Management Audit

Veranstaltung
Datum
Ort

Name des Präsentators
Firma

Übersicht

Den Prozess verstehen

1 Management Auswahlverfahren

2 Die Interview-Situation im Fokus

3 Der Lebenslauf / Story Line
schaffen Sie eine Selbstdarstellung

4 Eine Frage der richtigen Einstellung

wnanse-web.com

Überblick zum Inhalt

1. Den Prozess verstehen / Auswahlverfahren

- Was ist ein Management Audit?
- Wann ist ein Management Audit sinnvoll?
- Welche Methoden kommen zum Einsatz?
- Was sind die Ergebnisse eines Audits?

2. Interview Situation

- Interview Gegenstand
- Beispiel für ein teilstrukturiertes Interview
- Stellen Sie sich selbst dar als …

3. Vorbereitung

- Anforderungen an den Lebenslauf
- Darstellung der Handlungen
- Awareness principles / Vorbereitung des Gespräches
- Awareness principles / Interview Situation

4. Sonstiges / Wissenswertes

- Profile für die externen Sparring Partner

synapse-web.com

Was ist ein Management Audit?

Die systematische Erhebung der Stärken, Schwächen und Potenziale einer definierten Gruppe von Führungskräften.

Drei zeitliche Aspekte stehen im Fokus:

- die Leistungen in der Vergangenheit (basierend auf Beurteilungen)
- das Qualifikationsprofil inklusive Einstellungen in der Gegenwart und
- die Entwicklungsmöglichkeiten und -wahrscheinlichkeiten in der Zukunft.

synapse-web.com

Es geht sowohl um hard facts (Fähigkeiten und Fertigkeiten, Knowhow und Erfahrungen) als auch um soft facts (Einstellungen, Haltungen, Motivation, Umsetzungskompetenz und soziale Intelligenz) wenn vorhandene und zukünftige Leistungspotenziale einzuschätzen sind.

Daraus ergibt sich der Einsatz eines Methoden-Mix, der sich an der Zielgruppe, der Unternehmenskultur, dem Ziel des Audits und den verfügbaren zeitlichen und finanziellen Ressourcen dafür orientiert.

Wann ist ein Management Audit sinnvoll?

Jede Organisation, jedes Unternehmen sollte wissen, wie gut seine Führungskräfte für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet sind.

Konkrete Anlässe bzw. Ziele für einen Management Audit sind oft:

- Zukauf oder Neuübernahme einer Organisation
- Führungswechsel an der Spitze
- Strategische Neuausrichtung des Unternehmens
- Neukonzeption oder Überarbeitung der Führungskräfte-Weiterbildung
- Generationswechsel, Wechsel vieler Führungskräfte in den Ruhestand
- Redimensionierung, Krise, Turn-around
- Einführung leistungsorientierter Entlohnungssysteme
- „Wellness-Check“ und Standortbestimmung

synapse-web.com

Welche Methoden kommen zum Einsatz?

Methoden der Potenzialeinschätzung

Wissenstest	**Einschätzung von methodischer und fachlicher Kompetenz**
Auditgespräch	**Einschätzung sämtlicher Kompetenzkategorien, vor allem soziale und Selbstkompetenz, als auch Strategieverwirklichungskompetenz**
Fremdeinschätzung	**Fremdeinschätzung durch die jeweilige Führungskraft des Akteurs ergänzt die Eindrücke der Auditoren aus dem Gespräch um Einschätzung aus der beruflichen Praxis**
Selbsteinschätzung	**Dokumentation der Fähigkeiten aus der subjektiven Sicht des Akteurs. Erhebung meist durch Fragebogen. Trägt meist positiv zur Selbstkompetenz und Motivation hinsichtlich der weiteren Professionalisierung bei**

Welche Methoden kommen zum Einsatz?

- **Zukunfts-Szenario** und strategische Abklärung von erwünschten Schlüssel-Qualifikationen für Führungskräfte
- **Self Assessment:** umfassendes Instrument zur kritischen Selbsteinschätzung - schafft Akzeptanz für Beurteilungen aus dem Umfeld
- **Peer Review:** gegenseitiges strukturiertes und moderiertes Feedback zwischen Führungskräften zu Stärken, Schwächen und Empfehlungen
- **360°-Feedback:** detaillierte Rückmeldungen und Bewertungen durch Vorgesetzte, Kollegen, Mitarbeiter und (interne bzw. externe) Kunden
- **Assessment Center:** Aufgaben-Batterien, die vor qualifizierten (internen/externen) Beobachtern durchgeführt und evaluiert werden
- **Development Center:** eine Form des Assessment Centers, die sich speziell mit den Entwicklungsmöglichkeiten und Grenzen des Teilnehmers befasst
- **Standardisierte Tests:** Persönlichkeits- und Leistungstests, z.B. Postkorb-Aufgaben, Myers-Briggs Type Indicator, Conflict Mode Inventory, PI, Lifo, etc.
- **Performance Review:** Evaluation und Interpretation von vorhandenen Beurteilungs-Ergebnissen, Analyse des allgemeinen Stärken-Schwächen-Profils

synapse-web.com

Was sind die Ergebnisse eines Audits?

Dem Auftraggeber stehen Gesamtergebnisse (Aussagen über die Zielgruppe insgesamt) und personenbezogene Einzelergebnisse zur Verfügung. Mir ist wichtig, dass diese Ergebnisse den Betroffenen in geeigneter Form kommuniziert werden.

- Die Ergebnisse enthalten (abhängig von den gewählten Methoden) kriterienbezogene Profile, ergänzt mit qualitativen Erläuterungen,
- Aussagen über Eignung für bestimmte Funktionen und Positionen,
- Karrierepfade,
- Lern- und Entwicklungsfelder,
- individuelle Empfehlungen,
- Ableitungen für Placement-Entscheidungen und Stellenbesetzungen, für Führungskräfte-Entwicklungsprogramme und andere
- Fördermaßnahmen der Personalentwicklung

synapse-web.com

Interview Situation

Interview Gegenstand

- Karriereweg
- Leistungen bei beruflichen Herausforderungen
- Leadership Ansatz: Werte und Kompetenzen
- Beweggründe und Motivation
- Karriere-Optionen / Positionierung
- Persönliches (optional)

synapse-web.com

Beispiel für ein teilstrukturiertes Interview

Entwicklung bis heute

- Motivation zur Entscheidung für dieses Berufsfeld
- Zeitliche und qualitative Analyse des Bildungs-/Qualifikationsweges
- Analyse von Zeitschiene und Inhalten der individuellen SChritte/Positionen im Verlauf der Karriere (Erfolge/Mißerfolge)
- Anlässe und Umstände für den Wechsel von Unternehmen und/oder Positionen

Ausmaß, mit dem die heutigen wie die künftigen Erfordernisse erfüllt werden

- Diskussion der Anforderungen, die die heutige Position mit sich bringt, Schlüsselprojekte und Aufgaben, die den Rahmen der heutigen Position überschreitens
- Wesentliche “success stories” oder Veränderungen, die durch den Manager in seiner heutigen Funktion bewirkt wurden
- Stärken und Schwächen der Organisation und der Unternehmenskultur
- Diskussion der entscheidenden Erfolgsfaktoren,Einflußgrößen im eigenen Job und im Umfeld
- Diskussion möglicher Veränderungen hinsichtlich des Jobanforderungsprofils in der Zukunft
- Chancen, Visionen und Anforderungen, die vom Manager wahrgenommen formuliert oder bereits durch Aktionen adressiert weden
- Diskussion des Management-Stils und des Verhaltens des Managers
- Motivation und Engagement / Bindung innerhalb des derzeitigen Jobumfelds und angestrebte Karriereschritte

Persönlicher Bereich (optional)

- Familie
- Interessen / Hobbies
- Lebensstil
- Private Mobilität