

Eine Mitarbeitendenbefragung liefert nicht nur eine wertvolle Bestandsaufnahme über das Stimmungsbild der Mitarbeiter. Sie ermöglicht es auch, Stärken und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. So kann ein Unternehmen die richtigen Massnahmen treffen, um strategisch voranzukommen, gleichzeitig können die einzelnen Organisationseinheiten dezentral eigene Schwerpunkte verfolgen und an Themen arbeiten, die als Stärken oder Handlungsfelder für ihren eigenen Bereich identifiziert wurden. Die Bedag Informatik AG setzt dabei auf die Zusammenarbeit mit Information Factory, einem mittelständischen Software- und Beratungsunternehmen, das viel Erfahrung mit Mitarbeitendenbefragungen im IT-Umfeld hat.



Bedag Informatik AG, Bern, Schweiz

Über Bedag

Die Bedag, gegründet 1990 und heute eines der führenden schweizerischen IT-Dienstleistungsunternehmen, entwickelt, wartet und betreibt geschäftskritische Informatiklösungen. Mit rund 440 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verfügt das Unternehmen über ein breites IT-Know-how, verteilt auf die Standorte in Bern, Aarau, Delémont, Genf, Lausanne und Wettingen. Die Bedag wies 2014 einen Umsatz von über 100 Mio. Franken aus.



Peter Schmutz, CEO der Bedag Informatik AG:

„Die Mitarbeiterumfrage ist seit 1997 ein wichtiges Führungsinstrument für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Im Rahmen der Umsetzung der Personalstrategie hat die Geschäftsleitung zusammen mit der Personalvertretung die Umfrage neu konzipiert. Die Straffung des Fragenkatalogs, die Berücksichtigung neuer wissenschaftlicher Forschungsergebnisse, die Vergleiche mit bisherigen Umfrageergebnissen und anderen Unternehmen sowie die online verfügbaren Reports waren zentrale Elemente.“

Obwohl das Jahr 2014 als das zweitbeste Geschäftsjahr in die 25-jährige Unternehmensgeschichte einging, ruht man sich bei Bedag nicht auf den Lorbeeren aus. Die Geschäftsleitung strebt stetig danach, weitere Verbesserungspotenziale zu erschliessen und umzusetzen. Denn auch in Zukunft gilt es, wirtschaftlich auf der Erfolgsspur zu bleiben.

Massgeblicher Erfolgsfaktor bei Bedag ist die Unternehmenskultur, die bestimmt, wie die Leitlinien gelebt werden sollen. Für die Mitarbeitenden impliziert dies auch, sich mit dem Unternehmen, der eigenen Arbeit und mit der (bereichsübergreifenden) Zusammenarbeit kontinuierlich auseinanderzusetzen. Ziel der Mitarbeitendenbefragung 2015 war es daher auch diesmal, eine Bestandsaufnahme der wahrgenommenen Arbeitssituation aus Sicht der Beschäftigten zu bekommen um auf Basis dessen Stärken und Verbesserungspotenzial identifizieren zu können.

Die Ergebnisse der Befragung liefern wertvolle KPIs, die als zentrale Kenngrössen vor allem für die Geschäftsleitung von grosser Bedeutung sind: Sie ermöglichen eine schnelle,

repräsentative Einschätzung über den Ist-Zustand zu ganz zentralen Themen und zeigen an, ob das Unternehmen damit im Zeitverlauf stabil ist oder sich wandelt. Bei Bedag werden seit dem Jahr 1997 jährlich Mitarbeitendenbefragungen durchgeführt.

Für das Modell 2014/2015 sollte ein frischer Wind in das Unternehmen kommen, was unter anderem über das Straffen des bisherigen Fragebogens auf knapp über 20 strategisch äusserst relevante Fragen und zwei Zielgrössen (KPIs) erreicht wurde. Der schlanke Puls Check-Ansatz von Information Factory überzeugte die Bedag. Der Fokus der Befragung wird jetzt auf die wesentlichen Kernthemen gelegt, ohne dass die Befragung statistisch an Validität verliert. Die damit verbundenen Vorteile, wie z. B. einfachere Ableitung von Verbesserungsmassnahmen oder konkretere Nutzbarkeit von Ergebnissen, sprechen für sich. Noch vor der Befragung wurde den Mitarbeitenden das neue Konzept

vorgestellt. Wichtige Punkte waren insbesondere Datenschutz und Anonymität: Der Geschäftsleitung war es wichtig, darauf hinzuweisen, dass die Befragung in Zusammenarbeit mit einem externen Partner realisiert wird, der die Daten erhebt und auf seinem externen Server auswertet. Die Anonymität wird bei diesem Verfahren gewahrt, indem z. B. nur dann Berichte für Organisationseinheiten erzeugt werden, wenn die Anzahl der Antworten über einer vorab definierten Anonymitätsgrenze liegt. Besonders im IT-Umfeld ist es wichtig, transparent darzulegen, was mit den Daten passiert, um jegliche Bedenken bezüglich Datenschutz im Vorfeld auszuräumen. Denn IT-Mitarbeiter sind Experten in Sachen Online-Datenerhebung und wollen ganz genau wissen, welche Mechanismen greifen, damit die Anonymität gewahrt wird und man den Fragebogen als Mitarbeitender bedenkenlos ausfüllen kann.

Neu bei der Zusammenarbeit mit Information Factory war zudem, dass nach der Befragung jeder Mitarbeiter einen Bericht für die eigene Organisationseinheit (Abteilung oder Team) bekommen sollte, in der er bzw. sie tätig ist. Diese starke Kommunikation auch nach der Befragung wirkte sich zusätzlich positiv auf das Interesse der Belegschaft aus und erhöhte die Bereitschaft, an der Befragung teilzunehmen. Los ging es dann im Januar 2015.

Mitarbeitende an allen Bedag-Standorten erhielten einen Link zum Online-Fragebogen und konnten dann knapp vier Wochen lang ihr Feedback zu zentralen Themen des Arbeitsalltags einbringen. Befragt wurde über Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsmittel, die Kommunikationspolitik und darüber, wie Führung wahrgenommen wird. Die Befragung zeichnete sich ausserdem durch eine weitere Besonderheit aus: Mit in die Mitarbeitendenbefragung floss auch eine Frage, die zugleich Bestandteil der Zielvereinbarung für Führungskräfte ist, ein. Damit enthielt die Mitarbeitendenbefragung Elemente einer Leistungsbeurteilung für Führungskräfte. Verschiedene Personalentwicklungsinstrumente miteinander zu verbinden, schafft nicht nur wertvolle Brücken und Transparenz über wichtige strategische Ziele, sondern liefert auch wertvolle Kennzahlen, die aus verschiedenen Blickwinkeln validiert werden können. So kann ein Aspekt der Mitarbeiterbefragung auch noch ein halbes Jahr später, wenn es um die MbO-Gespräche geht, aufgegriffen werden. Durch die Wiederholung solcher Elemente verankert sich ein Thema, das der Firma besonders wichtig ist, nachhaltig, indem es sowohl in der Mitarbeiterumfrage als auch in der Leistungsbeurteilung etabliert wird.

An der Befragung beteiligten sich 98 % der Mitarbeitenden; damit wurde die schon bei der letzten Befragung erzielte, sehr hohe Quote von 94 % nochmals übertroffen. Transparenz und Partizipation werden von der Geschäftsleitung als sehr wichtige Elemente einer erfolgreichen Mitarbeitendenbefragung angesehen, was sich nicht zuletzt in einem dezentral organisierten und professionell begleiteten Nachfolgeprozess äussert. So wurde jeder Organisationseinheit ein eigener Bericht zur Verfügung gestellt, anhand dessen nun ein dezentrales und fokussiertes Follow-up bei Bedag möglich ist. Zum anderen werden fortan auch die Mitarbeitenden stärker eingebunden: Sie sind keine Zuschauer sondern aktiv Beteiligte, die ihr Expertenwissen mit Freude und Einsatzbereitschaft teilen. Für das Management von hoher Relevanz: Die Indizes Engagement und Leadership, die die Kernthemen Motivation, Commitment, Einsatz sowie transaktionale und transformationale Führungsstile umfassen. Die Indizes liefern Kennzahlen, die in Zukunft als Steuerungsgrössen verwendet werden können.



Dr. Melanie Knijff, Projektleiterin bei Information Factory AG:

„Von Anfang an fielen uns als externe Berater die positive Stimmung und die offene Feedbackkultur,

die sehr von Vertrauen geprägt ist, bei Bedag auf. In den Ergebnissen hat sich dieses Bild bestätigt. Absolut wertvoll ist für das Unternehmen, dass sich das Management persönlich und in aktiver Zusammenarbeit mit HR darum kümmert, dass aus der Mitarbeitendenbefragung Verbesserungs-massnahmen abgeleitet werden, deren Umsetzung regelmässig überprüft und bewertet wird. Hier kann man gestalten. Die Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden ist deutlich spürbar.“

Über Information Factory

Information Factory ist ein Beratungsunternehmen und Softwarehaus für massgeschneiderte Führungs- und Performance-Lösungen. Als strategischer Partner baut das Unternehmen für seine Kunden und ihre Führungskräfte individuelle Prozesslösungen, um Wissen zu nutzen und wettbewerbsfähig zu bleiben. Zu den Kunden von Information Factory zählen unter anderem Volkswagen, Daimler, Fitness First, Migros, Interhyp, Tchibo, uniVersa, UBS, Zürcher Kantonalbank, die Universität St. Gallen sowie Organisationen der öffentlichen Verwaltung. Das Unternehmen hat Standorte in Zürich und Nürnberg.