

O co chodzi w rozmowach kwalifikacyjnych?

część II
Współpraca i komunikacja

Sylwia Korycka – Fortuna
Dagmara Kanik



Krajowe Centrum Euroguidance

- Europejska społeczność praktyków poradnictwa zawodowego przez całe życie
- Inspiracja, narzędzia pracy z klientem, badania i informacje o europejskim rynku pracy
- Konferencje, seminaria, szkolenia i wizyty studyjne związane z poradnictwem zawodowym



O co chodzi w rozmowach kwalifikacyjnych cykl webinarów

3/10 g. 14:00 - Umiejętności adaptacyjne i odporność na stres

4/10 g. 14:00 - Współpraca i komunikacja

17/10 g. 14:00 - Umiejętności przywódcze

21/10 g. 14:00 - Motywacja i system wartości





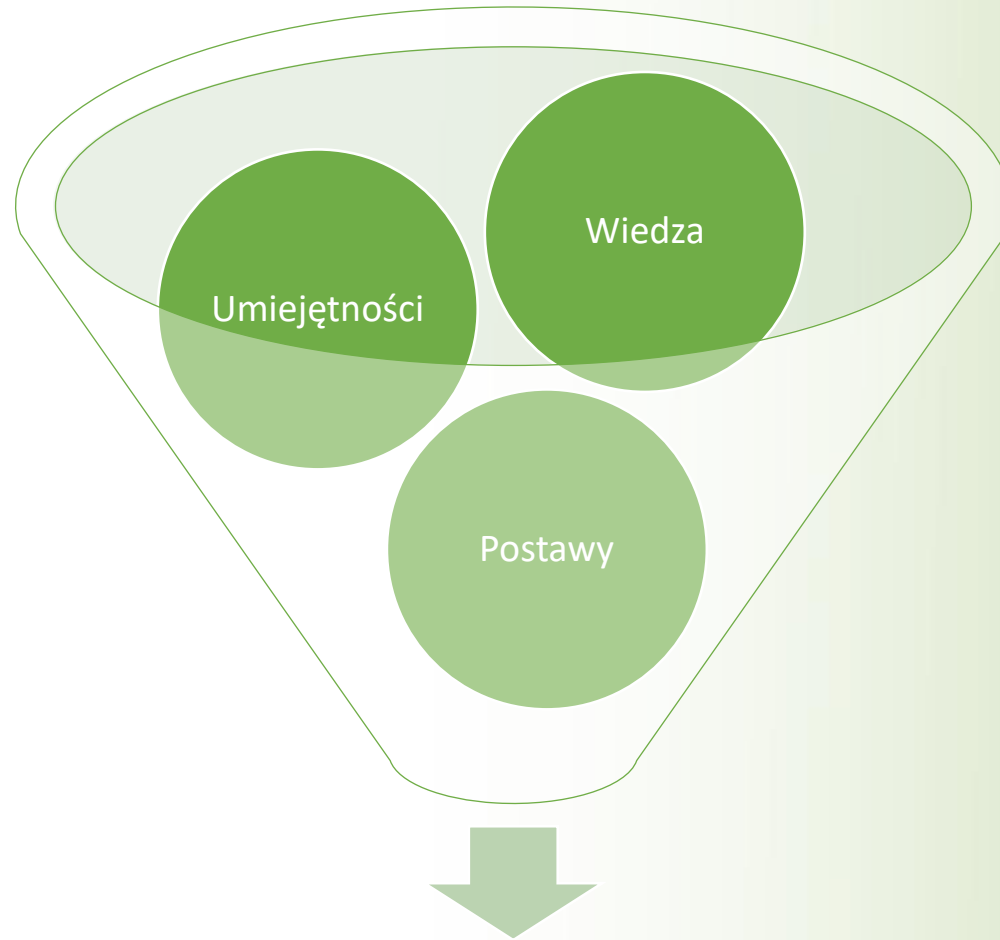
Agenda

- Cel rozmowy kwalifikacyjnej
- Wywiad behawioralny
- Przykłady dobrych/ złych odpowiedzi
- Inne sposoby weryfikacji umiejętności współpracy i komunikacji
- W jakich funkcjach/zawodach sprawdza się współpracę i komunikację?

Cel rozmowy kwalifikacyjnej

- Rozmowa kwalifikacyjna to **obowiązkowy**, ważny etap procesu rekrutacyjnego
- Nie ma pracodawcy, który zrezygnowałby z tego etapu rekrutacji
- Podczas rozmowy bardzo wiele **zależy od kandydata**
- Celem jest ocena **dopasowania** kandydata **do profilu** stanowiska/firmy/zakresu obowiązków
- Organizacje tworzą w tym celu **model kompetencyjny** stanowiska

Składowe modelu kompetencyjnego



Model kompetencyjny

Na które z tych stanowisk może być wymagana umiejętność współpracy w zespole?

1. Programista
2. Dyrektor działu sprzedaży
3. Grafik w agencji reklamowej
4. Księgowa
5. Asystent działu marketingu

Wywiad behawioralny

- Wywiad behawioralny **utrudnia** udzielanie **odpowiedzi niezgodnych z prawdą**
- Na podstawie typowej rozmowy kwalifikacyjnej można przewidzieć 10% zachowań pracowników, a z **wywiadów behawioralnych** wywnioskować **ponad 50%**

Wywiad behawioralny

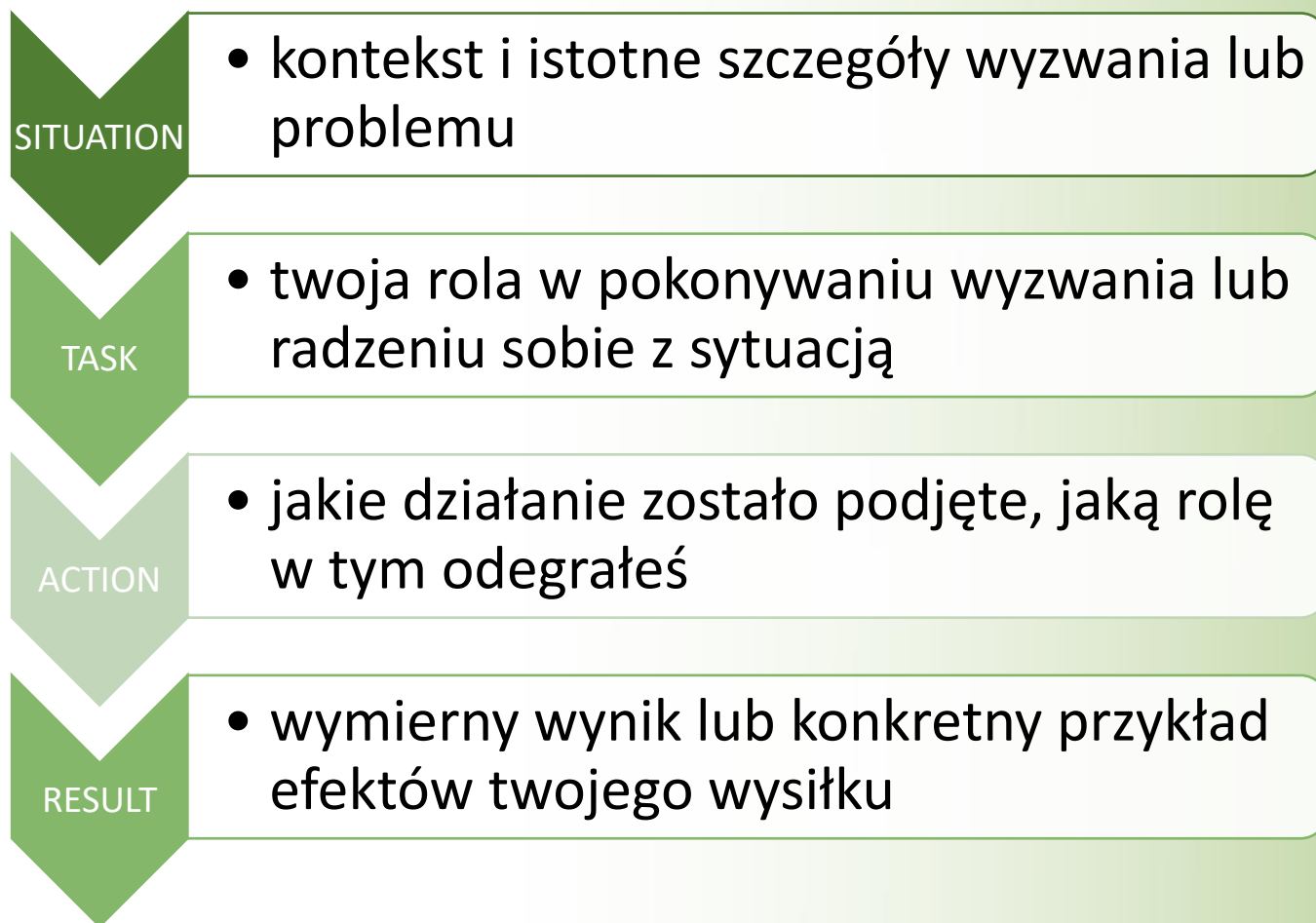
Pytania behawioralne to pytania dotyczące tego w jaki sposób zachowaliśmy się w danej sytuacji, jak ona wyglądała i jaki był rezultat naszych działań.

Na podstawie opisu zachowania z przeszłości rekruter wnioskuje jak zachowamy się w przyszłości.

Zwykle zaczynają się od słów :

„ Proszę opowiedzieć o sytuacji, w której....”

Model odpowiedzi STAR



Definicja współpracy

Szukasz pracownika, który
dobrze współpracuje?

Czyli szukasz
kogoś, kto potrafi
.....?

Kompetencja a zachowania

Dobrze współpracuje:

- Łatwo nawiązuje kontakt z innymi członkami zespołu
- Klarownie przedstawia cele i potrzeby
- Umiejętnie rozwiązuje konflikty
- Czuje się odpowiedzialny za swoje zadania względem zespołu
- Pomaga innym członkom zespołu w rozwiązywaniu problemów
- Stawia cel zespołu ponad celem osobistym
- Dzieli się wiedzą
- Docenia współpracowników
- Udziela informacji zwrotnych innym członkom zespołu jeśli są one ważne z perspektywy realizacji celów zespołu
- Uwzględnia perspektywę innych członków zespołu
- Docenia różnorodność w zespole

Definicja komunikacji

Szukasz pracownika, który
dobrze się komunikuje?

Czyli szukasz
kogoś, kto potrafi
.....?

Kompetencja a zachowania

Dobrze się komunikuje:

- Czytelnie i w uporządkowany sposób przekazuje informacje ustnie i na piśmie
- Przygotowując komunikację bierze pod uwagę perspektywę odbiorców
- Słucha innych i rozumie ich potrzeby
- Zadaje pytania aby doprecyzować informacje i poznać punkt widzenia innych osób
- Stwarza atmosferę otwartości
- Umie obronić własne stanowisko i przekonać innych
- Przekonując innych potrafi wskazywać korzyści jakie niesie ze sobą jego pomysł
-

Przykłady pytań behawioralnych

- 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 ?

Przykłady pytań behawioralnych

- 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.

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

1. Najtrudniejsze były dla mnie w poprzedniej pracy rozmowy z Klientami – nie znali się na temacie i mieli wygórowane oczekiwania. Pamiętam takiego Pana Zygmunta, który uważał że mamy mu dostarczyć projekt graficzny w takiej wersji żeby on sobie tam sam robił zmiany. Próbowiałem mu tłumaczyć że nie ma takiej możliwości i że musiałby mieć specjalne programy, żeby ingerować w ten projekt a w dodatku to nie jest dobry pomysł żeby wprowadzać sobie jakieś zmiany w identyfikacji wizualnej. Nawet mu prezentację przygotowałem i wysłałem materiały o zasadach tworzenia identyfikacji wizualnej. Ale on się upierał i nic do niego nie docierało więc skończyło się na tym, że nie zrobiliśmy tego projektu. Ale myślę że to nawet dobrze, bo jemu się nie dało wytłumaczyć jakie są zasady projektowania wizerunku graficznego.



euro|guidance

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

2. Mój największy sukces komunikacyjny to chyba było wtedy, kiedy pracowałem w zespole projektowym w poprzedniej firmie. Mieliśmy tam osoby w bardzo różnym wieku i z różnym doświadczeniem. Była też Pani Krystyna. Wszyscy o niej mówili bo każdego dnia narzekała, że za duże wymagania się nam daje i że nie ma odpowiedniej atmosfery w zespole – a kilka lat temu była, na każdą prośbę reagowała „fukaniem” i zawsze mówiła że nie ma czasu. W dodatku faktycznie zwykle się nie wyrabiała ze swoją częścią i często zostawała po godzinach. Część ludzi się z niej podśmiewała, część omijała ją szerokim łukiem. A ja kiedyś pomyślałem, że wszyscy mówią o niej a nikt nie rozmawia z nią. I że to chyba frustrujące jest dla niej. I zostałem z nią kiedyś dłużej żeby porozmawiać. Spytałem jak długo już pracuje, bo słyszę że ma doświadczenie z poprzednich zespołów. Spytałem czego jej brakuje najbardziej i że widzę że chyba jest sfrustrowana. Ona się wtedy popłakała i powiedziała że pierwszy raz ktoś spytał ją o jej perspektywę. Powiedziała, że ma trudności z obsługą systemu sprzedaży i tą ją bardzo spowalnia a jak prosiła o pomoc na początku to wszyscy z zespołu mówili że nie mają czasu. Więc „przestała się prosić”. zaproponowałem że jej wytłumaczę jeszcze raz jak działa system i pokaże jak obsługiwać go szybciej. I potem wszyscy mówili że ktoś zaczarował Panią Krystynę. Zaczęła wyrabiać się z pracą, przestała narzekać a nawet poszła z nami kiedyś na lunch. Wtedy pomyślałem że czasem warto przestać mówić i posłuchać. I że to może przynieść wielkie zmiany. Od tej pory w ogóle staram się więcej pytać ludzi niż ich przekonywać.

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

3. Mój największy sukces komunikacyjny to było chyba wprowadzenie wspólnego systemu przekazywania informacji w 3 działach. Mieliśmy wcześniej dużo przestołów związanych z tym że ludzie mówili że nie wiedzą czy już mogą robić kolejne etapy zlecenia, nie mogli się dodzwonić do siebie żeby przekazać jakieś ważne informacje , no i przede wszystkim ciągle było zwalanie jednych na drugich. Wiec 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 sobie ten plik. I nie tylko skończyły się przepychanki między ludźmi ale jeszcze zrobiliśmy wtedy po raz pierwszy 100 procent założonych celów.

Symulacje

4 osoby posadzono w pokoju. Zespół dostał zadanie aby w ciągu 10 minut zaprojektować strategię komunikacji nowego produktu dla Klienta.

Pan X :

Pierwszy złapał kartkę i długopis, poinformował żeby się nikt nie przejmował bo 10 minut to jest sporo czasu a on ma duże doświadczenie i robił to wiele razy i zaraz rozpisze kluczowe punkty. Mówiąc na głos co pisze tłumaczył pozostałym osobom dlaczego te sposoby są najlepszą strategią. Kiedy skończył zasygnalizował prowadzącym „Skończyliśmy”.

Inne sposoby weryfikacji umiejętności

Symulacje sprawdzające kompetencje komunikacyjne i współpracę w zespole:

- Dyskusje grupowe
- Grupowe zadania konstrukcyjne

Obserwowane m.in.::

Skupienie na rozwiązaniach, skupienie na celu zadania – nie przywiązywanie 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 („Adam a ty co myślisz o tym? Bo siedzisz z boku i nic nie mówisz”).....

Zadania typu „Plan działania”

- Klient bardzo zdenerwowany 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?
- Inny dział w firmie popełnił błąd, wskutek którego wasz zespół będzie musiał zostać jutro 2 godziny dłużej, żeby pomóc naprawić błędne zamówienie dla klienta. Jesteś kierownikiem tego zespołu – jak przekażesz tę informację?

Zadania „Co Pan/i myśli”

- Co według Pana/i powoduje, że spotkania z zespołem są efektywne a nie są tylko stratą czasu?
- Co według Pana/i powoduje, że prezentacja jest efektywna?
- Co według Pana/i jest najlepszym sposobem, żeby przekonać człowieka do swojego pomysłu?

Role w zespole - M. BELBIN czyli różne oblicza współpracy





Dlaczego pracodawca sprawdza zdolność do współpracy

- Większa świadomość wpływu mojej pracy na innych
- Budowanie zaufania - wpływ na pozytywną atmosferę w pracy
- Kreowanie zaangażowanie wśród członków zespołu
- Rozwój zespołu - kreatywne wykorzystanie kompetencji i zdolności ludzi w zespole
- Współpraca to jeden z czynników pomagających zachować wysoką efektywność w pracy - $2+2=5$

Zespół a grupa

	ZESPÓŁ	GRUPA
CEL	wspólny cel i efektywność	cel indywidualny i dzielenie się informacjami
SYNERGIA	dodatnia	neutralna
ODPOWIEDZIALNOŚĆ	wspólna i indywidualna	indywidualna
UMIEJĘTNOŚCI	uzupełniające się	przypadkowe i zróżnicowane

„To nie finanse, ani strategia, ani technologia, ale właśnie praca zespołowa jest decydującym czynnikiem przewagi konkurencyjnej – zarówno dlatego, że jest tak potężna i wszechmocna, jak i dlatego, że występuje tak rzadko.”

Patrick Lencioni

Kiedy współpraca ma znaczenie

- Zdecydowana większość z nas pracuje w zespołach
- Praca na wspólnych celach
- Osiąganie szybkich rezultatów
- Praca z projektem
- Zarządzanie zespołem

Przykłady wymagań w ogłoszeniach o pracę

- praca w młodym dynamicznym zespole
- praca w zróżnicowanym zespole
- ścisła współpraca z innymi działami w firmie
- wsparcie działu.....
- praca projektowa
- odpowiedzialność za ludzi (zespoły)
- rozumienie potrzeb klienta
- komunikatywność
-

Dlaczego pracodawca sprawdza komunikatywność

- Podstawowe narzędzie w budowaniu wszystkich relacji
- Umiejętność wsłuchiwania się w potrzeby rozmówcy – pozyskiwanie wiedzy
- Budowanie długotrwałych relacji
- Konstruktywne zarządzanie konfliktem
- Zbieranie informacji, lepsza decyzyjność, wyciąganie wniosków
- Praca z wyzwaniami, kryzysem, problemami do rozwiązania

Gdzie współpraca / komunikacja ma szczególne znaczenie

- Komunikacja, PR, dziennikarstwo
- Marketing
- Obsługa i praca z ludźmi – sprzedaż, HR, nauka, medycyna
- Trener, doradca, coach, mediator
- Negocjacje – sprzedaż, new business, HR
- Zarządzanie projektem / praca w zespole projektowym
- Zarządzanie zespołem
-

Przykłady wymagań w ogłoszeniach o pracę

- Doskonała komunikatywność
- Bardzo dobra komunikatywność
- Współpracy z klientami w zakresie doradztwa
- Umiejętności wsłuchiwania się w potrzeby
- Tworzenie komunikacji/treści/prezentacji....
- Redagowanie newslettera....
- Projektowanie treści, koncepcji oraz scenariuszy,
- Zdolności do wyszukiwania interesujących informacji i pozyskiwania kompletnej wiedzy w konkretnym temacie

Rekomendacje do pracy z Klientami

- przygotowanie do rozmowy nie służy „oszukiwaniu systemu”
- polega na podkreśleniu mocnych stron kandydata i budowaniu odpowiedzi na pytania w oparciu o nie
- gdy próbujemy „oszukać system” wszyscy na tym tracą
- celem rozmowy jest budowanie partnerstwa

Podsumowanie

przeanalizuj
wymagania w
ofercie pracy
oraz profil
pracodawcy

wejdź w buty
rekrutera

odtwórz model
kompetencyjny
na dane
stanowisko

przygotuj
adekwatne
pytania

znajdź pasujące
kompetencje
wynikające z
doświadczenia

ćwicz
odpowiedzi w
modelu STAR

**BĄDŹ
AUTENTYCZNY**

Q&A

Dziękujemy za zaufanie!

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfDVK_RsaX2BGjne8VCmUqE8DMf9epioibIShqKrnK4s4m0w/viewform