

12 Fragen, bevor Sie jemanden von außen holen

Diese Doppelseite ist zum Ausdrucken gedacht. Gehen Sie die zwölf Fragen in Ruhe durch und kreuzen Sie nur an, was Sie **heute** beantworten können, nicht was Sie sich vorgenommen haben. Wer alle zwölf ankreuzt, braucht keine externe Unterstützung mehr, sondern nur noch einen Termin im Kalender.

LAGE · WAS IST EIGENTLICH LOS

- ☐ **01**
Können Sie in drei Sätzen sagen, was nicht funktioniert, ohne dabei eine Person zu nennen?
Sobald ein Name fällt, reden wir über Besetzung, nicht über Struktur.
- ☐ **02**
Wissen Sie, seit wann das so ist, oder nur, dass es so ist?
Ein Zeitpunkt führt fast immer zu einer Ursache.
- ☐ **03**
Gibt es Zahlen dazu oder bisher nur Eindrücke?
Eindrücke sind ein legitimer Anfang. Sie taugen nur nicht als Erfolgsmaßstab.

AUFTRAG · WAS SOLL DABEI HERAUSKOMMEN

- ☐ **04**
Was soll am Ende anders sein, und woran würden Sie es erkennen?
„Besser läuft es“ ist kein Ergebnis, sondern eine Hoffnung.
- ☐ **05**
Ist das ein Auftrag auf Zeit oder eine Dauerstelle, die gerade unbesetzt ist?
Beides ist in Ordnung. Verwechselt werden sollte es nicht.
- ☐ **06**
Wer im Unternehmen darf dem Ergebnis widersprechen, und sitzt diese Person von Anfang an mit am Tisch?
Wer erst am Ende widerspricht, kippt sechs Monate Arbeit in zehn Minuten.

BEFUGNISSE · WAS DARF ENTSCHIEDEN WERDEN

- ☐ **07**
Welche Entscheidungen darf eine externe Person treffen, welche ausdrücklich nicht?
Diese Grenze gehört in den Vertrag, nicht in ein späteres Gespräch.
- ☐ **08**
Wem wird berichtet, in welchem Rhythmus, und wer liest das tatsächlich?
Ein Bericht ohne Leser ist ein teurer Zeitvertreib.
- ☐ **09**
Was passiert, wenn der Befund der Auffassung der Geschäftsführung widerspricht?
Wenn darauf niemand eine Antwort hat, ist die Antwort meistens: nichts.

DANACH · WAS BLEIBT ÜBRIG

- ☐ **10**
Wer übernimmt, wenn die externe Person geht, und weiß diese Person davon?
Ohne benannte Nachfolge endet die Wirkung am letzten Arbeitstag.
- ☐ **11**
Welche einzelne Kennzahl zeigt in sechs Monaten, ob es gewirkt hat?
Eine. Wer fünf nennt, verfolgt keine.
- ☐ **12**
Was kostet es, nichts zu tun?
Lautet die ehrliche Antwort „nichts“, sparen Sie sich den Auftrag.

Auswertung

Zehn bis zwölf Kreuze: Sie brauchen keine Beratung, sondern Kapazität. Suchen Sie jemanden für die Umsetzung und geben Sie ihm diese Liste als Briefing mit.

Sechs bis neun Kreuze: Die Richtung stimmt, die Absicherung fehlt. Meist hängt es an den Fragen 06, 07 und 10, also nicht am Problem, sondern an den Spielregeln.

Weniger als sechs Kreuze: Das ist kein schlechtes Zeichen, sondern der übliche Ausgangspunkt. Die Lücken zu benennen ist bereits die halbe Bestandsaufnahme.