



Status Now: Managing the New



Der Status Now erfordert ein Umdenken in der Arbeitswelt

Nach der Krise steht die Welt nun im Status Now: Personalentscheider stehen vor einer Herausforderung. Die vergangenen zwei bis drei Monate haben gezeigt, was möglich werden kann, wenn die Dinge möglich werden müssen. Die Flexibilisierung der Belegschaft, Homeoffice und virtuelles Arbeiten gehörten binnen kürzester Zeit zum Alltag. Diese Maßnahmen haben gezeigt, dass Organisationen flexibler handeln und reagieren können, als man es ihnen bisher zugetraut hat. Dennoch brachten die kurzentschlossenen Maßnahmen auch Herausforderungen mit sich, welche die Unternehmen auch über die Krise hinaus beschäftigen werden.

Ein Team von Kienbaum hat sich diesen Herausforderungen gewidmet und analysiert, welche Handlungsfelder und Aspekte der gesammelten Erfahrungen über die Krise hinaus relevant bleiben. Wie definiert sich der Status Now und was müssen Personalentscheider beachten, damit sie den Reboot der Organisationen erfolgreich vollziehen und die Herausforderungen des

„Neuen“ bzw. „New“ entsprechend meistern können? Das Team hat 189 Manager verschiedener Groß- und mittelständischer Unternehmen zu den Herausforderungen befragt und die Ergebnisse mit Hilfe weiterer Erkenntnisse aus eigenen sowie externen Studien kontextualisiert. Daraus wurden fünf relevante Handlungsfelder abgeleitet und mit weiterführenden Lösungsansätzen operationalisiert.

Wir sind davon überzeugt, dass an diesen Handlungsfeldern in der nächsten Zeit kein Weg vorbeiführen wird. Haben Unternehmen dies aus den Erfahrungen der vergangenen Wochen nicht bereits für sich selbst erkannt, werden die Mitarbeitenden Antworten auf diese Fragestellungen einfordern. Der Status Now bietet Unternehmen die Möglichkeit, sich neu zu positionieren und die Rahmenbedingungen für sich und die Belegschaft neu zu definieren. Beides schafft wirtschaftliche und gesellschaftliche Vorteile, aber auch Herausforderungen und Fragestellungen, auf die es Antworten zu finden gilt.

COVID-19-Krise: Was haben Entscheidungsträger aus dem Shutdown der Unternehmen und der Umstellung auf Remote Work gelernt?

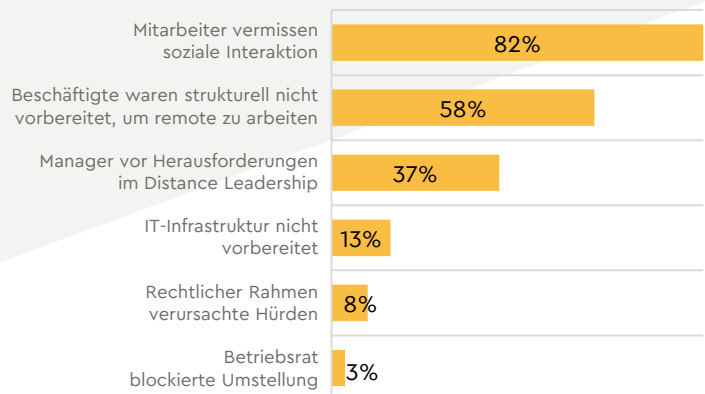
Unternehmen waren in den vergangenen Monaten aufgefordert, zügig und entschlossen zu handeln, um ihre Belegschaft vor den Gefahren von COVID-19 zu bewahren: Sie schlossen ihre Büros und Produktionsstätten, um Infektionen in der Belegschaft zu verhindern, stellten physische Besprechungen oder Kundeninteraktionen ein und wechselten, wo möglich, zu virtuellen Arbeitsumgebungen/Remote Work. Zudem richtete ein Großteil der Unternehmen Krisenmanagementteams und sogenannte Situation Rooms ein, um Gegenmaßnahmen und Initiativen zentral zu verwalten und zügig umsetzen zu können. Nicht nur die strukturellen Anpassungen wurden von der Belegschaft wahrgenommen – in vielen Teilen waren sie durch die kurzfristige betriebliche Personalplanung auch individuell betroffen. Unternehmen mussten an vielen Stellen die Arbeitskräfte freisetzen und ergriffen Maßnahmen zur Liquiditätssicherung (bspw. Kurzarbeit). Da die ergriffenen Anpassungen und Veränderungen innerhalb von Tagen oder gar Stunden umgesetzt werden mussten, wurden vielen Unternehmen gezwungen, sich dem „Betatest für New Work“ zu stellen.

- **Schließung von Organisationen**
- **Stopp der physischen Treffen**
- **Einleitung des Krisenmanagements**
- **Operative Personalplanung**

Herausforderungen für Unternehmen während des COVID-19-Shutdowns

Die meisten Entscheidungsträger stufen es als eine der größten Herausforderungen ein, dass ihren Mitarbeitenden die soziale Interaktion fehle, die ein kommunikativ gestalteter, gemeinsamer Büroraum normalerweise bietet. Der Griff zum Telefon oder die Nutzung virtueller Kommunikationstools waren im Büroalltag ein unterstützendes Medium zusätzlich zu den persönlichen Interaktionen. Nun bildeten sie zu hundert Prozent den Kommunikationsweg zu anderen Mitarbeitenden und den Führungskräften ab. Auch das Führen auf Distanz – insbesondere in diesem Ausmaß – war ein Novum für

Der Betatest für New Work forderte Organisationen heraus



Quelle: Kienbaum Survey zum COVID-19 Shutdown (n=189)

Führungskräfte und stellte viele vor noch nie dagewesene Fragestellungen und Herausforderungen. In der virtuellen Arbeitswelt ist eine andere Form der Führung notwendig und erfordert eine entsprechende Anpassung des Führungsstils an die veränderten Rahmenbedingungen. Ein weiteres großes Manko sahen die befragten Entscheidungsträger darin, dass die Belegschaft nicht gut auf Remote Work vorbereitet war. Zum Teil lag dies an der mangelhaften IT-Infrastruktur: Hier hielten fehlende oder veraltete Hardware und Software den neuen Anforderungen nicht immer stand. Eine weitere interessante Beobachtung war, dass gesetzliche Richtlinien oder Betriebsräte keine so großen Herausforderungen darstellten, wie es üblicherweise der Fall zu sein scheint.

Aspekte der Arbeit und Führung, die nach dem Shutdown bleiben

Hinsichtlich der Frage, was nach dem Shutdown bleiben wird, waren sich die Entscheidungsträger einig: Ein Zurück zum bekannten Alltag wird es nicht geben. Es wird sich eine neue Normalität etablieren, in der die gut funktionierenden Aspekte beibehalten werden sollen. Mobiles und flexibles Arbeiten wird, wo möglich, Bestand haben und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch von der Belegschaft eingefordert werden. Die Intensität des „Remote Work“, welche in der Hochphase des Shutdowns ausgeübt wurde, wird sich abschwächen, aber nicht mehr auf

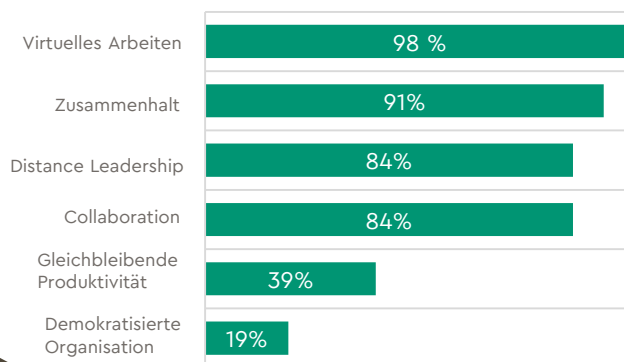
das Niveau vorheriger Zeiten einpendeln. 98% der Befragten sprachen sich dafür aus, dass virtuelles Arbeiten Bestand haben wird, sowie über 80% sich sicher sind, dass Distant Leadership und Collaboration erhebliche Erfolgsfaktoren sein werden. Nebst diesen Themen ist deutlich geworden, dass auch nach dem Shutdown und den beschriebenen Erfahrungen ein starker Zusammenhalt in der Belegschaft bleiben wird.

Virtuelle Arbeit, Führung auf Distanz und Zusammenarbeit gelten als Handlungsfelder

In Anbetracht der Chancen, die aus Sicht der Entscheider in der neuen Normalität genutzt werden sollten, und der identifizierten Herausforderungen lassen sich einige Handlungsfelder ableiten. Ansätze für virtuelle (Zusammen-)Arbeit und Führung auf Distanz gab es auch vor COVID-19, nun haben sie jedoch eine andere Ausprägung erhalten.

Da die „Heimquarantäne“, um Infektionen mit dem Virus zu vermeiden, quasi über Nacht eingeführt wurde, stellte sie einen harten Betatest für eine neue Arbeitswelt dar, in der Besprechungen virtuell stattfanden und Führungskräfte lernen mussten, ihre Teams mit Hilfe von Technologie anzuleiten. Zusammenarbeit erhielt eine völlig neue Bedeutung und brachte neue Anforderungen mit sich, die Unternehmen besser früher als später meistern sollten. Aus unserer Sicht lassen sich fünf konkrete Handlungsfelder ableiten, welche in Betracht gezogen werden sollten, um den Status Now im Arbeitskontext meistern zu können.

Virtuelle Arbeit, Führung auf Distanz und Zusammenarbeit sind Fokus



Quelle: Kienbaum Survey zum COVID-19 Shutdown (n=189)

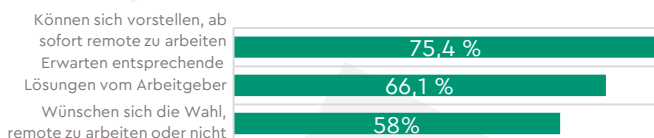


Home-Office als fester Bestandteil von New Work

Remote Work – Konzepte überdenken

„Remote Work“, beziehungsweise eine Home-Office-Regelung, sollte ein wesentlicher Bestandteil jedes New Work Konzepts sein, um den Bedürfnissen der Mitarbeitenden insbesondere im Hinblick auf Flexibilität gerecht zu werden. Hier bedarf es neben der Gewährleistung, orts- und zeitunabhängig arbeiten zu können, auch einiger klar definierter und transparenter Rahmenbedingungen, um die Arbeitsabläufe sicherzustellen. Unternehmen, die schon erste Schritte gegangen waren und eine mobilfähige Arbeitsinfrastruktur aufgesetzt hatten, konnten notwendige COVID-19-Maßnahmen erheblich effizienter und effektiver umsetzen.

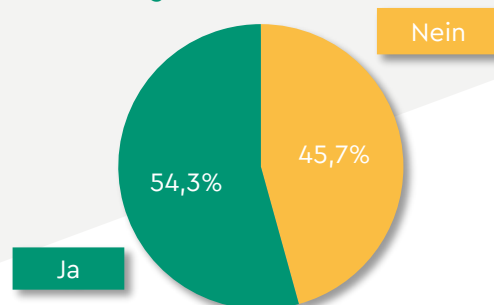
Mitarbeiter, die sich aufgrund von COVID-19 Home-Office-Möglichkeiten wünschen



Quelle: Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. (2020). Mehrheit der deutschen Angestellten wünscht sich wegen des Corona-Virus Home-Office / Mehrzahl der Arbeitgeber wäre dazu technisch in der Lage. Hier abrufbar: <https://www.bvdw.org/der-bvdw/news/detail/artikel/bvdw-studie-mehrheit-der-deutschen-angestellten-wuenscht-sich-wegen-des-corona-virus-home-office-m/> (n=1001)

Eine BVWD-Umfrage (2020) zeigt, dass ein Großteil der Arbeitnehmer (75,4%) offen für Remote-Work ist, sich jedoch die Flexibilität bewahren möchte, den Arbeitsort – sprich Arbeiten im Büro oder von Zuhause – selbst wählen zu können (58,0%).

Verfügt Ihr Arbeitgeber über die technischen Voraussetzungen dafür?



Quelle: Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. (2020). Mehrheit der deutschen Angestellten wünscht sich wegen des Corona-Virus Home-Office / Mehrzahl der Arbeitgeber wäre dazu technisch in der Lage. Hier abrufbar: <https://www.bvdw.org/der-bvdw/news/detail/artikel/bvdw-studie-mehrheit-der-deutschen-angestellten-wuenscht-sich-wegen-des-corona-virus-home-office-m/> (n=1001)

Etwa zwei Drittel der Arbeitnehmer geben an, dass das Schaffen der entsprechenden Voraussetzungen hierfür in der Verantwortung des Arbeitgebers liegt. Hierbei spielt die Größe eines Arbeitgebers im Verhältnis zu den Erwartungen der Arbeitnehmer eine entscheidende Rolle: Immerhin 80% der Arbeitnehmer großer Unternehmen erwarten, dass ihnen ihr Arbeitgeber in Zeiten von COVID-19 eine Home-Office-Lösung anbietet. Dieser Anteil beträgt nur 67,7% bei mittleren Unternehmen und 58,1% bei kleinen Unternehmen. Nur gut die Hälfte (54,3%) der Arbeitnehmer sieht den eigenen Arbeitgeber für Remote Work technisch gut gerüstet.



Wie Sie Remote- und New-Work-Konzepte erfolgreich in ihre Organisation implementieren, zeigen unsere Lösungsansätze:

New Work Konzepte



New Work Konzepte müssen mehr beinhalten als moderne Büroräume. Home-Office-Lösungen sollten ein wesentlicher Bestandteil jedes New Work Konzepts sein, um die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu erfüllen. Unternehmen mit dem richtigen Modell konnten viel leichter mit COVID-19-Stilllegungen umgehen. Nutzen Sie die gemachten Erfahrungen, um Ihre Modelle weiterzuentwickeln.

Home-Office-Betriebsvereinbarungen und –Richtlinien



Die besten New Work Konzepte können keinen Mehrwert schaffen, wenn sie nicht in die richtigen Betriebsvereinbarungen eingebettet sind. Die Arbeitnehmervertreter zeigen großes Interesse an der Unterstützung von Konzepten für Home-Office, um die Bedürfnisse der Arbeitnehmer abzudecken. Die Krise hat gezeigt, dass flexible Arbeitsvereinbarungen notwendig sind.

IT-Infrastruktur und Prozesse



Stellen Sie sicher, dass Ihre IT darauf vorbereitet ist, dass ein Großteil Ihrer Organisation remote arbeitet und zeitgleich über virtuelle Netzwerk-Clients auf das Netzwerk Ihres Unternehmens zugreift. IT und Prozesse sollten die Anforderungen Ihrer Mitarbeiter erfüllen.

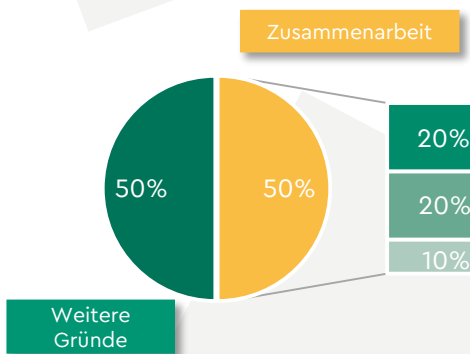
Hybride Kollaboration ist die Zukunft

Kollaboration ermöglichen

Kollaboration ist der Schlüssel zum Erfolg. Auf der einen Seite gilt es, Arbeitsabläufe über Bereiche hinweg sowohl auf Distanz als auch in Präsenz sicherzustellen und beide Arbeitswelten in einem hybriden Modell miteinander zu kombinieren, um Produktivität zu gewährleisten. Auf der anderen Seite ist der soziale Aspekt der Zusammenarbeit und das damit einhergehende Engagement der Mitarbeitenden sowie die Bindung zum Unternehmen und der Kultur nicht zu unterschätzen und ebenfalls durch entsprechende Kollaborationslösungen sicherzustellen.

Auf der einen Seite stellen virtuelle Kollaboration und Kommunikation erfolgskritische Aspekte für die Umsetzung von Remote Work und die Aufrechterhaltung der Produktivität von Organisationen dar. Auf der anderen Seite sind nach Butler (2020) 50% der Hürden beim virtuellen Arbeiten auf Kollaboration zurückzuführen. 20% konstatieren, dass es Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit und Kommunikation gibt. 10% führen genauer aus, dass die Hindernisse darin begründet liegen, dass Teams in unterschiedlichen Zeitzonen arbeiten. Jedoch ist Kollaboration nicht nur als produktive Arbeitszeit zu verstehen, sondern es gilt auch, die sozialen Aspekte zu berücksichtigen: 20% der Arbeitnehmenden betrachten gefühlte Einsamkeit als Hürde bei der Arbeit von zu Hause.

Verfügt Ihr Arbeitgeber über die technischen Voraussetzungen dafür?



Quelle: Buffer (2020). State of Remote Report 2020. Hier abrufbar: <https://lp.buffer.com/state-of-remote-work-2020> (n>3500 Mitarbeiter weltweit, die remote arbeiten)



Wie Sie Ihren Mitarbeitern auch virtuell positive Kommunikations- und Kollaborationserfahrungen ermöglichen, zeigen unsere Lösungsansätze:

Formeller & informeller Austausch im Team



Stellen Sie Team-Meetings formeller und informeller Natur in einer für Ihr Team bedarfsgerechten Regelmäßigkeit ein, um die Team-Kultur und den Informationsfluss aufrechtzuerhalten, die Produktivität Ihrer Mitarbeiter jedoch nicht zu stören. Eine Standard-Agenda sowie klare Meeting-Regeln und Verantwortlichkeiten helfen bei der Strukturierung.

Zusammenarbeit – Vor Ort und virtuell



Die Zusammenarbeit, wie wir sie kennen, wird es in Zukunft nicht mehr geben. Teams bestehen gleichermaßen aus Mitarbeitern, die vor Ort und virtuell arbeiten. Stellen Sie sicher, dass Mitarbeiter durch passende digitale Tools und Leitplanken bestmöglich unterstützt und zur Kollaboration ermutigt werden.

Die neue Normalität managen



Die neuen, hybriden Modelle der Zusammenarbeit erfordern ein hohes Maß an Selbst-Management, Zeit-Management und Commitment. Definieren Sie einige generische Leitplanken, um Ihren Mitarbeitern Struktur zu bieten. Sichern Sie gleichzeitig jedoch genügend Flexibilität zu, um individuellen Bedarfen der Mitarbeiter gerecht zu werden.

Führung auf Distanz erfordert ein neues Selbstverständnis

Distance Leadership – Eine Vorbildrolle einnehmen

Distance Leadership erfordert ein neues Verständnis von Führung. Menschen auf Distanz und in einem virtuellen Umfeld zu erreichen, anzuleiten, zu inspirieren und zu entwickeln bedarf eines anderen Mix aus Kompetenzen und Fähigkeiten als in der Präsenzarbeit. Darüber hinaus verlangt dieser Ansatz ein Umdenken im Mindset der Führungskräfte in Bezug auf ihre Mitarbeitenden: Führung über Ziele und das Setzen transparenter Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit und Ausarbeitung rücken zunehmend in den Fokus. Hinzu kommt, dass Vertrauensvorschuss und Verantwortungsdelegation ins Team zwei essenzielle Merkmale sind, ohne die Führung auf Distanz kaum Erfolgchancen hat. Dies verlangt jedoch auch ein dezidiertes Feedback- und Konsequenzmanagement. Um den Team-Zusammenhalt sicherzustellen, gilt es, die richtige Balance und Frequenz in individueller Steuerung und Teamkommunikation zu finden und eine gute Mischung aus Anleitung, Delegation, Impulsgebung und Coaching zu finden. Jedes Mitglied des Teams wird weiterhin eine individuelle Form der Betreuung und Unterstützung benötigen und Führungskräfte müssen ein Gefühl dafür entwickeln, welche die individuellen Bedürfnisse jedes einzelnen Mitgliedes sind.

In der Kienbaum & StepStone Leadership Survey wird deutlich, dass es nicht den einen „richtigen“ Führungsstil im digitalen Zeitalter gibt, sondern dass Führungskräfte unterschiedliche Ausprägungen verschiedener Führungsstile im Repertoire haben müssen. Dies geht stark damit einher, ob eine Führungskraft eher Teams im operativen Tagesgeschäft oder in konzeptioneller Ausarbeitung führt, wie hoch der grundsätzliche digitale Reifegrad des Unternehmens ist und wie der Arbeitsalltag der Mitarbeitenden gestaltet ist. Was jedoch deutlich wird ist, dass Führung an sich vielfältiger und auch komplexer wird, mit vielen dynamischen Veränderungen, auf die Führungskräfte sich stets aufs Neue einstellen müssen. Die Studie zeigt auch, dass Führung direkt mit der Leistung der Mitarbeitenden korreliert und damit auch die Unternehmensleistung von adäquater Führung abhängt. Dies zeigt die Relevanz von Führung in Präsenz und insbesondere auf Distanz auf. Ein weiterer Punkt, welcher auch eine direkte Verknüpfung zur Führung auf Distanz hat, ist, dass Führungskräfte sich ihres Führungsverhaltens oft nicht bewusst sind. In einer virtuellen Umgebung fallen erhebliche indirekte Kommunikationsmerkmale weg, womit es umso wichtiger wird, sich des eigenen Führungsstils und der eigenen Rolle und Vorbildfunktion bewusst zu werden. Ein starkes Reflexionsvermögen und eine offene Feedbackkultur sind vorteilhafte Eigenschaften.



Um Ihren Mitarbeitern auch virtuell und auf Distanz optimal führen und unterstützen können, empfehlen wir folgende Lösungsansätze:

Neue Führungsrolle



Das Führen auf Distanz wird sich auf Ihren aktuellen Führungsstil auswirken. Setzen Sie sich mit Ihren neuen Aufgaben als Führungskraft auseinander und bauen Sie Ihre Führungskompetenzen weiter aus, um auch in einer virtuellen Umgebung erfolgreich zu führen. Mit den richtigen Kompetenzen werden Sie Ihre Mitarbeitenden auch aus der Ferne erreichen, inspirieren und mögliche Konflikte lösen.

Führungskonzepte für die Distanz



Überarbeiten Sie Ihr Führungsmodell, fügen Sie digitale Komponenten hinzu und seien Sie ein Vorbild für das digitale Arbeiten. Stellen Sie sicher, dass neue Führungsaspekte in Ihre Unternehmenskultur und -strategie integriert werden. Dazu gehört das richtige Maß an Anleitung und Führung, aber auch die Rechenschaftspflicht der Mitarbeitenden für ihre Arbeitsergebnisse. OKRs bieten eine Möglichkeit, dies zu erreichen.

Weiterentwicklung trotz Distanz



Die Art und Weise, wie Mitarbeiterentwicklung stattfindet, wird sich durch den neuen Informationsaustausch verändern. Für das digitale Führen von Entwicklungsgesprächen sind eine Reihe neuer Fähigkeiten gefragt. Angebote wie evelop.me enthalten Methoden, die Führungskräften in diesem Prozess einen Orientierungsrahmen bieten.

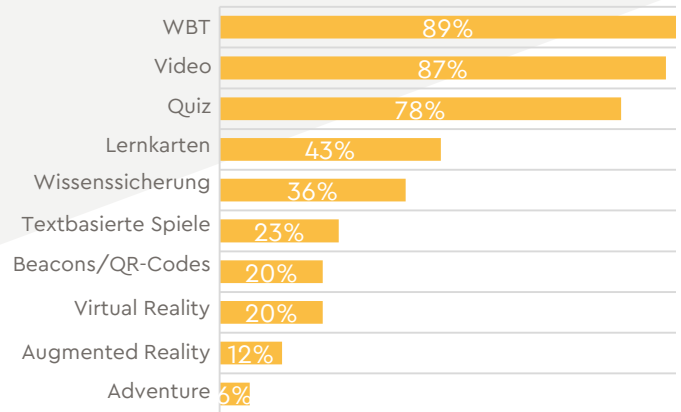
E-Learning: Gekommen, um zu bleiben

Digital Learning – E-Learning-Lösung einführen

Eine positive und bedarfsorientierte Lernkultur gehört zu den wesentlichen Merkmalen attraktiver Arbeitgeber. Mitarbeitenden Möglichkeiten zur eigenen fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung zu bieten, ist bereits weitläufig etabliert. COVID-19 zeigt nun jedoch auch hier Entwicklungspotenziale: Nie war Lernen von zu Hause aus wichtiger als heute. Anders als bisher üblich, wird mobil verfügbares und digital unterstütztes zeit- und ortsunabhängiges Lernen „on-demand“ in der zukünftigen Arbeitswelt relevanter. Hier gilt es, ein bedarfsgerechtes Angebot mit einer guten Mischung aus klassischen und virtuellen/digitalen Formaten zu erarbeiten.

Ergebnisse des eLearning Journals (2018) zeigen die Ergebnisse einer Umfrage über die Nutzung mobiler E-Learning-Formate durch Unternehmen in der DACH-Region.

Anteil derer, die sich aufgrund von COVID-19 Home-Office-Möglichkeiten wünschen



Quelle: eLearning Journal (2018). eLearning BENCHMARKING Studie 2018. Hier abrufbar: <https://www.time4you.de/elearning-benchmarking-studie-2018/>

Hierbei wird deutlich, dass webbasierte Trainings (89%), Videos (87%) und Quiz (78%) die mit Abstand am meisten genutzten Formate für mobiles Lernen darstellen. Innovative Ansätze wie bspw. Augmented- (12%) oder Virtual Reality-Lösungen (20%) für eine digitale Lernerfahrung finden derweil noch keinen allzu großen Anklang in Unternehmen.



Für eine erfolgreiche und bedarfsorientierte digitale Lernerfahrung in Ihrem Unternehmen schlagen wir folgende Lösungsansätze vor:



Digitales Kompetenzmodell

Effektives Arbeiten in der digitalen Transformation erfordert eine frühzeitige und kontinuierliche Entwicklung zukünftiger Kompetenzen. Definieren und erweitern Sie digitale Skills, die es den Mitarbeitenden ermöglichen, sich erfolgreich in der digitalen Arbeitswelt zurechtzufinden. Bieten Sie Selbsttests für digitale Fertigkeiten an, um die individuellen Lernbedürfnisse der Beschäftigten zu ermitteln.



Digitalisierung des Lernportfolios

Messen Sie die Bereitschaft für E-Learning in Ihrer Organisation, erheben Sie den entsprechenden Bedarf und ergänzen Sie Ihr Portfolio mit Online-Lösungen, um den Mitarbeitern Lernmaterial sowohl in traditionellen Formaten als auch online zur Verfügung zu stellen. Lerninhalte, bei denen der Schwerpunkt auf dem Wissenstransfer und dem Informationsaustausch liegt, können besonders leicht digitalisiert werden.



Implementierung von digitalen Lernlösungen

Wählen Sie das richtige Online-Lernformat, welches zu Ihren organisatorischen Anforderungen passt, um unabhängiges und kontinuierliches Lernen zu gewährleisten. Dies unterstützt Mitarbeiter und Teams dabei, sich von überall aus weiterbilden zu können.

Engagement fördern und Potenziale freisetzen

Engagement – Mitarbeiter hören

Um ein motivierendes und wertschätzendes Arbeitsumfeld schaffen zu können, ist es wichtig, den Mitarbeitenden eine Stimme zu geben und regelmäßiges Feedback aus der Belegschaft zu sammeln. Diese regelmäßigen Rückmeldungen „aus erster Hand“ helfen dabei, Bedarfe und Motivatoren der Mitarbeitenden zu verstehen und nachvollziehen zu können. Insbesondere im Hinblick auf Remote Work ist es wichtig, einen Kanal zu schaffen, der auch virtuell und auf Distanz regelmäßig die Möglichkeit bietet, Feedback zu geben.

Studien zeigen, dass regelmäßiges Feedback nicht nur ein Haupttreiber für eine positive und wertschätzende Unternehmenskultur ist, sondern

auch zum Erfolg des Unternehmens beiträgt. So konstatieren 89% der HR-Manager, dass kontinuierliches Feedback unter Mitarbeitenden und regelmäßige Check-Ins im Team positive Ergebnisse bedingen (SHRM 2018). Eine Gallup-Studie (2018) bestätigt diese Annahme und führt aus, dass die Performance von Teams, die in ihr Engagement investieren, um 21% höher als in anderen Teams ist. In direktem Zusammenhang mit den Engagement-Werten eines Unternehmens steht auch das Phänomen des Absentismus: In Unternehmen mit hohen Engagement-Werten sinkt dieser im Vergleich zu anderen Unternehmen um 41% (Gallup, 2017).



89% der HR-Manager bestätigen, dass kontinuierliches Peer-Feedback und regelmäßige Check-Ins erfolgreiche Ergebnisse bedingen¹

Teams, die in ihr Engagement investieren, zeigen im Vergleich zu anderen Teams eine bessere Performance. Sie ist erhöht um



Absentismus ist in Business Units mit hohen Engagement-Werten reduziert um



Quellen: ¹SHRM – Society for Human Resource Management (2018). Using Recognition and Other Workplace Efforts to Engage Employees. Hier abrufbar: <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/SHRM-GlobeforceEmployeeRecognition%202018.pdf> (n=738 HR Manager); ²Gallup – Jim Harter (2018). Employee Engagement on the Rise in the U.S. Hier abrufbar: <https://news.gallup.com/poll/241649/employee-engagement-rise.aspx>; ³Gallup (2017): State of the American Workplace | 04 The Competitive Advantage of Engaging Employees p. 68. Hier abrufbar: <https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2017.aspx>



Um auch in Zeiten virtueller Zusammenarbeit regelmäßiges Feedback sicherzustellen, empfehlen wir folgende Lösungsansätze:

Persönliches Feedback



Kontinuierliches Feedback ist essentiell für das Engagement und den Erfolg Ihrer Mitarbeiter. Stellen Sie daher regelmäßige Feedback-Routinen sicher, die sich sowohl remote als auch vor Ort umsetzen lassen. Nehmen Sie sich mit Ihrem Team nach jedem Meilenstein Zeit, Ihre Arbeit zu reflektieren, Erfahrungen abzuleiten und Erfolge zu feiern.

Organisationales Feedback



Kontinuierliches Feedback ist essentiell für das Engagement und den Erfolg Ihrer Mitarbeiter. Stellen Sie daher regelmäßige Feedback-Routinen sicher, die sich sowohl remote als auch vor Ort umsetzen lassen. Nehmen Sie sich mit Ihrem Team nach jedem Meilenstein Zeit, Ihre Arbeit zu reflektieren, Erfahrungen abzuleiten und Erfolge zu feiern.

Leistungs-Feedback mit OKRs



Vereinbaren Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern Ziele (Objectives) und Meilensteine (Key Results), um Commitment und Verantwortungsübernahme sicherzustellen. Evaluieren Sie kontinuierlich den Fortschritt und geben Sie Ihren Mitarbeitern regelmäßiges Feedback, um die Ziele bestmöglich zu erreichen.

Ist Ihre aktuelle Organisation den Anforderungen des Status Now gewachsen? Nehmen Sie Ihr Unternehmen als gut vorbereitet wahr?

Der STATUS NOW stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen und zwingt sie zum Umdenken. Die letzten Monate haben gezeigt, was machbar ist. COVID-19 hat sicherlich dazu beigetragen, sich intensiver mit dem Thema mobilen und flexiblen Arbeitens oder sogar grundsätzlich mit der Arbeitswelt der Zukunft auseinanderzusetzen.

Schritt für Schritt kehrt der Alltag zurück. Genau jetzt ist es wichtig, die gesammelten Erfahrungen zu nutzen, um sich einerseits auf die Zukunft und mögliche weitere Shutdowns vorzubereiten, zugleich aber auch ein Arbeitsumfeld zu schaffen, welches von den Mitarbeitenden eingefordert wird. Sind Sie auf den STATUS NOW vorbereitet?

Selbsteinschätzung



		Absolut	Teilweise	Leider nein
1	Ist Ihr Unternehmen in der Lage, mobiles Arbeiten umfassend anzubieten und erfüllt es alle technischen Anforderungen dafür?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Unternehmen sowohl physisch als auch auf der virtuellen Ebenem kollaborativ und effizient arbeitet und dass dabei geeignete digitale Tools verwendet werden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Haben Sie den Eindruck, dass Ihre Führungskräfte ihre Teams gut durch diese herausfordernde Zeit leiten und ihnen genauso nahe sind, als würden sie physisch zusammenarbeiten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Können Sie alle Ihre Entwicklungsbedarfe der nahen Zukunft virtuell und digital erfüllen oder basiert Ihr Lernportfolio hauptsächlich auf Aktivitäten vor Ort?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Leben Sie eine offene und aktive Feedbackkultur, die es ermöglicht, Rückmeldungen auf einer kontinuierlichen und digitalen Basis zu geben sowie zu empfangen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Betrachten Sie Ihr Unternehmen als gut vorbereitet, um den Neustart in Zeiten der neuen Normalität zu meistern?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Für weitere Informationen melden Sie sich gerne direkt bei unseren Experten.

Kontakt



Julian Simée
Senior Manager

Kienbaum Consultants International GmbH
Beethovenstraße 12-16 | 60325 Frankfurt
Julian.simee@kienbaum.de | Tel.: +49 69 963644-51



Daniel Pangritz
Manager

Kienbaum Consultants International GmbH
Speditionstraße 21 | 40221 Düsseldorf
Daniel.pangritz@kienbaum.de | Tel.: +49 221 96592-164



Sören Mews
Consultant

Kienbaum Consultants International GmbH
Dessauer Str. 28-29 | 10963 Berlin
soeren.mews@kienbaum.de | Tel.: +49 30 88 01 98-35



Lana Schmidt
Consultant

Kienbaum Consultants International GmbH
Speditionstraße 21 | 40221 Düsseldorf
Lana.schmidt@kienbaum.de | Tel.: +49 211 96 59-358

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Publikation auf die gleichzeitige Verwendung geschlechterspezifischer Sprachformen verzichtet.

Leading by #WePowerment

Kienbaum



Whitepaper

Status Now: Managing the New

Leading by #WePowerment