



## Fallbeispiel 6

### Umfrage "Service- und Dienstleistungsqualität" für einen Personalbereich

Hintergrundziele der durchgeführten **Service-Umfrage** waren, in diesem mittelgroßen Unternehmen die Service- und Dienstleistungen des Geschäftsbereichs Personal für alle internen Kunden (Mitarbeiter und Führungskräfte) zu verbessern und die Strategie "**weg von der klassischen Personalarbeit - hin zu einem modernen Human Resources Management (HRM)**" mittelfristig umzusetzen.

Ausgangspunkt dafür sollte eine schriftliche Umfrage aller im Unternehmen tätigen Führungskräfte sein (ca. 60 Personen). Die Erhebung wurde als sogenannte "**Null-Messung**" angelegt, um zu späteren Zeitpunkten regelmäßig Fortschritte/Veränderungen messen zu können. Weiterentwicklungen sind nur messbar, wenn zu einem definierten Zeitpunkt eine Erhebung zum vorhandenen Ist-Zustand durchgeführt wird. Die Beantwortung der Frage "**Wie wird die Service- und Dienstleistungsqualität des Bereichs Personal eingeschätzt?**", war daher das zentrale Thema der durchgeführten Umfrage.

Auf eine Befragung aller Mitarbeiter wurde bewusst aus Zeit- und Kostengründen verzichtet, zumal keine gravierenden Ergebnisunterschiede zu den Antworten der Führungskräfte erwartet wurden.

Alle Führungskräfte des Hauses wurden mit der Bitte angeschrieben, einen schriftlichen Fragebogen auszufüllen. Dazu wurden die Ziele der Umfrage genau erläutert und auf die Anonymität der Befragung hingewiesen. Diese Anonymität wurde auch dadurch gewährleistet, dass die Fragebogen direkt zu uns als beteiligte externe Firma zurück geschickt wurden und nicht im Personalbereich abgegeben wurden.

Der Fragebogen, in Form von offenen und geschlossenen Fragen, umfasste die Themen:

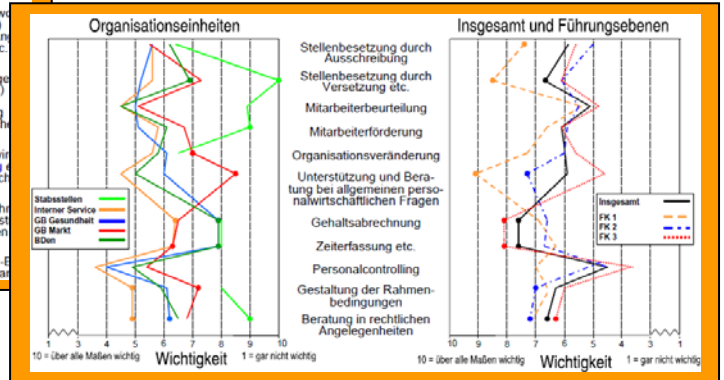
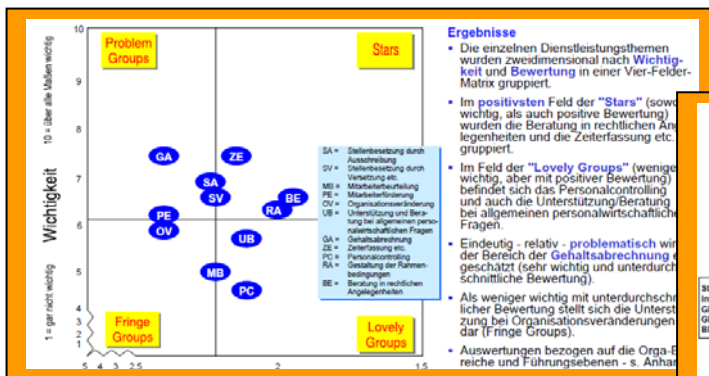
- Kontakthäufigkeit, Kontaktarten, Themen der Kontakte
- eine Einschätzung der erbrachten Dienstleistungen durch den Bereich Personal nach Wichtigkeit und Qualität
- die Erwartungen der Führungskräfte an die Aufgabenwahrnehmung durch die Personalabteilung
- Ideen, Anregungen seitens der Führungskräfte

3. Der Geschäftsbereich Personal erbringt verschiedene Dienstleistungen für die Führungskräfte der (z. B. unser, Bitte bewerten Sie die Wichtigkeit (1 = 5) von Wichtigkeit für Ihren Geschäftsbereich/Bereich Ihrer Service-Center/Service-Abteilung, 1 = vollkommen unwichtig bis 5 = sehr wichtig) und die verschiedenen Qualitätsaspekte dieser Dienstleistungen an Hand von Schulnoten (1 = sehr gut ... 5 = ungenügend):

Dienstleistungen des Geschäftsbereichs Personal	Wichtigkeit (1 = 5)	Qualitätsaspekte (jeder Aspekt mit Schulnoten von 1 bis 5 bewerten)				
Unterstützung und Beratung bei...						
Gefühlsmessung						
Personalarbeit						

Rund **90 % der Führungskräfte** haben diese Chance der gemeinsamen Weiterentwicklung eines zentralen internen Bereichs ergriffen und den Fragebogen ausgefüllt (sehr hohe Rücklaufquote und damit repräsentative Ergebnisse). Die Ergebnisse wurden in nächsten Arbeitsschritt ausgewertet und in entsprechenden Charts und einem Ergebnisbericht zusammengefasst.

Insgesamt ergab die Auswertung einige erwartete Ergebnisse, aber auch viele Überraschungen und Anregungen. Besonders die Auswertungen differenziert nach den **verschiedenen Führungsebenen** bzw. einzelnen **Organisationseinheiten** des Hauses ergaben zahlreiche Unterschiede in der Einschätzung der Serviceleistungen.



So wurde z. B. insgesamt ausgesagt, dass die Führungskräfte ein deutlich **aktiveres Zugehen** des Personalbereichs auf die Führungskräfte und Mitarbeiter erwarten und eine **unmittelbare Zusammenarbeit** mit der **untersten Führungsebene** stattfinden soll. Dies sind die Führungskräfte, die die direkte Personalarbeit vor Ort durchführen. Solche und alle weiteren Ergebnisse waren die Basis für weitergehende Gespräche und Zusammenkünfte.

Die Ergebnisse der Umfrage wurden im gesamten Führungskreis präsentiert und mit besonders großen/wichtigen Einheiten wurden **vertiefende Gespräche** geführt. Dies besonders vor dem Hintergrund, zusätzliche, ergänzende Informationen zu den gemachten Aussagen zu erhalten und erste gemeinsame Ansatzpunkte der Optimierung der Service- und Dienstleistungsqualität des Bereichs Personal zu besprechen und festzulegen.

Hier wurde besonders deutlich, dass im Rahmen der Personalarbeit nicht für jede Organisationseinheit alles gleich wichtig und bedeutsam ist, sondern auch in diesem internen Bereich **individuell** auf die **Anforderungen** und **Bedürfnisse der einzelnen Kundengruppen** eingegangen werden muss.

Die Umsetzung dieser Weiterentwicklungen sowie weitere eingeführte Neuerungen und Veränderungen bedürfen zu einem späteren Zeitpunkt einer erneuten Überprüfung.