



**ROZSZYFRUJMY  
ROZMOWY  
KWALIFIKACYJNE**

ø á ä å æ ç è é ê ë ÿ ö ö í

## **Wstęp**

Rozmowa kwalifikacyjna, będąca obowiązkowym elementem procesu rekrutacyjnego często wywołuje stres – niezależnie od doświadczenia, kompetencji i stanowiska, na jakie aplikujemy. Przygotowanie kandydata do rozmowy kwalifikacyjnej jest popularną formą wsparcia, którą wybierają klienci doradców zawodowych. Zrozumienie istoty tego etapu rekrutacji pozwala doradcom i ich klientom „wejść w buty” rekrutera, rozszyfrować zapotrzebowanie na kompetencje na danym stanowisku i przygotować na trudne pytania, które mogą się pojawić podczas rozmowy.

## **CEL ROZMOWY KWALIFIKACYJNEJ**

Rozmowa kwalifikacyjna to ten etap rekrutacji, w którym bardzo wiele zależy od kandydata. Celem rozmowy kwalifikacyjnej, jest ocena dopasowania kandydata do profilu stanowiska, firmy i zakresu obowiązków. Organizacje tworzą w tym celu tzw. Model kompetencyjny stanowiska.

**Model kompetencyjny** to określony zestaw kompetencji niezbędnych do tego, by kandydat mógł osiągnąć sukces w sprawowanej funkcji. Przygotowując model kompetencyjny, organizacje uwzględniają zazwyczaj 3 obszary:

- wiedzę kandydata: poziom wiedzy merytorycznej i doświadczenie zawodowe w branży/na stanowisku. etc.;
- umiejętności kandydata: np. znajomość języków obcych, programów obsługi, posługiwanie się rozwiązaniami technologicznymi niezbędnymi do wykonywania obowiązków;
- postawę kandydata: występowanie u danej osoby określonych zachowań, które warunkują skuteczną realizację zadań na danym stanowisku.<sup>1</sup>

Kompetencje z powyższych 3 obszarów są „tłumaczone” na konkretne zachowania. W oparciu o stworzony model kompetencyjny rekruter przygotowuje scenariusz wywiadu i opracowuje listę pytań. Po zakończonej rozmowie kwalifikacyjnej model kompetencyjny porównuje się z zarysem umiejętności kandydata, uzyskanego na podstawie odpowiedzi na pytania.

---

<sup>1</sup> Rafał Dudziński, „5 cech modelu kompetencyjnego, które musisz znać :: Portal Branży HR,” HRpress.pl, March 18, 2015, <https://hrpress.pl/artykuly/zarzadzanie/5-cech-modelu-kompetencyjnego/>.

Wśród licznych sposobów weryfikacji kompetencji kandydata, można wymienić:

- pytania opisowe,
- testy samooceny,
- pytania behawioralne/wywiad behawioralny,
- rekomendacje,
- próbki pracy/symulacje rekrutacyjne,
- assessment center,
- okres próbny,
- wiele innych.

## **WYWIAD BEHAVIORALNY**

Wywiad behawioralny jest najczęściej stosowaną metodą weryfikacji kompetencji podczas rozmowy kwalifikacyjnej, gdyż jest najtańszy i jednocześnie skuteczny. Utrudnia on bowiem udzielanie odpowiedzi niezgodnych z prawdą. Badania potwierdzają, że na podstawie typowej rozmowy kwalifikacyjnej można przewidzieć 10% zachowań pracowników, natomiast z wywiadów behawioralnych rozpoznać można ponad 50% - co przesądza o ich popularności.<sup>2</sup>

Pytania behawioralne podczas wywiadu definiują, w jaki sposób zachowaliśmy się w danej sytuacji, jak ona wyglądała i jaki był rezultat naszych działań. Zwykle zaczynają się od słów „Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której...”

Odpowiadając na pytania behawioralne, zazwyczaj stosujemy model odpowiedzi STAR, który jest skrótem 4 ważnych i koniecznych do ujęcia w odpowiedzi obszarów:

- SITUATION – SYTUACJA

Kontekst i istotne szczegóły wyzwania lub problemu (Dlaczego ta sytuacja miała miejsce? Kto był zaangażowany? Jaka była Twoja rola/Twój wpływ? Jakie były interesy tych osób?)

- TASK – ZADANIE

Twoja rola w pokonywaniu wyzwania lub radzeniu sobie z sytuacją (Na czym polegała trudność/ranga zadania?)

---

<sup>2</sup> Krzysztof Ogniewski, "Wywiad behawioralny w rekrutacji – na czym polega," Blog Elevato :), May 12, 2021, <https://www.elevatosoftware.com/blog/wywiad-behawioralny-w-rekrutacji/>.

- ACTION – DZIAŁANIE

Jakie działanie zostało podjęte, jaką rolę w tym odegrałeś (Co zrobiłeś? Jakie decyzje podjąłeś? Dlaczego zdecydowałeś się na taką strategię?)

- RESULT – WYNIK

Wymierny wynik lub konkretny przykład efektów Twojego wysiłku (Czego Cię nauczyła ta sytuacja/jakie wnioski wyciągnąłeś? Jak zadbałeś, żeby taka sytuacja nie miała więcej miejsca (jeśli to było wyzwanie) lub aby częściej się powtarzała (jeśli to był opis sukcesu)?<sup>3</sup>

Poniżej przeanalizowane zostały 4 najpopularniejsze grupy kompetencji sprawdzane podczas rozmowy kwalifikacyjnej za pomocą wywiadu behawioralnego.

## **1. WERYFIKACJA UMIEJĘTNOŚCI ADAPTACJI I ODPORNOŚCI NA STRES**

Aby odpowiedzieć na pytanie, co oznaczają odporność na stres i umiejętność adaptacji, należy zdefiniować zachowania jakie o nich świadczą.

„Odporny na stres” oznacza zazwyczaj następujące zachowania:

- Zachowuje spokój w obliczu trudności i wyzwań,
- Obiektywnie ocenia sytuacje,
- Nie wikła się w dramaty,
- Gdy pojawi się problem, szuka konstruktywnych rozwiązań,
- Sięga po pomoc, kiedy czuje, że brakuje mu kompetencji,
- Zna swoje granice i reaguje gdy ktoś je przekracza.

Z kolei umiejętność adaptacji określana przez zachowania:

- Opanowanie emocjonalne (stabilność emocjonalna), czyli umiejętność racjonalnego działania nastawionego na rozwiązanie sytuacji w momencie wysokiego stresu sytuacyjnego, silnych emocji, kryzysu itp.

---

<sup>3</sup> Justyna Szymczyk, „Jak funkcjonuje metoda STAR w rekrutacji?,” Poradnik Pracownika, August 11, 2022, <https://poradnikpracownika.pl/-jak-funkcjonuje-metoda-star-w-rekrutacji>.

- Umiejętność długotrwałej pracy w warunkach napięcia, ciągłych zmian, presji czasu, sytuacji ekspozycyjnych.
- Profilaktyka i bieżąca dbałość o swoją kondycję psychofizyczną (np. regularne uprawianie sportu).
- Kompetencje komunikacyjne, asertywność – np. pytam, kiedy czegoś nie wiem, pozyskuję potrzebne informacje, sygnalizuję potrzebę wsparcia itp.

Pytania behawioralne sprawdzające te kompetencje, które mogą pojawić podczas rozmowy kwalifikacyjnej, mogą brzmieć następująco:

- *Proszę opowiedzieć o sytuacji zawodowej, która była dla Pani/ Pana najbardziej stresująca do tej pory?*
- *Proszę opowiedzieć o sytuacji z życia zawodowego, kiedy musiał Pan/i radzić sobie z długotrwałym stresem?*
- *Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której ma Pan/i poczucie, że nie poradził/a sobie Pan/i sobie ze stresem zawodowym?*

Przykładem dobrej odpowiedzi sytuacyjnej udzielonej w modelu STAR:

*„Najbardziej stresująca była dla mnie sytuacja, w której okazało się, że wysłałem do Klienta nie ten produkt, który był zamówiony. To była duża i droga rzecz, więc koszty przesyłki też były wysokie. Najgorsze było to, że Klient potrzebował swojego zamówienia bardzo pilnie. Wiedziałem, że przez mój błąd może on mieć duże problemy w swojej firmie. Dla mnie relacje z Klientami i rzetelność są bardzo ważne w pracy, więc jak się tylko zorientowałem, to zadzwoniłem do Klienta i szefa z przeprosinami i sam natychmiast zawiozłem Klientowi właściwy towar z dodatkowymi bonusami w ramach rekompensaty. Swój stres potem wybiegałem wieczorem w lesie – bo biegam regularnie, ale od tego czasu wprowadziłem dodatkowy punkt do procedury kontroli wysyłek. Nie chciałem, żeby taka sytuacja miała miejsce w przyszłości”.*

Słowa klucze, które powinny się pojawić w odpowiedziach weryfikujących tę grupę umiejętności to:

- Szukam rozwiązań, a nie skupiam się na trudnościach.
- Staram się skupić na faktach.
- Najpierw uspokajam emocje, żeby nie zarażać innych.
- Staram się skupić na celu.
- Zajmuję się tym, co najważniejsze na daną chwilę.



- Staram się myśleć o tym, jaki wpływ wywieram na innych.
- Staram się skupić na swojej strefie odpowiedzialności.

Poza wywiadem behawioralnym, skutecznymi metodami w weryfikacji umiejętności adaptacyjnych i odporności na stres są:

- Przykładowe zadania stymulacyjne, typu:
  - *Masz do zrobienia zadanie. Co kilka minut prowadzący zmienia kryteria zadania („a jednak klient nie chce wysokiej wieży, tylko szerokiej podstawy”),*
  - *rozmówca mówi podniesionym głosem, przerywa, krytykuje, zarzuca brak odpowiedzialności,*
  - *Assesment Center – dyskusje grupowe, w których są rozbieżne stanowiska, presja czasu i celem jest dojście do konsensusu.*

Pracodawcy sprawdzają umiejętności adaptacyjne i odporność na stres, ponieważ odpowiadają one za:

- łatwość przystosowania się do nowych warunków pracy (np. praca zdalna, hybrydowa, wirtualny zespół),
- elastyczność we współpracy (zmieniające się warunki zewnętrzne),
- konstruktywne reagowanie na zmianę,
- umiejętność utrzymania pracy.

Powyższe umiejętności mają największe znaczenie w miejscach pracy charakteryzującym się:

- zmiennym, dynamicznym i mało przewidywalnym środowiskiem pracy,
- niezbyt jasno określonym/zbyt szerokim zakresem obowiązków,
- dużą organizacją, hierarchicznym stylem zarządzania,
- rozliczaniem efektywności pracy na podstawie wyniku,
- dużą odpowiedzialnością i dyspozycyjnością,
- zwinnym zarządzaniem.

## **2. WERYFIKACJA UMIEJĘTNOŚCI WSPÓŁPRACY I KOMUNIKACJI**

Aby odpowiedzieć na pytanie, jak rozpoznać tę grupę umiejętności, należy zdefiniować zachowania, jakie za nimi stoją.

Dobra współpraca zazwyczaj oznacza zachowania takie jak:

- łatwe nawiązywanie kontaktu z innymi członkami zespołu,
- klarowne przedstawianie celów i potrzeb,
- umiejętne rozwiązywanie konfliktów,
- odpowiedzialność za swoje zadania względem zespołu,
- pomaganie innym członkom zespołu w rozwiązywaniu problemów,
- stawianie celu zespołu ponad celem osobistym,
- dzielenie się wiedzą,
- docenianie współpracowników,
- udzielanie informacji zwrotnych innym członkom zespołu, jeśli są one ważne z perspektywy realizacji celów zespołu,
- uwzględnianie perspektywy innych członków zespołu,
- docenianie różnorodności w zespole.

Z kolei dobrą komunikację można rozpoznać po następujących zachowaniach:

- czytelne i w uporządkowany sposób przekazywanie informacji (ustnie i na piśmie),
- branie pod uwagę perspektywę odbiorców komunikacji,
- słuchanie innych i rozumienie ich potrzeb,
- zadawanie pytań, aby doprecyzować informacje i poznać punkt widzenia innych osób,
- stwarzanie atmosfery otwartości,
- umiejętna obrona własnego stanowiska i przekonywanie innych.

Pytania behawioralne sprawdzające te kompetencje, mogą brzmieć następująco:

- *Proszę opowiedzieć o sytuacji zawodowej, w której miał Pan/i okazję wykazać się umiejętnością współpracy w zespole?*
- *Proszę opowiedzieć o sytuacji z życia zawodowego, kiedy miał/a Pan/i do czynienia z trudną/konfliktową sytuacją w zespole?*
- *Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której miał Pan do czynienia z najtrudniejszą współpracą zespołową?*
- *Proszę opowiedzieć o najtrudniejszej w swojej karierze zawodowej rozmowie – takiej, która była dla Pana/i największym wyzwaniem?*
- *Proszę opowiedzieć o sytuacji, którą wspomina Pan/i jako swój największy sukces w zakresie komunikacji?*

- *Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której skutecznie przekonał Pan/i kogoś do zmiany zdania/zachowania?*

Przykład prawidłowo udzielonej odpowiedzi w modelu STAR:

*Mój największy sukces komunikacyjny, to było wprowadzenie wspólnego systemu przekazywania informacji w 3 działach. Mieliśmy wcześniej dużo przestojów związanych z tym, że ludzie nie wiedzieli, czy już mogą robić kolejne etapy zlecenia, nie mogli się dodzwonić do siebie, żeby przekazać ważne informacje. Ciągłe było przerzucanie z jednych na drugich. Dogadałem się z innymi kierownikami i zrobiliśmy wspólne zebranie, żeby przypomnieć wszystkim, że gramy do jednej bramki i dać instrukcje do bardzo prostego systemu notowania na platformie elektronicznej statusu zleceń i uwag dla kolejnych osób. Każdy mógł w dowolnym momencie, nawet w trakcie spotkania z klientem podejrzeć ten plik. W rezultacie czego nie tylko skończyły się przepychanki między pracownikami, ale jeszcze zrobiliśmy wtedy po raz pierwszy 100 procent założonych celów.*

Do innych sposobów weryfikacji umiejętności współpracy i komunikacji można zaliczyć:

- Dyskusje grupowe/grupowe zadania konstrukcyjne (obserwowane jest między innymi: skupienie na rozwiązaniach, skupienie na celu zadania, nieprzywiązywanie się do swojego pomysłu, rozwijanie pomysłów innych osób, docenianie innych osób, motywowanie zespołu w trudnych momentach, kontrola czasu i kryteriów zadania, proaktywność „to ja się zajmę”, słuchanie innych opinii, weryfikowanie zaangażowania całego zespołu).
- Zadania typu „Plan działania” – np.: „Zdenerwowany klient dzwoni z informacją, że Pana/i kolega z działu przekazał mu błędne informacje. Zauważyła Pani, że koleżanka po raz 3 wpisuje nieaktualne dane do raportu finansowego. Co Pani zrobi?”.
- Zadania typu „Co Pan/i myśli?” – np.: „Co według Pana/i powoduje, że spotkania z zespołem są efektywne, a nie są tylko stratą czasu? Co według Pana/i jest najlepszym sposobem, żeby przekonać osobę do swojego pomysłu?”.

Pracodawcy sprawdzają umiejętność współpracy, ponieważ bezpośrednio oddziałuje na:

- większą świadomość wpływu swojej pracy na innych,



- budowanie zaufania – wpływ na pozytywną atmosferę w pracy,
- kreowanie zaangażowania wśród członków zespołu,
- rozwój zespołu – kreatywne wykorzystanie kompetencji i zdolności ludzi w zespole,
- utrzymanie wysokiej efektywności pracy.

Zdecydowana większość z nas pracuje w zespołach, ale dobra współpraca ma szczególne znaczenie gdy:

- pracujemy w oparciu o wspólne cele,
- konieczne jest osiągnięcie szybkich rezultatów,
- współtworzymy projekt,
- zarządzamy zespołem.

Pracodawcy sprawdzają umiejętność komunikacji, ponieważ odpowiada ona za:

- umiejętność wsłuchiwanie się w potrzeby rozmówcy – pozyskiwanie wiedzy,
- budowanie długotrwałych relacji,
- konstruktywne zarządzanie konfliktem,
- zbieranie informacji, lepszą decyzyjność, wyciąganie wniosków,
- lepszą pracę z wyzwaniami, kryzysem, problemami do rozwiązania.

### **3. WERYFIKACJA UMIEJĘTNOŚCI PRZYWÓDCZYCH**

Mówiąc o weryfikacji umiejętności przywódczych, należy rozróżnić czym jest kierowanie a czym przewodzenie.

Zadania kierowników zazwyczaj dotyczą:

- przygotowywania szczegółowych planów i harmonogramów,
- alokacji zasobów, również ludzkich,
- utrzymania stabilności,
- kontroli i monitorowania szczegółowych rezultatów pracy,
- identyfikacji odchyleń,
- przekazania odpowiedzialności,
- wdrażania rozwiązań.

Zadania przywódców to:

- wyznaczanie kierunku,

- rozwijanie wizji,
- opracowywanie strategii prowadzącej do wizji,
- wdrażanie zmian,
- motywacja, inspiracja oraz wspieranie zespołu,
- skupianie się na zwykłych i głębszych potrzebach.

Kompetencje kierownicze oznaczają zazwyczaj następujące zachowania:

- dobre radzenie sobie z wyzwaniami,
- utrzymywanie stabilności w zespole – monitorowanie i kontrola,
- pilnowanie harmonogramów, organizowanie pracy,
- umiejętność działania pod presją,
- sprawne podejmowanie decyzji,
- szukanie rozwiązań, zamiast skupianie się na problemach.

Kompetencje przywódcze można rozpoznać po zachowanych takich jak:

- świadomość wpływu na pracowników,
- zarządzanie kryzysem w zespole,
- dostrzeganie zespołowości – docenianie i promowanie pracowników,
- bycie „ambasadorem zmiany”,
- znajdowanie kompromisu między nastawieniem na cel i na ludzi,
- motywowanie, rozwijanie, wspieranie innych.

Przykładowe pytania behawioralne, które służą weryfikacji umiejętności przywódczych to:

- *Opowiedz o sytuacji, kiedy przyczyniłeś się do osiągnięcia celu przez grupę, której byłeś liderem.*
- *Opowiedz o sytuacji, w której Twój wpływ zadecydował o efektywności zespołu, którego byłeś członkinią.*
- *Opowiedz o sytuacji, która najlepiej opisuje Twój styl leaderski.*
- *Opowiedz o sytuacji, którą wspominasz jako najtrudniejsze zadanie leaderskie.*

Przykład poprawnej odpowiedzi według modelu STAR:

*Najtrudniejsza sytuacja leaderska była wtedy, gdy równoległy zespół popełnił błąd, wskutek którego trzeba było całe zamówienie dla klienta robić jeszcze raz. Oznaczało to dla mojego zespołu 5 dni nadgodzin bez dodatkowej płacy. Pamiętam, że długo zastanawiałem się jak do tego podejść. Nie chciałem*

*przerzucać odpowiedzialności na ten drugi zespół, bo będziemy przecież dalej współpracować. Wiedziałem, że niektórzy moi ludzie mają małe dzieci i nadgodziny to jest dla nich naprawdę duże wyzwanie. Postawiłem na otwartość i zrobiłem spotkanie. Powiedziałem co się stało, że tamci tego celowo nie zrobili i nam to też może się kiedyś zdarzyć. Powiedziałem, jakie widzę opcje podziału pracy i spytałem, jakie widzą rozwiązania i czy możemy się jakoś podzielić, żeby było to jak najmniej uciążliwe dla nich. Zadeklarowałem, że ja też zostanę po godzinach przez ten tydzień i pomogę. Byłem naprawdę poruszony, jak szybko ustalili między sobą grafik prac, jak sprawnie i bez żadnych pretensji „ogarnęliśmy” temat. A ostatniego dnia sami zaproponowali, żebyśmy poszli na wspólną kolację z okazji zastania „najlepiej sprzątającym zespołem w firmie”. Pracownicy żyli się przy tej akcji. Do dziś to wspominają.*

Do innych sposobów weryfikacji umiejętności przywódczych można zaliczyć:

- dyskusje grupowe – zadanie np. *wypracować wspólne stanowisko,*
- zadania grupowe do wykonania – zadanie np. *skonstruować coś, rozwiązać jakieś zadanie,*
- rozmowa leaderska – symulacja np.: *Twój pracownik ostatnio bardzo pogorszył swoje wyniki. Zapraszasz go na rozmowę i.....; Twój pracownik realizuje swoje zadania, ale codziennie bardzo narzeka na firmę, pracę i opowiada o tym, że „tak się nie da pracować”,*
- testy psychologiczne:
  - FRIS – typu Disc,
  - Kotwice Scheina,
  - Analiza Zachowań Kierowniczych Blancharda
- zadania typu „Plan działania np.: *10 minut – przeczytaj opis/5 minut zaprezentuj,*
- zadania „In Basket” – *lista zadań do zaplanowania,*
- zadania typu „Co Pan/i myśli? Np.: *Kto jest liderem, który jest dla Pana/i wzorem/inspiracją?*

Pracodawcy sprawdzają umiejętności kierownicze, ponieważ charakteryzują się one:

- sprawnym organizowaniem pracy własnej,
- zarządzaniem oraz planowaniem zadań podwładnych,
- rozumieniem zasad i procesów panujących w firmie,
- szybkim podejmowaniem decyzji,

- kontrolą, monitoringu pracy i produktywności,
- wdrażaniem rozwiązań/procesów/procedur.

Z kolei sprawdzanie umiejętności przywódczych ma szczególne znaczenie wszędzie, gdzie potrzebne jest:

- myślenie strategiczne – wizja/plan/strategia wykraczające poza poziom zespołu,
- dostrzeganie talentów,
- budowanie motywacji i zaangażowania,
- branie odpowiedzialności,
- wyznaczanie priorytetów,
- wdrażanie zmiany.

#### **4. WERYFIKACJA MOTYWACJI I WARTOŚCI**

Biorąc pod uwagę, jak ważna w budowaniu zaangażowania pracowników jest motywacja i system wartości należy zauważyć, że

- istnieją różnice pokoleniowe i oznaczają one również różnice w wartościach,
- istnieją różnice w kulturach organizacyjnych, które również oznaczają różnice w wartościach,
- poczucie spełnienia zawodowego zawsze oznacza zgodność z wartościami.

Zachowania, dzięki którym można rozpoznać motywację to:

- zaangażowanie w pracę,
- świadomość priorytetów,
- proaktywność – podejmowanie działań, szukanie informacji/rozwiązań, umiejętne dokonywanie wyborów,
- spójność w zachowaniu,
- świadome planowanie własnego rozwoju zawodowego,
- inwestowanie czasu i wysiłku w rozwój.

Przykładowe pytania behawioralne, których celem jest sprawdzenie motywacji, mogą brzmieć w sposób następujący:

- *Proszę opowiedzieć o sytuacji, która szczególnie Panią zmotywowała.*

- Proszę opowiedzieć o sytuacji, która była dla Pana szczególnie frustrująca/denerwująca w poprzedniej pracy.
- Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której była Pani silnie sfrustrowana w pracy i odbudowała swoją wewnętrzną motywację.

Inne klasyczne pytania podczas rozmowy kwalifikacyjnej, które sprawdzają motywację to:

- Co skłoniło Pana/ią do aplikowania na to stanowisko?
- Co jest dla Pana/i ważne w pracy?
- Co daje Pani/u najwięcej satysfakcji z pracy?
- Czego oczekuje Pan/i od przełożonego?
- W jakim środowisku pracy czuje się Pan/i najlepiej?
- Co najbardziej frustruje/ przeszkadza Panu/i w pracy?
- Z jakiego powodu odszedł Pan/i z poprzedniego miejsca pracy?
- Jaki ma Pan/i plan na siebie za 5 lat?
- I co Pan/i zrobił/a w tej sprawie do tej pory?
- Jakie jest Pana/i największe marzenie zawodowe?

Przykład prawidłowej odpowiedzi w modelu STAR wygląda następująco:

*„Najbardziej frustrująca sytuacja, którą pamiętam z poprzedniej pracy to była sytuacja, w której ogłoszono konkurs na usprawnienia na produkcji. Zawsze mnie takie tematy bardzo kręciły, bo lubię wymyślać rzeczy, które przekładają się na konkretne usprawnienia, dają widoczny efekt i pomagają ludziom. Przed konkursem już sam z siebie zgłaszałem pomysły. Przygotowałem kilka pomysłów, nawet więcej, niż trzeba było. Nie chodziło mi o nagrodę, tylko myślałem, że jak to zaakceptują, to wszyscy będziemy mieć łatwiej. Pamiętam, jak mówiłem – patrzcie, firmie zależy na nas, dlatego robią takie rzeczy, bo cenią naszą wiedzę i chcą, żeby nam się sprawniej pracowało. A po 2 tygodniach, jak była cisza, to zadzwoniłem do HR, żeby się zapytać, kiedy będą jakieś wyniki i czy dużo było zgłoszeń, i czy jakieś ciekawe... Powiedzieli mi, że zarząd w ogóle tego nie czyta. Zorganizowali ten konkurs, żeby poprawić wizerunek wśród pracowników i że nagroda będzie przyznana dla ludzi z działu, któremu nie ma jak inaczej rozliczyć premii... Pamiętam, że mnie to na jakiś miesiąc mocno zdemotywowowało... Ale potem pomyślałem, że nie pracuję tu ze względu na to, że podziwiam ludzi z Zarządu tylko dlatego, że produkujemy rzeczy, które służą ludziom, a koledzy mnie szanują i cenią za wiedzę. Mnie to podniosło na duchu”.*



Do weryfikacji systemu wartości i motywacji służą również:

- okres próbny,
- weryfikacja rekomendacji do CV,
- zbieranie opinii o kandydacie w otoczeniu,
- klauzule/regulaminy wypełniane przy przyjęciu do pracy,
- sprawdzenie aktywności kandydata w mediach społecznościowych.

Pracodawcy sprawdzają motywację oraz system wartości, ponieważ mają one wpływ na:

- organizację systemu pracy,
- budowanie systemów motywacyjnych i zaangażowania w pracę,
- etyka i standardy pracy,
- lojalność, tworzenie ścieżek kariery,
- dbałość o atmosferę pracy.

## **REKOMENDACJE DO PRACY DORADCZEJ Z KLIENTAMI**

Wspierając kandydata w przygotowaniu do rozmowy kwalifikacyjnej, należy pamiętać, że celem działania nie jest „oszukiwanie systemu”. Dobre przygotowanie daje możliwość podkreślenia mocnych stron kandydata i uzyskania odpowiedzi na ich podstawie oraz obrazu doświadczeń. W związku z tym praca doradcza powinna być zorganizowana wokół następującego harmonogramu działań:

- analiza wymagań w ofercie pracy,
- „wejście” w buty rekrutera,
- odtworzenie modelu kompetencyjnego na dane stanowisko,
- przygotowanie adekwatnych pytań,
- znalezienie pasujących kompetencji kandydata wynikających z jego doświadczenia,
- ćwiczenie odpowiedzi w modelu STAR,
- pozostanie autentycznym.



# ROZSZYFRUJMY ROZMOWY KWALIFIKACYJNE

*Materiał został opracowany na bazie serii webinarów autorstwa Sylwii Koryckiej-Fortuny i Dagmary Kanik*

Autor: Sylwia Korycka-Fortuna

Opracowanie graficzne: Viktoriia Khyzhniak

Opracowanie redakcyjne: Piotr Głusiec, Viktoriia Khyzhniak

## **Krajowe Centrum Europass & Euroguidance**

Narodowa Agencja Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu  
Solidarności

Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji

Aleje Jerozolimskie 142A

02-305 Warszawa

e-mail: [euroguidance@frse.org.pl](mailto:euroguidance@frse.org.pl)



**europass**



Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji



**Erasmus+**

Zmienia życie, otwiera umysły



**EUROPEJSKI  
KORPUS  
SOLIDARNOŚCI**

RAZEM MOŻEMY WIĘCEJ