

Arbeitsblatt: Warnzeichen im Unternehmen

Das Arbeitsblatt dient zur Identifizierung von Störungen und Firmenproblemen. Es kann von Führungskräften/Vorgesetzten alleine oder in Kooperation mit dem Bildungsberater durchgearbeitet werden. Die einzelnen Fragen sollten nicht nur mit Ja/Nein, sondern mit erläuternden Ausführungen beantwortet werden. (Vgl. Jutzi/Müller 2001)

1. Beantworten Sie bitte die folgenden Fragestellungen mit kurzen Erläuterungen

- Welche der aufgeführten Symptome sind Ihnen aus Ihrem Unternehmen/Ihrer Abteilung gut bekannt?
- Haben Sie das Gefühl, dass in letzter Zeit die Anzahl der Warnsymptome zunimmt?

Sachliche Ebene

- Stagnation oder Rückgang der Geschäftsentwicklung
- Hohe Reklamations- oder Beschwerderate
- Kundenverluste sind zu beklagen
- Reagieren dominiert Agieren
- Es herrscht Getriebensein, es gibt nur noch dringende Aufgaben, die alle sofort erledigt werden müssen
- Es wird kaum noch an den (für Unternehmensbestand und Unternehmensentwicklung) eigentlich wichtigen Themen gearbeitet
- Entwicklung folgt nicht mehr den erwarteten/notwendigen Wachstumsraten
- Handeln folgt nicht den Visionen und Zielen sondern nur noch der Tagesrealität

Beziehungsebene

- Verdeckte Angriffe sind an der Tagesordnung
- Gelegentlich treten „Sabotage“ und massive gegenseitige Probleme auf
- Unaufrichtige, unklare Kommunikation herrscht vor; man hält Informationen zurück, lässt andere „auflaufen“
- Wahre Ansichten zu Problemen werden verschleiert
- Meinungen werden nicht offen geäußert, dafür aber „hinter dem Rücken“
- Demotivation macht sich breit
- Entscheidungen werden hinausgezögert oder vermieden
- Abwesenheit oder Fluktuation (häufige Kündigungen von Unternehmens- und Mitarbeiterseite) steigen
- Gegeneinander statt Zusammenarbeit

2. Herausfinden und Weiterbearbeiten der wichtigsten Probleme

Problemauswahl

- Wählen Sie das wichtigste und drängendste aktuelle Problem aus.
- Liegt das Problem in überdauernder und/oder chronischer Form vor?
- Ist das Problem in bearbeitbarer Form beschrieben? (Es darf nicht zu groß/komplex sein. Wenn es nicht beschreibbar ist, muss der Fokus eingengt werden. Dazu sollten Sie das Problem in Teilprobleme aufteilen und diese einzeln bearbeiten.)

Problembeschreibung

- Präzise Darstellung des Problems (Fakten, Hinweise, Belege...). Hierzu können Sie ein kritisches Ereignis beschreiben und analysieren, an dem Ihr Problem offenkundig geworden ist:
- Was ist geschehen oder beinahe geschehen?
- Warum ist es geschehen?
- Wer war beteiligt/verantwortlich?

Achtung: Bitte ziehen Sie keine voreiligen Schlüsse, beschreiben Sie das Problem vorerst nur.

3. Festlegen von weiteren Schritten

Erstellen Sie nun bitte auf Basis der vorhergehenden Beschreibung ein erstes Planungskonzept: Was müsste/kann getan werden, damit sich das Ereignis nicht in dieser Form wiederholt? Gliedern Sie dieses Konzept bitte nach dem Schema: Wer sollte was in welchem Zeitraum bearbeiten.

aus: bfz (2007) Leitfaden für die Bildungspraxis, Band 22: Handlungshilfen für Bildungsberater: Frühwarnsystem, Qualifikationsplanung, S. 42-43