

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	7
Auf einen schnellen Blick .....	11
<b>1 Einführung – die historische Entwicklung .....</b>	<b>13</b>
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
<b>2 Die Managementperspektive – Landkarte der Wirkungsweisen .....</b>	<b>33</b>
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
<b>3 Die HR-Perspektive .....</b>	<b>61</b>
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
<b>4 Die Organisationsperspektive .....</b>	<b>105</b>
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