

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 Achterbahnhfahrt der Beteiligten | 106 |
| 4.2.2 Die Schockkurve ist allgemeingültig | 107 |
| 4.2.3 Von emotionalen Achterbahnhfahrten 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 |