



Павел Кузьмин
Директор Московского офиса ALTA Personnel
Staffing Services | Executive Search | Career Counseling



ПОДГОТОВКА К СОБЕСЕДОВАНИЮ

Ловушки, в которые попадает кандидат, неподготовленный к собеседованию



на этапе подготовки

- Не имея стратегий для разного типа собеседований
- Не понимая, кто из интервьюеров и какие принимает решения, а также, что они хотят узнать во время собеседования
- Не имея представления о трех основных стадиях собеседования
- Не имея четких требований к новому месту работы, а также представлений о своих сильных качествах

во время собеседования

- Не устанавливая четкой связи между своим опытом и требованиями вакансии
- Не зная, как отвечать на общепринятые на собеседовании вопросы
- Не зная, как описать / «скрыть» свои слабые качества
- Не обращая внимание на язык тела
- Не зная, какие вопросы можно и нужно задать представителю компании

неправильная ЛОГИСТИКА

- Не вписываясь в график собеседования
- Не задавая важных вопросов до собеседования
- Не интересуясь дальнейшими шагами
- Не предоставляя обратную связь после собеседования

Типы собеседований

Скрининговое интервью

Групповое (панельное)

Стрессовое собеседование

Интервью по компетенциям

Собеседование во время бизнес-ланча

Собеседование с равным по должности

Интервью с принимающим решение

Серия интервью

Собеседование с высшим руководством



Скрининговое собеседование

от англ. screening – отбор, отсев (в данном случае предварительный)



Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Отсеять (to screen out) кандидатов, не удовлетворяющих основным или базовым требованиям</p>	<p>Проводится часто по телефону специалистом по подбору персонала или менеджером по кадрам, рекрутером агентства</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ваши ответы должны быть четкими ● Подчеркните свои ключевые навыки и опыт ● Сфокусируйтесь на своих сильных сторонах ● Предоставьте ровно ту информацию, которая запрашивается ● Звучать необходимо позитивно ● Постарайтесь установить быстрый контакт с интервьюером ● Избегайте обсуждения ваших компенсационных ожиданий



Групповое собеседование

Синоним «Панельное собеседование» – когда собеседование проводится несколькими представителями компании

Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Составить общий «портрет» о ваших личностных характеристиках, предыдущем опыте, навыках и знаниях</p>	<p>Обязательно менеджер по персоналу, HR. Потенциально ваш будущий руководитель. Эксперт по направлению.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Заранее запаситесь несколькими визитками ● Постарайтесь запомнить имена всех собеседников ● Необходимо уделять внимание каждому собеседнику ● Важно не забывать смотреть в глаза собеседнику и обращаться к нему по имени (или так, как они представились вам) ● Важно задавать вопросы всем участникам собеседования, а не только руководителю или HR'ру ● Важно обмениваться визитками с каждым, чтобы была возможность, например, отправить сообщение и поблагодарить после собеседования

Стрессовое собеседование



Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Выяснить реакцию кандидата на стрессовые ситуации, возможность продуктивно справляться со стрессом</p>	<p>Несколько представителей компании – HR Manager, Линейный руководитель, Эксперт и т. д.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Сохраняйте спокойствие, в то время как собеседники будут вести себя «враждебно» - только для того, чтобы проверить вашу реакцию на стресс, умение управлять собой во время стрессовых ситуаций ● Наберитесь терпения и старайтесь корректно отвечать на некорректно поставленные вопросы. Вы поймете, что собеседование носит стрессовый характер, если – <ul style="list-style-type: none"> - надолго откладывается начало собеседования - собеседники настроены подчеркнута «негативно» - собеседники отвечают на телефонные звонки во время собеседования, отправляют почтовые сообщения в компьютере и т. д. - собеседники задают неприятные и неудобные вопросы, часто не имеющие отношение ни к будущей работе, ни к вашему опыту и навыкам - вам кажется, что собеседники даже ведут себя грубо ● Важно сохранять самообладание и помнить, зачем вы сюда пришли. ● Постарайтесь отрепетировать дома ваши ответы на возможные стрессовые вопросы



Почему вы решили, что вы хороший менеджер? *Вы часто пьете?*
 Я правильно понял, что ваш предыдущий бизнес-проект провалился? *Чем вы готовы пожертвовать ради получения этого места?*
 Какой зарплаты вы заслуживаете?
 Сколько вы собираетесь проработать в нашей компании?
 Приходилось ли Вам давать взятки для подписания контракта?
 Что для вас самое неинтересное в этой работе?
 Вы уверены, что можете рассчитывать на такую высокую зарплату с вашим опытом?
 Что бы вы сказали, если бы я расценил вашу сегодняшнюю презентацию как очень слабую и неинтересную? *Зачем вы вообще сюда пришли???*

Интервью по компетенциям

Компетенция – интегрированное качество, которое включает в себя знания, умения, навыки и опыт



Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Выяснить, с помощью каких профессиональных и управленческих компетенций каких результатов вы достигли</p>	<p>Как правило, проводится экспертами по профессиональной оценке персонала, специалистами отдела отбора или менеджером по персоналу, поэтому оно четко структурировано</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● В основе собеседования – ваш прошлый опыт ● Важно донести до собеседника детали, подробности, поэтому подготовьте заранее развернутые ответы по вашим ключевым компетенциям ● Важно заранее подробно ознакомиться с содержанием предлагаемой работы ● Ваши ответы лучше выстраивать в логику: Ситуация – Цель / Задача – Ваши действия – и Результат (Принцип STAR – читайте далее)



Интервью во время бизнес-ланча

Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Оценить знания делового этикета и навыки самопрезентации, в первую очередь. Но, возможно, в компании просто не хотят афишировать поиск новых сотрудников, или очень плотный график собеседований</p>	<p>Хедхантер или консультант по подбору руководителей среднего и высшего звена. Или HRM, менеджер по персоналу</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Внимание – выбор блюд - еда не должна мешать разговору Не заказывайте незнакомых блюд ● Сохраняйте вежливость и необходимую дистанцию ● Собеседование, скорее всего, будет менее формальным и менее форматным – поэтому у вас появляется больше возможности проявить инициативу ● Лучше воздержаться от курения ● Постарайтесь не заказывать спиртных напитков ● Помните, что платит, как правило, приглашающий

Собеседование с равным по должности (экспертом)



Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Выяснить – подходит ли кандидат профессионально, технически, достаточно ли его квалификаций</p>	<p>Эксперт</p> <p>Это так называемое peer-to-peer interview – то есть с тем самым «рыбаком», который видит издали</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Важно, что называется, соответствовать ● Важно установить взаимопонимание ● Можно спрашивать о корпоративной культуре, принятой в компании, отношениях между сотрудниками – главное не перебарщивать ● Не стоит обращаться фамильярно или вести себя, как с другом ● Не стоит отрываться от основной темы собеседования, никаких разговоров «о погоде» ● Помните, что все, что вы говорите и делаете, тщательно оценивается собеседником



Собеседование с принимающим решение о найме

Цель собеседования	Участники	Как себя вести
<p>или Что хотят узнать от вас интервьюеры?</p> <p>Принять финальное решение о найме</p>	<p>Hiring Manager – лицо, принимающее решение о найме кандидата. В принципе, им может быть любой ответственный руководитель в компании (часто это не менеджер по персоналу), имеющий соответствующие полномочия</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Постарайтесь вести себя, что называется, проактивно ● Собеседование с этим представителем компании может получиться менее стандартным, чем с HR Manager'ом, например. Будьте готовы к этому ● Собеседование может показаться вам более свободным по формату, однако, собеседника будут, скорее всего, интересовать детали вашего предшествующего опыта. Подготовьте подробные ответы

Серия интервью

В течение одного визита с вами проводят собеседования несколько представителей компании поочередно



Цель собеседования

или Что хотят узнать от вас интервьюеры?

Оперативно (в течение одного визита) составить детальный портрет о ваших личностных качествах и профессиональных навыках, опыте, принять предварительное решение о найме

Участники

HR менеджер,
Линейные руководители,
Эксперты,
Служба безопасности

Как себя вести

- Запаситесь визитками - важно обменяться визитками с каждым
- Важно быть последовательным в ответах. Не давать противоречащие ответы разным собеседникам
- Постарайтесь заранее знать, сколько будет собеседников, какие должности они занимают
- Важно сохранить энергию до конца серии собеседований. Собеседования могут продлиться несколько часов, поэтому эффективно используйте перерывы, энергию помогает поддерживать чай или кофе, а также легкая закуска, например, в виде шоколадных батончиков или просто кусочков сахара



Интервью с высшим руководством

Цель собеседования

Получение одобрения высшего руководства.
Цель интервьюера – проанализировать, в основном, соответствие ваших личностных характеристик культуре компании, а также принятым в компании отношениям и стилю управления

Участники

Директор направления или руководитель предприятия

Как себя вести

- Помните, что данное собеседование является завершающим этапом при отборе кандидата. Соблюдайте деловой этикет и будьте собой



Что выясняют в ходе интервью ваши собеседники



Кадровики	Принимающие решение о найме	Представители высшего руководства
<ul style="list-style-type: none"> ● Соответствуют ли ваши квалификации основным требованиям вакансии ● Насколько соответствуете вы корпоративной культуре, стилю управления, стандартам взаимоотношений, принятым в компании ● Ваш потенциал для карьерного и профессионального роста <p>Целостность личности, персональные особенности. Мотивации</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Наличие и достаточность ваших компетенций (технических и управленческих навыков, знаний) для выполнения оперативных и стратегических задач <p>«Технические данные». Детальные подробности предыдущего опыта</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Развитость ваших лидерских навыков (умение принимать решения, брать ответственность, умение вдохновлять сотрудников и интенсивно работать и др.) ● Соответствие принятым в компании этическим нормам ● Честность, порядочность и проч. ● Ваше отношение к работе и людям <p>Вещи высокого порядка, зрелость, нравственные ценности</p>

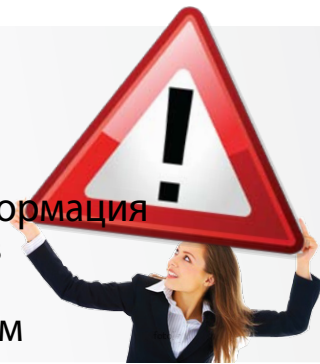


Три кита успешного интервью

Контакт и взаимопонимание	Соответствие позиции	Проявление интереса
<ul style="list-style-type: none"> ● Потратьте время на установление хорошего контакта с собеседниками ● Можно самому вовлечь собеседника в разговор, начав с отвлеченной от собеседования, но актуальной для обеих темы ● Постарайтесь заранее побольше узнать о собеседнике и его интересах (например, через социальную сеть, ознакомьтесь в интернете с profile'ом собеседника) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Основная задача – позиционировать себя, как наиболее квалифицированного и соответствующего вакансии кандидата ● Покажите хорошее знание позиции и требований к ней ● Постарайтесь поставить себя на место собеседника, увидеть себя глазами собеседника ● Проявляйте инициативу, а не просто отвечайте на вопросы ● Постарайтесь еще больше узнать про вакансию, например, про первоочередные и наиболее актуальные задачи, стоящие перед будущим сотрудником 	<ul style="list-style-type: none"> ● Проявляйте эмоции, показывайте интерес, расспросите с энтузиазмом: о ценностях компании, культуре, стандартах общения, перспективах и программах развития компании в целом и ее сотрудников

Самая важная информация и как правильно ее подать

Составьте список своих достижений – это наиболее важная информация для вас и – вы в этом скоро убедитесь - для ваших собеседников (вне зависимости от типа интервью), ее вы также можете использовать при написании резюме и сопроводительных писем



Начните с описания достижений на последнем месте работы	2009...2007...
Если у вас серьезный стаж, то опишите достижения последних 10 – 15 лет	за 10-15 лет
Подготовьте описание 2-3 достижений с каждого места работы. Если вы не меняли место работы, то опишите достижения по мере перехода с одной должности на другую	2-3 примера
Подготовьте истории успеха - не обязательно нечто выдающееся. Главное, чтобы они демонстрировали ваш вклад в развитие компании или коллектива	
Приведите примеры того, за что вас больше всего ценили в компании и в среде ваших коллег	
Достижения должны соответствовать уровню вашей ответственности в компании и вашим оперативным или стратегическим задачам	=
Опишите достижения языком цифр (осторожнее с использованием коммерческой информации)	\$ 3,000,000
Используйте в описаниях достижений тенденции и сравнения с показателями других периодов или с лучшими практиками	60% >
Делайте акцент на описании вашей роли в достижении тех или иных результатов	Я
Вспомните об официальных наградах со стороны руководства, поощрениях, грамотах	
Если примеров ваших достижений много, то обязательно выделите пример с наиболее успешным (высоким, критически важным для компании) результатом	The Best
При анализе достижений используйте и описание ситуации (какие были проблемы, сложности), в которой находилась компания, и целей, стоящих перед ней (и соответственно перед вами) Не забывайте связать свои достижения с общими целями компании	
Описывая результаты, проанализируйте, какой эффект они оказали на деятельность компании в целом	!!!

Примеры ВАЖНЫХ областей, в которых могут находиться ваши достижения, ВАЖНЫЕ для любого работодателя



ЭФФЕКТИВНОСТЬ	Ваши действия привели к повышению производительности труда, увеличению показателей tons per head и так далее. Как вы достигли этого?
ЭКОНОМИЯ	В результате вашей работы компания сэкономила 50 млн. рублей за полгода. Опишите подробно
ПРИБЫЛЬ	Отдел, возглавляемый вами, увеличил показатели прибыли на 60% по сравнению с прошлым месяцем. Какова ваша роль?
ИННОВАЦИИ	В ходе работы над новой программой, разработанной от начала до конца под вашим руководством, компания выпустила новый продукт для своих клиентов. Расскажите о работе проекта и своей роли в нем
ЛЮДИ	Для работы над новым проектом вы смогли привлечь наиболее опытных специалистов с вашего рынка, возглавили коллектив, который теперь приносит стабильно высокие результаты. Для новых сотрудников вы стали наставником. За счет каких качеств вы смогли достичь этого?
ВЛИЯНИЕ	Вы смогли убедить руководство компании и акционеров в необходимости сменить поставщиков технологического оборудования, в результате чего компания вышла в лидеры по региону. Какие аргументы, расчеты, документы вы использовали?
ЛИДЕРСТВО	Вы были вовлечены в серьезный для компании проект, который остается без руководителя. Вы смогли возглавить работу и привести проект к успеху. Опишите сложность ситуации и свои действия
КЛИЕНТЫ	В результате ваших усилий по подготовке тендерной информации, ваша компания выиграла тендер с крупнейшим потребителем ваших услуг. Какова была ваша роль?
ПРОЦЕССЫ	После подробного анализа и пересмотра функций смежных подразделений вы разработали план по упрощению процесса документооборота в компании. Как вы это достигли?
 ГИБКОСТЬ АДАПТИВНОСТЬ	В критической для компании ситуации, вы смогли быстро адаптироваться к изменениям и предложили наиболее эффективное и быстрое решение. Что помогло вам это сделать?



Check-list при подготовке к собеседованию

- Составить общий список достижений
- Отобрать наиболее значительные достижения
- Отобрать достижения, наиболее соответствующие требованиям вакансии

Как правильно рассказать о своих достижениях: принцип STAR



S

Situation – Ситуация

Опишите ситуацию, в которой находились вы (ваш отдел, компания и т. д.) и обстоятельства, имеющие к ней отношение (проблемы, отсутствие ресурсов, сложности и проч.)

T

Task – Цель | Задача

Опишите цели, которые стояли перед вами

A

Action – Действия

Как вы поступили в сложившейся ситуации?

R

Result – Результат

Каковы были результаты (= ваши достижения) в количественном или качественном измерении?

Почему важно использовать принцип STAR при описании своих достижений?



- Важно для понимания своих ключевых компетенций и для привязки их к основным требованиям вакансии
- Считается, что ваше поведение в прошлом хорошо отражает то, как вы будете вести себя в будущем
- Принцип STAR помогает донести до собеседника не только перечень ваших сильных качеств (списком, как это иногда делают кандидаты), но и то, как и в каких ситуациях вы их сознательно и целенаправленно применяли
- В принцип STAR встроена четкая логика, с помощью которой ваш рассказ станет более достоверным
- Такой подход поможет выделить вас на фоне остальных кандидатов
- Элементы принципа STAR могут быть использованы при подготовке резюме, сопроводительных писем и в переписке с потенциальными работодателями