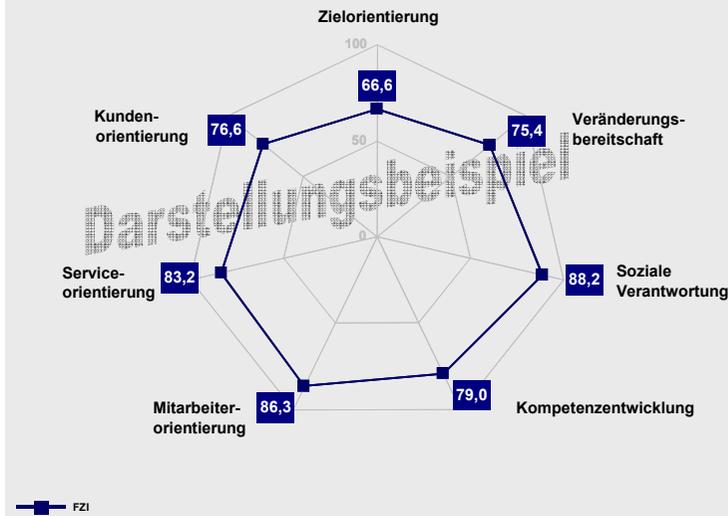
MBI-Gesamtergebnis und -Verteilung



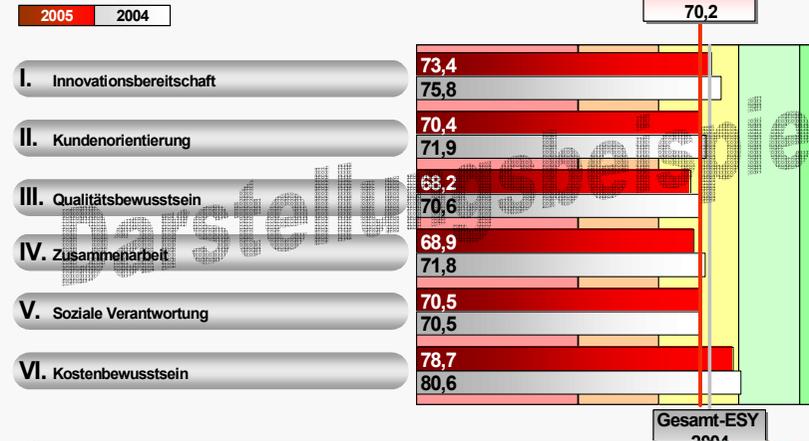
Die Darstellung der Ergebnisse wird an die Wünsche, Vorstellungen und Notwendigkeiten des Kunden angepasst.

Ergebnistransparenz durch grafische Aufbereitung, intuitiv verständlich auch für Nicht-Statistiker [3/3]

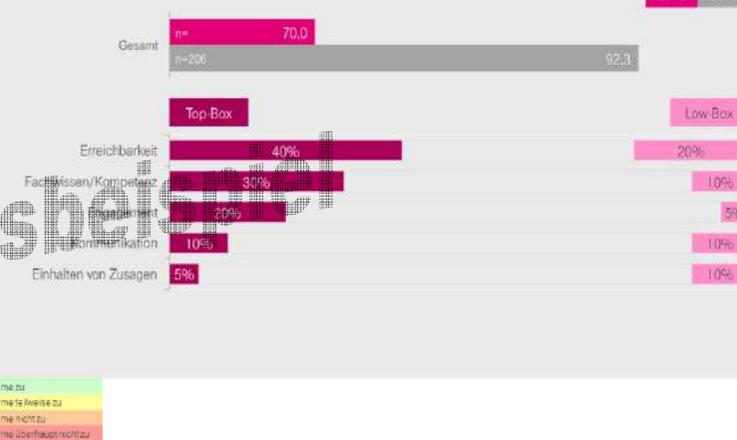
Wertesystemanalyse



ESY nach Führungsgrundsätzen



Zusammenarbeit



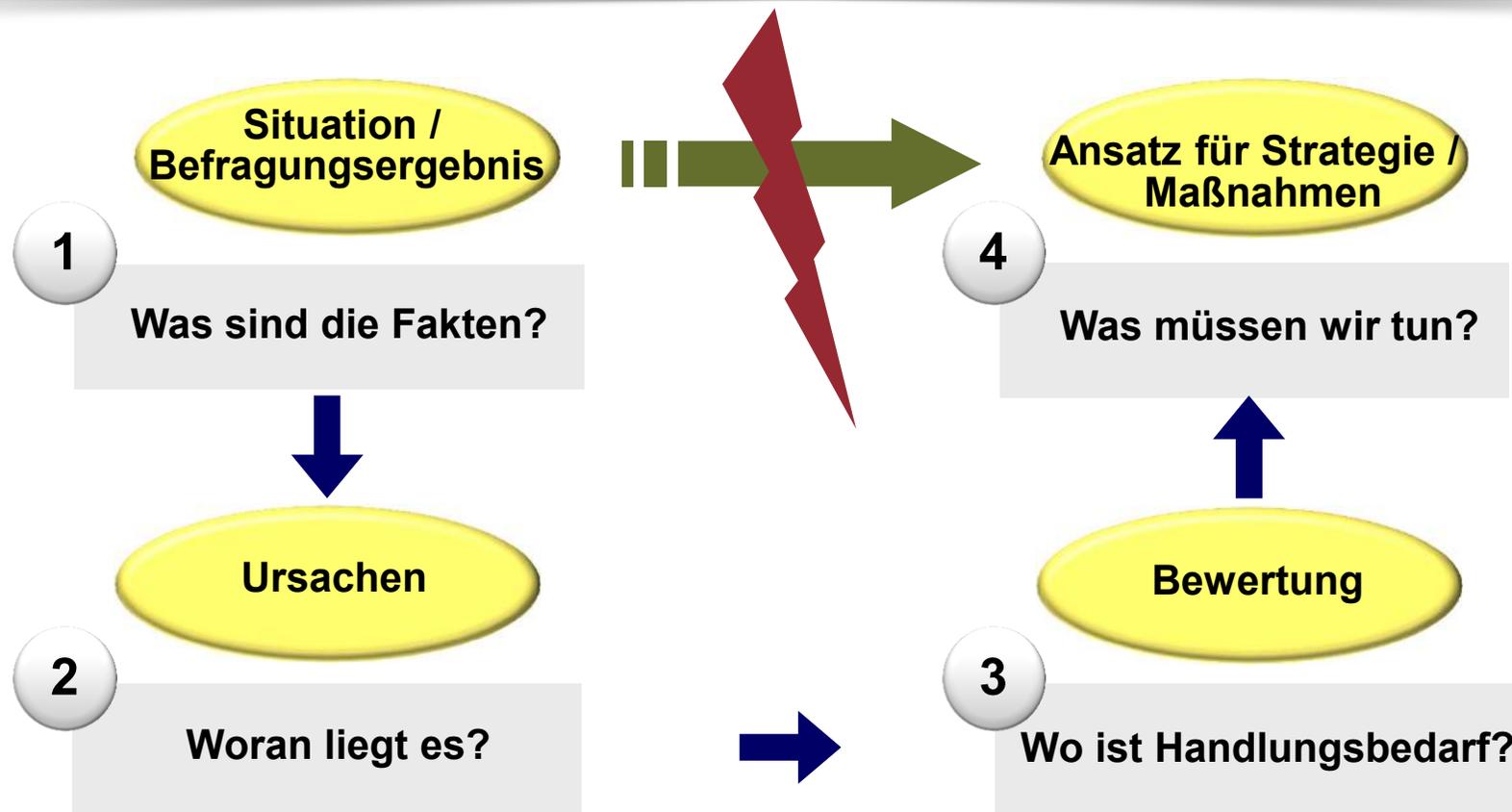
Werte



Die Darstellung der Ergebnisse wird an die Wünsche, Vorstellungen und Notwendigkeiten des Kunden angepasst.

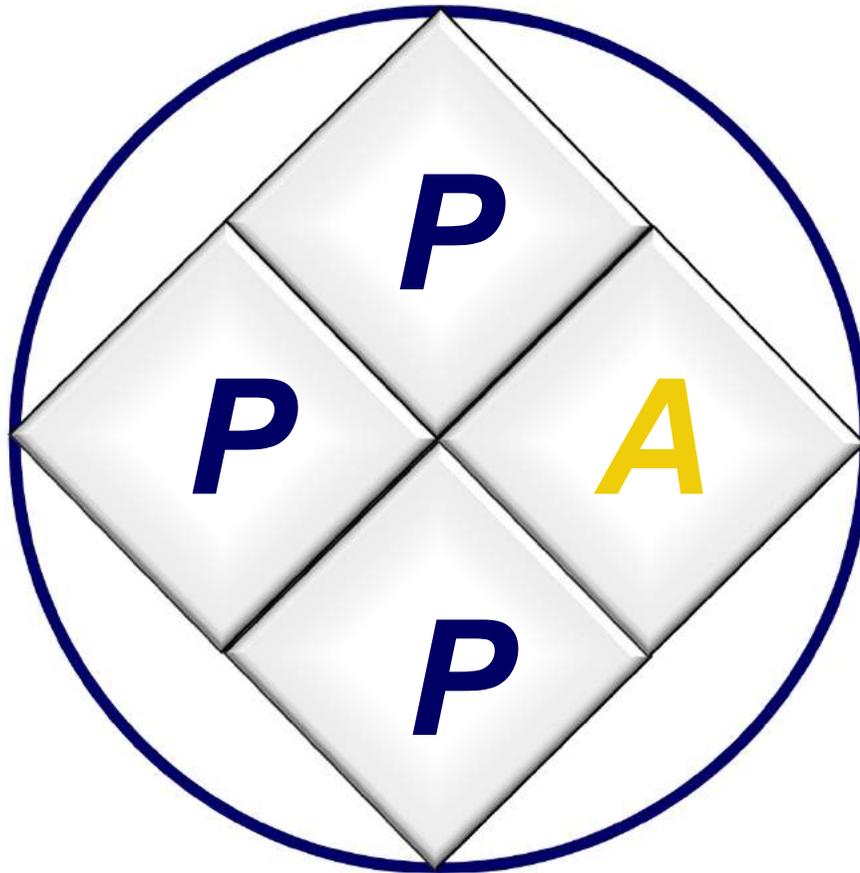
**Verbesserungsprozess mit M+M
strukturiert gestalten,
nachhaltige Verbesserungsmaßnahmen
erarbeiten**

Was ist beim grundsätzlichen Vorgehen im Verbesserungsprozess zu beachten?



Das Problem bei Verbesserungsansätzen in vielen Unternehmen ist, dass einem unbefriedigenden Ergebnis vordergründig Ursachen und ein Lösungsansatz zugeordnet werden. Vielfach bleiben die Verbesserungen durch diese Lösungsansätze unter den Erwartungen, weil die tiefer liegenden Ursachen nicht erkannt und im Verbesserungsansatz nicht mit einbezogen wurden.

Wie sieht der Verbesserungsprozess mit der M+M PAPP-Ursachenanalyse aus?



*P*rozesse

*A*rbeitsbedingungen

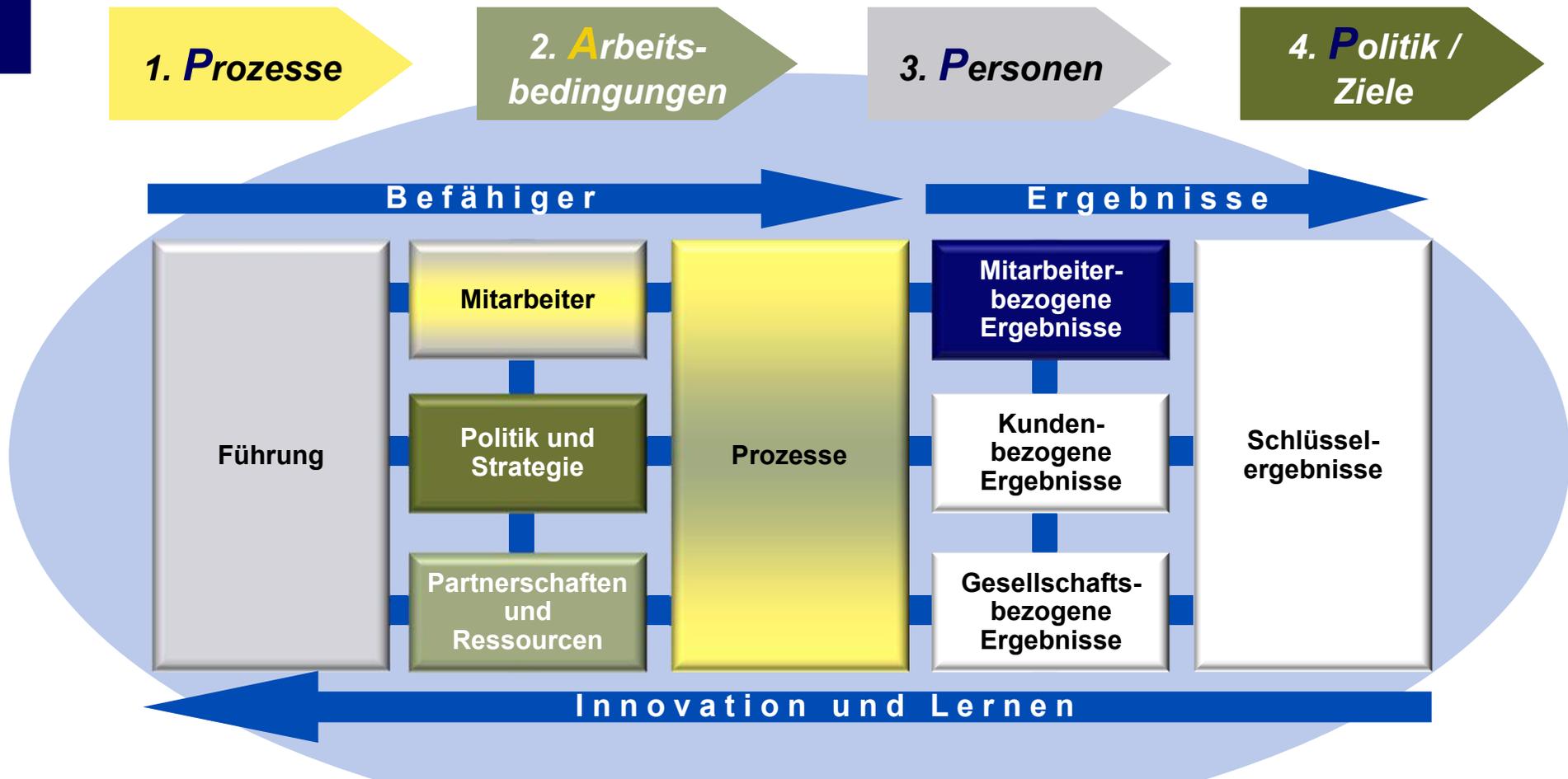
*P*ersonen

*P*olitik / Ziele

Systematische Analyse der Ursachen für Schwächen bei der Mitarbeiterzufriedenheit mit 4 klaren Betrachtungsperspektiven

Welches gedankliche Konstrukt steht hinter der M+M PAPP-Ursachenanalyse?

EFQM Excellence Modell



Das Vorgehen nach PAPP basiert auf den Strukturen des EFQM Excellence Modells, ohne dabei den Anwendern das vertiefte Verständnis der damit verbundenen Komplexität abzufordern

M+M – Ihr Systemberater für Business Excellence

M+M – Zielsetzung und Gestaltung der Mitarbeiterbefragung

M+M – Referenzen



STADTREINIGUNG HAMBURG



Mitte November geht's los: Die Stadtreinigung macht ihre erste große Mitarbeiterbefragung. Alle 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten mit der Post einen Fragebogen. Die Teilnahme ist freiwillig, der Fragebogen wird vom beauftragten Befragungs-Institut M+M ausgewertet.

„Wir möchten erfahren, was die Mitarbeiter bewegt, wo sie den Schuh drückt und was sie gern verbessern würden“, beschreibt SRH-Geschäftsführer Dr. Rüdiger Siechau die Ziele der Umfrage. „Schwachpunkte im Unternehmen können diagnostiziert werden - und das sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Aber nur wenn die Schwachstellen auch erkannt werden, können wir handeln und gezielte Lösungen finden.“ Deshalb bietet Geschäftsführung und Personalrat um rege Beteiligung. „Mitarbeiter haben mitbestimmende Rechte. Die

Erfolge der Umfrage erfahren, was die Mitarbeiter bewegt, wo sie den Schuh drückt und was sie gern verbessern würden“, beschreibt SRH-Geschäftsführer Dr. Rüdiger Siechau die Ziele der Umfrage. „Schwachpunkte im Unternehmen können diagnostiziert werden - und das sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Aber nur wenn die Schwachstellen auch erkannt werden, können wir handeln und gezielte Lösungen finden.“ Deshalb bietet Geschäftsführung und Personalrat um rege Beteiligung. „Mitarbeiter haben mitbestimmende Rechte. Die

hofft Dr. Siechau „den nur wenn es mit ihrer Hilfe gelingt, Probleme zu identifizieren, wollen wir zusammen mit Ihnen daserhaltliche Verbesserungen erreichen.“

In Projektteams Mitarbeiterbefragung vorbereiten:
Projektteam – Lenkungsgruppe
 ▶ Dr. Anke Boisch, RT, Tel. - 3201
 ▶ Daniel Böhmann, RW/TA, Tel. - 2301
 ▶ Barbara Grottel, RT, Tel. - 3010
 ▶ Britta Gabel, M + M, Tel. 051/2576-0
 ▶ Ilsemar Hahn, SRH, Tel. - 1372
 ▶ Ingrid Kasper, RT, RW/TA, Tel. - 1371



SRH MITARBEITERBEFRAGUNG

Der MAB Beauftragte:
Eine wichtige Unterstützung vor Ort

- Anregungen / Problemfelder der Mitarbeiter aufnehmen und in die Fragebogenentwicklung einfließen lassen
- Durchführen des Pre-Tests
- Helfen / Unterstützen
- Bei Fragen als Ansprechpartner da sein
- Verständnisprobleme der Mitarbeiter ausräumen
- Ggf. Kontakt zu Ansprechpartnern bei M+M herstellen

- Im Vorfeld die Befragung ankündigen
- Rücklauf (Zwischenstand) bekannt geben
- Informationsquellen (z.B. FAQ) für die Mitarbeiter bereitstellen
- Motivieren
- Über den Anonymitätsschutz aufklären
- Ziele und Sinn der Befragung vermitteln
- Nutzen für die Mitarbeiter und für die SRH verdeutlichen
- Für die Teilnahme werben

© Prof. Dr. Armin Töpfer

Kurzbeschreibung

- **Schriftliche Mitarbeiterbefragung von ca. 2.600 Mitarbeitern im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements**
- **Ziel: Status Quo Ermittlung als Plattform für Verbesserungen**
 - Erkenntnisse zu Mitarbeiterzufriedenheit, -erwartungen, -bedürfnissen
 - Minimieren von Problemfeldern, Reibungsverlusten und internen Spannungen bei der täglichen Arbeit, Stärkung des Miteinander und Teamgedanken
- **Konzeption und Begleitung der Führungskräfte-Tagung zum Erarbeiten des Maßnahmenplans zur Verbesserung der Arbeitszufriedenheit**

Ansprechpartner

Frau Dr. Anke Boisch
Abteilungsleiterin
Ressourcenwirtschaft und Technik (RT)
Stadtreinigung Hamburg
Telefon: +49 (0) 40 / 2576 3201



Spitzenverband



Kurzbeschreibung

- **Schriftliche Befragung von ca. 500 Mitarbeitern des GKV-Spitzenverbandes (an den Standorten Berlin und Bonn)**
- **Ermittlung des aktuellen Niveaus von Mitarbeitererwartungen und -zufriedenheit**
- **Umfassende Bewertung der Arbeits- und Führungssituation aus Mitarbeitersicht**
- **Differenzierte Analyse von Motivatoren und Problemen einzelner Mitarbeitergruppen**
- **Bewertung der betrieblichen Gesundheitsförderung und Ermittlung der aktuell bestehenden gesundheitlichen Belastung**

Ansprechpartner

Frau Susanne Taps
Referatsleiterin Personal, Abteilung Zentrale Dienste
GKV-Spitzenverband
Telefon: +49 (0) 30 / 206288-3320



Vorgesetztenbeurteilung

Beurteilungskriterien: A = trifft zu 100% zu; B = trifft oft zu; C = trifft manchmal zu; D = trifft nie zu;
 Funktion: EL Funktion: BL Funktion: AL

Ziele und Aufgaben klar darstellen	gilt für:	AL		BL		EL		GF	PL
				päd.	tech.	päd.	tech.		
1. Die Führungskraft vereinbart mit mir konkrete Ziele und legt ihre Ergebnisvorstellung offen.	DV								
2. Sie zeigt mir auf, wo meine Kompetenzen und Entscheidungsspielräume liegen.	DV								
3. Sie sagt mir welche Prioritäten sie setzt	alle								
4. Auch in Zeiten stärkeren Wandels gelingt es ihr, mir die nötige Orientierung und Sicherheit zu	GK								

Kurzbeschreibung

- Befragung von ca. 260 Mitarbeitern zum Thema Führungsverhalten der direkten und nächst höheren Vorgesetzten sowie der Geschäftsleitung als personenbezogene Vorgesetztenbewertung
- Schriftliche Befragung
- Erstellen von ca. 30 individuellen Einzelberichten für die einzelnen Führungskräfte
- Begleitung im Follow-up Prozess: Durchführung Führungskräfte training / -coaching

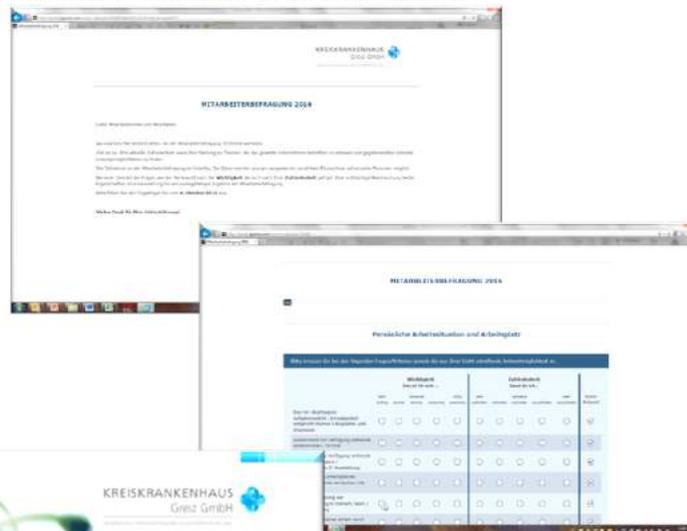
Ansprechpartner

Frau Marion Forstmeier
Projektkoordination
Telefon: +49 (0) 5 11 / 53 05-140

KREISKRANKENHAUS Greiz GmbH



Akademisches Lehrkrankenhaus des Universitätsklinikums Jena



Kurzbeschreibung

- **Befragung von ca. 600 Mitarbeitern zu Mitarbeitererwartungen und -zufriedenheit als Grundlage für die Verbesserung der Zusammenarbeit und Kommunikation, der Minimierung von Reibungsverlusten sowie der Förderung des Team-Gedanken**
- **Online-Befragung**
- **Ermittlung von Kennziffern zur Steuerung der einzelnen Fachkliniken**

Ansprechpartner

Frau Heike Hempel
SGL Qualitätsmanagement /
Beschwerdemanagement
Abteilung Health Information Management

Telefon: +49 (0) 3661 46 2220

Ausgewählte Referenzen im Detail



Sehr geehrte Mitarbeiterinnen, sehr geehrte Mitarbeiter,
zwei Jahre sind seit der letzten Mitarbeiterbefragung vergangen. Zwei Jahre, in denen sich Veolia in Deutschland neu ausgerichtet hat und in denen es in Ihren Unternehmen, Bereichen oder Niederlassungen viele Veränderungen gab.
Wir wollen heute gerade deshalb wissen, wie zufrieden Sie derzeit sind und wie sich Ihre Zufriedenheit in den letzten beiden Jahren entwickelt hat. Konnten Verbesserungs-

BS ENERGY

BS NETZ

INFRA Service
Sachsen-Anhalt GmbH

MIDEWA

SEBS
BS ENERGY Gruppe

OTWA
Österreichische Wasser- und Energie AG

aqua consult
Ingenieur GmbH

SWG
Stadtwerke Göttinger AG

SWU
Stadtwerke Wülfrather Stadt

OEWA
Wasser und Abwasser GmbH



Veolia Umweltservice
Mitarbeiterbefragung 2018

Ergebnispräsentation

M+M Management + Marketing Consulting GmbH
Holländische Str. 138, 34127 Kassel
Telefon: +49 (0)561 / 70 97 9-0 / Telefax: +49 (0)561 / 70 97 9-18
www.m-plus-m.de

Mitarbeiterbefragung
7. bis 25. Mai 2018

Kurzbeschreibung

- Deutschlandweite Mitarbeiterbefragung der Veolia Wasser und Umweltservice (ca. 8.490 Mitarbeiter)
- Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse zu allen Aspekten der Arbeitsbeziehung inkl. Fragen zur Arbeitssicherheit und dem Gesundheitsmanagement
- Hybrid-Befragung in Deutsch: Online, wo möglich, schriftlich, wo nötig
- Erstellen von Einzelberichten pro Unternehmen, Region, Niederlassung, Betrieb, Abteilung
- Laufende Analyse seit 2011

Ansprechpartner

Herr Jan Meier
HR Manager Personalentwicklung
Veolia Deutschland

Telefon: +49 (0) 341 / 24176 592



Marktforschung - Unsichtbares
sichtbar machen!

M+M Management + Marketing Consulting GmbH

Weitere Informationen unter www.m-plus-m.de

Ihr Ansprechpartner:
Frank Opitz, Tel.: 0561.709 79-17

