Produkte und Dienstleistungen

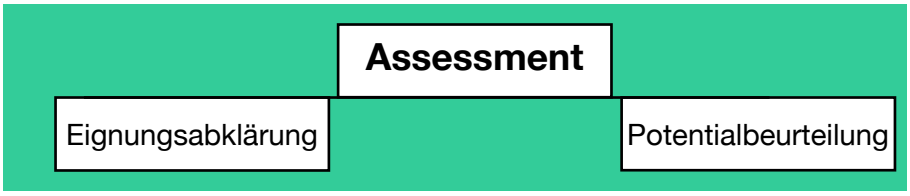
ime

St.Gallen – Zürich

Evaluation
Development

Evaluation

Einsatzbereich



Ziele

Für den Auftraggeber:
– Steigern der Qualität des Auswahlprozesses
– Erkennen und Beurteilen des Potentials des Teilnehmers
– Schaffen einer Basis für die gezielte Förderung des Teilnehmers
– Erhöhen der Beobachtungs- und Beurteilungskompetenz der firmeninternen Assessoren
– Überprüfen des definierten Anforderungsprofils

Für die Beobachter:
– Übersicht über das Mitarbeiterpotential
– Sich über das Anforderungsprofil an künftige Manager bewusster werden
– Verbessern der eigenen Beobachterfähigkeiten
– Abbau bestehender Vorurteile bei der Mitarbeiterbeurteilung

Nutzen

Für den Auftraggeber:
– Minimieren des Fehlbesetzungsrisikos dank fundierter Entscheidungsgrundlagen
– Systematisches Erkennen des Potentials des Teilnehmers
– Fairness im Auswahlverfahren
– Grundlage für das Definieren gezielter Förderungsmassnahmen
– Beschaffen von Entscheidungsgrundlagen zur Karriereplanung und Beförderungspolitik

Für die Teilnehmer:
– Neutral durchgeführte, persönliche Standortbestimmung
– Umfassendes Feedback über Stärken, Schwächen und Entwicklungspotential
– Konkrete Empfehlungen zur Persönlichkeitsentwicklung
– Vergleich Eigen-/Fremdbild
– Benchmarks zu Kandidaten mit vergleichbarer Ausbildung und Position

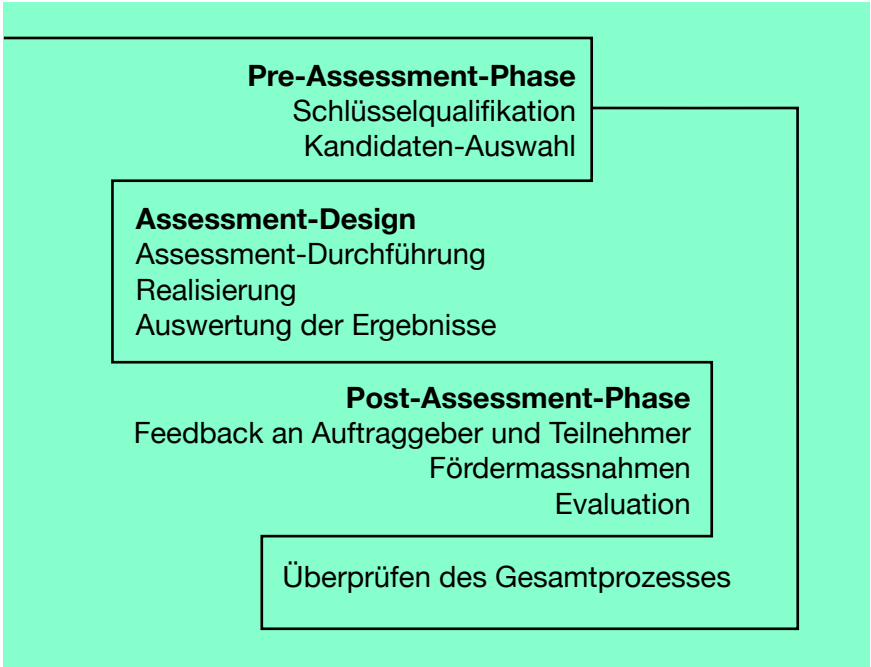
Evaluation

Assessment

Methodik	Unsere Assessments sind umfassende, auftraggeberspezifische – Potentialbeurteilungen auf Management-Stufe. Aus Qualitäts- und Diskretionsüberlegungen gegenüber dem Teilnehmer und Auftraggeber führen wir sie meist in Form von Einzel-Assessments bei uns durch. – Bei der Evaluation von Nachwuchskräften unterstützen wir unsere Auftraggeber bei der Konzeption und Realisation von Gruppen-Assessments. Charakteristiken der Assessments: Breite Abklärungsbasis / differenzierte Module – Wir ermitteln Persönlichkeitsfaktoren, Leistungsmerkmale und Verhaltensmuster der Teilnehmer durch den Einsatz eines breiten Instrumente-Mix (Interviews, Fallstudien, Verhaltensübungen, Persönlichkeits- und Leistungsanalysen, Diskussionen in Gruppen und Präsentationsübungen). Aufgabenspezifische Ausrichtung und Praxisbezug – Zusammensetzung und Gewichtung der Assessment-Module richten sich nach der zu beurteilenden Position. Beim inhaltlichen Ausgestalten und bei der optimalen Kombination der Instrumente gehen wir auftragsspezifisch vor und garantieren hohen Praxisbezug. Mehrtägig – Zur Ermittlung der Lern- und Veränderungsbereitschaft setzen wir das Assessment auf zwei oder mehrere Tage an, was zudem die Tagesform der Teilnehmer relativiert. Professionelle Beobachtung / Integration des Auftraggebers – Mehrere ime-Assessoren beobachten und beurteilen den Teilnehmer in den verschiedenen Assessment-Übungen. Oft wird auch der Auftraggeber in ausgewählten Übungen als Beobachter eingebunden. Mehrsprachigkeit / Internationalität – Wir führen die Assessments in Deutsch, Englisch oder Französisch und bei Bedarf auch mit einem internationalen Assessoren-Team durch. Feedback an Auftraggeber und Teilnehmer – Unser Auftraggeber erhält nach der Assessment-Durchführung eine schriftliche Zusammenfassung, ein mündliches Feedback sowie konkrete Entwicklungsempfehlungen für den einzelnen Teilnehmer. Parallel dazu führen wir mit dem Assessment-Teilnehmer ein persönliches Feedback-Gespräch.

Evaluation

Assessment

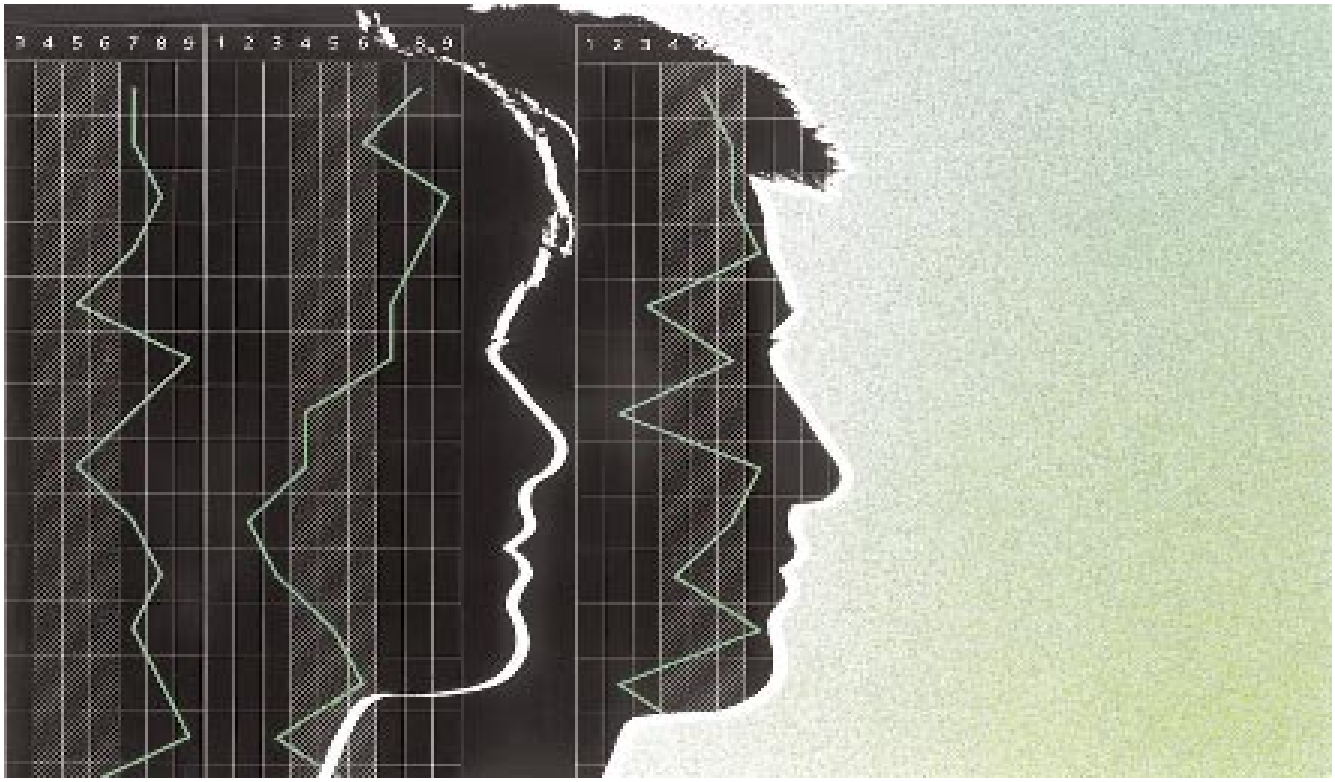
Phasen	Pre-Assessment-Phase: – Abklären des Umfelds: Briefing durch den Auftraggeber – Definieren der Schlüsselqualifikationen – Festlegen des detaillierten Assessment-Ablaufs – Bestimmen des Instrumente-Mix und des Inhalts der Assessment- Instrumente – Durchführen von Beobachter-Trainings mit dem Auftraggeber Phase der Durchführung: – Identischer Assessment-Ablauf für alle Teilnehmer – Ein- bis dreitägige Assessment-Dauer – Prozesssteuerung durch die ime-Assessoren – Mögliche Integration des Auftraggebers als Beobachter bei ausgewählten Übungen Post-Assessment-Phase: – Erstellen einer schriftlichen Zusammenfassung über Erfolgsfaktoren, Optimierungsmöglichkeiten und konkrete Massnahmen zur gezielten Förderung der Teilnehmer – Mündliches Feedback zu allen Ergebnissen an Auftraggeber und Teilnehmer – Abgabe einer persönlichen Empfehlung gegenüber dem Auftraggeber
Prozess	

Evaluation

Management Audit

Methodik	– Briefing durch den Auftraggeber über Unternehmensstrategie, Zielsetzungen und Anforderungen der künftigen Entscheidungsträger – Definition der inhaltlichen Schwerpunkte und des Audit-Programms – Bestimmen und Gewichten der einzusetzenden Audit-Instrumente – Systematisches Erfassen des Wertesystems sowie der persönlichen Ziele, Erwartungen und Profile der Audit-Teilnehmer – Analyse der Erfahrungen, Persönlichkeits- und Verhaltensmuster – SOLL-/IST-Abweichung zwischen bestehendem Mitarbeiterpotential und den vorgegebenen Anforderungsprofilen – Schriftliche und mündliche Feedbacks an Auftraggeber und Teilnehmer – Erarbeiten und Umsetzen zielgerichteter Massnahmenpakete

Nutzen	– Transparenz in den Wertvorstellungen, Zielsetzungen und Qualifikationsprofilen von Entscheidungsträgern – Sachliche, neutrale Grundlage für interne Beförderungsentscheide – Verringern der Fluktuation bei den Spitzenkräften – Neutrale Basis zur Einleitung individueller Entwicklungsmassnahmen – Früherkennen von Spannungsfeldern als Basis für Präventivmassnahmen – Fördern der «unité de doctrine» und Erhöhen der Team-Performance



Evaluation

Management Audit

Ziele

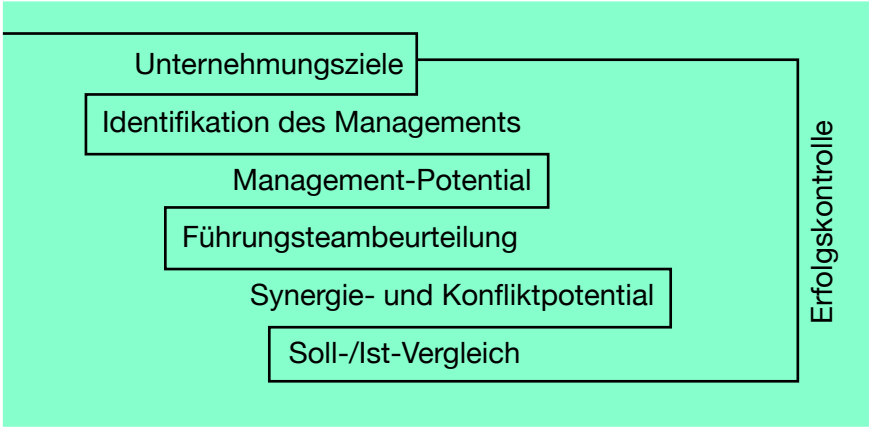
Von strategischer Bedeutung sind Antworten auf Fragen wie:
- Wer kann das angestrebte Unternehmensziel aktiv und aus eigener Überzeugung erreichen?
- Wer kann eine auf Transparenz und gegenseitiges Verständnis basierende Kommunikation aufbauen und pflegen?
- Wer ist raschen Entscheidungsprozessen und Implementierungsschritten gewachsen?
- Wer kann aus alten Strukturen und Kulturen nötige Konsequenzen zum Erreichen neuer Ziele ziehen?
- Wer kann Notwendiges erhalten und gleichzeitig Überflüssiges rasch abbauen?

Mit Management Audits können wir:
- Ziele, Werte, Erwartungen und Profile der Audit-Teilnehmer systematisch erfassen und hinterfragen
- die Unternehmensstrategie und -ziele diskutieren und auf Akzeptanz bei den Teilnehmern hin überprüfen
- «Konsistenz-Checks» zwischen Unternehmensstrategie und persönlichen Zielen durchführen
- eine objektivere Voraussetzung für die Auswahl geeigneter (interner oder externer) Entscheidungsträger schaffen
- Zusammensetzung und Entwicklung künftiger Teams optimieren

Einsatzbereich

- Reorganisationen, die zur Neudefinition von Unternehmenszielen und -strategien führen
- Firmenübernahmen oder Zusammenschlüsse
- Outsourcing von Unternehmensteilen oder (Teil-)Privatisierung von Unternehmen
- Erschliessung neuer Märkte und Aufbau neuer Geschäftsstandorte

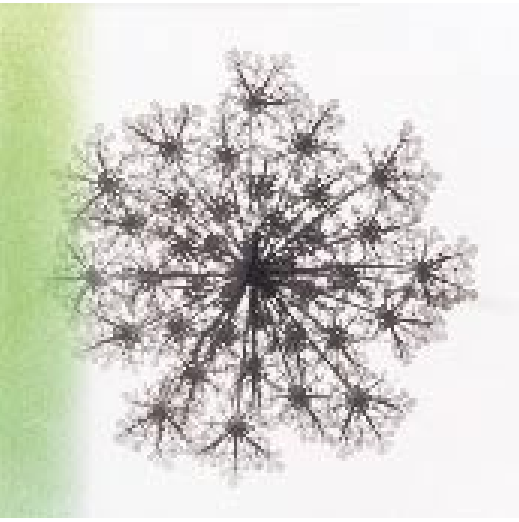
Prozess

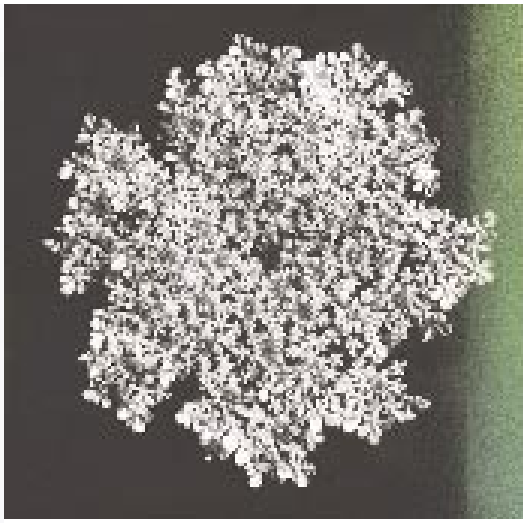


Development

Development Pool

Einsatzbereich	Positionen auf oberster Führungsebene werden vermehrt mit Leuten aus den eigenen Reihen besetzt. Im Rahmen von «Development Pools» bieten wir kundenspezifische Methoden und Instrumente an, welche die Fähigkeiten und die Persönlichkei tsentwicklung der Teilnehmer fördern.
Ziele	– Identifikation von zukünftigen Entscheidungsträgern für die oberste Management-Ebene – Schaffen von Grundlagen für die Karriereplanung – Fördern der Teilnehmer durch Training, Projekt-Zuteilungen, Coaching und Auslandseinsätze – Fördern des Erfahrungs- und Wissensaustauschs – Stärken des internationalen Networking – Fördern von Respekt und Verständnis für andere Denk- und Verhaltensweisen sowie kulturelle Unterschiede – Aufbau von flexibel einsetzbaren Ressourcen für strategische Projekte – Steigern der Motivation durch Aufzeigen von Perspektiven
Methodik	Das «Development Pool Program» ist modular aufgebaut, wobei sich die Module firmenspezifisch anpassen lassen. Nach der Evaluation der Teilnehmer erfolgt der Einstieg ins Programm über ein einwöchiges Basismodul «Development Center». Die Ergebnisse daraus, die strategischen Vorgaben des Auftraggebers und die Zielvorstellungen der Teilnehmer bestimmen die Schwerpunktthemen, die anschliessend in Einzelmodulen vertieft werden. Parallel dazu lösen die Teilnehmer anspruchsvolle Projektarbeiten im Team und sind in zeitlich begrenzten Auslandseinsätzen engagiert.

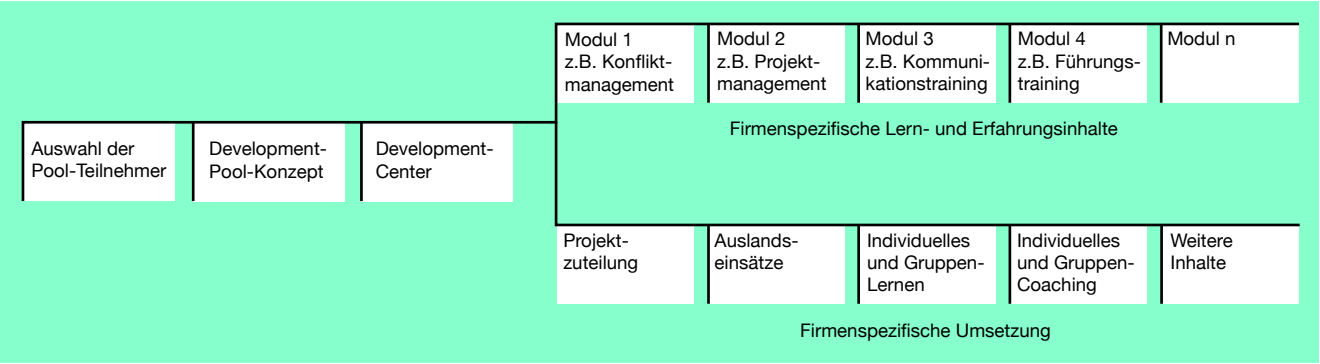




Development

Development Pool

Prozess



Nutzen

Für den Auftraggeber:
- Systematisches Erfassen des Potentials der Teilnehmer
- Grundlagen für Entwicklungsmassnahmen
- Reduktion der Rekrutierungskosten
- Breitere Verantwortung für die mittlere Management-Stufe und dadurch Entlastung der Führungsspitze
- Stärkere Bindung der Teilnehmer an das Unternehmen
- Attraktivitätssteigerung auf dem Arbeitsmarkt

Für den Teilnehmer:
- Profitieren von einer persönlichen Standortbestimmung
- Individuelles Feedback über Stärken, Schwächen und Entwicklungsmöglichkeiten
- Verbessern der Selbsteinschätzung
- Kennenlernen der eigenen Wirkung auf andere Personen
- Profitieren aus dem gegenseitigen Erfahrungsaustausch
- Besseres Bestehen in emotional anspruchsvollen Situationen
- Verschiedene Meinungen und unternehmerische Situationen besser verstehen sowie konkrete Lösungen erarbeiten lernen
- Konfliktbewältigung dank Schaffen gegenseitigen Verständnisses und Toleranz
- Gezieltes Coaching der Teilnehmer bei Bedarf

Development

Executive Team Development

Einsatzbereich	Komplexe Aufgabenstellungen, bereichsübergreifende Zusammenarbeit und der unternehmerische Zwang zu innovativen Leistungen sind nur einige Gründe, weshalb die gezielte Entwicklung von bestehenden Executive Teams und die Integration neuer Teammitglieder künftig noch an Bedeutung gewinnen werden.
Ziele	Die Hauptziele eines «Executive Team Building & Development» sind: – Unterstützen des Auftraggebers bei der Erarbeitung eines strategiekonformen Team-Konzepts – Gewährleisten einer möglichst zielorientierten Team-Zusammensetzung – Aufzeigen von Synergie- und Konfliktpotentialen des Teams – Übernahme von Coaching-Funktionen bei Konflikten durch externe Berater – Beratung bei der Neuverteilung von Rollen innerhalb von Teams – Erarbeiten massgeschneiderter Lösungen zur Förderung des Team- Zusammenhalts

Development

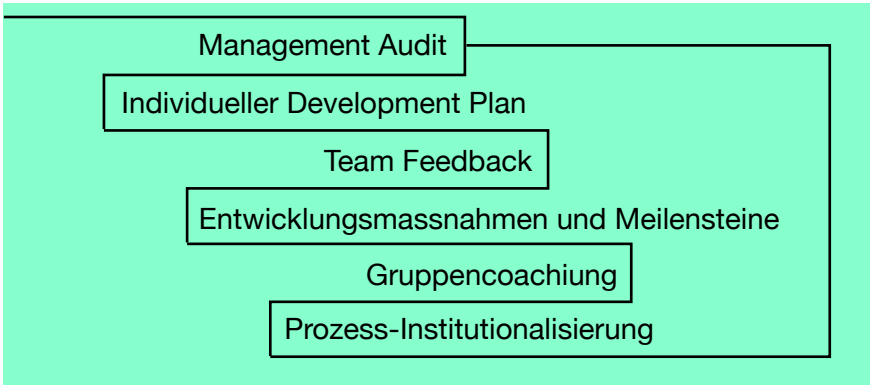
Executive Team Development

Methodik	Unser «Executive Team Building & Development Program» ist modular aufgebaut. Im Vordergrund stehen Gestaltung und Steuerung der Beziehungs- und Führungsprozesse zwischen den einzelnen Team- Mitgliedern. Zudem konzentrieren wir uns auf geeignete Werkzeuge und Methoden zur Performance-Steigerung des Gesamt-Teams.
Phasen	– Einzel-Evaluation der Team-Mitglieder auf Basis unseres Assessment- Ansatzes – Einsatz von Team-Übungen zum Aufzeigen gruppendynamischer Prozesse – Analyse und Bewertung der Führungs- und Beziehungsprozesse sowie der Synergie- und Konfliktpotentiale im Team – Schriftliche Zusammenfassung der Ergebnisse; Einzel- und Gruppenfeedback an die Team-Mitglieder – Erarbeiten von Instrumenten, Methoden und Massnahmen zur Erreichung der Team-Ziele – Persönliches Feedback an den Auftraggeber mit Empfehlungen bezüglich Team-Führung und Rollenverteilung – Definition von Meilensteinen zur Umsetzung der erarbeiteten Massnahmenvorschläge – Moderation in Intensiv-Workshops mit dem gesamten Team – bei Bedarf ergänzt durch Einzelcoachings – in der Umsetzungsphase
Nutzen	Für Auftraggeber und Teilnehmer: – Synergiepotential zwischen den Team-Mitgliedern nutzen – Reflektieren kritischer Faktoren, die den Team-Erfolg gefährden – Wirkungsvoller Einsatz des Teams nach Neigungen und Fähigkeiten seiner Mitglieder – Optimieren der Team-Zusammensetzung – Spannungsfelder zwischen den Team-Mitgliedern werden transparent – Ansprechen von Konflikten und Erarbeiten von Lösungsvorschlägen – Schnellere und sicherere Projekte und Entscheidungsprozesse – Fördern einer positiven Unternehmenskultur – Erhöhen der Veränderungsbereitschaft des Teams

Development

Executive Team Development

Prozess



- Briefing durch den Auftraggeber über Unternehmensstrategie und aktuelle Situation des Executive Team
- Festlegen klarer Team-Ziele bezüglich Führung, zwischenmenschlicher Beziehungen, Kernkompetenzen und Problemlösungen
- Projektbesprechung mit den Team-Mitgliedern: Sensibilisieren für eine wirkungsvollere Zusammenarbeit
- Verschaffen des Überblicks über das vorhandene Executive-Potential

ime - Dienstleistungen

Evaluation

Management Audit
Management Assessment
Analyses of Management Potential

Development

Development Pool
Executive Team Building
Executive Team Development
Management Team Development

Zielgruppen

Aufsichts- und Verwaltungsräte
Geschäftsleitungsmitglieder
Divisionsleiter
Spartenverantwortliche

Wir freuen uns, Ihnen bei einem unverbindlichen Kontaktgespräch unsere Dienstleistungen vorzustellen.

Auf Wunsch vermitteln wir Ihnen gerne Referenzen.

Management Consulting

ime – St. Gallen
Kirchlistrasse 29
CH-9010 St.Gallen
Telephone +41 71 242 62 62
Telefax +41 71 242 62 82

ime – Zürich
Schaffhauserstrasse 331
CH-8050 Zürich
Telephone +41 44 206 60 60
Telefax +41 44 206 60 66

http://www.ime-consulting.com