



Engagement Meter – Mitarbeiterzufriedenheit messbar machen

Martin Pulfer, www.zenithconsulting.ch

Jede Unternehmensleitung weiss, dass es für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter braucht. Aber wie lässt sich valide erkennen, ob die Mitarbeitenden zufrieden sind? Und wie kann rechtzeitig und zielgerichtet auf Veränderungen reagiert werden? In unserer agilen Welt braucht es Tools, welche die Stimmung im Unternehmen einfach, schneller und regelmässig messen und umgehendes Handeln möglich machen. Der Engagement Meter ist ein Lösungsansatz, mit überschaubarem Aufwand verlässliche Ergebnisse zu erhalten, einen Zufriedenheitsindex (Engagement Score) zu ermitteln und die Mitarbeitenden bei der Problemlösung einzubinden.

Noch ist in wenigen Unternehmen die Mitarbeiterzufriedenheit Teil des Management-Systems und somit Bestandteil der Unternehmensziele. Dies obwohl es eine Binsenwahrheit ist, dass die Mitarbeiterzufriedenheit einen grossen Einfluss auf die individuelle Leistungsfähigkeit und somit auch auf die Performance hat. Vielleicht fehlt der Zugang, weil man daran zweifelt, die Mitarbeiterzufriedenheit als Softfact lasse sich quantifizieren oder wenn, dann nur mit beträchtlichem Aufwand. Vielleicht fehlt auch die letzte Überzeugung, das Unternehmenskultur und Mitarbeiterzufriedenheit wirklich zum nachhaltigen Unternehmenserfolg beitragen.

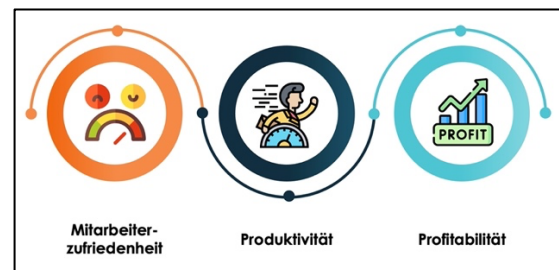


Abbildung 1: Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst den Unternehmenserfolg

Engagement-Score als Kompass

Der Engagement Meter könnte dieses Dilemma aus der Welt schaffen. Er ermittelt mit dem

Engagement Score die Ausprägung der unmittelbaren Mitarbeiterzufriedenheit im ganzen Unternehmen, in einem Bereich oder einem Standort. Regelmässig eingesetzt, dient der Engagement Meter als Kompass, der den Trend in die gewünschte oder unerwünschte Richtung anzeigt.

Ermittelt wird der Engagement Score aus dem Ergebnis von vier für die Mitarbeiterzufriedenheit relevanten Fragen. Da für die meisten auf dem Markt befindlichen Tools zur Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit ähnliche Fragen und Methoden verwendet werden, ist der Score eine valide und aussagekräftige Kenngrösse und ein guter Benchmark.

Geringer Aufwand, aber öfter

Als Pulsbefragung konzipiert, sollte der Engagement Score mehrmals jährlich (Intervall: alle drei oder vier Monate) ermittelt werden. Dadurch ist einerseits ein allfälliger Handlungsbedarf frühzeitig erkennbar, andererseits zeigt er auf, ob umgesetzte Massnahmen wirken. Die Umfrage ist also ein wichtiger Baustein eines Continuous Improvement Prozesses.

Die richtigen Fragen

Die Zufriedenheit hängt zwar von vielen, teilweise auch individuellen Faktoren ab. Aber im allgemeinen sind **Sinn der Arbeit, Dazugehörigkeitsgefühl, Commitment** und

Identifikation die relevanten Kriterien. Diese Kriterien lassen sich über folgende Fragen ermitteln:

Abbildung 2: Fragen zur Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit

- Die Arbeit, die ich tue ist sinnvoll (→ **Sinn stiften**)
- Ich fühle mich als Teil meines Arbeitsumfeldes (→ **dazu gehören**)
- Ich bin glücklich, für dieses Unternehmen zu arbeiten (→ **Commitment**)
- Ich empfehle unser Unternehmen als Great Place to Work weiter (→ **Identifikation**)



Abbildung 2: Darstellung der Ergebnisse der Engagement Meter Umfrage

Mit einem Maximalwert von 100 und einer 4- oder 5-stufigen Skala lässt sich der effektive Engagement-Score als Durchschnitt der Ergebnisse aller Fragen berechnen.

Weniger ist mehr

Wie bei jeder Umfrage hängt der Detaillierungsgrad der Ergebnisse von den erhobenen statistischen Daten ab. Der Nutzen ist u.a. abhängig von der Grösse und der Komplexität des Unternehmens. Mit den Angaben zur Organisationseinheit und zur Verweildauer können bereits sehr differenzierte Erkenntnisse zur Employee Experience und zum Employee Life Cycle gewonnen werden. Es empfiehlt sich, eher weniger Ergebnisse zu erzeugen und dafür konsequent mit diesen weiterzuarbeiten.

Ergebnisse geben die Agenda vor

Denn mit der Umfrage und den Ergebnissen ist die Arbeit nicht erledigt. Es folgen für die Wirksamkeit entscheidende nächste Schritte. Die Ergebnisse müssen analysiert und zu Handlungsfeldern gruppiert werden. Anschliessend gilt es Massnahmen zu definieren und umzusetzen.

Bestandteil einer MITGestaltungs- und Feedback-Kultur

Der Engagement Meter wird zu einer Drehscheibe der Unternehmenskultur. Alleine das Interesse an einer regelmässigen Erhebung des Stimmungsbildes rückt die Mitarbeitenden ins Zentrum. Ein offener und transparenter Umgang mit den Ergebnissen, unabhängig wie gut sie ausgefallen sind, fördert das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit.

Bezieht man die Mitarbeitenden über geeignete Formate für die Analyse sowie die Gestaltung und Umsetzung von Massnahmen mit ein, werden aus Betroffenen Migestalter, was die Wirkung und die Akzeptanz erhöht.

Zudem motiviert dies, regelmässig an der Umfrage mitzumachen, weil sichtbar wird, dass Teilnahme etwas bewirkt.

Engagement Score – tue gutes und sprich darüber

Die Mitarbeiterzufriedenheit hat ähnliche Effekte, wie ein klassischer Hygienefaktor. Die Unzufriedenheit ist viel offensichtlicher erkennbar durch das individuelle Verhalten. Eine hohe Zufriedenheit erkennt man dagegen eher indirekt durch ein hohes Engagement und wie eingangs erwähnt durch eine höhere Produktivität.

Der Engagement Score macht die Mitarbeiterzufriedenheit sicht- und greifbar. Er hilft auch, aufkommende kritische Aussagen besser einzuordnen.

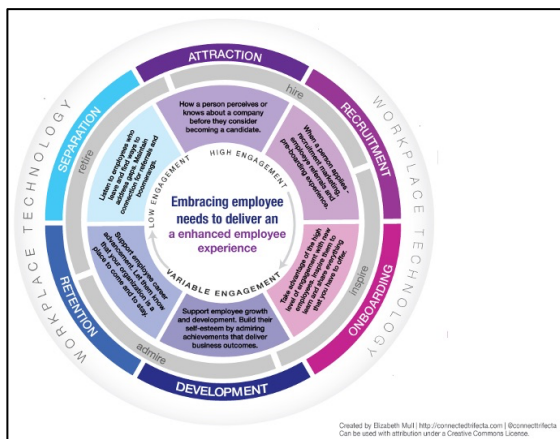


Abbildung 4: Employee Life Cycle

Sogar ein eher tiefer Engagement Score kann verbunden mit geeigneten Massnahmen einen positiven Effekt haben, indem die Mitarbeitenden erkennen, dass man ihnen

zuhört und ihre Anliegen ernst nimmt, wenn sie sehen, dass Massnahmen ergriffen werden.

Door Opener für Engagement Cockpit

Mit etwas zusätzlichem Aufwand und dem Zusammenführen mit weiteren in den meisten HR Abteilungen bereits vorliegenden Informationen (Probezeit- und Austritts-Gespräche, Fluktuations- und Absenzstatistik etc.) kann ein aussagekräftiges Dashboard erstellt werden, welches die Mitarbeiterzufriedenheit über den gesamten Employee Life Cycle abbildet und dadurch noch treffsichere Indikationen für (Un)Zufriedenheit erkennen lässt.

© Zenith Consulting & Transformation

Zenith Consulting & Transformation

Ihr Partner für die strategische Ausrichtung der HR Organisation und strategische Human Capital Projekte.

Über 30 Jahre praktische Erfahrung in leitenden HR Funktionen in StartUps und KMUs.

Wir unterstützen Sie bei der Einführung des Engagement Meters oder wir führen die regelmässige Befragung in Ihrem Auftrag durch und liefern Ihnen die Ergebnisse mit der erforderlichen Vertraulichkeit und Datensicherheit und unterstützen Sie bei den Folgeaktivitäten.

info@zenithconsulting.ch
+41 79 216 90 50