

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
Auf einen schnellen Blick	11
1 Einführung – die historische Entwicklung	13
1.1 Die Macht der Gedanken	14
1.2 Menschenbilder	16
1.3 Die Evolution der Organisationen	20
1.4 Die Mitarbeiterbefragung – historisch betrachtet	23
2 Die Managementperspektive – Landkarte der Wirkungsweisen	33
2.1 Mitarbeiterbefragungen als Diagnoseinstrument	34
2.1.1 Wirkung der Mitarbeiterleistung	34
2.1.2 Stellhebel der Mitarbeiterleistung	39
2.2 Die Klaviatur der Mitarbeiterbefragungen	46
2.2.1 Anlässe und Grundformen der Mitarbeiterbefragungen	47
2.2.2 Steckbriefe der wichtigsten MAB-Varianten	51
3 Die HR-Perspektive	61
3.1 Eine Mitarbeiterbefragung braucht Orientierung	63
3.2 Vier grundlegende Bedingungen der Planung	65
3.2.1 P-1: Top-Management Commitment	65
3.2.2 P-2: Ohne Zielbild keine sinnvolle Mitarbeiterbefragung	67
3.2.3 P-3: Sorgfältiges Hinterfragen der Situation	68
3.2.4 P-4: Binden Sie den Betriebsrat frühzeitig ein	70
3.3 Vier grundlegende Bedingungen der Durchführung	71
3.3.1 D-1: Orientierung und Sinn durch eine klare Prozessarchitektur	71
3.3.2 D-2: Vertrauen schaffen, Anonymität sichern	74
3.3.3 D-3: K * V = RQ	75
3.3.4 D-4: Fragen allein reicht nicht – Zusammenhänge zeigen den Weg	78
3.4 Vier grundlegende Bedingungen der Lieferung	81
3.4.1 L-1: Aussagekräftiges, aktivierendes Reporting	81
3.4.2 L-2: Aktivierende Auswertung planen	90
3.4.3 L-3: Zeitnahe Ergebnisbesprechung	95
3.4.4 L-4: Professionelles Follow-up	96
4 Die Organisationsperspektive	105
4.1 Mitarbeiterbefragungen als Interventionsinstrument	106
4.2 Psychologische Grundlagen von Change-Prozessen	106

4.2.1	Die emotionale Achterbahnfahrt der Beteiligten	106
4.2.2	Die Schockkurve ist allgemeingültig	107
4.2.3	Von emotionalen Achterbahnfahrten zu sozialen Organisationsdynamiken	108
4.2.4	75% und mehr aller Veränderungsvorhaben scheitern	109
4.3	Grundlagen erfolgreicher Umsetzungssteuerung	110
4.3.1	Sinn und Dringlichkeit	110
4.3.2	Die zwei Seiten eines Transformationsprojektes	111
4.4	Drei entscheidende Umsetzungsregeln für Cultural-Change-Projekte	114
4.4.1	Erste Umsetzungsregel: Das WIE vor dem WAS behandeln	114
4.4.2	Zweite Umsetzungsregel: Das scheinbar Un-Planbare planbar machen	115
4.4.3	Dritte Umsetzungsregel: Die unsichtbaren Regeln sichtbar machen	116
4.5	Klartext reden	120
	Weiterführende Literatur	123
	Stichwortverzeichnis	125
	Über die Autoren	129