SMART PERSONNEL SERVICE

ПОДБОР И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

Эффективные инструменты при отборе персонала

Подготовлено командой **SPS GROUP**
на основании опыта и мировой практики

§1. ИСТОЧНИКИ ПОИСКА КАНДИДАТОВ.

Многие руководители компаний задаются вопросом, где брать и какими методами отбирать специалистов, которые принесут прибыль компании.

По результатам опроса ведущих работодателей России можно выделить наиболее популярные источники поиска персонала.

Таблица №1. Эффективность источников поиска персонала

Источники поиска	Доля	Эффективность источников.
Собственная база данных	20 %	76%
Внутренняя ротация	7 %	100%
Кадровые агентства	11 %	92%
Центр занятости	6 %	30%
ВУЗы	9 %	52%
СМИ	41 %	66%
Родственники	5 %	40%
Headhunting	1 %	100%

Поиск персонала при помощи кадровых агентств входит в тройку самых эффективных, наряду с хедхантингом и Внутренней ротацией кадров.

В таблице 2 показано, какому методу отбора персонала руководители предприятий отдают предпочтение.

Таблица №2. Эффективность методик оценки персонала

Методы оценки	Доля	Эффективность методов.
Интервью	31%	68,9%
Анализ документов	16%	55%
Профтестирование	12%	82%
Психологическое тестирование	8%	78%
Assessment-center	2%	100%
Проверка рекомендаций	10%	73%
Стажировка на рабочем месте	18%	95%
Конкурсный отбор	2%	100%

Интервью, профессиональное тестирование и стажировка на рабочем месте получили наиболее высокую оценку среди наиболее популярных методов.

Метод ассессмент-центр и конкурсный отбор не пользуется высокой популярностью, однако эффективность данного метода оценивается на самом высоком уровне.

Для достижения максимального эффекта от подбора персонала необходимо использовать **методы интервью и тестирования** в совокупности и использовать передовые методы: **ассесмент-центр и конкурсный отбор.**

Данное методическое пособие создано для того чтобы дать руководителям шаблоны проведения отбора кандидатов самыми эффективными на сегодняшний день методами.

§2. ИНТЕРВЬЮ С ПОМОЩЬЮ МЕТАПРОГРАММ РЕЧИ

Методика основана на специальном построении вопросов и анализе формулировок ответов кандидата на должность. Очень простой и надежный способ оценить тип мышления и восприятия действительности человеком — слушать его речь, в первую очередь, обращая внимание не на содержание, а на форму, т.е. структуру построения фраз.

Значительным преимуществом метода анализа метапрограмм речи
является то, что кандидату практически невозможно
<u>умышленно</u> дать желательный для Вас ответ

Рассмотрим сущность каждой метапрограммы, выводы для оценки кандидата, которые она позволяет нам сделать, а также способы ее выявления.

Типы референции

Тип референции показывает, каким образом человек соотносит собственное и чужое мнение при принятии решений. Внутренняя референция в первую очередь означает ориентацию на собственное мнение, видение и позицию. Внешняя - на мнение окружающих, объективные результаты, принятые нормы, общественное мнение. Смешанная референция - это сочетание и того, и другого.

Стремление - избегание

Речевая характеристика, выражающаяся в появлении отрицания (например, неконфликтный), слов «нормальный», «приемлемый» (указывает на **избегание**) или позитивной формулировки (указывает на **стремление**).

Люди, у которых избегание преобладает, как правило, ориентированы на поиск ошибок и/или негатива. Они бывают

весьма успешны в контролирующих видах работ, склонны многократно перепроверять и избегать рисков. Избегание как преобладающая характеристика абсолютно неприемлема для сотрудников, постоянно работающих с клиентами или в условиях изменяющейся среды.

Процесс - результат

К видам работ, где однозначно предпочтительна **мотивация на результат**, относятся большинство должностей связанных с активными продажами, для которых основной задачей является разрешение сложных и конфликтных ситуаций. А вот для работы секретаря, где предполагается значительно больше процедур и процессов, больше подходят, люди, **ориентированные на процессы** и мотивированные стабильностью и плавным течением жизни.

Процедуры - возможности

Люди возможностей ориентированы на поиск новых решений, на неповторяющиеся действия или же на возможность использования разных подходов при решении типовых задач. **Люди процедур** предпочитают использовать типовой путь или способ решения рабочей, социальной либо жизненной задачи.

Таблица №3.

Вопросы	**Ответы**	**Тип**
	Тип референции	
• Как Вы определяете, что добились в этом успеха? • Каким образом	Сам решаю, сам вижу... «Я так чувствую», «Мне самому нравится», «Я вижу», «Внутреннее ощущение»	**Внутренняя референция.**

Вы решаете, какому кандидату отдать предпочтение на выборах? • Как Вы определяете, успешно ли прошли переговоры с клиентом?		
	Получаю внешнюю оценку... Ответы, содержащие ссылки на объективный результат, мнение другого человека (людей)общепринятые нормы.	**Внешняя референция**
Стремление - избегание		
• Что для Вас важно в работе? • Какой клиент для Вас оптимален? • Опишите идеальное для себя место работы. • Опишите оптимального для Вас руководителя/ подчиненного	Для меня является важным удобное место работы, дружный профессиональный коллектив **(как хочу).**	**Стремление**
	Для меня является важным в работе следующее - находиться недалеко от дома, не задерживают выплаты, нет переработок **(как не хочу).**	**Избегание**
Процесс - результат		

• Что Вам больше всего нравится в работе? • Как бы Вы определили, что такое успешный…? • Как Вы организуете свою работу?	Мне нравиться общение с людьми, посещение клиентов, постоянный рост и совершенствования навыков.	**Процесс**
	Мне нравиться в работе достигать плановых показателей, заключать сложные договора, добиваться поставленной цели.	**Результат.**
Процедуры - возможности		
• Что Вам больше всего нравилось на предыдущем месте работы? Что Вы считаете самым большим своим достижением? • Представьте себе, Вы приходите к нам на работу. Что Вы предпочтете: мы	Мне удалось привлечь много дополнительных клиентов за счет того, что я придумал новую систему скидок». Мне было бы интересно проанализировать систему и предложить свои дополнения.	**Возможности**
	«Я успешно поддерживал существующую клиентскую сеть компании».	**Процедуры**

рассказываем Вам систему работы, принятую у нас, и Вы полностью ей следуете или мы даем Вам возможность проанализировать существующую систему и предложить свою?	Если система работает, зачем её менять, конечно, я буду следовать.	

Таким образом, оценив метапрограммы кандидата, Вы можете понять и особенности его мышления, принятия решений, мотивации и предпочтений в рабочих отношениях, т.е. выбрать наиболее подходящего Вам кандидата.

§3. Детекция лжи по поведению человека

По данным исследований 44% взрослых людей признаются в том, что могут приукрасить факты из своей жизни, чтобы произвести хорошее впечатление на собеседников. Психологи установили, что только 7% информации передается с помощью слов, 38% - с помощью интонации и целых 55% - с помощью невербальных средств: мимики, жестов и позы. Поведение дает тому, кто умеет его «читать» намного больше сведений о человеке, потому что жесты поддаются сознательному контролю намного труднее, чем

слова. То есть мы можем красиво приукрашивать свои достижения, но наше тело не лжет.

Начнем с глазодвигательных реакций человека.

Глазодвигательные реакции - неосознанные, непроизвольные движения глаз, по которым можно более точно определить о чем и как думает человек.

- Взгляд **влево вверх** (влево от него) — человек в прошлом, вспоминает какие-то зрительные образы **(Визуальная Память)**
- Взгляд **вправо вверх** — человек обращается к будущему, придумывает зрительно **(Визуальное Конструирование)**
- Расфокусированный **взгляд вперед** — скорее всего транс, растерянность
- Взгляд **по горизонтали влево** — человек в прошлом, слуховые воспоминания **(Аудиальная Память)**
- Взгляд **по горизонтали вправо** — обращается к будущему или придумывает – **(Аудиальное Конструирование)**
- Взгляд **влево вниз** — **внутренний монолог или диалог** (человек разговаривает сам с собой) **и контроль речи** (человек тщательно выбирает слова в общении)
- Взгляд **вправо вниз** — переживание, представление кинестетических ощущений **(Кинестетика)**

Для левшей реакции будут зеркальны, вместо «влево»– «вправо» и наоборот:

глазодвигательные реакции правши

Конструирование зрительных образов

Припоминание зрительных образов

Звуковое конструирование

Припоминание звуков

Переживание кинестетических ощущений, вкуса и запаха

Внутренний диалог

Как это может помочь при проведении собеседования?

К примеру, если, услышав вопрос «Какое достижение Вы считаете главным в Вашей жизни?», кандидат задумывается и смотрит вправо-вверх – скорее всего, он прямо сейчас **придумывает** что-то впечатляющее. А если кандидат говорит «Позвольте мне быть с Вами предельно откровенным» и при этом смотрит влево-вниз, значит он тщательно **подбирает слова** и ни о какой откровенности с его стороны не может быть и речи.

Помимо движения глаз, очень много информации могут дать жесты, которыми сопровождается речь кандидата.

Итак, какие жесты могут выдать человека в случае, если он лжет?

Это жесты, связанные с прикосновением рук к лицу.

Когда мы наблюдаем или слышим, как другие говорят неправду, или лжем сами, мы делаем попытку закрыть наш рот, глаза или уши руками. Если обманывает маленький ребенок, он будет наивно прикрывать рот рукой в попытке остановить лживые слова, выходящие из его рта. Если он не желает выслушивать

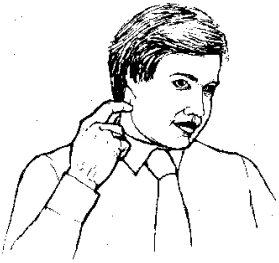
нотации родителей, он просто затыкает уши пальцами или закрывает уши руками. Если он видит то, на что ему не хотелось бы смотреть, он закрывает глаза руками. Когда человек взрослеет, его жесты, с использованием рук у лица, становятся более утонченными и менее заметными, но они все равно имеют место. Если эти жесты используются человеком в момент речи, это свидетельствует о том, что он говорит неправду. Однако если он прикрывает рот рукой в тот момент, когда Вы говорите, а он слушает, это означает, что он чувствует, что лжете Вы!

Когда человек проделывает жест **«рука-к-лицу» (прикосновение к носу** является утонченным, замаскированным вариантом предыдущего жеста), то это далеко не всегда означает, что он лжет. Однако это может быть первым признаком обмана, и дальнейшее наблюдение за поведением человека и его жестами может подтвердить ваши подозрения. Следует рассматривать этот жест в совокупности с другими.

Вы спросите: **«А что, если у человека просто часто чешется нос?»**. Если чешется нос, то он намеренно его почешет, что отличается от легких прикосновений руки к носу при ситуации обмана.

Потирание глаза

Обычно люди испытывают неловкость, когда им приходится говорить неправду. Поэтому в такой ситуации они неосознанно **отводят взгляд** (мужчины чаще - в пол, а женщины – в потолок) или начинают **потирать глаз**, как бы оправдывая то, что не смотрят в глаза своему собеседнику. Анализ глазодвигательных реакций также может подсказать, вспоминает кандидат ответ на Ваш вопрос или придумывает на ходу



неуверенность в собственных словах

Почесывание шеи или оттягивание воротничка рубашки. Этот жест говорит о сомнении и неуверенности человека. Когда собеседник говорит Вам: «Я согласен с Вашей позицией по данному вопросу», его тело сигнализирует: «Я не уверен, что я с Вами согласен, но открыто противоречить для меня слишком опасно». Когда Вы видите, что человек делает этот жест, Вы можете спросить его: «Не могли бы Вы повторить свое мнение?» или «Не могли бы уточнить этот пункт?» И это заставит обманщика отказаться от продолжения игры.

Кроме жестов, говорящих о лжи, есть ряд других. Понимая их значение, можно вести беседу по-настоящему продуктивно, ведь

Вы будете видеть как ДЕЙСТВИТЕЛЬНО собеседник относится к вашим словам.

Жесты отношения

Человек принимает **позу интереса**, если он подпирает щеку сжатыми в кулак пальцами, а указательный палец упирается в висок. Если человек теряет интерес, но из вежливости хочет выглядеть заинтересованным, его поза слегка изменится так, что голова будет опираться на основание ладони.

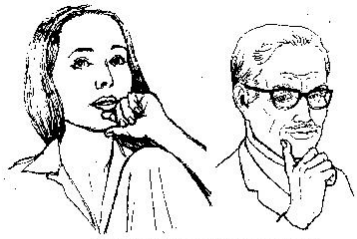
еще интерес

Как будто ничего не изменилось, не так ли? Вот только **собеседник Вас уже не слышит**, и свое красноречие Вы тратите зря.

уже скука

Когда указательный палец направлен вертикально к виску, и большой палец поддерживает подбородок, это указывает на то, что слушатель **негативно или критически относится** к говорящему или к предмету его сообщения. Часто указательный палец

может потирать или натягивать веко по мере того, как негативные мысли сгущаются. Жест критической оценки часто путают с сигналом заинтересованности, но при критическом отношении обязательно будет присутствовать **подпирание подбородка большим пальцем руки**. Не дайте себя обмануть!



принятие решения
женский вариант мужской вариант

Поглаживание подбородка. Этот жест означает, что человек **пытается принять решение.** Когда Вы попросите кандидата высказать решение по поводу работы в Вашей компании, его жесты сменятся из оценочных на жесты «принятия решения». Сигналы, которые последуют далее, укажут Вам на то, будет ли его решение положительным или отрицательным.

Если, например, после этого жеста он **скрестит руки на груди** и **закинет ногу на ногу**, потом **откинется на спинку стула** и скажет, что предложение его заинтересовало, но он должен подумать, не заблуждайтесь. Он не хочет у Вас работать. Скорее всего он ждет результатов другого собеседования, и другая работа устраивает его больше.

Исследования, проведенные по изучению жеста сцепленных пальцев рук, говорят о том, что этот жест обозначает **разочарование и желание человека скрыть свое**

отрицательное отношение, даже если при этом на лице сияет улыбка. Чем выше сцепленные руки, тем сильнее негативные чувства человека.

Руки в замок на груди выражают попытку спрятаться от неблагоприятной ситуации. Типичное, стандартное скрещивание рук является универсальным жестом, обозначающим **оборонное или негативное состояние человека,** проделывающего этот жест. Если кроме скрещивания рук на груди, человек еще сжимает пальцы в кулак – это говорит о его **враждебной и наступательной позиции.**

поза несогласия

агрессивное несогласие

жест неодобрения

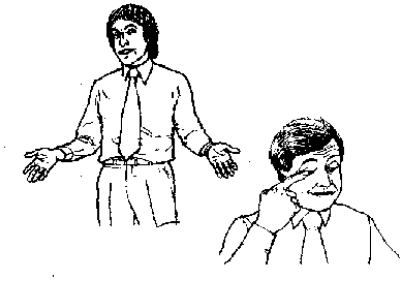
Собирание, общипывание несуществующих ворсинок с одежды является одним из жестов, показывающим, что человек не согласен с мнением или отношением других людей, но не решается высказать свою точку зрения. Человек, ощипывающий ворсинки, обычно сидит, отвернувшись от других, и смотрит в пол, а в это время занимается своим маленьким несущественным делом. Это наиболее **популярный жест неодобрения**, и когда собеседник постоянно это делает, это является верным признаком того, что ему не нравится все, что здесь говорится, даже если на словах он практически со всем согласен.

Мы показали наиболее яркие часто используемые жесты, которые могут выдать расхождение в словах человека и его чувствах и намерениях. Однако необходимо научиться интерпретировать жесты людей в совокупности. Нельзя быть уверенным, что понял чувства другого человека, опираясь лишь на один сигнал.

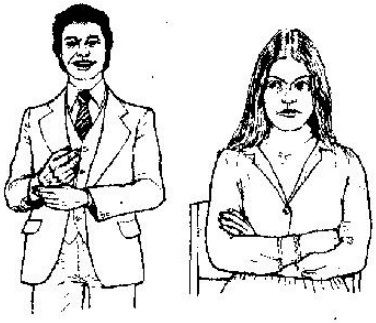
На следующей странице Вы найдете несколько примеров того, как жесты можно интерпретировать комплексно.

Наборы жестов, проявляемых в общении

Человек на картинке слева – отличный пример совокупности жестов открытости. Ладони полностью раскрыты и развернуты в сторону собеседника, поза покорного подчинения, пальцы ладони расставлены, чтобы придать большую выразительность жесту. Голова находится в нейтральном положении, ни надменно поднята, ни агрессивно опущена, а руки и ноги раздвинуты. Своей позой он выражает покорное, неугрожаюшее отношение к собеседнику.



Человек справа – классический букет жестов, характерный для человека, говорящего неправду. Потирая веко, он смотрит в пол, а обе брови подняты. Голова отвернута в сторону и слегка опущена вниз, что характерно для негативных ощущений. А также на лице у него неискренняя, натянутая улыбка.



У мужчины слева налицо несовместимость жестов. Он уверенно улыбается, но одна рука, поправляющая часы, находится поперек тела и образует частичный барьер, что подтверждает, что человек не уверен в себе в данных обстоятельствах.

Женщина относится неодобрительно к человеку, на которого она смотрит. Она не повернула к нему ни головы, ни корпуса тела, но смотрит на него искоса, а голова слегка наклонена вперед (неодобрение), брови нахмурены (гнев), а крепко скрещенные на груди руки обозначают оборонительную позицию. Уголки рта опущены.

Разумеется, интерпретация человеческого поведения – это работа, которую должны выполнять профессионалы. Однако мы уверены, что, опираясь на представленный нами материал, Вы сможете лучше ориентироваться в реакциях Ваших собеседников, сможете распознать фальшь и скрытое несогласие с предложенными условиями, сможете набирать на работу персонал, который действительно усилит Вашу компанию.

§4. Типичные ошибки, допускаемые на собеседовании

Всем людям свойственно ошибаться. Чтобы делать это как можно реже, необходимо знать основные эффекты, негативно влияющие на точность восприятия одного человека другим.

ЭФФЕКТ ОРЕОЛА- обобщение одного позитивного примера поведения на всю деятельность кандидата.	**Пример.** Вам понравилось, как кандидат решил непростую задачу, припасенную Вами специально для

	собеседования. Вы неосознанно решили, что кандидат – отличный специалист, профессионал в своем деле. Этот «ореол», закрепившийся за кандидатом, не позволил Вам разглядеть его сомнительные решения, принятые по другим вопросам. Этот же эффект может касаться и негативного «ореола». **Пример.** Кандидат по определенным причинам опоздал на интервью. Из-за этого Вы заранее склонны оценивать все его рассуждения с долей негатива.
ЭФФЕКТ СРОЧНОСТИ - снижение требований к кандидатам, когда позицию нужно закрыть срочно.	**Пример.** «Давай возьмем человека, а там будет видно».

ЭФФЕКТ ПЕРВОГО ВПЕЧАТЛЕНИЯ - стремление оценить кандидата по первому впечатлению, игнорируя последующее его поведение.	**Пример**. «Он мне сразу понравился, как только зашел!»
ЭФФЕКТ ШТИРЛИЦА - стремление оценить кандидата, опираясь на последние слова или примеры поведения, ведь «запоминается последняя фраза».	**Пример**. Кандидат выглядел неубедительно на протяжении всего собеседования, но в конце все же нащупал, чем можно произвести на Вас впечатление. Оценивайте все собеседование в целом.
ЭФФЕКТ ДОДУМЫВАНИЯ - попытка догадаться, что имел в виду кандидат, вместо того, чтобы задать дополнительный вопрос.	**Пример**. «Наверно, он шутил, говоря, что из всех компьютерных программ лучше всего знает Тетрис. Или нет?..»
ЭФФЕКТ «КАК Я» - мнение, что кандидат подходит, потому что он в чем-то похож на Вас.	**Пример**. «Я бы, наверное, поступил так же. Толковый парень, как Я!»

§5. Тестирование кандидатов

Зачем тестировать кандидатов?

Комплекс психологических тестов позволит получить значительное количество информации о профессионально-важных качествах кандидата. Обладая информацией по результатам тестирования, Вы можете принять более взвешенное решение, основанное на объективных данных.

Комплекс представляет собой автоматизированную программу, написанную в Microsoft Excel, удобную для скачивания из интернета и работы. Вам необходимо лишь внести данные в бланки каждого из тестов, и программа сама обработает результаты и представит их в форме графиков. Сверившись с «Интерпретацией результатов тестов», приведенной в данном методическом пособии, Вы без труда можете составить психологический портрет как кандидата на вакансию, так и действующих сотрудников Вашей компании.

Вашему вниманию предлагаются 4 теста:

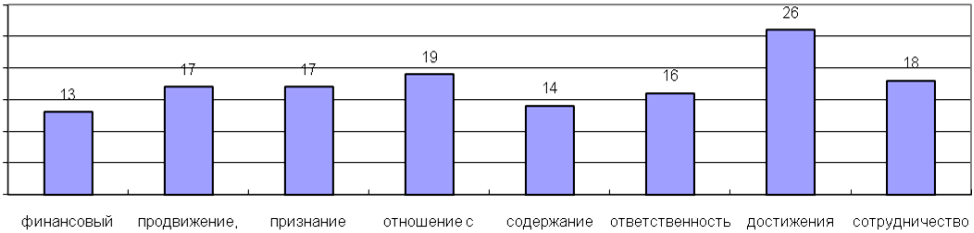
Тест структуры трудовой мотивации

Он позволяет определить структуру трудовой мотивации кандидата. Тест позволит понять, ориентирован кандидат на достижение результатов в рамках той должности, которую Вы ему предлагаете, или его заботят только вопросы, связанные с условиями труда и заработной платой.

Кроме того, опираясь на данные о том, какие из 8 основных трудовых мотивов наиболее выражены у конкретного работника,

Вы можете найти индивидуальный подход к каждому из своих подчиненных.

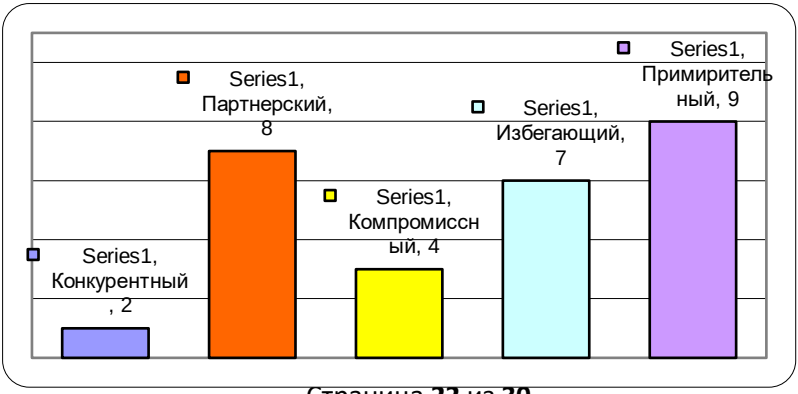
Пример.



Тест переговорных стратегий

Тест позволяет выявить наиболее предпочтительный для кандидата стиль ведения переговоров. В современном бизнесе очень важна клиентоориентированность в отношениях с контрагентами. Тест позволит Вам спрогнозировать, сможет ли кандидат добиваться результатов в деловых переговорах, не провоцируя при этом конфликт.

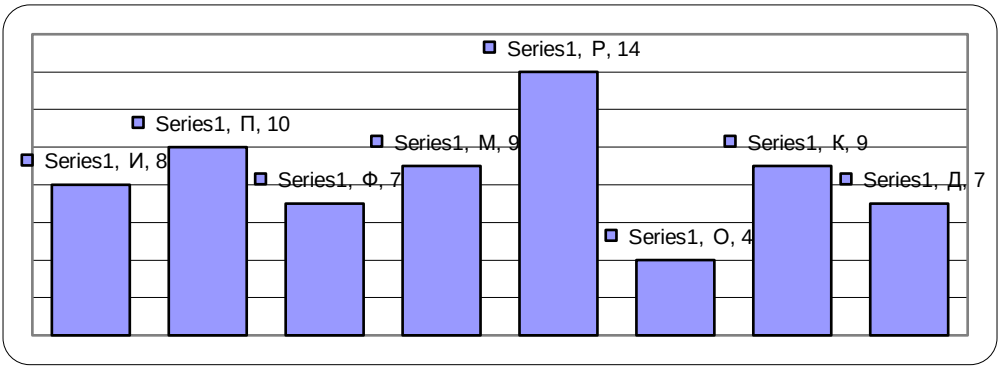
Пример.



Тест на определение роли в команде

У каждого сотрудника есть свое место в общем деле компании. Собираясь включать в команду нового игрока, Вы, разумеется, заранее понимаете, какую роль он будет исполнять. Возможно, Вам нужен харизматичный лидер, способный повести за собой коллектив. Но, возможно, Вам необходим надежный специалист в своем деле, не претендующий на звание лидера. Тест поможет определить, какая из 8 ролей наиболее подходит для Вашего кандидата.

Пример.



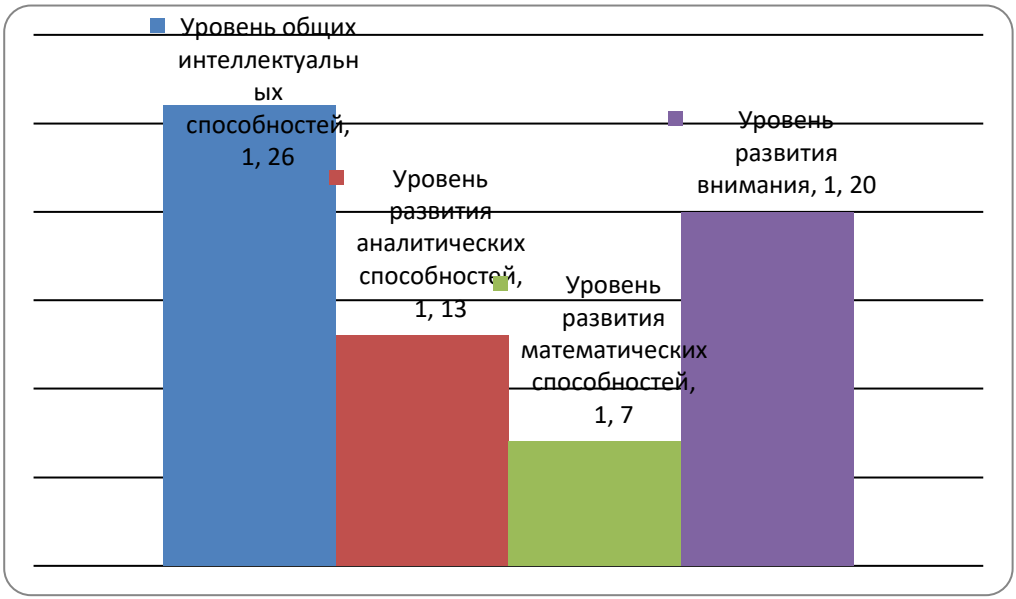
И – исполнитель П – председатель Ф – формирователь М – мыслитель

Р – разведчик О – оценщик К – коллективист Д - доводчик

Тест интеллектуальных способностей

С помощью данного теста Вы сможете определить уровень развития общих и специальных интеллектуальных способностей

кандидата: обладает ли он развитыми аналитическими, математическими способностями, гибкостью мышления, а также достаточным уровнем внимания.



Интерпретация результатов тестов

Сверив результаты компьютерных тестов с информацией на следующих двух страницах, Вы без труда сможете составить психологический портрет тестируемого по самым важным аспектам: мотивация, коммуникация, место в коллективе и интеллект.

Структура мотивации

Все мотивы делятся на 2 блока: **мотиваторы** – мотивы, воздействуя на которые можно побуждать сотрудника к большей

отдаче для решения рабочих задач; и **гигиенические факторы** – это то, что удерживает человека на работе. Не получая их, человек начинает задумываться о смене места работы.

Если у кандидата выше оценки по мотивам: **карьера, признание успехов, содержание работы, ответственность, достижения**, значит, ему интересна его работа. Воздействуя на наиболее выраженные мотивы, его можно стимулировать добиваться лучших результатов. Если у кандидата выше оценки по мотивам: **финансы, отношения с руководителем и коллектив**, то такому человеку не интересна сама работа. Главное для него «хорошо устроиться». Такого человека вряд ли можно успешно «агитировать» на трудовые подвиги.

Тест переговорных стратегий

Тест позволяет определить, что для кандидата важнее в деловом общении: **добиться своей цели** или **сохранить хорошие отношения с собеседником.**

Результаты теста говорят, какая из 5 стратегий поведения в переговорах наиболее приемлема для кандидата:

- **Конкурентная – тип поведения «я должен выиграть – а ты должен проиграть»**
- **Партнерская – «я должен выиграть – и ты можешь выиграть»**
- **Компромиссная – «я уступлю – но и ты уступишь»**
- **Избегающая – «уклонение от борьбы, страх проиграть»**
- **Примирительная – «я уступлю, чтобы не идти на конфликт»**

Наиболее эффективен в деловом общении сотрудник с ориентацией на **ПАРТНЕРСКУЮ** стратегию в переговорах. Такой человек нацелен на достижение результата, но не забывает о перспективе. Заботится о том, чтобы его оппонент также получил выгоду от сделки и был готов продолжить сотрудничество с Вашей организацией.

Для руководителей и специалистов по активным продажам необходима ориентация не только на партнерский тип отношений, но и на **КОНКУРЕНТНЫЙ**. И тем, и другим необходимо уметь занимать жесткую позицию в переговорах и добиваться результата любой ценой. Однако необходимо помнить, что сотрудники с **преобладающим конкурентным** типом отношений могут оказаться слишком конфликтными как в среде своих коллег, так и в работе с клиентами, что всегда негативно сказывается на достижении долгосрочных целей компании.

Менее эффективно использование **КОМПРОМИСНОЙ** стратегии в переговорах, но иногда это единственно возможный вариант. Сотрудники с преобладанием **ИЗБЕГАЮЩЕЙ И ПРИМИРИТЕЛЬНОЙ** стратегии в переговорах крайне неэффективны в работе, связанной с общением с контрагентами. Однако такие люди могут быть хорошими исполнителями, которые не перечат руководству, а делают то, что от них требуется.

Распределение ролей в команде

Тест позволяет выявить наиболее характерное для кандидата место в команде.

Роль	Сильные стороны	Слабые стороны
Исполнитель	Дисциплинирован, надежен, консервативен и эффективен. Превращает идеи в практические действия	Недостаточно гибок, медленно реагирует на появление новых возможностей
Председатель	Зрелый специалист, уверен в себе, хороший руководитель. Разъясняет цели, ускоряет процесс принятия решений, хорошо умеет распределять права и обязанности	Нередко окружающие считают, что он манипулирует людьми и перекладывает на других свою работу
Формирователь	Не боится сложных задач, активен, для него чем труднее, тем лучше. Энергично и смело преодолевает препятствия	Любит провоцировать окружающих. Не считается с чувствами других людей
Мыслитель	Мыслит творчески, оригинально, обладает развитым воображением, решает сложные проблемы	Пренебрегает мелочами, слишком погружен в свои мысли, чтобы эффективно общаться
Разведчик	Экстраверт, энтузиаст, коммуникабелен. Ищет новые возможности, налаживает контакты	Склонен к излишнему оптимизму. Когда проходит первоначальный

		энтузиазм, быстро теряет интерес
Оценщик	Мыслит трезво, отличается проницательностью, хороший стратег. Видит все варианты, точно оценивает ситуацию	Недостаточно энергичен и не обладает талантом вдохновлять других
Коллективист	Всегда готов к сотрудничеству, мягок, восприимчив и дипломатичен. Внимательно слушает, настроен конструктивно	Нерешителен в кризисных ситуациях
Доводчик	Старателен, добросовестен, переживает за дело. Выискивает ошибки и упущения. Всегда выполняет работу в срок	Склонен к повышенной тревожности. Неохотно делится своими обязанностями

Тест на способности

Тест позволяет определить степень развития различных видов способностей кандидата. Каждая способность может быть развита на **низком, среднем и высоком уровне**.

Способность	**Низкий уровень**	**Средний уровень**	**Высокий уровень**
Общие интеллектуальные способности	0 - 14	15 - 22	Более 22
Аналитические способности	0 - 8	9 - 20	21 – 24
Математические способности	0 - 3	4 - 15	16 – 17
Внимание	0 - 9	10 - 19	20

В данном комплекте тестов используются проверенные и стандартизированные методики оценки профессионально важных качеств и мотивации личности – тест Белбина, методика Томаса-Килмана, тест умственных способностей.

Если Вас заинтересовал данный пакет тестов и Вы хотите его приобрести, то мы можем Вам предложить следующие варианты сотрудничества:

- мы тестируем, обрабатываем и предоставляем Вам информацию по выбранным сотрудникам (оплата производится за каждого сотрудника);
- вы приобретаете комплект тестов и обработку и пользуйтесь без ограничений.

О стоимости тестирования и приобретения комплекта уточняйте у консультанта компании SPS.

Контакты:

Адрес: г. Воронеж, ул. Свободы д. 73, оф. 408
Телефон: (473) 260-64-50, 292-57-30, 229-65-44
email: info@gc-sps.ru

Спасибо за внимание! Желаем продуктивных собеседований и эффективных сотрудников!