

Handlungsanleitung: Fremdbilder einholen

Um erforderliche Lern- und Veränderungsprozesse rechtzeitig zu erkennen, ist es hilfreich, einen kritischen Blick auf das eigene Unternehmen zu werfen. Dieser Blick kann von einem externen oder internen Standpunkt aus erfolgen. Der Vorteil einer internen Sicht liegt darin, dass oft gute Detailkenntnisse zu den betrachteten Sachverhalten vorhanden sind. Dagegen zeichnet sich ein externer Blick durch eine gewisse Distanz und durch unvoreingenommenes Herangehen aus.

Das folgende komplexe Instrument kombiniert externe und interne Sichten. Sein Einsatz setzt eine hohe Kooperationsbereitschaft seitens des Unternehmens sowie vor allem der Geschäftspartner voraus. (Vgl. Jutzi/Müller 2001)

1. Externe Sichten – Fremdbilder

Einholen von Kunden- und Partnermeinungen

- Produkten der Firma kann ein kleiner Fragebogen beigelegt werden
- Bei Kundengesprächen kann nach Verbesserungswünschen – das Produkt oder
- den Kontakt mit dem Unternehmen betreffend – gefragt werden
- Partner werden gebeten, das Unternehmen und die Kontakte mit ihm kritisch darzustellen

2. „Tag der offenen Tür“

- Präsentieren Sie Ihr Unternehmen mit seinen Kompetenzen, Besonderheiten, Zukunftsideen
- Laden Sie dazu die wichtigsten Kunden und Partner ein, Sie dabei zu unterstützen, (noch) besser in Leistung, Qualität und Service zu werden:
- Was könnte nach Meinung der Kunden/Partner anders oder besser gemacht werden?
- Was fehlt den Kunden/Partnern, um mit Ihrem Unternehmen zufrieden zu sein?
- Wie würde der Kontakt mit Ihrem Unternehmen in idealer Weise gestaltet sein?

Diese Fragen könnten in kleinen Untergruppen (gemischt aus Partnern und Kunden) beantwortet werden. Im Anschluss stellen die Untergruppen ihre Kritiken und Anregungen vor.

[Für kleine Unternehmen kann sich dieses Verfahren als zu sperrig erweisen. Statt des Tags der offenen Tür können in diesem Fall Einzelgespräche mit Partnern/Kunden geführt werden und die daraus gewonnenen Hinweise auf Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens in den weiteren Verlauf eingebracht werden.]

3. Interne Verarbeitung

Die Ergebnisse der Kunden-/Partnerbefragung und des „Tags der offenen Tür“ werden intern beraten: Was kann getan werden, um die aufgezeigten Schwachstellen zu beseitigen und gegebene Anregungen umzusetzen?

Das Instrument kann weiter ausgebaut werden, indem ergänzend und/oder in Kontrast zu den ermittelten externen Sichten interne Sichten erhoben und ausgewertet werden.

4. Interne Sichten

- Einige Mitarbeiter (individuell oder als Gruppe) erhalten die Aufgabe, Schwachstellen, Stärken und Reserven der Firma zu ermitteln. Diese Aufgabenstellung kann sich je nach Unternehmensgröße auf einen Arbeitsplatz, eine Abteilung oder auf das ganze Unternehmen beziehen.
- „Meckerkarten“: Jeder Mitarbeiter erhält eine Karte, auf der er negative und positive Besonderheiten des Unternehmens notieren kann. Die Karten sollten anonym gesammelt und gemeinsam ausgewertet werden.

5. Interne Sichten aus der Distanz

Ausscheidende und/oder ehemalige Mitarbeiter werden gebeten, über ihre Zeit im Unternehmen zu berichten. Dazu könnte ein kleiner Fragebogen verwendet werden, der z.B. folgende Fragen enthält:

- Was macht Ihnen den Abschied von unserem Unternehmen schwer? Was hat Ihnen gefallen? Welche Besonderheit unseres Unternehmens würden Sie gerne für Ihre neue Tätigkeit übernehmen?
- Was macht Ihnen den Abschied von unserem Unternehmen leicht? Was hat Ihnen nicht gefallen? Welche Besonderheit unseres Unternehmens würden Sie auf keinen Fall für Ihre neue Tätigkeit übernehmen?
- Was wird Ihnen von unserem Unternehmen am meisten in Erinnerung bleiben?
- Was fällt Ihnen als erstes zu unserem Unternehmen ein?
- Was hätte Sie dazu gebracht, in unserem Unternehmen zu bleiben?

aus: bfz (2007) Leitfaden für die Bildungspraxis, Band 22: Handlungshilfen für Bildungsberater: Frühwarnsystem, Qualifikationsplanung, S. 44-45