

# Unternehmensdiagnose-Test



Alles Wissenswerte zu unserem langjährigen Autor Prof. Richard K. Streich finden Sie über diesen QR-Code auf [gmjk-online.de](http://gmjk-online.de).

Im Rahmen von Change-Prozessen im Unternehmen ist es sinnvoll, sich einen Überblick über aktuelle und gewünschte Unternehmenskonstellationen durch eine Diagnose zentraler Unternehmenscharakteristika zu verschaffen.

Hierbei sollte einerseits

a) die **IST-Situation** und andererseits

b) eine **SOLL-Perspektive** betrachtet werden.

Die Change-Verantwortlichen erhalten durch eine solche Test-Aufnahme von allen Beteiligten am Change-Prozess (und sinnvollerweise auch von ausgewählten Betroffenen vom Change-Ergebnis) Hinweise auf aktu-

elle und zukünftige Herausforderungen im **Spannungsfeld von Strategie, Struktur und Kultur des Unternehmens** (vgl. Abbildung 1).

## Test-Aufnahmen

### IST-Unternehmensanalyse

Kreuzen Sie bitte an, wie Sie persönlich Ihr Unternehmen aktuell anhand der folgenden Dimensionen beurteilen:

- 5 = sehr stark ausgeprägt
- 4 = stark ausgeprägt
- 3 = ausgeprägt
- 2 = kaum ausgeprägt
- 1 = nicht ausgeprägt

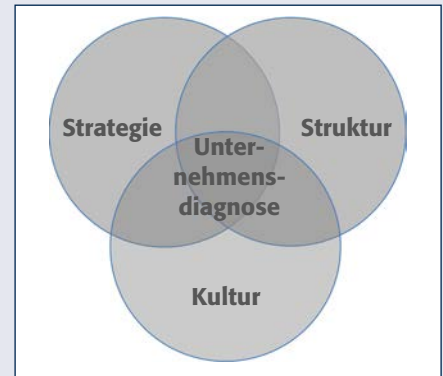


Abb. 1: Betrachtungsfelder der Unternehmensdiagnose

Dimensionen		5	4	3	2	1
<b>1. Strategie</b>	1.1 Neuregelungsfreudigkeit					
	1.2 Risikofreudigkeit					
	1.3 Qualitätsdenken					
	1.4 Eigentümerorientierung					
	1.5 Kundenorientierung					
	1.6 Langfristiges Strategiedenken					
	1.7 Mitarbeiterorientierung					
	1.8 Öffentlichkeitsorientierung					
<b>2. Struktur</b>	2.1 Unbürokratisches Vorgehen					
	2.2 Dezentralisation					
	2.3 Einfachheit der Organisationsstruktur					
	2.4 Optimale Anzahl von Führungsebenen					
	2.5 Flexibilität der Planung					
	2.6 Partizipative Entscheidungsfindung					
	2.7 Wirksamkeit der Entscheidungsimplementierung					
	2.8 Konstruktives Controlling					
<b>3. Kultur</b>	3.1 Teamfähigkeit des Managements					
	3.2 Führung durch Vorbild					
	3.3 Einheitliches Wertesystem					
	3.4 Führung durch Zielsetzung					
	3.5 Offenheit der innerbetrieblichen Kommunikation					
	3.6 Führung durch Intuition					
	3.7 Nahbarkeit des Managements					
	3.8 Leistungsanerkennung					

## SOLL-Unternehmensperspektive

Kreuzen Sie bitte an, wie Sie persönlich die **zukünftige Ausrichtung Ihres Unternehmens** anhand der folgenden Dimensionen beurteilen:

5 = sehr stark ausgeprägt  
 4 = stark ausgeprägt  
 3 = ausgeprägt  
 2 = kaum ausgeprägt  
 1 = nicht ausgeprägt

Dimensionen		5	4	3	2	1
<b>1. Strategie</b>	1.1 Neuregelungsfreudigkeit					
	1.2 Risikofreudigkeit					
	1.3 Qualitätsdenken					
	1.4 Eigentümerorientierung					
	1.5 Kundenorientierung					
	1.6 Langfristiges Strategiedenken					
	1.7 Mitarbeiterorientierung					
	1.8 Öffentlichkeitsorientierung					
<b>2. Struktur</b>	2.1 Unbürokratisches Vorgehen					
	2.2 Dezentralisation					
	2.3 Einfachheit der Organisationsstruktur					
	2.4 Optimale Anzahl von Führungsebenen					
	2.5 Flexibilität der Planung					
	2.6 Partizipative Entscheidungsfindung					
	2.7 Wirksamkeit der Entscheidungsimplementierung					
	2.8 Konstruktives Controlling					
<b>3. Kultur</b>	3.1 Teamfähigkeit des Managements					
	3.2 Führung durch Vorbild					
	3.3 Einheitliches Wertesystem					
	3.4 Führung durch Zielsetzung					
	3.5 Offenheit der innerbetrieblichen Kommunikation					
	3.6 Führung durch Intuition					
	3.7 Nahbarkeit des Managements					
	3.8 Leistungsanerkennung					

## Test-Auswertung

### Schritt 1:

Erstellen Sie zunächst pro Test-Teilnehmer **sowohl ein IST als auch ein SOLL-Profil** durch senkrechte Verbindungstriche der einzelnen Werte (**von Wert 1.1 bis Wert 3.8**). Danach erfassen Sie unter Einbezug aller Test-Teilnehmerprofile ein **Team-Profil sowohl für das IST- als auch das SOLL-Profil**.

### Schritt 2:

Diskutieren Sie im Change-Team zunächst **nur das Team-IST-Profil**. Beachten Sie insbesondere die **Ex-**

**trem-Werte** in den einzelnen Dimensionen und jene Werte, die im Team **sehr ähnlich** beurteilt werden.

### Schritt 3:

Sammeln Sie im Team Argumente, die das gewonnene Team-IST-Profil **qualitativ** und **quantitativ** ergänzen.

### Schritt 4:

**Konsolidieren** Sie schlussendlich im Change-Team eine **abgestimmte Meinung** zum Team-IST-Profil für die abgefragten Dimensionen.

### Schritt 5 bis Schritt 7:

Verfahren Sie analog zu den Schritten

2 bis 4 mit dem vorliegenden **Team-SOLL-Profil**.

### Schritt 8:

Vergleichen Sie:

- die abgestimmten **IST- und SOLL-Team-Meinungen** zu den abgefragten Dimensionen (Schritt 4 und Schritt 7) und
- erarbeiten Sie im Team eine **von den Team-Mitgliedern akzeptierte Einschätzung** über die sich daraus ergebenden aktuellen **und zukünftigen Change-Spannungsfelder** im Dreieck von Strategie, Struktur und Kultur.

**Schritt 9:**

**Berichten** Sie das Team-Ergebnis an die **Auftraggeber** Ihres Change-Vorhabens.

Sie diese Ergebnisse mit Ihrem Change-Team ab.

STREICH, R.K.: Fit for Leadership. Entwicklungsfelder zur Führungspersonlichkeit, SpringerGabler Verlag, Wiesbaden, 2013.

**Schritt 10:**

**Erarbeiten** Sie im Dialog mit den Auftraggebern **potenzielle Maßnahmen** zur Handhabung der erkannten Spannungsfelder ab und stimmen

**Literatur**

HILB, M.: Transnationales Management von Human-Ressourcen, in: KLIMECKI, R./REMER, A. (Hrsg.): Personal als Strategie, 1997, S. 3-19.

STREICH, R.K.: Fit for Leadership. Führungserfolg durch Führungspersonlichkeit, SpringerGabler Verlag, Wiesbaden, 2016.

*Prof. Dr. Richard K. Streich*