



Урок 6-8. Формирование команды Собеседования

2021

СКАЧАНО С WWW.SW.HELP - ПРИСОЕДИНЯЙСЯ!

Специалист

ОСНОВЫ

Цель – понять, насколько сотрудник способен принести результат.

Обычно хватает 30-60 минут на «сложные» специальности и 15-20 минут – на простые.

Как только поняли, что соискатель не подходит – не тратьте время и прекращайте разговор.





Специалист

Структура собеседования

Оцениваем:

1. Твердые навыки сотрудника:

1. Попросить рассказать о наиболее важных **результатах** на 3х предыдущих местах работы – так вы поймете, выполняет ли сотрудник роль или ориентирован на результат. Тех кто «исполняет роль» - стоит брать только на очень рутинные позиции (конвейерные).
2. Рассказать о 3х наиболее сложных задачах, которые встречались на пути сотрудника – так вы поймете «планку» профессиональности.
3. Дать задание по профилю и задать 3-4 узкопрофессиональных вопроса.

2. Софт-скилы и ценности:

1. Честность:
 1. Спросить о том, сколько раз вас уволили и за что.
 1. Ответ – «я сам всегда уходил» (если мест было несколько), «начальники всегда меня любили» и т.д. - обычно говорит о том, что человек не склонен к честности
 2. В деталях расспросить о том, как человек достигал результатов из 1 вопроса – общие слова и увеливание от ответа говорят о том, что человек будет врать.
2. Дисциплину:
 1. Кто в вашей семье выносит мусор? Кто в вашей семье чистит кремом обувь зимой? (обычно самый дисциплинированный)

Оценивайте твердые скиллы по 5 балльной системе, мягкие – по 3х балльной. Берите человека, если он набрал 6 и более баллов.

Руководитель. Основы

1. Помните – руководитель набирает таких, какой он (по взглядам, ценностям, интересам) – нужно абстрагироваться от этого и брать людей, которые объективно подходят на позицию.
2. Максимально желательно – тех кто как специалист **ЛУЧШЕ** в функции, чем прямой руководитель.
3. Важно понимать, что если у вас разные с руководителем ценности – и вас это раздражает – это скорее всего приведет к тому, что вы выживите человека, даже если он будет давать результата.
4. Обычно собеседование занимает 1-1.5ч.
5. Финальное собеседование всегда проводит непосредственный начальник!





Руководитель

Структура собеседования

Оцениваем:

1. Квалификацию как специалиста – аналогично тому, как собеседуем специалиста.
2. Квалификацию в менеджменте – аналогично предыдущему, но достижения просим именно «менеджерские» и **рассказать, как для этого были осуществлены: планирование, организация, мотивация, контроль и оперативное реагирование** – очень часто менеджеры умеют частично организовывать, хорошо контролировать и реагировать, но все остальное – с трудом. Это приведет к «ручному» управлению, и очень сильно завяжет результат на человека, а не на организацию функции.
3. Расширенный перечень софт-скиллов. В дополнение к предыдущим:
 1. Способность выступать перед коллективом
 1. Попросите на выбор: рассказать с выражением стихотворение или выступить с доказательством того, что весна (осень, зима) лучшее время в году.
 2. Способность принимать рациональные решения
 1. Сократить в кризис на 30% фонд ЗРП – придумайте такое решение, чтобы от вас не ушли сотрудники.
4. Ценности человека:
 1. Спросить сколько у человека друзей и сохранились ли друзья из детства, семей, детей – так мы сможем оценить, насколько человек способен давать (в этом случае у не будет смены друзей/семей). Если человек не способен давать – у него не будет авторитета.
 2. Справедливость
 1. Справедливо ли, что пенсионеры в РФ плохо живут?
 2. Справедливо ли, что при разводе имущество делят 50 на 50?
 3. Справедливо ли уволить за воровство лучшего продавца компании?

Все 4 пункта оцениваем по 5-балльной шкале. Стоит брать от 16 баллов и выше.



Цепочки собеседований

Оценку ценностей и софт-скиллов можно доверить HRам для экономии собственного времени. Если там <6 баллов из 10 – до вас такой руководитель не дойдет.

В случае найма топовых руководителей – на собеседовании стоит присутствовать всем акционерам, участвующим в бизнесе.





Спасибо за внимание!