

## Auswahlbericht

### Leading Leaders

Bewertung ausgefüllt für: Leading Others  
 am 09.12.2022



4,1

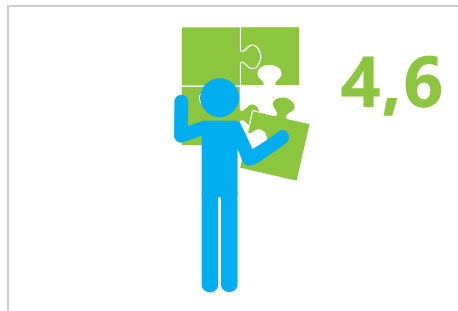
AM STÄRKSTEN

### Die besten 3 Kompetenzen



#### Resilienz

Inwiefern jemand mit Optimismus und Widerstandsfähigkeit auf Herausforderungen reagiert und mit Rückschlägen, Stress und Druck auf professionelle Art und Weise umgehen kann sowie gesunde Stressmanagementstrategien anwendet.



#### Lern Agilität

Inwiefern jemand schnell lernt und neue Kenntnisse, Feedback oder Fähigkeiten für Innovation und Verbesserung nutzt.



#### Führung von Führungskräften

Inwiefern jemand Führungskräfte dazu befähigt, klare, ambitionierte Unternehmensziele zu verwirklichen.

## Wichtige Erkenntnisse

### Job Match

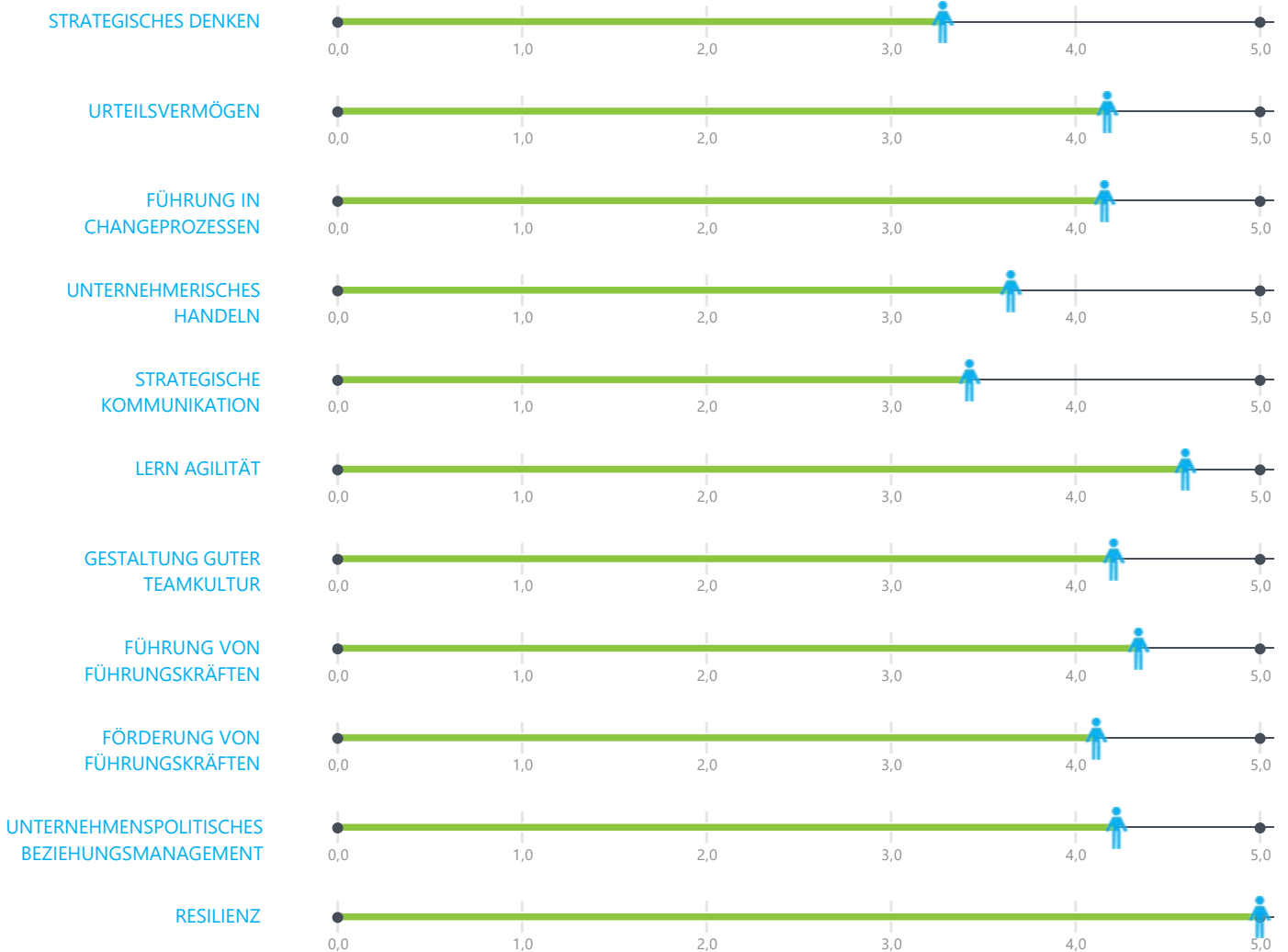


4,1

AM STÄRKSTEN

### KOMPETENZABGLEICH

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



STRATEGISCHES DENKEN



Inwiefern jemand langfristige Auswirkungen betrachtet, Muster erforscht und Unterstützung für eine langfristige Vision aufbaut.

- **Selbstsicherheit:** Kommuniziert wahrscheinlich keine Ideen, Lösungen oder Meinungen über die strategische Vision des Unternehmens.
- **Entscheidungsfindung:** Sollte in der Lage sein, Risiken einzugehen, die zu Innovationen führen können.
- **Kritiktoleranz:** Sollte in der Lage sein, Feedback objektiv anzunehmen und es umzusetzen, um die Vision zu optimieren.
- **Realistisches Denken:** Verlässt sich sehr stark auf Erfahrungen aus der Vergangenheit und etablierte Vorgehensweisen. Ist möglicherweise nicht sehr offen für Veränderungen.
- **Reflektiertes Denken:** Betrachtet wahrscheinlich Probleme grundlegend und aus mehreren Perspektiven. Berücksichtigt bei der Festlegung der strategischen Richtung auch die langfristigen Auswirkungen.

Entscheidungsfindung



Kritiktoleranz



Realistisches Denken



Reflektierendes Denken



Selbstsicherheit



URTEILSVERMÖGEN



Inwiefern jemand in einer Managementfunktion schnell und sicher solide Entscheidungen trifft.

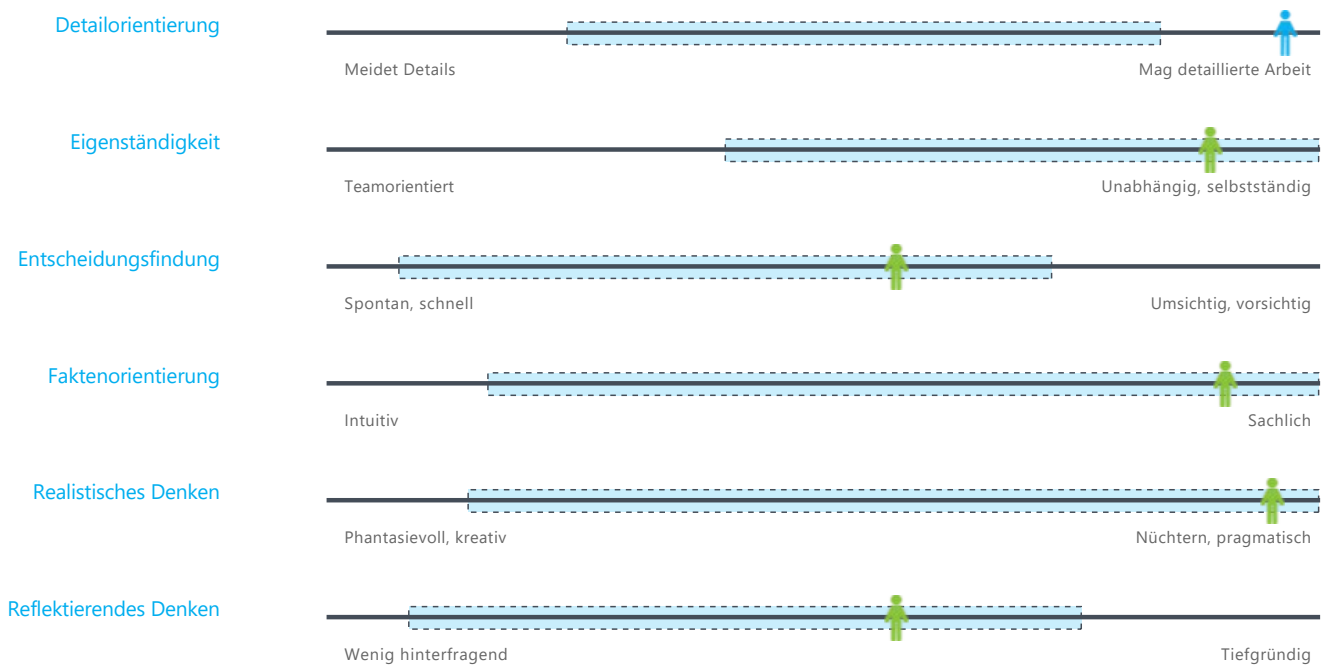
- **Entscheidungsfindung:** Wägt bei Entscheidungen wahrscheinlich Risiken und Chancen angemessen gegeneinander ab.
- **Detailorientierung:** Bemüht sich darum, alle Details zu erfassen, was zu verzögerten Entscheidungen führen kann.
- **Bedürfnis nach Fertigstellung:** Sollte Zuverlässigkeit beweisen und Entscheidungen konsequent umsetzen.
- **Faktenorientierung:** Neigt dazu, sich auf angemessene Fakten und Daten zu verlassen, um objektive Entscheidungen zu treffen.
- **Organisationsbedürfnis:** Berücksichtigt bei Geschäftsentscheidungen lieber alle relevanten Details.
- **Realistisches Denken -** Berücksichtigt bei Entscheidungen wahrscheinlich die Umsetzbarkeit von Lösungen und verschwendet keine Mühen für unrealistische Ideen.
- **Reflektiertes Denken:** Beschäftigt sich lieber mit den langfristigen Konsequenzen einer Entscheidung und investiert dafür die notwendige Zeit, bis die Probleme vollständig erfasst sind.
- **Eigenständigkeit:** Ist zu eigenständigem Arbeiten bereit und übernimmt die Verantwortung für wichtige Entscheidungen.

Arbeitsorganisation



Bedürfnis nach Fertigstellung



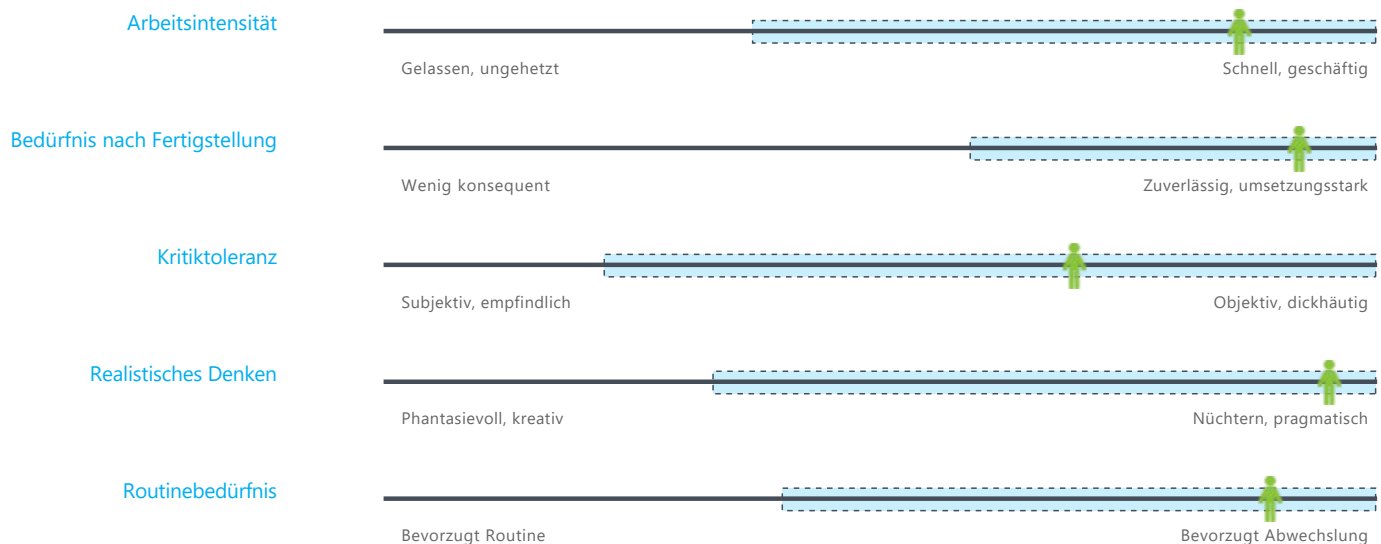


## FÜHRUNG IN CHANGEPROZESSEN



Das Ausmaß indem jemand zur erfolgreichen Umsetzung neuer Geschäftspraktiken oder Ideen führt.

- **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 wahrscheinlich nach, indem sichergestellt wird, dass Teammitglieder weiterhin im Boot sind, um eine Veränderungsinitiative erfolgreich zum Abschluss zu bringen.
- **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:** Kann pragmatische Empfehlungen für Förderung von Veränderung im Unternehmen geben.
- **Arbeitsintensität:** Kann andere bei der Anleitung von Veränderung wahrscheinlich effektiv motivieren und inspirieren.



## UNTERNEHMERISCHES HANDELN



Inwieweit sich jemand der finanziellen, betrieblichen und wirtschaftlichen Zusammenhänge bewusst ist, Risiken und Chance genau einschätzt und bereit ist im strategischen Interesse des Unternehmens zu handeln.

- **Entscheidungsfindung:** Nimmt wahrscheinlich kalkulierte Risiken in Kauf, um das Unternehmen zu erweitern, Produkte zu verbessern und der Konkurrenz voraus zu sein.
- **Faktenorientierung:** Verlässt sich bei Geschäftsentscheidungen vielleicht zu sehr auf harte Fakten, ohne die



Probleme auch aus einer persönlicheren Perspektive zu betrachten.

- Realistisches Denken: Gibt bei der Bewertung wichtiger geschäftlicher Faktoren wahrscheinlich praktische und realistische Empfehlungen.
- Reflektiertes Denken: Berücksichtigt bei der Bewertung von Finanzdaten oder bei der Abgabe geschäftlicher Empfehlungen relevante Informationen unter Aufwendung eines angemessenen Zeitraums.

#### Entscheidungsfindung



#### Faktenorientierung



#### Realistisches Denken



#### Reflektierendes Denken



### STRATEGISCHE KOMMUNIKATION



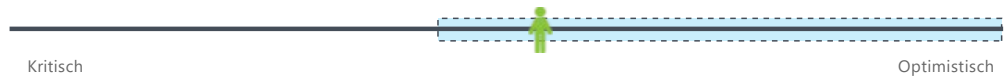
Inwiefern jemand innerhalb und außerhalb des Unternehmens über mehrere Kanäle auf plausible, konsistente Weise kommuniziert und die strategischen Ziele des Unternehmens fördert.

- Selbstsicherheit: Ist wahrscheinlich zurückhaltend in der Kommunikation. Hat vielleicht Schwierigkeiten, Position zu beziehen oder direkte und ansprechende Botschaften zu übermitteln.
- Kritiktoleranz: Sollte in der Lage sein, mit anderen zu kommunizieren, ohne sich abwehrend oder übermäßig sensibel zu verhalten.
- Einfühlungsvermögen: Hat vielleicht Schwierigkeiten, den Kommunikationsstil an die jeweilige Botschaft oder Zielgruppe, beziehungsweise den jeweiligen Kontext anzupassen.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Sollte in der Kommunikation mit anderen als optimistisch und positiv wahrgenommen werden.
- Menschenbild: Übernimmt wahrscheinlich die positive Haltung von anderen. Sollte leicht Vertrauen fassen, was effektive Kommunikation und den Aufbau von Beziehungen unterstützt.
- Kontaktfreude: Ist in der Lage, eine Verbindung aufzubauen, damit sich andere wohlfühlen.
- Selbstkontrolle: Wird in geschäftlichen Interaktionen vielleicht als zu ernst oder zu formell wahrgenommen.

#### Einfühlungsvermögen



#### Emotionale Ausgeglichenheit



#### Kontaktfreude



#### Kritiktoleranz



#### Menschenbild



#### Selbstkontrolle



#### Selbstsicherheit





Inwiefern jemand schnell lernt und neue Kenntnisse, Feedback oder Fähigkeiten für Innovation und Verbesserung nutzt.

- **Kritiktoleranz:** Nimmt Feedback wahrscheinlich positiv auf (und sucht es vielleicht auch). Sucht nach Möglichkeiten, besser zu werden und neue Fähigkeiten zu erwerben.
- **Einfühlungsvermögen:** Wird wahrscheinlich in Bezug auf Lerninitiativen aktiv, insbesondere, wenn von anderen Ideen oder Vorschläge bezüglich der zu entwickelnden oder zu verbessernden Bereiche unterbreitet werden.
- **Routinebedürfnis, Multitasking:** Ist verhältnismäßig gut darin, mehrere Dinge gleichzeitig zu erledigen und sollte auch dann in der Lage sein, neue Dinge zu erlernen.
- **Emotionale Ausgeglichenheit:** Beweist auch im Umgang mit stressigen Veränderungen eine positive Haltung. Sollte für die Entwicklung neuer Strategien 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



GESTALTUNG GUTER TEAMKULTUR

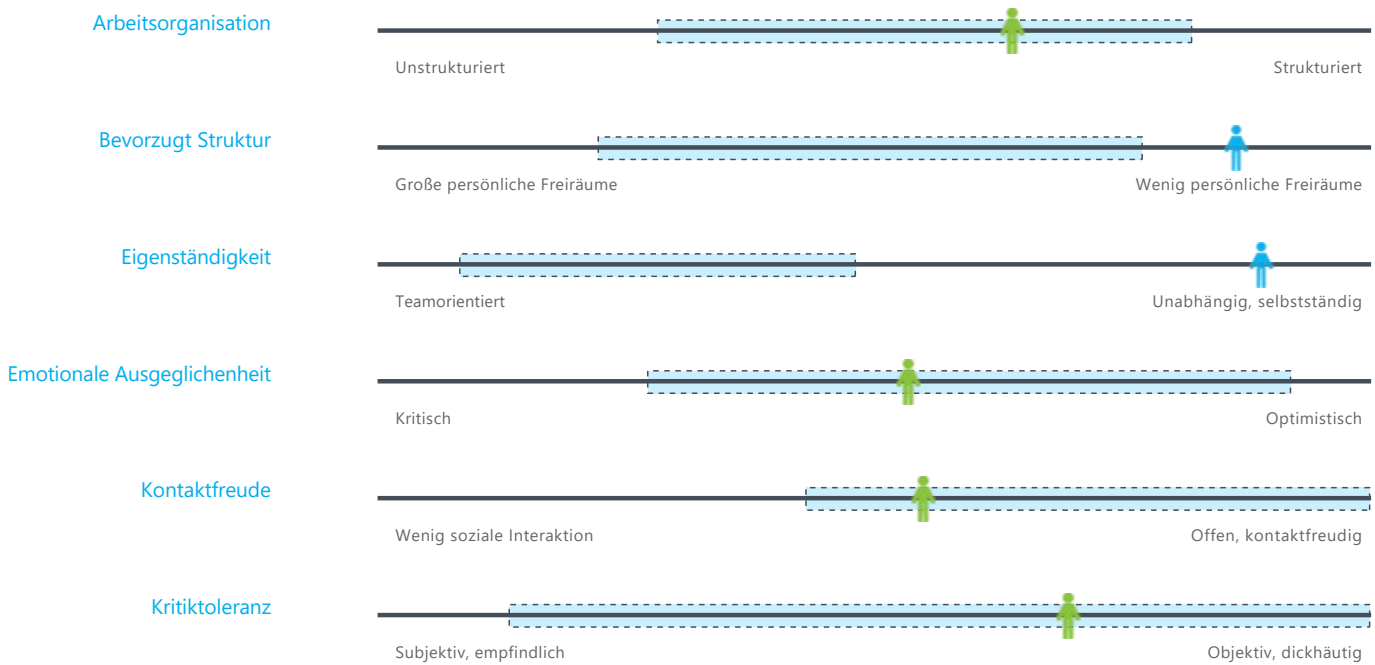


Inwiefern jemand ein Umfeld schafft, in welchem eine positive, produktive Zusammenarbeit gefördert und erwartet wird.

- **Kritiktoleranz:** Schätzt Feedback und ist für sich ändernde Interaktionen des Teams gegenüber aufgeschlossen, um dessen Bedürfnisse bestmöglich zu erfüllen.
- **Emotionale Ausgeglichenheit:** Betrachtet Hindernisse grundsätzlich als Möglichkeiten. Motiviert wahrscheinlich das Team, weiter auf Erfolg hin zu arbeiten.
- **Bevorzugt Struktur:** Führt wahrscheinlich Prozesse oder Strukturen ein, die unflexibel sind für Teammitglieder, die einen anderen Arbeitsstil haben.
- **Arbeitsorganisation:** Zeigt sich im Hinblick auf Planung und Sicherstellung von Genauigkeit organisiert. Müsste Teamprojekte effektiv koordinieren können.
- **Kontaktfreude:** Bezieht das Team gerne mit ein. Sollte ein Umfeld schaffen, in dem sich Menschen wohl und willkommen fühlen.
- **Eigenständigkeit:** Nutzt die Möglichkeiten des Teams möglicherweise zu wenig, da Aufgaben nicht entsprechend delegiert werden.
- **Arbeitsintensität:** Ermutigt das Team wahrscheinlich dazu, einen Sinn für Dringlichkeit zu entwickeln und das Beste zu geben.

Arbeitsintensität



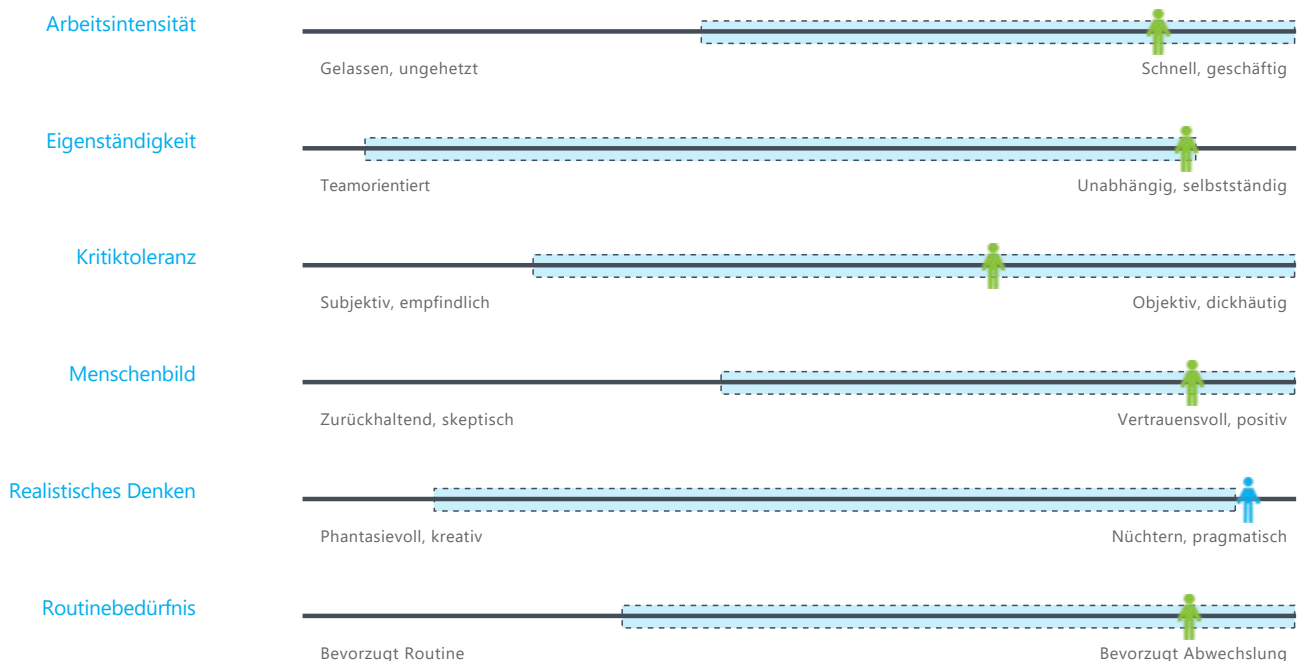


## FÜHRUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN



Inwiefern jemand Führungskräfte dazu befähigt, klare, ambitionierte Unternehmensziele zu verwirklichen.

- Wunsch gemocht zu werden: Nimmt wahrscheinlich Rücksicht auf das Team und versucht es nach Kräften zu unterstützen.
- Selbstsicherheit: Zeigt vielleicht keine großen Anstrengungen bei der Führung anderer. Wirkt vielleicht zu passiv.
- Kritiktoleranz: Legt wahrscheinlich großen Wert auf Feedback und passt den Führungsstil an, um die Anforderungen des Teams möglichst gut zu erfüllen.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Kann verschiedene Initiativen gleichzeitig leiten.
- Menschenbild: Neigt dazu, die positiven Eigenschaften anderer wahrzunehmen und fördert deren Stärken.
- Realistisches Denken: Führt sehr praxisorientiert. Ist vielleicht zurückhaltend, was das Ausprobieren neuer oder unkonventioneller Methoden angeht, die von anderen vorgeschlagen werden.
- Eigenständigkeit: Übernimmt wahrscheinlich die Führungsrolle und gibt ohne viel Unterstützung von anderen die Richtung vor.
- Arbeitsintensität: Hat ein relativ schnelles Arbeitstempo. Führt das Team zum Erreichen von Teamzielen mit einem Sinn für Dringlichkeit.



Selbtsicherheit



Wunsch gemocht zu werden



### FÖRDERUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN



Inwiefern jemand ein leistungsstarkes Umfeld schafft, in dem Führungskräfte kontinuierlich weiterentwickelt werden und aktiv an der Weiterentwicklung anderer beteiligt sind.

- Wunsch gemocht zu werden: Ist hilfsbereit. Widmet sich wahrscheinlich der Entwicklung anderer.
- Kritiktoleranz: Ist tolerant gegenüber Feedback von anderen. Sollte offen dafür sein, Feedback zu geben, Feedback von anderen zu erhalten und die Rückmeldung anderer auch in das eigene Verhalten zu integrieren.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Sollte in der Lage sein, auch bei vielen parallelen Anforderungen die Entwicklung anderer in den Vordergrund zu stellen.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Behält bei der Entwicklung anderer wahrscheinlich die positive Haltung bei und hilft Teammitgliedern, das Vertrauen in ihr Wachstumspotential zu bewahren.
- Menschenbild: Hat eine positive Einstellung anderen gegenüber. Erkennt wahrscheinlich die Stärken anderer und bietet ihnen herausfordernde Wachstumsmöglichkeiten an.
- Kontaktfreude: Investiert vielleicht keine Zeit, um eine Beziehung zu Kollegen aufzubauen. Dies kann sich nachteilig auf die Fähigkeit zum Coaching von Teammitgliedern auswirken.
- Arbeitsintensität: Arbeitet wahrscheinlich mit hohem Tempo. Sollte die Zeit produktiv nutzen und sich für das Coaching und die Entwicklung anderer engagieren.

Arbeitsintensität



Emotionale Ausgeglichenheit



Kontaktfreude



Kritiktoleranz



Menschenbild



Routinebedürfnis



Wunsch gemocht zu werden



### UNTERNEHMENSPOLITISCHES BEZIEHUNGSMANAGEMENT



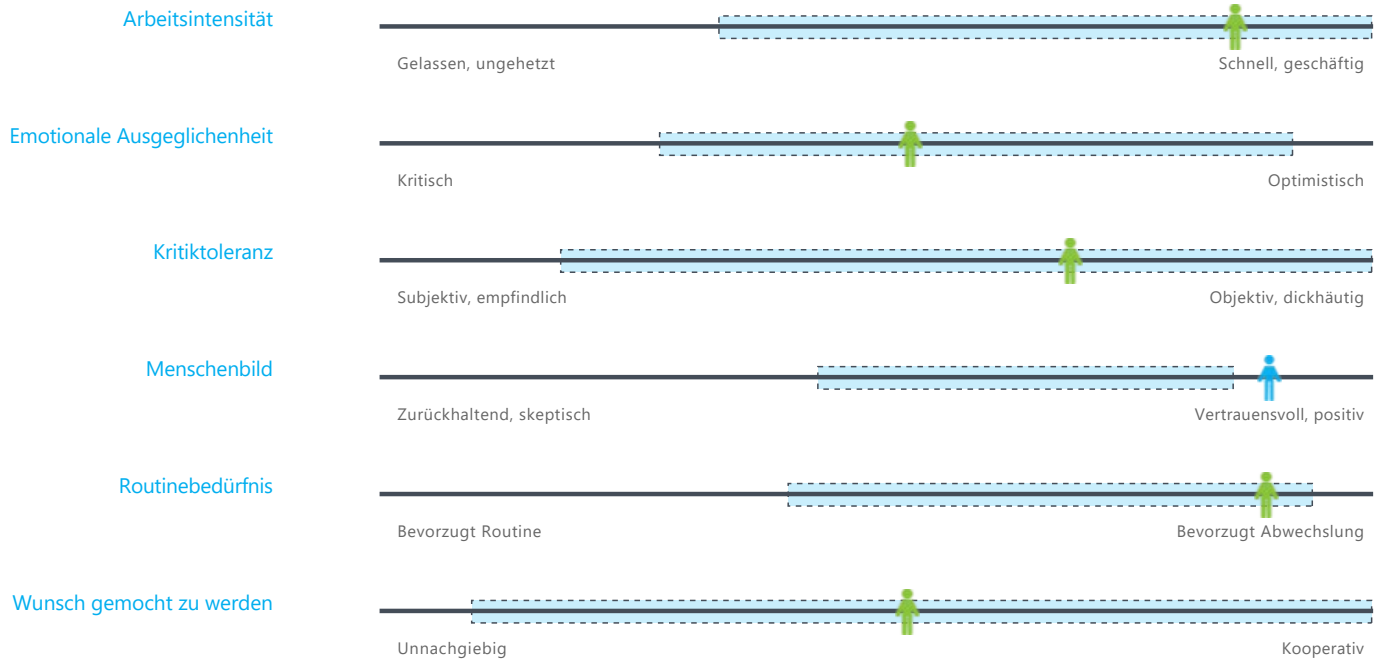
Inwiefern jemand die gesellschaftlichen und politischen Aspekte des Unternehmens erfolgreich und positiv nutzt.

- Wunsch gemocht zu werden: Sollte abgestimmte Anstrengungen unternehmen, um von anderen positiv wahrgenommen zu werden. Das hilft beim Aufbau von Allianzen.
- Kritiktoleranz: Sollte mit anderen interagieren, ohne sich abwehrend oder übermäßig empfindlich zu verhalten.
- Routinebedürfnis, Multitasking: Sollte in der Lage sein, mehrere Anforderungen gleichzeitig zu bewältigen. Wird wahrscheinlich die Zeit für den Aufbau und die Pflege von Geschäftsbeziehungen in den Vordergrund stellen, auch wenn es sich um konkurrierende Anforderungen handelt.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Sollte sich in der Kommunikation mit anderen positiv und beständig zeigen.
- Menschenbild: Zeigt sich anderen gegenüber sehr vertrauensvoll. Dadurch kann das Risiko entstehen,



ausgenutzt zu werden.

- Arbeitsintensität: Kann wahrscheinlich die Anforderungen eines intensiven Arbeitspensums und die notwendige Zeit für die Kommunikation mit anderen gegeneinander abwägen.

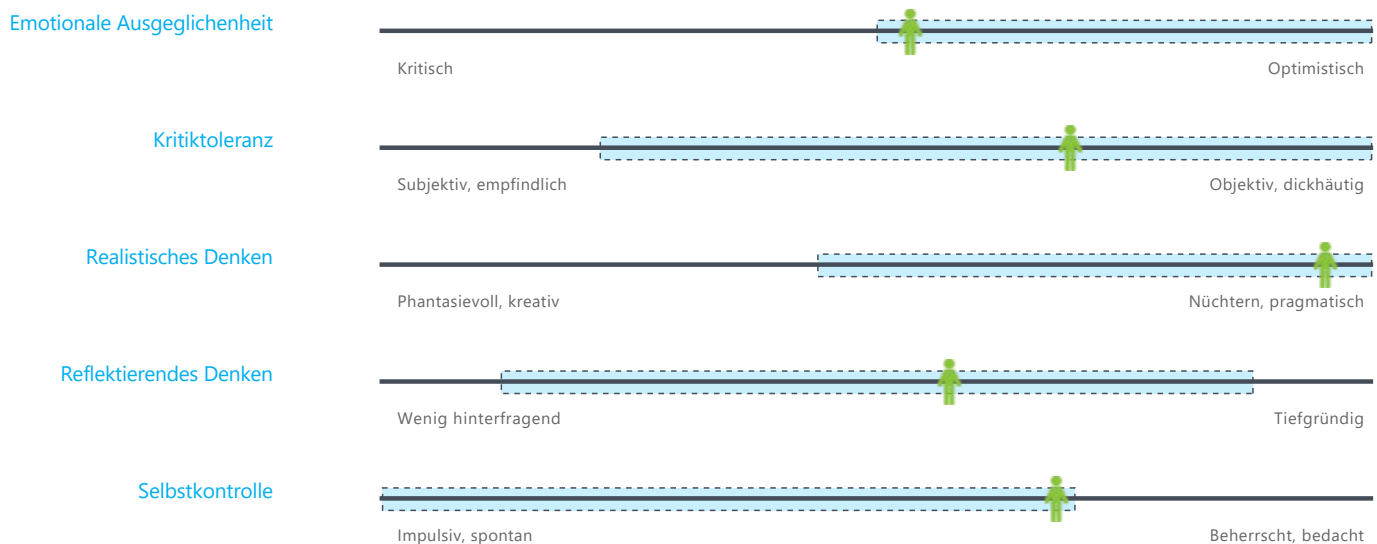


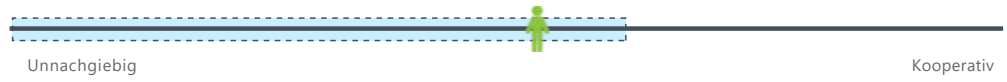
## RESILIENZ



Inwiefern jemand mit Optimismus und Widerstandsfähigkeit auf Herausforderungen reagiert und mit Rückschlägen, Stress und Druck auf professionelle Art und Weise umgehen kann sowie gesunde Stressmanagementstrategien anwendet.

- Wunsch gemocht zu werden: Sollte keine Probleme damit haben, andere bei einem zu großen Arbeitspensum zu informieren. Hat wahrscheinlich keine Probleme, Termine einzuhalten.
- Kritiktoleranz: Ist konstruktiver Kritik gegenüber aufgeschlossen und nimmt Feedback wahrscheinlich nicht persönlich.
- Emotionale Ausgeglichenheit: Zeigt auch in schwierigen Situationen eine positive Haltung.
- Realistisches Denken: Neigt dazu, Stress und Frustration aus praktischer Sicht zu betrachten. Bündelt wahrscheinlich Energie, um konstruktive Lösungen umzusetzen.
- Reflektiertes Denken: Kann die eigentliche Ursache von Problemen ermitteln und verstehen und mögliche Lösungen in Betracht ziehen.
- Selbstkontrolle: Sollte in der Lage sein, Frustration entsprechend auszudrücken und Bedürfnisse und Lösungen mit anderen auf gesunde Art und Weise zu kommunizieren.





Unnachgiebig

Kooperativ

## Mia Muster

Leading Leaders  
mail@email.com

### 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

---

##### STRATEGISCHES DENKEN

Denken Sie an eine Zeit, in der Sie eine Lösung für ein komplexes Problem am Arbeitsplatz finden mussten. Wie sind Sie mit dieser Situation umgegangen? Welche Informationen haben Sie zusammengetragen? Wie sind Sie zu einer Lösung gekommen?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie für Ihre Abteilung oder Ihren Geschäftsbereich eine langfristige Planung ausarbeiten mussten. Wie sind Sie vorgegangen? Worin bestand dabei für Sie die größte Herausforderung? Was waren rückblickend die Stärken und Schwächen Ihrer Planung?

ANTWORT:

## URTEILSVERMÖGEN

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 HANDELN

Auf der Grundlage dessen, was Sie bisher über diese Aufgabe wissen, wie würden Sie Ihre ersten 30 Tage in dieser Position angehen? Auf welche Geschäftsbereiche würden Sie sich konzentrieren? Warum?

ANTWORT:

Beschreiben Sie bitte, inwieweit Ihre bisherige Branchen- und Berufserfahrung Sie auf einzigartige Weise für diese Aufgabe qualifiziert. Welche besonderen Fähigkeiten und Kenntnisse besitzen Sie, die Sie bei möglichen Herausforderungen, die Sie bei dieser Aufgabe erwarten, nutzen können?

ANTWORT:

## STRATEGISCHE KOMMUNIKATION

Erzählen Sie mir von einem Zeitpunkt, zu dem Sie eine Gruppendiskussion moderieren mussten, um Probleme zu lösen und/oder eine strategische Richtung festzulegen. Wie sind Sie vorgegangen? Was war das Ergebnis?

ANTWORT:

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie Ihren Kommunikationsansatz an die von Ihnen angesprochene Zielgruppe und der Art der von Ihnen mitzuteilenden Informationen anpassen mussten. Wie sah die Situation aus? Wie sind Sie vorgegangen? Wie haben Sie festgestellt, ob Ihre Vorgehensweise erfolgreich war?

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:

## GESTALTUNG GUTER TEAMKULTUR

Erzählen Sie mir von einer Zeit, in der einige Mitglieder Ihres Teams nicht motiviert genug waren, um ihre Ziele zu erreichen. Wie haben Sie darauf reagiert? Haben Sie versucht, die Motivation innerhalb der Gruppe zu steigern? Was haben Sie getan? Was war das Ergebnis?

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:

## FÜHRUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

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:

## FÖRDERUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Erzählen Sie mir, was Sie in der Vergangenheit getan haben, um sicherzustellen, dass Menschen, die für Sie gearbeitet haben, Mittel und Chancen zur Weiterentwicklung erhalten haben. Wie haben Sie entschieden, welche Mitarbeiter auf welche Weise gefördert werden sollten?

ANTWORT:

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:

## UNTERNEHMENSPOLITISCHES 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:

## RESILIENZ

Erzählen Sie mir vom letzten großen Rückschlag, den Sie bei der Arbeit hatten. Wie sah die Situation aus? Was war passiert? Wie haben Sie reagiert?

ANTWORT:

Beschreiben Sie eine Stresssituation, die Sie bei der Arbeit erlebt haben. Wie sah die Situation aus? Wie haben Sie reagiert? Wie hat sich das auf Ihre Arbeitsleistung ausgewirkt?

ANTWORT:

## FOLGESCHRITTE

---

Für die folgenden Kompetenzen: **Gestaltung guter Teamkultur** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Bevorzugt Struktur.

Haben Sie schon einmal in einer Situation gearbeitet, in der die Regeln und Richtlinien nicht klar waren? Wie sind Sie mit der Situation umgegangen?



*(Achten Sie auf Unbehagen angesichts von Unklarheiten und einem Mangel an Struktur.)*

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

Welche Arten von Aufgaben erledigen Sie in der Projektorganisation am liebsten selbst und welche geben Sie lieber an andere? Nennen Sie einige Beispiele aus einem kürzlich durchgeführten Projekt.

*(Achten Sie auf eine Tendenz, sich persönlich zu sehr mit Details zu beschäftigen oder sich zu sehr auf die Details zu konzentrieren.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Gestaltung guter Teamkultur** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Eigenständigkeit.

Beschreiben Sie eine Situation aus der jüngeren Vergangenheit, in der Sie persönlich die Verantwortung für eine Entscheidungsfindung oder Maßnahme übernommen haben. Wer hat Sie involviert? Wie haben Sie entschieden, welche Ressourcen gegebenenfalls notwendig sind?

*(Achten Sie auf eine Tendenz, niemanden zu involvieren und lieber alleine zu arbeiten.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Strategische Kommunikation** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Einfühlungsvermögen.

Beschreiben Sie eine Meinungsverschiedenheit, die Sie kürzlich mit einem Kollegen erlebt haben. Was war seine Sichtweise? Wie sah Ihre Sichtweise aus? Welches Problem lag dem zugrunde?

*(Achten Sie auf die Fähigkeit und Bereitschaft, die Sichtweise einer anderen Person zu verstehen und vorherzusehen.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmerisches Handeln** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** 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, Entscheidungen ausschließlich aufgrund von Fakten zu treffen, anstatt die zwischenmenschlichen oder subjektiven Aspekte einer Situation ebenfalls zu beleuchten.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Förderung von Führungskräften** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem

Übereinstimmungsbereich für Kontaktfreude.

Erzählen Sie mir von Arbeitssituationen, in denen es Ihnen leicht fällt, mit anderen ins Gespräch zu kommen, und von Situationen, in denen es Ihnen eher schwer fällt. Worin unterscheiden sich diese Situationen? Wie wirkt sich dies auf Ihre Interaktion mit anderen aus?

*(Achten Sie auf die Fähigkeit, bei Bedarf mit anderen in Kontakt zu treten.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Unternehmenspolitisches Beziehungsmanagement** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Menschenbild.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie einem Kollegen oder Mitarbeiter zu sehr vertraut haben und im Stich gelassen wurden. Was war passiert? Wie haben Sie reagiert?

*(Achten Sie auf Antworten, die nahelegen, dass die Person sich zu sehr auf ihre Einschätzung von Menschen verlässt.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Führung von Führungskräften, Strategisches Denken** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Realistisches Denken.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie der Ansicht waren, es sei besser, etwas fortzusetzen anstatt einen neuen Ansatz zu verfolgen. Wie haben sich andere dabei gefühlt? Wofür haben Sie sich letztendlich entschieden?

*(Achten Sie auf Widerstände gegen neue Ideen und das Ausprobieren neuer Lösungen.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Strategische Kommunikation** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **über** dem Übereinstimmungsbereich für Selbstkontrolle.

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie sich am Arbeitsplatz missverstanden fühlten. Wie sah die Situation aus? Warum wurden Ihre Absichten oder die Art, wie Sie sich fühlten, missverstanden? Erinnern Sie sich an andere, ähnliche Interaktionen? Nennen Sie ein paar Beispiele.

*(Achten Sie auf die Fähigkeit, mit anderen in Kontakt zu treten, anstatt sich reserviert und zwischenmenschlich zurückhaltend zu verhalten.)*

Für die folgenden Kompetenzen: **Führung von Führungskräften, Strategische Kommunikation, Strategisches Denken** hat der Kandidat folgendes Ergebnis erzielt **unter** dem Übereinstimmungsbereich für Selbstsicherheit.

Erzählen Sie mir von einem beruflichen Projekt, bei dem Sie eine Initiative geleitet haben oder bei dem Sie für das Projekt verantwortlich waren. Wie haben Sie auf andere Einfluss genommen, um ihre Unterstützung zu erhalten? Was war das Ergebnis?

*(Achten Sie auf die Fähigkeit, gegebenenfalls Druck auszuüben oder Einfluss zu nehmen.)*