



Management Audit

Ein ökonomisches Screening-Verfahren für eine ganze Management-Stufe

trans_m AG
Querstrasse 4
CH-8304 Wallisellen
Switzerland

phone +41 43 233 32 13
fax +41 43 233 32 15
e-mail office@transm.ch
url www.transm.ch

Business Partner CNI CareerNet International

Ihre Fragestellung

Sie stellen sich die Frage, ob alle Mitarbeitenden eines Management-Teams optimal nach ihren tatsächlichen Stärken eingesetzt sind, ob das Team gut zusammenarbeitet und das notwendige Commitment besitzt, um Veränderungen aktiv mitzutragen und zu gestalten. Sie möchten sich daher innert kurzer Zeit einen fundierten Überblick über die Zusammenarbeit, die Motivation, das Potential sowie die Leistungsfähigkeit einer bestimmten Management-Stufe verschaffen; dies zu Selektions- wie auch zu Entwicklungszwecken. Solche Fragen können sich in folgenden Situationen ergeben:

- Mergers und Akquisitionen: HR-Due Diligence mit Fragestellung hinsichtlich Selektion und Entwicklung

- Management Buy-out oder Buy-in: HR-Due Diligence mit Fragestellung hinsichtlich Selektion und Entwicklung
- Restrukturierungen oder Reorganisationen: Fragestellungen hinsichtlich Potential und Best-Placing
- Gezielte Führungskräfteentwicklung: Fragestellungen hinsichtlich Potential und Entwicklung

Diese Informationen dienen Ihnen als Grundlage für wichtige Personal-Entscheidungen. Solche Entscheidungen können für Positionsbesetzungen, Entwicklungsmassnahmen oder Trennungen dienen oder Sie darin bestätigen, dass das Potential der evaluierten Führungscrew optimal genutzt wird.

Ihre Lösung mit trans_m

Mit einem Management Audit (MA) von trans_m verschaffen Sie sich ein Bild über das persönliche Potential der einzelnen Manager, über deren Leistungsfähigkeit sowie deren Motivation. Daraus sind auch Rückschlüsse über das Commitment der einzelnen Manager möglich.

Ausserdem kann auch die Art und Weise der Zusammenarbeit im Management Team und der allgemeine gegenseitige Umgang evaluiert werden. Im Fokus steht somit nicht nur der Manager als „Einzelkämpfer“, sondern das gesamte Management Team mit seiner Wirkung. Resultat eines Management Audits ist daher eine Übersicht

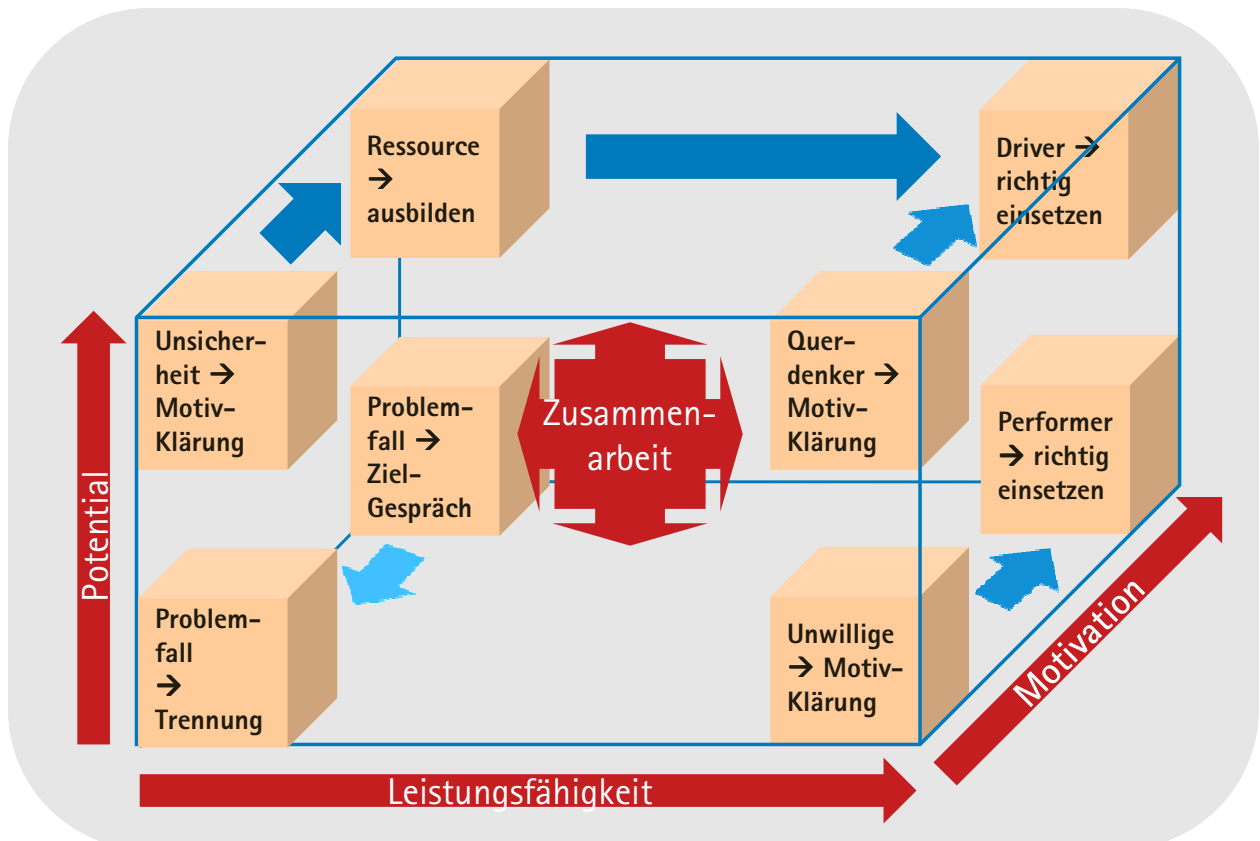


Abbildung 1: Potential, Leistungsfähigkeit, Motivation und Zusammenarbeit – messbar mit einem Management Audit

des evaluierten Management Teams im Hinblick auf Potential, Leistungsfähigkeit, Motivation und Zusammenarbeit analog zu der oben stehenden Grafik. Je nach festgestellten Ergebnissen sind unterschiedliche Massnahmen notwendig. Diese reichen von motivationsklärenden Status-Gesprächen über Ausbildungsmassnahmen bis möglicherweise hin zur Trennung von bestimmten Mitarbeitenden.

Mit einem Management Audit können die folgenden Kriterien erfasst werden, wobei die Details mit dem Auftraggeber abgesprochen werden:

- **Ergebniskriterien** (z.B. Kundenzufriedenheit, Umsatz, etc.)

- **Persönlichkeits- und Verhaltenskriterien** (z.B. Führung- und Sozialkompetenz, Motivation, etc.)
- **strukturelle Kriterien** (z.B. Rollenverteilungen in Teams, Beziehungen zwischen Teams, etc.)

Der Prozess des Management Audits ist klar definiert. Gleichzeitig richtet sich der Inhalt, also die Wahl der Methoden, nach der jeweiligen Fragestellung. Die nachfolgende Grafik zeigt den Ablauf eines Audits im Überblick:



Abbildung 2: Der Management Audit Prozess

Auftragsklärung

Als erster Schritt bespricht trans_m zusammen mit dem Auftraggeber die Ausgangslage. Dazu gehören der Anlass und das Ziel des Management Audits. Gemeinsam wird die Fragestellung definiert, die mit dem Screeningverfahren beantwortet werden soll.

Definition der Methoden

Entscheidend für die Qualität der mittels Management Audit gemachten Aussagen ist die Qualität der Durch-

führung sowie der verwendeten Instrumente. Die von trans_m verwendeten Methoden richten sich stets nach den höchsten Qualitätsansprüchen, sind wissenschaftlich evaluiert sowie praxisnah. Gemeinsam mit dem Auftraggeber werden die einzusetzenden Methoden festgelegt, um die Fragestellung gezielt zu beantworten. Dabei können unterschiedliche Ansätze gewählt werden: Je nachdem, ob Ergebnis-, Persönlichkeits- oder strukturelle Kriterien erfasst werden sollen, stehen unterschiedli-

che Methoden zur Verfügung. Dazu gehören Ratingverfahren oder Interviews durch Vorgesetzte, Befragungen von Mitarbeitenden oder Kunden wie auch diverse Instrumente, welche situationsspezifisch zur Erhebung von Persönlichkeits- und Verhaltenskriterien eingesetzt werden können, wie etwa Persönlichkeitsfragebogen, Einzelassessments und Assessment Center.

Schliesslich wird auch die Form der Durchführung festgelegt, wobei auch hier die Bedürfnisse des Unternehmens im Vordergrund stehen. Die Form der Durchführung ist andererseits auch massgeblich abhängig von den gewählten Methoden. Eine Mitarbeiterbefragung stellt beispielsweise andere Anforderungen an die Durchführung als eine individuelle Erhebung des Persönlichkeitsprofils von Managern. Auch der Einbezug von Linienvorgesetzten oder HR-Verantwortlichen in den Evaluationsprozess zieht eine höhere Komplexität der Organisation nach sich. trans_m entwickelt zusammen mit dem Auftraggeber in jedem Fall eine möglichst effiziente und ökonomische Methodik.

Durchführung und Auswertung

Die Durchführung des Audits erfolgt gemäss dem gemeinsam festgelegten Vorgehen. Je nachdem, ob unternehmensinterne Verantwortungsträger in den Prozess involviert sind, werden die Ergebnisse durch trans_m oder gemeinsam mit den beteiligten Personen ausgewertet. Schliesslich werden sämtliche Ergebnisse zusammengetragen und in eine Übersichtsmatrix zuhanden des Auftraggebers integriert.

Massnahmen

In einem ersten Schritt erfolgt ein detailliertes Evaluationsgespräch mit Ihnen als Auftraggeber. Dieses bildet die Grundlage für die Definition von Massnahmen. Je nach Fragestellung und Ergebnissen des Management Audits können diese unterschiedlich aussehen. So können sich einerseits Trennungsgespräche aufdrängen, andererseits aber auch Chancen für Entwicklungsschritte aufzutun. trans_m empfiehlt in jedem Fall, vorab eine Rückmeldung der Ergebnisse an die Teilnehmenden des MA zu geben. Eine solche kann wahlweise durch trans_m oder gemeinsam mit dem Auftraggeber, Vorgesetzten oder HR-Verantwortlichen erfolgen. Dieses Feedbackgespräch kann weitere Informationen zu der Motivationslage von Managern liefern und sollte bei der Entscheidungsfindung einbezogen werden. Danach können gezielte und fundierte Entscheidungen getroffen werden.

Ihr Nutzen

Durch die professionelle Unterstützung von trans_m, sowohl in der Prozessbegleitung wie auch in inhaltlicher Hinsicht, erhalten Sie als Unternehmen mit einem Management Audit klare Erkenntnisse über das Potential, die Leistungsbereitschaft und die Motivation einer bestimmten Management-Stufe sowie über die Qualität der Zusammenarbeit. Aufgrund dieser Übersicht können Sie klare Entscheidungen treffen und sicherstellen, dass das Potential des Managements optimal genutzt wird und Ihre Führungscrew letztlich entsprechend leistungsstark ist.