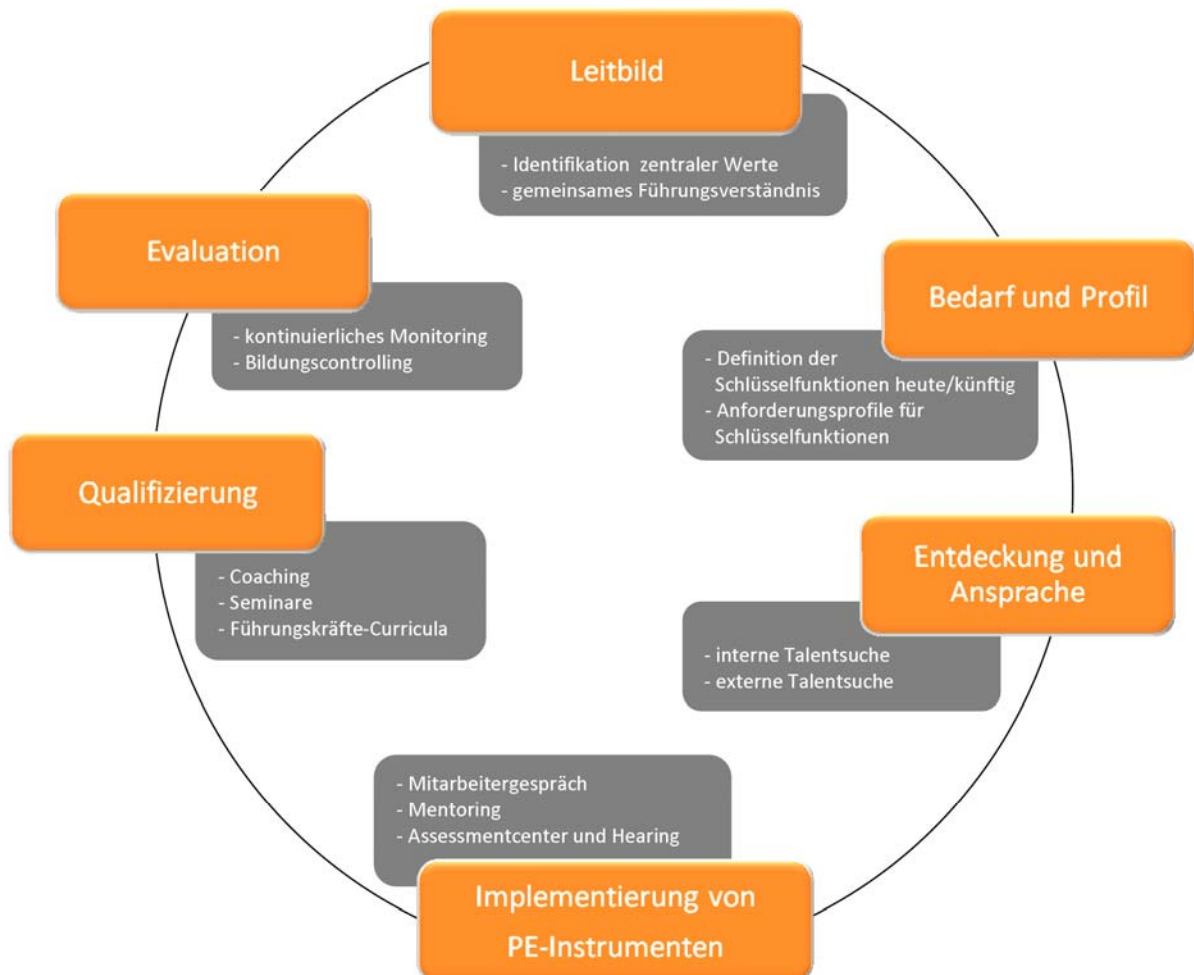


Strategisches Talentmanagement



Inhaltsübersicht

Unser Leistungsangebot im Überblick	1
Unser Angebot im Einzelnen	
1. Leitbild	2
2. Bedarf und Profil	4
3. Entdeckung und Ansprache	7
4. Implementierung von PE-Instrumenten	14
5. Qualifizierung	18
6. Evaluation	27
Kontakt	30
Unsere Kooperationspartner	31

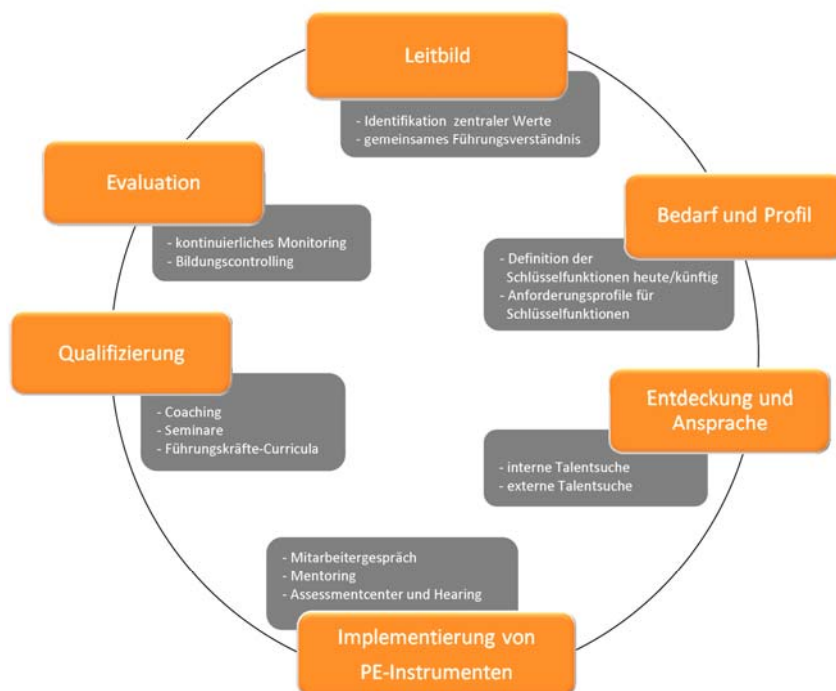
Achtsamkeit im Umgang mit Genderthemen betrachten wir als eine Verpflichtung gegenüber dem gesellschaftlichen Wandel. Deswegen vertrauen wir auf Ihre Lesekompetenz und haben in der vorliegenden Broschüre eine gendergerechte sprachliche Ausdruckslogik verwendet.

Unser Leistungsangebot im Überblick

**Es wird auch in Zukunft Talente und High Potentials geben.
Die Frage ist, in welchem Unternehmen sie arbeiten werden.**

In Zeiten knapper werdender Human-Ressourcen ist Talentmanagement eine Aufgabe von strategischer Bedeutung. Denn fehlende Ressourcen be- oder verhindern die Erreichung der geschäftlichen Ziele. Talentmanagement ist deshalb eng mit der strategischen Unternehmensentwicklung verknüpft und muss sicherstellen, dass die für den Fortbestand und die Entwicklungsziele des Unternehmens notwendigen fachlichen und persönlichen Fähigkeiten in ausreichendem Umfang vorhanden sind. Es konzentriert sich auf die Schlüsselfunktionen und beinhaltet sowohl die interne Talent-Entwicklung als auch die externe Talent-Akquisition.

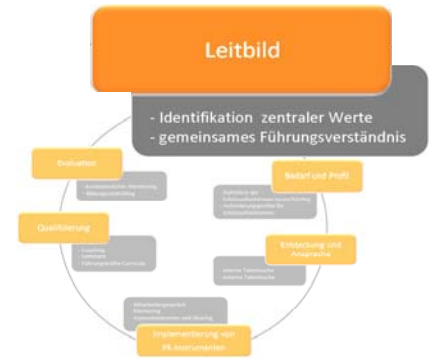
Wir bieten Leistungen in den Bereichen:



Auf den folgenden Seiten zeigen wir, wie wir Ihr **Strategisches Talentmanagement** ganz konkret und wirkungsvoll unterstützen können. Auf Wunsch schnüren wir ein auf Ihr Unternehmen abgestimmtes Gesamtpaket oder aber führen auch nur einzelne Maßnahmen durch.

1. Leitbild

Entwicklung von Unternehmens- und Führungsleitbildern



Wie in Unternehmen Führung konkret wahrgenommen wird, ist oft „Privatsache“ der Führungskräfte. Personen mit Potenzial werden für Führungsfunktionen ausgewählt, erhalten aber häufig keine explizite Guidance über die im Unternehmen erwünschten Werte, Führungsstile und Methoden.

So können in manchen Organisationen unterschiedlichste Führungsprinzipien und –stile angetroffen werden, was bei den Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu Irritationen und an den Schnittstellen zu Reibungsverlusten führen kann.

Ein **Führungsleitbild** auf Basis des **Unternehmensleitbildes** bringt hier Klarheit und Ausrichtung. Führungskräfte können vor diesem Referenzrahmen qualifiziertes Feedback zu ihrer Führungsperformance erhalten. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bekommen Orientierung, was sie von ihrer Führung erwarten und einfordern können.

Das **Unternehmensleitbild** und das **Führungsleitbild** werden dadurch zur Grundlage für:

Identifikation zentraler Werte im Unternehmen Gemeinsames Führungsverständnis

1. Leitbild

Prozess der Leitbildentwicklung



Bei der Entwicklung von Leitbildern in Unternehmen gehen wir nach folgenden Prozessschritten vor:

Auftragsklärung und Zieldefinition

- Was soll das Leitbild in diesem Unternehmen leisten?
- Welche Herausforderungen sollen durch das Leitbild besser gemeistert werden?

Workshop zum Leitbildentwurf

- Arbeit mit Führungskräften unterschiedlicher Ebenen zur Erstellung eines Leitbildentwurfes

Diskussion mit Resonanzgruppen

- Gestaltung von Diskussionsprozessen innerhalb des Unternehmens zur Konkretisierung/Verfeinerung des Leitbildes.

Entscheidung und Implementierung

- Abnahme des Leitbildes durch das Topmanagement.
- Entwicklung eines Implementierungsprozesses: Welchen Impact hat das Leitbild auf:
 - Führung
 - Recruiting
 - Personalentwicklung
 - Qualifizierung

2. Bedarf und Profil

Bedarf und Profil



Talentmanagement stellt für das Unternehmen einen strategisch bedeutsamen Wettbewerbsfaktor dar. Aus diesem Grund ist es entscheidend, dass die Geschäftsführung, das Personal- und Linienmanagement sich der Notwendigkeit und Wichtigkeit des Talentmanagement bewusst sind, gemeinsam den Bedarf an Talenten analysieren und die Anforderungen an diese Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnengruppe festlegen. Unsere Erfahrung zeigt, dass die effizienteste Herangehensweise an diese Aufgabenstellungen die Form von gemeinsamen Workshops ist. **ontalents** bietet hier die Gestaltung von zwei auf einander aufbauenden Workshops an, die im Folgenden näher vorgestellt werden.

Definition der Schlüsselfunktionen heute/künftig

Workshop: Strategischer Bedarf an Talenten

Anforderungsprofile für Schlüsselfunktionen

Workshop: Definition von Funktions- und Anforderungsprofilen

2. Bedarf und Profil

Definition der Schlüsselfunktionen heute/künftig



Workshop: Strategischer Bedarf an Talenten

In einem Workshop mit Personen der Geschäfts- und Bereichsleitung sowie des HR-Bereiches wird definiert, welche Positionen heute und in Zukunft die Schlüsselfunktionen im Unternehmen sind. Es wird festgelegt wie viele davon in Abhängigkeit von der natürlichen Fluktuation und der geplanten/zu erwartenden Geschäftsentwicklung in einem, zwei bis drei, fünf oder mehr Jahren neu bzw. wieder zu besetzen sein werden.

Die Ergebnisse des Workshops sind ein bzw. mehrere unterschiedliche unternehmensspezifische erste grobe Kompetenzmodelle für Schlüsselfunktionen sowie eine quantitative und qualitative Talentbedarfsprognose.



2. Bedarf und Profil

Anforderungsprofile für Schlüsselfunktionen



Workshop: Definition von Funktions- und Anforderungsprofilen

Auf den zuvor beschriebenen Workshop aufbauend wird im weiteren Vorgehen herausgearbeitet, welche Motive, Werte und Grundeinstellungen, welche fachlichen Fähigkeiten und welche Verhaltenskompetenzen (Selbstmanagement, Teamverhalten, Leistungsstil etc.) für die jeweiligen Schlüsselfunktionen entscheidend sind.

Besonders junge Talente zeichnen sich dadurch aus, dass sie die für eine zukünftige Funktion erforderlichen Fähigkeiten noch nicht besitzen, jedoch über sehr gute Voraussetzungen verfügen sie schnell zu erwerben.

In einem Workshop mit ausgewählten Führungskräften und Personalverantwortlichen wird unter Beteiligung erfahrener ontalents-Experten/Expertinnen und unter Berücksichtigung aktueller Forschungsergebnisse im Detail herausgearbeitet, welche die jeweiligen guten Entwicklungsvoraussetzungen sind und woran man sie erkennt.



3. Entdeckung und Ansprache

Interne Talentsuche



Für die interne Talentsuche bieten wir drei Verfahren an, die jedes für sich eine gute Validität besitzen und vor allem in Kombination zu sehr guten Ergebnissen führen. Speziell die Ergänzung von intersubjektiven Einschätzungsverfahren um objektive und neutrale Personalbeurteilungsmethoden führt zu einer hohen und zuverlässigen Treffsicherheit sowie zu einer sehr hohen Akzeptanz der Ergebnisse.

Alle im Folgenden vorgestellten Verfahren (Talent Search, Online Tools und das **ontalents Development Center**) werden inhaltlich an die jeweiligen besonderen Bedürfnisse und Schwerpunktsetzungen des Unternehmens adaptiert. Die Bewertung der Ergebnisse geschieht immer anhand des unternehmensspezifischen Kompetenzmodells.

Bei allen Verfahren legen wir Wert darauf, dass es keine Verlierer und Verliererinnen gibt: Alle Teilnehmenden erhalten eine ressourcenorientierte Empfehlung für die persönliche Entwicklung.

Wir bieten Ihnen folgende drei Verfahren zur **internen Talentsuche**:

Talent Search

Online Tools

ontalents Development Center

3. Entdeckung und Ansprache

Talent Search



Orientierungspakete für den Nominierungsweg

Objektivierung der Nominierung durch Vorgesetzte

Die Nominierung durch Vorgesetzte ist die häufigste Form, mittels derer Führungsnachwuchs in Unternehmen identifiziert wird. So wertvoll die aus der praktischen täglichen Erfahrung stammende Einschätzung von Vorgesetzten ist, so subjektiv gefärbt ist sie mitunter. Zur Objektivierung dieser Einschätzung kann – je nach im Unternehmen bereits vorhandenem Nominierungsprozess – eine valide Potenzialeinschätzung die Erwartungssicherheit an den Nachwuchs deutlich erhöhen.

Grundlage für Selbstnominierung

Besonders in großen Unternehmen kann die Nominierung durch Vorgesetzte um die Möglichkeit einer Selbstnominierung durch den Nachwuchs erweitert werden. Zu viele potenzielle Talente „fallen durch den Rost“, weil sie zu wenig auf sich aufmerksam machen. Speziell weniger durch ihre kommunikative Kompetenz auffallende wichtige zukünftige Schlüsselkräfte, wie z.B. Experten und Expertinnen, können dabei übersehen werden.

Sehr bewährt hat sich für dieses Thema ein kostenlos und anonym vom Unternehmen zur Verfügung gestelltes Selbst-Orientierungspaket, das von den Mitarbeitenden abgerufen werden kann und ihnen Orientierung gibt, wo ihre Potenziale liegen und ob eine Selbstnominierung Aussicht auf Erfolg hat. Damit kann die Hürde diesen Schritt zu wagen, deutlich gesenkt werden. Zudem schafft diese Maßnahme höhere Zufriedenheit unter den Mitarbeitenden, weil in deren Wahrnehmung Chancengleichheit im und Objektivität des Nominierungsprozesses gesteigert wird.

3. Entdeckung und Ansprache

Online Tools



Unsere wissenschaftlich fundierten, objektiven und neutralen **online Tools** beurteilen – je nach Bedarf im Unternehmen - Fähigkeiten und Potenziale bei der internen Talente-Identifikation. Hier ein Überblick über die von **ontalents** eingesetzten Verfahren:

- CAPTain Advanced
- CAPTain Talents
- CAPTain Smart
- Fragebogen zur Beruflichen Motivation
- KarriereMotive
- Sales&Service
- Vertriebspotenzial-Test
- BerufsPersönlichkeitsCheck
- InterCultural Balance Questionnaire
- Management Kompetenz für verschiedene Management-Ebenen
- Hogan Leadership Forecast Series
- Hogan Business Reasoning Inventory

Diese psychometrischen Beurteilungsverfahren erfassen nicht nur die subjektive Selbsteinschätzung, sondern erstellen eine objektive Einschätzung auf Basis arbeitspsychologischer Analysen. Die individuellen Ergebnisse werden in Form einer grafischen Übersicht und eines detaillierten Berichts dargestellt. Die Bewertung geschieht ebenfalls in Bezug auf die jeweils relevanten Schlüsselfunktionen.

*Die **ontalents** online Tools zeichnen sich aus durch:*

- *Schnelle, objektive und völlige neutrale Personalbeurteilungen*
- *Differenzierte Hintergrundanalysen zu erfolgsrelevanten Verhaltensweisen*
- *Zeit- und ortsungebundene Einsatzmöglichkeit*

3. Entdeckung und Ansprache

ontalents Development Center



Ein weiteres Verfahren, um interne Talente zu identifizieren, ist das **ontalents Development Center**. Er entspricht weitgehend dem Prinzip eines klassischen Development-Centers, konzentriert sich aber noch mehr auf grundlegende Basisfähigkeiten. Eingeschätzt werden daher weniger ganz konkrete stellenbezogene Fähigkeiten, sondern vielmehr allgemeine persönliche Eigenschaften, die als gute Entwicklungsvoraussetzungen für Schlüsselfunktionen definiert sind. Die Kandidaten und Kandidatinnen werden bei der Bearbeitung von Gruppen- und Einzelübungen sowie Fallstudien beobachtet. Zudem werden psychometrische Personaltests eingesetzt. Diese können in Bezug auf die Bereiche:

- Führungspotenzial
- Selbstmanagement
- Leistungsverhalten
- Werte und Motive
- Teamverhalten
- Strategisches Denken
- Intellektuelle Potenziale
- Kreativität
- Vertriebspotenzial
- Interkulturelle Kompetenz



erfasst werden.

Das Ergebnis ist eine differenzierte schriftliche Talentbeurteilung mit Entwicklungsempfehlungen.

Das ontalents Development Center ist besonders gut geeignet für:

- *Unternehmen, die besonderen Wert auf die persönliche Erfahrbarkeit der Kandidaten- und Kandidatinnen-Präsentation legen*
- *Eventcharakter der Talentauswahl*

3. Entdeckung und Ansprache

Externe Talentsuche



Auch bei aller Sorgfalt bei der internen Suche wird ein Unternehmen nicht dauerhaft darauf verzichten können, Talente auf dem Personalmarkt zu akquirieren. Dabei sollte es sich entsprechend den Werten und Motiven von Berufseinsteigenden und Young Professionals möglichst als modernes, zukunftsfähiges Unternehmen mit hoher Kompetenz in der Personalentwicklung präsentieren und den Such- und Auswahlprozess im Sinne eines effizienten Bewerbermarketings gestalten.

Wir bieten Ihnen folgende zwei Verfahren zur **externen Talentsuche**:

Talent Check

ontalents Potenzialanalyse



3. Entdeckung und Ansprache

Talent Check



Um sich als zukunftsorientiertes und kompetentes Unternehmen am Bewerbermarkt zu präsentieren, empfehlen wir unseren innovativen **Talent Check**, der

- hohe Aufmerksamkeit erzielt
- den Bewerbern und Bewerberinnen einen echten Mehrwert bietet
- die HR-Kompetenz Ihres Unternehmens eindrucksvoll belegt
- die Möglichkeit bietet, aus einer großen Anzahl von Talenten die für Ihr Unternehmen passenden mit hoher Treffsicherheit auszuwählen.

Mittels unseres Talent Checks können Bewerber und Bewerberinnen kostenlos an einem wissenschaftlich fundierten Online Assessment teilnehmen, das aus einer Abfrage der wesentlichen „hard facts“ und einer „soft skill“-Analyse besteht. Das Ergebnis ist ein individuelles Stärken-/Schwächen-Profil – auf Wunsch inklusive fundierter Berufsorientierungs- und Entwicklungsempfehlung.

Bei diesem Verfahren kommt der Bewerbermarketing-Effekt zur vollen Geltung: Unsere Erfahrungen belegen, wie sehr gerade Berufseinsteigende und Young Professionals an einer neutralen und fundierten Potenzialanalyse interessiert sind, daher ist der Talents Check für diese Zielgruppe höchst attraktiv. Der Ergebnisbericht wird von ihnen wie ein (erstes) berufsbezogenes Zeugnis gelesen und genutzt. Das Unternehmen hat dadurch die Möglichkeit, mit vielen interessanten jungen Talenten gezielt in Kontakt zu kommen. 80 % aller Arbeitsuchenden unter 35 Jahren halten eine solche Vorgehensweise bei der Kontaktabahnung zwischen Unternehmen und potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen für innovativ, zeitgemäß und nützlich.

Der Talent Check kann auch als vollständiges online Recruiting-Verfahren aufgesetzt werden.

Der Talent Check ist besonders gut geeignet für:

- Unternehmen, die effizientes Bewerbermarketing betreiben wollen
- Funktionen, für die es einen allgemeinen Bewerbungsmangel gibt
- Vorauswahl bei Massenbewerbungen

3. Entdeckung und Ansprache

ontalents Potenzialanalyse



Die **ontalents Potenzialanalyse** ermöglicht fundierte Erkenntnisse zu den sozio-emotionalen Kompetenzen, den sogenannten „soft skill“-Potenzialen von Personen, die man im sonstigen Bewerbungsprozess nur indirekt kennen lernen kann. Sie vertieft den Abgleich zwischen den vorab erarbeiteten Anforderungen des Unternehmens und den persönlichen Möglichkeiten der Bewerber und Bewerberinnen und schafft damit zusätzliche Entscheidungssicherheit.

Ergänzt wird das wissenschaftlich fundierte, psychometrische Beurteilungsverfahren um ein Auswertungs- und Feedbackgespräch durch **ontalents**. Dadurch kann eine Reihe von zusätzlichen personaldiagnostischen Informationen gewonnen werden, wie z.B.: Reaktion der Person auf kritische Ergebnisse, persönliche Fragestellungen, Motive der Person, etc. Das Ergebnis der **ontalents** Potenzialanalyse wird in geeigneter Weise in das Unternehmen eingespielt (z.B. schriftlicher oder mündlicher Ergebnisbericht) und kann in ev. bereits vorhandene Auswahlverfahren (z.B. Hearing, Assessmentcenter, siehe Punkt 4. Implementierung von PE-Instrumenten) je nach Unternehmensanforderung individuell integriert werden.



Dabei steht bei der **ontalents** Potenzialanalyse die Schaffung eines beidseitigen Nutzens im Vordergrund: Das Unternehmen erhält eine fundierte Entscheidungsgrundlage über die Eignung, Potenziale, Chancen und Lernfelder von Bewerbern und Bewerberinnen. Gleichzeitig erhalten die Personen eine individuelle Standortbestimmung, die sie als Orientierung für zukünftige berufliche Schritte und insgesamt als wertvolle Dienstleistung schätzen.

4. Implementierung von PE-Instrumenten

Implementierung von Mitarbeitergesprächen



Strukturierte Mitarbeitergespräche dienen einerseits der kontinuierlichen Leistungsbeobachtung und -bewertung durch die Führungskräfte und stellen andererseits ein strukturiertes Feedbackinstrument für die Mitarbeitenden dar.

ontalents entwickelt gemeinsam mit der HR und der Führung maßgeschneiderte Instrumente – von der Definition der wichtigsten Leistungs- und Verhaltensdimensionen bis zur Entwicklung eines Gesprächsleitfadens und unterstützt in der Implementierung des Prozesses.

Augenmerk legen wir dabei auf die Balance zwischen der Führungsaufgabe des Bewertens von Leistungen und einem Gesprächsklima, das einen konstruktiven Austausch von Feedback ermöglicht. Dies unterstützen wir auch durch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen und Coaching für die Führungskräfte.

4. Implementierung von PE-Instrumenten

Mentoring



Für Nachwuchskräfte ist es förderlich, erfahrene und wohlmeinende Mentoren und Mentorinnen an ihrer Seite zu wissen. Sie können bei der beruflichen Entwicklung unterstützen und bei konkreten Problemen wertvolle praktische Tipps geben. Auf der anderen Seite ist es für viele erfahrene Fach- und Führungskräfte eine Anerkennung ihrer Kompetenz, eine interessante neue Herausforderung und eine dankbare Aufgabe, ihr Wissen und ihre Erfahrung als Mentoren und Mentorinnen an die jüngere Generation weitergeben zu können. So entsteht eine win-win-Situation, von der auch das Unternehmen profitiert.

Allerdings sollte bei der Auswahl von Mentoren und Mentorinnen auf deren Motivation und Eignung zum Coach geachtet werden. Sie sollten auf ihre Rolle und Aufgabe vorbereitet werden, um unnötige Frustration und Enttäuschungen von vornherein auszuschließen. **ontalents** bietet Unterstützung bei der Implementierung von Mentoring, bei der Auswahl von Mentoren und Mentorinnen, sowie eine kompakte Mentorenausbildung an.



Mentoring für Talente ist besonders gut geeignet für:

- *Unternehmen, die über eine größere Anzahl kompetenter und erfahrener Mitarbeitende verfügen*

4. Implementierung von PE-Instrumenten

Assessmentcenter und Hearing



Wir entwickeln mit Ihnen innovative und aussagekräftige Hearing- und Assessmentcenter-Settings und führen Sie gemeinsam mit Ihnen durch.

Dabei achten wir vor allem auf einen Abgleich der vom Unternehmen gewünschten Anforderungen mit den im Hearing und im Assessmentcenter abbildbaren Möglichkeiten, diese Anforderungen auch tatsächlich und vollständig prüfen zu können.

Im Vorfeld erheben wir für jede Position im Detail - und bevorzugt im Rahmen eines Kurzworkshops mit den beteiligten Anspruchsgruppen - die funktionsrelevanten erforderlichen Fähigkeiten, Kompetenzen und Fertigkeiten, die ein Kandidat oder eine Kandidatin für die ideale Ausübung dieser Funktion mitbringen sollte. Daraus werden individuelle Fragen, Fallstudien, Einzel- oder Gruppenübungen entwickelt. Erfahrungsgemäß können einige relevante soft-skill Potenziale nicht oder nicht ausreichend valide im AC oder im Hearing geprüft werden. Aus diesem Grund beinhalten ontalents-Hearings und ACs immer eine – je nach Zielfunktion mehr oder weniger umfangreiche – Potenzialanalyse mit den Kandidaten und Kandidatinnen, deren Ergebnisse in das AC/Hearing eingespielt werden.

Auf die sorgfältige und klare Konzeption des Hearings/ACs legen wir besonderes Augenmerk, denn nur ein für alle Kandidaten und Kandidatinnen vergleichbarer und identischer Ablauf ermöglichen objektive Aussagen und einen transparenten Entscheidungsprozess. Sehr bewährt hat sich unser Seminar „Qualifizierung von Assessoren“ (siehe Punkt 5. Qualifizierung/Seminare), im Rahmen dessen Hearing- und AC-Kommissionsmitglieder u.a. ein spezielles Beobachtungstraining erhalten.

5. Qualifizierung

Qualifizierung



Nicht immer können Fördermaßnahmen direkt zu einer höher qualifizierten Position und einem Sprung auf der Karriereleiter führen. Dennoch ist es wichtig, Talente zu identifizieren und zu benennen. Um ein gegenseitiges Commitment auch nachhaltig zu sichern, sind spezielle Maßnahmen notwendig.

Wir bieten Ihnen folgende Maßnahmen zur **Qualifizierung, Bindung und Motivation** von Talenten:

Coaching

Seminare

Führungskräfte-Curricula

Top Executive Appraisals



5. Qualifizierung

Coaching



Coaching als klassische Maßnahme mittelfristiger Dauer für so gut wie jede PE-Fragestellung – als Bestandteil einer individuellen Qualifizierung, als Unterstützung bei Übernahme neuer Führungsaufgaben, als Clearing- oder Krisenbegleitung in schwierigen Situationen – erhalten Sie bei **ontalents** in besonderer Qualität. Unser Prinzip – so viel wie notwendig, nicht mehr als nötig – zeigt sich in folgendem Vorgehen:

- Auftragsklärungsgespräch gemeinsam mit dem Coachee, dessen Führungskraft und der HR
- Gemeinsame Zieldefinition
- Durchführung des Coachings
- Abschlussgespräch in derselben Besetzung wie beim Auftragsklärungsgespräch zur Überprüfung der Zielerreichung

Einen Spezialfall des Coachings stellt unser **CAPTain Impuls Coaching** dar. Es wird kompakt an ein bis zwei Tagen durchgeführt und hat den Vorteil einer kurzfristig wirksamen Intensiv-Intervention. Es erarbeitet Ansatzpunkte für kurzfristig umsetzbare Veränderungen und Verbesserungen in der aktuellen Position. Ausgangspunkt dafür ist eine je nach Fragestellung differenzierte Potenzialanalyse, wie z.B.:

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| • Werte und Motive | • Teamverhalten |
| • Selbstmanagement | • Change Management |
| • Leistungsverhalten | • Führungspotenzial |
| • Kreativität | • Vertriebspotenzial |
| • Strategisches Denken | • Interkulturelle Kompetenz |

Auf Basis der Analyse vermittelt das CAPTain Impuls Coaching den Teilnehmenden konkrete Impulse, wie sie ihre Potenziale besser einsetzen und an persönlichen Lernfeldern arbeiten können. Auch hier wird auf Wunsch wird die jeweils zuständige Führungskraft und/oder die HR eingebunden.

5. Qualifizierung

Seminare



Zu allen Themenfeldern des strategischen Talentmanagements bieten wir für Ihr Unternehmen maßgeschneiderte Qualifizierungsmaßnahmen in Form von Seminaren. Beispielsweise:

- Personalauswahl professionell gestalten
- Erkennen und Fördern von Potentialen
- Führen von Mitarbeiter und Mitarbeiterinnengesprächen
- Motivationsseminar
- Qualifizierung von Assessoren und Assessorinnen
- Ausbildung von Mentoren und Mentorinnen
- CAPTain Advanced Zertifizierung

Im Detail führen wir beispielhaft folgende Seminare näher aus:

Motivations-Seminar

CAPTain Advanced Zertifizierung

5. Qualifizierung

Motivations-Seminar



Im **Motivations-Seminar** für Talente werden die beruflichen Motive der Teilnehmenden in den Mittelpunkt gerückt. Welche Art von Aufgaben ist für mich besonders spannend? Welche Rolle möchte ich gerne in der Zusammenarbeit einnehmen? Welche Art von Anerkennung ist mir wichtig? Wie kann ich meine beruflichen Motive heute leben?

Die Ergebnisse sind nicht vor allem weitreichende und anspruchsvolle Zukunftspläne, sondern konkrete Ideen und Vorschläge für die Teilnehmenden, wie sie für sich und in Zusammenarbeit mit ihrer Führungskraft die Arbeit befriedigender und motivierender gestalten kann. Nach der Maßnahme führen die Teilnehmenden ein Umsetzungsgespräch mit der jeweiligen Führungskraft. Diese Maßnahme führt zu höherer Arbeitszufriedenheit und setzt zusätzliche Leistungspotenziale frei.



Motivationstypen, Beispiele

CAPTain Impuls Coaching und Motivations-Seminar sind besonders gut geeignet für:

- *Bindung von Talenten und High Potentials an das Unternehmen, ohne ihnen konkrete Karrierepositionen anbieten zu müssen*

5. Qualifizierung

CAPTain Advanced Zertifizierung



CAPTain Advanced ist ein hoch aussagekräftiger und valider Personaltest und wird als professionelle Grundlage für Personalentscheidungen aller Art sowie in der Personalentwicklung eingesetzt. Er ist als online Tool und in 14 europäischen Sprachen verfügbar.

Im Rahmen des obligatorischen Feedbackgesprächs zum Testergebnis ermöglicht er eine umfassende Standortbestimmung hinsichtlich des Arbeits- und Leistungsstils von Personen, dem Umgang mit sachlichen Aufgabenstellungen, Team-, Führungs- und Verkaufskompetenz sowie einen Abgleich zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung.

Um als selbständiger CAPTain Advanced Experte/Expertin in Beratung oder Personalentwicklung fachkundig und erfolgreich alle Möglichkeiten dieses Tools ausspielen zu können, bedarf es entsprechender Schulung und Unterweisung.

Daher ist die selbständige Anwendung des CAPTain Advanced an eine Zertifizierung gebunden.

Sinnvoll ist eine Zertifizierung für Personen, die sich professionell mit Fragestellungen der Passung zwischen Person und Organisation beschäftigen und dafür eine Kompetenzerweiterung anstreben, also z.B. Personen, die in der internen oder externen Beratung in/von Organisationen, in Human Ressource-Abteilungen, Personalberatung oder Unternehmensberatung, in Coaching und Training tätig sind.

ontalents bietet regelmäßig Seminare für Zertifizierungen an, sowohl als „inhouse“-Seminare als auch als gemischte Seminargruppen.

5. Qualifizierung

CAPTain Advanced Zertifizierung



Inhalte der CAPTain Advanced Zertifizierung:

- Theoretische Grundlagen des Instrumentes
- Testtheoretischer Hintergrund
- Zugrundeliegende Persönlichkeitstheorie
- Bedeutung der CAPTain Skalen und deren Interpretation
- Üben der Interpretation anhand markanter CAPTain Advanced Profile
- Typische Potenzialausprägungen im CAPTain Advanced Profil
- Erkennen von Führungspotenzial und Verkaufspotenzial im CAPTain Advanced Profil
- kommunikative Grundlagen des CAPTain Advanced Beratungsgesprächs
- Die Rolle des/der CAPTain Advanced Beraters/Beraterin im Rückmeldegespräch
- Trainingssequenzen zum CAPTain Advanced Beratungsgespräch
- Hinweise zur Implementierung des Instrumentes im Unternehmen

Im Zertifizierungs-Package inkludiert sind das zweitägige Basistraining, ein CAPTain Advanced für die Selbstanwendung, der vor der Schulung durchgeführt wird, sowie drei weitere CAPTain Advanced Tests für Übungszwecke und eine abschließende Supervision der ersten Anwendungserfahrungen.

Zertifikat

Nach erfolgreichem Abschluss des Schulungsseminars, der drei Feedbackgespräche mittels der Übungstests und der Supervision erhalten die Teilnehmenden ein Zertifikat, das zur eigenständigen Anwendung von CAPTain Advanced berechtigt. Ab diesem Zeitpunkt kann CAPTain Advanced von ontalents bezogen werden.

5. Qualifizierung

Führungskräfte-Curricula



Leadership-Curricula: Nachwuchsführungskräfte bis Topmanagement.

Der Anspruch an Führung wächst. Schon lange reicht es nicht mehr, der beste Experte/die beste Expertin im Team zu sein. Darüber hinaus erfordern Wandel und Krise von Führungskräften Leadership-Qualitäten. Orientierung, Sicherheit und Nachhaltigkeit bieten Personen mit klaren Visionen und Strategien, die nicht nur die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen fördern und entwickeln, sondern auch das Know-how haben Prozesse und Strukturen so zu gestalten, dass die Mitarbeitenden ihr eigenes Potential einbringen können und dass die Organisation die Schnittstellen zu ihren Stakeholdern effizient und erfolgsbringend managt.

Führung heißt Management von Widersprüchen.

Führungskräfte sitzen an den Schnittstellen von unterschiedlichen, berechtigten Interessen:

- Mitarbeitende – Organisation
- Innen - Außen
- Gegenwart - Zukunft
- Individualität - Standard
- Bewahren - Verändern
- Orientierung - Irritation

Führung bedeutet, diese unterschiedlichen Dimensionen und Interessen zu beobachten, zu bewerten und Entscheidungen zu treffen (die nie von allen gut-geheißen werden). Dies erfordert von Führungskräften ein hohes Maß an innerer Autonomie sowie das Wissen und die Fähigkeit zum Widerspruchsmanagement.

Die Curricula orientieren sich an diesen Anforderungen und integrieren – je nach Zielgruppe und Bedarf der Organisation – Themen wie: Strategieentwicklung, Mitarbeiterführung und Leistungsmanagement, Gestaltung von Strukturen und Prozessen, Veränderungsmanagement und Selbstmanagement.

5. Qualifizierung

Führungskräfte-Curricula



Ablauf der Entwicklung maßgeschneiderter Führungskräfte-Curricula:

Erhebung des Qualifizierungsbedarfes

- Leitbilder und Strategien des Unternehmens
- Aktuelle Herausforderungen
- Bildungsbedarf der Führungskräfte – u.a. mittels Einsatz von Potenzialanalyseverfahren
- Definition der Lernziele

Entwicklung und Durchführung maßgeschneiderter Seminar und Curricula

In Abstimmung mit der Personalentwicklung und der Unternehmensleitung entwickeln wir Qualifikationsprogramme für alle Führungsebenen und führen sie in Kooperation mit unserem Partner-Netzwerk durch (siehe „Unsere Kooperationspartner“, S. 31).

Bildungscontrolling

- Lernzielevaluation:

Überprüfung der Lerneffekte mittels: Interviews, Tests, Berichte des Beratungsteams, Gespräche mit den Vorgesetzten. Gegebenenfalls Definition und Entwicklung weiterer PE-Maßnahmen.

- Programmevaluation:

Evaluation der Effekte des Programmes auf die Organisation – laufende Anpassung des Programmes an die Anforderungen der Organisation. Einbindung des Managements in die (Weiter-) Entwicklung und Durchführung des Curriculums.

5. Qualifizierung

Top Executive Appraisals



Top Executive Appraisals werden von Unternehmen im Kontext von Führungskräftecurricula eingesetzt, aber auch als Einzel-Fördermaßnahme oder Standortbestimmung bei bevorstehender Neuübernahme von anspruchsvolleren Führungsfunktionen beauftragt.

Es ist dies eine komplexe Dienstleistung, die dem Unternehmen Erwartungssicherheit bezüglich der Stärken aber auch Risiken und Entwicklungsfelder der strategisch zentral wichtigen Führungskräfte verschafft. Die Person selbst erhält bahnbrechende neue Impulse und taucht in einen sonst schwer zu vermittelnden intensiven Reflexionsprozess bezüglich des eigenen Führungshandelns ein und erfährt dies als besondere fordernde und fördernde Maßnahme.

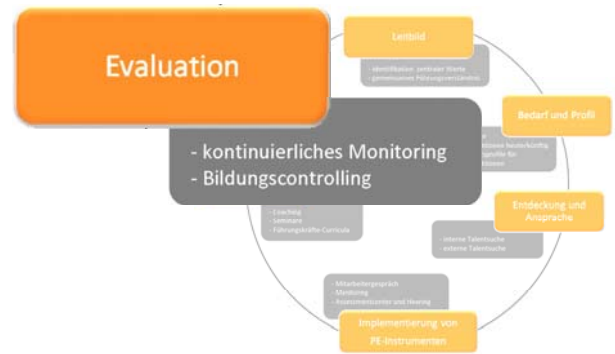
Zum Einsatz kommen ein bewährtes Bündel unterschiedlicher Motivations- und Persönlichkeitsverfahren, die verschiedene Ebenen der Person ausleuchten, karrierebiographische Interviews, Fallstudien, ggfs. auch kognitive Leistungstests bzw. 360° Feedbacks.

Im Rahmen des umfassenden ca. halbtägigen Auswertungsgesprächs wird der Umgang mit Feedback sowie die Lernbereitschaft und Selbstreflexionsfähigkeit systematisch beobachtet und fließt in die Gesamtbeurteilung ein.

Diese Gesamtbeurteilung wird – je nach Wunsch des Unternehmens - in Form eines Gutachtens oder Selbstgutachtens in das Unternehmen eingespielt und bietet die Grundlage für Besetzungsentscheidungen und (individuellen) Entwicklungsmaßnahmen.

6. Evaluation

Evaluation



Beim strategischen Talent Management kommt es nicht nur auf ein sinnvolles Input-Controlling im Nominierungsweg, sondern vor allem auf eine **Output-Evaluation** an. Sie muss kontinuierlich und prozessbegleitend durchgeführt werden, um

- den Status der Talent-Entwicklung jeweils individuell und für die Gesamtgruppe der Talente jederzeit präsent zu haben
- Entwicklungspläne aktualisieren zu können
- Fehlentwicklungen sofort zu entdecken
- die Chance zu haben, besonders nützliche Module verstärkt einsetzen zu können
- die Qualität und Effizienz der einzelnen Maßnahmen messen zu können.

Das bieten wir auf einer quantitativen und/oder qualitativen Erhebungsebene an:

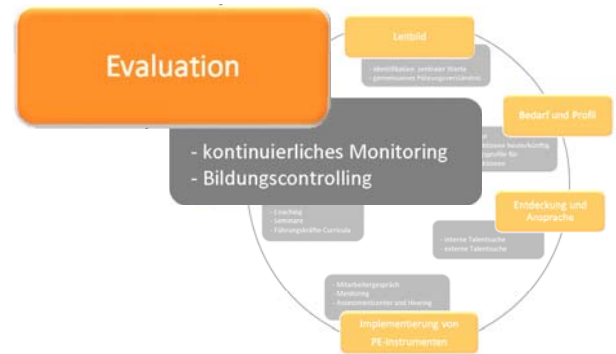
Kontinuierliches Monitoring

Bildungscontrolling



6. Evaluation

Bildungscontrolling



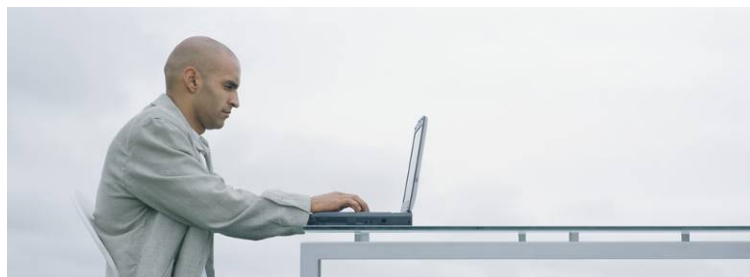
PE-Maßnahmen wie Qualifizierungen, Trainingsprogramme oder ähnliches sind ressourcen- (Zeit und Geld) intensive Maßnahmen für das Unternehmen. Durch ein **qualitatives Controlling** wird einerseits der effiziente Einsatz der Mittel überprüft und andererseits die Treffsicherheit und Nachhaltigkeit der Maßnahmen gesichert. Die Evaluation erfolgt auf zwei Ebenen:

- Lernzielevaluation:

In der Lernzielevaluation geht es um die Überprüfung der Lerneffekte der einzelnen Teilnehmenden verglichen mit den Lernzielen. Überprüfung der Lerneffekte mittels: Interviews, Berichten des Beratungsteams, Gespräche mit den Vorgesetzten. Gegebenenfalls Definition und Entwicklung weiterer PE-Maßnahmen.

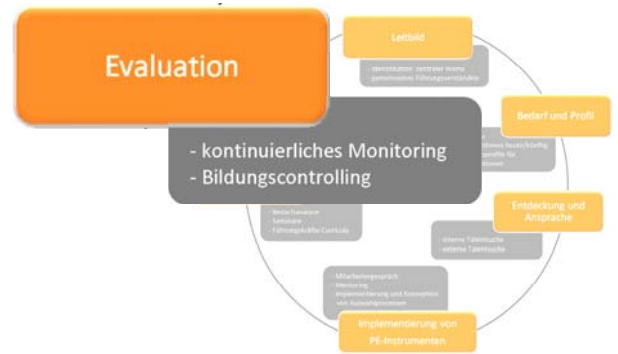
- Programmevaluation:

In der Programmevaluation geht es um die Überprüfung der Effekte des Programmes auf die Organisation. Das ermöglicht eine laufende Anpassung des Programmes an die Anforderungen der Organisation mittels Einbindung des Managements in die (Weiter-) Entwicklung und Durchführung des Curriculums.



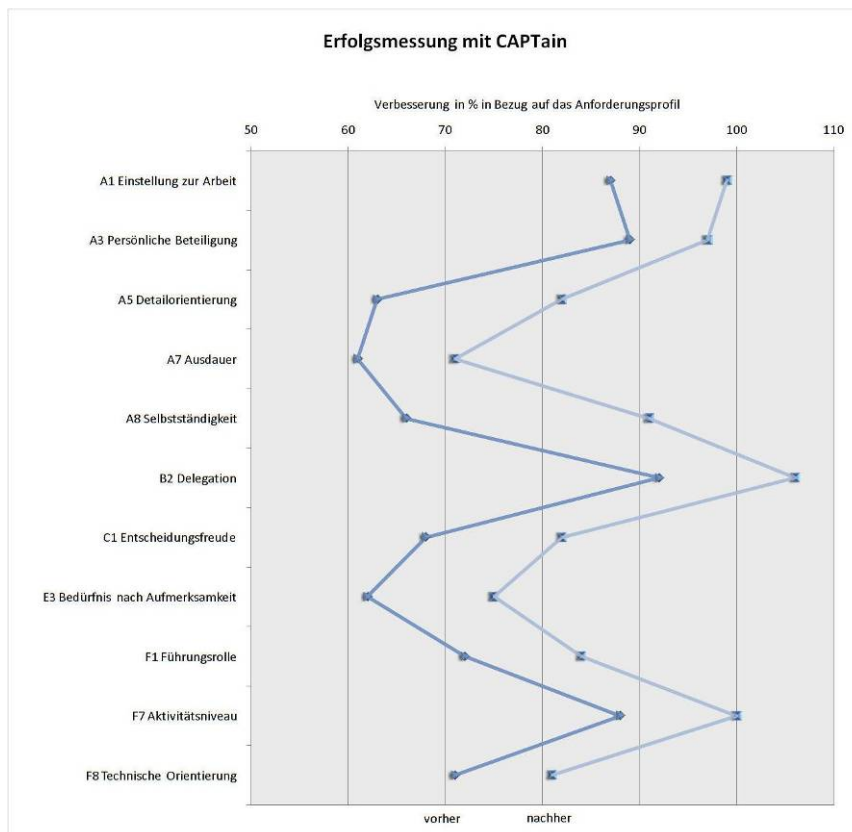
6. Evaluation

Kontinuierliches Monitoring



Ein **kontinuierliches Monitoring** in Form von auch **quantifizierbaren Messdaten** erfasst den individuellen Entwicklungsstand sowie die Zufriedenheit und das Engagement aller Beteiligten, sowohl in Bezug auf den Prozess als auch auf die Ergebnisse. Controlling und Evaluation unterstreichen und unterstützen auch beim Talentmanagement die Ernsthaftigkeit der Absichten und die Verbindlichkeit der Ziele.

Zur Evaluation des Talentmanagements führen wir Prä-Post-Potenzial- und Kompetenz-Checks sowie regelmäßig webbasierte Befragungen der Teilnehmenden und ihrer Vorgesetzten durch.



Beispiel einer Prä-Post-Erhebung mit CAPTain

Die Evaluation des Talentmanagements ist besonders gut geeignet für:

- Unternehmen, die besonderen Wert auf Effizienz und Transparenz legen

Kontakt

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an



Dr. Barbara Bischof



Thomas Schano



Mag. Janina Obermüller-Riemer

Bartensteingasse 2/10
1010 Wien

Tel. +43 (1) 405 24 00
Fax. +43 (1) 405 24 00 30
E-Mail: office@ontalents.com

Unsere Kooperationspartner

Gundi Vater Consulting

Begleitung von Menschen und Organisationen

Christa Berger Consulting

Beratung für Menschen und Organisationen

Mag. Marlies Garbsch

Systemische Organisationsberatung

C.C.T. Wimmer Consulting GmbH

Consulting. Coaching. Training.

Beratergruppe Neuwaldegg

DCA Training

Dale Carnegie® Training