





## **Warum „Kompetenzmanagement“ und Messung des Managementpotentials?**

- Sie stehen vor entscheidenden Herausforderungen, die z.B. organisatorische Neuausrichtung, Internationalisierung oder eine verstärkte Zusammenarbeit bisher autonom agierender Einheiten beinhalten?
- Sie wollen die in Ihrem Unternehmen vorhandenen Erfolgspotentiale weiter ausbauen?

Managementqualität und Managementpotential sind zentrale Erfolgsfaktoren für die nachhaltig erfolgreiche Umsetzung von Veränderungen. Gerade Unternehmen, die schnelle Veränderungszyklen an unterschiedlichen Standorten erleben, brauchen (zukünftige) Führungskräfte, die nicht nur Ihr Handwerk exzellent verstehen, sondern auch Herausforderungen und Expertise wirkungsvoll kommunizieren können, um den Erwartungen von Kunden, Investoren und Mitarbeitern immer wieder gerecht zu werden.

Kambs Consulting unterstützt Sie bei der Klärung der Frage, ob Sie auf unterschiedlichen Ebenen das richtige Team zur Erreichung Ihrer anspruchsvollen Ziele an Bord haben und welche Maßnahmen zu ergreifen sind, um Potentialträger im Unternehmen zu halten.

Wir liefern präzise Entscheidungsunterstützung mit Augenmaß und Objektivität, damit Sie mit der richtigen Mannschaft auf den Platz gehen!

## **Methodenvielfalt als Kern des Vorgehens**

Je nach Ausgangssituation und Ziel sind unterschiedliche Formen der Management-einschätzung möglich, die sowohl gruppenbezogen wie einzelfallorientiert gestaltet werden können.

Kambs Consulting paßt Kompetenz-Modelle und Einschätzungsdimensionen sowohl mit Blick auf taktische Kompetenzen zur Realisierung von Veränderungsprozessen ebenso wie bezogen auf das längerfristige Managementpotential von Teilnehmern individuell auf Ihre Fragestellung an.

Wir setzen auf einen Methoden-Mix und berücksichtigen für unterschiedliche Hierarchieebenen jeweils ein systematisch angepaßtes Vorgehensmodell.



## Typische Vorgehensweise beim der Potentialeinschätzung für Nachwuchskräfte

Ein typisches Projekt beinhaltet die folgenden Schritte:

- **Vorbereitung**
  - Abstimmung mit dem Auftraggeber und Auftragsklärung.
  - Kompetenz-Modell, Methoden-Mix, Vorgehenskonzept und Planung.
  - Bei Nachwuchskräften sehen wir Gruppenverfahren, also sogenannte Entwicklungscenter als Vorgehen der Wahl an. Um Akzeptanz innerhalb des Unternehmens zu erzielen, halten wir die Unterstützung durch erfahrene Führungskräfte als Beobachter und Rater während des Entwicklungscenters für unverzichtbar. Da es sich bei den Teilnehmern im Regelfall nicht um AT-Kräfte handelt, ist eine Abstimmung mit der Arbeitnehmervertretung im Vorfeld anzustreben.
  - Beobachter-Schulung.
  - Einladung der Teilnehmer.
  
- **Durchführung**
  - Durchführung im Regelfall an einem Tag mit Anreise am Vorabend – 6-8 Teilnehmer je Veranstaltung und 4 (interne) Beobachter/Rater zzgl. 2 externe Moderatoren.
  - Abfolge von Einzelübungen, wie z.B.:
    - Bearbeitung eines Posteingangskorbs zur Identifikation von Planungs- und Organisationskompetenzen unter Zeitdruck.
    - Simulation einer Entscheidungssituation in Kleingruppen, soziale Kompetenz und Durchsetzungsvermögen abzubilden.
    - Simulation von schwierigen Kunden- oder Mitarbeitergesprächen mit den externen Moderatoren, um Führungs- und Kommunikationskompetenz einschätzen zu können.
  - Onlinegestützte Selbsteinschätzung über das „Bochumer Inventar zur Berufsbezogenen Selbsteinschätzung“ (<http://www.testzentrale.de/hogrefe-testsystem/bip-online/>) – ein etabliertes und gut überprüftes Verfahren in der Managementdiagnostik, das den Blick auf eine Vergleichsstichprobe von Nachwuchskräften außerhalb des Unternehmens erlaubt!
  
- **Ergebnisrückmeldung**
  - Rückmeldekonferenz mit den Beobachtern/Ratern aus dem Unternehmen.
  - Kurzurückmeldung für jeden Teilnehmer im Anschluß an die Veranstaltung.
  - Potentialportfolio und Gesamtübersicht für den Auftraggeber.
  - Individuelle Beurteilungsprofile und Ergebnismgutachten: Feedbackgespräche und Maßnahmenplanung mit jedem einzelnen Teilnehmer – je nach Wunsch des Auftraggebers durch Kambs Consulting oder den jeweiligen Vorgesetzten der Teilnehmer.



## Typische Vorgehensweise beim Management Assessment für erfahrene Führungskräfte

Ein typisches Projekt beinhaltet die folgenden Schritte:

- **Vorbereitung**
  - Abstimmung mit dem Auftraggeber und Auftragsklärung.
  - Methoden-Mix, Vorgehenskonzept und Planung.
  
- **Durchführung**
  - Z.B. Begleitung im konkreten Führungs- oder Vertriebsalltag mit Verhaltensbeobachtung.
  
  - Halbstrukturierte Einzelinterviews auf der Basis eines abgestimmten Kompetenz-Modells.
  
  - Ergänzung der Interviews durch eine strukturierte Vorgesetzteinschätzung, die auf vergleichbaren Dimensionen beruht (<http://www.psychometrika.de>).
  
  - Onlinegestützte Selbsteinschätzung über das „Bochumer Inventar zur Berufsbezogenen Selbsteinschätzung“ (<http://www.testzentrale.de/hogrefe-testsystem/bip-online/>) – ein etabliertes und gut überprüftes Verfahren in der Managementdiagnostik, das den Blick auf eine Vergleichsstichprobe von Führungskräften außerhalb des Unternehmens erlaubt!
  
- **Ergebnisrückmeldung**
  - Managementpotentialportfolio und Gesamtübersicht für den Auftraggeber.
  - Individuelle Beurteilungsprofile.
  - Feedbackgespräche und Maßnahmenplanung mit jedem einzelnen Teilnehmer.

## Welche Kompetenzbereiche adressieren wir mit Potentialcenter und Management Assessment?

Einschätzungsdimensionen leiten sich üblicherweise aus überordneten Kompetenzbündeln ab. Das können z.B. die folgenden Dimensionen sein:

- **Berufliche Orientierung** (z.B. Leistungs- oder Gestaltungsmotivation).
- **Arbeitsverhalten** (z.B. Gewissenhaftigkeit oder Handlungsorientierung).
- **Soziale Kompetenzen** (z.B. Durchsetzungsstärke oder Team-orientierung).
- **Psychische Konstitution** (z.B. Belastbarkeit oder Selbstbewußtsein).



## **Vertiefende Fragestellungen**

Selbstverständlich passen wir Kompetenzmodelle an die Bedürfnisse unserer Kunden individuell an und entwickeln Interviewverfahren und Fragebogen, die existierende Kompetenzmodelle unserer Kunden integrieren.

Wir verfügen auch über umfassende Erfahrungen mit speziellen Herausforderungen, etwa mit sogenannten Integritäts-Tests, wie dem „*Inventar berufsbezogener Einstellungen und Selbsteinschätzungen*“ (IBES) (<http://www.business-keeper.com/psychologische-integritaetstests.html>), also Verfahren, um die Besetzung besonders verantwortungsvoller und sensible Positionen zu unterstützen oder der Begleitung von Expats, die auf Zeit im Ausland Positionen übernehmen sollen (<http://www.expatsolutions.de>).

## **Welche Qualifikationen bringen unsere Berater mit?**

Managementdiagnostik-Projekte werden gemeinsam von Claudia C. Soestmeyer (Diplom-Psychologin, approb. Psychologische Psychotherapeutin, approb. Kinder- und Jugendlichentherapeutin) und Dr. Pantaleon Fassbender (Diplom-Psychologe, Dr. theol.) durchgeführt.

Wir verbinden in unserem Ansatz ganz bewußt jeweils fast zwanzigjährige psychotherapeutische Erfahrung bzw. Unternehmensberatungspraxis in den Personen der Berater, um ein umfassende und integrierte Einschätzung abgeben zu können.

## **Ihre Kontakte**

Claudia C. Soestmeyer ([Claudia\\_Soestmeyer@kambs-consulting.de](mailto:Claudia_Soestmeyer@kambs-consulting.de))

Dr. Pantaleon Fassbender ([Pantaleon\\_Fassbender@kambs-consulting.de](mailto:Pantaleon_Fassbender@kambs-consulting.de))

Kambs Consulting

Dorfstrasse 10, 18258 Kambs

Tel./Fax.: 03844 890 143

Internet: <http://www.kambs-consulting.de>