

## **Pytania dotyczące podwijania rękawów**

Pytania w poprzedniej Części dają ci możliwość poinformowania pracodawcy, jakim jesteś człowiekiem i jakie oferujesz umiejętności i ogólne kwalifikacje. Pytania w następnej dotyczą zagadnień specyficznych dla określonych dziedzin: sprzedaży, marketingu, usług, finansów, B+R (badania i rozwój) oraz produkcji. Niniejsza dotyczy każdej dziedziny, ale ma na celu zadawanie pytań, które zademonstrują Twoją gotowość i zdolność do natychmiastowego wskoczenia, spłaszczenia krzywej uczenia się, aby -jak to się mówi - do biegu.

## **Udowodnienie, że możesz uderzyć w ziemię**

Przez większość czasu nie można się pomylić, będąc uprzejmym. Wśród kandydatów do pracy istnieje jednak tendencja, by podczas rozmowy kwalifikacyjnej zachowywać się grzecznie niepewnie, przyprowadzając rozmowę takimi zwrotami, jak „jeśli dostanę pracę”, „jeśli podejmiesz decyzję o zaoferowaniu mi stanowiska” i „zakładając, że jest oferta.” Zrozumiałe jest, że nie chcesz wyglądać na aroganckiego - lub głupiego - ale jeśli grzecznie niepewny, to ta niepewna część będzie silniejsza niż uprzejmość. Lepiej być trochę zarozumiałym. Wejź na rozmowę, zakładając, że otrzymasz propozycję pracy. W założeniu, że oferta zostanie złożona, zadawaj więc pytania, które wyrażają entuzjazm, a także umiejętności i chęci:

Jak szybko chcesz mieć pracownika na miejscu?

Jeśli nie podano daty rozpoczęcia, zawsze jest to dobre pytanie do podwijania. Chociaż powinieneś założyć, że otrzymasz ofertę, nadal lepiej jest odnosić się do „pracownika” zamiast używać zaimka osobowego ja. Ale prawdziwy sekret tkwi w sformułowaniu pytania: jak szybko, a nie kiedy. Nacisk kładziony jest na szybkość, szybką dostawę towaru, chęć rozpoczęcia, gotowość do obsługi. Zwróć szczególną uwagę na sposób formułowania pozornie informacyjnych pytań, tak aby każde pytanie nie tylko zabezpieczało informację, ale także przekazywało silny, pozytywny komunikat o sobie. Nie ma nic bardziej praktycznego niż bycie tam. Mówi się, że ludzie głosują swoimi stopami - to znaczy najsilniejszy wyraz zainteresowania, zapału i chęci rzucenia się jest wyrazem działania, a nie tylko słów. Wskaż, że chcesz sam zobaczyć i doświadczyć miejsca pracy:

Czy mogę odwiedzić dział?

lub

Czy mogę otrzymać wycieczkę po obiekcie?

Prośba o wycieczkę lub wizytę ma wielką zaletę, a nie czekanie na pytanie. Pokazuje, że jesteś podekscytowany i wiesz, jak zapanować nad sytuacją. Co więcej, oczywiście wycieczka po zakładzie lub obiekcie powie Ci wiele o pracy, co powinno pomóc w podjęciu decyzji o przyjęciu oferty. Może to również dać ci możliwość porozmawiania z niektórymi osobami na stronie. Dzięki temu nie tylko nauczysz się więcej o pracy, ale poprzez „rozproszenie Cię” wokół potencjalnego miejsca pracy, da to większej liczbie osób udział – jakkolwiek niewielki – w Twojej kandydaturze. Rzeczywiście, czas, który osoba przeprowadzająca wywiad fizycznie spędza z Tobą, zabierając Cię z biura do biura lub od stacji roboczej do stacji roboczej, buduje większą inwestycję w Ciebie i zwiększa Twoją wartość w jego ocenie.

Czy możesz mi powiedzieć, dlaczego ta pozycja jest otwarta?

To pytanie służy podwójnemu celowi. Może ujawnić dobre lub złe rzeczy związane z pracą. Być może stanowisko jest otwarte, bo dotychczasowy pracownik został awansowany - co sugeruje, że jest to stanowisko, z którego można się rozwijać. Z drugiej strony, być może pozycja jest otwarta, ponieważ

ktos zrezygnowal lub zostal zwolniony. Byc moze pozycja jest niewdzieczna lub slepa. Niezaleznie od odpowiedzi na pytanie, to, ze je zadales, swiadczy o Twojej praktycznosc i poczuciu rzeczywistosci zawodowej. Pokazuje, ze patrzysz, zanim skoczysz, i ze nie jestes osoba, ktora zalamuje sie przy pierwszej pracy, jaka stanie ci na drodze. Pytanie pokazuje twoja samoocene bez nieprzyjemnego pozycjonowania ci jako „trudnego do zdobycia”. W zaleznoSci od odpowiedzi, ktora otrzymasz, mozesz chciec zastosowac cos takiego: Jaka jest rotacja na tym stanowisku? Ile razy stanowisko zostalo obsadzone w ciagu ostatnich pieciu lat?

Jeśli rotacja jest duża, zapytaj, dokąd poszły poprzednie osoby. Gdyby awansowali na inne stanowiska w firmie, to świetnie; jeśli nie, może to wskazywać na to, że nie jest to najlepsza pozycja i warto pomyśleć dwa lub trzy razy przed przyjęciem oferty. Jednak wysokie obroty dają również pozytywną odskocznę od tego z czym wystartujesz swoją kandydaturę. Załóżmy, że pracodawca odpowiada, mówiąc, że praca zmieniała właściciela trzy razy w ciągu ostatnich pięciu lat. Możesz odpowiedzieć:

„To duża rotacja, z którą musiałeś sobie poradzić. To musiał być dla ciebie prawdziwy problem. Nie podjąłbym pracy bez zamiaru podjęcia zobowiązania. To niesprawiedliwe wobec zespołu lub organizacji”.

Jeśli linia pytań dotyczących historii stanowiska okaże się owocna, można kontynuować coś bardziej prowokacyjnego:

Co najbardziej podobało Ci się w osobie, która wcześniej zajmowała to stanowisko?

Zauważ, że pytanie jest sformułowane pozytywnie - nie, co ci się nie podobało. Niech rekruter zgłasza wszelkie pozytywne lub negatywne strony, na które możesz odpowiednio zareagować.

Prowadzący rozmowę : Jan był prawdziwym początkującym. Lubiłem go.

Ty: Doceniam, jak ważne jest to na tym stanowisku. To jedna z rzeczy, które do mnie przemawiają. To okazja do przejęcia kontroli, doprowadzenia projektów do końca, do bycia dumnym i zadowolonym z projektu.

Jeśli zauważysz jakiegokolwiek istotne negatywy dotyczące ostatniego posiadacza pozycji, postępuj zgodnie z poniższym:

Co chciałbyś, aby następna [stanowisko pracy] robiła inaczej?

Nie krytykuje to bezpośrednio osoby zasiedziałej lub poprzednika, ale daje możliwość wydobycia wskazówek, które sygnalizują kierunki, w których ankieter chciałby, abyś poszedł.

Prowadzący rozmowę : Bolek był miłym facetem i bardzo ciężko pracował. Ale żałuję, że nie opracował lepszego systemu śledzenia i raportowania.

Ty: Dobrze wiedzieć. Niezwykle ważne jest, aby przy każdej sprzedaży rejestrować ważne informacje. To nie są informacje, które chcielibyśmy zmarnować.

Odpowiedź nie jest tak bezwstydną jak „Wykonałbym lepszą robotę niż Bolek”, ale przesłanie jest jednoznaczne: Zgadzasz się, że zadanie, którego Bolek nie wykonał, jest ważne. Zwróć uwagę na użycie „my”, które zaczyna integrować Cię ze społecznością tej organizacji.

## **Nasza misja**

Pracodawcy są przyzwyczajeni słyszeć, jak kandydat/-ka mówi o sobie podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Oczywiście tego się oczekuje. Ale faktem jest, że prawdopodobnie nie dotarłeś aż do etapu rozmowy kwalifikacyjnej, dostarczając dokładnie to, czego oczekujesz. W jakiś sposób twoja kandydatura wyróżniała się na tle pozostałych. Jesteś na fali. Zrób coś na rozmowie kwalifikacyjnej, aby ponownie się wyróżnić. Najskuteczniejsze „coś” jest nieoczekiwane, ale dokładnie to, czego chce rekruter. Jak dochodzisz do takiej magicznej formuły? Przestań mówić o sobie i zacznij wykorzystywać swoje pytania do realizacji misji firmy. To nie tylko ostatnia rzecz, o której oczekuje rozmówca, ale jest to dla niego najważniejsza sprawa - nawet jeśli sam nigdy nie używa słowa „misja”. Twoje badania przed rozmową kwalifikacyjną powinny powiedzieć coś o misji organizacji docelowej i zapewnić platformę, z której możesz może odpowiedzieć na Twoje pytania związane z misją. Jednak przekonasz się, że większość takich pytań należy do jednej z trzech kategorii:

1. Rozszerzenie linii
2. Nowe linie
3. Wzrost udziału w rynku

### **Rozszerzenie linii**

Wszystkie firmy wytwarzają produkt(y) lub usługę(y). Owocna linia pytań może dotyczyć rozszerzenia linii - nowe produkty lub usługi, które nie są radykalnym odejściem od tego, co firma już robi, ale raczej logicznym rozwinięciem obecnych linii. Zadawanie pytań dotyczących przedłużenia linii służy dwóm celom: Po pierwsze, pozwoli Ci ocenić, jak przyszłościowa, ale realistyczna jest firma, a tym samym, czy ma szansę przetrwać, prosperować, rozwijać się, a co za tym idzie, oferować Ci możliwość rozwoju. Po drugie, zademonstruje ankieterowi, że jesteś pomysłowy, pomysłowy, ale ugruntowany w rzeczywistości. Rozumiesz produkt lub usługi firmy; nie sugerujesz radykalnych nowych produktów lub usług niezwiązanych z firmą, tak jak jest ona obecnie tworzona, ale logiczne rozszerzenie tego, co firma już robi. Spróbuj czegoś takiego:

Zauważyłem, że rozszerzyłeś swoją linię [produkt A] na rynek [produkt B]. Czy przedłużenie linii jest ważną częścią misja firmy?

lub

Naprawdę podziwiam twój [produkt A]. Czy firma planuje rozszerzyć linię [produkt A] na [produkty B i C]?

### **Nowe linie**

Pytania w tym obszarze wymagają większej ostrożności. Jeśli firma, z którą przeprowadzasz wywiad, jest wyraźnie konserwatywna i utrzymuje się z ugruntowanych linii produktów/usług, możesz po prostu chcieć uniknąć pytań z nowej linii. Jeśli jednak firma ma historię innowacji, podnieś ją. Unikaj szturmu z postawą „pokażę ci, jak to się robi”. Zamiast wygłaszać pomysły na nowe produkty, zaangażuj ankietera, pozwalając mu opowiedzieć o swoim pomysle:

Acme Industries ma tak wspaniałe osiągnięcia w zakresie innowacji. Jaka nowa linia produktów Cię najbardziej ekscytuje?

Następnie odpowiedz ankieterowi w sposób podtrzymujący rozmowę. Jest to temat, o którym osoba przeprowadzająca wywiad prawdopodobnie lubi rozmawiać. Pokaż mu, że jesteś zainteresowany. Niech czuje się dobrze rozmawiając z tobą.

### **Wzrost udziału w rynku**

Jeśli nic więcej - nawet jeśli firma nie definiuje swojej misji w zakresie rozbudowy linii lub nowych linii - misja jest zwykle definiowana w kategoriach podejmowania zorganizowanych wysiłków w celu zwiększenia udziału firmy w istniejącym rynku. Zaangażuj się w tę kwestię: jakie kroki podejmuje się w celu zwiększenia udziału w rynku i jak ta pozycja wpisuje się w te wysiłki?

### **Bycie prorokiem rentowności**

Chociaż chcesz uniknąć składania obietnic, które są równie puste, co śmiały – „Zatrudnij mnie, a zarobię ci niezliczone miliony!” - nigdy nie jest źle zadawać pytania skierowane bezpośrednio na wynik finansowy. Postaw się na miejscu:

Jak byłaby mierzona moja wydajność?

Gdy odpowiesz na to pytanie, przejdź na chwilę do pozornie samolubnego trybu:

Oczywiście zamierzam występować na najwyższym poziomie. Dzięki temu będziemy rentowni i konkurencyjni. Ale oprócz tego, jak zwykle nagradza się tutaj wydajność?

Pytanie pokazuje, że masz na uwadze wspólne problemy firmy, ale jesteś też realistą, jeśli chodzi o siebie. Nie chcesz, aby osoba przeprowadzająca rozmowę kwalifikacyjną miała wrażenie, że jesteś zbyt dobry, aby być prawdziwy (i zbyt dobry, aby być prawdziwym). Chcesz jednak wykazać, że Twój interes własny jest zgodny z interesami firmy.

### **Wykazanie biegłości**

W pewnym momencie rozmowy wstaw jedno lub dwa pytania, które pokazują czystą biegłość. Jeśli nigdy nie otrzymałeś pełnego, pisemnego opisu stanowiska, poproś go teraz.

Czy istnieje pisemny opis tego stanowiska? Czy mogę go zobaczyć?

Przestuduj go szybko i przedstaw wszelkie inteligentne uwagi dotyczące opisanych obowiązków. Zademonstruj swoje podstawowe zrozumienie pracy. Jeśli stanowisko, na które prowadzisz rozmowę kwalifikacyjną, obejmuje znajomość specjalnych procedur lub technik, spróbuj zadawać pytania z nimi związane. Na przykład: Czy raportujesz na zasadzie kasowej czy memoriałowej? Nie wdawaj się w kłótnię o zalety jednego z drugim. Jeśli zgadzasz się z wyborem metody, omów jej zalety. Jeśli się nie zgadzasz, zadaj więcej pytań:

To interesujące. Dlaczego używasz tej metody?

Jeśli naprawdę niepokoi Cię wybór polityki lub metodologii firmy, zapytaj, czy jest miejsce na elastyczność:

Czy jest w tym miejsce na elastyczność?

### **Pytania, które pokazują, że jesteś liderem.**

W tym obszarze stąpaj delikatnie. Pytania, które przekazują przywództwo, mogą być również interpretowane jako wyzwania dla istniejącego autorytetu. Ostatnią rzeczą, jakiej chcesz, jest przedstawienie się ankieterowi jako potencjalnego zagrożenia dla jego pracy.

### **Kwestie siły głosu**

Stosunkowo niegroźne pytanie do oceny poziomu autorytetu, jaki otrzymasz, to to:

Czy możesz dać mi wyobrażenie o tym, jak duże pole manewru będę mieć w określaniu własnych celów pracy, harmonogramów i terminów?

Wszystko poza tego typu pytaniami może być zbyt agresywne. Ostrożnie wyczuź swoją drogę.

### **Postawa przejęcia**

Jest różnica między przejęciem władzy a zorganizowaniem inwazji. Oto dwa pytania, które demonstrują Twoją gotowość do nadawania wskazówek i wzięcia odpowiedzialności bez nadeptnięcia na niczyje palce u nóg lub strzelanie do czyjejś pracy:

Ile osób bym nadzorował?

Jakie jest ich pochodzenie?

To podejmuje wyzwanie odpowiedzialności podczas formułowania pytania, które wymaga jedynie informacji.

Kontynuuj:

Jestem ciekaw, dlaczego szukasz kandydatów na to stanowisko na zewnątrz, zamiast awansować od wewnątrz. Czy to coś, o czym moglibyśmy porozmawiać? Odpowiedź na to pytanie może stanowić jedynie wyrzutnię, której potrzebujesz, aby przedyskutować rolę przywództwa w rozważanym stanowisku.

### **Paradowanie w duchu zespołu**

Nie pozwól, aby pytania skoncentrowane na przywództwie pozostawiały wrażenie, że jesteś luźną armatą. Zadaj niektóre z poniższych:

► „Jak opisałbyś swój styl zarządzania?”

► „Czy istnieje program szkoleniowy w zakresie zarządzania lub program rozwoju zarządzania? Jaka jest aktywność?”

► „Czy kultura korporacyjna promuje budowanie zespołu?”

Uzyskanie odpowiedzi na pytania dotyczące poziomów raportowania jest również skutecznym sposobem podejścia do kwestii ról przywódczych.

### **Nitty-Gritty**

Poza pytaniami strategicznymi - pytaniami, które mają przekazać jak najwięcej informacji o Tobie, jakie zbierają o pracodawcy i jego firmie - nie opuszczaj rozmowy kwalifikacyjnej ani nie przechodź do etapu negocjacji wynagrodzenia bez pełnego zrozumienia obowiązków, odpowiedzialności, oraz poziomu raportowania związane z pracą.

### **Zadania i obowiązki**

Jeśli nie podano opisu stanowiska, zapytaj:

Jakie są główne obowiązki i obowiązki [nazwa stanowiska]?

Nawet jeśli udostępniono Ci opis, warto zapytać:

Czy są jakieś obowiązki i obowiązki wymienione w opisie stanowiska, które uważasz za szczególnie krytyczne?

Czy opis stanowiska obejmuje wszystkie obowiązki i obowiązki, które uważasz za ważne? Czy jest coś jeszcze, o czym powinienem wiedzieć?

### **Poziomy raportowania**

Oceń swoją względną pozycję w organizacji, ustalając oficjalną wersję hierarchii:

Do kogo miałbym się zgłosić na tym stanowisku?

Po uzyskaniu odpowiedzi zapytaj o potencjalnego przełożonego:

A on/ona zgłasza się do...?

To powinno wystarczyć do szybkiego naszkicowania struktury organizacyjnej działu lub firmy. Niektóre władze proponują zażądanie formalnego schematu organizacyjnego, ale może to być postrzegane jako nakaz. Nie zmuszaj rekrutera do pracy w Twoim imieniu.

### **Kiedy przestać?**

Nie zadawaj pytań tylko po to, by usłyszeć, jak mówisz. Każde Twoje pytanie powinno albo mówić coś o Tobie, albo uzyskać ważne informacje potrzebne do podjęcia decyzji. Idealnie, twoje pytania osiągną oba cele. Kiedy poczujesz, że nadałeś i uzyskałeś wszystkie informacje, które są ważne dla Ciebie i pracodawcy, przestań zadawać pytania. Powinieneś również przerwać rozmowę, gdy osoba prowadząca rozmowę wskaże, że rozmowa dobiega końca.

### **Najmniej, co musisz wiedzieć**

- ▶ Zadawaj pytania o podwójnym celu, których celem jest zbieranie informacji podczas rozpowszechniania swoich kwalifikacji i umiejętności.
- ▶ Naucz się chodzić na rozmowę, zakładając, że otrzymasz ofertę.
- ▶ Zadawaj pytania, które zawsze pozwalają zademonstrować swoją wartość potencjalnemu pracodawcy.