

Jak skutecznie poprowadzić Executive interview?

Piotr Mazurkiewicz
Senior Executive Search Consultant
HRK S.A./ IRC Global Executive Search Partners

Profil na stanowisko executive

- Kluczem udanej rekrutacji na wysokie stanowiska w hierarchii firmy jest stworzenie precyzyjnego profilu poszukiwanej osoby.



Profil idealnego kandydata

- Nie jest sztuką znalezienie kompetentnego managera. Sztuką jest zatrudnienie dobrego managera pasującego do profilu organizacji.

Czynniki sukcesu właściwego doboru kandydata:



Profil idealnego kandydata – weryfikacja kompetencji

- Nie traćmy czasu na wywiad biograficzny.
- Wywiad kompetencyjny powinien przypominać bardziej rozmowę biznesową niż kwalifikacyjną.
- Trzeba dobrze orientować się w **środowisku biznesowym** kandydata, aby móc **wyczuć subtelności i szarości w jego wypowiedzi** oraz aby móc **weryfikować jego słowa**.
- Szczególną uwagę należy zwrócić na zweryfikowanie kompetencji: **Myślenie strategiczne, Przywództwo oraz Kompetencje managerskie**.
- Warto dogłębnie poznać **3 ostatnie lata pracy** kandydata, które najlepiej zobrazują jego sukcesy zawodowe oraz poziom wymaganych kompetencji.

Profil idealnego kandydata – jego wizja przyszłej roli w organizacji

- Wizja roli kandydata w naszej organizacji podpowie nam, jaki jest jego preferowany styl zarządzania, do czego przywiązuje szczególną wagę, jaką kulturę organizacyjną chce budować
- Jego wizja przyszłej roli w organizacji, zmiany, jakie będzie chciał wdrożyć, będzie odpowiedzią na pytanie, na ile rozumie naszą firmę, na ile jest w stanie sprostać wyzwaniom, przed którymi stoimy.
- Wizja zmian, które chciałby wprowadzić w firmie, powinna uwzględniać:
 - Pozycję, jaką chce przyjąć w organizacji,
 - Sposób wdrożenia swoich pomysłów,
 - Oczekiwania i potrzeby (m.in. wsparcie od innych pracowników) niezbędne do realizacji postawionych sobie celów.

Profil idealnego kandydata – motywacja i wartości

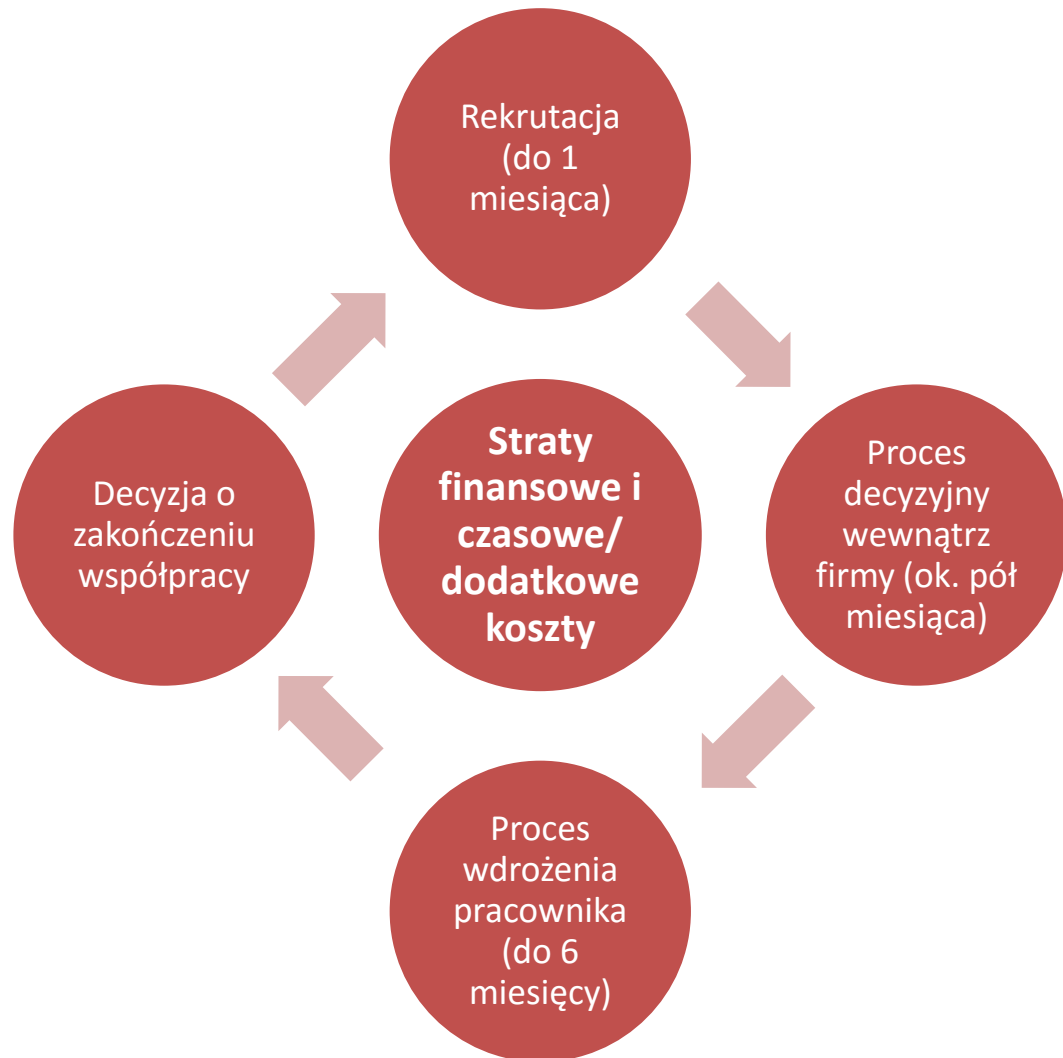
- Dla headhuntera podstawą jest poznanie czynników, które wpłynęły na podjęcie przez kandydata decyzji o zmianie pracy.
- Wartości, które wyznaje w życiu zawodowym, są również cennym źródłem informacji i mogą stanowić dla nas wiedzę, co stanowi dla niego główny bodziec do działania i motywator do podejmowania decyzji biznesowych.
- Wiedza ta pozwoli nam uzyskać odpowiedź, do czego kandydat będzie przywiązywał szczególną wagę w swojej przyszłej działalności oraz czy jest to spójne z wizją i kulturą naszej organizacji.

Executive Assessment

- Nawet przy najbardziej profesjonalnym podejściu proces weryfikacji kandydata jest obarczony sporym ryzykiem.
- Zalecanym zakończeniem procesu rekrutacji jest Executive Assessment, który pozwala **zweryfikować kandydata podczas wykonywania zadań dopasowanych do wymagań na danym stanowisku.**
- Executive Assessment to także **minimalizacja ryzyka biznesowego** – w przypadku zatrudnienia niewłaściwego kandydata organizacja ponosi potężne koszty finansowe, a sam proces rekrutacji należy zacząć od początku.
- Koszt przeprowadzenia Executive Assessment wynosi często **nie więcej niż 1% rocznego wynagrodzenia takiego managera.**

Błędy są bardzo kosztowne

- Sprawnie przeprowadzony proces powinien zamknąć się w ok. **6 tygodniach**.
- Po tym czasie następuje proces wdrożenia pracownika, który nie zawsze jest zakończony sukcesem.
- Zdarza się, że **decyzja o zatrudnieniu danego managera okazała się błędna** – pracownik nie sprawdził się na nowym stanowisku.
- Wówczas proces rekrutacji należy rozpocząć na nowo.



Spójność oceny kandydata

- W przypadku rekrutacji executive zdecydowana większość kandydatów doskonale się prezentuje. Dlatego też rozmowę należy przeprowadzić kładąc szczególny nacisk na **weryfikację sukcesów zawodowych kandydata popartych konkretnymi danymi i wskaźnikami biznesowymi** charakterystycznymi dla danej branży.
- Ważnym etapem rekrutacji kandydata może też być weryfikacja jego **referencji**. Aby dały one pełny obraz, ważne jest przeprowadzenie **bezpośrednich, pogłębionych rozmów** zarówno z byłymi przełożonymi, współpracownikami tego samego szczebla, a także klientami lub głównymi partnerami biznesowymi.
- Oczywiście jest to stan idealny, który nie zawsze jest możliwy do zrealizowania, głównie ze względu na poufność procesu.

Spójność oceny kandydata

- Opierając swoją decyzję rekrutacyjną wyłącznie na bazie pogłębionego wywiadu kompetencyjnego (weryfikującego umiejętności, motywację i wizję roli kandydata w organizacji) oraz sprawdzeniu jego referencji **może okazać się to niewystarczające**. Wówczas szansa zatrudnienia odpowiedniego kandydata wynosi **do 40%**.
- W wypadku przeprowadzenia Executive Assessment szansa zatrudnienia właściwego pracownika **wzrasta do 80%**.
- Obecnie **normą jest dogłębne/ wielopłaszczyznowe sprawdzanie przez firmy zatrudnianych osób**. Również wśród kandydatów rośnie świadomość, że **bardziej korzystne dla nich samych jest poddanie się szczegółowej ocenie**, nierzadko ukazującej także ich słabe strony.