

# Change-Diagnose-Test



Prof. Dr. Richard K. Streich  
Executive-Coach und Geschäftsführer von  
COMMENT! – coaching + communication

Ein Autorenporträt und Kontaktdaten finden Sie unter [gm-gk-online.de/gm-autoren](http://gm-gk-online.de/gm-autoren)

## Test-Einweisung

Der folgende Test analysiert **wesentliche Change-Bereiche**, die richtungsweisend für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung sind.

Anhand von charakteristischen Merkmalen von **Spitzenorganisationen** werden die drei Schlüsselbereiche

- a) Kundenorientierung,
- b) Prozessorientierung und
- c) Mitarbeiterorientierung betrachtet (vgl. Abbildung 1).

Dieser Test kann sowohl im Rahmen einer Teamsitzung **simultan** von allen Team-Mitgliedern, aber auch von weiterhin Beteiligten und Betroffenen von unternehmerischen **Change-Prozessen** beantwortet werden. Dabei

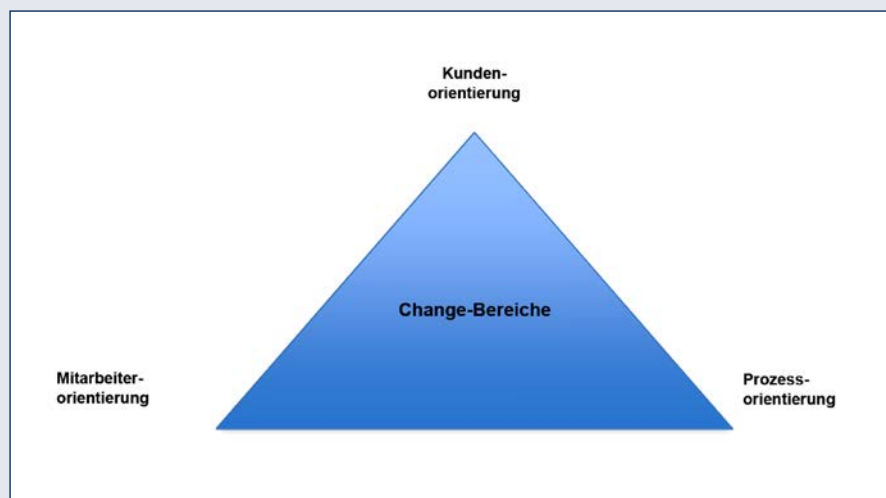


Abb. 1: Change-Bereiche von Organisationen

können die gewonnenen Erkenntnisse einfließen in **Planungsempfehlungen**, z.B. mit den Fragestellungen:

- a) Was sollten wir wie und warum beibehalten?
- b) Was sollten wir wie und warum ändern?

## Test-Aufnahme

Bewertungsschlüssel:

- 1 = zutreffend
- 2 = überwiegend zutreffend
- 3 = teilweise zutreffend
- 4 = kaum zutreffend
- 5 = unzutreffend

Kategorie	Fragestellungen	1	2	3	4	5
B.a. Fokus: Kundenorientierung	1. Empfehlungen für Kunden, Dienstleistung und Qualität sind in der Vision, dem Leitbild und den Strategien der Organisation verankert.					
	2. Analysen von Kundenbeschwerden werden regelmäßig durchgeführt, um die Zufriedenheit der Kunden zu messen.					
	3. Kundenerwartungen sind Richtlinien für die Entwicklung von Waren und Dienstleistungen.					
	4. Unsere Mitarbeiter beobachten beständig, wie unsere Kunden unsere Produkte und Dienstleistungen anwenden.					
	5. Kundendaten werden jedem im Unternehmen, der sie benötigt, zur Verfügung gestellt.					
	6. Unsere Manager legen großen Wert auf Kundenkontakte, auch wenn diese nicht zu den regulären Aufgaben gehören.					
	7. Mitarbeiter-Burteilungen schließen auch die Komponente der Kundenzufriedenheit mit ein.					
	8. Unsere Organisation und externe Schlüsselkunden tauschen regelmäßig Informationen aus.					
	9. Unsere Organisation erleichtert den Kundenumgang mit uns.					
	10. Wir untersuchen ständig den latenten Bedarf an Produkten und Dienstleistungen im Kundeninteresse.					
	11. Wir analysieren die Aufgaben, die für unsere Kunden wichtig sind.					
	12. Wir messen, wie gut unsere Kundenorientierung ist.					

Kategorie	Fragestellungen	1	2	3	4	5
<b>B.b.</b> <b>Fokus:</b> <b>Prozess-</b> <b>orientierung</b>	1. Unsere Organisation hat zentrale Schlüsselprozesse identifiziert.					
	2. Jedem Schlüsselprozess steht eine Top-Führungskraft vor.					
	3. Unsere Organisation verfügt über standardisierte Methoden, um Probleme zu erkennen und zu lösen.					
	4. Bereichs- und abteilungsübergreifende Kommunikation bestehen auf allen Ebenen.					
	5. Unsere Mitarbeiter verstehen, in welchem Maße ihre Arbeit den strategischen Schlüsselzielen dient.					
	6. Unsere Mitarbeiter kennen ihre internen Kunden und wie sich ihre Arbeit auf diese Kunden auswirkt.					
	7. Unsere Organisation prüft regelmäßig die Schlüsselprozesse.					
	8. Unsere Manager identifizieren Schlüsselkennzahlen und geben sie an die gesamte Organisation weiter.					
	9. Realistische Daten werden für Entscheidungen und die Schlichtung von Unstimmigkeiten hoch geschätzt.					
	10. Unsere Mitarbeiter besitzen Fertigkeiten, Arbeitsprozesse zu messen.					
	11. Unsere Mitarbeiter unterstützen zentrale Prozesse, auch jene, die außerhalb ihrer eigentlichen Funktion oder Abteilung liegen.					
	12. Von unseren Managern wird erwartet, dass sie bei ihren Entscheidungen eine funktions- und bereichsübergreifende Perspektive einnehmen.					

Kategorie	Fragestellungen	1	2	3	4	5
<b>B.c.</b> <b>Fokus:</b> <b>Mitarbeiter-</b> <b>orientierung</b>	1. Jene Ebene, in der die Arbeit anfällt, fällt auch die Entscheidungen über ihre Arbeitsabläufe.					
	2. Die meisten Mitarbeiter fühlen eine starke persönliche Verpflichtung für den Erfolg unserer Organisation.					
	3. Jeder Mitarbeiter wird in unserer Organisation ermutigt, die Initiative für Verbesserungen zu ergreifen.					
	4. Unsere Organisation vermittelt ihren Mitarbeitern Informationen über die Kunden, Mitbewerber und die Ergebnisse des Unternehmens.					
	5. Die Rollen und Verantwortlichkeiten der Mitarbeiter werden in der ganzen Organisation weiterentwickelt.					
	6. Unsere Mitarbeiter erhalten die Unterstützung, Ressourcen, Kenntnisse und Mittel, die sie bei neuen Verantwortlichkeiten benötigen.					
	7. Teams werden eingesetzt, um Probleme zu identifizieren und Verbesserungen umzusetzen.					
	8. Konstante Arbeitsgruppen fällen Entscheidungen über ihre alltägliche Arbeit.					
	9. Immer mehr wird in unserer Organisation die Arbeit von Teams ausgeführt.					
	10. Unsere Mitarbeiter werden in Teamfertigkeiten trainiert.					
	11. Immer mehr Arbeitsgruppen arbeiten mit einer geringeren direkten Kontrolle.					
	12. Unsere Top-Führungskräfte übernehmen die Initiative zur Ermächtigung von Teams.					

