

# Management Audits und Assessments



*Der*



*Faktor*



im Management Audit

Wettbewerbsvorteil für erfolgreiche Teams

## **DiCon unterstützt bei Outsourcings, Transaktionen und bei der Beteiligungsführung durch Unternehmens- und Management-Audits**

- vor oder unmittelbar nach Transaktionen
- bei Nachfolgeregelungen
- bei Change-Prozessen in einem Unternehmen

## **Der DiCon-Faktor: Die ganzheitliche Ausrichtung**

Viele Anbieter beschränken ihre Audits auf wenige ausgewählte Methoden

### **Die Folge**

- ein tatsächliches Gesamtbild des Unternehmens wird nicht erstellt
- Bestehende Handlungsalternativen werden nicht ausreichend identifiziert
- Potenziale bzw. Defizite werden nur partiell aufgezeigt
- Misstrauen bis hin zur vollständigen Blockade innerhalb des zu auditierenden Unternehmens – wirtschaftliche Verluste
- Bedeutende Nachhaltigkeitsfaktoren werden übersehen, teilweise mit dramatischen Folgen – der Blick für das „große Ganze“ fehlt

## **Der DiCon-Faktor: Die ganzheitliche Ausrichtung**

### **Unser USP**

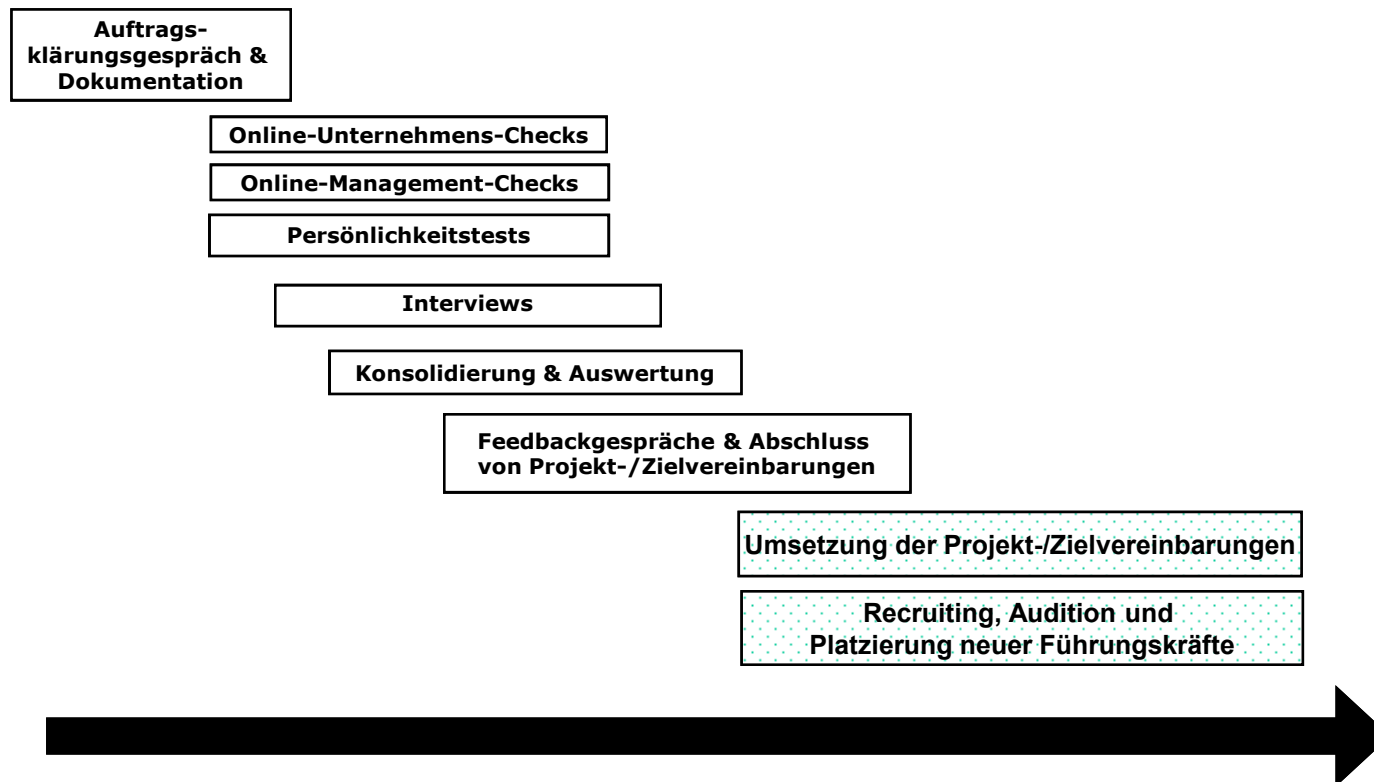
- Unternehmerisches Handeln lässt sich auf der Erscheinungsebene immer „begründen“ – DiCon schaut auf die „Hinter-Gründe“ des zu auditierenden Unternehmens
- dieser DiCon-Faktor macht die Entscheidungsmotive transparent und fördert einen systemischen Überblick auf allen Ebenen
- Abbildung der Unternehmenskultur zwecks Berücksichtigung für den kommenden Prozess
- Transparenz über die Potenziale auf Individual- und Unternehmensebene
- Identifikation der erforderlichen Entwicklungsfelder
- Fördern des Ownership-Prinzips – Einbindung der Unternehmensmitglieder in den geplanten Prozess, Fördern des eigenverantwortlichen Handelns
- Etablieren von Patenlösungen zur autonomen Prozessfortführung
- Abbau von Ängsten und Vorbehalten – gemeinsame Umsetzung der geplanten Maßnahmen

## Größtmögliche Objektivität durch Methodenvielfalt

- **Unternehmens-Check**
- **Vorab Online Checks durch Manager und Mitarbeiter**  
erste Selbstbild- und Fremdbildanalyse
- **Persönlichkeitsspiegel zur ersten Potenzialanalyse**  
Aufzeigen der Lern- und Entwicklungspotenziale
- **Ausführliche Einzel-Interviews, strukturiert und unstrukturiert**  
situative Gesamtanalyse mit Coaching-Anteilen
- **Konsolidierung aller Interviews in einem Gesamtbericht**  
systemischer Überblick über Unternehmenssituation und Management
- **Begleitung des nachfolgenden Gesamtprozesses**  
nachhaltige und Ressourcen sparende Umsetzung aus einer Hand

## **Das Vorgehen im Einzelnen**

# Überblick



## Ausführliches Auftragsklärungsgespräch

1. Erreichen eines **Gesamtverständnisses** für die geplante Strategie
2. Erarbeitung eines **Wordings** und einer entsprechenden verbalen Vertretung des Konzeptes intern
3. Analyse von möglichen Blockaden im geplanten Prozess
4. Analyse der Beziehungen zu anderen Elementen des Gesamtsystems Unternehmen und der Systemumwelt (z.B. wirtschaftliches Umfeld, gesellschaftliche Trends)
5. Individuelle Maßnahmenplanung/Auswahl unternehmensspezifischer Methoden
6. Identifikation der „Paten“

### **Ihr Vorteil**

- Absicherung des geplanten Vorgehens durch Analyse der möglichen Szenarien
- Integrative Ownership-Mentalität durch Integration von Paten

## Durchführung des Audits

### **Phase 1: Online-Checks**

- Die folgende Interviewphase wird durch Online-Checks mit wenig Zeitaufwand substanziell vorbereitet
- Die Zielkriterien werden als Modifikation der bestehenden Checks zusammengefasst und zur Abfrage gegeben
- Selbstbild und Fremdbild des Managements durch spiegelnde Interviews von Mitarbeitern

**Teilnehmer:** Katalysatoren auf Führungsebene und in Mitarbeiterfunktion

**Ergebnis:** Erster Eindruck über die Unternehmens- und Führungskultur

**Vorteil:** Durch die breit gefächerte Abfrage können geplante Interviewkataloge unternehmensspezifisch verfeinert werden. Die Führungskräfte können in den Interviews mit einem ersten Fremdbild konfrontiert werden

## Durchführung des Audits

### **Phase 2: Persönlichkeitstests der Interviewteilnehmer**

- Persönlichkeitstest mit hoher analoger Auswertungsqualität
- Der Test befasst sich mit analogem, gleichnishaftem Denken und ist somit nicht durchschaubar.
- Der Test gibt Aufschluss über einige grundlegende Prinzipien und Motive des Befragten, dadurch werden die Hintergründe des eigenen Handelns sichtbar und verständlicher

**Ergebnis:** Potenzialanalyse der Interviewteilnehmer

**Vorteil:** Durch den Test haben die Auditoren ein erstes Bild des Interviewteilnehmers und können das Interview situativ anpassen

## Durchführung des Audits

### **Phase 3: Interviews mit wichtigen Mitarbeitern und sogenannten Katalysatoren zwecks Fremdbild des Managements**

- Qualitative Interviews auf Basis eines vereinbarten Fragenkataloges
- Inhalte der Managementaudits werden zusätzlich überprüft und ergänzt (Fremdbild der Führung)
- Unternehmenskulturelle Besonderheiten, Hemmnisse und eventuelle Bedenken werden identifiziert
- Bedenken und Ängste werden offensiv angesprochen und abgebaut

**Vorteil:** Aufhellung „blinder Flecke“, Vertrauen durch Einbeziehung, Abbild der Unternehmenskultur, teilweise Integration in Patenfunktion

## Durchführung des Audits

### Phase 4: Interviews mit dem Management

#### Vorgehen

- Qualitative Interviews auf Basis eines vereinbarten Fragenkataloges inklusive Spiegelung des interviewten Fremdbildes der Mitarbeiter
- Konfrontation mit den Ergebnissen des Persönlichkeitstests und Wahrnehmung der Entwicklungsfelder bei Verhaltensmustern
- Integriertes Coaching bzw. Spiegeln schafft neue Sichtweisen und Motivation für den anstehenden Prozess
- Aktive Einbindung der Führungskräfte in den Change-Prozess

**Vorteil:** Die Audits werden nicht als „Ausspionieren“ wahrgenommen, sondern als Unterstützung und Teilhabe am kommenden Prozess. Das Management fühlt sich integriert und nicht isoliert

## Durchführung des Audits

### **Phase 5: Konsolidierung aller Interviews in einem Gesamtbericht/ Auswertung des Berichts**

- Inhaltliche und themenbezogene Auswertung aller Interviews
- Anwendung der Interviewinhalte auf alle systemischen Ebenen des Unternehmens
- Aufzeigen von offiziellen und inoffiziellen Informationswegen im Unternehmen
- Ausführliches Selbst- und Fremdbild aller Managementmitglieder
- Identifikation der maßgeblichen Handlungsfelder zur Erreichung der gewünschten Projektziele
- Bewertung und Handlungsempfehlungen

**Vorteil:** Ergänzung des Gesamtbildes des Unternehmens-Checks, keine losgelöste Einzelbetrachtung von Individuen; Defizite und Handlungsfelder werden nicht nur aufgezeigt sondern mit Maßnahmenempfehlungen versehen

## Durchführung des Audits

### **Phase 6: Feedbackgespräche mit dem Management**

#### **Vorgehen**

- Respektvolle individuelle Auswertung des Audits inklusive Fremdbild
- Dokumentation und Follow-Up aller wichtigen individuellen Ergebnis- und Prozessziele, die sich aus dem Prozess ergeben
- Ausrichtung der Individualziele auf den Unternehmenskontext anhand der DiCon-Projekt-/Zielvereinbarung (folgende Seite)
- Etablierung einer Paten-Lösung (= internes Controlling) als Garant des Erfolgs zur Umsetzung der Inhalte

#### **Vorteil**

- Ganzheitlicheres und nachhaltigeres Vorgehen durch effektive Dokumentation von Individual- und Unternehmenszielen (Minderung des „Strohfeuer-Effekts“)
- Erhöhung der Effizienz und der konsequenten Anwendung der Audit-Ergebnisse
- Schaffen eines sehr wirkungsvollen „Follow-Up“ des Gesamtprozesses

## Durchführung des Audits

### **Struktur der DiCon-Projekt-/Zielvereinbarung - Instrument des Feedbackgesprächs**

1. IST-Zustand analysieren und dokumentieren
2. Beweggründe für aktuelles Verhalten und Standpunkte herausarbeiten
3. Beziehungen im Unternehmen klären
4. SOLL-Zustand beschreiben
5. Maßnahmen definieren/Zeitfenster vergeben
6. Nutzen klar formulieren
7. Bezug zur Firmenphilosophie und zur aktuellen Geschäftsstrategie verdeutlichen
8. Einzelprojekte zur Zielerreichung beschreiben und verantwortliche Umsetzer benennen bzw. deren Anteil am Erfolg erläutern
9. Zielerreichungskriterien beschreiben und Zielcontrolling sichern
10. Risiken und Ressourcen verantwortlich berücksichtigen
11. Unternehmensinterner Pate zur Begleitung der Zielerreichung

## Weitere Umsetzung der aus dem Audit folgenden Handlungsfelder

### **Innerhalb des Unternehmens**

- Einzelcoachings zur Optimierung gewünschter Managementpotenziale
- Einzelcoachings zur Vorbereitung von Outplacement-Maßnahmen
- Teambuildings zwecks „Einschwören“ auf das neue Vorgehen, Abbau von Defiziten in der Zusammenarbeit, Integration neuer Führungskräfte
- Etablieren von Projektgruppen zu einzelnen Themen
- Trainings zu erforderlichen, aber fehlenden Kompetenzen

**Vorteil:** Alle DiCon-Auditoren sind ausgebildete Coaches, Berater und Trainer, bestehendes Vertrauen der Teilnehmer wird Gewinn bringend genutzt, Umsetzung aus „einer Hand“, verantwortungsvolle Begleitung des Gesamtprozesses spart Kosten und Ressourcen

## Umsetzung der aus dem Audit folgenden Handlungsfelder

### **Recruiting und Platzierung neuer Führungskräfte**

- Identifikation der neu zu besetzenden bzw. neu zu schaffenden Positionen
- Gezielte Ansprache von Kandidaten aufgrund Ihrer speziellen Anforderungen
- Vorbereitung und Durchführung von Assessment-Centers
- Auswahl der bestqualifizierten Kandidaten für die Positionen
- Gezielte Integration in das bestehende Managementteam

**Vorteil:** Langjährige Erfahrung und hohe Maßstäbe bei der Auswahl und Vorstellung der Kandidaten, Vertraulichkeit und Professionalität als oberstes Gebot



**Bremen**  
**Verwaltung**

Kontorhaus an der Schlachte  
Schlachte 45  
28195 Bremen

Tel.: +49 421 / 1 63 27 80

Fax: +49 4242 / 93 04 06

Email: [kontakt@dicon.eu](mailto:kontakt@dicon.eu)

Internet: [www.dicon.eu](http://www.dicon.eu)



**Hamburg**  
**Training**

Regus Business Center  
Stadthausbrücke 3  
20355 Hamburg

Tel.: +49 40 / 376 44-446

Fax: +49 40 / 376 44-500



**Hamburg**  
**Beratung**

Excellent Business Center  
Neuer Wall 50  
20354 Hamburg

Tel.: +49 40 / 822 186-466

Fax: +49 40 / 822 186-450