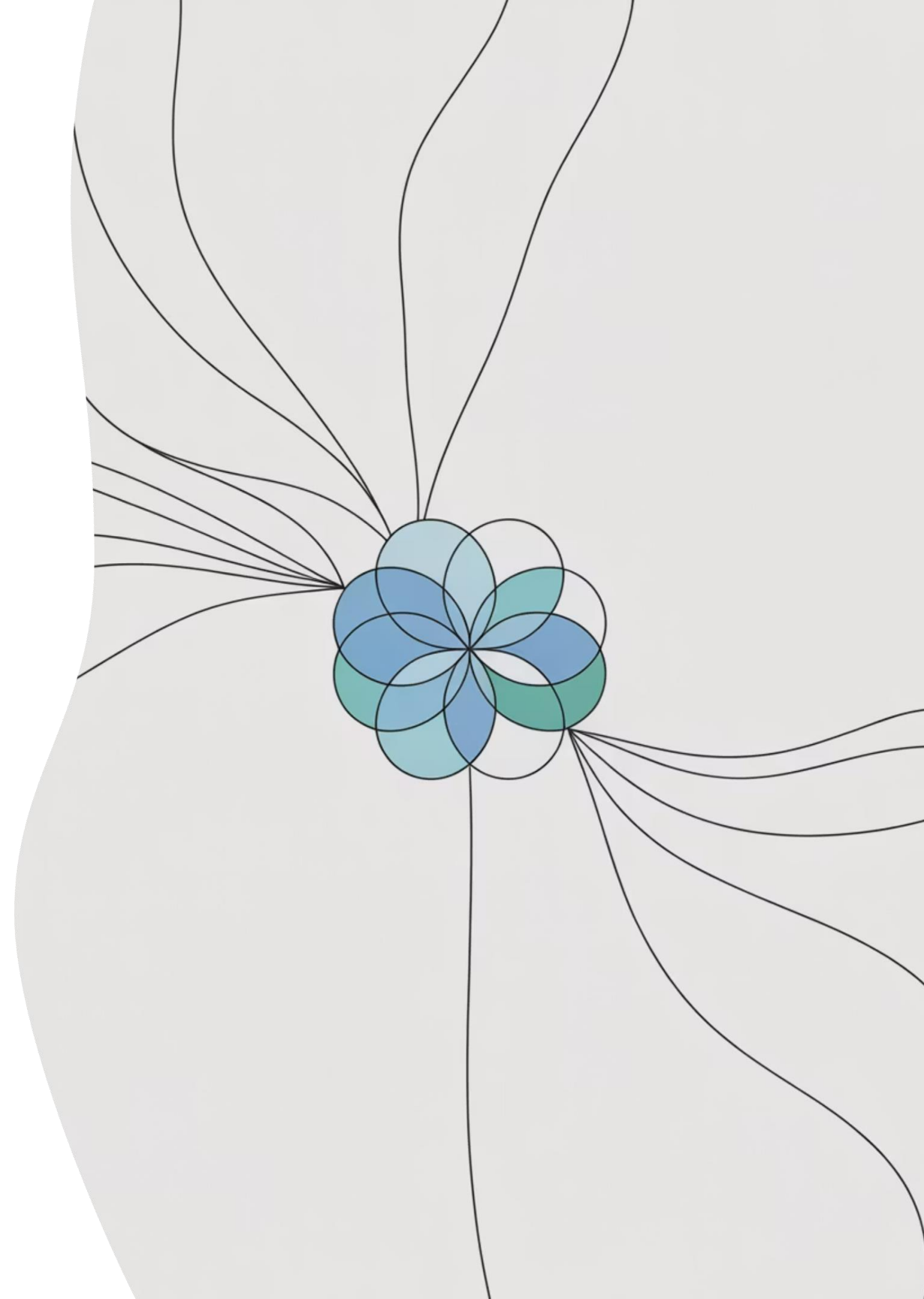


Інтерв'ю за компетенціями як стратегічна навичка

Ангела Поддубна



Ангела Поддубна

Партнерка в Amrop Executive Search.

- Має 25+ років досвіду як топменеджерка та консультантка в міжнародних і локальних компаніях, з досвідом роботи в Україні та у Великій Британії.
- Спеціалізується на пошуку керівників вищої ланки та центрах оцінки мотивації та компетенцій.
- Очолювала HR у RedHead Family Corporation, Deloitte Ukraine, Bayadera Group; керувала маркетингом у McDonald's, real,- Metro Group, лінія магазинів EVA; була CEO Publicis Ukraine.
- У рейтингах: ТОП-10 маркетологів України, ТОП-35 HR-лідерів, ТОП-100 HR-директорів.

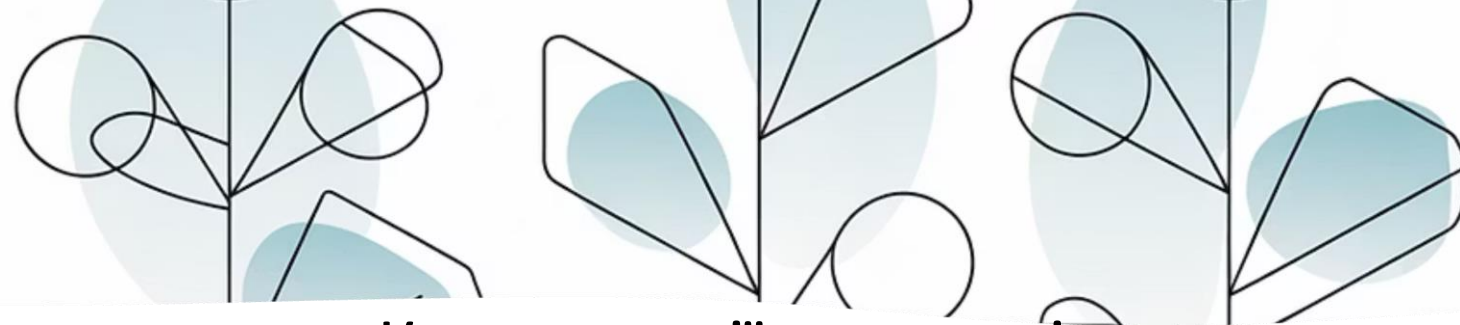
Контакти:

gela.poddu@gmail.com |

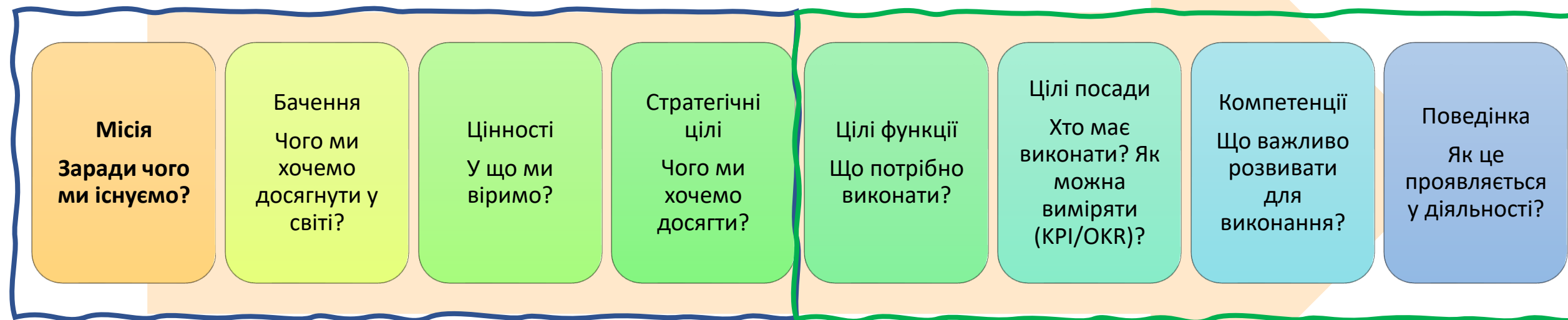
www.amrop.com |

+38 050 310 64 10





Компетенції у системі:
визначають очікувані поведінкові прояви та
допомагають транслювати Місію, Бачення і Цінності в практику та цілі



Компетенції

ЗВН => Компетенції

Поняття	Визначення	Приклад 1 Фінансовий аналіз (hard skill)	Приклад 2 Ефективна комунікація (soft skill)
ЗНАННЯ	Сукупність інформації, яку людина засвоїла у процесі навчання або досвіду.	Знання бухгалтерського обліку, фінансових стандартів (IFRS, GAAP), формул для розрахунку фінансових коефіцієнтів.	Знання принципів міжособистісної взаємодії, теорій комунікації, стилів спілкування.
ВМІННЯ	Здатність застосовувати знання на практиці для виконання конкретних завдань.	Вміння побудувати фінансову модель у Excel, застосовувати методи оцінки інвестиційних проєктів.	Вміння проводити зустрічі, ставити відкриті запитання, давати конструктивний фідбек.
НАВИЧКИ (soft & hard skills)	Доведене до автоматизму вміння робити що-небудь із постійним поліпшенням якості	Регулярна практика аналізу P&L, балансів і cash flow; створення дашбордів у Power BI чи Excel.	Активне слухання; використання технік ненасильницького спілкування; уміння узгоджувати інтереси сторін.
КОМПЕТЕНЦІЇ	Інтегрована сукупність знань, умінь і навичок , яка визначає здатність ефективно виконувати професійну роль.	Здатність інтегрувати знання, уміння й навички для підтримки стратегічних фінансових рішень компанії.	Здатність налагоджувати ефективні робочі відносини, вирішувати конфлікти та досягати домовленостей.
КОМПЕТЕНТНІСТЬ	Здатність якісно проявити компетенцію , успішно виконувати професійні обов'язки та досягати результатів у конкретному контексті.	Доведена спроможність успішно реалізувати проєкт з оптимізації витрат, що призвів до зменшення операційних витрат на 15%.	Доведена здатність провести складні переговори з ключовим клієнтом, результатом яких стало підписання контракту на 2 роки.

Типи компетенції

Ціннісні відображають етичні стандарти.
Приклад: орієнтація на клієнта

Професійні пов'язані з конкретною експертизою. Приклад: фінансовий аналіз

Менеджерські забезпечують організацію роботи інших. Приклад: планування ресурсів

Лідерські допомагають мотивувати.
Приклад: формування бачення, розвиток команди.

Особистісні характеризують індивідуальний стиль роботи. Приклад: стресостійкість

Командні визначають ефективність співпраці.
Приклад: вирішення конфліктів.

Практика:

Визначте по одній компетенції з кожної групи, яку ви бачите як найсильнішу у своїй команді. Згадайте конкретну ситуацію, коли ця компетенція допомогла команді впоратися з викликом.

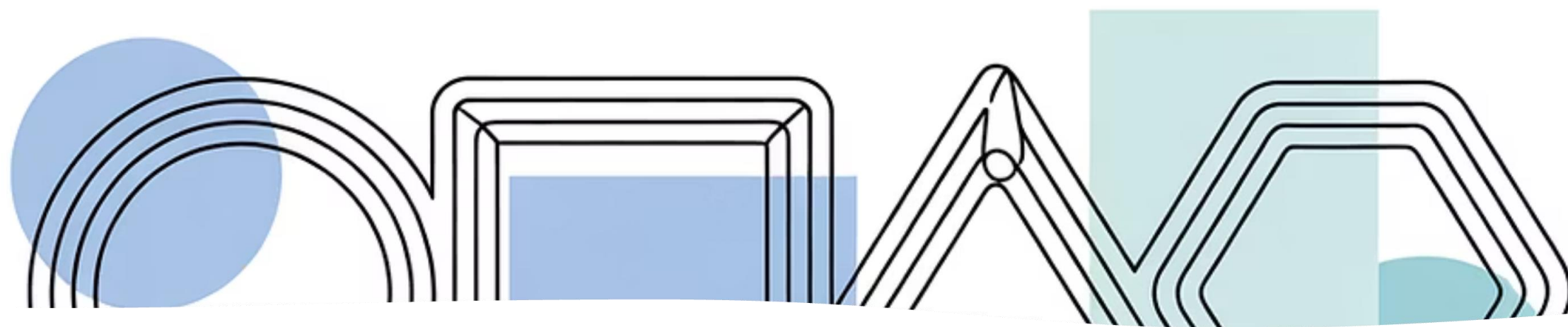
Матриця компетенцій <https://surl.li/tniwyn>

	ПРОФІЛЬ ПОСАДИ															
Групи компетенцій	Цінносні				Професійні				Менеджерські				Особистісні			
		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата
Компетенції	Чесність	25%	2	0,50	Управління проєктами	25%	3	0,75	Планування	20%	3	0,60	Гнучкість	25%	2	0,50
	Рішучість	15%	3	0,45	Використання програм	5%	4	0,20	Організація	25%	2	0,50	Проактивність	15%	5	0,75
	Орієнтація на розвиток	15%	4	0,60	Навички продажу	15%	5	0,75	Контроль	25%	5	1,25	Стресостійкість	15%	3	0,45
	Майстерність	20%	3	0,60	Сервісність	20%	3	0,60	Мотивація	10%	2	0,20	Самоорганізація	20%	4	0,80
	Дисципліна	25%	5	1,25	Антикризисне управління	35%	1	0,35	Управління віддаленими командами	20%	4	0,80	Комунікативність	25%	5	1,25
Сумарна вага групи компетенцій	0,3	100%	5	3,40	0,3	100%	5	2,65	0,2	100%	5	3,35	0,2	100%	5	3,75
3,24				1,02				0,80				0,67				0,75

Як перевіряються компетенції?

Загальна структура співбесіди





Методика STAR+T



S – Situation

Опис ситуації



T = Target

Мета



A – Action

Дії, які було вжито



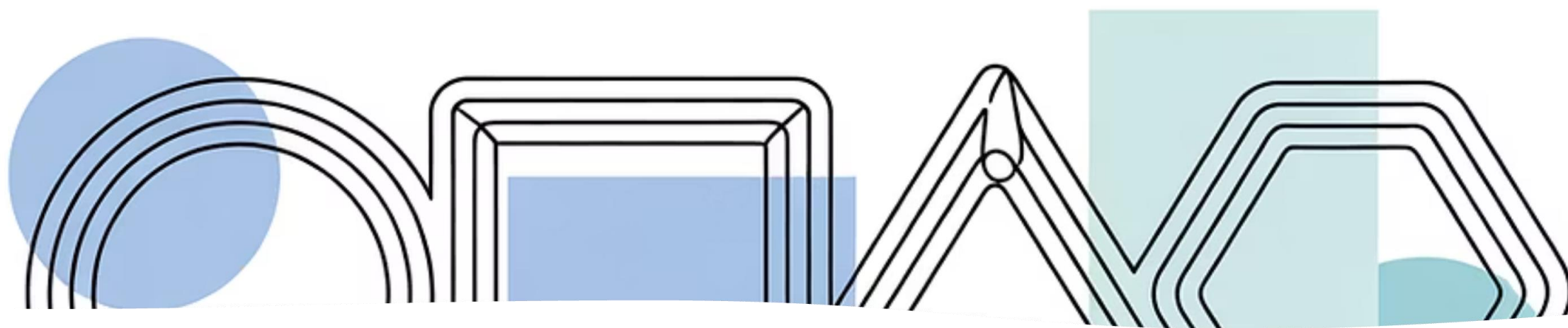
R – Result

Результат дій



T = Talent

Талант = компетенція, що допомогла



Методика STAR

Практика:

Питання: Наведіть приклад, коли ви працювали над складним проєктом у команді.

Відповідь (STAR):

S (Situation): Ми отримали завдання підготувати тендерну пропозицію для великого клієнта з дуже стислим дедлайном.

T (Target): Необхідно було подати якісну й конкурентну пропозицію впродовж 5 днів.

A (Action): Я взяла на себе координацію роботи: розподілила завдання, встановила чіткі часові рамки, організувала вечірні статус-зустрічі для контролю прогресу.

R (Result): Документи подали вчасно, клієнт відзначив якість матеріалів, а компанія вийшла у фінал конкурсу серед трьох постачальників.

Приклади запитань по STAR

1. Розкажіть про ситуацію, коли ви приймали складне рішення без усієї інформації.
2. Опишіть випадок, коли вдалося трансформувати команду чи процес.
3. Який найбільший ризик ви взяли на себе, і що з цього вийшло?
4. Опишіть ситуацію, коли ви врегулювали конфлікт у команді.
5. Розкажіть про проект, де довелося працювати у стислі терміни.
6. Надайте приклад, коли ви впровадили інновацію або новий підхід.
7. Розкажіть про досвід співпраці з людьми, які мали зовсім інший стиль роботи.
8. Надайте приклад, коли ви вплинули на рішення керівництва.



Інші методики інтерв'ю:



CAR (Context - Action - Result) - Схоже на STAR, але простіше:

Context – яка була ситуація?

Action – що зробили саме ви?

Result – чим закінчилося?

SOARA (Situation - Objective - Action - Result - Aftermath) - Додає ще вимір «що сталося після» (довгостроковий ефект).

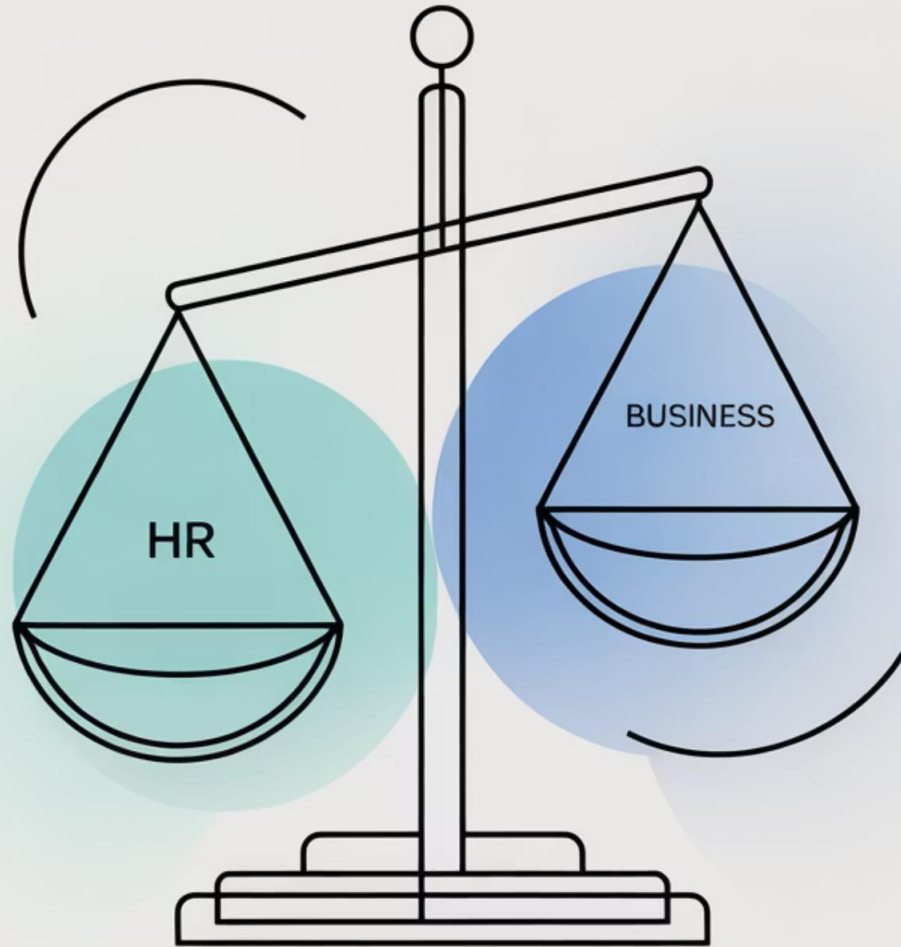
BEI (Behavioral Event Interview) - Кандидата просять пригадати **реальні випадки з минулого досвіду**, де він проявляв певну поведінку. Інтерв'юер уточнює деталі: «Що ви відчували?», «Які саме кроки зробили?», «Хто ще був залучений?»

Critical Incident Technique - Фокус на **екстремальних ситуаціях** (успіх чи провал) і аналіз, як кандидат діяв.

Competency-based situational questions - Гіпотетичні сценарії («Що б ви зробили, якби...?»), які показують рівень мислення, а не лише досвід.

Motivation-based questions - Питання на усвідомлення: «Що вас найбільше надихає у цій ролі?», «Яку компетенцію ви хочете розвинути?» допомагають оцінити не лише минулі дії, а й майбутній потенціал.

Інтерв'ю за компетенціями: для HR і бізнес-лідерів



Для HR:

- ТОЧНІСТЬ ОЦІНКИ
- мінімізація суб'єктивізму
- мова фактів

Для бізнесів:

- стратегічна інвестиція в команду
- уникнення харизматичних пасток

Інтерв'ю за компетенціями як стратегічна навичка

Ангела Поддубна

