

# Wie können Sie mit Mitarbeiter-Feedback etwas im Unternehmen bewirken?

Impact bezieht sich auf den Einfluss, den Mitarbeiter-Feedback auf Ihre Mitarbeitenden, Teams und Unternehmen im Rahmen Ihrer Ziele hat.

Neben dem Sammeln von Feedback sind noch drei weitere Aspekte wichtig: Einsatzbereitschaft, Leistungsvermögen und ein klar definierter Prozess. Diese Handreichung soll Ihnen bei der Folgenabschätzung helfen.

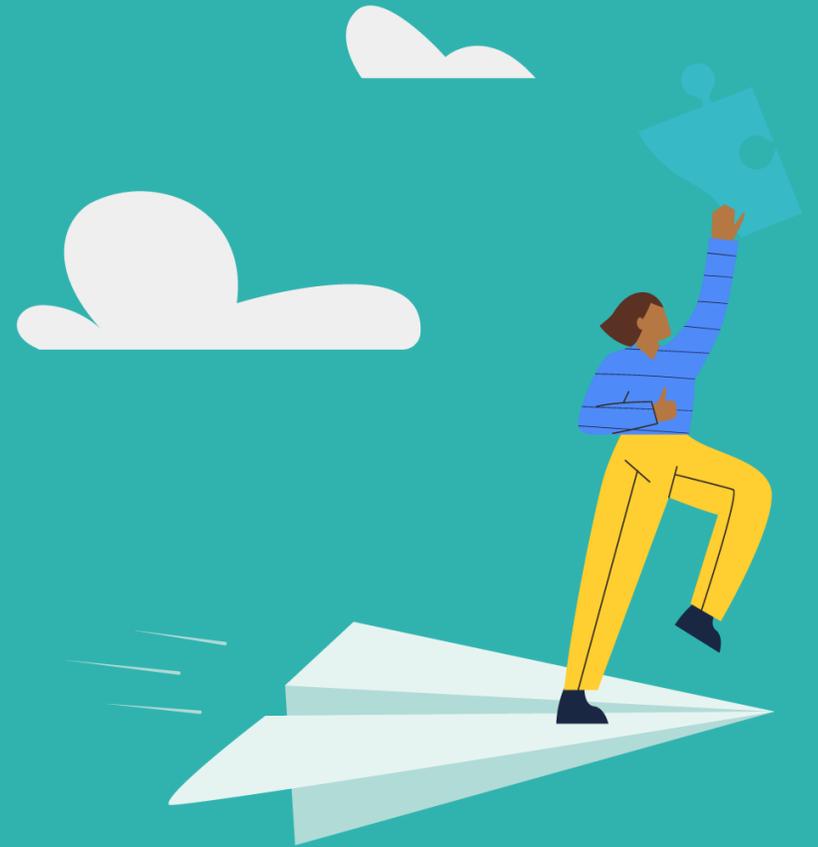


# Es hängt alles ab von:

Einsatzbereitschaft

Leistungsvermögen

Folgeprozess



# Es hängt alles ab von:

Einsatzbereitschaft

Leistungsvermögen

Folgeprozess



# Einsatzbereitschaft: von Führungskräften und Mitarbeitenden

## Anforderungen/Bedingungen

**Die Geschäftsleitung glaubt daran**, dass Employee Listening dem Unternehmen beim Erreichen der Ziele hilft.

**Die Geschäftsleitung betont regelmäßig** die Bedeutung der Unternehmenskultur, der festgelegten Werte und den Einfluss der Individuen auf langfristigen Erfolg. Zudem zeigt sie Wertschätzung für Feedback und die Stimmung innerhalb der Organisation.

## Leitfragen

- ✓ Ist die Führungsebene (Vorstand, Management, Führungskräfte) an Bord?
- ✓ Glaubte die Führungsebene an die Vorteile von Mitarbeiter-Feedback?
- ✓ Besteht in der Führungsebene Verantwortung und Einsatzbereitschaft?

## Tipps

1. Implementieren Sie Employee Listening als integralen Bestandteil Ihres jährlichen strategischen Plans.
  2. Verantwortung und Einsatzbereitschaft beginnt bei den Führungskräften, endet jedoch nicht bei ihnen. Obwohl die Führungskräfte für das Impulsetzen verantwortlich sind, sollte das Gefühl einer gemeinsamen Verantwortung in allen Ebenen innerhalb des Unternehmens bestehen.
  3. Beziehen Sie wichtige Entscheidungsträger in die Strategie-Session/das Kernprojektteam ein (z. B. einen Vertreter der Geschäftsleitung).
  4. Stellen Sie den Einsatz der leitenden Führungskräfte für den Joint Success Plan sicher (der in der Kick-off-Sitzung mit Effectory erstellt wird) und nutzen Sie diesen, um Etappenziele im Blick zu behalten.
1. Die Geschäftsleitung setzt den Impuls, indem sie das WARUM von Employee Feedback klar kommuniziert. Tipp: Machen Sie es so persönlich wie möglich, verbinden Sie es mit der Unternehmensstrategie oder machen Sie deutlich, inwiefern die Mitarbeitenden profitieren.
  2. Identifizieren Sie wesentliche, regelmäßige Kommunikationsmomente.
  3. Führungskräfte sollten ihr Engagement zeigen, indem sie sicherstellen, dass im gesamten Unternehmen Zeit für dieses Projekt zur Verfügung gestellt wird.

# Einsatzbereitschaft: von Führungskräften und Mitarbeitenden

## Anforderungen/Bedingungen

Führungskräfte glauben daran, dass Employee Listening und dem Handeln demzufolge ihre Teams besser macht und hilft, Ziele zu erreichen  
**(Unterstützung für Maßnahmen und Verbesserungen).**

Führungskräfte und Mitarbeitende haben jeweils klare Aufgaben und Mitwirkung im Folgeprozess  
**(Verantwortung von Führungskräften und Teams).**

**Den Mitarbeitenden ist klar**, welche Maßnahmen aufgrund der gewonnenen Einblicke ergriffen werden.

## Leitfragen

✓ Wurden klare Ziele und Erwartungen für Führungskräfte, HR und Mitarbeitende festgelegt?

✓ Wie können Sie den Mitarbeitenden deutlich zeigen, was mit den gewonnenen Einblicken auf Unternehmensebene passiert?  
 ✓ Welche Maßnahmen können sie erwarten?

## Tipps

1. Zeigen Sie Führungskräften den Mehrwert von Employee Listening für sie als Personen und für die Entwicklung ihrer Teams.
2. Teilen Sie Erfolgsgeschichten und Best Practices unter Führungskräften, um sie zum Handeln zu inspirieren.
3. Besprechen Sie potenzielle Blocker mit Führungskräften, um sie bei der Arbeit mit den Befragungsergebnissen zu unterstützen.

1. Rekrutieren Sie Botschafter:innen, die das Engagement vorantreiben, z. B. in der Vorbereitungs- und Nachbereitungsphase.
2. Es ist notwendig, Erwartungen (Zeit, Handlungen, Ergebnisse) in klare Rollen und Verantwortlichkeiten zu übertragen für alle Ebenen im Unternehmen und für den gesamten Prozess (vorher, während und nachher).

1. Denken Sie daran, dass Mitarbeitende ein Follow-Up zu Themen erwarten, zu denen Fragen in einer Befragung gestellt werden.

# Es hängt alles ab von:

Einsatzbereitschaft

Leistungsvermögen

Folgeprozess



# Leistungsvermögen: Management und HR

## Anforderungen/Bedingungen

Es sind die notwendigen Ressourcen verfügbar, um unsere Führungskräfte und Teams dabei zu unterstützen, die Befragungsergebnisse in Maßnahmen zu verwandeln.

## Leitfragen

- ✓ Welche internen Tools stehen zur Verfügung? (z.B. ein Team-Coach oder HR-Team, der/das bei Teamgesprächen unterstützen kann).
  - ✓ Gibt es Budget, um weitere (externe) Unterstützung für Workshops oder Teamtage zu erhalten?
  - ✓ Gibt es Budget für spezifische Unterstützung für Teams mit kritischen Ergebnissen?

## Tipps

1. Fragen Sie bei Führungskräften nach, ob diese zusätzliche Unterstützung von der Personalabteilung oder anderen Ressourcen benötigen.
2. Stellen Sie sicher, dass diejenigen Teams Unterstützung erhalten, die Hilfe bei einem effektiven Gespräch benötigen.  
Effectory arbeitet mit Partnern zusammen, die darauf spezialisiert sind, Teamgespräche zu führen für das Erstellen eines konkreten Maßnahmenplans.
3. Die Personalabteilung oder die:der Projektkoordinator:in kommuniziert im Voraus, welche Tools und Ressourcen zur Unterstützung von Führungskräften und Teams zur Verfügung stehen.
4. Tipps & Best Practices sind im Effectory Ergebnis-Dashboard verfügbar.
5. Verwenden Sie My Feedback (abhängig von Ihrem Abonnement), damit Mitarbeitende ihre eigenen Ergebnisse und Teamergebnisse ansehen können. Bei Fragen wenden Sie sich an Ihre:n Customer Success Manager:in.
6. Führungskräfte und HR können zusätzliche Präsentationen und zusätzliche Analysen anfordern, z. B. Analyse der Haupteinflussfaktoren, Korrelationen oder Kombinationen verschiedener Gruppen/Ebenen.\*

# Fähigkeit: Management und HR

## Anforderungen/Bedingungen

HR und Führungskräfte wissen, **wie die Feedback-Ergebnisse zu interpretieren sind**.

Führungskräfte und HR werden **als "Facilitators" geschult**, wie sie auf Ergebnisse des Mitarbeiter-Feedbacks reagieren können.

## Leitfragen

✓ Ist die Personalabteilung in der Lage, die Ergebnisse zu interpretieren und auch Führungskräfte dabei zu unterstützen? (Hinweis: Effectory kann Sie hierbei ebenfalls unterstützen).

✓ Sind HR und Führungskräfte in der Lage, ein Gespräch über die Ergebnisse zu ermöglichen und auf der Grundlage der Ergebnisse zu handeln?

## Tipps

1. Videos zur Verwendung von My Effectory sind im Dashboard verfügbar.
2. Nutzen Sie das Toolkit für Führungskräfte (sowohl offline als auch online). Fragen Sie Ihre:n Customer Success Manager:in nach dem Toolkit.

1. Nutzen Sie den von Effectory angebotenen Train-the-Facilitator-Workshop.\*
2. Beschreiben Sie, wie Facilitators, die möglicherweise Hilfe benötigen, verschiedene Ressourcen oder andere Arten von (persönlicher) Unterstützung nutzen können.

# Es hängt alles ab von:

Einsatzbereitschaft

Leistungsvermögen

Folgeprozess



# Folgeprozess: innerhalb des Unternehmens und Teams

## Anforderungen/Bedingungen

Im Unternehmen sind Sie in der Regel gut darin, (neue) Pläne und Initiativen einzuführen und bestehende Pläne fortzusetzen.

## Leitfragen

- ✓ Zentrales Follow-up: Welche Prioritäten ergeben sich aus den Ergebnissen auf Unternehmensebene? Wer ist dafür verantwortlich und innerhalb welchen Zeitrahmens?
  - ✓ Dezentrales Follow-up: Wer organisiert Gespräch innerhalb der Teams und führt diese auch? Was soll mit diesen Gesprächen erreicht werden?
- ✓ Ist der Folgeprozess in Ihre Feedback-Landschaft eingebettet? Wenn Sie keine Feedback-Landschaft haben, wenden Sie sich an Ihre:n Customer Success Manager:in, um gemeinsam eine zu erstellen.

## Tipps

1. Definieren Sie einen klaren Maßnahmenplan für den Folgeprozess, BEVOR Sie die Befragungsergebnisse vorstellen.
2. Unterscheiden Sie zwischen der Unternehmensebene und einem teamspezifischen Ansatz.
3. Stellen Sie die Erwartungen klar und klären Sie Rollen und Verantwortlichkeiten für verschiedene Stakeholder aus Management, HR, direkten Vorgesetzten und Mitarbeitenden.
4. Legen Sie Prioritäten auf Unternehmens- oder Teamebene fest, indem Sie drei Themen im Einflussbereich und drei Themen außerhalb des Einflussbereichs definieren. Kommunizieren Sie diese an die Personalabteilung zurück, die das ganze Jahr über den Folgeprozess im Blick behält.
5. Ernennen Sie Befragungs-Botschafter, um einen Folgeprozess und die Maßnahmen im Auge zu behalten.

# Folgeprozess: innerhalb des Unternehmens und Teams

## Anforderungen/Bedingungen

Der beste Weg Pläne (Rollen, Verantwortlichkeiten, Planung) **im ganzen Unternehmen** zu kommunizieren, ist ... (Vorstand, Geschäftsleitung, Führungskräfte, Mitarbeitende).

Welche **bestehenden Strukturen** gibt es, um auf Erkenntnisse aus Befragungen zu reagieren?

## Leitfragen

- ✓ Wie und wann werden die Ergebnisse der Befragungen an jede Zielgruppe kommuniziert?
- ✓ Wer kommuniziert einen Plan an die jeweiligen Zielgruppen?

- ✓ In welche bestehenden Strukturen kann das Gespräch/der Folgeprozess integriert werden?
- ✓ Mit welchen Mitteln bzw. auf welche Weise können die Erkenntnisse erfasst und geteilt werden?

## Tipps

1. Informieren Sie die Stakeholder rechtzeitig, genau und klar über die geplante Befragung. Machen Sie es Schritt für Schritt, formulieren Sie es nicht als "großes" Projekt, halten Sie es schlicht.
2. Erstellen Sie eine Zeitleiste für die Personalabteilung, in der Sie den Projektfortschritt verfolgen, aber auch wichtige Kommunikationsmomente integrieren.

1. Integrieren Sie Kommunikationsmomente in bestehende Systeme oder Strukturen.
2. Berichten Sie in Unternehmensupdates über den Fortschritt oder nutzen Sie diese Kanäle, um sich mit den Teams in Verbindung zu setzen in Bezug auf die formulierten Maßnahmen.
3. Führen Sie regelmäßig eine Überprüfung des Fortschritts durch, um sicherzustellen, dass die Führungskräfte die Unterstützung und Hilfe erhalten, die sie benötigen, um gemäß den formulierten Maßnahmenplänen zu handeln.

# Wichtige Kommunikationsmomente:

## Vorher

- Der CEO kommuniziert das "Warum" des Employee Listening und wie es mit der Unternehmensvision und -strategie zusammenhängt.
- Der HR-/Projektleiter kommuniziert den Zeitplan der Feedbacklandschaft/Befragungen an alle im Unternehmen.
- Der Personal-/Projektleiter kommuniziert den Folgeprozess für jede geplante Befragung.
- HR/Projektleiter kommuniziert die Rollen & Verantwortlichkeiten, sowie die Erwartungen an die jeweiligen Stakeholder (Führungskräfte, Vorstand, Mitarbeitende etc.).

### Fragen-Checklist:

- Wissen alle von der Feedback-Landschaft und den Befragungen und verstehen, warum diese wichtig sind?
- Wissen alle Stakeholder, was wann und warum von ihnen erwartet wird?

## Währenddessen

- Führungskräfte besprechen mit ihren jeweiligen Teams die Beteiligungsquote.
- Die Personalabteilung kommuniziert die Fortschritte und betont möglicherweise erneut die Bedeutung des Feedbacks.
- Wenn Sie sich entscheiden, den Befragungszeitraum zu verlängern (bis 12 Stunden vor Befragungsende möglich), teilen Sie den Mitarbeitenden den neuen Zeitraum mit, um die Beteiligungsquote zu erhöhen.

### Fragen-Checklist:

- Überprüfen Sie regelmäßig die Beteiligungsquote und handeln Sie danach.
- Steigt die Beteiligungsquote nach Erinnerungen?

## Nachher

- Der CEO wiederholt das „Warum“ und wie das Unternehmen die Ergebnisse weiterverfolgen wird; zuerst über den Prozess und später über die spezifischen Maßnahmen.
- Geben Sie die Kommunikation der Ergebnisse an jede Ebene im Unternehmen weiter. Zum Beispiel kommuniziert der CEO auf Unternehmensebene und die Führungskraft auf Teamebene.
- Die Personalabteilung teilt mit, was von Führungskräften und Mitarbeitenden erwartet wird, und bietet bei Bedarf Hilfe beim Folgeprozess an.
- Führungskräfte kommunizieren Teammaßnahmen und behalten den Fortschritt im Blick.

### Fragen-Checklist:

- Sind sich alle der Ergebnisse auf Unternehmensebene bewusst und wissen, was als nächstes passieren wird?
- Wissen alle, wann das Kommunizieren der Ergebnisse von ihnen erwartet wird?
- Weiß jeder, wie man die Ergebnisse präsentiert?