

ВЫЖИМКА ГЛАВЫ 4

Рисуем портрет кандидата

Ключевые концепции и примеры

Четыре ключевые концепции

1. Портрет идеального кандидата — комплексное описание сотрудника, которое должно быть основано на Ценном Конечном Продукте (ЦКП) и ключевых функциях должности

2. Отсекающие критерии — минимальные обязательные требования, без которых кандидат не справится с работой. Рекомендуется использовать не более 3–5 таких критериев

3. Неотсекающие критерии — желательные характеристики, которые дают кандидату преимущество, но не являются критически важными для успешного выполнения обязанностей

4. Трансформация функций — превращение рабочих задач в требования к кандидату:
Функция → Навыки → Качества → Критерий

Формула эффективного портрета

ЦКП + Ключевые функции → Навыки + Качества
→ Отсекающие критерии (3-5) + Неотсекающие критерии

Принципы качественного портрета

- ✓ Связан с ЦКП и функциями должности
- ✓ Измеримые и проверяемые критерии
- ✓ Баланс: не слишком жёсткие требования
- ✓ Актуален современным реалиям рынка
- ✓ Адаптирован под специфику компании
- ✓ Реалистичен — такие кандидаты существуют

Пример: Трансформация требований

Должность: Менеджер по продажам

Ключевая функция: Активный поиск и привлечение новых клиентов



Необходимые навыки: Холодные звонки, выявление потребностей



Личностные качества: Инициативность, настойчивость, коммуникабельность



Отсекающий критерий: Опыт активных продаж от 2 лет

Способ проверки: Примеры, холодные звонки на собеседовании

Три главные ошибки в портретах

Ошибка 1: "Ищем Да Винчи"

Требования: 15+ критериев одновременно. Результат: никто не подходит, поиск длится месяцами.

Ошибка 2: "Кандидат из космоса"

Требования не связаны с ЦКП и функциями. Результат: нанимаем кандидата с "красивым" резюме, но он не справляется.

Ошибка 3: "Всё обязательно"

Отсутствие неотсекающих критериев. Результат: упускаем хороших кандидатов, которые могли бы вырасти.

Золотые правила

Правило 1: Портрет основан на ЦКП, а не на "лучше всё сразу"

Правило 2: Отсекающих критериев 3-5, неотсекающих 5-8

Правило 3: Каждый критерий можно объективно проверить

Правило 4: Требования реалистичны — такие кандидаты существуют на рынке

Файл 1 из 7 дополнительных материалов к Главе 4
Далее: Практическое задание, Чек-листы, Инструменты