

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

**2 этап – 10 июня – 30 сентября 2020 г. «Методология тренинга».**  
Участники предоставляют Программу и Сценарную матрицу тренинга, представленного на конкурс.

**Цель 2-ого этапа** оценить методические знания.

**Оценивается:**

1. Умение составлять Программу тренинга
  - логика: соответствие цели, задач и результата тренинга содержательной части.
2. Умение обосновывать актуальность тренинга для данной целевой аудитории.
3. Умение разрабатывать Сценарную матрицу тренинга. (Построение тренинга).

**Участник предоставляет:**

1. Программу тренинга, заявленного на Конкурс установленного образца.
2. Сценарную матрицу одной микро темы тренинга, представленной в программе. (Приложение 2)

**Результаты отбора 2 этапа будут представлены в письменном виде по электронной почте участника до 30 октября 2020 г.**

Прием материалов по эл почте [info@konkurs2020.ru](mailto:info@konkurs2020.ru)

Контакты координатора

Тел 8926 5598762 Ирина Ильинична Иванова

Далее образцы для 2 этапа

## «Разговор по душам: как эффективно провести кадровое интервью» Тренинг подбора персонала Программа тренинга

Каждый руководитель хочет видеть в своей компании честных, лояльных, профессиональных сотрудников, которые будут эффективно работать в команде, с радостью ездить в командировки, отказываться от больничных и отпуска ради общего дела. И соискатель в своей само презентации на это и делает акцент, чтобы получить должность и работу. Но то, что кандидаты рассказывают о себе при приеме на работу, впоследствии кардинально отличается от реальной картины их рабочей жизни.

Пройдя тренинг и изучив принципы построения вопросов для кадрового интервью, Вы научитесь выявлять в процессе собеседования мнение кандидата о больничных и командировках, отношение к предлагаемой работе, готовность выполнять требования, предъявляемые к должности, факторы риска, присущие конкретному человеку, а также сможете прогнозировать обстоятельства, способствующие нарушению кандидатом правил, установленных в компании.

**Тренер:** Наталья Лайкачева – бизнес-тренер, специалист в области анализа и прогнозирования человеческого поведения, клинический психолог.

**Целевая аудитория:** Руководители компаний, сотрудники HR-подразделений и кадровых агентств.

**Цель тренинга:** Научить проводить кадровое интервью, путем постановки сфокусированных на «рабочих мишенях» вопросов и анализа вербального и невербального поведения кандидата.

### **Задачи тренинга:**

- Изучить специфику вербального и невербального поведения кандидата
- Изучить факторы риска, присущие той или иной должности в компании
- Научить формулировать вопросы, сфокусированные на «рабочих мишенях»
- Дать информацию о специфике анализа ответов кандидата в сопоставлении его вербального и невербального поведения
- Научить выявлять факторы риска, присущие конкретному кандидату
- Научить прогнозировать обстоятельства, способствующие нарушению кандидатом правил, установленных в компании

## **В результате обучения участники:**

- Будут знать специфику вербального и невербального поведения человека
- Будут понимать факторы риска, присущие той или иной должности в компании
- Научатся формулировать вопросы, сфокусированные на «рабочих мишенях»
- Будут понимать специфику анализа ответов кандидата в сопоставлении его вербального и невербального поведения
- Научатся выявлять факторы риска, присущие конкретному кандидату
- Научатся прогнозировать обстоятельства, способствующие нарушению кандидатом правил, установленных в компании

## **Краткое содержание тренинга**

**Тема 1. Вербальное поведение.** Роль жизненного опыта в формировании картины мира человека. Жизненные установки и ценности: их проявление в речи. Вербальные маркеры предоставления недостоверной информации

**Тема 2. Невербальное поведение.** Типы жестов. Невербальные маркеры стресса. Невербальные маркеры предоставления недостоверной информации

**Тема 3. Кадровое интервью.** Должность и факторы риска. Выявление базового поведения кандидата. Принцип построения вопросов для интервью. Анализ полученной в ходе интервью информации.

**Тема 4. Оценка факторов риска и прогнозирование обстоятельств, способствующих нарушению установленных правил.** Оценка вербального и невербального поведения кандидатов. Составление вопросов для оценки кандидатов на реальные вакансии компании

**Время проведения:** 16 часов

**Численность группы:** до 12 человек

**Техническое обеспечение:** флипчарт или доска, ноутбук, видеопроектор, экран, маркеры, губка для доски, бумага А1, А4

**Методическое обеспечение:** Рабочая тетрадь

**Стоимость тренинга:** 100 000 руб.

**Сценарная матрица микротемы**  
**«Принцип построения вопросов для интервью»**  
**Тренинг «Разговор по душам: как эффективно провести**  
**кадровое интервью»**

*Комментарии для конкурсантов*

*Данная микротема находится в третьей теме программы тренинга (см программу).*

***Вступительная речь тренера** (может быть, если вы начинаете работать над этой микротемой тренинга с утра. Если у вас эта микротема в середине дня, то вступительную речь можно не описывать. Вступительная речь тренера длится от 3 до 5 минут).*

**Цель микротемы:** познакомить с принципом построения вопросов для интервью «Поговорим о стороннем».

**Время проведения:** 45 - 50 минут

**Численность группы:** до 12 человек

№	Форма работы, содержание	Время проведения	Реквизит
<b>Принцип построения вопросов для интервью</b>			
1.	<b>Обозначение микротемы.</b> Сейчас мы с вами разберем принцип построения вопросов для интервью. Знание этого принципа позволит выявить отношение кандидата к факторам, имеющим значение для работодателя.	<b>10-15 сек</b>	
2.	<b>Мини лекция</b> Мало кто из кандидатов, желая получить работу, рассказывает о себе правду – слишком высоки ставки. Поэтому, основным принципом в построении вопросов для интервью является формулировка их таким образом, чтобы кандидат не мог дать однозначно одобряемый обществом ответ. Назовем этот принцип - «Поговорим о стороннем» ( <i>пишу на флипчарте название принципа</i> ). Например, это может быть вопрос о ком-то или о чем-то не относящемся напрямую к личности кандидата. Так мы делаем поле вопроса для кандидата безопасным, и получаем возможность услышать правдивый ответ. Чтобы понять, как работает этот принцип, мы сейчас с вами рассмотрим 3 модели вопросов, это ( <i>открываю лист флипчарта, на котором написаны эти модели</i> ): <ol style="list-style-type: none"><li>1. «Те и эти»</li><li>2. «Понять и простить»</li><li>3. «Плюсы и минусы»</li></ol>	<b>10 минут</b>	Флипчарт/доска, бумага А1, маркеры для доски или флипчарта  Губка для доски

Предложенные модели этих вопросов построены на основании методики Натана Гордона, ее используют в США в рамках следственных мероприятий. Интервью по этой методике позволяет выявить у собеседника истинное отношение к расследуемым событиям. Что, собственное, также требуется и нам, в рамках кадрового интервью. Есть некоторые факторы, по которым нам надо услышать не красивый, выверенный и правильный в кавычках ответ, а правду. Ведь ошибка, совершенная при приеме на работу неподходящего человека, обходится компании очень дорого: тратятся деньги на найм, адаптацию, обучение, организацию рабочего места... А если человек через какое-то время не только не оправдывает себя в качестве работника, но еще и вредит работодателю, то потери увеличиваются в разы.

Давайте рассмотрим, как работают эти модели на 2 примерах: *(открываю лист флипчарта, где написаны ситуации)*

1. Когда нужно выявить отношение нашего кандидата к так называемым «откатам»
2. Когда хотим узнать мнение кандидата о работе в условиях контроля телефонных звонков (прослушке).

**Первая модель – «Те и эти»** *(открываю лист флипчарта, где написано название модели и вопросы)*

С помощью этой модели мы разделяем адресатов на «тех» и «этих», «одни» и «другие», таким образом, происходит отстройка от вопроса и кандидат отвечает не про себя и свое отношение к этому, а высказывает свое мнение относительно поведения других людей.

Вопросы, заданные в рамках этой модели, может звучать так:

1. «Почему одни сотрудники берут откаты, а другие нет?»
2. «Почему одни сотрудники спокойно относятся к прослушке их звонков, а другие нет?»

То есть у нас есть 2 противоположные категории людей, и мы выясняем, что движет и теми, и другими. Это дает возможность кандидату не чувствовать себя вовлеченным в компанию этих людей и спокойно высказать свое мнение.

**Вторая модель – «Понять и простить»** *(открываю лист флипчарта, где написано название модели и вопросы)*

Здесь мы выясняем у кандидата его мнение о том, при каких условиях допустимо совершить незаконное действие. Что такое должно произойти, чтобы человек на

<p>него решился.</p> <p>Вопросы, которые можно задать, звучат так:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «В жизни человека могут быть совершенно разные обстоятельства. Как считаете, в каких случаях, сотрудника, взявшего откат, надо простить?»</li> <li>2. «В каких случаях, по Вашему мнению, допустимо сделать телефонный звонок клиенту с личного номера, который невозможно прослушать?»</li> </ol> <p><b>Третья модель «Плюсы и минусы»</b> (<i>открываю лист флипчарта, где написано название модели и вопросы</i>)</p> <p>Эта модель так же работает на создание ситуации отстройки от вопроса:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «Назовите 3 плюса и 3 минуса прослушки телефонных звонков сотрудников».</li> </ol> <p>Таким образом, все три модели позволяют получить информацию от кандидата обходным, безопасным для него путем. Как следствие, отсутствие у кандидата необходимости защищаться повышает вероятность того, что он даст нам правдивые ответы.</p>		
<p>3. <b>Практическое задание.</b> Отработка 3-х моделей постановки вопроса.</p> <p><b>Цель</b> – отработать умение ставить вопросы, используя модели «Те и эти», «Понять и простить», «Плюсы и минусы» для более полного раскрытия личностных и профессиональных качеств кандидата на должность.</p> <p><b>Описание задания.</b> Каждый участник получает карточку, на которой написан фактор, имеющий значение для работодателя. Это может быть специфика рабочего дня будущего сотрудника, или противоправные действия, которые может совершить сотрудник в компании, или вредные привычки возможного кандидата, отсутствие которых важно для работодателя. По очереди участникам нужно задавать соседу справа вопросы, ориентируясь на три модели, которые были рассмотрены.</p> <p><b>Ход задания.</b> Вы получаете карточку, например, «ненормированный рабочий день», зачитываете ее вслух и задаете своему соседу справа 3 вопроса: один – по модели «те и эти», второй – «понять и простить», и третий – «плюсы и минусы». Если считаете, что одна из моделей не подходит для формулировки вопроса, скажите об этом. Внимание! Отвечать на вопросы никому не нужно, сейчас мы просто тренируемся их задавать. Задача группе – внимательно слушать коллег и быть готовыми прийти на помощь, предложив свой вариант вопроса в рамках той или иной модели. Таким образом, каждый из вас сможет потренироваться задавать вопросы.</p>	<p><b>20 минут</b></p>	<p>12 карточек, на которых написано по 1 фактору, имеющему потенциальное значение для работодателя</p>

	<p>Есть вопросы по заданию?</p> <p><b>Результат задания</b> – каждый участник учится задавать вопросы, используя три модели «Те и эти», «Понять и простить», «Плюсы и минусы»</p>		
4.	<p><b>Рефлексия.</b> С какой моделью вопросов было больше всего затруднений? С чем они связаны?</p> <p><i>Вопросы задаются ко всем участникам группы после окончания практического задания.</i></p> <p>Спасибо, вы большие молодцы! Понимаю, что не все модели вопросов даются легко и сразу. Особенно, как я вижу, это касается вопросов, которые задаются по модели «Понять и простить». В этом случае важно представить себе, какие варианты нарушения фактора возможны, какое поведение ведет к нарушениям. И как только это сложится в единую картинку – появится понимание, как сформулировать вопрос. И хочу особо отметить, что, поскольку вы проводите собеседование кандидатов на самые разные должности, рекомендуется подготовить список вопросов заранее, чтобы по каждому, интересующему вас пункту вы могли задать вопрос, ответ на который даст вам максимальную информацию. Кроме того, заранее подготовленное интервью позволит вам сместить фокус внимания с необходимости искать и формулировать подходящие вопросы на анализ ответа кандидата.</p>	<b>15 минут</b>	
5.	<p><b>Вывод по микротеме.</b></p> <p>Вы сейчас изучили принцип построения вопросов для интервью. Мы с вами назвали его «поговорим о стороннем». Применяя этот принцип в построении вопросов, вы сможете проводить интервью, создавая безопасную, доверительную для кандидата атмосферу, при этом побуждая кандидата давать ответы, касающиеся его истинных ценностей, убеждений и мотивов поведения.</p>	<b>15 сек.</b>	
6.	<p><b>Мостик к следующей микротеме</b></p> <p>Разумеется, одни вопросы не дадут нам полного понимания того, как кандидат относится к той или иной рабочей ситуации. Огромное значение имеют анализ ответов, и трактовка полученной информации исходя из всего поведения кандидата – вербального и невербального. Только совокупность всех факторов даст нам портрет человека, сидящего напротив, и скажет нам, подходит ли он в качестве сотрудника компании, или нет.</p>	<b>15 сек.</b>	