



HOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT
FÜR MANAGEMENT

UNIVERSITY OF APPLIED
MANAGEMENT STUDIES

Hilfsmittel für Fachkräfte am Markt für
Arbeitsvermittlung und Personalberatung

Ermittlung von Soft Skills im Vermittlungsgespräch

**Studiengang
Integrationsmanagement
im System Arbeit**

Autor: Diplom-VerW. Christian Scheller

Indikatoren und Fragestellungen zur Erfassung von Soft Skills im Rahmen von Gesprächssituationen in der Arbeitsvermittlung

Christian Scheller

Mit dem Begriff Soft Skills sind all jene Eigenschaften und Kompetenzen gemeint, die über die fachliche Qualifikation (die so genannten Hard Skills) hinausgehen. Sie umfassen eine nicht genau definierte Reihe von menschlichen Eigenschaften, Fähigkeiten und Persönlichkeitszügen, die für das Ausüben eines Berufs auf Mitarbeiter und Kunden bezogen nötig oder förderlich sind. Allerdings fällt vielen Vermittlungsfachkräften gerade die Ermittlung der Soft Skills besonders schwer; diese Aufgabe wird daher häufig vernachlässigt.

Zu den 10 am häufigsten durch Arbeitgeber abgefragten Soft Skills gehören laut Karriereberater Jürgen Hesse:

- Teamorientierung
- Kommunikationsfähigkeit
- Organisationsfähigkeit
- Flexibilität
- Mobilität
- Emotionale Intelligenz (soziale Kompetenz)
- Motivation
- Durchsetzungsvermögen
- Kreativität
- Analytisches und logisches Denken (Denkvermögen)

Da im Erstgespräch oftmals wenig Zeit zur Verfügung steht, sollte die systematische Ermittlung in den Profilingprozess sinnvoll eingebunden werden. Hierzu bieten sich folgende Gesprächsschwerpunkte an:

- **Gründe für die Beendigung des letzten Arbeitsverhältnisses**
Hier lassen sich beispielsweise Durchhaltevermögen, Anpassungsfähigkeit und Konfliktfähigkeit ermitteln. Aber etwa auch Skills wie die Kundenorientierung lassen sich herausfinden - hat der Bewerber vielleicht gekündigt, weil er bei diesem Arbeitgeber ihnen gegenüber ein schlechtes Gewissen haben musste? Auch die Loyalität des Bewerbers gegenüber seines letzten Arbeitgebers kann an dieser Stelle ermittelt werden.
- **Ermittlung der soziokulturellen Rahmenbedingungen (Wer ist der Bewerber?)**
Die Herkunft und die Sozialisation lassen ebenfalls auf das Vorhandensein bestimmter Soft Skills, wie beispielsweise Lernbereitschaft, Anpassungsvermögen oder Ausdrucksfähigkeit sowie das Vorhandensein bestimmter Umgangsformen schließen.
- **Ermittlung der Stärken (Was kann der Bewerber?)**
Berufliche Stärken lassen häufig auf damit verbundene Soft Skills, insbesondere im Bereich der Motivation oder gar der kognitiven Leistungsfähigkeit schließen; aber auch Kreativität und Einsatzbereitschaft.
- **Ermittlung der Ziele (Was will der Bewerber?)**
Eigene Ziele zu kennen, kann beispielsweise auf Zielstrebigkeit hinweisen oder gar Aufschlüsse über die Mobilität zulassen.
- **Ermittlung der Risiken und Hürden für die Vermittlung**
Hier lässt sich feststellen, wie gut die Kritikfähigkeit oder des Selbstreflexionsvermögen des Bewerbers ausgeprägt sind.
- **Festlegung einer Vermittlungsstrategie**
An dieser Stelle lässt sich am Grad der Bereitschaft, sich selber einzubringen, die Kooperationsbereitschaft aber auch die Einsatzbereitschaft erkennen.

Spätestens im **Folgegespräch** kann bei der Überprüfung der bisher erfolgten Aktivitäten die Organisationsfähigkeit, Zuverlässigkeit, Sorgfältigkeit oder gar Kritikfähigkeit des Bewerbers ermittelt werden

Nachfolgend sind die wichtigsten Soft Skills aufgelistet. Die Darstellung orientiert sich weitgehend am Merkmalkatalog des „Virtuellen Arbeitsmarktes“ der Bundesagentur für Arbeit. Zu jedem Merkmal werden Indikatoren aufgeführt, die für

das Vorhandensein des Merkmals sprechen. Auch Musterfragestellungen, mit deren Hilfe ggf. auf das Merkmal zu schließen ist, sind aufgeführt:

1. Anpassungsfähigkeit
2. Auffassungsvermögen
3. Denkvermögen
4. Einfühlungsvermögen
5. Einsatzbereitschaft
6. Erscheinungsbild
7. Flexibilität
8. Führungsfähigkeit
9. Interkulturelle Kompetenz
10. Kommunikationsfähigkeit
11. Konfliktfähigkeit
12. Kontaktfähigkeit
13. Kooperationsfähigkeit
14. Kreativität
15. Kritikfähigkeit
16. Kundenorientierung
17. Lernbereitschaft
18. Loyalität
19. Organisationsfähigkeit
20. Pädagogische Fähigkeit
21. Psychische Belastbarkeit
22. Pünktlichkeit
23. Schriftliche Ausdrucksfähigkeit
24. Selbstbewusstsein
25. Selbstreflexionsfähigkeit (nicht BA!)
26. Selbstständige Arbeitsweise
27. Sorgfalt
28. Sprachliche Ausdrucksfähigkeit
29. Teamfähigkeit
30. Überzeugungsfähigkeit
31. Umgangsformen
32. Unternehmerisches Denken
33. Urteilsfähigkeit
34. Verantwortungsbewusstsein
35. Verhandlungsgeschick
36. Zielstrebigkeit
37. Zuverlässigkeit

1. Anpassungsfähigkeit

Indikatoren:

- Lange Tätigkeit mit wechselnden Arbeitsplätzen und Aufgaben (Zeitarbeit, Vertretungen, Versetzungen etc.)
- Einarbeitung in neue Aufgabenfelder erfolgt rasch.
- Änderungen im Kollegenumfeld oder von Vorgesetzten oder der organisatorischen Rahmenbedingungen werden schnell bewältigt.
- Rasche Einfeldung in neue Situationen und Arbeitsaufgaben.

Fragestellungen:

- Übernehmen Sie am Arbeitsplatz gerne neue Aufgaben bzw. empfinden Sie diese als Herausforderung?
- Kommen Sie rasch mit neuen Kollegen und Vorgesetzten zurecht?
- Stört es Sie, wenn Sie kurzfristig neue Aufgaben übernehmen müssen?
- Würden Sie im Unternehmen auch als Springer tätig werden?
- Fallen Ihnen die Einarbeitung an einem neuen Arbeitsplatz und die Integration in ein neues Unternehmen leicht?
- Würden Sie auch als Aushilfe tätig werden?

2. Auffassungsvermögen

Indikatoren:

- Bewerber kann schnell Zusammenhänge, mit denen er konfrontiert wird, erkennen und einordnen.
- Überblickt Sachlagen rasch und kann Chancen und Risiken schnell erkennen.

Fragestellungen:

- Fällt es Ihnen leicht, anderen bei ihren Ausführungen zu folgen?
- Finden Sie sich bei unübersichtlichen Aufgaben rasch zurecht?

3. Denkvermögen

Indikatoren:

- Der Bewerber kann aus zumeist abstrakten Informationen logische Schlüsse ziehen.
- Die Lösung von Problemen ist dem Bewerber durch Überlegen / Überdenken möglich.

Fragestellungen:

- Gefallen Ihnen knifflige Denkaufgaben?
- Lösen Sie Probleme eher durch Ausprobieren oder Nachfragen?

4. Einfühlungsvermögen

Indikatoren:

- Der Bewerber kann sich in die Lage anderer Personen und ihrer daraus resultierenden Denk- und Handlungsweisen hineinversetzen.
- Andere (Kunden / Kollegen) fühlen sich durch den Bewerber verstanden und vertrauen sich ihm gerne an.
- In kritischen Gesprächssituationen wirkt die Anwesenheit des Bewerbers konfliktmildernd.

Fragestellungen:

- Kommen Kollegen und Freunde häufiger mit ihren Problemen auf Sie zu?
- Haben Sie Verständnis für die Gefühle anderer?
- Können Sie andere trösten?
- Werden Sie häufiger hinzugezogen, um Konfliktsituationen mit schwierigen Kollegen oder Mitmenschen zu meistern?

5. Einsatzbereitschaft

Indikatoren:

- Der Bewerber ist gewillt, sich in Arbeitsprozesse einzubringen und zur Problemlösung beizutragen.

Ermittlung von Soft Skills im Vermittlungsgespräch

- Häufige Meldungen als Freiwilliger (z.B. Zusatz- u. Projektaufgaben).
- Einbringung und Arbeitsergebnisse liegen über dem Durchschnitt.

Fragestellungen:

- Sind Sie bereit, bei schwieriger Aufgabenstellung auch mal länger zu arbeiten?
- Wie verhalten Sie sich, wenn ein wichtiges Projekt zu scheitern droht?
- Haben Sie freiwillig zusätzliche Aufgaben übernommen? Hatten Sie Sonderaufgaben?
- Wie verhalten Sie sich, wenn alle Ihnen übertragenen Aufgaben erledigt sind?

6. Erscheinungsbild

Indikatoren:

- Passende bzw. dem Anlass angemessene Kleidung ohne Makel.
- Körperhaltung wirkt frisch und nicht schlapp oder defensiv.
- Die Grundregeln der Hygiene werden eingehalten (keine Geruchsbelästigung oder gar Dreck)
- Der Körperschmuck und die „Bemalung“ sind dem jeweiligen Anlass angemessen.
- Kein Alkoholgeruch oder ggf. drogenbedingte Ausfallerscheinungen

Fragestellungen:

- Tragen Sie während eines Vorstellungsgesprächs ähnliche Kleidung?
- Was ziehen Sie zum Vorstellungsgespräch an?
- Sie wirken niedergeschlagen. Gibt es Probleme?
- Trinken Sie häufiger?
- Haben sie öfter schlechte Tage?

7. Flexibilität

Indikatoren:

- Fähigkeit und Bereitschaft zu unterschiedlichen Zeiten zu arbeiten (zeitliche Flexibilität).
- Fähigkeit und Bereitschaft an unterschiedlichen Orten zu arbeiten oder die regionale Suche auszuweiten oder einen Umzug in Kauf zu nehmen (räumliche Flexibilität).
- Fähigkeit und Bereitschaft, unterschiedliche Aufgaben wahrzunehmen bzw. Berufe auszuüben (berufliche Flexibilität).

Fragestellungen:

- Können Sie in Schichten / am Wochenende / zu ungewöhnlichen Zeiten arbeiten?
- Würden Sie für eine gute Stelle auch etwas weiter fahren oder gar umziehen?
- Haben Sie Interesse an Zeitarbeit?
- Können Sie sich vorstellen, auch etwas anderes zu tun, als das, was Sie gelernt / zuletzt getan haben?
- Können Sie sich rasch auf sich wechselnde Arbeitssituationen einstellen?
- Können Sie sich rasch auf sich wechselnde Situationen einstellen?

8. Führungsfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann Entscheidungen treffen und andere dazu bewegen, an der Zielerreichung mitzuwirken.
- Übernahme von Verantwortung für Personal in der Vergangenheit.
- Dominanz und Koordination von Gruppenprozessen (ohne offiziell übertragene Führungsrolle).
- Er wird häufig von anderen zum Sprecher oder Koordinator bestimmt.

Fragestellungen:

- Haben Sie bereits Personalverantwortung übernommen bzw. können sich dies vorstellen?
- Fällt es Ihnen leicht, in der Gruppe die Führung zu übernehmen?
- Können Sie andere gut überzeugen und zur Mitwirkung animieren?

9. Interkulturelle Kompetenz

Indikatoren:

- Fähigkeit und Bereitschaft des Bewerbers mit Personen aus anderen Kulturkreisen zu agieren, ohne dabei kulturell bedingte Werte und Normen des Gegenübers zu verletzen.
- Mehrsprachigkeit

Ermittlung von Soft Skills im Vermittlungsgespräch

- Migrationshintergrund und gute Integration in das Gastland, ohne dabei die „eigenen Wurzeln“ zu verlieren.
- Bisherige Tätigkeit mit ausländischen Kollegen oder Kunden aus anderen Kulturkreisen.
- Lange bzw. regelmäßige Auslandsaufenthalte.

Fragestellungen:

- Sprechen Sie mehrere Fremdsprachen?
- Wie ist Ihr Verhältnis zu Kollegen, die aus anderen Ländern stammen oder andere Sprachen sprechen?
- Können Sie sich die Arbeit mit ausländischen Kollegen vorstellen bzw. wie ist diese verlaufen?
- Interessieren Sie sich für andere Kulturen?
- Glauben Sie, dass kulturelle Vielfalt die Arbeit aber auch das Leben insgesamt bereichert?
- Welche Auslandserfahrungen konnten Sie bisher sammeln?

10. Kommunikationsfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann eigene Gedanken und Ideen, aber auch abstrakte Sachverhalte angemessen verbalisieren und für unterschiedliche Zielgruppen verständlich machen.
- Gute mündliche und schriftliche Ausdrucksweise, die beim Adressaten unmissverständlich aufgenommen wird.
- Der Bewerber nimmt beruflich und /oder privat Aufgaben wahr, bei denen er viel interagieren bzw. kommunizieren muss.
- Er wird häufig von anderen zum Sprecher oder Koordinator in sozialen Aufgaben bestimmt.

Fragestellungen:

- Fällt es Ihnen leicht, anderen verständlich zu machen, was Sie wollen bzw. denken?
- Werden Sie oft missverstanden?
- Können Sie sich mit einer Arbeit anfreunden, bei der Sie viel mit anderen Menschen reden und mit diesen verhandeln müssen?
- Reden oder Handeln Sie lieber?

11. Konfliktfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann Konflikte aushalten und konstruktiv zu einem Abschluss bringen.
- Kann sich im Rahmen des Beratungsgesprächs zu provokanten Fragestellungen bzw. Problemstellungen äußern.
- Kann Beispiele für geeignete Konfliktlösungen in der Vergangenheit benennen.
- Kann mögliche Konfliktpotentiale erkennen und rechtzeitig gegensteuern.
- Kann, insbesondere bei Rollenkonflikten oder intra-Zielkonflikten (Double-Bind), Prioritäten setzen.

Fragestellungen:

- Versuchen Sie, Konflikte auf jeden Fall zu vermeiden?
- Halten Sie Konflikte für eine gute Zusammenarbeit eher als förderlich oder hemmend?
- Geraten Sie bei Konflikten leicht in Rage und lassen sich zu Aussagen oder Handlungsweisen hinreißen, die Sie hierher bereuen?
- Sind Sie schnell verärgert?
- Sind Sie nachtragend?

12. Kontaktfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber ist in der Lage, mit anderen Individuen Kontakt herzustellen.
- Schnelles Aufeinanderzugehen und Beteiligung an Interaktion; auch mit bisher unbekanntem Partnern oder Situationen.
- Bisher erfolgreiche Ausübung eines Kontaktberufes.

Fragestellungen:

- Fällt es Ihnen leicht, mit Kunden / Kollegen / Führungskräften zu reden?
- Wäre die Arbeit in kundenintensiven Bereichen ein Problem für Sie?
- Würden Sie auch in einem Großraumbüro arbeiten wollen?
- Fällt es Ihnen leicht, wenn Sie auf unbekannte zugehen müssen?
- Können Sie schnell auf Fremde zugehen?

13. Kooperationsfähigkeit

Indikatoren:

- Bewerber ist fähig und in der Lage, mit anderen gemeinsam an der Erreichung übergeordneter Ziele zu arbeiten.
- Kann individuelle Ziele hinter übergeordneten Gemeinzielen zurückstellen.
- In der Vergangenheit erfolgreiche Teamarbeit und Wunsch, dies auch in Zukunft zu tun.
- Bereitschaft und Fähigkeit zur Mitwirkung im Rahmen des Integrationsprozesses.

Fragestellungen:

- Arbeiten Sie an schwierigen Aufgaben lieber allein oder im Team?
- Glauben Sie, allein bessere Arbeitsergebnisse erzielen zu können als in der Gruppe?
- Können Sie auch mit Kollegen arbeiten, die sie eigentlich unsympathisch finden?

14. Kreativität

Indikatoren:

- Bewerber kann für Problemstellungen eigene geeignete Lösungswege finden.
- Entwicklung von Ideen (auch zur Lösung des Vermittlungsproblems).
- Weigerung, sehr schematische und formal reglementierte Jobs anzunehmen.
- Ungewöhnliches Auftreten (z.B. selbst entworfene Kleidung)

Fragestellungen:

- Haben Sie oftmals Ideen, wie Dinge besser gelöst werden können?
- Fallen Ihnen oft spontan Dinge ein, die Sie gerne verwirklichen wollen?
- Fällt Ihnen die Arbeit nach streng vorgegebenen Schemata schwer?
- Wenn Ihnen durch Ihren Chef ein Problem geschildert wird, können Sie dann kurzfristig mit Ideen zur Lösung aufwarten?

15. Kritikfähigkeit

Indikatoren:

- Bewerber ist in der Lage, konstruktive Kritik anzunehmen und solche auszuüben.
- Reagiert auf Kritik nicht aufbrausend, verschlossen oder flüchtend, sondern hört zu und äußert sich sachlich (z.B. auch im Hinblick auf die Vermittlungsstrategie und ggf. notwendige Aktivitäten).
- Ist bei berechtigter Kritik zu Verhaltensänderungen bereit.
- Kann unberechtigter Kritik sachlich begegnen und diese „entschärfen“.

Fragestellungen:

- Glauben Sie, dass Kritiker manchmal auch Recht haben könnten?
- Fällt es Ihnen schwer, wenn ihr Chef Kritik an Ihrer Arbeitsweise übt?
- Können Sie andere Kollegen auf Fehler aufmerksam machen oder empfinden Sie dies als zu unangenehm?
- Geraten Sie häufig mit Kollegen aneinander, wenn es Meinungsverschiedenheiten gibt?
- Werden Sie bei Konfliktsituationen häufig als Schlichter hinzugezogen?

16. Kundenorientierung

Indikatoren:

- Ziele und Wünsche der Kunden sind für den Bewerber Maßstab des Handelns, die er im Rahmen seiner Möglichkeiten zu erfüllen versucht.
- Kann auch mit sehr schwierigen Kunden arbeiten.
- Hat gekündigt, weil er seine Arbeit gegenüber den Kunden nicht mehr vertreten konnte.

Fragestellungen:

- Würden Sie auch in kundenintensiven Bereichen arbeiten?
- Bekommen Sie nörgelnde und schwierige Kunden in den Griff?
- Fällt es Ihnen schwer, mit Kunden zu sprechen, denen Sie nicht helfen dürfen?
- Haben sie ein schlechtes Gewissen, wenn Sie Kunden etwas „aufschwätzen“ müssen, dessen sie eigentlich nicht bedürfen?

17. Lernbereitschaft

Indikatoren:

- Bewerber ist bereit, sich durch Aneignung von Kenntnissen bzw. Sammlung von Erfahrungen neue Kenntnisse und Fertigkeiten zu erschließen.
- Fragt nach Weiterbildungsmöglichkeiten im Beratungsgespräch.
- In der Vergangenheit beruflich und / oder privat Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen.

Fragestellungen:

- Hätten Sie sich in der Vergangenheit mehr Möglichkeiten zur Weiterbildung im Unternehmen gewünscht?
- Haben Sie Interesse an Weiterbildungsmöglichkeiten?
- Haben Sie privat an Weiterbildungen teilgenommen?
- Lernen Sie gerne etwas Neues?

18. Loyalität

Indikatoren:

- Bewerber fühlt sich (vorrangig moralisch) verpflichtet, an getroffenen Vereinbarungen oder Gesetzen festzuhalten oder sich treu gegenüber anderen zu verhalten.
- Ablehnung von Klatsch und Tratsch über „alten“ Arbeitgeber (auch, wenn man nicht im Guten auseinander gegangen ist).
- Einhaltung eines entsprechenden Ehrenkodex bestimmter Branchen.

Fragestellungen:

- Beschreiben Sie das Verhältnis zu Ihrem letzten Arbeitgeber.
- Beschreiben Sie, was einen guten „Berufsbezeichnung“ ausmacht?

19. Organisationsfähigkeit

Indikatoren:

- Bewerber ist in der Lage, zu erledigende Aufgaben wirtschaftlich und wirksam in sinnvoller Kombination zu erledigen.
- Bewerber ist in der Lage, unterschiedliche Verpflichtungen pünktlich wahrzunehmen und die damit verbundenen Aufgaben korrekt erledigen (z.B. Anträge ausfüllen und Termine wahrnehmen).
- Kann komplexe Vorgänge ordnen bzw. in ein System bringen (Bewerbungsunterlagen, Anträge, private und berufliche Buchhaltung und Unterlagenverwaltung).

Fragestellungen:

- Können Sie sich selbst und Ihre Arbeit gut organisieren?
- Wie sieht es auf Ihrem Schreibtisch / in Ihrer Werkstatt im Regelfall aus?
- Verzetteln Sie sich manchmal?
- Kommen Sie auch in ungeordneten Verhältnissen zurecht?

20. Pädagogische Fähigkeit

Indikatoren:

- Bewerber kann andere zu einer Verhaltens-, Wissens- oder Einsichtsänderung bringen.
- Tätigkeiten als Unterweiser, Dozent, Coach oder besondere Rollen im Rahmen der Einarbeitung von Kollegen.
- Nachhilfetätigkeiten
- Entsprechende Vorbildung und Nachweise.
- Kann anderen gut Dinge gut erklären.

Fragestellungen:

- Können Sie anderen Menschen Dinge gut erklären?
- Haben Sie Erfahrungen im Bereich der Aus- und Fortbildung?
- Werden Sie häufig zur Betreuung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter eingesetzt?
- Können Sie sich Aufgaben als Unterweiser, Dozent oder Coach vorstellen?

21. Psychische Belastbarkeit

Indikatoren:

- Bewerber kann auch unter emotionalem Druck und in besonderen Belastungssituationen die ihm zugeordneten Aufgaben erledigen.
- Verliert Gelassenheit auch in Stresssituationen nicht.

Ermittlung von Soft Skills im Vermittlungsgespräch

- Kann auch mit schwierigen Kunden, Kollegen und Vorgesetzten sowie unter Zeitdruck agieren.

Fragestellungen:

- Was ist für Sie Stress?
- Können Sie auch unter Zeit- und Termindruck noch arbeiten?
- Wann fühlen Sie sich überfordert und wie gehen Sie mit der Überforderung um?
- Verlieren Sie schnell die Ruhe?

22. Pünktlichkeit

Indikatoren:

- Bewerber nimmt Termine zeitnah wahr und hält Fristen für die Erledigung von Arbeiten bzw. Arbeitsaufträgen ein.
- Rechtzeitiges Erscheinen zu Gesprächsterminen und termingerechte Einreichung eingeforderter Unterlagen.
- Dem Bewerber ist eine Verspätung sehr unangenehm.

Fragestellungen:

- Zu spät zu kommen ist ein Problem für Sie?
- Sind Sie auch der Meinung, dass bei Terminen eine gewisse zeitliche Toleranzgrenze gelten sollte?

23. Schriftliche Ausdrucksfähigkeit

Indikatoren:

- Bewerber hat die Fähigkeit, Sachverhalte schriftlich in nachvollziehbarer Weise auszudrücken.
- Kann Antragsformulare und Bewerbungsunterlagen in angemessener Form bearbeiten bzw. erstellen.
- Hält regelmäßig schriftliche Korrespondenz.

Fragestellungen:

- Briefe an Behörden und andere Institutionen zu schreiben - fällt Ihnen das leicht?
- Können Sie Sachverhalte gut schriftlich darstellen?
- Das Verfassen von Protokollen fällt Ihnen leicht?

24. Selbstbewusstsein

Indikatoren:

- Der Bewerber weiß um den Wert seiner Person und seiner Fähigkeiten.
- Stellt aktiv Fragen und kann entsprechende Forderungen stellen.
- Hat keine Furcht vor Bewerbungsgesprächen und Auswahlverfahren und sieht hierbei gute Erfolgsaussichten.

Fragestellungen:

- Fragen Sie nach, wenn Sie etwas nicht verstehen oder versuchen lieber, selber eine Lösung zu finden?
- Fällt es Ihnen leicht, in Besprechungen Fragen zu stellen oder Ihre Arbeitsergebnisse zu präsentieren?
- Sind Vorstellungsgespräche eher belastend oder eine Herausforderung für Sie?
- Wenn Sie Bedenken haben, fällt es Ihnen leicht, diese gegenüber Ihren Vorgesetzten zu äußern?

25. Selbstreflexionsfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber ist in der Lage, sich als Person, sein Handeln und seine Wirkung auf andere Personen zu realisieren und kritisch zu hinterfragen.
- Er kann auf der Grundlage dieser Erkenntnisse sein Handeln und seine Wirkung im Sinne eines Eindrucksmanagements steuern.

Fragestellungen:

- Merken Sie, wenn andere Ihnen kritisch gegenüber treten?
- Wenn Sie etwas vortragen müssen, merken Sie, wie Sie beim Publikum ankommen?
- Was sind Ihre größten Stärken und Schwächen?
- Was würden Sie im nächsten Job anders machen?
- Gibt es Dinge, die Sie an sich verändern würden?

26. Selbstständige Arbeitsweise

Indikatoren:

- Der Bewerber braucht zur korrekten Erledigung der ihm obliegenden Aufgaben keine bis wenig Anleitung und Hilfestellung.
- Hat alle Arbeitsaufträge (einzureichende Unterlagen etc.) ohne Mängel und größere Rückfragen ausgeführt.
- Ist es gewohnt, eigenverantwortlich zu arbeiten (z.B. Tätigkeit im Kleinbetrieb mit breiter Aufgabenspanne)

Fragestellungen:

- Wenn niemand da ist, den Sie fragen können (z.B. bei der Einarbeitung), versuchen Sie dann selbständig eine Lösung zu finden oder warten besser, bis jemand da ist, der einem alles genau erklären kann?
- Haben Sie Angst davor, Fehler zu machen?
- Holen Sie vor wichtigen Entscheidungen lieber die Rückendeckung von Vorgesetzten ein?
- Fragen Sie lieber mehrere Kollegen um Rat, bevor Sie eine Entscheidung treffen?

27. Sorgfalt

Indikatoren:

- Der Bewerber erledigt die ihm obliegenden Aufgaben vollständig und genau.
- Eingereichte Unterlagen enthalten keine Fehler (formal als auch inhaltlich).

Fragestellungen:

- Was ist besser: Aufgaben schnell oder gründlich erledigen?
- Versuchen Sie bei Ihrer Arbeit auf jeden Fall Fehler zu vermeiden?
- Stört es Sie sehr, wenn andere Fehler in Ihrer Arbeit entdecken?

28. Sprachliche Ausdrucksfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann komplexe Sachverhalte zielgruppengerecht in nachvollziehbarer Weise schildern.
- Fremdworte werden in korrekten Zusammenhang an passender Stelle verwendet
- Verwendung vollständiger Sätze unter Verwendung einer geeigneten Grammatik (z.B. kennt den Genitiv)

Fragestellungen:

- Können Sie anderen auch komplexe Sachverhalte mündlich darstellen?
- Fällt Ihnen das Formulieren Ihres Bewerbungsanschreibens schwer?

29. Teamfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber besitzt die Fähigkeit, mit anderen zusammen sozial zu agieren und sich und sein Können im Sinne einer Gruppenaufgabe optimal einzubringen.
- Möchte mit anderen zusammenarbeiten.
- Nimmt bereits bei der Stellensuche sein persönliches Netzwerk in Anspruch.
- Kann Probleme innerhalb der Gruppe mit Hilfe von Gruppenprozessen regeln.
- Begreift die Arbeit mit dem Vermittler als gemeinsamen Prozess.

Fragestellungen:

- Arbeiten Sie gerne mit anderen Menschen zusammen oder lieber alleine?
- Erzielen Sie, wenn Sie allein arbeiten, bessere Ergebnisse, als wenn Sie in einer Gruppe zusammen arbeiten müssen?
- Bereitet es Ihnen Schwierigkeiten, andere etwas zu fragen oder sich von anderen etwas abnehmen zu lassen?

30. Überzeugungsfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann andere von einer Sache oder von sich überzeugen und auf diese Weise Zustimmung für Vorgehensweisen oder Ressourcen erlangen.
- Kann gekonnt argumentieren (treffende und nachvollziehbare Argumente).
- Kann von seinen Ideen begeistern.

Fragestellungen:

- Können Sie andere von Ihren Ideen überzeugen?
- Fallen Ihnen in Besprechungen oder Verhandlungen spontan schlagkräftige Argumente ein?
- Können Sie schlagfertig auf die Argumente Ihres Verhandlungspartners eingehen?

31. Umgangsformen

Indikatoren:

- Verhalten und Habitus des Bewerbers entsprechen den jeweils gesellschaftlichen Erwartungen und Moden.
- Fällt durch sein Verhalten gegenüber anderen nicht unangenehm auf – verhält sich aber auch nicht übertrieben unterwürfig.
- Die gängigen Höflichkeitsregeln sind bekannt und werden beachtet (auch während des Beratungsgesprächs).

Fragestellungen:

- Glauben Sie, dass Sie höflich sind?
- Fürchten Sie, dass Sie sich bei gesellschaftlichen Anlässen blamieren könnten?
- Meinen Sie, Sie könnten sich auf „fremden Parkett“ sicher bewegen?

32. Unternehmerisches Denken

Indikatoren:

- Der Bewerber ist in der Lage, seine Tätigkeit so effektiv wie möglich zu organisieren und nach den Interessen des Unternehmens auszurichten.
- Er kann die richtigen Prioritäten setzen und Aufgaben delegieren.
- Er besitzt eine emotionale Bindung an die Firma und fühlt sich für deren Erfolg mitverantwortlich.

Fragestellungen:

- Ist der Unternehmenserfolg der Firma, in der Sie tätig sind, auch für Sie persönlich relevant?
- Interessiert es Sie auch, was in anderen Abteilungen oder Fachbereichen passiert?
- Möchten Sie aktiv am Erfolg des Unternehmens mitarbeiten?

33. Urteilsfähigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber kann Sachverhalte und Situationen rational analysieren und kommt zu treffenden Beurteilungen bzw. Ergebnissen.
- Kann gegebene Informationen richtig einschätzen und Fachkenntnisse korrekt anwenden.
- Kann emotionale Komponenten bei der Bewertung eines Sachverhalts und der Entwicklung entsprechender Handlungsstrategien in geeigneter Form berücksichtigen.

Fragestellungen:

- Wenn Sie um Ihre Einschätzung gebeten werden, liegen Sie dann häufig richtig?
- Glauben Sie, dass Sie auf Ihrem Fachgebiet ein kompetenter Ansprechpartner oder gar Sachverständiger sein könnten?

34. Verantwortungsbewusstsein

Indikatoren:

- Bewerber ist bereit, die Folgen für eigene oder fremde Handlungen zu tragen.
- Ist bereit die Verantwortung für ein bestimmtes Handeln oder damit verbundene Konsequenzen zu übernehmen.
- Fühlt sich für den Erfolg, die Sicherheit anderer oder das Gelingen einer Sache verantwortlich und versucht, Schaden abzuwenden.
- Bewerber ist sich seiner Verantwortung für den Vermittlungserfolg bewusst.

Fragestellungen:

- Würden Sie für den Erfolg Ihrer Abteilung einen Nachteil für andere Unternehmensbereiche in Kauf nehmen?
- Übernehmen Sie gerne die Verantwortung für andere Menschen?
- Ist Ihnen egal, welche Tätigkeit Sie verrichten, so lange sie gut bezahlt wird?
- Sind Sie bereit, für ein Projekt oder eine Aufgabe die alleinige Verantwortung zu übernehmen?
- Was würden Sie tun, wenn ein Projekt zu scheitern droht, obwohl Sie den Grund für das Scheitern nicht zu vertreten haben?

→ Wann verhält sich ein Mitarbeiter in Ihren Augen nicht verantwortungsbewusst?

35. Verhandlungsgeschick

Indikatoren:

- Der Kunde kann unterschiedliche Interessen zu einem weitgehend von allen Seiten akzeptierten Ergebnis zusammenführen.
- Kann Argumente der Gegenseite entkräften bzw. in seinem Sinne umformen.
- Hat bei Verhandlungen (z.B. mit Geschäftspartnern) zumeist Erfolg.

Fragestellungen:

- Fällt es ihnen leicht, um Preise zu feilschen (z.B. auf dem Flohmarkt)?
- Sind Vertragsverhandlungen für Sie eine Herausforderung?
- Können Sie andere von sich und den Dingen, die Sie tun überzeugen?
- Andere für sich zu gewinnen – fällt Ihnen das leicht?
- Können Sie verschiedene Interessen im Rahmen eines Kompromisses verbinden?
- Werden Sie von anderen häufig darum gebeten, den Mittler zwischen unterschiedlichen Interessengruppen zu spielen?

36. Zielstrebigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber verfolgt gesetzte Ziele konsequent und kann im Sinne einer Zielhierarchie entsprechende Prioritäten setzen.
- Der Kunde weiß genau was er will und arbeitet bereits an Umsetzungsstrategien.
- Der Kunde kann wichtige von unwichtigen Aktivitäten unterscheiden und lässt sich nicht durch Nebenaktivitäten ablenken.
- Vereinbarungen zur Erreichung der gemeinsam festgelegten Beratungs- und Vermittlungsziele wurden immer eingehalten.

Fragestellungen:

- Was sind Ihre derzeitigen beruflichen und privaten Ziele?
- Was haben Sie vor / wollen Sie machen, um Ihre Ziele zu erreichen?
- Wo sehen Sie bei Ihren Zielen Probleme, diese zu erreichen?
- Auf was, was Sie bisher unbedingt erreichen wollten, sind Sie besonders stolz?
- Welche Ziele konnten Sie bisher nicht verwirklichen und woran hat das gelegen?

37. Zuverlässigkeit

Indikatoren:

- Der Bewerber führt die ihm übertragenen Aufgaben nach bestem Wissen und Gewissen aus.
- Hält Vereinbarungen, Termine und Fristen ein.

Fragestellungen:

- Fällt es Ihnen leicht, sich an Vereinbarungen zu halten?
- Haben sie andere schon Mal enttäuscht?
- Was wären Gründe für Sie, sich nicht an getroffene Vereinbarungen zu halten?
- Warum haben Sie die Vereinbarung aus dem letzten Gespräch nicht eingehalten?