

Ричард Борзов

Батл с кадровиком

Как пройти собеседование
и выполнить все тесты



МОСКВА, 2018
ИЗДАТЕЛЬСТВО «ОЛИМП-БИЗНЕС»

ОГЛАВЛЕНИЕ

	Предисловие	7
	Восстанавливаем справедливость	9
ГЛАВА 1	Главные правила	11
	Кто нужен работодателю.	11
	Кто такие кадровики, как они выглядят и как они работают	12
	Кого кадровики любят	15
	Кого кадровики не любят	16
	Кадровик — лучший друг соискателя	17
ГЛАВА 2	Как написать резюме	19
	Чтобы резюме прочитали	19
	Чтобы вас пригласили на собеседование	21
	Как сделать резюме лучше	23
	Как сделать резюме хуже	26
	Сопроводительные письма и рекомендации	27
ГЛАВА 3	Как проходить собеседования	30
	Основные правила	30
	Мелочи, которых нет	34
	Когда начинается собеседование	37
	Телефонное интервью	37
	Структурированное интервью.	42
	Интервью по компетенциям.	44
	Биографическое интервью	49

Оглавление

Проективное интервью	51
Ситуационное интервью	53
Групповое интервью	54
Стресс-интервью	56
Интервью с идиотом	60
Ваши вопросы интервьюеру.	61
ГЛАВА 4 Как проходить тесты	64
Какие бывают тесты	64
Числовые тесты.	65
Вербальные тесты	70
Логические тесты.	73
Подготовка к психометрическим тестам	80
Личностные опросники	87
Психологические тесты	91
Цветовой тест Люшера	94
ГЛАВА 5 Как вести себя во время ассесмент-центра.	97
Как бы испытательный срок.	97
Позитивные и негативные индикаторы	100
Групповые упражнения	102
Ролевые игры	104
Case Study, In-Tray и In-Basket.	106
Презентации	107
ГЛАВА 6 Техника безопасности	111
Основные правила	111
Дома	112
С нынешним работодателем.	114
С будущим работодателем.	117
ГЛАВА 7 Хедхантеры	118

Оглавление

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Любимые вопросы кадровиков и правильные ответы	122
---	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Любимые компетенции кадровиков, их вопросы и поведенческие индикаторы	144
--	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Примеры заданий психометрических тестов	162
---	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Примеры упражнений ассесмент-центров	186
--	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Ваша стоимость.	221
-------------------------	-----

Глоссарий	226
---------------------	-----

Благодарности	229
-------------------------	-----

Главные правила

Кто нужен работодателю

Работодателю нужен отличный, грамотный и добросовестный сотрудник — правильно? Да, это правда. Но не вся.

Вы никогда не купите машинку для очистки мячей для гольфа, если она вам не нужна. Даже если она сделана из композитных материалов, удобна, сверхнадежна и упакована по всем правилам маркетинга.

Работодателю тоже не нужен некий идеальный сотрудник (даже если он и существует). Работодателю вообще, пока у него всё в порядке, никто не нужен. Но когда он видит проблемы в своей компании (или предвидит их) — он объявляет о вакансии.

ЛИЧНО ВЫ РАБОТОДАТЕЛЮ НЕИНТЕРЕСНЫ

Его не интересует ваш возраст, пол, рост, вес, цвет глаз и знак зодиака — ему нужен человек, который решит его проблему. Это главное. То, что в объявлении о вакансии вы найдете некоторые требования к соискателям, — это всего лишь его представление о том, какие люди лучше всего справятся с его проблемой. Не больше, но и не меньше.

Для соискателя, впрочем, есть две хорошие новости:

1. В процессе поиска работы он не встретится ни с каким видом дискриминации (по возрасту, полу, образованию, опыту работы и т. п.) — при условии, что докажет свою нужность компании. Это непростая задача, но решаемая, если хорошо понимать, кто нужен работодателю, с какой проблемой он столкнулся.

2. Соискателю дается много подсказок: заявленные требования к кандидатам, задачи, стоящие перед новым сотрудником, цели компании в целом, ее сегодняшнее положение на рынке, ближайшие планы развития.

Обратите внимание: требования, указанные в объявлении о вакансии, — только одна из подсказок. Но, наверное, самая главная. Начинайте анализировать, кто же нужен работодателю, именно с нее.

РАБОТОДАТЕЛЮ ТРЕБУЮТСЯ СОТРУДНИКИ, КОТОРЫЕ РЕШАТ ЕГО ПРОБЛЕМУ

Для того чтобы найти таких сотрудников, работодатель обращается в *кадровое агентство* или формулирует задание своему кадровику. В интернете появляется вакансия, и кадровая машина начинает свою работу: соискатели читают объявление о вакансии и отправляют свои *резюме* кадровику.

Кто такие кадровики, как они выглядят и как они работают

Чем занимаются кадровики и рекрутеры, получив задание на подбор персонала? Очевидный ответ: «Подбором персонала». И он — неправильный.

Львиную долю своего времени они заняты не подбором, а отсеиванием. Сначала они отсеивают неподходящие резюме. Потом они звонят соискателям, резюме которых сохранили, и отсеивают тех, кто не прошел телефонное интервью. Оставшихся они приглашают на собеседование, после чего отсеивают всех, кто вызывает сомнения.

В числах пирамида отсева выглядит примерно так:

- из 1000 полученных резюме примерно 900 сразу же отправляются в корзину (среднее время просмотра резюме — 10 секунд);
- после 100 телефонных звонков соискателям получают приглашение на собеседование лишь 10 из них;

- после 10 собеседований один-два соискателя попадают в шорт-лист, который передают работодателю.

Только они, руководители компаний, департаментов и отделов, принимают окончательное решение. Как видите, «подбор персонала» — очень специфическое занятие. Девяносто девять процентов его времени — не «подбор», а «отсев» соискателей.

Соответственно, соискатель на каждом этапе решает разные задачи, вот они:

- составить такое резюме, которое заинтересует кадровика (подробнее — в **главе 2**);
- грамотно ответить на вопросы телефонного интервью;
- как минимум не напугать, а в идеале понравиться кадровику на собеседовании (подробнее — в **главе 3**).

Вы можете подумать, что кадровик в силу специфики своей работы должен быть мнительным и подозрительным человеком — ведь начальник не похвалит его за неподходящего кандидата. Верно, не похвалит, но не похвалит еще больше, если нужного работника кадровик будет искать очень долго. К рекрутерам из кадровых агентств это относится вдвойне, поскольку они получают деньги только за целиком выполненную работу, каковой является прием на работу рекомендованного кандидата, а зачастую и успешное прохождение им испытательного срока.

Поэтому в профессиях кадровика и рекрутера подозрительность сочетается, как это ни странно, с доброжелательностью. В какую сторону качнется маятник во время общения с вами — во многом зависит от вас.

Как выглядят кадровики?

В целом это обыкновенные люди. Преимущественно женщины, в кадровых агентствах — помоложе, в компаниях — постарше.

Как правило, с высшим образованием, обычно гуманитарным. Они любят свою профессию. За что? Думаю, из-за возможности общения с людьми. Редкая профессия дает такую возможность — разговаривать с самыми разными людьми, старше и моложе себя, умнее и глупее, имеющими различный опыт и различные взгляды на жизнь.

Однако текучесть в этой профессии очень высока. В кадровых агентствах, например, в среднем работают один-два года, не больше. Почему? Потому что на одно интересное общение приходится несколько часов утомительного труда.

Сначала нужно просмотреть сотни, если не тысячи, написанных как под копирку резюме, где зачастую соискатель даже не удосуживается сообщить, какая именно вакансия его заинтересовала. Где его образование и опыт не имеют ничего общего с вакансией (иногда кажется, что среднее время просмотра вакансии соискателем — тоже 10 секунд). Где он ставит условия — звонить после 22 часов и только на мобильный, который оказывается выключен.

Посланное ему по электронной почте письмо возвращается, поскольку почтовый ящик переполнен. Приглашенный на собеседование приходит на день раньше назначенного срока, потому что «шел мимо и решил зайти». Или опаздывает на два часа. Или не является вообще. Чудом добравшийся до интервью соискатель закидывает ногу на ногу и спрашивает: «Ну и что вы мне можете предложить?» И так далее, и так далее. И при этом соискатель, годами ищущий работу, на форумах в интернете возмущается: он разослал 10 тысяч резюме — и ему не предложили ни одной вакантной должности! А простая мысль, что к кадровикам и их работе надо относиться с уважением, в голову не приходит.

Всё сказанное — не урок вежливости и лояльности, а объяснение, почему некоторые кандидаты никогда не дождутся звонка с приглашением на собеседование и почему у читателей этой книги практически стопроцентные шансы быстро найти хорошую работу.

Кого кадровики любят

Никаких секретов тут нет — как любой профессионал, кадровик требует уважения к себе и своей профессии. Если вы понимаете это, то вам осталось лишь заинтересовать его собой.

Вот что требуется от идеального соискателя:

- Резюме должно содержать всю информацию, нужную кадровику (подробнее — в **главе 2**).
- На собеседование приходите точно в назначенное время — не раньше и не позже.
- Соблюдайте деловой стиль в одежде.
- Во время интервью будьте вежливы и доброжелательны.
- На вопросы отвечайте подробно и вместе с тем по возможности коротко.
- После собеседования поблагодарите за уделенное вам время.

Между прочим, опытный кадровик ведет себя точно так же — вы можете быть уверены, что в назначенное время он будет вас ждать, ваша беседа будет проходить доброжелательно и конструктивно, вас поблагодарят за то, что вы нашли время для встречи.

К сожалению, в целом поведение кадровиков в процессе подбора персонала заслуживает более высокой оценки, чем поведение соискателей. Кадровики удостоиваются пятерки с минусом, а среднестатистический соискатель — только тройки с плюсом.

Нужно понимать, что если вас пригласили на собеседование, то вами уже заинтересовались, на вас возлагают некоторые надежды — может быть, вы тот самый единственный, которого ищет кадровик! Поэтому вы не должны волноваться перед собеседованием, вас встретит самый доброжелательный человек в мире, прямо заинтересованный в том, чтобы вас взяли на работу. Ни один кадровик никогда просто так не будет тратить время на кандидата, не имеющего шансов быть принятым.

Да, у кадровика есть методики и корпоративные правила. Некоторые из вопросов, которые он задаст, могут вам не понравиться. Но это не из желания обидеть или унижить — это работа кадровика. И он не меньше вас заинтересован в ответах, которые позволят ему «закрыть вакансию». Он очень верит, что вы ему поможете, что вы дадите правильные ответы. Помогите ему — и он полюбит вас всей своей кадровой душой!

Как видите, в ситуации подбора персонала благожелательность кадровиков является необходимой профессиональной категорией. Более того, в новейшей российской кадровой истории известны собеседования, завершившиеся созданием семейных союзов. Жизнь — удивительная вещь!

Кого кадровики не любят

Можно выделить две большие категории соискателей, которых кадровики не любят, — «молчаливые» и «говорливые». У первых каждое слово вытягивают клещами, вторых невозможно остановить. Эти две категории объединяются одним большим минусом в глазах кадровика — они воруют его время.

Как определить золотую середину? Давайте разберемся. Интервью — это очень технологичный процесс. Вопросы задаются не просто так, у каждого вопроса есть конкретная цель. Ваш ответ должен удовлетворить профессиональный интерес кадровика (подробнее — в **главе 3**).

Как только это происходит — ваш ответ закончен. То есть если вас просят рассказать о том, почему вы выбрали именно эту профессию, то некоторые ответы могут изменить отношение кадровика к вам к худшему. Например, такие:

- *Даже не знаю, как-то так случилось.*

- *Мой дедушка по линии жены, когда познакомился с бабушкой... ничто не предвещало... (и через 10 минут) ... вот так я и стал юристом.*

Отвечать следует коротко и ясно.

Кадровик — лучший друг соискателя

По мере продвижения процесса подбора персонала лояльность кадровика к соискателям увеличивается и достигает максимума в тот момент, когда он объявляет, что теперь вам предстоит заключительная встреча — с вашим будущим руководителем.

Ровно такая же ситуация возникает, когда рекрутер кадрового агентства отправляет вас в компанию, заказавшую поиск сотрудника. Теперь вы с кадровиком заодно, вы стопроцентные единомышленники. И теперь вы должны превратиться в само внимание! Кадровик обладает тем, чего у вас пока нет, — инсайдерской информацией. Следуйте всем его советам.

Он знает вашего начальника, уже отправлял на собеседование с ним соискателей и получал обратную связь. Советы кадровика — как одеться, как вести себя, как отвечать на любимые вопросы начальника, что надо и что нельзя говорить — будут для вас бесценными!

Напутствия кандидатам перед решающей встречей с работодателем можно найти и в художественной литературе. Предлагаю вашему вниманию два интересных отрывка.

— Я хочу представить тебя своему начальству, — сказал Морковин, запирая машину. — Веди себя естественно. Но не говори лишнего.

— А что значит «лишнее»? С чьей точки зрения?

Морковин покосился на него:

— Например, вот это твое высказывание. Оно совершенно лишнее.

<...>

— И вот еще что, — сказал он, поворачиваясь к зеркальной стене и поправляя волосы. — Не бойся показаться дураком. Наоборот, бойся показаться очень умным.

— Почему?

— Потому что тогда немедленно возникнет вопрос: если ты такой умный, то почему ты нанимаешься на работу, а не нанимаешь на нее?

— Логично, — сказал Татарский.

Виктор Пелевин. «GENERATION „П“»

— Иван Васильевич вас спросит первым делом, кто был ваш отец. Он кто был?

— Вице-губернатор.

Бомбардов сморщился.

— Э... нет, это, пожалуй, не подходит. Нет, нет. Вы скажите так: служил в банке.

— Вот уж это мне не нравится. Почему я должен врать с первого же момента?

— А потому что это может его испугать, а...

Я только моргал глазами.

— ...а вам всё равно, банк ли, или что другое. Потом он спросит, как вы относитесь к гомеопатии. А вы скажите, что принимали капли от желудка в прошлом году и они вам очень помогли.

Тут прогремели звонки, Бомбардов заторопился, ему нужно было идти на репетицию, и дальнейшие наставления он давал сокращенно.

— Мишку Панина вы не знаете, родились в Москве, — скороговоркой сообщал Бомбардов, — насчет Фомы скажите, что он вам не понравился. Когда будете насчет пьесы говорить, то не возражайте. Там выстрел в третьем акте, так вы его не читайте...

— Как не читать, когда он застрелился?!

Звонки повторились.

Бомбардов бросился бежать в полутьму, издали донесся его тихий крик:

— Выстрела не читайте! И насморка у вас нет!

Михаил Булгаков. «Театральный роман»

Как написать резюме

Чтобы резюме прочитали

На каждую вакансию приходят сотни и тысячи резюме. Подавляющее большинство из них не будет прочитано, а отправится в корзину после беглого просмотра. Как это происходит, мы объяснили в предыдущей главе. Вот «горячая десятка» резюме, которые почти наверняка не заинтересуют кадровиков.

1. Наличие других адресатов — компаний и кадровых агентств. Это значит, что теоретически вы можете быть приглашены сразу в несколько компаний и выберете только одну из них, а от остальных предложений откажетесь. На практике, конечно, так никогда не происходит, но кадровик лучше перестрахуется, чем будет тратить свое время на «ненадежного» кандидата.

2. В резюме указано несколько вакансий, интересующих соискателя. Например, секретарь, офис-менеджер, продавец-консультант, оператор ПК. Если вы думаете, что кадровик подберет для вас ту из них, которая вам больше подходит, то сильно заблуждаетесь. Это не входит в его обязанности. Следуйте правилу: одна вакансия — одно резюме.

3. В резюме указывается личная цель: «получить высокооплачиваемую работу», «улучшить знание английского языка», «набраться ценного опыта и стать профессионалом высшего класса» и т. д. Эти цели могут быть важны для вас, но не для кадровика.

4. Присутствие в резюме каких-либо условий: «работа только около станции метро», «звонить до 20 часов», «с предложением зарплаты меньше 100 000 рублей не беспокоить» и пр. Это приведет только к тому, что вас действительно никто не побеспокоит.

5. Резюме на иностранном языке (если это требование отсутствует в тексте вакансии).

6. Резюме объемом более одной страницы.

7. Явное несоответствие ключевым требованиям вакансии. Если компании требуется секретарь со знанием японского языка, то резюме опытного метростроевца кадровик читать не будет.

8. Указанное место жительства не совпадает с городом, где открыта вакансия. Например, вакансия в Москве, вы живете (зарегистрированы) в Воронеже, снимаете квартиру (живете у родственников) в Москве. Если укажете воронежский адрес — резюме не сработает.

9. Орфографические ошибки. Лексика резюме обычно ограничена, и соискатель обязан ее знать. Например, житель города Мытищи не имеет права написать «представитель компании в Мытищенском районе», а выпускнику Университета имени К. Э. Циолковского не стоит ошибаться в написании фамилии основоположника космонавтики. Ну а «врожденная грамотность» — это просто анекдот. Будьте внимательны, обязательно проверяйте свое резюме! Если даже с грамотностью у вас всё в порядке, это позволит вам исправить хотя бы досадные опечатки — они могут оказаться фатальными.

10. Ваши пожелания по зарплате превышают установленную штатным расписанием сумму. Исключения возможны для позиций топ-менеджеров, но, наверное, в этих случаях уровень зарплаты лучше обсуждать лично, а не указывать в резюме.

И последнее: никогда не отправляйте вместо резюме ссылку, где «можно его посмотреть». Этого никто не будет делать.

Десять вышеописанных пунктов — еще не всё, что надо знать о резюме. Но это первый этап — если ваше резюме попадет в эту «десятку», то есть в корзину, других этапов просто не будет.

Само по себе составление резюме в наше время больших вопросов не вызывает. Не нужно сидеть в раздумьях над чистым листом бумаги, в текстовых редакторах можно выбрать шаблон резюме, а специализированные сайты вакансий предлагают собственные их формы.

Два замечания:

- историю вашего образования принято указывать в прямом хронологическом порядке (сначала первое образование, потом второе и т. д.), места работы — в обратном (то есть первым указываете ваше последнее место работы, потом предыдущее и т. д.);
- в самом начале не надо писать слово «Резюме» (и так понятно) и «CV» (неизвестно откуда взявшаяся традиция).

Чтобы вас пригласили на собеседование

Предположим, ваше резюме прошло первичный отсев, далее кадровик будет его изучать.

Кого он выберет и кого пригласит на собеседование? Того, чье резюме наберет наибольшее число совпадений с вакансией!

Например, требуется менеджер по оптовым продажам отечественных грузовых автомобилей. Условия: опыт продаж от трех лет, знание 1С, MS Office, Tracks Keeper. Обязанности: переговоры с клиентами, подготовка коммерческих предложений, выставление счетов и подписание договоров, контроль поставок.

А вот резюме (допустим, ваше): опыт оптовых продаж отечественных легковых автомобилей один год, знание Word и Excel. Обязанности: проведение презентаций, сопровождение клиентов.

Совпадение, как видите, не стопроцентное, но кандидат с таким резюме заслуживает внимания — его, возможно, вызовут на собеседование (если кадровик не обнаружит более подходящее резюме).

Но вы набрали бы больше баллов, если, отправляя резюме на эту вакансию, уточнили бы, что за один год заключили 100 долгосрочных