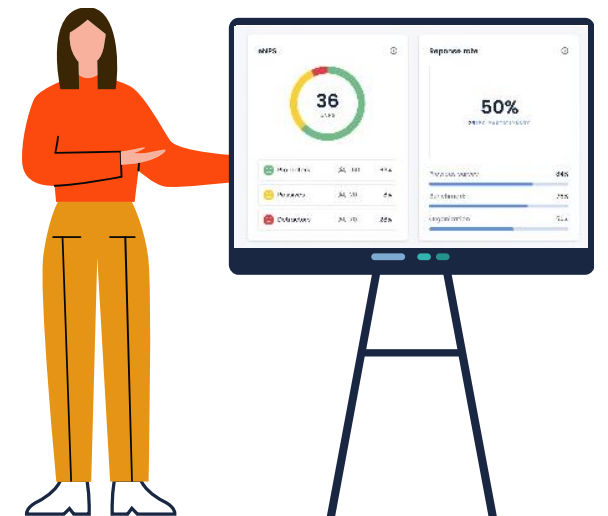


# Die Ergebnisse in Maßnahmen verwandeln

Toolkit für Führungskräfte



# Willkommen zu diesem Toolkit für (Team-)Meetings!

Ihre Befragungsergebnisse sind eingetroffen und Sie möchten mit Ihrem Team an der Weiterentwicklung arbeiten. Wo fangen Sie an und was müssen Sie berücksichtigen? Wir helfen Ihnen gerne auf diesem Weg.

**Eine Kurzanleitung:  
Interpretation der  
Ergebnisse**

**Ergebnisse  
besprechen:  
Die Grundlagen**

**Tipps &  
Methoden**

**Individuelle  
Unterstützung von  
unseren Consultants**

Klicken Sie auf ein  
Thema, um mehr zu  
erfahren!



# Eine Kurzanleitung: Interpretation der Ergebnisse

Verglichene Elemente und Ergebnis-Berechnung

## Bewertungsskala von 0 bis 10 Punkten

Bei geschlossenen Fragen müssen die Teilnehmenden eine der nachstehenden Antwortoptionen auswählen, die einen entsprechenden Punkt von 0 bis 10 enthalten. Das Gesamtergebnis des Unternehmens wird dann anhand des Durchschnitts aller Punkte pro Frage berechnet.

Mögliche Antworten	Ergebnis
Stimme voll zu	10
Stimme eher zu	7.5
Teils-Teils	5
Stimme eher nicht zu	2.5
Stimme überhaupt nicht zu	0

## Beispiel für ein Fragenergebnis

Das Fragenergebnis ist der Durchschnitt aller Antworten der Teilnehmenden.

Teilnehmende:r 1	5
Teilnehmende:r 2	10
Fragenergebnis	7.5

## Beispiel für ein Index-Ergebnis

Das Ergebnis für den Index ist der Durchschnitt der entsprechenden Fragen.

Frage 1	7.5
Frage 2	8.5
Index-Ergebnis	8

# Eine Kurzanleitung: Interpretation der Ergebnisse


## Ergebnisunterschiede und Ergebnisvergleiche

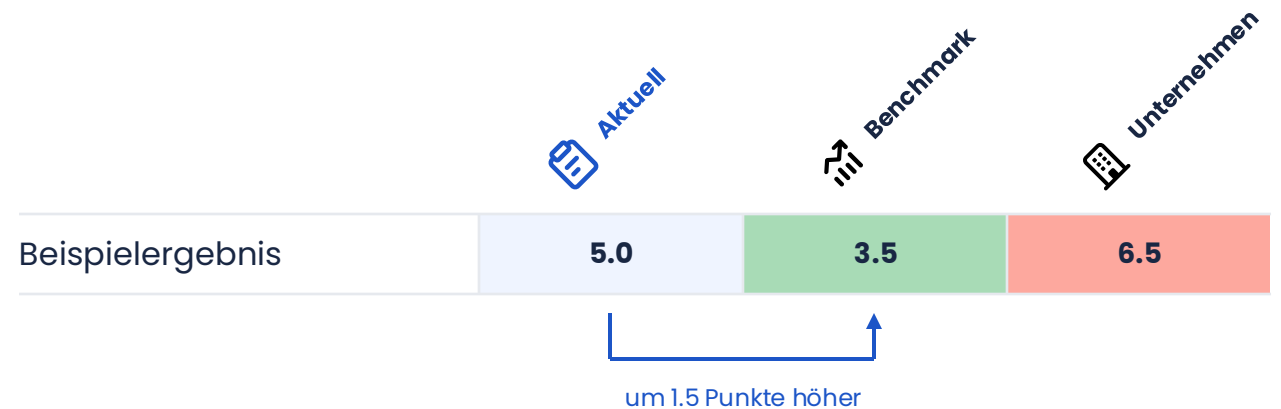
 Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 1.5 Punkte niedriger.

 Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 0.7 Punkte niedriger.

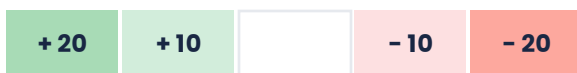
 Nicht relevant, da die Differenz kleiner als 0.7 Punkte ist.

 Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 0.7 Punkte höher.

 Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 1.5 Punkte höher.



Multiple-Choice-Ergebnisse werden in absoluten Prozentsätzen verglichen **Signifikanz (\*)**



Anhand der Signifikanz kann man feststellen, ob der Unterschied zwischen zwei Ergebnissen bedeutsam ist oder auf Zufall beruht. Ein Ergebnis, das mit einem Sternchen markiert wurde, bedeutet, dass der Unterschied zwischen diesem Ergebnis und dem Ergebnis von Aktuell als signifikant betrachtet werden kann. Es symbolisiert demnach einen Unterschied, dem Beachtung geschenkt werden sollte.

# Eine Kurzanleitung: Interpretation der Ergebnisse

Verglichene Elemente und Ergebnis-Berechnung

## Top-2-Box oder Positiv-Ergebnisbereich

Bei der Top-2-Box-Berechnung werden für das Abschlussergebnis je Frage die Prozentsätze der Personen kombiniert, die entweder „Stimme voll zu“ oder „Stimme eher zu“ ausgewählt haben.

Mögliche Antworten	Prozentuale Verteilung
Stimme voll zu	Ja % Top-2-Box
Stimme eher zu	
Teils-Teils	Neutral %
Stimme eher nicht zu	Nein %
Stimme überhaupt nicht zu	

## Beispiel für ein Fragenergebnis

Teilnehmende:r 1	Stimme eher zu
Teilnehmende:r 2	Stimme voll zu
Teilnehmende:r 3	Stimme eher nicht zu
Ja %	2 von 3 = 67 %

## Beispiel für ein Index-Ergebnis

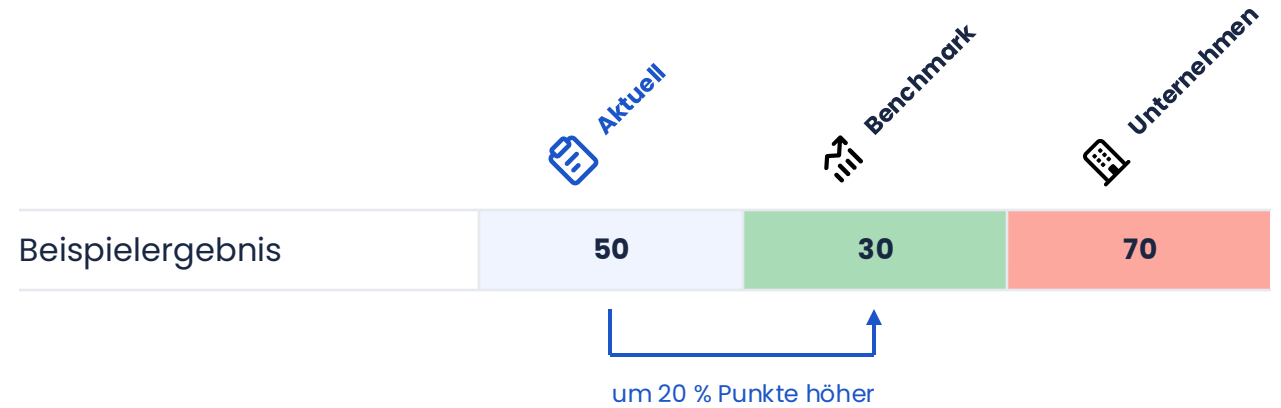
Der Prozentsatz aller Personen, die bei den Fragen aller Indizes mit „Stimme eher zu“ oder „Stimme voll zu“ geantwortet haben.

Teilnehmende	1	2
Index-Frage 1	Stimme eher zu	Stimme eher zu
Index-Frage 2	Stimme eher nicht zu	Stimme eher zu
Ja %	3 von 4 = 75 %	

# Eine Kurzanleitung: Interpretation der Ergebnisse

## Ergebnisunterschiede und Ergebnisvergleiche

- Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 20 % Punkte niedriger.
- Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 10 % Punkte niedriger.
- Nicht relevant, da die Differenz kleiner als 10 % Punkte ist.
- Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 10 % Punkte höher.
- Das Ergebnis der aktuellen Befragung ist um mindestens 20 % Punkte höher.



### Signifikanz (\*)

Anhand der Signifikanz kann man feststellen, ob der Unterschied zwischen zwei Ergebnissen bedeutsam ist oder auf Zufall beruht. Ein Ergebnis, das mit einem Sternchen markiert wurde, bedeutet, dass der Unterschied zwischen diesem Ergebnis und dem Ergebnis von Aktuell als signifikant betrachtet werden kann. Es symbolisiert demnach einen Unterschied, dem Beachtung geschenkt werden sollte.

# Ergebnisse besprechen: Die Grundlagen 1/2

## 1 Vorbereitung

- ✓ **Teilen Sie** die Ergebnisse und den entsprechenden Leitfaden vorab mit Ihrem Team:
  - **Fokussieren** Sie sich auf den Teil des Berichts mit den Fragenergebnissen.
  - **Lesen** Sie auch die Anmerkungen und Tipps, die oft wertvolle Zusatzinformationen enthalten.
- ✓ **Bestimmen** Sie gemeinsam mit Ihrem Team (oder einem Teil davon), welches Thema zuerst besprochen werden soll.
- ✓ **Beteiligen** Mitarbeitende an der Vorbereitung, das schafft Unterstützung.
- ✓ **Geben** Sie Ihren Mitarbeitenden vorab einen vorbereitenden Auftrag (Ergebnisse ansehen, Fragen beantworten etc.).
- ✓ **Organisieren** Sie einen angenehmen Tagungsraum, inklusive Flip-Chart.
- ✓ **Planen** Sie genügend Zeit ein (2 bis 4 Stunden, abhängig vom Ziel und der Anzahl der Personen)

## 2 Meetingbeginn

- ✓ **Beginnen** Sie mit dem Ziel des Meetings (Warum sind wir hier?).
- ✓ **Teilen** Sie die Tagesordnung der Besprechung.
- ✓ **Teilen** Sie eine „Meeting-Etikette“ (keine Unterbrechungen, aufmerksames Zuhören & aktive Haltung).

*Alternative:* Sammeln Sie die „Meeting-Etikette“ (Gruppe liefert Input, dies erhöht das Engagement)

- ✓ **Machen** Sie einen kurzes Check-In\* mit den Teilnehmenden.

\* *Siehe Check-In Übungen für Tipps*

# Ergebnisse besprechen: die Grundlagen 2/2

## 3 Das Gespräch

- ✓ **Nehmen** Sie den Bericht als Ausgangspunkt des Gesprächs und verwenden Sie insbesondere die Fragenergebnisse.
- ✓ **Besprechen** Sie, was gut läuft und Themen, auf die Sie im Team stolz sind (individuell festgelegt, Diskussion im Plenum)
- ✓ **Bestimmen** Sie zusammen die Hauptthemen. Welche 2-3 Punkte sind den Teilnehmenden am wichtigsten?
- ✓ **Diskutieren** Sie: Was könnte verbessert werden? Welche Verbesserungsbereiche gibt es im Team? (individuell festgelegt, Diskussion im Plenum)
- ✓ **Stellen** Sie offene Fragen (Fragen, die nicht mit Ja oder Nein beantwortet werden können)
- ✓ **Bestimmen** Sie die Hauptthemen. Wählen Sie gemeinsam die 2-3 wichtigsten Verbesserungsbereiche aus.

## 4 Maßnahmen und nächste Schritte

- ✓ **Fragen** Sie nach Verbesserungsvorschlägen und sammeln Sie diese (Tipp: Halten Sie es überschaubar!).
- ✓ **Wählen** Sie bis zu 3 gute Ideen aus.
- ✓ **Geben** Sie einer Untergruppe die Aufgabe, diese Ideen konkreter auszuarbeiten:  
Was muss dafür passieren?  
Wer ist verantwortlich?  
Bis wann soll es erledigt sein?
- ✓ **Fügen** Sie die neuen Aktionspunkte in Bestehendes ein: in Meetingsagendas, Maßnahmenlisten, Arbeitsroutinen usw.
- ✓ **Besprechen** Sie: Ist es notwendig, ein nächstes Treffen zu vereinbaren?
- ✓ **Evaluieren** Sie nach ein paar Wochen: Wie kommen wir mit unseren Vereinbarungen und Aktionspunkten zurecht?

## Tipps & Methoden für:

### Kleine Teams

2 bis 15 Mitarbeitende

### Große Teams

16 oder mehr Mitarbeitende

### Grüner Ergebnisbericht

Das Team liegt generell im höheren Ergebnisbereich

### Roter Ergebnisbericht

Das Team liegt generell im niedrigeren Ergebnisbereich

### Diversität im Team

Teams mit verschiedenen Nationalitäten

### Spezielle Thematiken

Spezielle Thematiken (Führung, Arbeitspensum)

### Bewegung & Energie

Allgemeine Tipps zu Bewegung und Energie

### Check-In-Übungen

Tipps für einen guten Start

### Kurze Energiebooster

Übungen zur Steigerung der Energie

Klicken Sie auf ein Thema, um mehr zu erfahren!



# Kleine Teams

Ein Meeting mit einem kleinen Team ist oft einfacher zu organisieren. Die Terminfindung gestaltet sich leichter, jede Person hat mehr Zeit für Redebeiträge und Sie können Themen tiefer ergründen. Man sollte allerdings darauf achten, dass sich das Team nicht in langwierige Diskussionen verwickelt.

## 1 Tipps

- ✓ **Bilden** Sie einen Stuhlkreis ohne Tisch, das erhöht die Verbundenheit und Offenheit im Team.
- ✓ **Stellen** Sie dem Team eine eindeutige Frage und lenken Sie damit das Gespräch in die gewünschte Richtung.
- ✓ **Fragen** Sie weiter, wenn etwas Ihre Aufmerksamkeit erregt, um tiefer in das Thema einzutauchen.
- ✓ **Ermöglichen** Sie den Teammitgliedern, auf die Beiträge der anderen zu reagieren. Dadurch machen Sie auch tiefergehende Gespräche möglich.

## 2 Arbeitsmethoden

### Moderieren und Priorisieren:

- ✓ **Teilen** Sie den Ergebnisbericht und bitten Sie jede:n, die folgenden Fragen für sich selbst zu beantworten:
  - ✓ Was läuft gut in unserem Team?
  - ✓ Wo sehe ich Verbesserungsmöglichkeiten?
- ✓ **Schreiben** Sie pro Person zwei Verbesserungsbereiche auf und zwei Dinge, die gut laufen (2x grünes Post-it, 2x rotes Post-it).
- ✓ **Besprechen** Sie die Themen innerhalb der Gruppe. Gruppieren Sie die Antworten, wenn möglich (erstellen Sie übergreifende Themenbereiche).
- ✓ **Wählen** Sie die wichtigsten Themen aus, indem Sie Abstimmungsaufkleber verwenden oder diese mit einem Stift markieren lassen.

# Große Teams

Ein Meeting mit einem größeren Team benötigt oft mehr Moderation und Vorbereitung. In größeren Gruppen ergreifen Menschen weniger die Initiative und äußern sich nicht so offen. Halten Sie daher den gemeinsamen Teil kurz und arbeiten Sie möglichst viel in kleinen Gruppen.

## 1 Tipps

- ✓ **Geben** Sie während des Meetings klare Aufgaben und Anleitungen. Das senkt das Risiko von Verwirrungen.
- ✓ **Wechseln** Sie zwischen gemeinsamer Arbeit und Gruppenarbeit, um die Motivation aufrechtzuerhalten.
- ✓ **Denken** Sie daran, dass Menschen in kleineren Gruppen eher geneigt sind, sich zu äußern.
- ✓ **Ermuntern** Sie zur Bewegung, das erzeugt Energie (konkrete Tipps finden Sie unter „Bewegung & Energie“).
- ✓ **Sorgen** Sie dafür, dass am Ende des Meetings genügend Zeit bleibt, um Vereinbarungen (für nächste Schritte) zu treffen.

## 2 Arbeitsmethoden

### Ampelmodell

- ✓ **Teilen** Sie den Ergebnisbericht und lassen Sie jede:n für sich die folgenden drei Fragen beantworten:
  1. Womit sollten wir aufhören?
  2. Was sollten wir beibehalten?
  3. Womit sollten wir anfangen?
- ✓ **Teilen** Sie das Team in Kleingruppen auf.
- ✓ **Beginnen** Sie mit Ihrer Kleingruppe eine Diskussion über die gegebenen Antworten. Bestimmen Sie die wichtigsten Themenbereiche pro Frage.
- ✓ **Erörtern** Sie Maßnahmen: Mit welchen realistischen ersten Schritten kann Ihr Team dem Idealfall ein Stück näher kommen?
 

**Aktuelle → gewünschte Situation**

  - I. Wie sieht die aktuelle Situation aus?
  - II. Wie sieht die gewünschte Situation aus?
  - III. Was wäre ein realistischer erster Schritt?

### Traffic light model



Stop



Continue



Start

# Grüner Ergebnisbericht

Besprechen Sie auch einen überwiegend positiven Ergebnisbericht! Viel zu oft werden nur Punkte beachtet, die zu verbessern sind. Dabei wirkt gemeinsame Reflexion über gute Leistungen motivierend und unterstreicht die Stärken eines Teams.

## 1 Weshalb besprechen?

1. Unabhängig von den Ergebnissen einer Mitarbeiterbefragung ist es immer sinnvoll und wichtig, nach dem Einholen von Feedback ein Meeting abzuhalten. Dies zeigt, dass Sie das Feedback ernst nehmen.
2. Ist Ihr Bericht eindeutig grün? Dann können Sie gemeinsam zuversichtlich in die Zukunft blicken.
3. Die Besprechung eines grünen Berichts setzt häufig positive Energie frei und schafft Zusammenhalt.
4. Darüber hinaus ist es eine großartige Gelegenheit, innezuhalten und den Erfolg Ihres Teams anzuerkennen. Es läuft super! - Sie sollten die Gelegenheit haben, das zu zeigen und zu feiern.

## 2 Tipps

- ✓ **Nehmen** Sie sich die Zeit, gute Leistungen zu loben. Das stärkt den Teamgeist.
- ✓ **Prüfen** Sie gemeinsam, wie die positiven Ergebnisse zustande kamen – daraus können Sie viel lernen.
- ✓ **Besprechen** Sie gemeinsam: Womit können sich Kolleg:innen an Sie wenden?
- ✓ **Feiern** Sie Erfolge!

## 3 Arbeitsmethoden

### Stärken beibehalten und ausbauen:

- ✓ **Verteilen** Sie zur Vorbereitung den Ergebnisbericht und lassen Sie jede:n für sich die Frage beantworten: *Was läuft in unserem Team gut?*
- ✓ **Legen** Sie die wichtigsten Themen fest (wählen Sie zwei oder drei).
- ✓ **Bilden** Sie Kleingruppen, die anhand folgender Fragen jeweils ein Thema bearbeiten:
  1. Wie können wir dieses positive Ergebnis beibehalten?
  2. Wie können wir diese Stärke besser nutzen?
  3. Welche (kleinen) Maßnahmen können wir ergreifen?
- ✓ **Fragen** Sie, welche Entwicklungspotenziale die Kolleg:innen für das Team sehen. Diskutieren Sie, priorisieren Sie und legen Sie Maßnahmen fest.

# Roter Ergebnisbericht

Niemand erhält gerne einen roten Bericht. Häufig ist es ein Hinweis auf grundlegende Probleme. Nehmen Sie diesen Hinweis ernst, damit Ihr Team wachsen kann. Bereiten Sie das Meeting gut vor und bitten Sie aktiv um Hilfe, wenn nötig.

## 1 Tipps

- ✓ Überlegen Sie, ob Sie das Meeting moderieren möchten (Fühlen Sie sich dazu in der Lage?). Wenden Sie sich im Zweifelsfall an HR.
- ✓ Stellen Sie eine Umgebung zur Verfügung, in der eine offene Unterhaltung stattfinden kann (großer Saal, Stuhlkreis, externer Ort usw.)
- ✓ Nehmen Sie Ihre eigenen Gefühle ernst. Horchen Sie in sich hinein. Welches Gefühl haben Sie selbst, wenn Sie den Bericht betrachten?
- ✓ Versuchen Sie nicht sofort, sich zu verteidigen. Seien Sie aufgeschlossen für das Feedback.
- ✓ Akzeptieren Sie, dass das Team eventuellen Frust äußert – das wirkt befreiend.
- ✓ Gehen Sie lieber auf einen Punkt richtig ein, als auf fünf Punkte nur halbherzig.

## 2 Arbeitsmethoden

### Verbesserungsbereiche bestimmen und vertiefen:

- ✓ **Verteilen** Sie zur Vorbereitung den Ergebnisbericht und lassen Sie jede:n für sich die Frage beantworten: *Wo begegnen (oder begegneten) mir Schwierigkeiten beim Arbeiten?* (einzeln auf Post-its notieren).
- ✓ **Besprechen** Sie die Post-its in der Gruppe und erstellen Sie Themenbereiche. Lassen Sie eine:n Freiwillige:n beginnen. Jede:r sollte gleich viel Redezeit erhalten. Stellen Sie tiefergehende Fragen (z.B. *Warum denken Sie, dass das wichtig ist?*).
- ✓ **Besprechen** Sie gemeinsam den wichtigsten Verbesserungsbereich und die nächsten Schritte.

### Identifizieren Sie positive Punkte:

- ✓ **Teilen** Sie die Gruppe in Kleingruppen (3–5 Personen) auf.
- ✓ **Besprechen** Sie: *Was läuft in unserem Team gut?*
- ✓ **Bestimmen** Sie pro Gruppe zwei positive Punkte. Teilen Sie diese mit dem gesamten Team.

## 3 Unterstützung holen

1. Ein Meeting zu einem roten Ergebnisbericht zu leiten, kann Nerven kosten.
2. Bitten Sie aktiv um Hilfe. HR kann Ihnen bei der Vorbereitung und Moderation Ihres Meetings helfen.
3. Wir verstehen, dass dieses Meeting kompliziert sein kann. Stellen Sie sicher, dass Sie sich gut vorbereiten und aktiv um Hilfe bitten!

# Diversität in Teams

Diversität kann verschiedene Formen haben: Vielfalt in Geschlecht, Alter, Herkunft oder Hintergrund. Je größer die Diversität in einem Team, desto größer ist die Chance, dass unter den Teammitgliedern Missverständnisse entstehen. Allerdings belegen Studien auch, dass Diversität auch zum Erfolg des Teams beitragen kann. Menschen sollten neugierig sein und einander gegenseitiges Verständnis entgegenbringen.

## 1 Tipps

- ✓ **Beginnen** Sie das Meeting mit einer persönlichen Frage, um den Teilnehmenden die Möglichkeit zu geben, sich kennenzulernen. Zum Beispiel: Zeigen Sie ein Foto auf Ihrem Handy und erzählen Sie kurz die Erinnerung, die Sie damit verbinden.
- ✓ **Legen** Sie gemeinsam die „Meeting-Etikette“ fest: Was ist uns als Gruppe wichtig, um miteinander ins Gespräch zu kommen? Worüber möchten wir uns einigen?
- ✓ **Bitten** Sie um Beispiele und ermutigen Sie die Gruppe, weitere Fragen zu stellen
- ✓ **Hinweis:** Gibt es eine Sprachbarriere? Arbeiten Sie zum Beispiel mit Fotokarten und Bildern, stellen Sie sicher, dass die Teilnehmenden nicht schreiben müssen und halten Sie es einfach!

## 2 Arbeitsmethoden

### Moderieren und Priorisieren

- ✓ **Teilen** Sie den Ergebnisbericht und bitten Sie jede:n, die folgenden Fragen für sich selbst zu beantworten:
  - ✓ Was läuft gut in unserem Team?
  - ✓ Wo sehe ich Verbesserungsmöglichkeiten?
- ✓ **Schreiben** Sie pro Person zwei Verbesserungsbereiche auf und zwei Dinge, die gut laufen (2x grünes Post-it, 2x rotes Post-it).
- ✓ **Besprechen** Sie die Themen innerhalb der Gruppe. Gruppieren Sie die Antworten, wenn möglich (erstellen Sie übergreifende Themenbereiche).
- ✓ **Wählen** Sie die wichtigsten Themenbereiche aus, indem Sie Abstimmungsaufkleber verwenden oder diese mit einem Stift markieren lassen.

# Spezielle Thematiken

Aus dem Ergebnisbericht eines Teams können spezielle Thematiken hervorgehen, die zusätzliche Aufmerksamkeit erfordern. Zum Beispiel ein hohes Arbeitspensum, niedrigere Ergebnisse bezüglich der Führungsqualitäten oder eine geringere soziale Sicherheit innerhalb eines Teams.

## 1 Arbeitspensum

Ein zu hohes oder zu niedriges Arbeitspensum besteht meist aus einer Kombination von Ursachen, was das Lösen deutlich erschwert. Ein gemeinsames Gespräch kann zeigen, wo es Raum für Verbesserungen gibt.

- ✓ **Stellen** Sie den Teilnehmenden folgende Fragen: *Was gibt Ihnen in Ihrem Job Energie? Und was raubt Ihnen Energie im Job?* Dann beginnen Sie ein Gespräch über diese Themen und versuchen Sie gemeinsam zu ermitteln, wo es Raum für Verbesserungen gibt.
- ✓ **Fragen** Sie nach arbeitsbezogenen und persönlichen Punkten. Auf diese Weise könnten Sie diese Herausforderung von zwei verschiedenen Seiten betrachten (Arbeitgeber & Mitarbeitende).
- ✓ **Ermutigen** Sie die Teammitglieder, selbst Einfluss zu nehmen: *Was können Sie tun, um Ihre Energie (noch) besser zu nutzen? Was brauchen Sie dafür?*

## 2 Führungsqualitäten

Feedback aus der Befragung zu Ihrer Performance als Führungskraft kann Fragen aufwerfen. Wenn Sie in Ihrer Rolle wachsen wollen und das Feedback nutzen möchten, beginnen Sie ein Gespräch mit Ihrem Team.

- ✓ **Sorgen** Sie für eine Umgebung, in der Sie gerne Feedback erhalten. Denken Sie an: ausreichend Zeit, (möglicherweise) externe Beratung, ein angenehmer Raum und die richtigen Fragen.
- ✓ **Bedenken** Sie, dass ein Teil der Unzufriedenheit häufig auf unterschiedliche Erwartungen zwischen Team und Führungskraft zurückzuführen ist. Stellen Sie daher als Gesprächsgrundlage folgende Fragen: *Welche Erwartungen hat das Team an mich als Führungskraft, die jetzt erfüllt werden? Und welche Erwartungen werden nicht erfüllt?*
- ✓ **Seien Sie offen** für das Feedback und teilen Sie auch, was es mit Ihnen macht.

## 3 Soziale Sicherheit

Vertrauen & Sicherheit ist die Grundlage der Zusammenarbeit. Wenn Sie ein Gespräch darüber beginnen wollen: beachten Sie, dass dies ein heikles Thema ist. Bitten Sie um Hilfe und denken Sie sorgfältig über die Auswirkungen Ihres Eingreifens/Maßnahmen/etc. nach.

- ✓ **Das Arbeiten** an klaren Grenzen kann helfen, Vertrauen zu schaffen. Entscheiden Sie gemeinsam, an welche Regeln Sie sich als Team halten möchten.
- ✓ **Das Teilen** von Emotionen kann helfen, Vertrauen aufzubauen, voneinander zu lernen und mehr von einander zu erfahren. Fragen Sie: *Was mögen Sie (nicht) daran, wie das Team miteinander interagiert?*

# Bewegung und Energie: Allgemeine Tipps

Wie halten Sie die Energie während eines Meetings aufrecht? Hier sind einige Tipps, die Sie vor und während des Meetings beachten sollten.



## 1 Vor dem Meeting

- ✓ **Senden** Sie eine eindeutige Meetingeinladung, die das Ziel des Meetings nennt. Auf diese Weise wissen die Teilnehmenden, was sie erwartet und können mit mehr Energie im Meeting erscheinen.
- ✓ **Bilden** Sie einen Stuhlkreis statt um einen Tisch herum.
- ✓ **Variieren** Sie die Art und Weise, wie das Meeting angegangen wird. Ziehen Sie Folgendes in Betracht:
  - ✓ Arbeiten im Plenum oder in Kleingruppen
  - ✓ Schreiben oder Sprechen
  - ✓ Sitzend oder stehend
  - ✓ Energiebooster\*
  - ✓ Innen oder draußen (zum Beispiel während eines Spaziergangs)

\* Siehe 'Kurze Energiebooster' für Tipps

## 2 Während des Meetings

- ✓ **Planen** Sie ausreichend (kurze) Pausen (Kaffee, Toilette usw.).
- ✓ **Machen** Sie die Gruppe mitverantwortlich für deren Energielevel – bitten Sie sie, ihre Bedürfnisse mitzuteilen.
- ✓ **Stellen** Sie regelmäßig Fragen, mit die Teilnehmenden helfen, ihr Energielevel im Blick zu behalten: „Wie ist Ihr Energielevel im Moment?“ Wenig Energie? Planen Sie eine kurze Pause oder ändern Sie Ihre Position (stehen Sie ein wenig, bewegen Sie sich auf der Stelle).
- ✓ **Geben** Sie kleine Aufgaben. Wenn möglich, führen Sie diese in Kleingruppen durch und diskutieren Sie dann die Ergebnisse im Plenum.
- ✓ **Variieren** Sie die Art und Weise, wie Sie Aufgaben besprechen: sitzen Sie zum Beispiel im Kreis oder stehen Sie um ein Flip-Chart herum.
- ✓ **Machen Sie eine Pause**, wenn die Dinge zu stagnieren scheinen. Haben Sie bei einem bestimmten Thema eine Sackgasse erreicht? Eine kurze Pause hilft!

- ✓ **Ermutigen** sie Bewegung: Geben Sie den Teilnehmenden Raum für Übungen zu zweit oder in Kleingruppen, mit der Möglichkeit, diese in einem anderen Raum oder draußen (während eines Spaziergangs) durchzuführen.
- ✓ **Achten** Sie auf das Verhältnis zwischen Reden und Handeln. Das Energielevel wird sinken, wenn die Teilnehmende zu viel zuhören müssen und selbst nicht genug beitragen.
- ✓ **Achten** Sie auf gesprächige Teilnehmende. Wenn Sie bemerken, dass das Gespräch vom Thema abweicht, sagen Sie es und bitten Sie um eine konkrete Antwort oder eine kurze Zusammenfassung. Sagen Sie dann, dass Sie zum eigentlichen Thema zurückkehren möchten.
- ✓ **Achten** Sie auf die Zeit: Achten Sie darauf, dass die Meetings nicht zu lange dauern.

# Check-In-Übungen

**1 Was Sie noch nicht über mich wissen ...** Bitten Sie die Teilnehmenden, sich anhand einer lustigen Fakt, den (noch) niemand im Team kennt, kurz vorzustellen. Ein ungezwungener Anfang, und eine lustige Möglichkeit, einander ein wenig besser kennenzulernen.

**2 Welche Bedeutung hat Ihr Name?** Bitten Sie die Teilnehmenden, sich anhand der folgenden Fragen vorzustellen: 1) Wie haben Sie Ihren Vor- und Nachnamen erhalten? 2) Was bedeuten diese Namen für Sie? Wie fühlen Sie sich mit den Namen?

**3 Wer sitzt neben Ihnen?** Bitten Sie die Teilnehmenden, ihre:n Nachbar:in anhand der folgenden Fragen vorzustellen: Wer ist neben Ihnen? Wann haben Sie ihn:sie zum ersten Mal getroffen? Und was schätzen Sie an ihm:ihr?

**4 Skala von 1 bis 10.** Stellen Sie den Teilnehmenden eine Frage und lassen Sie sie einen Platz auf einer imaginären Linie von 1 bis 10 einnehmen. Zum Beispiel, wie sehr freuen Sie sich auf das heutige Meeting (0=überhaupt nicht, 10=sehr)? Wie energiegeladen fühlen Sie sich gerade? Oder: Waren Sie von den Ergebnissen überrascht? Geben Sie jedem Teilnehmenden der Reihe nach das Wort, um ihr:sein Ergebnis zu erklären. Fragen Sie weiter, ohne zu urteilen. Was muss jemand tun, um am Ende des Meetings ein höheres Ergebnis zu erzielen?

**5 Fragen Sie nach dem gewünschten Ergebnis.** Fragen Sie die Teilnehmenden, was sie hoffen, dass das Ergebnis dieses Meetings sein wird. Geben Sie jeder:m Teilnehmenden das Wort, seien Sie neugierig und stellen Sie Folgefragen. Als Variante könnten Sie die Teilnehmenden fragen, was sie sich von dem Meeting erhoffen und was sie befürchten (Hoffnungen & Ängste).



# Kurze Energie- booster



Der schnellste Tipp für mehr Energie ist eine kurze (Kaffee-)Pause oder 30 Sekunden Springen/Bewegen. Einige Varianten:

**1 Eins, zwei, drei.** In Paaren sollen die Teilnehmenden so schnell wie möglich bis drei zählen, wobei eine Person "eins" sagt, die andere "zwei" und die erste "drei" sagt. Dann beginnt der andere wieder bei eins. Geben Sie nach einer Minute die Anweisung, die Eins durch einen Handschlag zu ersetzen. Nach einer weiteren Minute soll die Zwei durch einen Sprung ersetzt werden. Dann ersetzen Sie die Drei mit einer Umdrehung.

**2 Das Klatschspiel.** Bilden Sie gemeinsam mit den Teilnehmenden einen Kreis. Klatschen Sie zweimal in die Hände, in einem deutlichen Rhythmus; die Zeit zwischen den Klatschen bestimmt den Rhythmus. Machen Sie es einmal deutlich vor und dann geben Sie dann an Ihre:n Nachbar:in weiter. Das Klatschen geht im Kreis herum, wobei es wichtig ist, dass der Rhythmus des Klatschens gleichmäßig bleibt. Jedes Gruppenmitglied klatscht daher nur einmal. Machen Sie ein paar Runden, bis das Klatschen gleichmäßig herumgeht. Ändern Sie dann das Tempo.

**3 Aufreihen.** Bitten Sie die Teilnehmenden, sich so schnell wie möglich nach Beschäftigungsdauer, Alter, Anzahl der Kinder, Anzahl der Haustiere aufzustellen (zeigen Sie vorher, welches Ende 0 ist). Überprüfen Sie die Ergebnisse. Jeder, der nicht richtig steht, ist draußen.

**4 Geschichten ausdenken.** Lassen Sie die Teilnehmende paarweise abwechselnd ein Wort sagen, um gemeinsam eine Geschichte zu kreieren. Damit regen Sie Kreativität und Humor an.

# Individuelle Beratung durch unsere Consultants

Haben Sie nach dem Lesen dieses Toolkits noch Fragen? Kontaktieren Sie Ihre:n Customer Success Manager:in.

## 1 Expertenberatung

### Was?

Haben Sie eine spezielle Frage zu Ihrem Team bzw. Ergebnisbericht? Benötigen Sie Empfehlungen oder haben Sie Fragen zur Vorbereitung Ihres Meetings? Oder möchten Sie einige Ratschläge zur Vorbereitung Ihres Teamdialogs erhalten?

Beispiele:

- Wie spreche ich das Thema Führung oder Arbeitsbelastung an?
- Wie stelle ich sicher, dass die Besprechung zu einem Ergebnis führt?

Unsere People Strategy Consultants helfen Ihnen gerne weiter.

### Für wen?

Führungskräfte und Personalberater:innen

## 2 Train-the-Facilitator Workshop

### Was?

Ein Online-/Offline-Workshop, der Ihnen hilft, Ihren Ergebnisbericht richtig zu lesen und Ihnen Tools, Ideen und Inspirationen liefert, wie Sie mit Teams die Ergebnisse einer Follow-Up-Befragung nachverfolgen können. Das Webinar, das von Ihrem People Strategy Consultant gehostet wird, dauert ca. 1 Stunde. Wir bieten auch einen zweistündigen Workshop in Person an, bei dem Sie Zeit haben, das Interpretieren Ihrer Ergebnisse zu üben und gemeinsam von und mit Ihren Kolleg:innen zu lernen.

### Für wen?

Führungskräfte und Personalberater:innen

## 3 Unterstützung bei der Durchführung Ihres Teammeetings

### Was?

Ein Online-/Offline-Meeting (2,5 bis 3 Stunden) mit Ihrem Team, in dem unsere externen Trainer einige Ihrer Ergebnisse besprechen und die ersten Schritte in Richtung Maßnahmen einleiten. Unsere externen Trainer werden das Meeting leiten, damit Sie als Führungskraft aktiv teilnehmen können.

### Für wen?

Führungskräfte und Teams

[Zurückgehen](#)