



Emotionale Balance
Motive
Soziale Talente

Andreas Fritsch

TMA for Business:

“Let’s talk about...
Facts and Figures!”



TMA for Business: “Let’s talk about...facts and figures!”

1. Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| 2. Abbildungsverzeichnis | 2 |
| 3. USP’s von TMA: was macht TMA so besonders? | 3 |
| 3.1. Übersicht von USP’s bzw. wirklichen Alleinstellungsmerkmalen von TMA | 3 |
| 3.1.1. Ganzheitlichkeit | 3 |
| 3.1.2. Team-Analytics | 3 |
| 3.1.3. DSGVO-Compliance | 3 |
| 3.1.4. 360-Grad-Feedback | 3 |
| 3.1.5. „Ein Preis für alles“ | 3 |
| 3.1.6. Erfahrung | 3 |
| 3.1.7. Einheitliche Normgruppen | 4 |
| 3.1.8. Portal-Lösung für Kandidat:innen | 4 |
| 4. Begriffserklärung | 5 |
| 4.1. TMA-Expert:in | 5 |
| 4.2. TMA-Coach | 5 |
| 4.3. TMA-Trainer | 5 |
| 4.4. TMA-Master-Trainer | 5 |
| 4.5. Stakeholder in TMA | 5 |
| 4.6. Zentrale Person | 5 |
| 5. Das Geschäftsmodell von und mit TMA | 6 |
| 5.1. TMA-Geschäftsmodelle für Coaches, Trainer, Berater | 6 |
| 5.2. Grundmodell | 6 |
| 5.3. Wofür TMA (in Organisationen) eingesetzt wird | 7 |
| 5.3.1. Einzel- und Teamcoachings | 7 |
| 5.3.2. Teambuilding-Maßnahmen und Team-Entwicklungen | 8 |
| 5.3.3. Teamanalysen | 8 |
| 5.3.4. Mediationen und Konflikt-Präventionen | 14 |
| 5.3.5. 360-Grad-Feedbacks | 14 |
| 5.3.6. Assessment-Center / Development-Center | 22 |
| 5.3.7. Strategische Personal-Analysen und Entscheidungsfindungen | 23 |
| 5.3.8. Nachfolgeplanungen | 25 |
| 5.3.9. Recruiting-Begleitungen bis hin zu New-Placement | 25 |
| 5.3.10. Unterstützung bei der Führungskräfte-Auswahl | 25 |
| 5.3.11. Erstellung und Umsetzung von Kompetenzmodellen | 25 |
| 5.3.12. Karriere- und Erfolgs-Coaching | 26 |
| 6. Drei unterschiedliche kommerzielle Modelle | 26 |
| 6.1. Grundsätzliches zur Preisgestaltung seitens TMA: | 27 |
| 6.2. „Portal-Modell“ für Coaches, Trainer, Berater | 27 |
| 6.2.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im „Portal-Modell“: | 28 |
| 6.3. „Integriertes Modell“ für Unternehmen | 29 |
| 6.3.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im Integrierten Modell: | 29 |
| 6.4. „On-Demand“ Modell | 30 |
| 6.4.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im On Demand Modell: | 31 |

2. Abbildungsverzeichnis

| | |
|--|----|
| <u>Abbildung 1: TMA Systemische Aufstellung der Teamanalyse</u> | 6 |
| <u>Abbildung 2: Dashboard Teamanalyse / prozentuale Ausprägung von Talenten im Team</u> | 8 |
| <u>Abbildung 3: Teamanalyse / Darstellung von Anteilen niedriger/neutraler/hoher Bedürfnisausprägung je Triebfeder im Team</u> | 8 |
| <u>Abbildung 4: Talentverteilung je Team-Mitglied</u> | 9 |
| <u>Abbildung 5: Kompetenzverteilung je Team-Mitglied (auf jeweiligen Talente aufbauend)</u> | 9 |
| <u>Abbildung 6: Lernstil-Übersicht gesamtes Team / Basis für das richtige Training</u> | 10 |
| <u>Abbildung 7: Leistungsmatrix Team (immer im Zusammenhang mit 360-Grad-Feedback)</u> | 11 |
| <u>Abbildung 8: Leistungsmatrix als Gesamtübersicht (pdf/Ausdruck)</u> | 12 |
| <u>Abbildung 9: TMA-Kompetenzmodell / Übersicht Kompetenzen (Anforderungen)</u> | 14 |
| <u>Abbildung 10: TMA-Kompetenzmodell / Details und auswählbare Verhaltensbeispiele</u> | 14 |
| <u>Abbildung 11: KSA (Kompetenz Set Analyse) / Umfrage zur Passung von Kompetenzen</u> | 15 |
| <u>Abbildung 12: KSA / Übersicht einzelner Kompetenzprofile</u> | 16 |
| <u>Abbildung 13: 360-Grad-Feedback / Allgemeine Übersicht der Auswertung</u> | 17 |
| <u>Abbildung 14: 360-Grad / Auswertung Feedback je Feedback-Geber</u> | 18 |
| <u>Abbildung 15: 360-Grad-Feedback / Top-Ten Verhaltensbeispiele</u> | 19 |
| <u>Abbildung 16: 360-Grad-Feedback / Detaillierte Übersicht</u> | 19 |
| <u>Abbildung 17: 360-Grad-Feedback / Wachstumsmonitor = Entwicklungen aufzeigen</u> | 20 |
| <u>Abbildung 18: Talent-Pool / "Wer passt am besten bei verschiedenen Kompetenzen?"</u> | 21 |
| <u>Abbildung 19: Talent-Pool / "Wer passt am besten bei verschiedenen Talenten?"</u> | 22 |
| <u>Abbildung 20: Talent-Pool / "Wer passt am besten auf das vordefinierte Kompetenzmodell?"</u> | 22 |
| <u>Abbildung 21: Staffelpreis-Übersicht Profile (Credits)</u> | 26 |
| <u>Abbildung 22: Beispielrechnung Portal-Modell für Coaches, Trainer, Berater</u> | 26 |
| <u>Abbildung 23: Beispielrechnung Integriertes Modell aus externer Sicht</u> | 28 |
| <u>Abbildung 24: Beispielrechnung On-Demand Modell für Coaches, Trainer, Berater</u> | 29 |

3. USP's von TMA: was macht TMA so besonders?

TMA sticht in vielen Bereichen im Gegensatz zu anderen Modellen, die sich in irgendeiner Form mit Persönlichkeitsmuster befassen, hervor.

Wir wollen hier in keinsten Weise irgendeine Form von System-Bashing betreiben – was wir im Übrigen auch nie im Kundengespräch empfehlen würden. Wir wollen hier also nicht zeigen, warum manche Systeme „schlechter“ sind, sondern die Stärken und unschlagbaren Vorteile von TMA herauskristallisieren (die zahlreich vorhanden sind).

Denn viele Unternehmen setzen unterschiedliche Modell gleichzeitig / parallel ein. Das hängt oft mit persönlichen Präferenzen oder bereits absolvierten Lizenzierungen und Ausbildungen zusammen. Aber auch mit unterschiedlichen Anforderungen (z.B. ein Profil für Recruiting, ein anderes für bessere Kommunikation, ein nächstes für 360-Grad-Feedbacks usw.). Da TMA sehr ganzheitlich konzipiert ist, können damit breite Anforderungen aus einer Hand abgedeckt werden.

3.1. Übersicht von USP's bzw. wirklichen Alleinstellungsmerkmalen von TMA

3.1.1. Ganzheitlichkeit

TMA ist ein ganzheitliches Modell damit sehr vielschichtiger einsetzbar (vom Recruiting, Assessment, Development, 360-Grad-Feedback, Persönlichkeitsentwicklung bis hin zu Kompetenzmodellen und idealen Rollen-Anforderungen). Das kann tatsächlich kein anderes Modell am Markt in dieser Form.

3.1.2. Team-Analytics

TMA bietet hervorragende Ergebnisse bei der Analyse von Einzelpersonen und damit eine tolle Grundlage für Coachings und Persönlichkeitsentwicklungen. Die ganz große Stärke von TMA liegt aber darin, diese Einzelergebnisse zu einem großen Ganzen – zu Team-Analysen - zusammenzuführen. Kein anderes Modell am Markt verfügt über so vielschichtige Möglichkeiten, mit den Einzelergebnissen in Team-Analysen zu gehen und sogar Bereiche und ganze Organisationen zu screenen. Die Erkenntnisse daraus liefern wertvolle Entscheidungsgrundlagen für Recruiting und Entwicklung von Mitarbeiter:innen aber auch für strategische Unternehmensentscheidungen.

3.1.3. DSGVO-Compliance

TMA ist durch die Portal-Lösung voll DSGVO-compliant damit universell in Organisationen einsetzbar. Viele Unternehmen legen darauf sehr großen Wert. Auch stehen die Server, über die TMA verwaltet wird in Europa (Holland). Auch das ist im Sinne von Datensicherheit ein hilfreiches Argument für Unternehmensentscheider.

3.1.4. 360-Grad-Feedback

Als eigenes Feature innerhalb von TMA sei hier das 360-Grad-Feedback als Alleinstellungsmerkmal erwähnt. Es kann im großen Stil seitens einer Organisation unkompliziert und kostengünstig aufgesetzt und durchgeführt werden aber auch im sogenannten „Self-Feedback“ von Kandidat:innen selbst immer wieder bei Bedarf angestoßen werden, um regelmäßig operatives Feedback für die eigene Wirkung zu erhalten.

3.1.5. „Ein Preis für alles“

TMA arbeitet nicht mit versteckten, kostenpflichtigen Zusatz-Features. Alle Anwendungsbereiche sind im Pro-Kopf / Pro-Profil-Preis bereits enthalten. Dadurch wird TMA zu einem sehr kostengünstigen Modell, da keine zusätzlichen Auswertungen zugekauft werden müssen.

3.1.6. Erfahrung

TMA besteht seit mittlerweile über 20 Jahren. Das Modell ist in allen Bereichen erprobt und tausendfach eingesetzt.

3.1.7. Einheitliche Normgruppen

TMA stellt pro Land eine einheitliche Normgruppe zur Verfügung, die dem statistischen Vergleich dient. Andere Modelle haben hier eine weltweite Normgruppe, vergleichen also deutsche oder österreichische Kandidaten mit amerikanischen, chinesischen usw. Kandidaten. Hier kann es zu Verwerfungen im Sinne der Vergleichbarkeit kommen.

3.1.8. Portal-Lösung für Kandidat:innen

Jede(r) einzelne TMA-Kandidat:in hat Zugang zum individuellen und personalisierten Portal. Hier können Analysen durchgeführt werden, der eigenen Bericht angesehen werden aber auch ein persönliches 360-Grad-Feedback gestartet werden – das sog. Self-Start-Feedback.

4. Begriffserklärung

4.1. TMA-Expert:in

Personen, die sich durch eine Lizenzierung die Qualifikation und das Recht erworben haben, TMA in unterschiedlichen Bereichen einzusetzen, werden als TMA-Expert:innen bezeichnet. TMA-Expert:innen können externe Spezialist:innen oder intern im Unternehmen selbst für das Talent-Management verantwortlich sein. Auch Führungskräfte lassen sich zu TMA-Expert:innen ausbilden, um TMA in ihrer Führungsarbeit einzusetzen.

4.2. TMA-Coach

Ein TMA-Coach arbeitet mit TMA in weiterführenden Coaching-Prozessen. In der Regel verfügt der TMA-Coach neben seiner TMA-Lizenzierung auch über eine systemische Coaching-Ausbildung. Die Grundlagen und Vertiefungen des Systemischen Coachings, Übungen mit und ohne TMA, weitere Persönlichkeitsmodelle, der Einsatz in Führung, Change-Prozessen und im Konfliktmanagement mit TMA werden u.a. in den acht Modulen der Coaching- und Leadership-Academy vom Coaching-Institut und der Fritsch Consulting Group trainiert (als weltweit einziges Institut trainiert die Coaching- und Leadership-Academy ihre Teilnehmer:innen und Absolvent:innen mit zwei großen Persönlichkeits-Modellen: TMA und PCM, dem Modell der Prozesskommunikation).

4.3. TMA-Trainer

Ein(e) TMA-Trainer:in hat zusätzlich zur TMA-Lizenzierung eine entsprechende Trainer-Ausbildung und/oder langjährige Erfahrung im Training von Gruppen, der Moderation von Prozessen, im Change-Management oder beispielsweise im Führungskräfte- oder Verkaufstraining. Ein(e) TMA-Trainer:in wird TMA begleitend oder zentral in unterschiedlichen Trainings-Setups einsetzen. Oft ist ein(e) TMA-Trainer:in auch gleichzeitig Coach und kann die TN:innen von Trainings auch auf der individuellen Ebene über den TMA-Talendialog und darauf aufbauende Coaching-Prozesse begleiten.

4.4. TMA-Master-Trainer

TMA-Master-Trainer:innen sind sehr erfahrene Trainer-Persönlichkeiten, die über langjährige, praxisnahe TMA-Expertise verfügen und einen Track-Record in zahlreichen größeren TMA-Prozessen (z.B. der Begleitung von 360-Grad-Feedbacks, Leadership-Trainings usw.) nachweisen können. Dann werden sie seitens TMA oder direkt von anderen Trainern dafür eingesetzt, unternehmensintern Expert:innen in TMA zu lizenzieren. Da TMA-Master-Trainer:innen von TMA-International akkreditiert sind, werden sie (die jeweiligen Sprachkenntnisse vorausgesetzt) auch in internationalen Projekten eingesetzt. Master-Trainer entscheiden selbst über den von ihnen ans Unternehmen direkt fakturierten Tag- und Stundensatz. TMA empfiehlt aufgrund der Expertise dieser Spezialisten einen Tagsatz nicht unter 2.500,00 EUR.

4.5. Stakeholder in TMA

Als Stakeholder werden in TMA die unterschiedlichen „Interessensgruppen“ in einem Unternehmen bezeichnet, das mit TMA arbeitet. So werden z.B. Führungskräfte, Mitarbeiter, Kollegen im Rahmen eines 360-Grad-Feedbacks als Stakeholder bezeichnet.

4.6. Zentrale Person

Als Zentrale Person wird in TMA ein(e) Feedback-Nehmer:in für ein 360-Grad-Feedback bezeichnet.

5. Das Geschäftsmodell von und mit TMA

5.1. TMA-Geschäftsmodelle für Coaches, Trainer, Berater

Für Coaches, Trainer und Berater schafft TMA großartige Möglichkeiten, die eigenen individuellen Geschäftsmodelle auszubauen und durch die Integration von TMA in unterschiedliche Ebenen zu skalieren.

In dieser Übersicht werden daher die grundsätzlichen Modelle erläutert, inwieweit TMA in das eigene, bestehende Geschäftsmodell integriert wird oder wie TMA sogar die Grundlage eines neuen Geschäftsmodells werden kann.

Ich werde außerdem Hinweise auf weitere Geschäftspotentiale geben, die mithilfe von TMA gehoben werden können. Wir werden hier also sehr konkret über Zahlen sprechen und auch über Möglichkeiten, die eigenen, aktuellen Geschäftsmodelle als Coaches, Trainer oder Berater durch den Einsatz von TMA weiterentwickeln oder sogar auf eine ganz neue Ebene heben zu können.

5.2. Grundmodell

TMA kann ganz generell von **TMA-Experten** eingesetzt werden. Als TMA-Experten definiert TMA Personen, die über eine TMA-Lizenzierung die Grundlagen von TMA erlernt, eine entsprechende Prüfung abgeschlossen und obligatorische fünf erste Talent-Dialoge mit „Klienten“ mit TMA-Profilen geführt haben. Dieser Experten-Status berechtigt zu folgenden Aktivitäten mit TMA:

- Nutzung eines allgemeinen TMA-Portals (wie TMA-Austria) als Sub-User (kostenloser Portal-Zugang, ohne Hosting-Fee).
- Erwerb von TMA-Einzelprofilen
- Weiterverkauf von TMA-Einzelprofilen
- TMA-Talent-Dialoge auf Basis von Einzelprofilen
- Alternativ Nutzung eines eigenen, individualisierten (kostenpflichtigen) TMA-Portals ansonsten wie oben
- Unbegrenzter Einsatz von TMA für Coaching-, Beratungs- oder Trainings-Projekte.

Sobald eine offizielle TMA-Lizenzierung vorliegt, können TMA-Profile über TMA erworben und im Rahmen von Coachings, Beratungs- und Trainingsprojekten an Kunden weiterverkauft werden.

Dabei wird über das Pricing seitens TMA der Tatsache Rechnung getragen, dass ein(e) TMA-Expert:in (Coach, Trainer oder Berater) die eigene Lizenzierung (und die entsprechenden Investitionen dafür) in eine Organisation einbringt und sich darüberhinaus um die entsprechende Administration der TMA-Assessments und Kandidaten kümmert. Daher erhält ein TMA-Experte TMA-Profile zu einem vergünstigten Einkaufs-Preis (nach derselben Staffel, die auch Unternehmen erhalten, die größere Profilmengen einkaufen).

In der Regel werden Coaches, Trainer und Berater ihre eigentliche Kerndienstleistung zusätzlich zu den TMA-Profilen an den Kunden weiterverrechnen. Die Verrechnung der jeweiligen TMA-Profile erfolgt in Orientierung an die jeweiligen TMA-Preisstaffeln als unverbindliche Preisempfehlung. Feste Verkaufspreise werden von TMA nicht vorgeschrieben.

TMA verrechnet die entsprechenden Profile auf einer vierteljährlichen Basis, sodass der externe TMA-Experte bereits im Vorfeld an seinen Kunden weiterverrechnen kann.

5.3. Wofür TMA (in Organisationen) eingesetzt wird

5.3.1. Einzel- und Teamcoachings

Für die Entwicklung von Mitarbeitern und Führungskräften, für Persönlichkeitsentwicklung im Allgemeinen, für Stressreduktion und Burnoutprävention gleichermaßen wird das TMA-Profil als Grundlage für entsprechende Coaching-Prozesse eingesetzt. Hier sorgt es für Klarheit über persönliche Triebfedern und Bedürfnisse und schafft gemeinsam mit einem begleitenden Prozess eine Grundlage für nachhaltige Entwicklung von Einzelpersonen und ganzen Teams.

Eine einzigartige Stärke von TMA ist die Teamanalyse. Wie in keinem anderen Modell ist es hier möglich, kleine, mittlere, große Teams und ganze Organisationen zu analysieren und aus den vielschichtigen Erkenntnissen entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

Für Team-Coachings (in Präsenz-Trainings aber auch online) eignet sich als eine von zahlreichen Team-Analyse Methoden eine Team-Aufstellungsarbeit. Technisch können hier alle 22 Triebfedern für alle Team-Mitglieder visualisiert werden. Damit werden Zusammenhänge, Konflikte und Konfliktpotentiale, Team-Stärken und Team-Dynamiken sichtbar.

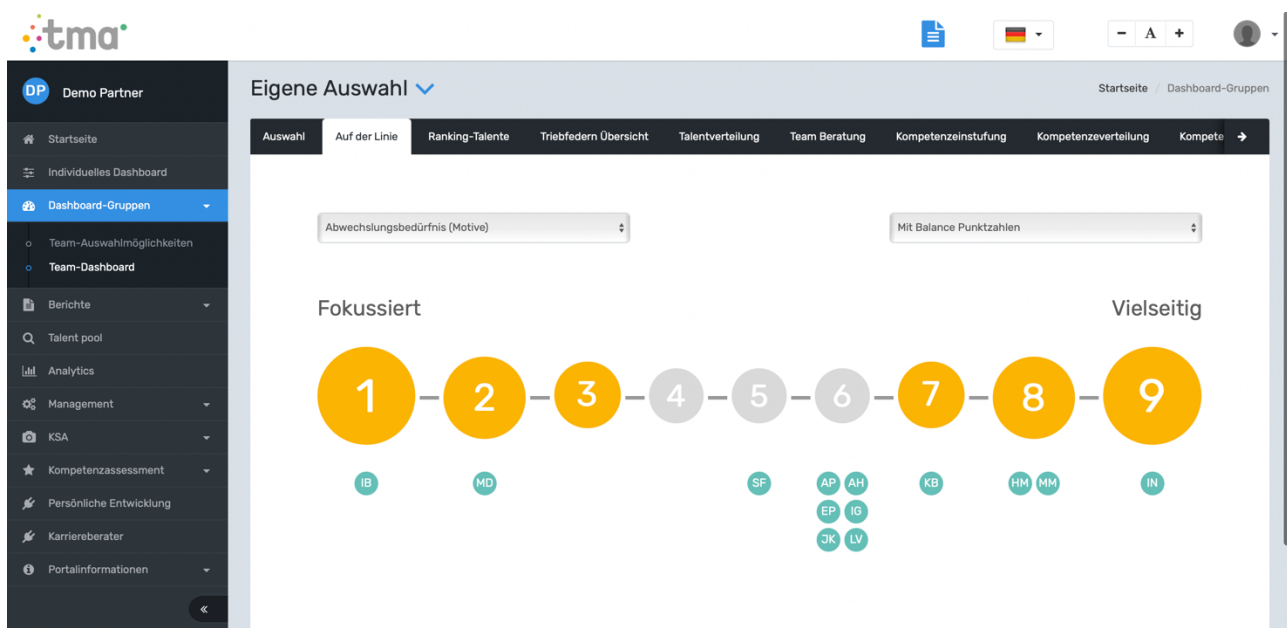


Abbildung 1: TMA Systemische Aufstellung der Teamanalyse

Das Business-Potential: Wir nutzen die Arbeit mit dieser Übersicht in Team-Workshops und Team-Trainings. Themen, die wir hier trainieren und entwickeln:

- Change-Prozesse
- Team-Konflikte / Team-Stärken
- Kommunikation
- Team-Talente erkennen und entwickeln
- Mentale Stärke und Resilienz für Teams entwickeln
- Team-Design und Integration von neuen Team-Mitgliedern
- Uvm.

Business-Anmerkungen: Coaches und Trainer arbeiten für ihre jeweiligen Themen im klassischen Firmenkunden-Geschäft mit TMA zu Tagsätzen zwischen 2.000,00 EUR und 6.000,00 EUR. Natürlich hängt die Höhe der Tagsätze von der Qualifikation, der Erfahrung, der Alleinstellung, der Positionierung der jeweiligen Trainer und Coaches ab. Durch die TMA-Expertise hat der Trainer eine weitere ganz wesentliche Alleinstellung und Zusatzqualifikation, die aus unserer Erfahrung die Positionierung am Markt deutlich verbessert und damit ein Potential für deutlich höhere Tag- und Stundensätze rechtfertigt. Üblicherweise wird für entsprechende TMA-Workshops zusätzlich zu den Tagsätzen Vor- und Nachbereitung mit ca. ½ Tagsatz verrechnet, da der Trainer im Vorfeld einen bedeutenden Mehrwert durch vorbereitete Analysen und Auswertungen generiert.

5.3.2. Teambuilding-Maßnahmen und Team-Entwicklungen

Viele Trainer und Berater entwickeln aus den Erkenntnissen der Analysen entsprechende Umsetzungskonzepte für Teambuilding-Maßnahmen und Team-Entwicklungen. Hier geht es sehr stark um die Umsetzungsarbeit aus den TMA-Teamanalysen.

Anmerkung: in unserer Academy trainieren wir Coaches, Trainer und Berater und Führungskräfte in den unterschiedlichen Techniken und Tools für diese Aufgaben. Wir trainieren erlebnisorientiert und geben hier alle unsere Tricks und Übungen und Spiele aus über 40 Jahren Trainings- und Führungserfahrung an unsere Teilnehmer:innen weiter.

5.3.3. Teamanalysen

Auch reine Teamanalysen gehören zu den Geschäftsmodellen von Beratern, die mit TMA arbeiten. Hier werden Teams entsprechend analysiert und Maßnahmen-Vorschläge und strategische Konzepte zusammen mit dem Top-Management entwickelt. Hier greift TMA in die strategische Unternehmensentwicklung und schafft Klarheiten über Risiken und Potentiale in unterschiedlichen Unternehmensbereichen, aber auch im Hinblick auf die gesamte Organisation. Durch die Arbeit mit TMA werden immense Einsparungspotentiale realisiert und operative Risiken minimiert. Hierbei können unterschiedliche, strategische und operative Anforderungen an Teamstrukturen und -Zusammensetzungen definiert werden, die für den Unternehmenserfolg relevant sind. Hieraus werden dann entsprechende Maßnahmen im Recruitingprozess, im Employer Branding, in der Mitarbeiter- und Führungskräfte-Entwicklung umgesetzt.

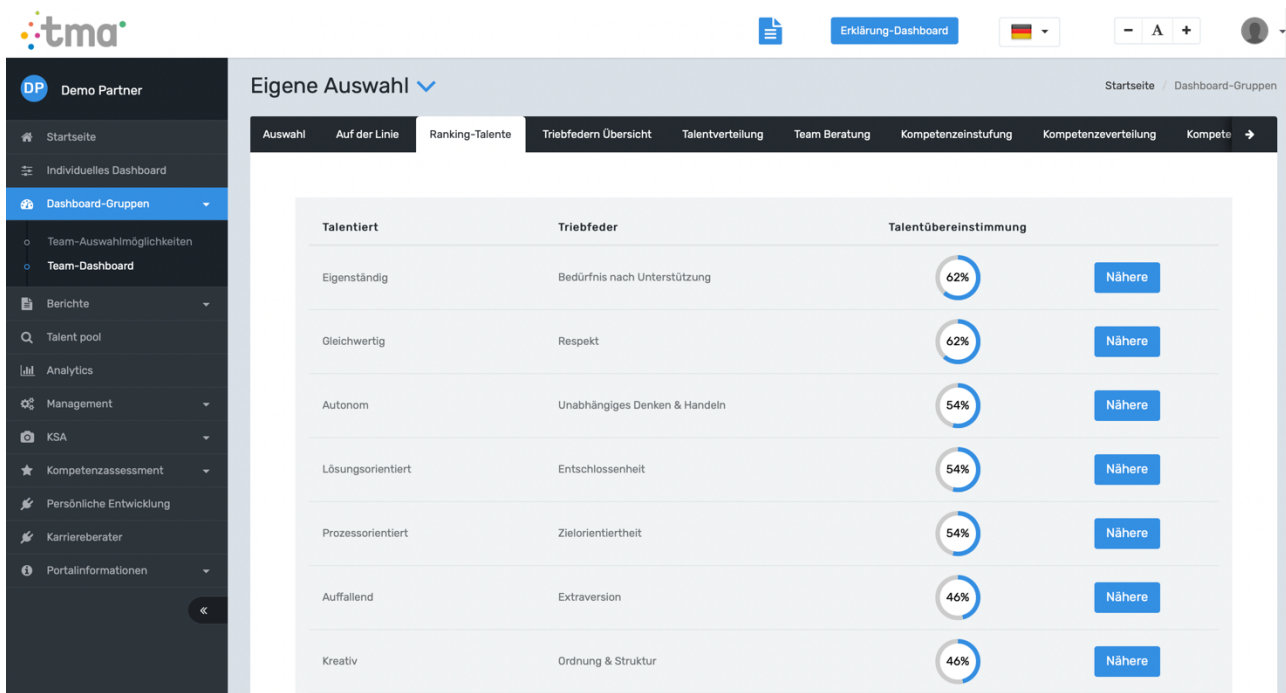


Abbildung 2: Dashboard Teamanalyse / prozentuale Ausprägung von Talenten im Team

In der Analyse „Ranking Talente“ werden beispielsweise spezifisch geforderte und notwendige Talent-Ausprägungen auf Gesamt-Unternehmens-Ebene analysiert und in prozentualen Talentübereinstimmungen dargestellt. Hier gibt es keine Grenze bei der Anzahl zu analysierender Mitarbeiter:innen. Big Data der Unternehmens- und Personalentwicklung.

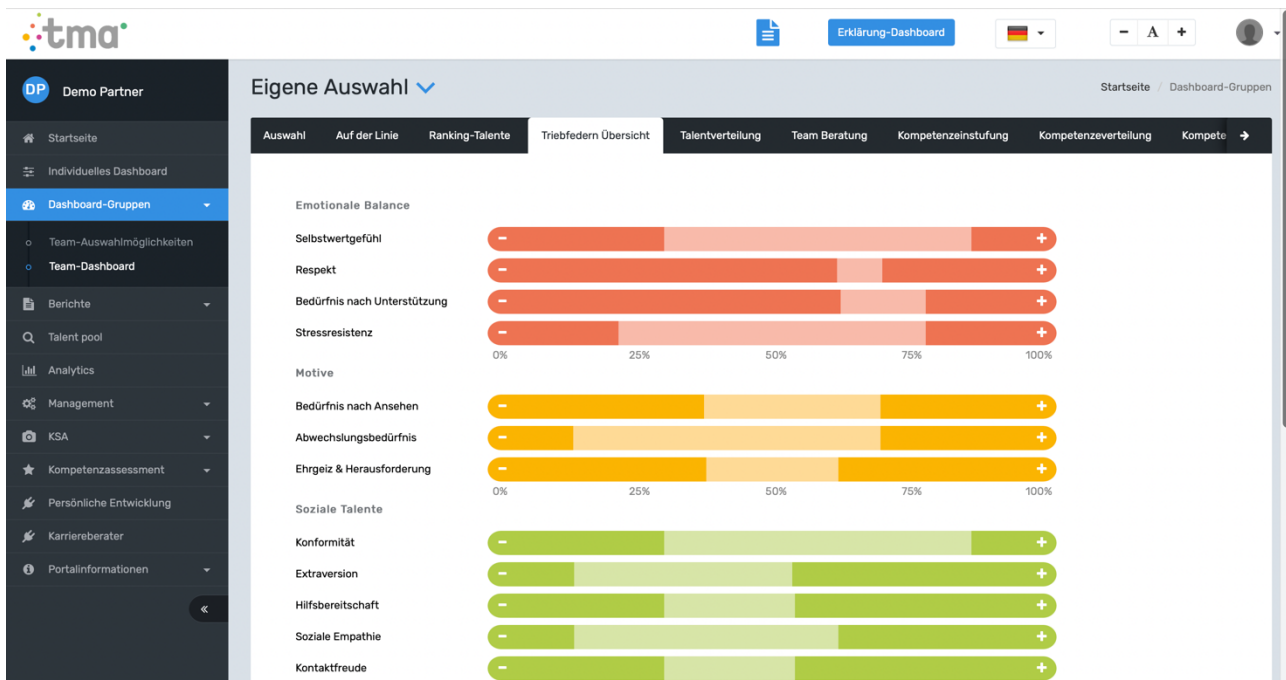


Abbildung 3: Teamanalyse / Darstellung von Anteilen niedriger/neutraler/hoher Bedürfnisausprägung je Triebfeder im Team

In diesen Triebfedern-Übersichten können beispielsweise die jeweiligen Ausprägungen der Triebfedern und die Anteile bei den Team-Mitgliedern analysiert werden. Eine unvorstellbar wertvolle Endoskopie direkt in den Kern der Organisation.

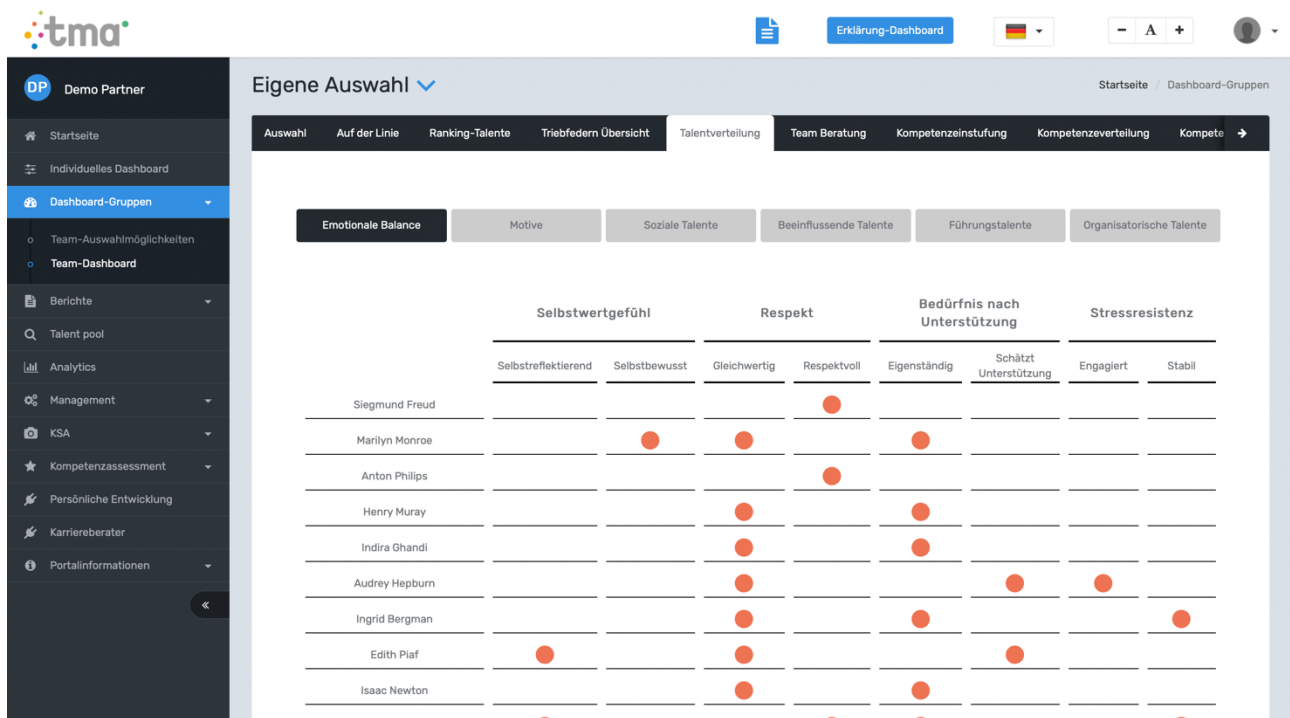


Abbildung 4: Talentverteilung je Team-Mitglied

Vertiefend können sehr operativ alle Talent-Ausprägungen wiederum von Team- auf Einzelebene heruntergebrochen werden.

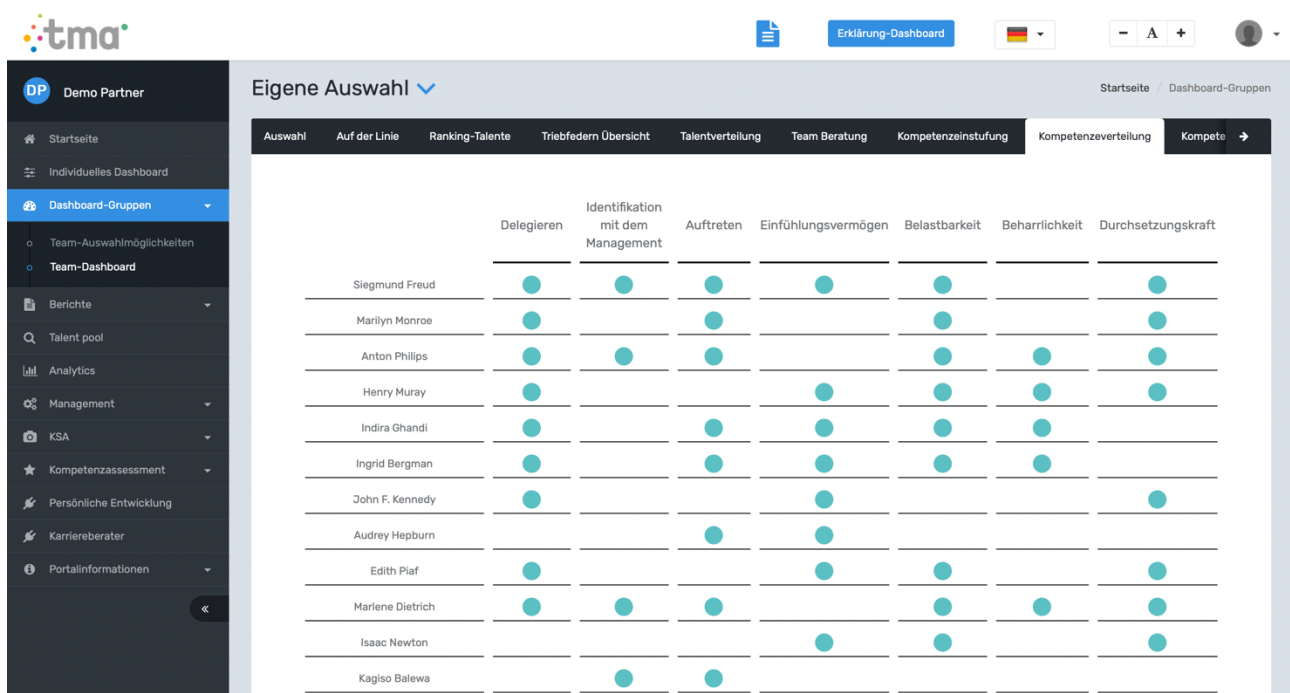


Abbildung 5: Kompetenzverteilung je Team-Mitglied (auf jeweiligen Talente aufbauend)

Viele Organisationen arbeiten mit Kompetenzmodellen, also ganz konkreten Kompetenz- und Verhaltensanforderungen an bestimmte Rollen, Aufgaben und Funktionen. In TMA kann der Experte auf Knopfdruck sämtliche Kompetenzübersichten für hunderte von Mitarbeiter:innen erstellen und daraus Rückschlüsse auf alle strategischen HR-Themen ziehen. Externe TMA-Experten sind hier wichtige und äußerst gefragte Ansprechpartner und Unterstützer für Analyse und Umsetzung von Maßnahmen.

Business-Anmerkung: Erfahrene TMA-Experten arbeiten hier in der Regel mit Stundensätzen zwischen 250,00 und 500,00 EUR.

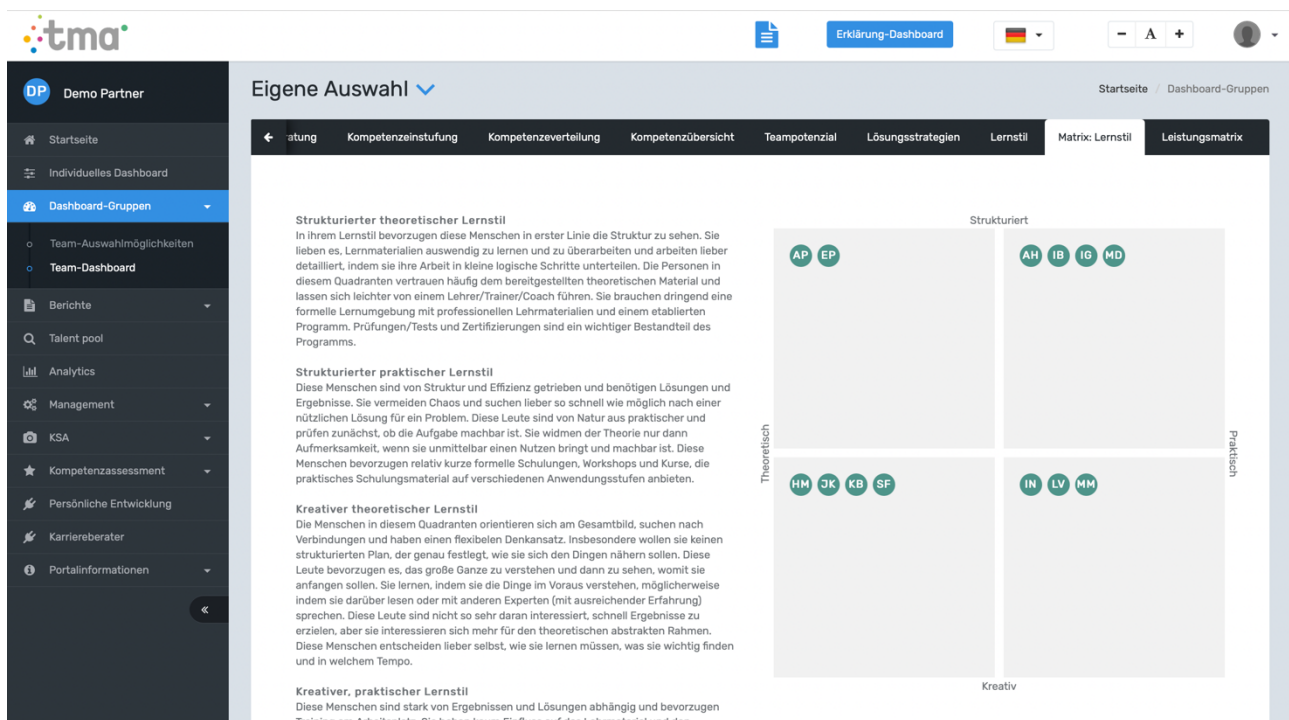


Abbildung 6: Lernstil-Übersicht gesamtes Team / Basis für das richtige Training

Die Analyse ist der eine Teil. Die richtige Umsetzung von Entwicklungsmaßnahmen ist die elementare Krönung der Analyse.

Zur Unterstützung von Trainings- und Entwicklungsmaßnahmen setzen Berater:innen wie unternehmensinterne TMA-Expert:innen auf die Analyse der idealen Lern- und Entwicklungsstile aller Mitarbeiter:innen. Daraus können exakte Rückschlüsse gezogen werden auf konkrete didaktische und methodische Präferenzen für Trainings-Maßnahmen. Dadurch wird Training wirklich wirkungsvoll und nachhaltig. Trainer:innen genauso wie Teilnehmer:innen werden nach ihren didaktischen Präferenzen eingesetzt. Das verbessert den Trainings- und Lernerfolg massiv. Trainings-Methoden werden exakt auf die Talent-Strukturen der Teilnehmer:innen zugeschnitten. Und das in der gesamten Organisation.

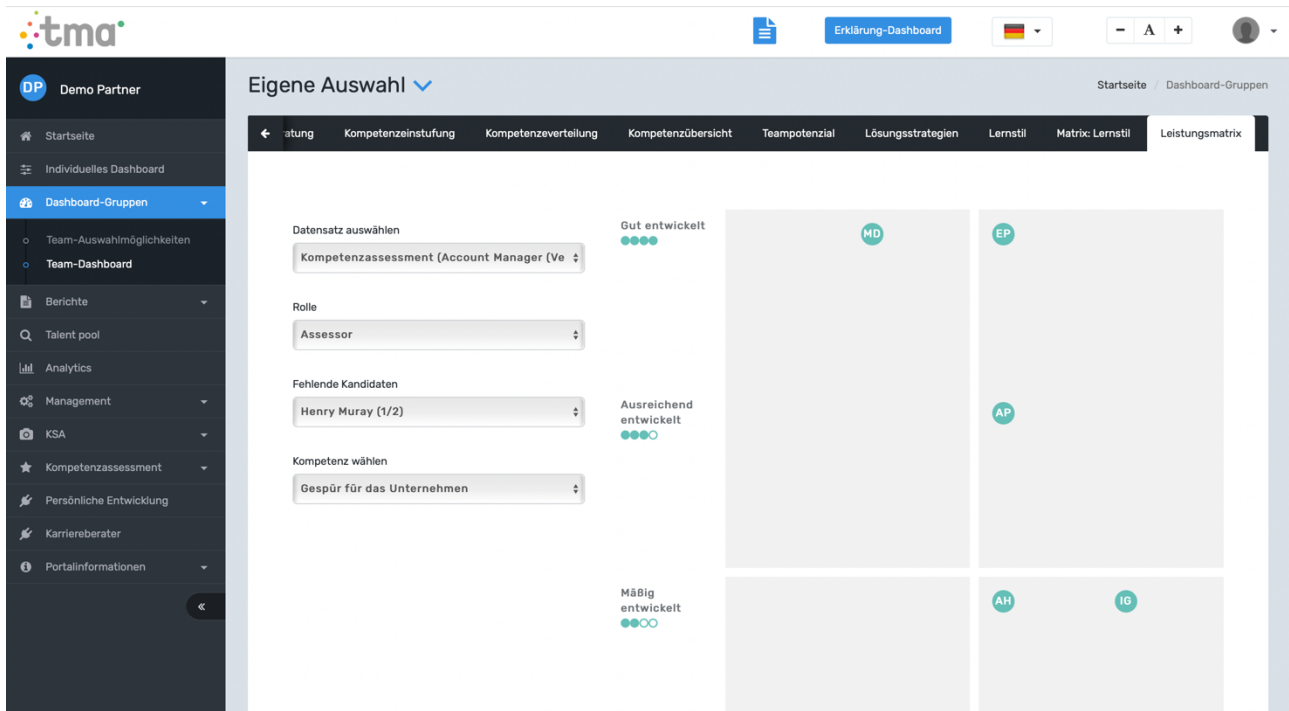


Abbildung 7: Leistungsmatrix Team (immer im Zusammenhang mit 360-Grad-Feedback)

Eine TMA-Leistungsmatrix dient als gezieltes Analyse- und Entwicklungsinstrument. Hier fließen die Ergebnisse eines 360-Grad-Feedbacks mit den psychologischen Talent-Profilen der MA:innen zusammen. Ein(e) TMA-Expert:in erkennt hier, welche Potentiale im Moment noch ungenutzt auf der Strecke bleiben, welche individuellen Talente nicht zur Entfaltung kommen. Aber es wird auch deutlich, wo vermeintliche Top-Performance auf Selbstausschöpfung aufbaut und potentielle Überforderung bis hin zum Burnout führen kann.

Anmerkung: der Gallup Engagement Index stellt Jahr für Jahr fest, dass in Unternehmen alleine in Deutschland für die Auswirkungen innerer Kündigung von Mitarbeiter:innen unglaubliche Kosten anfallen. Jährlich kostet diese innere Kündigung durch Über- oder Unterforderung, durch schlechte Führung und durch den Einsatz von Mitarbeiter:innen abseits ihrer eigentlichen Talente über **100 Milliarden EUR**. Jahr für Jahr!

Kompetenzassessment (Account Manager (Version 3): 38,46%)

Gespür für das Unternehmen

Gut entwickelt
●●●●

IMD

EP

Ausreichend entwickelt
●●●○

AP

Mäßig entwickelt
●●○○

AH

IG

Schwach bis nicht
ausreichend entwickelt
●○○○

Wenig Talent
●○○○

Moderates Talent
●●○○

Talent
●●●○

Viel Talent
●●●●

Abbildung 8: Leistungsmatrix als Gesamtübersicht (pdf/Ausdruck)

5.3.4. Mediationen und Konflikt-Präventionen

Mediatoren arbeiten mit TMA in sehr unterschiedlichen Ebenen der Konfliktarbeit. Durch die klare Darstellung von Faktoren, die aktuellen oder potentiellen Konflikten zugrundeliegen, entsteht ein besseres Verständnis füreinander.

5.3.5. 360-Grad-Feedbacks

Um die Entwicklung von Mitarbeiter:innen und Führungskräften „tracken“ und gezielt unterstützen zu können, ist ein 0/90/180/270/360-Grad-Feedback ein hervorragendes Instrument.

Anmerkung: 0-360-Grad-Feedback bedeutet =>

- 0: eine Person gibt eine Selbsteinschätzung ab
- 90: zusätzlich gibt eine weitere Person (z.B. Vorgesetzter) eine Fremdeinschätzung ab
- 180: Selbsteinschätzung, Fremdeinschätzung aus **einer** Perspektive (z.B. Führungskraft) und aus einer **anderen** Perspektive (z.B. Kolleg:innen aus derselben Führungsebene)
- 270: zusätzlich zu 0-180 können hier Mitarbeiter:innen Feedback geben
- 360: zusätzlich zu 0-270 können hier externe Personen (Coach, Kunden, Partner:innen) Feedback geben.

TMA-Expert:innen setzen dafür zunächst einen aus TMA generierten Anforderungskatalog auf. Einfach formuliert: gewünschtes Verhalten, das in einer bestimmten Rolle als potentielles Erfolgsmuster gezeigt werden soll. Hierfür wird das TMA-**Kompetenzmodell** verwendet. Hier – in aller Kürze – die Prozessbeschreibung für die Erstellung eines 360-Grad-Feedbacks:

5.3.5.1. 360-Grad Schritt 1: Basis schaffen

Im ersten Schritt wird herausgearbeitet, welche Kompetenzen und konkreten Verhaltensmuster für eine bestimmte Rolle erforderlich sind (z.B. mit Stellenbeschreibung als Grundlage). In der Regel wird dies als Workshop zusammen mit Stakeholdern durchgeführt, welche die Anforderungen gut einschätzen können. In der Praxis sind das Expert:innen aus der HR-Bereich, aktuelle Rollen-Inhaber:innen, Vorgesetzte, externe Berater:innen. Der Aufwand hierfür liegt bei etwa einem Tag. Externe TMA-Expert:innen unterstützen bei der Moderation dieses Prozesses, bei der Umsetzung und der Erstellung im TMA-Portal. Auf Sicht sollen firmeninterne TMA-Expert:innen in die Lage versetzt werden, einen solchen Prozess eigenständig auf- und umsetzen zu können.

***Business-Anmerkung:** für die Prozessunterstützung verlangen externe TMA-Expert:innen in aller Regel Tagsätze zwischen 2.000,- und 6.000,- EUR. Die Höhe der Tagsätze wird bestimmt durch Erfahrung, Expertise, Branchen-Know-How, Führungserfahrung der jeweiligen TMA-Expert:innen. Natürlich werden externe Berater:innen auch für entsprechende Tätigkeiten im Hintergrund (Aufsetzen von Profilen, Erstellung von Umfragen an Stakeholder, Erstellung von Auswertungen usw.) ihre entsprechenden Stunden-Sätze fakturieren. Alternativ kann dies auch von internen TMA-Expert:innen erledigt werden.*

In TMA wird nun ein entsprechendes Kompetenz-Profil für die Rolle angelegt, für die später ein 360-Grad-Feedback durchgeführt werden soll.

Auch Personalberater bieten in vielen Fällen diesen Service an, um einen vermittelten Kandidaten nach z.B. ½ Jahr bezüglich seiner Performance im Unternehmen zu checken.

5.3.5.2. 360-Grad Schritt 2: Kompetenzprofil aufsetzen

Im TMA-Portal wird nun unter „Management“ / „Kompetenzmodell“ das Expertensystem von TMA eingesetzt. Hier stehen 55 Kompetenzen zum Design zur Verfügung. Diese Kompetenzen sind detailliert beschrieben und darüberhinaus direkt mit sog. Entwicklungsaktivitäten, Empfehlungen für den Coach und exemplarischen Interview-Fragen verknüpft.

Ziel ist es, ein klar und eindeutig formuliertes Kompetenz-Profil aufzusetzen. Dieses sollte am Ende maximal 5 bis 7 Kompetenzen und je Kompetenz maximal 3-5 Verhaltensbeispiele aufweisen. In der Regel startet man aber mit einer größeren Vor-Auswahl von ca. 10 passenden Kompetenzen, um diese mit anderen Stakeholdern entsprechend abstimmen und gemeinsam auf 5-7 Kernkompetenzen „herunterzudampfen“.

Im Kompetenzmodell sehen wir neben Definition und Verhaltensbeispielen auch die jeweils mit der Kompetenz verknüpften TMA-Triebfedern.

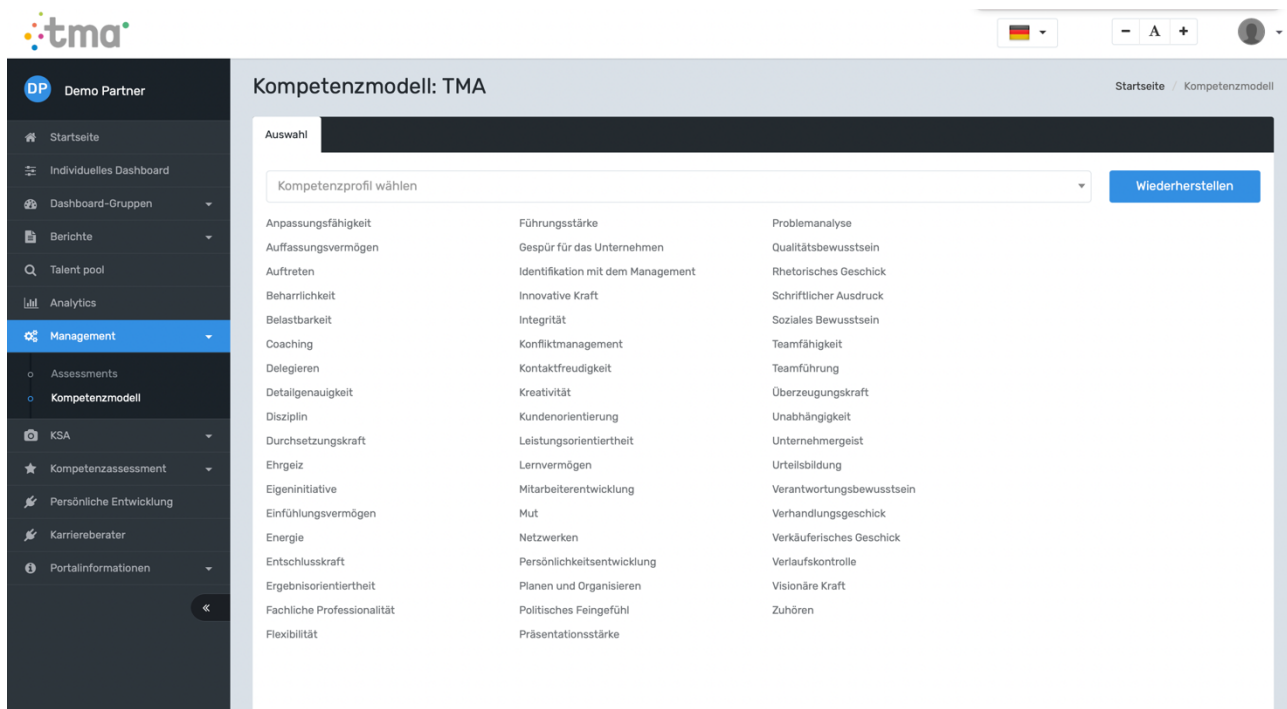


Abbildung 9: TMA-Kompetenzmodell / Übersicht Kompetenzen (Anforderungen)

Hier sehen wir die Kompetenzen, die entsprechend zur Auswahl stehen sowie auf der nächsten Abbildung die Kompetenzdetails (hier exemplarisch für eine der 55 Kompetenzen, der Überzeugungskraft).

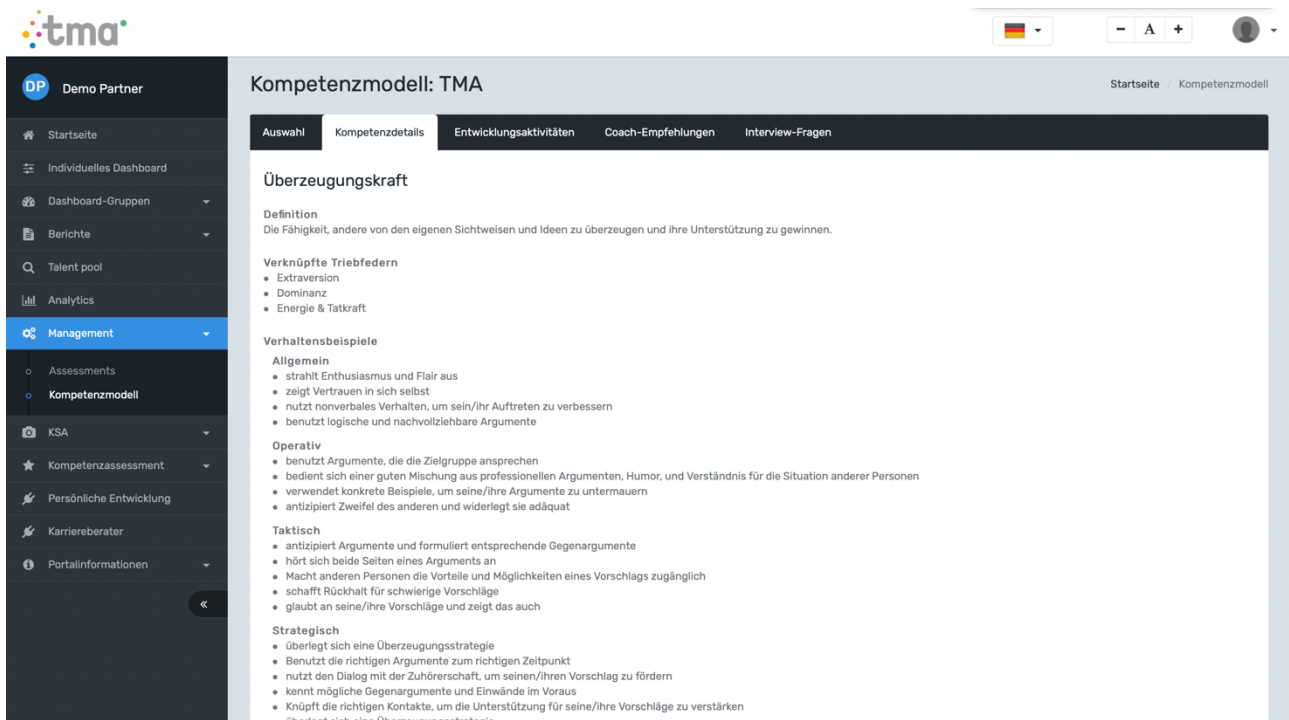


Abbildung 10: TMA-Kompetenzmodell / Details und auswählbare Verhaltensbeispiele

Das fertige Kompetenzprofil dient einerseits als Basis für das spätere 360-Grad-Feedback. Es wird aber bereits im Recruiting-Prozess / im Assessment-Center genutzt, um die Talente der Bewerber:innen mit den erforderlichen Kompetenzen abzugleichen und damit eine gute und sichere Entscheidungsgrundlage zu haben.

5.3.5.3. 360-Grad Schritt 3: Stakeholder-Analyse durchführen

Die Qualität eines 360-Grad-Feedbacks hängt auch von der Akzeptanz ab, die beteiligte Personen dem Gesamtprozess entgegenbringen. Daher ist es wichtig, unterschiedliche Interessensgruppen in die Entscheidung für und gegen ideale Kompetenzen einzubinden. Wenn eine Organisation sehr viele Kompetenzmodelle aufbaut, können physische Abstimmungsprozesse, also „echte“ Meetings teuer und zeitaufwändig werden. Daher bietet TMA für diese Art der Stakeholder-Integration die sogenannte Kompetenz-Set-Analyse (**KSA**).

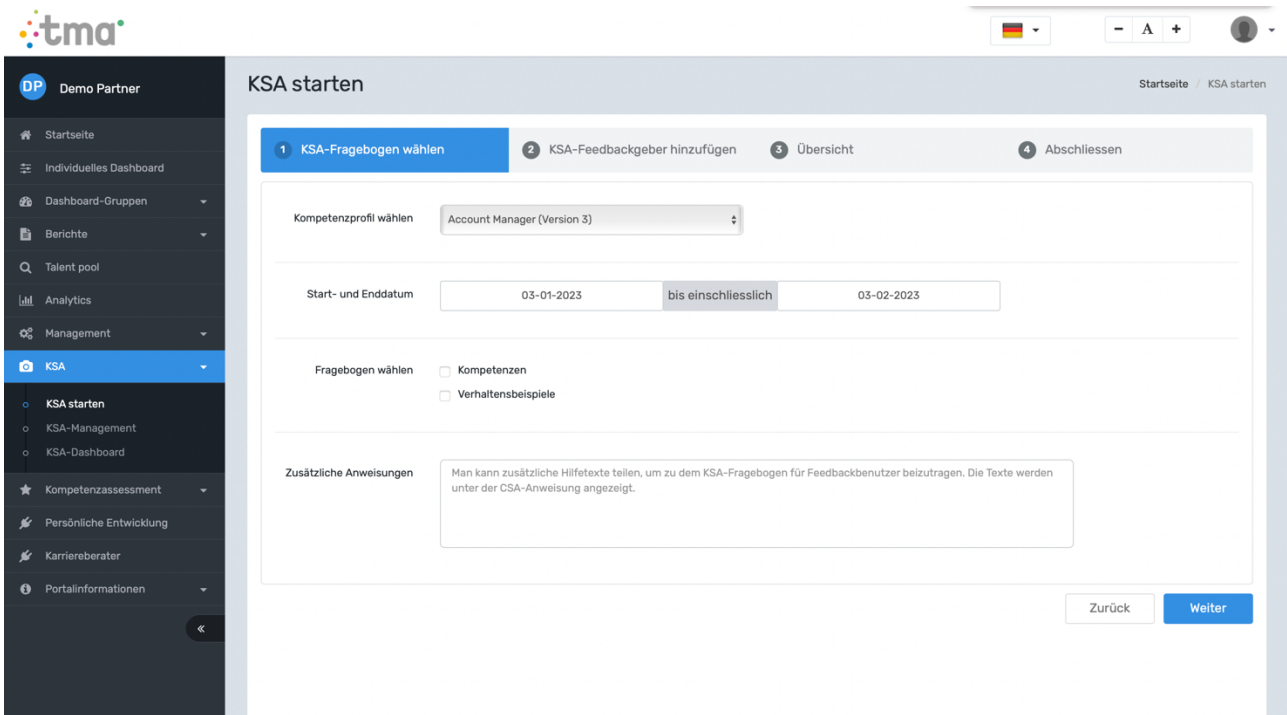


Abbildung 11: KSA (Kompetenz Set Analyse) / Umfrage zur Passung von Kompetenzen

Hier wird von einer ersten Expertengruppe die beschriebene Vor-Auswahl von ca. 10 Kompetenzen und entsprechenden Verhaltensbeispielen durchgeführt. Diese Grundausswahl kann nun an eine beliebige Anzahl von Stakeholdern ausgeschickt werden, die nun über die Prioritäten der jeweiligen Kompetenzen mitentscheiden können.

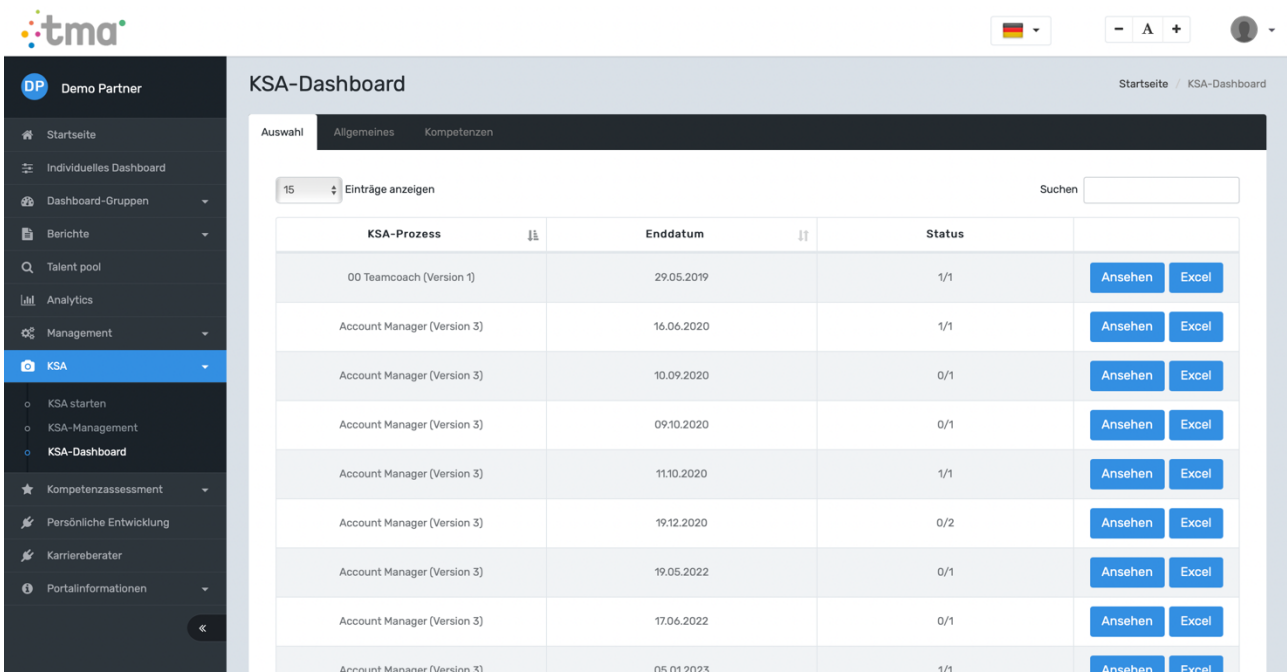


Abbildung 12: KSA / Übersicht einzelner Kompetenzprofile

5.3.5.4. 360-Grad Schritt 4: Zuweisung von Feedback-Gebern und Versand des Feedbacks

Am Ende des KSA-Prozesses steht ein ideales Kompetenz-Profil je Rolle mit ca. 5 konkreten, gemeinsam verabschiedeten Kern-Kompetenzen und den dazugehörigen, ausgewählten Verhaltensbeispielen.

Nun werden innerhalb des TMA-Portals die Feedback-Geber und deren Rollen (Führungskraft, Kollege, Mitarbeiter, Sonstige...) definiert. Hier werden die Mailadressen erfasst und mit dem 360-Grad-Prozess verknüpft (z.B. an die jeweiligen Feedback-Nehmer angebunden).

Nun wird das Feedback an alle Feedback-Nehmer und Feedback-Geber verschickt. Diese beantworten auf einer Skala von 1-5, wie intensiv die Feedback-Nehmer die jeweiligen Verhaltensmuster zeigen bzw. wie sie dieses Verhalten im Alltag wahrnehmen.

Aus diesen Feedbacks wird nun das Gesamtergebnis generiert.

5.3.5.5. 360-Grad Schritt 5: Auswertung und Feedback-Gespräch

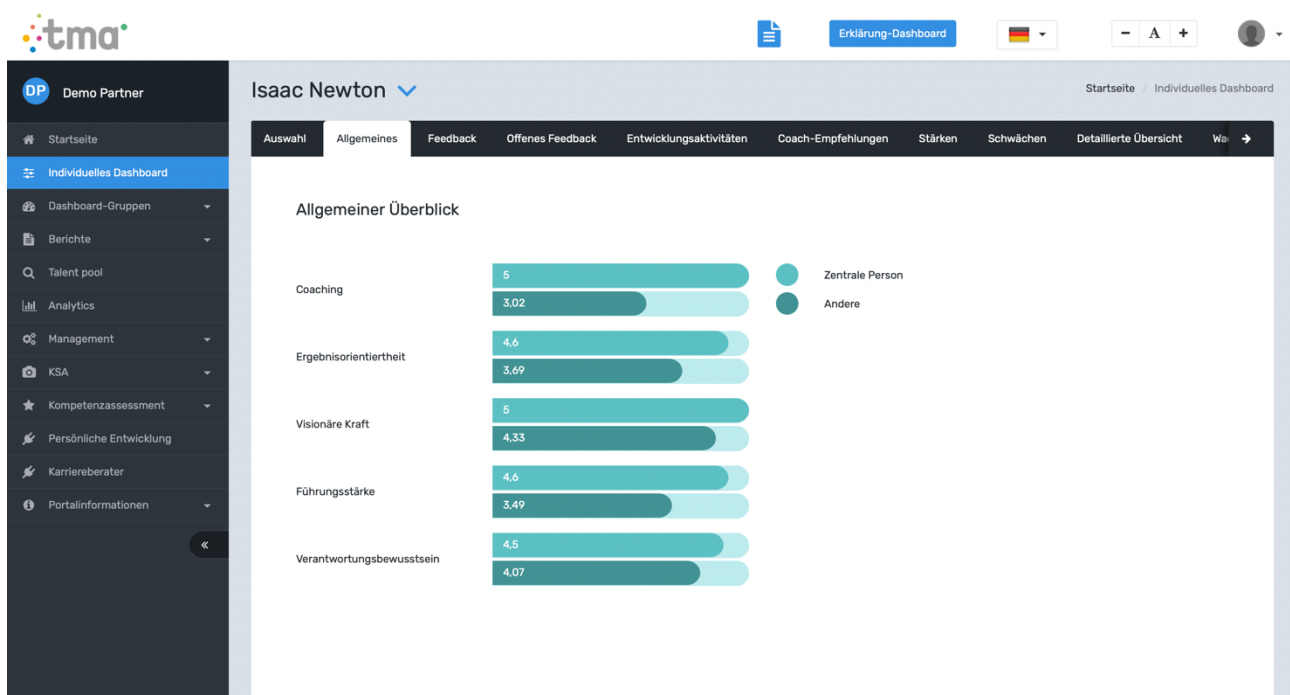


Abbildung 13: 360-Grad-Feedback / Allgemeine Übersicht der Auswertung

Nach Abschluss des Feedback-Prozesses werden mit allen Feedback-Nehmern (in TMA: „Zentrale Personen“ / ZP) die Ergebnisse im Detail besprochen. Dieses Feedback zum Feedback ist ein elementarer Baustein in einem erfolgreichen 360-Grad-Prozess.

In den meisten Fällen legen Unternehmen Wert darauf, dass die Feedback-Gespräche von externen Expert:innen geführt werden. Hier geht es um Vertraulichkeit und Neutralität.

Aus den Ergebnissen und den Gesprächen werden entsprechende Handlungsoptionen entwickelt und mit dem Unternehmen gemeinsam umgesetzt.

Business Anmerkungen: Für ein Feedback zum 360-Grad-Feedback – also ein reines Gespräch – veranschlagen wir in der Regel 1,5 Stunden. Coaches oder Berater, die extern Feedback geben, arbeiten dafür mit Stundensätzen zwischen 250,00 und 600,00 EUR und verrechnen zusätzlich das TMA-Profil. Üblicherweise bieten wir ein komplettes 360-Grad-Feedback mit einem „Pro-Kopf-Preis“ an, der (bis auf einen möglichen Workshop zur Talent-Definition) alle Elemente des 360-Grad-Feedbacks beinhaltet, also:

- Aufsetzen des Kompetenzmodells
- Administration der Kandidat:innen
- Administration der Feedback-Geber:innen
- Versenden und Auswerten der Kompetenz-Set-Analyse (KSA)
- Generieren der Auswertungen im TMA-Portal
- Feedback-Gespräch und Erläuterungen an den Feedback-Nehmer („Zentrale Person“)

Hierfür wird ein entsprechender Pauschalpreis verrechnet. Wir verlangen für ein solches Komplett-Paket 3.000,00 EUR zzgl. USt. pro Feedback-Nehmer (Zentrale Person) – was in Anbetracht von Nutzen und Aufwand durchaus „Preis-wert“ ist.

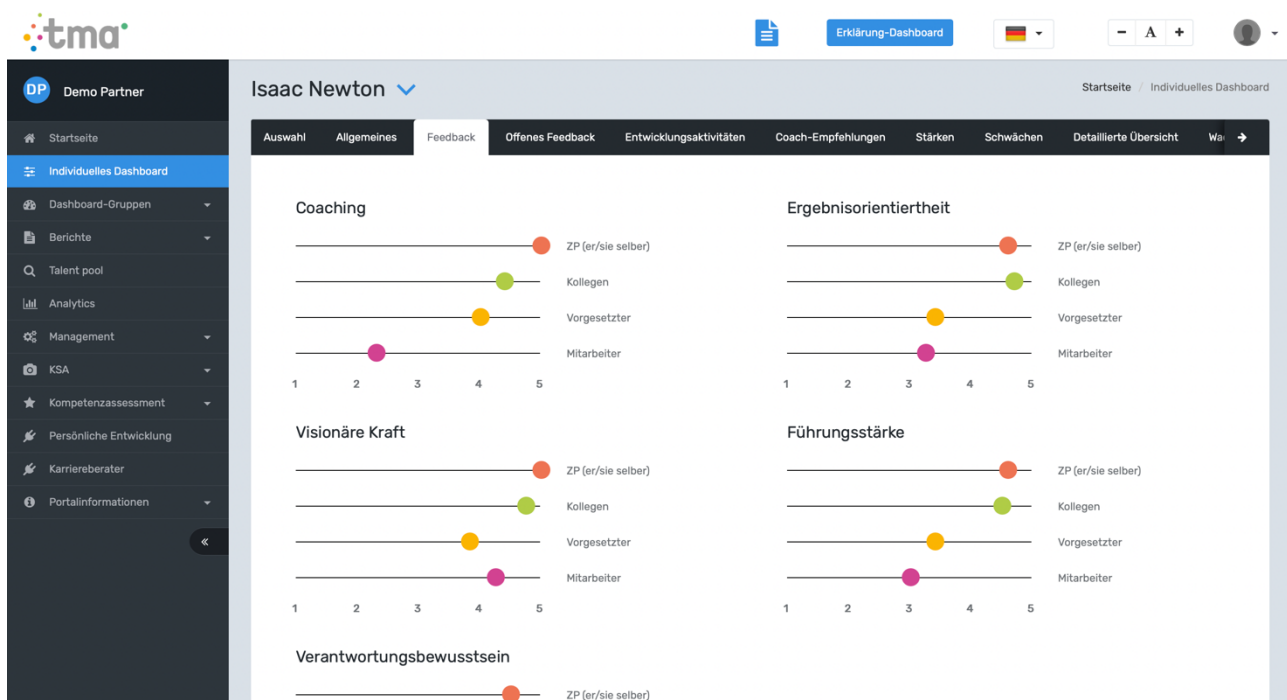


Abbildung 14: 360-Grad / Auswertung Feedback je Feedback-Geber

Als Ergebnis und als Grundlage für das Feedback-Gespräch sehen wir hier die jeweiligen, ausgewählten Kompetenzen und die Feedbacks, wie diese Kompetenzen aufgrund der dazugehörigen Verhaltensbeispiele von den Feedback-Gebern eingeschätzt werden. Diese Auswertung dient als Gesamtübersicht und hilft dem Feedback-Nehmer bereits sehr, sein eigenes Verhalten – oder besser: wie das eigene Verhalten aus unterschiedlicher Perspektive wahrgenommen wird – einzuordnen und zu kalibrieren.

Auch stellen wir immer wieder fest, dass sich die Sicht einer übergeordneten Führungskraft auf Feedback-Nehmer:innen oft drastisch positiv verändert. Denn häufig haben Führungskräfte auf ihre eigenen Manager nur einen sehr verengten Blick in sehr spezifischen Situationen. Das heißt: sie können die operativen Kompetenzen und besonders die Führungskompetenzen gar nicht wahrnehmen und erkennen, weil sie ihre Manager nie in anderen Situationen erleben als in stressbetonten Präsentationen, oft in Verteidigungshaltung oder sie sich in Führungskräfte-Gremien positionieren müssen/wollen.

Dadurch, dass Mitarbeiter:innen des Managers eine andere Sicht auf die erlebten Verhaltensmuster haben, kann das für den Vorgesetzten das Weltbild über den Manager verändern und damit für den Manager neue Karriere- und Entwicklungsperspektiven eröffnen. Ein gut gemachtes, talent- und verhaltensorientiertes 360-Grad-Feedback kann für viele Führungskräfte wirklich einen Karriere-Boost bedeuten. Im Fokus sollte immer stehen: *„Wie werde ich in meiner Arbeit besser durch meine Erkenntnisse darüber, wie ich von anderen wahrgenommen werde?“*

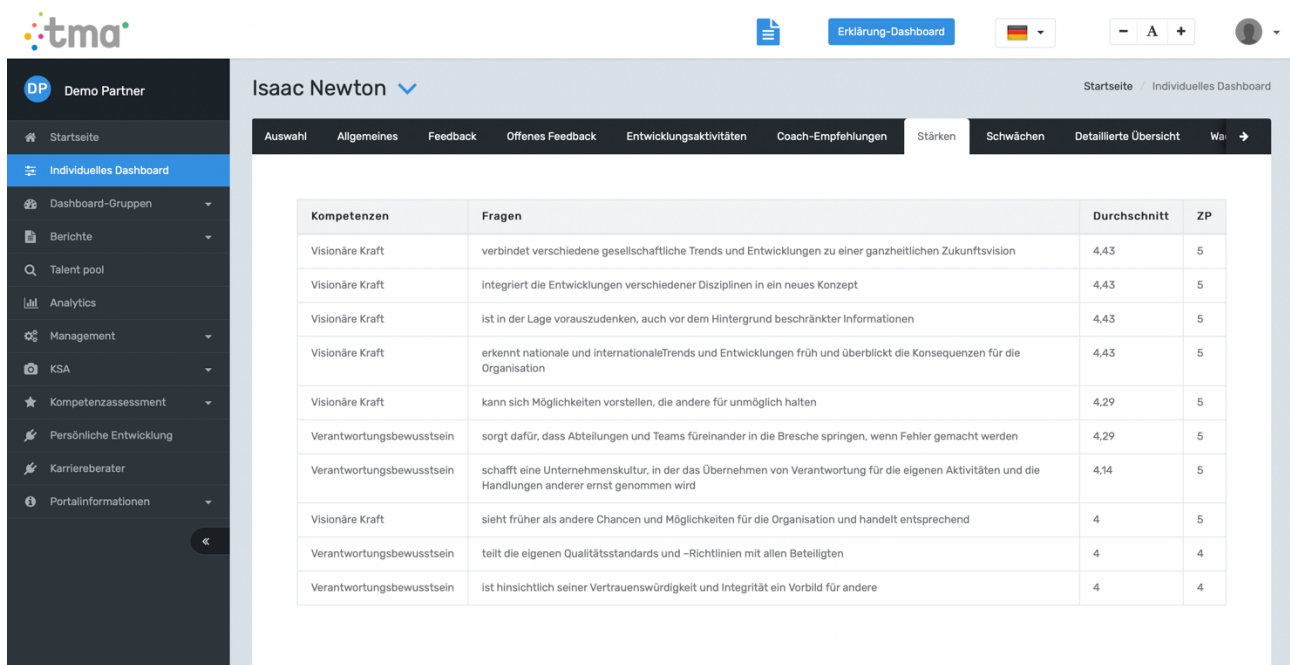


Abbildung 15: 360-Grad-Feedback / Top-Ten Verhaltensbeispiele

Hier sehen wir die Top-Ten Verhaltensbeispiele: dieses Verhalten wurde von den Feedback-Gebern am positivsten bewertet. In der zweiten Spalte unter ZP steht dabei, wie sich die Zentrale Person selbst wahrnimmt.

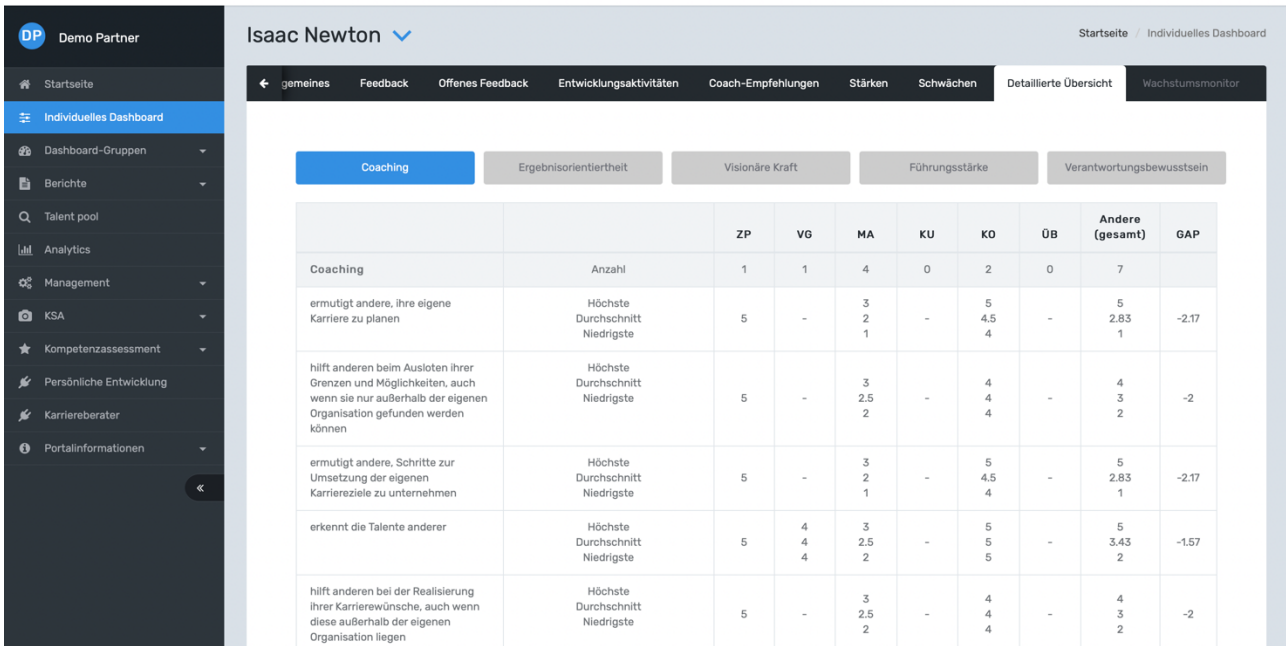


Abbildung 16: 360-Grad-Feedback / Detaillierte Übersicht

Wenn wir ins Detail gehen, sehen wir hier zu jeder einzelnen Kompetenz und zu allen dieser Kompetenz zugeordneten Verhaltensmustern die exakte Wahrnehmung durch alle Gruppen von Feedback-Gebern. Dabei steht ZP für *Zentrale Person*, VG für *Vorgesetzten*, MA für *Mitarbeiter* (mit Durchschnitt/Höchster/Niedrigster), KU für *Kunden*, KO für *Kollegen* (mit Durchschnitt/Höchster/Niedrigster), und ÜB für *Übrige* (also vielleicht sogar Feedback-Geber aus dem privaten Bereich). GAP zeigt den Unterschied zwischen Selbstbild und der Summe aller Feedbacks (Andere, gesamt).

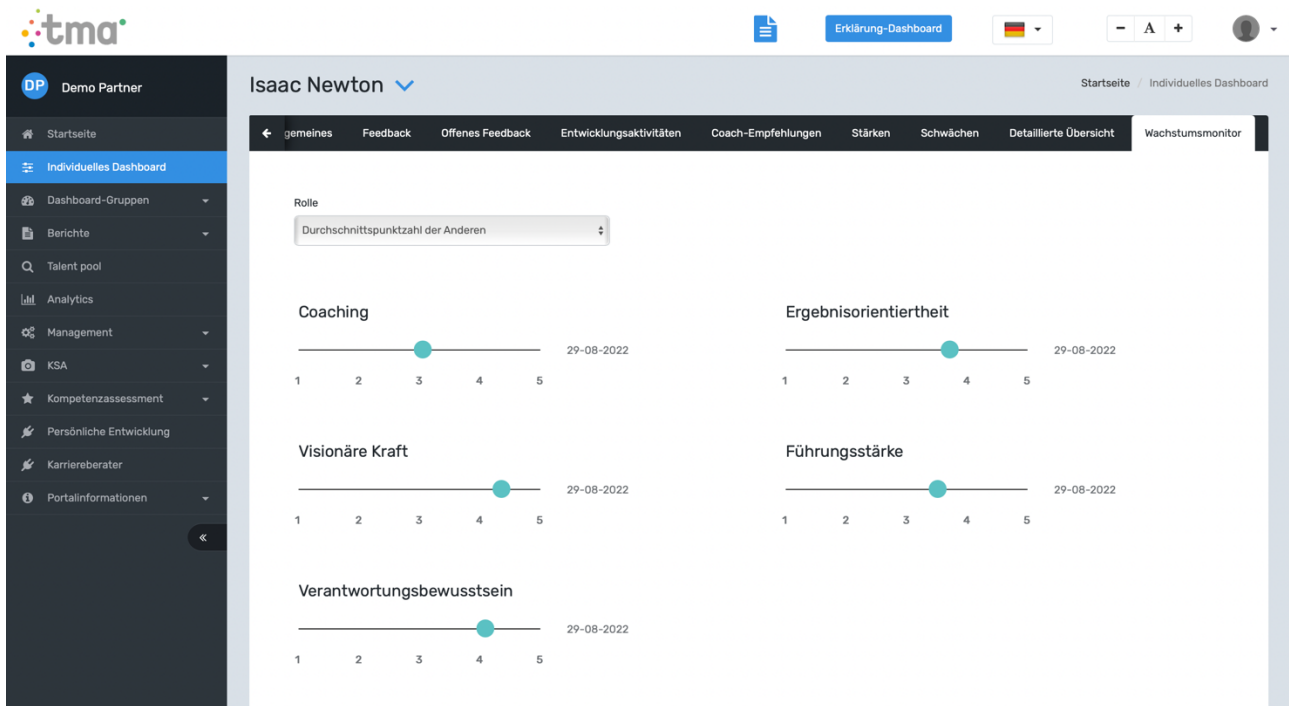


Abbildung 17: 360-Grad-Feedback / Wachstumsmonitor = Entwicklungen aufzeigen

Besonders interessant wird das 360-Grad Feedback bzgl. Nachhaltigkeit im Sinne der Organisation und „Recurring Revenues“ im Sinne des Beraters – also immer wiederkehrender Umsätze durch sinnvolle und qualitative hochwertige Kundenbindung.

Im sog. **Wachstumsmonitor** sehen wir die Entwicklung eines Feedback-Nehmers über die Zeit (in unserem Fall ist hier leider nur eine Periode abgebildet). Hier können wir also über mehrere Jahre verfolgen, inwieweit sich spezifische Maßnahmen auf die ganz konkreten Verhaltensweisen und damit auf die persönliche Entwicklung von Menschen ausgewirkt haben. Damit wird Leistung auf Ebene von Kompetenzen endlich messbar und durch klare Erwartungshaltungen objektiviert.

5.3.6. Assessment-Center / Development-Center

Ein anderer Anwendungsbereich der TMA-Methodik ist das Assessment-Center (AC) oder das Development-Center (DC). Beim AC werden externe Kandidaten auf ihre Eignung für bestimmte Rollen und Aufgaben untersucht, beim DC geht es in der Regel um die Entwicklung von Führungskräften auf neue, herausfordernde Rollen.

Ganz ursprünglich kommt TMA sogar aus der AC-Welt und hat sich erst später zum ganzheitlichen Modell für sämtliche Analyse- und Development-Prozesse im HR-Bereich entwickelt.

***Business-Anmerkungen:** wenn wir als Externe AC's mit TMA begleiten, sind wir meistens eine von mehreren „Stationen“ ggf. über mehrere Tage. Üblicherweise füllen alle TN:innen des AC's vorab ihr TMA aus und somit steht bereits im Vorfeld eine umfassende Talent-Analyse zur Verfügung. Ein vorbereitetes Kompetenzprofil dient darüberhinaus als Grundlage für ein Matching (inwieweit passen Talente und Rollen/Kompetenzen zusammen). Das erfolgt bereits im Vorfeld als Grundlage für ein Interview. Im nächsten Schritt wird in der Regel an **einem** Tag des AC mit einem TMA-*

Expert:in (intern oder extern) ein ca. 1-stündiges Interview auf Basis des TMA-Berichts geführt. Hier arbeiten die TMA-Expert:innen mit Fragen, die auf der STAR-Systematik aufbauen und aus dem TMA-Portal aufgerufen werden. Am Ende werden in einer Assessoren-Konferenz die Ergebnisse der einzelnen Stationen (wie z.B. Postkorbübungen, Rollenspiele usw.) mit den Erkenntnissen aus TMA, dem Matching und dem TMA-Interview zusammengeführt. Aus unserer Erfahrung ein exzeptioneller Mehrwert für die Entscheidungsfindung.

Wir verlangen für ein Interview mit Kompetenzmodell und Ergebnis-Besprechung im Rahmen eines Assessment-Centers 1.500,00 EUR zzgl. USt. pro Kandidat:in inkl. TMA-Profil. In der Regel führt ein einzelner Berater an einem AC-Tag zwischen 5 und 7 solcher Interviews.

5.3.7. Strategische Personal-Analysen und Entscheidungsfindungen

Natürlich wird TMA insbesondere von Unternehmensberatern auch als Grundlage strategischer Entscheidungen gemeinsam mit der Geschäftsleitung eingesetzt. Hier geht es sehr stark um Risikobewertungen (z.B. im regulierten Banken- oder Versicherungsbereich) und um strategische Personal-Planung und die Vorbereitung und Umsetzung von Führungskräfte-Entwicklungsprogrammen.

Hier vermischen sich natürlich einige der vorher genannten Themenkreise. So werden Development-Center mit TMA eingesetzt um spezifische Erkenntnisse für die Strategie zu gewinnen, verschiedene Formen der Talent- und Kompetenzmatches durchgeführt, um beispielsweise die Optimierungspotentiale einer ganzen Organisation oder einzelner Bereiche in Change-Prozessen oder bei Mergers&Akquisitions zu erkennen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

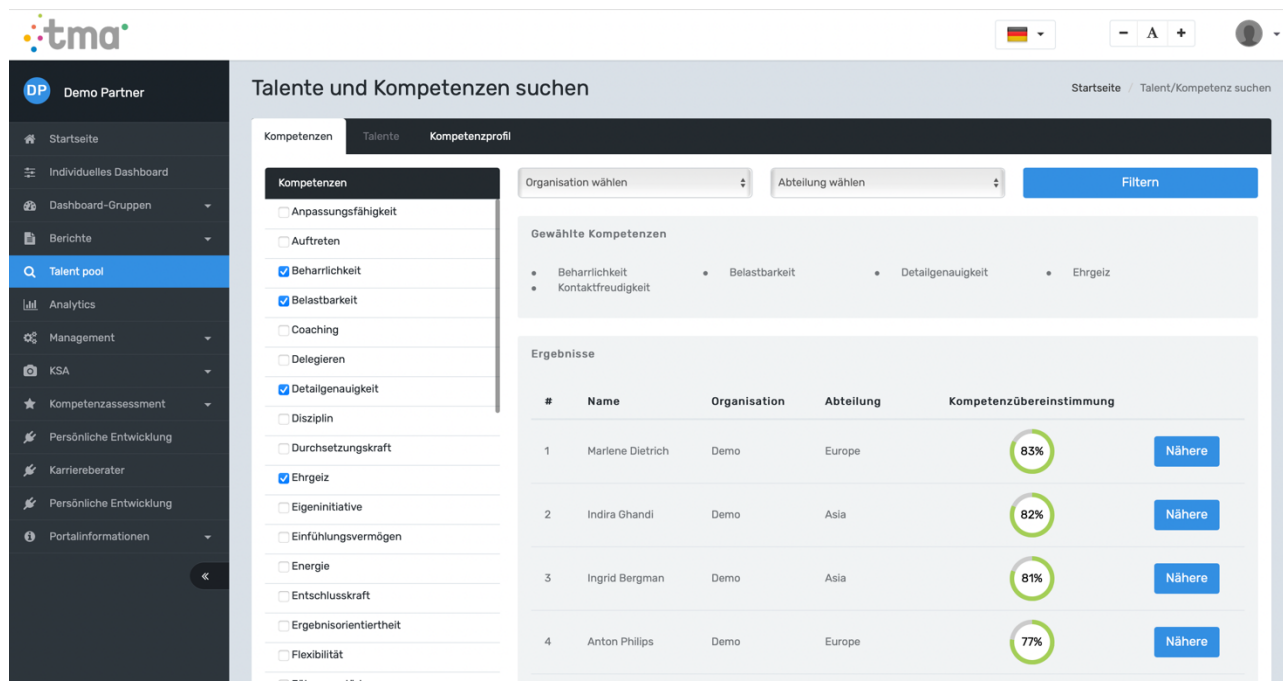


Abbildung 18: Talent-Pool / "Wer passt am besten bei verschiedenen Kompetenzen?"

Hier sehen wir im Talent-Pool beispielsweise die prozentuale Erfüllung spezifischer Kompetenz-Anforderungen über ein gesamtes Unternehmen analysiert. Stehen alle Mitarbeiter im Sinne von BigData im TMA-Portal zur Verfügung, kann die Organisation bestimmte Personen mit exakt

passenden Kompetenzen selektieren, um z.B. intern zu besetzen oder Teams mit spezifischen Anforderungen zusammenzustellen.

The screenshot shows the 'Talent Pool' search interface. On the left is a navigation menu with 'Talent pool' selected. The main area is titled 'Talente und Kompetenzen suchen'. It features a filter sidebar on the left with various criteria like 'Abwechslungsbedürfnis', 'Ausdauer', and 'Dominanz'. The main content area includes dropdowns for 'Organisation wählen' and 'Abteilung wählen', a 'Filtern' button, and a list of 'Gewählte Talente'. Below this is a table of search results with columns for '#', 'Name', 'Organisation', 'Abteilung', and 'Talentübereinstimmung' (talent fit percentage), each with a 'Nähere' button.

| # | Name | Organisation | Abteilung | Talentübereinstimmung |
|---|----------------|--------------|-----------|-----------------------|
| 1 | Ingrid Bergman | Demo | Asia | 77% |
| 2 | Anton Philips | Demo | Europe | 66% |
| 3 | Indira Gandhi | Demo | Asia | 65% |
| 4 | Edith Piaf | Tutorial | | 65% |

Abbildung 19: Talent-Pool / "Wer passt am besten bei verschiedenen Talenten?"

Im Talent-Pool können auch auf Talent-Basis Selektionen vorgenommen werden, die sich sogar bis auf die Analyse nach Talent-Ausprägungen 1-3, nach neutraler Ausprägung (Balance) und nach hoher Ausprägung 7-9 herunterbrechen lassen.

The screenshot shows the 'Talent Pool' search interface with a specific competency model selected. The 'Account Manager (Version 3)' dropdown is active. The 'Gewählte Kompetenzen' section lists skills like 'Verkäufliches Geschick' and 'Einfühlungsvermögen'. The search results table shows 'Kompetenzübereinstimmung' (competency fit percentage) for each talent.

| # | Name | Organisation | Abteilung | Kompetenzübereinstimmung |
|---|-----------------|--------------|-----------|--------------------------|
| 1 | Indira Gandhi | Demo | Asia | 94% |
| 2 | Louise de Vries | Demo | | 88% |
| 3 | Isaac Newton | Demo | Asia | 81% |
| 4 | Audrey Hepburn | Recruitment | | 79% |

Abbildung 20: Talent-Pool / "Wer passt am besten auf das vordefinierte Kompetenzmodell?"

Außerdem können schnell und unkompliziert vorab definierte Kompetenzmodelle verwendet und prozentuale Übereinstimmungen über das ganze Unternehmen hinweg analysiert werden.

***Business-Anmerkungen:** Meistens arbeiten Berater in solchen Prozessen mit dem sogenannten Integrierten Modell (Beschreibung siehe unten). Hier verfügt das Unternehmen über ein eigenes Portal und einen festen Rahmenvertrag. Der Berater erhält (meist mit entsprechender Vertraulichkeitsvereinbarung) administrativen Zugang zu diesem Portal und kann nun gemeinsam mit internen Expert:innen von außen Prozesse entsprechend steuern und Analysen durchführen. Hier arbeiten Berater:innen auf Provisionsbasis was die TMA-Profile angeht (Beschreibung unten) und stellen ihre Stunden und Tage separat in Rechnung.*

5.3.8. Nachfolgeplanungen

Mit TMA lassen sich Nachfolgen auf spezielle Rollen hervorragend planen. Lern- und Entwicklungspotentiale von speziellen Rollen aber auch die Entwicklungs-Potentiale und -Anforderungen von potentiellen Nachfolger:innen lassen sich hier zur Deckung bringen. Damit wird über TMA schnell klar, ob intern Kandidat:innen zur Verfügung stehen, ob und wie weit diese internen Kandidat:innen weiterentwickelt werden müssen, welche wahrgenommene Performance sie im Moment abliefern (0-360-Grad-Feedback) und ob ggf. von extern für Nachbesetzung gesorgt werden muß.

5.3.9. Recruiting-Begleitungen bis hin zu New-Placement

Recruiting-Prozesse zu begleiten ist seit Jahrzehnten die Parade-Disziplin von TMA. Vom eigentlichen Recruiting-Prozess (Anforderungsdefinition, Kompetenzmatch, Interview, Assessment-Center) über das Onboarding (mit passender Aus- und Weiterbildung, Messung der gezeigten Kompetenzen usw.) bis hin zu New-Placement-Begleitungen (Neuausrichtung außerhalb der Organisation) in Fällen von Restrukturierungen oder wenn sich Mitarbeiter:innen von sich aus weiterentwickeln wollen. Mit TMA erweitert sich damit sozusagen der interne und externe Arbeitsmarkt für Unternehmen.

5.3.10. Unterstützung bei der Führungskräfte-Auswahl

Viele der oben beschriebenen möglichen Anwendungsfelder von TMA dienen dazu, Führungskräfte richtig auszuwählen und wirkungsvoll weiterzuentwickeln. Da gut ausgewählte und gut weiterentwickelte Führungskräfte ein Kern-Asset und wesentliche Multiplikatoren in jeder Organisation sind, ist TMA hier eine Grundlage für Effizienz, Wirtschaftlichkeit und bessere Führung gleichzeitig. Damit reduziert TMA auch die Fluktuation auf den nächsten Ebenen. Denn gute Führungskräfte erzeugen weniger Fluktuation. Außerdem wird TMA auch von Führungskräften selbst als Leadership-Tool eingesetzt. Dadurch verbessern sich Toolset, Mindset und Skillset gleichermaßen.

5.3.11. Erstellung und Umsetzung von Kompetenzmodellen

Unternehmen benötigen für zahlreiche Rollen genau definierte Anforderungen. Und letztlich auch die Möglichkeit, diese Anforderungen „matchen“ zu können. Denn diese Potentiale lediglich in einer Stellenbeschreibung verbal zu formulieren und keine messbare Grundlage aufzustellen wäre fahrlässig. So fliegt die Organisation im Recruiting und HR-Management ohne Radar bei schlechten Sichtverhältnissen. Mit TMA wird auf Knopfdruck der Radar zugeschaltet.

5.3.12. Karriere- und Erfolgs-Coaching

Viele Coaches setzen TMA z.B. für die Begleitung von Führungskräften ein wenn es darum geht, die nächsten Karriereschritte zu planen und Klarheit über die idealen persönlichen Rahmenbedingungen zu bekommen.

Oft sehen wir Führungskräfte, die sich in Spitzenpositionen mit Auszügen aus dem eigenen TMA-Profil bewerben.

Ein weiterer spannender Aspekt im Bewerbungscoaching: Coaches setzen mittels einer Stellenbeschreibung oder der Ausschreibung eines Headhunters ein Kompetenzprofil in TMA auf und matchen dieses mit den Talenten ihres Klienten. Hier wird nun entweder Optimierungspotential erkannt oder auch bei einer guten Passung eine großartige Argumentationshilfe für einen Bewerbungsprozess geliefert.

Auch kann ein 360-Grad-Feedback in einem Bewerbungsprozess auf eine Top-Position wertvoller sein als jede Referenz. Der Coach setzt ein entsprechendes Kompetenzmodell auf, passt die Verhaltensbeispiele an das Anforderungspotential von Headhunter oder Unternehmen an und schickt den 360-Grad-Fragebogen online an eine Auswahl von aktuellen oder ehemaligen Kolleg:innen, Vorgesetzten, Mitarbeiter:innen oder Geschäftspartnern. Nun kann das Ergebnis in Gesprächen gezielt als Referenz eingesetzt werden. Wertvoller geht es kaum.

Business Anmerkungen: *in diesem Segment arbeiten Coaches i.d.R. mit Stundensätzen zwischen 600,00 und 1.200,00 EUR oder mit entsprechenden Pauschalpaketen, die einen Top-Kandidaten auf dem Weg in eine neue Spitzenposition begleiten.*

*Wir machen die Erfahrung, dass Top-Führungskräfte an dieser Stelle den Wert einer solchen Begleitung gut einschätzen können und dass für diese Form der Karrierebegleitung eine große Bereitschaft besteht, in die eigene Karriere-Entwicklung zu investieren. Erfahrungsgemäß ist damit dann oft auch der Weg frei, TMA als Tool im künftigen Unternehmen des Klienten zu platzieren. Ein weiterer Hinweis: es kommt auch vor, dass diese Prozesse vom ehemaligen Unternehmen der Führungskraft bezahlt werden. Wir sprechen hier von **Newplacement**-Unterstützung. Denn in vielen Fällen gehen Führungskräfte ja im Guten. Oder es gibt organisatorische oder persönliche Gründe für eine Neu-Orientierung. Und bei der derzeitigen Lage am Arbeitsmarkt d.h. einem massiven Fach- und Führungskräfte-Mangel, einer immer weiter abnehmenden Bereitschaft der jüngeren Generationen, Führungsverantwortung zu übernehmen, tun Unternehmen gut daran, auch das Ausscheiden eines Experten oder einer Führungskraft als potentielle künftige Bereicherung des eigenen Arbeitsmarktes zu verstehen. Man sieht sich immer zweimal ;-).*

6. Drei unterschiedliche kommerzielle Modelle

Für Coaches, Trainer, Berater aber auch Unternehmen gibt es unterschiedliche Möglichkeiten, TMA einzusetzen. Diese verschiedenen Möglichkeiten werden in der Regel bestimmt durch die Menge der pro Jahr benötigten Analysen, die Intensität der Zusammenarbeit zwischen externen TMA-Expert:innen und Organisationen und natürlich den verschiedenen Einsatzzwecken (wie oben beschrieben).

Eine ganz simple Regel sowohl für Unternehmen als auch für Coaches, Trainer, Berater: je mehr Profile pro Jahr eingesetzt werden, umso günstiger wird der Einkauf eines Einzelprofils. Als Benchmark dient die TMA-Empfehlung für den einmaligen Verkauf eines einzigen Profils an einen Kunden: TMA setzt hierfür einen Profilpreis von 350,00 EUR an.

6.1. Grundsätzliches zur Preisgestaltung seitens TMA:

- TMA-Profil (Credits) werden entweder einzeln oder als Paket eingekauft
- TMA-Preise gelten immer pro Kopf / pro Jahr
- Für den Paket-Einkauf hat TMA eine entsprechende Preisstaffel
- Jedes TMA-Profil ist 12 Monate gültig. Das bedeutet: innerhalb der 12 Monate können ohne Begrenzung sämtliche Formen der TMA-Analysen in unbegrenzter Häufigkeit durchgeführt werden.
- Für kein Feature innerhalb der TMA-Anwendungen muss extra bezahlt werden. Mit dem jeweiligen Einzel-oder Staffelpreis sind sämtliche Anwendungen in TMA – inklusive des 360-Grad-Feedbacks – bereits abgedeckt.

TMA arbeitet dabei im Wesentlichen mit drei unterschiedlichen Modellen:

1. Einem „**Portal-Modell**“ (für Coaches, Trainer, Berater)
2. Einem „**Integrierten Modell**“ (für Unternehmen)
3. Einem „**On-Demand**“ Modell (in der Regel für Coaches, Trainer, Berater in der Anfangsphase der TMA-Arbeit oder wenn nur geringer jährlicher Bedarf an TMA-Profilen besteht).

6.2. „Portal-Modell“ für Coaches, Trainer, Berater

Coaches, Trainer und Berater, die sehr gut absehen können, mit wie vielen TMA-Profilen sie in einem Jahr arbeiten – also an Kunden weiterverkaufen –, entscheiden sich für das eigene „**Portal Modell**“ (Anmerkung: aus der Unternehmensperspektive gleichbedeutend mit dem Integrierten Modell).

Hierbei verfügt der Coach, Trainer oder Berater über ein für ihn individuell gebrandetes Portal, über das Kandidaten-Profilen für Kunden abgewickelt werden (Logo, Website, Firmenanschrift von Coach/Trainer/Berater erscheinen auf sämtlichen Online- und Print-Unterlagen wie TMA-Berichten, 360-Grad-Reports usw.).

Es erfolgt ein „Committment“ für eine bestimmte jährliche Abnahmemenge, die über die TMA-Staffel den Preis pro Profil bestimmt. Diese Abnahmemenge wird jährlich oder halbjährlich vorab eingekauft. Das individuelle Portal wird durch eine jährliche Hosting-Fee von 1.000,- EUR zzgl. USt. ermöglicht. Durch den günstigeren Einkaufspreis wird die Spanne für den Coach, Trainer, Berater interessant.

Ein Portal-Modell macht für Coaches, Trainer, Berater Sinn, die eine gut planbare, jährliche Anzahl von 100 oder mehr Profilen für einen Einzelkunden oder ihre verschiedenen Kunden benötigen.

6.2.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im „Portal-Modell“:

- 1.000,- EUR jährliche Hosting-Fee
- Profil-Kosten nach Staffel:

(entspricht auch dem empfohlenen Verkaufspreis an End-Kunden, die der Coach, Trainer, Berater fakturieren kann):

| Kandidaten pro Jahr | Preis pro Kandidat (EUR zzgl. USt.) |
|---------------------|-------------------------------------|
| 10 | 300,00 |
| 20 | 275,00 |
| 30 | 250,00 |
| 50 | 225,00 |
| 100 | 200,00 |
| 200 | 175,00 |
| 500 | 150,00 |

(der seitens TMA empfohlene Preis für ein einzelnes Profil liegt bei 350,00 EUR)

Abbildung 21: Staffelpreis-Übersicht Profile (Credits)

Folgende Beispielrechnung: der / die externe(r) TMA-Expert:in hat 10 Kunden, die pro Jahr 10 Profile abnehmen. Damit erwirbt der / die Expert:in 100 Profile bei TMA zu einem Preis von 200,00 EUR pro Profil (oder entsprechend 200 Stück, 500 Stück) und kann sie in diesem Fall zu 300,00 EUR pro Profil an seinen Endkunden weiterverkaufen (der insgesamt jeweils 10 Profile abnimmt):

2. Beispielrechnung Portal-Modell

(Expert:in mit eigenem Portal)

| Anzahl Profile / Jahr | 100 | 200 | 500 |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|
| Einkauf für Expert:in pro Profil | 200,00 € | 175,00 € | 150,00 € |
| Einkauf für Expert:in gesamt | 20.000,00 € | 35.000,00 € | 75.000,00 € |
| Verkauf / Profil an Kunden bei Abnahme 10 Profile p.a. pro Kunde bei 10 Kunden | 300,00 € | 300,00 € | 300,00 € |
| Gesamt-Umsatz 10 Kunden | 30.000,00 € | 60.000,00 € | 150.000,00 € |
| Jährliche Hosting-Fee Expert:in | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € |
| Profit Coach/Trainer/Berater (i.d.R p.a.) | 9.000,00 € | 24.000,00 € | 74.000,00 € |

(*) also 10 Kunden mit jeweils 10 Profilen

Abbildung 22: Beispielrechnung Portal-Modell für Coaches, Trainer, Berater

Da der Coach/Trainer/Berater seine Kerndienstleistung entsprechend zusätzlich fakturiert (also mit entsprechendem Stundensatz für den Talent-Dialog oder das Interview) und für jedes Profil ein

Talentedialog geführt wird, würde in dieser Beispielrechnung folgender Zusatz-/Gesamt-Umsatz entstehen:

Zzgl. Talentedialoge x 250,00 EUR (durchschnittlicher Stundensatz TMA-Expert:in):

| | | | |
|--|--------------------|--------------------|---------------------|
| <i>Coaching- und Beratungs-Stunden:</i> | 100 | 200 | 500 |
| <i>Durchschn. h.-Satz TMA-Expert:in</i> | 250,00 € | 250,00 € | 250,00 € |
| <i>Zusätzlicher Umsatz durch Talentedialog</i> | 25.000,00 € | 50.000,00 € | 125.000,00 € |
| Umsatz TMA-Expert:in durch TMA gesamt | 34.000,00 € | 74.000,00 € | 199.000,00 € |

6.3. „Integriertes Modell“ für Unternehmen

Beim Integrierten Modell wird vom Coach, Trainer, Berater ein individuelles **Kunden**-Portal eröffnet. In diesem Fall wird das Portal auf den End-Kunden gebrandet, der vom Coach, Trainer, Berater betreut wird. TMA stellt auch hierfür eine jährliche Hosting-Fee in Rechnung - allerdings direkt an das jeweilige **Unternehmen**. Die gekauften TMA-Profile, die das Unternehmen für Recruiting-, Onboarding-, Entwicklungs- und Trainings-Prozesse einsetzt, werden ebenfalls direkt von TMA an das Unternehmen fakturiert. Für den Coach, Trainer oder Berater entstehen dabei keine Aufwendungen oder fixen Abnahmemengen.

Unternehmensintern werden durch TMA oder einen von TMA als Master-Trainer ausgebildeten TMA-Experten in der Regel mehrere Expert:innen in der TMA-Methodik lizenziert, sodass das Unternehmen TMA in sämtlichen Prozessen entsprechend einsetzen kann.

Der Coach, Trainer, Berater wird das Unternehmen weiterhin mit seiner Kerndienstleistung betreuen und begleiten und hierfür im Bedarfsfall die TMA-Profile aus dem unternehmensinternen TMA-Portal verwenden. In der täglichen Praxis erfolgt hier eine enge Zusammenarbeit mit den unternehmensinternen TMA Expert:innen.

Neben seiner Kerntätigkeit erhält der Coach, Trainer, Berater von TMA dafür eine entsprechende Provision sowohl für die TMA-Profile selbst, die vom Unternehmen jährlich bezogen werden als auch für die Lizenzierung der unternehmensinternen Expert:innen. Für das Unternehmen selbst entstehen dadurch keine höheren Kosten.

Es entsteht auch wenig bis kein administrativer und kein finanzieller Aufwand für den Coach, Trainer, Berater.

Für viele Coaches, Trainer oder Berater ist dieses Integrierte Modell eine überaus spannende Variante, mit Firmen noch intensiver zusammenzuarbeiten und sich dort mit ihrer Kerndienstleistung noch breiter aufzustellen, ohne selbst ins Investment zu gehen.

Coaches, Trainer, Berater entscheiden sich für ein Integriertes Modell, wenn sie überwiegend mit mittleren und größeren Firmenkunden arbeiten, die sich selbst an den TMA-Prozessen beteiligen wollen. Daher: integriertes Modell.

6.3.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im Integrierten Modell

- 0,00 EUR Hosting Fee
- 0,00 EUR zzgl. USt. pro abgerufenes Profil
- 20% Provision für von Unternehmen eingesetzte Profile an den Coach, Trainer, Berater

2. Beispielrechnung Integriertes Modell

| Anzahl Profile / Jahr | 100 | 200 | 500 |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|
| Einkauf für Expert:in pro Profil | - € | - € | - € |
| Einkauf für Expert:in gesamt | - € | - € | - € |
| Einkauf von Kunde / Profil | 200,00 € | 175,00 € | 150,00 € |
| Lizenzierung interne TMA-Experten Kunde (z.B. drei Personen x 3.500,00) | 10.500,00 € | 10.500,00 € | 10.500,00 € |
| Jährliche Hosting-Fee Kunde | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € |
| Gesamt-Aufwand Kunde | 31.500,00 € | 46.500,00 € | 86.500,00 € |
| Profit Coach/Trainer/Berater (i.d.R p.a.) bei 20% Provision | 6.300,00 € | 9.300,00 € | 17.300,00 € |

(*) also **ein** Kunde, der die jew. Stückzahl p.a. abnimmt

Abbildung 23: Beispielrechnung Integriertes Modell aus externer Sicht

Auch hier kommen die entsprechend verrechneten Stunden für den Talentdialog dazu. Denn auch im Integrierten Modell wird der Coach/Trainer/Berater sich um Talentdialoge in Zusammenarbeit mit unternehmensinternen TMA-Expert:innen kümmern:

| Coaching- und Beratungs-Stunden: | 100 | 200 | 500 |
|--|--------------------|--------------------|---------------------|
| Durchschn. h.-Satz TMA-Expert:in | 250,00 € | 250,00 € | 250,00 € |
| Zusätzlicher Umsatz durch Talentdialog | 25.000,00 € | 50.000,00 € | 125.000,00 € |
| Umsatz TMA-Expert:in durch TMA | 31.300,00 € | 59.300,00 € | 142.300,00 € |

6.4. „On-Demand“ Modell

Speziell Coaches, die mit Einzelkunden arbeiten oder am Anfang ihrer Tätigkeit jährliche Stückzahlen noch nicht genau abschätzen können, werden mit dem „On Demand“ Modell von TMA am besten fahren. Das bedeutet, dass sie zwar über kein persönlich gebrandetes TMA-Portal verfügen, dafür aber auch keine Bindung oder festen Abnahmemengen haben. Sie kaufen jedes einzelne Profil „on demand“ zu einem fixen Preis von 250,00 EUR pro Profil. Abgerechnet von TMA wird vierteljährlich - also nachdem der Kunde bereits an den Coach, Trainer, Berater bezahlt hat.

Im „On Demand Modell“ hat der Coach, Trainer, Berater ebenfalls ein Portal zur Verfügung, allerdings kein individuelles und gebrandetes. Es wird hier über ein neutrales TMA-Portal gearbeitet. Alle Funktionalitäten wie „Anlegen von Kandidat:innen“, „Versenden von Links“, „Download von Profilen“, „Kompetenzmodelle und -Matches“ usw. stehen auch hier wie im eigenen Portal zur Verfügung.

6.4.1. Kosten für den Coach, Trainer, Berater im On Demand Modell:

- 0,00 EUR Hosting Fee
- 250,00 EUR zzgl. USt. pro abgerufenes Profil

2. Beispielrechnung On-Demand-Modell

On-Demand-Modell

| | | | |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Anzahl Profile / Jahr | 100 | 200 | 500 |
| Einkauf für Expert:in / Profil | 250,00 € | 250,00 € | 250,00 € |
| Einkauf für Expert:in gesamt | 25.000,00 € | 50.000,00 € | 125.000,00 € |
| Verkauf / Profil an Einzel-Kunden | 350,00 € | 350,00 € | 350,00 € |
| Gesamt-Umsatz Kunden | 35.000,00 € | 70.000,00 € | 175.000,00 € |
| Jährliche Hosting-Fee Expert:in | - € | - € | - € |
| Profit Coach/Trainer/Berater: | 10.000,00 € | 20.000,00 € | 50.000,00 € |

Abbildung 24: Beispielrechnung On-Demand Modell für Coaches, Trainer, Berater

Empfehlung: Hier würde sich allerdings im Vergleich ab perspektivisch ca. 30 Profilen p.a. bereits die Umstellung auf ein Portal-Modell lohnen (Verkaufspreis 350,00 bleibt weil Einzelkunden, Hosting Fee kommt im Portal-Modell dazu).

Auch hier kommen die entsprechend verrechneten Stunden für den Talentdialog dazu:

| | | | |
|---|--------------------|--------------------|---------------------|
| <i>Coaching- und Beratungs-Stunden:</i> | 100 | 200 | 500 |
| <i>Durchschn. h.-Satz TMA-Expert:in</i> | 250,00 € | 250,00 € | 250,00 € |
| <i>Zusätzlicher Umsatz durch Talentdialog</i> | 25.000,00 € | 50.000,00 € | 125.000,00 € |
| Umsatz TMA-Expert:in durch TMA | 35.000,00 € | 70.000,00 € | 175.000,00 € |

7. FAQ

„Kanibalisiere ich mich nicht selbst mit einem Integrierten Modell und unternehmensinternen TMA-Expert:innen?“

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass dies nicht der Fall ist. Im Gegenteil. Für zahlreiche Prozesse werden externe TMA-Expert:innen zu gefragten Ansprechpartnern rund um weiterführende TMA-Dienstleistungen (z.B. die Implementierung von Kompetenzmodellen, die Umsetzung von 360-Grad-Feedbacks). Wir stellen fest, dass durch TMA eine erheblich größere Kundenbindung entsteht, da externe TMA-Expert:innen interne Counterparts haben, mit denen sie gemeinsam Projekte begleiten. Darüberhinaus werden zahlreiche Trainings- und Schulungsprojekte um TMA herum aufgebaut, in denen externe TMA-Expert:innen begehrte Unterstützer:innen und Sparrings-Partner:innen sind.

„Wie kann ich als Coach, Berater, Trainer mit TMA Geld verdienen?“

TMA bietet Coaches, Trainern, Beratern unterschiedliche, bedarfsgerechte Möglichkeiten, TMA in ihre eigene Dienstleistung zu integrieren. TMA hilft auch dabei, individuelle Geschäftsmodelle mit TMA „anzureichern“. Zusatz-Einnahmen generiert der Coach/Trainer/Berater durch die Marge zwischen Einkauf der TMA-Profile und dem entsprechenden Verkauf an den jeweiligen Kunden. Dabei ist der Coach, Trainer, Berater grundsätzlich frei in der Preisgestaltung. Aus unserer Erfahrung generieren zahlreiche TMA-Expert:innen durch TMA bereits deutliche Mehr-Umsätze in ihrem eigentlichen Kern-Business dadurch, dass sie TMA als Tool zusätzlich anbieten können. Die entsprechenden Möglichkeiten sind im Kapitel **Geschäftsmodell** beschrieben.

„Wie kann ich TMA einsetzen?“

TMA lässt sich in sämtlichen Bereichen der Persönlichkeits- und Organisations-Entwicklung einsetzen. Von operativ bis strategisch. Von Einzelcoachings bis zu Change-Prozessen. Wie genau und in welchen unterschiedlichen Ausgestaltungen ist im Kapitel **Geschäftsmodell** beschrieben.

„Kann ich Mitarbeiter:innen im Unternehmen selber lizenzieren?“

Wenn ein TMA-Expert:in eine entsprechende Zusatzqualifikation zum **TMA-Master-Trainer** erworben hat, können eigene Kunden in TMA lizenziert aber auch Kunden anderer Expert:innen auf Wunsch dementsprechend ausgebildet werden. Aktuell wird die akkreditierte Zusatzausbildung zum TMA-Master-Trainer vom Coaching Institut Wien und der Fritsch Consulting Group in Kooperation angeboten und erfordert neben 18 Ausbildungstagen in verschiedenen Modulen auch fundamentale Erfahrungen als TMA-Coach oder -Trainer.

„Wann bekomme ich im On Demand Modell eine Abrechnung von TMA?“

TMA rechnet beim On Demand Modell in ¼ jährlichen Intervallen ab. In den meisten Fällen fakturiert der Coach, Trainer, Berater seine Dienstleistung und die eingesetzten TMA-Profile unmittelbar nach Erbringung. Das bedeutet, dass aus Liquiditätssicht ein Vorteil für den Coach, Trainer, Berater entsteht und keine Vorabinvestition erforderlich ist.

„Welchen Stunden-Satz verlange ich für einen Talent-Dialog?“

Hier gibt es keinen Standard-Satz. Erfahrungsgemäß stellen TMA-Expert:innen ihren Klienten zusätzlich zum TMA-Profil Stundensätze für den Talentdialog in Höhe von zwischen 250,00 und 500,00 EUR in Rechnung. Die jeweilige Höhe bemisst sich an Erfahrung, Spezialisierung, Positionierung, Expertise.

„Welche Kosten für Profile verrechne ich an meine Kunden weiter?“

Coaches, Trainer und Berater orientieren sich bei der Preisfindung für die reinen Profile in der Regel an den TMA-Staffelpreisen (siehe Tabelle). Zusätzlich wird ein entsprechender Stundensatz für Coachings, Feedbacks, Talent-Dialoge verrechnet bzw. ein entsprechender Tagsatz für Trainings- und Beratungsaktivitäten. Darüberhinaus wird in den meisten Fällen auch der zeitliche Aufwand für spezifische administrative Tätigkeiten verrechnet, die z.B. für Auswertungen, Analysen oder die Erstellung von Kompetenzmodellen oder 360-Grad-Feedbacks anfallen. Da diese Tätigkeiten eine hohe Expertise erfordern, werden sie – sofern der Coach, Trainer, Berater sie persönlich ausführt – auch mit dessen regulärem Stundensatz verrechnet.

„Kann ich auf ein anderes Modell wechseln?“

Ja, jederzeit.

„Kann ich auch mehrere TMA-Geschäfts-Modelle gleichzeitig einsetzen?“

Ja, auch das ist möglich. Es gibt Expert:innen, die für ihr eigenes Coaching-Business z.B. ein On Demand Modell einsetzen und gleichzeitig mit größeren Kunden individuelle Portale im Integrierten Modell eröffnen und dafür Provision erhalten.

„Bin ich in meiner Preisgestaltung an TMA gebunden?“

Grundsätzlich gelten die Staffelpreise, die TMA empfiehlt, als Richtlinie. Natürlich ist der Coach, Trainer oder Berater in seiner Preisgestaltung frei.

„Kann ich an einer TMA-Lizenzierung meiner Kunden teilnehmen und wenn ja zu welchen Kosten?“

Ja. Eine interessante, fortlaufende Weiterbildung für Coaches, Trainer oder Berater ist die **kostenlose** Teilnahme an Lizenzierungs-Trainings für deren eigene Kunden. Einerseits bleiben Expert:innen so zusätzlich auf der Höhe aktueller Entwicklungen, können aber zusätzlich im Rahmen der Lizenzierungen bereits Projekte mit ihren Kunden vorbereiten.

„Ich habe einen großen Kunden, der über 1.000 TMA-Profil pro Jahr abnehmen möchte. Gibt es hier weiterführende Konditionen?“

TMA bietet über die beschriebenen Modelle hinaus natürlich weitere Möglichkeiten für größere Kunden an, die z.B. Profile in einer Größenordnung von 1.000 oder mehr pro Jahr benötigen. Die individuelle Ausgestaltung der Konditionen wird dann direkt mit TMA besprochen. So bietet TMA z.B. Integrierte Talent-Management-Modelle an, bei denen der Kunde eine Flatrate p.a. bezahlt, die sich an der insgesamten Lohn- und Gehalts-Summe des Unternehmens orientiert. Die jährliche Bezahlung für die Profile wird dann mit einem prozentualen Satz daran bestimmt. Der Kunde kann mit dieser Flatrate dann beispielsweise unendlich viele Profile pro Jahr nutzen.

„Wie lange kann ich oder ein Kunde mit einem TMA-Profil arbeiten?“

Die Preise für einen sogenannten Credit (ein TMA-Profil für einen Kandidaten) beziehen sich immer auf eine Nutzung von einem Jahr. Wenn also ein Firmenkunde 500 Profile erwirbt, dann muss er diese innerhalb von 12 Monaten einsetzen. Nicht genutzte Profile verfallen. Daher ist es zwar attraktiv, über eine höhere Staffel einen geringeren Pro-Kopf-Preis für ein TMA-Profil zu bezahlen. Das lohnt sich aber nur, wenn auch wirklich alle Profile innerhalb von 12 Monaten zum Einsatz kommen. Sämtliche einmal gemachten Profile können unter Berücksichtigung der DSGVO-Löschungsregeln jederzeit wieder kostenpflichtig aktiviert werden.

„Muss mein Kunde für die weiteren Module und Features von TMA wie Kompetenzmodelle oder 360-Grad-Feedbacks zusätzlich bezahlen?“

Nein. Das TMA-Preismodell ist so aufgebaut, dass mit dem Profil-Preis pro Kopf (Credit) alle Anwendungsmöglichkeiten in TMA für 12 Monate abgedeckt sind.

„Gibt es die Möglichkeit, einem Entscheider bei einem Firmen-Kunden ein ermäßigtes TMA-Profil zur Verfügung zu stellen?“

Grundsätzlich ja. In Abstimmung mit TMA (in diesem Fall TMA-Austria) ist es immer möglich, einem Unternehmens-Entscheider (z.B. HR) ein **kostenloses** Test-Profil zukommen zu lassen.

„Wie kann ich meine Coaching-Skills mit TMA weiter ausbauen?“

Grundsätzlich überall, wo gute Coaching-Ausbildungen angeboten werden. Die Fritsch Consulting Group bietet zusammen mit dem Coaching Institut Wien allerdings eine weltweit einzigartige, integrierte Coaching-Ausbildung an, in der ganz speziell auf die Anwendungsfelder von TMA eingegangen wird. Um sich später neben der Bezeichnung TMA-Experte auch TMA-Coach oder TMA-Trainer oder sogar TMA-Master-Trainer nennen zu dürfen, ist die entsprechende Weiterbildung bei einem dafür akkreditierten Institut erforderlich. Aktuell ist das im deutschsprachigen Raum exklusiv die Fritsch Consulting Group zusammen mit dem Coaching-Institut.

Mehr Infos zur TMA-basierten Academy finden sich hier: <https://www.fritschconsultinggroup.com> oder hier den QR-Code scannen:



FCG-Academy mit TMA

„Wie kann ich lernen, ein 360-Grad-Feedback bei einem Kunden umzusetzen?“

Für die Umsetzung eines 360-Grad-Feedbacks ist eine weiterführende Qualifikation über die Fritsch Consulting Group zum TMA-360-Grad-Experten sinnvoll. Hier wird praxisnah und mit einem großen Erfahrungsschatz aus umgesetzten Projekten die Vorbereitung und Umsetzung von 360-Grad-Feedback-Projekten auf Basis von TMA vermittelt und trainiert.

Mehr Infos zur TMA-basierten Academy finden sich hier: <https://www.fritschconsultinggroup.com> oder hier den QR-Code scannen:



FCG-Academy mit TMA