

Bereichsleiter

26.3.2007

Für jeden Beruf sind bestimmtes Wissen, Fachkenntnisse, Verhaltensmuster, soziale Kompetenzen und Werte für eine optimale Leistung hilfreich. Ihre objektiven Angaben zu den spezifischen Anforderungen der besagten Tätigkeit sind in den TriMetrix Job Insights Benchmarking-Prozess mit eingegangen. Das Ergebnis ist dieser insgesamt 37 Bereiche umfassende Bericht, die in den Abschnitten 2 bis 3 erläutert werden. Zusätzliches Feedback zu jedem Bereich finden Sie in den Abschnitten 4 bis 6. Vorschläge für Interviewfragen bezüglich der einzelnen Bereiche sind in den Abschnitten 7 bis 9 enthalten.

ABSCHNITT 1: JOBMERKMALE (23 Bereiche)

Dieser Abschnitt zeigt 23 Schlüsseleigenschaften des Jobs und quantifiziert ihre Bedeutung für diesen spezifischen Job. Jeder Job hat ein einzigartiges Ranking der Eigenschaften, die die unterschiedlichen Fähigkeitsgrade, die für eine optimale Leistung in den unterschiedlichen Jobs erforderlich sind, widerspiegeln.

Abschnitt 2: Motivationskultur (6 Bereiche)

Dieser Abschnitt identifiziert die Motivatoren und Werte der Position, die als Antriebsquelle für die Tätigkeiten dienen. Hier wird klar "warum" und in "was für einem Umfeld" dieser Job zum Erfolg führt.

Abschnitt 3: Verhaltensdimensionen (8 Bereiche)

Dieser Abschnitt untersucht die Verhaltensdimensionen, die die Position erfordert. Je stärker die Ausprägung in der jeweiligen Dimension, umso wichtiger ist das besagte Verhalten für eine möglichst stressvermeidende und optimale Ausführung der Tätigkeit.

Die Ergebnisse der Abschnitte 1 bis 3 sind auf einer Skala (siehe oben) abgebildet, die die jobspezifische Relevanz aufzeigen. Die Ausprägungen veranschaulichen, welche Eigenschaften hilfreich sind, um optimale Leistung und maximalen Gewinn für das Unternehmen zu erbringen.

ABSCHNITT 4: FEEDBACK ZU DEN JOBMERKMALEN

Dieser Abschnitt hilft uns die Typen und Arten von Merkmalen kennenzulernen (Soziale Kompetenzen), die für das Erbringen optimaler Leistung hilfreich sind. Lesen Sie sich das Feedback zu jedem der sieben Merkmale gründlich durch, um einen Einblick in die Anforderungen des Jobs zu gewinnen.

ABSCHNITT 5: FEEDBACK ZUR MOTIVATIONSKULTUR

Dieser Abschnitt befasst sich mit der Tatsache, dass jedes Unternehmen seine eigene Kultur hat. Die Kultur eines Unternehmens drückt sich darin aus, wie überragende Leistung belohnt wird.

ABSCHNITT 6: FEEDBACK ZUM VERHALTEN

Dieser Abschnitt erläutert die für den Job erforderlichen Verhaltensmerkmale.

ABSCHNITT 7: FRAGEN ZU DEN EINZELNEN JOBMERKMALEN

Dieser Abschnitt enthält Vorschläge für Interviewfragen, die sich auf die spezifischen Jobmerkmale beziehen.

ABSCHNITT 8: FRAGEN ZUR MOTIVATIONSKULTUR

Dieser Abschnitt enthält Vorschläge für Interviewfragen, die sich auf die Motivationskultur des Jobs beziehen.

ABSCHNITT 9: INTERVIEWFRAGEN ZUM VERHALTEN

Dieser Abschnitt enthält Vorschläge für Interviewfragen, die sich auf die im Job erforderlichen Verhaltensmerkmale beziehen.

JOBMERKMALE

Alle Jobs erfordern gewisse soziale Kompetenzen. Dieser Abschnitt identifiziert diejenigen sozialen Kompetenzen, die zu einer optimalen Leistung in den meisten Jobs führen. Die unten aufgeführten Grafiken, sind in absteigender Folge, von den stark ausgeprägten zu den niedrig ausgeprägten Kompetenzen, angeordnet.

1. DIPLOMATIE UND TAKT bedeutet, die Fähigkeit andere, unabhängig von persönlichen Neigungen oder Einstellungen respektvoll und fair zu behandeln.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



2. ENTSCHEIDUNGSFINDUNG bedeutet, die Fähigkeit alle Aspekte einer Situation zu analysieren, um möglichst vollständige Erkenntnisse zu gewinnen, auf deren Basis Entscheidungen getroffen werden können.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



3. PERSÖNLICHE VERANTWORTLICHKEIT bedeutet die Fähigkeit, sich für das eigene Handeln verantwortlich zu fühlen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



4. LOGISCHES DENKEN bedeutet, die Fähigkeit Situationen oder abstrakte Konzepte zu analysieren, um Erkenntnisse und Einsichten daraus zu gewinnen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5. EMPATHIE bedeutet, die Fähigkeit die Gefühle und Einstellungen anderer wahrzunehmen und zu verstehen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6. FÖRDERUNG ANDERER bedeutet, die Fähigkeit zu besitzen, um für das Wachstum und der Entwicklung anderer beizutragen.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

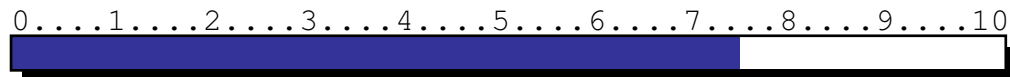


Die nachfolgende Skala wird im Report genutzt.

- 0 - 4.9 = Nicht wichtig für den Job (NI)
- 5.0 - 7.4 = "Etwas" wichtig für den Job (SWI)
- 7.5 - 9.9 = Wichtig für den Job (IMP)
- 10 = Sehr wichtig für den Job (VI)

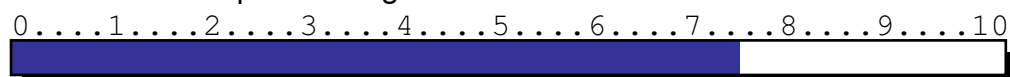
JOBMERKMALE

7. ZIELERREICHUNG bedeutet, die grundsätzliche Fähigkeit sich erreichbare Ziele zu setzen, diese zu verfolgen und zu erreichen, unabhängig von Hindernissen oder widrigen Bedingungen.



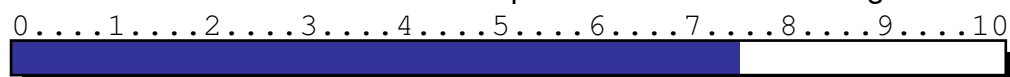
7.5 IMP

8. ERGEBNISORIENTIERUNG bedeutet, die Fähigkeit die Handlungen zu identifizieren, die notwendig sind, um Aufgaben zu vollenden und optimale Ergebnisse zu erhalten.



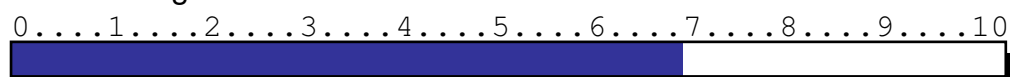
7.5 IMP

9. INTERPERSONELLE FERTIGKEITEN bedeutet, die Fähigkeit mit anderen in einer konstruktiven und positiven Weise zu interagieren.



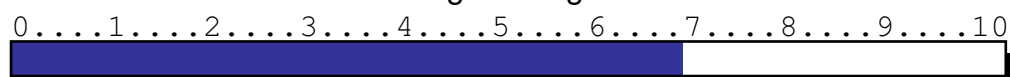
7.5 IMP

10. PROBLEMLÖSUNG bedeutet, die Fähigkeit die Schlüsselfaktoren eines Problems zu identifizieren, um eine Lösung oder Lösungen zu formulieren.



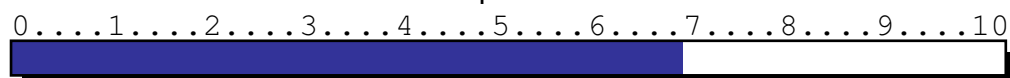
6.9 SWI

11. PLANUNG UND ORGANISATION bedeutet, die Fähigkeit einen Aktionsprozess einzusetzen, der zum Einsatz von Systemen und Verfahren oder zur Realisierung von Ergebnissen führt.



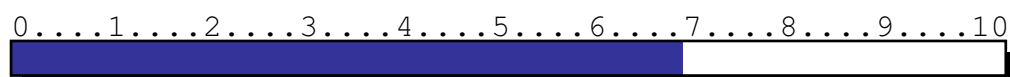
6.9 SWI

12. PERMANENTES LERNEN bedeutet, sich für Weiterbildung und die Einführung neuer Ideen, Methoden und Technologien persönliche verantwortlich zu fühlen und entsprechend zu handeln.



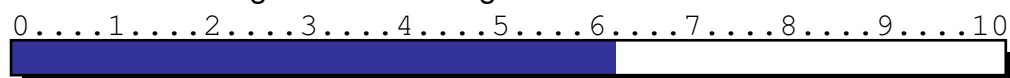
6.9 SWI

13. SELBSTSTARTER bedeutet, die Fähigkeit sich ohne externe Stimulanz dauerhaft zu motivieren.



6.9 SWI

14. SELBSTMANAGEMENT bedeutet, die Fähigkeit Prioritäten zu setzen Aufgaben abzuschließen, um innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens die gewünschten Ergebnisse zu liefern.



6.2 SWI

JOBMERKMALE

15. OBJEKTIVES ZUHÖREN bedeutet, sich unterschiedliche Standpunkte ohne Vorurteile anzuhören.

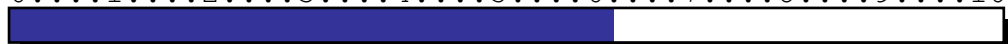
0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



6.2 SWI

16. ANDERE ZU FÜHREN bedeutet, die Fähigkeit durch eine System- und Richtungsvorgabe Menschen zu organisieren und zu motivieren, um Ziele zu erreichen.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



6.2 SWI

17. ANDERE ZU BEEINFLUSSEN bedeutet, die Fähigkeit zu besitzen, die Handlungen, Entscheidungen, Meinungen oder Denkweisen anderer zu beeinflussen.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



5.6 SWI

18. VERANTWORTUNG FÜR ANDERE bedeutet, die Fähigkeit für die Handlungen anderer Verantwortung zu übernehmen.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



5.6 SWI

19. KUNDENORIENTIERUNG bedeutet, sich selbst zur Befriedigung der Kundenwünsche zu verpflichten.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



4.4 NI

20. KONFLIKTMANAGEMENT bedeutet, die Fähigkeit unterschiedliche Standpunkte konstruktiv zusammenzuführen.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



4.4 NI

21. TEAMWORK bedeutet, die Fähigkeit mit anderen zu kooperieren, um Ziele zu erreichen.

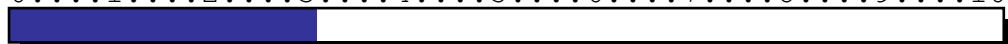
0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



3.8 NI

22. BELASTBARKEIT bedeutet, sich schnell von Niederschlägen erholen zu können.

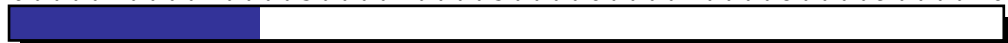
0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10



3.1 NI

23. FLEXIBILITÄT bedeutet, die Fähigkeit mit einer gewissen Leichtigkeit und einem geringst möglichen persönlichen Widerstand Veränderungen vorzunehmen, auf etwas entsprechend zu reagieren und Änderungen zu akzeptieren.

0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10

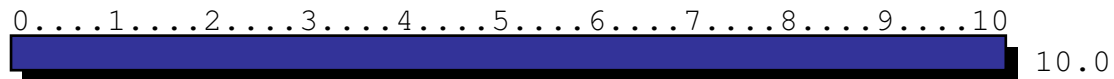


2.5 NI

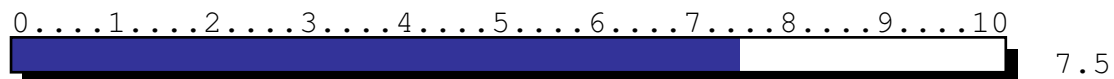
MOTIVATIONS- UND WERTEKULTUR

Dieser Abschnitt identifiziert die Motivations- und Wertekultur eines bestimmten Jobs. Kann eine Person eine Tätigkeit ausüben, die in ihren Wertvorstellungen mit denen der Person übereinstimmt, verbessert sich die Leistung in der Regel. Die unten aufgeführten Grafiken sind in absteigender Folge, von den stark ausgeprägten zu den niedrig ausgeprägten Motivatoren und Werten, angeordnet.

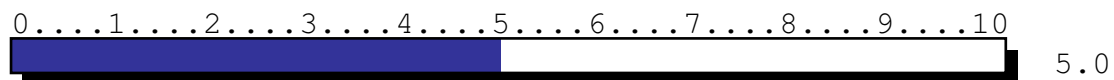
1. ÖKONOMISCH



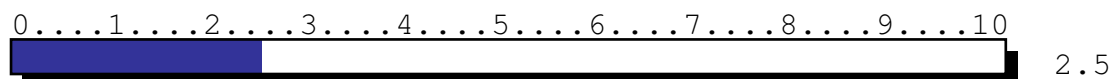
2. TRADITIONELL



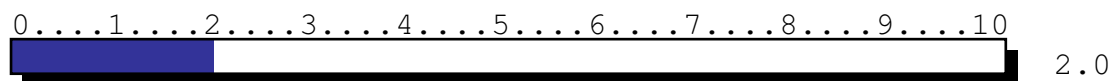
3. ÄSTHETISCH



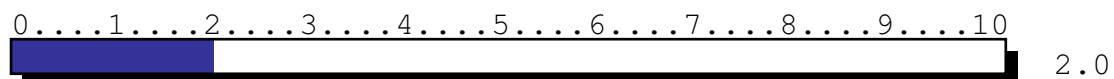
4. THEORETISCH



5. SOZIAL

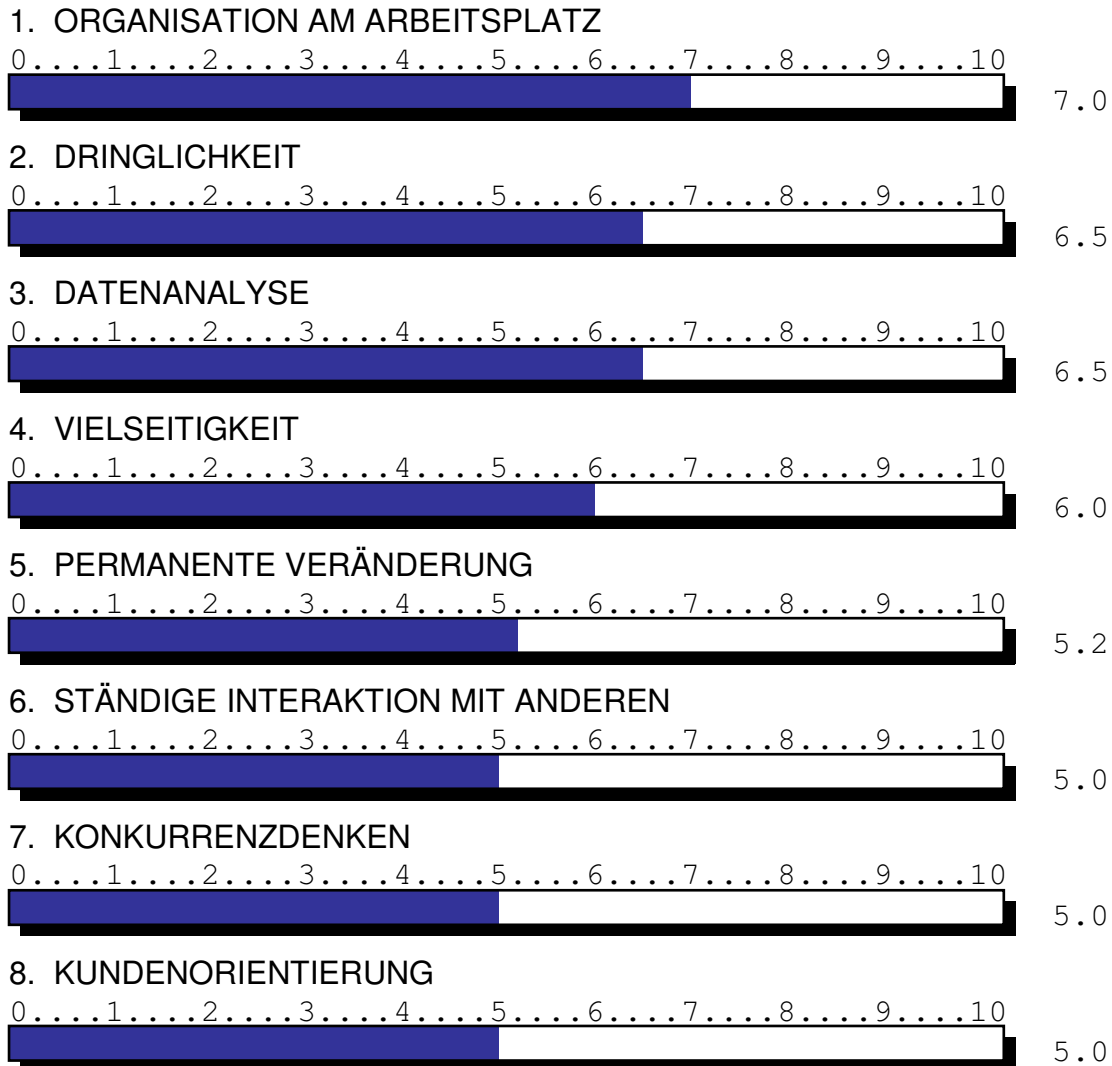


6. INDIVIDUALISTISCH



Hierarchie des Verhaltens

Dieser Abschnitt soll bildlich darstellen, welche Verhaltensdimensionen für die Position bedeutsam sind. Die unten aufgeführten Grafiken sind in absteigender Folge, von den stark ausgeprägten zu den niedrig ausgeprägten Verhaltensdimensionen, angeordnet. Das bedeutet, je stärker die Ausprägung in der jeweiligen Dimension, umso wichtiger ist das besagte Verhalten für eine möglichst stressvermeidende und optimale Ausführung der Tätigkeit.



WE: 50-48-38-64 (24)

FEEDBACK ZU DEN JOBMERKMALEN

Dieser Abschnitt gibt Ihnen Aufschluss über die Merkmale, die für das Erbringen von überragender Leistung in dem Job hilfreich sind. Zu jedem der sieben am höchsten bewerteten Merkmalen ist zusätzliches Feedback gegeben. Lesen Sie sich jedes Feedback durch, um einen Einblick in den Job zu gewinnen. Diese Information soll bei Coachings oder anderen Entwicklungsmaßnahmen der Person, die den Job ausführt, eine Stütze sein.

1. **DIPLOMATIE UND TAKT** bedeutet, die Fähigkeit andere, unabhängig von persönlichen Neigungen oder Einstellungen respektvoll und fair zu behandeln.
 - Hält positive Beziehungen zu anderen aufrecht, indem er alle fair behandelt
 - Zeigt anderen gegenüber Respekt
 - Versteht und schätzt Unterschiede zwischen Menschen
 - Respektiert die Vielfalt von Menschen bezüglich ihrer nationalen Herkunft, Religion, Geschlecht, Lebensstil, Alter oder Behinderung

2. **ENTSCHEIDUNGSFINDUNG** bedeutet, die Fähigkeit alle Aspekte einer Situation zu analysieren, um möglichst vollständige Erkenntnisse zu gewinnen, auf deren Basis Entscheidungen getroffen werden können.
 - Analysiert die für die Entscheidungsfindung notwendigen Informationen
 - Trifft wichtige Entscheidungen, die sich effektiv auf das Erreichen strategischer Ziele auswirken
 - Trifft Entscheidungen rechtzeitig
 - Ist fähig, falls nötig, unpopuläre und schwierige Entscheidungen zu treffen

3. **PERSÖNLICHE VERANTWORTLICHKEIT** bedeutet die Fähigkeit, sich für das eigene Handeln verantwortlich zu fühlen.
 - Trägt persönlich Verantwortung für die Konsequenzen ihres Handelns
 - Vermeidet es, die Schuld unnötig bei anderen zu suchen
 - Fühlt sich Zielen persönlich verpflichtet, unabhängig von dem Erfolg oder Mißerfolg der persönlichen Entscheidungen
 - Lernt aus eigenen vergangenen Fehlern, um in der Zukunft erfolgreich zu sein

4. **LOGISCHES DENKEN** bedeutet, die Fähigkeit Situationen oder abstrakte Konzepte zu analysieren, um Erkenntnisse und Einsichten daraus zu gewinnen.
 - Besitzt die Fähigkeit, langfristige Ergebnisse vorherzusehen und geeignete Geschäftsstrategien zu entwickeln
 - Erkennt, evaluiert und kommuniziert potentielle Auswirkungen hypothetischer Situationen
 - Definiert Optionen um Gelegenheiten zu nutzen, die dem Erreichen von Unternehmenszielen
 - Entwickelt Pläne und Strategien, die zu den gewünschten strategischen Resultaten führen

FEEDBACK ZU DEN JOBMERKMALEN

5. EMPATHIE bedeutet, die Fähigkeit die Gefühle und Einstellungen anderer wahrzunehmen und zu verstehen.
 - Ist sich der direkten und indirekten Auswirkungen von Handlungen auf andere bewusst
 - Hört anderen aufmerksam zu
 - Zeigt Rücksicht vor und Sensibilität bezüglich der Gefühle anderer
 - Schätzt und respektiert die Unterschiedlichkeit anderer und deren Überzeugungen

6. FÖRDERUNG ANDERER bedeutet, die Fähigkeit zu besitzen, um für das Wachstum und der Entwicklung anderer beizutragen.
 - Tritt engagiert für die Förderung und Weiterentwicklung anderer ein
 - Widmet eine angemessene Zeit dem Training, Coaching und der Entwicklung von anderen
 - Erkennt und versteht die Auswirkungen unterschiedlicher Lernstile und ihre Bedeutung für die individuelle Entwicklung
 - Überprüft regelmäßig die Leistung der Mitarbeiter und macht sie für ihre Leistung verantwortlich

7. ZIELERREICHUNG bedeutet, die grundsätzliche Fähigkeit sich erreichbare Ziele zu setzen, diese zu verfolgen und zu erreichen, unabhängig von Hindernissen oder widrigen Bedingungen.
 - Legt relevante, realistische und erreichbare Ziele fest
 - Erkennt und setzt erforderliche Pläne und Meilensteine um, um bestimmte Unternehmensziele zu erreichen
 - Initiiert zielorientierte Aktivitäten ohne unnötige Verzögerung
 - Ist zielorientiert, ungeachtet von Hindernissen oder ungünstiger Umstände

FEEDBACK ZUR MOTIVATIONSKULTUR

1. ÖKONOMISCH

- Belohnt diejenigen für ihren Einsatz an Zeit, Ressourcen und Energie, die praktische Lösungen und Ergebnisse schätzen und erzielen.

2. TRADITIONELL

- Belohnt diejenigen, die Wert legen auf die Traditionen, Regeln und Prinzipien der Gesellschaft.

3. ÄSTHETISCH

- Belohnt diejenigen, die Gleichgewicht, kreative Selbstverwirklichung, Ästhetik und Natürlichkeit in ihrem Leben schätzen.

FEEDBACK ZUM VERHALTEN

1. ORGANISATION AM ARBEITSPLATZ

- Der Erfolg in diesem Job ist von Systemen und Prozessen abhängig. Gute Leistung ist eng verknüpft mit der sorgfältigen und akkuraten Organisation von Handlungsschritten, Aufgaben und Projekten. Kontinuierliches Aufzeichnen und genaues Planen sind essentielle Bestandteile dieser Tätigkeit.

2. DRINGLICHKEIT

- Der Job erfordert Entscheidungsfreudigkeit, schnelles Agieren und Handeln. Sie sind oft gefragt in kritischen Situationen Entscheidungen mit guter Urteilskraft auf der Stelle zu treffen. Der Job bringt mit sich kontinuierlich wichtige Deadlines zeitnah einzuhalten.

3. DATENANALYSE

- Dieser Job beinhaltet eine großen Zahl von Details. Er erfordert, dass Details, Informationen und Fakten analysiert und hinterfragt werden, bevor eine Entscheidung getroffen wird. Entscheidungsrelevante Informationen müssen sorgfältig archiviert werden, um bei Bedarf zur erneuten Überprüfung zu Rate gezogen werden zu können.

FRAGEN ZU DEN JOBMERKMALEN

Unten aufgeführt sind Vorschläge für Interviewfragen zu jedem der sieben am höchsten bewerteten Merkmale. Nutzen Sie diese, um noch spezifischer auf den Job ausgerichtete Fragen zu erstellen. Achten Sie darauf, dass alle Kandidaten die gleichen Fragen beantworten, wenn die Liste fertig erstellt ist.

1. **DIPLOMATIE UND TAKT** bedeutet, die Fähigkeit andere, unabhängig von persönlichen Neigungen oder Einstellungen respektvoll und fair zu behandeln.
 - Nennen Sie ein Beispiel für einen Zeitpunkt, in dem Sie diplomatisch handeln mussten, während Sie in Ihrem Job unter Druck standen? Wie haben Sie dies getan?
 - Nennen Sie ein Beispiel für einen Zeitpunkt, an dem Sie oder jemand, den Sie kennen, persönliche Bedürfnisse zugunsten wichtiger, geschäftlicher Ziele zurückstellte? Was denken Sie darüber?
 - Wie erkennen Sie Schlüsselpersonen in Geschäftsverhandlungen? Nennen Sie ein Beispiel für eine Situation, in der Sie diese erkannt haben, trotzdem aber eine positive Beziehung mit unterschiedlichen Gruppen von Leuten aller Unternehmensstufen bewahrt haben.
 - Geben Sie ein Beispiel für eine Situation, in der Sie interne Widerstände oder "Politik" gegen eine Idee bewältigt haben. Wie haben Sie dies gemacht?
 - Gibt es Zeiten, in denen Ihre persönlichen Interessen denen Ihres Unternehmens übergeordnet sein sollten? Falls ja, wann?
 - Beschreiben Sie die politisch heikelste Situation, in welcher Sie sich jemals befanden. Welche drei Dinge haben Sie getan, um Ihre Position in dieser Situation zu sichern, ohne jemanden zu beleidigen?

2. **ENTSCHEIDUNGSFINDUNG** bedeutet, die Fähigkeit alle Aspekte einer Situation zu analysieren, um möglichst vollständige Erkenntnisse zu gewinnen, auf deren Basis Entscheidungen getroffen werden können.
 - Wie viele Ihrer Entscheidungen basieren nur auf Fakten? Welchen anderen Input ziehen Sie für Ihre Entscheidungen in Betracht? Welche Rolle spielt bei Ihnen das "Bauchgefühl"?
 - Welches ist die unpopulärste Entscheidung, die Sie jemals getroffen haben? Wie haben Sie sich darauf vorbereitet diese Entscheidung zu kommunizieren? Welche Reaktionen zeigten die Betroffenen?
 - Geben Sie ein Beispiel für eine Entscheidung, die Sie schnell getroffen haben. Weshalb waren Sie in der Lage diese Entscheidung so schnell zu treffen? Nennen Sie ein Beispiel für eine Entscheidung, der ein sehr langer Entscheidungsprozess vorausging. Wie lang war dieser und weshalb?
 - Beschreiben Sie eine Entscheidung, die Sie treffen mussten, bei der Sie die Bedürfnisse des Unternehmens über die persönlichen stellten.
 - Welche Entscheidung haben Sie getroffen, die die größte strategische Auswirkung auf andere oder die Organisation hatte. Welche Auswirkungen zeigten sich? Welche waren positive, welche negativ?
 - Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie die Gründe für Ihre Entscheidung anderen Menschen erklären mussten. Wie haben Sie diese Gründe kommuniziert? Welche Reaktionen haben die anderen gezeigt? Wie sind Sie mit eventuellen negativen Reaktionen umgegangen?

FRAGEN ZU DEN JOBMERKMALEN

3. PERSÖNLICHE VERANTWORTLICHKEIT bedeutet die Fähigkeit, sich für das eigene Handeln verantwortlich zu fühlen.
- Nennen Sie ein Beispiel für einen Zeitpunkt, an dem Sie anderen gegenüber eingestehen mussten, dass Sie einen Fehler gemacht haben. Wie sind Sie mit dieser Situation umgegangen?
 - Nennen Sie ein Beispiel für eine Situation, in der andere einen Fehler gemacht haben, für den Sie Verantwortung übernehmen mussten. Wie haben Sie sich dabei gefühlt?
 - Was war die bisher nachteilhafteste geschäftliche Entscheidung, die Sie getroffen haben? Was macht sie Ihrer Meinung nach so nachteilhaft? Hätte Ihnen in dieser Situation mehr Wissen dabei geholfen, das Treffen dieser Entscheidung zu vermeiden?
 - Nennen Sie ein Beispiel für eine Situation, in der Sie aus Ihren Fehlern gelernt haben. Was haben Sie in dieser Situation anders gemacht?
 - Nennen Sie ein Beispiel einer Person, die Sie kennen, dessen persönliches Handeln zu verheerenden Ergebnissen führte. Inwiefern kann diese Person für das, was passiert ist, zur Verantwortung gezogen werden? Welchen Rat würden Sie dieser Person geben?
 - Welche Person aus der Geschichte, die die Verantwortung für einen Fehler übernommen hat, bewundern Sie am meisten? Was hat dies für diese Person bedeutet?
4. LOGISCHES DENKEN bedeutet, die Fähigkeit Situationen oder abstrakte Konzepte zu analysieren, um Erkenntnisse und Einsichten daraus zu gewinnen.
- Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie ein hypothetisches Ergebnis einer Situation formuliert und einen konkreten Plan entwickelt haben, um dieses Ergebnis wahr werden zu lassen.
 - Geben Sie ein Beispiel einer konzeptionellen Idee, die Sie hatten und erklären Sie mir, wie Sie diese umgesetzt haben.
 - Wie wird Ihre Branche in 5 Jahren aussehen? Wer wird Ihr größter Konkurrent sein und weshalb? Beschreiben Sie den Wettbewerb, wie Sie ihn sehen und analysieren Sie die Stärken und Schwächen der Konkurrenten.
 - Welches ist die größte strategische Chance, die Sie erfolgreich erkannt und in Ihrem Leben umgesetzt haben? Beschreiben Sie die größte strategische Chance, die Sie nicht erkannt haben. Weshalb haben Sie sie nicht erkannt? Weshalb glauben Sie, dass Sie sie nicht erkannt haben?
 - Geben Sie ein Beispiel eines von Ihnen entwickelten Plans, der als erfolgreich erachtet wurde und eine Situation verbesserte.
 - Wie haben sich Ihre Karrierepläne in den vergangenen paar Jahren verändert?

FRAGEN ZU DEN JOBMERKMALEN

5. EMPATHIE bedeutet, die Fähigkeit die Gefühle und Einstellungen anderer wahrzunehmen und zu verstehen.
- Beschreiben Sie, wie Sie anderen zeigen können, dass Sie sich um Sie kümmern, ohne jedoch die Bedürfnisse und Interessen des gesamten Unternehmens zu gefährden.
 - Wie würden Sie einem Mitarbeiter mitteilen, dass er seinen beruflichen Verpflichtungen nicht nachkommt, weil er zu viel Zeit mit persönlichen Themen zu Lasten des Unternehmens verbringt?
 - Nennen Sie ein konkretes Beispiel für eine Situation, in der eine Handlung einer Person negative Auswirkungen auf eine andere Person hatte und in der Sie deshalb versucht haben in die Handlung der ersten Person korrektiv einzugreifen.
 - Was tun Sie, um sicherzustellen, dass Sie dem, was ein anderer versucht zum Ausdruck zu bringen, genau zuhören? Wann mussten Sie mit heiklen interkulturellen Themen umgehen?
 - Wann wurde Ihr Verständnisgefühl auf eine harte Probe gestellt? Beschreiben Sie, wie Sie in dieser Situation reagiert haben.
 - Würden Sie Ihr Denken eher als rational oder eher als emotional beschreiben? Was ist der Unterschied zwischen beiden Denkweisen? Nennen Sie bitte ein Beispiel für eine Situation, in der entweder eine oder beide Denkweisen notwendig wären, um ein Problem bei der Arbeit zu lösen.
6. FÖRDERUNG ANDERER bedeutet, die Fähigkeit zu besitzen, um für das Wachstum und der Entwicklung anderer beizutragen.
- Berichten Sie mir von einer Person, die Zeit und Energie in Ihre berufliche Weiterentwicklung investiert hat.
 - Geben Sie ein Beispiel für eine Situation, in der Sie einem Mitarbeiter ein Buch oder ein Seminar zur beruflichen Weiterentwicklung empfohlen haben. Weshalb haben Sie gerade dieses Buch oder Seminar ausgewählt? Wie haben Sie diesen Mitarbeiter weiter unterstützt?
 - Wie wichtig sind Weiterbildung und -entwicklung für den dauerhaften Erfolg in Ihrem Team, Ihrer Abteilung oder Ihrem Unternehmen? Welcher Prozentsatz des Jahresbudgets sollte für die Weiterbildung eingesetzt werden?
 - Was ist für Sie der Unterschied zwischen Training und Coaching? In welchem Bereich würden Sie sich als kompetenter einschätzen?
 - Wie würden Sie dabei vorgehen, die Inhalte eines Trainingsplans festzulegen und diesen zu entwickeln, um die Leistung eines Mitarbeiters zu steigern?
 - Nennen Sie ein Beispiel für einen Zeitpunkt, an dem Sie ein Projekt an jemand anderen delegiert haben, um diesen in seiner Entwicklung zu fördern. Wie haben Sie ihn im Projektverlauf unterstützt? Wie erfolgreich war der andere bei diesem Projekt?

FRAGEN ZU DEN JOBMERKMALEN

7. ZIELERREICHUNG bedeutet, die grundsätzliche Fähigkeit sich erreichbare Ziele zu setzen, diese zu verfolgen und zu erreichen, unabhängig von Hindernissen oder widrigen Bedingungen.
- Beschreiben Sie das komplexeste Projekt, an dem Sie jemals gearbeitet haben. Wie haben Sie Handlungsschritte und Meilensteine für dieses Projekt geschaffen? Was empfanden Sie bei dem Projekt am schwierigsten?
 - Nennen Sie 5 Ziele, die Sie sich für Ihre Karriere gesetzt haben. Wie viele davon haben Sie bereits erreicht? Was waren die Gründe für das Erreichen dieser Ziele? Was ist mit den Zielen, die Sie bisher noch nicht erreicht haben?
 - Nennen Sie ein Beispiel für einen Zeitpunkt, an dem Sie wirklich gezögert haben, bevor Sie etwas angegangen sind. Wie haben Sie dann angefangen? Haben Sie das Ziel oder Projekt erfüllt?
 - Gibt es etwas in Ihrem Leben, das Sie geschafft haben, was Sie mit vollster Zufriedenheit erfüllt? Was ist es? Wie schwierig war es, das zu erreichen?
 - Was haben Sie in Ihrem Leben nicht erreicht, was Sie frustriert? Warum haben Sie es nicht zu Ende gebracht? Wie könnten Sie es noch erreichen?
 - Nennen Sie eine Zeit, in der Sie wirklich fähig waren, Ihre Anstrengungen auf ein einziges Ziel auszurichten. Wie waren Sie dazu fähig?

FRAGEN ZUR MOTIVATIONSKULTUR

Lesen Sie folgende Vorschläge für Interviewfragen, die sich auf die Motivationskultur des Jobs beziehen. Nutzen Sie diese, um noch spezifischer auf den Job ausgerichtete Fragen zu erstellen und achten Sie darauf, dass alle Kandidaten die gleichen Fragen beantworten.

1. ÖKONOMISCH

- Wie wichtig ist es für Sie viel Geld zu verdienen? Was ist für Sie "viel Geld"?
- Wo möchten Sie finanziell in den nächsten 5 Jahren stehen? Wo in den nächsten 10 Jahren? Weshalb?
- Welche Rolle spielt ein hohes Gehalt für Sie bei Ihrer Berufswahl oder bei der Entscheidung, einen Job zu behalten?
- Schätzen Sie sich selbst eher als einen bodenständigen, praktischen Denker oder eher als einen theoretischen oder philosophischen Denker ein? Weshalb schätzen Sie sich selbst so ein?

2. TRADITIONELL

- Gibt es Ihrer Meinung nach ein absolutes Richtig bzw. Falsch? Wie entscheiden Sie selbst was richtig und was falsch ist?
- Was sind für Sie "Regeln"? Geben Sie bitte ein Beispiel für Regeln, nach denen Sie andere führen? Wo haben Sie sich diese Regeln angeeignet? Wie flexibel sind für Sie diese Regeln?
- Gab es in Ihrer bisherigen Berufserfahrung, Situationen, in denen Sie absolut davon überzeugt waren, dass Ihre Regeln oder Standards denen Ihrer Mitarbeiter überlegen waren? Falls dies zutrifft, weshalb waren Ihre besser? Waren Sie auch in der Lage Ihre Mitarbeiter davon zu überzeugen?
- Haben Sie manchmal das Gefühl, dass es leichter und besser wäre, wenn es weniger Regeln und feste Vorgehensweisen gäbe? Bitte erläutern Sie Ihre Meinung.

3. ÄSTHETISCH

- Wie würden Sie die Bedeutung von Kreativität und Selbstaussdruck in Ihrer Arbeit einschätzen? Wie drücken Sie persönlich Ihre kreative Seite aus?
- Welches Ereignis, Problem und/oder welche unerwartete Situation in Ihrem Arbeitsumfeld kann Sie, mehr als alles andere, aus der Bahn bringen?
- Beschreiben Sie, wie Sie sich fühlen würden, wenn Sie wüssten, dass Ihr Unternehmen Naturschätze und andere Ressourcen missbraucht? Wie würden Sie Ihre Gefühle äußern?
- Beschreiben Sie Ihre Strategie, um ein angenehmes Level an Gleichgewicht und Harmonie in Ihrem Leben zu aufrechtzuerhalten. Wofür würden Sie sagen sind Sie in Ihrer Arbeit oder im Allgemeinen besonders empfindsam?

FRAGEN ZUM VERHALTEN

Lesen Sie folgende Vorschläge für Interviewfragen, die sich auf die im Job geforderten Verhaltensmerkmale beziehen. Nutzen Sie diese, um noch spezifischer auf den Job ausgerichtete Fragen zu erstellen und achten Sie darauf, dass alle Kandidaten die gleichen Fragen beantworten.

1. ORGANISATION AM ARBEITSPLATZ

- Wie systematisch gehen Sie vor? Wie organisieren Sie Aktivitäten, Aufgaben und Projekte? Welches System wenden Sie bei Ihrer Organisation an?
- Wie effektiv sind Sie bei sich ständig wiederholenden Aufgaben? Nennen Sie frühere Tätigkeiten, die sorgfältige Dokumentation und systematische Planung erforderten. Beschreiben Sie die Tätigkeit. Beschreiben Sie Ihre Zufriedenheit mit dieser Tätigkeit. Wie erfolgreich waren Sie bei der Arbeit?

2. DRINGLICHKEIT

- Wie reagieren Sie auf vorgegebene Deadlines?
- Wie wichtig ist es für Sie, zu Beginn einer Aufgabe alle Fakten vorliegen zu haben? Geben Sie ein Beispiel für eine Situation, in der es nicht so war. Wie haben Sie sich dabei gefühlt? Was war das Ergebnis?

3. DATENANALYSE

- Wie organisieren Sie Details und Wiedervorlagen? Welches System nutzen Sie? Würden Sie sich als nachlässig bezeichnen, wenn es um Details geht? Weshalb glauben Sie das?
- Was war die längste Zeit, die Sie jemals dafür aufgebracht haben, die Genauigkeit von Fakten, Details und Teilbereichen eines Systems sicherzustellen? Welches System war das? Wo war das? Erläutern Sie bitte näher.