

YÖNETİCİ ARAŞTIRMA 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...

Üst düzey yönetici arayışı

Size doğal olarak yabancı gelen üst düzey yönetici arayışınız için şirketinize dışarıdan bakmak sanıldığı kadar kolay olmayabilir. Bu nedenle birçok şirket, potansiyel risk faktörlerini en aza indirmek ve en iyi üst düzey yöneticileri bünyesine kazandırmak için konusunda uzmanlaşmış, profesyonel üst düzey yönetici seçme ve yerleştirme şirketlerine yöneliyor. Diğer yandan ise bu şirketlerle çalışmak ne yazık ki başarıyı garantilemiyor.

Üst düzey yönetici seçme ve yerleştirme konusunda en fazla tecrübeye sahip firma olarak, birikimimizin ortaya koyduğu ipuçları ve stratejileri bu rehberde topladık. Bu rehberin, yöneticinizin seçim sürecinin yönetiminde size destek olmasını umuyoruz.

DataExpert

1 Danışmanınızı Belirlemek

Kimse beceremeceği ticarete atılmaz; ama herkes ticaretlerin en zoru olan "yönetim" işine gözünü kırpmadan girmek ister. Sokrates

Bir 'beyin avcısı'yla değil, üst düzey yönetici araştırma danışmanıyla çalışın.

Şirketinizin stratejisini doğru anlayıp değerlendirebilecek, organizasyonunuzu güçlendirme konusunda değer yaratan hizmetler sunabilecek danışmanlarla çalışmalısınız. Bu konuda dikkat edilmesi gereken bazı ipuçlarını şu şekilde özetleyebiliriz:

- ▶ Gerçekçi çözümler üreten,
- ▶ Projeyi kazanmaktan çok, en iyi şekilde sonuçlandırmakla ilgilenen,
- ▶ Sonuca ulaştıramadığı projeleri olmayan,
- ▶ Proje süresince karşılaşılabilecek engelleri aşmak konusunda tecrübesini ve yaratıcılığını ortaya koyabilecek,
- ▶ Başarıya ulaşmak için sarf edilen emek ve kaynağın karşılığı olabilecek bir ücret talep eden danışmanlarınız varsa doğru adımları atıyorsunuz demektir.

Mevcut üst düzey yönetici seçme ve yerleştirme şirketleri arasında seçim yaparken doğru hatta bazen rahatsız edici sorular sormanın önemi büyüktür. Aslında sizin için en önemli görüşme aradığınız adayla yapacağınız görüşme değil, kurumunuzla çalışabilmek için rekabet halinde olan üst düzey yönetici seçme ve yerleştirme şirketleriyle yapacağınız görüşmedir.

Danışmanınızı Belirlemek

Asıl önemli olan görüşmeyi yaptığınız danışmanın nitelikleri ve ilişki yönetiminde ne kadar başarılı olduğudur. Bu firmalar/kişilerle gerçekleştirdiğiniz görüşmelerde önemli olduğu halde göz ardı edilen soruları şu şekilde sıralayabiliriz:

► **Bu sektördeki araştırma deneyimleri hangi düzeyde?**

Sayılar her zaman her şeyi kanıtlamayabilir. En iyi sonucu istiyorsanız daha derinlere inmelisiniz.

► **Şirketinizi ne kadar tanıyorlar?**

'İyi' ya da 'harika' bir adayla çalışabilmeniz arasındaki fark kültürel uyumdan doğar. Bu sonuca ulaşabilmek için de danışmanlığınızı yapan şirketin stratejik doğrultunuzu bilmesi, kültürünüzü tanıması, bakış açınızı anlayabilecek birikime sahip olması gerekir.

► **Adayların dünyasını ne kadar tanıyorlar?**

Adaylarla iletişimleri var mı? Daha da önemlisi bu iletişimi geliştirebilecek bilgi ve becerileri var mı?

► **Şirketinizi ve firmanızı durumlarıyla temsil yeteneğine sahipler mi?**

Süreç içerisinde siz adayları değerlendiriyorsunuz ancak adaylarınız da danışmanınız vasıtasıyla sizi değerlendirmekte.

► **Aday belirleme konusunda ne kadar becerikliler?**

Sadece sona kalan adayları onaylamaları yetmez. Önem olan sürecin en başından en sonuna kadar doğru adayları belirlemeleri ve değerlendirmeleridir.

Bazı sorular ise daha az akla gelir:

► **İşi kim yapacak?**

Anlaşmaya vardığınız insanların işi yapan insanlar olacağından emin olun.

► **Hali hazırda yürüttükleri kaç proje var?**

Sizden başka o dönem için kaç şirket adına proje yürüttükleri ve bu projelerde hangi aşamada oldukları konusunda bilgi edinin. Mevcut araştırmalarının sayısı fazla ise dikkatli olun. Unutmayın! Öncelik sizde olmalı.

► **Hangi kaynakları kullanıyorlar?**

Danışmanlığınızı yapan şirket kaynaklarına en az sizin kadar yatırım yapmalı.

► **Sorunları çözme konusunda ne gibi teknikleri var?**

Muhtemelen karşılına birçok sorun çıkıyordur. Bunlarla nasıl baş ettiklerini öğrenin.

► **İşe yerleştirme oranları nedir?**

Aslında daha da önemlisi ‘başarılı sonuç’ olarak nitelendirdikleri nedir?

► **Yerleştirme sürecini nasıl uyguluyorlar?**

Adayı işe yerleştirmek yalnızca ilk adımdır. Süreçteki uygulamaları nasıl?

Bu soruları cevaplandırdıktan sonra olumlu bir noktaya varabildiyseniz, bir adım daha ileri gidebilirsiniz. Danışmanlarınızdan kişisel olarak başarı ve başarısızlığa örnek göstermelerini ve bunu açıklamalarını istemek de yararlı olacaktır.

2 Sınırları Belirlemek

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

Yüksek noktalarda seyredeceğiniz manzara nefes kesici olabilir ancak bu oyunda herkesin ayağı yere sağlam basmalıdır.

Artık araştırma danışmanınızla anlaşmaya vardığınıza göre detayları konuşmanın tam zamanı demektir. Takımdaki herkes aynı beklentilere sahip olmalı ve aynı amaç doğrultusunda çalışmalıdır. Üstelik buna sadece siz ve araştırma danışmanlarınız dahil değilsiniz, işe yerleştirme sürecinde rol oynayan herkes bu takımın bir parçasıdır. Yolun başında rolleri ve sorumlulukları iyi belirleyin ki yolun sonuna geldiğinizde hayal kırıklığına uğramayın.

Öncelikli olarak kendinizi tanıttın. Pozisyon tanımının üstünden geçilmesinden, adaylarla kimin görüşeceğine kadar bu oyuna kimler dahil olacak karar verin.

Çalıştığınız araştırma şirketinin önceliklerinizi anlaması büyük önem taşır. Bunu anlayabilmek için de aşağıdaki soruları soruyor olmaları gerekir:

- ▶ Düzenli güncellemeleri nasıl ve hangi sıklıkta almayı tercih edersiniz?
- ▶ İlerleme raporunda özellikle hangi bilgileri görmek istersiniz?
- ▶ Kaç adayla görüşmeyi bekliyorsunuz?
- ▶ Sizin için hız ne kadar ve neden önemli?
- ▶ Başka sektörlerden uygun olabilecek adaylar görmeyi istiyor musunuz?

Araştırma sürecindeki beklentilerinizin gerçekçi ve uygun olup olmadığı konusunu etrafınızdakilerle paylaşırken, araştırma şirketi de araştırma sürecinin başından itibaren sizinle bu samimi diyalogları kurabilmelidir.

3 Süreci Yönlendirmek

İnsanlara ne istediklerini sorsaydım, daha hızlı giden at üretirdim. Henry Ford

Danışmanlarınız ipleri eline almış olsa da kontrolü kaybettiklerini hissettiğinizde müdahale edin.

Araştırma danışmanlarınız işe yerleştirme sürecinin yönetimini sizin adınıza üstlendi. Artık, üst düzey yönetici araştırma esaslarına odaklanmalılar. Danışmanlarınız aşağıda belirtilenleri yapmıyorsa müdahale etmekte geç kalmayın.

- ▶ **Piyananın durumu hakkında sizi bilgilendirmek:** Genel akış ve ücretlerden, aday uygunluğuna kadar her şey araştırmanın başarısını etkileyecektir.
- ▶ **Belirlenmiş kalıpları izlemek:** Sizin ihtiyaçlarınıza ve onların bu konudaki tecrübelerine bağlı olarak, ayrıntılı ve özenli bir pozisyon tanımı yaratmaları gereklidir.
- ▶ **Uzun bir aday listesi sunmak:** İşin gerekliliklerini en iyi şekilde karşılayacak tecrübeye sahip adayların kurumlarını araştırarak ve şahıslarla iletişime geçerek en uygun potansiyel adaylara ulaşmalılar.
- ▶ **Faydalı bir danışmanlık hizmeti vermek:** Bütün süreçte nesnellik ilkeleri doğrultusunda stratejik rehberlik yapmalı ve kötü sürprizlerle karşılaşmamak, uzlaşmaya varabilmek adına görüşme sürecinde de size yardımcı olmalılar. Hatta bir adım ileriye giderek gerekli olduğu noktalarda sizin adınıza karar vermektен ve yorum yapmaktan kaçınmamalılar.

Araştırma süreci başladığında, danışmanlarınız size daha fazla yük bindirmek yerine omzunuzdaki yükü hafifletmelidir. Eğer bunu yapamıyorlarsa ya da araştırma sürecinin işleyişiyle ilgili bir memnuniyetsizliğiniz varsa bunu onlarla paylaşın. Danışmanlık şirketinize ne kadar ilgili davranırsanız başarılı bir sonuca ulaşma ihtimaliniz de o kadar artar.

4 Görüşme Performansı

İzlenmenin tek yolu, başkalarından hızlı koşmaktır. Francis Picabia

En az sizin kadar adaylar da ilk izlenimlerden etkilenir.

Görüşme sürecinde, sizin adayları değerlendirdiğiniz kadar onların da sizi değerlendirdiğini unutmayın. Bu süreçte olumlu bir atmosfer yaratmak en iyi adayları işe yerleştirmek konusunda fark yaratan noktadır.

► **Zamanlamaya dikkat edin.**

Adaylar yoğun tempolarında sizinle görüşmek için vakit yaratıyorsa onları bekletmeyin.

► **Doğru sorular sorun.**

Üst düzeydeki adayların büyük çoğunluğu bilgili ve deneyimli kişiler olduğundan bu adayların gerçek kişiliklerini gün yüzüne çıkarmak zorlu bir görüşme ve değerlendirme metodolojisi gerektirir. Sorularınızın kalitesi önemli bilgileri elde etmenizi sağlamakla kalmayacak aynı zamanda aday şirketinizin vizyonu ve bu işe verdiğiniz önem konusunda da bilgi sahibi yapacaktır.

► **Şeffaf olun.**

Sorularınızın beklenen beceri ve davranışlar konusuna odaklı olmasına dikkat ederken adayların da size yöneltebileceği soruların cevaplarında dürüst davranın. Kendi sorularınız cevaplanırken nasıl bir tarz bekliyorsanız, adayların sorularını da bu doğrultuda cevaplayın.

► **Doğru insanlarla iletişime geçin.**

Görüşme sürecinin başından sonuna kadar doğru insanlarla karşı karşıya olduğunuzdan emin olun. Bu noktada asıl yük sizden çok danışmanınızın omuzlarında. İşte bu sebepten dolayı doğru danışmanı seçmek doğru insanı bulmak konusunda hayati önem taşımaktadır.

► **Farklı insan profilleriyle görüşün.**

Zaman herkes için çok değerli. Bu nedenle çeşitli kurumlardan ve farklı konumlardan adaylarla tanışmaya özen gösterin.

5 Farklılık Yaratmak

Eğer insanlar ustalığımı kazanmak için ne kadar çalıştığımı bilselerdi yeteneğim onlara o kadar da mükemmel gelmezdi. *Michelangelo Buonarotti*

Siz sıradan bir şirket değilsiniz, bu yüzden sıradan hatalar da size göre değil.

Büyüklik, deneyim ya da yaklaşıma bakmaksızın aynı durumla karşılaşan birçok müşteriye tanık olduk. Her insanın hata yapabileceğini biliyoruz ancak bu sıradan hatalardan kaçınmanın mümkün olduğuna inanıyoruz.

► **Araştırma önemini kaybetmemelidir.**

Pozisyon şirketiniz için önem taşıyorsa araştırma sürecine de aynı hassasiyetle yaklaşın. Karar mercii faal olarak bu işle ilgilenmiyor ya da belirlenen takvime uyulmuyorsa aday da pozisyonun önemini sorgulamaya başlayacaktır.

► **Odaklanmak teşvik edicidir.**

Değişim ve değerlendirme bazen gerekli olabilse de anlaşmanızın öncelikleri sürekli olarak değişiyorsa vakit kaybetmeden önleminizi alın. İşinize odaklanın ve hedeflerinize bağlı kalın.

► **Hemen yapıp hemen yıkmamaya özen gösterin.**

Doğru aday için pazarı düzgün bir şekilde araştırmak aylar alabilir, bitiş çizgisine varmak için acele etmeyin. Gerçekçi olmayan zaman düzenlemelerinden uzak durun. Sizin de bildiğiniz gibi şirketiniz bir günde kurulmadı ancak işe yerleştirme sürecinde aceleci davranırsanız, yanlış insanlar yüzünden bir gecede yok olabilir.

► **İlk görüştüğünüz adayları göz ardı etmeyin.**

En iyi adayla ilk olarak görüşmeniz imkânsız bir olay değildir. Ani kararlar almanızı hiçbir zaman önermemekle birlikte sürecin başında görüştüğünüz bir aday konusunda kararsızsanız hem danışmanlarınızın değerlendirmesine hem de kendi değerlendirmelerinize güvenmenizde fayda olduğunu düşünüyoruz.

Farklılık Yaratmak

► İletişimde kalmak büyük önem taşır.

Danışmanlık şirketinizle kuracağınız samimi ve düzenli iletişimin önemi yadsınamaz. İyi haber ya da kötü haber almanız önemli değil. İletişiminiz ne kadar kuvvetli olursa ulaşacağınız sonuç da bir o kadar başarılı olur. Bu ikisi arasında kuvvetli bir bağ vardır.

► Her dediğinizi onaylayanlardan uzak durmaya çalışın.

Her sözünüzle hem fikir olan ‘evet’çi insanlardan kaçının. Birlikte çalıştığınız danışmanlık şirketi, tecrübelerine ve alandaki bilgilerine dayalı olarak profesyonel, saygılı ve yapıcı bir doğrultuda gerektiği zaman size meydan okuyabilmelidir. İlişkiniz tarafları sıkıntıya sokmak yerine şirketinize en iyi yeteneği kazandırmak konusunda sizi teşvik edecek diyaloglarla sürdürülmelidir.

► Verilen sözlerin tutulması konusuna dikkat edin.

Danışmanlık şirketiniz karşılıklı olarak üzerinde anlaşmaya vardığınız beklentileri karşılamak durumundadır. Herhangi bir problemle karşılaşıldığında çok geç olmadan sizi durumdan haberdar etmeleri gerekir. Bu yapılmıyorsa doğru kişilerle çalışmıyorsunuz demektir.

► Süreç tatsız sonuçlanmasın.

Sonuçtan memnun değilseniz kendinizi sonucu kabul etmek zorunda hissetmeyin. Danışmanlarınız şirketinizin çıkarlarını gözeteneğinden yürekten onaylamadığınız bir adayı işe almanız için size baskı yapmayacaktır. Yanlış bir adayı işe aldığınızda ödeyeceğiniz bedel araştırma için ödeyeceğiniz bedelden çok daha büyük olacaktır.

► Sürecin bittiğini sanmayın.

Araştırma sürecinin sona ermesi aslında sadece bir başlangıçtır. Doğru adayı bulmuş olmanın heyecanıyla, yeni üst düzey yöneticinizi şirketinize tam anlamıyla entegre etmeyi, söz vermiş olduğunuz desteği vermeyi unutmayın. Olumlu bir geçiş süreci üst düzey yöneticinizin hem kişisel hem de profesyonel gelişimi için gerekli donanıma sahip olduğu konusunda size yardımcı olacaktır.

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