



Expert Report

CEO XYYY

11. April 2003



Internet: <http://www.shlag.ch/>
E-mail: info@shlag.ch

Kompetenzprofil

Einleitung

Der vorliegende Report fasst Selbstaussagen über typische Verhaltensweisen, bevorzugte Denkstile, Motivation und Fähigkeiten von CEO XXY zusammen. Individuelle Stärken und Entwicklungsbereiche werden hinsichtlich ihrer Ausprägung in 16 Managementkompetenzen dargestellt.

Der hier zugrunde gelegte Fragebogen zur Selbstbeschreibung im beruflichen Kontext (OPQ32i) ist so konzipiert, dass in Blöcken von je vier vorgegebenen Alternativen eine Antwort als zutreffend bzw. typisch und eine andere als nicht zutreffend bzw. untypisch markiert werden muss. Durch das "forced choice"-Prinzip ist es nicht möglich, in allen Kompetenzen eine hohe Ausprägung zu erreichen. Bei der Interpretation des vorliegenden Profils sollten Ausprägungen daher als relative individuelle Stärken und Entwicklungsbereiche betrachtet werden.

In jeder der folgenden Kompetenzen werden bis zu vier unterschiedliche Aspekte des persönlichen Stils und der Fähigkeiten von CEO XXY beschrieben. Häkchen, Kreuze und Kreise geben ein Bild darüber, ob die individuelle Ausprägung der Aspekte die Gesamtbewertung der Kompetenz positiv oder negativ beeinflusst. Der Gesamtwert ist dabei in einem Balkendiagramm dargestellt.

Die Legende zur Interpretation der Symbole findet sich am Ende des Reports.

Auf der letzten Seite werden die einzelnen Kompetenzen detaillierter definiert.

Managementkompetenz

<ul style="list-style-type: none"> ✓✓ Leistet ein Höchstmaß an Überzeugungsarbeit, um andere zu motivieren. • Wäre gegebenenfalls bereit, die Führung der Gruppe zu übernehmen. ✗ Bezieht andere tendenziell wenig in Entscheidungsprozesse mit ein. ✓ Zeigt sich in Gesellschaft anderer lebhaft und kontaktfreudig. 	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Mitarbeiterführung
1	2	3	4	5			

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bezieht eine längerfristige Perspektive in die Planung mit ein. • Schenkt Details in der Planung einige Aufmerksamkeit. ✗ Wird Schwachstellen und Fehler in einem Plan eher selten erkennen. • Sieht die Notwendigkeit, eine Arbeit fristgerecht fertig zu stellen. 	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Planung & Organisation
1	2	3	4	5			

<ul style="list-style-type: none"> ✗ Sieht Qualitätsrichtlinien als wenig verbindlich an. ✗ Bemüht sich tendenziell weniger um den Abgleich mit Qualitätsstandards. • Achtet bei der Durchsicht einer Arbeit auch auf Details. • Achtet auf Qualität und bringt Arbeiten meist zu einem Abschluss. 	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Qualitätsorientierung
1	2	3	4	5			

<ul style="list-style-type: none"> ✓✓ Zeigt sehr lebhaftes Interesse an Verkaufs- und Verhandlungsaufgaben. • Hält Maß zwischen eigenen Ansichten und der 'gängigen Meinung'. ✓ Fühlt sich sicher bei formellen Präsentationen. ✓ Kann andere mit seiner offenen Art überzeugen. 	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Einflussnahme
1	2	3	4	5			

Spezialistenkompetenz

<ul style="list-style-type: none"> • Versucht, sein Fachgebiet mit theoretischen Konzepten zu unterlegen. × Bewertet fachliche Entwicklungen manchmal auf eher oberflächlichem Niveau. × Arbeitet wenig begeistert mit numerischen Daten und 'harten Fakten'. • Beschreibt sich als offen gegenüber Neuerungen im eigenen Fachgebiet. 	1	2	3	4	5	*Fachkompetenz

<ul style="list-style-type: none"> × Problemanalysen könnten etwas an der Oberfläche bleiben. • Sieht konzeptionelle Ansätze bei Problemlösungen als recht sinnvoll an. × Fühlt sich eher unwohl bei Problemlösungen auf Basis numerischer Daten. • Zeigt einige Flexibilität bei der Implementierung einer Lösung. 	1	2	3	4	5	Analyse & Problemlösung

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tritt in formellen Gesprächssituationen sicher auf. ✓✓ Argumentiert und tritt durchgängig überzeugend im Gespräch mit anderen auf. ✓ Zeigt sich insgesamt lebhaft und kontaktfreudig. • Stellt sich mit gewisser Flexibilität auf verschiedene Gesprächspartner ein. 	1	2	3	4	5	Mündliche Kommunikation

<ul style="list-style-type: none"> × Befasst sich tendenziell wenig mit möglichen Schwachstellen in Dokumenten. • Schätzt es, sich gelegentlich mit theoretischen Konzepten zu beschäftigen. 	1	2	3	4	5	**Schriftliche Kommunikation

Unternehmerkompetenz

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Signalisiert in geschäftlichen Situationen eine wettbewerbbende Haltung. ✓ Wird durch hoch gesteckte berufliche Ziele stark motiviert. ✓✓ Legt äußerst großen Wert auf den Verkaufsaspekt im geschäftlichen Rahmen. ✓✓ Trennt strikt zwischen Persönlichem und Geschäftlichem. 	1	2	3	4	5	Untern. Denken & Handeln

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Schätzt sich selbst als einen sehr kreativen Menschen ein. ✓ Stellt traditionelle Ansätze bei der Ideensuche des öfteren in Frage. ✓ Ist tendenziell bereit, bei der Umsetzung einer Idee Regeln zu übertreten. • Verbindet kreative Prozesse mit gewissem Maß an intellektueller Analyse. 	1	2	3	4	5	Innovation & Kreativität

<ul style="list-style-type: none"> ✓✓ Entscheidet sich äußerst schnell für eine Handlung oder Aktion. ✓ Handlungsinitiativen werden durch recht hohes Energieniveau gefördert. ✓ Verfolgt sehr hohe Ziele bei eigenen Handlungen. • Klärt Details ab, ohne Handlungen dadurch wesentlich zu verzögern. 	1	2	3	4	5	Entschlossenheit

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plant gern längerfristig. • Verbindet einen breiten Überblick mit einem gewissen Sinn für Details. • Verbindet strategische Aufgaben mit theoretisch-konzeptionellen Ansätzen. ✓ Setzt sich herausfordernde, längerfristig angelegte Ziele. 	1	2	3	4	5	Strategisches Denken

* Diese Aspekte werden für hochspezialisierte Branchen weitere Informationen über zusätzliche Fachkenntnisse und Expertenwissen erfordern.
 ** Schriftliche Kommunikation wird in der Regel über schriftlich durchgeführte Assessment-Übungen (z. B. In-Tray-Übungen) besser erfasst als über die Aussagen des Persönlichkeitsfragebogens.

Selbstkompetenz						
<ul style="list-style-type: none"> ✖✖ Bietet Kollegen im Notfall nur selten seine Unterstützung an. ✖ Bezieht andere nur gelegentlich ein, um an einer Sache mit zu wirken. ✖ Empfindet es als einigermaßen schwierig, Kritik an anderen zurückzuhalten. ✖ Ein hoher Ehrgeiz könnte die Zusammenarbeit etwas beeinträchtigen. 	1	2	3	4	5	Kooperation & Einfühlung
<ul style="list-style-type: none"> ✓✓ Liebt ständige Veränderung und häufigen Wechsel. • Stimmt sein Verhalten in gewissem Ausmaß auf die jeweilige Situation ab. • Schließt sich, je nach Situation, dem Konsens an oder geht eigene Wege. • Bleibt zu einem guten Teil optimistisch, wenn Veränderungen anstehen. 	1	2	3	4	5	Flexibilität
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kann sich leicht entspannen. ✖ Reagiert sensibel auf Kritik und beschäftigt sich längere Zeit damit. ✖ Zieht es vor, die eigenen Gefühle offen zu äußern. • Hat einen durchaus optimistischen Blick in die Zukunft. 	1	2	3	4	5	Belastbarkeit
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sieht sich als recht aktiv und ist tendenziell viel beschäftigt. ✓ Zeigt großen Ehrgeiz, die eigene Karriere voran zu treiben. ✓ Bezieht eine recht wesentliche Motivation aus dem Wettbewerb mit anderen. 	1	2	3	4	5	Engagement

Legende

✖✖	Entwicklungs- bereich	✖	Möglicher Ent- wicklungsbereich	•	Mittlere Ausprägung	✓	Wahrschein- liche Stärke	✓	Stärke
----	--------------------------	---	------------------------------------	---	------------------------	---	-----------------------------	---	--------

- 1 - Sehr schwach ausgeprägt	- 2 - Schwach ausgeprägt	- 3 - Durchschnittlich ausgeprägt	- 4 - Stark ausgeprägt	- 5 - Außergewöhnlich stark ausgeprägt

Kompetenzdefinitionen

Bereich	Kompetenz	Definition
Managementkompetenz	Mitarbeiterführung	Vereinbart Ziele, delegiert, leitet, motiviert und fördert andere, um unternehmensrelevante Ergebnisse und Ziele zu erreichen.
	Planung & Organisation	Organisiert und plant Aktivitäten und Ressourcen systematisch. Definiert Verfahrensweisen, Prioritäten und Zeitpläne.
	Qualitätsorientierung	Setzt hohe Maßstäbe für die Güte eigener und fremder Arbeit. Verfolgt die eigene Linie hartnäckig, um Qualitätsstandards zu erreichen und gute Ergebnisse zu liefern.
	Einflussnahme	Beeinflusst, überzeugt, oder beeindruckt andere in einer Weise, die zu Zustimmung, Einwilligung oder Verhaltensänderung führt.
Spezialistenkompetenz	Fachkompetenz	Versteht die technischen und fachlichen Aspekte der eigenen Arbeit. Hält sich im eigenen Fachgebiet kontinuierlich auf dem Laufenden.
	Analyse & Problemlösung	Analysiert Probleme und Sachverhalte und gliedert sie in ihre Bestandteile auf. Kommt auf der Basis relevanter Informationen zu systematischen und rationalen Schlussfolgerungen und Bewertungen.
	Mündliche Kommunikation	Spricht klar, flüssig und in verbindlicher Art und Weise sowohl auf individueller Ebene als auch mit Gruppen.
	Schriftliche Kommunikation	Schreibt klar, präzise und grammatikalisch korrekt. Passt Stil und Sprache den Adressaten an.
Unternehmerkompetenz	Unternehmerisches Denken & Handeln	Versteht wirtschaftliche und finanzielle Prinzipien und wendet sie an. Betrachtet seine Arbeit im Hinblick auf Kosten, Gewinn, Markt und Wachstum.
	Innovation & Kreativität	Entwickelt neue und kreative Ansätze und Vorgehensweisen. Erkennt gute Ideen und Vorschläge. Ist bereit, traditionelle Annahmen und Methoden in Frage zu stellen.
	Entschlossenheit	Zeigt die Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen. Ergreift die Initiative und handelt aus eigenem Antrieb. Handelt auch in unklaren Situationen.
	Strategisches Denken	Zeigt eine umfassende Sichtweise von Sachverhalten, Aktivitäten und Ereignissen sowie eine klare Einschätzung ihrer längerfristigen Auswirkungen und Bedeutungen.
Selbstkompetenz	Kooperation & Einfühlung	Interagiert mit anderen auf einfühlsame und positive Art. Ist kooperativ. Respektiert andere und arbeitet effektiv mit ihnen zusammen.
	Flexibilität	Passt sich erfolgreich wechselnden Anforderungen und Gegebenheiten an. Kann sich auf neue Umstände einstellen.
	Belastbarkeit	Arbeitet auch bei Rückschlägen und unter Druck effektiv. Bleibt ruhig, ausgeglichen und kontrolliert.
	Engagement	Arbeitet engagiert und hart auf Ziele hin. Zeigt Enthusiasmus und Begeisterungsfähigkeit. Ist ambitioniert.

INFORMATIONEN ZUM EXPERT REPORT

Dieser Report wurde durch das SHL Expert Assessment System erstellt. Er beinhaltet Informationen, die durch die Auswertung des Occupational Personality Questionnaire (OPQ32) generiert worden sind. Die Nutzung dieses Fragebogens und seiner Reports ist Personen vorbehalten, die ein spezielles Training zu seinem Gebrauch und zur Interpretation der Resultate erhalten haben. Der Report ist auf der Grundlage der Antworten des Kandidaten 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 beruhen.

Der Report ist elektronisch erstellt worden – und dem Benutzer der Software ist es möglich, Änderungen oder Zusätze in den Text einzufügen. SHL Group plc und die assoziierten Gesellschaften können deshalb keine Garantie dafür übernehmen, dass der Inhalt des Reports nach Erstellung durch das Computersystem nicht verändert wurde. Wir können keinerlei Gewähr für falsche oder nachlässige Nutzung des Reports und den daraus erwachsenden Konsequenzen übernehmen.

® SHL and OPQ are trademarks of SHL Group plc which are registered in the United Kingdom and other countries.

SHL AG
Helvetiastrasse 5
3005 Bern

Tel: +41 (0) 31 356 23 23
Fax: +41 (0) 31 356 23 24

Schulhausstrasse 41
8002 Zurich

Tel: +41 (0) 1 209 90 20
Fax: +41 (0) 1 209 90 21

Internet: <http://www.shlag.ch/>
E-mail: info@shlag.ch

Weitere Niederlassungen: SHL Australia, SHL Belgium, SHL Canada, SHL Denmark, SHL Finland, SHL France, SHL Germany, SHL Greece, SHL Group, SHL Hong Kong/China, SHL Hungary, SHL Indonesia, SHL Ireland, SHL Italy, SHL Japan, SHL Korea, SHL Mexico, SHL Netherlands, SHL New Zealand, SHL Norway, SHL Poland, SHL Portugal, SHL Saudi Arabia, SHL Singapore, SHL South Africa, SHL Spain, SHL Sweden, SHL Switzerland, SHL Turkey, SHL UK, Park Human Resources, SHL USA, SHL Landy Jacobs.