



PERMANENT

ELINA KHUNKAEVA

БЬЮТИ-МЕТОД • РАБОЧИЕ МАТЕРИАЛЫ

Алгоритм проведения собеседований

на примере управляющего

ДО СОБЕСЕДОВАНИЯ

1. Проверьте резюме

Смотрите не только на названия должностей, но и на масштаб ответственности:

- есть ли опыт управления салоном, клиникой или другим сервисным бизнесом — если да, то какого масштаба;
- какой командой управлял кандидат;
- отвечал ли за выручку, загрузку, сервис, дисциплину и выполнение стандартов;
- есть ли рост внутри компании или расширение зоны ответственности;
- может ли кандидат назвать конкретные результаты своей работы.

Частая смена работы сама по себе не является основанием для отказа. Важно выяснить причины переходов и результаты на каждом месте.

2. Задайте вопросы до собеседования

На телефонном созвоне задайте вопросы о результатах:

- За какие показатели вы отвечали на последнем месте работы?
- Какой результат вам удалось улучшить?
- Сколько сотрудников было в вашем подчинении?
- Какие процессы вы выстраивали или меняли самостоятельно?
- Какие рабочие документы создавали: отчеты, регламенты, стандарты, планы?

Зафиксируйте ответы в таблице. Если кандидат отвечает только общими словами и не может назвать ни одного результата, его не приглашаем на следующий этап.

СОБЕСЕДОВАНИЕ

1. Изучите контекст

Сначала выясните, в каком бизнесе и на каком уровне работал кандидат:

- В каком формате бизнеса вы работали: отдельный салон или клиника или сеть? Сколько точек было в компании?
- Какие услуги оказывала компания и кто был ее основным клиентом?
- Как была устроена структура управления? Кому подчинялись вы?
- Сколько сотрудников работало в компании и сколько находилось в вашем подчинении?
- За какие направления отвечали лично вы?
- Какие решения вы принимали самостоятельно, а какие согласовывали с собственником?
- Какие показатели вы контролировали ежедневно, еженедельно и ежемесячно?
- Какой была средняя ежемесячная выручка и загрузка мастеров?
- Как был устроен путь клиента от первого обращения до повторной записи?

Наша задача — понять реальный масштаб опыта, понимание ключевых процессов и общей структуры компании.

2. Проверьте результаты и артефакты

Попросите кандидата рассказать о конкретных изменениях, которые произошли благодаря его работе:

- В какой ситуации находился бизнес, когда вы начали работу?
- Какие основные проблемы стояли перед вами?
- Что именно вы изменили?
- Какой результат получили и за какой срок? Какими цифрами или показателями вы можете подтвердить результат?
- Что в этом результате сделали лично вы? Как другие сотрудники были вовлечены в достижение результата?

После этого попросите показать примеры созданных материалов, о которых рассказывал кандидат, например:

- отчет управляющего;
- таблицу план-факт;
- регламент или стандарт;
- чек-лист администратора;
- план адаптации сотрудника;
- систему мотивации;
- график или систему контроля задач.

Конфиденциальные данные кандидат может скрыть. Вам важно увидеть структуру документа и понять логику его работы.

Если кандидат говорит только: «контролировала», «занималась командой», «повышала уровень сервиса», но не может назвать результат и показать примеры работы, ссылается на NDA, отказывайте этому кандидату.

3. Оцените управленческое мышление

Задайте вопросы о реальных ситуациях:

- Расскажите об ошибке, которые допустили как руководитель на прошлом месте работы.
- Расскажите о главном достижении на прошлом месте работы.
- Расскажите пример сложной задачи, которая перед вами стояла, и как вы с ней справились.
- Расскажите о вашем решении, которое не дало результата, и что вы изменили.
- Как вы действовали, если сотрудники не выполняли договоренности?
- Что вы делали, если салон не выполнял план?
- Как принимали решение об увольнении сотрудника?
- Как вы действуете, когда собственник не согласен с вашим предложением?

Смотрим, ищет ли кандидат причины и решения или перекладывает ответственность на собственника, сотрудников и обстоятельства.

4. Предложите кандидату задать вопросы

Спросите: Что вам важно узнать о компании и этой должности?

Сильный кандидат обычно уточняет:

- цели бизнеса;
- ожидаемые результаты;
- состояние команды;
- полномочия управляющего;
- систему отчетности;
- текущие проблемы;
- критерии прохождения испытательного срока.

Если кандидата интересуют только график, отпуск и размер оклада, это не всегда повод для отказа, но важно проверить его реальную мотивацию.

5. Презентуйте вакансию

Расскажите кандидату:

- в какой точке находится бизнес;
- какие цели стоят перед компанией;
- зачем собственнику нужен управляющий;
- какие результаты ожидаются в первые месяцы;
- что управляющий сможет решать самостоятельно;
- какие решения согласовываются с собственником;
- как устроены оплата и испытательный срок;
- какие возможности роста есть у сотрудника.

Не нужно обещать полную свободу, если вы пока не готовы ее дать. Условия должны соответствовать реальной ситуации.

6. Оценивайте в течение всего собеседования

Обращайте внимание:

- отвечает ли кандидат на вопрос или уходит в общие рассуждения;
- говорит ли фактами, цифрами и конкретными примерами или мыслит процессами;
- присваивает ли себе результаты всей команды;
- признает ли свои ошибки;
- способен ли объяснить логику своих решений;
- интересуется ли бизнесом за пределами операционки, мотивирует ли его вести бизнес вперед, а не просто выполнять задачи;
- умеет ли одновременно работать самостоятельно и согласовывать ключевые решения;
- какова истинная мотивация кандидата и может ли это дать ему ваш бизнес;
- совпадают ли его ответы с резюме и показанными документами.

7. Запросите рекомендации

Контакты предыдущих работодателей запросите у финальных кандидатов до выхода на работу.

Скрипт сообщения предыдущему работодателю

[Имя], добрый день!

Меня зовут [имя], я собственник салона [название салона]. Мы рассматриваем [имя кандидата] на позицию управляющего. Кандидат предоставил ваш контакт для получения рекомендации.

Нам важно лучше понять его сильные стороны и зоны развития, чтобы правильно выстроить его адаптацию. Подскажите, пожалуйста, сможете ли вы уделить 15–20 минут короткому созвону?

Если да, то какое время вам бы подошло? Заранее спасибо за ответ!

Перед созвоном заранее направьте бывшему работодателю список вопросов:

- В какой период и на какой должности у вас работала [имя кандидата]?
- Чем [имя кандидата] занималась? За что отвечала?
- Каких результатов [имя кандидата] удалось достичь?
- С какими задачами [имя кандидата] справлялась особенно хорошо? Какие 3–5 сильных сторон вы назвали бы ключевыми?
- С какими задачами возникали сложности? Какие 3–5 сильных зон роста вы назвали бы ключевыми?
- Как вы оценили бы работу [имя кандидата] от 1 до 10? Почему?
- В чем была причина ухода [имя кандидата] из компании?
- Хотели бы вы поработать с [имя кандидата] снова?
- Что еще важно учесть о [имя кандидата], что я не спросила?

Рекомендации не заменяют вашу оценку кандидата, но помогают проверить факты и заранее увидеть возможные риски.