



# Entwicklungsmaß nahmen-Planer

Name **Sample Candidate**

Datum **15.12.2023**

- 1** Einführung

---
- 2** Über diesen Bericht

---
- 3** Zusammenfassung ihrer Kompetenzbewertungen

---
- 4** Individuelle Ergebnisse

---
- 5** Persönlicher Entwicklungsplan

---
- 6** Fähigkeitstests und Kompetenzen

---
- 7** Assessment-Methodik

---



Sie haben vor kurzem einen Persönlichkeitsfragebogen ausgefüllt, dessen Ergebnisse als Grundlage für eine Diskussion Ihrer wahrscheinlichen Stärken und Entwicklungsbedürfnisse im Rahmen der zwanzig universalen Kompetenzen des SHL Universal Competency Framework (UCF) dienen können. Sie haben darüber hinaus einen oder mehrere Fähigkeitstests durchgeführt, und diese wurden bei der Einschätzung Ihres Kompetenzpotenzials berücksichtigt. Die Wichtigkeit der zwanzig verschiedenen universalen Kompetenzen wird je nach den Anforderungen der Tätigkeit unterschiedlich sein.

Der Occupational Personality Questionnaire (OPQ32) beschreibt Präferenzen und Einstellungen in Bezug auf 32 verschiedene Aspekte des Arbeitslebens. Der OPQ32 ist kein Test, sondern untersucht in erster Linie Ihre Präferenzen und Ihren persönlichen Stil am Arbeitsplatz. Der Fragebogen liefert ein Profil Ihrer Persönlichkeit im Vergleich zu einer relevanten Referenzgruppe aus verschiedenen Bereichen der Arbeitswelt. Der Fragebogen ist nicht unfehlbar und seine Genauigkeit hängt, wie bei allen Selbstbeschreibungsdokumenten, von der Ehrlichkeit und Offenheit ab, mit der Sie ihn ausfüllen.

Dieser Bericht fasst die Art zusammen, wie Sie Ihren typischen Stil bei der Arbeit beschrieben haben, und die Ergebnisse Ihrer Fähigkeitstests in Bezug auf zwanzig universale Kompetenzen. Er weist auf wahrscheinliche Stärken in den verschiedenen Kompetenzen hin und bietet basierend auf den, aus dem Fragebogen gewonnenen Informationen, Vorschläge zu Entwicklungsaktivitäten.

Die Informationen in diesem Report sollten nicht als definitiv verstanden werden, sondern als Ausgangspunkt für ein Gespräch über Ihre Entwicklungspläne im Kontext Ihrer aktuellen Rolle oder Ihres zukünftigen Karrierepotenzials. Sie werden den größten Nutzen aus dem Report gewinnen, wenn Sie sicherstellen, dass Sie eine Gelegenheit erhalten, die Bedeutung der einzelnen Kompetenzen für Ihre aktuelle oder zukünftigen Positionen innerhalb Ihrer Organisation zu besprechen und dann einen angemessenen Entwicklungsplan für Sie zu entwickeln, der sowohl kurzfristige als auch langfristige Ziele beinhaltet.



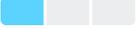
Dieser Report besteht aus den folgenden Abschnitten:

- Eine Zusammenfassung Ihres **Kompetenzprofils** und Ihrer **Bewertungen**
- Eine detaillierte Seite pro Kompetenz, die Ihre **Stärken** und Ihr **Entwicklungspotenzial** in Bezug auf diese Kompetenz beschreibt **und, wo relevant, Empfehlungen zu Entwicklungsaktivitäten ableitet.**
- Eine Vorlage für Ihren **persönlichen Entwicklungsplan**

### Schlüssel zu den Bewertungssymbolen

Die folgenden Symbole werden im Bericht verwendet, um Ihre potenziellen Stärken und Entwicklungsbereiche anzuzeigen und um anzudeuten, wie Ihr persönlicher Stil und Ihre Befähigung die einzelnen Kompetenzbereiche unterstützen kann.

#### Schlüssel für Kompetenzbewertung

-  Potenzielle Stärke
-  Potenziell Spielraum für Entwicklung
-  Potenzieller Entwicklungsbedarf

Persönlicher Stil	Schlüssel für Aussagebewertung	Fähigkeit
Persönlicher Stil kann diesen Bereich positiv unterstützen		Fähigkeit kann diesen Bereich positiv unterstützen
Persönlicher Stil kann diesen Bereich mäßig unterstützen		Fähigkeit kann diesen Bereich mäßig unterstützen
Persönlicher Stil kann in diesem Bereich eine Herausforderung darstellen		Fähigkeit kann in diesem Bereich eine Herausforderung darstellen

### 3. Zusammenfassung ihrer Kompetenzbewertungen



Nachfolgend sehen Sie eine Tabelle Ihrer Bewertungen für die zwanzig UCF-Kompetenzen. Im Detailabschnitt dieses Reports finden Sie Definitionen für die einzelnen Kompetenztitel. Die Zahl in Klammern nach dem Kompetenztitel ist die Nummer der Kompetenz, die Ihnen helfen kann, die betreffende Kompetenz im Report zu finden.

#### UCF Kompetenzen

Gering 1 2 3 Hoch

 <b>Führen und Entscheiden</b>	<b>Entscheidungen treffen (1.1)</b> <b>Führung (1.2)</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
 <b>Unterstützen und Kooperieren</b>	<b>Zusammenarbeit (2.1)</b> <b>Normen und Werte (2.2)</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
 <b>Interagieren und Präsentieren</b>	<b>Beziehungen aufbauen (3.1)</b> <b>Einfluss (3.2)</b> <b>Kommunikation (3.3)<sup>DD</sup></b>	<input checked="" 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"/>
 <b>Analysieren und Interpretieren</b>	<b>Schreiben (4.1)<sup>DD</sup></b> <b>Einsatz von Fachwissen (4.2)<sup>DDIDND</sup></b> <b>Kritisches Reflektieren (4.3)<sup>DDIDND</sup></b>	<input checked="" 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"/>
 <b>Gestalten und Konzeptualisieren</b>	<b>Lernen (5.1)<sup>DDIDND</sup></b> <b>Kreativität und Innovationsgeist (5.2)</b> <b>Strategisches Denken (5.3)<sup>DDID</sup></b>	<input checked="" 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"/>
 <b>Organisieren und Ausführen</b>	<b>Planung und Organisation (6.1)</b> <b>Ergebnisse liefern (6.2)</b> <b>Verlässlichkeit (6.3)</b>	<input checked="" 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"/>
 <b>Anpassen und Bewältigen</b>	<b>Anpassungsfähigkeit (7.1)</b> <b>Resilienz (7.2)</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

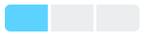


## Unternehmerisch Denken und leistungsorientiert Handeln

Initiative (8.1)



Unternehmerisches Denken (8.2)<sup>DDID</sup>



In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstests eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. Testcodes: <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen, <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen, <sup>ND</sup> Numerisches Denkvermögen. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt „Fähigkeitstests und Kompetenzen“ am Ende dieses Berichts.



### 1 Relevante Kompetenzen identifizieren

- Identifizieren Sie den Zweck der Entwicklungsaktivität (z.B. Onboarding, Leistungs-Management, Vorbereitung auf höherrangige Rollen).
- Identifizieren Sie mit der beabsichtigten Rolle im Sinn diejenigen Kompetenzen, die spezifisch für die Stelle erforderlich sind, indem Sie sich entweder die Stellenbeschreibung ansehen oder die Kompetenzdefinitionen wiederholen und diejenigen aufschreiben, die für die Stelle relevant sind.
- Identifizieren Sie 6 bis 8 Kompetenzen, die für den Erfolg wichtig sind.

### 2 Zielbereiche mit Entwicklungspotenzial identifizieren

- Betrachten Sie für die 6 bis 8 wichtigen Kompetenzen, die Sie gerade identifiziert haben, die allgemeinen Kompetenzbewertungen, die Sie für jede dieser Kompetenzen in Abschnitt 3 erhalten haben: Zusammenfassung Ihrer allgemeinen Kompetenzbewertungen. Identifizieren Sie auf Grundlage dieser Bewertungen höchstens 3 bis 4 Kompetenzen, die entwickelt werden sollen.
- Eine Person kann nur eine begrenzte Anzahl von Kompetenzen pro Jahr entwickeln, da sie dafür ihre bevorzugten Verhaltensweisen in einem Arbeitszusammenhang ändern muss. Es ist daher wichtig, sich darauf zu konzentrieren, immer nur ein paar Kompetenzen gleichzeitig zu entwickeln.
- Eine Kompetenz, bei der eine Person bereits Stärke zeigt, kann auch zum Entwicklungsplan hinzugefügt werden, um sicherzustellen, dass sie diesen Bereich noch weiter entwickeln und die nächste Stufe erreichen kann.
- In Abschnitt 4: Individuelle Ergebnisse finden Sie Verhaltensweisen, die mit den von Ihnen zur Entwicklung ausgewählten Kompetenzen verbunden sind. Wählen Sie Verhaltensweisen aus dieser Liste als **Entwicklungsziele** für Ihren Entwicklungsplan aus.
- *Tipp: Die Beschreibung Ihres Entwicklungsziels sollte spezifisch, messbar, erreichbar, angemessen und terminiert sein (also SMART – Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Time-bound).*

### 3 Wählen Sie relevante Entwicklungsaktivitäten aus

- Sie werden sehen, dass für jede ausgewählte Kompetenz mehrere mögliche Entwicklungsaktivitäten aufgeführt sind. Jede Aktivität beinhaltet hilfreiche handlungsorientierte Anweisungen und Tipps, um Ihre Entwicklungserfahrung bestmöglich zu nutzen.
- Wählen Sie mit Ihren Entwicklungszielen im Sinn **eine oder zwei Aktivitäten aus**, die für die spezifische Kompetenz, die Sie entwickeln möchten, am relevantesten sind, und fügen Sie diese in Ihren Entwicklungsplan ein. Wenn Sie beispielsweise beschlossen haben, dass Sie daran arbeiten müssen, einfacher und prägnanter zu schreiben, dann wählen Sie die Entwicklungsaktivitäten aus, die Ihnen die Gelegenheit bieten, diese zugehörigen Verhaltensweisen zu üben und auszubauen.

### 4 Bestimmen Sie, welche Unterstützung Sie benötigen

- Wir ermutigen Sie, die Verantwortung für Ihre eigene Entwicklung zu übernehmen. Das bedeutet allerdings nicht, dass Sie es allein schaffen müssen.
- Dokumentieren Sie in Ihrem Entwicklungsplan, **welche Unterstützung Sie brauchen** und wer sie leisten kann. Möglicherweise ist zum Beispiel Ihr\*e Linienmanager\*in in der Lage, als Coach zu fungieren; HR könnte vielleicht spezifische Lernaktivitäten für Sie organisieren; oder ausgewählte Kolleg\*innen könnten Ihnen laufendes Feedback und Ratschläge geben.

### 5 Legen Sie einen Zeitrahmen fest

- Ihr Entwicklungsplan sollte einen **zeitlichen Ablauf und Fristen beinhalten**. Fristen festzulegen hilft dabei, Ihr Engagement für den Plan zu stärken und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Sie ihn einhalten werden.
- Legen Sie eine Frist für das Erreichen des allgemeinen Entwicklungsziels fest. Zum Beispiel: „Ich werde der funktionsübergreifenden Arbeitsgruppe meine Ergebnisse und Empfehlungen bis Ende April diesen Jahres vorstellen.“ Darüber hinaus können Sie für den Abschluss jeder Entwicklungsaktivität auch Meilensteine (Zwischenziele) festlegen.

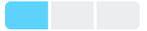
### 6 Definieren Sie einen Prüfprozess

- Planen Sie regelmäßig Zeit mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten ein, um **Ihre Entwicklung zu überprüfen**. Die Überprüfung sollte folgende Fragen beinhalten: Habe ich mein Entwicklungsziel erreicht? Habe ich die geplanten Entwicklungsaktivitäten abgeschlossen? Habe ich erreicht, was ich wollte? Was kann ich tun, um mich in diesem Kompetenzbereich weiterzuentwickeln?
- Ziehen Sie den Einsatz eines 180°- oder 360°-Feedback-Ansatzes in Erwägung, um Ihren Fortschritt zu überwachen und zu bewerten.

## **7** Wiederholen Sie dieses Verfahren für jede der Kompetenzen in Ihrem Entwicklungsplan

## 4. Individuelle Ergebnisse: Führen und Entscheiden

### Entscheidungen treffen (1.1)



Trifft zügige Entscheidungen, selbst wenn sie Risiken bergen; trifft schwierige Entscheidungen, selbst wenn sie eine schwierige Wahl beinhalten; trifft fundierte und überlegte Entscheidungen; trägt Verantwortung für Ergebnisse.

- Sie tendieren dazu, anderen die Kontrolle über den Entscheidungsfindungsprozess zu überlassen.
- ● Sie wägen die Notwendigkeit, schnelle Entscheidungen zu treffen, und die Notwendigkeit, die richtigen Entscheidungen zu treffen, gegeneinander ab.
- Sie fühlen sich wohl dabei, einige Aufgaben unerledigt zu lassen anstatt Entscheidungen bis zum Ende durchzuziehen.
- Sie ärgern sich wahrscheinlich eher als die meisten, wenn andere Ihre Entscheidungen kritisieren.
- ● Sie haben einigermaßen Freude daran, bei Entscheidungen relevante Informationen kritisch zu beurteilen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🗨️ Wenn Sie sich unwohl dabei fühlen, die Kontrolle über die Entscheidungsfindung zu übernehmen, beginnen Sie damit, Selbstvertrauen zu gewinnen, indem Sie versuchen, Entscheidungen mit geringem Risiko zu treffen. Wenn Sie nicht dafür verantwortlich sind, Entscheidungen zu treffen, beobachten Sie den/die Entscheider\*in genau und achten Sie besonders darauf, wie diese Person die wichtigsten Punkte für die Entscheidung definiert, ihre Möglichkeiten abwägt und eine Vorgehensweise auswählt.
- 🗨️ Legen Sie einen klaren Zeitrahmen für die Entscheidungsfindung fest. Denken Sie an Situationen, in denen Sie aufgrund von Zeitdruck dazu gezwungen waren, Entscheidungen auf Grundlage begrenzter Informationen oder Analysen zu treffen. Analysieren Sie die Schritte, die Sie damals unternommen haben, um zu einer endgültigen Entscheidung zu gelangen. Stellen Sie sich die Frage, welche Informationen von entscheidender Bedeutung und welche Informationen zwar interessant, aber eher nebensächlich sind.
- 🗨️ Arbeiten Sie mit Ihrem Team zusammen, um alle Parteien zu identifizieren, die von einer Entscheidung, die Sie treffen müssen, potenziell betroffen sind. Beschreiben Sie Probleme aus der Sicht jedes Mitbetroffenen. Nachdem Sie Ihre Entscheidung umgesetzt haben, nehmen Sie sich Zeit, alle Probleme oder Auswirkungen, die sich aus der Entscheidung ergeben, umfassend zu bewältigen.
- 🗨️ Wenn Sie schwierige Entscheidungen treffen, ist es wahrscheinlich, dass einige Menschen Ihnen nicht zustimmen. Wenn Sie das nächste Mal mit Kritik oder Widerstand anderer konfrontiert werden, berücksichtigen Sie das Feedback. Wenn Sie immer noch glauben, dass Sie den besten Weg gewählt haben, scheuen Sie sich nicht, standhaft zu bleiben, und stehen Sie zu Ihrer Entscheidung.
- 🗨️ Bevor Sie eine Entscheidung treffen, fragen Sie sich, ob Sie die verfügbaren Informationen aus allen Blickwinkeln sorgfältig bewertet haben. Stellen Sie sicher, dass Sie berücksichtigt haben, wie jede Teilinformation mit dem Problem oder Entscheidungspunkt in Beziehung steht, und etwaige Lücken oder Widersprüchlichkeiten identifiziert haben, die möglicherweise die Qualität Ihrer Entscheidungsfindung einschränken.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Führen und Entscheiden

## Führung (1.2)



Führt Gruppen an und delegiert Arbeit auf Fähigkeiten und Potenzial basierend und motiviert zur Hochleistung; stellt klare Erwartungen und Standards für die Leistung; überwacht die Arbeit und coacht andere, ihr volles Potenzial zu entwickeln.

- Sie neigen dazu, gerne die Verantwortung zu haben und die Arbeit anderer zu leiten.
- Sie tendieren weniger dazu als andere, zu verstehen zu versuchen, was die Menschen, die Sie führen, antreibt und motiviert.
- ● Sie neigen dazu, sich recht wohl dabei zu fühlen, ein neues Team zu leiten.
- Sie halten sich lieber damit zurück, Ihre Ansichten über die Leistung anderer kundzutun.
- Sie tendieren nicht besonders stark dazu, eine aktive Rolle dabei einzunehmen, die Entwicklung anderer zu unterstützen.
- Wenn Sie die Richtung vorgeben, konzentrieren Sie sich lieber auf die unmittelbare Situation, anstatt einen strategischen Ansatz zu verfolgen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Machen Sie deutlich, welche Entscheidungen Ihre Teammitglieder selbstständig treffen können und welche davon weiterhin in Ihrer Entscheidungsgewalt liegen. Übernehmen Sie die Führung dabei, die wichtigsten Prioritäten für Ihr Team zu identifizieren, lassen Sie anderen dabei aber Raum, ihre eigenen Entscheidungen darüber zu treffen, wie genau sie an ihre Arbeit herangehen. Unterstützen Sie sie, indem Sie fragen, was sie von Ihnen benötigen, um erfolgreich zu sein.
- 💡 Suchen Sie nach Gelegenheiten, eine Verbindung herzustellen zwischen den individuellen Zielen anderer und den Unternehmenszielen, für die Sie verantwortlich sind. Achten Sie auf Gelegenheiten, Menschen mit Erfahrung zusammenzubringen, die ihre Ziele erfüllen und gleichzeitig die Organisation unterstützen.
- 💡 Suchen Sie sich eine\*n Mentor\*in in Ihrer Organisation, der/die dafür bekannt ist, eine selbstbewusste Führungskraft zu sein. Versuchen Sie, regelmäßige Meetings zu vereinbaren, um unterschiedliche zwischenmenschliche Situationen zu besprechen, denen Sie beim Management anderer Personen möglicherweise begegnen. Besprechen Sie Techniken für effektive Reaktionen auf diese Situationen; Vorbereitung kann Ihnen helfen, sich in Führungssituationen wohler zu fühlen.
- 💡 Wenn Sie einem Teammitglied Feedback erteilen, dann achten Sie auf eine ausgeglichene Rückmeldung, indem Sie sowohl erwähnen, was Sie an der Arbeit des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin mögen, als auch was Sie nicht mögen. Äußern Sie beim korrigierenden Feedback nicht nur generelle Kritik, sondern geben Sie konkrete Beispiele, was verbessert werden könnte und wie diese Verbesserungen durchgeführt werden können. Konzentrieren Sie sich auf ein oder zwei Dinge, anstatt eine lange Liste vorzutragen.
- 💡 Treffen Sie sich mit jedem Ihrer Mitarbeiter\*innen zu Einzelgesprächen, um deren Stärken, Karriereziele, Arbeitsvorlieben und Entwicklungsanforderungen zu besprechen. Erstellen Sie für jeden ein persönliches Profil, das die Beschreibung der ausgeübten Tätigkeit sowie die Fähigkeiten, flexiblen Ziele und Weiterbildungsanforderungen der Mitarbeiter\*innen enthält. Prüfen Sie regelmäßig die Entwicklungsfortschritte. Stellen Sie sicher, dass die Mitarbeiter\*innen eine ausgeglichene Mischung neuer und bekannter Tätigkeiten ausüben. Vermeiden Sie es, bestimmte Arbeiten nur denjenigen Mitarbeiter\*innen zuzuweisen, die bereits über die entsprechende Erfahrung verfügen.
- 💡 Besprechen Sie mit Ihrem Team die Vision des Unternehmens und die Ziele Ihres Teams auf dem Weg zur Umsetzung dieser Vision. Definieren Sie die wichtigsten Bereiche, in denen Ihr Team Ergebnisse erzielen muss, und verknüpfen Sie diese ausdrücklich mit der persönlichen Verantwortung der Teammitglieder und mit konkreten Leistungskennzahlen. Teilen Sie die Ziele mit dem Team, damit jeder die Ziele des anderen versteht.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Unterstützen und Kooperieren

### Zusammenarbeit (2.1)



Akzeptiert und schätzt andere; ist zuvorkommend und zeigt Anteilnahme; unterstützt und ermutigt andere und dankt ihnen; berät sich mit anderen, hört ihnen zu und versteht sie; fördert die personelle Diversität und sorgt für Motivation, Teamzusammenhalt und Zusammenarbeit.

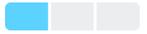
- Sie neigen dazu, sich beim Entgegenbringen von Verständnis wählerisch zu zeigen, und behalten Ihre Unterstützung für gravierende Probleme vor.
- Sie treffen Entscheidungen lieber alleine, als Anregungen von Personen mit unterschiedlichem Hintergrund einzuholen.
- Sie verbringen lieber Zeit allein als mit anderen.
- Sie neigen dazu, das Verhalten anderer nicht zu analysieren, um ihre Sichtweisen zu verstehen.
- ● Sie tendieren mäßig dazu, sich auf das Gute im Menschen zu konzentrieren und anderen zu vertrauen.
- ● ● Sie halten sich für ein Person, die die Dinge eher auf ihre eigene Art tut, als dem Gruppenkonsens zu folgen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🗣️ Denken Sie darüber nach, inwiefern Sie anderen in Ihrer Umgebung zuhören und sie verstehen. Wie zeigen Sie anderen, dass Sie sich Gedanken über sie machen? Wie verhalten Sie sich, wenn jemand eine schwere Zeit durchmacht? Sehen Sie sich um und lernen Sie von anderen, die Sie als einfühlsam ansehen und die gut auf die Gefühle anderer Menschen reagieren. Achten Sie auf Ihren Tonfall und Ihre Formulierungen. Fragen Sie Ihre Kolleg\*innen oder Ihre\*n Vorgesetzte\*n, ob Sie als rücksichtsvoll wahrgenommen werden und was Sie ändern könnten, um mehr auf die Bedürfnisse anderer zu achten.
- 🗣️ Üben Sie, andere bei der Problemlösung um Hilfe zu bitten. Setzen Sie Fragen ein, um Ideen aus anderen im Team herauszuholen, und hören Sie sich ihre Antworten aufmerksam an. Zeigen Sie Anerkennung für jeden einzelnen Mitarbeiterbeitrag und bauen Sie auf den Ideen anderer auf. Beteiligen Sie in Gruppensituationen die ruhigeren Teammitglieder am Gespräch, indem Sie diese direkt um Beiträge bitten.
- 🗣️ Räumen Sie Zeit ein, soziale Beziehungen innerhalb und zwischen Teams zu knüpfen. Organisieren Sie teamübergreifende Unternehmungen und Veranstaltungen oder nehmen Sie an ihnen teil. Nehmen Sie sich die Zeit, etwas über die Fähigkeiten und Interessen Ihrer Mitarbeiter\*innen zu erfahren; wenn Sie auf eine Aufgabe stoßen, die eine\*n Mitarbeiter\*in interessieren könnte, laden Sie diese Person ein, mit Ihnen zusammenzuarbeiten.
- 🗣️ Versuchen Sie, anderen keine Gedanken und Gefühle zu unterstellen. Beobachten Sie andere stattdessen aufmerksam, um sie zu verstehen. Seien Sie offen dafür, sich von den Meinungen anderer beeinflussen zu lassen. Wertschätzen Sie andere für deren vielfältige Fertigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen.
- 🗣️ Denken Sie darüber nach, inwiefern Ihre Teammitglieder sich hinsichtlich ihrer Verhaltensweise bei der Arbeit von Ihnen unterscheiden. Stellen Sie sich die Frage, warum Sie auf manche Personen negativ reagieren und auf andere nicht. Wenn ein\*e Kolleg\*in einen Vorschlag macht, konzentrieren Sie sich auf den Vorschlag und nicht auf die Art und Weise, in der er vorgetragen wurde.
- 🗣️ Wenn jemand eine Meinung darüber äußert, wie eine Aufgabe angegangen werden sollte, bemühen Sie sich, dies in Ihre Arbeit einzubeziehen. Widerstehen Sie der Versuchung, die Gründe für Ihre eigene Herangehensweise sofort zu erklären; überlegen Sie sich stattdessen sorgfältig die Vorteile des Vorschlags der anderen Person. Denken Sie daran, dass Offenheit gegenüber den Ideen anderer helfen kann, Ihre Arbeitsumgebung und die Qualität Ihres endgültigen Arbeitsergebnisses zu verbessern.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Unterstützen und Kooperieren

## Normen und Werte (2.2)



Verteidigt ethische Standards und Werte; behält Vertrauliches für sich; erfüllt Verpflichtungen; ermutigt andere, Verantwortung für die Gemeinschaft und die Umwelt zu tragen.

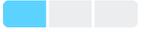
- Sie sind bereit, Regeln zu beugen oder zu brechen, wenn Sie es für angemessen halten.
- Sie neigen dazu, Distanz zum Wohlbefinden Ihrer Arbeitskolleg\*innen und der breiteren Gesellschaft zu wahren.
- Sie sind bereit, einige Aufgaben und Zusagen unerledigt zu lassen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Besprechen Sie Ihre Einstellung zur Relevanz der Werte, Regeln und Vorschriften Ihres Unternehmens mit jemandem (Mentor\*in, Kolleg\*in), dem/der Sie vertrauen. Versuchen Sie, die zu identifizieren, die Ihnen leicht fallen, und bemühen Sie sich um Klärung mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten über die Wichtigkeit derjenigen, die Sie andererseits eher missachten würden.
- 💡 Listen Sie die wichtigsten Bemühungen Ihrer Organisation auf, um ihre Mitarbeiter\*innen und die breitere Gemeinschaft zu unterstützen. Identifizieren Sie Wege, wie Sie diese Bemühungen unterstützen, zu ihnen beitragen oder ihnen zu mehr Aufmerksamkeit verhelfen können.
- 💡 Seien Sie sich der Momente bewusst, in denen Sie versucht sind, ein Versprechen oder Engagement aufzugeben, um Platz für andere Prioritäten zu schaffen. Wie würde es sich auf andere auswirken, wenn Sie es nicht einhielten? Gibt es einen Weg, neue Prioritäten anzugehen und dabei dennoch Ihre vorherigen Vereinbarungen einzuhalten? Bemühen Sie sich, Ihre Engagements zu erfüllen, selbst wenn Ihnen das einige Unannehmlichkeiten bereitet.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Interagieren und Präsentieren

### Beziehungen aufbauen (3.1)



Pflegt Beziehungen und baut Netzwerke auf; erzeugt einen positiven Eindruck und baut gute Arbeitsbeziehungen auf; passt Herangehensweise an, um effektiv mit anderen zu interagieren; bewältigt Konflikte effektiv; unterstützt andere dabei, Erfolge zu erzielen.

- ● Sie fühlen sich einigermaßen wohl dabei, neue Beziehungen aufzubauen.
- ● Sie sind hin und wieder möglicherweise gesellig und haben Freude daran, in bestimmten Gruppensituationen ins Gespräch zu kommen.
- Sie haben eine Präferenz dafür angegeben, Zeit allein zu verbringen, was Ihre Gelegenheiten einschränken kann, gute Arbeitsbeziehungen aufzubauen.
- ● Sie passen Ihr Verhalten hin und wieder an, um bei anderen einen positiven Eindruck zu hinterlassen.
- Sie neigen dazu, etwas wählerisch dabei zu sein, anderen zum Erfolg zu verhelfen.
- Sie haben beim Beziehungsmanagement kein starkes Interesse an den Motiven anderer.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🗨️ Ihr eigenes professionelles Netzwerk aufzubauen und aufrechtzuerhalten und etwas über andere Funktionen innerhalb Ihrer Organisation zu lernen kann Ihre Karriere unterstützen. Wenn Sie von Natur aus nicht die Fähigkeit haben, Netzwerke aufzubauen, können Sie Maßnahmen ergreifen um sicherzustellen, dass Sie die Vorteile nicht verpassen. Nutzen Sie soziale Netzwerke im Internet, um mit Kolleg\*innen innerhalb und außerhalb Ihrer Organisation in Kontakt zu treten und mehr über sie zu erfahren. Suchen Sie Situationen, in denen Sie sich am wohlsten fühlen, und nutzen Sie diese Gelegenheiten um Beziehungen aufzubauen. Beteiligen Sie sich beispielsweise an einem Tag der Freiwilligenarbeit bei der Arbeit, der Ihnen Gelegenheit geben könnte, neue Menschen in einer informelleren Umgebung kennenzulernen.
- 🗨️ Üben Sie in sozialen Situationen, Beziehungen zu anderen aufzubauen. Stellen Sie ihnen Fragen über sich selbst und ihre Interessen. Zeigen Sie bewusst Interesse anhand Ihres verbalen und non-verbalen Verhaltens.
- 🗨️ Wenn Sie kein starkes Bedürfnis verspüren, Zeit mit anderen zu verbringen, richten Sie Ihre sozialen Interaktionen so aus, dass sie Ihnen den größten Sinn und Wert stiften. Identifizieren Sie ein paar wichtige Kolleg\*innen, mit denen Sie für ein bestimmtes Projekt oder eine Initiative gerne in Kontakt treten würden, und konzentrieren Sie sich darauf, diese Beziehungen aufzubauen.
- 🗨️ Wenn Sie mit anderen sprechen, achten Sie auf deren Stil und Reaktionen und bemühen Sie sich, Ihren eigenen Stil an den Ihrer Gesprächspartner anzupassen. Kleine Veränderungen an Ihren Worten, Ihrem Tonfall, Gesichtsausdruck, Ihrer Körpersprache oder anderen Verhaltensweisen können Ihnen helfen, andere einzubinden und ihnen die Nervosität zu nehmen.
- 🗨️ Nicht jeder ist gut darin um Hilfe zu bitten, wenn sie benötigt wird. Achten Sie auf verbale und non-verbale Anzeichen, die darauf hinweisen, dass jemand Unterstützung benötigt. Bieten Sie Kolleg\*innen, die bei Projekten oder Aufgaben Unterstützung benötigen, Hilfe an. Ihre Aufmerksamkeit wird sich auszahlen, wenn andere sehen, dass Sie eine helfende Hand benötigen.
- 🗨️ Denken Sie beim Netzwerken daran, welchen Wert es anderen schenken könnte. Das Öffnen Ihres Netzwerks für andere und Identifizieren von Personen in Ihrem Netzwerk, die von einem gegenseitigen Kennenlernen profitieren könnten, ist eine gute Möglichkeit, Ihr Netzwerk zu stärken und seinen Wert aufrechtzuerhalten.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Interagieren und Präsentieren

### Einfluss (3.2)

Stellt Glaubwürdigkeit her und verwendet überzeugende Ansichten, um auf die Bedürfnisse anderer einzugehen und sie von einer anderen Ansicht zu überzeugen; navigiert politische Situationen und verhandelt, um von anderen Zustimmung zu erhalten und die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

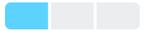
- Sie lassen lieber andere die Kontrolle darüber übernehmen, andere zu beeinflussen.
- ● Sie fühlen sich in den meisten sozialen Situationen wahrscheinlich mäßig wohl und selbstbewusst.
- ● Sie bevorzugen hin und wieder kreative und unkonventionelle Wege, um andere zu beeinflussen.
- Sie tendieren nicht dazu, die Bedürfnisse und Motive anderer zu berücksichtigen, wenn Sie versuchen, sie zu überzeugen.
- ● Sie neigen hin und wieder dazu, Ihre Herangehensweise je nach Situation zu variieren, um für Akzeptanz zu sorgen.
- Sie haben keine Freude daran, Verhandlungs- oder Überzeugungsstrategien einzusetzen, wenn Sie versuchen, andere zu beeinflussen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Die Kontrolle über ein Gespräch übernehmen zu können kann Ihnen helfen, Ihre Ideen zu vermitteln und für Konsens zu sorgen. Auch wenn es Ihnen nicht von Natur aus liegt, können Sie diese Fähigkeit üben. Identifizieren Sie eine\*n Kolleg\*in oder öffentliche\*n Redner\*in, den/die Sie als Vorbild beobachten können. Achten Sie auf Tempo und Tonfall, Körpersprache, wie die Person verdeutlicht, was sie erreichen möchte, und wie sie darauf hinarbeitet.
- Selbstbewusst aufzutreten ist unverzichtbar, um bei der Arbeit Glaubwürdigkeit zu schaffen, was wiederum Ihre Karriere unterstützen kann. Wenn Sie sich selbst vertrauen, werden andere Ihnen auch vertrauen. Sie können daran arbeiten, Ihr Selbstvertrauen aufzubauen. Wenn Sie sich im Umgang mit unbekanntem Personen oder Präsentationen vor Publikum nicht wohl fühlen, suchen Sie bewusst Situationen auf, die Ihnen die Möglichkeit bieten dies zu üben. Beginnen Sie mit relativ risikofreien Situationen, z. B. zusammen mit einem\*r Kolleg\*in, der Sie ermutigen und unterstützen kann. Je selbstbewusster sie werden, desto mehr sollten Sie sich herausfordern. Wenn Sie Sicherheit gewinnen, können Sie sich der Herausforderung stellen und eine Präsentation vor weniger vertrautem Publikum übernehmen. Achten Sie jedoch darauf, dass Sie ausreichend Zeit zur Vorbereitung und Übung einplanen.
- Üben Sie, sich kreative Wege auszudenken, Ihre Ideen zu verkaufen und andere zu beeinflussen. Identifizieren Sie die drei wichtigsten Fragen, die Ihr Publikum interessieren werden. Identifizieren Sie für jedes Problem eine Lösung, die wertvoll für Ihr Publikum sein könnte, und erklären Sie ihren Wert. Versuchen Sie, neue und unerwartete Methoden in Ihre Lösungen oder Ihre Art, Ihrem Publikum die Lösungen vorzustellen, einzubauen.
- Wenn Sie jemandem Ihre Ideen verkaufen, nehmen Sie sich etwas Zeit um zu verstehen, wer Ihr Gesprächspartner ist und wie er über das fragliche Thema denkt. Überlegen Sie, wie das Problem mit den Werten, Bedürfnissen oder Motivationen der Person im Zusammenhang steht. Nutzen Sie das Gelernte, um Ihre Herangehensweise anzupassen und die Person zu überzeugen.
- Wenn Sie Ihre Ideen verkaufen, passen Sie Ihre Strategie an die andere Person an. Versuchen Sie, ihren bevorzugten Kommunikationsstil zu verstehen und wie die Person gerne Entscheidungen trifft. Nutzen Sie dieses Verständnis, um Ihre Herangehensweise spezifisch an die Person anzupassen.
- Beobachten Sie Menschen in Ihrer Organisation, die besonders geschickt sind, andere zum Handeln zu veranlassen. Machen Sie Notizen zu den Techniken, die sie einsetzen und überlegen Sie, wie sie auf eine Handlungsverweigerung reagieren. Vergleichen Sie, wie Sie andere beeinflussen, Anweisungen zu befolgen.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Interagieren und Präsentieren

### Kommunikation (3.3)<sup>DD</sup>



Versteht mündliche Informationen; spricht deutlich und verständlich; präsentiert selbstsicher; schätzt die Reaktion, das Interesse und Verständnis des Publikums ein und richtet seinen/ihren Kommunikationsstil oder -inhalt danach.

<sup>DD</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen.

- Sie setzen ungern Überzeugungstechniken ein, um die Sichtweisen anderer zu ändern.
- ● Wenn Sie mit anderen sprechen, sind Sie so gesellig wie die meisten anderen und erscheinen einigermaßen selbstbewusst.
- ● Sie haben hin und wieder Freude daran, mündliche Informationen kritisch zu analysieren.
- ● Sie sind vor wichtigen Ereignissen relativ ruhig, was möglicherweise eine effektive Kommunikation unterstützt.
- Sie legen keinen starken Fokus auf die Analyse der Motive Ihres Publikums, wenn Sie versuchen zu kommunizieren.
- ● Sie tendieren möglicherweise manchmal dazu, Ihre Botschaften auf Ihr Publikum abzustimmen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie haben möglicherweise einige Schwierigkeiten, Schlussfolgerungen aus mündlichen Informationen zu ziehen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Bitten Sie andere um Feedback zur Überzeugungskraft Ihrer mündlichen Kommunikationsweise. Wenn Sie das nächste Mal jemanden von Ihrer Ansicht überzeugen müssen, bereiten Sie Ihre Argumente rechtzeitig vor und bitten Sie eine Person, der Sie vertrauen, diese mit Ihnen zu üben. Bitten Sie um Feedback, ob Ihre Wortwahl der Zielgruppe angemessen und überzeugend ist.
- Wenn Sie vor Publikum sprechen, tun Sie dies enthusiastisch und zuversichtlich. Erzählen Sie eine persönliche Geschichte oder Anekdote, an die sich die Zuhörer\*innen erinnern werden. Setzen Sie visuelles Bildmaterial und andere Medien ein, um eine stärkere Wirkung zu erzielen. Setzen Sie Ihren Tonfall und Pausen bedacht ein, um Ihren Worten Nachdruck zu verleihen. Verwenden Sie eine positive und selbstsichere Körpersprache, indem Sie sich beispielsweise nach vorne beugen, nicken und durch Gesten das Gesagte unterstützen.
- Hören Sie sich eine öffentliche Rede an. Notieren Sie sich die Hauptargumente des Redners/der Rednerin und identifizieren Sie, wie sie miteinander zusammenhängen. Decken Sie die logischen Zusammenhänge auf, die der Rede ihre zugrunde liegende Struktur verleihen.
- Machen Sie Videoaufnahmen von Ihren Präsentationen und sehen Sie sie sich an. Schreiben Sie die Dinge, die Sie gut machen und die, die Sie verbessern können, auf. Achten Sie genau auf unnötige Vokalisierungen wie „äh“, „ähm“ oder andere Wörter, die ablenken können.
- Bevor Sie eine Präsentation halten, sammeln Sie Informationen über das Publikum, um die Verbindung zu dem Thema zu verstehen. Was motiviert das Interesse an dem Thema? Wie könnten Sie Ihre Botschaft oder Kommunikationsform anpassen, um Engagement zu erreichen? Bauen Sie diese Ideen in Ihre Präsentation ein, um Ihnen zu helfen, effektiver mit Ihrem Publikum zu kommunizieren.



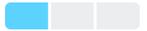
Achten Sie bei einer Präsentation genau auf die Zuschauer, um ihr Level an Interesse und Engagement zu bestimmen. Wenn sie gelangweilt erscheinen, versuchen Sie, Ihr Stimmvolumen oder die Geschwindigkeit, mit der Sie sprechen, zu ändern.



Vergewissern Sie sich bei der Vorbereitung einer Präsentation, dass Sie ausreichend Zeit einrechnen, um alle Aspekte der zu kommunizierenden Information zu verstehen. Beginnen Sie damit, nur ein paar Ideen gleichzeitig vorzutragen, und fordern Sie sich dann selbst heraus, komplexere Informationen zum Zweck der Weiterentwicklung Ihrer Fähigkeiten auf diesem Gebiet zu analysieren und darzustellen.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Analysieren und Interpretieren

## Schreiben (4.1)<sup>DD</sup>



Versteht schriftliche Informationen; schreibt klar, prägnant und korrekt, vermeidet Jargon und Komplexität; strukturiert schriftliche Informationen im Hinblick auf die Bedürfnisse der Leserschaft und erweckt Interesse.

<sup>DD</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen.

- ● Sie tendieren mäßig dazu, nach Fehlern in schriftlichen Arbeiten zu suchen.
- Sie bevorzugen es, eher über unkomplizierte Ideen zu schreiben als über übergeordnete Konzepte.
- Sie gehen wahrscheinlich weniger methodisch vor als andere, wenn Sie schriftliche Informationen strukturieren.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie haben vielleicht gewisse Schwierigkeiten, die Logik schriftlicher Informationen zu verstehen und zu beurteilen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Wählen Sie eine wissenschaftliche Arbeit oder einen Leitartikel, der ein Argument über ein Thema darlegt. Fassen Sie beim Lesen das Hauptargument zusammen und bewerten Sie die Beweise, die der/die Verfasser\*in zur Unterstützung heranzieht, kritisch. Wie gut unterstützen die herangezogenen Beweise das Argument des Verfassers bzw. der Verfasserin? Fehlen Teilinformationen oder sind sie widersprüchlich?
- 💡 Wenn Sie über ein bestimmtes Thema schreiben, denken Sie an die breiteren Konzepte, die für dieses Thema relevant sind. Stellen Sie in Ihrem Text einen Bezug zwischen Ihren konkreten Beispielen und diesen breiteren Konzepten her.
- 💡 Machen Sie einen Entwurf, bevor Sie mit dem Schreiben beginnen. Stellen Sie sicher, dass klar ist, was jeder Textabschnitt zu dem Gesamten. Wenn Abschnitte überflüssig sind, führen Sie sie zusammen oder löschen Sie sie.
- 💡 Suchen Sie Gelegenheiten, schriftliche Informationen kritisch zu analysieren. Lesen Sie über ein Thema, mit dem Sie nicht vertraut sind. Machen Sie Notizen zu dem, was Ihrer Meinung nach die Hauptpunkte in dem Dokument sind und überprüfen Sie diese mit jemandem, der mit der Information vertraut ist. Identifizieren Sie die Bereiche, in denen Sie Informationen eventuell falsch interpretiert haben und verfolgen Sie diese zurück zu dem Dokument, um zu verstehen, wo der Fehler gemacht worden sein könnte.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Analysieren und Interpretieren

## Einsatz von Fachwissen (4.2)<sup>DDIDND</sup>



Wendet Fachwissen und technische Kenntnisse an, um seine/ihre Arbeit zu verrichten; setzt Technologiesysteme ein, um Informationen zu kommunizieren; wendet arbeitsbezogene Technologie effektiv an, betreibt und repariert sie effektiv; schafft neue Funktionalitäten innerhalb von Technologiesystemen.

<sup>DDIDN</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen. <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen. <sup>ND</sup> Numerisches Denkvermögen.

- ● Sie fühlen sich hin und wieder wohl dabei, Fachkenntnisse in Aufgaben zu entwickeln, die die Arbeit mit Daten und Zahlen beinhalten.
- Sie tendieren weniger als andere dazu, Ihre Fachkenntnisse einzusetzen, um kreative Lösungen zu entwickeln.
- ● Sie fühlen sich manchmal wohl dabei, Informationen kritisch zu prüfen, um Probleme zu lösen.
- Sie würden sich lieber auf unmittelbare Probleme konzentrieren, als längerfristige Trends in Ihrem Bereich zu berücksichtigen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Induktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie tun sich möglicherweise schwer damit, Muster zu erkennen oder Schlussfolgerungen zu ziehen, wenn Sie Ihre Arbeitsaufgaben erledigen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Bei Ihrer alltäglichen Arbeit finden Sie es vielleicht schwierig, Schlüsse zu ziehen und Probleme anhand verfügbarer Tatsachen zu lösen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Datenlogische Fähigkeit“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie finden es vielleicht schwierig, numerische Konzepte auf Ihr Fachgebiet anzuwenden.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Ermitteln Sie Kolleg\*innen, die Ihrer Meinung nach über hohe Problemanalysefähigkeiten verfügen und arbeiten Sie mit ihnen zusammen an der Lösung eines besonders kniffligen Problems oder eines Hindernisses. Notieren Sie deren Analyseschritte, die sich als wesentlich für ein erfolgreiches Ergebnis herausgestellt haben.
- Wenn es Sinn macht, versuchen Sie neue Technologien in Ihrem Feld früh zu implementieren. Recherchieren Sie die Technologie im Voraus und lesen Sie Foren im Internet, um zu erfahren, was Sie Neues damit tun können.
- Betrachten Sie ein technisches Problem, dem Sie sich in letzter Zeit gegenüber sahen. Sprechen Sie Ihre Herangehensweise mit einem/einer vertrauenswürdigen Kolleg\*in durch und bitten Sie diese Person, Ihnen dabei zu helfen, herauszufinden, inwieweit Sie alle möglichen Informations- und Datenquellen, die sich auf das Problem ausgewirkt haben, identifiziert und berücksichtigt haben. Stellen Sie sicher, bei zukünftigen Problemanalysen ein breiteres Spektrum an Informationsquellen in Betracht zu ziehen.
- Halten Sie sich über die technischen Entwicklungen in Ihrem Fachbereich auf dem Laufenden. Lesen Sie Veröffentlichungen, die sich auf Ihr Fachgebiet beziehen, und bestimmen Sie, ob neue Technologien, die verfügbar geworden sind, Ihrem Team helfen könnten, Produktivität und Effizienz langfristig zu verbessern. Organisieren Sie Besprechungen zum Erfahrungsaustausch mit Kolleg\*innen.



Identifizieren Sie eine\*n Mentor\*in in Ihrem Bereich. Etablieren Sie regelmäßige Meetings mit dieser Person, um ein besseres Verständnis der für Ihre Arbeit relevanten konzeptorientierten Fragen zu entwickeln und wie sie angewendet werden können.



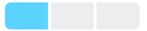
Wenn Sie mit umfangreichen Informationen arbeiten müssen, machen Sie sich Notizen zu wichtigen Punkten, auf die Sie später zurückgreifen können. Nutzen Sie diese Notizen, um Ihnen dabei zu helfen, alle Informationen nachzuverfolgen, damit Sie anhand aller relevanten Fakten Schlussfolgerungen ziehen können.



Überprüfen Sie Ihr aktuelles numerisches und statistisches Wissensniveau und identifizieren Sie wichtige Lücken, die für Ihr Fachgebiet relevant sind. Erforschen und studieren Sie eines dieser Gebiete. Berichten Sie einem\*r Vorgesetzten oder Kolleg\*in, der/die Ihnen dabei helfen kann, Ihr Verständnis des Materials zu verifizieren.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Analysieren und Interpretieren

## Kritisches Reflektieren (4.3)<sup>DDIDND</sup>



Entwickelt ein Verständnis für die Situation oder das Problem; prüft, integriert und kategorisiert Informationen, um Probleme, Muster, Trends und Beziehungen zu identifizieren; hinterfragt bestehende Annahmen und zieht informierte Schlussfolgerungen, die wirksame Vorgehensweisen und Lösungen ermöglichen.

<sup>DDIDN</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen. <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen. <sup>ND</sup> Numerisches Denkvermögen.

- ● Sie haben eine gewisse Freude daran, Informationen zu bewerten, um potenzielle Probleme und Einschränkungen zu erkennen.
- ● Sie haben mäßig Freude daran, Fakten und Zahlen zu betrachten, um fundierte Schlüsse zu ziehen.
- Sie neigen dazu, gleichgültig gegenüber der Prüfung detaillierter Informationen zu sein, um wichtige Faktoren von Situationen zu identifizieren.
- Sie tendieren nicht dazu, innovative und praktikable Lösungen für Probleme zu schaffen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Induktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Das legt nahe, dass Sie es vielleicht schwierig finden, Lösungen für unstrukturierte oder abstrakte Probleme zu finden.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Manchmal finden Sie es vielleicht schwierig, Informationen zu verarbeiten und sie zu nutzen, um praktikable Lösungen für Probleme zu finden.
- Ihre Ergebnisse im Test „Datenlogische Fähigkeit“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie tun sich möglicherweise schwer damit, numerische Daten zu analysieren und zu bewerten.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Spalten Sie komplexe Probleme in mehrere Bestandteile auf und ermitteln Sie Verknüpfungen und Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Teilen. Lernen Sie Mind-Mapping-Techniken bei Problemlösungsprozessen anzuwenden. Erwägen Sie die möglichen Auswirkungen einer Lösung auf miteinander in Verbindung stehende Teilbereiche des Problems, bevor Sie Entscheidungen umsetzen.
- 💡 Wenn Sie ein Problem oder eine Situation bewerten, beurteilen Sie, ob Sie ausreichend Sachinformationen haben, um logische Schlussfolgerungen zu ziehen und keine intuitiven. Wenn Sie aufgefordert werden, Ihre Schlussfolgerung zu verteidigen, stünden Ihnen objektive Informationen zur Verfügung, um sie zu rechtfertigen? Falls Ihnen nicht alles zur Verfügung steht, was Sie benötigen, setzen Sie sich das Zwischenziel, mehr Daten zu sammeln. Nutzen Sie die Daten, um den Prozess der logischen Entscheidungsfindung erneut zu durchlaufen.
- 💡 Versuchen Sie, bewusster an die Ausarbeitung der Details komplexer Probleme heranzugehen. Überlegen Sie sich, wie Sie das Problem jemandem außerhalb Ihres Fachgebiets beschreiben würden. Statt das Problem im Fachjargon zu beschreiben, benutzen Sie eine Zeichnung, um die Teile des Problems und deren Wechselwirkungen zu beschreiben. Das wird Ihnen helfen, grundlegende Beziehungen, die diese Herausforderung untermauern, zu beobachten. Bitten Sie eine\*n erfahrenen Kolleg\*in, Ihre Notizen zu überprüfen und Punkte vorzuschlagen, die Sie möglicherweise übersehen haben.



Wenn Sie ein Problem antreffen, nehmen Sie sich die Zeit, alles genau zu durchdenken, auch wenn die Lösung klar zu sein scheint. Fordern Sie sich selbst heraus, mehrere potenzielle Lösungen zu entwickeln, einschließlich neuer oder unerwarteter Herangehensweisen.



Suchen Sie nach Situationen, in denen es eine große Menge komplexer Informationen gibt und es an klarer Struktur mangelt. Identifizieren Sie einige Themen und etablieren Sie eine Struktur für das Problem.



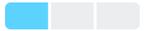
Wenn Sie mit einem Problem konfrontiert sind, das große Mengen an Informationen beinhaltet, behalten Sie alle relevanten Informationen im Blick, indem Sie sie in einem Format aufschreiben, das Sie leicht überprüfen können. Das hilft Ihnen möglicherweise, dafür zu sorgen, dass Sie alle wichtigen Punkte berücksichtigen.



Denken Sie an die spezifischen Arten numerischer Informationen, die Ihnen bei Ihrer Arbeit am häufigsten begegnen. Finden Sie mittels Brainstorming Wege, wie Sie die Arbeit mit diesen Informationen üben können, um sich wohler dabei zu fühlen, sie zu analysieren und zu interpretieren.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Gestalten und Konzeptualisieren

## Lernen (5.1)<sup>DDIDND</sup>



Identifiziert die Informationen, die zur Handhabung eines Problems notwendig sind; sammelt Informationen aus routinemäßigen und nicht-routinemäßigen Quellen, um Entscheidungsmaßnahmen zu unterstützen; nimmt neue Informationen schnell auf; beherrscht neue Techniken mit Leichtigkeit.

<sup>DDIDN</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen. <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen. <sup>ND</sup> Numerisches Denkvermögen.

- ● Sie tendieren mäßig dazu, neue Informationen zu bewerten, um potenzielle Einschränkungen zu identifizieren.
- Sie sind wahrscheinlich weniger bestrebt als Ihre Kolleg\*innen, ein\*e Expert\*in für neue Informationen und Techniken zu werden.
- Sie bevorzugen es, bei der Arbeit eher konkrete Aufgaben zu erledigen, als etwas über übergeordnete Konzepte zu lernen.
- Sie neigen dazu, relativ unstrukturiert an das Sammeln und Verarbeiten von Informationen heranzugehen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Induktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Daher tun Sie sich möglicherweise schwer damit, Beziehungen in Informationen zu identifizieren, wenn Sie etwas lernen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie tun sich möglicherweise schwer, aus Informationen logische Schlussfolgerungen zu ziehen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Numerische Fähigkeiten“ waren im Vergleich mit Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie finden es vielleicht schwierig, neu vorgestellte numerische Daten zu verstehen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🔍 Wählen Sie ein System, Verfahren oder eine Richtlinie bei der Arbeit aus, das/die überarbeitet werden muss. Suchen Sie nach Informationen, die Ihnen helfen, die Effektivität zu bestimmen. Bewerten Sie die Informationen sorgfältig, um Stärken, Einschränkungen und Verbesserungsbereiche zu identifizieren.
- 🔍 Finden Sie einen Aspekt Ihrer Arbeit, der für Sie schwer zu verstehen ist, der Sie aber interessiert. Um es Ihnen zu erleichtern, die Informationen zu verstehen und zu lernen, lesen Sie alles, was mit dem Thema zu tun hat. Diskutieren Sie diesen Aspekt mit Fachleuten innerhalb und außerhalb der Organisation. Setzen Sie sich selbst ein Ziel, die neu gelernten Informationen oder Techniken auf Ihre eigene Arbeit anzuwenden.
- 🔍 Beteiligen Sie sich an verschiedenen Diskussionen zu Ihnen unvertrauten Themen. Klären Sie das Thema, bevor Sie mit der Formulierung Ihrer Antwort beginnen. Konzentrieren Sie Ihre Kommentare auf die wichtigen Bereiche. Beteiligen Sie sich aktiv an der Diskussion, auch wenn Sie kein\*e Expert\*in sind. Fassen Sie komplexe Probleme oder übergeordnete Ideen zusammen. Gehen Sie Risiken ein, indem Sie sich auch zu Themenbereichen äußern, die außerhalb Ihrer Komfortzone liegen.
- 🔍 Wenn Sie eine komplexe Entscheidung treffen müssen, führen Sie alle wesentlichen Informationen auf, die Sie benötigen. Ermitteln Sie die Informationen, die Ihnen bereits zur Verfügung stehen, und diejenigen, die Ihnen noch fehlen. Verlassen Sie sich dabei nicht nur auf eine einzige Informationsquelle, sondern ermitteln Sie zusätzliche verlässliche Quellen. Überprüfen Sie Informationen aus verschiedenen Quellen auf Widersprüchlichkeiten. Bei Widersprüchlichkeiten kontrollieren Sie die Informationsquellen, um herauszufinden, wie verlässlich diese sind. Prüfen Sie unstimmgige Informationen, um deren Relevanz und Auswirkungen auf den Prozess der Entscheidungsfindung zu ermitteln.



Beim Lernen müssen Sie Beziehungen zwischen unterschiedlichen Teilinformationen erkennen. Wenn es Ihnen Schwierigkeiten bereitet, zu verstehen, ob es einen Zusammenhang zwischen zwei Teilinformationen gibt, bitten Sie eine Person, die sich mit dem Thema auskennt, Ihnen zu erklären, wie die verschiedenen Punkte miteinander in Verbindung stehen.



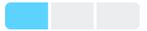
Wenn Sie neue Informationen lernen, versuchen Sie, aufgrund des bereits Bekannten Vorhersagen zu treffen. Versuchen Sie dann zu bestätigen, ob Ihre Vorhersagen richtig sind.



Denken Sie darüber nach, wie numerische Informationen in Ihrem Bereich üblicherweise dargestellt werden (z. B. Tabellen, Grafiken). Stellen Sie sicher, dass Sie verstehen, wie man diese Formate liest, damit Sie die darin enthaltenen Informationen leichter verstehen können.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Gestalten und Konzeptualisieren

## Kreativität und Innovationsgeist (5.2)



Übernimmt neue Ideen; sucht diverse Perspektiven heraus, bewertet neu, experimentiert und verwendet Brainstorming, um neue Ideen und Einblicke zu generieren; denkt auf neuen und anderen Wegen, um innovative Vorgehensweisen und Lösungen zu erstellen.

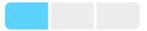
- Sie bauen wahrscheinlich eher auf den Ideen anderer auf, als selbst innovative Lösungen zu entwickeln.
- ● Sie experimentieren gelegentlich gerne mit neuen und unkonventionellen Ideen.
- ● Sie haben Freude an einer gewissen Abwechslung bei Ihren Arbeitsaufgaben und suchen gelegentlich neue, unterschiedliche Herangehensweisen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Hinterfragen Sie Ihre übliche Strategie und Sichtweise, um Ihren Horizont zu erweitern. Erweitern Sie beispielsweise den Kreis der Informationsquellen, die Sie üblicherweise verwenden. Verwerfen Sie bei der Ideenfindung alberne oder radikale Ideen nicht einfach, da diese oftmals zu kreativen, aber vernünftigen Schlüssen führen. Vermeiden Sie es, in Gewohnheitsmuster zu verfallen und Kreativität zunichte zu machen, indem Sie auf Ideen übermäßig kritisch reagieren.
- 💡 Wenn eine neue Idee vorgebracht wird, vermeiden Sie es, sich ein Urteil zu bilden, bevor Sie die Idee eingehend geprüft haben. Versuchen Sie, offen gegenüber neuen Methoden oder neuen Problemlösungsansätzen zu sein. Vergleichen Sie die bisherigen Denkansätze mit der neuen Idee und überlegen Sie, inwiefern die neue Idee eine Verbesserung darstellt.
- 💡 Überprüfen Sie die konventionellen Methoden Ihres Unternehmens kritisch. Versuchen Sie, alternative Methoden zu entwickeln, um das gleiche oder sogar ein besseres Ergebnis zu erzielen. Wenn Sie das nächste Mal mit einem Problem konfrontiert sind, fordern Sie sich heraus kreativ zu denken. Prüfen Sie, wie Sie kreatives oder innovatives Denken bei anderen fördern und belohnen könnten.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Gestalten und Konzeptualisieren

## Strategisches Denken (5.3)<sup>DDID</sup>



Denkt breit und erwägt wichtige Katalysatoren, die sich auf den Erfolg von heute und in der Zukunft auswirken; sucht nach Gelegenheiten, Änderungen einzuführen; entwickelt Strategien um wichtige Ergebnisse zu erzielen.

<sup>DDID</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen. <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen.

- Sie neigen dazu, sich eher auf kurzfristige Pläne zu konzentrieren, als eine langfristige, strategische Sichtweise einzunehmen.
- Sie bevorzugen es, eher auf den Ideen anderer aufzubauen als Ihre eigenen Ideen zu entwickeln, um Arbeitsprozesse zu verbessern.
- ● Sie sind hin und wieder offen dafür, neue Arbeitsweisen auszuprobieren, und bevorzugen es manchmal, an traditionellen Methoden festzuhalten.
- Sie neigen dazu, sich eher auf erreichbare als auf anspruchsvolle Ziele zu konzentrieren.
- Sie konzentrieren sich lieber auf konkrete Ideen als auf strategische Ideen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Induktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie finden es vielleicht schwierig, im Umgang mit konzeptorientierten oder abstrakten Fragen breit zu denken und Denkvermögen einzusetzen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie tun sich möglicherweise schwer damit, Strategien und Richtlinien zu entwickeln, die mit breiteren Zielen übereinstimmen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Ermitteln Sie wichtige strategische und geschäftliche Fragestellungen Ihres Bereichs und des Gesamtunternehmens. Nutzen Sie diese Informationen, um die richtigen Prioritäten für Ihren Bereich und die Organisation festzulegen. Bei auftretenden Problemen durchdenken Sie die strategischen und unternehmerischen Folgen, anstatt sich einfach für eine kurzfristige Lösung zu entscheiden. Prüfen Sie die Arbeiten, die Sie und Ihr Team im letzten Quartal abgeschlossen haben. Ermitteln Sie, ob kurzfristige Maßnahmen negative Auswirkungen auf Ihre langfristigen Ziele hatten. Machen Sie es sich zur Gewohnheit, beim Treffen von Entscheidungen oder bei der Durchführung von Maßnahmen stets das Gesamtbild zu sehen.
- Holen Sie Feedback von Ihren Kolleg\*innen darüber ein, wie Sie Probleme lösen. Neigen Sie eher dazu, neue Ideen oder Herangehensweisen zu finden? Wenn nicht, denken Sie darüber nach, wenn das nächste Mal ein Problem auftritt und wählen Sie nicht einfach die Lösung, die Sie in der Vergangenheit angewendet haben. Sehen Sie dies als Gelegenheit an, neue Ideen zu finden und sie umzusetzen, um Ihre Arbeitspraktiken zu verbessern.
- Wählen Sie eine Veränderung aus, die Sie in Ihrer Abteilung einführen möchten. Listen Sie die positiven und negativen Aspekte auf, die sich durch die Einführung der Veränderung ergeben, und tun Sie dasselbe für den Fall, dass die Veränderung nicht stattfindet. Entwickeln Sie eine überzeugende Argumentation, um die zugrundeliegenden Prinzipien und die potenziellen Vorteile der Veränderungsmaßnahme zu erläutern.
- Erstellen Sie eine Liste der Arbeitsziele, an deren Erreichen Sie derzeit arbeiten. Kategorisieren Sie jedes Ziel als erreichbar oder herausfordernd. Sehen Sie sich Ihre Liste an. Haben Sie wenigstens ein paar herausfordernde Ziele? Wenn nicht, versuchen Sie, einige Ihrer erreichbaren Ziele „hochzuschrauben“, damit sie eine größere Herausforderung darstellen.



Lernen Sie etwas über das strategische Denken Ihrer Organisation; verstehen Sie den Plan an sich, die Philosophie dahinter und die wichtigsten Richtlinien. Überlegen Sie, wie Ihre alltäglichen Aufgaben dabei helfen, die strategische Vision der Organisation zu unterstützen.



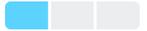
Strengen Sie sich beim Entwickeln von Strategien an, um die gesamte Palette relevanter Probleme zu identifizieren und zu berücksichtigen. Denken Sie darüber nach, wie sie miteinander in Verbindung stehen. Bitten Sie eine Person, der Sie vertrauen, Ihre Strategie zu überprüfen und Aspekte vorzuschlagen, die Sie möglicherweise nicht berücksichtigt haben.



Identifizieren Sie eine Person, die gut darin ist, spezifische Strategien zu entwickeln, die effektiv mit größeren Problemen oder Zielen umgehen. Bitten Sie die Person, ihre Herangehensweise zu erläutern, und versuchen Sie dann, mit ihren Techniken zu experimentieren.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Organisieren und Ausführen

## Planung und Organisation (6.1)



Setzt Ziele, die mit dem Team und den Unternehmenszielen übereinstimmen; entwickelt Pläne, hält Zeitpläne ein und benutzt Zeit in effizienter Weise; antizipiert Ressourcen, weist Ressourcen zu und überwacht sie, um die Arbeitsvoraussetzungen zu erfüllen; dokumentiert Jobinformationen.

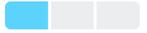
- Sie gehen wahrscheinlich weniger organisiert an die Planung und Überwachung der Arbeit heran als andere.
- Sie kümmern sich nicht immer darum, Arbeit fristgerecht abzugeben.
- Sie bevorzugen es, sich eher auf unmittelbare Aufgaben zu konzentrieren, als voranzuplanen und längerfristige Ziele zu setzen.
- Sie tendieren möglicherweise manchmal dazu, von aufgestellten Plänen und Zielen abzuweichen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Denken Sie beim Verfassen von Projektdokumentationen daran, welche detaillierten Informationen der Leser benötigt oder kennen möchte (z.B. der Standort verschiedener Dateien, oder Aufzeichnungen der Kommunikation mit anderen Abteilungen oder Kunden). Überprüfen Sie nochmal genau, ob das Dokument irrelevante Informationen enthält oder Sie wichtige Informationen vergessen haben.
- 💡 Notieren Sie zwei Wochen lang, womit Sie Ihre Zeit verbringen. Vergleichen Sie diejenige Zeit, die Sie tatsächlich mit der Bearbeitung von Arbeitsaufgaben verbringen, mit der Zeit, die Sie für die Planung aufwenden. Markieren Sie Unterschiede und nutzen Sie dieses Wissen, um in Zukunft bei ähnlichen Aktivitäten einen realistischen Zeitplan aufstellen zu können.
- 💡 Sammeln Sie eine Liste langfristiger Arbeitsziele, auf die Sie gerne hinarbeiten würden. Zerlegen Sie jedes dieser langfristigen Ziele in kurzfristige Ziele und Aufgaben. Vergleichen Sie Ihre täglichen Aktivitäten mit den kurzfristigen Aufgaben auf Ihrer Liste. Überlegen Sie, ob Sie Veränderungen machen können, um Ihre derzeitigen Arbeitsaktivitäten besser auf Ihre langfristigen Ziele auszurichten.
- 💡 Wenn Sie das nächste Mal feststellen, dass Sie von einem festgelegten Arbeitsplan abweichen, halten Sie inne, um über den Grund und die Auswirkungen nachzudenken. Gibt es unerwartete Veränderungen oder Hindernisse, die eine neue Herangehensweise erfordern? Wie wird sich die Prozessänderung auf andere Teammitglieder auswirken? Überlegen Sie, ob es besser wäre, am ursprünglichen Plan festzuhalten, oder ob die Situation tatsächlich eine Veränderung erfordert.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Organisieren und Ausführen

### Ergebnisse liefern (6.2)



Konzentriert sich darauf, die Kundenbedürfnisse zu verstehen und zu erfüllen; setzt hohe Standards in Bezug auf Qualität und Quantität; liefert hohe Produktivität in einer fokussierten und pünktlichen Art und Weise; strukturiert und priorisiert Arbeitsaktivitäten; zeigt Engagement für die Organisation.

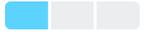
- Sie neigen dazu, Fristen als flexibel auszulegen, und liefern Aufgaben möglicherweise nicht vollständig fristgerecht ab.
- Sie neigen dazu, weniger systematisch an die Arbeit heranzugehen, und konzentrieren sich möglicherweise nicht immer auf die genaueren Details.
- Sie neigen dazu, Regeln als allgemeine Leitlinien auszulegen, und sind daher hin und wieder bereit, von Arbeitsstandards abzuweichen.
- Sie haben eine Präferenz für ein langsames Arbeitstempo ausgedrückt.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Fristen einzuhalten ist notwendig, um Projekte erfolgreich abzuliefern und produktiv zu bleiben. Priorisieren Sie bei engen Deadlines die kritischen Aspekte Ihres Produkts, die erfüllt werden müssen.
- 💡 Wenn Sie an einer äußerst detaillierten Aufgabe arbeiten, bauen Sie Zeit ein, damit jemand Ihre Arbeit noch einmal überprüfen kann. Lassen Sie eine\*n detailorientierte\*n Kolleg\*in Fehler, Ungenauigkeiten oder unvollständige Bereiche markieren. Lassen Sie ausreichend Zeit, um sich das Feedback der Person anzusehen und nehmen Sie die entsprechenden Korrekturen vor, bevor Sie die endgültige Version Ihrer Arbeit abgeben.
- 💡 Denken Sie an eine Situation, in der Sie bei einer Aufgabe Abstriche gemacht haben. Was hat Sie veranlasst, von bewährten Arbeitsstandards abzuweichen? Wie hat die Qualität Ihrer Arbeit darunter gelitten? Erstellen Sie einen Aktionsplan für das nächste Mal, wenn Sie versucht sind, Qualitätssicherungsverfahren schleifen zu lassen. Bauen Sie zusätzliche Zeit und Schutzmechanismen (wie eine externe Überprüfung Ihrer Arbeit) in Ihren Plan ein, um sicherzustellen, dass Ihre Arbeit den Qualitätsstandards entspricht.
- 💡 Wenn Sie mit mehreren Aufgaben konfrontiert sind, konzentrieren Sie sich auf die Handlungen, die ausgeführt werden müssen, um jede einzelne abzuschließen, und überlegen Sie sich dann, wie Sie Ihre Zeit nutzen können, um jede dieser Handlungen effektiv zu Ende zu führen.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Organisieren und Ausführen

### Verlässlichkeit (6.3)



Nimmt Anweisungen von anderen an; hält Vorschriften, Regeln, Verfahren und gesetzliche Auflagen ein; ist pünktlich; arbeitet unter sicheren Bedingungen und priorisiert die Sicherheit von Personen, Materialien und Informationen.

- Sie neigen dazu, sich wahrscheinlich nicht an Regeln und Vorschriften gebunden zu fühlen.
- ● Sie bevorzugen manchmal bewährte Vorgehensweisen und probieren manchmal lieber neue Methoden aus.
- ● ● Sie tun sich möglicherweise hin und wieder schwer damit, Anweisungen von anderen zu akzeptieren.
- Sie neigen eher dazu, Engagements als flexibel anzusehen, als sich zu bemühen, alle Verantwortlichkeiten zu erfüllen.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🗨️ Betrachten Sie die Richtlinien Ihres Unternehmens und ermitteln Sie die wichtigsten Aspekte für Ihren Bereich. Sprechen Sie mit Kolleg\*innen oder Ihrem/Ihrer Vorgesetzten, um über die Begründung für jede Regel oder Vorschrift nachzudenken. Finden Sie heraus, wo Sie die Einhaltung der Richtlinien noch verbessern könnten.
- 🗨️ Nehmen Sie sich Zeit, um die Richtlinien, Regeln, Vorschriften und Standards des Unternehmens zu verstehen, die für Ihre Abteilung gelten. Überprüfen Sie Ihre Prozesse, um sicherzustellen, dass Sie alle diese Richtlinien berücksichtigen. Falls Sie einige der Richtlinien für überflüssig oder veraltet halten, suchen Sie nach legitimen Wegen, um Ihre Bedenken vorzubringen.
- 🗨️ Erkundigen Sie sich bei Ihren Kolleg\*innen danach, inwieweit Sie ihrer Meinung nach bereit sind, sich führen zu lassen. Finden Sie heraus, was „geführt werden“ für Sie bedeutet und denken Sie an die letzten Monate zurück, um Situationen zu ermitteln, in denen Sie möglicherweise nicht positiv darauf reagiert haben. Überdenken Sie Ihren Kommunikationsstil und Ihre Körpersprache sowie Ihre Worte und erwägen Sie, ob dieser Stil Sie möglicherweise daran hindert, Anweisungen von anderen Personen anzunehmen.
- 🗨️ Wenn Sie eine Verpflichtung nicht einhalten können, lassen Sie es andere so bald wie möglich wissen. Bieten Sie Alternativen oder erstellen Sie einen Aktionsplan, um verpasste Deadlines/Meetings anzusprechen.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Anpassen und Bewältigen

### Anpassungsfähigkeit (7.1)



Passt sich an Unklarheiten, Veränderungen und verschiedene Kulturen gut an; findet in diesen Situationen immer positive Möglichkeiten.

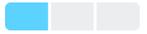
- ● Sie bevorzugen es hin und wieder, in unklaren Situationen neue Arbeitsweisen auszuprobieren.
- ● Sie haben Freude an einer gewissen Abwechslung in Ihrer Arbeit und empfinden bestimmte Veränderungen möglicherweise als Bereicherung.
- Sie bevorzugen es, in sich verändernden Situationen eher die Ideen anderer umzusetzen, als Ihre eigenen zu entwickeln.
- ● Sie passen Ihre Herangehensweise möglicherweise manchmal an unterschiedliche Situationen an.
- Sie tun sich möglicherweise schwer damit, in einem unklaren Umfeld positive Gelegenheiten zu identifizieren.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 💡 Wenn Sie in eine unklare Rolle oder Arbeitssituation geraten sind, erstellen Sie einen Plan und lassen Sie den Plan dann von Ihrem/Ihrer Vorgesetzten bestätigen. Nutzen Sie die Grundlagen des Plans, um sich nicht von der Unklarheit der Situation überwältigen zu lassen.
- 💡 Seien Sie sich bewusst, wenn Ihre Präferenz für Routine Ihre Veränderungsbereitschaft hemmen könnten, weil es zu kurzfristigen Unklarheiten oder mangelnder unmittelbarer Klarheit kommt. Erkennen Sie, dass Sie möglicherweise flexibel Systeme und Verfahren neu definieren müssen, um das meiste aus den Vorteilen der Veränderung herauszuholen.
- 💡 Zeigen Sie sich neuen Ideen, Methoden oder Veränderungen gegenüber aufgeschlossen. Hören Sie sich die Gründe für die jeweilige neue Idee, Methode oder Veränderung an, sodass Sie deren Vorteil oder Notwendigkeit nachvollziehen können. Scheuen Sie sich nicht, Ihre eigene Meinung zu äußern und bekannte Methoden infrage zu stellen. Wenn eine neue Idee, Methode oder Veränderung umgesetzt wird, finden Sie heraus, an welchem Punkt der „Veränderungskurve“ Sie sich gerade befinden: Schockzustand, Schuldzuweisung an andere, Schuldzuweisung an sich selbst, Verunsicherung, Akzeptanz oder Problemlösung. Identifizieren und konzentrieren Sie sich auf die Vorteile der Veränderung.
- 💡 Wenn Sie mit einem Projekt oder einer Situation konfrontiert sind, bei dem bzw. der es wenige Richtlinien gibt, beginnen Sie damit, breite Fragen in Bezug auf den Zweck Ihrer Arbeit, das gewünschte Ergebnis und den Zusammenhang, in dem die Arbeit erfolgt, zu stellen. Anstatt auf Ihre standardmäßige Herangehensweise zurückzufallen, überlegen Sie, wie Sie kleine Veränderungen vornehmen können, um besser auf die Einzelheiten der Situation einzugehen.
- 💡 Anstatt sich auf die Nachteile einer ungewissen Arbeitssituation zu konzentrieren, denken Sie an die potenziellen Gelegenheiten, die sich bietet. Hat die veränderte Umgebung ineffektive Verfahren zu Tage gebracht, die verbessert werden können? Sind sie in der Lage, neue Verbindungen mit Kolleg\*innen zu entwickeln, während Sie die Situation zusammen bewältigen? Fordern Sie sich heraus, diese Gelegenheiten zu nutzen.

## 4. Individuelle Ergebnisse: Anpassen und Bewältigen

### Resilienz (7.2)



Arbeitet produktiv unter Druck, behält eine positive Sichtweise und hat Emotionen im Griff; steckt Misserfolge oder Kritik gut weg und lernt von anderen.

- Sie tendieren dazu, empfindlicher auf Kritik zu reagieren als andere.
- Sie neigen dazu, sich Sorgen zu machen, und tun sich möglicherweise schwer damit, produktiv zu bleiben, wenn etwas schief läuft.
- ● Sie drücken Gefühle ungefähr genauso oft aus wie andere und erscheinen in einigen herausfordernden Situationen möglicherweise ruhig.
- Sie sehen sich selbst nicht als eine Person, die leicht eine positive Einstellung bewahrt.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- 🗣️ Fragen Sie eine\*n vertrauenswürdige\*n Mentor\*in oder Kolleg\*in zu einer Situation, in der diese Person nützliches Feedback oder Kritik erhalten hat. Wie hat die Person sich dabei gefühlt, die Kritik zu erhalten? Wie hat die Person reagiert? Was hat die Person aus der Erfahrung gelernt? Wenn Ihnen das nächste Mal jemand Feedback oder Kritik anbietet, erinnern Sie sich daran, dass jede Person Potenzial für Verbesserungen hat.
- 🗣️ Denken Sie an Situationen zurück, in denen Sie sich bei der Arbeit unter Druck gesetzt fühlten. Überlegen Sie, wie Sie sich verhielten, um erfolgreich mit derartigen Situationen umzugehen und was Sie möglicherweise anders hätten machen können, um den Druck zu verringern. Bauen Sie bei der Arbeit in stressigen Situationen Ihr Selbstvertrauen auf, indem Sie Ihre für die Tätigkeit relevanten Stärken aufzählen.
- 🗣️ Wenn Sie bei der Arbeit negative Emotionen oder negatives Verhalten zeigen, denken Sie an andere Möglichkeiten, wie Sie sich hätten verhalten können und dass das angemessener gewesen wäre. Schreiben Sie diese angemesseneren Verhaltensweisen auf und wenn Sie sich demnächst in einer ähnlichen Situation befinden, versuchen Sie, sich entsprechend zu verhalten.
- 🗣️ Lernen Sie, auftretende Schwierigkeiten zu relativieren, indem Sie sich vorstellen, wie Sie mit der Arbeit umgehen würden, wenn wirklich alles schief ginge. Beschreiben Sie, wie Sie sich fühlen würden, wenn die schlimmstmögliche Situation einträte. Stellen Sie sich die Frage, was Sie in dieser Situation tun würden und wie Sie die negativen Effekte reduzieren können. Entwickeln Sie die Fähigkeit, Krisenpläne zu erstellen, die Ihnen dabei helfen trotz Hindernissen positiv zu bleiben.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Unternehmerisch Denken und leistungsorientiert Handeln

## Initiative (8.1)



Geht herausfordernde Ziele bereitwillig an; sucht sich beständig anspruchsvollere Aufgaben und Rollen heraus; identifiziert und behandelt Chancen und Verbesserungsbereiche proaktiv; erledigt Arbeiten eigenständig; strebt danach, andere zu überflügeln.

- Sie bevorzugen es, sich selbst eher erreichbare als anspruchsvolle Ziele zu setzen.
- Sie bevorzugen eher ein gleichbleibendes Tempo als ein schnelles Arbeitstempo.
- Sie versuchen möglicherweise, in gewissen Wettbewerbssituationen besser abzuschneiden als andere.
- Sie fühlen sich wohl dabei, Aufgaben auf Ihre eigene Art zu erledigen und ohne die Anleitung anderer zu arbeiten.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Legen Sie für sich selbst drei herausfordernde Ziele fest und entwickeln Sie Maßnahmenpläne, um diese Ziele zu erreichen. Beachten Sie mögliche Hindernisse beim Erreichen Ihrer Ziele und denken Sie darüber nach, wie Sie diese bewältigen können. Zeigen Sie Ihren Kolleg\*innen, dass Sie sich weiterentwickeln wollen, mehr Verantwortung tragen möchten und nach Herausforderungen suchen.
- Denken Sie darüber nach, wie Ihr\*e Vorgesetzte\*r Ihre Energie, Ihren Enthusiasmus, Ihr Engagement und Ihren Ehrgeiz im Vergleich zu anderen Personen im Unternehmen bewerten würde. Gibt es bestimmte Probleme, die Sie daran hindern, mehr Energie in Ihre Arbeit zu investieren? Machen Sie sich bewusst, worin Sie gut sind, was Sie gerne tun, was Sie nach Meinung anderer Personen gut können und welche Aspekte bei Ihnen Enthusiasmus und Interesse für die Arbeit wecken. Versuchen Sie, Projekte und Verantwortungsbereiche zu ermitteln, bei denen Sie vermehrt mit derartigen Aktivitäten zu tun hätten und sprechen Sie mit Ihrem\*r Vorgesetzten darüber, ob die Möglichkeit besteht, Sie stärker an solchen Aktivitäten zu beteiligen.
- Denken Sie daran, dass Wettbewerb nicht feindselig sein muss. Finden Sie Wege, in freundlichen Wettbewerb mit Ihren Kolleg\*innen zu treten, indem Sie beispielsweise eine Rangliste für wichtige Arbeitsergebnisse erstellen oder Teams aufstellen, die gegeneinander antreten. Formulieren Sie Ihre Wettbewerbsziele als Herausforderung für Ihre eigenen Fähigkeiten und Leistung, anstatt besser abzuschneiden zu wollen, als andere.

# 4. Individuelle Ergebnisse: Unternehmerisch Denken und leistungsorientiert Handeln

## Unternehmerisches Denken (8.2)<sup>DDID</sup>



Berücksichtigt Umsatz, Kosten und Risikofaktoren, die die Unternehmensleistung vorantreiben; identifiziert und sichert neue Geschäfte; optimiert Ressourcen, um mit weniger Aufwand mehr zu erreichen; verwaltet und verringert Risiken; beobachtet externer Faktoren, die Auswirkungen auf das Geschäft haben.

<sup>DDID</sup> In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. <sup>DD</sup> Deduktives Denkvermögen. <sup>ID</sup> Induktives Denkvermögen.

- Sie neigen dazu, sich auf kurzfristige Risiken zu konzentrieren, anstatt über längerfristige Risiken nachzudenken.
- Sie bevorzugen es, eher erreichbare als ambitionierte Ziele zu setzen, was möglicherweise Ihre Gelegenheiten einschränkt, den geschäftlichen Erfolg der Organisation zu unterstützen.
- ● Sie haben gelegentlich Freude am Wettbewerb und fördern einigermäßen das Streben danach, besser abzuschneiden als die Mitbewerber.
- ● Sie fühlen sich einigermäßen wohl dabei, mit Zahlen und Fakten zu arbeiten, um den Unternehmensmarkt zu verstehen.
- Sie haben keine Freude daran, andere zu überzeugen, um Neugeschäfte abzuschließen.
- Ihre Ergebnisse im Test „Induktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie tun sich möglicherweise schwer damit, wichtige Geschäftsfaktoren in breite Trends zu integrieren, die sich auf das Unternehmen auswirken.
- Ihre Ergebnisse im Test „Deduktives Denken“ waren im Vergleich zu Ihren Kolleg\*innen unterdurchschnittlich. Sie finden es vielleicht schwierig, logische Schlüsse aus Informationen zu ziehen, die es Ihnen helfen würden, sich der externen Faktoren bewusst zu bleiben, die sich auf das Geschäft auswirken.

### Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

- Wenn Sie das nächste Mal mit einer Geschäftsentscheidung konfrontiert sind, denken Sie voraus und überlegen Sie sich die potenziellen Risiken der Entscheidung. Fragen Sie sich: „Was ist das schlimmste, das passieren könnte?“ Merken Sie sich vor, Ihre Entscheidung in Zukunft regelmäßig zu überprüfen um das Ergebnis zu bewerten und identifizieren Sie dann eine Strategie, die Sie einsetzen können, um in zukünftigen Situationen ein effektiveres Gleichgewicht zwischen kurzfristigen Chancen und Risiken zu schaffen.
- Lesen Sie etwas über Unternehmen, die mutige und ambitionierte Geschäftsziele gesetzt haben. Vergleichen Sie diese Ziele mit Ihren eigenen kurz- und langfristigen Zielen für das Geschäft. Können Sie Änderungen vornehmen, um nach mehr Unternehmensleistung zu streben?
- Erforschen Sie die Produkte und Strategien des größten Mitbewerbers Ihres Unternehmens. Verwenden Sie diese Informationen, um eine Strategie festzulegen, was Ihr Unternehmen tun könnte, um der Konkurrenz das Geschäft abzugewinnen.
- Sehen Sie sich die Website, Vorträge, Geschäftsberichte und Presseveröffentlichungen Ihres Unternehmens an, um herauszufinden, welche Finanzindikatoren das Unternehmen in der Kommunikation mit Kunden und/oder Investoren heraushebt. Erforschen Sie diese Finanzkennzahlen, um Ihnen dabei zu helfen, die wichtigsten Ideen zu verstehen.



Begleiten Sie eine\*n erfahrene\*n Verkäufer\*in. Holen Sie Feedback von dieser Person ein, wie Sie neue Geschäftskunden sichern. Nehmen Sie alle Vorschläge auf und üben Sie deren Umsetzung bei darauf folgenden Vertriebschancen oder externen Networking-Gelegenheiten. Machen Sie sich Notizen, ob diese Strategien Ihnen helfen, Ihre Ziele zu erreichen.



Lernen Sie etwas über verschiedene Faktoren, die das Unternehmen und den Markt beeinflussen. Versuchen Sie, zu verstehen, wie sie miteinander und mit Ihrer Rolle und Unternehmensleistung im Zusammenhang stehen. Versuchen Sie, diese Informationen in ein paar allgemeinen Themen zusammenzufassen, die Schlüsselfaktoren und ihre Wechselwirkungen erfassen.



Identifizieren Sie eine\*n Kolleg\*in oder eine\*n Vorgesetzte\*n, von dem Sie wissen, dass er numerische Informationen gut auslegen kann. Lesen Sie sich seine/ihre Interpretation einer Information durch, die für den Markt oder die Konkurrent\*innen der Organisation relevant ist, und besprechen Sie ihre Schlussfolgerungen mit ihnen. Wählen Sie eine Information zur Analyse und Interpretation aus und bitten Sie dann eine\*n Kolleg\*in Ihres Vertrauens, Ihre Interpretation zu überprüfen. Suchen und interpretieren Sie diese Art von Informationen weiterhin, um Ihnen dabei zu helfen, sich der externen Faktoren, die sich auf das Geschäft auswirken, bewusst zu bleiben.

# 5. Persönlicher Entwicklungsplan



#	Kompetenz	Entwicklungsziel	Entwicklungsaktivität	Benötigte Unterstützung	Zeitraum	Prüfprozess
1						
2						
3						
4						
5						
6						

# 6. Fähigkeitstests und Kompetenzen



Die Beziehung zwischen den UCF Kompetenzen und den Fähigkeitstests wird in der unten stehenden Tabelle verdeutlicht.

Für einige Kompetenzen können mehrere Fähigkeitstests relevant sein. Dies bedeutet jedoch nicht, dass alle diese Fähigkeitstests auch vervollständigt werden müssen. Die Auswahl der Fähigkeitstests sollte sich in erster Linie nach den Stellenvoraussetzungen richten (Für weitere Informationen hierzu wenden Sie sich bitte an eine diesbezüglich geschulte Fachkraft). Für aussagekräftige Kompetenzeinschätzungen reicht die alleinige Verwendung des OPQ oder die Kombination von OPQ mit einem oder zwei Fähigkeitstests.

Kompetenz	Prüffertigkeit	Deduktives Denkvermögen	Induktives Denkvermögen	Numerisch	Technisches Prüfen
Entscheidungen treffen (1.1)					●
Führung (1.2)					
Zusammenarbeit (2.1)					
Normen und Werte (2.2)					
Beziehungen aufbauen (3.1)					
Einfluss (3.2)					
Kommunikation (3.3) <sup>DD</sup>		✓			
Schreiben (4.1) <sup>DD</sup>		✓			
Einsatz von Fachwissen (4.2) <sup>DDIDND</sup>	●	✓	✓	✓	●
Kritisches Reflektieren (4.3) <sup>DDIDND</sup>	●	✓	✓	✓	●
Lernen (5.1) <sup>DDIDND</sup>	●	✓	✓	✓	●
Kreativität und Innovationsgeist (5.2)					
Strategisches Denken (5.3) <sup>DDID</sup>		✓	✓		
Planung und Organisation (6.1)					
Ergebnisse liefern (6.2)	●				●
Verlässlichkeit (6.3)	●				●
Anpassungsfähigkeit (7.1)					
Resilienz (7.2)					
Initiative (8.1)					
Unternehmerisches Denken (8.2) <sup>DDID</sup>		✓	✓		

- Schluss** ✓ Der Fähigkeitstest ist für die Kompetenz relevant, wurde vervollständigt und ist in der Einschätzung enthalten.
- Der Fähigkeitstest ist für die Kompetenz relevant, wurde jedoch noch nicht vervollständigt und ist in der Einschätzung nicht enthalten.
- Für diese Kompetenz gibt es keine relevanten Fähigkeitstests.

# 7. Assessment-Methodik



Dieses Profil basiert auf Informationen über Herrn Sample Candidate aus folgenden Quellen:

## Fragebogen / Fähigkeitstest

OPQ32r UK English v1 (Std Inst)

Verify Interactive - G+ - UKE

## Vergleichsgruppe

OPQ32r Britisches Englisch Gesamtbevölkerung 2012 (INT)

Interactive G+ General Composite (INT) v1

## Informationen zum Auswertungsbericht

Dieser Bericht wurde mit dem Online-Assessment-Systems von SHL generiert. Er enthält Informationen aus dem Fragebogen zum persönlichen Arbeitsstil (Occupational Personality Questionnaire™ – OPQ32). Die Nutzung dieses Fragebogens ist Personen vorbehalten, die in der Verwendung und Auswertung des Fragebogens speziell geschult wurden.

Der Auswertungsbericht ist auf der Grundlage der Antworten des Kandidaten/der Kandidatin erstellt worden, und er spiegelt im Wesentlichen diese wider. Es ist deshalb wichtig zu beachten, dass die Resultate des Fragebogens auf der Selbsteinschätzung des Kandidaten/der Kandidatin beruhen.

Dieser Bericht wurde elektronisch generiert. Der Nutzer der Software kann den Text des Auswertungsberichts ändern und ergänzen.

SHL Global Management Limited und die mit ihr verbundenen Unternehmen übernehmen keine Garantie dafür, dass der Inhalt dieses Auswertungsberichts unverändert dem entspricht, was das Computersystem ausgegeben hat. Wir übernehmen keine Haftung für die Folgen, die sich aus der Verwendung dieses Berichts ergeben, ausgeschlossen wird auch jegliche Haftung (einschließlich Fahrlässigkeit) für dessen Inhalt

[www.shl.com](http://www.shl.com)

**Disclaimer:** © 2023 SHL und/oder deren Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten. SHL und OPQ sind im Vereinigten Königreich und in anderen Ländern eingetragene Warenzeichen.

Dieser Auswertungsbericht enthält geistiges Eigentum von SHL. Kunden von SHL ist die Vervielfältigung, Veränderung, Speicherung und Veröffentlichung dieses Auswertungsberichtes ausschließlich für den internen Gebrauch und für nichtkommerzielle Zwecke gestattet.

## Angaben zur Person

Name	Sample Candidate
Name des/der Teilnehmer*in:	RP1=4, RP2=4, RP3=4, RP4=7, RP5=6, RP6=4, RP7=5, RP8=6, RP9=2, RP10=3, TS1=5, TS2=5, TS3=3, TS4=5, TS5=3, TS6=3, TS7=5, TS8=6, TS9=4, TS10=3, TS11=2, TS12=4, FE1=3, FE2=6, FE3=3, FE4=3, FE5=5, FE6=6, FE7=3, FE8=6, FE9=3, FE10=5, CNS=1
Auswertungsbericht	UCF Entwicklungsmaßnahmen-Planer