

LERNEN LEICHT GEMACHT



2. Sonderausgabe
von Nexthink

Digital Employee Experience

für
dummies[®]



IT-Kosten senken
—
Produktivität und
Engagement verbessern
—
Von einem reaktiven zu
einem proaktiven
IT-Modell übergehen

Mit
Empfehlung von
nexthink

Tim Flower

Über Nexthink

Durch eine einzigartige Kombination aus Echtzeit-Analysen, sofortiger Fehlerbehebung, Automatisierung und Mitarbeiter-Feedback über alle Endpunkte und Anwendungen hinweg unterstützt Nexthink IT-Teams dabei, die Anforderungen eines modernen digitalen Arbeitsplatzes zu erfüllen. Nexthink ist die einzige Lösung, die Unternehmen ganzheitlichen Einblick und Eingriffsmöglichkeiten in ihr gesamtes IT-Ökosystem bietet, dadurch Kosten reduziert und die Digital Employee Experience verbessert.

nexthink.com

Digital Employee Experience

**für
dummies®**



Digital Employee Experience

2. Sonderausgabe von Nexthink

Tim Flower

für
dummies[®]

Digital Employee Experience für Dummies®, 2. Sonderausgabe von Nexthink

Veröffentlicht von:

John Wiley & Sons, Inc.

111 River St., Hoboken, NJ 07030-5774

www.wiley.com

Copyright © 2024 John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey

Kein Teil dieser Publikation darf ohne die vorherige schriftliche Genehmigung des Verlags elektronisch oder mechanisch, in Form einer Fotokopie, Aufnahme, durch Scannen oder anderweitig reproduziert, auf einem Datenträger gespeichert oder übertragen werden, es sei denn, dies ist unter Abschnitt 107 oder 108 des US-amerikanischen Urheberrechts (Copyright Act von 1976) zulässig. Genehmigungsanfragen an den Verlag sind an die Abteilung für Rechte und Lizenzen zu richten: Permissions Department, John Wiley & Sons, Inc., 111 River Street, Hoboken, NJ 07030, (201) 7486011, Fax (201) 7486008 oder online unter <http://www.wiley.com/go/permissions>.

Marken: Wiley, die Bezeichnung „Für Dummies“, das Dummies-Mann-Logo, Dummies.com, Making Everything Easier und darauf bezogene Gestaltungen sind Marken oder eingetragene Marken von John Wiley & Sons, Inc. und/oder seiner Tochtergesellschaften in den Vereinigten Staaten oder anderen Ländern und dürfen nicht ohne schriftliche Genehmigung verwendet werden. Alle anderen Marken sind das Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber. John Wiley & Sons, Inc. steht mit keinem in diesem Buch genannten Produkt oder Anbieter in Beziehung.

HAFTUNGSBESCHRÄNKUNG/GEWÄHRLEISTUNGSAUSSCHLUSS: DER VERLAG UND DIE AUTOREN GEBEN KEINE ZUSICHERUNGEN ODER GEWÄHRLEISTUNGEN IN BEZUG AUF DIE INHALTLICHE RICHTIGKEIT UND VOLLSTÄNDIGKEIT DIESES WERKES UND LEHNEN AUSDRÜCKLICH ALLE GEWÄHRLEISTUNGEN AB, INSBESONDERE IMPLIZIERTE GEWÄHRLEISTUNGEN HINSICHTLICH DER EIGNUNG FÜR EINEN BESTIMMTEN ZWECK. GEWÄHRLEISTUNGEN KÖNNEN NICHT DURCH VERKAUFVERTRETER, SCHRIFTLICHES VERKAUFSMATERIAL ODER WERBEAUSSAGEN FÜR DIESES WERK GESCHAFFEN ODER VERLÄNGERT WERDEN. DIE TATSACHE, DASS IN DIESEM WERK AUF EINE ORGANISATION, EINE INTERNETSEITE ODER EIN PRODUKT IN FORM EINES ZITATS UND/ODER EINER MÖGLICHEN QUELLE FÜR WEITERE INFORMATIONEN BEZUG GENOMMEN WIRD, BEDEUTET NICHT, DASS DER VERLAG UND DIE AUTOREN DEN VON DIESER ORGANISATION ODER DEN AUF DIESER INTERNETSEITE ODER VON DIESEM PRODUKT ZUR VERFÜGBARKEIT GESTELLTEN INFORMATIONEN ODER SERVICES BZW. DEN VON IHNEN GEGEBENEN EMPFEHLUNGEN ZUSTIMMEN. DIESES WERK WIRD MIT DEM AUSDRÜCKLICHEN HINWEIS VERKAUFT, DASS DER VERLAG KEINE PROFESSIONELLEN DIENSTLEISTUNGEN ERBRINGT. DIE HIERIN ENTHALTENEN EMPFEHLUNGEN UND STRATEGIEN SIND UNTER UMSTÄNDEN NICHT FÜR IHRE SITUATION GEEIGNET. GEGEBENENFALLS SOLLTE DIE HILFE EINES PROFESSIONELLEN DIENSTLEISTERS IN ANSPRUCH GENOMMEN WERDEN. AUSSERDEM SOLLTE DER LESER BEDENKEN, DASS SICH DIE IN DIESEM WERK AUFGEFÜHRTE INTERNETSEITEN IN DEM ZEITRAUM ZWISCHEN DER ENTSTEHUNG DIESES WERKES UND DEM ZEITPUNKT DES LESENS MÖGLICHERWEISE GEÄNDERT HABEN ODER NICHT MEHR EXISTIEREN. WEDER DER VERLAG NOCH DIE AUTOREN HAFTEN FÜR HIERAUS ENTSTEHENDE SCHÄDEN, ENTGANGENE GEWINNE ODER ANDERE KOMMERZIELLE SCHÄDEN, EINSCHLIESSLICH, ABER NICHT BESCHRÄNKT AUF SONDER-, NEBEN-, FOLGE- ODER ANDERE SCHÄDEN.

Allgemeine Informationen zu unseren anderen Produkten und Dienstleistungen oder zur Erstellung eines individuellen *Für-Dummies*-Buches für Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation erhalten Sie von unserer Abteilung Business Development in den USA unter Tel. 877-409-4177, E-Mail info@dummies.biz oder auf www.wiley.com/go/custompub. Für Informationen zur Lizenzierung der *Für Dummies*-Marke für Produkte oder Services kontaktieren Sie bitte BrandedRights&Licenses@wiley.com.

ISBN 978-1-394-19495-7 (pbk); ISBN 978-1-394-19496-4 (ebk)

Danksagung des Verlags

Development Editor:

Rachael Chilvers

Projektredaktion:

Tamilmani Varadharaj

Acquisitions Editor: Traci Martin

Editorial Manager: Rev Mengle

Business Development

Representative: Molly Daugherty

Inhaltsverzeichnis

EINFÜHRUNG	1
Über dieses Buch	1
In diesem Buch verwendete Symbole	2
Zusätzliche Informationen	2
KAPITEL 1: Einführung von Digital Employee Experience Management in Ihrem Unternehmen	3
Der Status quo und die Herausforderungen an die IT	4
Überarbeitung eines veralteten, reaktiven Modells	5
Die Folgen einer negativen DEX	6
Probleme in Echtzeit sichtbar machen.....	6
Eine intelligente DEX-Management-Strategie	7
Was Ihr Unternehmen mit DEX-Management erreichen kann	7
Die Voraussetzungen einer guten DEX	9
Die Ergebnisbereitstellung.....	10
KAPITEL 2: Digital Employee Experience messen	11
Die wesentlichen Komponenten von DEX.....	11
Das DEX-Universum.....	12
Berechnung des DEX-Scores	12
KAPITEL 3: Die Kluft zwischen IT und Mitarbeitern überbrücken	15
Die Lücke erkennen	15
Mitarbeiterfeedback macht den Unterschied.....	16
Die Einschränkungen von Umfragen.....	16
Der Nutzen des Mitarbeiterfeedbacks	17
Ausarbeitung einer Employee Engagement-Kampagne	18
Unzufriedene Mitarbeiter.....	18
Was ist Schatten-IT?	19
Das Problem der Schatten-IT.....	19
Auf der Mitarbeiterbeziehung aufbauen	20
KAPITEL 4: Starthilfe für eine schnellere Problemlösung	21
Wesentliche Voraussetzungen für eine schnellere Reaktion.....	21
Die wichtigsten Probleme erkennen	22

	Einem zielgerichteten Engagement-Kanal einrichten.....	22
	Transparenz über Projekt- und Release-Management.....	22
	Fehlerbehebung durch automatisches Self-Healing	23
	Skalierbare Fehlerbehebung mit KI-gestützter Analytik	24
	Selbsthilfe für Mitarbeiter.....	24
	Die Vorteile kürzerer Reaktionszeiten	25
	Schaffung eines proaktiven Helpdesks	26
	Entwicklung eines besser informierten Support-Teams.....	26
	Mitarbeiter zur Selbsthilfe befähigen.....	26
	Die Probleme von morgen lösen.....	26
KAPITEL 5:	Gründung eines DEX Center of Excellence und Nutzung von Experience Level Agreements (XLAs)	29
	Ein dediziertes Team für das IT-Erlebnis	29
	Gründung eines DEX-Teams.....	30
	Anforderungen an die Mitarbeiter eines DEX-Teams	31
	Vereinbarungen zur Qualität des Nutzererlebnisses	31
	XLA – mehr als nur ein SLA	32
	Erfolgreiches Experience Management	32
	Unternehmensweite Kommunikation des Experience Management-Programms.....	33
KAPITEL 6:	Die Zukunft des digitalen Arbeitsplatzes	35
	Die Lehren der Covid-19-Pandemie	36
	Mitarbeiterzentrierte Erlebnisse	36
	Wie sich ein mitarbeiterzentrierter Ansatz auf das Unternehmen auswirkt	37
	Was einem mitarbeiterzentrierten Ansatz im Wege steht.....	37
	Green-IT-Initiativen	38
	Neue Rollen für die IT	39
KAPITEL 7:	Zehn DEX-Begriffe, die Sie kennen sollten	41

Einführung

Als Verbraucher sind wir von unseren Geräten und Online-Services ein erstklassiges Nutzererlebnis gewöhnt. Wir brauchen nur eine Online-Einkaufsliste zu erstellen, um uns Lebensmittel im Handumdrehen bis vor die Haustür liefern zu lassen. Auch exotische Waren aus aller Welt sind nur einen Mausklick entfernt, und über FaceTime können wir mit Freunden an entlegenen Orten telefonieren. Dementsprechend hoch sind unsere Erwartungen am Arbeitsplatz, ob im Homeoffice oder im Büro.

Leider werden diese Erwartungen oftmals nicht erfüllt. Stattdessen sind Mitarbeiter immer wieder mit Netzwerkausfällen, langsamen Geräten/Programmen und anderen Problemen wie z.B. nicht performanten Web-Anwendungen konfrontiert, die sie entweder an den IT-Support melden, wohl oder übel selbst lösen oder einfach mit Problemen leben müssen. Mitarbeiter wollen am Arbeitsplatz produktiv sein, sich motiviert fühlen und sich auf die Arbeit konzentrieren können. Die IT kann dabei helfen, diese Ziele zu erreichen.

Über dieses Buch

Willkommen bei der 2. Sonderausgabe von *Digital Employee Experience für Dummies* von Nextthink. Dieses Buch erklärt, worauf Sie achten müssen, wenn Sie eine positive Digital Employee Experience (DEX) für Ihre Mitarbeiter schaffen wollen.

Wir behandeln unter anderem folgende Themen:

- » Worum es bei DEX geht
- » Wie man einen DEX-Score erstellt
- » Ein besseres Verständnis der Kluft zwischen IT und Mitarbeitern und deren Überwindung
- » Schnellere Problemlösung
- » Übergang von einem Service Level Agreement (SLA) zu einem Experience Level Agreement (XLA)
- » Lehren, die wir aus der Pandemie ziehen können
- » Zehn DEX-Begriffe, die Sie kennen sollten

In diesem Buch verwendete Symbole

In diesem Buch werden einige Symbole verwendet, die auf besonders wichtige Informationen aufmerksam machen sollen. Sie haben folgende Bedeutung:



TIPP

Das Tippsymbol weist auf Informationen hin, die Ihnen dabei helfen sollen, bestimmte Aufgaben leichter oder schneller zu erledigen.



NICHT
VERGESSEN

Das Erinnerungssymbol macht auf Dinge aufmerksam, die Sie beim Durchsuchen Ihres Speichermoduls beachten müssen.



WARNUNG

Das Warnsymbol soll Sie vor Fehlern warnen, die Ihnen oder Ihrem Unternehmen schaden können.



TECHNISCHES

Manchmal gehen wir neben den Grundlagen auch auf spezielle Forschungsergebnisse und technische Fakten ein. Wenn Sie sich besonders für technische Details interessieren, sollten Sie auf dieses Symbol achten.

Zusätzliche Informationen

Dieses Buch zeigt Ihnen, wie Ihr Unternehmen von der Verbesserung der Digital Employee Experience profitieren kann. Weiterführende Ressourcen finden Sie unter www.nextthink.com/de.

- » Die Beziehung zwischen Mitarbeitern und IT neu definieren
- » Proaktiv werden
- » Das digitale Mitarbeitererlebnis optimieren

Kapitel 1

Einführung von Digital Employee Experience Management in Ihrem Unternehmen

Wir sind überzeugt davon, dass die Arbeitsweise in den meisten Unternehmen verbessert werden kann. Stellen Sie sich eine Welt vor, in der Mitarbeitern genau die Hardware und Software zur Verfügung gestellt wird, die ihren individuellen Bedürfnissen entspricht. Eine Welt, in der sie sich voller Energie und frei von digitalen Ablenkungen und Hindernissen ihren Aufgaben widmen können. Eine Welt, in der die IT nicht nur für das Beheben von Problemen zuständig ist, sondern kreative Forschungs- und Entwicklungsprojekte in den Mittelpunkt stellen kann. Stellen Sie sich eine Welt vor, in der andere Abteilungen die IT um Hilfe bei der Ermittlung ihrer eigenen übermäßigen Ausgaben bitten – und nicht umgekehrt. Und stellen Sie sich schließlich eine Welt vor, in der Unternehmen flexibler auf die Anforderungen ihrer Mitarbeiter eingehen und dadurch nicht nur die Kundenbindung und -zufriedenheit, sondern auch die ökologische Nachhaltigkeit und ihre Gewinne verbessern können. Diese Welt ist keinem Märchenbuch entsprungen – es gibt sie wirklich, und sie nimmt ihren Anfang in der IT-Abteilung.

Wie es so schön heißt: Die besten IT-Vorfälle sind diejenigen, die erst gar nicht eintreten. Das Ziel der IT ist es, geschäftsfördernde Technologien bereitzustellen, die Einnahmen generieren, dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, Arbeit rationalisieren und geistiges Eigentum schützen. Den IT-Betrieb und -Support gibt es, weil es beim Einsatz dieser Technologie immer wieder zu Störungen kommt. Ein proaktives Support-Modell ist für IT-Abteilungen zwar erstrebenswert, doch Tatsache ist, dass sie Probleme oft erst dann erkennen, wenn sie sich bereits ausgebreitet haben.

Es gibt zahlreiche Hürden, die einem proaktiven IT-Support-Modell im Wege stehen und die Mitarbeiter daran hindern, sich im Problemfall selbst zu helfen. Diese Hürden verschwenden nicht nur Zeit und Geld, sondern führen auch dazu, dass Innovationen auf Eis gefegt werden.

Es ist wichtig, sich vor Augen zu halten, dass ein großer Teil unseres Arbeitslebens von der Leistung unserer digitalen Tools und unseren Erfahrungen mit ihnen abhängt. Dieses Kapitel untersucht die Elemente des Digital Employee Experience (DEX)-Managements, einem Teilbereich der Employee Experience (EX), und beleuchtet, wie die IT mit der richtigen Managementstrategie Mitarbeiter motivieren und dazu befähigen kann, einen positiven Einfluss auf das gesamte Unternehmen auszuüben.

Der Status quo und die Herausforderungen an die IT

Als die COVID-19-Pandemie ausbrach, waren Unternehmen gezwungen, sich in jedem ihrer Tätigkeitsbereiche mit der Sinnhaftigkeit des Status quo auseinanderzusetzen. Im Falle der DEX brachte die Pandemie ein bestehendes Problem zum Vorschein und machte deutlich, wo Veränderungen erforderlich waren: IT-Abteilungen gaben Mitarbeitern nicht die Unterstützung, die sie zur Ausübung ihrer Arbeit benötigten. Sie reagierten lediglich auf Probleme, die von den Mitarbeitern gemeldet wurden.

Keine Frage: Die Arbeit der IT ist nicht einfach. Sie muss nicht nur konkurrierende Anforderungen aus allen Bereichen des Unternehmens unter einen Hut bringen, sondern Mitarbeitern auch innovative Tools und Services zur Verfügung stellen, ohne „Toolermüdung“ hervorzurufen.



TECHNISCHES

In den meisten Unternehmen herrscht inzwischen eine gewisse *Toolermüdung*. Mitarbeiter müssen mit zu vielen sich überschneidenden Tools arbeiten und zwischen unterschiedlichen Anwendungen wechseln, was sich negativ auf die Produktivität auswirken kann. Unternehmen nutzen viele sich überschneidende Softwareanwendungen, die entweder nie ausgewechselt oder aufgrund alter, inaktiver Projekte nur selten genutzt werden. Hinzu kommt, dass Mitarbeiter immer mehr „Tools“ zur Erledigung ihrer Arbeit benötigen: Kollaborationsanwendungen,

VPN, VDI, Single Sign On – die Liste ließe sich endlos fortsetzen. Früher reichte im Büro eine Handvoll von Anwendungen aus, heute sind es Dutzende.

Gerade während der Pandemie wurden die Umsetzung der digitalen Transformation und die Bereitstellung von Umgebungen für hybrides sowie remotes Arbeiten zu kritischen Anliegen. Leider mussten viele Unternehmen diese neuen Arbeitsmodelle ohne Warnung oder Plan umsetzen – eine Situation, die niemand noch einmal erleben möchte.



TIPP

Auch nach der Pandemie wird es weiterhin notwendig sein, Arbeitnehmern personalisierte IT-Services für die Remote Arbeit zur Verfügung zu stellen. Laut dem *Future of Jobs Report* des Weltwirtschaftsforums wollen 44% der Arbeitnehmer weiterhin remote arbeiten. Das bedeutet, dass Unternehmen sich stets weiterentwickeln und den IT-Support noch agiler gestalten müssen.

Überarbeitung eines veralteten, reaktiven Modells

IT-Abteilungen befanden sich bereits lange vor der Pandemie in einem reaktiven Modus. Sobald sie ein Problem erkannten und mit seiner Behebung begannen, tauchte schon wieder ein neues Problem auf. Sie hatten weder einen vollständigen Überblick über ihre Systeme, noch besaßen sie detailliertere Informationen dazu. Dies machte es nahezu unmöglich, der Ursache von Problemen effektiv auf den Grund zu gehen. Schon einfache Fragen wie die folgenden ließen sich nicht beantworten:

- »» Wirkt sich eine bestimmte *Version* einer Anwendung negativ auf die Mitarbeiter aus?
- »» Wie gut kommen Mitarbeiter mit der Anwendung zurecht?
- »» Tritt das Problem auf, weil die Mitarbeiter besser geschult werden müssen? Kann die IT Power-User identifizieren?

Die Diskrepanz zwischen dem, was Mitarbeiter erleben, und dem, was die IT-Abteilung weiß und worauf sie reagieren kann, wird als *Digital Employee Experience-Lücke* bezeichnet (in Kapitel 3 erfahren Sie mehr zu diesem Thema).

Mitarbeiter an Remote-Standorten müssen mit unterschiedlichen Anwendungen, Geräten und Netzwerken interagieren, und all das muss koordiniert werden. Welche Probleme sind durch die Pandemie verschärft worden? Mitarbeiter, die über unterschiedliche Zeitzonen hinweg zusammenarbeiten mussten, waren mehr denn je auf eine reibungslos funktionierende Technik angewiesen. Ihre Beziehung zur IT änderte sich von Grund auf. Die neuen Umstände zeigten, dass noch mehr Tools benötigt wurden, während die vorhandenen Tools einer größeren Belastung ausgesetzt waren. Die Pandemie machte zudem deutlich, dass es IT-Abteilungen nicht möglich war:

- » **bei der Reaktion auf Vorfälle fallübergreifend vorzugehen:** Die IT-Abteilung reagiert auf einen bestimmten Vorfall und Mitarbeiter werden immer frustrierter. Die Vorfälle häufen sich und der ganze Kreislauf beginnt von neuem. Kein Wunder, dass die Produktivität darunter leidet.
- » **die Anzahl der von demselben Problem betroffenen Mitarbeiter zu ermitteln:** Die IT-Abteilung muss wissen, bei welchen Geräten dasselbe Problem aufgetreten ist, um eine umfassendere Lösung für das gesamte Unternehmen zu finden.
- » **die Reichweite und die Tiefe eines Problems zu bewerten:** Die IT-Abteilung muss wissen, wie verbreitet das Problem ist und welche Ressourcen benötigt werden – all dies erfordert einen erheblichen Zeit- und Kostenaufwand.

Die Folgen einer negativen DEX

Stellen Sie sich vor, wie ein durchschnittlicher Mitarbeiter typischerweise seinen Tag beginnt. Er greift nach seinem Computer, Tablet oder Telefon und erwartet, dass er sofort mit der Arbeit beginnen kann. Stattdessen muss er sich zunächst mit einem oder mehreren der folgenden Probleme auseinandersetzen:

- » ein Verbindungsproblem mit dem Netzwerk
- » eine langsame Geräte- oder Anwendungsstartzeit
- » Anwendungen, die ohne Vorwarnung abstürzen
- » eine aufdringliche Benachrichtigung, die ihn auffordert, Windows zu aktualisieren oder das Gerät neu zu starten

Das ist keine ungewöhnliche Erfahrung und alles andere als ein guter Start in einen produktiven Arbeitstag. Vielleicht ist das der Grund, warum laut Deloitte nur 38% der Mitarbeiter in großen Unternehmen mit ihren arbeitsbezogenen Tools und Technologien wirklich zufrieden sind.

Probleme in Echtzeit sichtbar machen

Die IT-Abteilung weiß, dass sie handeln muss, um dieses Problem zu lösen. Können Sie Probleme in Ihrem Unternehmen bereits erkennen, während sie entstehen? Die Lösung besteht darin, von einem reaktiven Ansatz zu einer proaktiven Strategie überzugehen. Dazu ist es erforderlich, dass Sie:

- » Einblick in die Leistungsfähigkeit aller Komponenten des Systems erhalten
- » das gesamte Ausmaß von Störungen in einer Umgebung verstehen, die bereits vor einer Neueinführung Thema sind

- » die Test- und Pilotergebnisse vor der Einführung in die produktive Umgebung verstehen
- » von Anfang an die Anzahl der Geräte kennen, bei denen dasselbe Problem aufgetreten ist
- » eine Baseline erstellen können, damit Anomalien und aufkommende Probleme schnell erkannt werden
- » Vorfälle beheben können, bevor sie sich zu großen Problemen für das Unternehmen ausweiten, indem Sie einen proaktiven Problemlösungsansatz verfolgen



TECHNISCHES

Haben Sie schon vom *Shift-Left*-Prinzip gehört? Diesem Ansatz liegt die Idee zugrunde, dass man Probleme – wenn man ihren Verlauf als eine gerade Linie betrachtet – zu einem früheren Zeitpunkt des Prozesses angehen sollte, um ihrer Ursache auf den Grund zu gehen. Auf diese Weise wird verhindert, dass dasselbe Problem bei einer größeren Anzahl von Geräten auftritt.

Eine intelligente DEX-Management-Strategie

Wenn Mitarbeiter ihre Arbeit effektiv und effizient erledigen können, erntet das gesamte Unternehmen zahlreiche Vorteile. Deshalb haben so viele Führungskräfte bereits in DEX investiert. Diese Vorteile sind unter anderem:

- » geringere IT-Betriebskosten
- » geringere Software- und Hardware-Kosten
- » bessere Einbindung von Mitarbeitenden
- » längere Betriebszugehörigkeit
- » schnellere Markteinführung
- » verbesserte IT- und Mitarbeiterproduktivität
- » verbessertes Bewusstsein für den CO₂-Fußabdruck und Aktionsplanung
- » bessere Rendite (ROI, Return on Investment) durch Innovation



TIPP

Die Gewinnung technischer Fachkräfte ist besonders auf dem heutigen Markt ein großes Problem. Unternehmen, deren Mitarbeiter berichten, dass die Mitarbeiterzufriedenheit an ihrem Arbeitsplatz eine hohe Priorität hat, festigen ihren Ruf als attraktive Arbeitgeber und werden dadurch zu Talentmagneten.

Was Ihr Unternehmen mit DEX-Management erreichen kann

Stellen Sie sich vor, welche Möglichkeiten sich Ihnen eröffnen würden, wenn Sie DEX überblicken und verfolgen könnten.

Dies kann durch die folgenden Schritte erreicht werden:

- » **Schritt 1:** Legen Sie eine Baseline zur Messung und Quantifizierung der digitalen Erfahrung fest. Werten Sie Ihre Daten aus, um herauszufinden, welche Probleme das Mitarbeitererlebnis beeinträchtigen. Anhand dieser Daten können Sie eine Baseline und einen Bezugspunkt für die Zukunft festlegen (in Kapitel 2 erfahren Sie mehr über die Messung von DEX).
- » **Schritt 2:** Sprechen Sie mit Mitarbeitern und sammeln Sie Feedback. Versuchen Sie, die digitale Erfahrung Ihrer Mitarbeiter aus ihrer Sicht zu betrachten (in Kapitel 3 wird erläutert, wie Sie die Kluft zwischen den Erwartungen der Mitarbeiter und den Leistungen der IT-Abteilung überbrücken können).
- » **Schritt 3:** Stabilisieren Sie Ihre aktuelle Umgebung. Bestimmen Sie, welche Schritte Sie unternehmen müssen, um die bestehenden Probleme zu beheben, und behalten Sie Ihre Fortschritte und Verbesserungen im Auge (Kapitel 4 enthält weitere Informationen über eine schnellere Problemlösung).
- » **Schritt 4:** Entwickeln Sie Ihren Fahrplan für die geplanten Änderungen und stellen Sie ein spezielles DEX-Team zusammen. Stellen Sie Ihr Team zusammen und folgen Sie denselben Regeln (Kapitel 5 enthält ausführliche Informationen über das Zusammenstellen eines Teams).
- » **Schritt 5:** Gehen Sie von einem SLA zu einem XLA über. Überarbeiten Sie Ihre veralteten Service Level Agreements (SLAs), um innovative Wachstumsmöglichkeiten zu schaffen (in Kapitel 5 erfahren Sie mehr über die Entwicklung von SLAs).

ERGEBNISSE DES BERICHTS „THE EXPERIENCE 2020 REPORT“

Nextthink beauftragte Vanson Bourne mit der unabhängigen Befragung von 1.000 IT-Führungskräften und 2.000 Mitarbeitern (außerhalb von IT-Teams), um die strategischen Kosten eines schlechten digitalen Mitarbeitererlebnisses zu ermitteln. Der Bericht mit dem Titel *The Experience 2020 Report* lieferte die folgenden Ergebnisse:

- Büroangestellte sind im Durchschnitt von etwa 100 IT-Störungen pro Jahr betroffen, was ein Unternehmen mit 10.000 Mitarbeitern bis zu 25 Millionen Dollar kosten kann.
- Die befragten Mitarbeiter gaben an, dass sie der IT-Abteilung nur etwa die Hälfte (55%) ihrer technischen Probleme meldeten. Dennoch

stimmten 79% der Befragten der Aussage zu, dass nicht gemeldete IT-Probleme unweigerlich zu größeren Problemen führen.

Unterbrechungen und mangelnde Problemmeldungen sind nur zwei der wesentlichen Probleme, die die Kosten eines schlechten DEX beeinflussen.

Die Voraussetzungen einer guten DEX

Eine gute DEX sollte alle wichtigen Teile eines Unternehmens miteinander verbinden – für ein besseres Verständnis des Mitarbeitererlebnisses. In Abbildung 1-1 sind die Komponenten zur Berechnung eines DEX dargestellt.

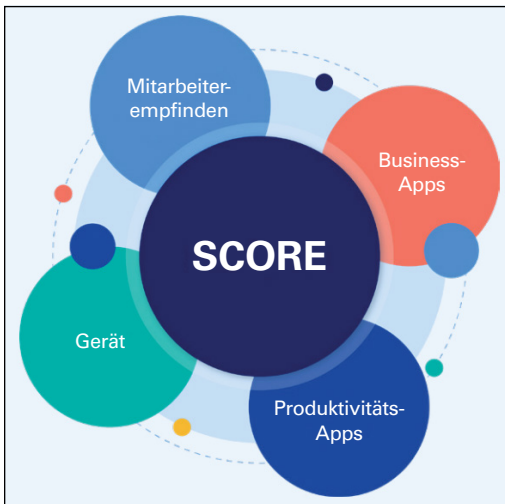


ABBILDUNG 1-1: Komponenten der Digital Employee Experience.

Die Komponenten eines DEX sind:

- » **Geräte:** Ihren Mitarbeitern steht funktionale Hardware für remotes Arbeiten zur Verfügung
- » **Geschäftsanwendungen:** Die Mitarbeiter können ohne Unterbrechung auf alle wichtigen Anwendungen zugreifen
- » **Produktivität und Kollaboration:** Die Tools und Webbrowser, auf die sich Ihre Mitarbeiter verlassen, sind stabil, zuverlässig und fehlerfrei
- » **Mitarbeiterempfinden:** Aus dem direkten Feedback von Mitarbeitern geht hervor, dass sie mit ihrem digitalen Erlebnis zufrieden sind

Die Ergebnisbereitstellung

Welche Ergebnisse können Sie liefern, nachdem Sie einen DEX-Score erstellt haben? Durch die Verbindung der Telemetriedaten aller Systeme mit dem Mitarbeiterempfinden erhalten Sie die folgenden Ergebnisse:

- » erhöhte Visibilität, um Vorfälle zu reduzieren, unabhängig davon, ob ein Mitarbeiter ein Helpdesk-Ticket erstellt hat oder nicht
- » eine umfassende Sicht auf das Nutzererlebnis
- » priorisierte Empfehlungen, um praxistaugliche Erkenntnisse zu liefern
- » leistungsstarke Automatisierungsfunktionen, damit Sie sich auf wichtigere Aktivitäten konzentrieren können
- » Echtzeit-Analysen, um fundierte Entscheidungen treffen zu können
- » detaillierte Diagnosen, die eine schnelle Fehlerbehebung ermöglichen
- » Mitarbeiter-Feedback, um einen realistischen Einblick in die täglichen Erfahrungen von Mitarbeiter zu erhalten



WARNUNG

Wenn Mitarbeiter mit einer unendlichen Flut von Problemen konfrontiert werden und keine Möglichkeit haben, diese zu lösen, befinden sie sich auf dem Weg zum Burnout. Sie wollen gute Arbeit leisten, sind jedoch zunehmend frustriert, weil sie das Gefühl haben, Unterstützung nicht in der gewünschten Form oder Qualität zur Verfügung stellen zu können. Wenn Sie diese Situation vermeiden, dann können Sie den Verlust von Mitarbeitern verhindern.

WAS KÖNNEN UNTERNEHMEN DURCH DIE EINFÜHRUNG EINES DEX-SCORES ERREICHEN?

Es gibt viele Möglichkeiten, wie Ihr Unternehmen Zeit und Geld sparen kann, indem es die Proaktivität der IT-Abteilung fördert. Ein Forrester-Bericht aus dem Jahr 2021 über den ROI, der sich durch die Verbesserung von DEX erzielen lässt, zeigte die folgenden Ergebnisse:

- Kapitalwert: 14,7 Mio. US-Dollar
- ROI: 249% über drei Jahre
- Amortisationsdauer: weniger als 6 Monate
- +9,2 Mio. US-Dollar durch erhöhte Mitarbeiterproduktivität

Den Bericht können Sie hier einsehen: <https://www.nextthink.com/resource/forrester-total-economic-impact-study/>

- » Erfassung von aussagekräftigem Mitarbeiter-Feedback
- » Der Digital Employee Experience Score

Kapitel 2

Digital Employee Experience messen

In jüngster Vergangenheit gab es einige Ereignisse, die das Mitarbeitererlebnis noch stärker in den Mittelpunkt gerückt haben. Die Covid-19-Pandemie machte remotes Arbeiten und die Zusammenarbeit über unterschiedliche Zeitzonen hinweg zu einer absoluten Notwendigkeit. Dies hatte nicht nur erhebliche Auswirkungen auf die Technologie, sondern auch auf das Erlebnis der Mitarbeiter, die sich an eine neue Arbeitsumgebung gewöhnen mussten. Durch den Trend zur remoten Arbeit wird die EX (Employee Experience) immer mehr zum DEX (Digital Employee Experience).

Dieses Kapitel betrachtet die in die Messung von DEX einfließenden Komponenten und zeigt, warum es sich lohnt, den Finger stets am Puls Ihres Unternehmens zu haben.

Die wesentlichen Komponenten von DEX

Der DEX-Score misst die Zufriedenheit und Effizienz eines Mitarbeiters bezüglich seiner Interaktion mit der IT-Umgebung. Jeder Arbeitstag ist anders. Die einzige Konstante ist die Frustration, die Mitarbeiter bei technischen Problemen erleben.

Nexthink hat den DEX-Score entwickelt, um:

- » auf der Grundlage faktischer, nicht widerlegbarer Daten zu ermitteln, welche Verbesserungsmaßnahmen wo und wie durchgeführt werden können
- » auf die Voice of Employees (VoE), also die Stimme der Mitarbeiter, zu hören und gleichzeitig konkrete Metriken zu überwachen
- » mehrere Benchmarks für vergleichende Analysen zwischen unterschiedlichen Teams und Abteilungen verwenden zu können (z.B. USA im Vergleich zu EMEA, Vertrieb im Vergleich zu Marketing)
- » eine Grundlage für Experience Level Agreements (XLA) zu schaffen

Das DEX-Universum

Auch wenn DEX in jedem Unternehmen einzigartig ist, gibt es einige Elemente, die für jeden Index und jeden Score von zentraler Bedeutung sind:

- » **Ressourcen:** Dies bezieht sich auf die von Mitarbeitern genutzten technischen Ressourcen. Dazu gehören Geräte, Hardware, Betriebssysteme, Anwendungen, Software-Pakete, Netzwerke, Zieladressen und Ports.
- » **Aktionen:** Die oben genannten Ressourcen führen benutzergesteuerte Aktionen wie Anmeldungen und Installationen oder gerätegesteuerte Aktionen wie Programmausführungen und Verbindungen durch.
- » **Ereignisse:** Dies sind die Ergebnisse der von den Ressourcen ausgeführten Aktionen. Dazu gehören Geräterwarnungen, Fehler und Probleme bei Programmausführungen.
- » **User Sentiment:** Kontextbezogenes Mitarbeiterfeedback wird als „User Sentiment“ bezeichnet, und seine Messung ist eine der wichtigsten Komponenten eines DEX-Scores.

Berechnung des DEX-Scores

Sie können den DEX-Score berechnen, wenn Sie in der Lage sind, unterschiedliche Datentypen zu erfassen und zu verwenden. Dazu gehören die Verfügbarkeit, die Nutzung, die Integrität und die Leistung in der gesamten Arbeitsumgebung. Sie können aber auch die subjektiven Ansichten Ihrer Mitarbeiter erfassen.

Alle diese Parameter lassen sich dann in *Echtzeit* über die gesamte IT-Infrastruktur und das gesamte Ökosystem hinweg erfassen, zusammenstellen und zueinander in Beziehung setzen. Sobald Sie den Baseline-Score ermittelt haben, können Sie Änderungen verfolgen.

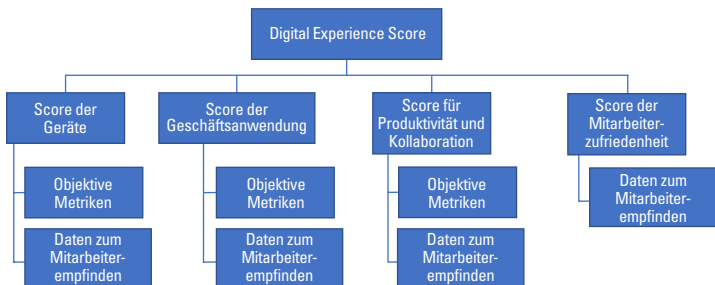


TIPP

Wenn Sie das Mitarbeiterempfinden mit den richtigen technischen Daten kombinieren, können Sie umfassende Erkenntnisse für die IT ermitteln. Anhand von Analysedaten und ehrlichem Benutzerfeedback sind IT-Mitarbeiter in der Lage, sich ein genaues Bild von der Benutzererfahrung zu machen, um dann mit Benutzern über die Qualität dieser Erfahrung zu sprechen.

In Kapitel 1 sehen wir uns den Unterschied zwischen dem Status quo und einem DEX Management-Ansatz an. Abbildung 2-1 zeigt die eigentlichen Elemente, aus denen sich der Score zusammensetzt, und die zu seiner Berechnung verwendeten Datentypen.

- » **Score der Geräte:** „Harte“ Metriken und Daten zum Mitarbeiterempfinden. Die dabei kombinierten Daten geben Aufschluss darüber, wie gut ein Gerät funktioniert und wie der Mitarbeiter die Nutzung des Geräts empfindet. Sie sollten zum Beispiel wissen, ob der Mitarbeiter das Gefühl hat, mit dem Gerät seine Arbeit effektiv erledigen zu können. Das lässt sich nicht allein durch die Betrachtung objektiver Leistungsdaten bestimmen. Sie brauchen die subjektive Meinung des Mitarbeiters.
- » **Score der Geschäftsanwendungen:** Für Geschäftsanwendungen werden objektive Metriken und Daten zum Mitarbeiterempfinden gesammelt. Es ist wichtig, ihre Leistung zu verstehen.
- » **Score für Produktivität und Kollaboration:** Für diesen Score werden objektive Metriken und Stimmungsdaten erfasst. Daten und Metriken allein reichen nicht aus, um die Produktivität eines Mitarbeiters beurteilen zu können und zu bestimmen, ob dieser mit seinen Kolleginnen und Kollegen im gesamten Unternehmen zusammenarbeiten kann.
- » **Score der Mitarbeiterzufriedenheit:** Die Erfassung von Daten zum Mitarbeiterempfinden ist für die Ermittlung der Zufriedenheit eines Mitarbeiters von entscheidender Bedeutung.



ABILDUNG 2-1: Daten, aus denen sich der DEX-Score zusammensetzt.

Durch die Zusammenfassung dieser Daten in einem Score können Sie die Erfahrung der Mitarbeiter gesamtheitlich betrachten und detaillierte Leistungsdaten interpretieren (als Führungskraft können Sie die Informationen über ein Executive Dashboard einsehen). Die IT-Abteilung kann:

- » bestimmte operative Details sehen, die eine kontinuierliche Verbesserung ermöglichen
- » bis zum Gerät eines einzelnen Benutzers vordringen, um zu sehen, was nicht in Ordnung ist
- » den Optimierungsgrad in einem bestimmten Bereich des Unternehmens ermitteln



NICHT
VERGESSEN

Einer der Vorteile dieses mehrschichtigen Ansatzes besteht darin, dass sich Führungskräfte auf die kontinuierliche Verbesserung in wichtigen Geschäftsbereichen konzentrieren können.

DAS MITARBEITERERLEBNIS VERBESSERN

Toyota hat das Ziel, das erfolgreichste und angesehenste Automobilunternehmen der Welt zu werden. 2017 ging Toyota Motor Europe (TME) eine Partnerschaft mit Nexthink ein, um das digitale Mitarbeitererlebnis des Unternehmens zu verbessern und tägliche Geschehnisse besser zu verstehen. Zuvor basierte die Ermittlung der DEX des Unternehmens auf unvollständigen und anekdotischen Daten.

Nach der Umstrukturierung seiner IT-Abteilung, bei der 14.000 Geräte und 10.000 Softwarelizenzen unter einem Support-Hub konsolidiert wurden, sowie der Einführung mehrerer wichtiger technologischer Geschäftsanwendungen war Toyota bereit, die Lösungsplattform von Nexthink zum Erreichen einiger seiner wichtigsten Ziele einzusetzen. TME beschrieb das Ergebnis der Zusammenarbeit mit Nexthink als einen „Unterschied wie Tag und Nacht“. Einer der größten Erfolge des Projekts war die Erhöhung des DEX-Scores von 6,29 auf 7,14.

- » Die Digital Employee Experience verstehen
- » Aussagekräftiges Mitarbeiterfeedback erfassen
- » Eine erfolgreiche Engagement-Kampagne entwickeln

Kapitel 3

Die Kluft zwischen IT und Mitarbeitern überbrücken

Wie wäre es, wenn Ihre Mitarbeiter nicht darauf warten müssten, dass die IT-Abteilung auf ihr Support-Ticket reagiert? Wäre es nicht besser, wenn die IT proaktiv Empfehlungen geben und Probleme lösen könnte? Das würde das Mitarbeitererlebnis völlig verändern. Mitarbeiter hätten zu Recht das Gefühl, dass die IT-Abteilung sich dafür einsetzt, ihnen die Arbeit zu erleichtern.

Dieses Kapitel betrachtet, wie Sie die Kluft zwischen IT und Mitarbeitern überbrücken und so die Effizienz auf beiden Seiten steigern können.

Die Lücke erkennen

Ursprünglich konzentrierte sich die IT nur auf objektive Kennzahlen (so genannte „harte“ Metriken) und schenkte der subjektiven Meinung der Mitarbeiter und ihren Erfahrungen mit der Technologie nur sehr wenig Aufmerksamkeit.

Mitarbeiter, die schnelle und zuverlässige digitale Services am Arbeitsplatz erwarteten, hatten selten das Gefühl, dass diese Erwartungen auch erfüllt wurden.

Diese Situation wird als die *Digital Employee Experience-Lücke* bezeichnet. Es ist die Kluft zwischen dem, was Mitarbeiter jeden Tag erleben, und dem, was die IT-Abteilung über das Mitarbeitererlebnis weiß. Wenn Benutzer ihre täglichen Erfahrungen schildern, stimmen ihre Wahrnehmungen oft nicht mit denen der IT überein.

Die IT hat blinde Flecken. Sie kann Fragen wie „Wissen Sie, was mit Ihren Mitarbeitern heute passiert ist?“ oder „Waren Ihre Mitarbeiter produktiv oder sogar motiviert?“ einfach nicht beantworten.

Mit der Entwicklung hochmoderner Analysefunktionen und der Neudefinition des Arbeitsplatzes wurde der Ruf nach neuen Lösungen laut. Aufgrund der Pandemie begannen viele Mitarbeiter, remote und isoliert zu arbeiten. Im Homeoffice waren sie von neuen Ablenkungen umgeben. Für frustrierte Mitarbeiter, die Hilfe benötigten, waren Support-Tickets als Kommunikationsmittel nicht mehr ausreichend.

Von der IT-Abteilung wurde zunehmend erwartet, nachzuweisen, dass sie das tägliche Arbeitserlebnis der Mitarbeiter tatsächlich verbesserte. Dazu war es erforderlich, das Mitarbeitererlebnis zu messen. Die Frage lautete also: „Kann die IT-Abteilung ihren Fokus ändern und sich mehr auf die Mitarbeiter und ihre Zusammenarbeit konzentrieren als auf Geräte und technische Fragen?“

Mitarbeiterfeedback macht den Unterschied

Die meisten Unternehmen sind sich heute einig, dass es entscheidend ist, direktes Feedback von Mitarbeitern zu erhalten. Die Möglichkeit, dieses Feedback auf intelligente Weise mit Details auf Geräteebene zu untermauern, ist ein Game-Changer. Durch die Kombination dieser beiden Aspekte ist die IT-Abteilung in die Lage, Störungen zu beheben, bevor sie sich zu großen Problemen ausweiten.

Die Einschränkungen von Umfragen

In einem durchschnittlichen Unternehmen ist das Feedback aus Mitarbeiterumfragen üblicherweise eher begrenzt. In der Studie *HR: Moments that Matter* von Gartner aus dem Jahr 2019 wurden vier kritische Einschränkungen von Mitarbeiterbefragungen identifiziert. Sie:

- » können die Voreingenommenheit der Personalabteilung widerspiegeln: Die Personalabteilung konzentriert sich oft nur auf das, was sie interessiert - und das spiegelt sich in ihren Fragen wider. Wenn das Problem eines Mitarbeiters nicht auf dem Radar der

Personalabteilung erscheint, wird es ignoriert. Da diese Voreingenommenheit oft nicht erkannt wird, unternimmt niemand etwas dagegen.

- » **finden selten statt und sind statisch:** Sie können kein aussagekräftiges Feedback erhalten, wenn dieses Feedback nicht die echte Meinung Ihrer Mitarbeiter auf einer kontinuierlichen Basis widerspiegelt. Umfragen, die unregelmäßig durchgeführt werden und Mitarbeitern nicht die Möglichkeit geben, sich kontinuierlich zu ihren Erfahrungen zu äußern, sind nicht aussagekräftig - und daher auch nicht besonders nützlich.
- » **sind nicht verwertbar:** Mitarbeiterbefragungen lösen in der Regel keine Maßnahmen aus. Die Ergebnisse werden zwar erfasst, doch das Unternehmen fängt nichts mit ihnen an. Mitarbeiter, die ihre Gedanken in einer Umfrage geäußert haben, fühlen sich dadurch ignoriert, und die Unternehmensleitung sieht erst gar nicht, welchen Nutzen Umfragen haben.
- » **werden im falschen Mitarbeiterkontext und unter ungünstigen Voraussetzungen durchgeführt:** Mitarbeiter antworten eher auf Fragen, die für sie relevant sind. Warum sollte man jemanden um ein Feedback zu einer Website für Sozialleistungen bitten, wenn er diese Seite nicht mehrmals besucht hat? Warum sollte man jemanden daran erinnern, ihr Gerät neu zu booten, wenn sie dies ohnehin regelmäßig tut?

Der Nutzen des Mitarbeiterfeedbacks

Das Einholen von Feedback bringt mehrere Vorteile für die Mitarbeiter und das ganze Unternehmen. Es ermöglicht der IT-Abteilung:

- » die Themen zu priorisieren, die für die Mitarbeiter wichtig sind (und nicht für die IT-Abteilung)
- » höhere Rücklaufquoten bei Kampagnen zu erzielen, anstatt sich auf E-Mail-Umfragen zu verlassen, auf die nur wenige Mitarbeiter reagieren
- » Probleme proaktiv zu lösen, bevor sie zu noch größeren Problemen führen
- » Mitarbeitern nur die Kampagnen zum idealen Zeitpunkt zukommen zu lassen, die sie betreffen
- » eine Überflutung mit scheinbar zusammenhangslosen Tickets zu vermeiden

Ausarbeitung einer Employee Engagement-Kampagne

Wenn Sie direkt mit Ihren Mitarbeitern kommunizieren, erhalten Sie einen ganzheitlichen Überblick über ihr technisches Umfeld und darüber, wie diese es erleben. Der Schlüssel zur Erfassung von qualitativ hochwertigem Feedback ist eine Engagement-Kampagne, die verwertbare Informationen liefert. Fragen Sie sich bei der Gestaltung Ihrer Kampagne:

- » Was ist das Ziel der Kampagne? Legen Sie gemeinsam mit allen Stakeholdern fest, was Sie erreichen wollen. Stellen Sie sicher, dass Sie sich über die Maßnahmen einigen, die Sie nach Abschluss der Kampagne ergreifen möchten.
- » Was ist Ihre Zielgruppe? Bestimmen Sie, welche Gruppe von Nutzern Sie mit dieser Kampagne ansprechen möchten. Stellen Sie sicher, dass Sie die Kampagne in der Sprache der Empfänger versenden.
- » Was ist die geplante Länge und Dauer? Entscheiden Sie, wie viele Fragen Sie stellen möchten (halten Sie sich kurz) und wie lange die Kampagne dauern soll. Stellen Sie sicher, dass Sie die Zeit für die Erfassung der Antworten kontrollieren, damit Sie genug Zeit haben, um auf das Feedback zu reagieren.
- » Welche Art von Kampagne möchten Sie durchführen? Legen Sie fest, ob es sich um eine einmalige, wiederkehrende oder kontinuierliche Kampagne handeln soll.
- » Ist die Kampagne dringend? Entscheiden Sie, ob die Kampagne sofort verschickt werden muss. Zwischen Kampagnen, die nicht besonders dringend sind, sollte eine „Bitte nicht stören“-Frist eingehalten werden.



Wenn Sie eine Kampagne veröffentlichen, sollte der Aufwand für die Nutzer so gering wie möglich sein. Dadurch können Sie sicherstellen, dass möglichst viele der angesprochenen Nutzer Ihre Fragen beantworten und dass diese Antworten qualitativ hochwertig sind.

Unzufriedene Mitarbeiter

Das Erfassen von Daten zum Mitarbeiterempfinden war für die meisten Führungskräfte bislang kein Hauptanliegen. Wenn die IT-Abteilung gute Leistungen meldete, ging man davon aus, dass sie tatsächlich gute Arbeit leistete. Als es mit moderner Technologie möglich wurde,

Kennzahlen auf Geräteebe­ne zu verfolgen, stellte man jedoch fest, dass diese Schlussfolgerung nicht ganz stimmte.

Mitarbeiter, die sich ständig mit scheinbar unlösba­ren Problemen befassen müssen, werden schnell un­motiviert. Sie werden irgendwann keine Probleme mehr melden und lernen vielleicht sogar, mit ihnen zu leben. Dieses Verhalten ist sowohl für Mitarbeiter als auch für das Unternehmen von Nachteil.

Solange Sie nicht wissen, was Ihre Mitarbeiter über ihre Arbeitserfah­rung denken, wissen Sie nicht, ob sie zufrieden sind, oder ob sie viel­leicht das Unternehmen verlassen wollen. Unzufriedene Mitarbeiter sind ein weltweit anerkanntes Problem. Laut einem Gallup-Bericht zum Employee Engagement aus dem Jahr 2020 sind 51% der Beleg­schaft un­motiviert. Diese Zahl gibt zu denken.



WARNUNG

Unzufriedene Mitarbeiter können die Unternehmenskultur negativ beeinflussen. Sie sind un­motiviert, häufiger abwesend und seltener bereit, sich um Probleme zu kümmern. Wahrscheinlich beeinträchti­gen sie auch die Produktivität anderer Mitarbeiter. Diese Situation ist für die Unternehmensleitung besorgniserregend: Laut einem Gallup-Bericht von 2018 erhöht eine motivierte Belegschaft die Rentabilität eines Unternehmens um 21%!

Was ist Schatten-IT?

Ein kontinuierlicher Dialog zwischen IT und Mitarbeitern hat den Vor­teil, dass sie Probleme schneller lösen können, weil zwischen den bei­den Gruppen ein größeres Vertrauen besteht. Dies kann zum Beispiel beim Thema Schatten-IT hilfreich sein.



TIPP

Schatten-IT bedeutet, dass Mitarbeiter ihre eigenen, nicht genehmig­ten Anwendungen am Arbeitsplatz nutzen, weil es für sie praktisch und bequem ist. Dieser Trend birgt jedoch ein großes Risiko für das Unter­nehmen.

Das Problem der Schatten-IT

Verwenden Ihre Mitarbeiter auf der Arbeit nicht zugelassene Anwen­dungen?



WARNUNG

Wahrscheinlich werden Sie diese Frage mit „Ja“ beantworten. Ein sol­ches Verhalten stellen für die IT-Abteilung eine Bedrohung dar, da sie ihre Auswirkungen auf das Netzwerk nicht überwachen oder kontrol­lieren kann. Es gibt zum Beispiel keine Möglichkeit, die Leistung von Virenschutzprogrammen und Firewalls am Endpunkt zu überprüfen, und Verstöße können nicht untersucht werden. Multiplizieren Sie dieses

Problem über zahlreiche Standorte hinweg und Sie erhalten eine ernsthafte Sicherheitsbedrohung des Netzwerks.

Was müssen Sie tun, um dies zu verhindern? Sie benötigen ein System, das in der Lage ist, Sicherheitsverstöße festzustellen und zu melden. Des Weiteren sollte das System in der Lage sein, abnormale Webaktivitäten zu erkennen und ein Verzeichnis der auf den Geräten installierten Anwendungen und genutzten Betriebssystemen zu erstellen. Anhand dieser Liste muss Ihr Unternehmen die Möglichkeit haben, zu bestimmen, warum es im Besitz einer bestimmten Funktion ist und was die richtige Lösung für seine Anforderungen ist. Ohne diese Funktionen riskieren Sie Sicherheits- und Datenschutzverletzungen, die Ihr Unternehmen Millionen kosten können.

Auf der Mitarbeiterbeziehung aufbauen

Die direkte Beziehung, die Sie mit Ihren Nutzern aufbauen, um Feedback zu erhalten, kann einen großen Beitrag zur Lösung des Problems der Schatten-IT leisten. Hier sind ein paar Tipps:

- » **Analyse:** Finden Sie heraus, welche Programme Ihre Mitarbeiter nutzen und warum.
- » **Unterstützung:** Bieten Sie proaktiven IT-Support an und achten Sie auf die Sicherheit der Endbenutzer.
- » **Einbindung:** Befragen Sie Ihre Mitarbeiter, um herauszufinden, warum sie diese Tools verwenden und wie Sie sie entweder zu den Unternehmensressourcen hinzufügen oder durch genehmigte Anwendungen ersetzen können.

- » Probleme schneller lösen
- » Automatisches Self-Healing
- » Selbsthilfe für Mitarbeiter

Kapitel 4

Starthilfe für eine schnellere Problemlösung

In vielen Unternehmen gehören IT-Probleme am digitalen Arbeitsplatz zum Alltag und beeinträchtigen das Mitarbeitererlebnis. Das frustriert sowohl die IT-Abteilung als auch die betroffenen Mitarbeiter, die versuchen, ihre Arbeit effizient zu erledigen. In einigen Fällen melden die Mitarbeiter ihre Probleme gar nicht mehr, sondern lernen einfach, mit ihnen zu leben. Leider ist das langfristig keine zufriedenstellende Lösung.

Deshalb sollten Sie eine Möglichkeit finden, schnell auf Probleme zu reagieren – denn nur so können Ihre Mitarbeiter produktiv arbeiten. Dieses Kapitel zeigt, wie die IT-Abteilung Probleme schneller lösen und Mitarbeitern automatisierte Self-Help- und Self-Healing-Lösungen zur Verfügung stellen kann, um nicht immer selbst eingreifen zu müssen.

Wesentliche Voraussetzungen für eine schnellere Reaktion

Wie lassen sich die technischen Probleme von Mitarbeitern am schnellsten lösen? Die seit Jahrzehnten verwendeten Systemmanagement-Plattformen reichen dazu nicht mehr aus. Sie brauchen eine DEX-Plattform (Digital Employee Experience), die über die in den folgenden Abschnitten beschriebenen Funktionen verfügt.

Die wichtigsten Probleme erkennen

Wenn Vorfälle auftreten, müssen IT-Mitarbeiter in der Lage sein, schnell auf fallspezifische Daten aus On-Demand-Analysen zuzugreifen, um fundierte Entscheidungen treffen zu können. Sie benötigen Transparenz in Echtzeit und auf Ereignisebene, um die Ursache für die Beeinträchtigung des Benutzererlebnisses zu identifizieren und jene Probleme zu priorisieren, die die Benutzer am meisten beeinträchtigen.

Wenn Sie wichtige Informationen auf dem Gerät eines Mitarbeiters nicht sehen, können Sie seine Arbeitsbedingungen nicht verstehen und so das Mitarbeitererlebnis nicht nachvollziehen. Es ist nicht möglich, schnell zu reagieren, da Sie erst Nachforschungen anstellen müssen. Das kann Tage oder sogar Wochen in Anspruch nehmen, und in dieser Zeit können sich die Support-Tickets häufen, weil sich noch mehr Mitarbeiter in derselben Situation befinden.

Einen zielgerichteten Engagement-Kanal einrichten

Sie benötigen einen mitarbeiterorientierten Kommunikationskanal, damit die richtigen Personen zur richtigen Zeit die richtigen Informationen erhalten. Die Einrichtung eines solchen Kanals ist eine entscheidende Voraussetzung für eine reaktionsschnelle IT-Abteilung. Die Fähigkeit, direkt mit Mitarbeitern zu kommunizieren und engere Beziehungen zu ihnen aufzubauen, trägt wesentlich zu einer schnelleren Problemlösung bei. Das folgende Beispiel verdeutlicht dies: Ist es wirklich nötig, alle Mitarbeiter des Unternehmens daran zu erinnern, ihren PC einmal pro Woche neu zu booten? Mitarbeiter, die dies ohnehin schon tun, werden auf eine solche Aufforderung wahrscheinlich frustriert reagieren. Nutzen Sie stattdessen diesen neuen, gezielten Kommunikationskanal, um nur denjenigen eine Erinnerungsmeldung zu schicken, die sich nicht an diese Regel gehalten haben.



Eine kontextspezifische Kommunikation mit den zu unterstützenden Mitarbeitern trägt zur Reduzierung des „IT-Lärms“ bei und verbessert nicht nur das allgemeine Mitarbeiterempfinden gegenüber der IT, sondern auch die Arbeitsergebnisse.

Transparenz über Projekt- und Release-Management

Wenn unvorhergesehene Ereignisse Störungen verursachen, hat Technologie einen negativen Einfluss auf Mitarbeiter. Durch verbesserte Endnutzeranalysen in den Test- und Release-Management-Phasen eines Projekts erhält die IT-Abteilung eine bessere Vorstellung von den zu erwartenden Ergebnissen. Von großen Transformationsprojekten

bis hin zur regelmäßigen Installation von Sicherheits-Patches: Wenn Sie die Auswirkungen dieser Prozesse auf Test- und Pilotgeräte kennen, bevor sie für alle Mitarbeiter freigegeben werden, verringert sich das Risiko großer Probleme erheblich. Durch diese Visibilität ist es auch möglich, ein Release in Echtzeit nachzuverfolgen, um sicherzustellen, dass die Produktionsergebnisse mit den Ergebnissen der Testphase übereinstimmen. Von Mitarbeitern oder Anbietern vorgenommene Änderungen, die außerhalb der Kontrolle der IT liegen, können dadurch erkannt und behoben werden, sobald sie sich in der Umgebung bemerkbar machen.

Fehlerbehebung durch automatisches Self-Healing

Wenn Sie in der Lage sind, Ihre Kennzahlen im gesamten Unternehmen kontinuierlich zu verfolgen, gewinnen Sie wertvolle Einblicke in Ihre kritischen Dienste und aufschlussreiche Informationen über auftretende Probleme. Ein Nutzen dieser Daten besteht darin, dass sie Ihnen die Möglichkeit geben, automatische Self-Healing-Prozesse einzusetzen.

Automatisches Self-Healing versetzt Benutzer in die Lage, Probleme mit nur wenigen Klicks zu lösen, wiederkehrende Probleme zu vermeiden und ohne die persönliche Unterstützung eines IT-Mitarbeiters zurechtzukommen. Das funktioniert so: Der gewünschte Zustand der IT wird durch die kontinuierliche Überwachung aufrechterhalten. Probleme werden in Echtzeit und ohne Auswirkungen auf die Mitarbeiter automatisch gelöst. Wenn Sie der IT-Abteilung anpassbare Skripte zur Verfügung stellen, können Sie mit nur einem Mausklick Korrekturen durchführen, um Probleme zu vermeiden oder schnell zu beheben (diese Skripte automatisieren Prozesse, die früher von der IT-Abteilung manuell durchgeführt wurden).

Sollte zum Beispiel eine Anwendung abstürzen, erkennt eine Self-Healing-App automatisch den Absturz des Programms, wendet eine bekannte Korrekturmaßnahme an und startet die Anwendung neu. Durch die Automatisierung des Prozesses nimmt die Anzahl der gemeldeten Vorfälle ab und die Produktivität der Endbenutzer steigt.



TIPP

Ein großer Vorteil der automatischen Störungsbehebung ist ein ruhigeres Call Center. Eine sofortige Fehlerbehebung bedeutet, dass weniger Tickets bearbeitet werden müssen. Für die Tickets, die dennoch im Call Center eingehen, gibt es eine schnellere Lösung, ohne dass das Problem eskaliert werden muss. Da die IT-Abteilung keine Zeit mehr für Call Center-Tickets aufwenden muss, kann sie sich auf strategische IT-Projekte konzentrieren und muss nicht ständig Brände löschen.

KOSTENEINSPARUNGEN VON \$150.000 PRO MONAT DURCH AUTOMATISIERTE FEHLERBEHEBUNG

Ein Beispiel für die Automatisierung der Fehlerbehebung ist das Zurücksetzen von Passwörtern. Dieses weit verbreitete Problem hat durch den Trend zur remoten Arbeiten noch zugenommen. Beim Zurücksetzen von Passwörtern stützt sich der IT-Support gewöhnlich auf einen manuellen Prozess. Mitarbeiter werden höflich daran erinnert, ihr Passwort zu ändern, und manchmal muss ein IT-Mitarbeiter die Kontrolle über ein Gerät übernehmen, um dabei zu helfen. Wenn Mitarbeiter Probleme beim Zugriff auf ihre Tools haben, wird ein Ticket erstellt. Je mehr Tickets im Unternehmen eingereicht werden, desto zeitaufwändiger wird die Fehlerbehebung.

Mondelez International war sich dieses Problems bewusst. Mit der Hilfe von Nexthink implementierte das Unternehmen eine automatisierte One-Klick-Lösung, mit der mehr als 21.000 Benutzer ihre Passwörter zurücksetzen konnten, ohne sich an die IT-Abteilung wenden zu müssen. Allein durch diese Maßnahme konnte Mondelez in einem Monat mehr als 150.000 \$ einsparen!

Skalierbare Fehlerbehebung mit KI-gestützter Analytik

Fehlerbehebung im großen Maßstab ist eine entscheidende Voraussetzung für ein besseres Mitarbeitererlebnis. Ziel ist es, detaillierte diagnostische Einblicke in den Status aller mit dem System verbundenen Geräte zu erhalten. Mit KI-gestützter Ursachenanalyse können Sie die Tiefe eines Problems verstehen (wie viele Mitarbeiter betroffen sind), die Fehlerbehebung beschleunigen und die beste Vorgehensweise wählen.

Selbsthilfe für Mitarbeiter

Sie können Ihre Mitarbeiter dazu befähigen, bestimmte Probleme einfach selbst zu lösen. Dazu müssen Sie jedoch erkennen können, welche Probleme eine geringere Priorität und eine einfache Lösung haben. Diese automatische Reaktion kann der IT-Abteilung viel Zeit und Geld sparen. Anstatt Mitarbeiter auf einen Artikel aus der Wissensdatenbank zu verweisen, in dem die erforderlichen manuellen Maßnahmen

beschrieben sind, können Probleme nach der Erkennung durch Automatisierung gelöst werden. Das ist es, was „Shift Left“ auf die nächste Stufe hebt.

ERINNERUNGSMELDUNGEN BEI DER SELBSTHILFE

Die automatische Gerätediagnose macht Sie auf Probleme wie Netzwerk-Fehlkonfigurationen, nicht optimierte Geräteeinstellungen oder Festplatten aufmerksam, die bereinigt werden müssen. Ein Bergbauunternehmen hatte zum Beispiel 7.000 Geräte, die eine hohe Speichernutzung aufwiesen, was zu Leistungsproblemen führte. Aus den untersuchten Daten ging hervor, dass 50% der Geräte in der vergangenen Woche nicht neu gebootet worden waren.

Mithilfe der Nexthink-Plattform wurde eine automatische Selbsthilfe-Kampagne ausgerollt, um Benutzer mit Speicherproblemen zu finden, die ihr Gerät nicht neu gebootet hatten. Dank dieser gezielten Kampagne, bei der bestimmte Nutzer zum Rebooten aufgefordert wurden, konnte die IT 360 Arbeitsstunden einsparen und gleichzeitig das Mitarbeitererlebnis verbessern.



NICHT
VERGESSEN

Auch die Nutzung einer zu großen Anzahl von Tools ist ein Problem, das das Mitarbeitererlebnis beeinträchtigt. Laut der Deloitte-Studie *Global Human Capital Trends 2019* verwenden Unternehmen im Durchschnitt sieben unterschiedliche Tools für Messaging, Kommunikation, Dateifreigabe und Terminplanung. Nexthink empfiehlt, die Anzahl der von Ihren Mitarbeitern benötigten Tools nach Möglichkeit zu reduzieren und sicherzustellen, dass jedes einzelne davon ihren Erwartungen entspricht. Wenn die IT umfassendere Einblicke in die Nutzung von Tools auf Abteilungs- und Mitarbeitererebene erhält, kann sie besser entscheiden, was konsolidiert werden sollte und mit wem sie kommunizieren und Migrationsaktivitäten planen muss.

Die Vorteile kürzerer Reaktionszeiten

Durch eine schnelle Reaktion auf Probleme mithilfe des oben genannten Ansatzes kann das Mitarbeitererlebnis erheblich verbessert werden. In den folgenden Abschnitten werden die drei wesentlichen Vorteile einer schnellen Reaktion auf Probleme beschrieben.

Schaffung eines proaktiven Helpdesks

Eine schnelle, proaktive Fehlerbehebung bedeutet, dass weniger Support-Tickets bearbeitet werden müssen. Wenn Sie Ihren IT-Mitarbeitern unternehmensweite Einblicke direkt von ihrem Desktop aus bieten, sind sie in der Lage, schneller auf Probleme zu reagieren – und einige Probleme können sogar ohne die Einbeziehung des Endnutzers gelöst werden. Das ist so ähnlich wie bei der Genius Bar im Apple Store, nur umgekehrt: Warum sollten Mitarbeiter zur IT kommen, wenn die IT zu ihnen gehen kann?

Entwicklung eines besser informierten Support-Teams

IT-Mitarbeiter können Probleme oft schneller beheben, als sie von Benutzern erkannt und gemeldet werden. Wenn Benutzer die Möglichkeit haben, diese Probleme mit einem Klick automatisch zu beheben, dann verschwinden diese im Handumdrehen. Die im gesamten Unternehmen erfassten verlässlichen Daten geben der IT-Abteilung auch Aufschluss darüber, welche Probleme regelmäßig auftreten und wo automatisiert werden sollte, um die größte Wirkung zu erzielen.

Mitarbeiter zur Selbsthilfe befähigen

Befähigte Mitarbeiter werden die IT-Abteilung positiver betrachten, wenn sie ihnen die Möglichkeit gibt, ihre Probleme schnell selbst zu lösen oder wenn sie den Behebungsprozess sogar vollständig automatisiert, sodass niemand seine Arbeit unterbrechen muss.



TIPP

Automatisierung kann in vielen unterschiedlichen Situationen eingesetzt werden. Hier sind nur drei Beispiele: Sie können:

- » eine automatische und regelmäßige Analyse basierend auf benutzerdefinierten Kriterien planen
- » eine bidirektionale Kommunikationskampagne starten, um Mitarbeiteraktionen oder Automatisierungen auszulösen
- » eine persönliche Nachbefragung zeitlich einplanen, um die Zufriedenheit mit der letzten Kampagne zu ermitteln

Die Probleme von morgen lösen

Das Ziel jeder IT-Abteilung ist es, Probleme zu lösen, bevor sie den Service beeinträchtigen. Mitarbeiter sollten sich auf eine nahtlose digitale Erfahrung verlassen können, um effektiv zusammenarbeiten und

produktiv sein zu können – auch in hybriden Arbeitsumgebungen, die inzwischen zur Norm geworden sind.

Bedeutet das, dass wir uns auf ein IT-Mitarbeitererlebnis ohne manuelle Eingriffe („Zero Touch“) freuen können? Führt die Verknüpfung von Remote-Actions und Automatisierung zu dieser Art von IT-Erfahrung? Einige Faktoren deuten darauf hin. Mit einer verbesserten Plattform, die die Erfassung von Mitarbeiterfeedback und Monitoringdaten auf Geräteebeane miteinander kombiniert, können Sie die folgenden Vorteile erzielen:

- » **geringere Einbeziehung von Mitarbeitern bei der Lösung von IT-Problemen.** Automatisches Self-Healing und Self-Help für Mitarbeiter einführen. IT-Abteilungen können zudem Chatbots einsetzen, um routinemäßig auftretende Probleme zu lösen.
- » **IT-Teams können automatisch Korrekturen mit Remote-Actions für Mitarbeiter durchführen.** Durch Echtzeit-Analysen, die sich auf gezielte Warnmeldungen stützen, ist es möglich, sich gezielt auf die am häufigsten auftretenden Probleme zu konzentrieren. Durch den Einsatz intelligenter Warnmeldungen ist keine direkte Beteiligung der Mitarbeiter erforderlich.

DER MENSCHLICHE FAKTOR

ABN AMRO ist eine der erfolgreichsten Banken in den Niederlanden. In ihrer Unternehmensphilosophie spielt das Mitarbeitererlebnis eine zentrale Rolle.

Als die Pandemie ausbrach, beschloss die IT-Abteilung von ABN, XLAs zu verwenden, um die Werte dieser Philosophie zu schützen. ABN begann, „harte“ technische Metriken zu erfassen und diese mit den subjektiven Feedbackdaten der Endbenutzer zu untermauern. Durch die Arbeit mit XLAs gelang es der IT-Abteilung von ABN, besser zu verstehen, wie Mitarbeiter ihre Arbeitsmittel und IT-Dienste einschätzten. Ihre Bemühungen machten sich rasch bezahlt: Eine Rekordzahl von Mitarbeitern beantwortete die Fragen und das IT-Team konnte aussagekräftiges Feedback zum IT-Erlebnis und Wohlbefinden sammeln. Der Vorstand des Unternehmens wurde auf dieses einzigartige Potenzial aufmerksam, und schon bald wies das IT-Team die Führungskräfte des Unternehmens in XLAs ein und arbeitete mit der Personalabteilung zusammen, um Initiativen zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit zu unterstützen.

- » Der Aufbau eines Change-Management-Teams
- » Verstehen Sie was ein DEX-Team leisten kann
- » Das Beste aus beiden Welten kombinieren: SLAs und XLAs

Kapitel 5

Gründung eines DEX Center of Excellence und Nutzung von Experience Level Agreements (XLAs)

Die sich stetig wandelnden Anforderungen des digitalen Arbeitsplatzes haben IT-Abteilungen dazu gezwungen neue Arbeitsbereiche zu schaffen, die sich speziell der digitalen Erfahrung der Mitarbeiter widmen. Ein Digital Experience Team kann die IT-Abteilung zusammenbringen und Veränderungen im gesamten Unternehmen bewirken.

In diesem Kapitel erfahren Sie, wie sich IT-Rollen verändert haben und wie Service Level Agreements (SLAs) und Experience Level Agreements (XLAs) Unternehmen dabei helfen können, kurzfristig flexibler zu werden und langfristig Innovationen voranzutreiben.

Ein dediziertes Team für das IT-Erlebnis

Bei den meisten Unternehmen spielt heute nicht mehr die Leistung der Technologie die entscheidende Rolle, sondern ihre Auswirkung auf die Erfahrung der Mitarbeiter. Nextthink empfiehlt die Schaffung eines Digital Experience Operations Teams, das einen umfassenden Wandel

im Unternehmen bewirken kann. Hierbei reicht es meist nicht aus, sich auf bereits festgelegte Stellenbeschreibungen zu verlassen: Um neue Strategien umzusetzen, ist es effektiver, völlig neue Rollen zu definieren.

Gründung eines DEX-Teams

Einige Unternehmen bilden dedizierte Organisationseinheiten (bzw. DEX-Teams) für das IT-Erlebnis, um mithilfe von objektiven Messwerten sowie Rückmeldungen der Mitarbeiter Leistungsprobleme zu beheben, die sich negativ auf das Mitarbeitererlebnis auswirken. Ein solches Team hilft sowohl der IT-Abteilung als auch den Mitarbeitern, die Ursachen von Problemen schneller zu identifizieren und spart dem Unternehmen dadurch Zeit und Geld.



TIPP

Das DEX-Team muss mit jeder Ebene der Unternehmenshierarchie kommunizieren, um Trends zu erkennen und Vorfälle zu beheben, bevor sie sich zu größeren Problemen ausweiten. Auch muss es seine Ergebnisse wirkungsvoll präsentieren können, damit sie von der Unternehmensleitung wahrgenommen und verstanden werden.

Wenn Sie sich fragen, wo sich das neue Team in das Unternehmen einfügt, sehen Sie sich Abbildung 5-1 an.

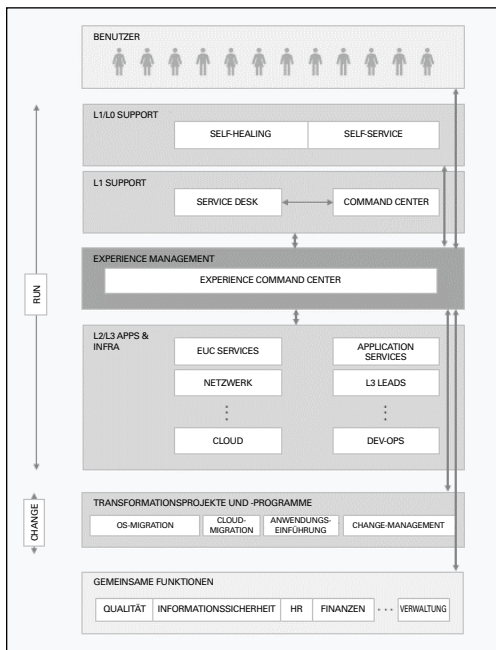


ABBILDUNG 5-1: Wo sich das DEX-Team in das Unternehmen einfügt.

Anforderungen an die Mitarbeiter eines DEX-Teams

Einige Mitarbeiter werden wahrscheinlich schon über die erforderlichen Qualifikationen verfügen, um effektiv in einem DEX-Team zu arbeiten. Die Teammitglieder sollten die folgenden Fähigkeiten aufweisen:

- » ein grundlegendes Verständnis der Infrastruktur
- » ein Verständnis der Verfahrensweisen des IT-Service-Managements (ITSM)
- » Kenntnisse im Bereich Datenanalyse und Umfragen
- » ausgezeichnete Kommunikationsfähigkeiten
- » die Bereitschaft, unternehmensübergreifend zu arbeiten und nicht an isolierten Strukturen festzuhalten
- » die Bereitschaft, die Verantwortung für ein Problem zu übernehmen und ihm auf den Grund zu gehen



TIPP

Ein entscheidender Punkt, der dieses Team effektiv macht, ist, dass es für die Erstellung einer Bestandsaufnahme und die Verfolgung von Änderungen mithilfe des Digital Experience Score (DEX) verantwortlich ist (siehe Kapitel 2 für ausführliche Informationen zum DEX-Score). Das Team wird sich hierzu auf den DEX-Score als Hilfsmittel konzentrieren, um den jeweiligen Problembereich zu identifizieren und einen Plan zu dessen Optimierung auszuarbeiten. Es kann auch Ziele für zukünftige Verbesserungen festlegen und diese kontinuierlich verfolgen. Werden keine Mitarbeiter mit der regelmäßigen Bewertung und Optimierung des DEX-Scores betraut, werden oft wertvolle Ressourcen verschwendet.

Vereinbarungen zur Qualität des Nutzererlebnisses

Eine herkömmliche Vereinbarung zum Servicelevel (Service Level Agreement, SLA) ist eine Verpflichtung gegenüber dem Kunden, in der Anforderungen in Bezug auf Produktion, Betriebszeit, Geschwindigkeit, Volumen usw. festgelegt werden, die der Serviceanbieter erfüllen muss. Sie gibt dem Kunden die Gewissheit, sich auf ein bestimmtes Serviceneiveau verlassen zu können.

Das Problem mit SLAs besteht darin, dass die Einhaltung der Anforderungen heutzutage zum Mindestmaß der zur Vertragserfüllung erforderlichen Dienstleistungen geworden ist. Die Qualität des

Mitarbeitererlebnisses wird dabei nicht berücksichtigt. Die Analyse der digitalen Erfahrung der Mitarbeiter setzt voraus, dass der Anbieter in der Lage ist, objektive Messwerte mit Informationen zur Stimmung der Nutzer zu kombinieren. Die Unternehmensleitung möchte wissen, wie Mitarbeiter den Arbeitsalltag erleben und was sie tun kann, um dieses Erlebnis zu verbessern. Hier kommen *Vereinbarungen zur Qualität des Nutzererlebnisses* (Experience Level Agreements, XLAs) ins Spiel.

XLA – mehr als nur ein SLA

XLAs konzentrieren sich auf mehr als nur die technischen Aspekte der Infrastruktur eines Unternehmens. Sie befassen sich stattdessen mit den menschlichen Aspekten, z. B. wie sich ein Benutzer fühlt und wie zufrieden er ist.

Die Unternehmensleitung weiß, dass das Erlebnis der Mitarbeiter eine entscheidende Rolle für deren Leistungsbereitschaft spielt. Mitarbeiter wollen das Gefühl haben, dass ihre Arbeit sinnvoll ist. Sie wollen produktiv sein und einen wertvollen Beitrag zum Unternehmen leisten. Diese Erfahrung können sie jedoch nur dann machen, wenn sie nicht durch einen ineffektiven IT-Support und schlecht funktionierende Ressourcen behindert werden.



Wenn Sie sich fragen, warum sich der Markt so stark auf das Mitarbeitererlebnis konzentriert, erhalten Sie hier eine einfache Antwort: Mitarbeiter wollen dasselbe Erlebnis, an das sie sich als Verbraucher inzwischen gewöhnt haben. Die Messlatte wurde angehoben – und diese Entwicklung ist unumkehrbar. Mitarbeiter wollen, dass sich Unternehmen für die Erleichterung ihrer Arbeit einsetzen und dies unter Beweis stellen. Sie wissen auch, dass das Unternehmen dadurch Kosten- und Zeiteinsparungen erzielen kann.

Erfolgreiches Experience Management

Um ein effektives Mitarbeitererlebnis zu schaffen, muss Ihr DEX-Team Folgendes tun:

- » Mitarbeiterfeedback kontinuierlich erheben und bewerten
- » einen Shift-Left-Ansatz verfolgen, um Probleme frühzeitig zu erkennen (siehe Kapitel 1, um mehr über das Shift-Left-Konzept zu erfahren)
- » automatisierte, künstliche Intelligenz (KI) nutzen, um Probleme ohne Einbeziehung von IT-Mitarbeitern zu erkennen



TIPP

Wie kann das Team XLAs messen und verfolgen? Zunächst muss es die Möglichkeit haben, den aktuellen Status Quo über ein Dashboard kontinuierlich zu überwachen. In einem zweiten Schritt muss dieses Dashboard priorisierte Empfehlungen liefern, damit Probleme mit besonderer Relevanz als erste adressiert werden können. Gleichzeitig muss es eine bidirektionale Kommunikation mit den Mitarbeitern in Echtzeit ermöglichen.

Unternehmensweite Kommunikation des Experience Management-Programms

Geben Sie dem Programm einen Namen, der gut bei den Mitarbeitern ankommt. Sagen Sie allen, dass die IT auf ihrer Seite ist und sich für sie einsetzt. Verpflichten Sie sich dazu, das bestmögliche Mitarbeitererlebnis zu schaffen. Jeder Mitarbeiter sollte verstehen, dass seine Fähigkeit, gute Arbeit zu leisten, für Sie im Mittelpunkt steht. Dann, und nur dann, können Sie sich mit der Debatte über das „Wie“ befassen.

- » Lehren aus der Pandemie
- » Eine mitarbeiterzentrierte IT
- » Neue Rollen für die IT
- » Green IT

Kapitel 6

Die Zukunft des digitalen Arbeitsplatzes

Die meisten Unternehmen müssen wahrscheinlich nicht daran erinnert werden, dass man auf unvorhergesehene Krisen vorbereitet sein sollte. Die Pandemie wird ihnen wohl noch jahrzehntelang als Mahnung dienen. Selbst die gelassensten Führungskräfte sind sich der Notwendigkeit bewusst, heute die richtigen Entscheidungen zu treffen, um die Probleme von morgen zu lösen. Die Frage ist nur, worauf man sich konzentrieren sollte.

Die wahrscheinlich wichtigste Erkenntnis aus der Pandemie ist, dass die Umstellung auf hybrides Arbeiten den Fokus von einem standortzentrierten Modell auf ein mitarbeiterzentriertes Modell verlagert hat – ein Punkt, den man nicht unterschätzen sollte. Dazu müssen Sie Prozesse und Systeme einführen, mit denen Sie Probleme aus der Perspektive Ihrer Mitarbeiter betrachten können. Doch welche Investitionen sind sinnvoll? Dieses Kapitel befasst sich mit der Planung für die Zukunft eines digitalen hybriden Arbeitsplatzes.

Die Lehren der Covid-19-Pandemie

Für die IT-Abteilung machte die Pandemie vor allem eines deutlich: Unternehmen, die nicht kontinuierlich mit Ihren Mitarbeitern kommunizieren und kein System zur Erfassung des Mitarbeiterempfindens haben, erhalten kein nützliches Feedback zu ihren technischen Herausforderungen oder zum Umgang mit Problemen beim remoten Arbeiten.

Dies bedeutete, dass es keine Baseline gab, mit der Sie das Wohlbefinden Ihrer Belegschaft vor und während der Pandemie vergleichen konnten. Dieses fehlende Element wurde zu einer wichtigen Kennzahl, als Unternehmen von heute auf morgen auf Work-from-Anywhere (WFA) umstellen mussten. Plötzlich wurden diese Daten von Führungskräften benötigt, die sich um den emotionalen Zustand und die Produktivität ihrer Mitarbeiter Sorgen machten.

DIE HERAUSFORDERUNGEN DER IT-ERFAHRUNG

Im November 2022 führte Nextthink ein Forschungsprojekt durch, um die technischen Herausforderungen von Remote- und Hybrid-Arbeitskräften besser zu verstehen. Insgesamt wurden 1.000 Mitarbeiter in Nordamerika und Europa befragt.

93% der Befragten gaben an, dass Technologie am Arbeitsplatz die Produktivität beeinträchtigt, während nur die Hälfte der Meinung war, dass die Technologie ein wesentlicher Faktor für mehr Effizienz darstellte.

Als größte Herausforderungen wurden Anwendungen (Qualität, Alter, Benutzerfreundlichkeit), Konnektivität (Internet, WLAN) und Hardware genannt. Dies zeigt, dass viele Unternehmen trotz der kulturellen Akzeptanz von hybridem und remotem Arbeiten immer noch Schwierigkeiten haben, Ihren Mitarbeitern die hochwertige Technologie zu bieten, die diese erwarten.

Mitarbeiterzentrierte Erlebnisse

Früher wurde der IT (vielleicht nicht ganz zu Unrecht) vorgeworfen, sich nur auf technische Aspekte zu konzentrieren und menschliche Aspekte zu vernachlässigen. Mitarbeitern, die die IT-Abteilung um Hilfe baten, wurde nicht selten das Gefühl vermittelt, unzulänglich zu

sein, weil sie die Details ihres Betriebssystems nicht kannten. Diese Zeiten sind vorbei.

Heute hat fast jeder Verbraucher ein Smartphone sowie zahlreiche andere Geräte, und die Erwartungen an die Technik haben sich grundlegend geändert. Dies gilt auch für den Arbeitsplatz. Mitarbeiter sind frustriert, wenn Störungen auftreten, und wollen nicht mit ineffizienten Geräten arbeiten. Wenn sie ein Problem haben, melden sie es oft nicht einmal. Dadurch wiegt sich die IT-Abteilung in dem falschen Gefühl der Sicherheit, dass die Systeme funktionieren und dass alle zufrieden sind.

Wie sich ein mitarbeiterzentrierter Ansatz auf das Unternehmen auswirkt

Um die Probleme eines technikorientierten Ansatzes zu eliminieren, rückt nun die *mitarbeiterzentrierte IT* in den Vordergrund. Die mitarbeiterzentrierte IT konzentriert sich auf die Bedürfnisse und Fähigkeiten der Mitarbeiter. Dieser Fokus verlangt von Führungskräften, jeden Menschen als Individuum zu betrachten und ihren Mitarbeitern gegenüber mehr Einfühlungsvermögen zu zeigen. Mit diesem Ansatz können sich Führungskräfte die unterschiedlichen Hintergründe und Erfahrungen ihrer Mitarbeiter zunutze machen.

Das erfordert jedoch auch die Zusammenarbeit mit der verteilt arbeitenden Belegschaft. Der Schwerpunkt liegt nun nicht mehr darauf, wann Mitarbeiter am Arbeitsplatz erscheinen, sondern auf der Bewertung der Ergebnisse. Für einige Führungskräfte ist diese Umstellung sicher schwierig – sie ist jedoch unumgänglich.



TIPP

Verbessern Sie die Einbindung Ihrer Mitarbeiter, um Ihre Geschäftsergebnisse zu optimieren. Ist ein mitarbeiterzentrierter Ansatz für das Unternehmen als Ganzes von Nutzen? Laut einer Gallup-Studie aus dem Jahr 2020 konnten Unternehmen, die im Bereich Employee Engagement eine Spitzenposition einnahmen, ihre Erfolgsaussichten mehr als verdoppeln. Sie konnten in Bezug auf Rentabilität, Shareholder Value, Produktivität und Mitarbeiterbindung erhebliche Steigerungen verzeichnen.

Was einem mitarbeiterzentrierten Ansatz im Wege steht

Auch wenn sich viele Unternehmen bemühen, Skeptiker vom Nutzen eines mitarbeiterzentrierten Ansatzes zu überzeugen, sind nicht alle erfolgreich. Es ist nicht einfach, Einstellungen zu ändern, die lange Zeit

die Grundpfeiler von IT-Abteilungen darstellten. Hier sind einige der Hindernisse, die der Einführung eines mitarbeiterzentrierten Ansatzes im Wege stehen. Unternehmen:

- » **haben keinen Kanal und keine Prozesse, um relevantes und zeitnahes Feedback zum Nutzerempfinden zu erfassen:** Ohne eine Möglichkeit, aussagekräftige Daten zum Mitarbeiterempfinden zu erfassen, können IT-Abteilungen nur raten, was Ihre Mitarbeiter über ihren Arbeitsplatz denken und was sie fühlen.
- » **legen nicht fest, auf welche Kennzahlen sie sich stützen werden, um die nötigen Einblicke zu erhalten:** Wenn die IT-Abteilung nicht von vornherein festlegt, wie sie die Erfahrungen ihrer Mitarbeiter am besten messen kann, ist sie zum Scheitern verurteilt.
- » **erfassen keine Metriken auf Geräteebene:** Die IT-Abteilung kann das Mitarbeitererlebnis und das Ausmaß von Problemen nicht bestimmen, wenn sie nicht die zur Analyse nötigen Daten hat.
- » **schätzen die Erfahrungen ihrer Mitarbeiter nicht:** Wenn die Unternehmensleitung die Idee nicht unterstützt, dass die Erfahrungen der Mitarbeiter wichtig sind, wird sich nichts ändern.
- » **haben keine Möglichkeit, die im Unternehmen vorhandenen Daten zu nutzen:** Wenn Silos nicht aufgebrochen werden, hat die IT-Abteilung keinen Zugriff auf die erforderlichen Informationen, um Verbesserungen vorzunehmen und Innovationen voran zu treiben. Die Rolle der IT ist somit weiterhin darauf beschränkt, Brände zu löschen.

Green-IT-Initiativen

Unternehmen sind sich heute sehr wohl der Tatsache bewusst, dass Technologie einen negativen Einfluss auf die Umwelt hat. Initiativen zur Verringerung des Papierverbrauchs, wie sie früher gang und gäbe waren, reichen heute längst nicht mehr aus: Da die Umweltprobleme laufend weiter zunehmen, müssen Unternehmen nach kreativeren Möglichkeiten suchen, um etwas Positives zu bewirken.



TECHNISCHES

Green IT bezieht sich auf den Versuch von Unternehmen, ihren ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und nachhaltige IT-Praktiken zu fördern, die positive Auswirkungen auf die Umwelt haben.

Die Ziele beim Einsatz von Green IT für die Unternehmen sind:

- » zu verstehen, wo Ihre Maßnahmen die größte Wirkung haben werden
- » ihre Mitarbeiter auf der Grundlage von Daten über Best Practices aufzuklären und einzubeziehen
- » unnötigen Energieverbrauch (und die damit verbundenen Kosten) zu reduzieren

DIE NACHHALTIGE IT-LÖSUNG VON NEXTHINK

Einer der zahlreichen Vorteile von DEX-Funktionen ist die Möglichkeit, den ökologischen Wandel auf der Ebene der Hardware, der Infrastruktur und des Mitarbeiterverhaltens zu unterstützen. Zu diesem Zweck enthält die Nextthink Library ein Green-IT-Content-Pack, mit dem Sie Folgendes erreichen können:

- Ursachen für unnötigen Energieverbrauch bei Geräten, Hardwarekomponenten und der IT-Infrastruktur identifizieren
- Best Practices mit Hilfe von Remote-Aktionen oder gezieltem Employee Engagement fördern
- den CO₂-Fußabdruck in Form der geschätzten CO₂-Emissionen der Gerätelandschaft überwachen
- Hardwareverschwendung vermeiden, indem die Aktualisierungszyklen der Geräte auf der Grundlage der tatsächlichen Geräteleistung, der Nutzungsanforderungen der Mitarbeiter und des Mitarbeiterempfindens verlängert werden.
- Mitarbeiter mit gezielten Kampagnen und Quizfragen über Best Practices im Bereich Green IT informieren, um das Verhalten der Mitarbeiter zu beeinflussen und positive Veränderungen zu bewirken.

Neue Rollen für die IT

Da sich die Bedingungen am Arbeitsplatz ständig verändern, müssen IT-Abteilungen innovativ sein. Das bedeutet auch, dass sie ihren Ansatz in Bezug auf Rollen und Verantwortlichkeiten überarbeiten müssen. Unternehmen fangen an, Rollen wie Chief DEX Officer, Chief People Officer, Chief Innovation Officer und VP of Workplace Experience in ihre Liste der Jobtitel aufzunehmen. Dies eröffnet eine neue Perspektive für stagnierende Rollen.

VORBEREITUNG AUF EINE HYBRIDE ZUKUNFT

Laut dem Bericht *Redesigning Work for a Hybrid Future 2021* von Gartner wäre es ein bedauerlicher Rückschritt, zu den Bedingungen vor der Pandemie zurückzukehren. Stattdessen hängt die Zukunft der Arbeit davon ab, neue Möglichkeiten zur Unterstützung einer hybriden Belegschaft zu finden.

Gartner empfiehlt, den Schwerpunkt nicht mehr auf den Standort, sondern auf das Mitarbeitererlebnis zu legen. Wenn Sie flexibler sind und Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, nach ihren Vorstellungen zu arbeiten, kann dies den Erfolg Ihres Unternehmens erheblich steigern. Laut Gartner sollten Mitarbeiter so arbeiten können, wie sie es bevorzugen, wobei ihr Aufenthaltsort keine Rolle spielen sollte. Betrachten Sie den Arbeitsplatz als ein Werkzeug, nicht als einen Ort. Es wird auch empfohlen, die Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter in Betracht zu ziehen, diese entsprechend weiter zu schulen und sie so auf die hybride Zukunft vorzubereiten.

- » Nützliche technische Begriffe
- » Der Mitarbeiter steht im Mittelpunkt

Kapitel 7

Zehn DEX-Begriffe, die Sie kennen sollten

Es gibt einige Begriffe, mit denen Sie sich vertraut machen sollten, wenn Sie sich mit dem digitalen Mitarbeitererlebnis befassen. Die folgenden zehn sind besonders wichtig.

- » **Device Performance Monitoring (DPM)**-Lösungen decken einen Teil der Überwachung des Nutzererlebnisses (End User Experience Monitoring, EUEM) ab. DPM-Produkte verwenden schlanke Agenten, um Zustand und Performance der PCs, Laptops und virtuellen Desktops von Endbenutzern zu überwachen. Sie protokollieren Betriebssystem-Metriken wie die Ressourcenauslastung und den Zustand.
- » **Digital Employee Experience (DEX)** ist die ganzheitliche Erfahrung, die ein Mitarbeiter mit dem von der IT bereitgestellten digitalen Arbeitsplatz hat und die es ihm ermöglicht, produktiv und motiviert zu sein.
- » **Digital Experience Monitoring (DEM)** ist eine Technologiesdisziplin, die darauf ausgerichtet ist, Informationen über den Zustand von IT-Diensten aus der Perspektive des Endnutzers und im Kontext der Geschäftsziele des Unternehmens zu erfassen.

- » **Digitale Transformation (DX)** ist die Umgestaltung der Produkte, Prozesse und Strategien im Unternehmen mithilfe moderne Technologien.
- » **End-User Computing (EUC)** bezieht sich auf die Technologien, die IT-Experten einsetzen, um die Geräte, Anwendungen und Daten, die Mitarbeiter für ihre Arbeit benötigen, bereitzustellen, zu verwalten und zu sichern.
- » **Mitarbeiterempfinden** bezieht sich auf das Erfassen von Feedback und Meinungen von Mitarbeitern, um herauszufinden, was sie über ihre Arbeit denken (siehe Kapitel 3).
- » **Vereinbarungen zur Qualität des Nutzererlebnisses (Experience Level Agreements, XLAs)** berücksichtigen, wie sich ein Benutzer fühlt und wie zufrieden er mit seinen IT-Erfahrungen ist (siehe Kapitel 5).
- » **Mean-Time-To-Resolve (MTTR)** ist eine Service-Level-Kennzahl für den IT-Support, die die durchschnittliche Zeit misst, die von der Meldung eines Vorfalls bis zu dessen Behebung vergeht. Sie wird in der Regel in Stunden gemessen und umfasst die Geschäftszeiten, nicht die Uhrzeiten.
- » **State of Flow** ist der Zustand, in dem sich Mitarbeiter motiviert und produktiv fühlen, ohne dass ihre Arbeit durch IT-Probleme unterbrochen wird.
- » **User Experience Management (UEM)** ist eine aus der EUE (End User Experience) hervorgegangene Unterkategorie, die dazu dient, den Verhaltenskontext des Benutzers zu messen. UEM geht über die Verfügbarkeit hinaus und erfasst Latenzen und Inkonsistenzen bei der Interaktion von Menschen mit Anwendungen und anderen Services. UEM ist in der Regel agentenbasiert und kann eine JavaScript-Injektion zur Überwachung der Anwendung beinhalten.



Auf die Digital Experience kommt es an

Verstehen Sie die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter, nehmen Sie deren Perspektive ein und versetzen Sie sich in ihre Lage. Bieten Sie eine IT-Erfahrung, die begeistert.

Ihre Mitarbeiter erwarten ein ansprechendes Technologieerlebnis, unabhängig davon, wann und wo sie arbeiten. Wie können Sie diese Erwartungen erfüllen? In einem digitalen Unternehmen müssen Sie jederzeit den Überblick über die echten Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter haben.

NEXTHINK INFINITY

- Einzigartige Workplaceanalysen
- Erkenntnisbasierte Automatisierung
- Mitarbeiterempfinden und -kommunikation
- Kontinuierliche Planung von Verbesserungen
- Flexible ITSM-Integrationen

Im Einsatz, wo Wert auf das Mitarbeitererlebnis gelegt wird



über 1.000 Kunden



über 15 Mio. Endpunkte



40 Länder



Möchten Sie wertvolle Ratschlägen für Ihre Endbenutzererfahrung erhalten?



Dann schauen Sie vorbei!
dex.nexthink.com

Starten Sie in eine neue Ära des Managements moderner Arbeitsumgebungen

Was Mitarbeiter von ihrer digitalen Arbeitsumgebung erwarten, unterscheidet sich oft stark von dem, was ihnen tatsächlich geboten wird. *Digital Employee Experience für Dummies* bietet praktische Anleitungen zur Lösung IT-bezogener Probleme und zur positiven Beeinflussung moderner digitaler Arbeitsplätze. In diesem Buch entdecken Sie eine Reihe an umsetzbaren Ratschlägen, die zeigen, wie Unternehmen mit dem richtigen Ansatz dafür sorgen können, dass ihre Mitarbeiter produktiv, motiviert und zufrieden arbeiten.

Im Buch ...

- Digital Employee Experience messen und positiv beeinflussen
- Was der DEX-Score ist und wie er aussagekräftiges Feedback erfasst
- Überbrücken der Kluft zwischen IT und Mitarbeitern
- Eine schnellere Problemlösung erreichen
- Probleme beheben, bevor sie auftauchen
- Die Terminologie des DEX-Managements verstehen

nextthink

Cover image: © Nexthink SA. Alle Rechte vorbehalten.

Besuchen Sie **Dummies.com**[®]

um sich Videos und schrittweise
Bildanleitungen anzusehen oder
Produkte zu kaufen!

ISBN: 978-1-394-19495-7

Nicht für den Wiederverkauf



für
dummies[®]

WILEY END USER LICENSE AGREEMENT

Go to www.wiley.com/go/eula to access Wiley's ebook EULA.