

Facet5

Profil Osobisty Exemple de Rapport

Data	10.07.2009
Firma	Facet5 Global Marketing
Projekt	

towarzyski/a **pobłażliwy/a** zorientowany/a-na-ludzi spokojny/a-i-opanowany/a
skoncentrowany/a-na-celach demokratyczny/a
realista/realistka ostrożny/a asertywny/a ufny/a **kreatywny/a**
entuzjastyczny/a poszukuje-konsensusu



Każdy człowiek jest kimś wyjątkowym. Pod pewnymi względami możesz być podobny/a do innych, ale też pewne Twoje cechy są zupełnie odmienne. To właśnie te podobieństwa oraz różnice w Twoich motywacjach, postawach i zachowaniu sprawiają, że jesteś - kim jesteś. To Ty wybierasz sposób, w jaki zachowujesz się i wchodzisz w interakcje z innymi. Kiedy rozumiesz siebie i innych, możesz szybciej rozwijać się i podejmować coraz skuteczniejsze działania. Facet5 zapewnia solidną podstawę do budowania samoświadomości i rozwoju osobistego.

Raport Foundation Facet5 jest punktem wyjścia w samorozwoju oraz w budowaniu efektywnych zespołów. Facet5 jest zbudowany w oparciu o nowoczesną teorię osobowości, co powoduje, że uzyskiwane wyniki są solidne i niezawodne. Raport Foundation Facet5 określa pięć głównych aspektów osobowości, z których każdy ma kilka pod-aspektów. Każdy z nas ma jakieś określone natężenie każdego aspektu i każdy taki układ wyników daje pewien ogólny obraz. Nie ma tu ani dobrych, ani złych wyników. Kwestionariusz Facet5 to nie jest to test, który można zdać lub nie. Raporty generowane na podstawie wyników takich kwestionariuszy są często nazywane profilami lub inwentarzami.

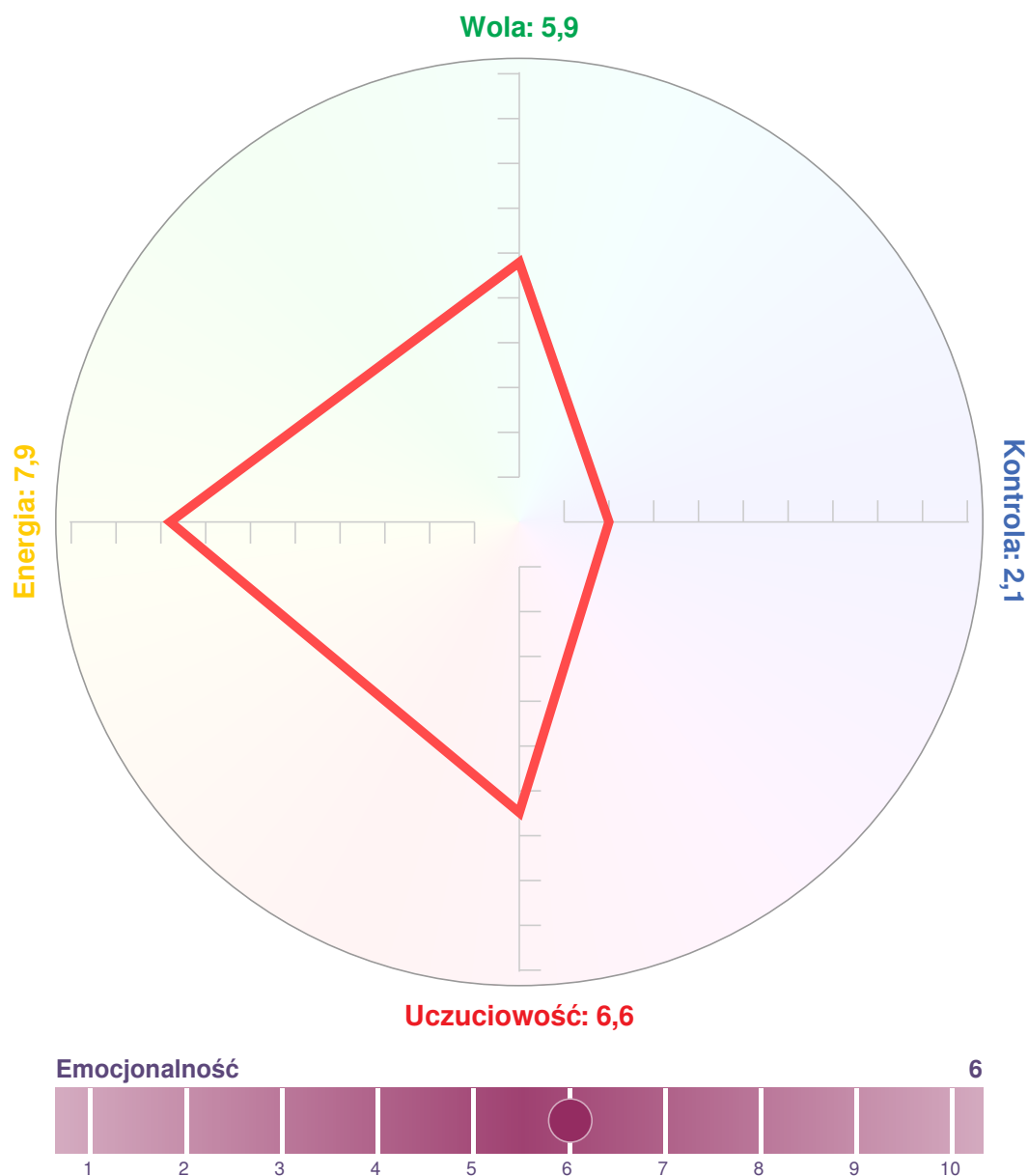
Aspekty i pod-aspekty, które mierzy Facet5 to:

	Wola	Determinacja Konfrontacja Niezależność	Wewnętrzne dążenie do angażowania się we własne idee i cele. Wewnętrzna potrzeba konfrontowania spraw, kiedy się pojawiają Skłonność do podążania swoją własną drogą
	Energia	Witalność Towarzystwość Zdolność adaptacji	Widoczny entuzjazm i energia Zainteresowanie przebywaniem z innymi ludźmi Angażowanie innych w Twoje przemyślenia
	Uczuciowość	Altruizm Wsparcie Zaufanie	Stawianie interesów innych na pierwszym miejscu Zawsze stara się zrozumieć innych Skłonność do zakładania, że ludzie mają dobre intencje
	Kontrola	Dyscyplina Odpowiedzialność	Osobiste zorganizowanie oraz planowanie Potrzeba przejmowania osobistej odpowiedzialności
	Emocjonalność	Napięcie Obawa	Ogólny poziom napięcia lub stresu Zachowywanie ostrożności i nieokazywanie przesadnego optymizmu

Wyniki: Twój wynik dla każdego aspektu i pod-aspektu może wynosić od 1 do 10. Średni wynik na tej skali wynosi 5,5. 68% osób osiąga wyniki pomiędzy 3,5 a 7,5. Kiedy obliczamy Twój wynik, porównujemy Twój surowy wynik do wyników grupy referencyjnej lub normy. Norma, do której Cię porównano, jest przedstawiona na dole strony przedstawiającej Twój profil.

Twój raport zawiera: Obraz Słowny: znajduje się on na pierwszej stronie i jest krótkim streszczeniem głównych tematów w Twoim raporcie. Ważniejsze elementy są zaznaczone większą czcionką. Ogólny Profil: Pokazuje Twój ogólny profil aspektów Facet5. Factor Profile: pokazuje wyniki dla każdego aspektu oraz pod-aspektu. Portret Rodziny: jest to ogólne podsumowanie profilu w pięciu kluczowych obszarach.

Ten profil pokazuje Twoje wyniki dla każdego z aspektów Facet5. Każdy wynik przedstawiany jest na skali od 1 do 10. Średnim wynikiem na tej skali jest 5,5. Nie jest ważne, czy wynik jest wysoki czy niski, ale jak daleko znajduje się od tego średniego wyniku. Wyniki powyżej 7,5 oraz poniżej 3,5 są uznawane jako wyniki znaczące (ekstremalne). Rozkład wyników na każdej skali jest zgodny z rozkładem normalnym i jest powiązany z określoną grupą normatywną. Uzyskiwane w ten sposób wyniki pozwalają precyzyjnie porównywać ze sobą profile poszczególnych osób.

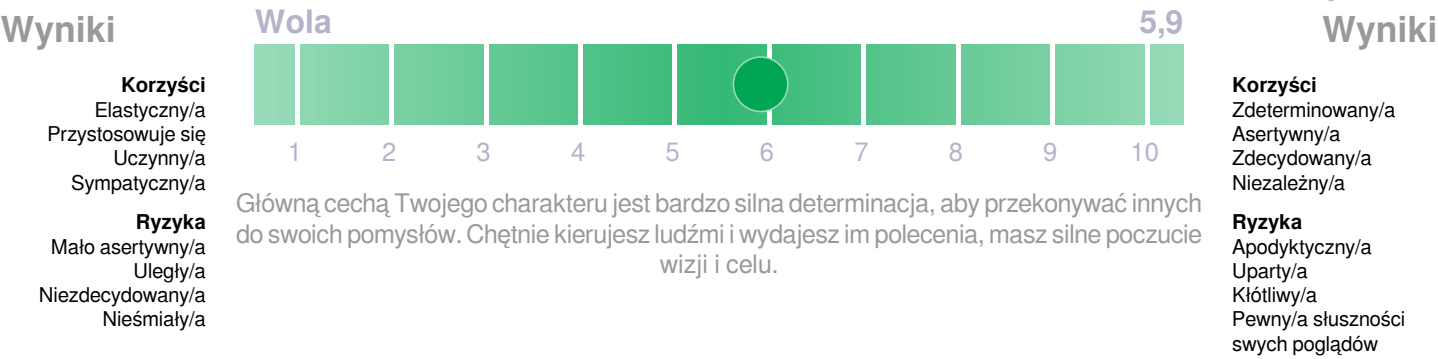


Używane Normy: Australian

Sample includes 31864 people based in Australia. 57% were male. All completed Facet5 in English. Industries include finance, electronics, telecommunications, manufacturing, local, state and federal government, military, property, services, pharmaceuticals, charities, engineering, shipping and transportation. Functions include sales, administration, logistics, finance.

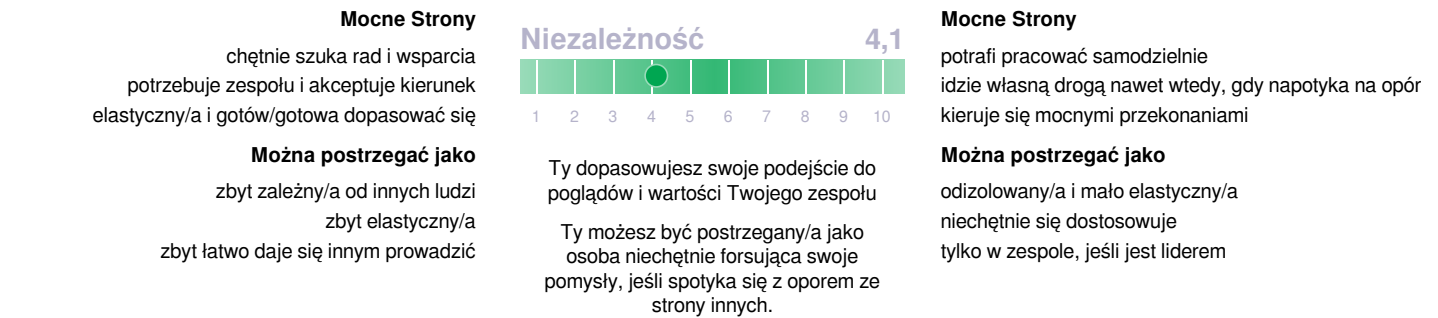
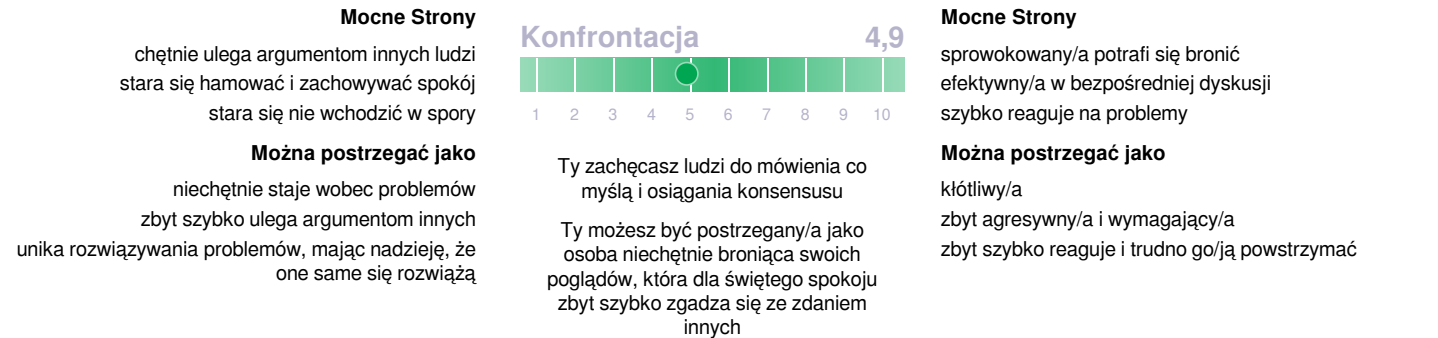
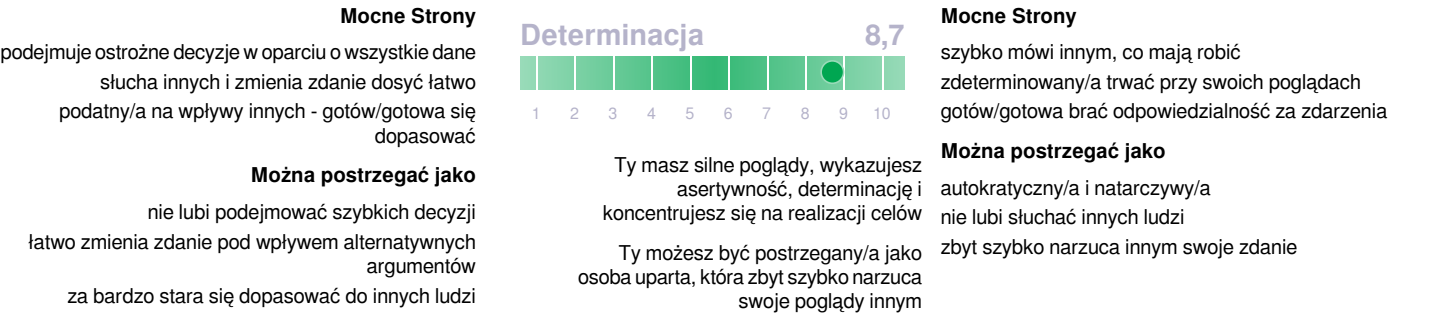
Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki



Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki



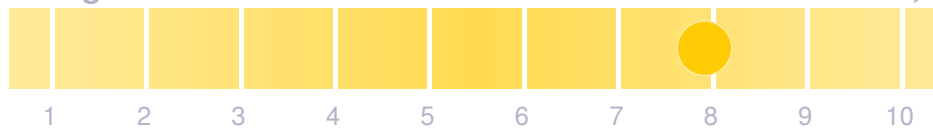
Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

Korzyści
Cichy/a
Utrzymuje poufność
Powściągliwy/a
Okazuje rezerwę

Ryzyka
Zdystansowany/a
Obojętny/a
Chłodny/a
Nietowarzyski/a

Energia



Masz pozytywne nastawienie i jesteś osobą bardzo zaangażowaną, potrafisz zajmować się wieloma sprawami jednocześnie i jesteś w tym naprawdę dobry/a. Osiągasz najlepsze efekty pracując w zespole, w którym zawsze możesz przedyskutować sprawy i podejmować grupowe decyzje w oparciu o okoliczności. Nie jesteś przesadnie towarzyski/a i preferujesz towarzystwo osób, które dobrze znasz.

Korzyści
Energiczny/a
Entuzjastyczny/a
Towarzyski/a
Przyjacielski/a

Ryzyka
Łatwo się rozprasza
Przeszkadza innym
Wtrąca się
Ekshibicjonista/tka

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

Mocne Strony
nie ulega nadmiernej ekscytacji
potrafi być dyskretny/a
jest powściągliwy/a i niezależny/a

Można postrzegać jako
powściągliwy/a i zdystansowany/a
mało entuzjastyczny/a wobec nowych idei
chłodny/a

Witalność



Ty jesteś osobą pełną życia, entuzjastyczną, która wykazuje pasję we współpracy z innymi ludźmi

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba impulsywna i porywczą: lepsza przy rozpoczynaniu działań niż przy ich kończeniu

Mocne Strony
chętnie inicjuje działania
szybko ekscytuje się
entuzjastyczny/a wobec nowych idei

Można postrzegać jako
lubi się popisywać
lekkomyślny/a
impulsywny/a

Mocne Strony
nie potrzebuje towarzystwa do pracy
potrafi odzielać życie rodzinne od pracy
potrafi budować wieloletnie związki

Można postrzegać jako
nie lubi udzielać się towarzysko
niezaangażowany/a
odpycha ludzi od siebie

Towarzystwość



Ty jesteś dostępną osobą, lubisz przebywać w grupie i czujesz się swobodnie w większości sytuacji towarzyskich

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba, która zawsze chciałaby wiedzieć, co się właśnie dzieje. Nie zajmujesz się ludźmi okazującymi więcej rezerwy

Mocne Strony
potrafi wzbudzać zaangażowanie u ludzi
lubi być częścią rodziny
łatwo nawiązuje kontakty i zawiera przyjaźnie

Można postrzegać jako
za bardzo potrzebuje towarzystwa
chętnie wtrąca się
natrętny/a

Mocne Strony
samodzielnie opracowuje pomysły
zawsze się zastanawia, zanim coś powie
trzyma się własnego obszaru działania

Można postrzegać jako
niechętnie ujawnia innym swoje pomysły
potrzebuje czasu, aby zaakceptować nowe pomysły
nadmiernie wyspecjalizowany/a

Zdolność adaptacji



Ty szeroko konsultujesz, zapraszasz innych do opracowywania pomysłów i podejmowania decyzji

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba, która chętniej poświęca czas na omawianie spraw niż na działanie, zbyt rozmowna - wręcz gadatliwa

Mocne Strony
potrafi adaptować się do różnych okoliczności
angażuje innych w proces decyzyjny
dużo rozmawia z ludźmi, zanim zacznie działać

Można postrzegać jako
powierzchny/a
nie potrafi decydować samodzielnie
zbyt szybko zmienia poglądy

Niskie Wyniki

Korzyści

Pragmatyczny/a
Sprytny/a
Rzeczowy/a
Rozsądny/a

Ryzyka

Egoistyczny/a
Cyniczny/a
Bezwzględny/a
Agresywny/a

Uczuciowość

12345678910

6,6

Jesteś osobą wrażliwą i wyrozumiałą chociaż nie do tego stopnia, aby dać się wykorzystywać. Z drugiej strony Ty również nie wykorzystujesz innych ludzi, traktujesz ich indywidualnie i zawsze gdy jest to konieczne udzielasz im wsparcia.

Wysokie Wyniki

Korzyści

Opiekuńczy/a
Pomocny/a
Uprzejmy/a
Ufny/a

Ryzyka

Naiwny/a
Niewinny/a
Łagodny/a
Łatwowierny/a

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

Mocne Strony

potrafi dostrzec okazję
potrafi bronić swoich interesów
koncentruje się na natychmiasowej korzyści

Można postrzegać jako

niezbyt chętnie pomaga innym
samowystarczalny/a
manipuluje ludźmi

Altruizm

12345678910

6,6

Ty skupiasz się na dobrym samopoczuciu innych i nie wykorzystujesz sytuacji

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba zbyt zapracowana, preferująca samodzielne wykonywanie pracy niż delegowanie lub wydawanie poleceń

Mocne Strony

chętnie próbuje pomóc innym
stawia potrzeby innych na pierwszym miejscu
nie wykorzystuje innych

Można postrzegać jako

idealistyczny/a
naiwny/a
ślepy/a na korzyści komercyjne

Mocne Strony

potrafi być twardy/a, jeśli to konieczne
nie daje się zwieść pochlebstwu
zdrowy cynizm

Można postrzegać jako

obojętny/a na losy innych ludzi
ocenia innych w szorstki sposób
jest krytyczny/a i niechętnie przebacza

Wsparcie

12345678910

6,4

Ty wykazujesz wrażliwość na potrzeby innych i pomagasz, jeśli tylko możesz

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba zbyt skoncentrowana na swoich kolegach - przeżywająca ich zmagania jak swoje własne

Mocne Strony

zawsze w ludziach szuka dobra
pomaga, kiedy pojawia się problem
chętnie daje innym drugą szansę

Można postrzegać jako

nadmiernie bezkrytyczny/a
zbyt łatwo wybaczają
zbyt miękki/a wobec ludzi

Mocne Strony

potrafi rozpoznać tych, którzy wykorzystują sytuację
rzadko daje się wykorzystywać
chroni organizację w interesach

Można postrzegać jako

podejrzliwy/a
cyniczny/a
nieufny/a

Zaufanie

12345678910

6,6

Ty zakładasz prawdziwość tego, co Ci ludzie mówią i utrzymujesz relacje. Ufasz innym

Ty możesz być postrzegany/a jako naiwna osoba, która zbyt mocno i bezwarunkowo ufa ludziom, z którymi blisko współpracuje

Mocne Strony

wierzy w ludzi
pracuje na rzecz wspólnego dobra
zawsze gotów/gotowa wierzyć i ufać innym

Można postrzegać jako

jest naiwny/a i daje się łatwo oszukiwać
idealistyczny/a
zbyt ufny/a

Facet5 Profil Osobisty Exemple de Rapport

Poufne

Niskie Wyniki

- Korzyści**
Kreatywny/a
Nieskrępowany/a
Wolnomyśliciel/ka
Radikalny/a
- Ryzyka**
Lekkomyślny/a
Niesolidny/a
Mało skoncentrowany/a
Nie planuje



Masz bardzo luźny i pobłażliwy stosunek do życia. Twoja własna wolność jest dla Ciebie szalenie ważna, wolisz też nie narzucać innym zasad i reguł. Generalnie charakteryzuje Cię swoboda myślenia i nieprzejmowanie się szczegółami. Niektórzy mogą sądzić, że jesteś osobą mało zorganizowaną i że poświęcasz zbyt mało czasu na dbałość o szczegóły i planowanie.

Wysokie Wyniki

- Korzyści**
Planujący/a
Solidny/a
Sumienny/a
Odpowiedzialny/a
- Ryzyka**
Autorytarny/a
Pełen/pełna
zahamowań
Nietolerancyjny/a
Sztywny/a

Niskie Wyniki

- Mocne Strony**
szybko podejmuje nowe zadania
elastyczny/a w pracy
wolnomyśliciel/wolnomyślicielka
- Można postrzegać jako**
łatwo się nudzi
niezdyscyplinowany/a
niezorganizowany/a



Ty bronisz potrzeby wolności i autonomii, aby móc wybierać sposób wykonywania swojej pracy

Ty możesz być postrzegany/a jako ktoś źle zorganizowany i mało zdyscyplinowany w swoim podejściu - ktoś, kto niechętnie przestrzega istniejących reguł.

- Mocne Strony**
rozważny/a i solidny/a w pracy
zawsze kończy zadanie
zawsze ma plan i jest dobrze zorganizowany/a

Można postrzegać jako
nieco nudny/a i formalny/a
solidny/a ale mało ekscytujący/a
potrzebuje czasu, aby przyzwyczaić się do zmiany

Wysokie Wyniki

- Mocne Strony**
szybko adaptuje się do różnych sytuacji
elastycznie interpretuje wytyczne
zmienia status quo
- Można postrzegać jako**
nieodpowiedzialny/a
roztrzępany/a
nieposłuszny/a i buntowniczy/a



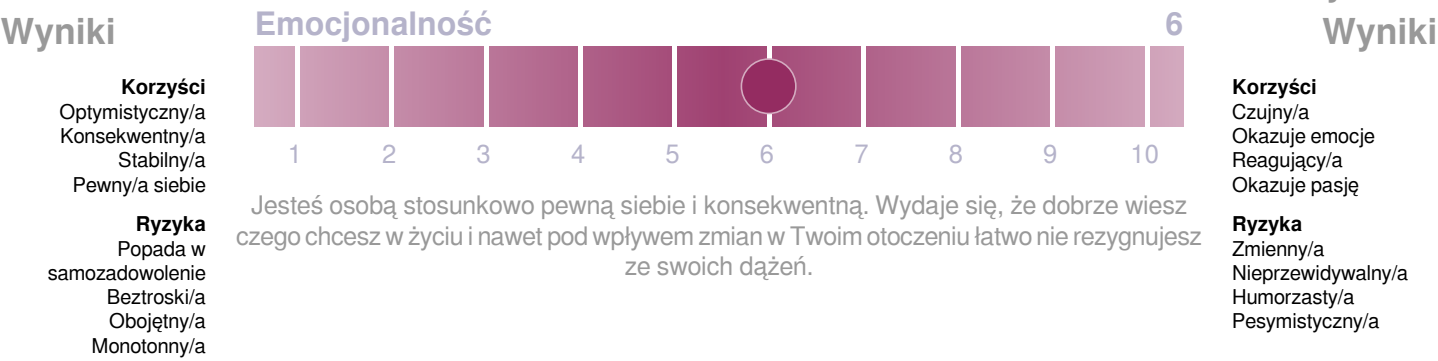
Ty cenisz wolność myślenia i nie osądzasz innych. Łatwo adaptujesz się do zmieniających się sytuacji

Ty możesz być postrzegany/a jako osoba beztroska, nieodpowiedzialna, lekceważąca i buntownicza

- Mocne Strony**
mocne poczucie odpowiedzialności
rygorystyczny sposób zachowania
zawsze zachowuje wysokie standardy w swojej pracy
- Można postrzegać jako**
mało elastyczny/a w swoich przekonaniach
autorytarny/a
konwencjonalny/a

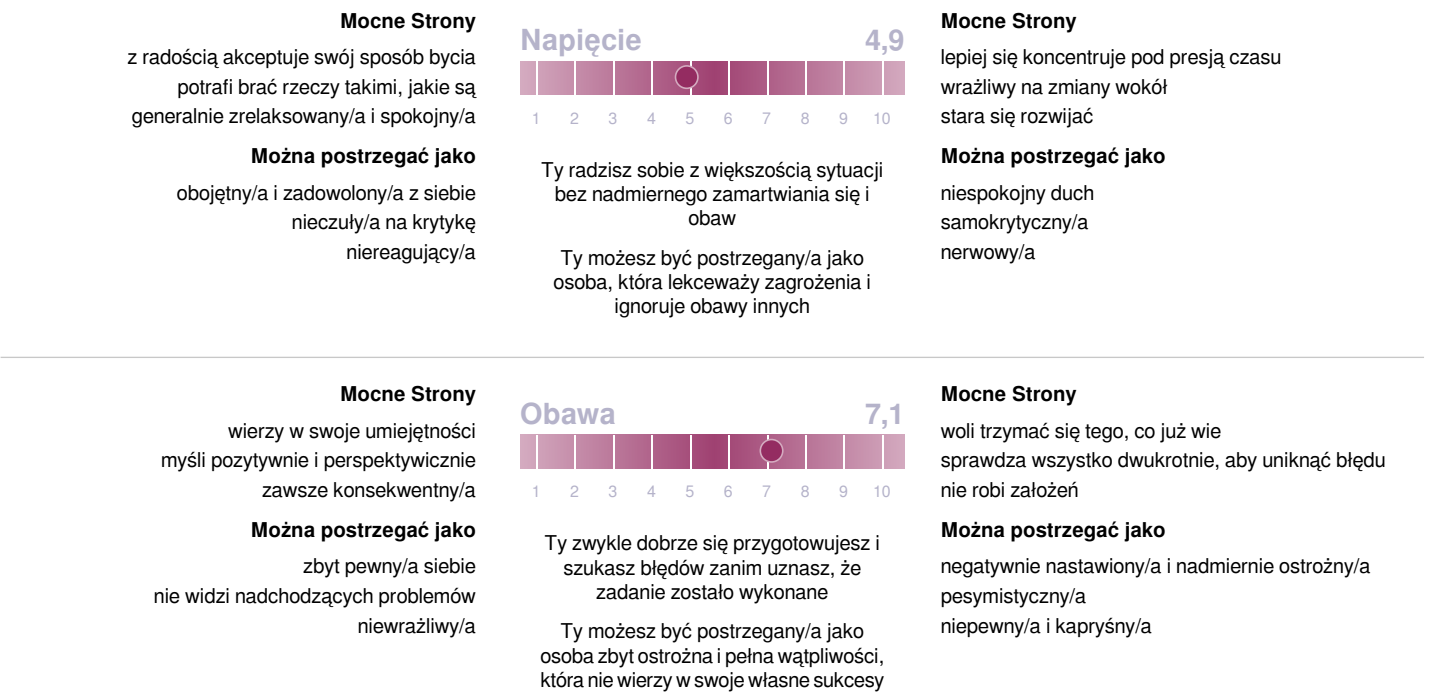
Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki



Niskie Wyniki

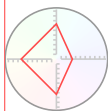
Wysokie Wyniki



Rodzina Facet5 to grupa podobnych do siebie profili Facet5. Każda rodzina Facet5 posiada swoją "Nazwę", która ją charakteryzuje. Twój Portret rodziny jest zaznaczony poniżej. Emocjonalność nie jest brana pod uwagę przy określaniu Rodziny Facet5.

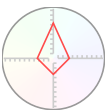
Jest 17 "Rodzin" Facet5. Twój profil jest porównywany do każdej z nich, a następnie wybierana jest ta, która jest do niego najbardziej zbliżona. Wszystkie rodziny możesz zobaczyć na ilustracjach poniżej. Twoja Rodzina została oznaczona za pomocą ramki.

Adwokat



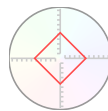
Tryska energią i entuzjazmem, prezentuje otwarty styl zachowania. Lubi zaprzyjaźniać się i współdziałać z innymi. Ma szerokie zainteresowania i ekscytujące pomysły. Wykazuje elastyczność, a przy tym zorientowanie na cel. Jest osobą impulsywną. Może wtrącać się i przeszkadzać innym w pracy.

Architekt



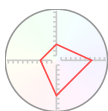
Ma silne poczucie celu. Cechuje go/ ją wyobraźnia i kreatywność, ale może być postrzegany/a jako osoba egocentryczna. Zna możliwości swojego umysłu. Oczekuje, że inni będą sami dbać o swoje sprawy. Uznaje swoje pomysły za ważniejsze niż pomysły innych. Może sprawiać wrażenie osoby niesympatycznej, niewrażliwej, bardzo niezależnej.

Kameleon



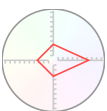
Prezentuje spokojny i opanowany, ale przyjacielski styl. Łatwo adaptuje się do każdej sytuacji. Nie wymusza niczego i nie naciska na innych. Toleruje najbardziej różnorodne style zachowań. Wyrażanie swoich prawdziwych opinii może mu/ jej sprawiać trudność. Może sprawiać wrażenie osoby niekonsekwentnej.

Coach



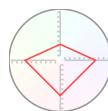
Życzliwa natura, którą może maskować rezerwa. Cechuje się cichym lecz skutecznym sposobem działania. Posiada silne ideały i zasady. Wykazuje duże zaangażowanie połączone z chęcią pomagania innym. Może potrzebować czasu "na rozgrzewkę". Będzie rozczarowany/a, jeśli ideały nie staną się rzeczywistością.

Kontroler



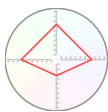
Prezentuje pełen rezerwy, dość formalny styl. Unika ryzyka i może bronić się przed zmianami. Lubi otrzymywać jasne wskazówki i agendy. Szanuje hierarchię i status quo. Może sprawiać wrażenie zbyt konserwatywnej osoby. Może być postrzegany/a jako osoba zdystansowana i powściągliwa.

Deweloper



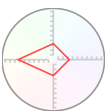
Prezentuje ciepłą i życzliwą postawę. Wykazuje szczere zainteresowanie ludźmi oraz chce im pomagać. Posiada silne poczucie odpowiedzialności i moralności. Będzie bronić innych i występować w ich interesie. Może zaniedbywać swoje interesy. Ryzykuje, gdyż bierze na siebie zbyt wiele.

Przedsiębiorca



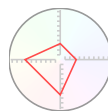
Wykazuje pewność siebie. Jest otwarty/a i wyróżnia się w tłumie. Określa kierunek i metody działania. Staje w obronie własnych opinii. Jest zauważalną i pełną energii osobą. Może być mało wrażliwą lub nawet mało dbającą o innych osobą.

Badacz



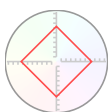
Lubi zabawę i życie towarzyskie. Szybko nawiązuje kontakty z innymi ludźmi. Jest osobą odporną i opanowaną. Wolnomyśliciel/ wolnomyślicielka - osoba twórcza, pomysłowa, stymulująca. Może być niekonsekwentny/a i mało skoncentrowany/a. Może nie kończyć spraw z powodu nowych pomysłów.

Facylitator



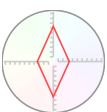
Towarzyski, przyjazny i otwarty sposób bycia. Lubi spotykać się z ludźmi i wymieniać z nimi opinie. Przedkłada interes innych ponad swój własny. Jest osobą tolerancyjną, wykazującą zrozumienie. Może być zbyt zrelaksowany/a i przyjacielski/a. Może się wydawać, że jest mało skoncentrowany/a na sprawach biznesu.

Generalista



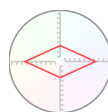
Tryska energią, towarzyski/a, lubi dobrą zabawę. Chętny/a do zawierania kontaktów towarzyskich ze wszystkimi. Jest osobą wymagającą ale elastyczną. Dopasowuje się do ludzi i okoliczności. Może być "wszystkim dla wszystkich". Wtrąca się do pracy innych ludzi.

Idealista



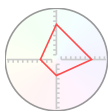
Cechuje się głębią myślenia. Wykazuje zainteresowanie zagadnieniami filozofii. Reprezentuje indywidualistyczny - nieprzeciętny styl. Chodzi własnymi drogami. Może być osobą trudną do rozgryzienia. Jest idealistyczny/a i mało praktyczny/a

Prezenter



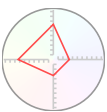
Reprezentuje otwarty, wyrobiony styl. Jest osobą towarzyską i lubi dobrą zabawę. Łatwo dopasowuje się do różnego otoczenia. Posiada proste i praktyczne poglądy. Może robić wrażenie osoby powierzchownej, ignorującej "istotne" sprawy. Obiecuje, ale może nie wykonać.

Producent



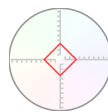
Potrzebuje silnego poczucia celu. Dbą o ciągłe doskonalenie. Realizuje projekty z determinacją. Jest osobą ambitną - nastawioną na realizację celów. Może "wchodzić" innym na odciski". Jest autokratyczną i wymagającą osobą.

Promotor



Bardzo otwarty i prostolinijny styl zachowania. Chętnie zabiera głos i przedstawia poglądy. Zorientowanie na realizację celów i umiejętność promowania siebie i swoich pomysłów. Posiada bogatą wyobraźnię. Może zastraszać lub onieśmielać bardziej ciche i mniej pewne siebie osoby.

Specjalista

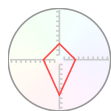


Bywa przytłumiony/a i pełen/ pełna rezerwy. Trudno jest go/ ją wciągnąć w życie towarzyskie. Preferuje niezależność i autonomię. Woli pracować nad jednym konkretnym zadaniem w określonym czasie. Może być ignorowany/a przez bardziej dominujące osoby.

Może przytłaczać i działać zbyt szybko.

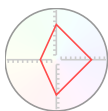
Może być zbyt skoncentrowany/a na własnych sprawach i problemach.

Pomocnik

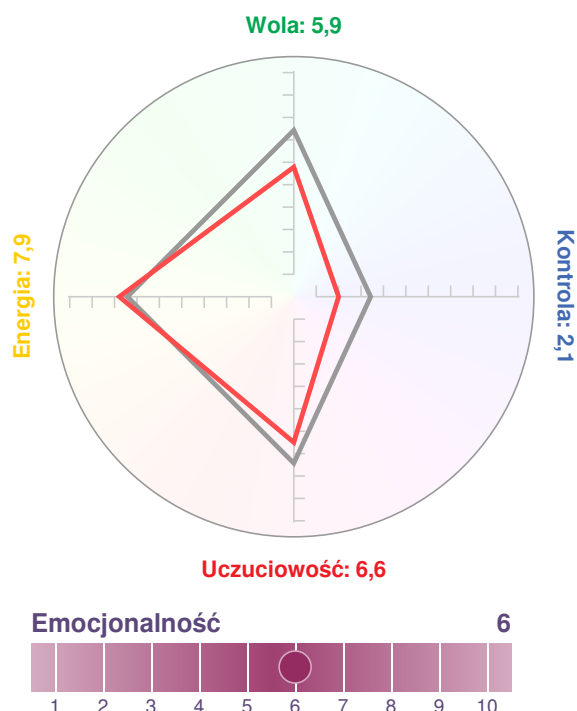


Reprezentuje tolerancyjny i opanowany styl zachowania. Zawsze pomocny/a dla innych ludzi. Jest osobą sympatyczną i wspierającą. Poszukuje harmonii i zrozumienia. Może być manipulowany/a przez bardziej pragmatycznych ludzi. Może być naiwny/a w swoich oczekiwaniach wobec ludzi.

Tradycjonalista



Reprezentuje ostrożny i skryty styl zachowania. Potrzebuje czasu, aby się czegoś dowiedzieć. Przestrzega surowych kodeksów standardów oraz etyki. Jest nieprzejednany/a w sprawach zasadniczych. Może być nietolerancyjny/a i lekceważący/a. Optuje za konserwatywnymi metodami i opiera się eksperymentom.



Rodzina Referencyjna: Adwokat

Raport Portret rodziny pokazuje Twój profil i profil "referencyjny", dzięki czemu możesz natychmiast zobaczyć, jak bliskie jest dopasowanie tych profili. Na wykresie są dwa profile. Czerwony profil - to Twój własny profil. Jest on nałożony na szary profil, który jest profilem Twojej Rodziny. Podobieństwo między tymi dwoma profilami wskazuje, jak bliski jest Twój profil profilowi referencyjnemu. Portret Rodziny to streszczony opis osób z tej rodziny, który został przedstawiony w kilku sekcjach tematycznych.

Obraz Słowny

- Tryska energią i entuzjazmem, prezentuje otwarty styl zachowania.
- Lubi zaprzyjaźniać się i współdziałać z innymi.
- Ma szerokie zainteresowania i ekscytujące pomysły.
- Wykazuje elastyczność, a przy tym zorientowanie na cel.
- Jest osobą impulsywną.
- Może wtrącać się i przeszkadzać innym w pracy.

W roli Lidera

- Reprezentuje pasjonujący i wizjonerski styl.
- Stawia wyzwania, kwestionuje istniejący stan rzeczy i zachęca do otwartej komunikacji.
- Wykazuje zaufanie i wiarę w wartość ludzi.
- Zachęca, aby ludzie ustalali ambitne cele.
- Uznaje, że ludzie potrafią sami sobą kierować.
- Angażuje się i prowadzi szerokie dyskusje.
- Broni spraw swoich ludzi - cieszy się ich sukcesem.

Motywuje go/ją

- Promowanie pomysłów z pasją i entuzjazmem.
- Praca z ciekawymi ludźmi.
- Podejmowanie się jakiejś sprawy lub misji.
- Przekonywanie do dużych spraw.

Wkład w pracę zespołu

- Pobudza i motywuje innych do działania.
- Lubi udzielać się i dyskutować.
- Ma mnóstwo pomysłów i jest osobą kreatywną.
- Wypowiada się w śmiały i autorytatywny sposób.
- Będzie tworzyć wizję, która może stłumić innych.
- Może postrzegać rzeczy w niewłaściwych proporcjach.

Dla Przełożonego

- Zachęcaj go/ ją do debatowania i przedstawiania nowych pomysłów.
- Stwarzaj nieformalne środowisko pracy - ważna jest spontaniczność i poczucie humoru.
- Popieraj szczere zainteresowanie ludźmi.
- Sugeruj/ uzgadniaj końcowe cele, lecz pozwalaj na elastyczność.
- Organizuj regularne, lecz nieformalne spotkania - pozostawaj blisko.
- Chwal entuzjazm, intuicję i elastyczność.
- Popieraj nowe pomysły - pokaż jak zdobywać serca i umysły ludzi.

Przewodnik ten określa, gdzie mogą znajdować się mocne strony danej osoby oraz identyfikuje kluczowe obszary do dyskusji podczas rozmowy rekrutacyjnej. Prowadzona rozmowa może mieć styl „Behawioralny” - wówczas szuka się przykładów występowania w przeszłości każdej z Kompetencji lub styl „Sytuacyjny” - wtedy przedstawia się hipotetyczną sytuację i pyta kandydata, jak by sobie z nią poradził. Bardziej szczegółowe informacje znajdziesz w Przewodniku „Searchlight” dla Rozmowy Rekrutacyjnej.

Kompetencje można definiować jako: „wymiary behawioralne, które wpływają na efektywność zawodową”. Ustalenie kluczowych kompetencji wymaganych na danym stanowisku jest pierwszym krokiem przy podejmowaniu decyzji o tym, kto jest odpowiednim kandydatem na to stanowisko. Wieloletnie badania pozwoliły wyszczególnić następujące kompetencje związane z sukcesem na wielu różnych kierowniczych stanowiskach - zestaw kluczowych kompetencji potrzebnych dla osiągnięcia sukcesu:

Kluczowe kompetencje do osiągnięcia sukcesu

Przywództwo

Stosowanie właściwych metod lub stylów interpersonalnych przy wspieraniu jednostek lub grup w osiąganiu celów lub w wykonywaniu zadań. Kompetencja ta związana jest z umiejętnością dostosowywania zachowania oraz podejścia do danej sytuacji i osoby.

Model przywództwa Facet5 rozróżnia Przywództwo Transformacyjne i Transakcyjne. Przywództwo Transakcyjne związane jest z zapewnianiem realizacji uzgodnionych wyników. Przywództwo Transformacyjne polega na inspirowaniu ludzi, aby przekraczali własne granice i oczekiwania.

Komunikacja

Umiejętność treściwego i klarownego wyrażania myśli zarówno w mowie jak i na piśmie (przekonywanie i informowanie).

Klarowność, zdolność perswazji i entuzjazm. Choć wkład intelektu będzie niewątpliwie największy, olbrzymi wpływ mają również umiejętności społeczne, pewność siebie, odporność na stres i chęć podejmowania nowych wyzwań. Ważne są również otwartość i chęć współpracy.

Kompetencje Interpersonalne

Umiejętność bycia akceptowanym przez Klientów wewnętrznych i zewnętrznych oraz szybkiej reakcji na ich potrzeby. Ktoś, kto posiada tę kompetencję powinien dobrze radzić sobie z różnymi typami osobowości, zarówno w firmie jak i poza nią.

Kluczem jest wrażliwość na innych i gotowość do adaptacji. Nie chodzi tu o to, aby po prostu być „miłym”, ale raczej o to, by wykazywać empatię, pragmatyzm i elastyczność.

Analiza i Podejmowanie Decyzji

Umiejętność rozpoznawania problemów, oceny faktów, generowania pomysłów i alternatyw oraz wyciągania rozsądnych wniosków.

Jest ona często postrzegana jako proces sekwencyjny, rozpoczynający się od doświadczenia i zmierzający ku generowaniu pomysłów, analizie i ostatecznie tworzeniu teorii. Każdy parametr osobowości posiada mocną stronę, ale ludzie rzadko są dobrzy we

wszystkich aspektach. Złożone problemy mogą wymagać zastosowania wielu podejść.

Inicjatywa i wysiłek

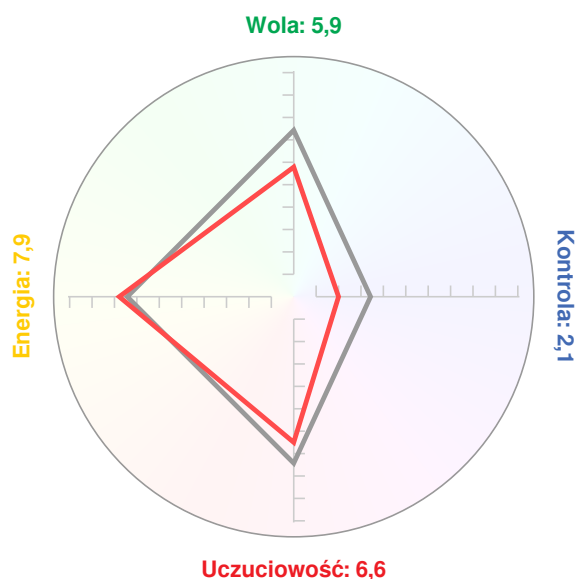
Aktywna próba wywierania wpływu na wydarzenia, aby osiągnąć cele.

Chodzi o to, aby być człowiekiem z inicjatywą oraz aby utrzymywać wysoki poziom wysiłku nawet w obliczu przeszkód i nieprzyjemnych zadań. Ludzie posiadający te kompetencje są wytrwali, pracowici, pro-aktywni, entuzjastyczni oraz zorientowani na cele. Tacy ludzie ustalają własne cele i mierzą swoją efektywność.

Planowanie i organizowanie

Kompetencja ta związana jest z określaniem celów, ustalaniem kursu działań dla siebie i innych, planowaniem czasu i zasobów oraz ustalaniem priorytetów.

Istotnymi czynnikami są tu: samodyscyplina i zorientowanie na cel. Niektórzy ludzie potrafią się koncentrować na szczegółach, podczas gdy innych interesuje jedynie podejście ogólne.



Exemple jest osobą pełną życia, otwartą, która lubi nawiązywać przyjaźnie i szczerze interesuje się ludźmi, jednocześnie dąży do osiągnięcia celu, wykazując przy tym elastyczność i skoncentrowanie na zadaniach.

Przywództwo

Należy oczekiwać:

- komunikuje ekscytujące wizje
- jest osobą przekonującą i inspirującą
- kwestionuje pomysły i prowadzi otwarte debaty
- bardzo wspiera wysiłki innych ludzi

Należy uważać na:

- może przeszkadzać i wtrącać się
- miewa przytłaczające innych pomysły

Kompetencje Interpersonalne

Należy oczekiwać:

- jest zwykle popularnym członkiem organizacji
- komunikuje się z łatwością na wszystkich szczeblach
- akceptuje ludzi i nie wykazuje skłonności do oceniania innych
- broni i chroni swoich przyjaciół

Należy uważać na:

- może zdominować otoczenie

Inicjatywa i Wysiłek

Należy oczekiwać:

- chętnie przejmuje odpowiedzialność
- wierzy w siebie i pragnie pomagać innym
- energicznie dąży do celu
- zajmuje się wieloma rzeczami w jednym czasie

Należy uważać na:

- zbyt szybko przejmuje prowadzenie
- może ustalać nierealistyczne cele

Komunikacja

Należy oczekiwać:

- komunikuje z entuzjazmem
- zachęca do dyskusji - lubi rozmawiać
- nalega na uczestnictwo wszystkich w pracy zespołu
- jest osobą, która potrafi przekonywać i motywować do do słuchania

Należy uważać na:

- bywa nadmiernie gadatliwy/a
- miewa skłonność do owijania spraw „w bawełnę” – podaje okrężne argumenty

Analiza i Podejmowanie Decyzji

Należy oczekiwać:

- zachęca do szukania alternatyw
- posiada własne jasne i klarowne teorie
- szybko wprowadza i wypróbowuje nowe sposoby działania
- przekonują go/ ją zarówno uczucia jak i logika

Należy uważać na:

- zbyt szybko się angażuje
- wygłasza zbyt skomplikowane teorie

Planowanie i Organizowanie

Należy oczekiwać:

- posiada jasne cele
- dostrzega raczej cały obraz niż drobne szczegóły
- przekonuje ludzi do sprawy i zdobywa ich zaangażowanie
- łatwo przekazuje innym odpowiedzialność

Należy uważać na:

- oczekuje, że szczegóły same się „ułożą”
- nie doprowadza spraw do końca

Raport ten opisuje, w jaki sposób powinien reagować przełożony danej osoby, aby odpowiednio ją motywować, inspirować i kierować. Opiera się na modelu Przywództwa przedstawionym przez Bernarda Bassa, który sugeruje, iż istnieje 7 głównych elementów przywództwa koniecznych do odniesienia sukcesu. Dzielą się one na elementy Przywództwa Transformacyjnego i Transakcyjnego. Transakcyjne Przywództwo dotyczy zapewniania ustalonych wyników. Natomiast Przywództwo Transformacyjne inspirowanie innych do przekraczania własnych granic i oczekiwań.

Liderzy Transformacyjni

Liderzy Transformacyjni mają jasny cel, ku któremu zmierzają, sami są pełni pasji i potrafią motywować innych. Są nowatorscy i stawiają wyzwania. Tworzą i komunikują wizję, stymulują intelekt i traktują ludzi indywidualnie. Elementami przywództwa Transformacyjnego są:

Tworzenie Wizji

Wizjonerzy Liderzy potrafią motywować, inspirować i są bardzo przekonujący. Wizji nie można narzucić. Trzeba umieć tak wpłynąć na kolegów, przekonać ich i zainteresować, aby „kupili” wizję. Ludzie, którzy potrafią to robić dobrze, przedstawiają innym sens, kierunek i cel działania, ekscytują i motywują tym, co można osiągnąć, okazują pasję i zaangażowanie, a w przyszłość spoglądają z entuzjazmem.

Stymulowanie Otoczenia

Dobrzy Liderzy Transformacyjni potrafią zapewnić innym pozytywne i jednocześnie stymulujące otoczenie. Zachęcają ludzi do myślenia, wielokrotnego badania swoich pomysłów i szukania alternatyw. Szybko

dostrzegają nowe zastosowania i sposoby postępowania, są nowatorscy, obdarzeni wyobraźnią i świadomi trendów dalszego rozwoju. W oczach innych są ekspertami i autorytetami w swoich dziedzinach.

Indywidualne Traktowanie Ludzi

Tworzenie środowiska, w którym ludzie czują się docenieni i zachęcani do działania, gdzie mogą badać i rozwijać własne talenty i wykorzystywać indywidualne mocne strony. Ludzi, którzy to umożliwiają, zwykle postrzegają się jako pozytywnie nastawionych i sprawiedliwych. Zapewniają oni sprawiedliwe traktowanie, nie osądzają. Dostrzegają się do odczuć i charakteru kolegów oraz okazują im szacunek. Tacy ludzie potrafią stworzyć pozytywne środowisko dla każdego członka zespołu, zmotywować ludzi do działania w najlepszy możliwy sposób, rozumieją i akceptują występowanie indywidualnych różnic, nie wydają przedwczesnych osądów na temat ludzi, nie narzucają innym swoich przesądów. Są dostępni dla innych i odpowiadają na ich potrzeby. Akceptują ludzi takimi, jakimi są.

Liderzy Transakcyjni

Liderzy Transakcyjni potrafią zarządzać ludźmi oraz zasobami w celu osiągnięcia założonych celów. Koncentrują się na ustalaniu celów, monitorowaniu wyników, udzielaniu informacji zwrotnych oraz rozwoju zawodowym. Istnieją cztery elementy Przywództwa Transakcyjnego.

Ustalanie Celów

Cele są operacjonalizacją wizji korporacji. Stanowią motor działań, nadają konkretny, praktyczny wymiar wysiłkom. Cele muszą być konkretne, aby zapewnić klarowny kierunek działania. Muszą być mierzalne, aby ludzie wiedzieli czy zostały osiągnięte. Muszą być osiągalne, ponieważ cele

nierealistyczne są demotywujące. Muszą być na tyle istotne, aby dawać realistyczne poczucie sensu oraz mieć określony limit czasowy na ich realizację.

Monitorowanie Wyników

Mały jest sens ustalania jasnych celów, jeśli nie podejmuje się wysiłków aby stwierdzić, czy zostały one osiągnięte. Kontrola działania może być dokonywana przez centralną administrację lub może być bardziej uzależniona od jednostki niż od systemu. Pomaga to oceniać czy cele zostały osiągnięte. Proces monitorowania, częstotliwość kontroli oraz indywidualna odpowiedzialność za kontrolę powinny być wszystkim znane i zrozumiałe.

Udzielanie Informacji Zwrotnych

Ocena działania jest obecnie normalną częścią życia korporacji. Informacja Zwrotna ma na celu uzyskanie odpowiedzi na dwa pytania:

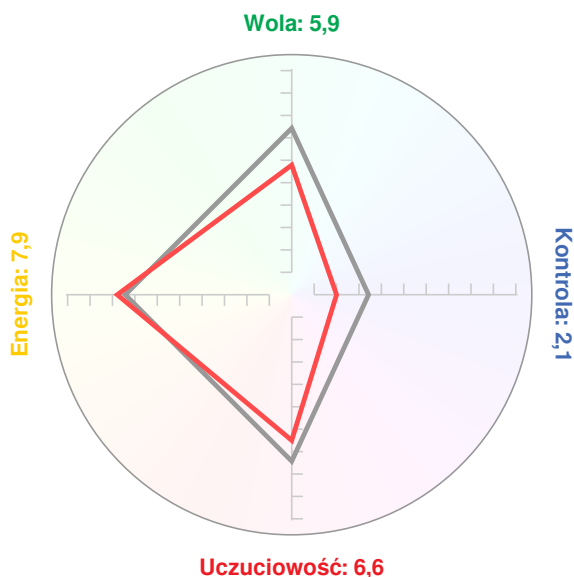
- Czego oczekujemy?
- Jak sobie radzimy?

Żeby Informacja Zwrotna była efektywna, musi być:

- Zrozumiała
- Wiarygodna
- Akceptowana

Rozwój Kariery

Kluczem do rozwoju innych ludzi jest demonstrowanie prawdziwego zainteresowania i troski o nich. Wymaga to bezinteresowności i gotowości do stawiania innych na pierwszym miejscu. Aby to osiągnąć należy najpierw zrozumieć siebie, a następnie na tej podstawie zrozumieć potrzeby, zainteresowania i pragnienia innych ludzi. Efektywność zawodowa uzależniona jest również od zrozumienia istniejącego kontekstu politycznego i organizacyjnego.



Tworzenie Wizji

- Połącz entuzjazm, jaki okazuje Exemple z Twoim własnym.
- Prezentuj w bezpośredni, spontaniczny i mało formalny sposób.
- Zapewnij, aby Exemple mógł/ mogła dyskutować pomysły i wymyślać nowe możliwości.
- Zachęcaj i inspiruj tak, aby Exemple zajął/zajęła się sprawą.
- Przekonuj o korzyściach dla ludzi i organizacji.
- Podkreślaj, jak bardzo Exemple przyczynia się do osiągania sukcesów, dzięki takim cechom jak elastyczność, kreatywność, umiejętność inspirowania i motywowania innych ludzi.

Stymulowanie Otoczenia

- Stwarzaj wiele możliwości, aby Exemple mógł/ mogła wywierać pozytywny wpływ na ludzi i ich pracę.
- Stwarzaj nieformalne środowisko pracy, w którym ceni się intuicję, spontaniczność i poczucie humoru.
- Exemple czuje się najlepiej, kiedy może promować idee z pasją i entuzjazmem.
- Pamiętaj, aby Exemple był/a angażowany/a i dobrze poinformowany/a.
- Pamiętaj, że Exemple posiada szerokie zainteresowania i zdolności twórcze - odwołuj się do nich.

Indywidualne Traktowanie Ludzi

- Exemple wykazuje autentyczne zainteresowanie ludźmi oraz potrzebę rozmowy i bliskiej współpracy z nimi - ułatwaj mu to.
- Stwarzaj przyjacielską, bez troskę i nieformalną atmosferę.
- Oczekuj, że Exemple będzie prezentować radykalne rozwiązania i liberalne poglądy szczególnie, gdy chodzi o sprawy związane z ludźmi.
- Exemple oczekuje, że będzie mieć możliwość zabierania głosu podczas dyskusji i omawiania pomysłów.
- Nie wykazuj impulsywności i uporu - Exemple nie znoś uczucia, że jest ignorowany/a.

Ustalanie Celów

- Proponuj i ustalaj ostateczne cele, ale pozwól, aby Exemple mógł/ mogła wybierać sposób ich realizacji.
- Opieraj się pokusie zbytowego wchodzenia w szczegóły i zaufaj, że Exemple potrafi sam/a monitorować i osiągać ustalone cele.
- Ustalaj realistyczne, ale krótkie terminy realizacji zadań - dzięki temu Exemple efektywniej planuje i lepiej się koncentruje.
- Exemple nie lubi wykonywania rutynowych zadań - zapewnij, aby tego typu działania oraz działania wymagające dbałości o szczegóły mogły być delegowane komuś innemu.

Monitorowanie Działań

- Exemple woli pracować w środowisku, w którym ludzie nie wtrącają się zbyt często do jego/ jej pracy i będzie dobrze współpracować z menedżerem, który jedynie mu pomaga w realizacji celów.
- W łagodny sposób monitoruj postępy i nalegaj na regularne, ale nieformalne spotkania.
- Przygotuj się na to, że Exemple uzna, iż trzeba zmieniać i modyfikować plany w odpowiedzi na nowe informacje i wydarzenia.
- Wyjaśniaj i potwierdzaj ustalone terminy.
- Pilnuj, aby Exemple koncentrował/a się na wyznaczonych celach, ale staraj się nie tłumaczyć jego/ jej talentu do znajdowania innowacyjnych rozwiązań oraz wykorzystywania intuicji.

Udzielanie Informacji Zwrotnych

- Chwal entuzjazm, intuicję i elastyczność, którymi cechuje się Exemple.
- Zauważaj, że Exemple posiada umiejętność realizacji celów.
- Bądź przygotowany/a na to, że Exemple może zmieniać lub modyfikować plany w odpowiedzi na nowe informacje lub wydarzenia.
- Bądź przygotowany/a na to, że Exemple, krytykowany/a, będzie się bronić i usprawiedliwiać swoje działania, twierdząc, że zostały one podjęte w interesie całego projektu lub grupy.
- Unikaj obwiniania i nie wchodź w zbyt długie dyskusje - zachęcaj do

znajdowania rozwiązań, w jaki sposób unikać takich sytuacji w przyszłości.

Rozwój Kariery

- Exemple potrafi z pasją bronić etycznych standardów i spraw wartych zachodu - zachęcaj go/ ją, aby robił/a to jak najczęściej.
- Exemple będzie się dobrze sprawdzać na stanowiskach, które zapewniają odpowiedni status i wystarczająco dużo władzy, aby wprowadzać nowe pomysły oraz zdobywać serca i umysły ludzi, co Exemple osiąga dzięki swoim umiejętnościom przekonywania i entuzjazmowi.
- Stwarzaj takie możliwości, aby Exemple mógł/ mogła rozwijać swoje umiejętności w roli 'adwokata diabła' i doskonalić siłę przekonywania nawet wtedy, gdy napotyka na silny opór ludzi, którzy mają bardziej tradycyjne i konserwatywne poglądy na życie.

Ludzie oczekują od swojej pracy różnych rzeczy. Dlatego też praca, która zawiera oczekiwane przez daną osobę elementy, będzie dla niej bardziej interesująca i satysfakcjonująca, a w rezultacie motywacja tej osoby będzie wyższa. Badania pokazują, iż efektywność w pracy jest ściśle związana z satysfakcją, dlatego też organizacje postępują mądrze próbując zapewnić, aby ludzie pracowali na takich stanowiskach, które same w sobie zapewniają im atrakcyjne nagrody.

Stanowiska niestwarzające satysfakcjonujących możliwości będą najprawdopodobniej mniej motywujące i zaowocują niższą wydajnością. Stanowiska, które oferują niewłaściwe nagrody za włożony wysiłek nie tylko nie zmotywują pracownika, ale mogą go aktywnie zdemotywować. Przykładowo - niektórzy ludzie lubią kontrolować podejmowanie decyzji, wpływać na wydarzenia, mieć swobodę tworzenia i wprowadzania w życie własnych pomysłów. Brak tych elementów może nie tylko obniżyć ich satysfakcję z pracy, ale również wpływać demotywująco, co w rezultacie zmniejsza wydajność i zwiększa rotację pracowników.

Dlatego czas spędzany na dopasowywaniu stanowisk do jednostek (lub odwrotnie) nie jest czasem zmarnowanym. Im lepsze dopasowanie, tym wyższa wydajność.

Facet5 pomaga w tym poprzez identyfikację kluczowych elementów napędowych oraz poprzez wskazanie, które cechy danej roli motywują, a które demotywują daną osobę. Wykorzystując tą informację, możesz ocenić swoją obecną rolę lub określić nową, która będzie dla Ciebie bardziej satysfakcjonująca.

Motywatory

Cztery wewnętrzne czynniki motywacyjne, które leżą u podstaw motywacji do pracy to:

Władza

Odnosi się do stopnia, w jakim ludzie chcą wpływać na wydarzenia i ludzi wokół siebie. Osoby z silną potrzebą władzy pragną rządzić i stawiać czoła wyzwaniom. Ludzie z drugiej strony skali wolą znaleźć się w sytuacji, gdzie decyzje się konsultuje, a ich koledzy sami wiedzą co mają robić. Ten wymiar rozciąga się od „Akceptacji” do „Wywierania Wpływu”.

Uczestnictwo

Osoby, u których jest silnie rozwinięta potrzeba uczestnictwa lubią być z innymi ludźmi i wpisywać się w wydarzenia. Angażują się szybko i czerpią przyjemność z aktywnego uczestniczenia w wydarzeniach każdego dnia. Ludzie z drugiej strony skali wolą, jeśli pozostawi się ich samych, pozwoli im się pracować w spokoju, preferują rozwój indywidualny oraz wnoszenie indywidualnego wkładu w wynik firmy.

Proces

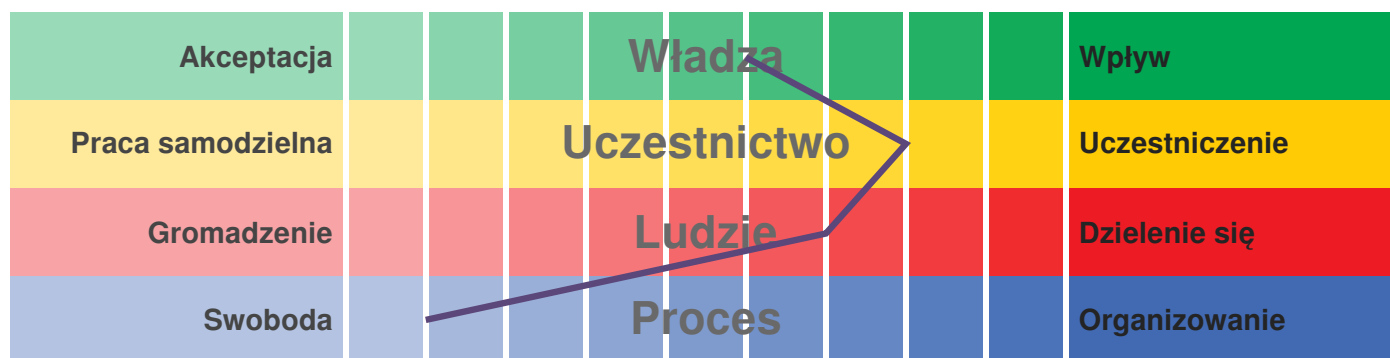
Ludzie z silną potrzebą tego typu kładą nacisk na właściwe wykonywanie zadań. Preferują skuteczne systemy i procesy oraz szanują pozycję i doświadczenie. Jeśli ta potrzeba jest słaba, ludzie wolą luźniejsze podejście do hierarchii i porządku. Poszukują stylu liberalnego z możliwością robienia tego, na co mają ochotę.

Ludzie

Osoby, u których ta potrzeba jest silna, chcą czuć, że mają swój wkład w tym świecie oraz że pomagają tworzyć „lepsze” społeczeństwo. Muszą wiedzieć, że wykonywana przez nich praca ma wartość dla innych i swoje „wewnętrzne” znaczenie. Nie pytają, jaki jest ich udział, ale jak wiele mogą wnieść. Ludzie, u których ta potrzeba jest słaba, większy nacisk kładą na zysk osobisty i nagrodę za swój wysiłek.

Ludzie są z natury bardzo skomplikowani i motywuje ich więcej niż jedna potrzeba. Dla większości będzie to mieszanka przynajmniej dwóch z tych Elementów Napędowych, ale dla niektórych sytuacja może być nawet bardziej złożona. Poniższy przewodnik wskazuje siłę każdego Elementu Napędowego oraz opisuje

czynniki motywujące i demotywujące z nimi związane. Facet5 wykorzystuje strukturę Rodziny, aby przyrzeć się mieszance Elementów Napędowych, które dotyczą każdej jednostki.



Ten wzór Elementów Napędowych sugeruje, że Exemple ma największe predyspozycje do roli, która zapewnia:

- Promowanie pomysłów z pasją i entuzjazmem.
- Praca z zabawnymi ludźmi.
- Zajmowanie się sprawą lub misją.
- Przekonywanie do "dużych" spraw.

Badanie pokazało, iż następujące elementy związane z danym stanowiskiem są kluczowe, aby Exemple był / była zmotywowany/a i zainteresowany/a:

- Komunikowanie swojej własnej wizji.
- Pełnienie roli przywódcy.
- Ciągła zmiana.
- Więzy przyjaźni z kolegami.
- Możliwość rozwijania i zachęcania innych ludzi.
- Praca w kreatywnym i dynamicznym środowisku.
- Poczucie stanowienia wartości dla innych ludzi i / lub społeczeństwa.
- Szansa pracy nad szerokimi koncepcjami raczej niż nad szczegółami.

Jeśli Exemple będzie musiał/a spędzać zbyt dużo czasu na następujących elementach może okazać się to dla niego/ niej demotywujące i może prowadzić do frustracji:

- Środowisko, w którym nie przestrzega się zasad 'fair play'.
- Izolowanie od kolegów.
- Bardzo formalne środowisko pracy.
- Łatwa praca.
- Brak zauważania i doceniania wysiłków.
- Codzienne wykonywanie tych samych zadań.
- Praca w bardzo wyspecjalizowanej, technicznej firmie.
- Szczegółowe i z góry ściśle określone cele.