



UP SKILLING & RE SKILLING



Mevcut Becerileri Geliştirmek
ve Yeni Beceriler Kazanmak
Nedir, Ekibinizi ve İşe alma
Planlarınızı Nasıl Etkiler?

Michael Page

İçerik

Upskilling & Reskilling - Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler Kazanmak Nedir, ekibinizi ve işe alma planlarınızı nasıl etkiler?

1

Giriş

2

Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler
Kazanmak nedir ve ekibinizi ve işe alma planlarınızı
nasıl etkiler?

3

Ekibinizde Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni
Beceriler Kazanmak

4

Beceri esaslı yetkinlik mülakatları ile doğru adayları bulun

5

Bir Adayı Değerlendirme:
Sosyal Beceriler

6

Star Modeli

1

Giriş

Hugo Campo

Türkiye Ülke Müdürü, PageGroup



COVID-19 krizi dolayısıyla tüm iş sektörlerinde ve endüstrilerde en iyi yeteneklerin aniden bolladığı bir işgücü piyasasında, becerilere odaklanan güçlü bir mülakat yaklaşımı ve ekip değerlendirme süreci uygulamanızı sağlamak her zamankinden daha önemli hale geldi.

En iyi yetenekleri çekmek için kızgın bir rekabetin yaşandığı bu ortamda, birçok potansiyel çalışan, sokağa çıkma kısıtlaması süresinin bir bölümünü yeni beceriler öğrenmek (yeni beceriler kazanmak) ya da bilgi tazeleme kurslarına katılarak veya rollerinde kullanabilecekleri yeni araçlar öğrenerek kariyer potansiyellerini artırmak (mevcut becerileri geliştirmek) için kullandı.

Bir işe alım sürecinde öne çıkan bir adaya rastladığınızda, hem bu adayın potansiyelini belirlemeniz hem de becerilerini nasıl etkili bir şekilde değerlendireceğinizi bilmeniz çok önemlidir.

Ekibinizdeki mevcut becerilerin farkında olmanız ve herhangi bir beceri eksikliği varsa bu eksikleri nasıl kapatacağınızı bilmeniz de son derece önemlidir. İşe alım önemlidir, ancak mevcut ekibinize Türkiye'deki çeşitli sektörlerde gelişmeleri için ihtiyaç duydukları yeni becerileri öğretmeniz veya mevcut becerilerini geliştirmeniz de önemlidir.

40 yılı aşkın işe alım deneyimi ve temel markalarımız Michael Page ve Page Executive'den edindiğimiz içgörülerle, danışmanlardan ve alanında uzman işe alım görevlilerinden oluşan ekibimiz, becerilere odaklı akıcı ve etkili bir mülakat sürecinin nasıl yürütüleceği konusunda tavsiyelerde bulunmak için mükemmel bir konumdadır.

Danışmanlarımız sadece işe alım konusunda değil, aynı zamanda işe alım yaptıkları iş sektörlerinde ve bölgelerde de uzmandırlar.

Danışmanlarımız, bilgi birikimlerini kullanarak boş bir pozisyonu doldurmak için gereken temel becerileri ve adayların becerilerini değerlendirme ve yeteneklerini test etme tekniklerini açıkça tanımlayarak iş için doğru kişiyi işe aldığınızdan emin olmanızı sağlarlar.

Şirketinizi doğru yeteneklerle donatmak için ekibimiz, iş hedeflerinize ulaşmanız için ihtiyaç duyduğunuz kişileri bulmanıza yardımcı olmak üzere benzersiz bir konuma sahiptir. Michael Page Türkiye adına, okumaktan zevk alacağınızı umuyorum.

Hugo Campo

Türkiye Ülke Müdürü



2

Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler Kazanmak nedir ve ekibinizi ve işe alma planlarınızı nasıl etkiler?

Önümüzdeki yıllar bir dizi değişimi de beraberinde getirecek ve salgın ve buna bağlı maliyetler bir şekilde tüm sektörleri etkileyecek. Dijital alandaki ve teknoloji alanındaki devrimler son sürat devam ederken, işgücü piyasası her zamanki gibi rekabetçi olmaya devam ediyor, ancak şimdiki tek fark işgücü piyasasının bir yetenek akınına uğramış olması. Değişen iş ortamlarına uyum sağlamak, beceriler söz konusu olduğunda tüm ekibinizin uyumlu olmasını gerektirir.

2020'nin başından bugüne kadar Avrupa genelinde, iş başvurusunda bulunanların ortalama %32'si yeni beceriler kazandı, %34'ü mevcut becerilerini geliştirdi, %30'u ise rolleriyle ilgili bir web seminerine katıldı. Avrupa çapında iş başvurusunda bulunanların beceri eğitimindeki bu hızlı artış, hem işe alım yöneticilerinin hem de ekip liderlerinin ilginç bir ikileme karşı karşıya olduğu anlamına geliyor: şu anda ekiplerinde hangi becerilere sahipler ve yarın ve üç yıl içinde hangi becerilere ihtiyaçları olacak?

Çalışan adayı belirleme ve işe alım danışmanlarımız, çok çeşitli sektörlerdeki işletmelerde hem çalışma hem de işe alma konusunda kapsamlı deneyime sahip olmaları sebebiyle bu sektörleri şekillendiren beceriler hakkında daengin bilgiye sahiptir.

Michael Page Türkiye yöneticilerinden Çağla Şengöz'ün açıkladığı gibi,

“Ekibinizin mevcut becerilerini geliştirmek (veya onlara yeni beceriler kazandırmak) bir servete mal olmak ya da aylar sürmek zorunda değil. İşletmenizi ileriye götürmek için ihtiyaç duyduğunuz becerileri belirleyerek, ekibinizdeki hangi kişilerin yetenekli ve öğrenmeye istekli olduğunu anlayarak ve doğru stratejileri uygulayarak, diğer işletmelerin bir adım önünde olmanızı temin edebilirsiniz. Bunu yaparak işe alma stratejinizi de buna göre planlayabilirsiniz.”





Mevcut becerileri geliştirmenin ve yeni beceriler kazanmanın faydaları

Ekibinizin mevcut becerilerini geliştirmek, hedeflerinize ulaşmak için doğru becerilere sahip olmanızı sağlamaktan ibaret değildir. Bu, hem şirketinizin hem de çalışanlarınızın uzun vadeli geleceğini planlamakla ilgilidir. Düzenli eğitim ve gelişim, çalışanları elde tutmak bakımından işverenin elindeki en güçlü silahlardır.

[Deloitte'un 2020 Küresel Beşeri Sermaye Eğilimleri araştırmasında](#), şirketlerin %53' işgücünün yarıyı ila tümünün önümüzdeki üç yıl içinde becerilerini ve/veya yetkinliklerini değiştirmesi gerekeceğini açıkladı. Çalışma ayrıca, şirketlerin %59'unun işgücünün yeni talepleri karşılamaya hazır olup olmadığını anlamak için daha fazla bilgiye ihtiyaç duyduklarını, %38'inin ise çalışanlarını geliştirmenin önündeki en büyük engelin bu ihtiyaçları ve öncelikleri belirlemek olduğunu ortaya koydu.

Çağla şengz mümkün olan her yerde eğitim vererek mevcut ekibinizin işe bağlılığını sağlamanın önemli olduğunu, bu şekilde kendilerine değer verdiğinizi bileceklerini söylüyor. Danışman sözlerini şöyle tamamlıyor:

“Mevcut ekibinizin işe bağlılığını sağlamak ve gelişim yolculuklarında desteklendiklerini hissettirmek için ne yapabilirsiniz? Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve şirketlerinin kariyerlerine yatırım yaptığını hissetmek istiyorlar ve bunu sağlamayan bir işe uzun süre kalma olasılıkları düşük oluyor.”

Ekibinizi eğitmek ve geliştirmek için proaktif bir yaklaşım benimseyerek, sadece bir işletme olarak ilerlemek için gerekli donanıma sahip olmanızı değil, aynı zamanda motive olmuş ve gelişen bir işgcnzn olmasını da temin edersiniz. Bu, alışanlarınıza onlara yatırım yaptığınızı ve kariyerlerini geliştirmelerine yardımcı olmaya kararlı olduğunuzu gösterir.

PageGroup İK ve Yetenek Direktörü Edith Defaut'un açıkladığı gibi, Page'in yaklaşımı doğası gereği bütünseldir ve hem öğrenmeye katılımı hem de beceri kazanımını sağlamak üzere tasarlanmıştır. Defaut,

“PageGroup olarak halen eğitim inovasyonu açısından ve elbette çalışanlarımızdan yüksek katılım ve sürekli beceri geliştirme beklentisiyle pazarın zirvesinde kalmak için eğitim programlarımızı yeniden tasarlıyoruz.



Mevcut becerileri geliştirmenin ve yeni beceriler kazanmanın faydaları

Bu nedenle, yüksek katılım ve yüksek sonuçlar sunduğunu bildiğimiz çeşitli pedagojik araçlar ve teknikler kullanarak, yetenekli çalışanlarımızın performanslarının zirvesine çıkmasına yardımcı olacak iki proje başlatıyoruz,” dedi.

Ekibinizin Mevcut Becerilerini Geliştirmek ve onlara Yeni Beceriler Kazandırmak için neler yapabileceğinizi öğrenmek ve yetkinlik esaslı mülakatlar ve STAR yöntemini kullanarak potansiyel çalışanlardaki becerileri ortaya çıkarmak için mülakat yöntemlerini ve yüz yüze mülakatta etkili sorgulamanın ne anlama geldiğini öğrenmek için okumaya devam edin.





3

Ekibinizde Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler Kazanmak

Ekibinizin Mevcut Becerilerini Geliştirmek veya onlara Yeni Beceriler Kazandırmak, merkezden dışarıya doğru yönlendirilmesi gereken ve tüm şirketin katılımını gerektiren bir çabadır. Bununla birlikte, bir ekip lideri veya işe alım yöneticisi olarak, ihtiyacınız olan becerileri ekibinize kazandırmak için gereken zaman dilimine bağlı olarak, dışarıdan personel alımına başvurmadan ekibinizin büyümesini sağlayabileceğiniz birçok yol vardır.

Bu makalede, ekibinizin (ve daha geniş anlamda işletmenizin) kendi kendine öğrenme, iş toplantıları ve tüm ekip için planlanan faaliyetlerin bir kısmını yoluyla beceri profillerini geliştirmesine yardımcı olacak altı yolu açıklayacağız.

Kişisel Gelişim Planları (PDP'ler)

Kişisel Gelişim Planı veya PDP, tüm kademelerdeki çalışanların sürekli öğrenmesini ve gelişmesini sağlamanın en iyi yollarından biridir. Birçok şirket, personele yönelik PDP'leri standart olarak belirler ve bu planlar doğru yönetildiğinde çalışanların becerilerini ve yetkinliklerini hızla geliştirmelerini sağlayabilir.

PDP'ler çalışanlara kendi mesleki gelişimlerinin sahibi olma imkanı verir ve bir işveren olarak ekibiniz genelinde doğru becerileri inşa etmenizi sağlar.

- Müşterilerden biri daha iyi bir ekip oluşturmak veya bir beceri açığını görmek için PDP'yi nasıl kullandı?
- Mevcut ekibinizin becerilerini anlamak daha iyi bir işe alım süreci yürütmenize nasıl yardımcı olur?
- Yeni Beceriler Kazandırma bunu nasıl etkiler: Ekibin daha iyi performans göstermesine yardımcı olacak yeni beceriler kazandırmak mı yoksa ekibinizin sahip olmadığı beceriler için dışarıdan personel alımı yapmak mı?
- Ekipler, herhangi bir beceri eksiğini daha iyi anlamak için bunu birlikte nasıl yapabilir?

Kurslar ve seminerler

Şirket içinde yetenek geliştirmek, bilgi ve becerileri yaymanın mükemmel bir yolu olsa da, işletmenize kolayca yeni beceriler kazandırmanızı sağlayacak bir strateji değildir. Bunun için, kurum içi stratejinizi resmi kurslar ve eğitimlerle tamamlamanız gerekecektir.



Ekibinizde Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler Kazanmak

Pek çok mesleki beceri eğitim kursları yoluyla elde edilebilir ve geliştirilebilir ve bunlar, ekibinizin uzmanlığını güncellemek için mükemmel bir yoldur.

Bu yaklaşımın bir yararı, ekibinizin bir veya iki üyesi bu yeni becerileri kazandığında, bu bilgiyi ekibinizin geri kalanına yaymaya başlayabilecek olmasıdır. Bir ekip üyesinin mevcut becerilerini geliştirmekle, daha fazla kişinin yeni şeyler öğrenebileceği bir platform sağlamış olursunuz.

PageGroup, kıdemli danışmanlarından Gözde Güney'in açıkladığı gibi, kurslar ve seminerler için yenilikçi bir yaklaşım uygulamaktadır ve genel olarak kurum içi eğitime sahiptir. Temel dayanaklardan biri, görünür sonuçlar sağlayan esnek eğitim programları geliştirmeye yardımcı olan karma bir eğitim yaklaşımıdır. Gözde Güney şunları söylüyor:

“Yakında operasyonlarda görev yapan tüm yeni çalışanlarımız için tamamen karma yepyeni bir küresel eğitim programı başlatacağız. Program önermemiz 3 temel alandan oluşmaktadır:

- 1 Yeni başlayanlar için yeni bir küresel işe alıştırma programı oluşturmak; bu programın küresel olarak tutarlı olmasını ancak kültürel açıdan uygunluğu ve “tek tip” bir yaklaşım olmamasını sağlamak için aynı zamanda esnek olmasını da istiyoruz.
- 2 Eğitimlerimizde karma bir yaklaşım ve işletmemiz genelindeki en iyi uygulamalardan alınan içeriklerle yenilikçi yaklaşımlar kullanmak
- 3 Bu eğitimi dijital öğrenme platformumuz Boost! ile yönlendirmek ve desteklemek, Yöneticilerimizi dahil edip işle ilgili bilgi birikimlerinden yararlanarak onları koçluk yapmaya ve ekipleriyle becerilerini paylaşmaya teşvik etmek.

Burada önemli olan şey, yöneticilerimizin başarılı olmasını sağlamak için bu sürecin yöneticilerimizin hem becerilerini hem de iradelerini geliştirmeye yönelik bir çalışmayı içermesidir; bu da organizasyon için ve en önemlisi de ekip üyeleri için faydalı olacaktır.”

Şirket içi yeteneklerden yararlanın

Bir ekibin içinde yer alan yetenekler genellikle göz ardı edilir. Çoğu kişi, günlük rollerinde kullandıkları belirli bir beceri seti, uzmanı oldukları alan nedeniyle buldukları pozisyonlardır.

Ekibinizde zaten bulunan bu uzmanlığı kullanmak ve bir şirket içi eğitim programı oluşturmak, bilgi paylaşımını ve işbirliğini teşvik etmenin mükemmel bir yoludur ve sahip olabileceğiniz tüm beceri eksiklerini kapatmanıza yardımcı olacaktır.



Ekibinizde Mevcut Becerileri Geliştirmek ve Yeni Beceriler Kazanmak

Ancak [Deloitte'un 2020 Küresel Beşeri Sermaye Eğilimleri anketi](#), beklentilerle gerçekler arasında bir açık olduğunu göstermiştir. Ankete katılanların %84'ü, öğrenme yoluyla sürekli gelişimin önemli olduğunu, ancak yalnızca %16'sı bu alandaki yatırımı artırmayı beklediğini belirtti. Bu sebeple bu yeni beceriler için mevcut işgücünden yararlanmayı bekleyen %74 hayal kırıklığına uğrayabilir.

Gözde Güney'in açıkladığı gibi,

“Bu sebeple yoğun bir şekilde ekibinizdeki mevcut becerilere odaklanmanız ve ihtiyaç duyacağınız geleceğin becerilerine yönelik açık bir yol haritasına sahip olmanız gerekiyor. Çünkü bu becerileri şirket içinden sağlayamıyorsanız, şirket dışından personel alımı yapmanız gerekecek; bu da pazarı, aradığınız profilleri ve ekibinizin ihtiyaç duyduğu becerilerin derinliğini anlamanız gerektiği anlamına geliyor.”

Mevcut becerileri geliştirmenin / yeni beceriler kazanmanın diğer yöntemleri

Mikro öğrenme - hafta boyunca kısa süreler ayırarak personelin çevrimiçi özel dersler, eğitici videolar ve hatta mobil uygulamalar yoluyla yeni beceriler edinmesini sağlar.

Öğle yemeğinde öğrenme - işletmenin içinden veya dışından sektör uzmanlarının ne yaptıkları ve bunun sizin işinizle nasıl örtüştüğü hakkında konuştukları öğle yemeği toplantıları planlamak.

Akıl hocalığı - bu özellikle daha düşük kıdemli çalışanların, kendilerinden daha kıdemli çalışanların bilgi birikiminden ve deneyimlerinden yararlanmasına imkanı veren bir eğitim yöntemidir.

Ekibinizdeki beceriler konusunda size nasıl yardımcı olabilecekleri hakkında bir danışmanla konuşmak isterseniz, danışmanınızı bulmak için bu e-Kitabın sonundaki iletişim sayfasını kullanabilirsiniz.





4

Beceri esaslı yetkinlik mülakatları ile doğru adayları bulun

Yetkinlik mülakatları, adayların mesleki niteliklerini ve bilgilerini pratikte nasıl kullandıkları konusunda size iyi bir fikir verir. Görüşülen kişinin teknik ve liderlik niteliklerini sistemli bir şekilde kontrol edebilir ve şu ana kadar hangi becerileri edindiklerini anlayabilirsiniz. Bu, bir adayın şirketinize ve alım yaptığınız pozisyona uyup uymadığı ve ekibinizde halihazırda tespit edilmiş bir beceri eksikliğini giderip gideremeyeceğiniz hakkında güvenilir göstergeler sağlar.

Michael Page müdürlerinden Tuba Şahin'in açıkladığı gibi,

“Başarılı bir mülakatın anahtarı, ekibinizin halihazırda sahip olduğu becerileri ve daha iyi performans göstermek için ihtiyaç duyduğunuz becerileri anlamak ve mülakatı tarafsız bir yaklaşımla nasıl yürüteceğiniz bakımından hazırlık yapmaktır.

“Tarafsız olmak için, ağırlıklandırma uygulanmış net bir dizi değerlendirme noktasının yanı sıra temel becerilerin sergilenmesine ve tartışılmasına olanak tanıyan iyi hazırlanmış bir dizi soru ile mülakata başlayın. Bunu yapmanız, adayın ekibinizde ne kadar iyi performans göstereceği hakkında çok daha net bir fikir edinmenize yardımcı olacaktır.”



Hedefe yönelik sorular net cevaplar getirir

Yetkinlik mülakatından önce boş pozisyon için hangi adayın ideal aday olduğunu kesin olarak tanımladıysanız, ihtiyaç duyduğunuz becerilerle ilgili sorular sorun. Farklı adayların sonuçlarının karşılaştırılabilmesini sağlamak için yetkinlik mülakatlarını tek tip hale getirin. İyi ifade edilmiş sorular sorduğunuzdan emin olun.



Beceri esaslı yetkinlik mülakatları ile doğru adayları bulun

Tuba Şahin şöyle açıklıyor:

“Adaydan geçmişte belirli bir beceriyi kullanmak zorunda kaldığı belirli bir durumu açıklamasını istediğinizde, bir görevi nasıl sonuçlandırdığı hakkında net bir resim elde edersiniz. Öte yandan, yetkinlik mülakatındaki sorularınız yeterince kesin değilse, adaylar da daha genel cevaplar verecektir. Bu durumda yalnızca adayın geçmişten verdiği örneğin size göre gerçekten başarı anlamına gelip gelmediğini anlayabilirsiniz”.

Adayların güçlü ve zayıf yönleri hakkında bilgi alacak ve analitik düşünme becerileri veya liderlik vasıfları gibi belirli özellikleri değerlendirebileceksiniz. Adayların belirli bireysel görevlerden hoşlanmadığı da yetkinlik mülakatında anlaşılabilir.

Bir pozisyon için ihtiyaç duyduğunuz temel yetkinlikleri belirleyin

Bir beceri mülakatı yapmadan önce, açık pozisyon için uygun bir adayın hangi becerilere sahip olması gerektiğini belirleyin. Her pozisyon için aynı beceriler gerekmez.

Tuba Şahin’in açıkladığı gibi,

“Liderlik vasıflarına sahip bir çalışan mı, bir takım oyuncusu mu yoksa özellikle analitik becerilere sahip birini mi aradığınızı önceden belirlemelisiniz. Kendinizi konuyla alakalı sorularla sınırlandırarak özellikle temel yetkinlikler hakkında sorular sorun.”

Adil görevler belirleyin

Amacınız, yetkinlik mülakatında gerçekçi ve ilgili örnekler hakkında cevaplar almaktır. Temel amacınız adayların zayıflıklarını ve kusurlarını bulmak olmasın. Açık pozisyon için ideal kişiyi temsil eden adayı arıyorsunuz.

Temel yetkinliklerle ilgili sorular

Yetkinlik mülakatı sırasında, adaylar bireysel olarak güçlü yönler, motivasyonlar, analitik beceriler, liderlik becerileri ve sosyal beceriler gibi beş temel alanda becerilerini ve bilgilerini sergilemelidir.

Adayların bireysel yetkinlikleri

Yetkinlik mülakatının bu bölümünde adayın profesyonel ve kişisel becerilerini test edeceksiniz. Test edilenler özellikler risk alma istekliliği, sebat, esneklik, dürüstlük, bağımsızlık ve iddialıdır.



Beceri esaslı yetkinlik mülakatları ile doğru adayları bulun

Tuba Şahin şöyle anlatıyor:

“Şu sorunun bu özellikleri keşfetmek için uygun bir soru olabileceğini düşünüyorum: “Çalışma hayatınızda kişisel olarak sizi özellikle zorlayan bir dönemi anlatın.”

Motivasyon alanındaki beceriler

Motivasyon ve dürtü, enerji, sebat, inisiyatif alma, azim ve sonuç odaklı çalışma gibi özellikler, yetkinlik mülakatının odak noktasıdır. Adaylara çok sıkı çalıştıkları ve en iyi sonuçları elde ettiklerine inandıkları bir durumu sorun.

Analitik beceriler

Bu bölümdeki sorular, adayların uygulamalı öğrenme, karar verme, analitik düşünme, ayrıntılara dikkat etme ve problem çözme konusundaki yetkinliklerini keşfetmenize yardımcı olacaktır.

“Bir yetkinlik mülakatı yaparken işime yarayan sorulardan biri şuydu: “Geçmişte belirli bir sorunu çözmek üzere yeni bir yaklaşım uyguladığınız bir durumdan bahsedin.” Bu soru adayın odaklanmasına yardımcı olarak size adayın rutin bir probleme yaklaşımını detaylı bir şekilde anlama şansı verir.”

Liderlik becerileri

Bu yetkinlik alanındaki soruları kullanarak, stratejik düşünme, dayanıklılık, liderlik davranışı ve kontrolü ile proje yönetimi alanlarındaki becerileri belirlersiniz. Örneğin, adayların bir grubu yönetip yönetmediğini ve nasıl bir yaklaşım uyguladıklarını sorun.

Sosyal beceriler

İletişim ve liderlik davranışı gibi sosyal becerilerin yanı sıra bir ekipte çalışabilme becerisi, yetkinlik mülakatının önemli bir parçasıdır. Adaylardan, bir grubun parçası olarak hareket ettikleri durumları açıklamalarını isteyin.





5

Bir Adayı Değerlendirme: Sosyal Beceriler

Çalışanlarınızın sahip olduğu sosyal beceriler veya aktarılabılır beceriler, tüm işe alım süreçlerinde anahtar görevi görür. Bu beceriler bir adayın başkalarıyla ne kadar iyi çalışacağını, iç ve dış paydaşlarla ilişkilerde hangi düzeyde etkiye sahip olacağını ve zorlukların üstesinden gelebilme yeteneğini belirler.

Bir bireyin sahip olabileceği sayısız sosyal beceri vardır ve bunların çoğunun değerlendirilmesi çok zordur. Peki nereden başlamalı?



Çağlar Eyüboğlu Michael Page Teknoloji Birimi Yöneticisi açıklıyor;

“Sosyal becerilerle ilgili zorluk, bunların role bağlı olarak değişmesidir. Her pozisyonun farklı gereksinimleri vardır; örneğin, satış uzmanlarının etkileme becerisi göstermeleri gerekir; yönetim rollerinde ise, başvuru sahiplerinin daha yüksek düzeyde empati sahibi olmaları gerekir. Sorun, bunların nasıl değerlendirileceğine karar verirken ortaya çıkıyor.”





Bir Adayı Değerlendirme: Sosyal Beceriler



Başarı için temel becerileri belirleyin

Başlamadan önce, rol için gerekli olan temel sosyal becerileri tanımlamanız önemlidir. Nasıl bir aday arıyorsunuz? Başkalarıyla iletişim kurmakta ve başkalarını ikna etmekte mükemmel birini mi arıyorsunuz? Ya da ekibinizin çalışma şekline yeni yaklaşımlar geliştirecek hızlı düşünen ve yenilikçi biri ni mi?

Mülakatın yapısını düşünün

Bir mülakata katılırken, adaylar mülakatı yapan kişinin de kendisi kadar hazırlandığını ve mülakatı profesyonel bir şekilde yürüttüğünü hissetmek ister. Mevcut rekabetçi piyasada, sürece inanmalarını sağlamak için iş fırsatını adaylara satmanız şarttır.

Verdikleri cevapların ötesini okuyun

Sosyal becerileri değerlendirirken çoğu zaman konu, aldığınız yanıtlardan çok adayların soruları ele alma biçimiyle ilgilidir. Tutumları, cevaplarını şekillendirme ve sunma biçimleri ve mülakattan önce ve sonra insanlarla etkileşim biçimleri, bir bireyin karakterinin resmini çizer. Bir adayın mülakata genel yaklaşımı, size kişilikleri hakkında çok şey söyleyebilir ve ayrıca bir çalışma ortamındaki görevlere yönelik tutumlarını da gösterebilir.

Takip

Bir mülakattan sonra, bir adayın belirli bir becerideki yetkinliğini netleştirmek isterseniz, bir karakter referansı gerekebilir. Ancak onlarla tanışan diğer kişilerden de aday hakkında gayriresmi geri bildirim isteyebilirsiniz. Bu kişi adayı size yönlendiren kişi ve hatta resepsiyon görevlisi bile olabilir.



Bir Adayı Değerlendirme: Sosyal Beceriler



Çağlar Eyüboğu:

“İyi iletişim ve sunum becerileri inanılmaz derecede önemlidir. Olumlu bir giriş, havadan sudan konuşma yeteneği, iyi bir el sıkışma ve tavırlar, bu temel sosyal becerileri gösteren basit ancak olumlu sinyallerdir. Bunun da ötesinde, başvuru sahibinin sorduğu sorular keskin bir zihni vurgular ve kısa ve ilgili cevaplar verme yeteneği iyi dinleme becerilerini gösterir.”

Bir Adayı Değerlendirme: teknik yetenekler

Teknik becerilerin değerlendirilmesi, sosyal becerilere kıyasla genellikle çok daha kolaydır. Önemli olan yine ekibinizde ihtiyaç duyduğunuz becerileri açıkça tanımladığınızdan emin olmaktır. Bir adayın hangi teknik yeteneklere sahip olması ve bu becerileri hangi düzeyde sergileyebilmesi gerekir?

Yetkinliğe dayalı sorular burada çok önemlidir. STAR yöntemini kullanarak sorularınızı temel teknik yetenekler etrafında şekillendirin ve temel yetkinlik alanlarına odaklanın. Adayların geçmişteki çalışmalarında aldığı sonuçlar hakkındaki spesifik detayları ve örneklerini destekleyen rakamları sormayı unutmayın.



Hugo Campo, Michael Page Türkiye Ülke Müdürü;

“Benim için önemli olan gerçekler, rakamlar ve verilerdir. Bir adayın teknik becerisini değerlendirmek için, sorular adayın geçmişteki çalışmalarında sunduğu belirli sonuçlara yönelik olmalıdır.”





Bir Adayı Değerlendirme: Sosyal Beceriler

Bir adayın yeteneklerinin tam bir resmini oluşturmak için değerlendirilebilecek beş temel yetkinlik vardır:

- Bireysel yetkinlikler
- Yönetim yetkinlikleri
- Analitik yetkinlikler
- Kişilerarası yetkinlikler
- Motivasyonel yetkinlikler

Bir adayın belirli teknik yetenekleriyle bir araya geldiğinde, yukarıdaki alanlar bir adayın hangi seviyede performans göstereceğini ortaya koyacağından, bunların mesleki becerilere bakarken dikkate alınması önemlidir. Temel sorumluluklara yaklaşımlarında proaktif davranıyorlar mı ya da bir ekibe liderlik edebiliyorlar mı ve dolayısıyla işletmeniz bünyesinde ilerleme olasılıkları var mı?

Teknik becerilerin değerlendirilmesinde iyi yapılandırılmış bir soru-cevap yaklaşımına ilaveten testler de büyük bir rol oynar. Belirlediğiniz görevler, ilan verdiğiniz role bağlı olsa da, bunu yapmak için yapılandırılacak bazı basit testler vardır.



Çağlar Eyüboğlu;

“Nihayetinde bu deneyimle ilgilidir. Bir adayın benzer görevlerde görev yaptığını dair net, spesifik örnekler gösterebilmesi iyi bir başlangıç noktasıdır. Bir adayın teknik yeteneğini test etmek için izlediğiniz yaklaşım tamamen role özgüdür. Bununla birlikte, benzer bir görevi değerlendirmek zorunda kalacakları herhangi bir vaka çalışması faydalı olacaktır.”





6 Star Modeli

Mülakat sorularını yapılandırmanın bir yolu da STAR yöntemini kullanmaktır. Bu mülakat sorularını yanıtlamak için mülakata hazırlanan adaylarımıza önerdiğimiz bir teknik olarak kullanılmaktadır ancak toplantıyı işveren açısından şekillendirmek için de kullanılabilir.

Örneğin, bir adayın becerilerini değerlendirmek için kullanılan bir sorunun odak noktası şu şekilde olacaktır:

“Bana programın (durum) gerisinde kalan bir proje örneği verebilir misiniz? Projeyi nasıl gerçekleştirmeye karar verdiniz (görev)? Ne yaptınız (eylem)? Bundan hangi dersler çıkarıldı ve bu gelecekteki projeleri nasıl etkiledi (sonuç)?”



“ Bir adayı değerlendirirken en yaygın yöntem, STAR yöntemi olarak adlandırılan yöntemdir. Bu, dört ayrı soruyu bir arada soran ve oldukça ayrıntılı dört yanıt gerektiren bir sorgulama şeklidir. STAR tekniği hem adaylar hem de müşteriler için denenmiş ve test edilmiş bir yöntemdir. Durum, görev, eylem, sonuç formatı, görüşmeciler tarafından işin gerektirdiği belirli bir beceriyle ve yeteneklerle ilgili bilgileri toplamak için kullanılabilir.”

Hugo Campo, Michael Page Türkiye Ülke Müdürü:





Star Modeli

STAR modeli, dört temel öğeye ayrılmış davranışsal ve durumsal sorulara odaklanır. STAR, Durum (Situation), Görev (Task), Eylem (Action) ve Sonuç (Result) kelimelerinin kısaltmasıdır.

1 Durum

Adından da anlaşılacağı gibi, ilk unsur bir adayın belirli bir beceriyi veya yeteneği sergilediğini gösteren gerçek hayattan bir örneği veya durumu özetlemesini gerektirir.

2 İş

Adayın öne çıkardığı görev, duruma yanıt olarak istenen sonuca atıfta bulunmalıdır.

3 Eylem

Adayın, kullandığı temel becerileri vurgulayarak, işyerindeki davranışlarını ve kişisel özelliklerini göstererek, gerekli görevleri sonuçlandırmak için neler yaptığı.

4 Sonuç

Bu iki kısma ayrılabilir; ilki, sorunu çözmek için harekete geçildikten sonra olanlar ve ikinci olarak adayın bu durumdan ne öğrendiği.

Bu yöntem, çalışanların uyum sağlama, sorumluluk alma, bir sonucu etkileme ve karşılaştıkları zorluklardan ders alma şeklini belirlemenizi sağlar.

Kapsamlı bir değerlendirme: Dengeli bir karne

Aday değerlendirmesine yönelik dengeli karne yaklaşımı, en iyi adaylarınızı gözden geçirmek için yapılandırılmış bir model sunar.

Analizinizi ideal bir adayda aradığınız dört ila altı temel yetkinliğe dayandırın. Başvuru sahiplerini karşılaştırmak için görüşmenizden elde ettiğiniz bulguları kullanın.



Fatih Cömert, Michael Page Türkiye Direktörü:

“Bir görüşme sürecine temel becerilerin kesin bir listesiyle başlamak önemlidir. Özellikle sosyal becerilerin yelpazesi çok geniştir. Yeterince hazırlanmadığınızda, aklınızda çok şeyin olduğu ve net bir önceliğin olmadığı bir görüşmeye girme riskini alırsınız. Sosyal bir beceriyi göz ardı etmek zor olabilir, önceliklerinizi belirlemeniz önemlidir. “



Star Modeli

Temel becerileri tanımladıktan sonra, bu yetkinlikleri değerlendirmeniz için kategoriler olarak kullanın. Bir adayın özgeçmişine ve mülakata göre, adayın sahip olduğu bu kategorilerin her birine giren becerileri, deneyimleri, çalışma örneklerini ve kişisel özellikleri listeleyin.

Örneğin, listelenen temel yetkinliklerden biri “bir değişim yönetimi planı geliştirmek” ise, şirket içi ve şirket dışı iletişim, paydaş katılımı, stratejik planlama, uyum sağlayabilir, yenilikçi ve/veya profesyonel gibi deneyimleri, mülakatta konuşulan ilgili geçmiş roller ve örneklerle birlikte listeleyebilirsiniz.

İletişim

- Arkadaş canlısı - sohbet etmek kolaydır
- Kendinden emin, net bir konuşmacı

Değişim yönetimi

- Uyum kabiliyeti
- İş değişim planları oluşturma
- Yenilikçi düşünce yapısı
- Problem çözme

Sunum

- İlgi çekici sunum
- İyi hazırlanma

Kampanya planlaması

- Strateji lideri - Ürün geliştirme
- Pazar bilgisi - Veri analisti

Bu yöntemi doğru bir şekilde uyguladığınızda, en iyi adaylardan her birinin rol için tanımladığınız temel beceriler listenizle eşleşen beceri ve yeteneklerinin anlık dökümüne sahip olursunuz. Bu, birkaç nedenden dolayı değerlidir:

1. Bu, her adayın mülakatını sonraki bir tarihte yeniden değerlendirmenize ve adayları doğru bir şekilde karşılaştırmanıza olanak tanır.
2. Kimin görüşme sürecini başarıyla tamamladığı konusunda bilgiye dayalı karar vermenizi sağlar.
3. İşe alım müdürünün veya işe alım uzmanının adaya yapılandırılmış bir geri bildirim sunmasını sağlar.



Fatih Cömert;

“Başarılı bir mülakatın anahtarı hazırlıkta yatar. Önyargılardan kaçınmak için, öneme göre ağırlıklandırma uygulayarak, değerlendirilecek net bir dizi beceri ve temel becerilerin gösterilmesine ve tartışılmasına olanak tanıyan iyi hazırlanmış bir dizi soru ile mülakata başlayın. Bu şekilde mülakattan bir adayın ekibinizde ne kadar iyi performans göstereceğine dair çok daha net bir fikir edinerek ayrılırsınız”.

PageExecutive

Michael Page

PagePersonnel

PageOutsourcing

Part of PageGroup