

Нестандартные вопросы на собеседовании

При проведении собеседования с кандидатом зачастую используют структурированное интервью. При этом рекрутеры стараются задавать вопросы не просто "в лоб". Вместо стандартного вопроса: "Инициативны ли вы?" спрашивают во время интервью у программистов, почему крышки канализационных люков круглые. Этот вопрос задается кандидатам, чтобы посмотреть, могут ли они думать вне своей области. (Ответ: потому что круглая крышка, равная по величине отверстию, которое она закрывает, никогда не провалится вовнутрь в отличие от треугольной или квадратной).

На тему геометрических фигур, можно привести пример из практики: вместо прямого вопроса про слабые стороны кандидата рисуют на бумаге квадрат и поясняют потенциальному работнику, что это его "профессиональное поле" и что специалист, на 100% постигший профессию, достигший в ней потолка, обычно полностью заштриховывает квадрат. После этого просят кандидата заштриховать символическую долю квадрата, равную собственному профессионализму. Практически, еще не было случаев, чтобы кто-то заштриховывал квадрат полностью. На вопрос, почему заштриховал не все, работник честно говорит про свои слабые стороны. Лучше не использовать расплывчатые вопросы - чем конкретнее поставлен вопрос, тем правдивее ответ.

Часто используют только ситуационные вопросы. Например, не спрашивают о наличии лидерских качеств, а просят привести пример из прошлого опыта, когда кандидат был инициатором какого-то проекта, или рассказать о своем поведении в конфликтной ситуации. (Кандидат должен рассказать о самой ситуации, описать то, где он видел выход из этой ситуации, что он сделал и что получилось). Это позволяет прогнозировать то, как человек поступит в аналогичной ситуации в дальнейшем.

Вот основные вопросы, которые чаще всего задают при собеседовании менеджеру по продажам:

1. Каким вы представляете свой обычный рабочий день?

Для того, чтобы добиться результата, сотруднику по продажам в определенной отрасли надо знать многое. Он должен знать специальные технологии, должен обладать информацией о своем рынке, должен владеть техникой продаж и разбираться в особенностях ведения бизнеса в своей компании. Однако важно понять, что никакие знания не приведут к успеху, если у сотрудника нет желания много работать. Ответ, который хотят

услышать рекрутеры, задавая этот вопрос, предполагает раннее начало, позднее окончание рабочего дня и большой набор активных действий в течение этого дня.

Если они не получают такой ответ, то откладывают вопросы в сторону и объясняют кандидату, что конкретно ожидают от него в течение обычного рабочего дня. И завершают свои объяснения фразой: "Если это не то, на что вы рассчитывали, или вам не нравится такое расписание, давайте окажем друг другу услугу и прекратим наш разговор прямо сейчас".

2. Как бы вы оценили свои знания по специальности по шкале от 1 до 10 баллов?

Убедившись в правильном отношении к работе кандидата, переходят к оценке его знаний, необходимых для этой работы. Очевидно, что если знаний недостаточно, то человека нужно будет учить. Помните, что резюме говорит о практическом опыте, но не об уровне знаний. Зачастую претенденты, желая получить работу, преувеличивают уровень своих знаний и опыта. Поэтому интервьюеры обычно задают конкретные вопросы по описанию какой-либо технологии. И здесь кандидат уже имеет возможность либо проявить себя, либо окончательно сформировать о себе негативное впечатление как о профессионале.

3. Как бы вы оценили свои знания в теории и практике продаж по шкале от 1 до 10 баллов?

Используется тот же подход в оценке необходимых знаний. Низкая оценка в ответе на этот вопрос не обязательно является дисквалифицирующим фактором. Все, конечно, хотели бы брать на работу специалистов с 9- и 10-балльными оценками. Но многие небольшие организации вынуждены из экономических соображений предлагать сотрудникам по продажам не самые высокие условия оплаты, а это означает, не самый высокий уровень знаний и опыта. Кроме того, если фирма находится в небольшом городе, у нее может просто не оказаться кандидатов с оценками выше пяти по этому (как и предыдущему) вопросу.

Помните, что отсутствие знаний должно быть восполнено соответствующим обучением. Поэтому цель рекрутера во время собеседования - понять, сколько потребуется потратить на обучение каждого из кандидатов.

4. Сколько вам необходимо зарабатывать, начиная с первого дня работы?

Большинство кандидатов, отвечая на этот вопрос, говорят о том, какую сумму они хотели бы получать, но это не тот ответ, который нужен работодателю. На этом этапе решающей информацией будет та сумма, которая необходима этому человеку на питание, одежду, жильё и т.д. В самом начале работы сотрудника рекрутеры не должны обеспечивать то, что он хотел бы, работодатель просто должен дать ему реальную возможность достичь этого уровня оплаты. Но работодатель должен обеспечить его необходимый доход - то, что ему требуется, чтобы жить приемлемо, пока он будет набирать свою клиентскую базу и строить отношения с заказчиками. Поэтому нужно выяснить сразу же размер этой необходимой суммы.

5. Сколько денег вы хотите зарабатывать к концу вашего первого года работы у нас? На третий год работы?

Этим вопросом выясняют, каков "желаемый" уровень оплаты труда этого человека. Если его желания и на первый, и на третий год работы окажутся разумными, то рекрутеры продолжают собеседование. Но если это не так, то кандидату объясняют, что он, возможно, не сможет столько зарабатывать в этой организации в такие сроки. Обеим сторонам нужно знать правду, чтобы можно было прийти к честному соглашению.

6. Назовите, пожалуйста, ваши самые сильные личные качества.

Задача рекрутера - внимательно выслушать это мнение, а потом сопоставить его со всем остальным, что кандидат говорит и делает на интервью. Например, если он говорит, что его сильная сторона - это умение много работать, обращается внимание на примеры напряженной работы в его ответах на последующие вопросы.

7. Каковы ваши сильные стороны как специалиста по продажам?

Этот вопрос дает возможность оценить, как много кандидат знает о продажах. Положительные личные качества во многом соответствуют качествам хорошего продавца, но есть некоторые характеристики, которые особенно важны для успеха в продажах. Это организованность, умение и желание слушать, самодисциплина, настойчивость.

8. Какие свои недостатки вы знаете?

Недостатки есть у всех. Для менеджера, принимающего на работу человека, они важны в трех аспектах:

- определить эти недостатки на ранней стадии и решить, насколько они важны для данной работы;
- начать процесс устранения недостатков;
- принять решение не брать на работу этого кандидата. Устранение недостатков относится, в первую очередь, к обучению - так же, как и недостатки необходимых знаний или навыков.

9. Как вы думаете, каким будет мой следующий вопрос?

Ответ, - он очевиден - это: "Каковы ваши слабые стороны как специалиста по продажам?"

Это хорошая возможность оценить как умение слушать, так и сообразительность кандидата. Любой, кто не уловил последовательность из трех предыдущих вопросов, либо не умеет слушать, - а это очень серьезный недостаток для работы в продажах, - либо недостаточно сообразителен для работы, которую предлагают.

10. Какова самая важная причина в вашем нынешнем желании перемен?

Интерес кандидата к работе означает желание что-то изменить. Причины, толкающие человека на эти перемены, очень важны, когда он готов оставить другую работу для того, чтобы прийти в организацию. К этому могут его привести только две ситуации: или что-то не так с его нынешней работой, или что-то не так с этим человеком.

11. Если бы я позвонила вашему последнему руководителю прямо сейчас, что он сказал бы мне о вас?

Кандидату дается возможность рассказать историю его ухода со своей стороны. Этот вопрос ставит его в несколько противоречивое положение - ведь он должен дать сам себе рекомендацию. После собеседования (если работодатель будет заинтересован в этом кандидате) рекрутер попросит рекомендации у бывшего шефа.

12. Если бы я позвонила нескольким вашим коллегам, которые работали с вами в последние годы, что они мне сказали бы о вас?

Этот вопрос позволяет взглянуть на кандидата с другой точки зрения, отличной от "руководительской". Внутри компаний личные конфликты между руководителями и подчиненными происходят довольно часто.

14. Как вы планируете стать частью нашей команды?

Это очень важная тема. Для небольшого коллектива особенно чувствительно появление нового сотрудника по продажам. Он большую часть дня работает "где-то", но все равно служит постоянным источником вопросов, проблем и ошибок, с которыми приходится иметь дело всем остальным. Мнение кандидата, конечно, интересно, но важнее пока просто поднять эту проблему и дать повод кандидату подумать об отношениях в компании заранее.

15. Почему я должна взять вас на работу?

Самая важная продажа, которую должен сделать кандидат, это "продать" идею, что он самый подходящий человек для этой работы.

16. Если бы вы были на моем месте, о чем бы вы больше всего беспокоились, с точки зрения вложения в вас времени и денег нашей компании?

Этим вопросом мы просим кандидата побыть "адвокатом дьявола" (что, кстати говоря, важно уметь в продажах). Очень насторожит человек, ответивший, что беспокоиться не о чем. То же будет и с кандидатом, который честно ответит и на этом остановится. Лучшим вариантом будет ответ, который определит проблему, а потом предложит вариант ее решения. "Думаю, меня на вашем месте тревожило бы то, что я довольно молод и не слишком опытен", но другая сторона этой медали, это то, что я энергичен, меня очень привлекает перспектива у вас работать, а мой предыдущий опыт подтверждает, что вложения в меня окупаются". И, опять же, этот вопрос - еще один способ оценить навыки продаж (или инстинкт к этому, если перед вами новичок).

17. Какие вопросы мне стоило бы задать вам еще?

Умение задавать вопросы - еще одна составляющая мастерства в продажах.

В ходе первой беседы могут быть и другие вопросы:

- "Приведите пример, связанный с вашей текущей работой, который бы демонстрировал вашу настойчивость".
- "Что вы можете сказать о ваших успехах до настоящего времени?" Этот вопрос призван выявить самооценку кандидата.

- За этим вопросом обычно задают следующий вопрос: "Оглядываясь назад, каким образом вы могли бы улучшить ваши успехи?" Этот второй вопрос помогает выяснить способность к решениям, объективность и эмоциональную зрелость кандидата. Очень важно помнить, что все эти вопросы, связанные с выявлением самооценки, позволяют выявить людей, которые придерживаются о себе хорошего мнения, потому что люди обычно так же гордятся своей работой, как они гордятся собой.

- "Как вы расцениваете свое положение среди других сотрудников?" Этот вопрос, представляющий собой вариацию на тему, предназначен для зондирования самооценки, поэтому при ответе на него рекрутер ожидает скорее субъективности, чем объективности.

- "Что вы сделали такого, чем вы могли бы гордиться?" Отсутствие каких-либо достижений, которыми можно было гордиться, говорит о том, что кандидат либо излишне скромн, либо ограничен в способностях и желании работать, и в обоих случаях это может представлять проблему.