

# Mitarbeitendenbefragung 2025

## Leitfaden: Follow-up Workshop

Für Vorgesetzte und Professor:innen

Dieser Leitfaden ist als Vorschlag zu verstehen. Selbstverständlich steht es Ihnen als Gruppen- oder Teamleiter:in offen, andere Dialogformen zu wählen. Wichtig ist eine offene Kommunikation der Ergebnisse und Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden und deren Teilnahme. Es ist nicht Ziel des Dialoges herauszufinden, wer was angekreuzt haben könnte – die zugesagte Vertraulichkeit und Anonymität gelten weiterhin. Sondern es geht darum, überindividuelle Erkenntnisse, Stärken und Handlungsfelder für die Gruppe zu gewinnen.

### Vorgehensempfehlung

1. Leiten Sie den Einzelbericht allen Gruppen-/Teammitgliedern mit Dank weiter (per E-Mail).
2. Vereinbaren Sie mit Ihrer Gruppe einen Termin für einen Follow-up Workshop von 2 Stunden, verbunden mit einem klaren Vorbereitungsauftrag (siehe Vorlage unten).
3. Führen Sie den Workshop durch und vereinbaren Sie Handlungsfelder sowie konkrete Massnahmen (Vorschlag zum Ablauf siehe Seite 2).

### E-Mail-Vorlage für die Einladung zum Workshop

Liebe Kolleginnen und Kollegen

Gerne schliesse ich mich dem Dank der Schulleitung an und bedanke mich bei allen, die sich die Zeit genommen haben, bei der Mitarbeitendenbefragung 2025 mitzumachen. Dank der zahlreichen Teilnahme haben wir einen Einzelbericht für unsere Gruppe erhalten (siehe Anhang), den es nun zu analysieren gilt, um daraus Schlüsse für die Zukunft ziehen zu können. Dies werden wir gemeinsam in einem Workshop tun, am *xx.xx.2025 (in naher Zukunft, vor Ort oder online)*.

### Vorbereitung

Damit wir im Workshop die Zeit optimal nutzen können, bitte ich Sie, sich wie folgt vorzubereiten – Sie benötigen dazu ca. 20 bis 30 Minuten – und den bearbeiteten Einzelbericht an den Workshop mitzubringen. Vielen Dank!

1. Verschaffen Sie sich einen Überblick und notieren Sie auf der vorletzten Seite des Einzelberichts, im Kapitel «**Follow-up**» unter Punkt 1, wie Sie die **Ergebnisse** beurteilen, was Sie überrascht und was für Sie gut nachvollziehbar ist.
2. Notieren Sie zudem, welche Themen Sie als **Stärken** sehen, die es zu halten gilt.
3. Halten Sie fest, welche Themen Sie als wichtigste **Verbesserungspotenziale** sehen.

Freundliche Grüsse  
*Vorname Nachname*  
*Leitung Gruppe XY*

## Workshop: Vorschlag zum Ablauf

Dauer	Vorbereitung	Wer	Material
t-2W.	Workshoptermin vereinbaren, Einzelbericht und Vorbereitungsauftrag allen Gruppenmitgliedern bis 2 Wochen vor Termin zustellen	Gruppenleitung (GL)	Einzelbericht
20-30'	Vorbereitung gemäss Auftrag (siehe Seite 1)  Infrastruktur organisieren (Raum oder online-Setting mit Kollaborationstools)	Alle, inkl. GL  GL	Einzelbericht  tbd
2h	Workshop	Wer	Material
10'	Begrüssung, Dank und Wertschätzung, Vereinbarung des Ablaufs und der <b>Workshopziele</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog über Ergebnisse, Stärken und Verbesserungspotenziale.</li> <li>• Die 3 wichtigsten Handlungsfelder gemeinsam benennen und dazu konkrete Massnahmen und nächste Schritte definieren.</li> </ul>	GL	Slide / Screen oder Flipchart / Stifte
20'	<b>Einzelbericht-Seite «Übersicht Themengebiete»</b> und allenfalls Seite «Lesehilfe und Rücklauf» als Einstieg in den Dialog allen sichtbar machen, Kurzüberblick geben. Einleitender Kommentar: <i>«Diese Ergebnisse sind nicht DIE Wahrheit, sondern sie bilden nur eine Momentaufnahme und (i.d.R.) auch nur einen Teil der Gruppe ab. Dennoch ergeben sich daraus wertvolle Hinweise und Anregungen für die heutige Diskussion. Ich schlage vor, dass ich Ihnen einen Überblick über die Ergebnisse gebe und wir anschliessend Aspekte sammeln, die Sie vertiefen wollen, mit Fokus auf die Gegenwart und vor allem auf die Zukunft.»</i> Verständnisfragen klären (kurz, soweit möglich, ansonsten Annahmen treffen) <i>«Nicht das Ergebnis oder einzelne Werte sollen infrage gestellt werden, sondern dieser niedrige oder hohe Wert soll uns sagen, dass es sich lohnt, diesen Aspekt heute zu diskutieren und auf der Grundlage unserer aktuellen Einschätzung der Situation zu besprechen, ob und was wir ändern können»</i>	GL	Einzelbericht pdf / Screen
40'	<b>Sammeln</b> in geeigneter Form (auf Whiteboard oder online-Tool), jeweils clustern und diskutieren: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Ergebnisse</b>: Was hat überrascht? Was ist gut nachvollziehbar?</li> <li>2. <b>Stärken</b>: Wo haben wir uns im Vergleich zu 2021 deutlich verbessert? (wo Angaben vorhanden) Welche Themen sehen wir als Stärken, die es zu halten gilt?</li> <li>3. <b>Verbesserungen</b>: Welche Themen sehen wir als wichtigste Verbesserungspotenziale?</li> </ol>	Alle, inkl. GL	Individ. Vorb. Auftrag, Whiteboard / Post-its / Stifte oder online-Kollab-tool
20'	Abgeleitet aus obiger Sammlung 1.-3., <b>Handlungsfelder benennen</b> bzw. sammeln und dann priorisieren (z.B. mit farbigen Punkten): <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Welches sind die 3 Handlungsfelder, die vordringlich anzugehen sind? Wie zeigen sich diese Handlungsfelder im Arbeitsalltag?</li> </ol>	Alle, inkl. GL	Whiteboard / Post-its / Stifte oder online-Kollab-tool
20'	<b>Massnahmen definieren</b> , aus den obigen Handlungsfeldern abgeleitet: <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Formulieren Sie konkrete Massnahmenvorschläge. Gibt es Sofortmassnahmen (Quick wins), die sich schnell umsetzen lassen? Fokus auf Beeinflussbares. Weniger ist mehr. Pro Massnahme, Fälligkeitstermine und Verantwortliche/n vereinbaren, unterscheiden Sie dabei die 3 Verantwortungsebenen: Was ist mein persönlicher Beitrag (jede/r individuell für sich), was können wir gemeinsam als Gruppe beitragen, was kann der/die Gruppenleiter/in tun.</li> </ol>	Alle, inkl. GL	Whiteboard / Post-its / Stifte oder online-Kollab-tool
5'	<b>Weiteres Vorgehen</b> ankünden (vgl. auch Einzelbericht, Stichworte auf letzter Seite): <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Was sind mögliche weitere Schritte zur Umsetzung der Massnahmen?</li> </ol>	GL	Slide / Screen oder Flipchart / Stifte
5'	<b>Dank und Abschluss</b> <b>Termin: Wann wird die Umsetzung überprüft? (Vorschlag: in 6 Monaten)</b>	GL	

Bei Fragen ist [Ihre HR Partner:in](#) gerne für Sie da.

ETH Zürich  
Vizepräsidium für Personalentwicklung und Leadership  
Binzmühlestrasse 130  
8092 Zürich  
  
ethz.ch/vppi