

Report GaroMed: Global HR Specialist Compensations & Reporting

Lars Mustermann

Sehr geehrter Herr P.,

heute konnte ich mich eingehend mit Lars Mustermann besprechen. Anbei finden Sie das Profiling projiziert auf das Anforderungsprofil sowie meine Ausführungen zum Thema „Gegenwärtige Einschätzung und persönliche Weiterentwicklung“.

Mein Fazit:

Lars Mustermann verfügt über sehr starke Fähigkeiten, die ihn an vielen Stellen erfolgreich werden lassen. Er ist jedoch momentan unzufrieden und nicht in der persönlichen Balance, was sein Umfeld spürt. Insofern muss nach Wegen gesucht werden, wie eine bessere Verbundenheit zwischen Person und Rolle erreicht werden kann.

Meine Anmerkungen im Einzelnen:

Lars Mustermann hat extreme analytische Talente. Seine Erfassungs- und Beurteilungskraft von Fakten in sehr komplexen Konstellationen ist äußerst bemerkenswert. Auch sind die zwischenmenschlichen sowie die taktisch-politischen Fähigkeiten grundsätzlich auf sehr hohem Niveau. Aber der dominante Drang, unbedingt die anvisierten Ergebnisse mit hoher Qualität zu erreichen, rückt diese Persönlichkeitseigenschaften zumindest momentan ein Stück weit in den Hintergrund.

Grundsätzlich passen die Aufgaben im hohen Maße zu Lars. Vor allem genügen sie seiner sehr hohen Ambition. Die neu geschaffene Stelle zu gestalten und funktionsfähig zu machen, gelingt ihm an vielen Stellen sehr gut. Lars Mustermann bewegte viel in kurzer Zeit. Allerdings haben sich in den letzten Monaten die Aufgaben und Themenfelder aus Sicht von Lars stark gehäuft. Ein gut Teil ist der positiven Nachfrage geschuldet und somit im Grunde als Erfolg zu werten. Zudem war der Jahresablauf-Zyklus vor kurzem noch nicht beendet, so dass die meisten aktuellen Themen auch wieder Neuland bedeuteten. Insofern nimmt es nicht Wunder, dass in der letzten Zeit Stress aufgekommen ist. Lars Mustermann spürt in diesem Kontext seines Erachtens zu wenig Anerkennung.

Dies ist aus Sicht des Beraters jedoch weitgehend seiner persönlichen Einstellung zuzuschreiben. Für ihn ist Anerkennung durch den Vorgesetzten und das Umfeld extrem wichtig. Dies ist mit einer entsprechenden Anspruchshaltung verbunden. Wenn dies auf Dauer nicht in Einklang zu bringen ist, dann passt die Aufgabe mittelfristig nicht mehr zur Person.

Generell ist Lars Mustermann ein äußerst ambitionierter Mensch, der sich über persönliche Leistung definiert. Dabei schätzt er allerdings seine Kapazitäten nicht immer realistisch ein. So plant er zu wenig Puffer ein, um die Schwierigkeiten eines unberechenbaren Tagesgeschäftes bewältigen zu können. Er will also zu viel zu schnell und versucht, durch Mehrarbeit und noch konzentriertere Sacharbeit das Optimum zu erreichen. Dadurch wird er jedoch noch mehr angestrengt und auch unzufriedener bzw. hat weniger Zeit für die soziale Interaktion. Er versucht gleichsam das Unmachbare zu machen. Die zwischenmenschlichen Aspekte und die eigene Anerkennung bleiben dabei auf der Strecke. Das führt dazu, dass momentan eine starke Unausgeglichenheit zu spüren ist. Die Kolleginnen und Kollegen bemerken seine Unzufriedenheit, was auch nicht zu einer Aufhellung der Lage beiträgt. In Verbindung mit seiner starken Analytik führt dies häufig zu kategorischem Denken. Die Schwarz-Weiß-Muster verhindern dann graduelle Veränderungen, um Schritt für Schritt Verbesserungen zu erreichen. Im Zuge dessen kann bemerkt werden, dass Änderungsvorschläge oder auch Kritik nicht mehr so leicht angenommen werden. Insgesamt hat sich Lars trotz hervorragender Leistungen in einigen Bereichen inzwischen in eine mentale Abwärtsspirale hineinbewegt, die durchbrochen werden sollte. Auch wirkt er ein wenig dünnhäutig.

Zweifelsohne ist Lars Mustermann in der Lage und willens, weit mehr zu leisten als der durchschnittliche Mitarbeiter auf vergleichbaren Positionen. Aber er überspannt den eigenen Leistungsbogen und erwartet im Gegenzug hohe Anerkennung. Zudem folgt ihm die Organisation in seinen Augen nicht schnell genug. Er tendiert dazu, mit seinem Tempo Andere abzuhängen. Mit dem entstandenen Druck geht er nach Ansicht des Beraters nicht richtig um. Er läuft weiter im eingelegten Modus, anstatt innezuhalten, um den Blickwinkel von außen einnehmen zu können mit dem Ziel, sich selbst geeigneter zu justieren.

Entwicklungsfelder aus Sicht des Beraters, an denen gearbeitet werden sollte:

1. Rollierender Abgleich zwischen den Aufgaben, Zielen bzw. Themen sowie den persönlichen Kapazitäten: Realistische Zielsetzung unter Berücksichtigung der unberechenbaren Aufgaben
2. Interaktion mit dem Umfeld: Da Lars Mustermann analytisch und vom Arbeitstempo her meist deutlich schneller ist als die Anderen, sollte er Mechanismen entwickeln, die anderen Menschen entsprechend nachhaltig mitzunehmen und einzubinden

3. Auseinandersetzung mit sich selbst und den eigenen Zielen: Wo will Lars Mustermann mittel- bis langfristig tatsächlich hin?
4. Auseinandersetzung mit sich selbst und der inneren Einstellung: Wo wird eine überhöhte Anspruchshaltung entwickelt und durch welche Haltung kann mehr persönliche Zufriedenheit erreicht werden?

Bei Fragen stehe ich gerne zur Verfügung.