



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

UCF Development Action Planner



Name

Herr Sample Candidate

Datum

26. September 2018

EINLEITUNG

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.

Der vorliegende Report fasst Ihren typischen Arbeitsstil und die Ergebnisse Ihrer Fähigkeitstests in Bezug auf zwanzig universale Kompetenzen zusammen. 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.

Informationen zum Auswertungsbericht

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 Report verwendet, um Ihre potenziellen Stärken und Entwicklungsbereiche anzuzeigen und um anzudeuten, wie Ihr persönlicher Stil und Ihre Fähigkeiten die einzelnen Kompetenzbereiche unterstützen können:

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

ZUSAMMENFASSUNG IHRER KOMPETENZBEWERTUNGEN

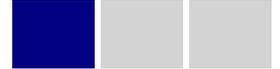
Nachfolgend sehen Sie eine Tabelle Ihrer Bewertungen für die zwanzig UCF-Kompetenzen. Im Detailabschnitt dieses Reports finden Sie Definitionen für die einzelnen Kompetenztitel. Die Zahl in Klammern nach dem Kompetenztitel ist die Nummer der Kompetenz, die Ihnen helfen kann, die betreffende Kompetenz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

Bereich	Kompetenz	Kompetenzbewertung
Führen und Entscheiden	Entscheidungsfreude und Initiative (1.1)	
	Führung (1.2)	
Unterstützen und Kooperieren	Teamarbeit und Kollegialität (2.1)	
	Integrität (2.2)¹	
Interagieren und Präsentieren	Interaktion und Aufbau sozialer Netzwerke (3.1)	
	Überzeugungskraft und Einflussnahme (3.2)	
	Präsentation und mündliche Kommunikation (3.3)^{NV}	
Analysieren und Interpretieren	Schriftliche Kommunikation (4.1)^V	
	Einsatz von Fachwissen (4.2)^{DNV}	
	Analyse (4.3)^{DNV}	
Gestalten und Konzeptualisieren	Lernbereitschaft und Neugier (5.1)^{DNV}	
	Kreativität und Innovation (5.2)^{DNV}	
	Strategisches Denken (5.3)^{DNV}	
Organisieren und Ausführen	Planung und Organisation (6.1)	
	Ergebnis- und Kundenorientierung (6.2)	
	Regeln und Vorschriften beachten (6.3)^{DNV}	
Anpassen und Bewältigen	Flexibilität und Anpassungsbereitschaft (7.1)	
	Belastbarkeit (7.2)	
Unternehmerisch Denken und leistungsorientiert Handeln	Motivation und Karriereorientierung (8.1)	
	Unternehmerisches Denken (8.2)^N	

Die Indexziffer bezieht sich auf die 20 Kompetenzdimensionen des Universal Competency Framework von SHL™.

¹Der OPQ32 schätzt nur einige Aspekte dieser Kompetenz ein und legt den Schwerpunkt auf die Bereiche Regelbefolgung und Nutzung vielfältiger Ansätze.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch Bitte lesen Sie für weitere Informationen auch den Abschnitt "Fähigkeitstests und Kompetenzen" auf der Rückseite dieses Berichts.



Übernimmt Verantwortung für Aktionen, Projekte und Mitarbeiter; ergreift die Initiative und arbeitet selbständig; initiiert Aktivität und führt Veränderungen im Arbeitsprozess ein; trifft schnelle und klare Entscheidungen, auch wenn diese schwierig sind oder kalkulierbare Risiken beinhalten.

- Sie sind wahrscheinlich ein wenig vorsichtig und lassen sich Zeit, wenn Sie Entscheidungen treffen müssen.
- Sie übernehmen wahrscheinlich etwas weniger gerne die Führung in Situationen als Ihre Peergroup.
- Sie sehen sich als jemand mit festen Ansichten, der gerne unabhängig handelt.
- Sie beschreiben sich als jemand, der sich wahrscheinlich viel weniger als die meisten Menschen bemüht, schwierige Ziele zu erreichen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



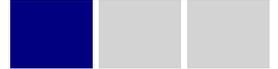
Führen Sie eine Woche lang ein Tagebuch zur Entscheidungsfindung, in dem Sie festhalten, wie lange Sie gebraucht haben, zu jeder Ihrer Entscheidungen zu kommen. Denken Sie zu lange über relativ unwichtige Entscheidungen nach? Stellen Sie bereits getroffene Entscheidungen nachträglich in Frage? Überlegen Sie, was Sie tun könnten, um Ihre Entscheidungsfindung zu beschleunigen und sich dennoch mit der Entscheidung wohlfühlen. Wenn Sie einer Entscheidung gegenüberstehen, akzeptieren Sie, dass eine Entscheidung getroffen werden muss und konzentrieren Sie sich auf die Optionen, die Ihnen offen stehen.



Identifizieren Sie Situationen, in denen Sie im Arbeitsleben die Führung übernehmen mussten. Schreiben Sie auf, wie Sie diese Situationen bewältigt haben. Bitten Sie einen Manager, dessen Führungsqualitäten Sie schätzen, Ihre eigenen Erfahrungen mit Ihnen zusammen durchzuarbeiten. Erstellen Sie gemeinsam eine Liste von Aktionsschritten, die Ihre Führungsfähigkeiten verbessern können.



Wählen Sie ein schwieriges Ziel aus, das Sie erreichen müssen. Gliedern Sie dieses in kleinere Ziele auf, die zusammen das Gesamtziel ausmachen. Halten Sie genau fest, was Sie tun müssen, um diese kleineren Ziele zu erreichen. Bringen Sie Dinge ins Rollen und überwachen Sie dabei sorgfältig Ihren Fortschritt.



Gibt anderen eine klare Orientierung; motiviert andere und übergibt Verantwortung im Sinne von empowerment; stellt Mitarbeiter mit hohem Potenzial ein; bietet Mitarbeitern Entwicklungsmöglichkeiten und Coaching; definiert angemessene Verhaltensstandards.

- Sie fühlen sich beim Führen einer Gruppe wahrscheinlich gelegentlich unwohl.
- Sie werden bei der Motivation anderer Menschen genauso gerne wie die meisten Menschen zu moderaten Überredungstechniken greifen.
- Sie zum selben Grad wie die meisten Menschen interessiert, die Motivation anderer zu verstehen.
- Sie vertrauen anderen wahrscheinlich nur gelegentlich und geben ihnen entsprechende Handlungsspielräume.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Sprechen Sie mit anderen Personen, die Sie als erfolgreiche Führungskräfte ansehen. Besprechen Sie, wie diese die Zielsetzung für ihre Teams angehen und wie oft sie diese Ziele daraufhin erreichen.



Erinnern Sie sich an Beispiele aus der näheren Vergangenheit, bei denen Sie andere motivieren oder beeinflussen mussten, auf ein bestimmtes Ziel hin zu arbeiten. Bitten Sie um Feedback und finden Sie heraus, wie sie noch erfolgreicher hätten Einfluss nehmen und andere zur Höchstleistung hätten motivieren können.



Versuchen Sie, herauszuarbeiten, was die verschiedenen Personen in Ihrem Team motiviert. Bitten Sie sie, Ihnen Situationen zu schildern, in denen sie sich motiviert oder demotiviert gefühlt haben.



Denken Sie an Situationen, in der Sie Aufgaben an andere delegieren mussten. Wie haben Sie die Aufgaben übergeben und beaufsichtigt? Wie stark hatten Sie das Gefühl, dass Sie sich auf die betreffenden Personen verlassen konnten, die Aufgaben zu erledigen? Suchen Sie eine Aufgabe, die Sie delegieren können und eine Person, die von der Bearbeitung der Aufgabe profitieren könnte. Konzentrieren Sie sich darauf, Standards zu definieren und festzulegen, welche Ziele erreicht werden müssen. Vertrauen Sie dann der Person, dass sie die Aufgabe abschließen wird. Geben Sie Unterstützung, wenn Sie darum gebeten werden, aber achten Sie darauf, die Aufgabe nicht selbst in die Hand zu nehmen und nicht jedes einzelne Detail zu kontrollieren.



Zeigt Respekt für die Ansichten und Beiträge anderer Teammitglieder; zeigt Einfühlungsvermögen; hört zu, unterstützt und kümmert sich um sie; berät sich mit anderen und gibt Informationen und Expertise weiter; fördert den Teamgeist und löst Konflikte; passt sich an das Team an und gliedert sich gut ein.

- Sie haben angedeutet, dass Sie sich bei der Entscheidungsfindung gelegentlich mit anderen beraten.
- Sie sehen sich als eine Person, die Unterstützung und Verständnis für Kollegen wahrscheinlich auf einen kleinen Personenkreis beschränkt.
- Sie versuchen gelegentlich, die Gründe für das Verhalten anderer zu verstehen.
- Sie werden wahrscheinlich je nach Situation zwischen Zusammenarbeit und Wettbewerb wählen.
- Sie fühlen sich so wohl wie die meisten Menschen, Zeit mit anderen zu verbringen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Sammeln Sie Feedback von Kollegen dazu, in welchem Ausmaß Sie sie in der Vergangenheit bei der Entscheidungsfindung konsultiert haben. Identifizieren Sie ein anstehendes Problem, beraten Sie sich mit Anderen und ziehen Sie die Ansichten eines breiteren Spektrums an Personen als gewöhnlich in Betracht.



Suchen Sie sich ein Buch, das die Themen Teamarbeit, zwischenmenschliche Rücksichtnahme und/oder Methoden des Zuhörens beinhaltet. Gehen Sie in ein Buchgeschäft oder eine Bibliothek und holen Sie sich dieses Buch. Arbeiten Sie das Buch durch und machen Sie sich Notizen zu Maßnahmen, die Sie in der Praxis umsetzen möchten.



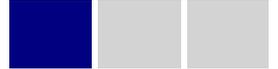
Untersuchen Sie, in welcher Weise das Verständnis anderer Menschen zu einer erfolgreichen Arbeitsbeziehung beitragen kann. Wie könnten Sie Ihr Verhalten ändern, um sicherzustellen, dass Sie ein besseres Verständnis Ihrer Kunden und Ihrer Kollegen erlangen? Welche Art von Fragen könnten Sie ihnen stellen?



Während eine kompetitive Einstellung Sie zu höheren Leistungen antreibt, sollten Sie auch die Konsequenzen dieses Stils beachten. Legen Sie eine Liste derjenigen Personen an, mit denen Sie konkurrieren. Welchen Einfluss hat der Wettbewerb auf Ihre Beziehungen zu diesen Personen? Überlegen Sie, wie Sie Ihren natürlichen Wettbewerbsdrang auf gegenseitig nützliche Ziele richten können. Konzentrieren Sie sich auf Andere außerhalb Ihres unmittelbaren Bereichs und Ihrer Organisation.



Denken Sie darüber nach, wie Sie Ihren Arbeitsansatz ändern können, um sich mehr auf die Zusammenarbeit mit anderen Personen zu konzentrieren. Bei welchen Gelegenheiten haben Sie die Möglichkeit stärker mit anderen zusammen zu arbeiten? Welche Gelegenheiten können Sie ergreifen, um auf Kooperation beruhende Arbeitsbeziehungen zu entwickeln? Wie können Sie aktuelle Gelegenheiten dazu nutzen, starke Beziehungen zu anderen aufzubauen?



Hält ethische Richtlinien und Werte aufrecht; zeigt Integrität; setzt sich für Chancengleichheit ein, achtet in der Teamzusammenstellung auf Vielfalt; fördert die Verantwortlichkeit gegenüber der sozialen Umgebung und der Umwelt.

¹Der OPQ32 schätzt nur einige Aspekte dieser Kompetenz ein und legt den Schwerpunkt auf die Bereiche Regelbefolgung und Nutzung vielfältiger Ansätze.

- Sie haben angedeutet, dass Sie dazu tendieren, nicht an anderen Sichtweisen interessiert zu sein.
- Sie haben eine leichte Tendenz, Regeln und Vorschriften zu brechen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Lesen Sie Material über Methoden zur Beratung mit anderen und zum Zuhören. Holen Sie die Ansichten und Meinungen anderer Personen ein und versuchen Sie, Situationen aus deren Sichtweise zu betrachten. Sagen Sie Ihrem Team, dass Sie versuchen werden, stärker konsultativ zusammenzuarbeiten, und bitten Sie sie, Ihnen zukünftig Feedback in diesem Bereich zu geben.



Besprechen Sie Werte, Regeln und Vorschriften Ihres Unternehmens mit einem Mentor oder einem Kollegen, dem Sie vertrauen. Welche Vorschriften, Regeln und Werte können Sie für sich annehmen? Bei welchen besteht die Gefahr, dass Sie sie missachten? Besprechen Sie die Einhaltung dieser Regeln und Vorschriften mit einem Vorgesetzten.



Etabliert gute Beziehungen zu Kunden und Mitarbeitern; kann mit Leuten auf verschiedenen Stufen gut umgehen; baut weitreichende und effektive Kontaktnetze auf; setzt Humor angemessen ein, um damit Beziehungen zu stärken.

- Sie fühlen sich bei geschäftlichen Anlässen wahrscheinlich so selbstsicher wie die meisten anderen Menschen.

- Es ist wahrscheinlich, dass Sie bei der Kommunikation mit anderen Ihren persönlichen Stil anpassen.

- Sie sind in Gruppen wahrscheinlich genauso lebhaft und offen wie die meisten Menschen.

- Sie so stark wie die meisten Menschen interessiert, die Motivation anderer zu verstehen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Nehmen Sie sich Zeit, um Situationen im Kopf durchzuspielen, in denen Sie sich unbehaglich oder weniger selbstsicher fühlen. Versuchen Sie sich bewusst zu entspannen und überlegen Sie, wie Sie diese Situationen für sich selbst zu einem positiveren Erlebnis machen könnten. Wenn Sie sich das nächste Mal in einer Situation befinden, in der Sie sich unbehaglich fühlen, konzentrieren Sie sich auf die Entspannungstechniken, die Sie geübt haben.



Gewöhnen Sie es sich an, sich nach einer Geschäfts- oder Teambesprechung zu fragen, welchen Eindruck Sie hinterlassen haben. Identifizieren Sie verschiedene Methoden, um Ihre Sichtbarkeit zu erhöhen, sich stärker zu profilieren und setzen Sie diese in die Praxis um.



Wenn eine Konfliktsituation eintritt, versetzen Sie sich in die Situation Ihres Gegenübers, bevor Sie Ihre Position verteidigen. Machen Sie sich klar, dass es sich nicht um einen persönlichen Konflikt handelt, sondern um einen Konflikt, in dem es um den Austausch von Ideen und Ansätzen geht. Versuchen Sie eine neutrale Haltung einzunehmen. Üben Sie, eine Beziehung zu Ihrem Gegenüber aufzubauen und zeigen Sie sowohl durch verbales als auch durch non-verbales Verhalten Interesse an dem, was Ihr Gegenüber zu sagen hat.



Gewinnt durch Überzeugungskraft und Verhandlungsgeschick die Zustimmung und das Engagement anderer; setzt Meinungsbildungsprozesse gekonnt ein, um andere zu beeinflussen und zu überzeugen; wirbt für eigene Ideen oder die Ideen anderer; macht einen nachhaltigen persönlichen Eindruck auf andere; pflegt seinen/ihren Eindruck auf andere.

- Sie sind wahrscheinlich so stark wie die meisten Menschen am Verhandeln und Verkaufen interessiert.
- Sie fühlen sich wahrscheinlich so selbstsicher wie die meisten Menschen, wenn Sie neue Personen zum ersten Mal kennen lernen.
- Sie versuchen gelegentlich, die Bedürfnisse und Motive anderer Menschen zu verstehen.
- Sie gehen in Gruppensituationen möglicherweise aus sich heraus, wenn dies nötig ist.
- Sie fühlen sich beim Herausstellen Ihrer eigenen Erfolge wahrscheinlich wohl.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Bringen Sie in Erfahrung, welche Personen Ihres Unternehmens erfolgreich im Verkaufen und Verhandeln sind. Treffen Sie sich mit ihnen und nutzen Sie die Chance, um nach Techniken und Methoden zu fragen, die sie anwenden. Bitten Sie sie, Ihnen schwierige Situationen zu beschreiben, mit denen sie in letzter Zeit zu tun hatten. Wie sind sie damit umgegangen?



Fühlen Sie sich unwohl, wenn Sie fremde Personen treffen, versuchen Sie bewusst Situationen aufzusuchen, bei denen Sie mit Fremden in Kontakt treten müssen. Beginnen Sie mit risikofreien Situationen, wie z.B. sozialen Anlässen. Gehen Sie zu schwierigeren Situationen über, sobald Sie Sicherheit gewinnen.



Denken Sie darüber nach, wie ein besseres Verständnis der Motive und Interessen anderer Menschen Ihnen helfen kann, überzeugender zu sein. Überlegen Sie, wie Sie Ihren Stil anpassen können, um sicherzustellen, dass Sie ein gutes Verständnis der Motivation und Interessen Ihrer Kunden und Kollegen erhalten.



Gewöhnen Sie es sich an, sich nach einer Geschäfts- oder Teambesprechung zu fragen, welchen Eindruck Sie hinterlassen haben. Identifizieren Sie verschiedene Methoden, um Ihre Sichtbarkeit zu erhöhen, sich stärker zu profilieren und setzen Sie diese in die Praxis um.



Spricht flüssig; vertritt klar eine Meinung und zeigt Kernargumente auf; präsentiert professionell, trägt souverän und selbstbewusst vor; reagiert schnell auf Bedürfnisse, Reaktionen und Feedback des Publikums; strahlt Glaubwürdigkeit aus.

^{NV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie fühlen sich bei formalen Präsentationen wahrscheinlich mäßig selbstsicher.

- Sie greifen beim Vortragen eines Arguments möglicherweise gelegentlich zu Überredungstechniken.

- Sie passen Ihren eigenen Stil und Ansatz gerne an die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe an.

- Sie geben an, dass Sie eine leichte Tendenz haben, vor wichtigen Ereignissen angespannt zu sein.

- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies kann negative Auswirkungen dafür haben, wie klar Sie verbal Informationen ausdrücken und Argumente strukturieren können.

- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies kann die Effektivität Ihrer Argumente reduzieren, wenn diese auf Daten oder statistischen Informationen basieren.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



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 Kollegen, der Sie ermutigen und unterstützen kann. 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.



Bitten Sie andere um Feedback zur Überzeugungskraft Ihrer mündlichen Kommunikation. 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.



Werden Sie sich der Situationen bewusst, in denen Sie nervös sind. Betrachten Sie, wann diese „nervöse Energie“ nützlich sein kann und wann sie kontraproduktiv sein kann (Gefühl der Panik oder Verlust von Kontrolle). Konzentrieren Sie sich weitestgehend auf Präsentationen, die Sie zwar herausfordern, aber die Sie als machbar empfinden.



Stellen Sie sicher, dass Sie in Ihrer Vorbereitung genügend Zeit einplanen, um alle Aspekte der Informationen, die Sie vermitteln wollen, genauestens zu verstehen. Beginnen Sie zunächst damit, einfache Ideen zu präsentieren. Gehen Sie dann dazu über, komplexere Informationen zu analysieren und zu präsentieren, um Ihre Fähigkeiten in diesem Bereich weiter auszubauen.



Vergewissern Sie sich, dass Sie jegliche numerischen Informationen, die Sie für andere interpretieren und präsentieren, genauestens verstehen. Achten Sie darauf, dass die Informationen in einem Format vorliegen, mit dem Sie sich vor der Präsentation vertraut gemacht haben. Überlegen Sie, ob Sie Ihr Verständnis und Ihre Interpretation mit dem anderer Personen abgleichen können und verwenden Sie keine Informationen oder Formate, die Ihnen nicht geläufig sind.



Schreibt klar, prägnant und korrekt; vermeidet den unnützen Gebrauch von Jargon oder komplizierter Sprache; schreibt gut strukturiert und logisch; strukturiert Informationen im Hinblick auf die Bedürfnisse des Zielpublikums.

[∨] In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. V: Verballogisch

- Sie bewerten den Inhalt von schriftlichen Informationen wahrscheinlich nicht kritisch.
- Sie sehen die Bedeutung von abstrakten Konzepten in schriftlichen Arbeiten wahrscheinlich genauso wie die meisten Menschen.
- Ihre Antworten deuten darauf hin, dass Sie schriftliche Dokumente wahrscheinlich auf eine etwas unstrukturierte Art und Weise erstellen.
- Sie sind so stark wie die meisten Menschen dazu geneigt, die Bedürfnisse der Zielgruppe zu verstehen.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Es kann sein, dass Sie Schwierigkeiten haben, gut strukturierte, qualitativ hochwertige schriftliche Dokumente zu erstellen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Wenn Sie das nächste Mal ein wichtiges schriftliches Dokument erstellen, nehmen Sie sich ausreichend Zeit, alle Fakten zu prüfen und sicherzustellen, dass die Inhalte relevant und logisch korrekt sind. Vergessen Sie nicht, die Inhalte nochmals zu prüfen, bevor Sie das Dokument weiter geben.



Betrachten Sie wichtige Dokumente oder Berichte, die Sie in letzter Zeit erstellt haben. Versetzen Sie sich in die Lage derjenigen, die die Dokumente lesen werden und prüfen Sie, ob deren Bedürfnisse und spezifischen Herangehensweisen in Betracht gezogen wurden. Versuchen Sie, das Gelernte anzuwenden, wenn Sie das nächste Mal ein ähnliches Dokument erstellen. Achten Sie darüber hinaus darauf, theoretische Modelle zu identifizieren, die im Kontext des Dokuments relevant sind und wenden Sie diese im Bericht an.



Wenn Sie einen schriftlichen Bericht verfassen, machen Sie sich zunächst die primären Aussagen und das Ziel des Berichts bewusst, bevor Sie mit dem Schreiben beginnen. Überlegen Sie dann, wie Sie die Informationen strukturieren können, d. h. Einleitung, Überschriften, Hauptpunkte, Schlussfolgerungen und Empfehlungen. Lesen Sie den fertigen Bericht laut vor und nehmen Sie dies wenn möglich auf, um eine genaue und kritische Selbstbetrachtung zu ermöglichen. Holen Sie sich Feedback zu Struktur, Stil und Deutlichkeit des Berichts ein.



Versetzen Sie sich immer in die Lage des Lesers, wenn Sie einen Brief oder Bericht verfassen und überlegen Sie, welche Informationen dieser erwartet. Überprüfen Sie nochmal genau, ob das Dokument irrelevante Informationen enthält oder Sie wichtige Informationen vergessen haben.



Überprüfen Sie nochmal genau, ob das Dokument irrelevante Informationen enthält oder Sie wichtige Informationen vergessen haben. Lesen Sie vielschichtige Dokumente und achten Sie dabei auf deren Struktur und Stil, so dass Sie Ihren eigenen Ansatz entsprechend verfeinern können.



Wendet Spezialistenwissen und detaillierte technische Fachkenntnisse an; setzt Technologie ein, um Arbeitsziele zu erreichen; eignet sich arbeitsrelevantes Wissen und Expertise durch kontinuierliche berufliche Weiterbildung und Entwicklung an; kennt und versteht die Bedeutung unterschiedlicher Teams, Organisationseinheiten und Funktionen.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie fühlen sich bei Theorie und abstrakten Konzepten genauso wohl wie die meisten Menschen.
- Sie unterziehen technische Informationen wahrscheinlich keiner kritischen Beurteilung.
- Sie fühlen sich bei der Arbeit mit Zahlen genauso wohl wie die meisten Menschen.
- Die Ergebnisse Ihres verbalen Fähigkeitstests lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies deutet darauf hin, dass Sie möglicherweise Schwierigkeiten haben, die Logik schriftlicher Informationen zu verstehen und auszuwerten.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Sie finden es möglicherweise schwierig, numerische Konzepte in Ihrem Fachgebiet anzuwenden.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Sie haben möglicherweise Schwierigkeiten, theoretische oder abstrakte Konzepte auf Ihre Arbeitstätigkeit anzuwenden.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:

-  Erwägen Sie, monatliche oder vierteljährliche Diskussionsgruppen am Arbeitsplatz einzurichten, in denen relevante und aktuelle Fragen behandelt werden.
-  Überlegen Sie, welches Fachwissen aktuell oder zukünftig für den Erfolg in Ihrer Position wichtig ist. Fordern Sie sich heraus bereits angeeignetes Wissen in diesem Bereich zu hinterfragen. Sammeln Sie verschiedene Ansichten, um einen vielseitigeren Ansatz zu entwickeln, der über die bestehende Praxis hinausgeht.
-  Wenn es in Ihrem Gebiet erforderlich ist, mit Daten und Statistiken zu arbeiten, nehmen Sie sich die Zeit, die entsprechenden Kenntnisse zu erwerben. Suchen Sie nach einem Freund oder Kollegen, der bereit ist, Sie zu unterstützen. Halten Sie Ihre Aktionen schriftlich fest, so dass Ihre Kenntnisse stetig wachsen.
-  Abonnieren Sie eine Fachzeitschrift in Ihrem Spezialgebiet. Lesen Sie Artikel durch und machen Sie Notizen zu Ihrem Verständnis des Gelesenen. Bitten Sie einen Freund oder Kollegen, Ihre Notizen zu lesen und Ihnen Feedback dazu zu geben.



Prüfen Sie Ihr vorhandenes Wissen zu numerischen und statistischen Sachverhalten und identifizieren Sie mögliche Lücken. Machen Sie es sich zur Aufgabe, Ihr Wissen in einem dieser Themenbereiche zu vertiefen. Besprechen Sie Ihr Verständnis des Themas mit einem Vorgesetzten oder Kollegen, der sich in diesem Bereich auskennt.



Suchen Sie sich einen Mentor Ihres Fachgebiets. Treffen Sie sich regelmäßig mit dieser Person, um ein besseres Verständnis über Konzepte zu entwickeln, die für Ihr Arbeitsgebiet relevant sind.



Analysiert Zahlenmaterial und diverse andere Informationsquellen; zerlegt Informationen in Einzelkomponenten, entschlüsselt Regelmäßigkeiten, entdeckt Strukturen; sucht nach zusätzlichen Informationen und vertieftem Verständnis eines Problems; fällt aufgrund der vorhandenen Information und Analyseergebnisse vernünftige Urteile; zeigt Verständnis für die größeren Zusammenhänge eines Themas.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie prüfen Informationen wahrscheinlich nicht auf potenzielle Fehler in der Analyse.
- Sie befassen sich wahrscheinlich genauso gerne mit abstrakten Konzepten wie die meisten Menschen.
- Sie fühlen sich genauso wohl wie die meisten Menschen bei der Analyse von Zahlendaten.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies wird wahrscheinlich Ihre Analyse und Auswertung verbaler Informationen einschränken.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies wird wahrscheinlich Ihre Analyse und Auswertung numerischer Daten einschränken.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies deutet darauf hin, dass Sie möglicherweise Schwierigkeiten haben, Lösungen zu unstrukturierten oder abstrakten Problemen zu finden.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Denken Sie zurück an ein Problem in der Vergangenheit, bei dem Sie nachträglich festgestellt haben, dass Sie die zum damaligen Zeitpunkt verfügbaren Informationen stärker prüfen oder in Frage stellen hätten sollen. Betrachten Sie die Konsequenzen, die daraus entstanden sind und denken Sie an zukünftige Probleme oder Aufgaben. Stellen Sie sicher, dass Sie Informationen ausreichend kritisch analysieren, um eine Wiederholung des Problems zu verhindern.



Wenn Sie sich das nächste Mal einem Problem gegenüber sehen, denken Sie über alle Bereiche der Abteilung oder Organisation nach, die davon betroffen sind. Bitten Sie andere, Ihnen die Vorteile formaler Analysemodelle (wie z. B. SWOT) zu beschreiben und wenden Sie diese bei Ihrer nächsten Analyse an.



Untersuchen Sie, welche numerischen Fähigkeiten in Ihrer aktuellen Position erforderlich sind und machen Sie sich auf dieser Grundlage Gedanken über eventuellen Entwicklungsbedarf. Besorgen Sie sich Bücher zu den betreffenden Themen, um ein gutes Verständnis über Konzepte zu erlangen, die in Ihrer Position wichtig sind.



Suchen Sie bewusst Situationen auf, in denen Sie schriftliche Informationen kritisch analysieren müssen. Lesen Sie einen Bericht aus einem Geschäftsbereich, mit dem Sie nicht vertraut sind. Machen Sie Notizen zu den nach Ihrer Ansicht wichtigsten Punkten im Dokument und lassen Sie dies von einer Person prüfen, die mit den betreffenden Informationen vertraut ist. Schauen Sie sich Abschnitte an, in denen Sie Information falsch interpretiert haben. Greifen Sie nochmal auf das Original-Dokument zurück, um genau zu verstehen, wo Ihnen der Fehler unterlaufen ist.



Lesen Sie Finanzberichte in Zeitungen, befassen Sie sich mit Tabellen, die Daten enthalten und üben Sie Berechnungen, indem Sie die in den Tabellen enthaltenen Daten zusammenfassen. Nehmen Sie Unterstützung eines Kollegen oder Vorgesetzten in Anspruch, mit dem Sie Ihr Verständnis der Daten teilen können. Holen Sie sich Feedback zur Genauigkeit und Fehlerfreiheit der von Ihnen durchgeführten Berechnungen ein.



Um Ihre Fähigkeiten im Bereich des induktiven/abstrakten Denkens auszubauen, suchen Sie Situationen auf, in denen eine große Menge komplexer Informationen verarbeitet werden soll, in der keine klare Struktur vorliegt. Machen Sie es sich zur Aufgabe, relevante Themen herauszufiltern und eine Struktur für das Problem zu entwickeln. Strategiespiele wie z. B. Schach können ebenfalls Ihre Fähigkeit verbessern, logische Lösungen zu abstrakten Problemen zu finden.



Eignet sich rasch und nachhaltig neue Techniken an; zeigt schnelle Auffassungsgabe; sammelt umfassende Informationen, um den Entscheidungsprozess zu unterstützen; ermutigt zu einer Lernkultur im Unternehmen.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie achten bei der Überprüfung neuer Informationen sehr wahrscheinlich nicht auf problematische Aspekte.
- Sie sind in gewissem Maße daran interessiert, sich abstrakte Konzepte anzueignen.
- Sie fühlen sich beim Sammeln von Fakten wahrscheinlich so wohl wie die meisten Menschen.
- Sie stellen beim Erlernen neuer Aufgaben oder bei der Präsentation neuer Informationen wahrscheinlich konventionelle Ansätze in Frage.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies kann negative Auswirkungen auf Ihr Verständnis neuer Informationen haben.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies kann Ihr Verständnis neu präsentierter numerischer Daten beeinträchtigen.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Sie finden es daher möglicherweise schwierig, abstrakte oder konzeptuelle Informationen zu behalten.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Wählen Sie (mit Hilfe Ihres Vorgesetzten) ein System, Verfahren oder eine Richtlinie aus, das/die überarbeitet werden muss. Suchen Sie nach Informationen, die Ihnen helfen, die Effektivität zu bestimmen. Gehen Sie Optionen zur Veränderung nach und sprechen Sie Empfehlungen aus.



Betrachten Sie ein aktuelles oder vor kurzem behandeltes strategisches Problem Ihrer Organisation mit einer Person, die gerne konzeptionell arbeitet. Fragen Sie diese Person, wie ein Konzept helfen kann, strategische Optionen zu entwickeln und mögliche strategische Aktionen zu identifizieren.



Betrachten Sie ein Problem, dem Sie sich in letzter Zeit gegenüber sahen. Fragen Sie sich, ob Sie alle möglichen Informations- und Datenquellen identifiziert und genutzt haben, die für das Problem relevant waren. Bemühen Sie sich, bei zukünftigen Problemanalysen ein breiteres Spektrum an Quellen in Betracht zu ziehen.



Um Informationen behalten zu können, sollten Sie die den Informationen zugrunde liegenden Konzepte kennen und verstehen. Bitten Sie einen Kollegen, Ihnen zu zeigen, wie man Dokumente querliest, um nur die wichtigsten Informationen, die Sie benötigen, zu extrahieren.



Holen Sie Informationen in Form von Daten und Statistiken zur aktuellen Geschäftssituation Ihres Unternehmens ein. Wie hängen die Informationen zusammen? Tragen Sie so viele Einflußfaktoren wie möglich zusammen, die die Geschäftssituation sowohl von intern als auch von extern beeinflussen. Ziehen Sie Schlussfolgerungen. Besprechen Sie Ihre Ergebnisse mit einem Vorgesetzten, um Ihr Verständnis der Fakten zu überprüfen.



Suchen Sie einen Aspekt Ihrer Tätigkeit, der schwer verständlich für Sie ist, an dem Sie aber interessiert sind. Lesen Sie Materialien zu dem Thema, um ein tieferes Verständnis der Aspekte zu entwickeln. Besprechen Sie das Thema mit Personen Ihres Unternehmens, die Sie als Experten auf dem Gebiet bezeichnen.



Produziert neue Ideen, Vorgehensweisen oder Einsichten; kreiert innovative Produkte oder Prozesse; entwirft mehrere Lösungsvarianten für Probleme.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie sehen sich selbst als genauso kreativ wie die meisten Menschen.
- Sie stellen konventionelle Methoden wahrscheinlich in Frage.
- Sie haben geringe Änderungen in der Arbeitsroutine gerne und Sie schätzen Stabilität.
- Sie sehen eine gewisse Relevanz in der Anwendung von Theorien bei der Problemlösung.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies kann einschränken, wie effektiv Sie verbale Informationen zur Unterstützung von Innovationen verwenden.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies kann einschränken, wie effektiv Sie numerische Informationen zur Entwicklung innovativer Lösungen.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Sie finden es daher möglicherweise schwierig, abstrakte oder konzeptuelle Informationen zu behalten.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Identifizieren Sie eine Person, von der Sie wissen, dass sie häufig gute Ideen hat. Sprechen Sie mit dieser Person und bitten Sie sie um Tipps, wie Sie kreativer werden könnten.



Betrachten Sie Bereiche Ihres Lebens, die von Gewohnheit diktiert werden, wie z. B. die Art und Weise, in der Sie mit einem Kollegen zusammenarbeiten, wie Sie Arbeitsprozesse angehen, was Sie an Wochenenden unternehmen usw. Entwickeln Sie neue Ansätze und experimentieren Sie damit.



Wenn Sie an einer neuen Idee oder einem Prozess arbeiten, stellen Sie ein Diagramm aller potenziell davon betroffenen Personen und Gruppen zusammen, um sicherzustellen, dass Sie eine breite Perspektive für das Thema wählen. Wenn Sie einen Entwurf Ihres Dokuments fertig gestellt haben, bitten Sie eine Person um Feedback, von der Sie wissen, dass sie konzeptionell gut arbeiten kann und nehmen Sie entsprechende Vorschläge der Person in Ihren Entwurf auf.



Gehen Sie über Ihre Gewohnheiten hinaus und sammeln Sie Zeitschriftenartikel oder Abhandlungen, die für Ihren Tätigkeitsbereich relevant sind. Nehmen Sie sich Zeit diese durcharbeiten und machen Sie Notizen zu neuartigen Ansätzen oder Initiativen in Ihrem Bereich, die in den Artikeln genannt werden. Bitten Sie einen Kollegen oder Vorgesetzten um Feedback zu Ihrer Analyse und besprechen Sie zusammen, welche ähnlichen Initiativen oder Ansätze in Ihrem eigenen Team implementiert werden könnten.



Stellen Sie sicher, dass Sie vertraut sind mit Zahlen- oder Datenmaterial, das für Ihre Tätigkeit relevant ist. Achten Sie darauf, dass Sie die grundlegenden numerischen Konzepte genau verstehen. Überprüfen Sie Ihr Verständnis und Ihre Interpretation mit anderen Personen aus Ihrem Bereich, indem Sie beispielsweise innovative Lösungsvorschläge zu einem aktuellen Problem präsentieren.



Suchen Sie eine Person, die beim Entwickeln neuer Ideen stark konzeptionell vorgeht. Bitten Sie diese Person, Ihnen ihre Herangehensweise zu erklären und experimentieren Sie mit Techniken des Brainstormings um Ideen zu generieren. Setzen Sie sich zum Ziel, mehr Lösungen hervorzubringen, als Sie normalerweise generieren.



Setzt Strategien zur Erreichung von Unternehmenszielen um; entwickelt und definiert Strategien; erarbeitet eine motivierende und überzeugende Zukunftsvision für die Organisation; zeigt ein gutes Bewusstsein für eine breite Vielfalt von Aspekten, die für die Organisation bedeutsam sind.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie denken beim Entwickeln einer Strategie wahrscheinlich eher kurz- als langfristig.
- Sie nehmen beim Entwickeln einer Strategie so wahrscheinlich einen übergeordneten Standpunkt ein wie die meisten Menschen.
- Sie haben wahrscheinlich eher das große Ganze im Blick als die Details.
- Sie stellen beim Entwickeln einer Vision wahrscheinlich konventionelle Ansätze in Frage.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies kann negative Auswirkungen auf Ihre Fähigkeit haben, Strategien und Richtlinien zu entwickeln.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies deutet darauf hin, dass Sie gewisse Schwierigkeiten haben könnten, Schlussfolgerungen aus numerischen Daten zu ziehen.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies kann Ihre Fähigkeit einschränken, konzeptuelle oder abstrakte Fragen zu behandeln.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Bereiten Sie einen kurzen Bericht oder eine Präsentation für Ihre Kollegen vor, in der Sie die wichtigsten aktuellen Probleme für Ihre Abteilung oder Ihre Organisation betrachten. Beachten Sie in der Vorbereitung verstärkt die Zukunft, so dass Sie sich mehr auf die langfristigen als auf die kurzfristigen Implikationen der Probleme konzentrieren.



Wählen Sie einen relevanten Artikel aus einer Zeitung oder Zeitschrift aus und diskutieren Sie diesen mit einem Freund/Kollegen, den Sie als stark konzeptionell denkende Person wahrnehmen. Konzentrieren Sie sich darauf, wie er/sie die Diskussion angeht. Aus welchem Blickwinkel diskutiert er/sie, welche Arten von Problemen betrachtet er/sie?



Lesen Sie relevante Zeitschriften wie das Handelsblatt, den Finanzteil von Zeitungen oder die Financial Times und diskutieren Sie darüber. Wie können Sie aktuelle Informationen nutzen, um Strategien zu entwickeln, die für Ihre Abteilung von Vorteil sind?



Schauen Sie sich Zahlen und Statistiken Ihres Unternehmens/Ihrer Abteilung genauer an. Welche Schlussfolgerungen können Sie aus diesen Informationen ziehen? Welche strategischen Implikationen haben Ihre Schlussfolgerungen? Sprechen Sie mit einem Kollegen oder Vorgesetzten darüber.



Gehen Sie in eine Bibliothek oder ein Buchgeschäft und suchen Sie sich ein Buch zur Entwicklung strategischer Konzepte aus. Sie können auch im Internet nach Beispielen für gut durchdachte Strategien suchen.



Setzt eindeutig definierte Ziele; leistet gute Vorbereitung und erstellt Ausweichpläne; organisiert und plant Anlässe, Aktivitäten und Ressourcen; praktiziert effektives Zeitmanagement; stellt Zeit- und Ablaufpläne auf und überwacht sie.

- Sie tendieren dazu, sich auf unmittelbare anstatt auf langfristige Probleme zu konzentrieren.
- Sie übernehmen möglicherweise nicht immer gerne die Führung anderer.
- Sie konzentrieren sich bei der Planung möglicherweise etwas weniger auf die Details als andere.
- Sie geben an, dass Sie der der terminbezogenen Überwachung von Plänen eine sehr niedrige Priorität einräumen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Stellen Sie sicher, dass Sie die langfristigen Pläne für Ihren Abteilung oder Ihre Bereich verstehen. Besprechen Sie diese Pläne und deren Auswirkungen auf weitere Geschäftsziele mit Ihrem Vorgesetzten. Diskutieren Sie in diesem Zusammenhang auch Ihre persönlichen Pläne und Verantwortlichkeiten. Achten Sie bei der Planung Ihrer täglichen Arbeit darauf, dass Sie den Effekt berücksichtigen, der das Erreichen kurzfristiger Ziele auf die gewünschten längerfristigen Pläne für Ihren Bereich hat.



Beteiligen Sie sich an Arbeitsgruppen/Projekten, bei denen Sie mit Managern aus anderen Funktionen zusammenarbeiten. Konzentrieren Sie sich auf die Methoden, die sie für das Überwachen der Mitarbeiterleistung und der Abteilungsergebnisse anwenden. Werten Sie diese in Bezug auf Ihre eigene Funktion aus.



Wenn Sie eine Aufgabe planen, denken Sie genau über Ihre Ziele nach und identifizieren Sie alle Schritte, die in Ihrem Plan enthalten sein müssen. Schreiben Sie alle Schritte auf, die zum Erreichen Ihrer Ziele erforderlich sind, und heben Sie wichtige Meilensteine hervor. Geben Sie für jeden Schritt spezifische Einzelheiten an.



Denken Sie an Situationen, in denen Sie persönlich der termingerechten Abwicklung einer Aufgabe eine niedrigere Priorität zugewiesen haben, als notwendig gewesen wäre. Nehmen Sie sich in die Pflicht, Termine in Zukunft zu überwachen und zu prüfen. Überlegen Sie, ob es Systeme oder Methoden gibt, die Ihnen helfen können, gesetzte Ziele zu erreichen.



Konzentriert sich auf Kundenbedürfnisse und Kundenzufriedenheit; setzt hohe Qualitäts- und Quantitätsstandards; überwacht Qualität und Produktivität; arbeitet systematisch, methodisch und zuverlässig; erreicht regelmäßig Projektziele.

- Sie geben an, dass Sie Fristen sehr wahrscheinlich als flexibel ansehen und bereit sind, Aufgaben unerledigt zu lassen.
- Sie wählen möglicherweise nicht immer einen methodischen und organisierten Ansatz.
- Sie beschreiben sich als eine Person, die sich bereit ist, sich nicht an Regeln, Vorschriften und vorgegebene Verfahren zu halten.
- Sie setzen sich selbst oder anderen wahrscheinlich keine anspruchsvollen Ziele.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Untersuchen Sie mit Hilfe Ihres Vorgesetzten eine Aufgabe, bei der Sie entweder nicht in der Lage waren, sie termingerecht zu erledigen, oder bei der Sie die gesetzte Frist bewusst nicht eingehalten haben. Identifizieren Sie, warum dies geschehen ist und rechnen Sie mit ähnlichen Hindernissen in aktuellen Projekten.



Vergleichen Sie ihren Arbeitsstil mit dem Ihrer Kollegen, wer hat einen stark strukturierten Arbeitsstil? Überlegen Sie vor diesem Hintergrund, ob eine systematischere und methodischere Arbeitsweise die Qualität Ihrer Arbeit verbessern würde.



Untersuchen Sie die Qualitätsstandards, die in Ihrer Organisation implementiert wurden. Finden diese in der gesamten Organisation Anwendung? Sind Sie und Ihr Team allgemein mit den Standards vertraut und halten Sie diese ein?



Setzen Sie sich auf wöchentlicher oder monatlicher Basis hohe Ziele in Bezug auf das Erfüllen von Kundenerwartungen oder das Erreichen bestimmter Ergebnisse. Halten Sie schriftlich fest, auf welche Schwierigkeiten Sie Tag für Tag gestoßen sind, wie Sie diese bewältigen wollten und was tatsächlich passiert ist. Besprechen Sie Ihren Fortschritt regelmäßig mit anderen.



Folgt Anweisungen, ohne diese unnötig zu hinterfragen; folgt Verfahren und Richtlinien; hält Zeitpläne ein; erscheint pünktlich zur Arbeit und zu Besprechungen; zeigt Engagement für die Organisation; hält sich an rechtliche Verpflichtungen und Sicherheitsbestimmungen der Position.

^{DNV} In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. D: Logisch/Induktiv N: Numerisch V: Verballogisch

- Sie bevorzugen es, nicht durch Regeln und Verfahren eingeschränkt zu sein.
- Sie neigen dazu, der Einhaltung vereinbarter Termine eine sehr niedrige Priorität einzuräumen.
- Sie haben feste Ansichten und werden die Anweisungen anderer möglicherweise in Frage stellen.
- Ihre Ergebnisse im verbalen Fähigkeitstest lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies bedeutet, dass Sie möglicherweise Schwierigkeiten haben werden, schriftliche Anweisungen und Richtlinien zu verstehen.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies kann Ihre Arbeit mit und Ihr Verständnis von Prozessen beeinträchtigen, die numerische Informationen enthalten.
- Ihre Ergebnisse im Test für induktives Denken lagen deutlich unter dem Durchschnitt. Dies deutet darauf hin, dass Sie es möglicherweise schwierig finden, komplexe Anweisungen zu befolgen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Nehmen Sie sich die Zeit, die für Ihre Abteilung relevanten Regeln, Richtlinien und Standards zu verstehen. Denken Sie an eine Situation, in der Sie diese nicht befolgt haben. Was waren die Folgen? Überprüfen Sie Ihren Arbeitsansatz, um sicherstellen zu können, dass Richtlinien Beachtung finden. Wenn Sie der Ansicht sind, dass bestimmte Richtlinien überflüssig sind, identifizieren Sie Wege, um Ihre Bedenken oder Einwände vorzubringen.



Überdenken Sie Ihre Bemühungen, vorgegebene Zeitrahmen einzuhalten und Aktivitäten zu einem termingerecht zum Abschluss zu bringen. Gab es Situationen, in denen Sie Ihre Versprechungen nicht einhalten konnten? Warum war dies der Fall? Listen Sie Terminalschritte auf, die Ihnen helfen könnten, Fristen einzuhalten und Aktivitäten termingerecht abzuschließen.



Denken Sie darüber nach, wie stark Sie geneigt sind, vorgegebenen Verfahren und Anweisungen von anderen zu folgen. Identifizieren Sie eine Situation, in der Sie negativ auf Anweisungen reagiert haben. Überlegen Sie, was Sie anders machen könnten, um das Risiko für Ihr Unternehmen zu minimieren.



Machen Sie sich mit den Richtlinien und Verfahren Ihrer Abteilung vertraut. Gibt es eine Person in Ihrem Team, die Sie fragen können, wenn Sie sich nicht sicher sind, was von Ihnen erwartet wird? Schreiben Sie Fragen auf, die Ihnen helfen könnten, die Informationen besser zu verstehen oder Klarheit rein zu bringen.



Machen Sie eine Liste der Prozesse und Richtlinien Ihrer Abteilung, die numerische Informationen enthalten und die für Sie schwer verständlich sind. Bitten Sie Ihren Vorgesetzten, Gründe für die Richtlinien und Prozesse mit Ihnen zu besprechen, warum sie existieren und wie sie angewendet werden sollten.



Überprüfen Sie, wie Sie Ihre täglichen Aufgaben ausführen, u.U. mit Hilfe Ihres Vorgesetzten. Teilen Sie Aufgaben in kleinere Einheiten auf und legen Sie eine Liste derjenigen Vorgaben an, denen Sie bei Erledigung der Aufgaben folgen müssen. Stellen Sie sicher, dass Sie all diese Vorgaben verstehen.

7.1 FLEXIBILITÄT UND ANPASSUNGSBEREITSCHAFT

Potenzielle Stärke



Passt sich an Veränderungen an; toleriert Ambiguität; akzeptiert neue Ideen und Veränderungsvorschläge; passt eigenen Stil an unterschiedliche Personen oder Situationen an; zeigt Interesse an neuen Erfahrungen.

- Sie bemühen sich in verschiedenen Situationen wahrscheinlich um ein gutes zwischenmenschliches Verhältnis.
- Sie mögen etwas Vielfalt und neue Erfahrungen, aber Sie schätzen jedoch auch eine gewisse Routine.
- Sie fühlen sich mit neuen Ansätzen und Arbeitsmethoden wahrscheinlich wohl.
- Sie versuchen wahrscheinlich genauso stark, die Unterschiede bei Motiven und Verhalten anderer zu verstehen, wie die meisten Menschen.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Erinnern Sie sich an eine Möglichkeit zur Veränderung, die sich Ihnen in der Vergangenheit geboten hat, auf die Sie nicht eingegangen sind und die Sie jetzt bereuen. Was wären für Sie Vorteile und Nutzen dieser Veränderung oder Erfahrung gewesen? Welche Folgen hat es gehabt, dass Sie die Möglichkeit nicht ergriffen haben? Wie haben Sie sich dabei gefühlt?



Betrachten Sie Ihre eigene Motivation und Ihre wahrscheinlichen Reaktionen auf verschiedene Szenarien. In welcher Weise unterscheiden sich Ihre Reaktionen von denen Ihrer Kollegen? Finden Sie heraus, was die wichtigsten Motivationsfaktoren für verschiedene Personen Ihres Teams sind. Überlegen Sie, wie Sie diese Informationen verwenden können, um Ihren eigenen Stil anzupassen und die Interaktion mit diesen Personen zu verbessern.



Bewahrt eine positive Einstellung am Arbeitsplatz; arbeitet produktiv unter Druck; hält Emotionen in schwierigen Situationen unter Kontrolle; kann mit Kritik umgehen und lernt daraus; hält die Ansprüche von Arbeit und Privatleben im Gleichgewicht.

- Sie vertragen wahrscheinlich ein gewisses Maß an Kritik, ohne sich daran aufzuhalten.
- Es fällt Ihnen ziemlich leicht, vom beruflichen Stress abzuschalten.
- Es fällt Ihnen möglicherweise schwer, eine positive Sichtweise beizubehalten.
- Sie neigen dazu, beim Ausdrücken von Gefühlen ziemlich offen zu sein.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Denken Sie an die letzte größere Veränderung an Ihrem Arbeitsplatz zurück. Wie positiv standen Sie dieser gegenüber und was war der tatsächliche Ausgang? Reflektieren Sie, ob Sie in irgendeiner Weise Negativität zu Vorschlägen oder Veränderungen kommunizieren. Bemühen Sie sich, positiver zu erscheinen als Sie sich zunächst fühlen. Sie werden feststellen, dass es Ihnen in vielen Situationen helfen wird, mittel- und langfristig positiv zu bleiben.



Üben Sie emotionale Kontrolle. Merken Sie sich Schlüsselsätze, die Sie verwenden können, wenn Sie negative Emotionen erfahren. Lassen Sie andere um sich herum wissen, dass Sie daran arbeiten und bitten Sie um Feedback dazu, wie erfolgreich Sie sind.



Packt anspruchsvolle Ziele mit Begeisterung an; arbeitet hart und leistet wenn nötig Überstunden; sucht nach Möglichkeiten der Karriereentwicklung, um mehr Verantwortung zu übernehmen und mehr Einfluss zu nehmen; sucht nach Entwicklungsmöglichkeiten und Weiterbildung, um sich für weitere Laufbahnschritte vorzubereiten.

- Sie sind wahrscheinlich mehr an realistischen, erreichbaren Zielen als an echten Herausforderungen interessiert.

- Sie fühlen sich mit einem anspruchsvollen Terminplan genauso wohl wie die meisten Menschen.

- Sie fühlen sich in kompetitiven Situationen wahrscheinlich so wohl wie die meisten Menschen.

- Sie verfolgen möglicherweise eher einen kurzfristigen denn einen strategischen Ansatz für Ihre eigene Entwicklung.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Besprechen Sie Ziele mit Ihrem Manager, die Sie als „schwer zu erreichen“ betrachten. Machen Sie sich Gedanken darüber, wie Sie diese effektiv erreichen können. Können Sie die gleichen Methoden auf Ziele anwenden, die „einfach zu erreichen“ sind? Stellen Sie eine Liste Ihrer Ziele auf, in der Reihenfolge, in der Sie sie erreichen wollen. Versuchen Sie, diese der Schwierigkeit nach zu ordnen, da Erfolge Ihnen Selbstbewusstsein für zukünftige Aufgaben geben können.



Überlegen Sie, in welchen Situationen Sie sich energiegeladener gefühlt haben, und wann Sie bereit waren, einen anspruchsvollen Terminplan zu bewältigen. Wie können Sie andere Gelegenheiten wie diese finden? Wenn Sie bemerken, dass Sie zu bestimmten Tageszeiten mehr Energie haben, versuchen Sie, Ihren Tagesablauf so einzurichten, dass Sie zu diesen Zeiten die anspruchsvollsten Aufgaben angehen.



Benennen Sie Situationen, in denen Sie in der Vergangenheit viel Energie und größtes Engagement gezeigt haben. Was war ausschlaggebend für Ihr Engagement und Ihre Motivation in diesen Situationen? Können Sie einen Weg finden, dies auch auf Ihre aktuelle Tätigkeit zu übertragen?



Teilen Sie Ihre Ziele am Arbeitsplatz in drei Bereiche auf: sofort, mittelfristig und langfristig. Besprechen Sie Ihre mittel- und langfristigen Ziele genauer mit Ihrem Manager oder mit einem Kollegen durch und achten Sie darauf, dass diese Ziele ausreichend Priorität in Ihren Aktivitäten und Entscheidungen haben.



Hält sich über die Konkurrenz und wirtschaftliche Trends auf dem Laufenden; zeigt Geschäftssinn und erkennt diesbezüglich gute Gelegenheiten; versteht die Organisationsstruktur und die Politik innerhalb der Organisation; beweist betriebswirtschaftlichen Sinn; kümmert sich um finanzielle Belange und zeigt Kostenbewusstsein.

^N In die Berechnung der mit diesen Symbolen markierten Kompetenzen sind Fähigkeitstest eingeflossen. Die Symbole verdeutlichen, welche Tests einbezogen wurden. N: Numerisch

- Sie fühlen sich mit dem kompetitiven Element geschäftlicher Situationen genauso wohl wie die meisten Menschen.
- Sie sind wahrscheinlich nicht von anspruchsvollen Finanzziele motiviert.
- Sie fühlen sich bei der Arbeit mit Finanzdaten genauso wohl wie die meisten Menschen.
- Ihre Ergebnisse im numerischen Fähigkeitstest lagen unter dem Durchschnitt. Dies kann die Effektivität beeinflussen, mit der Sie komplexe numerische Geschäftsinformationen interpretieren und verwenden.

Mögliche Entwicklungsaktivitäten zur näheren Besprechung:



Bitten Sie einen Experten Ihrer Organisation, Sie in Emails und Rundschreiben einzukopieren die Informationen zu Märkten und Wettbewerbern enthalten. Bereiten Sie einen kurzen Bericht oder eine Präsentation für Ihr Team vor, in der Sie Produkte und Strategie Ihres stärksten Wettbewerbers näher beleuchten. Was könnte Ihr Unternehmen tun, um Marktanteile von Ihrem Konkurrenten zu gewinnen?



Machen Sie sich darüber Gedanken, ob Sie erreichbare Ziele bevorzugen. Wenn Sie das nächste Mal einem anspruchsvollen Ziel gegenüberstehen, scheuen Sie nicht davor zurück, sondern teilen Sie es in kleinere Teilziele auf und versuchen Sie, ein Teilziel nach dem anderen zu erreichen.



Bitten Sie Ihre Finanzabteilung oder Kollegen, die Finanzspezialisten sind, darum, Ihnen grundlegende finanzielle Konzepte und Methoden verständlich zu machen, wie z. B. Bilanzen, Abschreibung, Liquidität, Gewinnspannen usw.



Suchen Sie einen Kollegen oder Vorgesetzten, der versiert darin ist, numerische Informationen und Fakten zu interpretieren. Lesen Sie deren Interpretation und sprechen Sie mit der Person darüber. Analysieren und interpretieren Sie Gewinn- und Verlustaufstellungen und Jahresberichte aus Ihrer Finanzabteilung. Bitten Sie einen Kollegen, Ihre Interpretation zu prüfen.

PERSÖNLICHER ENTWICKLUNGSPLAN: Sample Candidate

Kompetenz	Entwicklungsziel	Entwicklungsaktivität	Benötigte Unterstützung	Zeitraum	Prüfprozess

FÄHIGKEITSTESTS UND KOMPETENZEN

Die Beziehung zwischen den UCF Kompetenzen und den Fähigkeitstest 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 Verwendung des OPQ oder die Kombination von OPQ mit einem oder zwei Fähigkeitstests.

Kompetenz	Logisch/ Induktiv	Numerisch	Verballogisch	Deduktives Denkvermögen
1.1 Entscheidungsfreude & Initiative				
1.2 Führung				
2.1 Teamarbeit & Kollegialität				
2.2 Integrität ¹				
3.1 Interaktion & Aufbau sozialer Netzwerke				
3.2 Überzeugungskraft & Einflussnahme				
3.3 Präsentation & Mündliche Kommunikation		✓	✓	●
4.1 Schriftliche Kommunikation			✓	●
4.2 Einsatz von Fachwissen	✓	✓	✓	●
4.3 Analyse	✓	✓	✓	●
5.1 Lernbereitschaft & Neugier	✓	✓	✓	●
5.2 Kreativität & Innovation	✓	✓	✓	●
5.3 Strategisches Denken	✓	✓	✓	●
6.1 Planung & Organisation				
6.2 Ergebnis- & Kundenorientierung				
6.3 Regeln und Vorschriften beachten	✓	✓	✓	●
7.1 Flexibilität & Anpassungsbereitschaft				
7.2 Belastbarkeit				
8.1 Motivation & Karriereorientierung				
8.2 Unternehmerisches Denken		✓		

Legende

✓: 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.

[Ausgegraut]: Für diese Kompetenz gibt es keine relevanten Fähigkeitstests.

ASSESSMENT-METHODIK

Dieser Bericht basiert auf den folgenden Informationsquellen für Herr Sample Candidate:

Fragebogen / Fähigkeitstest	Vergleichsgruppe
OPQ32r Russian v1 (Std Inst)	OPQ32r Russisch Gesamtbevölkerung 2012 (INT)
Hochschulabsolvent Verbales Denken RUS	General Population 2006
Hochschulabsolvent Numerisches Denken RUS	General Population 2006
Hochschulabsolvent Induktives Denken RUS	General Population 2007

Details zur Person

Name	Herr Sample Candidate
Daten zur Kandidatin/zum Kandidaten	RP1=5, RP2=4, RP3=4, RP4=8, RP5=5, RP6=5, RP7=5, RP8=4, RP9=4, RP10=3, TS1=5, TS2=3, TS3=5, TS4=3, TS5=5, TS6=5, TS7=6, TS8=8, TS9=4, TS10=4, TS11=2, TS12=4, FE1=7, FE2=7, FE3=7, FE4=3, FE5=4, FE6=4, FE7=5, FE8=6, FE9=3, FE10=4, CNS=1 N=Sten 3/7 %ile V=Sten 1/1 %ile D=Sten 2/3 %ile
Auswertungsbericht	The UCF Development Action Planner Version Number: 1.1 ^{RE}

INFORMATIONEN ZUM AUSWERTUNGSBERICHT

Dieser Auswertungsbericht wurde durch das SHL Online Assessment System erstellt. Er beinhaltet Informationen, die durch die Auswertung des Occupational Personality Questionnaire (OPQ32) generiert worden sind. Die Nutzung dieses Fragebogens und seiner Auswertungsberichte ist Personen vorbehalten, die ein spezielles Training zu seinem Gebrauch und zur Interpretation der Resultate erhalten haben.

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 Auswertungsbericht 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 können keinerlei Haftung für falsche oder unsachgemäße Nutzung des Auswertungsberichts und die daraus erwachsenden Konsequenzen übernehmen.

www.shl.com

© 2018 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.