



## Relationship Focus Analyzer

### Mitarbeiterbindungsfokus bestimmen und steuern

**Mitarbeiterbindung ist stets auf etwas gerichtet. Wie relevant die einzelnen Mitarbeiterbindungs-Fokussierungen für die gesamte, resultierende Bindung des Mitarbeiters sind, wird von dessen persönlichen Dispositionen und Neigungen bestimmt: Der eine ist besonders offen für eine Bindung zu dem Vorgesetzten, während der andere die Beziehung zu den Kollegen sucht. Mancher fühlt sich besonders den Arbeitsaufgaben verbunden und andere tendieren zu einer Identifikation mit dem Unternehmen. Üblicherweise sind alle vier Beziehungsebenen zumindest potenziell vorhanden.**

**Wir stellen Ihnen den Relationship Focus Analyzer zur Verfügung, der von der Wolf I.O. Group entwickelt wurde. Als strategisches Visualisierungs- und Analyse-Tool für Entscheidungsträger unterstützt es Führungskräfte, Personalmanager und Unternehmensleitungen dabei, die mit Mitarbeiterbindungsmaßnahmen an der richtigen Stelle anzusetzen.**

Worauf basiert die Mitarbeiterbindung? Worauf ist sie gerichtet? Auf das Unternehmen, auf die Aufgaben, auf das Team und Kollegen oder auf den Vorgesetzten? Da die potenziellen Mitarbeiterbindungs-Fokussierungen von den persönlichen Dispositionen und Neigungen jedes einzelnen Mitarbeiters abhängen, bildet die individuelle Betrachtung den ersten Schritt bei der Fokus-Analyse.

#### **Bindungspotenziale auf individueller Ebene**

Es empfiehlt sich, die Einschätzung durch den direkten Vorgesetzten vornehmen zu lassen. Auf diesem Wege werden die Vorgesetzten für das Thema sensibilisiert und zugleich deren Beurteilungsfähigkeiten gefördert. Die erhobenen Daten können durch Selbstbewertungen des Mitarbeiter und, sofern man den Aufwand nicht scheut, durch 360°-Beurteilungen verifiziert werden. Üblicherweise werden Kollegen der gleichen Ebene und die direkt unterstellten Mitarbeiter in die Ermittlung der Werte einbezogen.

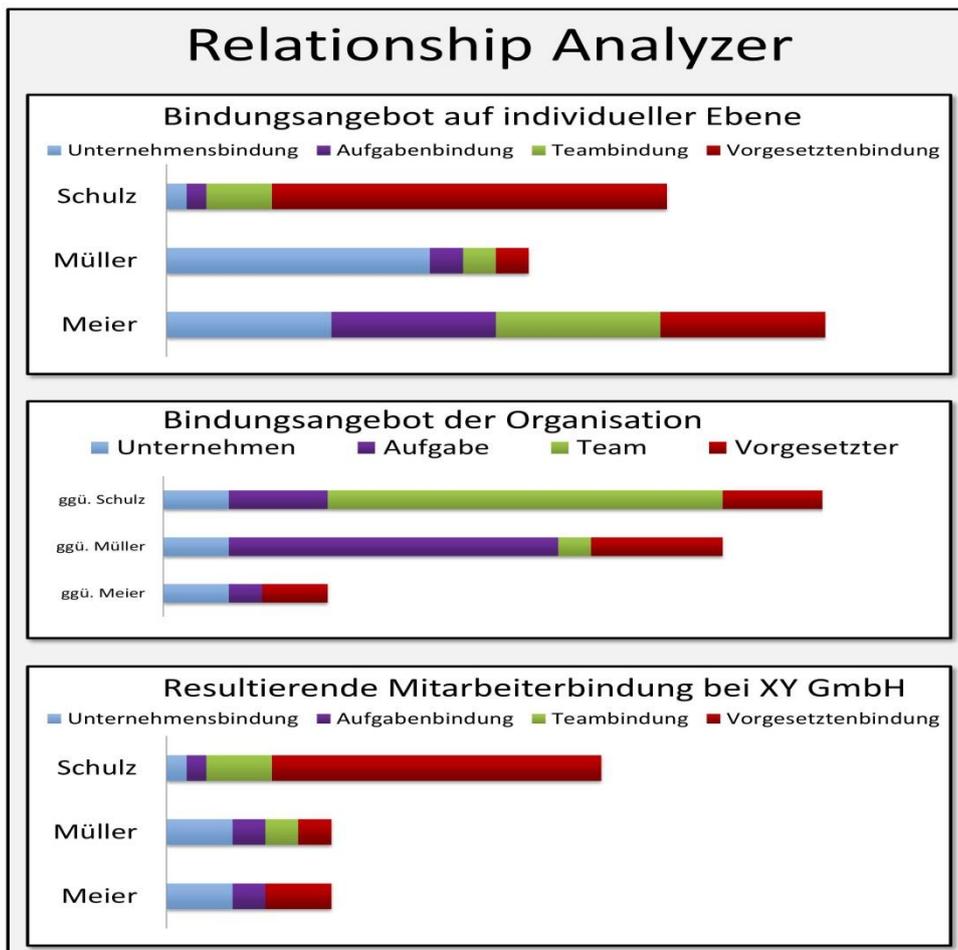
Bei der Fokus-Analyse kommt eine Skala von 0 bis 100 Punkten zum Einsatz. In der nachfolgenden Tabelle sind die Bewertungen von Unternehmensbindung, Aufgabenbindung, Teambindung und Vorgesetztenbindung bei den drei Beispiel-Mitarbeitern Meier, Müller und Schulz aufgeführt.

Bindungsangebot auf individueller Ebene (Punkte)					
	Unternehmens-Bindung	Aufgaben-Bindung	Team-Bindung	Vorgesetzten-Bindung	Summe
Meier	25	25	25	25	100
Müller	40	5	5	5	55
Schulz	3	3	10	60	76

### Bindungspotenziale auf individueller Ebene, Beispiel

Im Relationship Analyzer visualisiert das obere Diagramm die individuellen Bindungspotenziale dieser drei Mitarbeiter. Meier, Müller und Schulz unterscheiden sich nicht nur in der Höhe der insgesamt angebotenen Bindungsbereitschaft, sondern auch in der Ausprägung der einzelnen Bindungskomponenten.

Schulz tendiert stark dazu, intensive Bindungen zu seinem direkten Vorgesetzten (60 Punkte) aufzubauen. Beziehungen zu den Kollegen sind ihm weitaus weniger wichtig und die Verbundenheit mit seiner Aufgabe ist ebenso "nahe Null" wie die zum Unternehmen. Gerade der letztgenannte Bindungsfokus ist für Müller besonders bedeutsam: Er identifiziert sich gern (40 Punkte) und insbesondere mit dem Unternehmen, für das er tätig ist. Nur Meier zeigt sich über alle Bindungsebenen hinweg ausgeglichen (je 25 Punkte).



© Wolf I.O. Group GmbH

## Das Bindungsangebot des Unternehmens

Es gehören naturgemäß immer zwei dazu, damit eine Bindung überhaupt entstehen kann. Daher betrachten wir im zweiten Schritt, ob und wie stark die individuellen Bindungspotenziale im Unternehmen erwidert werden. Im unserem Beispielunternehmen, der XY GmbH, werden den drei Mitarbeitern zwar Anknüpfungspunkte für Bindungsbeziehungen auf allen vier Ebenen gegeben, jedoch in unterschiedlicher Ausprägung. Lediglich das Teambindungspotenzial von Meier stößt offenbar bei seinen Kollegen auf gar keine Gegenliebe (0 Punkte). Der Relationship Focus Analyzer visualisiert im mittleren Diagramm die Ausprägungen dieser Bindungsangebote.

Sofern Sie auch mit dem [Component Analyzer](#) arbeiten, erkennen Sie an dieser Stelle einen maßgeblichen Unterschied zwischen den beiden Analysetools. Der Relationship Focus Analyzer erfordert aufgrund des personbezogenen Responses eine differenzierte Betrachtung auf Individualebene.

Das bindungswirksame Resultat der Bindung auf den vier Ebenen entspricht der Summe der jeweiligen, individuellen Schnittmengen. Diese wird im unteren Diagramm visualisiert. Es wird auf diese Weise beispielsweise mit einem Blick erkennbar, dass das hohe Mitarbeiterbindungspotenzial (100 Punkte) von Meier lediglich zu einem Viertel (25 Punkte) genutzt wird.

## Mitarbeiterbindungsmaßnahmen richtig ansetzen

Der Relationship Focus Analyzer zeigt auf, wie das Unternehmen die Bindungspotenziale seiner Mitarbeiter verwertet hat und auf welchen Beziehungsebenen Maßnahmen wirksam werden können. Bei Meier werden sowohl im Bereich der Unternehmens-, der Aufgaben-, der Team- und der Vorgesetztenbindung einige wertvolle Bindungspotenziale verschenkt. Auf allen vier Beziehungsebenen könnte bei diesem Beispielmitarbeiter mit Maßnahmen angesetzt werden, um dessen Mitarbeiterbindung zu verbessern.

Bindungsangebot der Organisation (Punkte)					
	Unternehmens-Bindung	Aufgaben-Bindung	Team-Bindung	Vorgesetzten-Bindung	Summe
ggü. Meier	10	5	0	10	25
ggü. Müller	10	50	5	20	85
ggü. Schulz	10	15	60	50	135

### Bindungsantworten seitens der Organisation, Beispiel

Beispielmitarbeiter Schulz zeigt die mit 66 Punkten höchste resultierende Mitarbeiterbindung. Im unteren Diagramm ist deutlich zu erkennen, dass hierfür insbesondere die beiderseitig starke Beziehung zwischen ihm und dem Vorgesetzten verantwortlich ist. Das individuelle Bindungspotenzial ist nahezu optimal ausgeschöpft. Die hohe Bindung, die ihm seine Kollegen entgegenbringen, verpufft weitgehend wirkungslos. Es ist nur menschlich, dass unerwiderte Bindungswünsche über kurz oder lang zurückgezogen werden oder sich andere Ziele suchen. Daher ist zu erwarten, dass sich die Kollegen auch bald von ihm distanzieren.

So ist ebenfalls zu vermuten, dass auch die hohe Identifikationsbereitschaft von Müller nach und nach erodieren wird. Wenn eine Verbesserung der Mitarbeiterbindung beabsichtigt ist, sollte das Unternehmen insbesondere an dieser Stelle bei ihm und auch bei Meier mit entsprechend bindungsförderlichen Maßnahmen ansetzen. Das könnten identifikationsförderliche Zeichen sein, wie etwa Anstecknadeln, Aufnäher, Aufkleber oder in der Freizeit tragbare Kleidung mit Werbeaufschrift. Sie könnten bei diesen beiden Beispielmitarbeitern nicht nur Freude auslösen, sondern auch unerfüllte Identifikationspotenziale befriedigen.

In der Praxis sind es nicht selten unbedachte Aussagen der Unternehmensleitung wie “Jeder Mensch ist ersetzbar”, die jedes unternehmensbezogene Identifikationsbedürfnis umgehend erkalten lassen. Wer auf Unternehmensbindung wert legt, sollte den Mitarbeitern auch deutlich sagen, wie wichtig sie sind – für die Wettbewerbsfähigkeit und auch für den Fortbestand des Unternehmens.

## Weiterführende Informationen

Für Ihre Inspiration: Über [300 Mitarbeiterbindungsmaßnahmen](#)

Das Buch zum Thema: Mitarbeiterbindung. Strategie und Umsetzung im Unternehmen. Mit Arbeitshilfen online. Freiburg: Haufe-Lexware 2013. Ausgezeichnet als Managementbuch des Jahres.

Download des Relationship Focus Analyzers: [Download starten](#)

Mehr über Mitarbeiterbindungs-Fokussierungen erfahren: Mitarbeiterbindung – wer mit wem?

Dimensionen der Mitarbeiterbindung kennenlernen: [Mitarbeiterbindung: So was von emotional!](#)

## Wie Sie Ihre eigenen Daten visualisieren

1. Relationship Focus Analyzer öffnen und betreffendes Diagramm markieren
2. Im Reiter Diagrammtools / Entwurf bitte “Daten bearbeiten” anklicken.
3. Es öffnet sich eine Excel-Tabelle, die Sie mit Daten füllen.

