



# Fritz Gempel

# Personalmonitoring

Sozialwissenschaftliche Methoden  
zur Unterstützung der Personalentwicklung

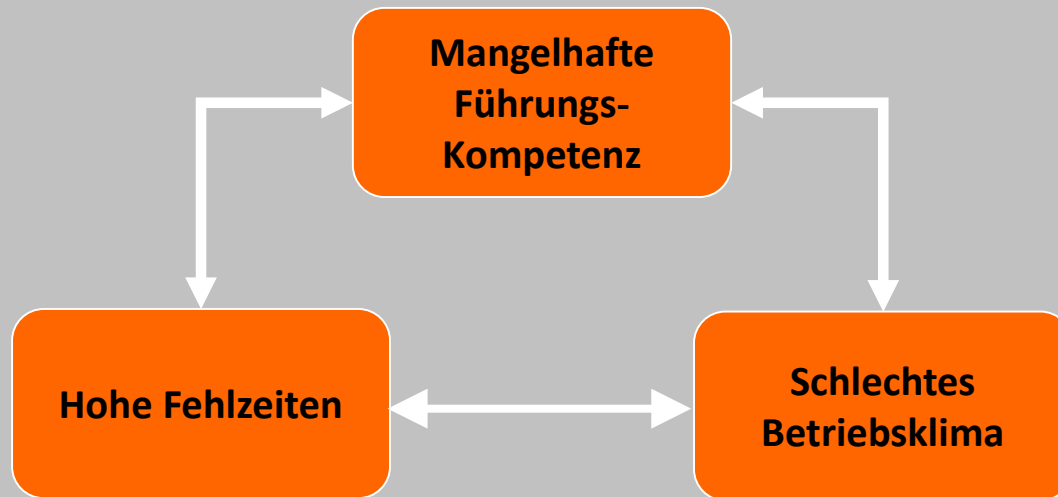
# Was ist Personalmonitoring?

- Ein Instrument zur externen Beobachtung der Vorgänge in einem Betrieb.
- Ein Weg zum Verständnis und zur Verbesserung der Beziehungen der Mitarbeiter untereinander.
- Eine Analyse des Verhältnisses von Führungskräften und Mitarbeitern.



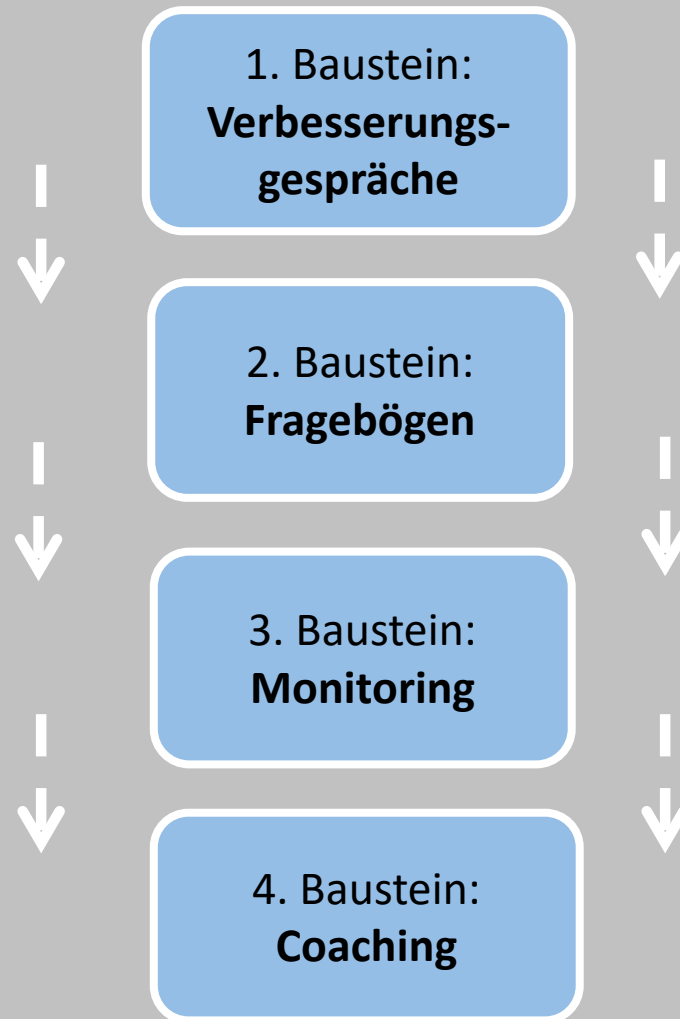
**Jeder Mitarbeiter soll die Chance nutzen, einen ganz persönlichen Beitrag für ein noch besseres und produktiveres Arbeitsumfeld zu leisten.**

# Beispielhafte Ausgangslage



Probleme dieser Art sind niemals einseitig bedingt.  
Für eine zuverlässige Lösung müssen **alle Hierarchieebenen** (Produktion und Verwaltung) auf ihre Zusammensetzung und die daraus entstehenden Wechselwirkungen überprüft werden.

# 4 Bausteine für ein effizienteres Betriebsklima



# Der 1. Baustein als qualitative Vorstufe

## 1. Baustein: Verbesserungs- gespräche

2. Baustein:  
Fragebögen

3. Baustein:  
Monitoring

4. Baustein:  
Coaching

- Stoffsammlung durch Einzelinterviews mit einer repräsentativen Stichprobenauswahl von Arbeitern und leitenden Angestellten
- intensives Verstehen individueller Eindrücke
- Einstellungen und Beziehungen werden deutlich herausgearbeitet

# Der 2. Baustein als quantitative Erhebung

1. Baustein:  
Verbesserungs-  
gespräche

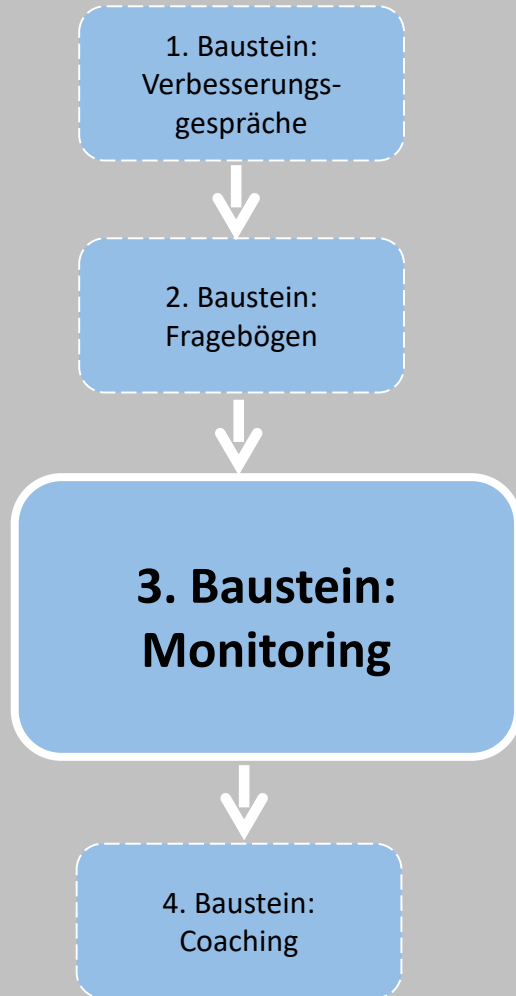
**2. Baustein:  
Fragebögen**

3. Baustein:  
Monitoring

4. Baustein:  
Coaching

- Befragung der gesamten Belegschaft durch einen standardisierten Fragebogen
- schnelle Lokalisierung der wichtigsten Problemfelder
- übersichtliche und anschauliche Ergebnispräsentation durch Grafiken und Kennziffern

# Der 3. Baustein als bestätigende Komponente



- passive Beobachtung und Schaffung aktiver Beobachtungs- bzw. Gesprächssituationen vor Ort durch unsere Coaches
- sorgfältige Vorgehensweise durch Verwendung eines Beobachtungsleitfadens und gründliche Prüfung der erhaltenen Daten
- Aufbereitung in einem Abschlussgespräch und Bericht

# Der 4. Baustein zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit

1. Baustein:  
Verbesserungs-  
gespräche



2. Baustein:  
Fragebögen



3. Baustein:  
Monitoring



**4. Baustein:  
Coaching**

- Betreuung bei der Umsetzung der Handlungsempfehlungen, um eine Nachhaltigkeit der Maßnahmen zu gewährleisten



# Voraussetzungen eines Personalmonitorings

Absolute  
Anonymisierung der  
Ergebnisse

Zufällige Auswahl der  
Interviewpartner

Verallgemeinerung  
der Ergebnisse

Verlässliche Teilnahme  
und verlässlicher  
Rücklauf

Nur wenn die Befragten das sichere Gefühl haben, dass ihre Aussagen für sie ohne Konsequenzen bleiben, können verlässliche Daten erzeugt werden.

Deshalb werden alle Interview- und Fragebogenergebnisse sofort **anonymisiert und in allgemeingültige Aussagen umformuliert.**

# Vorteile des Personalmonitorings I

10

## Externe Betrachtung

- Aufdeckung von Potentialen sowie Problemfeldern aus betriebsexterner Sicht
- Erfahrungen der Coaches aus ähnlichen Betrieben können Handlungsempfehlungen optimieren

## Detaillierter Einblick

- die Monitoringphase ermöglicht ein besseres Verständnis der Abläufe, Strukturen und individuellen Beziehungen innerhalb der Belegschaft
- keine Beschränkung auf formale Kriterien

## Mehr- dimensionalität

- Probleme werden auf vielfältige Ursachen hin überprüft
- Wechselwirkungen werden mit einbezogen

## Flexible Durchführung

- je nach gewünschter Tiefe anpassbare Messung
- auch nur einzelne Bausteine anwendbar
- keine Abhängigkeit von einem einzelnen Verfahren aufgrund der verschiedenen Datenerhebungsmethoden

## Gezielte Maßnahmen

- durch die tiefgehende Analyse können ineffektive Pauschalaktionen vermieden werden
- der Situation angemessene Instrumente der Personalentwicklung können selektiv angewandt werden
- die Optimierung der Schnittstellen zwischen den einzelnen Hierarchiestufen eröffnet großes Entwicklungspotential

# Praxisbeispiel

## Ausgangslage:

Brand vernichtete eine von drei Produktionshallen

Unklare Führungsstruktur

Innere Kündigung von Mitarbeitern



## Ergebnisse:

Höhere Rendite

Schlankere Führung

Bessere Motivation