

FALLSTUDIE BANKING

ZIEL

- Qualitätssicherung unternehmensrelevanter Kernkompetenzen für bestehende und neue Führungskräfte der mittleren und oberen Direktionsstufe

LÖSUNG

- Identifizierung spezifischer Erfolgskriterien
- Einführung von verhaltensorientierten Beurteilungsprozessen
- Entwicklung massgeschneiderter Simulations-Szenarien
- Integration von Assessmentprozessen in das Human Capital Management
- Fortwährende Einbindung und Mitwirkung der internen Entscheidungsträger
- Kontinuierliche quantitative und qualitative Evaluation des Arbeitsansatzes und dessen Wirksamkeit
- Konsequente Optimierung der Prozessschritte und Inhalte im Sinne der Kosteneffizienz
- Zusammenarbeit mit international ausgewiesenen Fachexperten und Partnerfirmen
- Aufbau, Stärkung und Verankerung eines internen Centers of Expertise

ENGAGEMENT

Joachim Hübner unterstützt die Bank seit 2003 als Entwickler, Assessor, Kursleiter sowie 360°-Facilitator

BRANCHE

Banken

REGION

Schweiz

FALLSTUDIE BANKING

HERAUSFORDERUNG

Für eine international agierende Bank mit Schweizer Wurzeln und einem breiten Portfolio an Geschäftsfeldern gehört es zu den besonderen Herausforderungen, über verschiedene Bereiche hinweg sicherzustellen, dass Führungskräfte über die erforderlichen Kernkompetenzen jenseits ihres fachlichen Know-Hows verfügen. Und dass hierfür langfristig sinnvolle und zugleich anpassungsfähige Systeme etabliert werden.

LÖSUNG

Die Organisation und Arbeitsabläufe seitens des Kunden sind im Verlauf der letzten Jahre durch vielfältige Veränderungen geprägt worden. Ein Outsourcing-Entscheid führte dazu, dass die Bank sich bei der Entwicklung und Durchführung der Assessmentprozesse seit 2008 zunehmend extern unterstützen lässt. Ein internes, spezialisiertes Stabteam agiert als Center of Expertise und stellt sicher, dass die Assessmentprozesse zielführend auf die Bedürfnisse der Linie abgestimmt sind. Zugleich kommt diesem Stabteam die Aufgabe zu, die Qualität der Evaluationsprozesse und aller externen Prozessbeteiligten/Berater sicher zu stellen. Mit einer mittlerweile jahrzehntelangen Assessment-Kultur im Unternehmen und einer fortlaufenden, kritischen Evaluation der Ergebnisse zeichnet sich diese Bank auch im internationalen Vergleich aus. Konkret bedeutet das beispielsweise, dass Berater detailliertes, auch statistisch aufbereitetes Feedback darüber bekommen, wie sie im Vergleich zu ihren Kollegen bewerten. Damit wird individuellen Verzerrungstendenzen auf einer fundierten Basis entgegen gewirkt. Um den unterschiedlichen Bedürfnissen im Unternehmen Rechnung zu tragen sind verschiedene Verfahren und Tracks etabliert.

Joachim Hübner ist seit 2003 für die Bank in unterschiedlichen Rollen und Themenfeldern tätig: als Entwickler von Assessment-Szenarien und Übungen, als Assessor und Kursleiter in Einzelassessments und Assessment Centern, als Entwickler von Trainings-Modulen für die interne Business School sowie als 360°-Facilitator. Seit 2011 das Mandat weltweit an cut-e/Aon übergeben und verbreitert wurde agiert er als Kooperationspartner. Abgestützt auf einen zweijährigen Akkreditierungsprozess gehört er zu einem kleinen Kreis, der Executive Assessments auf MD Stufe als Leadassessor für den Kunden durchführt.

NUTZEN

Auf der Grundlage empirischer Auswertungen und der hohen internen Akzeptanz investiert die Bank seit vielen Jahren in das Human Capital Management. Linienverantwortliche kommen wiederholt als Beobachter und sehen es als eine geeignete Möglichkeit an, sich mit Kollegen über die Führungskultur im Unternehmen zu verständigen und vom Input der Fachexperten zu profitieren.

- Bereitstellung einer „Second Opinion“ im Einstellungs- und Beförderungsprozess
- Schaffung eines breiten Gesprächs-Forums für führungsrelevante Themen
- Identifizierung und Vernetzung von „High Potentials“
- Stärkung von Entwicklungs- / Reflexionsprozessen bei Mitarbeitern mit besonderer Verantwortung
- Erhöhung der Mitarbeiterbindung durch bessere Passung in die Unternehmenskultur, einen unabhängigen Check der Kernkompetenzen und gezielte Fördermassnahmen

In verschiedenen Publikationen und Kongressbeiträgen wurde der Nutzen für die Bank und die Führungskräfte beschrieben und dokumentiert.