

Verhaltens-Profil-Analyse VPA

Bericht und Zusammenfassung

Für Mitarbeiter:	Michael Muster
Für Position:	Stellvertretender Abteilungsleiter Elektro-Konstruktion und -Programmierung
Für Kunde:	Maschinenbau GmbH & Co. KG
Auf Basis:	Mitarbeiter-Arbeitsplatz-Analyse MAA vom 20.03.13 Verhaltens-Potenzial-Analyse VPA vom 22.03.13 Strukturiertes Interview vom 04.04.13
Vorgelegt am:	08.04.2013 von Uwe Breidenbach

Dieser Bericht beschreibt lediglich Verhaltenseigenschaften in einer bestimmten Arbeitssituation und sollte immer im Rahmen eines Feedback- oder Zielorientierungsgesprächs gemeinsam mit dem Mitarbeiter verwendet werden.

Allgemeine Analyse

ZUSAMMENFASSUNG

Michael Muster ist geduldig, gründlich, genau, kommunikativ und plant gut voraus. Von Natur aus ist er liebenswürdig und hat eine starke Abneigung gegen Konflikte, besonders gegen eine Konfrontation von Angesicht zu Angesicht. Es verunsichert und erstaunt ihn, wenn Mitarbeiter ihm trotz vermeintlich guter Argumentation widersprechen. Er möchte, dass andere Menschen ihn mögen und ist darauf bedacht, dass alle Dinge in stetigen, reibungslosen und freundlichen Bahnen laufen. Er unterscheidet deutlich zwischen Freunden und Bekannten.

Er ist ein gutes Mitglied einer Arbeitsgruppe und fügt sich in aller Regel gut ein. Er hat die Fähigkeit, auch unter starkem Druck noch ruhig zu erscheinen. Fast wie von selbst neigen andere Menschen dazu, Michael Muster ihr Vertrauen zu schenken. Da er eine Abneigung gegen Konfrontationen und das Treffen von unpopulären Entscheidungen hat, ist er kein strenger Vorgesetzter. Er ist nicht demonstrativ, kann aber gegenüber Kritik und Kränkungen (auch wenn sie eingebildet sind) empfindlich sein. Er besitzt handwerkliches Geschick, denn er ist sowohl geduldig, als auch genau - eine Voraussetzung für einen guten Techniker oder Handwerker.

Weil er einfühlsam und nicht aggressiv ist, kann es vorkommen, dass er gegenüber unproduktiven Menschen übertolerant ist und diese in Schutz nimmt; erst recht dann, wenn es Mitarbeiter in seinem eigenen Team sind. Zum Beispiel sollten nach seiner Meinung alle Mitarbeiter der Abteilung auf dem gleichen Ausbildungsstand sein, er toleriert es jedoch, dass es eben nicht so ist. Es wäre für ihn wünschenswert, wenn Mitarbeiter die Wichtigkeit von Aufgaben verstehen würden, ohne dass er laut werden muss - für ihn das Zeichen einer durchsetzungsstarken Führungskraft.

Michael Muster ist durch den Status Quo, Aufrichtigkeit und Sicherheit motiviert. Er zieht ein gut strukturiertes Arbeitsfeld vor, mag Logik und Systematik und kann sowohl Routine-, als auch Detailarbeit leisten, die Genauigkeit und Präzision erfordert. Auch privat ist er Detailverliebt und penibel, braucht für Aufgaben regelmäßig länger als geplant. Führung für sich selbst gesehen stellt für ihn keinen Wert dar, er sieht darin nur die Möglichkeit, sich von der Masse abzuheben und beispielsweise schneller als Andere an wichtige Informationen zu kommen. Eine Aufgabe als hochgeschätzter Spezialist würde er bei gleichem Status in der Firma einer Führungsaufgabe vorziehen.

Michael Muster organisiert gut, braucht jedoch einen Plan, nach dem er arbeiten kann. Er ist in allen Dingen besonders an Fairness interessiert. Dass in der Firma bei Misserfolgen Schuldige gesucht werden, missfällt ihm daher besonders.

Möglicherweise fühlen sich flexiblere und beweglichere Kollegen, die eher Anregungen als Anweisungen geben und brauchen, durch seine natürliche Neigung zu hinterfragen, frustriert. Autorität und Befugnisse sollten für ihn auf Fachwissen oder fachliche Geschicklichkeit basieren.

Michael Muster steht loyal zum Unternehmen und unterstützt die Abteilung.

SELBSTMOTIVATION

Für Michael Muster ist die Beibehaltung einer beständigen, ruhigen und freundlichen Arbeitsumgebung wichtig. Dies gilt auch für die Vermeidung unpopulärer, disziplinärer Entscheidungen. Sicherheit ist eine treibende Kraft, wie das auch für Aufrichtigkeit und Ehrlichkeit gilt. Er zieht es vor, in einem stabilen Umfeld zu arbeiten, braucht klar definierte Zielvorgaben und Parameter. Änderungen sollten allmählich eingeführt werden und nicht aus heiterem Himmel kommen. Michael Muster braucht Zeit, entsprechend zu planen und sich auf die veränderte Situation einzustellen.

BERUFSAUSTRICHTUNG

Ideal: Verwaltungs- oder technischer Support - Zuarbeiten für andere Mitarbeiter.

Idealerweise sollte die Aufgabenstellung Michael Muster in eine Arbeitsgruppe oder ein Team einbinden, bei der andere Mitarbeiter unterstützt und beraten werden. Befugnisse, Vollmachten und Autorität sollten auf Fachwissen basieren und es sollte keine oder nur eine geringe Notwendigkeit bestehen, andere Mitarbeiter zu schulen oder anzuleiten oder zu führen.

Die Verbindung zu anderen Menschen sollte im Team oder auf Grundlage einer Dienstleistung erfolgen. Die Aufgabe sollte repetitive Arbeiten und Routineaufgaben umfassen und besonderen Wert auf Details legen.

Dies bedeutet jedoch nicht, dass das Arbeitsgebiet auch gleichzeitig auf niedrigem Niveau liegen muss. Das Umfeld des Arbeitsplatzes sollte strukturiert sein und ein hohes Maß an Sicherheit bieten. Reisetätigkeiten sollten minimal gehalten werden, das gleiche gilt für längere Abwesenheit vom Arbeitsplatz.

ADJEKTIVE

Zuverlässig, liebenswürdig, entgegenkommend, geduldig, gründlich, zuverlässig, unterstützungswillig, loyal, aufrichtig, willfährig, umgänglich, konservativ, einfühlsam, nicht aggressiv, genau, beständig, beharrlich. Fragt "warum", "wie" und "wer".

VERHALTEN AM ARBEITSPLATZ UND UNTER DRUCK

Derzeit verändert Michael Muster sein Verhalten am Arbeitsplatz leicht gegenüber seinem Selbstbildnis. Er fühlt durch seine kommissarische Ernennung zum stellv. Abteilungsleiter die Notwendigkeit, seine systematischen und logischen Fähigkeiten hervorzuheben und wird so von anderen Mitarbeitern als noch präziser und noch akkurater gesehen.

Unter Druck verändert er sein Verhalten so, dass sein Profilkriterium Dominanz zu- und sein Profilkriterium Zustimmung abnimmt und beide auf gleicher Höhe liegen. Diese Veränderung zeigt an, dass Michael Muster bei anstehenden Entscheidungen grundsätzlich entscheidungsfreudiger wird, dafür aber seine korrekte Vorgehensweise vernachlässigt und Entscheidungen trifft, die er unter normalen Umständen und Abwägung aller Gegebenheiten anders getroffen hätte. Diese Verhaltensänderung kommt jedoch nur in wirklichen Extremfällen vor, es kommt insbesondere nicht zu einer Entscheidungsunfähigkeit unter Druck. Es könnte jedoch sein, dass Michael Muster sehr lange brauchen wird, um in einer neuen oder veränderten Situation seine normale Produktivität und Effektivität zu erreichen. Rat und Hilfe holt er sich dann bei Vorgesetzten, mit denen er ein gutes Verhältnis pflegt.

GRUNDSÄTZLICHER KOMMENTAR

Michael Muster ist zurzeit durch die nach seiner Meinung ungute „Hängepartie“ seiner Ernennung zum kommissarischen stellvertretenden Abteilungsleiter durchaus frustriert. Dies betrifft zwar derzeit die erfolgreiche Ausübung des Berufes noch nicht, könnte jedoch über einen längeren Zeitraum hinweg zu starkem Stress führen.

Wir schlagen vor, die Situation eindeutig zu klären.

Michael Muster wird am besten durch eine stabile Umgebung und Zeit, um Veränderungen und Prozesse zu verarbeiten, motiviert. Weitere Motivationsfaktoren sind Aufrichtigkeit, die Möglichkeit, Menschen zu treffen und Anerkennung für gut geleistete Arbeit.

Idealerweise ist der Vorgesetzte von Michael Muster ein natürlicher Führer, der darauf achtet, die exakten Anforderungen des Arbeitsplatzes seinen Mitarbeitern zu erklären. Die Führungskraft muss daran denken, wie wichtig es ist, dass Michael Muster Zeit erhält, Veränderungen zu verarbeiten. Und er muss ihm die Möglichkeit geben, sich rückzuversichern.

MANAGEMENT-ANALYSE

FÜHRUNG UND MOTIVATION

Gegenüber Menschen, die für ihn arbeiten, ist Michael Muster von Natur aus ernst und loyal. Er wird gute und langfristige Beziehungen aufbauen und immer ein offenes Ohr haben für die Probleme seines Personals. Er versucht, sie durch sein Fachwissen und seine Aufrichtigkeit dazu motivieren, ihre Arbeit zu erledigen. Leider gelingt ihm das nicht immer.

Im Umgang mit aggressiveren oder bestimmteren Menschen zeigt Michael Muster keine Managerstärke. Deshalb fällt es ihm auch schwer zu disziplinieren. Er stellt ungern seine Autorität heraus, obwohl er auch danach suchen wird. Michael Muster ist nicht sehr dynamisch und benötigt wahrscheinlich selbst erste Anweisungen. Durch zu viel Druck wiederum könnte er verunsichert und demotiviert werden.

ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Im Rahmen seines Faches kann Michael Muster leicht Entscheidungen treffen. Es sollte berücksichtigt werden, dass er gelegentlich jedoch Rückversicherung braucht. Auf keinen Fall jedoch möchte er seine Entscheidungen unter Zeitdruck fällen weil darunter seine Ergebnisse leiden.

PLANUNG UND PROBLEMLÖSUNG

Michael Muster ist besonders stark was detailliertes Planen angeht. Er arbeitet gut durchdacht und wird ein Problem bis zu seiner Lösung bearbeiten. Er könnte sich allerdings leicht darin vergraben und den Blick "nach draußen" verlieren. Unter diesem Aspekt könnten Verfahrensweisen zur Lösung von Problemen hilfreich sein.

KOMMUNIKATION

Michael Muster ist ein recht angenehmer Gesprächspartner, der gerne Einzelheiten ausdrückt und sich in Gesprächssituation nicht widersprüchlich verhält. Seine freundliche Natur hinterlässt in der Regel einen guten Eindruck.

Michael Muster hört den Vorstellungen seiner Gesprächspartner aufmerksam zu und neigt dazu, dass er ihnen Ratschläge erteilen will. Der Gesprächsstil von Michael Muster ist nicht besonders inspirierend.

ADMINISTRATION

Verwaltungstätigkeiten gehen Michael Muster leicht von der Hand. Er folgt den Richtlinien, wird zuverlässig genau und systematisch nach einem Ergebnis suchen. Er wird praktische Ideen zeigen, könnte aber etwas vorsichtig bei deren Durchführung sein.

Gründlichkeit und Organisation sind stark ausgeprägte Eigenschaften von Michael Muster. Deshalb wird ihm eine Funktion gefallen, in der er eine Aufgabe bis zu ihrem Ende durchführen kann.

FÖRDERUNG VON MITARBEITERN

Michael Muster wird wahrscheinlich nur solche Mitarbeiter fördern, die er dazu für würdig hält. So wird er sehr vorsichtig sein bei der Auswahl derer, die ein Training benötigen. Er ist wahrscheinlich auch geneigt, eher spezifische (fachliche) als allgemeine Trainingsprogramme zu unterstützen.

ENTWICKLUNGSPOTENZIAL

Das entwicklungsfähige Potenzial von Michael Muster liegt in der Administration und in fachlichen Spezialbereichen. Wenn er auch die Eigenschaften hat, Mitarbeiter in Spezialbereichen überwachend anzuleiten, empfehlen wir ihn nicht für eine allgemeine Managementfunktion, da eine solche Aufgabe seine Sicherheit beeinträchtigen könnte.

Michael Muster wird von Trainingsmaßnahmen zu Rhetorik und Durchsetzungsvermögen profitieren; diese könnten ihm helfen, sein Selbstvertrauen zu steigern.

VPA / MAA - ANALYSE

STELLENBESCHREIBUNG (stellvertretender Abteilungsleiter)

Die Ergebnisse der Mitarbeiter-Arbeitsplatz-Analyse zeigen, dass eine in dieser Position erfolgreiche Person die folgenden Fähigkeiten haben sollte:

- Bestimmt und energisch bleiben, wenn andere pessimistisch werden und aufgeben wollen, zufriedenstellende und akzeptable Ergebnisse liefern, auch in neuen und überraschenden Situationen.
- Den Status Quo in Frage stellen, um eine Kultur zu schaffen, die ganz auf fortlaufende Verbesserungen und bestmögliche Praxis ausgerichtet ist.
- Sich selbst und andere motivieren, um sicherzustellen, dass Aufgaben erfüllt und Probleme bewältigt werden, sowie andere unterstützen, welche ihrer Persönlichkeit nach nicht unbedingt Selbststarter sind.
- Arbeitet konzentriert auf Ziele, Budgetanforderungen sowie Ergebnisse hin, treibt dabei, wenn notwendig, andere an und ist zur Zielerreichung auch bereit, Widerspruch oder Widerstand zu überwinden.
- Auch in negativen Situationen selbstbewusst bleiben. Andere überzeugen, ihre eigenen Ideen zu formulieren und neue Möglichkeiten auszuarbeiten sowie andere ermutigen und begeistern, damit sie einfallsreiche Lösungen für schwierige Probleme entwickeln können.
- Andere, die in ihrem eigenen Fachbereich nicht sehr selbstbewusst sind, zu beraten, zu unterstützen und ihnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen. Moral und Selbstbewusstsein anderer zu stärken und sie dazu ermutigen, ihre besten Leistungen zu erbringen.
- Einsatz von geprüften sachlichen Informationen bei der Lösung von Problemen und logisches Vorgehen zur Konfliktbewältigung.
- Gerne die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Lösung von Problemen annehmen und gut durchdachte praktische Lösungen vorschlagen.
- Sinn für die Dringlichkeit der Situationen erbringen, einen aktiven Einsatz zeigen, sich einmischen, um das Tempo zu erhöhen und Ziele und Ergebnisse zu erreichen.

Die Mitarbeiter-Arbeitsplatz-Analyse zeigt, dass die Position einen Mitarbeiter erwartet, der antriebsstark und bestimmt ist, und in der Lage, auf logische Art und Weise zu kommunizieren. Der Stelleninhaber sollte bereit sein, Opposition und Widerstand gegen Ideen zu entgegnen und darauf, Druck ausüben zu müssen, wenn Termine einzuhalten sind. Das Aufgabengebiet wird vielfältig und veränderbar sein, doch muss die Person dazu bereit sein, im Rahmen der umfassenden Organisationsparameter zu arbeiten. Ein freundliches Auftreten und die Fähigkeit, andere Menschen zu beeinflussen und zu überzeugen, sind wichtige Aufgaben.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die ideale Person für diese Stelle ein Selbststarter ist, der konkurrenzbetont, einfallsreich, enthusiastisch, selbstbewusst, begeisternd, logisch, systematisch und präzise auftritt.

Michael Muster im Vergleich zum Stellenprofil

Es zeigen sich im Profil von Michael Muster deutliche Defizite, vergleicht man es mit den Erwartungen der Position. Es scheint ihm wichtiger zu sein zu organisieren, zu strukturieren und methodisch vorzugehen als greifbare Ergebnisse zu erzielen in Situationen, die mit einer breiten Vielfalt von Aufgaben verbunden sind.

Alle Anzeichen lassen erwarten, dass Michael Muster zu anspruchsvoll und Routine-orientiert für das Aufgabengebiet arbeitet, in dem eindeutig eine Persönlichkeit gefordert ist, die flexibel im Rahmen eines wechselhaften Umfeldes arbeiten kann.

Michael Muster wird Schwierigkeiten haben, akzeptable Leistungen in dieser Position zu erreichen.

PERSÖNLICHE STÄRKEN

Die Kompetenzen von Michael Muster im Vergleich zur Mitarbeiter-Arbeitsplatz-Analyse zeigen sich wie folgt:

- Ermutigt negativ eingestellte Menschen dazu, einfallsreiche Lösungen für schwierige Probleme zu finden.
- Bietet wirksame Betreuung, Coaching und Beratung, um einen hohen Leistungsstandard zu erhalten.
- Recherchiert sachliche Informationen und wendet Logik an, um Probleme und Konflikte zu lösen.
- Wird versuchen, Probleme durch praktische Lösungen aus dem Weg zu räumen.

MÖGLICHE BEGRENZUNGEN

Dieser Aufgabenbereich verlangt Fähigkeiten, in denen Michael Muster gewisse Mängel aufzeigt. Hierbei handelt es sich um die folgenden:

- Da Michael Muster lieber auf weniger energische Art und Weise vorgeht, ist es möglich, dass er nicht über genügend Zielorientierung und Antrieb verfügt oder zu wenig Bereitschaft zeigt, mit Autorität und Nachdruck zu verlangen, die Ziele zu erreichen und Termine einzuhalten.
- Möglicherweise ist Michael Muster nicht in der Lage, klare Ziele festzulegen oder verfügt nicht über ausreichende Bestimmtheit, um die Kontrolle zu übernehmen und nötigenfalls die Leistungen anderer zu überwachen.
- Michael Muster bevorzugt möglicherweise, Anweisungen von anderen zu erhalten als selbst die Initiative zu ergreifen. Dies könnte dazu führen, dass er nicht so schnell reagiert, wie diese Stelle es erfordert, speziell wenn Aufgaben zu erfüllen oder Probleme zu bewältigen sind.
- Michael Muster verfügt möglicherweise nicht über genügend Selbstmotivation, wenn es darum geht, sich selbst und andere anzuspornen, um Ergebnisse zu erzielen.
- Michael Muster reagiert eher, als dass er agiert, und somit kann es misslingen, den notwendigen Druck zu verleihen oder seine Arbeitsgeschwindigkeit zu erhöhen, um die Terminvorgaben einzuhalten.

EIGNUNGSWERT: AUSREICHEND (4)

Das Profil von Michael Muster entspricht nicht wirklich den Anforderungen der Stelle.

Nur wenn ein deutliches Maß an Selbsterkenntnis vorhanden wäre und das Verhalten der Funktion angepasst werden würde, könnte er dennoch in Betracht gezogen werden. Mit der Hilfe eines unterstützenden Managers könnte Michael Muster mittelfristig dann gewisse Chancen auf Erfolg in dieser Funktion haben.

Der Vorgesetzte sollte sich in diesem Fall darüber im Klaren sein, dass es absolut wichtig ist, die in den Bereichen "Mögliche Begrenzungen" dieses Berichtes festgestellten Schwächen zu besprechen und zu erwägen. Es ist ebenfalls wichtig sicherzustellen, dass Wissen, Bildung und Erfahrung von Michael Muster den Anforderungen des Aufgabenbereiches genügen. Sollte dies der Fall sein und sollte der Vorgesetzte den Eindruck gewinnen, dass die Schwächen überwunden werden können, bestehen doch noch Aussichten auf Erfolg.

FEEDBACK FÜR MICHAEL MUSTER

ADJEKTIVE

Verlässlich, nachgiebig, nachdenklich, vorsichtig, liebenswürdig, systematisch, beharrlich, präzise, guter Zuhörer, genau, nett, perfektionistisch, logisch, einflussreich, überzeugend, redegewandt, kommunikativ, zögernd, gutmütig, nicht fordernd und entgegenkommend.

ALLGEMEINE EIGENSCHAFTEN

- Genießt den Kontakt mit anderen Menschen, wird aber zwischen Freunden und Bekannten differenzieren.
- Mag keinen Ärger, Stress oder strittige Fragen.
- Ist bereit, Systeme, Regeln und Verfahrensweisen einzuhalten.
- Ist ein guter Zuhörer.
- Hat sowohl schriftliche als auch verbale Kommunikationsfähigkeiten.
- Ist gut organisiert und diszipliniert; möchte seine Arbeit planen und die perfekte Lösung finden.
- Versucht, die Harmonie des Teams zu erhalten.
- Ist innerhalb des eigenen Fach- und Kompetenzbereichs selbstbewusst.
- Ist freundlich und aufrichtig; wird immer versuchen, fair zu sein.
- Kann sich gut auf Details konzentrieren.

Motivatoren

Michael Muster arbeitet am besten in einer stabilen Situation, in der er ausreichend Zeit hat, sich an Veränderungen zu gewöhnen. Er legt großen Wert auf Verfahren, die er einhalten kann. Weitere motivierende Faktoren sind Aufrichtigkeit, die Freiheit, sich mit anderen auszutauschen und ein gewisses Maß an öffentlicher Anerkennung für gute Arbeit.

Die Führungskraft von Michael Muster sollte im Idealfall eine diplomatische und gleichzeitig mitwirkende Person sein, die darauf achtet, ihm die genauen Anforderungen der Aufgabenstellung zu erklären und sich gleichzeitig darüber im Klaren ist, wie wichtig es ist, Michael Muster im Vorhinein auf eventuelle Veränderungen vorzubereiten und Rückversicherung zu geben.

Werte, die Michael Muster in das Unternehmen einbringt

Die besonderen Werte, die Michael Muster in ein Unternehmen einbringen kann, basieren auf seiner Loyalität, guter Planung, Sachlichkeit und Beständigkeit. Diese Eigenschaften werden durch sein Geschick im zwischenmenschlichen Bereich sowie die Fähigkeit, persönlich Enthusiasmus für Projekte und Kollegen zu erwecken und eine Neigung zu Details und Genauigkeit ergänzt. Er wird daher einen beachtlichen Beitrag in einem Team leisten, wenn er Kontakt mit Kunden haben kann und besonders dann, wenn ihm alle erforderlichen Informationen und Details zur Verfügung stehen sowie Systeme und der Status Quo nicht in Frage gestellt werden.