

Die besten 3 Kompetenzen



Beziehungsmanagement

Baut starke, positive Beziehungen zu anderen innerhalb und außerhalb des Unternehmens auf und pflegt diese.



Teamführung

Führt Teams so, dass sie gemeinsam auf produktive Art und Weise die Ziele erreichen.



Entwicklung von Mitarbeitenden

Fördert die Entwicklung anderer durch Anerkennung und konstruktives Feedback, unterstützt Weiterentwicklungschancen.

Wichtige Erkenntnisse

Job Match



3,0

SCHWACH

Relevanz 100,00 %

KOMPETENZABGLEICH

Ein Indikator für Verhaltensweisen und deren Auswirkung auf die wichtigsten Kompetenzen für die Rolle



INNOVATIONSKRAFT



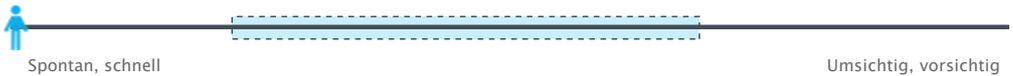
Bringt neue Ideen hervor und fördert das Unternehmen sowie die Branche durch neue Herangehensweisen an Arbeit, Produkte und Dienstleistungen.

- Entscheidungsfindung: Trifft Entscheidungen vielleicht zu schnell. Ideen werden möglicherweise ohne ausreichende Reflektion akzeptiert oder abgelehnt.
- Kritiktoleranz: Zeigt sich offen für Feedback von anderen und sucht dies, um Innovationen und Ideen zu verbessern.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Ist möglicherweise so sehr mit der Bewältigung mehrerer gleichzeitiger Anforderungen beschäftigt, dass nur wenig Zeit für Innovation verbleibt.
- Faktororientierung: Entwickelt vielleicht Ideen aufgrund von Intuition oder Bauchgefühl und ist vielleicht frustriert, wenn Daten zur Umsetzbarkeit dieser Ideen angefordert werden.
- Realistisches Denken: Ist bei der Entwicklung von Lösungen möglicherweise idealistisch und weniger auf die praktische Umsetzbarkeit fokussiert.
- Reflektiertes Denken: Unterstützt manchmal Ideen oder gibt Empfehlungen, ohne die zugrundeliegenden Probleme wirklich zu verstehen.
- Arbeitsintensität: Hat ein gesundes Verständnis für Dringlichkeiten und sollte andere rechtzeitig motivieren, kontinuierliche Verbesserungs- oder Innovationsprojekte in Angriff zu nehmen.

Arbeitsintensität



Entscheidungsfindung



Faktororientierung



Kritiktoleranz



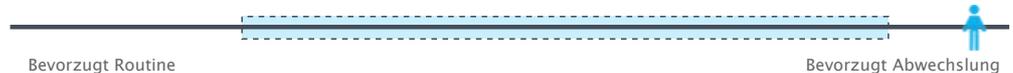
Realistisches Denken



Reflektierendes Denken



Routinebedürfnis



ENTSCHEIDUNGSSTÄRKE

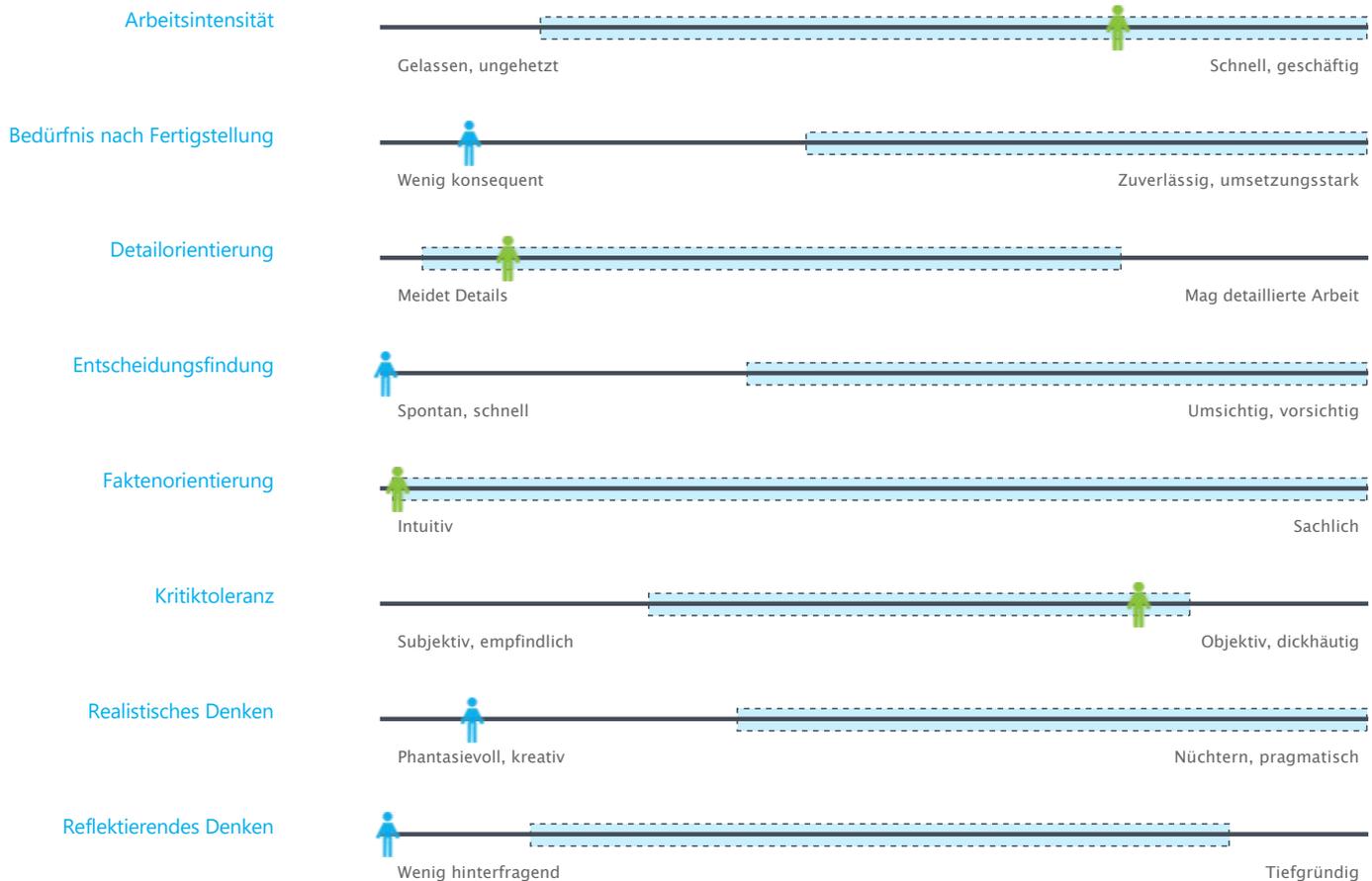


Trifft schnell und sicher solide Entscheidungen.

- Entscheidungsfindung: Geht bei Entscheidungen vielleicht unnötige Risiken ein.
- Kritiktoleranz: Sollte objektiv bleiben können, ohne zuzulassen, dass Entscheidungen von persönlichen Gefühlen beeinflusst werden.
- Detailorientierung: Stellt wahrscheinlich ein Gleichgewicht zwischen dem Interesse für Details, der Handlungsorientierung und der Entscheidungsfreudigkeit her.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Fasst möglicherweise nicht bei wichtigen Beteiligten nach, um bei Entscheidungen Übereinstimmung sicherzustellen.
- Faktororientierung: Sollte vor dem Ziehen von Schlussfolgerungen Fakten und Intuition gegeneinander abwägen.
- Realistisches Denken: Betont möglicherweise Möglichkeiten zu sehr, die sich theoretisch gut anhören, aber in

der Realität nicht umsetzbar sind.

- Reflektiertes Denken: Nimmt möglicherweise fördernde Umstände oder langfristige Konsequenzen von Entscheidungen nicht wahr, da Probleme an der Oberfläche nicht weiter hinterfragt werden.
- Arbeitsintensität: Bevorzugt ein hohes Arbeitstempo. Sollte den Vorteil schneller und fundierter Entscheidungen sehen, um das Geschäft voranzubringen.

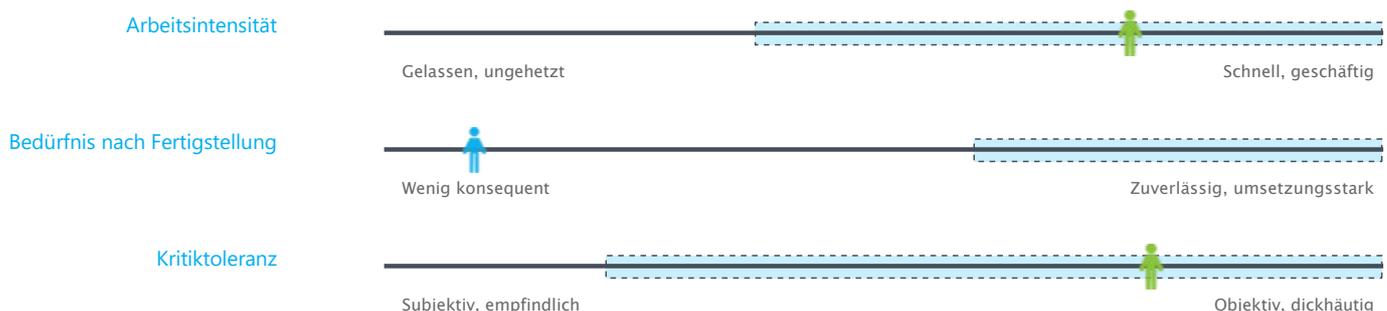


FÜHRUNG IN CHANGEPROZESSEN



Leitet die erfolgreiche Umsetzung neuer Geschäftsverfahren oder -ideen.

- Kritiktoleranz: Interpretiert Kritik objektiv. Wird wahrscheinlich Feedback und Input von anderen einholen, wenn es darum geht, sich für eine Veränderungsinitiative einzusetzen.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Fasst möglicherweise nach, um sicherzustellen, dass andere die richtigen Veränderungen für den angestrebten Erfolg umsetzen.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Fühlt sich wahrscheinlich durch den Umgang mit nicht vorhersehbaren und sich fortwährend verändernden Umgebungen motiviert. Sollte andere erfolgreich durch Veränderungsinitiativen führen.
- Realistisches Denken: Zeigt sich bei der Anleitung von Veränderung möglicherweise idealistisch. Fördert eventuell Veränderungen, ohne sich mit deren praktischen Auswirkungen zu befassen.
- Arbeitsintensität: Kann andere bei der Anleitung von Veränderung wahrscheinlich effektiv motivieren und inspirieren.



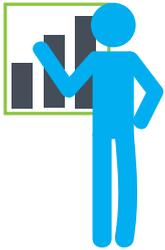
Realistisches Denken



Routinebedürfnis



UNTERNEHMERISCHES DENKEN



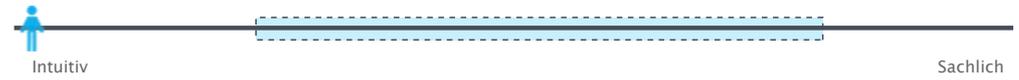
Kennt die finanziellen und betrieblichen Konzepte des Unternehmens, weist ein ausgezeichnetes Verständnis der datenbezogenen Aspekte des Geschäftsbetriebs auf.

- Entscheidungsfindung: Zieht bei geschäftlichen Entscheidungen wahrscheinlich vorschnell Schlussfolgerungen oder geht unnötige Risiken ein.
- Faktenorientierung: Verlässt sich vielleicht zu sehr auf Intuition und berücksichtigt bei Geschäftsentscheidungen nicht alle Fakten.
- Realistisches Denken: Konzentriert sich zu sehr auf neue Methoden und Ideen, anstatt sich auf in der Branche bewährte und getestete Methoden zu verlassen.
- Reflektiertes Denken: Verlässt sich bei der Abgabe von Empfehlungen oder beim Handeln vielleicht auf eingeschränkte Informationen und berücksichtigt nicht alle relevanten geschäftlichen Faktoren.

Entscheidungsfindung



Faktenorientierung



Realistisches Denken



Reflektierendes Denken



PLANUNGS- UND ORGANISATIONSFÄHIGKEIT



Erarbeitet durch logisches und systematisches Denken aussagekräftige Pläne zur Zielerreichung.

- Entscheidungsfindung: Durchdenkt die notwendigen Schritte, die Ressourcen oder die Auswirkungen vor der Umsetzung vielleicht nicht ausreichend.
- Detailorientierung: Befasst sich bei der Entwicklung konkreter Umsetzungspläne vielleicht nicht intensiv genug mit den Details.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Hat vielleicht Schwierigkeiten, erforderliche Aufgaben während des Planungs- und Priorisierungsprozesses abzuschließen.
- Arbeitsorganisation: Sollte in der Lage sein, Projektinitiativen zu verwalten, ohne sich zu sehr im Planungsprozess zu verlieren.
- Realistisches Denken: Konzentriert sich in der Planung vielleicht auf Dinge, die eintreten könnten oder sollten, anstatt auf praktische Überlegungen.
- Arbeitsintensität: Sollte sich mit einem hohen Arbeitstempo zum Erreichen von Zielen wohlfühlen und wird bemüht sein, die Erwartungen zu übertreffen.

Arbeitsintensität



Arbeitsorganisation



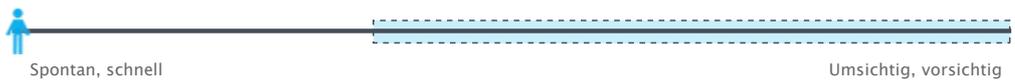
Bedürfnis nach Fertigstellung



Detailorientierung



Entscheidungsfindung



Realistisches Denken



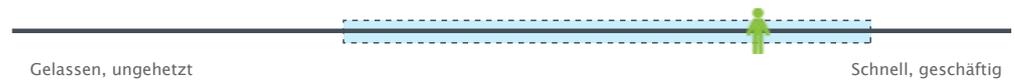
ERGEBNISORIENTIERTES HANDELN



Fordert verantwortungsbewusst und unterstützend die Erreichung der Ziele.

- Detailorientierung: Übersieht vielleicht wichtige Details und hat Schwierigkeiten mit Situationen, in denen Detailgenauigkeit gefordert ist.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Zeigt sich bei der Bearbeitung von Aufgaben möglicherweise unbeständig und schließt wichtige Punkte nicht ab.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Blüht wahrscheinlich in einer Umgebung mit mehreren Arbeitsanforderungen auf. Ist in der Lage, effizient zwischen Aufgaben zu wechseln, um sicherzustellen, dass die gewünschten Ergebnisse erzielt werden.
- Arbeitsorganisation: Sollte Projekte ohne umfassende Planung in Angriff nehmen können und auch in der Lage sein unternehmenseigene Techniken anwenden können, um Ergebnisse zu erzielen und Termine einzuhalten.
- Realistisches Denken: Ist vielleicht ideenreich und idealistisch, was sich auf die Fähigkeit auswirken könnte, sich auf die Ausführung von Aufgaben zu konzentrieren und greifbare Ergebnisse zu erzielen.
- Arbeitsintensität: Zeigt wahrscheinlich ein ausreichendes Maß an Verständnis für Dringlichkeiten, um Arbeiten effizient abzuschließen.

Arbeitsintensität



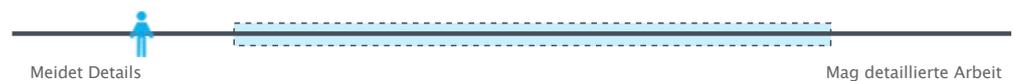
Arbeitsorganisation



Bedürfnis nach Fertigstellung



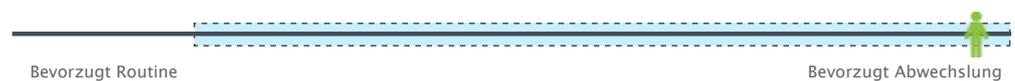
Detailorientierung



Realistisches Denken



Routinebedürfnis



LERN AGILITÄT

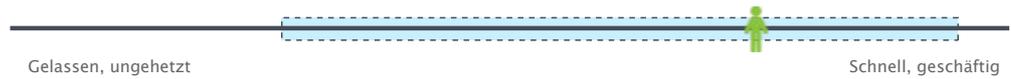


Lernt schnell und nutzt neue Kenntnisse, Feedback und Fähigkeiten für Innovation und Verbesserung.

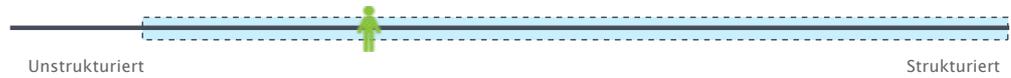
- Kritiktoleranz: Nimmt Feedback wahrscheinlich positiv auf (und sucht es vielleicht auch). Sucht nach Möglichkeiten, besser zu werden und neue Fähigkeiten zu erwerben.
- Einfühlungsvermögen: Ist sich wahrscheinlich der wichtigsten Kompetenzen bewusst, die andere erfolgreiche Personen einsetzen, um effektiv zu sein, und integriert diese, um sich weiterzuentwickeln und zu verbessern.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Ist möglicherweise so sehr mit der Bewältigung mehrerer Anforderungen beschäftigt, dass nur wenig Zeit für das Erlernen von Neuem bleibt.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Beweist auch im Umgang mit stressigen Veränderungen wahrscheinlich eine sehr positive Haltung. Sollte für die Entwicklung neuer Strategien und das Erlernen neuer Dinge und Fähigkeiten offen sein.

- **Arbeitsorganisation:** Sollte in der Lage sein, persönliche Verbesserungen oder bei Bedarf das Erlernen neuer Fähigkeiten zu priorisieren.
- **Arbeitsintensität:** Zeigt wahrscheinlich Sinn für Dringlichkeit. Ist gegenüber neuen Ideen oder Kompetenzen zur Steigerung der Arbeitseffizienz aufgeschlossen.

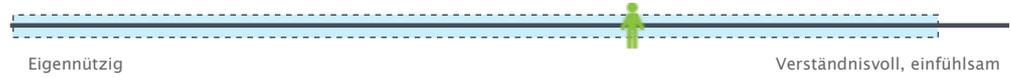
Arbeitsintensität



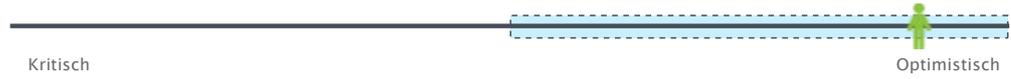
Arbeitsorganisation



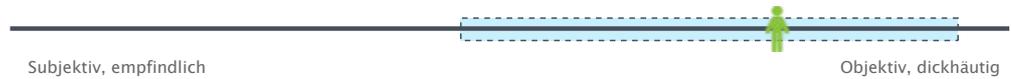
Einfühlungsvermögen



Emotionale Ausgeglichenheit



Kritiktoleranz



Routinebedürfnis



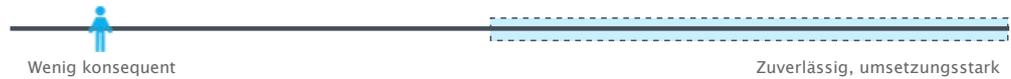
ÜBERZEUGUNGSKRAFT



Ist in der Lage, andere von Ideen, Meinungen oder Maßnahmen durch die Art der Kommunikation zu überzeugen.

- **Wunsch gemocht zu werden:** Ist möglicherweise stark daran interessiert, Ideen voranzubringen, ohne die Bedürfnisse anderer ausreichend zu berücksichtigen, was eventuell als zu einseitig wahrgenommen wird.
- **Selbstsicherheit:** Äußert gerne eigene Ansichten und gibt sich dabei zuversichtlich, um andere von einer bestimmten Vorgehensweise zu überzeugen.
- **Bedürfnis nach Fertigstellung:** Fasst vielleicht nicht kontinuierlich bei anderen nach, um neue Ideen zu hören.
- **Kontaktfreude:** Beteiligt sich wahrscheinlich an sozialen Interaktionen. Das wirkt sich positiv auf die Fähigkeit zur Einflussnahme und zum Verständnis von Bedürfnissen anderer aus.
- **Selbstkontrolle:** Verhält sich vielleicht zu expressiv und gibt zu viele Informationen preis. Dies könnte sich vielleicht nachteilig auf die Einflussnahme auswirken.

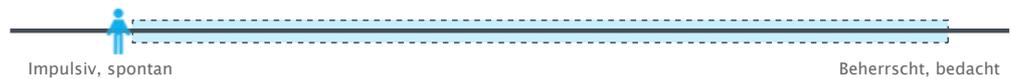
Bedürfnis nach Fertigstellung



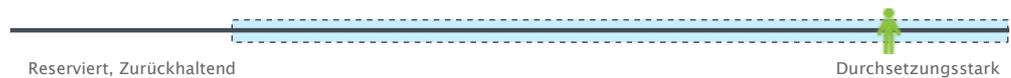
Kontaktfreude



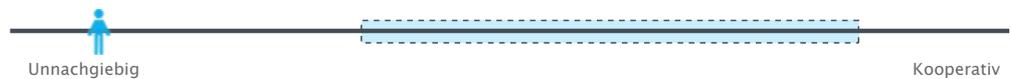
Selbstkontrolle



Selbstsicherheit



Wunsch gemocht zu werden



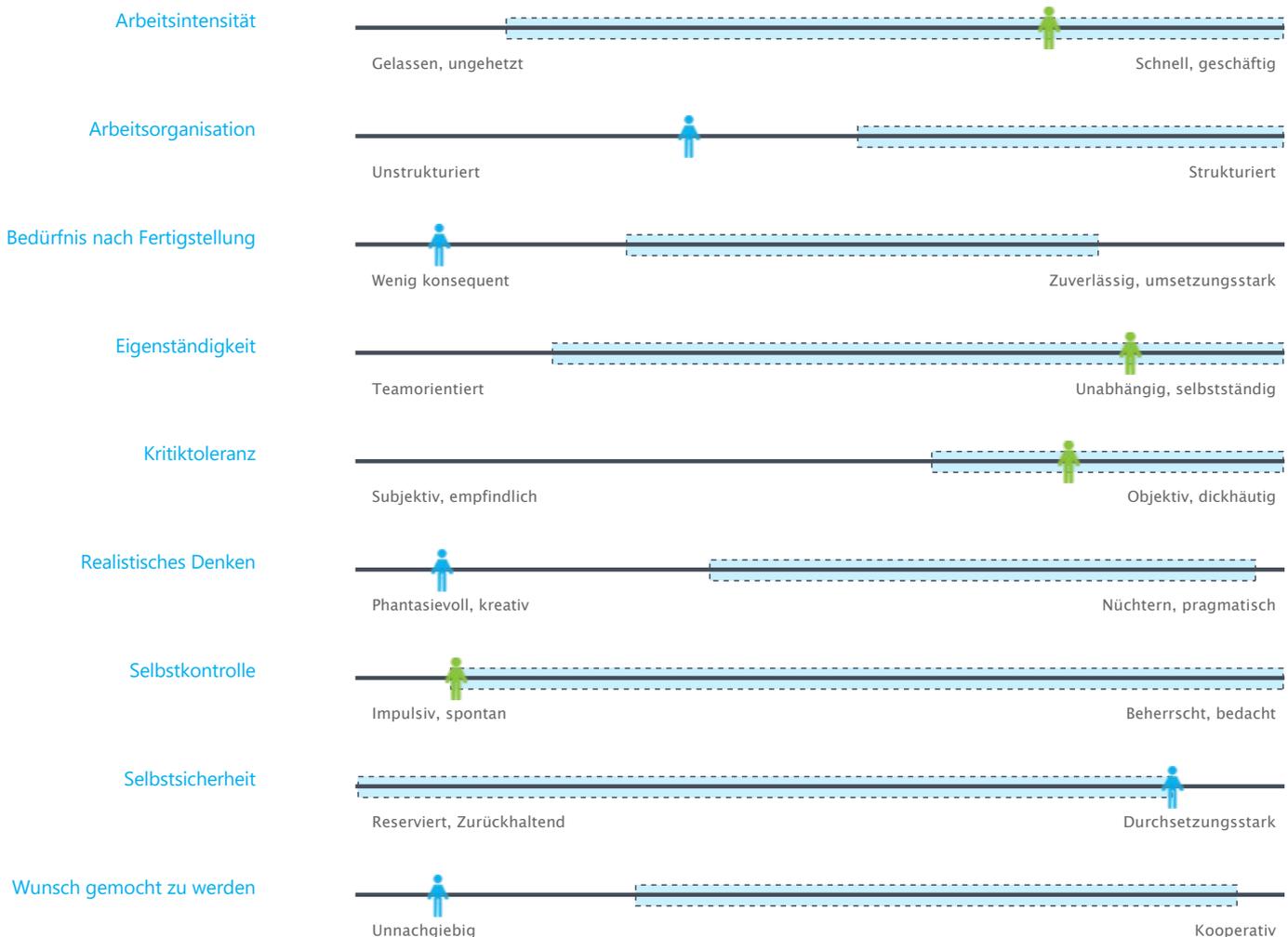
FÜHRUNGSKOMPETENZ



Fördert und lenkt die Leistung Einzelner und des Teams durch klare Erwartungen, Delegation und Bereitstellung angemessener Ressourcen.



- Wunsch gemocht zu werden: Fordert andere wahrscheinlich gerne heraus, was als Gleichgültigkeit oder zu starke Wettbewerbsorientierung interpretiert werden kann.
- Selbstsicherheit: Hat vielleicht Schwierigkeiten anderen zuzuhören oder gibt in der Teamleitung eventuell zu viel vor.
- Kritiktoleranz: Schätzt wahrscheinlich Feedback und passt den Führungsstil an, um die Anforderungen des Teams möglichst gut zu erfüllen.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Neigt vielleicht manchmal weniger dazu, bei anderen nachzufassen, um den Abschluss von Projekten sicherzustellen.
- Arbeitsorganisation: Ist vielleicht nicht immer organisiert, was sich möglicherweise auf die Fähigkeit auswirkt, andere zu einem gemeinsamen Ziel hinzuführen.
- Realistisches Denken: Ist bei der Zielfestlegung vielleicht manchmal unrealistisch und unterschätzt den erforderlichen Zeit- und Ressourcenaufwand.
- Selbstkontrolle: Sollte ausdrucksstark und offen sein, was dazu beitragen wird, eine gute Verbindung mit dem Team aufbauen zu können.
- Eigenständigkeit: Sollte entsprechend delegieren und bei Bedarf Initiativen unabhängig voranbringen können.
- Arbeitsintensität: Zeigt ein solides Arbeitstempo und führt das Team dazu an, die Teamziele mit einem ausreichenden Gefühl der Dringlichkeit zu erreichen.



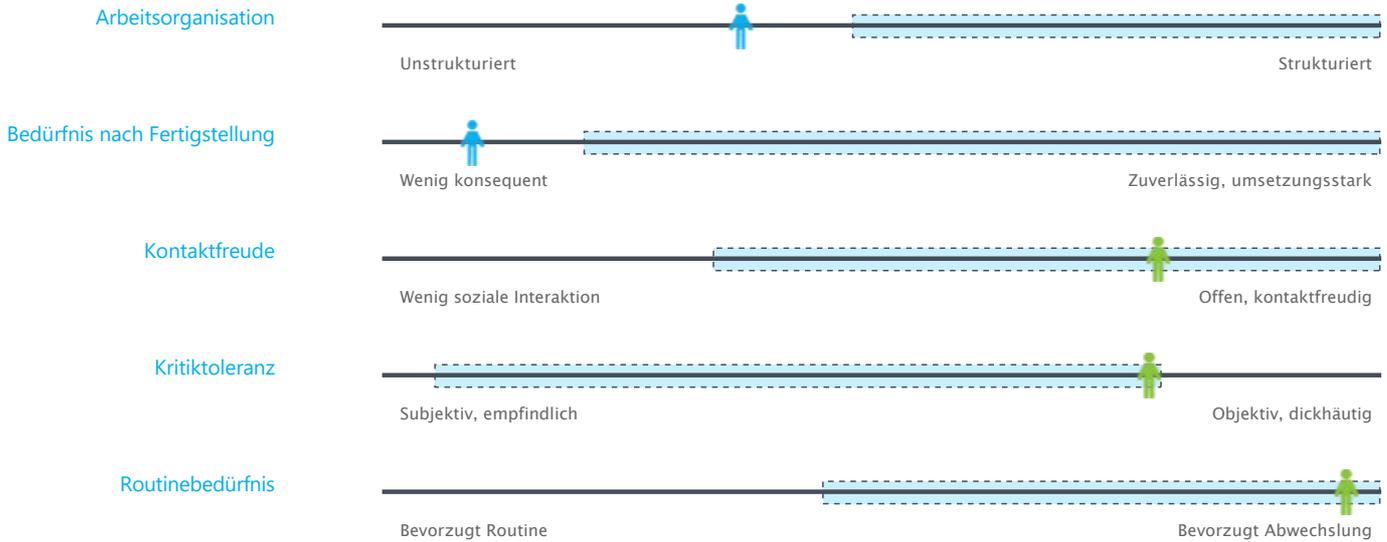
ENTWICKLUNG VON MITARBEITENDEN



Fördert die Entwicklung anderer durch Anerkennung und konstruktives Feedback, unterstützt Weiterentwicklungschancen.

- Kritiktoleranz: Ist für das Äußern und Annehmen von Kritik eher offen. Sollte diese Fähigkeit beim Coachen anderer effektiv anpassen können.
- Bedürfnis nach Fertigstellung: Legt wenig Augenmerk auf das Nachfassen und nimmt andere vielleicht nicht für ihre Entwicklung in die Verantwortung.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Sollte in der Lage sein, auch auch bei konkurrierenden Anforderungen die Entwicklung anderer in den Vordergrund zu stellen.
- Arbeitsorganisation: Scheint nicht über die notwendige Organisation zu verfügen, um die Kommunikation mit anderen kontinuierlich aufrecht zu erhalten und sicherzustellen, dass diese über die notwendigen Ressourcen zur Entwicklung ihrer Fähigkeiten verfügen

- Kontaktfreude: Zeigt sich wahrscheinlich gesellig und baut eine Beziehung zu anderen auf, damit sich diese wohl fühlen und offen für Feedback sind.

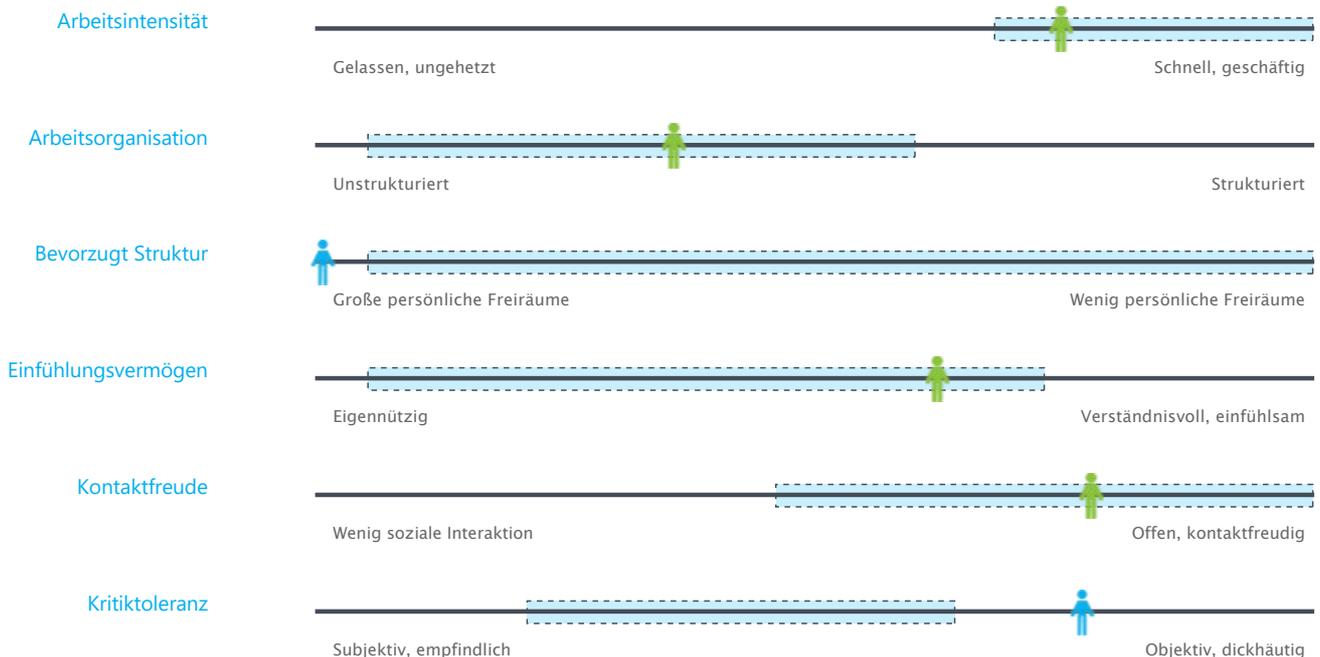


TEAMFÜHRUNG



Führt Teams so, dass sie gemeinsam auf produktive Art und Weise die Ziele erreichen.

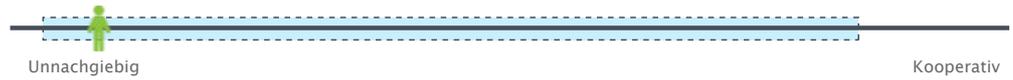
- Wunsch gemocht zu werden: Sollte in der Lage sein, auch angesichts von schwierigen Problemen integrativ zu sein und Teammitglieder zur Verantwortung zu ziehen.
- Kritiktoleranz: Nimmt feines oder indirektes Feedback möglicherweise nicht wahr und setzt es folglich nicht um. Eine Änderung des Führungsstils ist somit derzeit nicht möglich.
- Empathiebreitschaft: Wird das Team effektiv leiten, indem notwendige Zeit investiert wird, um die Gefühle und Verhaltensweisen der einzelnen Teammitglieder zu verstehen.
- Menschenbild: Kann die positiven Eigenschaften anderer wahrnehmen und fördert deren Stärken.
- Bevorzugt Struktur: Arbeitet lieber in flexibleren Umgebungen und gibt dem Team möglicherweise keine angemessene Struktur oder Richtung vor, damit dieses als eine geschlossene Gruppe agieren kann.
- Arbeitsorganisation: Hat keine Probleme, ohne einen klaren Plan zu arbeiten und kann auch ein Team so gut leiten.
- Kontaktfreude: Sollte problemlos in der Lage sein, aktiv mit dem Team in Kontakt zu treten und positive Arbeitsbeziehungen aufzubauen.
- Arbeitsintensität: Kann wahrscheinlich ein ausreichendes Maß an persönlichem Engagement aufzubringen, das für eine Vorbildfunktion und die effektive Leitung eines Teams notwendig ist.



Menschenbild



Wunsch gemocht zu werden



BEZIEHUNGSMANAGEMENT

Baut starke, positive Beziehungen zu anderen innerhalb und außerhalb des Unternehmens auf und pflegt diese.

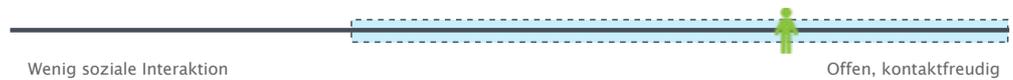


- Wunsch gemocht zu werden: Ist zwar geringfügig auf persönliche Ziele konzentriert, ist jedoch grundsätzlich zu Zusammenarbeit in der Lage und kann die Ideen und Bedürfnisse anderer berücksichtigen.
- Kritiktoleranz: Interagiert mit anderen, ohne sich abwehrend oder übermäßig empfindlich zu verhalten.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Gibt sich in der Kommunikation mit anderen grundsätzlich positiv.
- Kontaktfreude: Ist extrovertiert und sollte ganz selbstverständlich tragfähige Beziehungen aufbauen.
- Selbstkontrolle: Ist wahrscheinlich ausdrucksstark und wird als natürlich wahrgenommen. Dies kann den Aufbau von Beziehungen erleichtern.

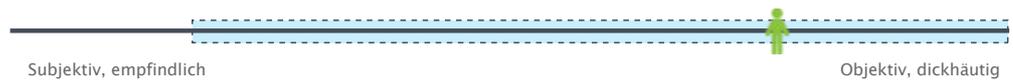
Emotionale Ausgeglichenheit



Kontaktfreude



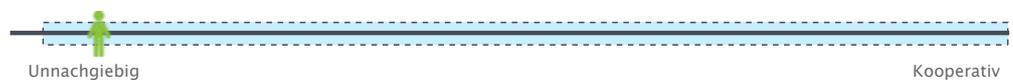
Kritiktoleranz



Selbstkontrolle



Wunsch gemocht zu werden



BERND MUSTER

Leading Others

partner@scheelen-institut.de

Datum des Bewerbungsgesprächs:

EINLEITENDE FRAGEN

1. Erzählen Sie mir von Ihrem beruflichen Werdegang. Inwieweit haben Ihre bisherigen beruflichen Erfahrungen Sie auf die mit dieser Rolle verbundenen Herausforderungen vorbereitet?
2. Was hat Sie an dieser Position am meisten angesprochen? Was hat Sie dazu bewegt, sich für diese Stelle zu bewerben?
3. Beschreiben Sie Ihr ideales Arbeitsumfeld. In welcher Arbeitskultur erzielen Sie die besten Ergebnisse?
4. Wir haben alle unsere Präferenzen, was den Führungsstil und die Art der Vorgesetzten angeht, mit denen wir am effektivsten zusammenarbeiten. Welche Art von Beaufsichtigung und Interaktion bevorzugen Sie bei einem Vorgesetzten? Warum können Sie damit am effektivsten sein?

KOMPETENZFRAGEN

INNOVATIONSKRAFT

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie eine Innovation oder Idee entwickelt haben, die letztlich erfolglos war. Wie sah die Situation aus? Warum hat die Idee nicht funktioniert? Welche Erkenntnisse haben Sie aus dieser Erfahrung gewonnen?

ANTWORT:

Nennen Sie mir ein paar Beispiele Ihrer innovativsten Geschäftsideen. Wie sahen sie aus und welche Themen wurden behandelt?

ANTWORT:

ENTSCHEIDUNGSSTÄRKE

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie eine Lösung für ein Problem umgesetzt haben, aber später feststellen mussten, dass das Problem nicht behoben wurde. Welche Maßnahmen haben Sie ergriffen? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

Beschreiben Sie einen Zeitpunkt, zu dem Sie eine wichtige Entscheidung treffen mussten, aber mehrere Alternativen zur Auswahl hatten. Welche Kriterien sind in Ihre Entscheidung eingeflossen? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

FÜHRUNG IN CHANGEPROZESSEN

Beschreiben Sie eine Zeit, in der Sie eine notwendige Änderung in Ihrem Unternehmen vorausgesehen haben. Wie haben Sie erkannt, dass die Änderung notwendig war und wie sind Sie vorgegangen? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

Denken Sie an eine Zeit, in der Sie helfen mussten, eine Veränderungsinitiative in Ihrem Unternehmen oder Bereich zu leiten. Welche Maßnahmen haben Sie ergriffen, um sicherzustellen, dass die Änderung umgesetzt wurde und wie erwartet funktioniert? Was hat sich durch Ihre Maßnahmen ergeben?

ANTWORT:

UNTERNEHMERISCHES DENKEN

Wie viel Erfahrung haben Sie bei der Durchführung formaler Leistungsbeurteilungen von Mitarbeitern, der Budgetierung von Gehaltsaufwendungen und der Verteilung von jährlichen Gehaltserhöhungen und Boni? Bitte nennen Sie ein paar Beispiele und unterstreichen Sie Ihren persönlichen Einsatz.

ANTWORT:

Wie viel Erfahrung haben Sie mit der Ausarbeitung von allgemeinen Geschäftsplänen, Finanzierungs- und Betriebshaushaltsplänen sowie der Prognose von Einnahmen und Ausgaben? Bitte nennen Sie ein paar Beispiele und unterstreichen Sie Ihren persönlichen Einsatz.

ANTWORT:

PLANUNGS- UND ORGANISATIONSFÄHIGKEIT

Erzählen Sie mir von einem Projekt, für dessen Planung Sie verantwortlich waren und das nicht so reibungslos verlief, wie Sie es sich gewünscht hatten. Wie haben Sie gehandelt? Wenn Sie die Planung des Projekts noch einmal neu machen könnten, was würden Sie anders machen?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir von einem aktuellen Zeitpunkt, zu dem Sie ein Projekt oder eine Ihnen übertragene Aufgabe planen mussten. Worum ging es bei diesem Auftrag oder Projekt? Beschreiben Sie Ihre Vorgehensweise.

ANTWORT:

ERGEBNISORIENTIERTES HANDELN

Manchmal laufen Arbeitsprojekte trotz aller Bemühungen nicht so reibungslos ab, wie wir es uns wünschen. Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie ein anspruchsvolles Projekt geleitet haben und es durch ein Hindernis oder einen Rückschlag erschwert wurde. Wie sind Sie mit der Hürde umgegangen? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie eine Gruppe bei der Erreichung eines bestimmten Ziels leiten mussten. Wie haben Sie sichergestellt, dass dieses Ziel erreicht wurde? Gab es irgendwelche Hürden? Was haben Sie getan? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

INTEGRITÄT

Erzählen Sie von zwei Situationen, in denen Sie erfahren haben, dass sich andere unfair oder unehrlich verhalten haben. Was war passiert? Was hätten Sie anders gemacht? Warum?

ANTWORT:

Beschreiben Sie mir ein ethisches Geschäftsdilemma, mit dem Sie konfrontiert wurden. Was waren die Umstände? Wie haben Sie gehandelt? Warum?

ANTWORT:

LERN AGILITÄT

Erzählen Sie mir von der letzten Ihnen übertragenen Aufgabe, bei der Sie nicht über das für die Erledigung der Aufgabe notwendige Wissen verfügten. Wie sind Sie vorgegangen? Wie ist die Aufgabe gelaufen? Welche Aspekte sind Ihnen dabei schwergefallen? Was hat Ihnen gefallen?

ANTWORT:

Was haben Sie in der letzten Zeit getan, um Ihre Fähigkeiten oder Kenntnisse aufzufrischen oder zu verbessern? Was planen Sie in Zukunft zu tun? Warum?

ANTWORT:

ÜBERZEUGUNGSKRAFT

Erzählen Sie mir von einer aktuellen Berufserfahrung, bei der Sie versucht haben, einen Kollegen oder Kunden von etwas zu überzeugen, und damit keinen Erfolg hatten. Wie sah die Situation aus? Wie sind Sie vorgegangen? Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?

ANTWORT:

Mussten Sie jemals einen Mitarbeiter oder Manager davon überzeugen, eine Idee zu akzeptieren, von der Sie wussten, dass sie ihm nicht gefallen würde? Worum ging es? Wie haben Sie ihn überzeugt? Wie gut ist es Ihnen gelungen, ihn dazu zu bringen, seine Meinung zu ändern?

ANTWORT:

FÜHRUNGSKOMPETENZ

Irgendwann einmal ist jede Führungskraft mit einer Krisensituation konfrontiert, die ein wichtiges geschäftliches Problem oder einen zwischenmenschlichen Konflikt mit sich bringt, das/der gelöst werden muss. Erzählen Sie mir von zwei Ihrer wichtigsten Führungskrisen und wie Sie sie angegangen sind.

ANTWORT:

Schildern Sie mir Ihre wichtigsten Erfahrungen bei der Mitarbeiterführung. Erzählen Sie mir von der Art der Arbeit, die Ihre Gruppe oder Ihr Team geleistet hat, für wie viele Personen Sie verantwortlich waren und wie Sie die Arbeit verteilt und die Gruppe organisiert haben, um die Arbeit zu erledigen.

ANTWORT:

ENTWICKLUNG VON MITARBEITENDEN

Erzählen Sie mir von einer Zeit, in der Sie einer anderen Person als Coach oder Mentor zur Seite standen. Wie haben Sie diese Person beeinflusst und welche Fortschritte haben Sie bei den Kenntnissen oder Fähigkeiten dieser Person festgestellt? Hat Ihnen diese Beziehung etwas gebracht und wenn ja, was?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir von einer Zeit, in der Sie einer anderen Person erfolgreich bei ihrer Weiterentwicklung oder als Coach geholfen haben, ihr Potenzial auszuschöpfen. Wie sah die Situation aus? Was haben Sie getan? Welche Schwierigkeiten haben Sie überwunden, um dieser Person zu helfen?

ANTWORT:

TEAMFÜHRUNG

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie Ihr Team dazu gebracht haben, ein wichtiges Arbeitsziel zu erreichen. Was war Ihre Aufgabe? Wie groß war das Team? Wie haben Sie das Team zum Erfolg geführt? Mit welchen Strategien haben Sie die Arbeit delegiert und die Teammitglieder zur Verantwortung gezogen? Was war das Ergebnis des Projekts?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir vom letzten Mal, als Sie eine neue Aufgabe als Vorgesetzter begonnen haben. Was haben Sie getan, um Beziehungen zu Ihrem Team aufzubauen? Wie haben Sie die Grundrichtung für Ihre Erwartungen als Führungskraft festgelegt?

ANTWORT:

BEZIEHUNGSMANAGEMENT

Wie sieht Ihre Strategie für den Aufbau von Geschäftsbeziehungen aus? Wie gehen Sie vor, um diese Beziehungen aufzubauen? Was tun Sie, um sie im Laufe der Zeit zu pflegen und zu stärken?

ANTWORT:

Nennen Sie mir mehrere Beispiele für wichtige Geschäftsbeziehungen, die Sie mit Personen aus anderen Bereichen Ihres Unternehmens oder mit Personen außerhalb des Unternehmens aufgebaut haben und die Ihnen geholfen haben, Ihre Geschäftsziele zu erreichen.

ANTWORT:

FOLGESCHRITTE

Für die folgenden Kompetenzen: **Entwicklung von Mitarbeitenden, Führungskompetenz** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Arbeitsorganisation.

Beschreiben Sie eine Situation, in der die Techniken erkennbar werden, die Sie nutzen, um sich zu organisieren und auf die eigene Arbeit zu konzentrieren.

(Achten Sie auf die Fähigkeit zur Arbeitsorganisation.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Entwicklung von Mitarbeitenden, Ergebnisorientiertes Handeln, Überzeugungskraft, Führung in Changeprozessen, Führungskompetenz, Entscheidungsstärke, Planungs- und Organisationsfähigkeit** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Bedürfnis nach Fertigstellung.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie ein Projekt nicht rechtzeitig fertigstellen konnten. Wie sah die Situation aus? Was haben Sie getan? Was war das Ergebnis?

(Achten Sie auf eine Tendenz, Termine nicht einzuhalten und sich selbst/andere nicht in die Verantwortung zu nehmen.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Teamführung** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Bevorzugt Struktur.

Erzählen Sie von einer Situation, in der Sie die Initiative für eine Entscheidungsfindung ohne Anleitung Ihres Vorgesetzten ergriffen haben. Was war passiert? Was war das Ergebnis?

(Achten Sie auf die Fähigkeit, ein Gleichgewicht zwischen Eigeninitiative und der Suche nach Anleitung und Informationen von anderen herzustellen.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Ergebnisorientiertes Handeln, Planungs- und Organisationsfähigkeit** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Detailorientierung.
Wie geht es Ihnen damit, wenn Sie sich mit Details befassen? Nennen Sie Beispiele für Details aus früheren Jobs, die Sie für wichtig hielten und für solche, die Sie für eher unwichtig hielten. Wie haben Sie entschieden, worum Sie sich kümmern?

(Achten Sie auf eine Tendenz, die aufwändigen oder lästigen Details zu übersehen oder zu meiden, die für die Rolle wichtig sein könnten.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmerisches Denken, Innovationskraft, Entscheidungsstärke, Planungs- und Organisationsfähigkeit** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Entscheidungsfindung.
Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie ein Risiko in Kauf genommen haben, das sich ausgezahlt hat. Gab es auch Situationen, in der Sie ein Risiko in Kauf genommen haben, das Sie später bereut haben? Wie haben sich diese Erfahrungen im weiteren Verlauf auf Ihre Entscheidungsfindung ausgewirkt?

(Achten Sie auf Hinweise auf Vernunft und Reife im Entscheidungsfindungsprozess.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmerisches Denken, Innovationskraft** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Faktenorientierung.
Nennen Sie mir ein Beispiel für eine von Ihnen getroffene berufliche Entscheidung, die sich nicht als so positiv herausgestellt hat wie erwartet. Wie sah die Situation aus? Wie sind Sie zu dieser Entscheidung gekommen? Wie hat sich diese Situation auf Ihren heutigen Entscheidungsfindungsprozess ausgewirkt?

(Achten Sie darauf, ob die Person dazu neigt, ihrem „Bauchgefühl“ zu folgen, anstatt die notwendigen Daten für eine Entscheidung zusammenzutragen.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Teamführung** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Kritiktoleranz.
Erzählen Sie mir von konstruktivem Feedback, das Sie in der Vergangenheit erhalten haben. Wie haben Sie von dem Problem erfahren? Was hat die Person zu Ihnen gesagt? Wie haben Sie reagiert? Welchen Einfluss hat das heute auf Sie?

(Achten Sie auf die Fähigkeit, Feedback anzunehmen und es umzusetzen (anstatt es abzuwerten oder zu ignorieren).)

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmerisches Denken, Ergebnisorientiertes Handeln, Innovationskraft, Führung in Changeprozessen, Führungskompetenz, Entscheidungsstärke, Planungs- und Organisationsfähigkeit** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Realistisches Denken.
Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie eine neue Idee unterbreitet haben, damit jedoch auf Widerstand gestoßen sind oder keine erfolgreiche Umsetzung vorweisen konnten. Wie sah die Idee aus? Warum hat sich die Situation Ihrer Meinung nach so entwickelt?

(Achten Sie darauf, ob die Person einen Hang zum Träumer anstatt zum praktischen Denker hat. Entwickelt sie Ideen, die nicht praktikabel oder zu weitreichend sind, um umgesetzt zu werden?)

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmerisches Denken, Innovationskraft, Entscheidungsstärke** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Reflektierendes Denken.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie die langfristige Auswirkung einer Entscheidung nicht erkannt oder gesehen haben. Was war passiert? Was war das Ergebnis?

(Achten Sie auf die Fähigkeit, die langfristigen Auswirkungen einer Entscheidung in Betracht zu ziehen.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Innovationskraft, Lern Agilität** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Routinebedürfnis.

Welche Art von Arbeit gefällt Ihnen? Bevorzugen Sie Abwechslung oder Konstanz? Konzentrieren Sie sich lieber jeweils auf eine Aufgabe oder arbeiten Sie lieber an mehreren Aufgaben gleichzeitig?

(Achten Sie auf eine Tendenz, schnell Langeweile zu empfinden oder das Interesse an der Arbeit zu verlieren.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Überzeugungskraft** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Selbstkontrolle.

Berichten Sie mir von Situationen in Ihren vorherigen Stellen, in denen Sie von einer anderen Person verärgert wurden. Was hat Sie verärgert? Wie haben Sie reagiert? Was war das Ergebnis?

(Achten Sie auf Selbstdisziplin, um taktvoll und angemessen mit Situationen umzugehen.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Führungskompetenz** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Selbstsicherheit.

Wie sieht Ihre Interaktion mit anderen aus, wenn Sie im Team arbeiten? Versuchen Sie, „mitzuschwimmen“ oder übernehmen Sie gerne die Führung? Wie wirkt sich Ihre Herangehensweise Ihrer Meinung nach auf die Dynamik im Team aus? Haben Sie positives oder konstruktives Feedback zu Ihrer zwischenmenschlichen Kommunikation erhalten?

(Achten Sie auf die Fähigkeit, gut mit anderen zurechtzukommen und Einfluss ausüben zu können, ohne als schlechter Zuhörer wahrgenommen zu werden.)

Für die folgenden Kompetenzen: **Überzeugungskraft, Führungskompetenz** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Wunsch gemocht zu werden.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie auf eine scheinbar unangemessene Anfrage reagieren mussten. Wie sah diese aus? Wie haben Sie reagiert?

(Achten Sie auf einen Versuch, die Anfrage nach Möglichkeit zu erfüllen.)