



Twój Profil Osobisty „Facet5”

John 1

Data Administracji: 2008-05-15

Firma: HR High Touch - Marketing



Wstęp

Kwestionariusz Facet5 bada Twoje poglądy na wiele różnych spraw. Przygląda się postawom, opiniom oraz preferencjom. Nie ma w nim ani dobrych ani złych odpowiedzi. To nie test, który możesz zaliczyć albo nie. Tego typu badania nazywa się częściej profilem, spisem lub skalą.

Kwestionariusz Facet5 przeznaczony jest do badania tych aspektów, które są stosunkowo spójne i niezmiennie, które stanowią o tym, kim jesteś. Wyniki nie sugerują, że jesteś dobry czy zły ani też, że są jakieś „dobre” i „złe” odpowiedzi. Z uzyskanego obrazu możemy natomiast wysnuć wnioski co do tego, jak możesz reagować czy zachowywać się w różnych sytuacjach. Niniejszy raport przedstawia te wnioski w zarysie, ale od Ciebie zależy ocena tego, jak dokładne one są i na ile odnoszą się do Twojej obecnej sytuacji.

Parametry osobowości badane przez kwestionariusz Facet5 są generalnie określane przez psychologów jako pięć fundamentalnych „Bloków Osobowości” - składników tworzących obraz danej osoby. Każdy z nas ma określony wskaźnik natężenia każdego z tych składników i dopiero układ ich zawartości daje pełny obraz osobowości. Są to:

- Wola – Determinacja, Asertywność, Niezależność
- Energia - Entuzjazm, Towarzystwo, Zaangażowanie
- Uczuciowość - Otwartość, Szczerść, Ciepło, Wielkoduszność
- Kontrola – Systematyczność, Porządek, Zdyscyplinowanie

i piąty czynnik - Emocjonalność, który oddziałuje na pozostałe cztery składniki oraz kształtuje odporność na stres, pewność siebie i stan emocjonalny. Przyjmując różne punkty widzenia w stosunku do tej samej informacji, możemy ujrzeć różne aspekty danej osoby, ukazujące różne strony jej charakteru.

Chociaż główne aspekty badane przez Facet5 są odrębnymi zestawami cech charakteru, składa się na nie pewna liczba najistotniejszych elementów przedstawionych poniżej.

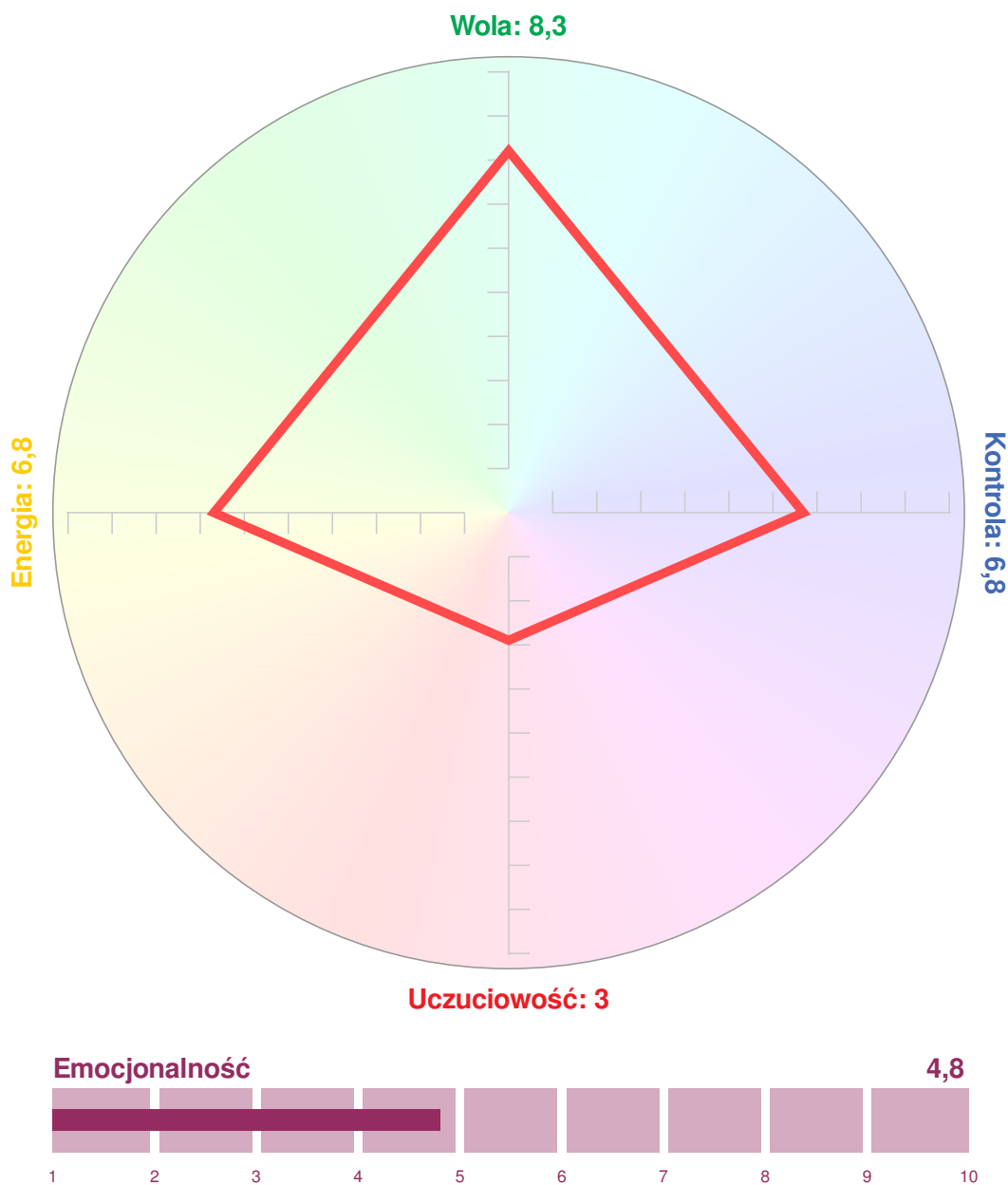
Podaspekty przedstawione są osobno i pokazują, co determinuje ostateczny wynik głównego aspektu osobowości. Na przykład - na Wolę składają się trzy podaspekty: Determinacja, Konfrontacja i Niezależność. Wyniki bardzo wysokie albo bardzo niskie kształtują zwykle wszystkie podaspekty w miarę równym stopniu. Jednakże średni wynik można uzyskać przy średnich wynikach dla wszystkich podaspektów lub może on być on mieszanką wyników wysokiego, średniego i niskiego poszczególnych podaspektów.

Generalnie pokazujemy profil danej osoby na diagramie, na którym używamy dziesięciopunktowej skali. Nazywamy ją skalą w stenach. W skali tego typu wyniki ekstremalne (wysokie lub niskie) są bardziej znaczące przy interpretowaniu typu osobowości niż rezultaty średnie. Następne strony ukazują profil Facet5 z podziałem każdego aspektu na podaspekty.

● Wola	Determinacja	Wewnętrzne dążenie do realizowania własnych celów
	Konfrontacja	Stawianie czoła problemom w miarę ich pojawiania się
	Niezależność	Tendencja podążania własną drogą
● Energia	Witalność	Widoczny entuzjazm i siła życiowa
	Towarzystwo	Zainteresowanie byciem z ludźmi
	Zdolność adaptacyjna	Branie pod uwagę sposobu myślenia innych
● Uczuciowość	Altruizm	Przedkładanie interesu innych nad swój
	Wsparcie	Próba zrozumienia innych w każdej sytuacji, wyrozumiałość
	Zaufanie	Wiara w ludzi i ich dobre intencje
● Kontrola	Dyscyplina	Dobra organizacja i planowanie
	Odpowiedzialność	Gotowość wzięcia osobistej odpowiedzialności
● Emocjonalność	Napięcie	Ogólne poczucie napięcia lub stresu
	Obawa	Wykazywanie ostrożności i brak przesadnego optymizmu

Profil Ogólny

Niniejszy profil ukazuje Twoje wyniki w odniesieniu do parametrów badanych przez Facet5. Każdy wynik mieści się na skali od 1 do 10, a średni rezultat to 5,5. Nie jest istotne to, czy wynik jest wysoki czy niski, tylko to, jak daleko odbiega on od średniego wyniku. Wyniki powyżej 7,5 lub poniżej 3,5 uznaje się za wyniki „ekstremalne”. Wyniki mają rozkład „standardowy” i odnoszą się do konkretnej „grupy wzorcowej”. Uzyskane wyniki pozwalają porównywać do siebie poszczególne osoby.



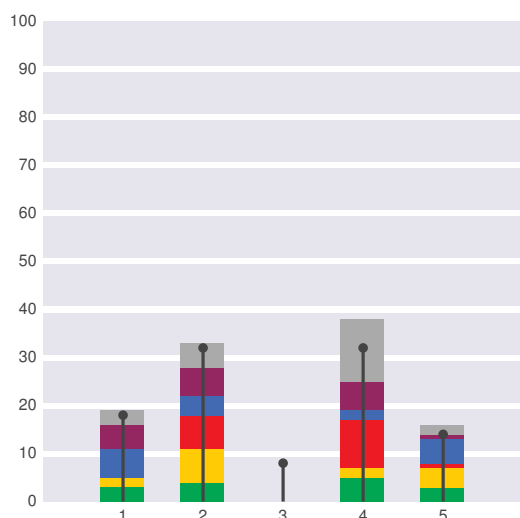
Wykorzystana Grupa Wzorcowa: Polska 2013

Polska norma została opracowana na podstawie danych z 2747 badań przeprowadzonych w dużej liczbie polskich organizacji do marca, 2013.

Statystyka dotycząca Kwestionariusza

Rozkład Odpowiedzi

Ten wykres przedstawia rozkład odpowiedzi w kwestionariuszu Facet5. Słupki pionowe ukazują spodziewany układ w oparciu o analizę tysięcy kwestionariuszy wypełnionych w przeszłości.



Składnik	Odpowiedź					Ogółem
	1	2	3	4	5	
Wola	3	4	5	3		15
Energia	2	7	2	4		15
Uczuciowość		7	10	1		18
Kontrola	6	4	2	5		17
Emocjonalność	5	6	6	1		18
Niewykorzystywane	3	5	13	2		23
Ogółem	19	33	0	38	16	106

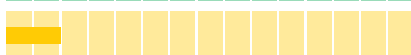
Opóźnienia przy Odpowiedziach

Ten wykres przedstawia układ odpowiedzi, przy których respondent zatrzymywał się dłużej. Jeśli te odpowiedzi dotyczą jednego lub dwóch aspektów osobowości zachodzi prawdopodobieństwo, że całkowity wynik dla tych aspektów może nie być precyzyjny. Należy zbadać inne źródła informacji, aby sprawdzić rzetelność wyników.

Wola



Energia



Uczuciowość



Kontrola



Emocjonalność



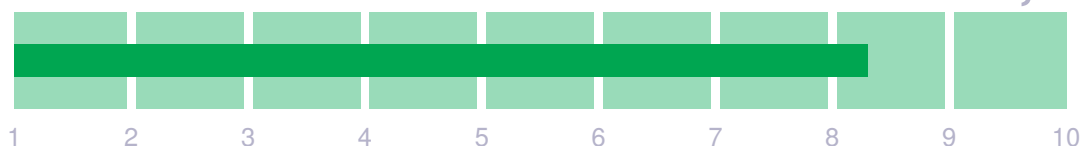
Przeciętny czas odpowiedzi: 7 sekundy

Najszybszy: 2 sekundy

Najwolniejszy: 12 sekundy

Wola

8,3



Ludzi z wysokimi wynikami na skali Woli postrzega się jako dominujących, zdeterminowanych, zaangażowanych i niezależnych. Kluczem jest silna motywacja oparta na mocnych przekonaniach. Główne cechy to stanowczość, determinacja i nastawienie na realizację celów. Mniej korzystnymi cechami są zaciętość i sztywność poglądów. Ludzie z niższymi wynikami są bardziej elastyczni i skłonni do słuchania innych. Nie mają tak sztywnych poglądów i można im wyperswadować pewne rzeczy, jeśli to jest ważne. Niektórzy mogą ich postrzegać jako zbyt uległych i zależnych. Wyniki w obszarze Woli rozkładają się następująco:

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

Mocne Strony

podejmuje ostrożne decyzje w oparciu o wszystkie dane
słucha innych i zmienia zdanie dosyć łatwo
podatny/a na wpływy innych - gotów/gotowa się dopasować

Można postrzegać jako

nie lubi podejmować szybkich decyzji
łatwo zmienia zdanie pod wpływem alternatywnych argumentów
za bardzo stara się dopasować do innych ludzi

Determinacja

10



Mocne Strony

szybko mówi innym, co mają robić
zdeterminowany/a trwać przy swoich poglądach
gotów/gotowa brać odpowiedzialność za zdarzenia

Można postrzegać jako

autokratyczny/a i natarczywy/a
nie lubi słuchać innych ludzi
zbyt szybko narzuca innym swoje zdanie

Mocne Strony

chętnie ulega argumentom innych ludzi
stara się hamować i zachowywać spokój
stara się nie wchodzić w spory

Można postrzegać jako

niechętnie staje wobec problemów
zbyt szybko ulega argumentom innych
unika rozwiązywania problemów, mając nadzieję, że one same się rozwiążą

Konfrontacja

5,9



Mocne Strony

sprawokowany/a potrafi się bronić
efektywny/a w bezpośredniej dyskusji
szybko reaguje na problemy

Można postrzegać jako

kłótlivy/a
zbyt agresywny/a i wymagający/a
zbyt szybko reaguje i trudno go/ją powstrzymać

Mocne Strony

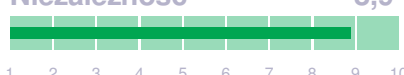
chętnie szuka rad i wsparcia
potrzebuje zespołu i akceptuje kierunek
elastyczny/a i gotów/gotowa dopasować się

Można postrzegać jako

zbyt zależny/a od innych ludzi
zbyt elastyczny/a
zbyt łatwo daje się innym prowadzić

Niezależność

8,9



Mocne Strony

potrafi pracować samodzielnie
idzie własną drogą nawet wtedy, gdy napotyka na opór
kieruje się mocnymi przekonaniem

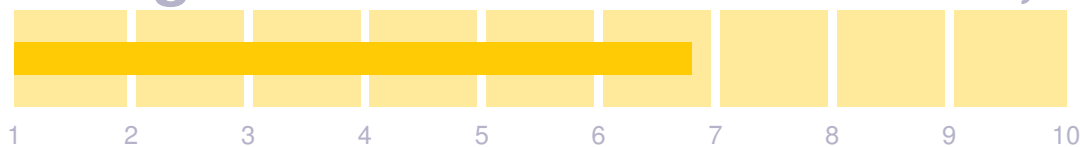
Można postrzegać jako

odizolowany/a i mało elastyczny/a
niechętnie się dostosowuje
tylko w zespole, jeśli jest liderem

Komentarz: Jesteś stanowczy/a i narzucasz innym swoje zdanie, zawsze przedstawiasz ludziom jasno swoje stanowisko. Nie jesteś, jednak, szczególnie nastawiony/a na konfrontację, z reguły starasz się zachowywać rozsądek i wysłuchiwać poglądów innych ludzi.

Energia

6,8



Jak sama nazwa sugeruje, wysokie wyniki oznaczają ludzi energicznych, aktywnych i pełnych entuzjazmu. Są oni bardzo towarzyscy, lubią współzawodnictwo i zabawę. Cechują ich optymizm i entuzjazm wobec nowych przedsięwzięć. Zbyt dużo Energii może prowadzić do nadmiernego zaangażowania. Niskie wyniki opisują ludzi spokojniejszych, bardziej powściągliwych i odizolowanych. Tacy ludzie są często zamknięci w sobie, mogą wydawać się nieśmiali, potrzeba czasu, aby ich poznać, ale, kiedy to nastąpi – mogą stać się bardzo dobrymi wieloletnimi przyjaciółmi. Nie przepadają za wydarzeniami towarzyskimi i często są postrzegani, jako zbyt powściągliwi i chłodni przez tych, którzy chcieliby skłonić ich do większego uczestnictwa. Wyniki w obszarze Energii rozkładają się następująco:

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

7,4



Mocne Strony

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

Można postrzegać jako

lubi się popisywać
lekkomyślny/a
impulsywny/a

Mocne Strony

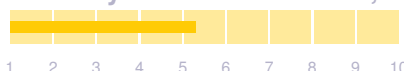
nie potrzebuje towarzystwa do pracy
potrafi odzielać życie rodzinne od pracy
potrafi budować wieloletnie związki

Można postrzegać jako

nie lubi udzielać się towarzystwu
niezaangażowany/a
odpycha ludzi od siebie

Towarzystwo

5,3



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

7,7



Mocne Strony

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

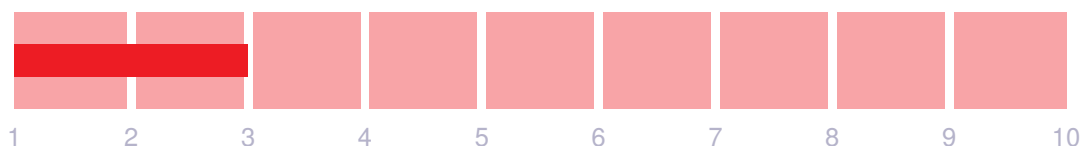
Można postrzegać jako

nie potrafi decydować samodzielnie
zbyt szybko zmienia poglądy
powierzchny/a

Komentarz: Twoje podejście polega przede wszystkim na rozmowie z ludźmi, angażowaniu ich w swoje pomysły oraz podejmowaniu decyzji zespołowych. Cechuje Cię otwartość, ale ponieważ raczej nie jesteś typową „duszą towarzystwa” - czujesz się lepiej z ludźmi, których znasz.

Uczuciowość

3



Ludzie, którzy uzyskują wysokie wyniki w tym obszarze, mają autentycznie pozytywny stosunek do innych. Generalnie są ciepłi, wspierający, wrażliwi na potrzeby innych, współczujący i wyrozumiali. Przejawiają otwartość na nowe pomysły. Często są bezinteresowni i gotowi do poświęcenia własnych interesów dla innych. Są lojalni i ufni, i przez to mogą łatwo być wykorzystywani przez osoby bardziej cyniczne. Niskie wyniki oznaczają ludzi bardziej pragmatycznych i przedsiębiorczych. Potrafią szybko dostrzegać i wykorzystywać okazje. Podejmują decyzje bez zbędnego wahania, nie dają się rozproszyć przez zbyt długie analizowanie alternatywnych rozwiązań. Czasem mogą być odbierani, jako cyniczni i niesympatyczni. Wyniki w obszarze Uczuciowości rozkładają się następująco:

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

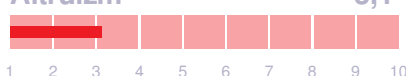
Mocne Strony

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

Można postrzegać jako

samowystarczalny/a
niezbyt chętnie pomaga innym
manipuluje ludźmi

Altruizm



Mocne Strony

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

Można postrzegać jako

naïwny/a
ślepy/a na korzyści komercyjne
idealistyczny/a

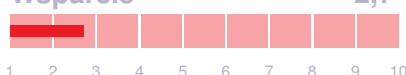
Mocne Strony

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

Można postrzegać jako

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

Wsparcie



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

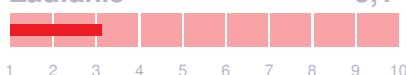
Mocne Strony

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

Można postrzegać jako

podejrzliwy/a
cyniczny/a
nieufny/a

Zaufanie



Mocne Strony

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

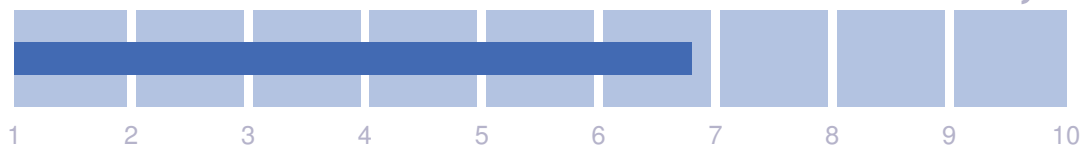
Można postrzegać jako

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

Komentarz: Masz bardzo pragmatyczne podejście, jesteś głównie nastawiony/a na działania, w których najbardziej liczą się praktyczne, konkretne rezultaty. Zwykle Twoje potrzeby są dla Ciebie najważniejsze, bywasz nieustępliwy/a i mało wyrozumiały/a i generalnie, kwestionujesz motywacje innych ludzi. Niektórzy ludzie mogą Cię postrzegać jako nadmiernie krytyczną i mało sympatyczną osobę.

Kontrola

6,8



Kluczowymi cechami w tym obszarze są: samokontrola, konstruktywny samokrytycyzm i konserwatyzm. Ludzie z wysokimi wynikami lubią porządek, hierarchię i planowanie, oraz zawsze starają się myśleć perspektywicznie. Obowiązek i odpowiedzialność stanowią podstawy Kontroli, dlatego też osoby te będą sfrustrowane i zawiedzione, jeśli inni nie będą podzielać ich poglądów na temat dobrego i złego zachowania. Tacy ludzie są sumienni, lojalni, etyczni, i można bezwzględnie polegać na ich obowiązkowości. Niskie wyniki opisują osoby bardziej zrelaksowane i wyluzowane. Tacy ludzie często żyją chwilą i biorą rzeczy takimi, jakie one są. Nie są zbyt krytyczni i mają liberalne poglądy. Mogą wydawać się swobodni, niezorganizowani a nawet nierzetelni. Wyniki w obszarze Kontroli rozkładają się następująco:

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

Mocne Strony

szybko podejmuje nowe zadania
elastyczny/a w pracy
wolnomyśliciel/wolnomyślicielka

Można postrzegać jako

łatwo się nudzi
niezdyscyplinowany/a
niezorganizowany/a

Dyscyplina

6,4



Mocne Strony

rozważny/a i solidny/a w pracy
zawsze kończy zadanie
zawsze ma plan i jest dobrze zorganizowany/a

Można postrzegać jako

niedociekawy/a i formalny/a
solidny/a ale mało ekscytujący/a
potrzebuje czasu, aby przyzwyczaić się do zmiany

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

Odpowiedzialność

7,2



Mocne Strony

mocne poczucie odpowiedzialności
rygorystyczny sposób zachowania
zawsze zachowuje wysokie standardy w swojej pracy

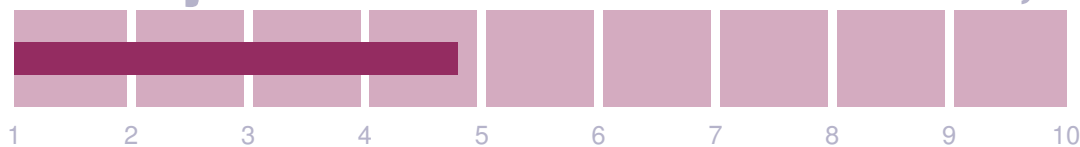
Można postrzegać jako

mało elastyczny/a w swoich przekonaniach
autorytarny/a
konwencjonalny/a

Komentarz: Masz bardzo zrównoważone poglądy i dojrzałe podejście do problemów, ale nie zagłębiasz się w szczegóły. Kiedy to konieczne przejmujesz odpowiedzialność, ale nie zawsze czujesz potrzebę kontrolowania sytuacji.

Emocjonalność

4,8



Przy wyższych wynikach, osoba jest: bardziej zmienna i nieprzewidywalna, emocjonalna i łatwo ją wyprowadzić z równowagi. Tacy ludzie mają skłonność do zamartwiania się i często brakuje im pewności siebie. Potrzebują więcej wsparcia i zachęty. Jednak, potrafią być również ekscytujący i charyzmatyczni. Ogólnie rzecz biorąc - w codziennym życiu stają się wtedy bardziej widoczne negatywne strony pozostałych składników. Im wyższy jest wynik w obszarze Emocjonalności, tym mniej przewidywalny i spójny jest obraz pozostałych czterech. Ludzie mało emocjonalni są stabilni, a ich zachowania można łatwiej przewidzieć. Nie denerwują się łatwo, nie wpadają w panikę i biorą rzeczy takimi, jakie są. Czasem mogą być postrzegani, jako mało ekscytujący i nieciekawi. Przy niskich wynikach w obszarze Emocjonalności - 'dostajesz to, co widzisz'. Wyniki w obszarze Emocjonalności rozkładają się następująco:

Niskie Wyniki

Wysokie Wyniki

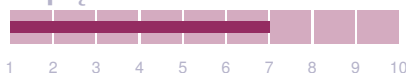
Mocne Strony

potrafi brać rzeczy takimi, jakie są
generalnie zrelaksowany/a i spokojny/a
z radością akceptuje swój sposób bycia

Można postrzegać jako

obojętny/a i zadowolony/a z siebie
nieczuły/a na krytykę
niereagujący/a

Napięcie



Mocne Strony

lepiej się koncentruje pod presją czasu
wrażliwy na zmiany wokół
stara się rozwijać

Można postrzegać jako

niespokojny duch
samokrytyczny/a
nerwowy/a

Mocne Strony

wierzy w swoje umiejętności
myśli pozytywnie i perspektywicznie
zawsze konsekwentny/a

Można postrzegać jako

zbyt pewny/a siebie
nie widzi nadchodzących problemów
niewrażliwy/a

Obawa



Mocne Strony

woli trzymać się tego, co już wie
sprawdza wszystko dwukrotnie, aby uniknąć błędów
nie robi założeń

Można postrzegać jako

negatywnie nastawiony/a i nadmiernie ostrożny/a
pesymistyczny/a
niepewny/a i kapryśny/a

Komentarz: Masz pozytywne i optymistyczne nastawienie do życia, z reguły widzisz jasną stronę spraw i „załatwiasz” je z marszu. Inni zauważają i doceniają Twoją umiejętność radzenia sobie z presją i stresem.

Portret Rodziny

Co to są Rodziny „Facet5”?

Facet5 ukazuje profil osoby w postaci diagramu, na którym każda skala ma 10 punktów. Tego typu skala nazywa się skalą „Sten” od „Standard Ten” (Standardowa Dziesiątka). W tej skali, wyniki ekstremalne (wysokie lub niskie) są bardziej znaczące przy określaniu typu danej osobowości niż wyniki średnie. W profilu Facet5 mogą wystąpić wszystkie kombinacje wyników. Wyniki w stenach, które różnią się o więcej niż 1 zwykle mogą ujawniać się w różnicach zachowań ludzi. Na tej podstawie można stwierdzić, że istnieje 1 000 000 możliwych kombinacji wyników, które mogą dawać zauważalnie różne profile. Dla wygody podzieliliśmy tę olbrzymią liczbę możliwych układów na ograniczoną liczbę rodzin o podobnych profilach. Rodzina Facet5 jest grupą profili Facet5, które zasadniczo są do siebie podobne.

Jak określa się rodziny?

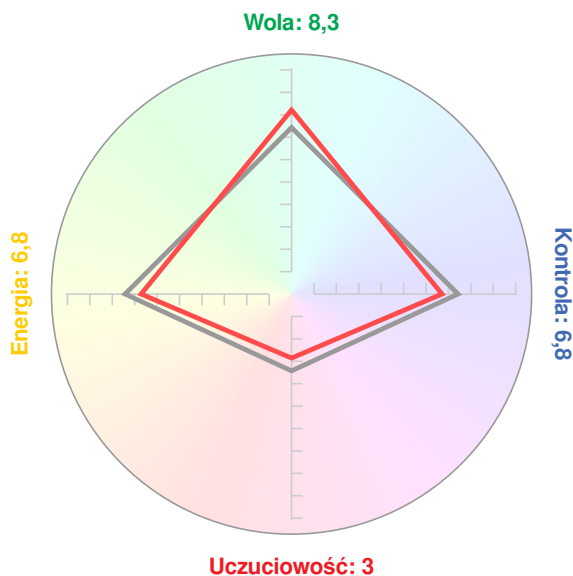
Dla obliczenia rodzin Facet5 podzieliliśmy każdą skalę na wysokie i niskie wyniki (wyłączyliśmy aspekt Emocjonalność). To redukuje ilość możliwych kombinacji do szesnastu, ale zmusza do uznania wszystkich wyników za wysokie lub niskie. To nie jest zbyt fortunne dla tych osób, których wyniki są bardziej umiarkowane i mogą być zaklasyfikowane jako „średnie” na danej skali. Tak więc Facet5 wprowadza 17-ty profil, który jest kombinacją umiarkowanych wyników na wszystkich skalach.

Facet5 różni się również od innych modeli sposobem określania do jakiej rodziny należy profil. Podczas gdy niektóre procesy wykorzystują „drzewo decyzyjne” aby umożliwić klasyfikację, Facet5 stosuje bardziej wyrafinowany model „dystansu”. Porównuje się Twój profil do 17 profili referencyjnych i wylicza się statystykę dla każdego porównania. Statystyka ta (Euklidesowa D^2) jest miarą tego, jak podobny jest Twój profil do 17 profili referencyjnych. Minimalnym wynikiem D^2 jest 0 (jeśli idealnie pasujesz do rodziny referencyjnej). Wynik 324 wskazuje na największy możliwy dystans od rodziny referencyjnej. Następnie, porównuje się te 17 statystyk do siebie i wybiera rodzinę, do której najlepiej pasuje Twój profil. D^2 o wartości pomiędzy 3 a 4 wskazuje na bliskie dopasowanie. Na tej podstawie Facet5 przydzieli Ci do tej „Rodziny”. Raport prezentuje Twój profil i profil „referencyjny” w taki sposób, aby można było natychmiast dostrzec jak bliskie jest dopasowanie. Należy pamiętać o tym, że czasami profil może być bliski więcej niż jednej rodzinie. W takim przypadku można dla porównania przyrzeć się rodzinom alternatywnym.

Każda rodzina otrzymuje swoją indywidualną nazwę, która ją charakteryzuje. Portret Twojej Rodziny zaprezentowany został na następnej stronie. Będziesz mógł/a obejrzeć dwa profile na diagramie. Pierwszy to Twój własny profil, który widziałeś/aś wcześniej. Drugi, zaznaczony słabszą linią, to profil referencyjny Twojej Rodziny. Ich podobieństwo pokaże, jak jesteś bliski/a temu profilowi referencyjnemu. Portret Rodziny ma na

celu umożliwienie szybkiego przeglądu opisów ograniczonej liczby kluczowych haseł. Stanowi on szerokie podsumowanie, opisuje rodzaj Twojego wkładu w pracę zespołu, prezentuje Twoje mocne strony jako lidera oraz przedstawia co może zrobić Twój przełożony, aby pomóc Ci efektywnie pracować. Zawiera on również krótkie podsumowanie rodzajów ról, które mogą Cię motywować. Inne raporty Facet5 poszerzają każdy z tych obszarów.

Portret Rodziny



Rodzina Referencyjna: Przedsiębiorca

Obraz Słowny

- 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.

Jako Lider

- Skoncentrowany/a na celach, entuzjastyczny/a w roli lidera.
- Stawia ludziom ambitne wyzwania.
- Wykazuje zrozumienie - ale pod warunkiem, że ludzie koncentrują się na sprawach biznesowych.
- Angażuje ludzi w ustalanie jasnych celów.
- Ściśle kontroluje postępy.
- Zapewnia natychmiastowe i szczere komentarze na temat rezultatów.
- Broni własnych ludzi, jeśli wygrywają.

Motywuje go/ją

- Budowanie biznesu od zera.
- Pełna odpowiedzialność.
- Materialne nagrody za wysiłki i rezultaty pracy.
- Szansa na budowanie zespołu, który osiąga bardzo dobre wyniki.

Wkład w pracę zespołu

- Zapewnia koncentrację i poczucie celu działań.
- Aktywnie motywuje innych do osiągania rezultatów.
- Bada sprawy i ma do nich strategiczne podejście.
- Naciska na osiąganie najlepszych z możliwych rezultatów.
- Bywa nietolerancyjny/a.
- Naciska na szybką realizację.
- Jest bardzo ambitną osobą, lubi rywalizację.

Dla przełożonego

- Podkreślaj wyzwania i ryzyko związane z działaniami.
- Dawaj swobodę sprawowania kontroli, budowania efektywnego zespołu i wyboru metod przywódczych.
- Odpowiadaj na potrzebę rozmowy i konsultacji.
- Uzgadniaj trudne, stanowiące duże wyzwanie cele końcowe.
- Nie wtrącaj się w jego/ jej styl pracy, ale bądź dostępny/a.
- Wskazuj, jak sukces może się przyczynić do lepszych perspektyw przyszłości.
- Stwarzaj możliwości zdobywania uznania i statusu.

Przewodnik „Searchlight” Przegląd Kompetencji

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:

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 wysilek

Aktywna próba wywierania wpływu na wydarzenia, aby osiągnąć cele.

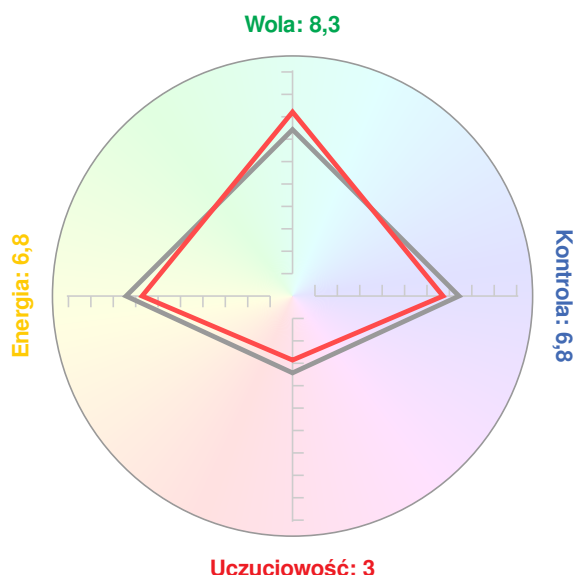
Chodzi o to, aby być człowiekiem z inicjatywą oraz aby utrzymywać wysoki poziom wysiłku nawet w obliczu przeszkód i nieprzyjemnych zadań. Ludzie posiadający te kompetencje są wytrwali, pracowici, pro-aktywni, entuzjastyczni oraz zorientowani na cele. Tacy ludzie ustalają własne cele i mierzą swoją efektywność.

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.

Przewodnik „Searchlight” Przegląd Kompetencji



John ma bardzo silną osobowość i łączy w sobie jasne poczucie celu, głębokie zrozumienie metodologii z towarzyskością i komunikatywnością.

Przywództwo

Należy oczekiwać:

- tworzy i komunikuje klarowne cele
- inspiruje i wzbudza entuzjazm u innych
- ustala cele i efektywnie przekazuje innym zadania
- identyfikuje i realizuje praktyczne zadania

Należy uważać na:

- jest surowy/a dla tych, którzy nie trzymają się wytyczonego kierunku działania
- agresywnie dąży do osiągnięcia celów firmowych

Kompetencje Interpersonalne

Należy oczekiwać:

- nawiązuje i utrzymuje ważne relacje
- potrafi szybko ocenić wartość innych ludzi
- ostrożnie i starannie zarządza relacjami międzyludzkimi
- jest osobą dostępną, ale silnie skoncentrowaną na sprawach zawodowych

Należy uważać na:

- lekceważy 'mniej ważne' osoby
- zbyt wymagający/a wobec ludzi, których uznaje za użytecznych

Inicjatywa i Wysiłek

Należy oczekiwać:

- z łatwością przejmuję odpowiedzialność
- jest osobą pełną energii i zaangażowaną
- silnie koncentruje się na realizacji celów zawodowych
- chętnie podejmuje nowe wyzwania

Należy uważać na:

- bywa osobą bezwzględną wobec tych, którzy przeszkadzają
- kładzie mocny nacisk na to, aby realizować plany swoimi metodami

Komunikacja

Należy oczekiwać:

- cechuje się bystrością i przebiegłością w kwestiach politycznych
- stosuje skuteczne metody, jest osobą kompetentną
- zdaje sobie sprawę z potęgi informacji
- przekonuje i motywuje kluczowe osoby

Należy uważać na:

- dominuje w rozmowach
- może być osobą mało wrażliwą na życzenia innych

Analiza i Podejmowanie Decyzji

Należy oczekiwać:

- ustala i narzuca główne cele
- skrupulatnie ocenia alternatywy
- szybko decyduje, jaki będzie najlepszy sposób dalszego działania
- wdraża plany z entuzjazmem

Należy uważać na:

- nie interesuje się potrzebami innych
- własne przekonania mogą wprowadzać go/ ją w błąd

Planowanie i Organizowanie

Należy oczekiwać:

- łatwo ustala ogólne cele
- właściwie wprowadza plany w życie, aby osiągnąć cele
- dokładnie i szczegółowo monitoruje wyniki
- efektywnie rozdziela role i zadania

Należy uważać na:

- jest przekonany/a co do słuszności własnego sposobu postępowania
- naprawdę widzi jedynie własne interesy

Przywództwo Wskazówki dla Lidera

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. Dzieli 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 zachęceni 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:

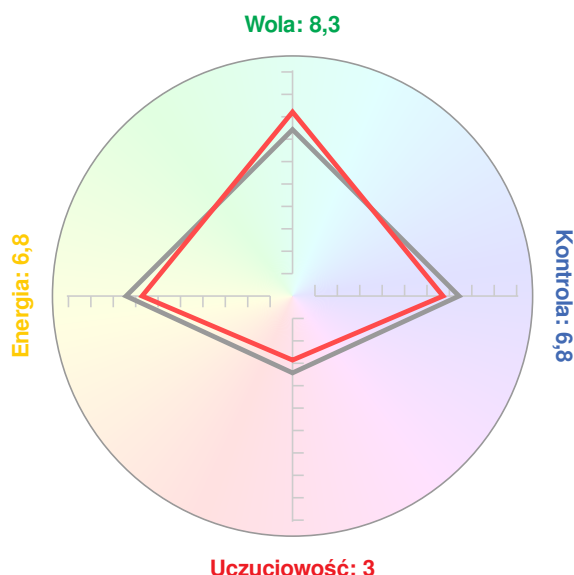
- Czego oczekujemy?
- Jak sobie radzimy?

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.

Przywództwo Wskazówki dla Lidera



Tworzenie Wizji

- Przekazuj wiadomości z entuzjazmem.
- Przechodź od razu do sedna sprawy, pamiętając o tym, że John oczekuje dużo swobody, aby móc przerywać, kwestionować i komentować to, co mówisz.
- Stosuj praktyczne przykłady i logiczne argumenty.
- Podkreślaj wyzwania i ryzyko związane z realizacją wizji oraz to, że wkład, jaki wnosi John jest kluczowy dla zagwarantowania sukcesu.
- Wskazuj, jak nowe pomysły współgrają z tymi, które prezentuje John.
- Wskazuj osobiste korzyści, jakie może odnieść John, odwołuj się do wycucia kierunku i pilności spraw.

Stymulowanie Otoczenia

- Zauważ, że John ma silną potrzebę odgrywania ról związanych z wysokim statusem i pełną odpowiedzialnością za osiągnięte wyniki.
- Stwarzaj możliwości, aby John mógł/mogła sprawować kontrolę oraz zbudować zespół osób osiągających dobre rezultaty.
- Wykorzystaj fakt, że John ma talent do generowania praktycznych rozwiązań i osiągania konkretnych rezultatów.
- Stwarzaj możliwości, aby John mógł/mogła pracować z ludźmi, którzy mają pozytywne nastawienie oraz

dzielić się z nimi energią i potrzebą zwycięstwa.

- Angażuj i dbaj o dobry przepływ informacji, John lubi poczucie, że jest w centrum wydarzeń.

Indywidualne Traktowanie Ludzi

- Szanuj to, że John wykazuje dumę, pewność siebie i przekonanie co do swoich umiejętności.
- John dobrze funkcjonuje w przyjaznych, ale służbowych relacjach.
- Odpowiadaj na potrzebę rozmowy i konsultowania spraw poprzez słuchanie co John ma Ci do powiedzenia, lecz pamiętaj, że jego/jej własne interesy często przesłaniają mu/ jej prawdziwy obraz sytuacji.
- Weź pod uwagę, że John ma skłonność do postrzegania spraw w „czarno-białych” kolorach i potrzebuje czasu, aby osiągnąć kompromis lub dostrzec alternatywne rozwiązania.

Ustalanie Celów

- Uzgadniaj trudne i ambitne cele końcowe oraz konkretne miary ich realizacji, ale pozwól, aby John sam/a decydował/a o szczegółach ich realizacji.
- Bierz pod uwagę to, że John potrafi popychać sprawy do przodu nadając działaniom odpowiedni sens i cel.
- Doceniaj, że John wykazuje troskę o jakość i potrafi zagwarantować przestrzeganie wysokich standardów.

- John bywa czasem niewrażliwy/a i nietolerancyjny/a wobec mniej zaangażowanych osób, dlatego dobrze jest temu przeciwdziałać poprzez ustalanie działań i celów skoncentrowanych na konkretnych osobach. Przygotuj się na wyjaśnienia, dlaczego to robisz oraz na opór z tym związany.

Monitorowanie Działań

- John oczekuje i szanuje stanowczego i pragmatycznego menedżera, ale będzie się buntować przeciwko ścisłej kontroli.
- Kieruj z daleka, ale bądź dostępny/a w razie potrzeby przedyskutowania i skonsultowania spraw.
- Możesz zaufać, że John będzie dążył/a do osiągnięcia najlepszych możliwych rezultatów, ale będzie czasami potrzebować konkretnych wytycznych odnośnie tego, jak to robić bez denerwowania czy antagonizowania innych ludzi.

Udzielanie Informacji Zwrotnych

- John oczekuje pochwał za osobiste osiągnięcia.
- Pokazuj, w jaki sposób sukces, jaki osiąga John wpływa na perspektywy przyszłej kariery i łączy się z nagrodami materialnymi.
- Unikaj bezpośredniej krytyki, sprawdzaj fakty i szczegóły, zanim udzielisz negatywnej informacji zwrotnej.
- Oczekuj, że John będzie bronić i uzasadniać działania przy użyciu bardzo logicznych i racjonalnych

argumentów – przygotuj się do obrony swoich własnych argumentów w ten sam sposób.

- Nie staraj się wygrać - szukaj płaszczyzny porozumienia i pracuj nad znalezieniem takiego rozwiązania, które pozwoli zachować twarz obu stronom.

Rozwój Kariery

- John będzie szukać możliwości zaznaczania i podkreślania swojej wartości, zdobywania uznania i statusu oraz uzyskiwania materialnych nagród za swoje wysiłki.
- John chętnie podejmuje wyzwania związane z radzeniem sobie w nowych sytuacjach, zdobywaniem wiedzy i doświadczenia.
- John najlepiej uczy się poprzez działanie i zanim się w coś zaangażuje będzie oczekiwać dowodów oraz praktycznych przykładów na to, że określone teorie i pomysły działają w praktyce.

Przegląd Preferencji dotyczących Pracy

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 zapewniać, 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 tę informację, możesz ocenić swoją obecną rolę lub określić nową, która będzie dla Ciebie bardziej satysfakcjonująca.

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 samym, 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.

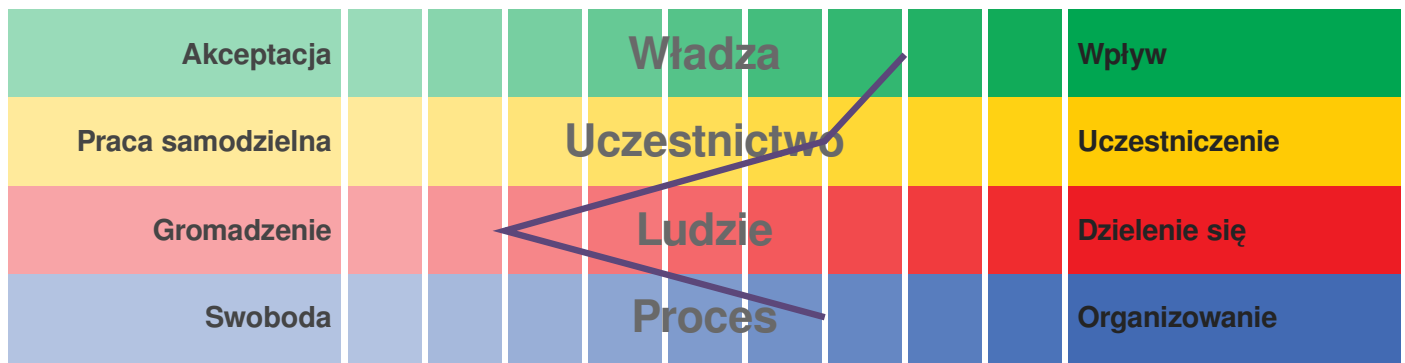
Ludzie

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 przyjrzeć się mieszance Elementów Napędowych, które dotyczą każdej jednostki.

Przegląd Preferencji dotyczących Pracy



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

- Tworzenie biznesu od zera.
- Pełna odpowiedzialność.
- Materialne nagrody za własne wysiłki i rezultaty.
- Możliwość tworzenia i zarządzania efektywnym zespołem.

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

- Możliwość kontrolowania innych.
- Ciągłe wyzwania.
- Możliwość wywierania wpływu i przekonywania innych.
- Pozycja zapewniająca prestiż.
- Różnorodność i zmiany.
- Jasna hierarchia stwarzająca możliwości awansu
- Otrzymywanie nagród materialnych za osiągnięcia.
- Spotykanie nowych ludzi wewnątrz i na zewnątrz organizacji.

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

- Konieczność spędzania zbyt dużej ilości czasu na sprawach "miękkich" - dotyczących ludzi.
- Praca samodzielna.
- Ścisłe zarządzanie z góry.
- Dzielenie odpowiedzialności.
- Łatwa praca.
- Bardzo specjalistyczna, techniczna praca.
- Długoterminowe projekty wymagające troski o detale.
- Konieczność wykonywania każdego dnia tej samej pracy.