

YÖNETİCİ MÜLAKAT REHBERİ

DataExpert

“Başarıyla üstün yeteneğin buluşmasını sağlamak”

1995 yılında kurulmuş olan DataExpert, Türkiye'nin lider üst düzey yönetici araştırma şirketlerinden birisidir. Sektörel bilgi ve uzmanlığı, geniş altyapısıyla birleştirerek başarılı projelere imza atmış olan DataExpert, bugüne kadar iş ortaklarının üst yönetim seviyesinde en doğru lideri kazanmasını sağlamıştır.

Orta ölçekli şirketlerden holdinglere kadar birçok kuruluş için 4000'in üzerinde projeyi başarıyla tamamlayarak sektöründe lider konuma ulaşmış olan DataExpert, iş ortaklarının sürekli ve sürdürülebilir gelişmeyi gerçeğe dönüştürmesine destek olmaya devam etmektedir...

DataExpert

Başarı Mimarisi

Kariyerinizde başarılı bir yöneticisiniz. Senelerdir iş hayatının içindesiniz ve şu ana kadar sorumluluklarınızın üstesinden layıkıyla gelmeyi başardınız. Yavaş yavaş ileriye dönük hedeflerinizi sorgulamaya başladınız. Bundan sonra gideceğiniz nokta ne olacak? Kariyerinize nasıl bir yön vermek ve kendinizi nerede görmek istiyorsunuz? Eğer kendinize bu soruları sormaya başladıysanız, yeni transferinize ilişkin ilk adımları atmak üzeresiniz demektir. Kariyerinizde bir değişiklik yapmanın zamanı gelmiş ve siz, potansiyelinizi en iyi sonuca ulaştıracak yolu belirlemeye çalışıyorsunuz. Oysa ki çözüm düşündüğünüz kadar da zor değil.

Şirketlerin üst düzey yönetici transferini sağlayan yönetim danışmanları birçok tepe yöneticinin ve dolayısıyla şirketlerin geleceğine yön veriyor. Bu sebeple günümüzde yönetim danışmanları, üst düzey yöneticilerin kariyer hedeflerine ulaşmalarında önemli bir rol üstleniyorlar.

4000'in üzerinde üst düzey yönetici seçme ve yerleştirme tecrübelerimizden yola çıkarak çeşitli stratejileri ve ipuçlarını bu rehberde topladık. Başarıya ulaşmanın tek bir formülü bulunmasa da, tecrübelerimizin hedeflerinize ulaşma konusunda yol gösterici olmasını umuyoruz.

1 Özgeçmişinizi Düzenleme

Günün sonunda, bütün iş kolları üç kelimeyle özetlenebilir: **İnsanlar**, **Ürünler** ve **Sermaye** İyi bir takıma sahip olmadığınız müddetçe emin olun, diğer ikisi ile fazla bir şey yapamazsınız. Lee Iacocca

Günümüzde hala özgeçmiş hazırlama konusunda sıkıntı yaşayan yöneticiler mevcut. Oysa yapacağınız iş çok basit. Danışman firmalar nasıl çalışıyor, nasıl bir özgeçmiş hazırlarsanız dikkatlerini çekebilirsiniz sorularına cevap bulmak.

Özgeçmişinizi düzenlerken, yönetim danışmanlığı hizmeti veren bir firmanın odaklandığı noktalardan yola çıkarak ilerleyebilirsiniz;

► Danışmanlık firması özgeçmişinizde belirtmiş olduğunuz firmaları tanımıyor olabilir ya da o firmalarla ilgili detaylı bilgiye sahip olmayabilir. Bu sebeple çalışmış olduğunuz firmaları yazarken mümkün olduğunca o firmanın faaliyet alanını, açıklayabiliyorsanız yerel/global cirosunu veya yerel/ global operasyonunun büyüklüğünü kısaca belirtmeye çalışın.

► “Özgeçmişinizin uzunluğu 1 sayfayı aşmamalı” gibi klişelerin tepe yöneticiler için geçerli olmadığını aklınızdan çıkarmayın. Siz bir üst düzey yöneticisiniz ve bütün başarılarınız o birkaç sayfaya sığacak, bu bağlamda minimum 3, maksimum 5 sayfa olmak üzere özgeçmişinizi yeniden düzenleyin.

► Çalıştığınız pozisyonları belirtirken net olun ve kısaltmalardan kaçının. Unutmayın ki, bu kısaltmalar danışmanlık firmaları tarafından bilinmiyor olabilir, bu nedenle daha net olmakta fayda var. Çalışmakta olduğunuz koltuk, karşınızdaki firmanın anlayabileceği şekilde özgeçmişinizde yer almalı.

Özgeçmişinizi Düzenleme

Özgeçmişinizi düzenlerken iş tanımınızı nasıl yazmalısınız? Danışmanlık firmalarının özellikle dikkat ettiği noktalar nelerdir?

► İş tanımınızı yazarken yapmakta olduğunuz işleri ve başarılarınızı sayısal, kanıtlanabilir değerlerle ifade etmekte fayda var.

Bulduğunuz koltuğu teslim alırken firmanız ne durumdaydı, şimdi ne durumda? Cironuz sizin yönetiminizde ne kadar değişti? Uzun uzadıya yazılan iş tanımları okunmazken, sayısal değerlerle ifade ettiğiniz başarılarınız her zaman dikkat çekmeyi başaracaktır.

► İş tanımınızda bahsetmeniz gereken bir diğer önemli nokta ise ekip yönetimi.

Kaç kişi yönettiğiniz ve bu ekibin gelişim yönü size artı değer kazandıran bir nokta olacaktır. Size raporlayan kişi sayısının yanı sıra, sizin de raporladığınız kişinin organizasyon içerisindeki yerini özgeçmişinizde belirtmekte fayda var.

Özgeçmişinizi Düzenleme

► Şirketinizdeki yükselişinizi parça parça yazmamaya dikkat edin. Çalışmakta olduğunuz firmanın adı ve çalışılan zaman dilimi yukarıda belirtilip altında alt başlıklar halinde ve kronolojik olarak çalışılan koltuklar ve bu koltuklarda kalınan süre belirtilmelidir.

Özgeçmişinize ilk değerlendirme aşamasında ayrılan toplam süre maksimum 2-3 dakika ve bu kısa zaman dilimi o proje için alacağınız evet ya da hayır cevabını belirliyor. Bu sebeple özgeçmişinizde ne kadar net ve anlaşılabilir olursanız o kadar sağlıklı bir sonuç elde edersiniz.

2 Danışman Firma Seçimi

İş i doğru yapana yönetici; doğru iş i yapana lider denir. Warner Bennis

Özgeçmişiniz hazır ve siz kariyerinizde bir değişiklik yapma zamanının geldiğini düşünüyorsunuz? Bu aşamada ne yapmalı? Nasıl bir yol izlemelisiniz ki ulaşmak istediğiniz noktaya en sağlıklı ve en hızlı şekilde varabilesiniz?

Burada önemli olan, size iş değiştirme sürecinde rehberlik edecek yönetici danışmanlık firmalarını doğru belirlemek ve seçmiş olduğumuz yaklaşık 5 adet firma ile iletişime geçmek olacaktır. Daha fazla firma ile iletişime geçmek sizinle ilgili negatif bir imaj oluşturabilir ve hedeflerinizden uzaklaşmanıza neden olabilir.

Danışmanlık hizmeti alacağınız firmaları belirlerken nelere dikkat etmelisiniz?

- ▶ “Danışmanlık firmasının bu alanda göstermiş olduğu performans nasıl? Nasıl bir çalışma yapıları var ve ne kadar detaylı bir çalışma yürütüyorlar?” sorularını bir yol gösterici olarak belirlemelisiniz.
- ▶ Deneyimlerinin ne düzeyde olduğu ve özellikle hangi koltuklara çalıştıkları da önem arz eden diğer konular arasında.
- ▶ Çalışmakta oldukları koltuklar ve sektör deneyimleri sizin iş arayışınızla, hedeflerinizle örtüşüyor mu? Bu bağlamda beklentilerinizin ne olduğunu belirleyip bu beklentilere paralel çalışan danışmanlık firmalarına odaklanmalısınız.

Danışman Firma Seçimi

İş arayışınızda size yol göstermesi açısından biraz da yönetici koltukları için danışmanlık firmalarının adaylarda dikkat ettiği noktalara değinelim;

► Danışmanlık firmasına çekici bir aday olarak görünmeniz için, mevcut organizasyonunuzda ne kadar süredir çalıştığınız önem taşımaktadır.

Eğer aynı firmada 15 yılınızı devirmişseniz başka bir firmaya transfer olma ihtimaliniz düşüktür, çünkü artık o kurumla özdeşleşmiş kabul edilirsiniz. Kariyerinizde önemli değişiklikler yapmak ve yükselmek istiyorsanız, daha erken bir zamanda mevcut organizasyonunuzun dışına çıkmaya çalışmalısınız. İstisnai durumlar olsa da, genel olarak transfer durumlarına baktığımızda tablo bu şekildedir.

Peki, mevcut koltuğunuzda ne kadar süre çalışmış olmanız sizi firmalar için daha çekici bir aday kılar?

► İstisnai durumlar olsa da genel olarak bir koltukta minimum 2, maksimum 5 yıl oturmuş olan adaylar, firmalar için çekici aday profilleridir. Bu bağlamda 2 yıl istikrarı simgelerken, 5 yıl ise artık kariyerinizde ilerleme fırsatlarının azalmış olabileceğini gösterir. Tabi ki çalıştığınız organizasyonun büyüdüğü ve mevcut koltuğunuzun iş kapsamının da bu büyümeye paralel olarak arttığı durumlar için 5 yılın üzerindeki çalışma süreleri negatif bir imaj yaratmıyor, burada sözü edilen aynı firmada aynı görev tanımıyla uzun süre çalışma durumudur. Kariyerinizde ilerlemek için atmanız gereken stratejik adımlardan biri bu süreleri göz ardı etmemek olacaktır.

3 Danışmanlık Firması ile Görüşme

İyi sanatçı, sadece mermerin içindekini düşünür; taşın içinde uyuklayan figürleri serbest bırakmak içinse büyüğü yalnızca heykeltıraşın eli bozabilir.
Michelangelo Buonarroti

Kariyerinizde ilerlemeniz için size yol gösterecek danışmanlık firmalarını belirlediniz ve sonunda görüşmeye çağırıldınız. Bu görüşmenin başarılı bir şekilde geçmesi için nelere dikkat etmelisiniz? Onları nasıl etkileyebilir ve hedefleriniz doğrultusunda sağlıklı adımlar atabilirsiniz?

Genel olarak danışmanınız ile yapacağınız görüşmenin 1 - 1,5 saat sürmesi beklenir. Bu zaman diliminin üzerine çıkan görüşmeler bir süre sonra etkinliğini kaybetmeye başlar. Bu sebeple size ayrılan zaman dilimini verimli bir şekilde kullanmaya çalışın. Görüşme esnasında onları nasıl etkileyebileceğinizi bilerseniz, sizden duymak istedikleri bilgileri iyi bir şekilde analiz etmişseniz görüşmenin olumlu geçmemesi için hiçbir neden kalmayacaktır. Bu aşamada bizim size verebileceğimiz tavsiyeler şu yöndedir;

► Mümkün olduğunca az şey konuşup çok şey ifade edin. Danışmanlık firması uzun uzadıya hikâyeler duymaktansa, bulunduğunuz organizasyon içinde hangi koltukta oturuyorsunuz ve nereye doğru, nasıl bir gelişim izliyorsunuz onu görmek ister. O yüzden görüşme esnasında, aynen özgeçmişinizde olduğu gibi başarılarınızı ölçülebilir sayısal değerlere dayandırarak aktarmalısınız.

Danışmanlık Firması ile Görüşme

- ▶ Görüşme esnasında yine özgeçmişinizde olduğu gibi, organizasyonunuzdaki raporlama hattının nasıl olduğunu, kaç kişinin size raporladığını ve sizin raporladığınız kişinin organizasyondaki yerini belirtmeye çalışın.
- ▶ Abartmalardan kaçının. Bazı bilgileri olduğundan yüksek lanse etmek sizi başarıya ulaştırmayacaktır. Unutmayın ki, hangi firmada hangi koltuklar ne kadar maaş alıyor bilgisini danışmanlık firmalarından daha iyi kimsenin bilmesi beklenemez. Danışmanlık firması birbirine benzer profilde bir sürü aday ve firma ile görüşüyor. Hangi firmada kim ne kadar maaş alıyor bilgisi onlarda zaten mevcut. Bu sebeple abartılı söylemlerden ya da paketi söylememe gibi tutumlardan kaçınmalısınız.
- ▶ Danışman firma sizin karşınızdaki olan firma değil sizinle birlikte çalışan firmadır. Dolayısıyla mevcut paketinize ilişkin bilgilerin doğru bir şekilde paylaşılması sizin aleyhinize değil lehinize olan bir durumdur.

Peki, görüşmekte olduğunuz yeni koltuk için ne kadar bir artış talep etmek gerekir?

Yeni bir firmaya, yeni bir mevki için geçerken mevcut maaş paketinizi arttırmak istemeniz gayet doğaldır ancak burada da dikkat edilmesi gereken bazı noktalar vardır.

- ▶ İş görüşmelerinde adayların sıklıkla yüzleşmek zorunda kaldıkları durum şirketin verebileceğinden daha az maaş isteyip daha çok para kazanma fırsatını kaçırmaya veya çok yüksek maaş talep edip iyi bir işi kaçırmaya korkusudur.
- ▶ Şunu da unutmamalısınız ki; her iş değişikliği daha yüksek bir maaşla işe başlama anlamına gelmeyebilir. Sektör değiştirme, yurtdışındaki bir koltuğuna gitme ve bazı özel durumlarda mevcut paketinize eş değer hatta paketinizin altında bir maaşa da transferinizin gerçekleşmesi mümkündür.
- ▶ Burada asıl önemli nokta maaş talebinizle ilgili aşırı ısrardan kaçınmak ve sükunetinizi korumak olacaktır. Maaş pazarlığı kişiliğinizin en çok deşifre olduğu anlardır, bu sebeple bir tartışmaya girmekten ziyade her iki tarafın da sonuçtan memnun olmasını istediğinizi belli etmelisiniz.
- ▶ Nitekim teklif aşamasına gelindiğinde danışman firmanız size bu konuda gerekli desteği verecektir.

4 Potansiyel İşveren ile Görüşme

İş dünyasında, dikiz aynası, her zaman, ön camdan daha nettir. Warren Buffett

Danışmanlık firmanız ile yapmış olduğunuz görüşme çok başarılı geçti ve potansiyel işvereninizle bir görüşmeye davet edildiniz. Şimdi ne yapmalısınız? Bu işi gerçekten almak istiyorsunuz ama nasıl bir performans sergilemelisiniz ki seçilen siz olun?

Burada size söyleyebileceğimiz en temel şey, bu görüşmenin de danışmanlık firmanız ile yapmış olduğunuz görüşmeyle çok benzer içerikte olduğudur. Görüşme performansı ile ilgili olarak yukarıda değindiğimiz hemen hemen her şey burada da geçerli. Peki, iki görüşme hangi noktalarda birbirinden farklılık gösteriyor? Görüşme esnasında nasıl bir duruş sergilemelisiniz?

► Görüşmeye sırf davet edildiğiniz için geldiğiniz imajını vermekten kesinlikle kaçınmın. Bu demek değil ki, karşı taraf sizin o pozisyon için çok istekli olduğunuzu bilmeli! Siz o koltuğu kariyer gelişiminizde bir fırsat olarak görüyorsunuz ve bu yüzden değerlendirmek istiyorsunuz. Firmaya, kariyerinizde ulaşmak istediğiniz noktanın ne olduğunu ve o koltuğun bu bağlamda size neler katacağını, hedeflerinize sizi nasıl yaklaştıracığını mantıklı temellere dayandırarak anlatmalı ve onları buna ikna etmelisiniz.

► Oyunu kuralına göre oynayın. Danışmanlık firmanızla yapmış olduğunuz görüşme daha samimi geçti ve sizinle ilgili tüm gerçekler masanın üzerine yatırıldı. Ancak potansiyel işvereninizle yapılacak görüşme esnasında biraz daha stratejik oynamakta fayda var. İşveren sizden ne duymak istiyor, sizinle ilgili beklentileri neler? Cebinizde neler var ve işvereninize nasıl bir katma değer sağlayabilirsiniz? Bütün bu soruları deneyimleriniz ve özniteliklerinizle, o koltuğu dolduracak şekilde yanıtlayın.

5 Referans Kontrolü

İtibar paradan daha değerlidir. Publilius Syrus

Görüşmeleriniz olumlu yönde ilerliyor ve teklif aşamasına çok yakınsınız. Ancak teklif aşamasından bahsetmeden referans kontrolü nasıl oluyor, burada nelere dikkat edilmeli ona kısaca değinelim.

► İş geçmişiniz danışmanlık firmanız tarafından araştırılacaktır, burada önemli olan sizin kimleri referans olarak belirttiğiniz. Eğer sizden bu konuda isim isteniyorsa önceliğiniz direkt olarak raporladığınız yöneticilerinizin isimleri olmalı, iş arkadaşlarınız ya da başka departmanda çalışan kişiler değil.

Peki, mevcut iş yerinizde hep aynı departmanda çalıştınız ve aynı kişiye raporladınız, doğal olarak da o kişi ile iletişime geçilmesi sakıncalı.

► Bu durumda, beraber iş yapmış olduğunuz ve sizinle çalışmaktan memnun olan müşterilerinizi, beraber proje yürüttüğünüz iş arkadaşlarınızı referans olarak verebilirsiniz. Ya da daha önce beraber çalışmış olduğunuz, daha alt seviyelerdeyken raporladığınız eski yöneticileriniz referans için uygun kişilerdir.

6 Teklif Aşaması

Akıllı bir adam yalnız kendi tecrübelerinden, çok akıllı bir adam başkalarının da tecrübelerinden yararlanır. Çin Atasözü

Ŗu ana kadar her Ŗey yolunda gitti ve iŖvereniniz size teklifte bulunacak. Bu aŖamada nasıl bir paket talep etmelisiniz ki ne kendi beklentilerinizden uzaklaŖın, ne de son anda olumsuz bir cevapla karŖılaŖın?

- ▶ Öncelikle görüŖmeden önce sektörlle ve baŖvurduđunuz pozisyon ile ilgili ücret bilgileri hakkında araŖtırma yapmak size avantaj sağlayacaktır.
- ▶ Ayrıca elinize geöen net maaŖın yanı sıra ikramiye, sigorta, zam ve kariyer olanakları, özlük hakları gibi diğer yan hakları da kazancınızın bir paröası olarak düŖünmeli ve pazarlığınızı ona göre yapmalısınız.
- ▶ Makul olmak kaydıyla beklentilerinizi ortaya koymalı hatta gerekirse danıŖmanlık firmanızdan destek alarak paketiniz konusunda karar vermeye öalıŖmalısınız.
- ▶ Mümkünse, danıŖmanlık firmanız ile ek bir görüŖme yaparak talep edilen paket nasıl olmalı, ne istenmeli, vb konularda fikir alabilirsiniz. Unutmamalısınız ki, danıŖmanlık firması iki taraflı iŖ yürütüyor, yani hem iŖverene hem de size danıŖmanlık hizmeti veriyor. İki tarafa da mevcut iŖin bütöesi ne olmalı, ne kadar paket mevcut koltuk için uygun olur, vb bilgileri aktarıyor. Bu sebeple sizin, daha önceden iŖverenle kararlaŖtırmıŖ oldukları aralığın dıŖına öıkmanızı engeller. Aynı zamanda iŖvereni de uygun görölen aralığın altında bir teklifle gelmemesi için yönlendirecektir.
- ▶ DanıŖmanlık firmanızın süreci sizin adına yönetmesine izin verin. Onlara karŖı samimi olun ve yakın iliŖkiler kurun. Onlar sizin de danıŖmanız ve bu konuda onlara güvenmeniz gerekiyor.

İş ortaklarımız bizim belirlemiş olduğumuz liderlerin organizasyonlarını ileriye taşımalarını beklemekteler.

Biz de aynısını beklemekteyiz; reputasyonumuz, onların başarılarına bağlıdır...

DataExpert

X

Şakir Kesebir Cad. Gazi Umur Paşa Sk. No:31 Balmumcu Beşiktaş/İstanbul
T. +90 (212) 288 72 73 F. +90 (212) 275 89 44 * info@dataexpert.com.tr