

# Соискатель ушел от ответа на вопрос. Как узнать то, что вас интересует

[pro.rbc.ru/demo/64005e9a7947427f7d8a4d](http://pro.rbc.ru/demo/64005e9a7947427f7d8a4d)

«Как бы вы поступили, если...?», «Расскажите о себе», «Вы ответственный человек?» — все эти вопросы рекрутеры часто задают на собеседованиях. Но ответы на них ничего не дают. Что нужно спрашивать — в книге Татьяны Баскиной (компания Ancor)



Фото: Shutterstock

*РБК Pro публикует отрывок из книги Татьяны Баскиной «Техники успешного рекрутмента». Книга вышла в издательстве «Альпина Pro»*

Порой начинающие рекрутеры стесняются задать уточняющий вопрос или переспросить впервые услышанный термин из боязни показаться непрофессиональными. Не стоит этого опасаться — кандидаты, как правило, охотно помогают собеседнику разобраться в премудростях своей профессии. Им приятно, когда их внимательно слушают и чему-то у них учатся. И, напротив, сделав вид, что тема вам хорошо знакома, вы рискуете попасть в неловкое положение и потерять авторитет в глазах кандидата.

Если вы не получили понятного и исчерпывающего ответа на свой вопрос, задайте новые вопросы на ту же тему, сформулировав их иначе. Попросите кандидата разъяснить, что он имел в виду, более развернуто изложить факты и привести примеры. Ни в коем случае не удовлетворяйтесь непонятным или неполным ответом.

Дополнительные вопросы помогут уточнить необходимую информацию и побудят кандидата говорить о своем опыте и ожиданиях более открыто и свободно. Но помните, что в разном контексте одни и те же вопросы могут как помогать, так и мешать получать объективные данные.

Ниже перечислены полезные и ошибочные/рискованные дополнительные вопросы.

## Полезные вопросы

---

### 1. Открытые вопросы

---

- «Расскажите, пожалуйста, о вашем опыте по автоматизации рекрутмента в компании X».
- «Опишите, пожалуйста, подробнее вашу работу вахтовым методом в...».
- «Расскажите о своем сотруднике, успехами которого вы больше всего гордитесь».

#### Чем полезны

Помогают минимизировать социально желательные ответы, получить достоверную и подробную информацию.

### 2. Уточняющие вопросы

---

- «Где именно?»
- «Когда?»
- «За какой период?»
- «Что произошло потом?»
- «Как точно называлась ваша должность?»

Кандидат: «У меня были некоторые проблемы с руководителем».

Интервьюер: «Какие именно?»

### 3. Верифицирующие вопросы

---

- «Верно ли я поняла, что вы еще не приняли окончательного решения?»
- «Правильно я понимаю, что вы решили проблему самостоятельно?»
- «То есть вы передали всю полноту ответственности внешнему подрядчику?»

### 4. Резюмирующие вопросы

---

- «Итак, этот проект продолжался более двух лет...»
- «Значит, вы продолжили работу в гибридном формате. Что изменилось в вашем функционале?»

#### Чем полезны

Помогают убедиться в правильности понимания сказанного кандидатом, выяснить конкретные детали, прояснить возникшие сомнения, сфокусировать внимание кандидата на необходимых аспектах опыта.

## 5. Сравнение/противопоставление

---

- «Как эта цифра соотносилась с планом?»
- «По каким параметрам вы сочли предложение компании S лучше предложения L?»
- «При прочих равных условиях, в каком городе вы предпочтете работать — N или X?»

### Чем полезны

Позволяют уточнить ключевые различия между теми или иными обязанностями и навыками кандидата, понять его приоритеты, логику принятия решений, ценностные установки.

## 6. Поощрение, непредвзятый комплимент

---

- «Да», «Хорошо», «Понимаю».
- «О, как интересно, и что было дальше?»
- «Да, такие результаты действительно впечатляют. Благодаря чему вам это удалось?»

### Чем полезны

Внимание к достижениям кандидата. Искренний интерес и заслуженное восхищение приятно любому человеку. Контроль хода интервью, если кандидат отвлекся от заданной темы.

## 7. Вежливое прерывание кандидата

---

«Простите, что перебиваю. Ваша работа над данным проектом очень интересна. Но мне хотелось бы побольше узнать о том, как вы распределили обязанности между членами команды».

### Чем полезны

Управление ходом интервью, если кандидат отвлекся от заданной темы или пытается перехватить инициативу.

## 8. Вопросы ни о чем, на логику, скорость реакции и находчивость

---

- «Почему теннисный мячик ворсистый?»
- «Как работает интернет?»

- «Есть ли у вас твердое убеждение, в котором вас не поддерживает никто из близких?»
- «Если бы о вашей жизни сняли фильм, кого бы вы видели исполнителем вашей роли? Почему?»

### **Чем полезны**

К таким вопросам невозможно заранее подготовиться или угадать правильный ответ. Помогут дополнить представление о личности кандидата, его ценностях и мотивации. Полезны, когда исчерпаны другие техники, а полученная информация противоречива. Риски аналогичны рискам гипотетических вопросов.

### Как отличить конфликтного кандидата на интервью: 7 признаков Инструкции Альпина



## **Рискованные дополнительные вопросы и приемы**

---

### **1. Гипотетические вопросы**

---

- «Как бы вы поступили, если...?»
- «Что бы вы сделали, столкнувшись с трудным клиентом?»
- «Были бы вы готовы кардинально изменить сферу деятельности?»

### **Когда применение допустимо/каковы риски**

Допустимы при осознанном применении техники кейс-интервью\* и при диагностике возможного контрпредложения.

Высокий риск получить социально желательный ответ, попытки угадать «правильный» ответ.

## **2. Закрытые вопросы (получаем ответ «да» или «нет»)**

---

- «У вас есть опыт выступления перед большой аудиторией?»
- «Был ли у вас опыт прямых продаж?»
- «Вы работали на таком оборудовании?»

### **Когда применение допустимо/каковы риски**

Допустимы для подтверждения или уточнения информации, особенно если кандидат не дает четких ответов. После закрытого вопроса обязательно нужно задать уточняющий.

Ответы дают ограниченную или неподтвержденную информацию, не раскрывают мотивации и компетенций человека.

## **3. Несколько вопросов в одном**

---

- «Расскажите о вашем опыте, чего вы ожидаете от будущей работы, какие предложения рассматриваете».
- «Что было причиной этой проблемы, кто в этом виноват и какие варианты ее решения вы рассматривали?»

### **Когда применение допустимо/каковы риски**

Бесполезны. Могут запутать кандидата. В большинстве случаев несколько вопросов останется без ответа, и вам все равно придется снова их задать.

## **4. Наводящие вопросы, подсказки**

---

- «С таким опытом вы наверняка завершили проект в срок?»
- «Как вы думаете, насколько для руководителя важно умение общаться?»
- «Вы ответственный человек?»

### **Когда применение допустимо/каковы риски**

Бесполезны. Содержат подсказки, наводят кандидата на единственно подходящий ответ. Ответ будет предвзятым, а позже человек может и вовсе изменить свое мнение.

## **5. Избыточно открытые, неконкретные вопросы**

---

- «Расскажите о себе».
- «Расскажите мне о вашей ситуации».
- «Расскажите о своем профессиональном опыте».

## **Когда применение допустимо/каковы риски**

Допустимы, если нужно оценить навыки публичных выступлений. В целом бесполезны: человек либо начнет излагать автобиографию с момента рождения, либо, заподозрив в вас неопытного интервьюера, перехватит инициативу, начнет задавать встречные уточняющие вопросы. Вы потратите время на восстановление контроля за ходом интервью.

## **6. Дискриминирующие и двусмысленные вопросы**

---

- «Каковы ваши личные планы на будущее?»
- «Вы уже пять лет замужем. Планируете ли расширение семьи?»

## **Когда применение допустимо/каковы риски**

Недопустимы по этическим и юридическим причинам. Риски для бренда работодателя и вашей профессиональной репутации.

## **7. Критикующие реплики**

---

- «Судя по всему, даже этих результатов вы добились с большим трудом, — видимо, продажи вам даются нелегко».
- «Вы написали, что свободно владеете английским языком, а не смогли ответить на мой вопрос!»

## **Когда применение допустимо/каковы риски**

Недопустимы по этическим причинам. Прямолинейная и тем более необоснованная критика может расстроить человека или вызвать агрессивную защитную реакцию.