



Bizalmas ASSESS Kiválasztási riport

a következő részére **Suzanne Example**

Dátum: 1/12/2004

[Bevezetés](#)

[Az ASSESS riport olvasása](#)

[Kulcs-személyiségvonások összegzése](#)

[Képességteszt eredmények](#)

[Személyiség jellemzők eredményei](#)

[Kérdésjavaslatok](#)

[Vezetői javaslatok](#)

[Grafikus profil](#)



Copyright © 2004 Bigby, Havis & Associates, Inc. and David G. Bigby, Ph.D. Minden Jog Fenntartva.



Az ASSESS Riport ezen része gyors összefoglalást tartalmaz azokról a területekről, amelyekben a jelölt jelentősen különbözik a diplomás normacsoporttól. Ezeket általában potenciális erősségekként vagy gyengeségekként azonosítottuk. Ezek jelentősége a munkaköröktől függően jelentősen eltérhet, így néhány munkakörnél erősség lehet az, amit az ASSESS gyengeségként azonosított, illetve fordítva.

Potenciális erősségek

- Jó képessége van az elvont, nonverbális információ feldolgozására, valamint az új helyzetekben való problémamegoldásra.
- Észrevételei bizonyára tárgyilagosak és tényszerűek.
- Önálló személy, aki valószínűleg bízik saját ítélőképességében és tetteiért felelősséget vállal.
- Bizonyára jól érzi magát a legtöbb társas helyzetben.
- Bizonyára magabiztos és szeret másokat befolyásolni.

Potenciális gyengeségek

- Lobbanékonynak tűnik, és valószínűleg túl gyorsan hoz döntést.
- Hajlamos lehet arra, hogy kizárólag fekete-fehérben lássa a dolgokat.
- Akaratos lehet.
- Nem mindig fejezi be, amit elkezdett.
- Energiája és munkatempója, az átlagnál alacsonyabb szintűnek tűnik.
- Lehet, hogy többet beszél, mint cselekszik.
- Némileg érzékenyen vagy sértődékenyen reagálhat a kritikára.
- Heves természetű lehet.
- Lehet, hogy másokkal agresszív, versengő, vagy barátságtalan.

Más

- Valószínűleg jól érzi magát olyan helyzetekben, ahol megalapozott szabályok, rendelkezések és eljárások betartása szükséges.
- Valószínű, hogy jobban szereti, ha nem kell aprólékos munkát végeznie.



K É P E S S É G - R É S Z

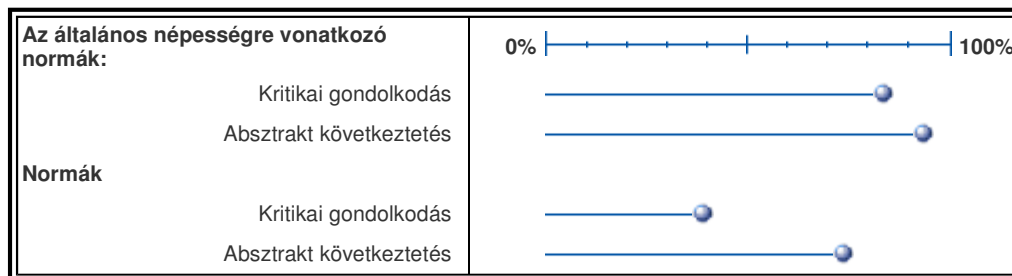
E R E D M É N Y E I

Suzanne Example
1/12/2004

Az alábbi eredmények a jelölt standardizált képességteszteken elért teljesítményén alapulnak. Az eredményeket a diplomások (vagyis a legalább felsőfokú képzésben résztvevőknek, illetve azon már túllévőknek) normaszintjével ("diplomás normaszint"), valamint az átlag népesség (leginkább középiskolai végzettségűek) normáival történt összehasonlítás alapján ábrázoljuk. A pontozást a diplomás normákat használó profil-táblázat szerint végeztük. A diplomás csoportba tartozók azonban sokkal magasabb pontszámokat érnek el a képességeket mérő teszteken, mint az átlag népesség tagjai, ezért sokszor érdemes a jelölt pontjait az átlag népességhez mérten is megvizsgálni. Kevés kivételtől eltekintve, amennyiben a jelöltet felsőfokú végzettséget igénylő pozícióba szánják, szenteljen több figyelmet a diplomás normacsoporttal való összehasonlításnak. Ha a jelölt csak korlátozott formális képzésben részesült, vagy ha a diploma nem követelmény, helyén való lehet az átlag népességgel történő összevetés. Mindettől függetlenül a jelölt intellektuális képességeit mérő tesztek eredményei csak részben tükrözik a sikeres munkavégzésre való képességet. Más tényezők, mint pl. képzettség, technikai gyakorlat, munkával kapcsolatos tapasztalat, személyes eredmények vagy a jellemvonások szintén a jövőbeli lehetséges siker egyéb jelentős jelzői lehetnek. A következő képességtesztek eredményei állnak rendelkezésre:

- A **Watson-Glaser Kritikai gondolkodás felmérése** azt méri, hogy milyen mértékben képes az illető feldolgozni a komplex, sokrétű, írásbeli információt, és képes-e helyes következtetéseket levonni. Ehhez a képességhez tartozik az információ kiértékelésének készsége, valamint hipotézisek, tények és szituációk felismerése ott, ahol nem áll rendelkezésre elegendő információ megalapozott következtetés levonásához.
- A **Raven szabványos fejlődésteszt (Absztrakciós gondolkodás)** az összetett, nonverbális információ feldolgozását és az új ötletek felfogását méri. Ide tartozik az olyan új helyzetekben való problémamegoldás képessége, ahol nem lehet a korábbi tapasztalatokra támaszkodni.

Intellektuális képesség pontszámok viszonyítása:



Comments:

A kritikai gondolkodásra való képessége úgy tűnik, egy tipikus diplomáshoz hasonló, valamint az átlagembernél jobb. Az összetett írásbeli feladatok többségét képes megérteni, valamint képes az előterjesztett információ különböző értelmezéseit érdem szerint kiértékelni, és azokból a helyes következtetéseket levonni.

Nem jelent számára nagy nehézséget az összetett, absztrakt információt tartalmazó feladatok megoldása. Ezenkívül gyorsan fel tudja fogni az új fogalmakat és meg tudja oldani a szokásos tapasztalatán kívül eső problémákat.



SZEMÉLYISÉG - R É S Z

E R E D M É N Y E I

Suzanne Example
1/12/2004

Gondolkodás

Intellektuális képességei alapján úgy tűnik, az átlagos mértékig hajlamos mélyrehatóan megvizsgálni az ügyeket és problémákat. Amikor önfegyelmet gyakorol, valószínűleg éleslátó és képes megfontoltan gondolkodni, azonban nem mindig fontolja meg cselekedeteit. Ösztönözni kell arra, hogy döntéseit türelmesebben és fegyelmezettebben hozza meg, és alaposabban fontolja meg az információkat és a problémákat.

A jelek szerint ez a személy egy tipikus diplomához képest sokkal kevésbé körültekintő és tartózkodó, és nem fontolja meg túlzottan döntéseit, valamint cselekvési tervét. A legjobb esetben valószínűleg nem pazarolja erejét az egyszerű, egyértelmű döntések kidolgozására. A legrosszabb esetben megeshet azonban, hogy fegyelmezetlenül közelíti meg az összetett problémákat és döntéseket, amelyek súlyos következményekkel járhatnak. Lehetséges, hogy a pillanat hatása alatt a könnyű, illetve az első rendelkezésre álló megoldást választja olyan helyzetben is, amikor a mérlegelés helyénvalóbb lenne. Lehetséges, hogy felesleges kockázatokat vállal.

Úgy tűnik, ez a személy igen tárgyilagosan gondolkodik, és valószínűleg nem engedi, hogy az érzései befolyásolják az ítélőképességét. Amikor időt szán a dolgok átgondolására, bizonyára gyakorlatiasan közelíti meg a problémákat és a praktikus megoldásokat részesíti előnyben. Időnként megeshet azonban, hogy nem veszi figyelembe az alternatív módszereket vagy szempontokat, és miután meghozta döntését, önféjű vagy hajthatatlan lehet.

Eredményei azt mutatják, hogy ez a személy gondolkodásában ugyanolyan mértékben módszeres és tervszerű, mint egy tipikus diplomás.

Mivel gyakorlatiassága és objektivitása sokkal meghatározóbb, mint elmélkedésre, megfontoltságra való esetleges hajlama, a döntéshozatal során a döntés azonnali használhatóságát részesíti előnyben az ügyek gondos megfontolása helyett. Lehet, hogy ez a személy alkalmasabb a közvetlen, gyakorlati vagy taktikai megközelítést igénylő helyzetekre, mint olyan feladatokra, amelyeknél nélkülözhetetlen az árnyaltabb megkülönböztetések, illetve széleskörű következmények figyelmes megfontolása.



SZEMÉLYISÉG - R É S Z

E R E D M É N Y E I

Suzanne Example
1/12/2004

Munkavégzés

Ez a személy úgy tűnik, alacsony szintű lendülettel és energikussággal rendelkezik. Lehetséges, hogy hirtelen erőfeszítéssel, vagy talán a legtöbb diplomásnál lassabban és kevésbé energikusan dolgozik. Valószínűleg jobban teljesít külsőleg diktált tempó mellett.

Ez a személy nagyon önálló embernek tűnik, de kevés a szabadságigénye. Bizonyára olyan ember, aki felelősséget vállal, kezdeményez, és saját belátása szerint kezeli a dolgokat, de nem zavarják a szervezeti szabályok és korlátok, melyeken belül dolgoznia kell. Bizonyára jobban kedveli a szervezett környezetet, ahol világosan meghatározott szabályok, korlátok vannak.

Eredményeinek vizsgálata azt mutatja, hogy a legtöbb diplomához hasonló módon hajlandó több követelményt és feladatot kezelni egyszerre. Az átlagosnál azonban kevésbé rendszerezett, így ha több mindent kell egyszerre csinálnia, könnyen elaprózza erőit vagy elveszíti szem elől az igazán fontos feladatokat. Prioritások felállításában és fontos dolgok elvégzésének terén segítségre szorulhat.

Bár önálló természete kezdeményezőkétségének kedvez, eredményei azt sugallják, hogy nem fektet akkora hangsúlyt a feladatok teljesítésére, mint egy átlagos diplomás. Ez a hiányosság ahhoz vezethet, hogy mások megbízhatatlannak tartják.

Ez a személy átlagos mértékben képes elviselni a feszültségeket és frusztrációkat; a veszteségek után a szakemberek többségéhez hasonló gyorsasággal talpraáll.

Ez a személy kifejezésre juttatta, hogy meglehetősen magas a személyes figyelem és visszajelzés iránti igénye; bizonyára motiválja őt az elismerés, de nem foglalkozik vele túlzottan.

Eredményei azt mutatják, hogy a jelölt nem élvezi az erős aprólékosságot igénylő tevékenységekben való személyes részvételt. Munkájának tervezési és szervezési aspektusai iránti alacsony érdeklődésével együtt ez azt jelzi, hogy nem szereti azon feladatokat, melyeknél kritikus tényező a pontosság és a részletekre történő odafigyelés.



SZEMÉLYISÉG - RÉSZ

EREDMÉNYEI

Suzanne Example
1/12/2004

Kapcsolatok

Ez a személy nagyon kifelé forduló és társasági emberként jellemezte magát. Inkább a magas szintű társas érintkezéssel járó munkaköröket kedveli, mint azt, ahol jórészt önállóan kell dolgozni.

A jelek szerint erős önérvényesítő képességgel rendelkezik és kedveli a társasági helyzeteket, ezért valószínűleg magához ragadja a kezdeményezést. A társas érintkezések többségét képes irányítani és első találkozáskor erős benyomást tesz másokra.

Úgy tűnik, ezt a személyt az átlagos mértékben érdeklí mások és mások motivációinak az elemzése, és nézőpontja valószínűleg se nem túl pozitív, se nem túl negatív. Másokról alkotott értékelésében általában megtalálja egyensúlyt az erősségek és a gyengeségek között.

Bár ez a személy olyan emberként jellemezte magát, aki meglehetősen barátságos és szeretetreméltó, de akaratát szereti érvényre juttatni és meglehet, hogy talán versengő. Általában képes mások kedvében járni és a konfliktust elkerülni, de megeshet, hogy néha inkább a vita megnyerésével, illetve saját akarata érvényesítésével törődik ahelyett, hogy az együttműködést és kompromisszumot keresné.

Ez a személy a diplomások többségéhez hasonlóan pozitív beállítottságú, de a megszokottnál kevésbé zárkózott és kontrollált emberként jellemezte magát. Érzéseit kifejezésre juttatja és mások könnyen kiismerik.

Ez a személy valószínűleg érzékenyebb a kritikára egy tipikus diplomához képest. A negatív visszajelzésekre hajlamos hevesen reagálni. Ilyenkor a kritikára esetleg védekezően reagál, vagy jobban szívére veszi, mint ahogy azt eredetileg szánták.

Úgy tűnik, ez a személy átlagos igényt mutat a konvencionális vagy hagyományos viselkedési szabályokhoz való alkalmazkodásra, és azok mások által való betartására.



SZEMÉLYISÉG - R É S Z

EREDMÉNYEI

Suzanne Example
1/12/2004

Befolyásolás

Úgy tűnik, ez a személy nagyon szeret másokat irányítani és meggyőzni, és valószínűleg örömmel fogadja az olyan lehetőségeket, amikor másokat befolyásolhat, illetve irányíthat. Stílusa valószínűleg erőteljes, határozott és magabiztos.

Az alábbi módszereket, eszközöket és stílusokat valószínűleg képes használni, amikor másokkal foglalkozik:

- Személyes erő
- Józan ész
- Pártatlanság

Másokkal való kapcsolatára negatív hatással lehetnek a következők:

- A kritika iránti érzékenység
- Éretlenség vagy meggondolatlan beszéd

Ez a rész interjúkérdéseket és a jelölt által megadott referenciáknak szánt kérdéseket tartalmazza. Segítségükkel lehetséges a jelölt esetleges problémás tulajdonságainak mélyebb vizsgálata. Az ASSESS minden egyes témánál több kérdéssel segíti Önt az interjú elkészítésében. Az ASSESS további kérdéseket kínál a referenciákkal történő - potenciálisan problémás tulajdonságokat érintő - megbeszélések előmozdítására.

Az alábbi témákkal kapcsolatos kérdéseket alkottunk:

- Alacsony szintű Megfontoltság
- Alacsony szintű Munkatempó
- Magas szintű Önállóság
- Alacsony szintű Tervszerűség
- Alacsony szintű Kitartás
- Agresszióra való hajlam
- Alacsony szintű Kritikatűrés



Nagyon alacsony szintű Megfontoltság

Ez a személy úgy tűnik, nagyon kevés megfontoltsággal rendelkezik. Azok, akik ezen a területen alacsonyan teljesítenek, spontán és kreatív emberek lehetnek, de sajnos előfordulhat, hogy a pillanat hatása alatt döntenek és cselekednek. Továbbá hajlamosak lehetnek érzéseik szélsőséges kifejezésére.

Interjúkérdések:

- A beszélgetés során próbálja felmérni, hogy a jelölt mennyire képes gondolkodni, mielőtt megszólalna, illetve mennyire képes cselekedeteiben önmérsékletet tanúsítani. Kérdezze meg tőle, hogy mit tesz, amikor megharagszik.
- Kérje meg, hogy mondja el, hogyan jut döntésre fontos kérdésekben. Figyelje meg, hogy válaszai azt jelzik-e, hogy ez a személy bölcs és kiforrott döntéseket hoz. Vizsgálja meg, hogy válaszai higgadságra utalnak-e a stresszes helyzetekben vagy határidők előtt (például, kényszeríti magát, hogy átgondolja a dolgot, vagy, hogy “aludjon rá egyet” mielőtt döntést hozna).
- Ha a jelölt fiatal vagy kevés munkahelyi tapasztalata van, akkor megállapíthatja érettségét úgy is, hogy megkérdezi, hogyan választott a múltban munkahelyet, vagy hogyan döntötte el, hogy ezt a munkahelyet megpályázza. Továbbá, ha főiskolát/egyetemet végzett, kérdezze meg tőle, hogyan választotta ki a szakot, illetve az intézményt, ahova járt. Figyelje meg, hogy választásában és a döntés kialakításában érett megfontoltság és módszeresség játszott-e szerepet, vagy vaktában, spontán módon állt-e hozzá a döntéshez.

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciának tegye fel az alábbi típusú kérdéseket.

- Munkatársaihoz viszonyítva ez a személy tetteiben milyen mértékben tanúsít érettséget és önmérsékletet? (Például kimondja azt, amit gondol anélkül, hogy átgondolná, milyen hatással lehet az másokra, vagy meggondolás nélkül szólal meg?)
- Kitart-e a feladat mellett mindaddig, amíg azt megfelelően be nem fejezte? És a rutinjellegű, unalmas feladatok esetén? Könnyen elvonja más dolog a figyelmét?
- Mennyire képes érzelmein uralkodni? (Például könnyen elveszti lélekjelenlétét, vagy a nehéz helyzetekben is megőrzi nyugalmát?)



Alacsony szintű Munkatempó

Ez a személy egy tipikus diplomáshoz képest úgy tűnik, alacsony szintű munkatempóval dolgozik. Ez azt jelentheti, hogy nehezebb lehet mások munkavégzési ütemét tartania, vagy azt, hogy ügyesnek kell lennie és összpontosítania kell az erejét ahhoz, hogy hatékony legyen.

Interjúkérdések:

- A beszélgetés során kérje meg őt, hogy jellemezze, milyen ütemben szereti végezni a munkáját, és általában véve milyen tempóban zajlik az élete. Keresse a hatékonyság jeleit az átlagosnál alacsonyabb energiaszint vagy munkavégzési ütem ellenére.
- Kérdezzen tőle általános munkára vonatkozó kérdéseket, mint például azt, hogy “Milyen helyzetekben van a legjobb formában?” és “Milyen helyzetekben szeretne hatékonyabb lenni? Figyelje meg, hogy a válaszai utalnak-e arra, hogy az illető nem jól teljesít, amikor hosszú munkaidőben kell dolgoznia, illetve gyorsan kell elvégeznie a feladatokat, vagy ha bizonyos időn belül párhuzamos követelményeknek kell megfelelnie.
- Figyelje meg a testbeszédét az interjú alatt. Milyennek tűnik – nehézkes vagy letargikus, túlságosan laza, lassan mozog, vagy inkább energikusabb?

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciáknak tegye fel az alábbi típusú kérdéseket:

- Hasonló munkakörben dolgozó munkatársaihoz viszonyítva ez a személy mennyire képes a feladatokat határidőre elvégezni?
- A hosszú munkaidő alatt mennyire tudja a hatékonyságot fenntartani más hasonló munkakörben dolgozókhoz képest?
- Munkatársaihoz viszonyítva hogyan jellemezné ennek a személynek az általános teljesítményét?



Magas szintű Önállóság

Ez a személy úgy tűnik, nagyon önálló. Azok, akik ezen a területen magas pontot érnek el, képesek kezdeményezni, cselekvési tervüket meghatározni, és a feladatokat egyedül megoldani. Azonban némely önálló embernek nehézséget jelent cselekvéseibe másokat is bevonni. Túl sokat akarnak egyedül elintézni és nem szívesen dolgoznak másokkal együtt, vagy kérnek segítséget, adnak meghatalmazást. Amennyiben ez a pozíció együttműködő munkastílust igényel, vagy fontos feladatok másoknak való átruházásával, akkor tanácsos lenne ezt a területet jobban szemügyre venni.

Interjúkérdések:

- Az illető korábbi munkahelyeiről való beszélgetés során próbálja megállapítani, hogy milyen gyakran dolgozott az illető másokkal szoros együttműködésben, illetve önállóan.
- Kérje meg, mondja el milyen helyzetekben találta úgy, hogy hatékonyabban tud egyedül dolgozni, és milyen helyzetek követelték meg a nagyobb együttműködést vagy mások megbízását.
- Kérdezze meg tőle, hogy a munkacsoportba milyen erősségeket hozott, és a csapatmunka mely részét találta a legnehezebbnek, vagy a legnagyobb kihívásnak.
- Kérje meg, hogy említsen egy olyan esetet, amikor jobban együtt kellett működnie, vagy másokra kellett átruháznia feladatokat. Mi volt az eredmény? Legközelebb mit tenne másképpen?

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciának tegye fel az alábbi típusú kérdéseket:

- Az illető munkaköre milyen mértékben követelte meg azt, hogy másokkal együttműködjön, vagy másokkal koordinálva végezze el a munkát? Amennyiben vezetői hatáskörrel rendelkezett, milyen mértékben volt szükséges, hogy fontos feladatokat átruházzon?
- Az együttműködésben és mások meghatalmazásában sikeres volt-e?
- Volt-e olyan alkalom, amikor túl önállóan tevékenykedett? Milyen körülmények között fordult elő ez? Mi volt az eredmény?



VIZSGÁLANDÓ TERÜLETEK

Suzanne Example
1/12/2004

Nagyon alacsony szintű Tervszerűség

Ez az ember nagyon rosszul teljesített a munkaszervezettség mércéje szerint. Az ilyen emberek nehezen tervezik és szervezik meg saját munkájukat, illetve másokét.

Interjúkérdések:

- Az interjú során kérje meg a jelöltet, hogy jellemezze munkája megszervezésének módszereit és stratégiáit.
- Kérje meg, hogy mutasson be egy nemrég teljesített komplex projektet vagy feladatot. Magyaráztassa el vele, hogyan tervezte és szervezte a munkát, valamint kérdezzen rá, hogy időben elkészült-e vele és hatékony volt-e.

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciának tegye fel az alábbi típusú kérdéseket:

- Társaihoz mérten mennyire képes a jelölt hatékonyan tervezni és szervezni munkáját?
- Összeszedett vagy szétszórt embernek tartja közös munkavégzéskor szerzett tapasztalatai alapján?



VIZSGÁLANDÓ TERÜLETEK

Suzanne Example
1/12/2004

Alacsony szintű Kitartás

Ez az ember gyengén teljesített a kitartás mércéje szerint. Az ilyen emberek hajlamosak arra, hogy belevágjanak valamibe, amit nem fejeznek be, mielőtt a következő feladatra ugranak. Mások nem végzik el alaposan feladataikat, vagy kicsúsznak a határidőkből.

Interjúkérdések:

- Az interjú során kérdezze meg a jelöltet, hogy szerinte hogyan kellene egy vezetőnek kezelni az olyan alkalmazottat, aki kicsúszik a határidőkből vagy nem csinálja következetesen végig feladatait. Figyeljen azokra a válaszokra, amelyek alkalmazott iránti szimpátiát fejeznek ki, vagy irreális elvárásokat támasztanak a vezetővel szemben.
- Kérdezze őt olyan esetről, amikor nem tudott elvégezni egy feladatot vagy nem fejezte be, amit elvállalt. Figyeljen azokra a válaszokra, amelyek alábecsülik a kötelezettségteljesítést, illetve amelyek túlzott szabadkozásra utalnak. Kérdezze meg, mit csinálna másképp a jövőben.

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciának tegye fel az alábbi típusú kérdéseket:

- Társaihoz mérten mennyire képes a jelölt időben teljesíteni feladatait?
- Tiszteletben tartja-e kötelezettségeit, vagy hajlamos "elúszni" velük?



Agresszióra való hajlam

Ennek a személynek az eredménye arra utal, hogy agresszív vagy versengő módon viszonyulhat másokhoz. Bár ez előnyös lehet, különösen az értékesítési munkakörben, azonban az ilyen tulajdonságú embereknek nehézséget jelenthet a másokkal való együttműködés. Időnként megeshet, hogy modoruk nagyon is kellemetlen és ellentmondást nem tűrő.

Interjúkérdések:

- A beszélgetés során kérje meg az illetőt, hogy jellemezze munkahelyi kapcsolatait és figyelje meg, válasza nem-e utal arra, hogy másokkal való viszonyában hatalmaskodó vagy túlzottan erőszakos stílust alkalmaz.
- Kérjen jellemzést tőle azokról a személyekről, akikkel a leghatékonyabban tud együttműködni, valamint akikkel nehezen dolgozik együtt. Figyelje meg, hogy válasza nem utal-e arra, hogy az illető másokkal szemben intoleráns vagy túl agresszív.

A referensnek feltett kérdések:

A referensnek tegye fel az alábbi típusú kérdéseket.

- Hasonló munkakört betöltő munkatársaihoz viszonyítva ez a személy milyen mértékben képes kellően érvényre juttatni akarátát anélkül, hogy hatalmaskodó vagy agresszív lenne?
- Az illető másokhoz való viszonyát hogyan jellemezné: túl erőteljes, nem eléggé erőteljes, vagy megfelelő egyéni erőt alkalmazó?
- Hosszú távon ez a személy milyen hatással van másokra? Erős benyomást tesz rájuk az első találkozáskor, ami azután lassacskán alábbhagy, vagy általában hosszú távon is képes fenntartani a kellemes, barátságos kapcsolatokat, amelyekkel mindneki nyer?



Nagyon alacsony szintű Kritikatúrás

Ez az ember rosszul teljesített a kritikatúró képesség mércéje szerint. Az ilyen emberek néha túlérzékenyek a kritikára; néhányan közülük azonban megtanulták kontrollálni érzékenységüket.

Interjúkérdések:

- Az interjú során próbálja felmérni, hogy a jelölt képes-e konstruktív módon elfogadni a kritikát és az esetleges negatív visszajelzéseket, és ezeket előnyére felhasználni.
- Kérdezze a korábbi feletteseivel folytatott eredményértékelésekről. Kérdezzen rá a jó és a rossz bírálatokra! Figyelje meg, hogyan reagál a jelölt a negatív visszajelzésekre. Megpróbál-e objektív maradni azáltal, hogy rávilágít arra, hogy milyen része volt a probléma kialakulásában, vagy pedig "személyi konfliktus"-ként írja le a szituációt?
- Kérdezze őt a másokkal való konfrontációkról, illetve véleménykülönbségekről. Úgy látja, hogy mások igazságtalanul ítélik meg? Túlságosan fontos-e számára, hogy mások hogyan látják őt? Hátráltatja-e ez munkakapcsolatait?

Ellenőrző kérdések:

A jelölt által megadott referenciának tegye fel az alábbi típusú kérdéseket:

- Hogyan reagál ez az ember az építő jellegű kritikára? (Kérdezzen rá: Sértődékenynek, vagy inkább érzéketlennek tartja?)
- Mennyiben hasonlítható össze társaival az alapján, hogy félre tudja-e tenni személyes érzékenységét és pozitívan használja fel a kritikát?



Ez a szakasz az illető hatékony vezetéséhez ad tanácsot. Az egyes javaslatok a jelölt esetleges problémás területeit azonosítják és tanácsot nyújtanak munkahelyi hatékonyságának növelése céljából.

Feladat-központúság fenntartása

Az interperszonális stílusa energikusabb lehet, mint a munkastílusa. Ennek eredményeképpen munkájában túl nagy hangsúlyt fektet az interperszonális területekre - a munkafeladatok elvégzésének kárára. Különösen igaz ez akkor, amikor ténylegesen fizikai erőfeszítésre van szükség (többet beszél, mint cselekszik). Teljesítményét szorosan nyomon kell követni. Győződjön meg arról, hogy magas teljesítmény-sztenderdek elé állítják, ahol a "cselekvés" legalább olyan fontos, mint a "beszéd".

Megfontoltság fejlesztése

Elemző-képességének és döntéseinek minősége javulhat, ha nagyobb önuralomra törekszik. Ösztönözze, hogy jegyezze fel, ami legelőször "ösztönösen" az eszébe jut, majd térjen vissza hozzájuk később és tegyen fel "könnyörtelen" kérdéseket, amelyekkel próbára teszi a hasznosságukat. Javasolja, hogy játssza az "ördög ügyvédjét" és így alkosson kritikát ötleteiről és terveiről (ezáltal javíthat is rajtuk). Ösztönözze, hogy kérjen segítséget másoktól az alternatívák kidolgozásához, és bírálja el ötleteiket saját elképzeléseivel szemben. Ha szükséges, írja elő számára, hogy minden új program vagy kezdeményezés előtt kérjen jóváhagyást.

Elvárt munkatempó elérése

Előfordulhat, hogy lassúsága és módszeressége nem megfelelő egy olyan környezetben, amely gyors munkatempót követel. Ha ebben a pozícióban szűkös határidőkön belül magas teljesítményt kell elérni, akkor a hatékonysághoz valószínűleg külső ütemezés, valamint a határidők és különféle munkacélok kijelölése szükséges.

Kontrolláltság fejlesztése

Interperszonális helyzetekben kevés önuralma van és túlságosan spontán, ha érzéseinek kifejezéséről, az egyes helyzetekre való reakciókról van szó, vagy hangot kell adnia véleményének, stb. Ösztönözni kell, hogy gondolja át, milyen hatást gyakorol az emberekre, mielőtt beszél vagy cselekszik. Fontolja meg, milyen hatást gyakorol az emberekre!

Tapintatosság fejlesztése

Amennyiben nem kontrollálja önérvényesítését, erőteljes stílusát munkatársai, ügyfelei és mások nyersnek és irritálónak fogják tartani. Azt ajánljuk, hogy munkakapcsolatainak minőségét folyamatosan kísérvék figyelemmel, hogy meghatározzák, önérvényesítése nem fordul-e túl könnyen agresszióba vagy túlzott tolokodásba. Ha igen, akkor agresszív viselkedésének megváltoztatásához egy határozott menedzser közvetlen visszajelzésére és oktatására van szüksége. Ezt a négy szemközti történő képzést ki kell egészíteni a humán kapcsolatokról és a pozitív önérvényesítésről szóló tanfolyamokkal. Határozott célt kell elé kitűzni, hogy hogyan viselkedjen és hogyan érje el céljait sokkal népszerűbb és kevésbé megfélemlítő módon. Számon kell tőle kérni, hogy ezt az új tudást arra fordítsa-e, hogy kevésbé legyen agresszív.

Kritikatűrés

Úgy tűnik, hogy nagyon érzékeny, és jobban a szívére veszi a negatív visszajelzéseket, mint ahogy azokat szánták. Hogy ezen javítson, felettesének tudatos erőfeszítéseket kell tennie, a viselkedést, és ne az egyént kritizálja -- azaz úgy javítsa ki, hogy a hangsúly a megfigyelt viselkedésen legyen és egyértelmű javaslatokat tegyen annak megváltoztatására. Amikor csak lehetséges, a negatív visszajelzéseket úgy kell előadni, hogy az illetőnek megmaradjon az önbecsülése, ugyanakkor egyértelmű legyen, hogy meg kell felelnie a teljesítmény-

sztenderdeknek.

GRAFIKUS PROFIL

Suzanne Example
4/15/2003

Mintázat  = Professional, General

