

O co chodzi w rozmowach kwalifikacyjnych?

część IV
Motywacja i system wartości

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

03/10 g. 14:00 - Umiejętności adaptacyjne i odporność na stres

04/10 g. 14:00 - Współpraca i komunikacja

17/10 g. 14:00 - Umiejętności przywódcze

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





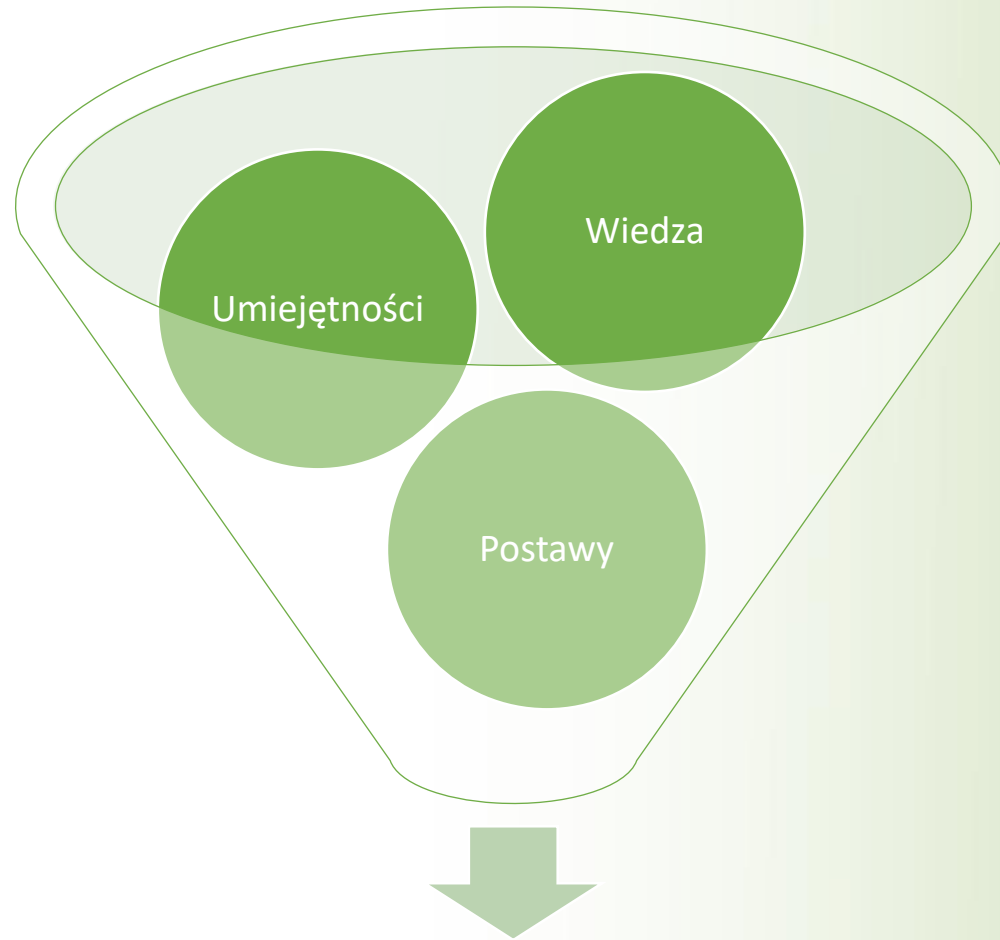
Agenda

- Cel rozmowy kwalifikacyjnej
- Wywiad behawioralny
- Przykłady dobrych/ złych odpowiedzi
- Inne sposoby weryfikacji motywacji do pracy
- Kiedy sprawdza się umiejętności motywację i wartości?

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

Które z pytań jest pytaniem o motywację?

1. Co lubi Pan robić?
2. Jak chce Pan być rozliczany za pracę?
3. Co jest dla Pani ważne w pracy?
4. Co chciałaby Pani robić za 10 lat?
5. Z jakiego powodu zdecydował się Pan aplikować na to stanowisko?
6. Czego Pan oczekuje od współpracy z przełożonym?
7. Z jakich powodów odszedł Pan z poprzedniego stanowiska?
8. W jaki sposób rozwija Pani swoje kompetencje?
9. Czego najbardziej Pan nie lubi w pracy?
10. Jakie jest Pani największe marzenie zawodowe?

Piramida Dilts'a

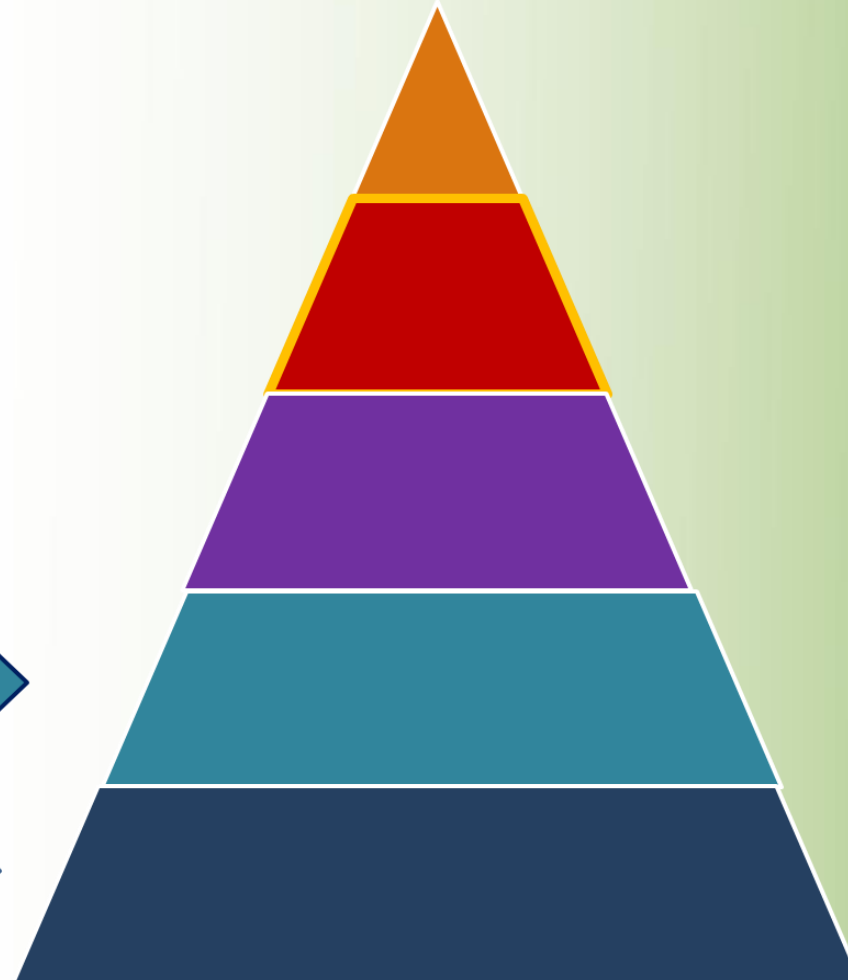
Tożsamość/
KTO?

Wartości
DLACZEGO?

Zdolności/
JAK?

Zachowania/działania
CO?

Otoczenie środowisko
GDZIE? KIEDY?



Wartości

Różnice pokoleniowe = różnice w wartościach

Różnice w kulturach organizacyjnych = różnice w wartościach

Poczucie spełnienia zawodowego = zgodność z wartościami

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

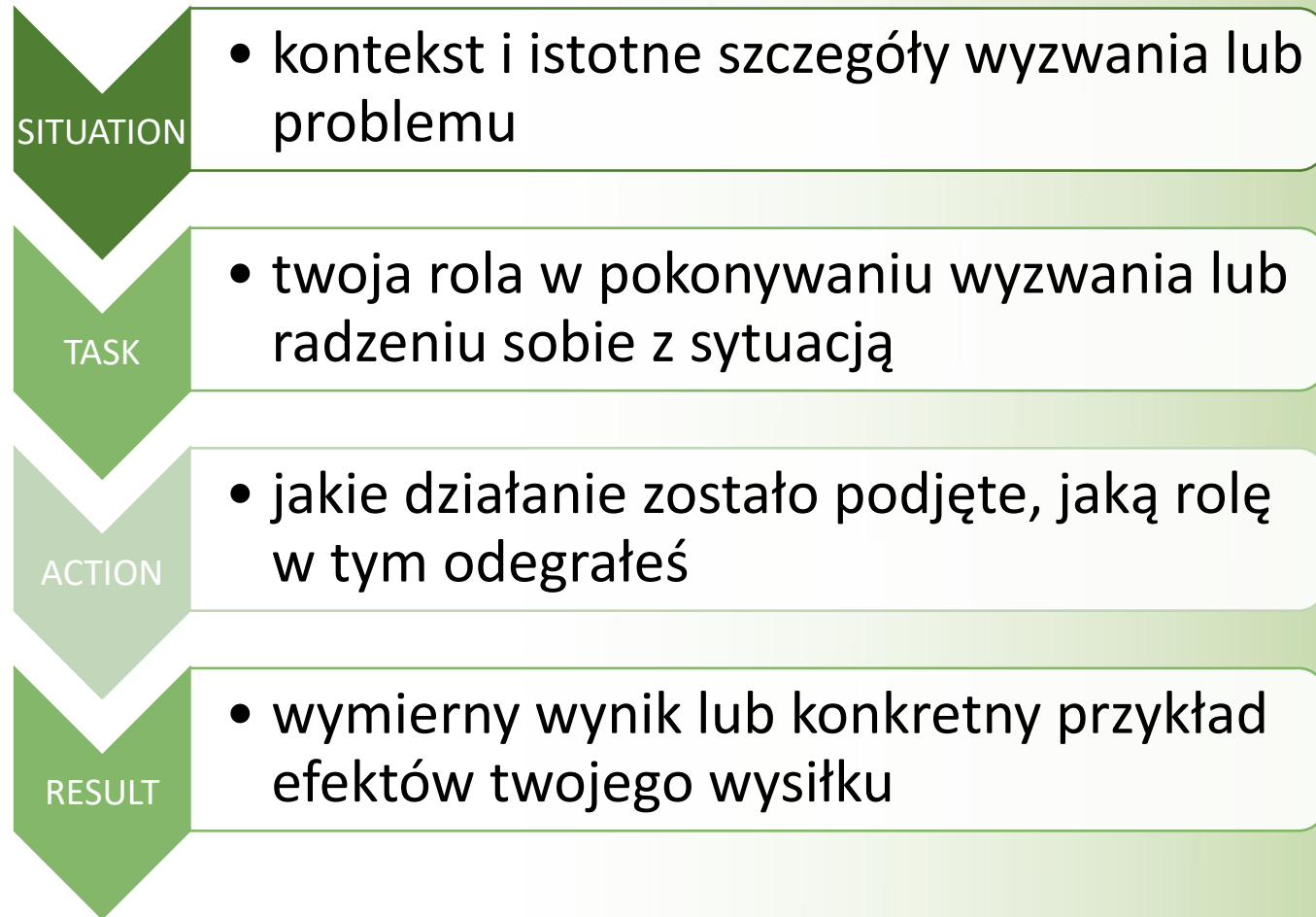
Pytania behawioralne to pytania dotyczące tego w jaki sposób zachowaliśmy się w danej sytuacji, jak ona wyglądała i jaki był rezultat naszych działań.

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
jest zmotywowany?

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

Kompetencja a zachowania

Posiada motywację do pracy:

- jest zaangażowany w pracę
- jest świadomy priorytetów
- jest proaktywny – podejmuje działania, szuka informacji, szuka rozwiązań
- umiejętnie dokonuje wyborów
- jest spójny w zachowaniu
- wie, co jest dla niego/organizacji ważne
- planuje świadomie swój rozwój zawodowy
- inwestuje czas i wysiłek w rozwój

Zaangażowany pracownik wg AON Hewitt:

- jest gotowy włożyć dodatkowy wysiłek aby osiągnąć cele
- wiąże swoją przyszłość z firmą
- dobrze mówi o firmie

Przykłady pytań behawioralnych

Proszę opowiedzieć o sytuacji, która szczególnie Panią zmotywowała w poprzedniej pracy.

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.

Przykłady pytań klasycznych

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

Przykłady pytań "zadaniowych"

- W zespole masz dwóch utalentowanych pracowników – Tomka i Jurka. Miałeś okazję zgłosić jedną osobę do awansu. Wybrałeś Tomka. Jurek wyraźnie się zdemotywował tą decyzją – obniżył swoją efektywność, zaczął sabotować wręcz działania Tomka wykazując mu niekompetencje. Jak zadbasz o motywację Jurka?
- Dział X, z którym współpracujesz jest odpowiedzialny za dostarczanie Wam dokumentów finansowych na podstawie, których tworzycie raporty miesięczne. Od 3 miesięcy zbieracie „po głowie” od Dyrektora ponieważ nie robicie raportów na czas. Ale dział x mimo, że jest ustalony termin do którego mają Wam dostarczać dokumenty wysyłał Wam je Wam przynajmniej 2 tygodnie po terminie. Cały Wasz zespół jest już bardzo zdemotywowany tą sytuacją. Co zrobisz?

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

1. W poprzedniej pracy najbardziej mnie sfrustrowała sytuacja, w której okazało się, że firma nie szanuje pracowników i lojalności. To było kiedy do zespołu dołączyły 3 nowe osoby. Ja wtedy już miałam 6 letni staż na tym stanowisku a w dodatku to nie była moja pierwsza praca. A te nowe osoby zostały przyjęte z fanfarami i zamiast dostać polecenie, że mają się uczyć ode mnie pomagając mi w prostych rzeczach to mnie kazano poświęcić czas żeby ich wdrażać – oczywiście oprócz tego musiałam dalej robić swoje obowiązki. I nie dość że oni to traktowali jako normę, że ja swój czas poświęcam dodatkowo to jeszcze fochy były jak się ostrzej odezwałam – jakby mi już nic nie było wolno. A jak się dowiedziałam, że ci nowi na tym samym stanowisku co ja zarabiają tyle co ja to powiedziałam sobie „dość”. Nie pozwolę się tak traktować” i rzuciłam papierami. Jak nie szanują pracowników z wiedzą to niech sobie teraz sami uczą tych nowych.

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

2. Najbardziej frustrująca sytuacja w mojej poprzedniej pracy była wtedy, kiedy czułem, że jestem zupełnie ignorowany i nie mogę się rozwijać. Pamiętam takie zebranie – bardzo ważne – mieliśmy zdecydować o tym, który z 3 projektów będziemy realizować. I byli tam dyrektorzy i kierownicy i kilkunastu inżynierów – w tym ja. To spotkanie trwało 4 godziny. Chciałem się wykazać, ale też widziałem bardzo poważne ryzyka związane z realizacją dwóch z tych projektów. Przygotowałem sobie zestawienie i statystyki – siedziałem 2 noce, żeby to wszystko przemyśleć i profesjonalnie zaopiniować. To by była dla mnie szansa na rozwój, gdyby przeszedł ten projekt na którym mi zależało. I proszę sobie wyobrazić, że przez całe 4 godziny nikt kompletnie nie zapytał mnie o zdanie. Nikt nie pomyślał, żeby wykorzystać wiedzę inżynierów. Nie wiem po co w ogóle myśmy tam byli zaproszeni. Chyba, żeby „tłum robić” ...Bardzo mnie to zabolalo. I potem już uznałem, że się nie będę wysilał i że w ogóle się nie będę odzywał, żeby poczuli – jak już się zawali – jak to jest nie pytać o zdanie ludzi, którzy są specjalistami.

Przykłady odpowiedzi sytuacyjnych

3. 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 się konkretnie przekładają na jakieś usprawnienia, dają widoczny efekt i jakoś pomagają ludziom. Przed konkursem zresztą już sam z siebie zgłaszałem pomysły. Więc przygotowałem kilka pomysłów, nawet więcej niż trzeba było. I nawet nie chodziło mi o nagrodę, tylko myślałem, że jak to zaakceptują to wszyscy będziemy mieć łatwiej. I 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... I one mi powiedziały, że zarząd w ogóle tego nie czyta. Że Zarząd chciał taki 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 i że koledzy mnie cenią za wiedzę i szanują. I to mnie podniosło na duchu.

Inne sposoby weryfikacji systemu wartości

- okres próbny
- weryfikacja rekomendacji
- zbieranie opinii w otoczeniu
- klauzule / regulaminy wypełniane przy przyjęciu do pracy
- media społecznościowe
-

Dlaczego pracodawca sprawdza motywację i wartości?

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

W jakich miejscach pracy motywacje i wartości mają znaczenie?

Szczególnie:

- Instytucje zaufania publicznego
- Praca z misją – NGO/ CSR
- Praca z Klientem, Beneficjentem
-

Przykłady sformułowań w ogłoszeniach o pracę

Na tym stanowisku oczekuje się od kandydatów pięciu podstawowych kompetencji:

- Dążenie do doskonałości: koncentrujesz się na osiągnięciu wyników przy jednoczesnym zapewnieniu wydajnego procesu
- Współpraca: angażujesz odpowiednie strony i zachęcasz do przekazywania informacji zwrotnych
- Przejęcie przewodnictwa: przejmujesz odpowiedzialność i inicjatywę, jednocześnie dążąc do innowacji.
- Komunikacja: skutecznie i szczerze słuchasz i mówisz.
- Uczciwość: działasz zgodnie z wizją i wartościami organizacji.
- Silna etyka pracy, tj. uczciwość, praca zespołowa, proaktywna, odpowiedzialna pozytywna postawa i postawa „mogę zrobić”.

Przykłady sformułowań w ogłoszeniach o pracę

- silna etyka pracy.....
- odpowiedzialna, pozytywna postawa.....
- postawa „mogę zrobić”
- gotowością na przygody i rozwijanie skrzydeł
- szukamy pasjonatów
- gotowości na wyzwania
- chęć do pracy nad sobą.....
-

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/1FAIpQLSebnz-vlQmdcqwbRB1u5j038jZ77v9EGQNR1IbK_6XF5xF4Q/viewform