

Spis treści

Arkusz pytań sytuacyjnych	1
Pełne zestawienie pytań	6
Arkusz oceny ogólnej kandydata	12
Sprawozdanie z przebiegu rekrutacji	14
Rozmowa — rozwiązanie problemu	16
Procedura okresowego badania satysfakcji i opinii pracowników	18
Ankieta badania zadowolenia z pracy w firmie (dziale, zespole)	19

Arkusz pytań sytuacyjnych

Arkusz może występować w dwóch formach:

1. Pisemnej. Kandydat odpowiada, opisując sytuację.
2. W postaci wywiadu. Menedżer ocenia na bieżąco ustne wypowiedzi kandydata.

W pierwszym pytaniu pokazano dwie formy. W kolejnych dla uproszczenia obie formy zostały pominięte.

Umiejętności komunikacyjne

1. Podczas pracy z innymi często mogą powstać różnice zdań, co może prowadzić do konfliktów. Proszę opisać najtrudniejszy konflikt, jaki musiał Pan (musiała Pani) rozwiązać.

Pytania dodatkowe:

- Kiedy to miało miejsce?
- Co Pan zrobił (Pani zrobiła)?
- Jaki był wynik?
- Gdyby się Pan znalazł (Pani znalazła) w tej samej sytuacji po raz drugi, co zrobiłby Pan (zrobiłaby Pani) inaczej?

[Odpowiedź (arkusz w formie pisemnej)]

.....

.....

.....

Ocena (arkusz w formie wywiadu): 1 2 3 4 5]

2. Porozumiewanie się z innymi czasami nie jest łatwe, gdyż ludzie mają odmienne poglądy i opinie. Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której miał Pan (miała Pani) największe problemy z przekonaniem innej osoby (grupy) do własnego zdania.

Pytania dodatkowe:

- Kiedy to się wydarzyło?
- Co Pan (Pani) wtedy czuł (czuła)?
- Jakie trudności Pan napotkał (Pani napotkała)?
- Jak Pan (Pani) je pokonał (pokonała)?
- Czy zrealizował Pan (zrealizowała Pani) swój cel?

3. Często, aby podjąć dobrą decyzję, potrzebujemy informacji od innych. Proszę powiedzieć, kiedy musiał Pan (musiała Pani) korzystać z rady innych osób?

Pytania dodatkowe:

- Kim były te osoby?
 - W jaki sposób uzyskał Pan (uzyskała Pani) potrzebne informacje?
 - Jak często korzysta Pan (Pani) z informacji i rad od innych osób?
4. Kiedy ostatnio miał Pan (miała Pani) sposobność dokonywać prezentacji lub przemawiać do grupy osób?

Pytania dodatkowe:

- Jaki był temat Pana (Pani) wystąpienia?
- Przed iloma osobami Pan przemawiał (Pani przemawiała)?
- W jaki sposób przygotował Pan (przygotowała Pani) swoje wystąpienie?
- Jaki był skutek Pana (Pani) wystąpienia?
- Jak często ma Pan (Pani) okazję do takich wystąpień?

Zdolność kontrolowania sytuacji

1. Proszę opisać funkcję kierowniczą, jaką miał Pan (miała Pani) okazję pełnić.

Pytania dodatkowe:

- W jaki sposób powierzono Panu (Pani) tę funkcję?
- Jaki był Pana (Pani) największy sukces związany z pełnieniem tej funkcji?
- Które z Pana (Pani) cech przyczyniły się do osiągnięcia tego sukcesu?
- Czy często pełnił Pan (pełniła Pani) funkcje kierownicze?

2. Proszę opowiedzieć o zdarzeniu, w którym Pan (Pani) w pełni kontrolował (kontrolowała) sytuację.

Pytania dodatkowe:

- Jakiego podjął Pan (podjęła Pani) działania?
 - Jak zareagowali na to inni?
 - Czy podjęte przez Pana (Panią) działania spotkały się ze zrozumieniem innych osób? Dlaczego?
 - Jak często ma Pan (Pani) możliwość kontrolowania sytuacji?
3. Czasami zdarzają się sytuacje, w których musimy osiągnąć kompromis w celu skutecznego współdziałania z innymi. Czy potrafi Pan (Pani) osiągnąć kompromis?

Pytania dodatkowe:

- Jakich zmian musiał Pan (musiała Pani) dokonać?
 - Z jakiego powodu dokonał Pan (dokonała Pani) tych zmian?
 - Czy osiągnął Pan (osiągnęła Pani) oczekiwany rezultat?
 - Jak często zdarza się Panu (Pani) być w takich sytuacjach?
4. Proszę opowiedzieć, kiedy ostatnio razem motywował Pan (motywowała Pani) inną osobę do działania?

Pytania dodatkowe:

- W jaki sposób Pan (Pani) tego dokonał (dokonała)?
- Co Pan zaoferował (Pani zaoferowała) w tej sytuacji?
- Proszę opowiedzieć o innym przypadku, gdy motywował Pan (motywowała Pani) ludzi w inny sposób.

Umiejętności interpersonalne

1. Proszę powiedzieć, kiedy ostatnio przedstawił (przedstawiła) się Pan (Pani) z własnej inicjatywy.

Pytania dodatkowe:

- Kim była ta osoba?
 - Jaki był powód, aby się jej przedstawić?
 - W jaki sposób Pan się przedstawił (Pani się przedstawiła)?
 - Co wydarzyło się później?
 - Czy często postępuje Pan (Pani) w taki sposób?
2. Nie zawsze zgadzamy się z ludźmi, których poznajemy. Proszę opowiedzieć, kiedy ostatnio miał Pan (miała Pani) uczucie, że nowo poznana osoba ma o Panu (Pani) negatywną opinię.

Zarządzanie czasem i zdolności organizacyjne

1. Proszę opowiedzieć, jak spędza Pan (Pani) czas w trakcie dni roboczych. Proszę opowiedzieć o ostatnim tygodniu.

Pytania dodatkowe:

- Czy przygotowuje Pan (Pani) harmonogram lub planuje swój tydzień?
 - Kiedy Pan (Pani) to robi?
 - W jaki sposób określa Pan (Pani), które czynności są ważne, a które mniej ważne?
 - Czy udaje się Panu (Pani) realizować swoje plany?
2. Czasami zdarza się, że mimo wysiłków nie udaje się nam zrealizować planów. Proszę powiedzieć, kiedy ostatnio miał Pan (miała Pani) „zwariowany dzień”?

Pytania dodatkowe:

- Co było powodem zmiany planów?
 - W jaki sposób zostało to rozwiązane?
 - Jak Pan się czuł (Pani się czuła), gdy został Pan zmuszony (została Pani zmuszona) do niespodziewanej zmiany harmonogramu?
 - Czy często zdarzają się takie sytuacje?
3. Każdy posiada swój własny system organizacji pracy. Proszę opowiedzieć o swoim sposobie, który wykorzystał Pan (wykorzystała Pani) podczas realizacji ważnego zadania w pracy lub w życiu prywatnym.

Pytania dodatkowe:

- Jakie to było zadanie?
- Dlaczego zdecydował się Pan (zdecydowała się Pani) wykonać je właśnie w ten sposób?
- Czy Pana (Pani) sposób okazał się skuteczny?
- Czy zmieniłby Pan (zmieniłaby Pani) coś w swoim postępowaniu następnym razem?

Etyka zawodowa

1. Czasami jesteśmy zmuszeni do robienia czegoś lub zaakceptowania decyzji, z którą się nie zgadzamy. Proszę opowiedzieć, kiedy ostatni raz przydarzyła się Panu (Pani) taka sytuacja.

Pytania dodatkowe:

- W jakich okolicznościach miało to miejsce?
- Jak sobie Pan poradził (Pani poradziła) w tej sytuacji?

- Co zmieniłby Pan (zmieniłaby Pani) w swoim postępowaniu, gdyby znalazł się Pan (znalazła się Pani) w tej samej sytuacji po raz drugi?
2. Czasami pomiędzy zachowaniem etycznym a wątpliwym istnieje bardzo cienka granica. Proszę powiedzieć, kiedy ostatnio spotkał się Pan (spotkała się Pani) z takim zachowaniem.

Pytania dodatkowe:

- W jakiej sytuacji zetknął się Pan (zetknęła się Pani) z takim zachowaniem?
- Jakie były Pana (Pani) oczekiwania?
- Jaka była Pana (Pani) reakcja?
- Jak często Pan (Pani) spotyka się z podobnymi sytuacjami?

Zdolność do uczenia się i stosowania się do procedur

1. Proszę opowiedzieć o najbardziej skomplikowanej procedurze, której przyswojenie sprawiło Panu (Pani) największe problemy.

Pytania dodatkowe:

- Czego dotyczyła ta procedura?
 - Jakie było Pana (Pani) podejście do tego problemu?
 - Ile czasu zajęło Panu (Pani) przyswojenie tej procedury?
2. Proszę opowiedzieć o problemie, którego rozwiązanie było dla Pana (Pani) bardzo skomplikowane.

Pytania dodatkowe:

- Co to był za problem?
 - Jakie kroki podjął Pan (podjęła Pani) w celu zanalizowania problemu?
 - W jaki sposób uzyskał Pan (uzyskała Pani) informacje potrzebne do znalezienia rozwiązania?
 - Czy problem został rozwiązany?
 - Czy teraz zrobiłby Pan (zrobiłaby Pani) coś inaczej?
 - Czy w jakiś sposób zmieniłby Pan (zmieniłaby Pani) swoje postępowanie następnym razem?
3. Czy lubi Pan (Pani) pracować w sytuacji, gdy mamy do czynienia z liczbami?

Pytania dodatkowe:

- Dlaczego tak? Dlaczego nie?
- Jak często miał Pan (miała Pani) do czynienia z liczbami?
- Kiedy ostatnio pracował Pan (pracowała Pani) w ten sposób?

Motywacja do osiągnięcia celu

1. Ci, którzy odnieśli sukces, uważają, że wyznaczanie celów jest pomocne w realizacji dalekosiężnych planów w karierze zawodowej. Proszę powiedzieć, kiedy ostatnio wyznaczył Pan (wyznaczyła Pani) sobie główny cel w swojej karierze zawodowej.

Pytania dodatkowe:

- Na podstawie czego wyznaczył Pan (wyznaczyła Pani) ten cel?
 - Czy brał Pan (brała Pani) pod uwagę inne rozwiązania?
 - Czy osiągnął Pan (osiągnęła Pani) swój cel?
2. Proszę opowiedzieć o celu, którego nie udało się Panu (Pani) osiągnąć.

Pytania dodatkowe:

- Kiedy to było?
 - Dlaczego nie osiągnął Pan (osiągnęła Pani) celu?
 - Jakie były wtedy Pana (Pani) odczucia?
 - Co zmieniłby Pan (zmieniłaby Pani) w swoim postępowaniu następnym razem?
3. Proszę opowiedzieć o sytuacji, kiedy musiał Pan (musiała Pani) poświęcić dodatkowy wysiłek i czas, aby osiągnąć wyznaczony cel.

Pytania dodatkowe:

- Kiedy to było?
- Ile dodatkowego czasu musiał Pan (musiała Pani) poświęcić?
- Jak było Pana (Pani) samopoczucie?
- Czy często zdarzają się Panu (Pani) takie sytuacje?

Pełne zestawienie pytań

Motywacja

- Dlaczego Pan odpowiedział (Pani odpowiedziała) na naszą ofertę? Co Pana (Panią) zainteresowało w naszym ogłoszeniu?

.....

.....

.....

- Na jakie ogłoszenia rekrutacyjne Pan (Pani) odpowiada?

.....

.....

.....

- Dlaczego bierze Pan (Pani) pod uwagę możliwość zmiany pracodawcy?

.....

.....

.....

- Jakiej pracy Pan (Pani) poszukuje? Co jest dla Pana (Pani) istotne?

.....

.....

.....

- Jakie kryteria bierze Pan (Pani) pod uwagę przy wyborze pracodawcy?

.....

.....

.....

- Czego oczekuje Pan (Pani) od swojego szefa i współpracowników?

.....

.....

.....

- Co w oferowanym stanowisku interesuje Pana (Panią) najbardziej?

.....

.....

.....

- Praca w zespole wymaga dzielenia się sukcesem. Praca indywidualna jest niekiedy szybsza i zawsze znany jest autor. Jak ocenia Pan (Pani) taką sytuację? Jaki styl pracy Pana (Panią) cechuje?

.....

.....

.....

- Co Pan (Pani) myśli o nieregularnym czasie pracy?

.....

.....

.....

- Jakie trudności może Pan (Pani) napotkać w pracy, którą Panu (Pani) oferujemy?

.....

.....

.....

- Co jest według Pana (Pani) najważniejsze, by osiągnąć sukces w życiu zawodowym?

.....

.....

.....

- Jakie wydarzenie zawodowe dało Panu (Pani) poczucie sukcesu? Dlaczego?

- Kiedy ostatnio doświadczył Pan (doświadczyła Pani) niepowodzenia? Proszę opisać tę sytuację. Jak Pan zareagował (Pani zareagowała) na problem?

- Jakie dodatkowe obowiązki wykonywał Pan (wykonywała Pani) w swojej pracy? Z czyjego polecenia?

- W jakiej dziedzinie mógłby Pan (mogłaby Pani) zrobić postęp?

- Co najbardziej motywuje Pana (Panią) do pracy?

- Co powoduje u Pana (Pani) zniechęcenie do pracy?

- Jak według Pana (Pani) powinna wyglądać Pana (Pani) kariera zawodowa?

Zorientowanie na cel

- Proszę opowiedzieć o sytuacji, kiedy musiał Pan (musiała Pani) zmierzyć się z wyjątkowo trudnym zadaniem. Co Pan zrobił (Pani zrobiła), by upewnić się, że mu Pan (Pani) podoła? Jak często musi Pan (Pani) osiągać trudne cele?

- Kiedy ostatnio zdobył Pan (zdobyła Pani) umiejętności potrzebne do wykonania nowego zadania? Jakże to były umiejętności? Jak Pan wykorzystał (Pani wykorzystwała) je w pracy?

- Proszę podać przykład, kiedy Pan sam (Pani sama) sobie postawił (postawiła) ambitny cel. Co uczyniło go tak ambitnym? Na ile udało się go Panu (Pani) osiągnąć? Jak Pan to zrobił (Pani to zrobiła)?

-
-
-
- Proszę opowiedzieć, kiedy ostatnio musiał Pan (musiała Pani) podjąć ryzykowną decyzję? Jak Pan ocenił (Pani oceniła) ryzyko? Jak obecnie by Pan postąpił (Pani postąpiła)?
-
-
-

- Proszę opowiedzieć o zadaniu, które wykonał Pan (wykonała Pani) w ciągu ostatniego roku, a które wymagało od Pana (Pani) najwięcej wysiłku i dodatkowej pracy. Jaki był efekt tej pracy? Jak Pan zorganizował (Pani zorganizowała) pracę nad tym projektem? Jak Pan pogodził (Pani pogodziła) codzienną pracę z tym zadaniem?
-
-
-

- Która z Pana (Pani) poprzednich prac była najbardziej wymagająca pod względem różnorodności zadań? Które z tych zadań były w stosunku do siebie konkurencyjne? Jak Pan zdecydował (Pani zdecydowała), które z nich są ważniejsze?
-
-
-

- Proszę opowiedzieć o szczególnie nudnym zadaniu, które musiał Pan (musiała Pani) wykonać. Dlaczego było ono nudne? Jak je Pan wykonał (Pani wykonała)?
-
-
-

- Z którego z wykonanych zadań jest Pan (Pani) szczególnie dumny (dumna) i dlaczego?
-
-
-

- Jakie wydarzenie zawodowe dało Panu (Pani) poczucie sukcesu i dlaczego?

Zorientowanie na klienta

- Jak dużo miał Pan (miała Pani) kontaktów z klientami? Co się Panu (Pani) podobało w tego rodzaju kontaktach? Czego Pan (Pani) nie lubi? W jaki sposób dba Pan (Pani) o interesy klientów?
-
-
-

- Proszę opowiedzieć o ostatniej sytuacji, kiedy klient (kolega, przyjaciel) wysunął nadmierne lub nieuzasadnione żądania wobec Pana (Pani). Co sprawiło, że był tak wymagający? Co Pan zrobił, żeby mu pomóc? Jak dużo czasu to zajęło?
-
-
-

- Czy trafiały do Pana (Pani) skargi klientów? Czego one dotyczyły? Jak się wówczas Pan zachował (Pani zachowała)? Jakie wnioski z tego Pan wyciągnął (Pani wyciągnęła)?
-
-
-

- Proszę opisać najbardziej skomplikowaną sytuację z klientem (osobą), którą musiał Pan (musiała Pani) rozwiązać. Co ta osoba powiedziała lub zrobiła? Jak to się skończyło?

.....

.....

.....

- Proszę opisać sytuację, kiedy klient był dla Pana (Pani) najważniejszy. Co musiał Pan (musiała Pani) poświęcić dla tej relacji? Jak to zostało odebrane przez innych?

.....

.....

.....

- Proszę opisać sytuację, kiedy nie był Pan (była Pani) w stanie pomóc klientowi w takim zakresie, w jakim było to konieczne. Dlaczego tak się stało? Jak ocenił Pan (oceniła Pani) reakcję klienta?

.....

.....

.....

- Proszę opisać sytuację, kiedy pochwalono Pana (Panią) za udzielenie pomocy klientowi w zakresie przekraczającym Pana (Pani) obowiązki.

.....

.....

.....

- Proszę podać przykład sytuacji, kiedy musiał Pan (musiała Pani) bardzo uważnie słuchać klienta. Jak się Pan upewnił (Pani upewniła), że zebrał Pan (zebrała Pani) wszystkie informacje? Jak Pan okazał (Pani okazała), że słucha Pan (Pani) uważnie?

.....

.....

.....

- Proszę opisać sytuację, kiedy miał Pan (miała Pani) do czynienia z klientem wyjątkowo rozłoszczonym. Co było przyczyną jego zdenerwowania? W jaki sposób starał się Pan (starła się Pani) go uspokoić? Gdyby teraz był Pan (była Pani) w podobnej sytuacji, co zrobiłby Pan (zrobiłaby Pani) inaczej?

.....

.....

.....

- Proszę podać przykład, kiedy miał Pan (miała Pani) do czynienia z klientem (osobą) nieśmiałą lub zdenerwowaną. Co było powodem takiej sytuacji? Co Pan zrobił (Pani zrobiła)? Jaka była reakcja tego klienta?

.....

.....

.....

- Jakie są oczekiwania klientów Pana (Pani) firmy?

.....

.....

.....

- Proszę opowiedzieć o zasadach obsługi klienta w Pana (Pani) obecnej firmie. W jakich sytuacjach były one najtrudniejsze do przestrzegania? Dlaczego? Jak radził Pan (radziła Pani) sobie z tymi zasadami?

.....

.....

.....

- Proszę opowiedzieć o sytuacji, kiedy ostatnio musiał Pan (musiała Pani) zbudować relację z nowym klientem (osobą). Dlaczego ta relacja była ważna? Jak rozwijał Pan (rozwijała Pani) tę relację?

-
-
-
- Co Pana (Pani) zdaniem utrudnia dobre relacje z niektórymi klientami (osobami)? Jakich ludzi szczególnie trudno jest dobrze poznać? Co Pan zrobił (Pani zrobiła), by poprawić relacje, które w przeszłości nie były najlepsze? Jak te relacje wyglądają obecnie?
-
-
-

Komunikacja

- Proszę opisać sytuację, kiedy musiał Pan (musiała Pani) wyjaśnić grupie osób skomplikowany problem. Co zrobił Pan (zrobiła Pani), żeby mieć pewność, że problem został dobrze zrozumiany?
-
-
-
- Proszę opowiedzieć o swoim doświadczeniu, kiedy musiał Pan (musiała Pani) zaprezentować produkt lub usługę. Jakie wyjątkowe kwestie lub trudności temu towarzyszyły?
-
-
-
- Proszę opisać sytuację, kiedy ważne było, aby okazał Pan (okazała Pani) pewność siebie w rozmowie z innymi. Dlaczego było to takie ważne? Jakie kroki Pan podjął (Pani podjęła), by zwiększyć własną pewność siebie?

Otwartość (elastyczność)

- Czasami zdarza się taka sytuacja, kiedy nasze plany ulegają całkowitemu zniweczeniu wskutek nieoczekiwanych wydarzeń. Proszę podać przykład takiej sytuacji. Jaka była Pana (Pani) pierwsza reakcja? Jak sobie Pan poradził (Pani poradziła)?
-
-
-
- Czasami zdarza się, że nasz przełożony sugeruje nam jakąś zmianę w sposobie naszej pracy. Proszę opowiedzieć o takiej sytuacji. Jaka była Pana (Pani) pierwsza reakcja? Jak sobie Pan poradził (Pani poradziła)?
-
-
-
- Proszę opowiedzieć, kiedy musiał Pan (musiała Pani) poradzić sobie z dużą niepewnością w pracy.
-
-
-
- Wszyscy musimy podejmować czasem niepopularne decyzje. Proszę opowiedzieć o sytuacji, gdy musiał Pan (musiała Pani) podjąć decyzję, która była niepopularna wśród członków Pana (Pani) zespołu. Jak zareagowały osoby, których ona dotyczyła?
-
-
-

- Czasami jesteśmy proszeni o zrobienie w pracy czegoś, z czym się nie zgadzamy. Proszę opowiedzieć, kiedy ostatnio ktoś Pana (Panią) o to poprosił. Jak Pan zareagował (Pani zareagowała)? Co Pan zrobił (Pani zrobiła)?

.....

.....

.....

- Ludzie często mają odmienne zdanie na pewne sprawy. Jak Pan (Pani) reaguje w sytuacji kontaktu z klientem, który jest zupełnie inny niż Pan (Pani)? Jak nawiązuje Pan (Pani) kontakt z tą osobą?

.....

.....

.....

Ocena kandydata

W skali 1 – 10 pkt

1 — ocena najniższa, 10 — ocena najwyższa

Motywacja
Orientacja na rezultat
Orientacja na klienta
Komunikacja
Otwartość postawy (elastyczność)

Ocena ogólna

Arkusz oceny ogólnej kandydata

W porównaniu z innymi kandydatami, z którymi przeprowadzałeś rozmowę kwalifikacyjną, oceń kandydata według każdej z poniższych charakterystyk. Odwołaj się do swoich notatek i ocen dokonanych podczas procesu selekcji.

Cecha (ocena)	1	2	3	4	5
Umiejętność komunikowania się — umiejętność jasnego wyrażania się zarówno w sytuacjach formalnych, jak i nieformalnych. Obejmuje to również zdolność do technicznego opisu koncepcji na poziomie zrozumiałym dla słuchaczy.					
Umiejętność kontrolowania sytuacji — umiejętność panowania nad sytuacją, wzbudzania zaufania i w ten sposób motywowania innych do działania. Obejmuje to identyfikację głównych aspektów lub czynników sytuacji, ocenę ich ważności i przedsięwzięcie odpowiedniego działania.					
Zdolności interpersonalne — umiejętność dostrzegania potrzeb, punktów widzenia oraz problemów innych i właściwa reakcja na nie. Obejmuje to umiejętność słuchania, powstrzymywania reakcji emocjonalnych i prezentowanie skutecznych kontrargumentów bez krytykowania innych czy grożenia innym.					
Umiejętność zarządzania czasem i zdolności organizacyjne — umiejętność systematycznego organizowania własnych działań, aby osiągać odpowiednią skuteczność i wydajność w pracy. Obejmuje to zwracanie uwagi na szczegóły, ustalanie priorytetów i konstruowanie harmonogramów.					
Etyka zawodowa i zachowanie w pracy — umiejętność prowadzenia spraw zawodowych w sposób etyczny, moralny i uczciwy z zachowaniem poufności informacji. Obejmuje to wiarę w wartość oferowanych produktów i usług, pragnienie działania w interesie klienta i chęć doskonalenia pozycji zawodowej poprzez ciągłe kształcenie.					
Zdolność do uczenia się. Praca z liczbami, przestrzeganie procedur — uczenie się nowych procedur i metod, pozyskiwania nowych informacji. Obejmuje to zdolność prawidłowego odczytywania i interpretacji wykresów i tabel oraz wykonywania operacji arytmetycznych.					
Motywacja do stawiania sobie zadań i ich rozwiązywania — umiejętność stawiania sobie realistycznych długo- i krótkoplanowych celów oraz ich osiągania. Obejmuje to kończenie rozpoczętych zadań i wykorzystywanie w sposób najpełniejszy swoich umiejętności.					
Niezależność i poleganie na sobie — umiejętność pracy na własny rachunek bez bezpośredniej kontroli, bez polegania na innych i na procedurach ustalonych przez innych.					
Wiedza i oczekiwania dotyczące przyszłej pracy — kandydat posiada wiedzę dotyczącą pracy handlowca,					

a jego oczekiwania są realistyczne.					
Łączna liczba punktów (maksymalna liczba punktów wynosi 45)					

Mocne i słabe strony kandydata

Wymień najważniejsze mocne i słabe strony danego kandydata.

Mocne strony

.....
.....

Słabe strony

.....
.....

DECYZJA	
Kontynuować współpracę z tym kandydatem.	Nie kontynuować współpracy z tym kandydatem.

Sprawozdanie z przebiegu rekrutacji

Osoba sporządzająca raport

Data

Źródło rekrutacji:

1. Ogłoszenie prasowe

- Całkowita liczba emisji
- Liczba telefonów od osób zainteresowanych
- Liczba osób, z którymi przeprowadzono rozmowy
- Liczba osób zainteresowanych

2. Ogłoszenia w internecie

- Całkowita liczba emisji
- Liczba telefonów od osób zainteresowanych
- Liczba osób, z którymi przeprowadzono rozmowy
- Liczba osób zainteresowanych

3. Ogłoszenia na portalach społecznościowych

- Całkowita liczba emisji
- Liczba telefonów od osób zainteresowanych
- Liczba osób, z którymi przeprowadzono rozmowy
- Liczba osób zainteresowanych

4. Kontakty osobiste pracowników (sprzedawców)

- Liczba kontaktów
- Liczba osób zakwalifikowanych

5. Osoby zgłaszające się samodzielnie do biura

- Liczba kontaktów
- Liczba osób zakwalifikowanych

6. Podsumowanie

- Liczba rozmów osobistych
- Liczba osób zakwalifikowanych
- Liczba nowych umów o współpracę
- Liczba osób w trakcie szkolenia
- Liczba osób, które nie podpisały umowy

Lista osób zakwalifikowanych (po pierwszym etapie¹)

Data:

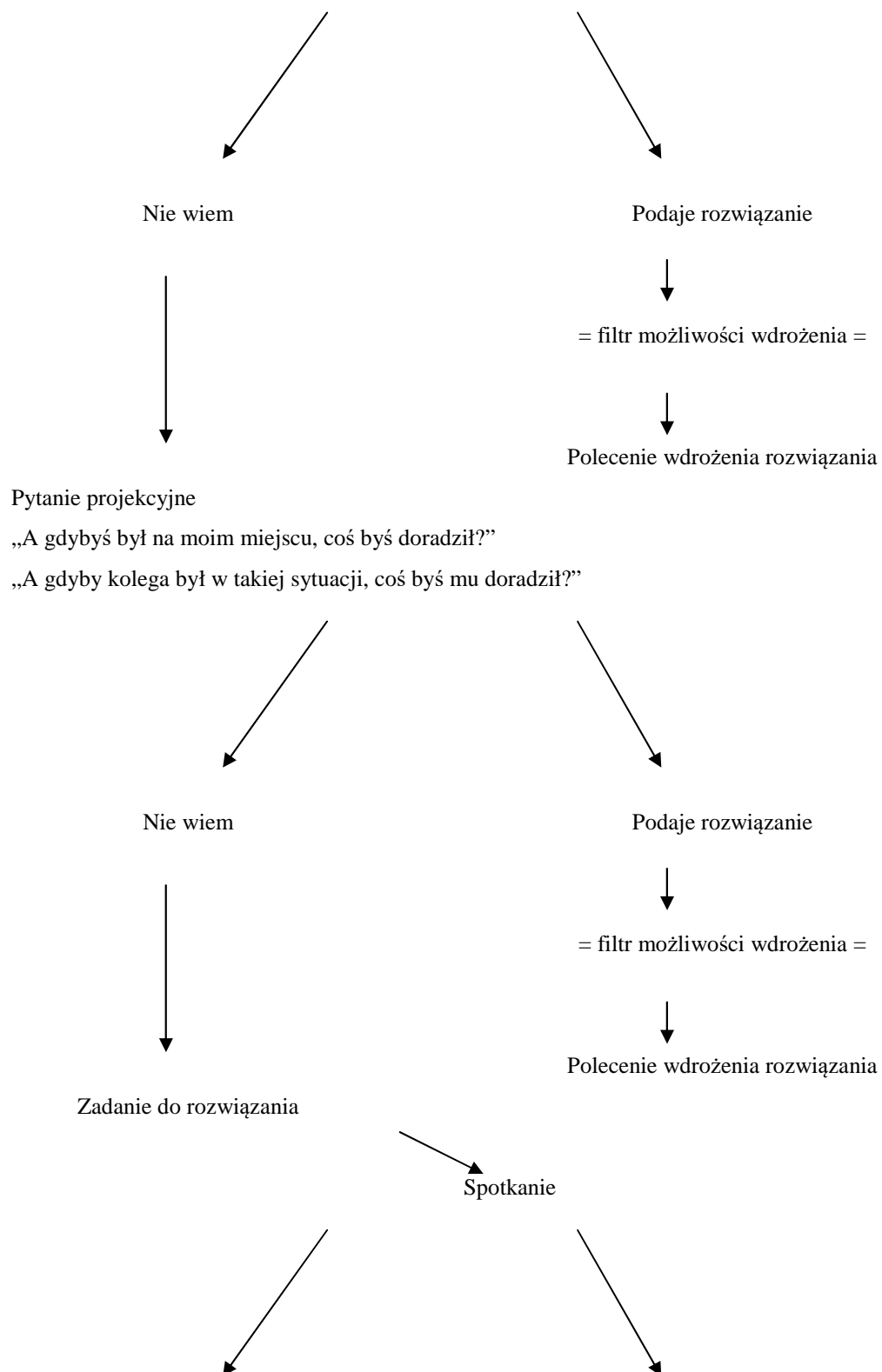
Lp.	Imię i nazwisko	Kontakt	Inne
1.			

¹ Tabela może być wykorzystywana do utworzenia zestawienia handlowców zarówno zakwalifikowanych po każdym z etapów, jak i zakwalifikowanych do zatrudnienia.

2.			
3.			
4.			

Rozmowa — rozwiązanie problemu

1. Pracownik generuje problem
2. Podsumowanie menedżera. Ewentualna parafraza. Pytanie o konsekwencje
3. Pracownik mówi o konsekwencjach
4. Pytanie o rozwiązanie — „jakie widzisz rozwiązanie?”



Nie wiem



Podaje rozwiązanie



= filtr możliwości wdrożenia =



Polecenie wdrożenia rozwiązania

Menedżer podaje rozwiązanie z poleceniem wykonania.

Sugestia: „Przyjdź następnym razem z co najmniej dwoma rozwiązaniami”.

Procedura okresowego badania satysfakcji i opinii pracowników

(nazwa firmy, działu, zespołu)

1. Cel badania

Okresowe badanie satysfakcji pracowników ma na celu ocenę, jakie czynniki i w jaki sposób wpływają na efektywność i komfort pracy pracowników.

2. Forma badania.

Badanie przeprowadza się w formie anonimowej ankiety papierowej, dystrybuowanej wśród pracowników². Jeden pracownik może wypełnić tylko jedną ankietę. Udział w badaniu nie jest obowiązkowy.

3. Częstotliwość

Badanie odbywa się z częstotliwością

Etapy przebiegu badania

- I. Informacja na temat badania powinna dotrzeć do każdej osoby na 3 dni robocze przed planowanym terminem jego przeprowadzenia. Aby zachęcić pracowników do wzięcia udziału w badaniu, ankietę powinna przedstawiać im korzyści, jakie z tego wyniosą.
- II. Przeprowadzenie ankiety wśród pracowników. Ankietę powinna mieć formę ustandaryzowaną — jedną postać (te same pytania) dla wszystkich ankietowanych pracowników.
- III. Zebranie wypełnionych ankiet. Wypełnione ankietę są wrzucane do wystawionych urn.
- IV. Analiza zebranych danych. Powołany zespół (menedżer) dokonuje analizy wyników określa obszary, które funkcjonują prawidłowo, i obszary, w których konieczna jest poprawa.
- V. Opracowanie raportu z wynikami przeprowadzonego badania oraz z rekomendacjami dotyczącymi przyszłych działań. Raport jest prezentowany kadrze zarządzającej, a komunikat o wynikach ogólnych jest prezentowany pracownikom. Raport powinien być opracowany nie później niż 14 dni od daty zakończenia badania.
- VI. Archiwizacja ankiet. Wypełnione ankietę są przechowywane przez jeden rok (dwa lata), do czasu następnego badania. Po tym czasie mogą być zniszczone.

² Forma elektroniczna może stwarzać problemy ze względu na możliwość określenia, kto wypełnił ankietę.

Ankieta badania zadowolenia z pracy w firmie (dziale, zespole)

Ankieta jest skierowana do wszystkich sprzedawców, pracowników pracujących w firmie (dziale, zespole). Celem badania jest poznanie Pana (Pani) opinii na temat atmosfery pracy oraz zachowania się pracowników. Ankieta jest anonimowa. Zachęcamy do udzielania szczerych odpowiedzi. Zebrane dane pomogą nam w kształtowaniu kultury organizacyjnej, polepszeniu warunków pracy, poprawianiu komunikacji w firmie (dziale, zespole) itd.

W tabeli obok każdego pytania znajduje się skala ocen. Prosimy o zaznaczenie cyfry, która najbardziej pasuje do Pana (Pani) odczuć związanych z danym aspektem pracy, zgodnie z poniższymi wskazówkami.

5	4	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> bardzo dobrze największy najbardziej zdecydowanie satysfakcjonujące 	<ul style="list-style-type: none"> dobrze duży satysfakcjonujące 	<ul style="list-style-type: none"> dostatecznie średni raczej satysfakcjonujące 	<ul style="list-style-type: none"> słabo mały mało satysfakcjonujące 	<ul style="list-style-type: none"> źle żaden niesatysfakcjonujące
X — ten aspekt nie występuje w mojej pracy				

1. Jaka jest Pana (Pani) zdaniem ogólna atmosfera pracy w firmie (dziale, zespole)?	5	4	3	2	1	X
2. Jaka jest Pana (Pani) zdaniem atmosfera pracy w Pana (Pani) dziale (zespole)?	5	4	3	2	1	X
3. Jak określi Pan (Pani) swoje relacje z przełożonym?	5	4	3	2	1	X
4. Jak określi Pan (Pani) swoje relacje z pracownikami firmy (działu, zespołu)?	5	4	3	2	1	X
5. Jak określi Pan (Pani) swoje relacje z pracownikami spoza działu (zespołu)?	5	4	3	2	1	X
6. W jakim stopniu czuje się Pan (Pani) doceniany (doceniana) w pracy?	5	4	3	2	1	X
7. Jak ocenia Pan (Pani) stopień wykorzystywania swoich kwalifikacji na obecnym stanowisku?	5	4	3	2	1	X
8. Jak ocenia Pan (Pani) przepływ informacji w naszej firmie (naszym dziale, zespole)?	5	4	3	2	1	X
9. Jak ocenia Pan (Pani) sposób oceny pracy i nagradzania stosowany w firmie (dziale, zespole)?	5	4	3	2	1	X
10. W jakim stopniu chciałby Pan (chciałaby Pani) mieć wpływ na funkcjonowanie firmy (działu, zespołu) (zgłaszanie pomysłów, uczestniczenie w podejmowaniu decyzji)?	5	4	3	2	1	X
11. W jakim stopniu czuje się Pan (Pani) spełniony (spełniona) w pracy w firmie (dziale, zespole)?	5	4	3	2	1	X
12. Jak ocenia Pan (Pani) działania kierownictwa w kierunku integracji pracowników?	5	4	3	2	1	X
13. Jak ocenia Pan (Pani) sposób, w jaki kierownictwo informuje pracowników o planowanych zmianach i w jaki przygotowuje ich do zmian?	5	4	3	2	1	X

14. Jaką ocenę ogólną wystawiłby Pan (wystawiłaby Pani) firmie (działowi, zespołowi) (efektywność, atmosfera, zarządzanie itp.)?	5	4	3	2	1	X
--	---	---	---	---	---	---

Dziękujemy za wypełnienie i zwrot ankiety!