

Hoe creëer je impact binnen jouw organisatie, met de feedback van medewerkers?

Impact verwijst naar het effect van medewerkersfeedback op medewerkers, teams en de organisatie binnen het kader van gestelde doelen.

Naast het verzamelen van feedback is het essentieel om betrokkenheid te stimuleren, over de juiste capaciteiten te beschikken en om een goed gedefinieerd proces op te zetten. Gebruik dit document als hulpmiddel om te beoordelen waar uw organisatie staat op het gebied van impact, uitgaande van deze drie elementen.



Het komt neer op

Betrokkenheid

Bekwaamheid

Proces





Betrokkenheid



Bekwaamheid



Proces



Betrokkenheid: van leiderschap, managers en medewerkers

Voorwaarden

Het hoger management gelooft dat continue feedback ophalen de organisatie helpt bij het bereiken van haar ambities

Het hoger management communiceert regelmatig over de cultuur, waarden, de afhankelijkheid van mensen voor duurzaam succes en/of herkent de feedback/sentiment in de organisatie

Leidende vragen

- ✓ Is het leiderschap (bestuur, management, leidinggevenden) aan boord?
 - ✓ Geloven ze in de voordelen ervan?
- ✓ Onthoud: verantwoordingsplicht en betrokkenheid begint bij hoger management

Tips

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Zorg dat continu feedback ophalen een integraal onderdeel is van het jaarlijkse strategische plan. 2. Verantwoordelijkheid en betrokkenheid begint bij het hoger management, maar daar stopt het niet; hoewel het hoger management verantwoordelijk is voor het zetten van de toon, moet het een collectieve verantwoordelijkheid zijn binnen alle lagen binnen de organisatie. 3. Betrek belangrijke besluitvormers bij de strategiesessie/kernprojectteam (bijvoorbeeld een vertegenwoordiger van management). 4. Zorg dat het management zich committeert aan het gezamenlijke succesplan (dat tijdens de kick-off sessie met Effectory wordt opgesteld) en gebruik dit plan om mijlpalen bij te houden. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Het management zet de toon door duidelijk te communiceren 'WAAROM' voor hen continu feedback ophalen belangrijk is. Tip: maak het zo persoonlijk mogelijk en koppel het aan de strategie van het bedrijf. (Wat levert het op voor de medewerkers en wat zijn de gevolgen als dit project niet wordt uitgevoerd?) 2. Identificeer belangrijke communicatiemomenten om feedback periodiek terug te laten komen. 3. Directie/hoger management toont betrokkenheid door ervoor te zorgen dat er voor iedereen tijd wordt vrijgemaakt om aan dit project te werken/opvolging te geven. |
|---|--|

Betrokkenheid: van leiderschap, directe managers en medewerkers

Voorwaarden

Managers geloven in continu luisteren en het ondernemen van actie om hun teams beter te maken en hun doelen te bereiken (**ondersteuning voor actie en verbetering**)

Managers & medewerkers hebben een duidelijke rol & bijdrage in de follow-up (**eigenaarschap bij managers en teams**)

Het is voor medewerkers duidelijk welke actie wordt ondernomen naar aanleiding van de inzichten

Leidende vragen

- ✓ Zijn de managers en medewerkers aan boord?
- ✓ Geloven managers en medewerkers in de voordelen van continu feedback ophalen?

- ✓ Zijn er duidelijke doelen en verwachtingen opgesteld voor managers, HR en medewerkers?

- ✓ Hoe ga je de medewerkers laten zien wat er gebeurt met de inzichten op organisatieniveau?
- ✓ Welke acties kunnen ze verwachten?

Tips

1. Laat managers zien wat de toegevoegde waarde van feedback kan zijn voor hen als leider en voor de ontwikkeling van hun team.
2. Deel succesverhalen en best practices met managers om hen te inspireren en te motiveren om actie te ondernemen.
3. Bespreek mogelijke blokkades met de managers om hen verder te ondersteunen in hun rol.

1. Identificeer en werv ambassadeurs die kunnen helpen om de betrokkenheid bij dit project te vergroten (voorbereiding en follow-up).
2. Verwachtingen (tijd, acties, resultaten) moeten worden vertaald in duidelijke rollen en verantwoordelijkheden voor alle lagen binnen de organisatie voor het gehele proces (voor, tijdens en na).

1. Wanneer een vraag wordt opgenomen in een onderzoek, schep je ook de verwachting onder medewerkers dat er iets zal worden gedaan met betrekking tot dat onderwerp in de follow-up. Wees selectief in de vragen die onderdeel zijn van een onderzoek.



Betrokkenheid



Bekwaamheid



Proces



Bekwaamheid: management en HR

Voorwaarden

We hebben de middelen beschikbaar om onze managers en teams te ondersteunen bij het ondernemen van actie op basis van de inzichten die uit de feedback ontstaan

Leidende vragen

- ✓ Welke interne hulpmiddelen zijn er beschikbaar? (voorbeeld: teamcoach/HR om teamdialogen te faciliteren)
- ✓ Budget beschikbaar voor verdere (externe) ondersteuning voor trainingen/teamdagen; specifieke ondersteuning voor teams met kritieke resultaten

Tips

1. Vraag managers of ze genoeg middelen en ondersteuning hebben om aan de slag te gaan met de resultaten.
2. Zorg ervoor dat ondersteuning wordt geboden aan teams die hulp nodig hebben bij het voeren van een effectief gesprek. Effectory werkt samen met partners die gespecialiseerd zijn in het leiden van teamgesprekken naar een concreet actieplan*.
3. HR of de projectcoördinator communiceert vooraf welke tools & middelen beschikbaar zijn voor het ondersteunen van managers en teams.
4. Tips & best practices zijn beschikbaar voor verschillende vragen en zijn te vinden in het Effectory resultaten dashboard.
5. Gebruik My Feedback (afhankelijk van je abonnement) voor medewerkers om hun eigen resultaten en teamresultaten te bekijken. Neem indien nodig contact op met de Customer Success Manager.
6. Managers/HR kunnen extra presentaties en aanvullende analyses aanvragen, zoals driver-analyses, correlaties, combinaties van verschillende groepen/niveaus.*

Bekwaamheid: management en HR

Voorwaarden

HR en managers begrijpen hoe ze **feedbackresultaten moeten lezen en interpreteren**.

Managers en HR worden **getraind als facilitators** om actie te ondernemen op basis van de resultaten van de feedback van de medewerkers.

Leidende vragen

- ✓ Is de HR-afdeling in staat om de resultaten te lezen en de manager hierin te ondersteunen? (Opmerking: Effectory kan hierbij ondersteunen)
- ✓ Zijn HR en managers in staat om een gesprek over de resultaten te faciliteren en vervolgens actie te ondernemen?

Tips

1. Video's over het gebruik van Mijn Effectory zijn beschikbaar in het dashboard.
 2. Maak gebruik van de toolkit voor managers (voor zowel offline als online). Vraag je Customer Success Manager naar de toolkit.
1. Maak gebruik van de Train The Facilitator workshops die Effectory aanbiedt.*
 2. Beschrijf hoe facilitators die mogelijk hulp nodig hebben gebruik kunnen maken van verschillende bronnen of andere vormen van (persoonlijke) ondersteuning.

* additionele investering



Betrokkenheid



Bekwaamheid



Proces



Proces: binnen de organisatie en teams

Voorwaarden

In onze organisatie zijn we over het algemeen goed in **het uitrollen van (nieuwe) plannen en initiatieven, en om ons daar aan te houden.**

Leidende vragen

- ✓ Centrale follow-up: Welke prioriteiten worden uit de resultaten gehaald op organisatieniveau? Wie is hiervoor verantwoordelijk en binnen welke termijn)?
 - ✓ Decentrale opvolging: Wie organiseert en leidt gesprekken binnen de teams? Wat moeten deze gesprekken opleveren?
- ✓ Is het opvolgingsproces gekoppeld aan het feedbacklandschap? Neem contact op met de Customer Success Manager als er nog geen feedbacklandschap is.

Tips

1. Definieer een duidelijk actieplan voor opvolging VOORDAT je de resultaten van het onderzoek bekendmaakt.
2. Maak onderscheid tussen een aanpak op organisatieniveau en een team specifieke aanpak.
3. Manage verwachtingen en verduidelijk rollen en verantwoordelijkheden voor verschillende belanghebbenden: management, HR, directe managers en medewerkers.
4. Bepaal prioriteiten op organisatie- of teamniveau door drie onderwerpen binnen de eigen invloedssfeer en drie onderwerpen buiten de invloedssfeer te definiëren. Geef deze prioriteiten door aan HR, die de follow-up gedurende het jaar bewaakt.
5. Stel ambassadeurs aan voor follow-up en het monitoren van acties.

Proces: binnen de organisatie en teams

Voorwaarden

De beste manier **om de organisatie te bereiken** om plannen te communiceren (rollen, verantwoordelijkheden, planning) is.... (Bestuur, hoger management, managers, medewerkers).

Welke **bestaande structuren** zijn er om gebruik van te maken en acties te monitoren?

Leidende vragen

- ✓ Hoe en wanneer worden de resultaten van het medewerkersonderzoek bij elke doelgroep gedeeld?
- ✓ Wie gaat het follow-up proces communiceren naar elke doelgroep?

- Aan welke bestaande structuren kan het gesprek/de follow-up worden gekoppeld?
- Met welke middelen of op welke manier kunnen de inzichten worden vastgelegd en gedeeld?

Tips

1. Informeer belanghebbenden tijdig en duidelijk over het onderzoek dat gaat plaatsvinden. Doe het stap voor stap, formuleer het niet als een 'groot' project, houd het eenvoudig en gemakkelijk.
2. Maak een tijdlijn voor HR waarin je de voortgang van het project bijhoudt, maar ook belangrijke communicatiemomenten integreert.

1. Integreer communicatiemomenten in bestaande systemen of structuren.
2. Gebruik bedrijfsupdates om te rapporteren over de voortgang of in te checken bij teams in relatie tot de geformuleerde acties.
3. Voer periodiek een voortgangscntrole uit om ervoor te zorgen dat managers de ondersteuning en hulp krijgen die ze nodig hebben om te handelen volgens de geformuleerde actieplannen.

Belangrijke communicatie momenten:

Voor

- De CEO communiceert met iedereen in de organisatie over het 'waarom' van het luisteren naar medewerkers en hoe dit samenhangt met de visie en strategie.
- HR/projectleider communiceert met iedereen in de organisatie over de tijdslijn van de onderzoeken (feedbacklandschap).
- HR/projectleider communiceert over het follow-up proces voor elk gepland onderzoek.
- HR/projectleider communiceert over rollen & verantwoordelijkheden en verwachtingen naar de respectievelijke belanghebbenden (managers, directie, medewerkers etc.).

Controle vragen:

- Is iedereen op de hoogte van het feedbacklandschap en begrijpen ze waarom het belangrijk is?
- Weten alle belanghebbenden wat er van hen wordt verwacht, wanneer en waarom?

Tijdens

- Managers communiceren met hun respectievelijke teams over het responspercentage.
- HR communiceert over de voortgang en kan het belang van hun feedback nogmaals benadrukken.
- Als je besluit om de deadline van het onderzoek te verlengen (tot 12 uur voor de deadline), communiceer dan de nieuwe deadline naar de medewerkers om de respons te verhogen.

Controle vragen:

- Controleer regelmatig de voortgang van het responspercentage en onderneem actie.
- Neemt de respons toe na de herinneringen?

Na

- CEO herhaalt 'het waarom' en hoe de organisatie de resultaten zal opvolgen; eerst over het proces en later over specifieke inhoudelijke acties.
- Deel de resultaten binnen elke laag van de organisatie. Bijvoorbeeld, op organisatieniveau communiceert de CEO en op teamniveau communiceert de manager.
- HR deelt wat er van managers en medewerkers wordt verwacht en biedt hulp bij de follow-up indien nodig.
- Managers communiceren de actiepunten van het team en monitoren de voortgang.

Controle vragen:

- Is iedereen op de hoogte van de resultaten op organisatieniveau en weten ze wat er nu gaat gebeuren?
- Weet iedereen wanneer ze geacht worden te communiceren over de resultaten?
- Weet iedereen hoe ze de resultaten moeten presenteren?