



## Max Mustermann

### Potentielle Stärken

Seine Denkweise ist wahrscheinlich logisch und systematisch.

Er ist selbständig und verlässt sich wahrscheinlich auf sein eigenes Urteil und übernimmt die Verantwortung für sein Handeln.

Er hat ein starkes soziales Interesse und dürfte sich in den meisten sozialen Situationen wohl fühlen.

Er ist wahrscheinlich durchsetzungsfähig und hat Gefallen daran, andere zu beeinflussen.

### Potentielle Entwicklungsfelder

Er scheint etwas impulsiv zu sein und könnte zu übereilten Entscheidungen neigen.

Er könnte stur sein.

Er tendiert dazu, Dinge entweder schwarz oder weiß zu sehen.

Sein bevorzugtes Arbeitstempo scheint sehr gering zu sein.

Er scheint eher ein Mann der "Worte" als der "Taten" zu sein.

Er schiebt möglicherweise Aufgaben vor sich her und hat kein Gefühl für Dringlichkeit.

Er reagiert wahrscheinlich etwas sensibel oder empfindlich auf Kritik.

Er könnte launisch reagieren

Er tritt im Umgang mit anderen möglicherweise aggressiv, konkurrenzbetont und unangenehm auf.

Seine Einstellung anderen Menschen gegenüber scheint negativ zu sein. Er ist wahrscheinlich misstrauisch und fasst nur langsam Vertrauen.

### Andere(s)

Er fühlt sich wahrscheinlich in Situationen wohl, in denen feste Regeln, Vorschriften und Verfahren existieren.

Er zieht es möglicherweise vor, keine Detailarbeit machen zu müssen.

### Denkstil

Reflektierend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strukturiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entscheidungsfindung	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Faktenorientiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realistisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Arbeitsstil

Arbeitstempo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsorganisation	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Multi-Tasking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedürfnis nach Fertigstellung	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Akzeptanz von Kontrolle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stresstoleranz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wunsch nach persönlichen Freiräumen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedürfnis nach Anerkennung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Detailorientierung	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Beziehungsstil

Selbstsicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umgänglichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wunsch, gemocht zu werden	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menschenbild	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einfühlungs- und Analysebereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Emotionale Ausgeglichenheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kritiktoleranz	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstkontrolle	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kulturelle Anpasstheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Kompetenzmodell: Standard-Kompetenzmodell: Geschäftsführer (Deutsch)

### **Visionskraft**

Langfristige Ziele erkennen und die Einführung anderer oder alternativer Ideen gestalten.

### **Systematisches Problemlöseverhalten**

Lösung schwieriger Probleme durch sorgfältige und systematische Bewertung der Informationen sowie der Alternativen und möglichen Konsequenzen.

### **Veränderungsinitiative**

Maßnahmen ergreifen, um Änderungsinitiativen effektiv zu unterstützen und einzuführen.

### **Ergebnisorientiertes Handeln**

Von sich und dem Unternehmen das Erreichen oder Übertreffen vorher festgelegter Ziele einfordern.

### **Überzeugungskraft und Einflussnahme**

Andere von einer Vorgehensweise überzeugen.

### **Zielorientierte Führung**

Andere führen und motivieren, um die Unternehmensziele und individuelle Zielsetzungen zu erreichen.

### **Unternehmenspolitisches Gespür**

Die politischen Zusammenhänge im Unternehmen erkennen und verstehen und die interne Dynamik nutzen, um Ziele zu erreichen.

### **Unternehmerisches Denken und Handeln\***

Grundverständnis für Geschäfts- und Finanzkonzepte, für die Geschäftsvorgänge des Unternehmens und Einsatz des allgemeinen und Fachwissens, um effektiv zu arbeiten.

### **Integrität\***

Wahrung eines hohen Standards an Fairness und Ethik im täglichen Miteinander.

### **Zivilcourage\***

Den persönlichen Mut haben, schwierige Themen trotz möglichen Widerstands anzugehen.

### **Präsentationsfähigkeiten\***

Über die Fähigkeit verfügen, in einem offiziellen Rahmen effektiv mit den Zuhörern zu kommunizieren.

### **Kontinuierliches Lernen\***





























































Streben nach Wissenserweiterung und Verbesserung der Fertigkeiten durch Weiterbildung und Training. Motivation anderer, arbeitsrelevantes Wissen und Fertigkeiten zu erweitern und zu vertiefen.

*\*Kompetenzen werden durch die von ASSESS festgestellten Persönlichkeitseigenschaften nicht maßgeblich begünstigt oder beeinträchtigt. ASSESS trifft kein Urteil über diese Kompetenzen.*

## Visionskraft

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Reflektierend										
Realistisch										
Entscheidungsfindung										
Selbstsicherheit										
Eigenständigkeit										
Arbeitstempo										

### Interview Fragen

Schildern Sie mir eine Situation, in der Sie daran beteiligt waren, für Ihre Gruppe (oder Abteilung, Unternehmen) langfristige Ziele und Richtungsvorgaben festzulegen. Wie sind Sie an die Aufgabe herangegangen? Welche Aspekte haben Sie berücksichtigt?

Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie der Ansicht waren, dass es wichtig für die Gruppe (Abteilung oder Unternehmen) ist, die Richtung oder Denkweise zu ändern und Sie sich persönlich für diese Änderung eingesetzt haben. Was haben Sie gemacht? Waren Sie erfolgreich? Warum oder warum nicht?

### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:

Beschreiben Sie mir einige Ihrer innovativsten Geschäftsideen. (Achten Sie auf Kreativität.)

Beschreiben Sie einige Situationen, in denen Sie schnell einen Richtungswechsel für Ihre Gruppe beschlossen haben, den Sie später bedauert haben. Wie waren die Umstände? (Achten Sie auf eine Tendenz, sich zu schnell auf eine Idee oder Richtung festzulegen.)

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie eine neue Methode oder Strategie in Ihrer Gruppe (Abteilung, Unternehmen) schnell umsetzen mussten. Wie haben Sie dies neben Ihrer normalen Arbeit geschafft? (Achten Sie darauf, ob der/die Bewerber(in) die nötige Energie hat, um beides zu leisten, oder ob eine Aufgabe auf Kosten der anderen zurückgestellt wurde.)

## Systematisches Problemlöseverhalten

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Reflektierend										
Realistisch										
Faktenorientiert										
Entscheidungsfindung										

### Interview Fragen

Schildern Sie mir zwei komplexe und schwierige Probleme auf der Arbeit, mit denen Sie konfrontiert waren. Wie war die Situation? Welche Schritte haben Sie unternommen, um die Probleme zu lösen? Welche Analysen haben Sie vorgenommen? Wie haben Sie Ihre endgültige Entscheidung getroffen? Zu welchen Ergebnissen haben Ihre Entscheidungen geführt?

### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:

Schildern Sie mir ein komplexes Problem, mit dem Sie sich in letzter Zeit in einem Bereich auseinandersetzen mussten, in dem Sie noch keine Erfahrung hatten. Wie haben Sie eine Lösung gefunden? (Achten Sie auf die Fähigkeit, nach neuen und anderen Methoden zu suchen, anstatt einfach bestehende Praktiken zu verwenden oder abzuändern.)














































Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Ihr Bedürfnis nach Hintergrundfakten Ihre Möglichkeit beeinträchtigte, ein Problem zu lösen. (Kann der/die Bewerber(in) Möglichkeiten erörtern, die noch nicht durch Fakten untermauert werden?)

Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie bei der Analyse eines Problems voreilige Schlüsse gezogen haben. Wie waren die Umstände und das Ergebnis? (Achten Sie auf eine Tendenz, schnelle Lösungen zu finden.)

## Veränderungsinitiative

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Selbstsicherheit									
Arbeitstempo									
Stresstoleranz									
Realistisch									
Entscheidungsfindung									

### Interview Fragen

Schildern Sie mir zwei Situationen, in denen Sie persönlich die Verantwortung für eine wichtige Veränderung in Ihrem Unternehmen übernommen haben. Worum ging es? Was haben Sie gemacht? Wie sah das Ergebnis aus? Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?

#### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:

Beschreiben Sie die Herausforderungen, vor denen Sie standen, als Sie eine Änderungsmaßnahme in kurzer Zeit umsetzen mussten. In welchem Zeitfenster haben Sie dies erreicht? (Verfügt der/die Bewerber(in) über die notwendige Energie, um eine Initiative erfolgreich umzusetzen?)














































Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie dachten, dass es besser sei, an einer althergebrachten Methode festzuhalten, als sich für eine neue einzusetzen. (Wehrt er/sie sich stur dagegen, etwas Neues auszuprobieren?)

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie sich für eine Änderungsmaßnahme entschieden haben, aber im Nachhinein erkennen mussten, dass dies falsch war. Welche Faktoren hatten Sie nicht vorausgesehen? (Achten Sie auf eine Tendenz, Änderungen zu beschließen, ohne sorgfältig darüber nachzudenken.)

## Ergebnisorientiertes Handeln

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Selbstsicherheit									
Eigenständigkeit									
Arbeitstempo									
Realistisch									
Stresstoleranz									

### Interview Fragen

Beschreiben Sie eine Situation, in der sich Ihre Gruppe ein ehrgeiziges Ziel gesetzt und erreicht hat. Auf welche Hindernisse sind Sie gestoßen? Wie haben Sie diese überwunden?

Beschreiben Sie eine Situation, in der Ihre Gruppe an einem ehrgeizigen Ziel gescheitert ist. Was waren die Gründe?

#### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:

Schildern Sie mir eines Ihrer Projekte, für dessen Durchführung nur äußerst wenig Zeit zur Verfügung stand. Wie haben Sie es geschafft? (Achten Sie auf die Fähigkeit, schnell zu arbeiten.)

## Überzeugungskraft und Einflussnahme

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Selbstsicherheit										
Umgänglichkeit										
Arbeitstempo										

### Interview Fragen

Schildern Sie eine Arbeitssituation der letzten Zeit, in der es Ihnen gelungen ist, eine Gruppe zu überzeugen, etwas zu tun, das sie anfangs nicht tun wollte. Wie haben Sie es geschafft? Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?

Schildern Sie mir eine Arbeitssituation der letzten Zeit, in der Sie jemanden von etwas überzeugen wollten und es Ihnen nicht gelungen ist. Wie war die Situation? Was haben Sie gemacht? Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?

### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:



Beschreiben Sie eine Situation, in der Sie versucht haben, Ihre(n) Chef(in) von etwas zu überzeugen, dass er/sie nicht wollte. Was haben Sie gemacht? Wie war das Ergebnis? (Achten Sie auf eine Tendenz, zu energisch vorzugehen oder zu drängen.)

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Sie andere wirklich von Ihren Ideen begeistern mussten, um sie zu überzeugen. Wie haben Sie es geschafft? Erzählen Sie mir von einem Fall, in dem es Ihnen nicht gelungen ist, Begeisterung zu wecken. (Hat der/die Bewerber(in) die Energie, um Begeisterung zu wecken und wird er/sie es übernehmen, andere zu überzeugen?)

## Zielorientierte Führung

 Hindernisse
  Potentielle Schwächen
  Hilfreich
  Kandidaten Ergebnis

### Assess Persönlichkeits-Auswirkungen

Selbstsicherheit										
Menschenbild										
Wunsch, gemocht zu werden										
Umgänglichkeit										
Arbeitstempo										
Eigenständigkeit										
Emotionale Ausgeglichenheit										

### Interview Fragen

(Sofern dieser Punkt noch nicht besprochen wurde) Geben Sie mir einen Überblick über Ihre Führungserfahrung. Schildern Sie mir für jede Etappe Ihrer Karriere, was Ihre Gruppe gemacht hat, wie viele Mitarbeiter Sie geleitet haben, wie Sie die Aufgaben zugewiesen und die Gruppe organisiert haben, um ihre Aufgaben zu erledigen.

Erklären Sie mir, wie die Ziele für die Gruppe und jeden einzelnen in der Gruppe für diese Situationen festgelegt wurden. Wie haben Sie Ihre Mitarbeiter geleitet, um diese Ziele zu erreichen?

Wie disziplinieren und belohnen Sie Ihnen unterstellte Mitarbeiter? Geben Sie für beides konkrete Beispiele.

### Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:

Erzählen Sie mir von Ihren schlechtesten Mitarbeitern. Warum haben sie Ihrer Ansicht nach Probleme? Was haben Sie gemacht, um ihre Leistung zu verbessern? (Achten Sie auf eine Tendenz, schlechte Leistungen oder Versagen von anderen zu erwarten.)

Erzählen Sie mir von einer Situation, in der Ihre Gruppe eine knappe Frist einhalten musste und erfolgreich war. Wie haben Sie sichergestellt, dass die Frist eingehalten wurde? Gab es eine Situation, in der Ihre Gruppe eine Frist nicht geschafft hat? Was haben Sie gemacht, um zu versuchen, die Frist noch einzuhalten? (Zeigt der/die Bewerber(in) genug Einsatz, um ein gutes Beispiel zu setzen und andere anzuspornen?)

Beschreiben Sie mehrere wichtige Arbeitsentscheidungen, die Sie in letzter Zeit getroffen haben. Wie haben Sie diese getroffen? Haben Sie andere Personen in diese Entscheidungen einbezogen? Auf welche Weise? (Achten Sie auf eine Tendenz, zu selbständig zu sein, die soweit gehen kann, dass keine Hilfe oder Unterstützung von anderen angenommen wird.)

**Unternehmenspolitisches  
Gespür**

Hindernisse Potentielle Schwächen Hilfreich Kandidaten Ergebnis

**Assess Persönlichkeits-Auswirkungen**

Selbstsicherheit											
Wunsch, gemocht zu werden											
Einfühlungs- und Analysebereitschaft											
Umgänglichkeit											
Selbstkontrolle											
Kritiktoleranz											

**Interview Fragen**

Geben Sie mir mehrere Beispiele für wichtige Bündnisse oder persönliche Beziehungen, die Sie in Ihren vorherigen Jobs über Unternehmensgrenzen hinaus geknüpft haben. Waren Sie in der Lage, diese zu nutzen, um wichtige Projekte zu ermöglichen oder zu fördern? Erläutern Sie dies bitte.

Schildern Sie mir eine Situation, in der es hilfreich war, die "Politik" Ihres Unternehmens zu kennen. Wie hat Ihnen dies geholfen? Wie haben Sie diese Information erhalten? Was haben Sie damit gemacht?

**Zusätzliche Fragen basierend auf Assess Ergebnissen:**

Wann hilft Ihrer eigenen Erfahrung nach interner Wettbewerb einem Unternehmen voranzukommen und wann ist Kooperation besser? Geben Sie mir Beispiele? (Wird die konkurrenzbetonte Art des/der Bewerbers/Bewerberin dem Aufbau von Bündnissen im Weg stehen?)

Beschreiben Sie eine Arbeitssituation, in der Sie sehr sensibel reagieren mussten. Warum war es wichtig, so vorsichtig zu sein? Was ist passiert? (Achten Sie auf die Fähigkeit, genug Disziplin walten zu lassen, um Worte und Handlungen sorgfältig zu wählen.)

Beschreiben Sie verschiedene Situationen, in denen Sie von anderen außerhalb Ihrer unmittelbaren Arbeitsgruppe zu Unrecht kritisiert wurden. Wer hat was gesagt? Welche Wirkung hatte die Kritik auf Sie? (Kann der/die Bewerber(in) trotz Kritik effektiv bleiben?)

**Unternehmerisches Denken und Handeln\***

**Interview Fragen**

Über welche allgemeinen Geschäftskompetenzen verfügen Sie? Wie viel Erfahrung oder Ausbildung haben Sie im Bereich Buchhaltung, Finanzwesen und Marketing? Nennen Sie bitte Beispiele.

Wie viel Erfahrung haben Sie in der Erstellung allgemeiner Geschäftspläne, Finanz- und Betriebsbudgets sowie Einnahme- und Ausgabenprognosen? Bitte geben Sie Beispiele und erläutern Sie Ihren jeweiligen Anteil an diesen Aufgaben.

Wie viel Erfahrung haben Sie in der Durchführung formaler Leistungsbewertungen Ihnen unterstellter Mitarbeiter, der Budgetierung von Gehaltskosten und der Gewährung jährlicher Gehaltserhöhungen und Boni? Bitte geben Sie Beispiele und erläutern Sie Ihren jeweiligen Anteil an diesen Aufgaben.

## Integrität\*

### Interview Fragen

Beschreiben Sie ein ethisches Dilemma, mit dem sie im Arbeitsleben konfrontiert waren. Wie war die Situation? Was haben Sie gemacht? Warum?

Erzählen Sie mir von zwei Situationen, in denen Sie andere unfair und unehrlich erlebt haben. Was ist passiert? Was hätten Sie anders gemacht haben? Warum?

## Zivilcourage\*

### Interview Fragen

Erklären Sie mir Ihre Wertvorstellungen bei der Arbeit. Welche Dinge sind für Sie in Ihrem Verhalten, dem Verhalten anderer und im Geschäftsgebaren wichtig?

Geben Sie mir einige Beispiele für Geschäftssituationen, in denen Sie Dinge gesagt oder getan haben, die Ihrer Meinung nach richtig waren, die aber bei anderen auf Ablehnung stießen.

Geben Sie mir einige Beispiele für Geschäftssituationen, in denen Ihre Arbeitsgruppe Ihre Ideen anfangs nicht unterstützte, Sie aber aufgrund Ihrer Beharrlichkeit in der Lage waren, den Standpunkt der anderen zu ändern.

**Präsentationsfähigkeiten\*****Interview Fragen**

Beschreiben Sie, wie viel Erfahrung Sie darin haben, Präsentationen vor großem und kleinem Publikum zu halten. Welche Arten von Präsentationen haben Sie für gewöhnlich gehalten? Zu welchem Zweck?

Wie würden Sie Ihre Fähigkeit bewerten, gute Präsentationen vor kleinen und großen Gruppen zu halten? Was können Sie gut und worin sind Sie schlecht?

Welche Ausbildung haben Sie absolviert, um sich darauf vorzubereiten, gute Präsentationen zu halten?

(Wenn diese Kompetenz für die Position sehr wichtig ist, empfehlen wir, den/die Bewerber(in) zu bitten, eine formale Präsentation vor dem Auswahlgremium zu halten, um seine/ihre Fähigkeiten zu demonstrieren.)

**Kontinuierliches Lernen\*****Interview Fragen**

(Sofern dieser Punkt noch nicht besprochen wurde) Beschreiben Sie mir in groben Zügen Ihren Bildungsweg. Welche Abschlüsse haben Sie oder welche Kurse haben Sie besucht? In welchen Phasen Ihres Lebens haben Sie diese absolviert?

Welche zusätzliche(n) formale(n) und informale(n) Ausbildung(en) haben Sie abgeschlossen? Wann?

Welche neuen Fähigkeiten haben Sie in den letzten fünf Jahren erworben? Wie haben Sie sie erlernt? Warum?

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