




Mitarbeiterbefragung 2019

Merkblatt zur Aktionsplanung

Einleitung

Dieses Merkblatt zur Aktionsplanung ist ein Werkzeug für Führungskräfte. Es dient ihnen bei der Vorbereitung auf und Durchführung von "Verschaffen Sie sich Gehör"-Meetings, beim Ausarbeiten von Aktionsplänen und bei der dynamischen Förderung des Mitarbeiterengagements im gesamten Unternehmen. Zu jeder Fragenkategorie/Dimension der Befragung finden Sie in diesem Merkblatt Folgendes:

-  Eine Beschreibung der Dimension und ihrer Bedeutung
-  Klärende Fragen, die es Ihrem Team erleichtern, die jeweilige Entwicklungsmöglichkeit zu verstehen
-  Mögliche Maßnahmen, auf deren Grundlage Sie den Aktionsplan Ihres Teams ausarbeiten oder Sie sich Gedanken über weitere Maßnahmen machen, wie Sie und Ihr Team zur Förderung des Mitarbeiterengagements beitragen können.

Es wird dringend empfohlen, die wesentlichen Seiten des Merkblattes zur Aktionsplanung auszudrucken. So können Sie sich während "Verschaffen Sie sich Gehör"-Meetings immer wieder darauf beziehen.

Mitarbeiterengagement

Warum ist Mitarbeiterengagement wichtig?

Die Mitarbeitereffektivität setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: Mitarbeiterengagement und Mitarbeiterbefähigung. Unternehmen mit engagierten und befähigten Mitarbeitern erzielen mit einer höheren Wahrscheinlichkeit eine exzellente betriebliche Leistung und herausragende finanzielle Ergebnisse.

Für das Mitarbeiterengagement spielen drei Faktoren eine Rolle:

- Wie stark ein Mitarbeiter psychologisch oder emotional mit dem Unternehmen verbunden ist
- Die Bereitschaft eines Mitarbeiters, sich nach eigenem Ermessen für das Unternehmen zu bemühen und dabei nicht nur Dienst nach Vorschrift zu tun
- Die Absicht, im Unternehmen zu verbleiben

Klärende Fragen

- 🚩 Was mögen Sie am meisten an der Arbeit für Aramark? Was am wenigsten?
- 🚩 Warum würden Sie Aramark als Arbeitgeber weiterempfehlen? Warum würden Sie Aramark nicht als Arbeitgeber weiterempfehlen?
- 🚩 Wie unterscheidet sich die Arbeit für Aramark von der für andere Unternehmen?
- 🚩 Sind Sie der Meinung, dass Sie Ihre Karriereziele bei Aramark verwirklichen können?
- 🚩 Fühlen Sie sich Aramark zugehörig? Verspüren Sie in Ihrem Team ein Gemeinschaftsgefühl?

Mögliche Maßnahmen

- Tragen Sie Informationen von einzelnen Mitarbeitern darüber zusammen, was sie am meisten daran schätzen, ein Teil von Aramark zu sein, und darüber, was ihnen am meisten Sorgen bereitet.
- Zollen Sie Mitarbeitern, die regelmäßig ihr Bestes geben und beträchtliche Beiträge leisten, öffentlich Anerkennung.
- Bedienen Sie sich mehrerer Kommunikationsmethoden und -kanäle, um Mitarbeitern wesentliche Informationen zukommen zu lassen, beispielsweise Personalbesprechungen, Vieraugengespräche, elektronische Benachrichtigungen, Schwarze Bretter und Newsletter.
- Planen Sie Aktivitäten zur Teambildung und bestärken Sie alle Mitarbeiter darin, an diesen Aktivitäten teilzunehmen.
- Fördern Sie innerhalb des Unternehmens und/oder der Abteilung fortlaufende Verbesserung und ständiges Lernen, indem Sie die Mitarbeiter dazu anregen, Methoden zu finden, wie sie die Prozesse verbessern und/oder die Kundenzufriedenheit steigern können. Loben Sie Mitarbeiter für ihre Ideen, indem Sie die dadurch erzielten Verbesserungen beispielsweise während Teambesprechungen, über Schwarze Bretter oder Abteilungsrundschreiben publik machen.

Mitarbeiterbefähigung






Warum ist Mitarbeiterbefähigung wichtig?

Obwohl Mitarbeiterengagement eine wichtige Komponente der Mitarbeitereffektivität darstellt, lassen Forschungsergebnisse darauf schließen, dass Engagement allein nicht ausreicht, um Höchstleistungen auf individueller und Unternehmensebene zu fördern. Um das Beste aus ihren Mitarbeitern zu holen, müssen Führungskräfte nicht nur deren Engagement fördern, sondern sie auch dazu befähigen, ihre zusätzlichen Bemühungen auf produktive Weise zu kanalisieren.

Die Befähigung von Mitarbeitern lässt sich wie folgt definieren:

- Den Mitarbeitern wurden zu ihren Fachkenntnissen und Fähigkeiten passende Rollen zugewiesen, damit sie das Optimum herausholen können.
- Das Arbeitsumfeld ist der Produktivität von Mitarbeitern nicht abträglich, sondern zuträglich.

Klärende Fragen

-  Verfügen Sie über Fachkenntnisse und/oder Fähigkeiten, die in Ihrem Job nicht voll und ganz zum Tragen kommen? Gibt es Mittel und Wege, wie diese Fachkenntnisse und Fähigkeiten besser bei der Arbeit eingesetzt werden könnten?
-  Was ist für Sie an Ihrem Job am herausforderndsten und/oder am erfüllendsten? Was finden Sie frustrierend oder unbefriedigend?
-  Welche Informationen benötigen Sie, um Ihre Arbeit gut zu machen? Wie erhalten Sie in der Regel diese Informationen?
-  Können Arbeitsabläufe besser organisiert werden, damit Sie Ihre Aufgabe effizienter erfüllen können?
-  Was hindert Sie Ihrer Ansicht nach daran, eine gute Arbeitsleistung zu erbringen? Was kann unternommen werden, um diese Hindernisse zu beseitigen oder abzubauen?

Mögliche Maßnahmen

- Erweitern Sie den Arbeitsumfang eines Mitarbeiters, damit er Fähigkeiten anwenden kann.
- Bitten Sie Mitarbeiter um Vorschläge, wie ihre Arbeit anregender und herausfordernder gestaltet werden könnte.
- Führen Sie Vieraugengespräche mit jedem Mitarbeiter durch, um sich ein Bild davon zu machen, was sie an ihrer Arbeit interessant und herausfordernd finden. Stellen Sie fest, ob sie bei ihrer Arbeit ihre Fachkenntnisse und Fähigkeiten gut einbringen können. Überlegen Sie sich, wie Sie Dinge, die für einen Mitarbeiter keine Herausforderung mehr darstellen, anderen zuweisen können, die sich in dem betreffenden Bereich weiterentwickeln müssen. Schaffen Sie Gelegenheiten, bei denen sich die Mitarbeiter auf die Dinge konzentrieren können, die sie als herausfordernd ansehen.
- Stellen Sie Ziele auf, bei denen sich die Mitarbeiter „anstrengen“ müssen, damit die Arbeit herausfordernd bleibt, aber angesichts der Fähigkeiten des betreffenden Mitarbeiters immer noch im Bereich des Machbaren liegt.
- Erkundigen Sie sich bei den Mitarbeitern, was sie davon abhält, so effizient und produktiv zu sein, wie sie es gern sein würden. Finden Sie heraus, wie die Bedingungen dahingehend verbessert werden können, dass Ihre Mitarbeiter produktiver sind.

Warum ist eine klare ,strategische Ausrichtung wichtig?

Erfolgreiche Unternehmen schwören ihre Mitarbeiter auf eine Strategie und gemeinsame Ziele ein, die einfach zu verstehen und zu messen sind und die für die Arbeit der Mitarbeiter auf allen Unternehmensebenen relevant sind. Die meisten Mitarbeiter suchen nach einer Gelegenheit, zu etwas Größerem beizutragen und etwas zu bewirken. Für ein hohes Mitarbeiterengagement ist es von entscheidender Bedeutung, dieser Zielstrebigkeit zu entsprechen, indem den Mitarbeitern der Blick für das große Ganze geöffnet wird.

Klärende Fragen

- 🚩 Wie haben wir uns als Unternehmen im Laufe der vergangenen Jahre verändert? Wurden Ihnen die Änderungen mitgeteilt? Falls es zu Veränderungen kam, wurden Ihnen auch die Gründe dafür mitgeteilt?
- 🚩 Wie wurden Ihnen die Strategie und die Ziele von Aramark mitgeteilt? Wie oft wurden Sie Ihnen mitgeteilt? Falls Ihnen die Strategie und die Ziele mitgeteilt worden sind, wurden Ihnen auch die Gründe dafür mitgeteilt?
- 🚩 Sind Sie der Ansicht, die Mission, die Werte und den Schwerpunkt von Aramark umfassend zu verstehen?
- 🚩 Inwiefern arbeiten Sie mit anderen Teammitgliedern zusammen, um die Ziele auf die Mission, die Werte und den Schwerpunkt von Aramark abzustimmen?
- 🚩 In welcher Hinsicht ist Aramark auf dem Markt führend? In welcher Hinsicht steht Aramark hinten an?

Mögliche Maßnahmen

- Teilen Sie den Teammitgliedern das "große Ganze" mit. Erläutern Sie die aktuelle Strategie und die Ziele von Aramark und schlagen Sie einen Bogen zur Strategie und den Zielen Ihres Geschäftsbereichs und Ihres Teams.
- Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit darauf, wie Mitarbeiter in den Plan passen und was sie unternehmen können, um einen Beitrag zu leisten. Sprechen sie offen mit den Mitarbeitern, doch denken Sie daran, inwiefern sich heutige Entscheidungen für das Unternehmen langfristig auszahlen werden.
- Kommunizieren Sie lieber häufiger als zu selten. Erarbeiten Sie einen Plan, wie Sie Ihrem Team regelmäßig geschäftliche Neuigkeiten mitteilen. Bitten Sie Mitarbeiter, die Verantwortung für die Recherche und die Weitergabe von geschäftlichen Neuigkeiten zu übernehmen.
- Sprechen Sie Erfolge an. Sprechen Sie finanzielle Entwicklungen, Erfolge und Errungenschaften an, konzentrieren Sie sich jedoch nicht ausschließlich darauf.
- Planen Sie Zeit ein, in der Sie sich zusammen mit Ihrem Team mit Neuigkeiten, Mitteilungen, Schulungen etc. befassen.






Mission und Werte

Warum sind die Mission und die Werte wichtig?

Erfolgreiche Unternehmen bauen eine gemeinschaftliche Kultur auf, eine Kultur, die auf starken gemeinsamen Werten und Verhaltensregeln basiert: Kundenorientierung, Exzellenz, Verantwortlichkeit, Integrität, Innovation, Vielfalt und Respekt. Erfolgreiche Unternehmen haben darüber hinaus eine klare Mission, worunter der wesentliche Zweck des Unternehmens und sein Angebot auf dem Markt zu verstehen sind.

Unternehmen, die gemeinsame Werte und Verhaltensregeln einführen, können darauf vertrauen, dass Mitarbeiter bei ihren alltäglichen Aufgaben die richtigen Entscheidungen treffen, Entscheidungen, die sowohl mit der Mission als auch den Werten des Unternehmens im Einklang stehen.

Klärende Fragen

-  Wie wurde Ihnen die Mission von Aramark mitgeteilt?
-  Wie wurden Ihnen die Werte von Aramark mitgeteilt?
-  Verstehen Sie die Bedeutung der Mission und der Werte von Aramark und warum Aramark seinen Schwerpunkt darauf legt? Verfügen Sie über ein tiefgreifendes Verständnis davon, wie Sie die Mission und die Werte von Aramark auf ihre täglichen Aufgaben anwenden können?
-  Wissen und begreifen Sie, wie sich die Werte von Aramark mit der Mission von Aramark als Unternehmen decken?
-  Inwiefern werden Sie von der Mission und den Werten von Aramark geleitet?

Mögliche Maßnahmen






- Unterrichten Sie die Mitarbeiter in der Mission und in den Werten von Aramark.
- Sagen Sie den Mitarbeitern regelmäßig, wie bedeutend die Mission und die Werte von Aramark sind.
- Fragen Sie Mitarbeiter, wie sie die Mission und die Werte von Aramark bei ihrer tagtäglichen Arbeit beachten.
- Zollen Sie Mitarbeitern, die sich vorbildlich nach der Mission und den Werten von Aramark verhalten haben, öffentlich Anerkennung/Lob.
- Überdenken Sie Ihr eigenes Verhalten und Ihre eigenen Handlungen mit Blick auf die Mission und die Werte von Aramark. Seien Sie Ihren Mitarbeitern ein Vorbild.

Vertrauen in Führungskräfte

Warum ist Vertrauen in Führungskräfte wichtig?

Die betriebliche Leistung hängt größtenteils von der Qualität der Führungskräfte ab – von der Geschäftsführung bis hin zu den Teamleitern an vorderster Front. Die Führungsriege beeinflusst, wie Mitarbeiter das Unternehmen als Ganzes wahrnehmen, und spielt eine entscheidende Rolle beim Darstellen und Untermauern der Strategie und der Ziele des Unternehmens. Effektive Führungskräfte vermitteln wesentliche Botschaften des Unternehmens und geben wichtige Informationen auf einheitliche, relevante und fristgerechte Weise an die Mitarbeiter in ihrer Gruppe weiter. Ein hohes Maß an Mitarbeiterengagement setzt voraus, dass Mitarbeiter darauf vertrauen können, dass das Unternehmen gut geführt wird und dass Führungskräfte in der Lage sind, Geschäftsziele umzusetzen.

Klärende Fragen

-  Sind Sie der Meinung, dass Sie alle Informationen erhalten, die Sie benötigen/möchten? Glauben Sie, dass Führungskräfte an Ihrem Standort bzw. in Ihrem Geschäftsbereich Ihrem Team absichtlich bestimmte Informationen vorenthalten? Werden Ihrem Team offen und ehrlich schlechte Nachrichten unterbreitet?
-  Sind Sie der Ansicht, dass die Führung aller Mitarbeiter respekt- und würdevoll geschieht? Was kann unternommen werden, um sicherzugehen, dass sich Mitarbeiter respektiert und gewürdigt fühlen?
-  Welche Führungskräfte bei Aramark zeigen sich ausgesprochen integer und gehen so mit gutem Beispiel voran? Welche konkreten Verhaltensweisen legen sie an den Tag?
-  Was können Führungskräfte forcieren oder weniger tun, um Begeisterung hervorzurufen und Ihnen bei der Arbeit ein Vorbild zu sein?
-  Wie können Führungskräfte wesentliche Botschaften des Unternehmens effektiver vermitteln und wichtige Informationen zeitnah weitergeben?

Mögliche Maßnahmen

- Setzen Sie regelmäßige Personalbesprechungen an, um mit Ihren Mitarbeitern über ihre Arbeitslast, Leistung und ihre beruflichen Weiterentwicklungsziele zu sprechen. Halten Sie regelmäßige Teambesprechungen ab. Setzen Sie Mitarbeiter von wichtigen Entscheidungen und Änderungen in Kenntnis, erläutern Sie die Gründe und Auswirkungen für diese Entscheidungen und Änderungen. Bestärken Sie Mitarbeiter darin, Feedback zu geben und Ideen zu entwickeln.
- Verfolgen und verbreiten Sie eine „Politik der offenen Tür“. Seien Sie präsent, zeigen Sie sich und „verkriechen“ Sie sich selten. Bringen Sie im Gespräch mit Mitarbeitern in Erfahrung, welche Versprechen oder Erwartungen Führungskräfte ihrer Meinung nach nicht erfüllt haben.
- Teilen Sie mit, welche Erfolge Aramark im großen Rahmen erzielt hat, und beziehen Sie sich dabei hauptsächlich auf gut erledigte Arbeit und finanzielle Ergebnisse. Erläutern Sie zudem, welche Rolle die Führungskräfte in Ihrem Geschäftsbereich und an Ihrem Standort in diesen Erfolgsgeschichten gespielt haben.
- Bestärken Sie wichtige Führungskräfte darin, mit Teammitgliedern in formellem wie informellem Rahmen zu interagieren (z. B. indem Sie wichtige Führungskräfte über ausgewählte Errungenschaften von Mitarbeitern informieren oder sie in der Abteilung umherführen, um Mitarbeiter ungezwungen zu grüßen und ihnen für ihre Bemühungen zu danken).
- Binden Sie wichtige Führungskräfte in Besprechungen der Teammitglieder ein. Bitten Sie die wichtigen Führungskräfte, etwas aus ihrer persönlichen Erfahrung mit Aramark zu erzählen und mitzuteilen, welche Perspektiven sie für das Unternehmen sehen.

Warum ist Qualität und Kundenorientierung wichtig?

Kunden Produkte und Dienstleistungen von hoher Qualität zu bieten, ist für den Erfolg entscheidend. Dazu müssen wir jedoch zunächst die Erwartungen der Kunden verstehen und sie dann erfüllen oder gar übertreffen, wobei wir interne Ressourcen effizient einzusetzen haben. Ein interner Kundendienst erleichtert es Unternehmen, die Anforderungen ihrer vielfältigen externen Kunden besser zu erfüllen. Der Kunde steht erst dann wirklich im Mittelpunkt, wenn Mitarbeiter zusammen auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten. Dazu muss ein Klima herrschen, in dem Teamarbeit gestärkt und Innovationen und eine fortlaufende Verbesserung gefördert werden.

In der Dimension „Zusammenarbeit“ finden sich weitere wichtige Informationen hierzu.

Klärende Fragen

- 🚩 Wie werden Sie für eine hochwertige Arbeit bzw. Dienstleistung verantwortlich gemacht?
- 🚩 Wie werden Sie für eine beispielhaft hochwertige Arbeit bzw. Dienstleistung anerkannt bzw. gelobt?
- 🚩 Gibt es Bereiche, in denen die Qualität üblicherweise überragend ist oder ein Problem darstellt?
- 🚩 Wie reagieren Sie, wenn ein Qualitätsproblem festgestellt worden ist? Wie gehen Sie mit Beschwerden von internen und/oder externen Kunden um?
- 🚩 Hat sich ein höheres Arbeitsaufkommen negativ auf die Qualität ausgewirkt? Wenn dem so ist, wie können wir unsere Anforderungen an die Arbeitslast erfüllen und dennoch ein hohes Maß an Qualität aufrechterhalten?

Mögliche Maßnahmen

- Setzen Sie klare Qualitätsmaßstäbe und vermitteln/bekräftigen Sie diese regelmäßig.
- Betonen Sie jeden Tag, wie wichtig Kundenzufriedenheit und Qualität sind; eine regelmäßige Wiederholung hilft dabei, eine angemessene Haltung zu Kundenorientierung/Qualität einzunehmen bzw. zu festigen.
- Feiern Sie die Erfolge, die Aramark und Ihr Geschäftsbereich in Bezug auf Kundenzufriedenheit erzielt haben. Heben Sie hervor, welchen Beitrag jedes Teammitglied durch seine Arbeit zu diesen Erfolgen des Unternehmens geleistet hat.
- Gehen Sie Qualitätsprobleme und unterdurchschnittliche Leistungen zeitnah an. Machen Sie auf Qualitätsprobleme und unterdurchschnittliche Leistungen aufmerksam und stellen Sie betreffende Teammitglieder vor die Herausforderung, sich zu verbessern. Bestärken Sie Mitarbeiter mit durchschnittlichen Leistungen darin, sich hervorzutun.
- Erbitten Sie von Teammitgliedern Ideen zur Verbesserung.

Respekt und Anerkennung

Warum sind Respekt und Anerkennung wichtig?

Der respektvolle Umgang mit Mitarbeitern und die Anerkennung ihrer persönlichen Anstrengungen bilden das Fundament beständigen Wachstums und Innovierens. Wenn die Geschäftsführung unter Beweis stellt, dass sie sich um ihre Mitarbeiter kümmert und Richtlinien und Verfahren auf faire Weise anwendet, stärkt das die emotionalen Bande zwischen Mitarbeitern und einem Unternehmen. Außerdem stellt es einen bedeutenden Aspekt des Mitarbeiterengagements dar und erhält eine vernünftige Work-Life-Balance.

Klärende Fragen

- 🚩 Wie werden Sie von Führungskräften und anderen Teammitgliedern behandelt? Haben Sie den Eindruck, dass es Gruppen oder Einzelpersonen gibt, die nicht respekt- und würdevoll behandelt werden?
- 🚩 Fühlen Sie sich als Mitarbeiter und Teammitglied wertgeschätzt? Gibt es unter den Mitarbeitern oder Mitarbeitergruppen jemanden, der sich nicht wertgeschätzt fühlt?
- 🚩 Wie oft wird Ihnen entweder als Einzelperson oder als Team Anerkennung für gute Arbeit gezollt? Welche Anerkennung erhalten Sie für Ihre Errungenschaften?
- 🚩 Wie würden Sie gern anerkannt werden (Encore! Encore!, öffentlich, persönlich usw.)?
- 🚩 Haben Sie den Eindruck, dass die Arbeit vorausgeplant wird, um Überstunden zu vermeiden?

Mögliche Maßnahmen

- Machen Sie Mitarbeiter aus, die ihre Arbeit gut erledigen, und zollen Sie ihnen auf die von ihnen bevorzugte Weise Anerkennung (Encore! Encore!, persönlich, öffentlich usw.)?
- Informieren Sie Vorgesetzte offiziell über die herausragende Leistung von Mitarbeitern; setzen Sie den betreffenden Mitarbeiter bei der E-Mail in CC bzw. schicken Sie ihm eine Kopie des entsprechenden Schreibens.
- Treffen Sie sich mit Mitarbeitern, und zwar zu Einzel- und auch Gruppengesprächen, um nachzuvollziehen, warum sie möglicherweise der Ansicht sind, das Unternehmen würde sich nicht um seine Mitarbeiter kümmern/scheren. Tragen Sie mit ihrer Hilfe zusammen, inwiefern sie sich als Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen und was ihnen die meisten Sorgen bereitet. Ergreifen Sie Schritte, um die Probleme (nach Möglichkeit) auf lokaler Ebene anzugehen, und/oder geben Sie die Erkenntnisse an die Geschäftsführung und die Personalabteilung weiter.
- Gehen Sie als gutes Beispiel voran, indem Sie anderen mit Respekt begegnen; lassen Sie Interaktionen noch einmal Revue passieren, um sicherzugehen, dass Sie mit allen Mitarbeitern gleich umgehen. Planen Sie so viel wie möglich voraus, damit genügend Zeit zur Erledigung der Arbeit gegeben ist.
- Entwickeln Sie ein System, durch das zusätzliche Arbeit fair aufgeteilt wird.
- Sorgen Sie dafür, dass Teammitglieder über Fähigkeiten verfügen und bereichsübergreifend geschult werden, damit sie bei Bedarf für einen Kollegen einspringen können.

Vielfältigkeit und Integration

Warum sind Vielfältigkeit und Integration wichtig?

Der respektvolle Umgang mit Mitarbeitern bildet das Fundament beständigen Wachstums und Innovierens. Unternehmen, die ein breites Spektrum an Meinungen ihrer multikulturellen und demografisch breit gefächerten Beschäftigten vollumfänglich fördern und nutzen, können die Anforderungen eines zunehmend vielschichtigen Kundenstamms erfüllen.

Ferner wirken sich eine faire Behandlung und eine faire Anwendung von Richtlinien und Verfahren darauf aus, wie Mitarbeiter das Unternehmen sehen. Sie sind zur Förderung eines langfristigen Mitarbeiterengagements wichtig.

Klärende Fragen

- ⚠ Wie werden Sie von der Geschäftsführung und von anderen Teammitgliedern behandelt? Gibt es Gruppen, die nicht respekt- und würdevoll behandelt werden?
- ⚠ Wie werden Ideen und Meinungen wertgeschätzt? Sind Sie der Ansicht, dass Ihre Ideen und Meinungen genauso wertgeschätzt werden wie die anderer Mitarbeiter?
- ⚠ Sind Sie der Meinung, dass es Mitarbeitern unterschiedlichen Hintergrunds gestattet ist, „sie selbst zu sein“, oder dass von ihnen erwartet wird, dass sie sich in die übergeordnete Kultur einfügen?

Mögliche Maßnahmen






- Coachen Sie Mitarbeiter, die andere Mitarbeiter nicht angemessen fair, respekt- und würdevoll behandeln.
- Sorgen Sie dafür, dass die unterschiedlichen Perspektiven, die Mitarbeiter in das Team und bei der Arbeit einbringen, geschätzt werden.
- Spüren Sie vielfältige Ideen und Perspektiven des Teams auf und bekräftigen Sie diese.
- Halten Sie regelmäßige Besprechungen mit Mitarbeitern ab, um sich über deren persönliche und berufliche Bedürfnisse klar zu werden. Arbeiten Sie darauf hin, den Standpunkt eines jeden Mitarbeiters zu verstehen und zu respektieren.
- Treffen Sie sich mit Mitarbeitern, und zwar zu Einzel- und auch Gruppengesprächen, um nachzuvollziehen, warum sie sich möglicherweise nicht als geschätztes Teammitglied fühlen.

Entwicklungsmöglichkeiten

Warum sind Möglichkeiten zur Weiterentwicklung wichtig?

Das Unternehmen fördert Wachstum und Weiterentwicklung, indem es Mitarbeitern die Werkzeuge und den Raum an die Hand gibt, die sie zum Weiterentwickeln benötigen. Vorgesetzte stehen ihnen dabei beratend, unterstützend und coachend zur Seite. Doch es liegt in der Verantwortung aller Mitarbeiter, ihre eigene Weiterentwicklung selbst voranzubringen. Nur sie wissen und können formulieren, wo sie an ihrer Karriere arbeiten möchten, und nur sie können die Schritte zur Verwirklichung dieses Ziels ergreifen. Chancen für Wachstum und Weiterentwicklung gehören zu den zuverlässigsten Faktoren des Engagements und der Befähigung von Mitarbeitern.

Klärende Fragen

-  Haben Sie innerhalb der vergangenen sechs Monate Gespräche über Ihre Karriereentwicklung geführt?
-  Hatten Sie Gelegenheit, sich beruflich weiterzuentwickeln (d. h. Teilnahme an Seminaren, Konferenzen usw.)?
-  Haben Sie anspruchsvolle Aufgaben erhalten, um Ihre vorhandenen Kompetenzen auszubauen und sich weitere anzueignen?
-  Hatten Sie Gelegenheit, Weiterentwicklungsbestrebungen zu erörtern?
-  Werden Sie darin bestärkt, andere Teammitglieder zu coachen?

Mögliche Maßnahmen





- Arbeiten Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern persönliche Weiterentwicklungspläne aus. Besprechen Sie ihre derzeitigen Stärken und Schwächen. Reden Sie ihnen zu, ehrgeizige, doch realistische Ziele zu setzen.
- Führen Sie im Laufe des Jahres regelmäßig Gespräche mit jedem einzelnen Ihrer Mitarbeiter, um über die Weiterentwicklung zu sprechen. Geben Sie regelmäßig Feedback und coachen Sie wenn nötig.
 - Sorgen Sie dafür, dass Vorgesetzte, die Ihnen unterstellt sind, ebenfalls regelmäßige Entwicklungsgespräche mit jedem der ihnen direkt unterstellten Mitarbeiter durchführen.
- Helfen Sie Mitarbeitern, beim Lernen das Optimum herauszuholen, indem Sie für ihren Weiterentwicklungsplan die beste Mischung aus Erfahrung, Begleitung und Weiterbildung finden. Konzentrieren Sie sich auf praxisbezogene Erfahrungen, Möglichkeiten zur Begleitung durch Beobachten von anderen Mitarbeitern, Feedback, Coaching und Mentoring sowie auf offizielle Schulungsprogramme.
- Wenn Sie andere bei regelmäßigen Arbeitsaufgaben oder Sonderaufträgen unterstützen, geben Sie ihnen die Möglichkeit, selbständig nachzudenken und zu handeln, indem Sie ihnen das übergeordnete Ziel aufzeigen und es dann ihnen überlassen, wie sie es erreichen möchten.
- Beobachten Sie Ihr Personal in Aktion und notieren Sie sich konkrete Beispiele für Dinge, die sie gut machten, und Bereiche, in denen es Verbesserungsbedarf gibt. Üben Sie es, konkretes, verwertbares Feedback zu geben, und konzentrieren Sie sich dabei auf die von Ihnen gesammelten Belege. Bieten Sie Ihre Unterstützung an, um ihnen dabei zu helfen, ihre Fähigkeiten noch weiter auszubauen.

Nachbereitung der Befragung

Warum ist die Nachbereitung der Befragung wichtig?

Einer der wichtigsten Schritte bei der Durchführung einer Befragung zum Engagement ist die Nachbereitung. Um das Engagement beständig zu fördern, müssen wir unsere Aktionspläne regelmäßig aktualisieren und überarbeiten und unsere Teams über Fortschritte auf dem Laufenden halten. Es liegt in unserer Verantwortung, unsere Mitarbeiter darüber zu informieren, welche Fortschritte wir erzielen und inwiefern ihre Anstrengungen zur Verbesserung beitragen. Indem wir in Bezug auf unsere Engagementergebnisse und Aktionspläne nachfassen und das Engagement als Teil unserer täglichen Routine steigern, vermitteln wir Mitarbeitern, dass ihre Meinungen zählen und dass Änderungen vorangetrieben werden.

Klärende Fragen

-  Hatten Sie Gelegenheit, Feedback zu den Ergebnissen der vorherigen Befragung zu geben?
-  Welche Fortschritte haben Sie seit der vorherigen Befragung festgestellt (falls zutreffend)?
-  Was können wir als Team unternehmen, um sicherzugehen, dass wir in Bezug auf unsere Ergebnisse und unseren Aktionsplan "dranbleiben"?
-  Welche Art, über Fortschritte auf dem Laufenden gehalten zu werden, bevorzugen Sie?






Mögliche Maßnahmen

- Greifen Sie während Teambesprechungen Ihren Aktionsplan wieder auf und erörtern Sie erzielte Fortschritte. Bitten Sie Ihr Team um zusätzliches Feedback.
- Teilen Sie mit, welche Erfolge Aramark im großen Rahmen erzielt hat, und feiern Sie erreichte Meilensteine, die mit den bei der Befragung ermittelten Verbesserungsbereichen verbunden sind.
- Kommunizieren Sie regelmäßig unternehmensweite Initiativen und Verbesserungen, die mit dem Engagement und den Entwicklungsmöglichkeiten zur Verbesserung im Zusammenhang stehen.
- Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit darauf, wie Mitarbeiter in den Aktionsplan passen und was sie unternehmen können, um einen Beitrag zu leisten. Erlauben Sie Mitarbeitern, Ideen, Mittel und Wege mitzuteilen, wie sie einen Beitrag leisten werden.

Warum ist Leistungsmanagement wichtig?

Erfolgreiche Führungskräfte nutzen Leistungsmanagementwerkzeuge, um die Erwartungen klar abzustecken und Ziele zur Verbesserung der individuellen, der Team- und der Unternehmensleistung zu setzen. Klare Ziele und Prioritäten begünstigen eine bessere Leistung, da sich Mitarbeiter damit auf wesentliche Aufgaben, die einen Mehrwert bieten, konzentrieren. Gleichermäßen können Mitarbeiter die notwendigen Maßnahmen ergreifen, um ihre Ziele zu erreichen, wenn ihre Leistung fortlaufend überwacht wird und sie Feedback und Coaching erhalten.

Klärende Fragen

-  Wie oft haben Sie Gelegenheit, Ihre eigenen Leistungserwartungen zu besprechen? Sind die Erwartungen klar und konkret?
-  Sind Sie in den offiziellen Beurteilungsgesprächen in der Lage, bestimmte Verhaltensweisen oder Aktivitäten zu ermitteln, an denen Sie arbeiten werden, um Ihren Job effektiver zu erledigen?
-  Wie oft haben Sie Gelegenheit, über die Messgrößen zu sprechen, die zur Beurteilung Ihrer Arbeitsleistung herangezogen werden?
-  Kennen Sie den Unterschied zwischen einem Leistungsträger, einem Mitarbeiter mit durchschnittlichen Leistungen und einem Mitarbeiter mit schlechten Leistungen?
-  Sind Sie der Ansicht, dass Sie die Gelegenheit haben, Mittel und Wege zu besprechen, wie Sie Ihre wesentlichen Stärken einsetzen können, um Ihre Arbeitsleistung zu verbessern?

Mögliche Maßnahmen

- Setzen Sie klare Ziele und konkretisieren Sie leistungs- und verhaltensbezogene Erwartungen. Umreißen Sie die wesentlichen Funktionen, Aufgaben und Zuständigkeiten des Jobs und die allgemeinen Wissensbereiche und Fähigkeiten, die es abzudecken gilt. Informieren Sie die Mitarbeiter darüber, wie Leistung gemessen wird.
- Stützen Sie sich auf das GROW-Coachingmodell, um Mitarbeitern dabei zu helfen, herauszufinden, welche Verhaltensweisen und Handlungen zur Erreichung ihrer Leistungsziele unabdingbar sind. Geben Sie fortlaufend Feedback und coachen Sie Ihre Mitarbeiter. Setzen Sie mindestens vierteljährlich Besprechungen mit Ihren Mitarbeitern an.
- Überwachen Sie die Leistung fortlaufend. Erstellen Sie eine Übersichtsseite, mit deren Hilfe Ihre Teams die Fortschritte bei der Umsetzung von Abteilungszielen überwachen können.
- Holen Sie Feedback zur Leistung Ihrer Mitarbeiter von anderen Gruppen ein, die regelmäßig mit Ihrer Gruppe, Ihrem Team oder Ihrer Abteilung zusammenarbeiten. Geben Sie Einzelpersonen und dem Team positives Feedback. Erörtern Sie, wie Mitarbeiter die Erwartungen interner und externer Kunden besser erfüllen könnten.
- Seien Sie direkt. Sprechen Sie Leistungsprobleme umgehend an. Vereinbaren Sie am Ende jeder Interaktion eine Abhilfemaßnahme und einen Handlungszeitrahmen. Dokumentieren Sie Leistungsprobleme und -besprechungen.

Warum sind Befugnisse und Befähigung wichtig?

Wenn Mitarbeiter über einen angemessenen Handlungs- und Mitwirkungsspielraum, sind sie besser in der Lage, ihre Arbeit zu strukturieren und so ihre persönliche Effektivität zu steigern. Außerdem finden Sie mit einer höheren Wahrscheinlichkeit Chancen, ihre Fachkenntnisse und Fähigkeiten in ihrer Funktion voll und ganz zu nutzen, wenn sie bestimmen, wie sie arbeiten.

Klärende Fragen

- 🚩 Sind Sie der Meinung, Gelegenheiten zu haben, die Arbeitsweise als Team zu ändern bzw. zu verbessern?
- 🚩 Wie können wir besser neue Ideen von allen Teammitgliedern und Außenstehenden einholen?
- 🚩 Fühlen Sie sich dahingehend befähigt, die Entscheidungen zu treffen, die für eine effektive Ausführung Ihrer Arbeit notwendig sind?
- 🚩 Wurden Ihnen Ihre Verantwortlichkeiten im Rahmen der Entscheidungsfindung unmissverständlich mitgeteilt? Welche Arten von Entscheidungen könnten an Sie delegiert werden, um Ihnen zu helfen, Ihre Arbeit effektiver zu erledigen?
- 🚩 Haben Sie den Eindruck, dass Sie Ihre Gedanken und Meinungen offen mit Ihrem Team teilen können?

Mögliche Maßnahmen






- Holen Sie aktiv Ideen von Ihren Mitarbeitern ein. Reservieren Sie in Besprechungen Zeit für Brainstormings. Bitten Sie um Feedback und kommentieren Sie alle Ideen – auch Ihre eigenen. Stellen Sie offene Fragen, um von Ihrem Team ausführliche Antworten zu erhalten.
- Bieten Sie Mitarbeitern mehr Handlungsspielraum, indem Sie ihre Arbeitsweise beurteilen, um Entwicklungspotentiale zu ermitteln, Prozesse umzugestalten, Technologien zu ändern, Verfahren zu vereinfachen, Doppelarbeit zu beseitigen und Machtstrukturen zu ändern.
- Rufen Sie ein offizielles und/oder inoffizielles Programm für Mitarbeitervorschläge ins Leben. Zollen Sie kreativen und innovativen Ideen öffentlich Anerkennung.
- Klären und einigen Sie sich mit Teammitgliedern, welche Arten von Entscheidungen sie ohne die Genehmigung des Teamleiters/der Geschäftsführung treffen dürfen.
- Binden Sie Mitarbeiter in Entscheidungen und Pläne ein, die sich auf sie auswirken. Begrüßen und berücksichtigen Sie die Ideen und Beiträge von Angehörigen Ihrer Arbeitsgruppe oder von anderen Gruppen, mit denen Sie eng zusammenarbeiten.
- Schaffen Sie ein von offener Kommunikation geprägtes Umfeld – bestärken Sie Teammitglieder darin, offen über arbeitsbezogene Probleme zu sprechen, aufmerksam zuzuhören, Vorschläge nicht zu bemängeln, aufrichtige Wertschätzung auszudrücken und auf Fragen oder Bedenken zu reagieren.

Ressourcen

Warum sind Ressourcen wichtig?

Der Zugang zu notwendigen Informationen und Hilfsmitteln (z. B. Werkzeuge, Ausrüstung und Betriebsmittel) wirkt sich auf die Arbeitsqualität und -effizienz aus. Was die Produktivität betrifft, können Mitarbeiter nur optimale Leistungen erzielen, wenn ihnen die notwendigen Informationen und Hilfsmittel zur Verfügung stehen, die für eine effektive Arbeitsausführung erforderlich sind.

Klärende Fragen

-  Haben Sie Zugang zu den Informationen, die Sie zur Erledigung Ihrer Arbeit benötigen?
-  Bekommen Sie zeitnah Zugang zu Werkzeugen und Ressourcen (einschließlich Informationen)?
-  Welche Informationen benötigen Sie, um Ihre Arbeit effizient zu erledigen?
-  Verfügen Sie über sämtliche Hilfsmittel, um die Anforderungen Ihres Jobs zu erfüllen? Welche zusätzlichen Ausrüstungen, Werkzeuge, Betriebsmittel, Materialien und Informationen benötigen Sie unter Umständen?
-  Nutzen wir die uns zur Verfügung stehenden Hilfsmittel und Werkzeuge möglichst effizient? Falls nein, was schlagen Sie zur besseren Nutzung von Hilfsmitteln und Werkzeugen vor?






Mögliche Maßnahmen

- Erkundigen Sie sich bei den Mitarbeitern, ob ihnen die zur effektiven Erledigung ihrer Arbeit notwendigen Hilfsmittel und Werkzeuge zur Verfügung stehen.
- Erstellen Sie ein Verzeichnis von Informationen, Werkzeugen und Hilfsmitteln, die Mitarbeiter zur Erledigung ihrer Arbeit benötigen. Besprechen Sie diese Liste mit dem Personal, um sicherzugehen, dass sie korrekt und vollständig ist. Ordnen Sie Hilfsmittel nach ihrer Wichtigkeit. Ermitteln Sie unzureichende Hilfsmittel. Stellen Sie die Machbarkeit fest, unzureichende Hilfsmittel zu ergänzen, zu ändern oder zu ersetzen.
- Ersinnen Sie kreative Möglichkeiten, Mitarbeitern Zugang zu den Informationen zu geben, die sie zur effizienteren Erledigung ihrer Arbeit benötigen.
- Treffen Sie sich mit anderen Führungskräften, um über die Hilfsmittel der Mitarbeiter und darüber zu sprechen, wie sich Mitarbeiter die benötigte Unterstützung einfacher beschaffen können.
- Halten Sie regelmäßig (z. B. monatlich oder vierteljährlich) gemeinsame Besprechungen mit den Arbeitsgruppen/Teams ab, mit denen Sie am häufigsten zusammenarbeiten. Nutzen Sie dieses Forum, um Informationen abzuklären oder Probleme bzw. Bedenken in Bezug auf Ressourcen anzusprechen.

Warum sind Schulungen wichtig?

Bei gut geschulten Mitarbeitern besteht eine höhere Wahrscheinlichkeit, dass sie sich für ihre Arbeit begeistern, ihr positiv gegenüber eingestellt sind und sich stärker für das Unternehmen einsetzen. Wenn Sie sich mit dem Schulungs- und Weiterentwicklungsbedarf in Ihrem Bereich befassen, berücksichtigen Sie, welche Fähigkeiten Mitarbeiter benötigen, um das Unternehmen bei der Verwirklichung seiner Ziele zu unterstützen.

Klärende Fragen

-  Sind Sie der Meinung, richtig geschult worden zu sein, um Ihre Arbeit erfolgreich erledigen zu können?
-  Welche Schulung würde zu besseren Leistungen in Ihrem aktuellen Job führen?
-  Wissen Sie, wie Sie die benötigte Schulung erhalten?
-  Denken Sie, dass Sie in Ihrer aktuellen Rolle eine formelle Schulung benötigen oder sich die erforderlichen Fähigkeiten in der Praxis durch Zusammenarbeit mit einem Kollegen oder Vorgesetzten aneignen könnten?
-  Welche Fähigkeiten müssen Sie als Vorbereitung auf Ihre nächste Funktion ausbauen? Denken Sie, dass Sie eine formelle Schulung benötigen oder sich die erforderlichen Fähigkeiten in der Praxis durch Zusammenarbeit mit einem Kollegen oder Vorgesetzten aneignen könnten?

**Sollte die Antwort „formelle Schulung“ lauten, finden Sie heraus, ob Aramark bereits entsprechende Schulungen anbietet oder ob externe Anbieter in Anspruch genommen werden müssen. Wenden Sie sich für zusätzliche Informationen an den zuständigen Mitarbeiter der Personalabteilung.*

Mögliche Maßnahmen

- Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern, um sich Klarheit über deren aktuelles Leistungsniveau und deren persönliche Weiterentwicklungsziele zu verschaffen. Besprechen Sie ihre derzeitigen Stärken und Schwächen. Reden Sie ihnen zu, ehrgeizige, doch realistische Ziele zu setzen, und ermitteln Sie Schulungsmöglichkeiten. Denken Sie daran: Jede Person ist für ihre eigene Weiterentwicklung selbst verantwortlich!
- Helfen Sie Mitarbeitern, herauszufinden, welche Schulungsmöglichkeiten es intern gibt, um sie bei der Verwirklichung ihrer Leistungs- und Weiterentwicklungsziele zu unterstützen. Finden Sie heraus, welche Schulungsmöglichkeiten es in anderen Abteilungen oder bei Kunden gibt, von denen Ihre Mitarbeiter profitieren könnten.
- Sorgen Sie dafür, dass Ihre Führungskräfte neue Mitarbeiter unter Verwendung von internen Schulungsressourcen einarbeiten.
- Führen Sie bereichsübergreifende Schulungen durch, so oft es möglich und angemessen ist. Weisen Sie Mitarbeitern durch ein Rotationssystem unterschiedliche Rollen zu, wann immer dies möglich und sinnvoll ist. Zeigen Sie unmissverständlich auf, welche Lernziele mit einer solchen Jobrotation verbunden sind, damit die Mitarbeiter wissen, worauf sie dabei den Schwerpunkt legen sollen.
- Geben Sie Zeiten im Arbeitskalender frei, damit Mitarbeiter an relevanten Schulungen teilnehmen können.
- Stehen Sie für offizielle und inoffizielle Gespräche über die Themen Schulung und Weiterentwicklung zur Verfügung.






Zusammenarbeit

Warum ist Zusammenarbeit wichtig?

Eine gute Zusammenarbeit und Teamarbeit erleichtern es Unternehmen, kreative und bessere Lösungen zu finden, wie die Arbeit erledigt werden kann, und schneller auf sich ändernde Kundenanforderungen und die Konkurrenz zu reagieren. Mit anderen zusammenarbeiten zu können, stellt für Führungskräfte und Teams gleichermaßen eine wichtige Fähigkeit Anderen.

Im heutigen Geschäftsumfeld stärken die Verbindungen zwischen befreundeten Teammitgliedern und Projektteams die Bande und damit die Motivation. Ohne vollen Einsatz kommen Bedenken auf, Teammitglieder würden im Stich gelassen werden – und das in einem Umfeld, in dem sich Mitarbeiter auf persönlicher und beruflicher Ebene einander verpflichtet fühlen.

Klärende Fragen

-  Wie tauschen wir Informationen aus und wie halten wir unsere und andere Gruppen auf dem neuesten Stand?
-  Wie fördern wir innerhalb unserer Gruppe und über andere Gruppen hinweg einen partizipativen Ansatz?
-  Wie haben wir die Teamarbeit innerhalb unserer Gruppe aufgebaut? Was hat gut funktioniert? Was können wir verbessern?
-  Würden sich eine bessere Zusammenarbeit und Teamarbeit zwischen Abteilungen positiv auf Ihre Produktivität oder Qualität auswirken? Wenn dem so ist, was könnten wir unternehmen, um uns dahingehend zu verbessern?
-  Wie kann die Effektivität der Kommunikation zwischen unserem Team bzw. unserer Abteilung und anderen Teams und Abteilungen gesteigert werden?

Mögliche Maßnahmen






- Zollen Sie Mitarbeitern in Personalbesprechungen, durch handschriftliche Notizen, Anerkennungsurkunden oder durch ein gemeinsames Mittagessen Anerkennung, wenn Sie ein herausragendes kooperatives Verhalten in Ihrem Team feststellen konnten.
- Besprechen und einigen Sie sich auf eine Reihe von Verhaltensweisen, von denen Interaktionen zwischen Teammitgliedern, die gemeinsame Entscheidungsfindung, und die Verwirklichung gemeinsamer Ziele getragen werden. Sorgen Sie dafür, dass alle Teammitglieder über ein klares Verständnis von der Bedeutung der Verhaltensweisen für ihre alltägliche Arbeit verfügen. Legen Sie konkrete Richtlinien für die Beilegung von Konflikten fest.
- Treffen Sie sich mit Teamleitern oder Mitarbeitervertretern aus anderen Gruppen, um über die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Gruppen zu sprechen, Möglichkeiten für eine effizientere Arbeitsweise auszuloten und intern bewährte Verfahren auszutauschen.
- Selbst wenn Sie aufgabenbezogene Diskussionen bzw. Besprechungen führen, legen Sie besonderen Wert auf aufmerksames Zuhören, damit Sie die Interessen, Bedenken, Anforderungen und Ziele von anderen mitbekommen.
- Stellen Sie fest, mit welchen Gruppen es nach Ansicht der Mitarbeiter schwierig ist, zusammenzuarbeiten; finden Sie heraus, woran dies liegt und welche Schritte ergriffen werden können, um die Arbeitsbeziehung zu verbessern (falls zutreffend).

Arbeitsbedingungen

Warum sind gute Arbeitsbedingungen wichtig?

Wenn Mitarbeiter dazu aufgefordert werden, hart zu arbeiten, möchten sie verständlicherweise auch intelligent eingesetzt werden. Zu viele Unternehmen beschäftigen eine beträchtliche Anzahl von Mitarbeitern, die sich zwar an die Richtung des Unternehmens halten und mit Begeisterung etwas bewirken möchten, aber trotzdem durch unpassende Rollen oder ein hinderliches Arbeitsumfeld zurückgehalten werden.

Klärende Fragen

-  Gibt es klar festgelegte Verfahren zur Sicherstellung der Arbeitssicherheit? Wie wurden Ihnen diese mitgeteilt?
-  Wird das aktuelle Arbeitsaufkommen effizient bewältigt?
-  Können Arbeitsabläufe besser organisiert werden, damit Sie Ihre Aufgabe effizienter erfüllen können?
-  Gibt es klar festgelegte Verfahren für die Erledigung Ihrer Arbeit?
-  Haben Sie Gelegenheit, Vorschläge zu unterbreiten, wie die Arbeitsweise verbessert werden könnte? Wie werden diese Vorschläge gesammelt?

Mögliche Maßnahmen

- Setzen Sie das Thema Sicherheit auf die Tagesordnung regelmäßiger Personalbesprechungen, um Ihrem Team zu verdeutlichen, welche hohe Bedeutung Sie der Sicherheit beimessen.
- Diskutieren Sie bei regelmäßigen Personalbesprechungen mit den Mitarbeitern über Arbeitsprozesse und -verfahren und wie sich diese auf die Arbeit der Beschäftigten auswirken. Erläutern Sie die Gründe für getroffene Entscheidungen, wenn Änderungen vorgenommen worden sind. Bestärken Sie Mitarbeiter darin, Feedback zu geben und Ideen zu entwickeln. Zollen Sie guten Ideen öffentlich Anerkennung.
- Stellen Sie eine Arbeitsgruppe zusammen, deren Aufgabe darin besteht, Mittel und Wege zu bestimmen, wie die Arbeit besser organisiert und/oder bewältigt werden könnte. Lassen Sie diese Arbeitsgruppe bei Ihren regelmäßigen Personalbesprechungen Empfehlungen vorstellen.
- Untersuchen Sie, wie die Arbeit erledigt wird, um Möglichkeiten auszumachen, wie Prozesse umgestaltet, Verfahren vereinfacht und Doppelarbeit beseitigt werden könnten. Binden Sie Mitarbeiter in diesen Prozess ein.
- Treffen Sie sich mit anderen Führungskräften, um über die Arbeitsabläufe, Arbeitsverfahren und darüber zu sprechen, wie sich Mitarbeiter die benötigte Unterstützung einfacher beschaffen können.