

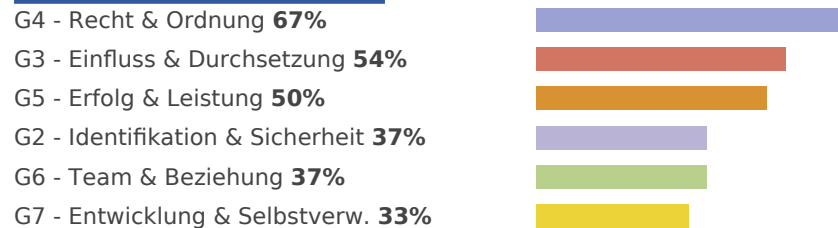
# Ausbilder-Leitfaden

Max Mustermann

ecruiting solutions consulting | 18.12.2024



## Werteprofil (Graves)



## Grundhaltung

Max Mustermann geht an Aufgaben mit Genauigkeit heran und ergänzt diese Stärke durch eine lebendige Eigeninitiative. Er erledigt, was vereinbart ist — und traut sich gleichzeitig, darüber hinauszugehen und eigene Ideen einzubringen. Im Ausbildungsalltag verbindet er so Pflichterfüllung mit dem Mut zum Handeln. Wenn ein klares Ziel vor ihm liegt, zeigt er Ehrgeiz und Einsatz — dann arbeitet er fokussiert und will das Beste aus sich herausholen. Zugehörigkeit und Zusammenhalt geben ihm Rückhalt, besonders wenn er sich im Team aufgehoben und angenommen fühlt. Im Team ist er zugänglich und legt Wert auf ein gutes Miteinander, auch wenn Beziehungspflege nicht sein erster Antrieb ist. Veränderung und Weiterentwicklung um ihrer selbst willen motivieren ihn wenig — er bevorzugt Bewährtes und Bekanntes. Abwechslungsreiche Aufgaben und neue Blickwinkel können hier Neugier wecken.

## Cultural-Fit & Werte

**G4 - Recht & Ordnung:** Herr Mustermann legt großen Wert auf Regeln, Zuverlässigkeit und ein strukturiertes Vorgehen. Er erwartet von anderen dieselbe Disziplin — unterstützen Sie ihn darin, auch Flexibilität zu zeigen, wenn Situationen es erfordern.

**G3 - Einfluss & Durchsetzung:** Herr Mustermann kann sich situationsabhängig behaupten, ohne andere unter Druck zu setzen. Geben Sie ihm Gelegenheiten, Verantwortung zu übernehmen und eigene Ideen einzubringen.

**G5 - Erfolg & Leistung:** Herr Mustermann zeigt eine gesunde Leistungsbereitschaft ohne übertriebenen Ehrgeiz. Er strengt sich an, wenn er klare Ziele und faire Anerkennung erhält.

**G2 - Identifikation & Sicherheit:** Herr Mustermann hat ein grundsätzliches Bedürfnis nach Zugehörigkeit, das aber noch nicht stark ausgeprägt ist. Geben Sie ihm regelmäßige Rückmeldung und beziehen Sie ihn bewusst in Teamaktivitäten ein.

**G6 - Team & Beziehung:** Herr Mustermann kann im Team arbeiten, priorisiert aber fachliche Aufgaben vor sozialer Interaktion. Fördern Sie sein Teamverhalten durch gemeinsame Projekte und zeigen Sie ihm, wie gute Beziehungen seine Ausbildung bereichern.

**G7 - Entwicklung & Selbstverw.:** Herr Mustermann ist in den alltäglichen Aufgaben verankert und denkt wenig über langfristige Entwicklung nach. Unterstützen Sie ihn mit konkreten Lernschritten und Mentoren, die ihn zu langfristigerem Denken anregen.

## Kompetenz-Profil

### Proaktivität 7.2

Zielmotivation 4.5

### Gleichklangfaktor 6.1

### Entscheidungsfähigkeit 6.0

Misserfolgstoleranz 4.9

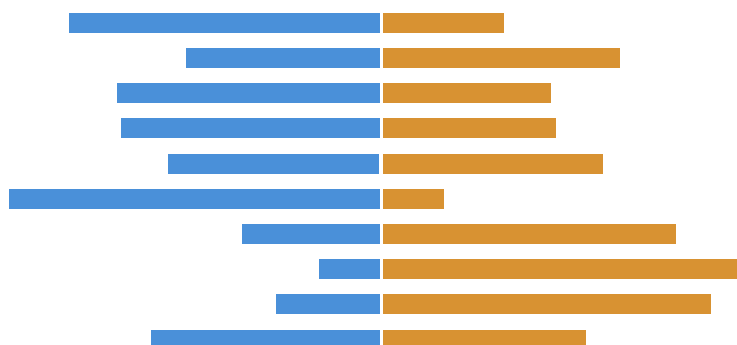
### Aufbaufokus 8.6

Belastbarkeit 3.2

Praxisorientierung 1.4

Überblickorientierung 2.4

### Personenorientierung 5.3



Reflektivität 2.8

### Problemlösungsmotiv. 5.5

Veränderungsblick 3.9

Dienstleister-Faktor 4.0

### Misserfolgs-Intol. 5.1

Kontinuität 1.4

### Instabilität 6.8

### Theorieorientierung 8.6

### Detailorientierung 7.6

Prozessfokus 4.7

## Übersicht

**Proaktivität:** Er ergreift häufig die Initiative und handelt eigenständig.

**Problemlösungsmotivation:** Er zeigt eine ausgewogene Mischung aus Zielorientierung und Problemlösungsmotivation.

**Gleichklangfaktor:** Er findet leicht Gemeinsamkeiten und passt sich gut an verschiedene Menschen an.

**Entscheidungsfähigkeit:** Er berücksichtigt gleichermaßen eigene Einschätzungen und das Feedback von anderen.

**Misserfolgs-Intoleranz:** Er hat eine ausgeprägte Misserfolgstoleranz und verarbeitet Kritik meist konstruktiv.

**Aufbaufokus:** Er sucht aktiv nach neuen Möglichkeiten und entwickelt gerne eigene Lösungswege.

**Instabilität:** Er kann seine Emotionen meistens steuern und bewältigt Stress in der Regel angemessen.

**Theorieorientierung:** Er erkennt übergeordnete Zusammenhänge sehr gut und denkt gerne in größeren Kontexten.

**Detailorientierung:** Er arbeitet sehr detailliert und erarbeitet sich Aufgaben sorgfältig schrittweise.

**Personenorientierung:** Er zeigt ein ausgewogenes Interesse an Sachthemen und am Umgang mit anderen Menschen.

Mehr Informationen zu den Kompetenz-Polaritäten finden Sie in den Erläuterungen.

## Interview-Beispielfragen

**1 Was halten Sie von Regeln und Vorschriften am Arbeitsplatz? Vertiefung: Nennen Sie mir konkrete Beispiele. Zusatzfrage: Wie reagieren Sie, wenn man Sie auf einen Fehler aufmerksam macht?**

Starkes Graves-4: Der Bewerber antwortet mit Bezug zu Orientierung, Struktur, Ordnung, Sinnhaftigkeit. Kongruente Antwort. Reagiert external bei Fehlern -- offen für Feedback, möchte daraus lernen. Prüfen Sie: Ist er zu regelhorig? Kann er auch flexibel handeln wenn die Situation es erfordert? Wo helfen Regeln nicht mehr?

Schwaches Graves-4: Organisationsregeln werden als Unfreiheit oder Hindernis zum Erfolg gesehen oder belächelt. Inkongruente Antworten. Reagiert internal und emotional wenn auf Fehler aufmerksam gemacht. Kann er trotzdem Regeln einhalten und sich in Strukturen einfügen?

**2 Stellen Sie sich vor, jemand fragt Sie um Rat. Wie gehen Sie vor, wenn Sie jemanden beraten? Worauf achten Sie? Vertiefung: Woran erkennen Sie bei sich Persönlichkeits-Entwicklung? Haben Sie Situationen erlebt, wo Sie an Ihre Grenzen gestossen sind -- was haben Sie daraus gelernt? Zusatzfrage: Wie gehen Sie mit Veränderungen um? Wann haben Sie zuletzt etwas völlig Neues gelernt?**

Starkes Graves-7: Der Bewerber fragt viel in Beratungssituationen, leitet über Fragen zur eigenen Lösung. Unterscheidet subjektive Weltsicht des anderen von der Situation. PE ist wichtig und motivierend. Weiterbildungsplan: viel PE wie Coaching, Kommunikation. Veränderung motiviert. Prüfen Sie: Verliert er sich in Selbstoptimierung?

Schwaches Graves-7: Der Bewerber gibt konkrete Ratschläge, geht problemorientiert vor, geht in Expertenrolle, fragt wenig. Kann mit Persönlichkeits-Entwicklung nicht viel anfangen. Keine emotionale Motivation. Weiterbildungswünsche sind fachlich zentriert.

**3 Haben Sie sich schon mal gegen Widerstände durchgesetzt? Erzählen Sie Beispiele. Vertiefung: Wie reagieren Sie, wenn andere mit Ellenbogentechnik die Vorherrschaft erkämpfen? Wie reagieren Sie auf aggressives Konkurrenz-Verhalten von Kollegen? Zusatzfrage: Wenn Sie Erfolg haben, möchten Sie das dann auch nach aussen zeigen?**

Starkes Graves-3: Der Bewerber hat solche Situationen erlebt und proaktiv gemeistert. Konkrete Erfahrungen, zeigt nonverbal Selbstbewusstsein und Kampfgeist. Klare, aktive Sprache. Prüfen Sie: Ist sein Durchsetzungswille konstruktiv oder destruktiv? Kann er auch kooperieren und Kompromisse eingehen?

Schwaches Graves-3: Der Bewerber zeigt beim Beantworten nonverbal Schwäche bzw. Ablehnung von Macht. Niedriges Selbstbewusstsein. Kann mit der Frage nicht viel anfangen, theoretisiert, antwortet inkongruent. Kann er sich in Konfliktsituationen behaupten?

**4 Beschreiben Sie mir eine Situation, wo Sie einen schweren Misserfolg erlebt haben. Wie genau war das?**

Hohe Misserfolgs-Intoleranz: Der Bewerber verdrängt Misserfolge oder wird bei der Erinnerung stark emotional. Die Misserfolgsgefühle kommen wieder hoch. Prüfen Sie: Kann er aus Fehlern lernen? Vermeidet er Risiken aus Angst vor Misserfolg? Wie belastbar ist er bei Rückschlägen?

Niedrige Misserfolgs-Intoleranz: Der Bewerber kann gut mit Misserfolgen umgehen. Hat inneren Abstand und schildert aus einer Lernperspektive. Lässt sich von Rückschlägen nicht entmutigen.

**5 Erzählen Sie mir von einer konkreten Arbeitssituation, die Ihnen Schwierigkeiten bereitet hat. Wie genau war das?**

Hohe Instabilität: Der Bewerber geht intensiv in negative Gefühle, bleibt darin gefangen. Kommt nicht leicht zurück. Redet über Leistungsdruck. Nonverbal zeigen sich unverarbeitete Emotionen. Wie wirkt sich das auf Arbeitsleistung und Teamfähigkeit aus?

Niedrige Instabilität: Der Bewerber bleibt gelassen, zeigt emotionale Flexibilität. Kann mit Belastungen gut umgehen.

**6 Erzählen Sie mir von einer Situation in Ihrer Ausbildung oder in der Schule, wo Sie eine Entscheidung treffen mussten. Wie sind Sie dabei vorgegangen?**

Praxisorientierung: Fakten gesammelt, Erfahrungswerte, pragmatisch entschieden. Theorieorientierung: Intuition, Prinzipien, strategische Überlegungen.

## 12-Monats-Förderplan

### Phase 1 (Monat 1-3): Ankommen und Orientierung

- Mit Max Mustermann konkrete Entspannungs- und Distanzierungsstrategien besprechen, die er bei Misserfolgen einsetzen kann. Regelmässig rückmelden, wenn er mit Rückschlägen konstruktiv umgegangen ist.
- Mit Max Mustermann regelmässige Gespräche über seine Befindlichkeit führen und sicherstellen, dass emotionale Empfindlichkeit die Arbeitsbeziehungen nicht belastet. Professionellen Umgang mit Kritik gezielt einüben.

### Phase 2 (Monat 4-6): Vertiefung und Eigenständigkeit

- Max Mustermann mehr praktische Einsatzzeiten ermöglichen — Theorie immer sofort mit konkretem Tun verbinden. Aufgaben so gestalten, dass er sieht, wie das Erlernte in der Praxis funktioniert.
- Max Mustermann klare Schritt-für-Schritt-Anleitungen für wiederkehrende Aufgaben bereitstellen. Gemeinsam Checklisten erarbeiten, die ihm helfen, Abläufe zuverlässig und vollständig abzuarbeiten.

### Phase 3 (Monat 7-12): Verantwortung und Spezialisierung

- Max Mustermann darauf hinweisen, dass nicht jede Initiative sofort umgesetzt werden muss — Rücksprache mit dem Team sichert Qualität. Gemeinsam Prioritäten setzen, damit sein Tatendrang zielgerichtet eingesetzt wird.
- Max Mustermann regelmässig in bestehende Teamstrukturen einbinden und aufzeigen, wie Anpassungsbereitschaft Zusammenarbeit stärkt. Gemeinsam reflektieren, wann Flexibilität besonders hilfreich war.
- Max Mustermann trainieren, Hindernisse frühzeitig zu benennen und Lösungsoptionen selbst zu entwickeln. Im Gespräch betonen: "Was könnte uns daran hindern — und wie lösen wir das vorab?"

## Erläuterungen

### Persönliche Kompetenzen

#### Proaktivität / Reflektivität

Lehrlinge mit hohen Proaktivitätswerten ergreifen von sich aus die Initiative und warten nicht darauf, dass man ihnen sagt, was zu tun ist. Sie packen Dinge an, sprechen andere direkt an und handeln spontan. Diese Eigeninitiative ist in der Ausbildung sehr wertvoll, kann aber bei sehr hohen Werten dazu führen, dass vorschnell gehandelt wird, ohne vorher nachzudenken. Bei niedrigen Werten wird eher abgewartet und beobachtet, bevor gehandelt wird. Dafür besteht dann eine gute Fähigkeit, Situationen erst zu analysieren und durchzudenken – was in vielen Ausbildungssituationen hilfreich ist.

#### Zielmotivation / Problemlösungsmotivation

Lehrlinge mit hoher Problemlösungsmotivation werden durch Herausforderungen angespornt. Sie schauen genau hin, erkennen mögliche Schwierigkeiten frühzeitig und arbeiten daran, sie zu lösen oder zu vermeiden. Diese Eigenschaft fördert Sorgfalt und Qualitätsbewusstsein in der Ausbildung. Wenn Probleme auftauchen, werden sie nicht als Bedrohung, sondern als Ansporn erlebt. Eine schwach ausgeprägte Problemlösungsmotivation bedeutet, dass der Antrieb eher aus der Zielmotivation kommt – also aus dem Wunsch, etwas zu erreichen und voranzukommen.

#### Gleichklangfaktor / Veränderungsblick

Lehrlinge mit einem hohen Gleichklangfaktor nehmen zuerst wahr, was sie mit anderen gemeinsam haben. Sie finden schnell Anknüpfungspunkte und können gut Beziehungen aufbauen. In der Ausbildung zeigt sich das als Anpassungsfähigkeit und die Fähigkeit, sich in ein bestehendes Team einzufügen. Ein niedriger Gleichklangfaktor bedeutet, dass eher die Unterschiede wahrgenommen werden – das ist ein kritischer, aber auch wertvoller Blick, der hilft, Fehler und Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen.

#### Entscheidungsfähigkeit / Dienstleister-Faktor

Lehrlinge mit hohen Werten in der Entscheidungsfähigkeit bilden sich eine eigene Meinung und können diese auch vertreten. Sie beurteilen ihre Arbeit nach eigenen Kriterien und brauchen wenig Bestätigung von außen. Sie treffen eigenständig Entscheidungen und bleiben dabei, auch wenn es Gegenwind gibt. Diese Eigenständigkeit ist eine wichtige Grundlage für selbstverantwortliches Arbeiten in der Ausbildung und im späteren Berufsleben. Bei sehr hohen Werten kann es vorkommen, dass Feedback und Anleitung nicht ausreichend angenommen werden.

#### Misserfolgstoleranz

Misserfolgstoleranz zeigt, wie gut ein Lehrling mit Rückschlägen, Fehlern und Kritik umgehen kann. Hohe Werte bedeuten, dass aus Fehlern gelernt wird und negative Erfahrungen konstruktiv verarbeitet werden. Nach einer Weile erinnert man sich an die Lektion, nicht an den Schmerz. Das ist in der Ausbildung besonders wichtig, weil Fehler zum Lernprozess gehören. Bei niedrigen Werten werden Misserfolge emotional schwerer verarbeitet und können das Selbstvertrauen beeinträchtigen. Unterstützung und ein wertschätzender Umgang mit Fehlern sind hier besonders wichtig.

## **Aufbaufokus / Kontinuität**

Lehrlinge mit einem hohen Aufbaufokus probieren gerne Neues aus und suchen nach eigenen Wegen. Sie mögen Abwechslung und sind motiviert, wenn sie Wahlmöglichkeiten haben und Dinge mitgestalten können. In der Ausbildung zeigt sich das als Neugier und Experimentierfreude. Sie hinterfragen bestehende Abläufe und haben oft kreative Ideen. Bei sehr hohen Werten kann es vorkommen, dass bewährte Vorgehensweisen zu schnell in Frage gestellt werden oder die Ausdauer bei Routineaufgaben nachlässt.

## **Belastbarkeit**

Belastbarkeit zeigt, wie gut ein Lehrling mit Druck, Stress und emotionalen Herausforderungen umgehen kann. Eine hohe Belastbarkeit bedeutet emotionale Stabilität, Gelassenheit und die Fähigkeit, auch in schwierigen Situationen handlungsfähig zu bleiben. In der Ausbildung ist das besonders wichtig, wenn neue Anforderungen, Prüfungsstress oder ungewohnte Situationen auftreten. Bei niedrigeren Werten kann es phasenweise zu Stimmungsschwankungen kommen, die sich auf die Leistung auswirken – gleichzeitig bringen diese Menschen oft eine hohe Sensibilität und Kreativität mit.

## **Praxisorientierung / Theorieorientierung**

Lehrlinge mit hoher Praxisorientierung sind Hands-on-Typen: Sie lernen am besten durch Ausprobieren und praktisches Tun. Sie orientieren sich an konkreten Fakten und Tatsachen und bevorzugen handfeste Ergebnisse. In der Ausbildung zeigt sich das als Stärke im praktischen Arbeiten und einer bodenständigen Herangehensweise. Bei niedrigen Werten liegt die Stärke eher im Nachdenken, in der Vorstellungskraft und im kreativen Denken – diese Lehrlingen brauchen oft mehr Zeit, um theoretisches Wissen in die Praxis umzusetzen, haben dafür aber häufig originelle Ideen.

## **Überblickorientierung / Detailorientierung**

Lehrlinge mit hoher Detailorientierung arbeiten genau und gründlich. Sie achten auf Einzelheiten, prüfen ihre Arbeit sorgfältig und stellen sicher, dass nichts übersehen wird. In der Ausbildung ist das besonders wertvoll bei Tätigkeiten, die Präzision erfordern. Bei sehr hohen Werten kann es vorkommen, dass der Überblick verloren geht oder zu viel Zeit für Einzelheiten aufgewendet wird.

## **Personenorientierung / Prozessfokus**

Lehrlinge mit hoher Personenorientierung stellen Menschen und Beziehungen in den Mittelpunkt. Sie achten darauf, wie es anderen geht, kommunizieren gerne und arbeiten am liebsten im Team. In der Ausbildung zeigt sich das als soziale Kompetenz und Einfühlungsvermögen – besonders wertvoll in Berufen mit Kundenkontakt oder Teamarbeit.

## **Grundhaltung und Wertesystem (Graves)**

### **G2 - Identifikation & Sicherheit**

Bei Lehrlingen zeigt eine gute Ausprägung in der Grundhaltung Identifikation & Sicherheit, wie wichtig ihnen Zugehörigkeit und ein sicherer Rahmen sind. Sie fühlen sich in ihrem Ausbildungsbetrieb wohl, identifizieren sich mit dem Team und dem Unternehmen und schätzen Verlässlichkeit. Diese Grundhaltung ist für den Einstieg in das Berufsleben besonders wertvoll: Sie schafft Bindung, Loyalität und das Gefühl, angekommen zu sein. Bei hoher Ausprägung sind Sicherheit, Zusammenhalt und ein familiäres Arbeitsklima wichtige Motivatoren. Bei zu schwacher Ausprägung kann die Bindung an den Ausbildungsbetrieb geringer sein, was sich z.B. in häufigerem Wechselwunsch zeigen kann.

### **G3 - Einfluss & Durchsetzung**

Bei Lehrlingen zeigt sich in dieser Grundhaltung, wie stark sie für sich eintreten und sich durchsetzen können. Ein gesundes Maß an Durchsetzungskraft ist wichtig, um eigene Interessen zu vertreten, Grenzen zu setzen und auch in schwierigen Situationen standhaft zu bleiben. Werte dieser Ebene sind: Mut, Stärke, Respekt, Lebensfreude, etwas bewegen wollen und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Bei zu schwacher Ausprägung werden Konflikte eher gemieden und eigene Bedürfnisse zurückgestellt. Bei zu starker Ausprägung kann die Durchsetzungskraft in Sturheit oder Dominanz übergehen – hier hilft die Ausbildung, einen konstruktiven Umgang damit zu entwickeln.

### **G4 - Recht & Ordnung**

Für Lehrlinge ist diese Grundhaltung besonders bedeutsam, weil sie zeigt, wie gut Regeln, Strukturen und Verantwortung verinnerlicht werden. Eine gute Ausprägung steht für Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit, Pflichtbewusstsein und ein Grundverständnis dafür, warum Regeln und Vorschriften wichtig sind. Diese Lehrlingen arbeiten ordentlich, halten Absprachen ein und übernehmen Verantwortung für ihre Aufgaben. Das ist eine wichtige Basis für jede Ausbildung. Bei zu schwacher Ausprägung kann es zu Schwierigkeiten mit verbindlichen Strukturen kommen. Bei zu starker Ausprägung kann eine gewisse Rigidität entstehen – dann fällt es schwerer, flexibel auf neue Situationen zu reagieren.

### **G5 - Erfolg & Leistung**

Bei Lehrlingen zeigt eine hohe Ausprägung in Erfolg & Leistung einen starken Ehrgeiz und die Motivation, sich zu beweisen. Diese jungen Menschen sehen die Welt voller Möglichkeiten und wollen zeigen, was sie können. Sie sind lernmotiviert, setzen sich Ziele und freuen sich über Anerkennung für gute Leistungen. Ein gesunder Wettbewerb spornt sie an. In der Ausbildung zeigt sich das als Leistungsbereitschaft und der Wunsch, beruflich voranzukommen. Bei sehr hoher Ausprägung kann der Erfolgsdruck auch belastend werden – hier ist es wichtig, realistische Erwartungen und Zwischenziele zu setzen.

### **G6 - Team & Beziehung**

Bei Lehrlingen zeigt eine hohe Ausprägung in Team & Beziehung eine starke soziale Kompetenz und Empathie. Diese jungen Menschen stellen zwischenmenschliche Beziehungen in den

Mittelpunkt: Sie sind wertschätzend, hilfsbereit und arbeiten gerne im Team. Sie möchten auf Augenhöhe behandelt werden und begegnen auch anderen so. In der Ausbildung zeigt sich das als gute Teamfähigkeit, Kollegialität und ein einfühlsamer Umgang mit Kunden und Kollegen. Ist dieses Wertesystem konstruktiv ausgeprägt, bringt der Lehrling eine hohe soziale Intelligenz und echtes Interesse an anderen Menschen mit – eine wertvolle Grundlage für nahezu jeden Beruf.

### **G7 – Entwicklung & Selbstverwirklichung**

Bei Lehrlingen zeigt eine hohe Ausprägung in Entwicklung & Selbstverwirklichung eine ausgeprägte Lernbereitschaft, Neugier und Offenheit für Neues. Diese jungen Menschen wollen sich weiterentwickeln, neues Wissen aufnehmen und verstehen, wie Dinge zusammenhängen. Sie hinterfragen bestehende Vorgehensweisen nicht aus Respektlosigkeit, sondern aus echtem Interesse, es zu verstehen und besser zu machen. Persönliche Entfaltung und sinnvolle Aufgaben sind ihnen wichtig. In der Ausbildung sind sie besonders motiviert, wenn sie Zusammenhänge erkennen, Eigenverantwortung übernehmen und sich als Person weiterentwickeln können.