

# Leadership in stürmischen Zeiten

Listening Culture und KI als Kompass für deine Führungskräfte



business  
beat

Your People & Culture Company



Werde Teil unserer People & Culture Community

Business Beat  
begleitet dich bei der  
Entwicklung deiner  
digitalen Feedback-  
landschaft.



SIEMENS

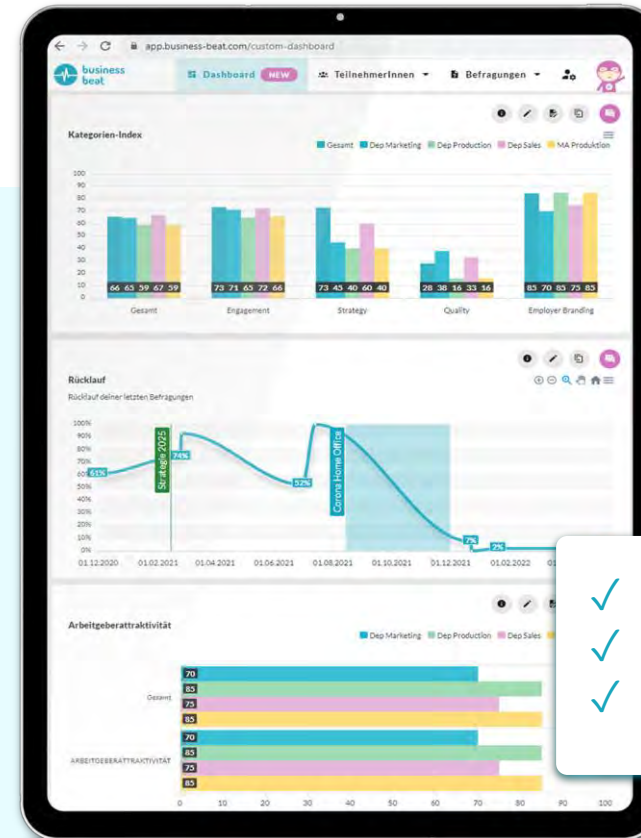


# Die **Mitarbeitenden**-Stimme



- ✓ Anonym & DSGVO-konform
- ✓ Mehrsprachig
- ✓ Über 250 Standard-Fragen

# **Schaltzentrale** für Führungskräfte



- ✓ Live-Ergebnisse
- ✓ Benchmarks
- ✓ KI-basierte Analysen



## Andreas Hermann

Arbeitspsychologe & Geschäftsführer von Business Beat

ah@business-beat.com



## Gregor Schranz

Account Management bei Business Beat

gs@business-beat.com

# Die **Arbeitswelt** im **Wandel**

## GALLUP ENGAGEMENT INDEX AT

### **Employee Engagement**

9 % der Mitarbeitenden sind emotional an ihr Unternehmen gebunden  
Platz 31 von 38 in Europa

### **Wechselbereitschaft**

Österreich hat mit 20 % die geringste Wechselbereitschaft  
in Europa.

Quelle: Gallup. (2025). Report: State of the Global Workplace - Understanding Employees, Informing Leaders

# Die **Arbeitswelt** im **Wandel**

## HR INSIDE TRENDREPORT 2025

- Erfolg mit **emotionaler Kompetenz**: Fokus auf Führungskräfte-Entwicklung
- **Effizienztreiber KI**: für bessere Entscheidungen und Innovationen
- Hotspot digitale Unternehmenskultur: **Zusammenarbeit HR & IT**
- **Aktives Organisationsmanagement** in Krisenzeiten
- Von Stress zu **Resilienz und Mental Health**

Quelle: Kühmayer & ÜBERALL Scene Development GmbH. (2025). HR Inside Trendreport. In Zusammenarbeit mit 30 HR-Expert:innen von großen, in Österreich ansässigen Unternehmen

# Die **Arbeitswelt** im **Wandel**

## TOP 3 KÜNDIGUNGSGRÜNDE

1. Überarbeitung und Stress
2. Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten
3. (schlechte) Führung

Quelle: Friedrich-Alexander-Universität, Erlangen-Nürnberg: Arbeitspsychologie: Es liegt nicht immer am Vorgesetzten:  
<https://www.fau.de/2025/03/news/arbeitspsychologie-es-liegt-nicht-immer-am-vorgesetzten/>



# Was bedeutet das für die **Führungskräfte**?

- **Weniger Erfolgserlebnisse** und **gestresste Mitarbeitende**
- **Dienst nach Vorschrift** bis hin zu “Gefangenen-Verhältnis”
- Führungskraft ist **Katalysator** für **Herausforderungen**
- Auch für die Führungskraft steigt der **Druck von Außen**



# Dein **digitaler Kompass** für **Führungskräfte**

LISTENING CULTURE

WEITERENTWICKLUNG & ENABLING

EINSATZ VON KI & PROGNOSEN



# Listening Culture

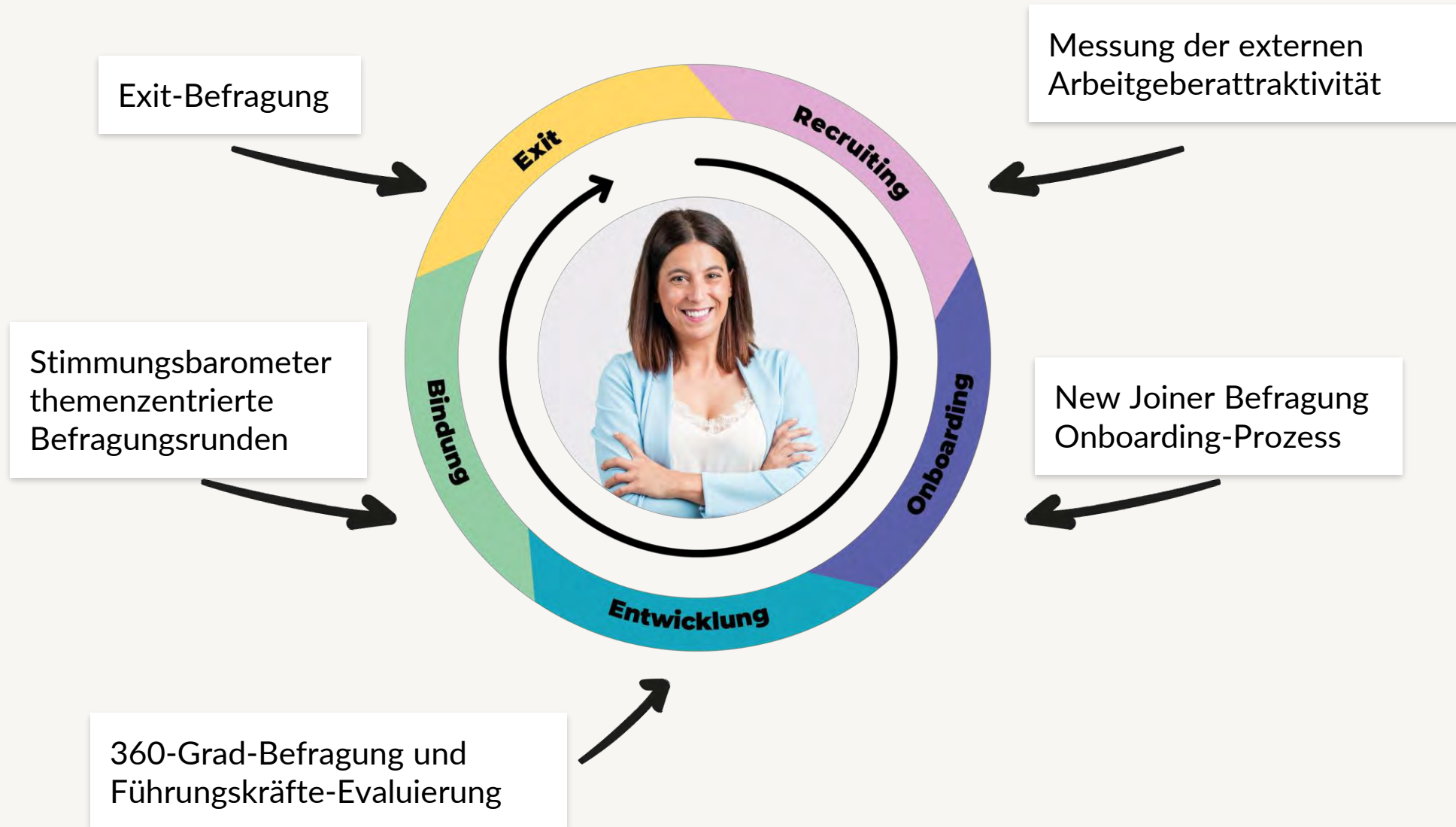


business  
beat

Your People & Culture Company



# Listening Culture auf Basis des Employee Life Cycles



# Business Beat Standardfragen

## Phasen des Employee Lifecycles & Fragenkategorien

### RECRUITING

- Qualität des Bewerbungsgesprächs
- Informationsfluss Bewerbungsprozess
- Transparenz Bewerbungsprozess
- Gesamteindruck Bewerbungsprozess

### ONBOARDING

- Vorbereitung und erster Arbeitstag
- Struktur & Organisation
- Einarbeitung
- Kultur & Werte
- Integration ins Team
- Onboarding durch die Führungskraft
- Onboarding Gesamteindruck

### ENTWICKLUNG

- Entwicklungsangebote
- Unterstützung bei Entwicklung
- Wissenstransfer
- Eigenständigkeit & Mitgestaltung
- Karrierechancen

### BINDUNG

- Stimmung & Gesamteindruck
- Arbeitsorganisation & Arbeitsstruktur
- Change
- Compensation & Benefits
- Diversity, Equity & Inclusion
- Kommunikation
- Leadership
- Purpose
- Strategie
- Teamspirit
- Transformation
- Werte & Kultur

### EXIT

- Erfahrungen
- Karriereplanung & Rehire
- Gesamteindruck Exit

Siehe Folgeseite

# Business Beat Standardfragen

## Phasen des Employee Lifecycles & Fragenkategorien



**BINDUNG**



### Stimmung & Gesamteindruck

- Stimmung
- Gesamteindruck

### Arbeitsorganisation & -struktur

- Arbeitsbedingungen
- Zeit & Planbarkeit
- Klarheit der Aufgaben und Verantwortlichkeiten
- Arbeitsabläufe & Effizienz
- Gestaltungsspielraum

### Change

- Kommunikation & Information
- Sinnhaftigkeit
- Beteiligung
- Auswirkungen von Change

### Compensation & Benefits

- Gehalt & Transparenz
- Benefits
- Mitarbeitendenbetreuung
- Stärkenorientierung
- Betriebsrat & Unternehmensleitung

### Diversity, Equity & Inclusion

- Fairness & Gleichbehandlung
- Wertschätzung von Vielfalt
- Inklusion und Partizipation
- Respekt & Umgang mit Diskriminierung

### Kommunikation

- Informationsweitergabe & -verfügbarkeit
- Kommunikation im Team
- Kommunikation zwischen Teams
- Offenheit und Dialogkultur

### Leadership

- Kommunikation & Klarheit
- Unterstützung & Förderung
- Wertschätzung & Anerkennung
- Vertrauen & Fairness
- Führungsstil & Vorbildfunktion
- Empathie & Fürsorge

### Purpose

- Gesellschaftlicher Beitrag & Unternehmenszweck
- Kundenorientierung
- Feedback & kontinuierliche Verbesserung
- Mitgestaltung & Zukunftsfähigkeit
- Verantwortung

### Strategie

- Klarheit über Unternehmensziele
- Beitrag der eigenen Arbeit
- Zukunftsorientierung
- Identifikation mit Unternehmenszielen

### Teamspirit

- Zusammenarbeit & Unterstützung im Team
- Teamklima & Beziehungen
- Konfliktlösung & Offenheit
- Fairness & Aufgabenverteilung
- Feedbackkultur

### Transformation

- Arbeitsumgebung & Tools
- Digitalisierung & Technologie
- Flexibilität & Struktur
- Innovations- & Kreativitätsförderung
- Mitgestaltung & Eigenverantwortung
- Life-Domain-Balance

### Werte & Kultur

- Klarheit der Unternehmenswerte
- Wahrnehmung der Unternehmenskultur
- Attraktivität und Arbeitgeberimage
- Identifikation mit dem Unternehmen

# Business Beat Standardfragen

## Phasen des Employee Lifecycles & Fragenkategorien



### BINDUNG



#### Stimmung & Gesamteindruck

- Stimmung
- Gesamteindruck

#### Arbeitsorganisation & -struktur

- Arbeitsbedingungen
- Zeit & Planbarkeit
- Klarheit der Aufgaben und Verantwortlichkeiten

#### Compensation & Benefits

- Gehalt & Transparenz
- Benefits
- Mitarbeitendenbetreuung
- Stärkenorientierung
- Betriebsrat & Unternehmensleitung

#### Diversity, Equity & Inclusion

- Fairness & Gleichbehandlung

#### Leadership

- Kommunikation & Klarheit
- Unterstützung & Förderung
- Wertschätzung & Anerkennung
- Vertrauen & Fairness
- Führungsstil & Vorbildfunktion
- Empathie & Fürsorge

#### Teamspirit

- Zusammenarbeit & Unterstützung im Team
- Teamklima & Beziehungen
- Konfliktlösung & Offenheit
- Fairness & Aufgabenverteilung
- Feedbackkultur

### Change

- Kommunikation & Information
- Sinnhaftigkeit
- Beteiligung

### Auswirkungen von Change

### Transformation

- Arbeitsumgebung & Tools
- Digitalisierung & Technologie
- Flexibilität & Struktur
- Innovations- & Kreativitätsförderung
- Mitgestaltung & Eigenverantwortung
- Life-Domain-Balance

#### Purpose

- Gesellschaftliches Engagement
- Kundenorientierung
- Feedbackkultur
- Verbesserung
- Mitgestaltung
- Verantwortung

#### Strategie

- Klarheit über Unternehmensziele
- Beitrag der eigenen Arbeit
- Zukunftsorientierung
- Identifikation mit Unternehmenszielen

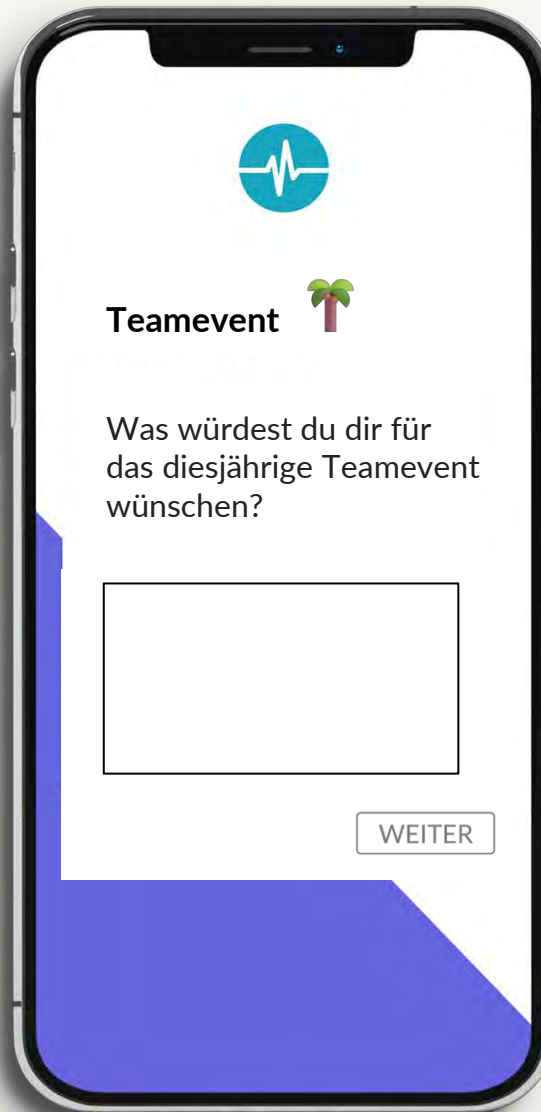
- Wahrnehmung der Unternehmenskultur
- Attraktivität und Arbeitgeberimage
- Identifikation mit dem Unternehmen



## Harte Fakten



## “weiche” Fragen





# Weiterentwicklung & Enabling



business  
beat

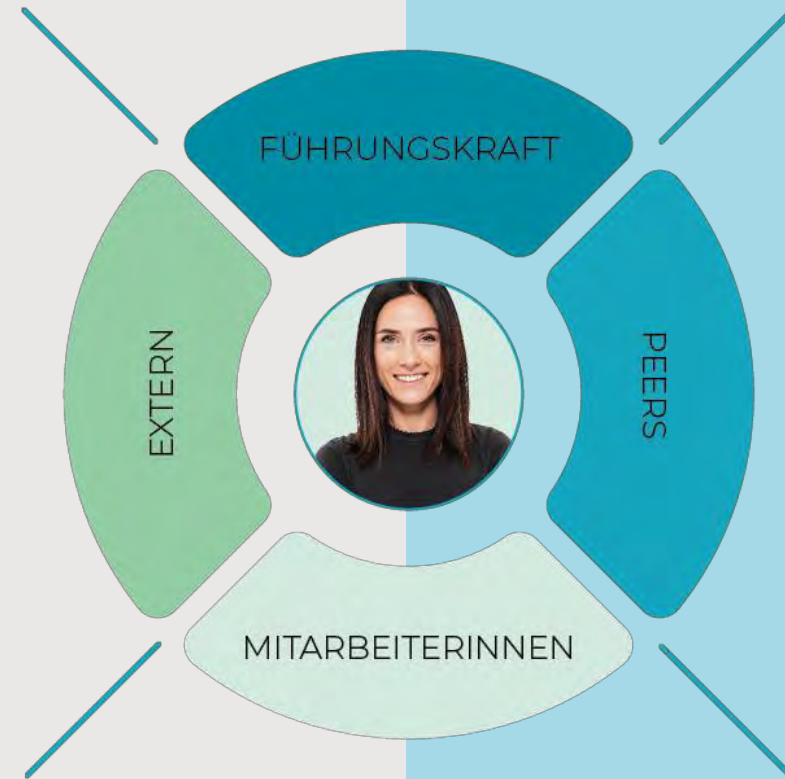
Your People & Culture Company



# Führungskräfte stärken mit **360-Grad-Feedbacks**

Das 360-Grad-Feedback ...

- ermöglicht ein **vielfältiges Bild** über Qualitäten und Entwicklungsmöglichkeiten einer Person.
- steigert die **Aussagekraft** durch die unterschiedlichen Perspektiven.
- erhöht die **Akzeptanz** der Feedbacks.
- liefert eine **hohe Objektivität**.
- **deckt blinde Flecken auf** durch die Gegenüberstellung von Selbstwahrnehmung und Fremdbild.



# Verschiedene **Varianten** von **entwicklungszentrierten Feedbacks**



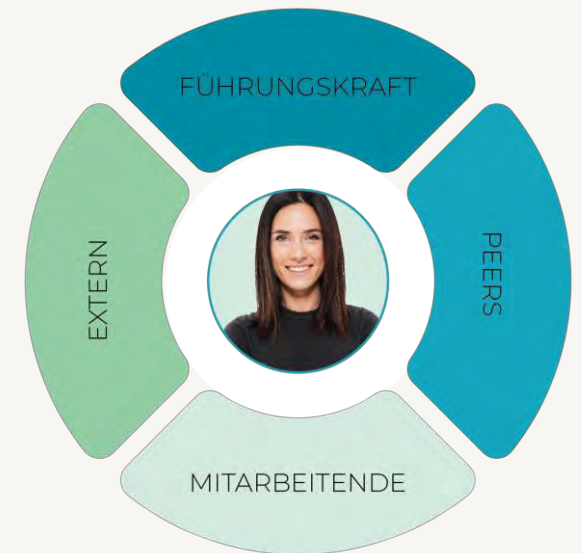
90-Grad-Feedback



180-Grad-Feedback

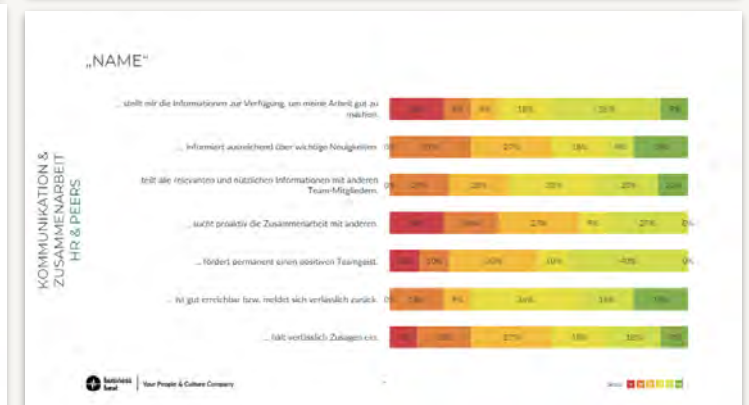
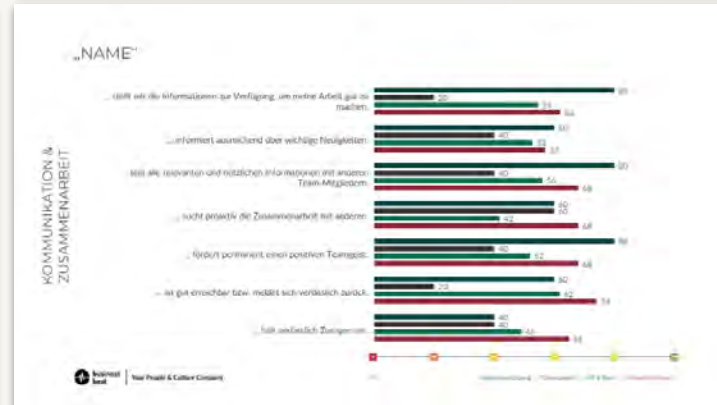
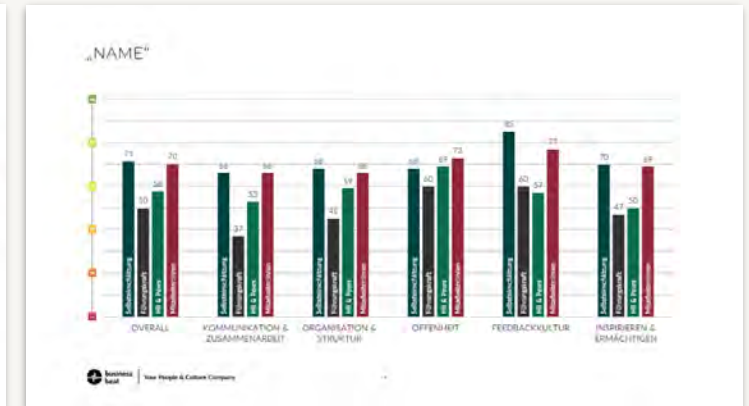
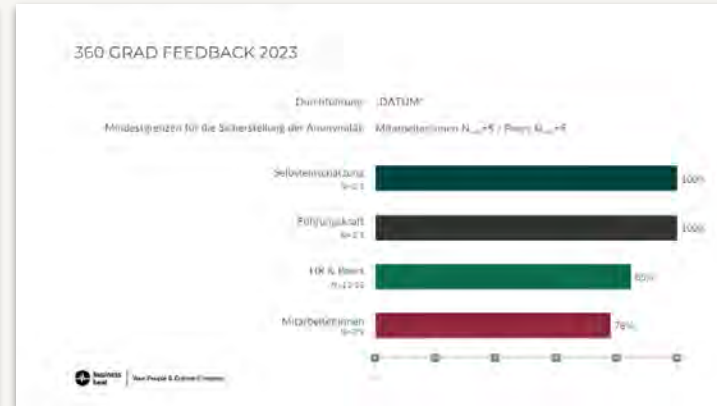
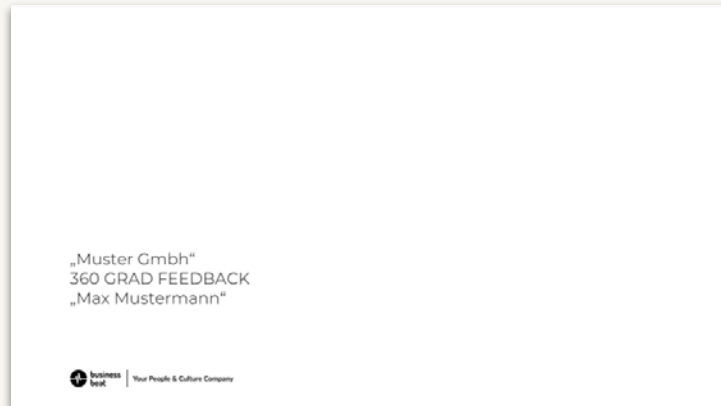


270-Grad-Feedback



360-Grad-Feedback

# Akzeptanz, Reflexion & Austausch durch **Daten & Fakten**





# Zielgerichtete Maßnahmen definieren und tracken

**MASSNAHMENBLATT / MEASURES SHEET**  
MAX MUSTERMANN

business beat | Your People & Culture Company

**MANAGEMENT FEEDBACK**

Abgleich Selbstbild & Fremdbild  
Comparison of self image & external image

- aus unterschiedlichen Perspektiven  
from different perspectives
- auf Basis der Leadership Kompetenzen  
on the basis of the Leadership Competencies

Weiterentwicklung des Führungsverhaltens  
Further development of leadership behaviour

- entlang der Leadership Kompetenzen  
along the Leadership Competencies
- Ableitung von mind. drei Fokusthemen mit Entwicklungsmaßnahmen  
Derivation of at least three focus topics with development measures

business beat | Your People & Culture Company

**LEITFADEN AUSWERTUNGSGESPRÄCH (DE)**

Ergebnisauswertung  
Wie war der erste Eindruck?

Ergebnisauswertung  
Wo liegen die größten Stärken des Feedbacknehmenden (= hohe Werte bei Items in Selbst- und Fremdbild)?

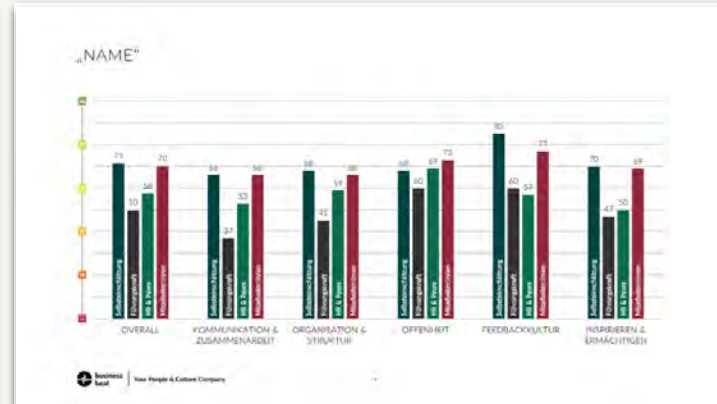
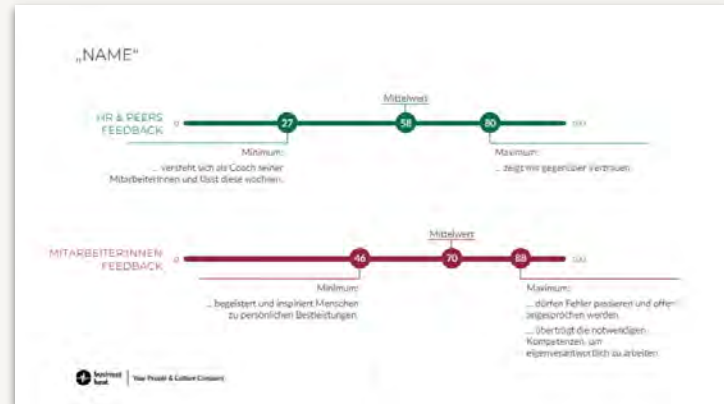
Ergebnisauswertung  
Bei welchen Items liegt das größte Entwicklungspotenzial (= niedrige Werte bei Items in Selbst- und Fremdbild)?

Ergebnisauswertung  
Wo gibt es die größten Discrepanzen zwischen Selbstbild und Fremdbild?

Maßnahmen (hierzu bei Bedarf Rücksprache mit HR):

- Ziel setzen: An welchem Thema soll gezielt weiter gearbeitet werden?
- Welche Maßnahmen möchte der/die Feedbacknehmende selbst setzen, um den eigenen Führungsstil zu verbessern?
- Welche Maßnahmen erwartet die Führungskraft/HR, um den Führungsstil zu verbessern?

business beat | Your People & Culture Company

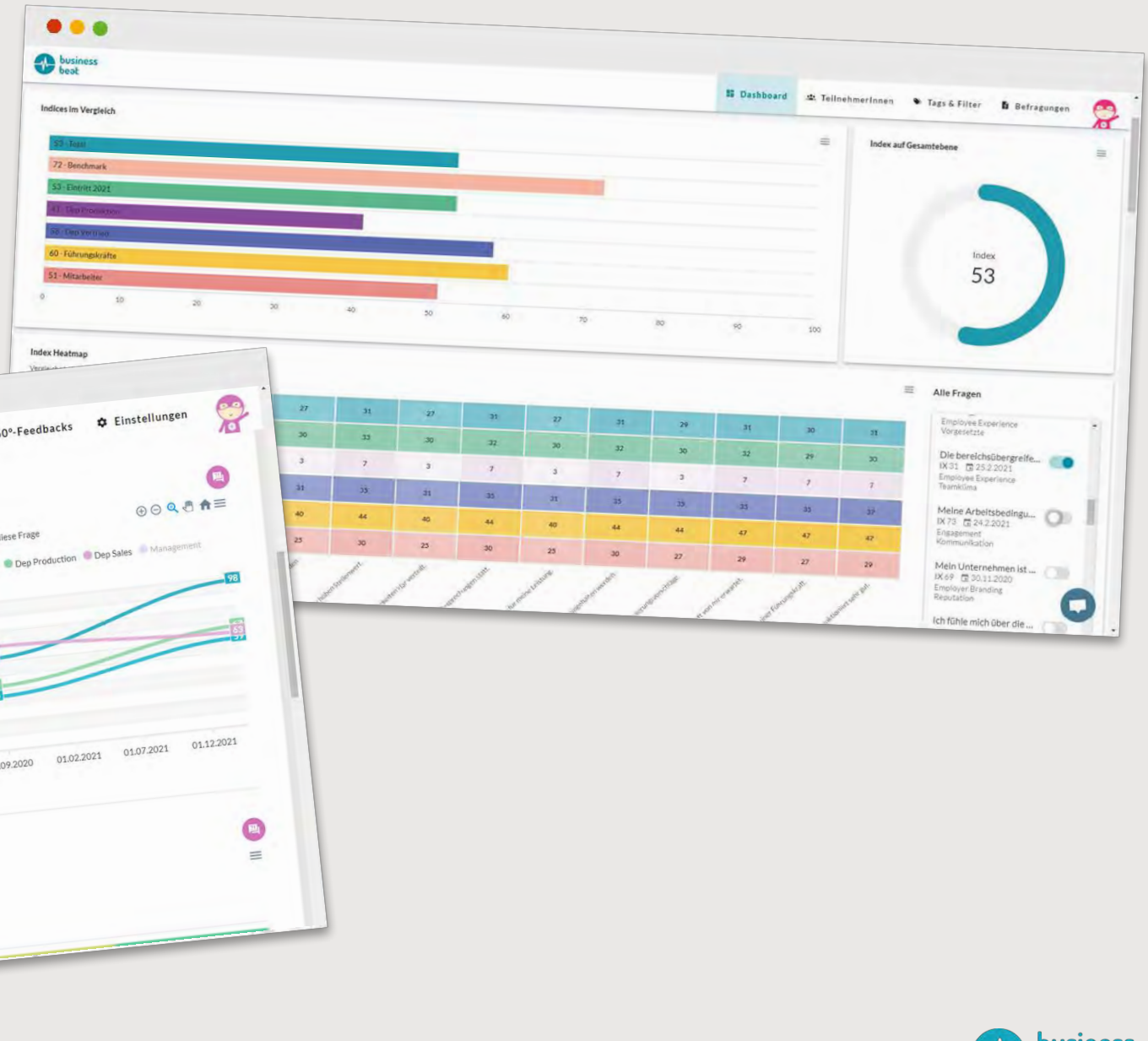


**AUSWERTUNGSGESPRÄCH | DOKUMENTATION**  
EVALUATION DISCUSSION | DOCUMENTATION

	FOCUS 1	FOCUS 2	FOCUS 3
<b>Ergebnis Result</b> Welches Ergebnis wird dokumentiert (mit Daten aus Ergebnisauswertung)? Which (developmental) topic is focused on (with data from result report)?			
<b>Maßnahmen Measures</b> Welche konkreten Maßnahmen werden ausgearbeitet, bis Zielzustand? (Welche konkrete measures are agreed, until 'next heartbeat')?			
<b>Follow-up Follow-up</b> Wann gibt es ein Auswertungsgespräch zu den Vereinbarungen? (When is there an evaluation meeting?)			
<b>Veränderungen Changes</b> Welche Veränderungen haben sich ergeben? (Which changes have occurred?)			

business beat | Your People & Culture Company

# Enabling durch interaktive Ergebnis-Dashboards



# Einsatz von KI & Prognosen



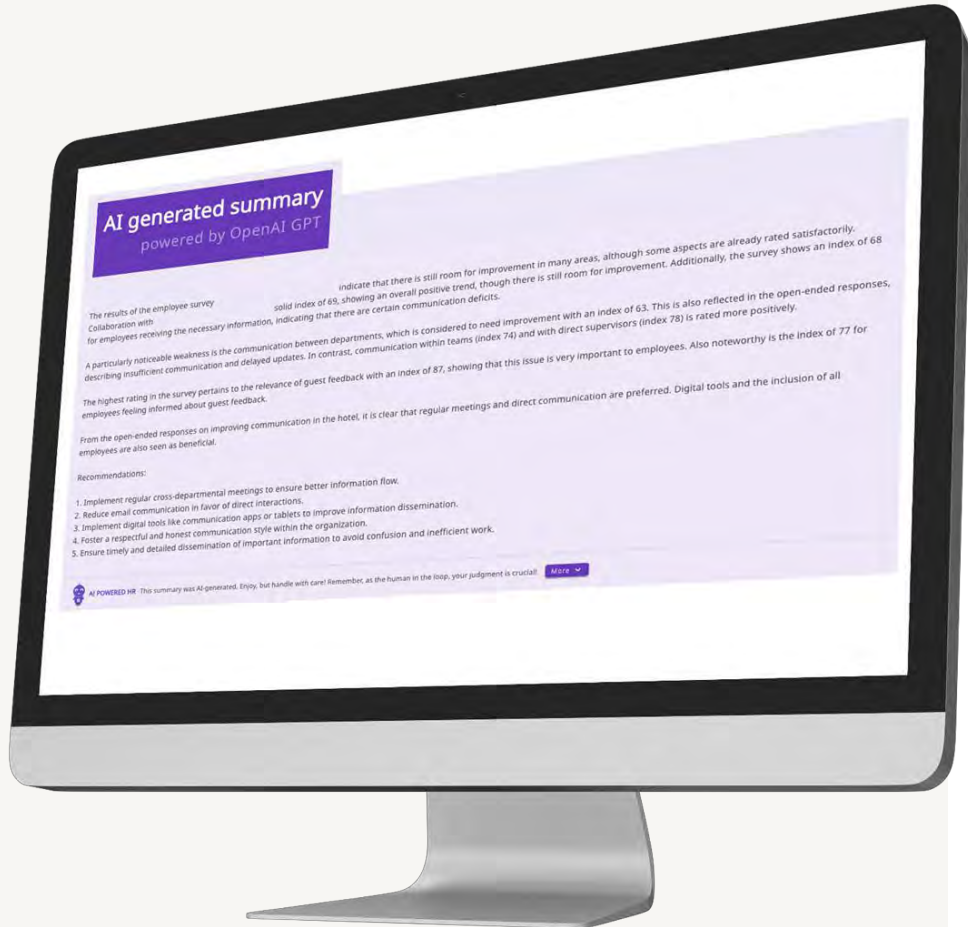
business  
beat

Your People & Culture Company





# KI-POWERED LEADERSHIP



Analyse & Interpretation von Ergebnissen



Zusammenfassung & Analyse von Freitextantworten



Management Summary für jede Führungskraft



Empfehlungen für jede Führungskraft



DSGVO-konforme Umsetzung

# Veränderungsprognosen

**business beat**

**Frage 1**  
Denkst du daran, das Unternehmen zu verlassen?

Nein

Ja, aber ich bleibe hier

Ich denke derzeit darüber nach

WEITER

**business beat**

**Frage 2**  
Was sind deine Gründe dafür?

WEITER

▶ In Kombination mit Stimmungsbarometern sind treffsichere **Veränderungsprognosen** möglich

▶ Führungskräfte können z.B. nach **Standorten, Abteilungen** oder **Teams** auswerten

▶ Durch Evaluierung der Gründe können zielgerichtete Maßnahmen **proaktiv** gesetzt werden

# Die drei **Takeaways** für Leadership in stürmischen Zeiten



**Digitale Feedbacklandschaften** sind ein **Gamechanger** für langfristige **Bindung**, emotionale **Führung** und strategische **Organisationsentwicklung**



**Enabling** der **Führungskräfte** ist ein zentraler Anker in Zeiten des Wandels



**Zusammenarbeit HR & IT** forcieren und **KI** als Effizienztreiber bewusst nutzen

**Vielen Dank** für eure  
Aufmerksamkeit!

**Mehr Infos gibt's in unseren  
People & Culture News!**

