

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
1. Die Schwerpunkte dieses Buches	9
<i>Mitarbeiterbefragungen als Interventionen.....</i>	<i>9</i>
<i>Zum Begriff der Mitarbeiterbefragung.....</i>	<i>10</i>
2. Entwicklung und Typen von Mitarbeiterbefragungen	12
2.1 Modelle des Mitarbeiters	13
<i>Der Mitarbeiter als Maschine.....</i>	<i>13</i>
<i>Der Mitarbeiter als Kind.....</i>	<i>14</i>
<i>Der Mitarbeiter als Roboter</i>	<i>14</i>
<i>Der Mitarbeiter als Individuum.....</i>	<i>15</i>
<i>Der Mitarbeiter als Geschäftspartner</i>	<i>16</i>
<i>Welches Modell ist gültig?</i>	<i>16</i>
2.2 Mitarbeiterbefragungen als Spiegel von Modellen des Mitarbeiters	17
<i>Mitarbeiterbefragungen unter dem Maschine-Modell.....</i>	<i>17</i>
<i>Mitarbeiterbefragungen unter dem Kind-Modell</i>	<i>17</i>
<i>Mitarbeiterbefragungen unter dem Roboter-Modell</i>	<i>19</i>
<i>Mitarbeiterbefragungen unter dem Modell des Individuums</i>	<i>20</i>
<i>Mitarbeiterbefragungen unter dem Modell des Geschäftspartners</i>	<i>21</i>
2.3 Mitarbeiterbefragungen und ihre Funktionen: Gegenüberstellung verschiedener Typen.....	23
<i>Inhalt, Zweck, Methode und Prozeß von Mitarbeiterbefragungen.....</i>	<i>23</i>
<i>Das AE-Management Programm.....</i>	<i>25</i>
<i>Rolle von Mitarbeitern bei Mitarbeiterbefragungen.....</i>	<i>27</i>
2.4 Mitarbeiterbefragungen in der Praxis.....	29
<i>Welche Effekte können in der Praxis von einer Mitarbeiterbefragung erwartet werden?.....</i>	<i>30</i>
<i>Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein?.....</i>	<i>32</i>
3. AEMP: Vorbereitungs- und Planungsphase	33
3.1 Vorbereitung mit der Geschäftsleitung.....	33
<i>Vorgespräche mit dem Kontaktkunden des AEMP</i>	<i>33</i>
<i>Präsentation vor der Geschäftsleitung.....</i>	<i>35</i>
<i>Die Geschäftsleitung als Kunde.....</i>	<i>36</i>
<i>Zielexplication.....</i>	<i>37</i>
3.2 Rollendefinitionen im AEMP	40
<i>Rolle der Geschäftsleitung.....</i>	<i>40</i>
<i>Externe Berater</i>	<i>40</i>
<i>Rolle des Koordinationsteams</i>	<i>41</i>

	<i>Rolle des Betriebsrats</i>	42
	<i>Rolle der Mitarbeiter</i>	43
	<i>Mittlere Führungskräfte</i>	46
3.3	AEMP-Projektplanung	47
3.4	Fragebogen	51
	<i>Traditionelle Standardthemen und -inhalte</i>	51
	<i>Entstehende und vergehende Standardthemen und -inhalte</i>	53
	<i>Neuere psychologische Themen</i>	53
	<i>Ungeeignete Themen für ein AEMP</i>	54
	<i>Beurteilungskriterien</i>	55
	<i>Typen von Items</i>	56
	<i>Allgemeine Gesichtspunkte der Itemformulierung</i>	58
	<i>Items mit „pick-n“ Antwortkategorien</i>	59
	<i>Items mit skalierten Antworten</i>	61
	<i>Demographische Items</i>	64
	<i>Zusammenstellung und Organisation des Fragebogens</i>	66
	<i>Drei Beispielseiten aus Fragebögen</i>	67
	<i>Total Design Methode</i>	72
	<i>Pretest</i>	72
	<i>Ein spezieller Fragebogen: Voraussagen der Geschäftsleitung</i>	73
4.	Umfragedurchführung und -auswertung	76
4.1	Umfragedurchführung	76
	<i>Teilnahme und Teilnehmer</i>	77
	<i>Stichprobe versus Vollbefragung</i>	78
	<i>Art der Umfragedurchführung</i>	79
	<i>Die Wahllokal-Methode</i>	80
	<i>Organisatorische Vorbereitung</i>	84
	<i>Fragebogenzusendung per Post</i>	84
	<i>Rücklaufcontrolling und Nachfassen</i>	84
4.2	Datenanalyse	85
	<i>Datenerfassung</i>	85
	<i>Berichte</i>	86
	<i>Statistische Datenaufbereitung</i>	87
	<i>Globalbericht</i>	88
	<i>Bereichsberichte</i>	91
	<i>Abteilungs- und Spezialberichte</i>	94
	<i>Kommentarband</i>	95
	<i>Kreuztabellenband</i>	96
	<i>Software</i>	96
	<i>Präsentationen</i>	97
	<i>Erstmitteilung für die Mitarbeiter</i>	100
5.	Feedback und Gruppengespräche	102
5.1	Feedback allgemein	102

	<i>Informationspolitik</i>	102
	<i>Feedback und Verhalten der Zuhörer</i>	103
5.2	Präsentationen	105
5.3	Gruppengespräche	107
	<i>Allgemeines Format der Gruppengespräche</i>	108
	<i>Psychologische Bedingungen der Gruppengespräche</i>	112
	<i>Organisatorische Vorbereitung der Gruppengespräche</i>	112
	<i>Inhaltliche Vorbereitung der Gruppengespräche</i>	114
	<i>Ablauf der Gruppengespräche</i>	114
	<i>Einige allgemeine Tips für die Moderation</i>	119
5.4	Gruppengespräche für mittlere Hierarchiestufen	121
6.	Problemstromanalyse	123
6.1	Grundideen der Problemstromanalyse.....	123
	<i>Fischgräten-Diagramme</i>	123
	<i>Problemenetzwerke</i>	124
	<i>Problemströme</i>	125
	<i>Problemströme und PSA-Diagramme</i>	128
	<i>Verschleifungen</i>	128
	<i>Problemgeschichten</i>	131
6.2	Praktische Durchführung der PSA	132
6.3	Tips und Hinweise zur PSA.....	134
	<i>Vorbereitung</i>	134
	<i>Durchführung</i>	134
7.	Strategische Handlungsbedarfsanalyse	136
7.1	Prinzipien der strategischen Stärken- und Schwächenanalyse	137
	<i>SWOT-Analyse</i>	137
	<i>Voraussetzungen einer SWOT-Analyse</i>	137
	<i>Strategische Stärken- und Schwächenanalyse</i>	138
7.2	Vorgehensweise bei der 3SA	138
	<i>Chancen und Risiken</i>	138
	<i>Stärken und Schwächen</i>	139
	<i>Chancen/Risiken versus Stärken/Schwächen</i>	141
	<i>Handlungsbedarfsermittlung</i>	144
	<i>Zeitplan</i>	145
8.	Aktionsplanung	148
8.1	Allgemeines zur Aktionsplanung	148
	<i>Aktionen</i>	148
	<i>Koordination der Aktionsplanung</i>	149
	<i>Aufgaben von Aktionsplanungsteams</i>	152
	<i>Aktionsrahmenplan</i>	155
	<i>Aktionsziele und strategische Passung</i>	158
8.2	Aktionsplanung auf Abteilungsebene.....	159

	<i>Allgemeine Aufgaben des Moderators</i>	159
	<i>Einstieg</i>	160
	<i>Entwurf des Aktionsrahmenplans</i>	160
	<i>Ausformulierung von Aktionen</i>	161
	<i>Iterationen: Aktionsrahmenplan und Aktionsskizzen</i>	161
	<i>Vor der Umsetzung</i>	162
	<i>Zur Rolle der Aktionsverantwortlichen</i>	163
8.3	Komplexe Aktionen und Projekte	165
	<i>Hierarchische Planung</i>	165
	<i>Planung von Meilensteinen</i>	167
	<i>Verantwortlichkeiten und Rollen im Projekt</i>	168
	<i>Ein besonderer Meilenstein: Projektstart</i>	171
	<i>Vorgänge</i>	172
	<i>Iterationen</i>	173
9.	Umsetzung und Vermarktung der Aktionen	175
9.1	Monitoring	175
	<i>Allgemeines</i>	175
	<i>Monitoring von Vorgängeplänen</i>	176
	<i>Monitoring von Meilensteinplänen</i>	179
	<i>Monitoring von Aktionsrahmenplänen</i>	179
9.2	Controlling	180
	<i>Allgemeines</i>	180
9.3	Vermarktungsteam	181
10.	Evaluation	185
10.1	Allgemeine Überlegungen zur Evaluation	185
	<i>Ziele der Evaluation</i>	185
	<i>Evaluator</i>	186
	<i>Entwicklungsstufen von Evaluationen</i>	187
	<i>Evaluationen in der Praxis</i>	188
10.2	Evaluationen durch Befragungen	188
	<i>Fragestellungen bei der Evaluation</i>	189
	<i>Beurteilungskriterien</i>	190
	<i>Interviews</i>	190
	<i>Schriftliche Befragungen</i>	191
10.3	Items und Fragebogen	192
10.4	Datenauswertung und Präsentation	195
	Literaturangaben	199
	Namenverzeichnis	206
	Stichwortverzeichnis	209