



TTI Trimetrix
Arbeitsplatzanalyse

Bernd Mustermann

IT

Muster GmbH

15.3.2010

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.

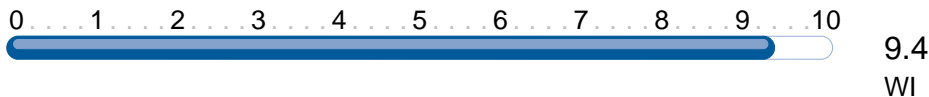
ABSCHNITT 9: INTERVIEWFRAGEN ZUM VERHALTEN

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

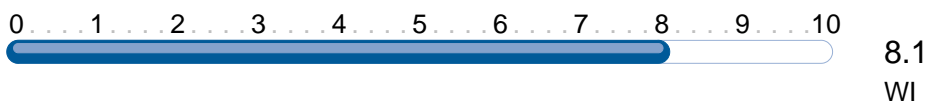


Alle Jobs erfordern gewisse soziale Kompetenzen. Dieser Abschnitt identifiziert diejenigen sozialen Kompetenzen, die zu einer optimalen Leistung in den meisten Jobs führen. Die unten aufgeführten Grafiken, sind in absteigender Folge, von den stark ausgeprägten zu den niedrig ausgeprägten Kompetenzen,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

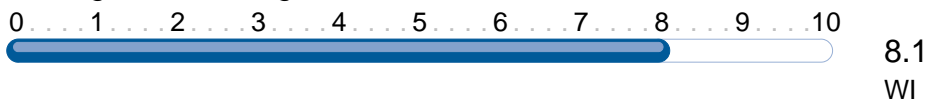
1. KONTINUIERLICHES LERNEN - bedeutet, sich für Weiterbildung und die Einführung neuer Ideen, Methoden und Technologien persönliche verantwortlich zu fühlen und entsprechend zu handeln.



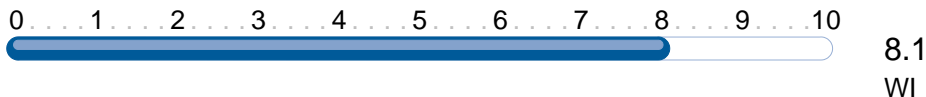
2. SELBSTMANAGEMENT - bedeutet die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen Aufgaben abzuschließen, um innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens die gewünschten Ergebnisse zu liefern.



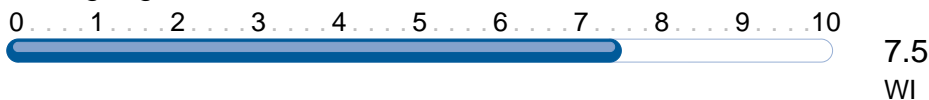
3. PROBLEMLÖSUNG - bedeutet die Fähigkeit, die Schlüsselfaktoren eines Problems zu identifizieren, um eine Lösung oder Lösungen zu formulieren.



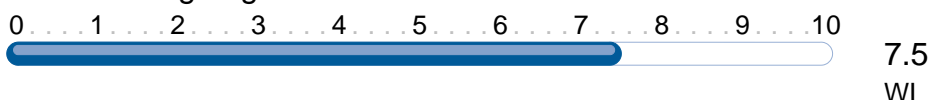
4. LOGISCHES DENKEN - bedeutet die Fähigkeit, Situationen oder abstrakte Konzepte zu analysieren, um Erkenntnisse und Einsichten daraus zu gewinnen.



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



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

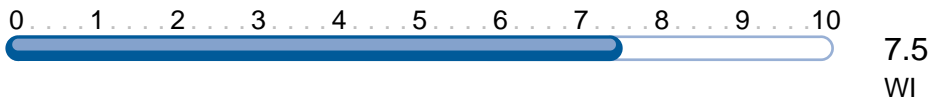


Die nachfolgende Skala wird im Report genutzt.

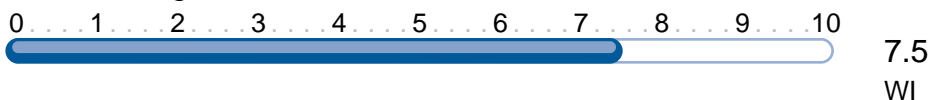
- 0 - 4.9 = Nicht wichtig für den Job (NW)
- 5.0 - 7.4 = "Etwas" wichtig für den Job (EW)
- 7.5 - 9.9 = Wichtig für den Job (WI)
- 10 = Sehr wichtig für den Job (SW)



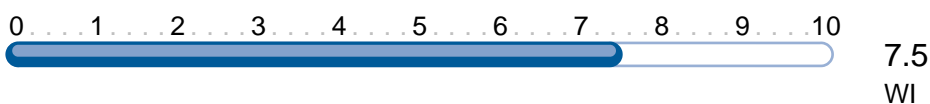
7. PERSÖNLICHE VERANTWORTLICHKEIT - bedeutet die Fähigkeit, sich für das eigene Handeln verantwortlich zu fühlen.



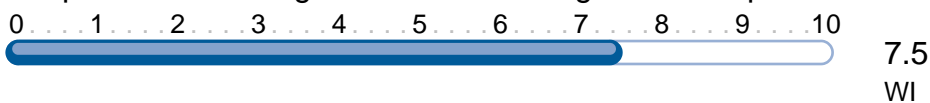
8. BELASTBARKEIT - bedeutet, sich schnell von Niederschlägen erholen zu können.



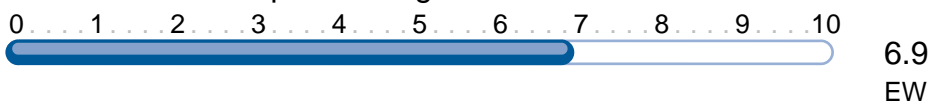
9. EIGENINITIATIVE - bedeutet, sich auch ohne Motivation von außen dauerhaft zu motivieren.



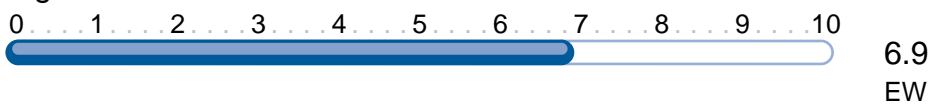
10. FLEXIBILITÄT - bedeutet die Fähigkeit, mit einer gewissen Leichtigkeit und einem geringstmöglichen persönlichen Widerstand Veränderungen vorzunehmen, auf etwas entsprechend zu reagieren und Änderungen zu akzeptieren.



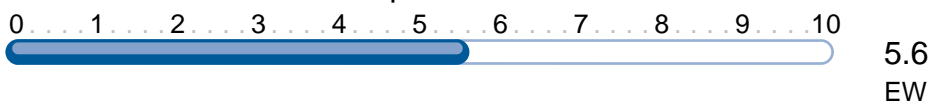
11. ERGEBNISORIENTIERUNG - bedeutet die Fähigkeit, die Handlungen zu identifizieren, die notwendig sind, um Aufgaben zu vollenden und optimale Ergebnisse zu erhalten.



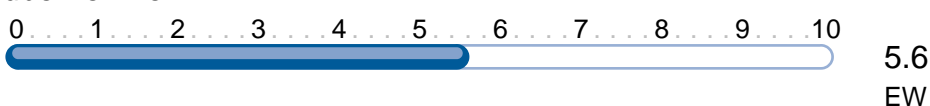
12. PLANUNG UND ORGANISATION - bedeutet die Fähigkeit, einen Aktionsprozess einzusetzen, der zum Einsatz von Systemen und Verfahren oder zur Realisierung von Ergebnissen führt.



13. KUNDENSERVICE - bedeutet, sich selbst zur Befriedigung der Kundenwünsche zu verpflichten.



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





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

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



5.0

EW

16. KONFLIKTMANAGEMENT - bedeutet die Fähigkeit, unterschiedliche Standpunkte konstruktiv zusammenzuführen.

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



5.0

EW

17. DIPLOMATIE UND TAKTGEFÜHL - bedeutet die Fähigkeit, unabhängig von persönlichen Neigungen oder Einstellungen, andere respektvoll und fair zu behandeln.

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



4.4

NW

18. OBJEKTIVES ZUHÖREN - bedeutet, sich unterschiedliche Standpunkte ohne Vorurteile anzuhören.

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



4.4

NW

19. EINFLUSS AUF ANDERE - 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



3.8

NW

20. 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



3.8

NW

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

NW

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

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



2.5

NW



23. FÖRDERUNG ANDERER - bedeutet die Fähigkeit zu besitzen, zum Wachstum und zur Entwicklung anderer beizutragen.

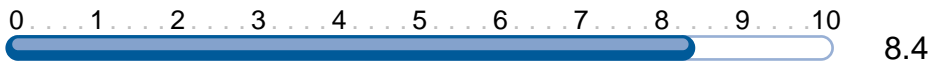
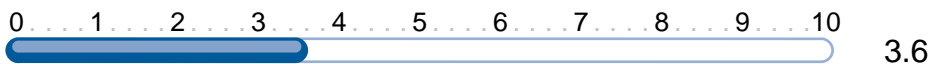
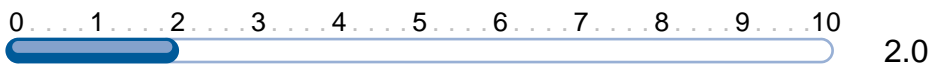
0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



2.5
NW



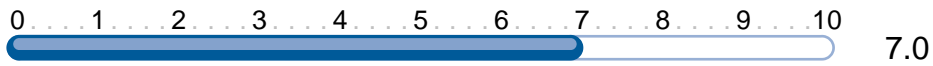
Dieser Abschnitt identifiziert die Motivations- und Wertekultur eines bestimmten Jobs. Kann eine Person eine Tätigkeit ausüben, die in ihren Wertvorstellungen mit denen der Person übereinstimmt, verbessert sich die Leistung in der Regel. Die unten aufgeführten Grafiken sind in absteigender Folge, von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

1. THEORETISCH**2. TRADITIONELL****3. INDIVIDUALISTISCH****4. SOZIAL****5. ÖKONOMISCH****6. ÄSTHETISCH**

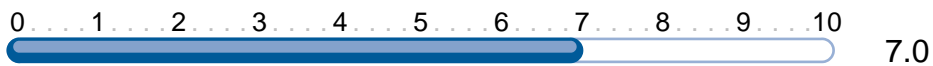


Dieser Abschnitt beschreibt das Belohnungssystem und die Jobkultur eines bestimmten Unternehmens.

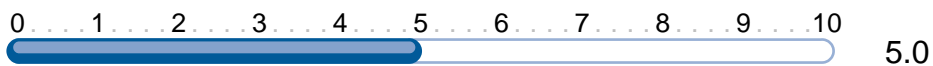
1. THEORETISCH



2. TRADITIONELL



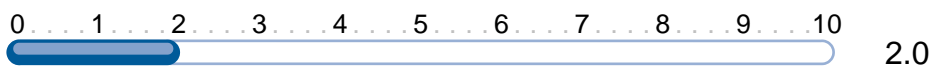
3. INDIVIDUALISTISCH



4. ÖKONOMISCH



5. SOZIAL



6. ÄSTHETISCH



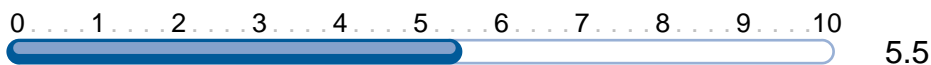
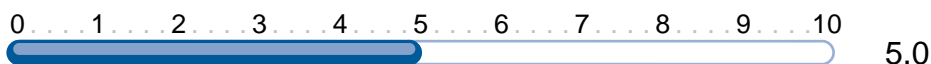


Bei der Beurteilung durch die Success Insights Arbeitsstellen Analyse, wird der Arbeitsplatz analysiert, in dem man ihn für sich selbst sprechen lässt. Dieser Abschnitt beschreibt die potentiellen Konflikte, was die Verhaltensweisen oder Interessen von Menschen in Bezug auf den Arbeitsplatz betrifft. In manchen Fällen, entscheidet das Unternehmen die Position oder deren Hauptanforderungen zu überprüfen.

Diese Position verlangt vom Stelleninhaber einen Verhaltensstil der zu inneren Persönlichkeitskonflikten führen kann. Basierend auf dem Verhaltensstil des Stelleninhabers, wird das Unternehmen den Kommunikationsfluss und die Handlungsbereiche der Position ggf. verändern müssen. Bitte überprüfen Sie den Verhaltensreport des Stelleninhabers, um neue Ideen zu bekommen wie Stressfaktoren reduziert werden können.



Dieser Abschnitt stellt grafisch dar, 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.

1. WETTBEWERBSDENKEN**2. ORGANISATION AM ARBEITSPLATZ****3. DATENANALYSE****4. DRINGLICHKEIT****5. KUNDEN / MITARBEITER ORIENTIERT****6. HÄUFIGE VERÄNDERUNG****7. STÄNDIGE INTERAKTION MIT ANDEREN****8. FLEXIBILITÄT**



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. **KONTINUIERLICHES LERNEN:** bedeutet, sich für Weiterbildung und die Einführung neuer Ideen, Methoden und Technologien persönliche verantwortlich zu fühlen und entsprechend zu handeln.
 - Bildet sich hinsichtlich berufsbezogener Themen weiter, um das Verständnis, die Expertise und die persönliche Leistung zu verbessern
 - Hält seine Geschäftsfähigkeiten kontinuierlich auf dem Laufenden
 - Sucht aktiv nach geeigneten Möglichkeiten, neu erworbenes Wissen und Fähigkeiten anzuwenden
 - Gibt gerne, falls erforderlich, Erfahrung, Wissen und Informationen an andere weiter

2. **SELBSTMANAGEMENT:** bedeutet die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen Aufgaben abzuschließen, um innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens die gewünschten Ergebnisse zu liefern.
 - Verfolgt selbständig Unternehmensziele in einer organisierten und effizienten Weise
 - Priorisiert die Tätigkeiten, soweit dies notwendig ist, um den Verpflichtungen im Job nachzukommen
 - Behält das für die Zielerreichung nötige Engagement, ohne direkte Aufsicht, bei
 - Beschränkt Unterbrechungen und Zeitverschwendung auf ein Mindestmaß, um qualitativ hochwertige Arbeit innerhalb der gegebenen Zeit zu erledigen

3. **PROBLEMLÖSUNG:** bedeutet die Fähigkeit, die Schlüsselfaktoren eines Problems zu identifizieren, um eine Lösung oder Lösungen zu formulieren.
 - Analysiert alle relevanten Informationen hinsichtlich eines Problems
 - Unterteilt komplexe Themen in überschaubare Teilbereiche, um Klarheit zu erhalten
 - Wählt aus den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten die besten aus, um bestimmte Probleme zu lösen
 - Nutzt alle relevanten Ressourcen, um geeignete Lösungen umzusetzen



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 für das Erreichen von Unternehmenszielen zu nutzen
 - Entwickelt Pläne und Strategien, die zu den gewünschten strategischen Resultaten führen

5. **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

6. **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



7. **PERSÖNLICHE VERANTWORTLICHKEIT:** bedeutet die Fähigkeit, sich für das eigene Handeln verantwortlich zu fühlen.
- Trägt persönlich Verantwortung für die Konsequenzen seines 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



1. THEORETISCH

- Belohnt diejenigen, die sich Wissen um des Wissens Willen aneignen und sich kontinuierlich weiterbilden.

2. TRADITIONELL

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

3. INDIVIDUALISTISCH

- Belohnt diejenigen, die persönliche Anerkennung, Freiheit und die Kontrolle über ihr eigenes Schicksal und das anderer schätzen.



1. WETTBEWERBSDENKEN

- Der Job besteht in einem stark fordernden Umfeld, in dem kontinuierliches Gewinnen wichtig ist. Er erfordert Hartnäckigkeit, Mut, Durchsetzungsfähigkeit und Siegeswillen in Konkurrenzsituationen.

2. 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.

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.



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. KONTINUIERLICHES LERNEN: bedeutet, sich für Weiterbildung und die Einführung neuer Ideen, Methoden und Technologien persönliche verantwortlich zu fühlen und entsprechend zu handeln.
 - Erzählen Sie mir von dem letzten Fachbuch, das Sie zuletzt gelesen haben oder von dem letzten Seminar, das Sie besucht haben. Welches war es? Was waren zwei wichtige Ideen, die Sie daraus gewonnen haben? Wie haben Sie diese in die Praxis umgesetzt?
 - Beschreiben Sie bitte, in welcher Art und Weise Sie in den letzten 12 Monaten in Ihre berufliche Entwicklung investiert haben.
 - Welches sind die drei wichtigsten Trends oder Konzepte, über die Sie mehr lernen müssen, um weiterhin den Vorsprung als Experte in Ihren Bereichen beizubehalten? Wie planen Sie, Ihr Fachwissen in dieser Hinsicht zu erweitern?
 - Nennen Sie Beispiele, in denen Sie kreativ oder innovativ Ihr Fachwissen angewendet haben?
 - Welches war das anregendste Fachbuch, das Sie im letzten Jahr gelesen haben, welches Ihnen in Ihrem Job weitergeholfen hat. Weshalb haben Sie dieses Buch gelesen?
 - Über welche Gebiete oder Themen lernen Sie am liebsten? Weshalb? In welcher Art und Weise hilft es Ihnen weiter?



2. SELBSTMANAGEMENT: bedeutet die Fähigkeit, Prioritäten zu setzen Aufgaben abzuschließen, um innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens die gewünschten Ergebnisse zu liefern.
- Nennen Sie ein Projekt, bei dem Sie von Anfang bis Ende für die Organisation verantwortlich waren. Wie gingen Sie es an? Wie gingen Sie mit auftretenden Veränderungen um? Wie stellten Sie sicher, dass das Projekt am Laufen blieb? Was war das endgültige Ergebnis? Was haben Sie von dieser Erfahrung gelernt?
 - Haben Sie jemals einen Tag erlebt, an dem Sie nicht alles, was Sie geplant haben, erledigt bekommen haben? Wie gingen Sie damit um? (Falls die Stelle manchmal den Einsatz von Überstunden erfordert, fragen Sie den Kandidaten, wie er damit umgehen wird).
 - Wie gut sind Sie bei Ihrer Zeitplanung? Beschreiben Sie bitte das System Ihrer Zeiteinplanung und stellen Sie dar, wie Sie es nutzen.
 - Wir alle haben Zeiten erlebt, in denen wir einen Ausgleich zwischen der Zeit für die Arbeit und für unser Privatleben finden mussten. Geben Sie ein Beispiel für eine Zeit, in der Sie sowohl an der Arbeit als auch privat viel zu tun hatten, und beschreiben Sie bitte, wie Sie Ihre Zeit eingeteilt haben.
 - Wie viel Zeit verbringen Sie täglich damit, sich zu organisieren? Wann tun Sie dies? Was denken Sie, welchen Einfluss diese Gewohnheit auf Ihre Ergebnisse hat?
 - Was ist der Unterschied zwischen Handeln und Ergebnissen? Wie definieren Sie persönlich diesen Unterschied für sich?



3. **PROBLEMLÖSUNG:** bedeutet die Fähigkeit, die Schlüsselfaktoren eines Problems zu identifizieren, um eine Lösung oder Lösungen zu formulieren.
- Nennen Sie ein schwieriges Problem, das Sie in Ihrer Arbeit gelöst haben und beschreiben Sie bitte, wie Sie es gelöst haben.
 - Welches Problem haben Sie in Ihrem Berufsleben gelöst, das Ihnen ein Gefühl von Erfüllung gegeben hat.
 - Nennen Sie ein Problem in Ihrer Arbeit, das Sie einfach nicht lösen konnten. Was haben Sie getan?
 - Beschreiben Sie, wie Sie an ein komplexes oder schwieriges Problem herangehen.
 - Wie erkennen Sie Ressourcen und Informationen und wie organisieren Sie diese, wenn Sie an einem Projekt oder Problem arbeiten?
 - Wie bereiten Sie sich mit der richtigen Einstellung und Erwartung auf ein schwieriges und komplexes Thema vor, mit dem Sie konfrontiert werden?
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?



5. **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. Wodurch waren Sie dazu fähig?



6. **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?



7. 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 nachteiligste geschäftliche Entscheidung, die Sie getroffen haben? Was macht sie Ihrer Meinung nach so nachteilig? 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?



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. THEORETISCH

- Was ist wichtiger, aktives Handeln oder Fachwissen?
- Würden Sie sich selbst als Experte in einem Bereich beschreiben? Welcher Bereich ist das? Wie sind Sie vorgegangen, um das Wissen zu erlangen?
- Was bereitet Ihnen beim Lernen besonders Freude? Über welche Gebiete oder Themen lernen Sie besonders gerne?
- Wie wohl fühlen Sie sich dabei, die notwendige Zeit, Energie und Anstrengung auf sich zu nehmen, um sich Wissen über ein Fach oder ein Thema anzueignen, über das Sie bisher sehr wenig gewusst haben? Und wie fühlen Sie sich dabei, wenn Sie sich wenig für das Fach oder Thema interessieren?

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 gehen Sie mit diesen Regeln um?
- 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. INDIVIDUALISTISCH

- Welche Rolle spielt für Ihre Zufriedenheit im Job das Gefühl eine Situation unter Kontrolle zu haben? Wie wichtig ist es für Sie, Ihr eigenes Schicksal in die Hand nehmen zu können?
- Wie wichtig ist Unabhängigkeit für Sie? Wie wichtig sind Macht und Einfluss? Wie zufrieden wären Sie mit einem Job, wenn keiner dieser Faktoren gegeben wäre?
- Wie gut können Sie mit Anweisungen anderer umgehen? In welchem Ausmaß können Sie diese akzeptieren?
- Wie gehen Sie vor, wenn Sie andere zum Handeln motivieren wollen? Bitte geben Sie ein konkretes Beispiel für eine Situation aus Ihrem Berufsleben, in der Sie in der Lage waren, eine Gruppe von Menschen zum Handeln zu motivieren und schildern Sie bitte, wie Sie das getan haben.



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. WETTBEWERBSDENKEN

- Wie fordernd sind Sie sich selbst und anderen gegenüber? Glauben Sie, dass Sie manchmal zu fordernd sind? Geben Sie bitte ein Beispiel einer Jobsituation, in der Ihnen diese Eigenschaft geholfen hat, ein Ziel zu erreichen. Führte dies eventuell zu anderen Problemen? Würden andere Sie als energisch oder dynamisch beschreiben? Weshalb?
- Wie wichtig ist es für Sie zu gewinnen? Wie definieren Sie "gewinnen"? Bitte nennen Sie eine Situation, in der Sie das Gefühl hatten zu verlieren. Wie fühlten Sie sich dabei? Wie gingen Sie damit um?

2. 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?

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.