



Nr. 114

Fremdbilder einholen

Zielgruppe:	Vorgesetzte
Ziel:	Ermittlung von Veränderungsvermutungen innerhalb des Unternehmens mit Hilfe einer unternehmensexternen und –internen Perspektive
Art des Instruments:	Handlungsanleitung
Zeitbedarf:	Ca. 1 Tag
Inhalt:	Verschiedene Möglichkeiten der Erfassung interner und externer Unternehmensbeurteilungen
Hintergrund / Anwendung:	Zur Bestimmung organisationaler Lern- und Veränderungsprozesse werden verschiedene Sichtweisen auf das Unternehmen beleuchtet und miteinander in Beziehung gesetzt.
Urheber/Quelle:	Müller, Holger / Jutzi, Katrin: Management von kleinen und mittleren Unternehmen. Instrumente, Vorschläge und Methoden zur praktischen Gestaltung von Lernen und Veränderung

Holger Müller und Katrin Jutzi

Management von Kleinen und Mittleren Unternehmen

Instrumente, Vorschläge und
Methoden zur praktischen
Gestaltung von Lernen und
Veränderung

2001

3.1.11. Fremdbilder einholen

Fragestellung	Wo sind Veränderungen in der Firma angezeigt?
Material	große Papierbögen, Klebestifte, Krepppapier, fette Stifte (Eddings)
Umsetzung/ Zeitbedarf	Gestaltung eines besonderen Tages in der Firma, Befragungen/ bis zu einem Tag

Wissenswertes:

Um sich für organisationale Lern- und Veränderungsprozesse offen zu halten, ist es hilfreich, einen kritischen Blick auf die eigene Firma zu werfen. Dieser Blick kann von einem externen oder internen Standpunkt erfolgen. Der Vorteil einer internen Sicht liegt darin, dass oft viel Wissen, Einsichten u.ä. zu den betrachteten Sachverhalten vorhanden sind. Dagegen zeichnet sich ein externer Blick v.a. durch eine gewisse Distanz und durch unparteiischeres Herangehen aus.

Durchführung:

Externe Sicht - Fremdbilder:

1. Kunden können nach ihrer Meinung zur Firma befragt werden.
 - Mit Produkten der Firma kann ein kleiner Fragebogen versendet werden.
 - Bei Gesprächen mit Kunden kann nach Verbesserungsmöglichkeiten - das Produkt oder den Kontakt mit der Firma betreffen - gefragt werden
2. Partner werden gebeten, die Firma und Kontakte mit ihr kritisch darzustellen.

Umsetzungsmöglichkeit:

Gestalten Sie einen "Tag der offenen Tür"

- Präsentieren Sie Ihre Firma mit deren Kompetenzen, Leistungsspektrum, Besonderheiten und Zukunftsideen.
- Laden Sie dazu den / die wichtigsten Kunden und Partner ein, Ihnen dabei zu helfen, besser in Leistung, Qualität und Service zu werden:
- Was könnte nach Meinung der Kunden anderes angeboten werden?
- Was fehlt den Kunden und Partnern, mit der Firma zufrieden zu sein?
 - Wie würde der Kontakt mit der Firma in idealer Weise gestaltet sein?
 - Diese Fragen könnten in kleinen Untergruppen (gemischt aus Partnern und Kunden) beantwortet werden. Im Anschluß stellen die Untergruppen die Ideen und Anmerkungen vor.
- Firmenintern wird zu einem späteren Zeitpunkt in einer dafür anberaumten Beratung diskutiert, was getan werden kann, um Schwachstellen zu beseitigen und die Ideen umzusetzen.

Interne Sicht:

- Einige Mitarbeiter (individuell oder als Gruppe) erhalten die Aufgabe, Schwachstellen oder Reserven der Firma zu suchen. Diese Aufgabenstellung kann sich je nach Größe der Firma auf den jeweiligen Arbeitsplatz, die Abteilung oder den Bereich bzw. auf die gesamte Firma beziehen.
- Meckerkarten: Jeder Mitarbeiter erhält Karten auf denen er positive und negative Besonderheiten der Firma notieren kann. Diese sollten anonym gesammelt (z. B. in einem "Briefkasten") und danach ausgewertet werden.

Interne Sicht aus der Distanz:

Ausscheidende oder ehemalige Mitarbeiter können gebeten werden, über ihre Zeit in der Firma zu berichten. Dazu kann ein standardisierter Fragebogen genutzt werden. Dieser könnte folgende Fragen enthalten:

- a) Was macht ihnen den Abschied von unserer Firma schwer? Was hat ihnen gefallen? Welche Besonderheit unserer Firma würden sie gern für ihre neue Tätigkeit übernehmen?
- b) Was macht ihnen den Abschied von unserer Firma leicht? Was hat ihnen nicht gefallen? Welche Besonderheit unserer Firma würden sie auf keinen Fall für ihre neue Tätigkeit übernehmen?
- c) Was wird ihnen von unserer Firma am meisten in Erinnerung bleiben?
- d) Was fällt ihnen als erstes zu unserer Firma ein?
- e) Was hätte sie dazu gebracht, in unserer Firma zu verbleiben?