

4П

Полный поведенческий пример из прошлого

Суть методики в том, чтобы оценивать соискателя по реальным действиям, а не рассказам о себе. Вот как ее применить.

1. Подготовьтесь к интервью:

- Опишите опыт и навыки, которые нужны на позиции.** Чем точнее, тем лучше. Так, продажи корпоративным клиентам отличаются от продаж в розничном магазине — уточните, какой именно опыт нужен вам.
- Изучите резюме кандидата.** Чем он занимался на прошлом месте работы, за что отвечал. Какой его опыт может быть полезен на новом месте, а какой не подойдет.

В процессе интервью методика поможет разобраться, подходит ли его опыт под требования вакансии.

2. На интервью попросите описать задачи и зоны ответственности на прошлом месте работы. Вот что стоит уточнить:

- Что входило в обязанности кандидата. Какие задачи он выполнял, какие цели перед ним стояли.
- Что входило в его зону ответственности, а что нет. За какие результаты он отвечал, по каким показателям его оценивали.
- Перед кем он отчитывался, кто был в подчинении.
- Каких результатов достиг, какие проекты реализовал.

3. Попросите описать конкретные рабочие ситуации, в которых соискатель проявил себя

Описания ситуаций дадут представление о компетенциях кандидата и помогут спрогнозировать, как он будет справляться с работой. Для каждой ситуации задайте вопросы:

- Какая задача перед вами стояла?
- Что вы делали, чтобы ее решить?
- Какой результат получили?
- Как поступили бы, если бы снова столкнулись с аналогичной ситуацией?
- Что, по вашему мнению, привело к успеху/неудаче?
- Какие выводы вы сделали?

Убедитесь, что каждая ситуация соответствует методике:

Полный

Кандидат описал ситуацию целиком: и задачу, которая стояла, и действия, которые он предпринял, и результаты, которые получил.

Поведенческий

Кандидат рассказал о конкретных решениях, которые он принял, и действиях, которые совершил. Можно понять, как он поведет себя в похожей ситуации.

Пример

Это конкретная и реальная ситуация, а не теоретические предположения кандидата, как он поступил бы.

из Прошлого

Ситуация из реального опыта кандидата, к которой он напрямую причастен. Это не кейсы коллег или истории из учебников.

Попросите соискателя рассказать о двух-трех главных успехах и двух-трех неудачах в работе. Если нужно, чтобы он продемонстрировал определенную компетенцию, попросите вспомнить ситуацию, которая опишет именно ее.

4. Возвращайте соискателя к конкретике, если он дает абстрактные ответы

- **Абстрактный:** «Я тщательно распланировал выполнение задачи и контролировал работу отдела, чтобы справиться в срок».
- **Конкретный:** «Мы быстро собрались с командой, наметили план действий и контрольные точки в работе. Я прописал для всех задачи в Trello. Каждый сотрудник должен был отмечать в своей графе, на каком он сейчас этапе. Если отметки не было в течение дня, я оперативно созванивался и узнавал, в чем дело».

Если кандидат не может дать конкретный ответ — это тревожный знак. Возможно, он не знает деталей, потому что не был сильно погружен в проект.

После интервью распределите факты по компетенциям, необходимым для вакансии, и подготовьте заключение по соискателю.