

Behaviorální rozhovor

Etické rozhodování 1

Mám pro vás 2 otázky.

Otázka č.1:

Představte si, že za vámi přišla žena. Je těhotná (počátek druhého měsíce) a má syfilis. Už má 8 dětí, z kterých jsou však 3 hluché, 2 slepé, jedno mentálně retardované. Je známo, že syfilis ovlivňuje zdraví plodu. Doporučili byste ji potrat?

Etické rozhodování 2

Otázka č.2:

Je čas zvolit vůdce světa a váš hlas může být rozhodující. Jsou vám dostupná fakta o 3 nejslibnějších kandidátech:

Kandidát A

Spolčuje se s politiky, kteří ne vždy hrají čistou hru. Svoje činy konzultuje s astrologem. Měl dvě milenky. Kouří a pije 8-10 martini denně.

Kandidát B

Dvakrát ho vyhodili ze zaměstnání. Spí do oběda. Během univerzitních studií bral opium. Pije každý večer čtvrt lahve whisky.

Kandidát C

Byl vyznamenán jako vojenský hrdina. Je vegetarián. Nekouří. Pije jen příležitostně. Neměl žádné mimomanželské aféry. Ve své kariéře měl několik neúspěchů, ale nevzdal se.

Fáze pohovoru



Přivítání,
představení,
dohoda o čase
a postupu.

Rozehrívací,
povětšinou
standardizovan
é otázky, někdy
ověřovací.

3/4 až 4/5
celého
rozhovoru.
Prostor pro
individuální a
situační otázky i
otázky pod
tlakem.

Uzavření,
zklidnění.
Informace
organizačního
charakteru.

Jak začít?

Jestliže není vhodné se zeptat, jaké jsou vaše silné stránky (otázka po vlastnostech), pak se ptáme po kompetencích.

Obvyklý začátek:

- Jaké **nejtěžší** rozhodnutí...
- Uveďte mi příklad...



Jak získat podstatné informace

Pan Jariš Krkolomný

Má všechny požadované odborné kvality. V předchozích 5 letech však vystřídal 3 zaměstnání. V dané odbornosti je to nezvykle vysoké číslo. Zjistěte, co je zatím.

Pan Gigant Podržtaška

Dosud pracoval u malých firem, kde dělal více než jednu odbornost. Nyní se hlásí na pozici, kde jeho záběr bude užší. Zjistěte, zda si to uvědomuje a zda to bude pro něj motivující.

Jak získat podstatné informace

Pan Slavoj Opravníček

Hlásí se na pozici, kde bude mít na starosti nepřímé vedení několika lidí. Dosud nepracoval na pozici, ve které by vedl nějaké lidi. Zjistěte, jestli má pro to předpoklady.

Pan Olbram Zoufalický

Dosud pracoval na odpovídajících pozicích, ale není možné konstatovat nějaký postup. Zjistěte, co jej motivuje a především, zda jej baví, to, co dělá.

Typy otázek



Standardizované otázky

Příklady

- Co si slibujete od této pozice?
- Jaké byly klíčové momenty ve vaší kariéře a proč?
- Jaké motivační nástroje při vedení druhých lidí se vám osvědčili?
- Za jakých podmínek dosahujete maximálních výsledků?

20-35%

Individuální otázky

Příklad

	Znění	Cíl otázky (záměr)
Individuální otázky	Jste velmi kvalifikovaný člověk s úzkoprofilovou a žádanou odborností. Jak si vysvětlujete, že se vám nepodařilo najít takovou práci, ve které byste vydržel déle než 1 rok.	Zjistit, na jakém „příběhu“ staví svou pracovní historii a přichystat si půdu pro situační otázku, která může dostat kandidáta pod tlak.

15-35%

Situační otázky

Zpřesňující, ujasňující

Mluvil jste o tom, že dokážete řešit konfliktní situace a uváděl jste pěkný příklad. A jak to pak dál pokračovalo...

Nové

To je pro mě překvapivá informace, povězte mi o tom víc. Jak vůbec k tomu došlo?

45-60%

Situační otázky jsou základem pro tzv. behaviorální interview

Otázky, kterým je lepší se vyhnout

- Jaké jsou vaše tři silné stránky?
- Jaký byl váš oblíbený předmět ve škole?
- Co nám řeknete o sobě?
- Kdybyste nebyl nějak omezen a mohl si vybrat, co budete dělat, jakou funkci byste zastával

Proč je dobré se těmto otázkám vyhnout?

Jak tvořit kvalitní otázky na kompetence?

Výběr kompetence

Určení průkazných situací

Výčet vzorců chování

Formulace otázek zaměřených na zjištění daného chování

Ověřování informací pomocí situačních otázek


Nejčastější chyby při BI



Nápověda

Naše otázky často obsahují
nápovědu.

Obrana: **Krátké otevřené
otázky**



**Námitka!!!...
vlastně...
Nápověda!**

Spekulace

Na otázku si sami odpovídáme
a z odpovědi vyvozujeme **závěr
skokem.**

Obrana: Co nevíce dostat z
hlavy ven do otázky, “**Vím to,
nebo se jen domnívám?**”



Generalizace

Z jednoho příkladu zobecňujeme na všechny situace. **Jeden příklad je pro nás pravda.**

Obrana: Rozlišovat vlastnosti a chování.



Černobílé myšlení

Máme tendenci zpřehledňovat
si svět na **ANO-NE, BUĎ-
ANEBO.**

Obrana: **Otázka po
protidůkazu.**



Naše životy nejsou černobílé zebry

Cvičení

Jaký by měl být podle vás ideální nadřízený?

Proč tato otázka není vhodná a jak z ní udělat vhodnou otázku?

Vhodnější podoba:

Pod jakým nadřízeným jste dosáhl nejlepší výsledky?

Druhy přijímacího pohovoru

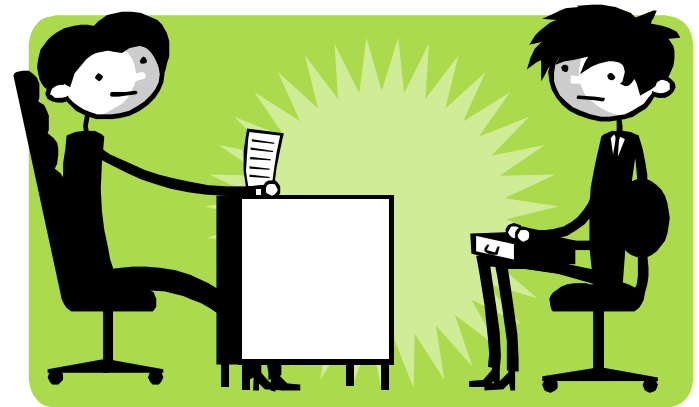
Screeningový pohovor

Standardní pohovor

Behaviorální interview

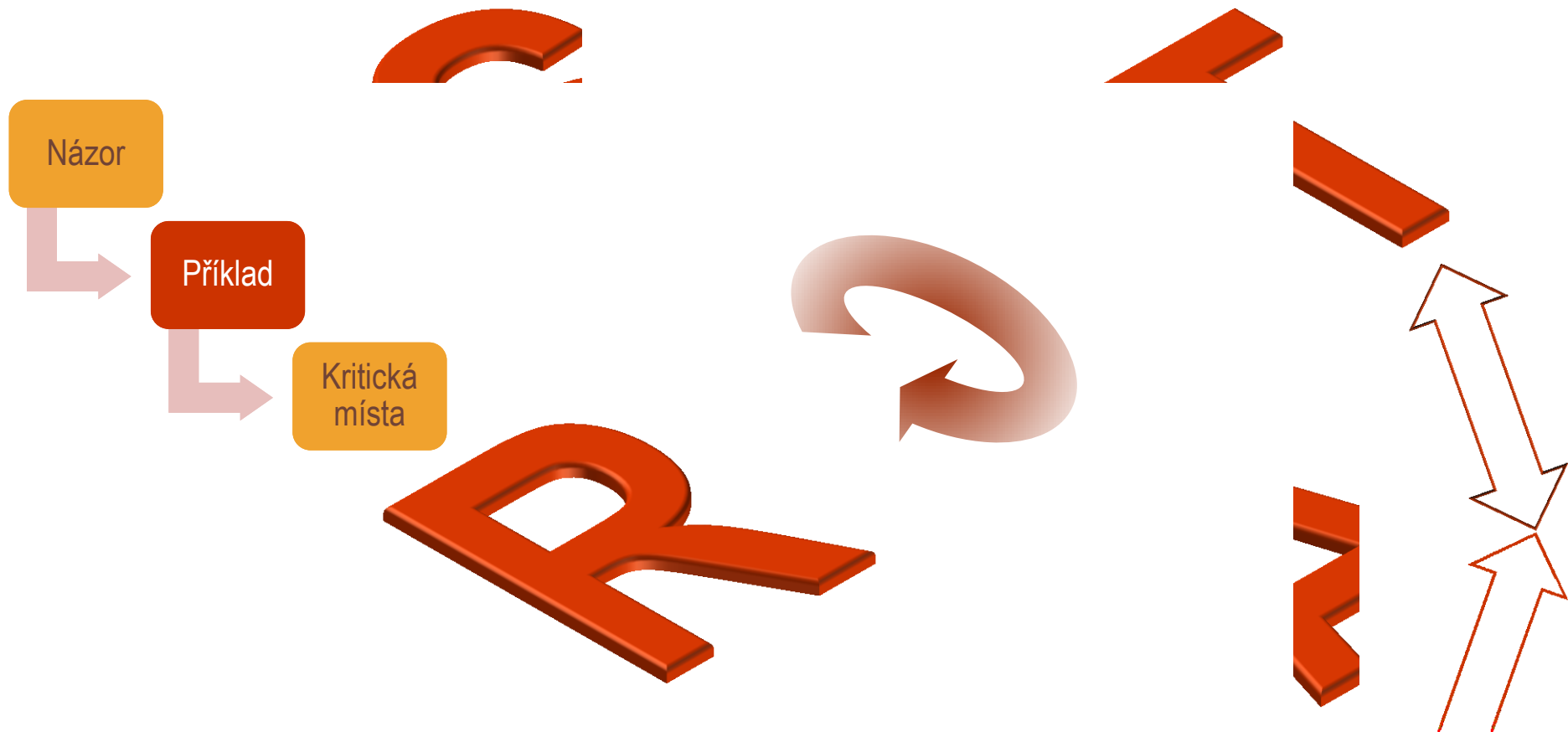
Rozhovor se zkouškou
a hraním rolí

Komplexní pohovor



Struktura behaviorálního interview





Tímto postupem rozpracováváme příklady.

Metoda STAR



Pomocí této otázky zpracováváme příklad.

Metoda STAR



Pomocí této otázky zpracováváme příklad.

Metoda STAR



Pomocí této otázky zpracováváme příklad.

Metoda STAR



Pomocí této otázky zpracováváme příklad.

Problémoví kandidáti

Silák Rambo

Pan(i) Neprůstřelný/á

Karlštejn prodávající

**Z nebe spadlý/á
(okouzlující)**

Ani jeden není člověkem z masa a kostí. Nedovíme se mnoho o tom, co se jim nepovedlo, čeho litují a jak jsou na tom s druhými lidmi.

Tento typ, na rozdíl od předchozích, si vytváříme my sami.

Složité situace

- Nemluvný kandidát:
 - může být introvertní, nervózní či nezkušený
 - je třeba jej uklidnit, podpořit a vysvětlit mu důvod, proč se ptáme na určité téma
 - měli bychom důsledně používat otevřené otázky, reflexi, otevřená gesta, přitakávání a oční kontakt

„Ptám se vás na tuto věc, protože potřebuji zjistit vaši schopnost plánovat si čas.“

„Říkáte, že byste chtěl pracovat ve větší společnosti. Čím je to pro vás zajímavé?“