

## COLLABORATOR TOUCHPOINT MANAGEMENT

„DAS“ TOOL FÜR UNSERE NEUE ARBEITSWELT  
EINE KURZE EINFÜHRUNG

von Anne M. Schueller



Anne M. Schueller

Social Web und mobiles Internet haben nicht nur das Kaufen und Verkaufen, sondern auch die Arbeitswelt unübersehbar verändert. Die ‚Digital Natives‘, die derzeit ans Ruder kommen, prägen nicht nur eine humanisierte Unternehmenskultur, sie schaffen auch die Rahmenbedingungen für einen kollaborativen Managementstil. Das Collaborator Touchpoint Management kann diesen Wandel begleiten.

Kollaboration ist im Kommen. Neben einer Kernbelegschaft in klassischen Arbeitsverhältnissen gibt es zunehmend eine Zusammenarbeit ohne herkömmlichen Arbeitsvertrag. Dabei stehen Unternehmen im Zentrum ihres eigenen Netzwerks und werden von ‚Kollaborateur-Satelliten‘ umkreist. Deshalb die Entscheidung für den Begriff Collaborator Touchpoint Management (Mitarbeiterkontakt-punkt-Management).

### Das Collaborator Touchpoint Management

Unter Collaborator Touchpoint Management ist die Koordination aller Berührungspunkte zwischen Führungskraft und Mitarbeitern zu dem Zweck, die Kontaktqualität zu verbessern, Web-3.0-fähige Arbeitsplatz-Bedingungen zu gestalten und ansprechende Leistungsmöglichkeiten zu schaffen. Alle Mitarbeitenden sollen dabei auf das Wohl der Kunden ausgerichtet werden. Dazu er-

forderlich sind nicht nur neue Leitbilder und eine ‚lachende‘ Unternehmenskultur. Die Net-Generation erfordert zudem ein verändertes Führungsverständnis. Der Chef als Ansager ist ein Auslaufmodell. Die Führungskraft muss zum Katalysator werden und ansprechende Leistungsmöglichkeiten schaffen. Dabei kann jede Interaktion als Chance genutzt werden, die Exzellenz der Mitarbeitenden zu erhöhen, ihre emotionale Verbundenheit zum Unternehmen zu stärken und positive Mundpropaganda nach innen und außen auszulösen.

Ziel des insgesamt vierstufigen Prozesses ist das stete Optimieren der Performance an allen Interaktionspunkten. Dies sowie die intensive Auseinandersetzung mit jedem einzelnen Touchpoint erhöht nicht nur das Mitarbeiterengagement und den Output, es legt auch interne Effizienzreserven frei, führt zu einer Ressourcenoptimierung und letztlich zu höheren Erträgen.

#### Schritt 1: die Analyse

Im Collaborator Touchpoint Management werden zunächst alle Interaktionspunkte

gesichtet, die ein Mitarbeitender mit einer Führungskraft hat oder haben könnte – aus dem Blickwinkel des Mitarbeiters. Dabei gibt es zwei Arten:

- direkte Kontaktpunkte (Mitarbeitergespräch, Gruß auf dem Flur, Meeting usw.)
- indirekte Kontaktpunkte (e-Mail, schriftliche Anweisung, Arbeitszeugnis usw.)

Diese werden aufgelistet und kategorisiert. Dabei geht es sowohl um die kritischen Ereignisse als auch um die positiven Geschehnisse, die ihm dort widerfahren könnten. Hilfreiche Fragen dabei:

- Was läuft prima, was ist heikel? Was könnte die Motivation intensivieren?
- Was erwartet ein Mitarbeiter an diesem Touchpoint? Und was nicht?
- Welcher (akute) Handlungsbedarf ergibt sich aus Sicht der Mitarbeiter?
- Und was hat uns bislang daran gehindert, das Notwendige zu tun?

## DAS COLLABORATOR TOUCHPOINT MANAGEMENT

Der Prozess des Mitarbeiterkontakt-punkt-Managements besteht aus vier großen Abschnitten mit jeweils zwei Teilschritten:

**1. die Ist-Analyse.** Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) das Erfassen der mitarbeiterrelevanten Kontaktpunkte
- b) das Dokumentieren der Ist-Situation (aus Mitarbeitersicht)

**2. die Soll-Strategie.** Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) das Definieren der optimalen Soll-Situation (aus Mitarbeitersicht)
- b) das Finden passender(er) Vorgehensweisen

**3. die operative Umsetzung.** Sie besteht aus folgenden Teilschritten:

- a) die Planung relevanter Maßnahmen, die zur Soll-Situation führen
- b) die Umsetzung eines passenden Maßnahmen-Mixes

Es besteht aus zwei Teilschritten:

- a) das Messen der Ergebnisse
- b) die weitere Optimierung der Prozesse

Auch wenn unangenehm, über die letzte Frage muss unbedingt gesprochen werden. Denn erst, wenn die wahren Ursachen für Handlungsblockaden offen liegen, lässt sich etwas dagegen tun. Übrigens können die Mitarbeiter durch entsprechende Fragen aktiv in diese Analysephase mit eingebunden werden. Etwa mit der ‚Gewissensfrage‘: „Lieber Mitarbeiter, stellen Sie sich vor, Sie wären unser Unternehmensgewissen. Was würden Sie uns sagen?“

**Schritt 2: die Soll-Strategie**

Nun geht es um das Definieren der angestrebten Ziel-Situation und das Sondieren passender Vorgehensweisen an den Interaktionspunkten, die man für die anvisierten Mitarbeitergruppen optimieren will. Folgende Fragen lassen sich beispielhaft stellen:

- Wie können wir über alle Leistungsbereiche hinweg ein gemeinsames Führungsverständnis für die wichtigsten Mitarbeiter-Touchpoints entwickeln?
- Wie können wir sämtliche Recruiting-Touchpoints an die Erfordernisse der Digital Natives anpassen?
- Wie können wir uns von veralteten Strukturen, Standards und Prozessen lösen und Netzwerkstrukturen in unserem Unternehmen schaffen?
- Wie können wir unsere Mitarbeiter zu aktiven positiven Botschaftern der Firma machen, und welche Touchpoints eignen sich besonders dazu?
- Wie lässt sich der Ideenreichtum unserer Mitarbeiter weiterentwickeln, für passende Touchpoints nutzbar machen und adäquat speichern?

Auf Basis dieser und weiterer relevanter Fragen werden nun die spezifischen Mitarbeiter-Touchpoint-Ziele definiert. Hierbei geht es sowohl um die Do’s als auch um die Dont’s, also darum, was erwünscht und was unerwünscht ist.

**Schritt 3: die operative Umsetzung**

Hier geht es um die Planung und Umsetzung passender Maßnahmen, die von der analysierten Ist-Situation zur gewünschten Soll-Situation führen:

- Wer macht was ab?/Bis wann mit welchem Budget und welchen Ressourcen?

- Welche Zeitlinien sind dabei sinnvoll und machbar?
- Wie lassen sich die erzielten Ergebnisse messen?

Dies kann im kleinen Kreis oder auch im Rahmen von Großgruppen-Events gemeinsam geplant und anschließend umgesetzt werden. Dabei gilt: Weniger ist mehr. Wählen Sie ein Thema, das sowieso schon allen auf den Nägeln brennt. Oder fangen Sie mit wenigen wichtigen Touchpoints an. Oder wählen Sie einen ‚Quick Win‘ zum Start. Folgeeffekte stellen sich oft wie von selbst ein.

**Schritt 4: Monitoring und Optimierung**

In diesem Schritt geht es um das Ermitteln der Ergebnisse an den einzelnen Mitarbeiter-Touchpoints zwecks Optimierung der Führungsarbeit:

- An welchen Kriterien wollen wir unsere verbesserte Touchpoint-Performance messen?
- Wie wird das gewonnene Wissen dokumentiert und gemeinsam besprochen?
- Welche Monitoring-Tools sind sinnvoll und können unkompliziert eingesetzt werden?
- Wer leitet wann und wie die fortlaufend notwendigen Prozessverbesserungen ein?

- Auf einer Skala von 0 bis 10: Würden Sie sich heute wieder für dieses Unternehmen entscheiden? Und wenn ja/nein, aus welchen Hauptgründen?
- Auf dieser Skala von 0 bis 10: Würden Sie unser Unternehmen an einen interessierten Arbeitssuchenden weiterempfehlen? Und wenn ja/nein, aus welchen Hauptgründen?

Schon allein die Antworten auf diese Fragen beinhalten viele Ansatzpunkte, um weitere Verbesserungen in Angriff zu nehmen. Die aus den Skalen-Ergebnissen abgeleiteten Kennzahlen zählen zu den wichtigsten Leistungsindikatoren im Mitarbeiterbereich.

**Fazit**

Das Collaborator Touchpoint Management bietet ein Navigationssystem, mit dessen Hilfe die sich verändernden Arbeitsbeziehungen beherrschbar werden. Vier Prozessschritte führen dabei zum Ziel. Durch eine kontinuierliche Arbeit an den Touchpoints werden sich alle Unternehmensbereiche stärker miteinander vernetzen.

Denn nur, wer die Besten anzulocken versteht, und nur, wer für alle Kollaborateure die Touchpoints mitarbeiterfreundlich gestaltet, wird am Ende wirklich Großes bewirken. —



Vor allem langfristig sollten Touchpoint-Maßnahmen positive Auswirkungen auf die mitarbeiterbezogenen Kennzahlen eines Unternehmens haben, wie zum Beispiel die Fluktuationsrate, die Krankheitstage und die Mitarbeiterproduktivität.

Und kurzfristig? Da stellen Sie den Mitarbeitern folgende Fragen:

**Kontakt: [www.anneschueler.com](http://www.anneschueler.com)**

Anne M. Schüller ist Diplom-Betriebswirtin, Buch- und Bestsellerautorin und Management-Consultant. In den letzten Perspektiven haben wir ihr Buch „Touchpoints“ vorgestellt.