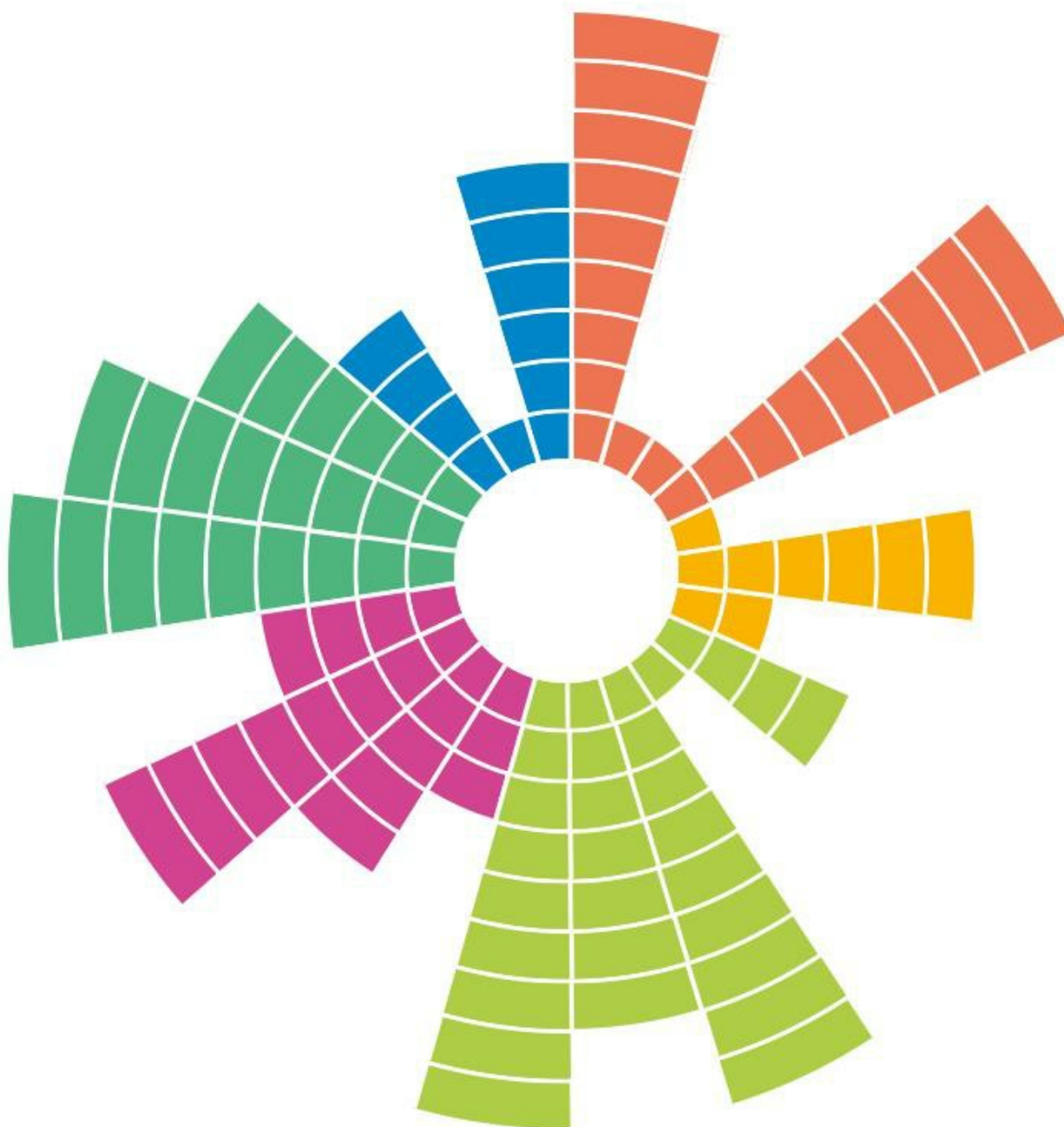


---

Zofia Kowalczyk



## Spis treści

Wprowadzenie	3
Znaczenie wyników	3
Spójność	3
DNA talentów TMA	4
Potrzeba statusu	6
Zróżnicowanie	7
Ambicja i wzywania	8
Podejmowanie decyzji	9
Konformizm	10
Konfrontacja	11
Stanowczość	12
Dominacja	13
Pewność siebie	14
Energia i akcja	15
Ekstrawersja	16
Pomocność	17
Niezależność	18
Szacunek	19
Porządek i struktura	20
Pragmatyzm	21
Towarzyskość	22
Empatia	23
Potrzeba wsparcia	24
Radzenie sobie ze stresem	25
Odpowiedzialność i kierownictwo	26
Wytrzymałość	27

# Wprowadzenie

Analiza talentu i motywacji ma za zadanie przedstawienie bilansu emocjonalnego, talentów i motywacji ludzi.

## Impulsy i talenty

Talenty budują ludzką osobowość i charakteryzują ją. Mają one duży wpływ na zachowanie, rozwój, jak i możliwości rozwoju danej osoby. Poza tym talenty wpływają także na motywację.

## Motywy

Do motywów zaliczają się faktory, które albo hamują, albo napędzają do działania (napędy). Do tego zaliczają się skłonności i awersje, przekonania, potrzeby, obawy i zahamowania. Ludzkie zachowanie nie może być jedynie określane przez „sposobność” (talenty i kompetencje) ale też poprzez „chęć” (motywy). W ten sposób czynności odpowiadające skłonnościom, potrzebom i talentom są odbierane jako motywujące.

# Znaczenie wyników

Odpowiedzi na pytania będą porównane z normą grupową i zaprezentowane w formie skali dziewięciopunktowej (stanine).

Skala ta (skrót od pojęcia "Standard Nine") dzieli wyniki na dziewięć grup. Średnią jej wartością jest 5, a odchylenie wynosi 2. Wyniki testu zostaną przedstawione dzięki tej skali, przykład widoczny jest poniżej. W stanine zawarte są też opisowe oceny testu.

Stanine	Rozmiar klasy	Opis
1	4%	Bardzo nisko
2	7%	Niska
3	12%	Niska
4	17%	Średni
5	20%	Średni
6	17%	Średni
7	12%	Wysoki
8	7%	Wysoki
9	4%	Bardzo wysoko

# Spójność

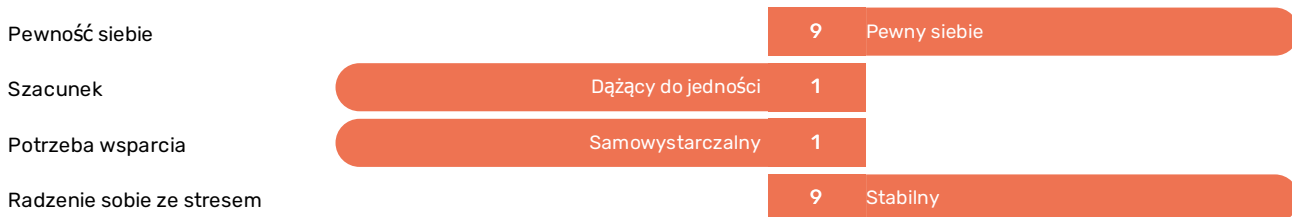
Kwestionariusz posiada liczbę pytań, które sprawdzają spójność odpowiedzi. W ten sposób można dowiedzieć się, czy kandydat udzielał odpowiedzi samodzielnie, z głębi serca i czy są one przekonujące, logiczne. Kwestionariusz posiada liczbę pytań, które sprawdzają spójność odpowiedzi. W ten sposób można dowiedzieć się, czy kandydat udzielał odpowiedzi samodzielnie, z głębi serca i czy są one przekonujące, logiczne.

Wynik spójności: 8

Kandydat odpowiedział konsekwentnie. Skład raportu jest w tym momencie bardzo wiarygodny, może przedstawiać wiarygodny obraz osobowości.

# DNA talentów TMA

## Balans emocjonalny



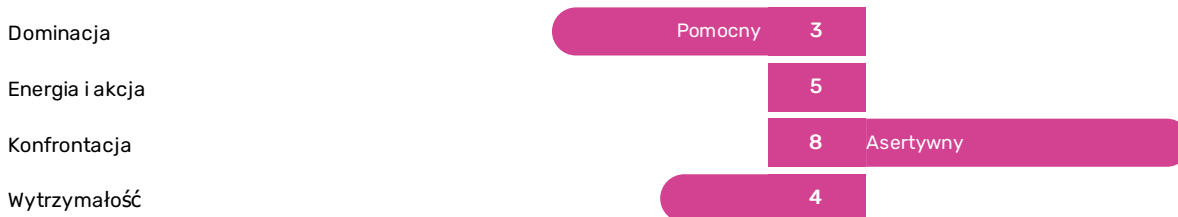
## Motywy



## Talenty socjalne



## Umiejętność wywierania wpływu



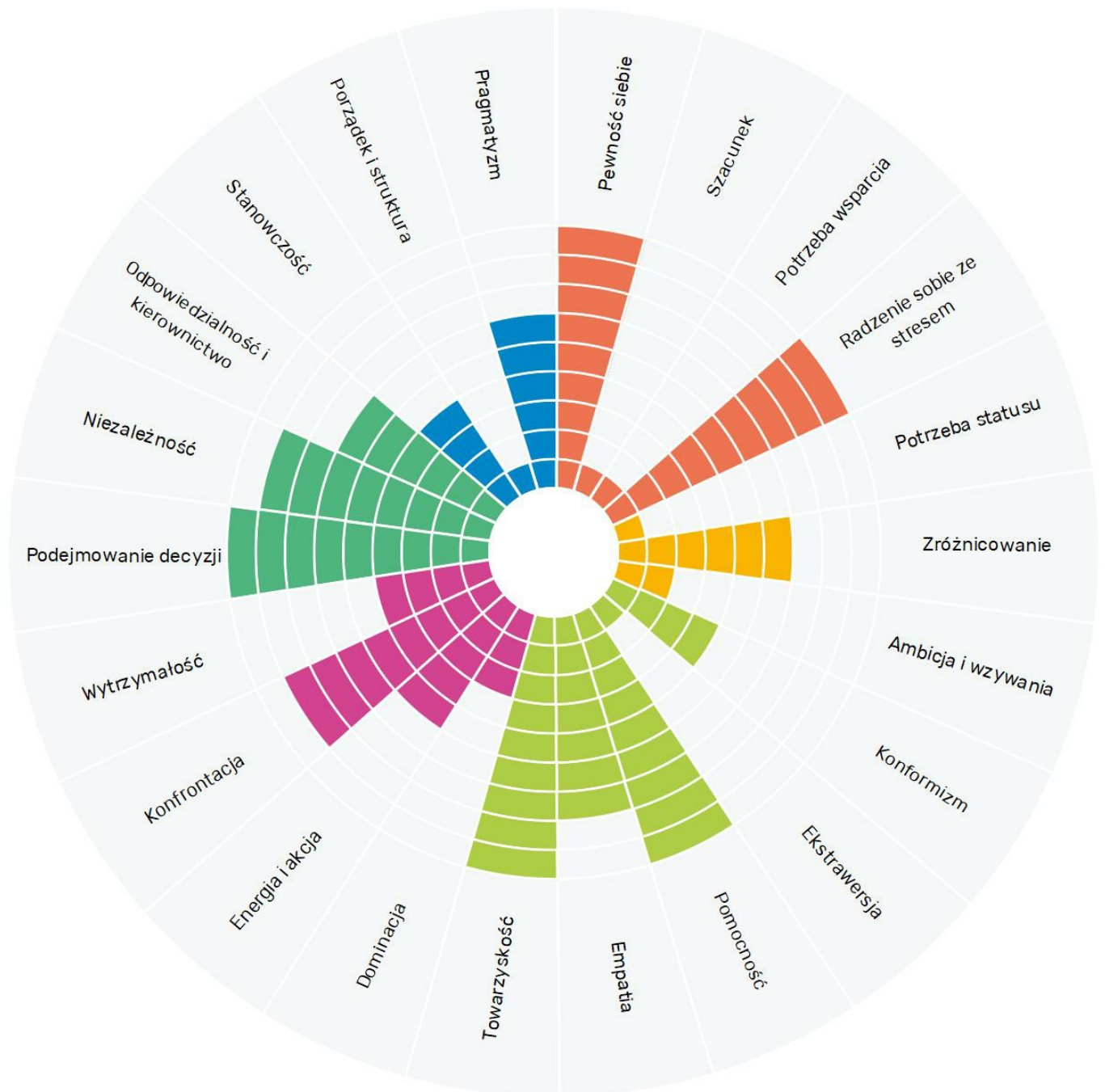
## Talenty lidereckie



## Talent organizacyjny



# DNA talentów TMA



- Balans emocjonalny
- Motywy
- Talenty socjalne
- Umiejętność wywierania wpływu
- Talent organizacyjny
- Talenty liderские

## Talent signals

Napędza go umiarkowanie, z jakim podchodzi do swoich sukcesów. Prawie w ogóle nie zależy mu/jej na statusie i uznaniu. Raczej skromny/a i niewrażliwy/a na komplementy. Status, uznanie- te rzeczy go/jej nie motywują. Na ogół jest umiarkowany/a i z dystansem podchodzi do swojego statusu. Umie obejść się z feedbackiem i krytyką, nawet jeśli nie do końca jest ona konstruktywna. Wygląd może nie stanowić dla niego/niej priorytetu, może wyglądać nieco zbyt niezobowiązująco.

## Wzmacnianie talentów

Ambicja i wzywania 2

Dominacja 3

Pewność siebie 9

Ekstrawersja 1

## Pytania do interview

### 1. Czy niekiedy zdarza Ci się przesadzać w interesie innych? Czemu przesadzałaś i jaki był powód?

Miej na uwadze, że kolejne pytania mogą mieć oddźwięk negatywny i wzbudzić nieufność w kandydacie. Staraj się jak najsubtelniej zadać to pytanie. Jeżeli to potrzebne, posłuż się CV kandydata.

### 2. Czy zauważyłaś, że Twoja praca jest przez innych szanowana? Jak inni dają o tym znać? Jak Ty to przeżywasz?

Czy kandydatka mówi o 'materialnych' oznakach uznania (Gratyfikacja, lepsze warunki pracy itp.) czy raczej 'niematerialne' (komplementy itp)? Czy zdaje się preferować którąś z oznak? Czy kandydatka łatwo odpowiada na pytania czy ciężko jej to przychodzi? Czy kandydatka uważa dostawanie komplementów za zrozumiałe, czy raczej go to zaskakuje? Przetestuj to, robiąc jej komplement i patrząc, jak reaguje.

### 3. Czy to jest dla niego ważne, lub nieważne, że jego wyniki są zauważalne dla innych? Dlaczego?

## Talent signals

Ma podzielność uwagi i umie skupić się na wielu zadaniach jednocześnie. Umie traktować rzeczy priorytetowo i jest w stanie się skoncentrować kiedy potrzeba. Docenia stabilność ale umie obejść się ze zmianami. Interesuje się nowymi sprawami i doświadczeniami w zdrowy sposób i ma oko na środowisko, w którym przebywa.

## Pytania do interview

### 1. Czy masz czasem goniwę myśli? W jakich sytuacjach? Jak na to reagujesz?

Czasem każdy człowiek odpływa myślami.

### 2. Jak przeżywasz zmiany w swojej pracy i w jej środowisku?Czy możesz podać przykład? Jak sobie z tym radzisz?

Chcesz się dowiedzieć, w jakim stopniu kandydatka jest entuzjastyczny jeśli chodzi o nowe projekty, rozwój; czy traktuje to jako zło konieczne, czy cieszy się?

### 3. Polityka przedsiębiorstw ciągle się zmienia. Czy przeżyłaś to u siebie w pracy? Jak się do tego ustosunkowałaś?Co mogłaś zrobić?

W ten sposób chcesz dowiedzieć się, jak kandydatka reaguje na zmiany w funkcji, organizacji, lub zadaniach. Szukasz odpowiedzi na pytanie, czy radzi sobie ze zmianami.

## Talent signals

Napędza go/ją wesołość, akceptuje i cieszy się z rzeczy takimi jakimi są. Z dystansem podchodzi do wygranej, sukcesu i osiągnięć i nie skupia się zbyt na awansach. Lojalny/a środowisku pracy, szczególnie, kiedy jest ono bardzo rywalizujące. Woli równość niż rywalizację, cieszy się z sukcesów innych.

## Wzmacnianie talentów

Potrzeba statusu 1

## Pytania do interview

**1. Jakim sprawom dajesz znaczenie? Co jest ważne: pensja, status, treść, wpływ?**

Ważna jest równowaga między tymi czynnikami.

**2. Do czego dążysz w swoich ambicjach? Jakie były Twoje ambicje i dokonania w poprzedniej pracy? Kto za tym stoi?**

Spróbuj zastanowić się, czy Twoja ambicja nie jest skierowana w jedną osobę (własne ego) lub grupę lub część organizacji?

**3. Czego podjąłeś się w przeszłości, by zrealizować swoje plany i ambicje? Na co powoływały się Twoje decyzje? Co się udało a co nie? O co dokładnie chodziło w Twoim mniemaniu? Podaj przykład własnej, niewymuszonej przez innych inicjatywy.**

Kandydaci szybko zauważają, że mają ambicje i szukają wyzwań. W ten sposób widzisz, na ile wdrażają swoje pomysły w życie. Pytanie dlaczego pomoże Ci zrozumieć ich motywację i pasję.



## Talent signals

Napędza go/ją pragnienie szybkiego podejmowania decyzji. Lubi rozwiązywać problemy w sposób efektywny i szybko przechodzi do rzeczy. Posiada własne opinie i trzyma się swoich decyzji, których nie musi konsultować z innymi- tak przynajmniej uważa. Impulsywnie reaguje, kiedy zostanie skonfrontowany/a z możliwością wyboru. Zawsze rozważa parę opcji i jest przy tym bardzo uważny/a.

## Wzmacnianie talentów

Niezależność 8

Potrzeba wsparcia 1

## Neutralizujące talenty

Dominacja 3

## Pytania do interview

### 1. Jaka była najtrudniejsza podjęta przez Ciebie decyzja w ostatnich latach? Jak to się stało?

Otrzymasz wgląd na sposób decydowania danej osoby, jak bardzo jest odpowiedzialna i jak podejmuje się osądu.

### 2. Na temat jakich problemów musiałś w ostatnich latach najdłużej myśleć?

Podczas odwzajemniania uważaj na zasięg problemu.

### 3. Czy kiedykolwiek zadecywołaś coś spontanicznie, bez przemyślenia tej decyzji?

Jeżeli intuicja jest ważna w Twojej organizacji, to możesz zadać to pytanie.

## Talent signals

W zdrowy sposób trzyma się reguł i nakazów. Próbuje trzymać się umów i procesów, wie jednak, kiedy nieco od nich odbiec, o ile to konieczne. Akceptuje biurokratyczne zasady do pewnego stopnia, potrafi jednak podchodzić do sprawy w sposób nieformalny i przekroczyć swoje granice. Jego/jej potrzeba sprostania oczekiwaniom środowiska mieści się w normie. Odważa się nie podążać za bezsensownymi dyrektywami.

## Pytania do interview

### 1. Jak sprawiasz, że Twoi nowi koledzy, pracownicy i klienci łatwo Cię akceptują?

Spróbuj dowiedzieć się jak ta kandydatka reaguje na nowe sytuacje.

### 2. Czy zrobiłaś kiedyś coś dla teamu, co nie było Tobie na rękę?

Dostaniesz odpowiedź na pytanie, czy kandydat wstawia się za teamem nawet, jeżeli oznacza to utratę twarzy lub dostosowanie się.

### 3. Czy jesteś kimś, kto łatwo się dopasowuje? Dlaczego tak/nie? Szanujesz reguły, czy raczej odpuszczasz je sobie? Jak elastycznie podchodzisz do reguł? Dlaczego?

## Talent signals

Ma potrzebę stawiania sobie jasnych granic. Ma silne poczucie sprawiedliwości, lubi działać w jej imieniu. Często reaguje asertywnie, staje po stronie swojej i innych. Odważa się na konfrontację i na zaangażowanie się w konflikt. Nie kryje się ze swoim zirytowaniem, kiedy naprawdę je odczuwa, może być nietolerancyjny/a i czasem agresywny/a. Szczery/a, na bieżąco rozmawia o problemach, spięciach, niejasnościach o których inni boją się mówić, dzięki temu "oczyszcza powietrze".

## Neutralizujące talenty

Dominacja 3

Pewność siebie 9

Empatia 7

Radzenie sobie ze stresem 9

## Pytania do interview

### 1. Co robisz, kiedy Ci coś nie pasuje? Jak reagujesz?

Chcesz dowiedzieć się, czy kandydatka może być konfrontatywny, ważniejsze jest jednak, w jaki sposób się konfrontuje. Jakie wrażenie pozostawia to na innych?

### 2. Jak reagujesz, kiedy masz do czynienia z szorstką osobą?

To, jak reaguje kandydat, jest odpowiedzią na Twoje pytanie.

### 3. Jak reagujesz, kiedy ktoś postępuje niezgodnie z Twoimi normami zachowania?

Najprawdopodobniej szukasz kogoś, komu możesz zaufać.

## Talent signals

Nie ma szczególnych, jawnych preferencji co do celów ale nie umie bez nich funkcjonować. Potrzebuje jasno zdefiniowanych celów by móc pracować, wie jednak, kiedy obrać alternatywny kurs. Umie improwizować kiedy to konieczne, umie też równolegle dążyć do celów ważnych i ważniejszych. Lubi wiedzieć, co jest od niego/niej oczekiwane ale nie musi być informowany/a o każdym najmniejszym detalu.

## Pytania do interview

**1. Opisz największy problem, z którym w ostatnim roku przyszło Ci się zmierzyć.**

Chcesz dowiedzieć się, czy kandydatka myśli logicznie i czy dąży do celu. j

**2. Czy możesz podać przykład, gdzie sama z siebie postanowiłaś osiągnąć jakiś cel?**

To dla kandydata trudne etycznie pytania.

**3. Opowiedz o tym, jak kiedyś sugerowałaś się taktyką, która nie przyniosła oczekiwanego efektu.**

To nie jest łatwe pytanie dla kandydata.

## Talent signals

Osoba ta nie chce zbyt obciążać innych do podążania za nią, może mieć trudności z przekonaniem innych do swoich racji w mniej subtelny sposób. Stara się wywrzeć wpływ w sposób subtelny, co może skutkować delikatnym, czasem wyczuwalnym oporem. Nie odrzuca innych i jest miły/a. Woli by to inni wyznaczali kierunek i mieli wpływ na atmosferę.

## Wzmacnianie talentów

Potrzeba statusu 1                      Ekstrawersja 1

## Neutralizujące talenty

Podjmowanie decyzji 9              Konfrontacja 8                      Pewność siebie 9                      Niezależność 8

## Pytania do interview

**1. Podaj przykład dyskusji, w której zdania były podzielone. Jak przekonujesz innych do swojego zdania?**

Sprawdź, czy kandydat interesuje się zdaniem innych, czy raczej interesuje go tylko swoje własne.

**2. Czy kiedykolwiek doradziłeś klientowi, koledze lub przełożonemu i owa rada nie została zaakceptowana? Czemu nie?**

Kandydatom często ciężko mówić na ten temat.

**3. Czy rozmawia Ci się lepiej w cztery oczy, czy raczej wtedy, kiedy jest więcej osób w grupie? Umiesz podać przykład? Jak myślisz, jaki jest ten powód?**

## Talent signals

Napędza go/ją pewność siebie, jest stabilny/a mentalnie. Może wziąć na siebie dużą odpowiedzialność, nie wybucha złością, niełatwo wyprowadzić go/ją z równowagi. Stawia czoło życiu i doświadczenia hartują go/ją. Odporny/a i na ogół optymistyczny/a. Strach przed przegraną jest mu obcy i jest odważny ale może uciec od odpowiedzialności za błędy, może także być zbyt pewny/a siebie.

## Wzmacnianie talentów

Potrzeba statusu 1

Szacunek 1

Potrzeba wsparcia 1

Radzenie sobie ze stresem 9

## Neutralizujące talenty

Konfrontacja 8

Dominacja 3

Ekstrawersja 1

## Pytania do interview

### 1. Jaka była najlepsza rada, którą otrzymałaś?

To pytanie mówi wszystko o tym, jak kandydat myśli o sobie i gdzie znajdują się jego potencjalne słabości. W jakim związku jest/był z osobą, która dawała mu rady? W jakich okolicznościach rada została dana?

### 2. Kto w Twojej organizacji jest przykładem i dlaczego? Czego nauczyłeś się o tej osobie i dlaczego jest ta nauka dla Ciebie taka ważna?

Przykłady o których opowiada zdradzają dużo o celach naukowych. Bez przykładów nie ma rozwoju.

### 3. Z jakich rezultatów jesteś najdumniejsza i dlaczego?

Opowieść pełna detali nie jest potrzebna.

## Talent signals

Ma zdrową potrzebę akcji, entuzjastyczny/a do pewnych granic; znajduje balans między podejmowaniem się czegoś a zrobieniem kroku w tył. Podejmuje inicjatywę bez przytłaczania innych. Zazwyczaj cierpliwy/a by czekać na innych i na sprawy, by się wykrystalizowały. Umie zwolnić i przyspieszyć.

## Pytania do interview

### 1. Jak wygląda Twój tydzień pracy, jak organizujesz swój dzień?

Czy kandydat to osoba aktywna?

### 2. Jak czujesz się po długim dniu w pracy?

Chcesz wiedzieć, czy kandydat posiada dużo energii.

### 3. Jak się relaksujesz? Czy uprawiasz sport?

Ciężka praca niesie za sobą pewne ryzyko.

## Talent signals

Dość introwertyczny/a, woli działać w "cieniu", nie lubi ściągać na siebie uwagi innych; dość pospolity/a, niepozorny/a. Budowanie swojego wizerunku może być dla niego/niej trudne. Może mieć problemy z otwarciem się na innych ludzi. Szanuje jednak fakt, że ludzie pragną grać pierwsze skrzypce. Jest dyskretny/a, mówi to, co potrzebne i relewantne, nie odzywa się bez sensu.

## Wzmacnianie talentów

Potrzeba statusu 1

Ambicja i wzywania 2

Dominacja 3

## Neutralizujące talenty

Pewność siebie 9

Towarzyskość 9

## Pytania do interview

**1. Czy kiedykolwiek miałeś okazję prezentować coś, lub wygłaszać mowę?**

Dobrze zbadaj sytuację.

**2. Czy często jesteś w centrum zainteresowania? Jeśli tak: Jak się z tym czujesz? Jeśli nie, jak się z tym czujesz? Dlaczego? Kiedy ostatnio to się stało?**

**3. Czy kiedykolwiek stało się, że ktoś przywłaszczył sobie Twoje osiągnięcia? Jak zareagowałeś, co zrobiłeś, jak reagujesz, kiedy komu innemu przydarzy się podobna sytuacja?**



## Talent signals

Napędza go/ją pomaganie i wspieranie innych; mocno reaguje na potrzeby innych poprzez oferowanie im pomocy i asysty. Nie jest interesowny/a, raczej pełen/na poświęcenia; może zatracić się w tym i postępować przez to na niekorzyść swoich interesów. Lubi być podporą dla innych, zrobić coś specjalnego, służyć pomocą. Zazwyczaj ciężko jest jemu/jej powiedzieć nie i delegować; na ogół przejmuje obowiązki innych na siebie. Nie wymaga wiele odpowiedzialności od ludzi.

## Wzmacnianie talentów

Empatia 7

Towarzyskość 9

## Pytania do interview

**1. Czy kiedykolwiek brałaś udział w jakimś konflikcie? Możesz to opisać?**

Chcesz wiedzieć, czy kandydatka posiada poczucie taktu i czy jest pomocna.

**2. Czy inni proszą Cię czasem o pomoc? W jakiej sytuacji? Dlaczego proszą akurat Ciebie, jak myślisz?**

**3. W jakim zakresie możesz pomóc innym? Czy posiadasz talenty, doświadczenie, z którego inno mogliby czerpac? Opowiedz o sytuacji, w której ktoś zasugerował, że możesz być osobą pomocną w czymś.**

## Talent signals

Napędzany/a autonomią, wolnością myśli. Lubi formować własne opinie, spostrzeżenia i osądy. Woli kierować się niezależnością bez zbytej deliberacji lub brania pod uwagę opinii innych. Może nie być zbyt otwarty/a lub dostępny/a, czasem jest zbyt samodzielny/a, uparty/a co może spowodować sprzeciw innych ludzi. Może być dość niedbały/a jeśli chodzi o branie pod uwagę opinii innych, niełatwo nim/nią kierować. Robi swoje, nie ogląda się na zdanie innych.

## Wzmacnianie talentów

Podejmowanie decyzji 9

Szacunek 1

Potrzeba wsparcia 1

## Neutralizujące talenty

Dominacja 3

Towarzystwo 9

## Pytania do interview

**1. Możesz podać przykład, w którym zaproponowałeś nietuzinkowe, różniące się od rozwiązań kolegów rozwiązanie problemu?**

Możesz dzięki temu dowiedzieć się, czy kandydat myśli jak prekursor i czy do tego dąży.

**2. Biorąc pod uwagę pracę, czy znajdujesz się w sytuacji, w której możesz robić, co chcesz, czy wolisz środowisko, w którym jasne jest, kto czym się zajmuje. Co pasuje do Ciebie najlepiej i dlaczego?**

**3. Jak reagujesz, kiedy znajdujesz się w sytuacji, gdzie masz do czynienia z wieloma nieścisłościami w zakresie zadań, pełnomocnictwa w decyzjach? Jak reagujesz i czy kiedykolwiek przeżyłaś taka sytuację?**

**Talent signals**

Skupia się na swojej pozycji, lubi kiedy relacje z innymi budują się na podstawie równości; nie jest gotów/gotowa podziwiać, lub prawić komplementy innym ludziom. Z dystansem podchodzi do hierarchii, nie jest też na nią wrażliwy/a. Niespecjalnie szanuje ludzi "ważnych"; niełatwo na niego/nią wpłynąć. Nie ma problemu w kontaktach międzyludzkich, wychodzi im naprzeciw niezależnie od ich statusu.

**Wzmacnianie talentów**Pewność siebie **9**Niezależność **8****Pytania do interview**

**1. Czy kiedykolwiek nie zastosowałeś się do pewnej rady? Możesz podać przykład? Dlaczego?**

Kandydaci, którzy nie przyjmują rad innych, często uczą się wolniej i są często uparci.

**2. Czy kiedykolwiek miałeś uczucie, że za szybko ustąpiłeś przeciwnikowi?**

Poproś ją o konkrety opis sytuacji.

**3. Wolisz formalny czy nieformalny klimat w pracy?>Co przez to rozumiesz? Dlaczego wolisz tak, a nie inaczej?.**

## Talent signals

Napędza go/ją elastyczność i skupienie się na szerszym spektrum; kreatywny/a, innowacyjny/a. Nie ma "głowy" do detali, może być czasem niechlujny/a. Daje sobie radę w środowisku niepokładanym. Nie ma dużej potrzeby organizacji. Może stracić rozeznanie, ponieważ przy podejmowaniu decyzji niezawsze jest konsekwentny/a.

## Pytania do interview

### 1. Jakie masz wymagania co do pracy?Czy stawiasz je także innym?

Wysokie wymagania sa wporządku, ale jeżeli ktoś jest perfekcjonistą, wtedy może ta osoba stracic wgląd na całokształt .

### 2. Kiedy dążysz do perfekcji? Podaj przykłady.

Przemyśl, co jest ważne jeśli chodzi o Twoja aplikację.

### 3. Czy kiedykolwiek wytykano Tobie błędy, w sensie czy krytykowano Twoje błędy gramatyczne lub konstrukcje zdania?

Na podstawie maili i CV możesz otrzymac informacje dotyczące stylu pisania drugiej osoby.

## Talent signals

Zwraca uwagę na praktyczność i teoretyczność; kiedy to konieczne, podejmuje się analizy zysków i strat. Wie, jak ważne są pieniądze, ale rozumie też wagę obrzędów, rytuałów, symboli, specjalnych okazji. Umie się skupić na koncepcjach abstrakcyjnych i praktycznych, wie, że dobra baza teoretyczna może ulepszyć praktykę.

## Pytania do interview

**1. Możesz opowiedzieć o sytuacji, gdzie musiałś dużo pracować? Jak ustalasz swoje priorytety?**

Zapytaj o rodzaj pracy, deadline i kompleksowość.

**2. Czy miałś okazję pracować w teamie, który nie był energiczny? Co zrobiłaś, by sprawniej on funkcjonował?**

Miara, z jaką kandydat opowiada wyraża więcej, niż sama treść jego wypowiedzi.

**3. Czy kiedykolwiek znalazłś rozwiązanie problemu, które miało zastępować stare, nie działające już rozwiązanie? Jaki był problem i za co byłeś odpowiedzialny, co zrobiłś? Dlaczego ktoś inny nie był w stanie wpaść na ten pomysł, co było szczególne w Twoim sposobie?**

Poproś o dokładne przedstawienie sytuacji.

## Talent signals

Napędzają go/ją potrzeba kontaktu i kontakty międzyludzkie. Sfokuszowany/a na nawiązywaniu znajomości, na komunikacji. Przyjaźń ma dla niej największą wagę; pragnie pomagać przyjaciołom i chce pozostać z nimi w dobrej komitywie. Łatwo nawiązuje kontakty i łączy ludzi ze sobą. Łatwo mianuje innych swoimi przyjaciółmi, zorientowany/a na team. Na ogół bardziej zmotywowany kiedy znajduje się w teamie.

## Wzmacnianie talentów

Pomocność 9

Empatia 7

## Neutralizujące talenty

Ekstrawersja 1

Niezależność 8

## Pytania do interview

### 1. Kiedy dyskutujesz o decyzjach z kolegami lub przełożonymi przed ich podjęciem?

W ten sposób możesz się dowiedzieć, czy kandydat wykazuje inicjatywę nawet wtedy, kiedy nie pełni funkcji kierowniczej.

### 2. Czy możesz opisać sytuację, w której praca w grupie szła Tobie wybornie?

Jeżeli szukasz osoby samodzielnej, wtedy warto wiedzieć, czy osoba jest zdolna do pracy zespołowej.

## Talent signals

Ma potrzebę zrozumienia charakteru innych ludzi, ich motywacji i doświadczeń. Bardzo zainteresowany/a drugą osobą, empatyczny/a, zdolny/a do sympatyzowania z innymi, do odczytywania ich myśli i intencji. Ma dobrze rozwiniętą antenę socjalną. Taktownie podchodzi do ludzkich spraw i uczuć; nie ma problemu z postawieniem się na czyimś miejscu. Na ogół dobrze słucha i zadaje dalsze pytania-okazuje zainteresowanie. Bardzo wierzy w swoją intuicję ponieważ jest ona u niego/niej silnie rozwinięta. Ma zdolności dyplomatyczne. Może zbyt mocno przejmować się problemami innych i tym sposobem zapomnieć o swoich potrzebach. Może mieć trudność z podejmowaniem decyzji, które mogłyby mieć negatywny skutek dla innych.

## Wzmacnianie talentów

Pomocność 9

Towarzystwo 9

## Neutralizujące talenty

Konfrontacja 8

## Pytania do interview

**1. Czy jesteś osobą o wysokich umiejętnościach wczuwania się? Podasz przykład? Czy ta cecha jest ważna w pracy? Dlaczego tak/nie? Czy zgadza się to z Twoimi dotychczasowymi doświadczeniami?**  
Uważaj przede wszystkim na to, czy kandydat dobrze słucha podczas rozmowy.

**2. Czy umiesz dobrze słuchać? Co na to wskazuje?**  
Dla kandydata nie jest to łatwy temat.

**3. Czy kiedyś coś Ci się nie udało, bo nie słuchałeś dobrze? Co zrobiłeś potem?**

## Talent signals

Napędza go/ją niezależność; nie potrzebuje zgody innych, ich pomocy lub zrozumienia. Prezentuje się jako osoba twarda, nawet kiedy jest jej bardzo ciężko i musi pokonać wiele problemów. Może sprawiać wrażenie osoby mało wrażliwej. Może mieć problemy w teamie przez ignorowanie potrzeb ludzi w teamie. Bierze zbyt dużo oowiązków na swoją głowę. Nie wymaga dużo uwagi ze strony innych, kiedy chce rozpocząć coś nowego.

## Wzmacnianie talentów

Podejmowanie decyzji 9

Pewność siebie 9

Niezależność 8

Radzenie sobie ze stresem 9

## Pytania do interview

### 1. Jaki rodzaj środowiska Cię inspiruje?

Czy omijasz odpowiedzi akceptowane socjalnie, jak: `Wasza organizacja bardzo by mnie inspirowała.`

### 2. Jak chciałabyś zostać wdrożony do pracy? Opowiedz o dotychczasowych doświadczeniach.

Czy ta osoba potrzebuje dużo wskazówek? Jak wygląda to zazwyczaj później?

### 3. Czy czasem czujesz że koledzy potrzebują Twojego wsparcia? Jeżeli nie, to czemu? A jeżeli tak, to dlaczego? Okazujesz zrozumienie? Jak wtedy reagujesz? Czy czasem masz potrzebę, by Cię wesprzeć? W jakich sytuacjach się to objawia?



## Talent signals

Napędza go ekscytacja. Wytrzymuje presję zewnętrzną; jest stabilny/a, niełatwo da się go/ją wyprowadzić z równowagi, nawet kiedy presja jest duża. Na problemy patrzy z dystansem; nie uważa ich za pilne. Pomniejsza czasem znaczenie większych problemów. Może wyglądać na stoickiego/ą, niewzruszonego/ą, obojętnego/ą. Pracuje lepiej kiedy musi zmierzyć się z deadline; ma problemy z funkcjonowaniem w środowisku cichym lub monotonnym. Na ogół odkłada zadanie i zajmuje się nim w ostatniej chwili.

## Wzmacnianie talentów

Pewność siebie 9

Potrzeba wsparcia 1

## Neutralizujące talenty

Konfrontacja 8

## Pytania do interview

**1. Co ostatnio spowodowało, że byłeś wzburzona? Jak myślisz, czy było ono na miejscu?**

Bądź pewien, że stres to część pracy.

**2. Każdy jest czasem niecierpliwy. Kiedy byłeś taka ostatnio? Co się stało i co zrobiłeś?**

Ktoś, kto ucieka od sytuacji nie sprawia wrażenia bycia odpornym na stres.

**3. Niezawsze udaje się dotrzymać umowy. Kiedy to się stało u Ciebie ostatnio? Co zrobiłeś, by się przed tym bronić?**

Powiedz kandydatce, że niedotrzymanie umowy samo w sobie nie jest złe.

## Talent signals

Znajduje balans między podejmowaniem się odpowiedzialności, a pozwoleniem by to inni się jej podjęli. Zdolny/a do delegowania lub przekazywania zadań, ale nie lubi tego robić bez dobrego powodu ku temu. Przejmuje inicjatywę w pewnych sytuacjach; wie, kiedy podążać za kimś innym. Zazwyczaj będzie akceptować decyzję przełożonego, ale może się zbuntować, jeżeli uzna, że decyzja ta jest zła lub bezsensowna.

## Pytania do interview

### 1. Jakie cechy powinien posiadać (manager etatu, pracownik umysłowy na kierowniczym stanowisku itd.) i po co?

Nie chodzi o treść odpowiedzi kandydata, tylko o miarę, z jaką jej udzielił..

### 2. Co Cię ostatnio mocno zestresowało?

Wyrażaj się konkretnie na ten temat, kiedy widzisz, że stres i natłok zadań są częścią pracy.

### 3. Jak można opisać Twój związek z osobami z Twojej pracy? Na przykład w ciągu ostatnich dwóch posad? Czy wystąpiły problemy? Jeśli tak, opisz je na czym polegały i czemu tak się stało. Czy były do rozwiązania? Jak wygląda perfekcyjna więź ze współpracownikami według Ciebie?

Uważaj na to, jak kandydat charakteryzuje swoich współpracowników: czy czuje się za ich zachowanie odpowiedzialny, i czy ma uczucie potrzeby wywierania na nich wpływu? Jaki styl dowodzenia preferuje?

## Talent signals

Zazwyczaj znajduje balans między ciężką i intensywną pracą a uznaniem swojej porażki i "wyluzowaniem". Nie lubi ani się poddawać ani brnąć w ślepią uliczkę; będzie szukać alternatywnych rozwiązań, kiedy natknie się na przeszkody. Ma zdrowe podejście do pracy i zazwyczaj kończy to, co zaczął/zaczęła.

## Pytania do interview

**1. Czy miałś kiedyś uczucie, że zbyt szybko minęłaś się z celem lub osądem?**

Nie jest to dla kandydata łatwe odpowiedzenie na to pytanie.

**2. Jakich wyzwań musiałaś się ostatnio podjąć? Co dokładnie zrobiłaś?**

Chcesz się dowiedzieć, czy kandydatka posiada waleczną naturę.

**3. W jakim najtrudniejszym projekcie brałaś udział?**

Oczywiście nie chcesz wiedzieć o zawartości ale o zakresie projektu i o jego celu.