

**Karsten Müller  
Regina Kempen  
Tammo Straatmann**

# **Mitarbeiter- befragung**

**Organisationales Feedback  
wirksam gestalten**

hogrefe

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung: Mitarbeitendenbefragung (MAB)</b>	<b>1</b>
1.1	Einordnung des Gegenstandsbereichs	1
1.2	Definition	2
1.3	Abgrenzung zu ähnlichen Begriffen	3
1.4	Bedeutung für das Personalmanagement	5
1.4.1	Diagnosefunktion der MAB	6
1.4.2	Interventionsfunktion der MAB	6
1.4.3	Systemische Funktion der MAB	7
1.5	Betrieblicher Nutzen	7
1.5.1	Nutzenbetrachtung auf Basis der Funktionen einer MAB	7
1.5.2	Nutzenbetrachtung auf Basis empirischer Befunde zur Wirksamkeit von MABs	8
1.6	Übergreifende aktuelle Entwicklungen	10
1.6.1	Technologische Entwicklungen	10
1.6.2	New OD - Neue Ansätze der Organisationsentwicklung	11
<b>2</b>	<b>Modelle</b>	<b>13</b>
2.1	Survey-Feedback-Ansatz	13
2.2	Modelle organisationalen Lernens	14
2.3	Ausgewählte Modelle mit Fokus auf Mitarbeitende	15
2.4	Ausgewählte Modelle mit strategischem Fokus	16
2.5	Psychologische Aspekte des Antwortverhaltens	18
<b>3</b>	<b>Analyse und Handlungsempfehlungen</b>	<b>21</b>
3.1	Positionierung und strategische Einbettung	21
3.2	Grundsätzliche Gestaltungsentscheidungen	24
3.3	Allgemeine Erfolgs- und Misserfolgskriterien	27
<b>4</b>	<b>Vorgehen</b>	<b>30</b>
4.1	Vorbereitungsphase	30
4.1.1	Projektarchitektur und -konzeption	30
4.1.2	Befragungsinstrument	40
4.1.3	Information, Kommunikation und Befähigung	55
4.1.4	Internationale Aspekte in der Vorbereitungsphase	62
4.1.5	Ausblick	66
4.2	Durchführungsphase	69
4.2.1	Erhebung	69
4.2.2	Reporting	76
4.2.3	Internationale Aspekte in der Durchführungsphase	90
4.2.4	Ausblick	93

4.3	Folgephase.....	97
4.3.1	Systemische Funktion.....	97
4.3.2	Interventionsfunktion .....	99
4.3.3	Sicherung der Nachhaltigkeit.....	109
4.3.4	Internationale Aspekte in der Folgephase.....	116
4.3.5	Ausblick.....	117
<b>5</b>	<b>Fallbeispiele.....</b>	<b>120</b>
5.1	Vorbereitung einer MAB .....	120
5.1.1	Fragebogenentwicklung und-anpassung im Mittelstand.....	120
5.1.2	Kommunikationskonzept im Mittelstand.....	124
5.2	Durchführung einer MAB.....	129
5.2.1	Benchmarking und Best-Practice-Austausch im Benchmark- Konsortium.....	129
5.2.2	Nutzung von Prediction Markets im Kontext der MAB .....	132
5.3	Folgeprozesse einer MAB.....	134
5.3.1	Vorbereitung der Führungskräfte als Schlüsselfiguren im Folgeprozess .....	134
5.3.2	Stakeholderspezifisches Reporting im Folgeprozess der MAB.....	137
<b>6</b>	<b>Literaturempfehlungen.....</b>	<b>141</b>
<b>7</b>	<b>Literatur.....</b>	<b>142</b>
<b>8</b>	<b>Sachregister.....</b>	<b>159</b>

**Karten:**

Vorbereitung einer MAB: Aufgabenpakete

Gute Gestaltung von Items

Informations- und Kommunikationskonzept: Gestaltungsvorlage

Folgeprozess: Typische Workshop-Konzepte