

Assessment und Begleitung einer Führungskraft in der Zulieferindustrie nach Firmenzusammenschluss und Umstrukturierung

Hintergrund: Der britische Konzern Electron (Name geändert) operiert mit mehr als 100.000 Mitarbeitern global als Zulieferer für verschiedenste Industrien, darunter Maschinen- und Anlagenbau, Nahrungsmittel und Automotive. Der Schwerpunkt liegt auf dem standardisierten Komponentengeschäft. Aus strategischen Gründen wurden in den letzten Jahren weltweit mittelständische Firmen gekauft, die in der Lage sind, kundenspezifische Lösungen zu entwickeln mit dem Ziel, „näher“ am Kunden zu sein und damit nicht austauschbar zu werden. Innerhalb von maximal drei Jahren sollen diese Unternehmen in den Konzern integriert werden. So auch die deutsche Firma Thalgrund AG (Name geändert), die kürzlich in Electron Motion Deutschland GmbH umfirmierte. Zudem wurde der Bereich Operations (Produktion) umstrukturiert inklusive begleitender Personalentwicklungsmaßnahmen durch *profilingvalues*. Im Zuge der Umstrukturierung wurde Karl Nussbaum zum Abteilungsleiter Supply Chain ernannt. Er berichtet direkt an den Leiter Operations.

Das Briefing enthält folgende Informationen und wurde mit dem Stellenanalyse-Instrument von *profilingvalues* in die Ergebnisberichte integriert:

1. *Unternehmenskennzahlen und -ausrichtung*: € 150 Mio. Jahresumsatz, 500 Mitarbeiter, ehemalige Auslandsvertriebe sind in die Firma Electron integriert worden; Maschinenbau (Komponenten / Antriebe und Steuerung). In den letzten Jahren lagen Wachstum und Gewinnsteigerungen über dem Branchendurchschnitt
2. *Position nach Umstrukturierung*: Leiter Supply Chain: Karl Nussbaum (Name geändert), der an den Leiter Operations berichtet

Ziel und Hintergrund: Die neuen Aufgaben sind fordernd und Karl Nussbaum braucht Unterstützung. Eine noch höhere Ausschöpfung des persönlichen Potenzials ist das Ziel der Personalentwicklungsmaßnahme. Es gilt darüber hinaus, die Öffnung des Unternehmens in den Konzern hinein zu berücksichtigen. Dadurch steigt u.a. die Komplexität der Aufgaben. *profilingvalues* soll Karl Nussbaum die eigenen Stärken und Entwicklungsfelder im Rahmen seiner Position und darüber hinaus aufzeigen und Anregungen zur Weiterentwicklung geben.

Ergebnis/Empfehlung:

Karl Nussbaum hat zahlreiche Stärken mit Blick auf das Anforderungsprofil, aber er ist in dieser Funktion nicht ideal eingesetzt, wie der Ergebnisbericht zeigt (nur bedingt geeignet, siehe S. 9 unten). Er sollte auf folgende Fähigkeiten und Interessen achten und sein Verhalten anpassen:

- **Eigene Bedürfnisse**: sich nicht komplett vereinnahmen lassen, auf work-life-balance achten; siehe auch **Stabilität/Belastbarkeit**
- **Abstraktes Denken**: Die Übernahme durch den Konzern bedeutet mehr Anpassung an vorgegebene Regel; deshalb eigene Ideen jetzt stärker zügeln
- **Zielorientierung**: Die Konzernvorgaben sind ambitioniert, deshalb ist eine noch klarere Zielausrichtung und -verfolgung nun wichtig
- **Entschlossenheit**: Sich selbst mehr darüber klar werden, dass jetzt „zugepackt“ werden muss; mittelfristige Entwicklungsausrichtungen sind zur richtigen Zeit durchzudenken

Mittelfristig ist für ihn eine Führungsposition mit mehr Markt- und Kundenaspekten besser geeignet. Idealerweise erhält er sogar eine Gesamtverantwortung. Karl Nussbaum hat ein herausragendes Profil und ist in der Lage und willens, höchste Positionen erfolgreich auszufüllen.

Für weitere Erläuterungen steht das Team von *profilingvalues* gerne zur Verfügung.