

BMW
GROUP



BMW GROUP GOVERNANCE MODELL.

„DATA FOR DIALOG“ & „DATA FOR ANSWERS“.

April 2024

WE GO WITH THE FLOW

Was hat uns bewegt?

Was können andere von uns lernen?

Welche Impulse habt ihr für uns?

LET'S GET STARTED.

**Wie geht euer Unternehmen mit der „Steuerung“ unterschiedlicher
Befragungen um?**

(z. B. Zielsetzung & Taktung von Befragungen)

BEFRAGUNGEN BEI BMW. UNSERE 2 JÄHRIGE MITARBEITERBEFRAGUNG IST AKZEPTIERT/ ETABLIERT.

BMW Group Bericht 2023

Bei der **Befragung 2023** war die **Beteiligungsquote mit 84%** so hoch wie nie zuvor.

88% der Belegschaft **empfehlen das Unternehmen als Arbeitgeber** weiter.

85% der Belegschaft **blicken optimistisch in die Zukunft** der BMW Group.

86% der Belegschaft schätzen den Fokus auf **Nachhaltigkeit**, verbunden mit anspruchsvollen Zielen, als überzeugend ein.

„Kontinuierlicher Fortschritt ist und bleibt die Basis für unseren Erfolg“

CEO Oliver Zipse

Quelle: https://www.bmwgroup.com/content/dam/grpw/websites/bmwgroup_com/ir/downloads/de/2024/bericht/BMW-Group-Bericht-2023-de.pdf

IN DER 2 JÄHRIGEN BMW GROUP MITARBEITERBEFRAGUNG WIRD DIE HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION (HPO) GEMESSEN.



Das Modell der **High Performance Organization (HPO)** beschreibt Merkmale von zukunftsfähigen Organisationen.

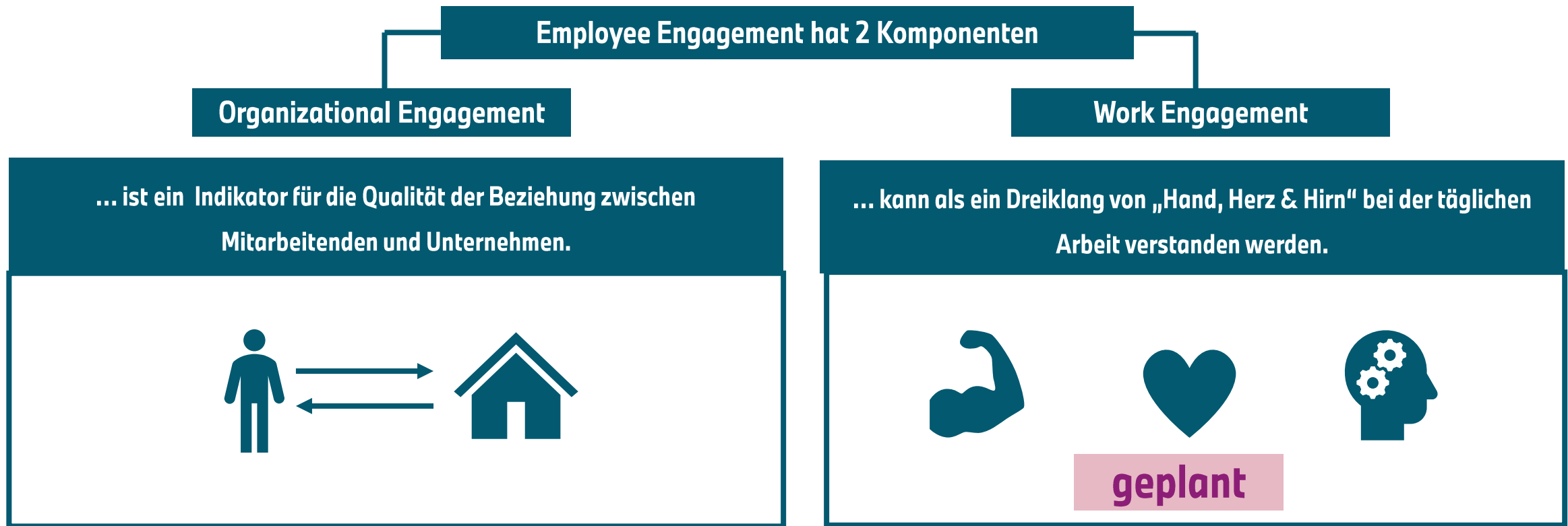
High Performance Organisationen meistern die Transformation besonders erfolgreich.

Der HPO-Index spiegelt die Wahrnehmung der Mitarbeitenden zur erfolgreichen Umsetzung der aktuellen BMW Group Strategie wider.

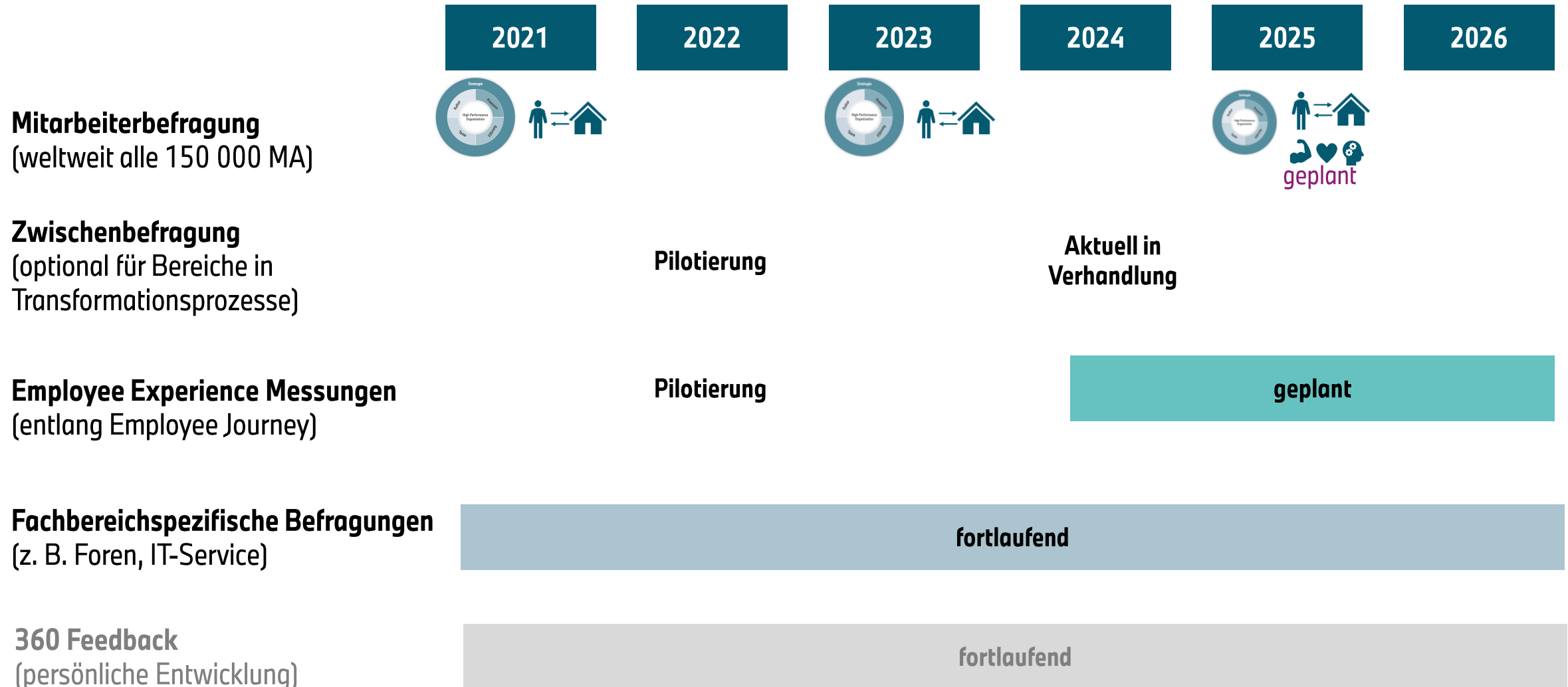
Die Bearbeitung der Ergebnisse der HPO-Dimensionen erfordert einen umfangreichen & zeitintensiven Folgeprozess.

- Der Vorstand hat das 2 jährige MAB-Intervall bestätigt und die Durchführung von sog. „Zwischenbefragungen“ beauftragt.
- Zudem soll die Messung von Employee Engagement mehr Beachtung finden.

BEI DER AUSEINANDERSETZUNG MIT ENGAGEMENT BERÜCKSICHTIGEN WIR ZWEI KOMPONENTEN: ORGANIZATIONAL & WORK ENGAGEMENT.



DIE BEFRAGUNGLANDSCHAFT DER BMW GROUP. ÜBERSICHT.



GOVERNANCE MODELL. WARUM BRAUCHEN WIR ES UND WAS UMFAST ES?

Neben der etablierten und akzeptierten 2 jährigen MAB kommen immer mehr zusätzliche Befragungen



Governance Modell

#WHY:

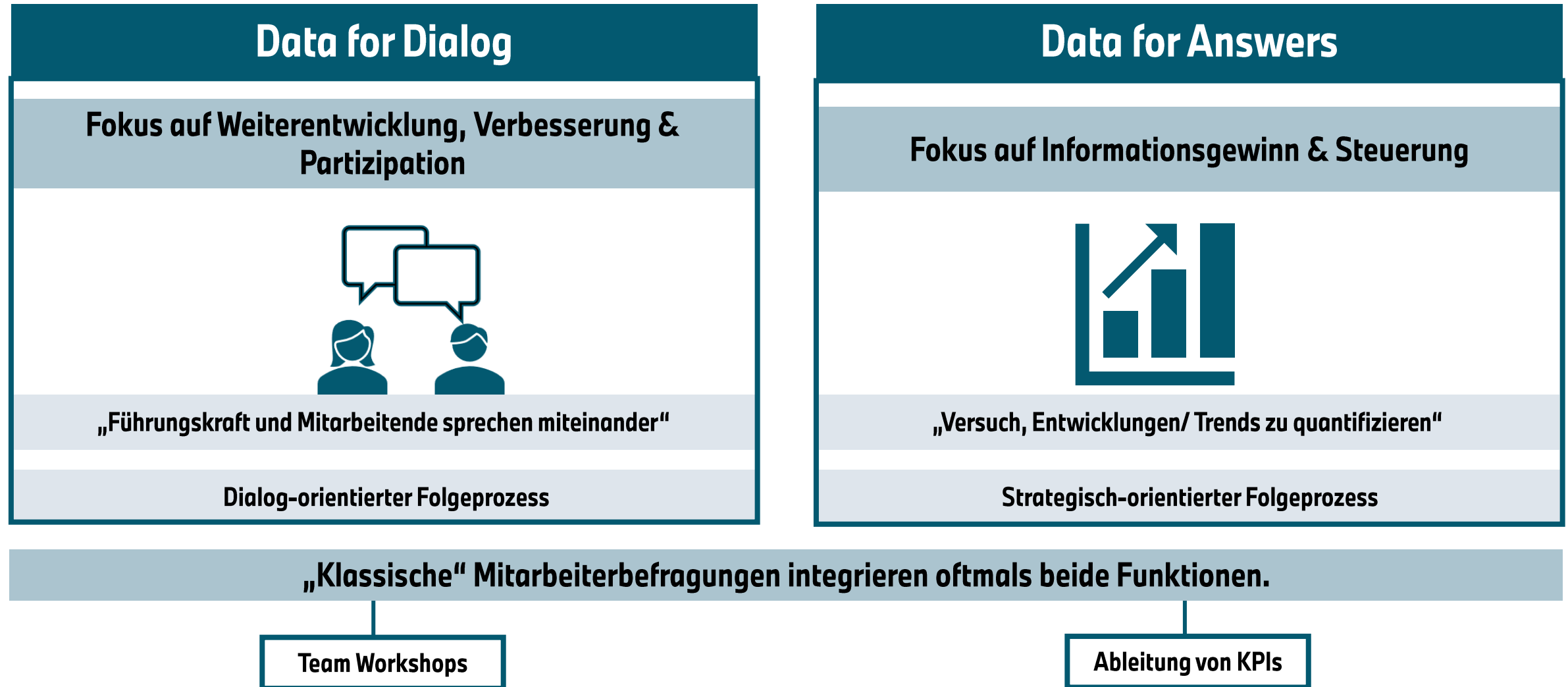
- Transparenz zu Befragungen im Unternehmen.
- Vermeidung von zu häufigen Befragungen in identischen oder überlappenden Zielgruppen
- Vermeidung von falschen Erwartungen an den Umgang mit Ergebnissen.
- Mit einer bewussten Planung können Befragungen aufeinander aufbauen bzw. integriert werden (-> Alignment)
- Sicherstellen von Standards (bspw. Formulierungen, keine Verwendung von Fragen aus der MAB etc.)

#WHAT:

Das Governance Modell umfasst die **zeitliche** und **inhaltliche** Komponente aller Befragungen, die auf Mitarbeitende treffen

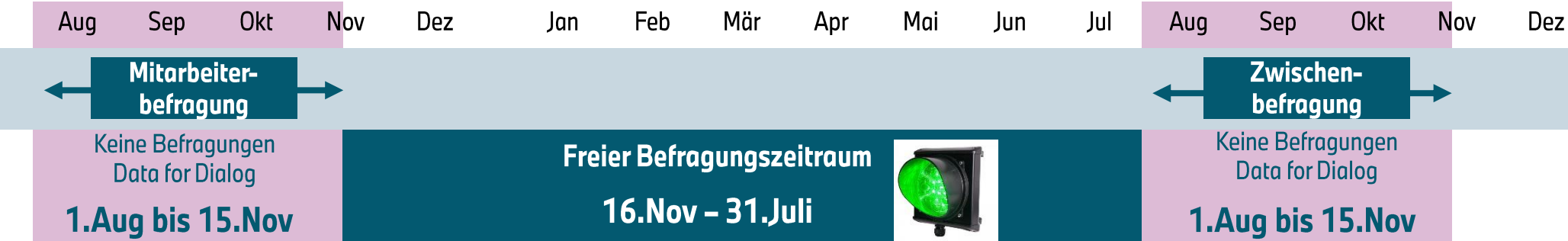
Wann finden welche Befragungen mit welcher Zielsetzung statt?

GOVERNANCE MODELL FÜR BEFRAGUNGEN. „DATA FOR DIALOG“ VS. „DATA FOR ANSWERS“.



GOVERNANCE MODELL FÜR BEFRAGUNGEN. ZEITLICHE & INHALTLICHE EINORDNUNG.

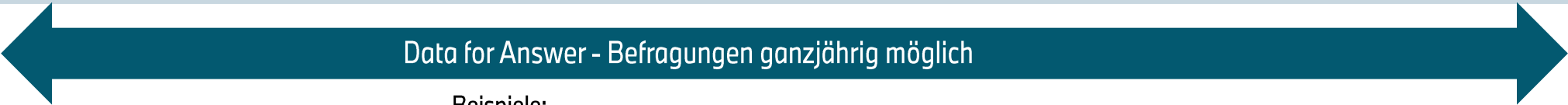
Gesetzt sind die Mitarbeiterbefragung und die Zwischenbefragung (Sep/Okt) – abwechselnd alle 2 Jahre:
3,5 Monate rund um MAB / Zwischenbefragung finden keine Befragungen aus dem Cluster „Data for Dialog“ statt.



Zweck der Befragung: Data for Dialog	
Antworten dienen primär einem dialogischen, partizipativen Prozess	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Ergebnisse dienen: Entscheidungsfindung und der Umsetzung von Maßnahmen	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Abteilungen werden hinsichtlich Organisations- oder Leistungsaspekten gemessen (z.B. Durchlaufzeit, Kosten, Qualität, etc.)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Es versteht die Erwartungshaltung des zentralen Managements im Arbeitsumfeld	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Beispiele:	
Befragungen von Führungskräften aus dem Bereich Personalmanagement	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Themen zur MA-Zufriedenheit etc.	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein

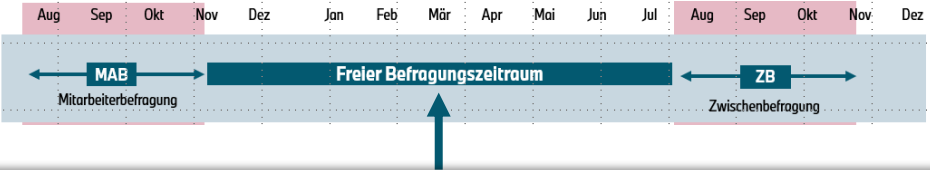
Zweck der Befragung: Data for Answers	
Antworten dienen primär dem reibenden Informationsaustausch	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Ergebnisse dienen: Ein direkter Informationsaustausch	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Die Abteilungen werden hinsichtlich der (begründeten) Natur von (z.B. Verbesserung der Servicequalität)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Es versteht die Erwartungshaltung des zentralen Managements im Arbeitsumfeld	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Ad-hoc Befragungen (z.B. in einem Forum)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Beispiele:	
Beurteilung von Veranstaltungen, Seminars (z.B. HR)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Wahl von IT-Systemen (z.B. ERP)	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein
Befragungen: Themen wie Personal, Unternehmenskultur etc.	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nein

++ Spezifikation der Befragungen anhand einer Checkliste ++ Vorschlag einer Terminierung ++



- Beispiele:
- Individuelle Befragungen unmittelbar nach einem persönlichen Ereignis [Kontakt mit Employee Center, How was IT, etc]
 - Automatisierte Befragungen EJ

ES WURDE EINE CHECKLISTE FÜR „DATA FOR DIALOG“ VS. „DATA FOR ANSWERS“ GEMEINSCHAFTLICH INNERHALB HR ERARBEITET



Zweck der Befragung: Data for Dialog

Antworten dienen primär einem dialog-basierten, partizipativen Folgeprozess

Ja

☒

Nein

☒

Employee Journey: Basisbefragung und Use-Case-Befragung ohne Automatismus

☐

Oder

☐

Ableitungen werden hinsichtlich Organisations-, oder Teamentwicklung getroffen (z.B. Opt.bzgl. Stimmung, Kultur, Umgang, Prozesse etc.)

☐

Oder

☐

Es entsteht die Erwartungshaltung dass zeitnah Veränderungen im Arbeitsumfeld passieren

☐

Beispiele

☐

Beispiele:

Befragungen mit Ergebnisbericht pro Orga Einheit Führungskraft erarbeitet gemeinsam mit dem Team Maßnahmen; Doktorarbeiten mit Fokus auf Themen zur MA Zufriedenheit etc.

☐☐

Zweck der Befragung: Data for Answers

Antworten dienen primär dem reinen Informationsgewinn

Ja

☒

Nein

Employee Journey: Ein direkt erlebter Moment, automatische Abfrage

☐

Oder

☐

Die Ableitungen werden strategischer bzw. übergreifender Natur sein (z. B. Verbesserung der Servicequalität)

☐

Oder

☐

Es entsteht keine Erwartungshaltung, dass zeitnah Veränderungen im direkten Arbeitsumfeld passieren

☐

Oder

☐

Ad Hoc Befragungen (z. B. in einem Forum)

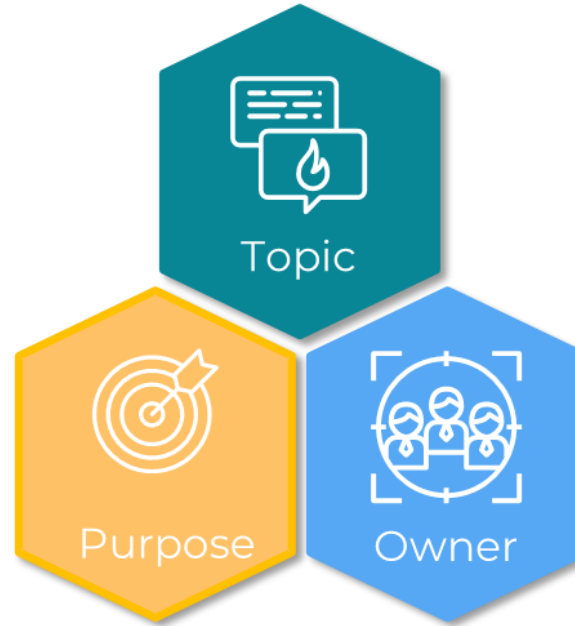
☐☐

Beispiele:

Evaluation von Veranstaltungen, Services (z.B How was IT?), einmaligen Ereignissen (z.B. Umzüge) Befragung zu Themen im Fahrzeug, Doktorarbeiten etc.

☐☐

DAS GOVERNANCE MODELL FÜR BEFRAGUNGEN HAT FÜR DAS TOP-PRINZIP SENSIBILISIERT: TOPIC, OWNER UND PURPOSE.



Es sollte immer einen klar definierten "Nukleus" für **Topic**, **Owner** und **Purpose** geben.

"**Wer** braucht **was** für **welchen Zweck**?"

- **Topic**: Was ist der Hauptfokus des Befragungsinhaltes?
- **Owner**: Welche Abteilungen/Personen brauchen die Befragungsergebnisse und arbeiten damit?
- **Purpose**: Was soll mit den Befragungsergebnissen passieren?

WO STEHEN WIR MIT DEM GOVERNANCE-MODELL UND WAS FEHLT ZUR KONKRETEN UMSETZUNG?

Das Governance-Modell wurde offiziell vom obersten HR-Führungskreis verabschiedet



Jetzt müsste es nur noch gelebt werden...



Herausforderungen in der Umsetzung

- Es fehlen die personelle Ressourcen
- Betriebsrat ist „not convinced“
- HR will nicht als „Befragungspolizei“ bzw. „Spielverderber“ darstehen

#WHY:

- Transparenz zu Befragungen im Unternehmen.
- Vermeidung von zu häufigen Befragungen in identischen oder überlappenden Zielgruppen
- Vermeidung von falschen Erwartungen an den Umgang mit Ergebnissen.
- Mit einer bewussten Planung können Befragungen aufeinander aufbauen bzw. integriert werden (-> Alignment)
- Sicherstellen von Standards (bspw. Formulierungen, keine Verwendung von Fragen aus der MAB etc.)

#HOW? **unklar!!**

#WHAT:

Das Governance Modell umfasst die **zeitliche** und **inhaltliche** Komponente aller Befragungen, die auf Mitarbeitende treffen

GOVERNANCE MODELL FÜR BEFRAGUNGEN.

FAZIT.

- Die Auseinandersetzung mit einem Governance-Modell für Befragung ist empfehlenswert – bei einer konstruktiv gestalteten Entwicklung findet eine kritische Auseinandersetzung statt, wann welche Befragung durchgeführt werden soll.
- Bei der Entwicklung eines Governance-Modells ist die Unterscheidung „Data for Answers“ vs. „Data for Dialog“ sehr hilfreich.
- Es ist herausfordernd, das Governance-Modell wirklich zu leben.
- Die Umsetzung des Governance-Modells erfordert personelle Ressourcen und das Commitment von Datenschutz/ Betriebsrat.
- Es gibt kein „one-fits-all“ – jedes Unternehmen muss sein eigenes Governance-Modell entwickeln.

Ein Governance-Modell kann als wichtige Orientierungshilfe dienen, um „Employee Listening Strategien“ zielorientiert & strategisch zu gestalten.

DR. JOSEF A. FISCHER. KONTAKT.

BMW Group

Dr. Josef Fischer

PL-12 Veränderungsmanagement

Dostlerstraße 3

80809 München

Mobil: +49-151-601-79260

Mail: josef.jf.fischer@bmw.de

Web: <http://www.bmwgroup.com/>

