ТЫ НЕ РАСХОДНИК

Роман
САВИЩЕВ

ХВАТИТ ВЫПРАШИВАТЬ РАБОТУ

Как пройти собеседование без унижений и проверить работодателя



Роман Савищев

Хватит Выпрашивать Работу. Как пройти собеседование без унижений и проверить работодателя

https://litres.ru/74787438
SelfPub; 2026

Аннотация

Приглашение на собеседование пришло. И вместо радости — тревога: что спросят, как говорить о себе, какую сумму назвать и что делать, если ответишь неудачно? Даже большой опыт не превращается сам по себе в уверенный разговор.

Здесь ты научишься готовить три честные истории из своей работы, отвечать без заученных речей, задавать вопросы о руководителе и команде, обсуждать деньги и условия, замечать тревожные сигналы в вакансии. Разберём письмо после встречи, второй этап, отказ и предложение, которое не стоит принимать сгоряча. Собеседование — не экзамен, где выбирают только тебя. Ты тоже выбираешь.

При подготовке материала использовались современные интеллектуальные инструменты — чтобы изложение было яснее и удобнее для читателя.

Содержание

Об этой книге 4
Часть первая. Разговор, к которому ты не готовился 6
Приглашение на встречу 6
Вопрос, к которому ты не готов 29
Расскажи о себе, но коротко 47
Слабое место в твоей истории 64
Почему ты ушел 81
Конец ознакомительного фрагмента. 92

Роман Савищев Хватит Выпрашивать Работу. Как пройти собеседование без унижений и проверить работодателя

Об этой книге

Книга знакомит с распространёнными ситуациями собеседований и возможными способами подготовки к ним. Она не является индивидуальной кадровой, психологической или юридической консультацией. Описанные вопросы, ответы и сценарии помогают потренироваться, но не гарантируют приглашения, успешного прохождения отбора или получения предложения о работе.

Диалоги, суммы, сроки и описания работодателей в примерах собирательные и служат для наглядности. Не представляйте вымышленные достижения как реальные, не передавайте собеседующим конфиденциальные сведения про-

шлых работодателей и осторожно относитесь к раскрытию личных данных. Не каждое неудобное высказывание означает недобросовестность компании: оценивать условия лучше по совокупности проверяемых обстоятельств.

Обсуждение зарплаты, испытательного срока, обязанностей, дополнительных соглашений и оформления не заменяет изучения письменных документов. В отдельных случаях важны отраслевые правила, допуски, процедуры проверки и применимые нормы права. Перед принятием предложения уточняйте актуальные условия у работодателя и при необходимости у профильного специалиста. Выбор места работы и последствия этого выбора остаются индивидуальными.

Часть первая. Разговор, к которому ты не готовился

Приглашение на встречу

Вторник, четверть двенадцатого, ты открываешь почту между двумя задачами и видишь письмо от человека с вакансией.

Тема письма короткая: приглашение на встречу без даты в заголовке.

Внутри три строки, ссылка на видеозвонок и фраза про сорок пять минут.

Ты перечитываешь эти сорок пять минут три раза, будто от повторного чтения там может появиться что-то новое.

Ты закрываешь письмо, открываешь заново, снова закрываешь.

За окном уже декабрь, в офисе кто-то греет суп в микроволновке, пахнет едой и старым кофе, а ты сидишь и смотришь на курсор в поле ответа, не набирая ни буквы.

В эти минуты ты уже знаешь, что следующий час работы пропал, но признаться себе в этом не хочешь, поэтому открываешь таблицу и делаешь вид, что читаешь.

Вот что странно: ты ждал этого ответа почти две недели и

каждый день проверял папку входящих с утра.

Отправил отклик в среду, потом еще два отклика, потом перестал считать дни и просто проверял почту утром перед работой, а не в конце дня.

Ответ пришел через девять дней, потому что быстрее он не приходит никогда.

Получив его, ты почему-то не обрадовался, а занервничал, и эта отдельная история про то, как устроено человеческое ожидание, повторяется у каждого, кто ищет работу.

Радость от приглашения длится примерно четыре секунды, а дальше начинается тревога, которая держится значительно дольше.

Причина тревоги простая, и ее стоит назвать прямо, прежде чем искать виноватых.

Письмо не сообщает, как будет проходить разговор и сколько он продлится.

В нем есть имя отправителя, название должности, на которую ты идешь, время и день недели, платформа для звонка.

Не сказано, будет ли это знакомство, проверка навыков, разговор с руководителем или все сразу.

Не сказано, сколько человек будет на линии и нужны ли от тебя слайды.

Ты пишешь короткий ответ, что время подходит, и отправляешь его сразу, не перечитывая.

Пять минут спустя открываешь папку отправленных и

проверяешь, нет ли опечатки, не забыл ли подпись и не выглядит ли фраза слишком сухой.

Все выглядит нормально, и ты успокаиваешься на минуту, пока в голове не возникает следующий повод для беспокойства.

Потом возвращаешься к задаче, которую делал до этого, и обнаруживаешь, что не помнишь, где остановился, что уже проверил и зачем вообще закрывал файл.

Вечером разговор с приятелем, который тоже ищет работу.

Ты говоришь: позвали на встречу, а я не знаю, к чему готовиться.

Он отвечает: а кто знает.

Оба смеетесь, и на этом разговор заканчивается, потому что смех здесь удобнее, чем признание, что тебе неспокойно.

Вакансия требует опыта от пяти лет, у тебя одиннадцать, ты работал в трех компаниях, ты вел проект с бюджетом шестьсот тысяч рублей.

Это не спасает от того, что происходит в голове, когда ты представляешь чужой кабинет и незнакомого человека напротив.

Ты можешь десять лет быть специалистом, который знает свое дело, и все равно замирать перед разговором, где нужно рассказывать о себе вслух.

Одно другое не отменяет, и ждать, что опыт сам по себе снимает волнение, бесполезно.

Две недели между письмом и встречей и есть настоящая задача этой главы.

Не сорок пять минут разговора, а четырнадцать дней ожидания, в течение которых можно сделать всю работу или потратить их на прокрутку одного и того же страха по кругу.

Ты не выбираешь, когда придет приглашение и кто окажется на другой стороне экрана.

Первые два дня ты не делаешь ничего, потому что до встречи еще слишком далеко.

Письмо лежит в почте, ты о нем помнишь и одновременно старательно не помнишь.

Ты говоришь себе, что успеется, что впереди много времени, что глупо начинать готовиться за две недели, потому что все равно забудешь к моменту разговора.

Ты бережешь себя от лишнего напряжения и получаешь взамен тринадцать дней бесплатного фонового шума.

Шум незаметный, но он съедает внимание каждый день, не спрашивая твоего согласия.

Ты хуже работаешь, потому что часть головы занята вопросом, задавать который ты не хочешь.

Ты хуже спишь, потому что перед сном прокручиваешь воображаемый разговор, где тебя опять спрашивают что-то неудобное и ты опять не знаешь, что ответить.

На третий день ты все-таки открываешь резюме, потому что дальше откладывать становится стыдно.

Две страницы, сорок две строки, и все это когда-то было

написано тобой.

Ты смотришь на них и понимаешь, что не помнишь, что там написано в середине второй страницы и какими словами описан последний проект.

Читаешь строчку за строчкой и не узнаешь себя в этих гладких формулировках.

Формулировки вылизаны до гладкости, глаголы стоят в правильном порядке, цифры аккуратные и круглые, и за всем этим не слышно живого человека.

Работал ты там четыре года, а рассказать об этом без бумаги не можешь ни минуты.

Одиннадцать лет опыта не лежат в голове готовыми фразами, они лежат там как пережитое, а не как пересказанное кому-то вслух.

С этим надо что-то делать, и не потому, что на встрече тебя поймают на слове.

А потому, что ты сам перестал себе доверять, и это доверие восстанавливается только практикой.

Ты открываешь пустой документ и начинаешь писать не резюме, а справку для себя.

Одна страница, простым текстом, без красивых глаголов, которые потом нечем защитить.

Что я делал в первой компании, что во второй и что в третьей.

В каждой части ты пишешь только то, что можешь объяснить без бумаги.

Не список обязанностей из описания должности, а свой пересказ своими словами.

Ты пишешь медленно, потому что вспоминать труднее, чем читать готовый текст, а первые фразы всегда выходят долгими и неуклюжими.

В какой-то момент ловишь себя на том, что пишешь о проекте с бюджетом шестьсот тысяч рублей и не помнишь, сколько в нем было людей.

Ты начинаешь копаться в старых письмах, находишь переписку трехлетней давности, видишь, что цифра другая, и поправляешь.

Это важная мелочь, потому что память о цифрах подводит первой.

На встрече такие вещи ловятся быстро, и не потому, что тебя проверяют на честность.

Когда человек говорит о своей работе, числа встают на места сами, если он внутри этой работы жил.

Ты восстанавливаешь цифры, чтобы не плыть в разговоре, а не для того, чтобы произвести впечатление точностью перед человеком напротив.

К концу четвертого дня у тебя есть одна страница своих слов.

В резюме есть правильные формы, а в твоей странице есть то, чего в резюме нет: ты понимаешь каждую строчку и можешь защитить ее в разговоре.

Ты откладываешь лист и на следующий день читаешь его

вслух.

Читать вслух неудобно уже с первой минуты, и ты это знал еще до того, как начал.

Ты слышишь, как звучишь, и звучишь ты хуже, чем думал: слишком быстро, с проглатыванием окончаний в конце фраз, с длинными паузами там, где ищешь нужное слово.

Зато теперь ты знаешь, где спотыкаешься, и можешь поправить эти места по одному.

Дальше вопросы, и здесь важно, что ты берешь их из живого объявления.

Ты открываешь объявление и переписываешь оттуда требования к себе в отдельный файл, не в том порядке, как они стоят, а в том, в котором тебе удобно о них думать.

Пять вакансий, которые ты рассматриваешь одновременно, похожи друг на друга, и ты замечаешь, что формулировки повторяются: опыт от пяти лет, самостоятельность, умение договариваться без прямого руководства.

Три повторяющиеся вещи и есть то, о чем будет разговор.

Рынок спрашивает об одном и том же разными словами, и если ты готов к этим трем, ты готов к большинству встреч.

Ты выделяешь их и на каждое пишешь по одному примеру из своей работы.

Не красивому, а настоящему.

Где ты сам принимал решение и потом отвечал за него.

Где договаривался, и разговор шел тяжело.

Третий пример дается труднее, потому что там надо про

ошибку.

Ты пишешь про случай, когда не сообщил о сроке вовремя, и останавливаешься, потому что это неудобно.

Потом дописываешь до конца, как было: команда узнала позже, чем следовало, план переделали, потеряли неделю.

Ты замечаешь, что половина твоих заготовленных историй начинается со слова «мы».

Мы сделали, мы запустили, мы договорились.

На встрече это прозвучит как отговорка, даже если ты честно работал в команде.

Человек напротив захочет понять, что в этом «мы» было твоим.

Ты переписываешь примеры так, чтобы в каждом было слышно, где твоя часть.

Говорить «я» неудобно, потому что кажется хвастовством, а говорить «мы» безопасно, потому что тогда тебя не за что поймать.

Ты ищешь середину: я вел эту часть, я договаривался с этими людьми, я считал эти сроки, а вот это делала команда, и без нее ничего бы не вышло.

Так звучит честно и так слышно твою работу.

К концу первой недели у тебя есть справка на страницу, три примера и понимание, что именно ты не знаешь.

Ты не знаешь, как проходит эта встреча, кто будет на линии, сколько человек, что спросят.

Ты решаешь спросить, а не догадываться, потому что до-

гадка в этом деле дороже вопроса.

Это отдельный навык, который почти никто не использует, потому что кажется, что вопрос выглядит как неуверенность.

Ты пишешь в ответ письмо на четыре строки, и каждое слово в нем стоит на своем месте.

Спасибо за приглашение, подтверждаю время, хочу уточнить формат встречи, чтобы подготовиться без лишних догадок.

Что будет на встрече, нужны ли примеры работы и с кем именно я буду говорить.

Отправляешь и ждешь ответа, а ответ приходит через день, короткий и по делу.

Знакомство с руководителем, разговор о задачах и вопросы с твоей стороны в конце.

Сорок пять минут, слайдов не нужно, достаточно своих примеров и вопросов.

Ты перечитываешь этот ответ и чувствуешь, как тревога немного отступает, а на ее место приходит нечто более полезное.

Остается вторая неделя, и она проходит иначе, потому что теперь у тебя есть цель для вечеров.

Ты репетируешь, но не перед зеркалом с улыбкой, а вслух, в пустой комнате, с таймером.

Пятнадцать минут на то, чтобы рассказать про свой опыт так, чтобы это не было чтением резюме.

Ты засекаешь время, начинаешь и через минуту понимаешь, что говоришь слишком долго о первой компании, хотя она была восемь лет назад.

На второй попытке ты уже укладываешься лучше, хотя не сделал для этого ничего особенного.

Ты делаешь так три вечера подряд, пока не перестаешь сбиваться на середине.

Первый вечер выходит сумбурно, ты дважды сбиваешься и один раз теряешь нить, но это нормально для первых попыток.

Второй вечер лучше, ты помнишь, где сворачивать, где приводить пример, где остановиться и дать человеку задать вопрос.

Третий вечер ты заканчиваешь за восемь минут и понимаешь, что у тебя остался воздух.

Этот запас важен, потому что разговор держится не на скорости.

Когда рассказ укладывается в восемь минут, а не в двадцать, у тебя возникает возможность слушать.

Ты замечаешь, что на репетициях сам себе мешал: заполнял паузы, объяснял очевидное, возвращался к тому, что уже сказал.

На встрече пауза не наказание, пауза это место, куда человек напротив может вставить свой вопрос, и это хорошо для обоих.

В понедельник ты проверяешь технику, хотя до встречи

еще два дня.

Камера на уровне глаз, свет спереди, а не из окна за спиной, микрофон проверен, наушники лежат рядом на случай, если связь начнет рваться.

Ты убираешь со стола все, кроме блокнота и ручки, потому что чашка с недопитым чаем в кадре выглядит как небрежность, а ты не хочешь давать лишних поводов для выводов.

За пятнадцать минут до встречи ты закрываешь рабочие вкладки и ставишь телефон на беззвучный.

И тут происходит то, чего ты ждал и боялся одновременно.

В назначенное время экран оживает, там человек с вакансией, он говорит коротко и сразу переходит к делу.

Расскажите коротко, чем вы занимаетесь сейчас и почему смотрите в эту сторону.

Не «расскажите о себе», а спокойный рабочий вопрос.

И ты вдруг понимаешь, что тебе нечего изобретать, у тебя все это уже сказано вслух три раза за неделю.

Ты отвечаешь две с половиной минуты, и в этом ответе нет ни одного лишнего слова.

Коротко про текущее место, коротко про то, что привело тебя сюда, коротко про то, что хочешь делать дальше.

Человек кивает, задает второй вопрос, и ты слышишь в нем отголосок того, что только что сказал.

Разговор пошел, и это слышно по тому, как человек пере-

стал смотреть в сторону.

Напряжение никуда не делось, оно все еще в плечах и в горле, но оно перестало быть главным чувством.

Потом он говорит фразу, которая многое объясняет: «Хорошо, теперь давайте по существу».

Ты слышишь, что перед этим была проверка на внятность, и ты ее прошел не потому, что говорил красиво, а потому, что говорил по делу и не тянул.

Дальше разговор идет про задачи, про то, как устроена команда, про то, чего ждут от человека в первые месяцы.

Ты задаешь свои вопросы, их у тебя четыре, и они честные.

Как принимаются решения.

Кто ставит задачи.

Что считается хорошей работой через год.

Что сейчас болит у команды сильнее всего.

Ты задаешь их не для галочки, ты правда хочешь услышать.

На четвертом вопросе человек на секунду задумывается, и это лучший момент разговора.

Он говорит, что болит, честно и без корпоративных формулировок: часть отчетов собирается вручную, сроки плывут, люди устают.

Ты не знаешь, возьмут ли тебя, но теперь ты знаешь, что это за место.

Сорок пять минут заканчиваются почти незаметно, что

само по себе хороший признак.

Человек говорит про следующие этапы, их три, и про то, что ответ будет в течение недели.

Ты благодаришь, прощаешься и закрываешь окно звонка, не успев сообразить, что разговор уже закончился.

И сидишь минуту в тишине, глядя на пустой экран, с ощущением, что тебя слегка выжали, но не раздавили.

Ты записываешь в блокнот пять строк, пока помнишь.

Что спросили.

Где ты ответил хорошо.

Где поплыл.

Что сказали про команду.

Что сказали про сроки.

Пять строк, потому что через два дня ты будешь помнить только общее ощущение, а тебе нужны факты.

Эти пять строк пригодятся на втором этапе и на следующей встрече с другим человеком.

Вечером ты перечитываешь письмо, которое пришло две недели назад, и удивляешься, как много оно тогда значило и как мало значит сейчас.

Письмо было и остается тремя строчками, какими и пришло.

Ты не знаешь, чем кончится история с этой вакансией, и никто не знает.

Ты рассматриваешь пять вакансий одновременно и понимаешь, что эта первая встреча научила тебя многому про эту

компанию.

Она научила тебя одному простому ходу: если не знаешь, как будет проходить разговор, спроси формат.

Четыре строки в письме стоили меньше, чем три дня догадок.

Остается вопрос, который ты задаешь себе уже второй раз за этот вечер.

Сколько еще раз ты будешь ждать приглашения и не готовиться, потому что не знаешь, к чему именно готовиться.

Ответа у тебя нет, но есть привычка, которую можно завести: получил письмо, потрать пятнадцать минут в тот же день.

Не на зубы и не на разговор, а на справку для себя.

Пятнадцать минут в тот же день и есть практический ход этой главы.

Достаточно открыть документ и написать три строки: что я делал в последние полгода, что я могу показать, чего я не знаю про эту встречу.

Три строки, написанные во вторник, снимают часть веса с будущих четырнадцати дней.

Ты смотришь на часы, одиннадцать вечера, завтра рабочий день.

Ты закрываешь ноутбук и вдруг понимаешь, что единственное, чего тебе не хватило эти две недели, это разрешения спрашивать.

Никто не запрещал тебе спросить про формат, ты сам ре-

шил, что вопрос выглядит слабостью.

На самом деле вопрос выглядел как интерес к работе и забота о собственном времени.

Приглашение на встречу это не экзамен, на который тебя вызвали, и не приглашение в гости, где ты обязан быть приятным.

Это назначенный разговор двух взрослых людей, каждый из которых что-то проверяет.

Он проверяет, подходишь ли ты и хочешь ли ты.

Ты проверяешь, подходит ли тебе это место и хочешь ли ты туда идти.

Ты не можешь управлять тем, что он решит в конце.

Его решение зависит от других кандидатов, от бюджета, от внутренних обстоятельств, о которых ты не знаешь и не узнаешь.

Это часть, которая не твоя, и тревожиться о ней бесполезно.

Твоя часть в том, чтобы прийти подготовленным, говорить по делу, задать честные вопросы и уйти с ясной головой.

Две недели между письмом и встречей это обычный срок, он не короткий и не длинный.

В эти две недели ты можешь успеть подготовиться или не успеть, и разница между двумя состояниями не в таланте, а в пятнадцати минутах вторничного вечера.

Ты закрываешь ноутбук, идешь на кухню, наливаешь воды и возвращаешься в комнату.

На столе лежит блокнот с пятью строками и ручка рядом с ним.

Ты садишься, открываешь блокнот и дописываешь шестую строку: написать человеку с вакансией короткое письмо с благодарностью и одним уточнением по задаче, которую обсуждали.

Уточнение настоящее, оно тебе нужно для работы, а не для того, чтобы продолжить разговор.

Ты ставишь точку и закрываешь блокнот на этой строке.

Утром ты отправляешь это письмо, пока не начались совещания и почту еще читают внимательно.

Четыре строки, без лести и без лишних слов.

Спасибо за разговор, интересно было услышать про команду.

Один вопрос по задаче с отчетами, который остался неясным.

И подпись.

Через день приходит ответ, короткий и по делу, и в конце фраза про второй этап.

Вот и все, что произошло за эти две недели, если считать по фактам.

Ты получил приглашение, потратил на тревогу четыре дня, потратил на подготовку пять, спросил про формат и получил ясность, пришел на встречу, поговорил сорок пять минут, задал четыре вопроса, написал пять строк и одно письмо.

Просто разговор, к которому оказалось возможным подготовиться за четырнадцать дней.

Ты не обязан быть уверенным в себе, чтобы идти на встречу и говорить о своей работе.

Уверенность это не пропуск, а побочный эффект подготовки, и приходит она не всегда и не у всех одинаково быстро.

Ты можешь прийти с дрожащими руками и все равно провести разговор хорошо, потому что хороший разговор держится не на спокойствии, а на том, что ты знаешь, о чем говоришь.

Ты нажимаешь на кнопку отправки и слышишь, как за окном проезжает машина.

На экране загорается строчка, которая сообщает, что письмо отправлено и его уже не вернуть.

Ты закрываешь ноутбук, кладешь блокнот сверху и убираешь ручку в карман куртки, чтобы завтра утром не искать ее по всей комнате.

В комнате темно, только уличный фонарь светит в окно, и на столе видна тонкая полоса света.

Ты ложишься и засыпаешь быстрее, чем в предыдущие две недели.

Не потому, что все решилось, а потому, что теперь у тебя есть следующий шаг, и он не зависит от чужого ответа.

Следующий шаг в том, чтобы подготовить три примера для второго этапа.

Утром ты открываешь файл и находишь там свою справку на страницу.

Внизу, под тремя требованиями, уже стоит черновая строка про пример с ошибкой.

Ты перечитываешь ее и понимаешь, что она длинная, а надо короче.

Ты выделяешь ее, удаляешь и начинаешь заново, и в этот момент понимаешь, что готовишься уже не к одной встрече, а к жизни, где такие разговоры будут повторяться.

Ты не знаешь, сколько будет этапов кроме трех объявленных, и не знаешь, сколько раз ты еще получишь отказ до того, как получишь согласие.

Ты рассматриваешь пять вакансий, и каждая из них может закончиться ничем.

К концу недели ты замечаешь, что стал внимательнее смотреть на объявления.

В них теперь видно то, чего не видно было раньше: где формулировки про самостоятельность означают, что руководитель далеко, где про скорость значит, что процессов нет, где про ответственность значит, что придется отвечать за чужие решения.

Ты научился читать не слова, а то, зачем они написаны.

Ты думаешь о том, как выглядела бы эта неделя, если бы ты не спросил про формат.

Четырнадцать дней догадок, приготовление слайдов, которые никому не нужны, чтение советов о том, как правиль-

но отвечать на вопросы, и приход на встречу с готовыми фразами, которые не подходят к живому разговору о работе.

Ты волновался бы сильнее, потому что не знал бы, чего ждать от человека на другой стороне экрана.

Ты не стал другим человеком за эти две недели.

Ты остался тем же, с тем же окладом девяносто пять тысяч, с той же работой, с теми же сомнениями.

Изменилось только одно: у тебя появилась привычка готовиться к разговору, а не к экзамену.

Разница в том, что к экзамену готовятся, чтобы не провалиться, а к разговору готовятся, чтобы понять, о чем речь.

Ты закрываешь справку, открываешь браузер и возвращаешься к списку вакансий.

Пять строк, пять ссылок, у трех из них срок отклика истекает на этой неделе.

Ты открываешь первую, читаешь требования, замечаешь знакомую формулировку про самостоятельность и улыбаешься.

Ты пишешь в блокнот дату и время, когда будешь отправлять отклик.

В этот момент приходит уведомление на телефон.

Человек с вакансией пишет, что второй этап назначен на следующую среду, и спрашивает, удобно ли время.

Ты смотришь на календарь, там пусто, и понимаешь, что впереди еще один разговор, к которому надо готовиться.

Ты отвечаешь коротким сообщением и откладываешь те-

лефон.

Через неделю будет новый вторник, новое письмо, новые сорок пять минут.

Ты берешь папку с документами, находишь там свой лист со справкой, кладешь к нему блокнот и закрываешь крышку.

В папке теперь лежат резюме на две страницы, распечатка вакансии, пять строк из блокнота и один лист своих слов.

Ты смотришь на эту стопку и понимаешь, что половина ее появилась за последние две недели, и появилась не случайно.

На кухне шумит холодильник, сосед сверху двигает стул, город живет своей жизнью.

Ты стоишь у окна и думаешь, что через месяц будешь вспоминать эти две недели как обычные дни, в которые ты просто делал свою работу и понемногу готовился.

Ничего особенного не случилось, кроме того, что ты перестал ждать приглашения как приговора и стал ждать его как задачи.

Ты гасишь свет в комнате, оставляя включенной лампу на кухне.

На столе в темноте виден только край папки и ручка рядом.

Утром ты откроешь блокнот на чистой странице и запишешь еще одну вещь, которая пришла в голову: спросить у человека с вакансией, какие три вещи важнее всего в первые три месяца.

Утром ты открываешь блокнот и записываешь три вещи,

которые пришли в голову вечером.

Потом открываешь почту, чтобы отправить их вопросом, но письмо от человека с вакансией уже лежит в ящике, и в нем назначен второй этап.

Вечером ты снова открываешь справку и дописываешь внизу три строки про то, что важно в первые три месяца.

В этих строках нет ничего нового про тебя, но есть связь между тем, что ты умеешь, и тем, что здесь нужно.

Ты читаешь их вслух, и они звучат как ответ на вопрос, который еще не задали.

Ты сохраняешь файл и закрываешь ноутбук, хотя мог бы дописать еще строку.

Проходит неделя, наступает среда, второй этап, сорок пять минут, другой человек на линии.

Ты садишься, открываешь блокнот на странице с тремя примерами и закрываешь рабочие вкладки.

На экране возникает лицо, звучит первый вопрос, и ты отвечаешь спокойно, потому что за спиной у тебя две недели, один лист своих слов и пять строк, написанных в темноте у окна.

Ты не знаешь, чем закончится эта история, и в этой главе нет ответа на этот вопрос.

Но ты знаешь, что сделал за эти четырнадцать дней, и это не зависит от чужого решения.

Ты собрал свою работу в слова, спросил про формат, потратил пятнадцать минут в тот же вечер и пришел на встречу

с ясной головой.

Остальное сделает сам разговор, к которому ты теперь готов и знаешь, о чем хочешь спросить.

Ты закрываешь ноутбук после второго этапа и записываешь в блокнот еще пять строк.

В третьей строке стоит фраза: спросили про слабое место, ответил про отложенные разговоры.

Ты перечитываешь ее и понимаешь, что вот это и есть та работа, которая началась с письма во вторник и продолжается до сих пор.

Ты дописываешь дату, кладешь блокнот в папку и закрываешь ее до следующего разговора.

Через два дня приходит письмо с третьим этапом, и в нем назначено время на пятницу.

Ты открываешь календарь, ставишь напоминание за час до встречи, проверяешь, что в папке лежит все, что нужно.

Потом закрываешь ноутбук, берешь куртку и выходишь на улицу, хотя дома еще есть дела.

На остановке ты достаешь телефон, но не открываешь почту.

Ты смотришь на людей, которые ждут автобус, и думаешь, что половина из них, вероятно, тоже ищет работу или готовится к разговору, о котором не знает, как он пройдет.

Ты кладешь телефон в карман, поднимаешь воротник и ждешь автобус.

Разговор будет в пятницу, и до него еще два дня, которые

можно провести нормально, если не превращать их в ожидание.

Вопрос, к которому ты не готов

Среда, десять минут до конца встречи, и человек с вакансией поднимает глаза от блокнота: опишите ситуацию, когда вы были не согласны с руководителем. Что вы сделали. Не паника, хуже. Одиннадцать лет опыта, три компании, проект с бюджетом шестьсот тысяч рублей, а в голове нет ни одного примера, который можно рассказать внятно за две минуты.

Ты начинаешь говорить издалека, медленно, будто нащупываешь дорогу в темноте. Сначала осторожно, про то, что в командах бывают разные мнения, потом про то, что важно слушать друг друга, потом как-то сворачиваешь на себя. Проходит минута, ты заканчиваешь фразой про взаимное уважение, и по лицу человека видно, что ответ ему ничего не дал. Не потому, что он плохой человек, а потому, что он искал пример, а получил общее место.

Дальше разговор идет ровно, но ты уже потерял почву, и вернуть ее до конца встречи не получится. Ты перестаешь слушать следующий вопрос целиком, потому что половина головы доигрывает предыдущий ответ. Ты уже не здесь, ты в прошлом, а разговор идет дальше сам, и ты участвуешь в нем только голосом, за которым нет тебя.

После встречи ты идешь по улице и вдруг вспоминаешь три случая сразу. Вот разговор, когда ты не согласился с решением и принес расчеты. Ты вспоминаешь их через семь

минут после звонка, на тротуаре у светофора, и злишься на себя так, будто кто-то другой должен был подсказать. Это привычная часть любого собеседования, и дело здесь совсем не в том, сколько ты знаешь.

Вопрос, к которому ты не готов, редко бывает сложным по содержанию. Он бывает неудобным по форме, и форма эта ломает подготовленного человека. Ты знаешь, как вел переговоры, как чинил процессы, как вытаскивал проект, но не держишь это в голове короткими историями. Когда тебя просят рассказать случай, ты начинаешь не рассказывать, а искать, и поиск занимает всю отведенную минуту. Поиск не выглядит как поиск, он выглядит как уклончивость, и человек напротив это слышит раньше тебя.

Есть три вопроса, которые встречаются чаще других и на которые почти никто не приходит с готовым ответом. Про конфликт и несогласие. Про провал и ошибку. Про то, чего ты не умеешь и что делаешь с этим дальше. Разные слова, один механизм: тебя просят предъявить прошлое, а оно у тебя лежит неразобранным. Разберем каждый по очереди, чтобы понять, чего на самом деле ждет человек напротив.

Первый вопрос звучит так: расскажите, как вы не согласились с руководителем. Здесь важно понять, что от тебя не ждут истории про бунт.

Человек напротив хочет увидеть, что ты умеешь расходиться во мнениях, не превращая это в войну. Работа почти всегда идет через споры о сроках, приоритетах и способах, и

человек, который никогда не спорил, либо не работал, либо не помнит. Он ищет в твоем ответе одно: была ли у тебя позиция и что ты с ней сделал, когда ее не приняли.

Хороший ответ устроен просто, и в нем нет ни одного лишнего шага. Была ситуация, ты видел ее иначе, ты сказал об этом, ты принес довод, ты услышал ответ, ты принял итог и работал. Не обязательно, чтобы ты выиграл спор, победа здесь вообще не главное. Главное в том, что ты был в этом разговоре взрослым человеком, у которого есть позиция, и он ее не прячет, но и не превращает в скандал.

Ты такой пример помнишь, но не считаешь его достойным, потому что в нем нет ничего героического. Именно из таких случаев состоит настоящая работа, и именно их ты не считаешь историей, поэтому ищешь не то. Ты ищешь драму, а нужно показать обычный рабочий эпизод, в котором видно, как ты ведешь себя, когда думаешь иначе.

Второй вопрос звучит про провал, и его задают почти на каждой встрече. Расскажите о проекте, который не получился. Тут у людей включается защита, и она принимает две формы. Первая: рассказать про провал, который на самом деле не провал, я слишком много работал, я так старался, что не заметил, как все получилось.

Обе формы выдают одно: ты не разобрал свой опыт и не готов смотреть на него прямо. Человек напротив не проверяет, было ли тебе больно, и не ждет подробностей. Он проверяет, умеешь ли ты смотреть на свой труд без защиты. Это

ключевое качество для работы, где решения принимаются постоянно и часть из них окажется неверной. Тот, кто не может назвать свою ошибку, обычно не может и вовремя ее заметить.

Третий вопрос звучит про то, чего ты не умеешь, и он самый неудобный из трех. Какая ваша слабая сторона. Здесь начинается цирк, знакомый всем: я перфекционист, я слишком ответственный, я не умею вовремя останавливаться. Эти фразы произносят так часто, что человек напротив перестает их слышать, как перестают слышать шум холодильника.

Слабая сторона, названная честно, звучит скромнее и опаснее, потому что ее нельзя пересказать дежурной фразой. Например: мне трудно даются задачи, где надо долго согласовывать с людьми, которых я не вижу. Или: я теряюсь, когда задача меняется на середине и никто не говорит, зачем. Такие фразы говорят о тебе больше, чем десять историй про перфекционизм, потому что в них видно, что ты знаешь свою машину и ее слабые места.

Ты можешь возразить: если скажу честно, меня не возьмут. Это возможно, но не так, как ты думаешь, и не по той причине. Отказ приходит не за названную слабость, а за отсутствие работы с ней. Если ты говоришь, что тебе трудно в длинных согласованиях, и сразу добавляешь, что делаешь в этом случае, ты показываешь взрослого человека.

Тут есть граница, за которую заходить не надо, и ее стоит обозначить сразу. Честность не равна исповеди, хотя

на встрече эти две вещи путают чаще всего. Рассказывать про личные обстоятельства, которые не касаются работы, не нужно. Признаваться в том, что тебе нечем ответить, тоже не нужно, потому что это не честность, а пустота.

Ты замечаешь, что все три вопроса про одно и то же. Про то, есть ли у тебя устойчивая позиция и можешь ли ты ее выдерживать. Спор с руководителем про то, можешь ли ты не согласиться и остаться в работе. Провал про то, можешь ли ты увидеть свою ошибку и назвать ее вслух. Слабость про то, можешь ли ты жить с незнанием себя. Он не ищет идеального кандидата, он ищет человека, с которым можно работать.

Как готовиться к таким вопросам, если ты не помнишь своих историй. Не садись писать ответы, потому что текст на бумаге всегда звучит не так, как он звучит в комнате. Сначала собери материал, и для этого хватит одного вечера и одного листа бумаги. Ты выписываешь пять эпизодов за последние два года, когда ты о чем-то спорил, что-то провалил или чего-то не умел. Не в деталях, а так, как вспомнится: одно предложение на эпизод и дату рядом.

Потом ты выбираешь из этого списка три эпизода, по одному на каждый вопрос, и разворачиваешь каждый по одной схеме, с которой работает весь этот разговор. Что было. Что я думал. Что я сделал. Что из этого вышло. Что я понял. Пять строк, не больше, и в каждой строке одно действие или один факт. Это и есть твоя история, в таком виде она помещается на встречу и не занимает в голове лишнего места.

Пять строк не потому, что ответ должен быть коротким, а потому, что структура держит тебя от блуждания. Когда ты знаешь, что первая строка про ситуацию, вторая про твою позицию, третья про действие, четвертая про результат, пятая про вывод, ты не потеряешься на середине.

Ты разворачиваешь первый эпизод, про спор с руководителем, и понимаешь, что в нем не хватает одной важной вещи. Ты помнишь, что сказал, помнишь, что решили, но не помнишь довода. Без довода история рассыпается в пересказ: мы поговорили, он не согласился. Ты открываешь старые письма, находишь переписку, видишь, что довод был, и восстанавливаешь его.

Довод был в цифрах по срокам, которые ты посчитал сам, и в списке задач, которые от этого зависели. Ты вписываешь их в третью строку, и история сразу обретает вес.

Дальше ты замечаешь, что история про спор звучит слишком хорошо, и это тебя останавливает. Ты боишься, что она звучит как подготовленная сказка, где ты всегда прав, а руководитель ошибся, а через месяц признал твою правоту. На встрече такая история вызывает недоверие, потому что в жизни так не бывает. Ты переделываешь концовку честнее, чтобы в ней не осталось ни одного придуманного движения.

Концовка звучит так: к твоему варианту вернулись не потому, что ты был прав, а потому, что обстоятельства изменились и появился новый заказчик, который поставил другие сроки. Ты не выиграл спор, ты выиграл время, и в этом нет

никакой заслуги, кроме одной: ты не стал саботировать чужое решение и работал так, чтобы если обстоятельства переменятся, разговор можно было продолжить.

Это честнее и звучит взрослее, и слушающий это замечает сразу. Слушающий понимает, что перед ним человек, который не делит работу на свою правду и чужую ошибку, а умеет жить в общем деле, где правда выясняется позже. Он также понимает, что этот человек не станет молчать, если увидит риск, и не станет изображать победителя задним числом.

С цифрами вообще нужно быть осторожным, потому что на встрече они звучат как обещание. На встрече ты называешь бюджет шестьсот тысяч и сроки, но только те, в которых уверен. Другое дело, что каждая названная сумма должна стоять на том, что ты можешь повторить без бумажки. Если не помнишь точно, говори приблизительно и честно: около трех недель, примерно двадцать человек. Приблизительная цифра, названная уверенно, звучит лучше точной цифры, в которой ты сам сомневаешься. Он не сверяет данные, он слышит, как ты держишься на цифре и как отвечаешь на уточнение.

Дальше второй эпизод, про провал, и он дается труднее первого. Ты переписываешь: что именно не сработало, где ты это заметил, что сделал, когда заметил, чем это кончилось. И вот на этом месте приходит понимание, которого ты раньше не имел: часть провала была не в ошибке, а в том, что ты слишком долго не хотел в нее верить.

Третий эпизод, про слабость, дается труднее всего, потому что требует назвать то, в чем ты сам себя не любишь. Ты пишешь первое, что приходит, потом зачеркиваешь, потому что звучит как жалоба, потом пишешь другое, потому что звучит как хвастовство. С третьей попытки появляется фраза, которую можно произнести вслух и не поморщиться.

Фраза звучит так: мне трудно просить помощи, и из-за этого задачи, где нужен чужой доступ, у меня идут медленнее. Такая фраза работает только тогда, когда к ней добавлено действие, иначе она остается жалобой. Ты говоришь: я научился писать человеку сразу, как понял, что застрял, а не через два дня. Не «страдаю этим всю жизнь», а конкретный шаг, который ты делаешь сейчас.

Он слышит, что за этой фразой стоит человек, который умеет работать над своей слабостью. Это не признание поражения, это описание механизма, и оно звучит гораздо сильнее, чем красивый ответ про перфекционизм. Ты не просишь его пожалеть и не просишь его оценить твою работу над собой, ты просто показываешь, как устроено одно место в твоей работе.

Дальше тебе нужно сделать одну вещь, которую почти никто не делает и которая меняет все. Ты рассказываешь эти три истории вслух, по одной, и засекаешь время. Ты прогоняешь их одну за другой с часами в руке. Это не для того, чтобы уложиться в минуту, а чтобы услышать, где ты начинаешь объяснять очевидное, где оправдываешься, где уходишь

в детали, в которых нет нужды. Тяжелее всего выносить собственный голос, зато тише всего это делается именно так.

На третьем прочтении ты замечаешь закономерность, которая раньше ускользала. В каждой истории ты начинаешь с оправдания, хотя собирался начать с факта. Не с ситуации, а с того, что было не так с обстоятельствами. Это защита, которая включается раньше рассказа, и она портит все, потому что слушатель слышит оправдание до того, как услышит саму историю. Ты начинаешь переставлять: сначала факт, потом позиция, потом действие.

Обстоятельства ты переносишь в конец и добавляешь их только там, где они действительно важны. В первом эпизоде обстоятельства почти не нужны, потому что спор был о сроках, а сроки видны из цифр. Во втором нужны, потому что без них непонятно, почему неделя оказалась дорогой. В третьем не нужны совсем, потому что слабость не зависит от того, какой был месяц.

Есть еще одна деталь, которая отличает разобранную историю от заученной. В разобранной ты помнишь, что чувствовал в тот момент, и не боишься назвать это одним словом. Мне было неприятно, и это слово стоит произнести прежде других. Я злился. Мне было стыдно, что не сказал раньше, и стыд этот держался неделю. Одним словом ты показываешь, что был там лично, а не пересказываешь чей-то сценарий по памяти.

Ты добавляешь эти слова в три истории и читаешь снова.

История про спор становится живой, потому что в ней теперь есть строчка про то, как ты вышел из кабинета и пошел курить, хотя бросил год назад. История про провал становится честной, потому что в ней есть момент, когда ты всю ночь переписывал план и понимал, что виноват сам.

Еще ты убираешь из трех историй все слова, которые звучат как оценка. Сильный, слабый, эффективный, результативный, профессиональный, инициативный. Эти слова ничего не добавляют, потому что оценку дает не ты, а слушатель. Ты оставляешь факты и свои действия, и история от этого становится короче и плотнее, а не беднее, как ты боялся вначале.

Теперь у тебя есть то, чего не было на прошлой встрече. Не заготовки, а три короткие сцены, в которых видно, как ты работаешь, что ты делаешь, когда ошибаешься, и как ты ведешь себя, когда тебе трудно.

И вот тут приходит идея, которая снимает половину напряжения, а вместе с ней и половину страха. Ты не должен рассказывать истории красиво, потому что красота здесь не помогает ни тебе, ни ему. Ты должен рассказывать их так, чтобы человек мог себе представить. Не «я проявил инициативу в сложной ситуации», а «я пришел к руководителю в четверг с таблицей и сказал, что мы не успеваем». Конкретность дает картинку, а по картинке человека можно оценить быстрее, чем по списку качеств.

Ты переписываешь первый эпизод в конкретностях, и он

сразу становится короче. Четверг, таблица, не укладываемся на две недели, руководитель говорит продолжать. Ты сказал, что не согласен, он попросил обоснование, ты принес расчет. Он решил иначе, ты работал по его решению, а через месяц вы вернулись к твоему варианту. В этой истории нет драмы, но есть человек, который держит позицию и не ломает работу.

Второй эпизод ты переписываешь так, чтобы в нем был момент, когда ты понял. Не общее «я осознал», а конкретное: мне показали на совещании цифру, и я увидел, что тянул срок, потому что боялся сообщить, что мы не успеваем. Дальше что сделал: сказал коллективу, переписал план, потерял неделю, но не потерял весь месяц. Вывод короткий: теперь говорю о рисках сразу, в первый день, когда они появляются.

Третий эпизод переписывается в момент, когда ты застрял, а не в общую жалобу на характер. Не абстрактную слабость, а сцену: четверг, я жду доступа, я пишу по пятому кругу в чат, я не хочу идти к человеку, который может решить вопрос за пять минут. Дальше действие: сейчас я иду сразу, а не жду, пока чат сам все решит. И честное продолжение: иногда все равно тяну, и это то, над чем я работаю. Конкретность снимает самоуничтожение, потому что вместо приговора появляется сцена.

Теперь ты понимаешь, что подготовка к таким вопросам это не подготовка к экзамену. Это разбор собственного опы-

та, который нужен тебе, а не им. Ты разбираешь его раз, и он остается с тобой на всех пяти вакансиях, которые ты рассматриваешь. Следующий человек с вакансией спросит то же самое другими словами, и у тебя уже будет ответ, произнесенный вслух и проверенный на прочность.

К самой встрече ты приходишь с другим ощущением, и оно держится весь разговор. Три истории лежат в голове, каждая на две минуты, и не важно, что спросят. Если спросят про несогласие, ты расскажешь первую. Если про провал, вторую, без заминки. Если про слабость, третью, уже наизусть.

Человек с вакансией задает вопрос про провал, и ты отвечаешь ровно. Сначала факт: сроки сорвались, а я тянул с сообщением и надеялся на чудо. Потом действие: сказал, переписал план, потеряли неделю, но не потеряли месяц. Потом вывод: сейчас говорю сразу. Он задает уточнение, и ты отвечаешь на уточнение, а не возвращаешься в начало. В этом месте разговора ты замечаешь, что он стал говорить иначе.

Он говорит медленнее и внимательнее, как будто уже не проверяет, а обсуждает. Это и есть разница, которую трудно объяснить заранее, и заметна она только в комнате. Когда ты говоришь конкретно, ты перестаешь быть кандидатом, который защищается, и становишься человеком, который знает свою работу. Разговор не становится легче, он становится настоящим, и держать его проще. Один вопрос к тебе, и ты уже не читаешь заготовку, а думаешь вместе с ним.

После встречи ты идешь по улице и на этот раз не злишься. Ты не вспоминаешь, что надо было сказать, потому что сказал то, что подготовил, и сказал так, как хотел. Есть одна вещь, которую ты бы сформулировал лучше, но она не отменяет разговора. Ты записываешь ее в блокнот для следующего этапа, и это спокойная запись, а не упрек себе.

Остается вопрос, который ты задаешь себе в четверг вечером, уже без тревоги. Что я буду делать, если следующий человек спросит о том, чего я не предвидел. Ответ у тебя уже есть, и он не про подготовку. Ты скажешь: дайте подумать минуту, и это будет честно. Одна фраза, которая стоит человеку сорока пяти минут, а тебе нескольких секунд, чтобы не заполнять пустоту словами, которых ты не вкладываешь.

Другое дело, что удерживать себя от лишних слов почти никто не учится, потому что в разговоре пауза кажется провалом. На встрече пауза в три секунды выглядит нормально, если за ней идет внятный ответ. Ты замечал, как собеседники замолкают перед тем, как ответить на трудный вопрос, и не считал это слабостью. Себе ты отказываешь в том, что спокойно позволяешь другим, и это несправедливо.

Три вопроса про несогласие, про провал и про слабость это три разных повода сказать одно и то же. Я работаю с людьми, я ошибаюсь, я вижу свои ошибки, я продолжаю работать. Ни одна встреча не ждет от тебя большего, чем эти четыре фразы, сказанные по делу. Она ждет, что ты сможешь это произнести без запинки, с примером и без оправданий, и

что после твоего ответа можно будет задать следующий вопрос.

Ты берешь лист бумаги, делишь на три части и пишешь по пять строк, потому что иначе три истории смешаются в одну. Четверг, таблица, спор, расчет, итог. Провал, неделя, разговор, переписанный план, вывод. Слабость, чат, тянул, пошел, сейчас иду сразу. Пять строк на каждую, всего пятнадцать строк, и эти пятнадцать строк ты произносишь вслух три вечера подряд.

К концу третьего вечера ты замечаешь, что рассказываешь уже без пауз и без желания оправдаться. Не потому, что выучил текст, а потому, что материал стал своим. Это разница между заученным ответом и разобранным опытом: первый рассыпается от первого уточнения, второй держится, потому что за ним стоит реальная жизнь, которую ты уже проговорил.

Ты кладешь лист на стол, рядом с резюме на две страницы и сорок две строки. Резюме толще, а лист полезнее, хотя в нем втрое меньше слов. Ты понимаешь, что этот лист надо будет сохранить, потому что через год вопросы останутся те же, а истории немного изменятся. Ты подписываешь его сверху одним словом и убираешь в папку с документами, туда же, где лежат письма и справки.

В пятницу приходит ответ от человека с вакансией, и в нем две строки. Второй этап пройден, назначен третий. Ты открываешь календарь, ставишь дату, смотришь на лист с

пятнадцатью строками и понимаешь, что к третьему этапу готовиться легче, потому что половина работы сделана не для этой компании, а для себя. Ты кладешь лист в папку и идешь спать, потому что ничего больше сегодня не нужно.

Утром ты открываешь лист и читаешь пятнадцать строк по порядку. Первые пять ты знаешь наизусть, вторые пять немного плывут, третьи пять ты произносишь медленнее, потому что там речь о тебе, а о себе говорить труднее всего. Ты читаешь их вслух дважды, потом откладываешь лист и рассказываешь по памяти. В третьей истории ты заменяешь слово «слабость» на «место, где я проседаю», и она звучит мягче.

С каждым кругом желание оправдаться слабеет: сначала в голосе была защита, потом она стала тише, потом ее не стало вовсе. Это не значит, что тебе стало все равно, и не значит, что ты перестал видеть ошибку. Скорее факт перестал просить защиты, потому что ты его разобрал и увидел за ним обычную работу, а не приговор.

Перед встречей ты проверяешь, что лист лежит на столе, а не в сумке. Ты не будешь в него смотреть во время разговора, но его близость успокаивает, как вид знакомой вещи в чужой комнате. Это как с запиской перед выступлением: в нее не заглядываешь, но сама мысль о ней развязывает язык. Ты кладешь лист справа, под блокнотом, чтобы он не бросался в глаза в кадре.

Ты садишься, открываешь блокнот на чистой странице и

пишешь сверху одну строку: сначала факт, потом действие, потом вывод. Ты закрываешь блокнот, смотришь на часы, до начала восемь минут, и включаешь камеру раньше, чтобы привыкнуть к собственному лицу на экране.

В назначенное время появляется человек с вакансией, здоровается и задает первый вопрос. Он звучит не так, как ты ждал, но ты слышишь, что это тот же вопрос другими словами: расскажите про случай, когда ваше решение оказалось неверным. Ты не ищешь в памяти, ты берешь вторую историю и говоришь по порядку, и в этот момент понимаешь, что подготовка работает не тогда, когда угадал вопрос, а когда услышал его смысл.

Ты заканчиваешь ответ и слышишь короткое «понятно, идем дальше». Два слова, но в них нет той пустоты, которая была в прошлый раз. Ты записываешь в блокнот одну пометку и возвращаешься в разговор. До конца встречи остается тридцать минут, и ты знаешь, что в этих тридцати минутах тебя ждет еще один вопрос, к которому ты, возможно, не готов.

Ты закрываешь ноутбук через тридцать минут, кладешь лист в папку и выходишь на кухню, где на плите остывает чайник. Открываешь кран, наливаешь воды, садишься у окна и слушаешь, как шумит вода в трубах. За стеклом темно, во дворе горит один фонарь, кто-то выгуливает собаку под мокрым снегом. Ты сидишь и слышишь, что голова наконец свободна от разговора, а не прокручивает его по кругу.

Ты узнаешь вопрос в середине фразы и сразу начинаешь говорить, пока он еще договаривает последние слова. К этому моменту главное уже пропущено: он спросил не про конфликт вообще, а про конкретный случай с твоим прошлым руководителем. Ты не назвал ни одной даты, ни одного документа, ни одной цифры из тех, что помнишь хорошо, и ответ получился из общих слов. Понимание приходит через две секунды после того, как ты уже начал, и отыграть эти две секунды нельзя.

Удерживать себя от лишних слов почти никто не умеет, и это почти не связано с тем, сколько ты знаешь про работу. Ты привык, что молчание в разговоре читается как провал, и заполняешь его первым, что приходит в голову. Проверить это можно дома: на кухне ты называешь трудный вопрос, потом вслух отсчитываешь три секунды, потом начинаешь первый лист рассказа. Первое предложение обычно оказывается вступлением, и вот его и надо выбросить.

На следующей встрече ты даешь себе правило: один вдох, одна фраза о том, что ты услышал, и только потом ответ. Это выглядит как вежливость, звучит как уверенность и занимает ровно столько времени, сколько нужно, чтобы достать нужную историю из памяти. Человек напротив не считает секунды, он слышит, что тебя поняли, и слышит, что ты не спешишь. Ты замечаешь это позже: на второй встрече ответ приходит ровно, а на третьей о паузе уже не вспоминаешь.

Через день приходит письмо с третьим этапом, и в нем ко-

роткая строчка про то, что понравилось, как ты говоришь о своих ошибках. Ты перечитываешь ее и понимаешь, что эта строчка относится к пятнадцати строкам, которые ты написал за один вечер, и к трем прочтениям вслух, которые казались настолько ненужными, что ты чуть не бросил их на втором вечере.

Ты открываешь файл с листом и видишь, что строки в нем теперь другие. Это работа, которую никто не видит и которую нельзя предъявить в резюме, но именно она делает разговор на третьем этапе спокойным.

В пятницу ты садишься к экрану за десять минут до начала, открываешь блокнот и снова записываешь сверху одну строку: сначала факт, потом действие, потом вывод. Ты смотришь на нее и понимаешь, что эти пять слов работают и на встречах, и после них. На экране появляется лицо, звучит первый вопрос, и ты отвечаешь по порядку, спокойно, без спешки.

Расскажи о себе, но коротко

В понедельник, в десять минут двенадцатого, двери переговорной еще закрыты, и ты стоишь в коридоре у окна с папкой, в которой лежит резюме на сорок две строки. В коридоре холодно, работает кондиционер, и ты поправляешь воротник уже третий раз за последние две минуты. Человек с вакансией выходит из соседней комнаты с кружкой чая и говорит, что переговорную заняли, давай поговорим в маленькой комнате без окна. Вы садитесь друг напротив друга, стол узкий, колени почти соприкасаются, и он открывает ноутбук.

Он смотрит на экран, потом на тебя, закрывает крышку и произносит фразу, с которой начинается почти каждый разговор о работе: расскажи о себе. Ты киваешь, набираешь воздух и начинаешь говорить про первую компанию, где работал четыре года, потом про вторую, где было много проектов, потом про третью. Проходит минута сорок секунд, ты доходишь до середины резюме, а в комнате становится душно, и ты замечаешь, что человек напротив перестал смотреть в глаза и начал смотреть на часы.

Он говорит мягко, почти извиняясь: хорошо, это я уже читал. И ты понимаешь, что пятнадцать лет чужого внимания стояли в этой комнате дешевле, чем тридцать секунд твоего собственного рассказа. Он попросил коротко, а ты ответил длинно, и в этой комнате без окна стало ясно, что минута

твоего времени и минута его времени стоят по-разному. Он отдает тебе первые десять минут разговора и смотрит, как ты ими распорядишься.

Механизм этого вопроса простой и его стоит понимать до того, как садиться напротив. Он не про биографию и не про хронологию, хотя большинство отвечает именно так, потому что резюме лежит перед глазами и тянет за собой порядок. Человеку напротив нужно одно: понять за минуту, кем ты стал за одиннадцать лет и почему из этого следует, что тебе можно доверить задачи, которые у него записаны в плане на квартал. Твой рассказ для него это не история, а первая проверка: умеешь ли ты сжимать сложное в короткое.

Пересказ резюме вслух проигрывает по одной причине, которую редко называют. Пока ты называешь компании и должности, он сравнивает услышанное с тем, что уже прочитал, и ничего нового не получает, поэтому начинает искать, зачем ему слушать дальше. Когда ему нечего искать, внимание уходит на телефон под столом и на мысли о своей задаче на сегодня. Ты в этот момент еще говоришь, но тебя уже нет в разговоре, и вернуться туда почти невозможно.

Второй счет здесь тоже есть, менее заметный, и он касается тебя самого. Пока ты рассказываешь по списку, ты не выбираешь, а вспоминаешь, и в голосе появляется та ровная интонация, которую человек слышит как чтение. Ты сам себя не слышишь и не знаешь, как это звучит со стороны. На твой опыт это не влияет ничем, на впечатление влияет силь-

но, и разница между двумя вариантами рассказа стоит дороже, чем кажется.

Правильная минута устроена из трех частей, и каждую часть можно проверить в уме прямо сейчас. Первая часть называет область, в которой ты работаешь, одной фразой, без названия компании и без должности, чтобы человек из другой отрасли понял, чем ты занимаешься. Вторая часть называет две вещи, которые ты делал чаще всего и лучше всего, и в каждой есть число: срок, объем, результат, количество людей, с которыми ты работал. Третья часть коротко объясняет, зачем ты пришел именно сюда, и связывает это с тем, что услышал о задачах.

Длина каждой части подчиняется арифметике, и арифметика здесь не про красоту. Спокойная речь идет примерно сто двадцать слов в минуту, значит, на минуту у тебя сто двадцать слов, и это тридцать слов на первую часть, шестьдесят на вторую и тридцать на третью. Когда ты записываешь текст, ты видишь длину на бумаге, а не в воображении, где все фразы кажутся короткими. Счет слов внизу страницы заменяет тебе чувство времени, которого в волнении нет.

Твоя первая часть звучит примерно так: я работаю с проектами в производстве, довожу их от заявки до сдачи, и делаю это одиннадцать лет в трех компаниях. Здесь нет ни названий, ни отделов, и для человека, который никогда не слышал о твоих работодателях, это понятная фраза. Если он спросит позже, где именно, ты ответишь в следующих трид-

цати секундах и назовешь все. Сначала понятное, потом конкретное, а не наоборот.

Вторая часть у тебя будет с цифрами, и цифры придется вспоминать заранее, потому что в разговоре память подводит. В прошлой компании ты вел проект с бюджетом 600 000 рублей и сдал его раньше срока. Еще ты два года вел документацию по объектам и сократил количество ошибок в отчетах. Два факта, два числа, и этого хватает, чтобы у человека появился образ, а не список.

Третья часть отвечает на вопрос, который он задаст следующим: почему здесь. И ответ должен быть настоящим, иначе он почувствует разницу между вежливостью и смыслом. Ты услышал, что в этой компании планируют наладить порядок в отчетах, и это та работа, которую ты делал последние два года и знаешь, где там ломается. В одной фразе есть ты, есть их задача и есть причина встретиться именно с ними.

Записанный текст и заученный текст отличаются так, что слышно с первых слов. Заученный звучит ровно, без интонации, как объявление на вокзале, и человек напротив перестает слушать на второй фразе, потому что понимает, что перед ним запись. Записанный ты произносишь своими словами и перед разговором смотришь только на три слова-опоры, чтобы вспомнить порядок. Опоры держат структуру, а слова остаются твоими, и это разница между гибкостью и механическим повторением.

Три слова-опоры пишутся так, чтобы их было видно с од-

ного взгляда и не надо было бы читать. Первая опора это область, вторая это число и результат, третья это причина прийти. На листе эти три слова занимают четыре строки и выглядят почти пустой страницей. Пустая страница не означает пустую подготовку, она означает, что текст уже переехал из бумаги в речь.

Проверка минуты делается с секундомером и без слушателей, и это самая дешевая часть работы. Ты включаешь секундомер, говоришь вслух и смотришь, где остановился, когда прозвучало шестьдесят секунд. Обычно ты оказываешься в середине второй части, и это значит, что начало растянуто или вторая часть перегружена подробностями. Каждое сокращение на три слова возвращает тебе секунду, и пяти таких правок хватает, чтобы уложиться.

Ошибка, которая стоит больше всего, называется попыткой рассказать все. От одиннадцати лет опыта, трех компаний и двух десятков проектов в минуту можно взять немногое, и человек понимает это без объяснений. Он не ждет полноты, он ждет выбора, и выбор говорит о тебе больше, чем перечень. Когда ты выбираешь, ты показываешь, что понимаешь, чем здесь можно гордиться и чем не стоит.

Вторая ошибка тише и обиднее: ты начинаешь рассказ с того, что тебе интересно, а не с того, что нужно ему. Тебе интересно, как ты пришел в профессию, как менялись твои задачи, что было на первом месте работы. Ему интересно, кто перед ним и что с этим человеком можно делать в следу-

ющие полгода. Разница между этими двумя интересами стоит двух минут, и в этих минутах помещается вся его оценка.

Он часто перебивает в середине, и это не признак того, что ты говоришь плохо. Перебивание значит, что он услышал то, что искал, и хочет уточнить, чтобы двигаться дальше. Если ты перебьешься и вернешься к началу, ты потеряешь то место, ради которого говорил, и человек будет ждать, пока ты дойдешь снова. Держи в голове фразу, ради которой говорил остальное, и возвращайся к ней.

Пауза после ответа выглядит как провал, и ее хочется заполнить словами. Человек в это время обдумывает услышанное и решает, что спросить потом, и ему нужно три секунды. Когда ты заполняешь паузу новыми подробностями, ты смазываешь то, что прозвучало хорошо, и добавляешь то, что не нужно. Одна короткая фраза про то, что это основное, закрывает блок и возвращает ему ход разговора.

Вопрос бывает коротким, а ответ к нему длинным, и лишние сорок секунд всегда уходят в минус. На первом этапе разговора у человека есть сорок пять минут и десяток своих вопросов, и каждый ответ, который длиннее нужного, отнимает время у следующего вопроса. Ты не выигрываешь этим ничего, потому что он уносит из разговора не объем, а одну-две ясные вещи. Короткий ответ оставляет ему место спрашивать, а вопросы раскрывают больше, чем рассказ.

Слова из резюме, произнесенные вслух, звучат тяжело, и это заметно сразу. Оптимизация, координация, взаимодей-

ствие, контроль исполнения, участие в разработке: эти слова в документе читаются как привычка, а в речи распадаются на пустоту. Когда ты говоришь обычными словами, ты называешь то, что делал руками и головой, и человек может это представить. Замена трех таких слов на три обычных глагола занимает пять минут вечером и меняет весь тон разговора.

Слишком короткий ответ тоже имеет цену, хотя кажется безопасным. Когда ты укладываешься в двадцать секунд и замолкаешь, человеку не за что тебя зацепить, и он переходит к следующему вопросу без интереса. Минута это окно, в котором ты успеваешь показать две вещи и одну причину, и ни одна из них не звучит лишней. Меньше минуты читается как нежелание говорить, и это хуже ошибки в содержании.

Ты можешь возразить, что говорил на сотнях совещаний и умеешь излагать. Совещание и разговор о себе это разные навыки, и путать их дорого. На совещании перед всеми лежит одна задача, и тебе не надо доказывать право говорить. Здесь ты доказываешь именно это, и каждое слово оценивается вместе с тем, которого ты не сказал. Опыт совещаний помогает держать спокойствие, а порядок рассказа надо собрать отдельно.

Порядок рассказа стоит выучить в двух вариантах, потому что вопрос иногда звучит с добавкой. Иногда он говорит: расскажи коротко, без биографии. Иногда: расскажи о себе и о том, почему ты пришел к нам. Второй вариант длиннее на тридцать слов, и эти тридцать слов должны быть про их

задачи, а не про твое прошлое. Разница между двумя вариантами помещается в одну фразу, и ее стоит проговорить заранее.

Есть вопрос, который часто идет сразу за первым, и к нему нужен отдельный ответ на сорок секунд. Расскажи о самом большом проекте за последний год. Здесь нельзя пересказывать начало, середину и конец, потому что человек хочет услышать, что решало дело. Три числа: бюджет 600 000 рублей, срок, результат, и одна фраза о том, что было трудного. Остальное он спросит, если захочет.

Слушатель проверяет по твоей минуте три вещи, и он делает это без усилий. Он проверяет, понимает ли он, о чем ты говоришь, и нет ли в рассказе слов из чужого языка. Он проверяет, есть ли у тебя опыт, который подтверждается числом, а не прилагательным. И он проверяет, слышишь ли ты разницу между своим прошлым и его задачами. Три проверки за шестьдесят секунд, и по ним он решает, о чем спрашивать дальше.

Техника записи на телефон помогает и с этим вопросом, и здесь нет ничего сложного. Ты говоришь минуту в диктофон, потом слушаешь и отмечаешь одно место, где хочется перемотать. Это место и есть то, что стоит вырезать, потому что чужое ухо реагирует на провисшую часть раньше, чем ум. Три записи с перерывом в день, и фраза про область перестает звучать как выученная и становится обычной.

Следующий шаг можно сделать сегодня вечером, и он за-

нимает пятнадцать минут. Ты открываешь пустой документ и пишешь три абзаца: область в одной фразе, два факта с числами, причина прийти. Сверху ставишь счетчик слов и режешь текст до ста двадцати, пока не уложишься. Внизу пишешь три слова-опоры и закрываешь документ. Минуты хватает не на красоту, а на то, чтобы в разговоре не искать слова.

Через пять вакансий ты заметишь, что первая часть перестала меняться. Она про тебя, и она не зависит от того, куда ты идешь, поэтому остается одной и той же, и это правильно. Меняется только третья часть, и на каждой вакансии ты подставляешь свои тридцать слов про задачи. Узнав это, ты перестаешь переписывать весь текст с нуля и правишь одну часть за пять минут.

Отказ на этом вопросе случается, и случается он чаще, чем кажется. Человек говорит потом, что кандидат не смог коротко сказать, чем занимается, и это единственная причина, которую он помнит. Он не помнит, сколько у тебя опыта и в скольких компаниях ты работал, потому что это осталось в резюме. Он помнит одно: минута прошла, а он так и не понял, кто перед ним. Из этой минуты потом выходит решение, о котором тебе не сообщат.

За этим вопросом стоит еще один, и его никогда не произносят вслух. Человек проверяет, понимаешь ли ты сам, чем занимаешься, потому что если ты не можешь сказать это в минуту, то и в работе будешь тонуть в деталях. Он ищет не скромность и не уверенность, а способность держать главное

и отпускать второстепенное. Минута это маленькая проверка этой способности, и она стоит дешевле, чем три месяца работы.

Что остается вне твоего контроля, надо назвать без иллюзий. Ты не знаешь, с чем сравнят твою минуту, какие у человека задачи на сегодня и сколько кандидатов он видел до тебя. Твой текст не делает тебя лучше других, он только не мешает тебе показать то, что есть. Этого мало для оффера и достаточно, чтобы тебя выслушали и спросили дальше. Остальное складывается из того, на что ты не влияешь.

Разговор идет сорок пять минут, и первые десять почти всегда отданы тебе. В этих десяти минутах помещаются два вопроса: о себе и о том, почему ты здесь. Если они прошли гладко, остальные тридцать пять минут идут как обмен, и ты успеваешь спросить то, что тебе нужно. Если они прошли скомканно, ты тридцать пять минут догоняешь мнение, которое уже сложилось. Мнение не опрашивают, его не создают, и создается оно в первую минуту.

Есть у этой минуты и вторая сторона, о которой обычно молчат, потому что о ней неудобно думать накануне. Ты волнуешься и от волнения начинаешь говорить быстрее, чем задумал, и сто двадцать слов, собранных вечером, вылетают за сорок секунд. Человек слышит сжатый пересказ, в котором числа слиплись, а причина прийти прозвучала скороговоркой и не осталась в памяти собеседника. Спешка читается как желание поскорее закрыть тему, хотя ты просто боял-

ся молчания в маленькой комнате. Один вдох перед первой фразой и короткая пауза между частями возвращают тебе те двадцать секунд, которых не хватило.

После разговора у тебя останется одна привычка, которая пригодится далеко за пределами собеседований. Ты начнешь замечать, что в любой рабочей встрече первые тридцать секунд твоего выступления несут больше веса, чем следующие пять минут, и станешь тратить их на главное. На совещании, где ты объясняешь, почему проект сдвинулся, эта привычка сэкономит тебе половину разговора и лишний круг вопросов. Первый рабочий день на новом месте начнется с той же минуты, только вместо вакансии будет команда, и ей ты расскажешь о себе так же коротко, как рассказывал человеку в комнате без окна.

Последний абзац разговора стоит продумать отдельно, потому что на нем обычно все и кончается. Человек говорит спасибо и переходит к вопросам, и в эту секунду ты сам можешь добавить один вопрос, который покажет, что ты слушал собеседника. Спроси о том, что стоит за их задачей в плане на квартал, и услышишь, чего от тебя ждут в первые месяцы. Одному такому вопросу отведено меньше десяти слов, а весит он больше, чем весь рассказ о трех компаниях. Разговор перестает быть проверкой и становится обменом.

Ты закрываешь дверь переговорной без окна и идешь по коридору, и в голове звучит твоя же фраза, сказанная спокойно и без лишних слов. Она про область, про два числа

и про то, зачем ты пришел. Ты не знаешь, что из этого останется в его записях, но ты знаешь, что минута была твоей и ты потратил ее не на пересказ. В этот раз человек напротив не смотрел на часы, и это все, что ты можешь проверить сам.

В коридоре ты думаешь не о том, что сказал, а о том, что не сказал, и это правильная мысль для следующего раза. У тебя было одиннадцать лет в трех компаниях, и в минуту вошло мало, но вошло то, что было нужно. Остальное не пропало, оно лежит в резюме и ждет вопроса, и человек спросит про это, если ему будет интересно. Ты не обязан уместить в минуту все, что знаешь, и попытка сделать это всегда кончается скомканным рассказом.

Первая часть рассказа заслуживает отдельного внимания, потому что она определяет, как он будет слушать остальное. Если начало звучит ясно, человек расслабляется и слушает дальше, потому что у него уже есть картинка. Если начало звучит общо, он начинает искать смысл сам и тратит на это силы, которые нужны были для второй части. Тридцать слов в начале стоят дороже, чем тридцать слов в конце, потому что они задают тон всему разговору.

Вторая часть отвечает на вопрос, который человек задаст себе сам, без слов. Он смотрит на тебя и прикидывает, что ты принесешь в его команду в первые полгода. Две вещи с числами дают ему ответ, и ответ этот не про объем, а про характер работы. Человек с проектами и сроками и человек с документами и порядком звучат по-разному, и разницу он

слышит по двум фразам без всяких пояснений.

Есть возражение, которое стоит разобрать сразу, потому что его приводят часто. Мой опыт сам говорит за себя, и на разговор придут люди, которые умеют читать резюме. Умение читать документ есть у всех, а время читать его между своими задачами есть не всегда, и в этом разница. Человек смотрит в резюме ровно столько, сколько нужно, чтобы найти строчку с нужным словом, а слушает он твою минуту целиком. Именно поэтому минута несет больше, чем сорок две строки, лежащие перед ним на столе.

Порядок трех частей важнее самих слов, и его стоит проверить на бумаге, переставив части местами. Если ты начнешь со второй, с чисел и результатов, человек получит цифры без образа и будет достраивать сам, к чему они относятся. Если ты начнешь с третьей, разговор о причинах прийти прозвучит раньше, чем он узнает о тебе самом. Область в начале работает как рамка, и в этой рамке следующие числа занимают понятное место без лишних пояснений.

Первая фраза решает, где человек поставит остальное, и это заметно по его первому вопросу. Когда рамка стоит, слушатель прикидывает, где ты был в цепочке от заявки до результата, и спрашивает про сроки или про людей. Когда рамки нет, он спрашивает, чем именно занимается ваша компания, и первые три минуты уходят на объяснение слов, которых он не знает. Эти три минуты дороже всего, что ты успел рассказать про проекты и суммы.

Область надо называть так, чтобы она оставалась верной на любой из пяти вакансий, которые ты держишь в списке. Формулировка про проекты в производстве годится и для поставщика, и для завода, и для отдела, который внедряет порядок в документах. Если формулировка привязана к одному названию, ты каждый раз будешь собирать ее заново, и в волнении она выйдет смазанной. Одна верная фраза про область служит тебе весь поиск, и это единственная часть, которая не меняется.

Проверить первую фразу просто: произнеси ее человеку, который не работает с твоей темой, и посмотри на его лицо. Если он кивает и задает вопрос по сути, значит, рамка стоит на месте. Если он переспрашивает про слова, значит, ты показал не область, а название отдела, которое понятно только внутри твоей компании. Замена одного слова в такой фразе занимает секунду и снимает вопрос, который иначе отнял бы половину минуты.

Вторая часть держится не на объеме, а на выборе двух вещей, и выбор делается не в разговоре. Ты берешь две задачи, которые повторялись чаще других и которые ты вел от начала до конца сам, без чужих рук в середине. Одна из них обычно про сроки и результат, вторая про порядок и людей, и вместе они дают картину твоей работы. Если обе про одно, человек увидит узкого исполнителя, если обе про разное, он увидит человека, которого можно ставить на разные участки.

Числа в этих двух вещах лучше брать из прошлого года,

а не из всей биографии, потому что свежее звучит точнее. Проект с бюджетом 600 000 рублей ты помнишь во всех деталях, а проект пятилетней давности помнишь по названию и не назовешь по нему срок без запинки. Человек чувствует, где ты говоришь по памяти, а где по догадке, и второе обесценивает первое. Свежие числа еще и легче защитить, когда он начнет спрашивать про детали и сроки.

Третья часть звучит слабее остальных, если она собрана из слов вакансии, и это слышно с первой фразы. Когда ты говоришь, что хочешь развиваться в динамичной компании, человек понимает, что ты не читал ничего, кроме объявления. Настоящая причина прийти обычно помещается в одну деталь, которую ты узнал о задачах, и она должна быть такой, чтобы ты мог назвать источник. Источник не обязательно называть вслух, но он должен у тебя быть, иначе фраза выйдет пустой.

Причина прийти не требует громких слов про мечту и призвание, ей хватает одной связи между их задачей и твоим опытом. Ты два года приводил в порядок документацию по объектам, и у них сейчас та же работа стоит в плане на квартал. В этой связи нет лести и нет обещаний, есть совпадение, которое человек может проверить по твоему резюме. Такое совпадение он запоминает, потому что оно объясняет, зачем ты сидишь в этой комнате без окна.

Опоры должны быть словами, а не первыми буквами фраз, потому что буквы не тянут за собой смысл. Когда ты

видишь слово про отчеты, у тебя сразу всплывает проект с двенадцатью вопросами и четырьмя обязательными требованиями. Когда ты видишь одну букву, ты вспоминаешь начало фразы и снова читаешь по памяти. Разница в одной строке, а в разговоре она стоит того, чтобы переписать лист еще раз.

Между листом и разговором есть еще один шаг, и его обычно пропускают. Ты проговариваешь минуту вслух в комнате, где никто не слушает, и замечаешь, что голос звучит громче, чем нужно, и что паузы стоят не там, где ты их ставил на бумаге. В тишине слышно, где фраза провисает и где ты начинаешь торопиться. Одна такая проба перед разговором дает больше, чем вечер чтения текста глазами.

Вторая часть тоже оказывается про тебя, но с поправкой на вакансию, и эта поправка делается за две минуты. Ты не выбираешь другие проекты, а меняешь порядок двух фактов, чтобы первым шел тот, который ближе к их задачам. Если вакансия про отчеты, ты начинаешь с документации, если про сроки, начинаешь с проекта на четыре месяца. Оба факта остаются на месте, а первые тридцать секунд звучат под их работу, и это самое дешевое улучшение ответа.

Когда ты расскажешь минуту в третий раз, ты начнешь замечать, как меняется лицо человека напротив. На первой фразе он еще смотрит в свои записи, к числу поднимает глаза, а к причине прийти чуть подается вперед. Это не оценка тебя, это признак того, что речь стала для него понятной и

требует от него меньше усилий. Дальше он задает вопрос по существу, и разговор идет туда, куда тебе нужно.

Иногда он спросит после твоей минуты одну короткую вещь: что из этого ты считаешь главным. Такой вопрос проверяет, есть ли у тебя в рассказе центр или ты просто перечислил хорошее. Ответ на тридцать слов звучит убедительнее, чем повторение всего текста заново, и в нем видно, что ты выбрал заранее. Главное обычно то, что связано с их задачей, и его стоит назвать первым словом ответа.

Работает минута и после разговора, когда ты уже вышел из офиса. Человек с вакансией идет к руководителю или пишет ему короткое сообщение, и в этом сообщении помещается две-три строки. Строки берутся не из резюме, а из того, что он услышал, и если ты назвал область и два числа, они и попадут в сообщение. Если ты полторы минуты перечислял компании, писать ему будет нечего, и в его памяти останется только должность и сумма.

Стоит проговорить минуту и для человека, который не знает твоей отрасли, и это лучшая проверка. Пятилетний опыт в трех компаниях можно объяснить родителю, другу или человеку из соседнего отдела, и после объяснения станет ясно, что в рассказе лишнее. Услышав два непонятных слова подряд, этот слушатель задаст вопрос, и по вопросу ты поймешь, где ты говоришь на языке своей прежней компании. Такой слушатель не будет оценивать тебя и не будет записывать, поэтому его замечания будут дешевыми и точными.

Слабое место в твоей истории

В четверг, после обеда, ты сидишь в машине у офиса и слушаешь запись своего голоса из разговора, который был час назад. Запись снята на диктофон в телефоне, качество среднее, но слова слышны, и ты слышишь, как на вопросе о слабых сторонах голос у тебя поднялся на полтона. Ты говоришь, что ты перфекционист, а потом добавляешь, что иногда слишком много берешь на себя, и в записи это звучит как заготовка, произнесенная в третий раз. Ты ставишь паузу и перематываешь назад, потому что хочешь понять, где это началось и почему ты выбрал именно эти слова.

Началось оно с того, что человек с вакансией спросил прямо: назови свое слабое место. Он задал этот вопрос без нажима, он листал распечатку и даже не поднял глаз, и это спокойствие сделало вопрос хуже. У тебя в голове было две версии, одна про перфекционизм, другая про неумение делегировать, и обе ты взял из статей, которые прочитал в поисках работы. Обе прозвучали так, будто ты говоришь не про себя, а про кандидата из книги, и он это услышал по одной интонации.

Он не стал спорить и не стал уточнять, он задал следующий вопрос про задачи, и разговор пошел дальше. Но перед этим в его руке ручка сделала короткую пометку, и по тому, как быстро она это сделала, ты понял, что вопрос закрыт.

Человек не записывает то, что он слышал много раз, потому что сравнить такой ответ не с чем и запоминать в нем нечего. Пометка в три слова означает здесь одно: эту тему закрыли и вернутся к ней, только если других тем не останется.

Механизм этого вопроса не в том, что он проверяет, есть ли у тебя недостатки. Недостатки есть у всех, и человек напротив это знает лучше тебя. Он проверяет три вещи: знаешь ли ты, где у тебя граница, что ты с этой границей делаешь и умеешь ли говорить о трудном без обвинений и без самоуничтожения. Ответ про перфекционизм проваливает все три проверки сразу, потому что это замаскированное достоинство, и человек это слышит за две секунды.

Проверка идет не по содержанию ответа, а по поведению человека на трудном месте. Человек, который отвечает про перфекционизм, ведет себя так же, как человек, который на совещании говорит, что у него нет проблем. Все понимают, что это неправда, и все молчат, и разговор теряет всякий смысл. Собеседник ищет человека, с которым можно будет говорить о вещах, которые идут плохо, потому что в работе такие вещи будут всегда и с ними надо что-то делать.

Такой человек нужен не из доброты, а из практики, потому что работа состоит из поправок. Задача ставится неточно, срок оказывается коротким, подрядчик пропадает на неделю, и все это надо назвать вслух и решить. Человек, который не умеет говорить о проблеме, приносит ее на стол тогда, когда исправить уже нельзя. Вопрос о слабом месте ищет того,

кто принесет проблему в тот день, когда она появилась.

Цена заготовки видна не сразу, а через полторы минуты, когда разговор идет дальше. Человек кивает на твой ответ и говорит: понятно, а теперь пример. Примерно здесь появляется проблема, потому что перфекционизм не имеет примеров, у него нет случая, даты и числа. Ты начинаешь сочинять пример на ходу, путаешься, приводишь ситуацию, которая звучит как успех, и человек в конце говорит вежливое «спасибо», и в этом слове нет ни одной ноты интереса.

Пример он требует не из вредности, а потому что пример проверяет ответ быстрее, чем что-либо еще. Настоящее слабое место всегда имеет случай: дату, проект, последствия, чье-то недовольство. Если примера нет, то и слабого места нет, а есть фраза, которую человек выучил, чтобы пройти этот вопрос. Собеседник, который попросил пример и не получил его, выходит из разговора с одной мыслью: этот ответ был про экзамен, а не про человека.

Самоуничтожение проигрывает еще быстрее, и его легко узнать по первым словам. Ты говоришь, что у тебя нет дисциплины, что ты плохо помнишь детали, что тебя легко сбить с толку, и человек перестает записывать уже на второй фразе. Ему не нужен человек, который не уверен в себе, потому что проверять это каждый день у него нет времени. Признание без действия читается как отказ от работы, и отказ засчитывается раньше, чем ты закончишь фразу.

Разница между честностью и самоуничтожением помеща-

ется в одну вещь, и это действие. Самоуничтожение говорит: я такой, со мной трудно, я понимаю, что это плохо. Честность говорит: со мной так бывало, вот что мне это стоило, вот что я с тех пор поменял. Первая фраза оставляет человека с проблемой, вторая дает ему человека, который умеет разбираться с проблемами. Ты можешь говорить о себе плохое, если рядом стоит то, что ты с этим сделал.

Работает третий путь, и он состоит из одной короткой формулы. Ты называешь слабое место так, чтобы его нельзя было спутать с сильным, потом говоришь, что этот недостаток тебе стоил, и только в конце называешь то, что ты с ним сделал. Три фразы, сорок секунд, и в них нет ни оправдания, ни жалобы. Человек слышит признание, слышит цену и слышит действие, и это ровно то, что он искал с самого начала, когда задавал вопрос.

Слабое место должно быть настоящим, но не смертельным для этой работы. Если ты идешь на позицию, где каждый день работа с цифрами, не называй слабостью невнимательность к цифрам, потому что это противоречие самому себе. Выбирай то, что мешает тебе в работе, но не отменяет тебя: долгая сборка данных, медленный старт в новой теме, привычка брать задачу раньше, чем понятен объем. Каждое из этих мест имеет свою цену и свой способ жить с ним.

Из этого списка надо брать то место, где ты уже что-то поменял, потому что про такое легче говорить и труднее ошибиться. Медленный старт в новой теме можно закрыть при-

вычкой спрашивать больше в первые дни, и это не выдумка, это проверяемое действие. Долгую сборку данных можно закрыть таблицей по шаблону, и она у тебя есть. Ты выбираешь не самую впечатляющую слабость, а ту, про которую у тебя есть история с датой и результатом.

Признание цены занимает одну фразу, и в ней должно быть видно, чем тебе это стоило. Не «иногда страдаю», а конкретно: из-за этого я однажды сдал отчет на день позже и потом три дня объяснял задержку. Числа здесь работают сильнее прилагательных, потому что они звучат как память, а не как оценка собственной натуры. Человек слышит в такой фразе человека, который знает свою историю и не боится ее назвать перед тем, кто видел только его резюме.

Действие занимает вторую фразу, и оно должно быть проверяемым. За последние два года я веду таблицу по шаблону, чтобы не начинать сбор данных с нуля. Я завел правило: не беру новую задачу в работу, пока не напишу в двух строках, что должно получиться. Такое действие можно показать пальцем, и человек это чувствует, потому что оно похоже на рабочую привычку, а не на обещание исправиться к следующему году.

Про действие стоит говорить так, чтобы оно было слышно как привычка, а не как план. Я собираюсь, я постараюсь, я буду следить за собой: эти слова ничего не значат, потому что за ними нет поступка. Я записываю, я спрашиваю, я проверяю у коллеги, я оставляю два дня запаса: за этими слова-

ми стоит то, что ты уже делаешь. Человек на собеседовании слушает глаголы и по ним понимает, умеешь ли ты доводить начатое до конца.

Длина ответа важна, потому что этот вопрос легко превращается в исповедь. Сорок секунд хватает: одна фраза о признании, одна о цене, одна о действии. Если ты говоришь дольше, у человека появляется ощущение, что ты увлечен собой, а ему нужен работник, а не человек с историей. Короткий ответ тут звучит взрослее длинного, потому что в нем нет попытки понравиться и нет желания понравиться любой ценой.

Ты можешь возразить, что честный ответ о слабом месте ослабит твою позицию. Обратное тоже верно: он усиливает ее, но не сам по себе, а вместе с тем, что ты сделал. Человек напротив ждет от тебя взрослости, и взрослость в этой комнате измеряется одной вещью: можешь ли ты назвать трудное и не съехать в оправдание. Способность говорить о слабом месте это навык, который тебе понадобится в первые же три месяца на новой работе.

К этому навыку будет несколько поводов в первую же неделю. Ты не поймешь задачу с первого раза, ты сдашь что-то не в том виде, ты перепутаешь срок, и тебе придется об этом сказать. Человек, который умеет говорить о своем промахе без паники и без обвинений, получает помощь быстрее, чем человек, который прячет промах до последнего. Собеседование проверяет это заранее, и вопрос о слабом месте это

самая дешевая проверка такого навыка.

Ошибка здесь часто одна и та же, и она незаметна тому, кто говорит. Ты выбираешь слабость, которая в этой компании не имеет значения, и думаешь, что это безопасно. Человек это тоже замечает, и это замечание работает против тебя, потому что показывает, что ты выбираешь ответ, а не говоришь о себе. Ответ, который подходит под любую вакансию, звучит одинаково ни для кого и ни о чем.

Называть слабое место стоит короче, чем кажется, и это отличие от многих других вопросов. Вопрос о себе требует минуты, вопрос о слабом месте требует сорока секунд, потому что за ним стоит конкретный факт, а конкретный факт нельзя растянуть. Когда ты растягиваешь, ты начинаешь объяснять и защищаться, и в этой защите теряется то единственное, что нужно было сказать. Длинный ответ на этот вопрос звучит как оправдание, а короткий звучит как знание себя.

Скорость, с которой ты отвечаешь, тоже что-то говорит, и это заметно без всяких слов. Если ты начинаешь через десять секунд после вопроса, человек понимает, что ты выбираешь и прикидываешь, не опасно ли сказать правду. Если ты отвечаешь сразу, но спокойно, видно человека, который думал об этом заранее и не боится. Пауза в три секунды нормальна, пауза в десять секунд уже похожа на трюк, а трюки в этой комнате замечают быстро.

На втором этапе этот вопрос прозвучит иначе, потому что там будет человек из соседнего отдела. Он спросит не о ха-

рактере, а о работе: где ты обычно спотыкаешься, что тебе дается медленнее всего, от чего приходится отказываться, чтобы успеть. Ответ на такой вопрос строится по той же формуле, но с примером из задачи, похожей на их. Ты называешь место, где спотыкаешься, говоришь, чем это кончилось, и объясняешь, как теперь строишь работу.

Слабое место легко превратить в скрытое достоинство, и этим грешат почти все. Я слишком много работаю, я слишком требователен к себе, я не умею отдыхать: это фразы, которые звучат как признание и читаются как похвала. Человек слышит их десятки раз и перестает различать кандидатов. Настоящее слабое место звучит неловко, и ты сам чувствуешь эту неловкость, когда произносишь его вслух впервые. Эта неловкость и есть признак того, что ты нашел верное слово.

Обратная крайность встречается реже, но стоит дороже. Ты называешь слабость, которая закрывает тебе эту работу: не люблю общаться с людьми, а вакансия про клиентов, плохо переношу сроки, а здесь все делается к дате. Честность здесь похвальна, но разговор кончится быстро, и это честный конец для обеих сторон. Если ты видишь такое противоречие до разговора, лучше подумать, зачем ты идешь на эту вакансию, а не как помягче сформулировать ответ.

Стоит подумать и о том, что человек, который задает этот вопрос, тоже человек со слабыми местами. Он ошибается в найме, он путает задачи, он забывает про ответ, и это нор-

мальная часть его работы. Когда ты отвечаешь ему честно, ты говоришь с человеком, а не с экзаменатором, и тон разговора меняется. Люди отвечают на честность честностью чаще, чем на уверенность уверенностью, и в этой комнате это работает так же, как везде.

Следующий шаг стоит сделать письменно, и он занимает двадцать минут. Возьми лист и выпиши три места, где ты сам замечал, что работа идет медленнее или хуже, чем могла бы. Напротив каждого поставь одну фразу о цене и одно действие. Из девяти строк выбери одно место, на которое у тебя есть пример с датой и числом, и проговори ответ вслух дважды. Двадцать минут вечером экономят тебе неловкость в комнате и покупают спокойствие.

Через несколько разговоров ты заметишь, что ответ перестал быть текстом. Сначала ты будешь вспоминать три фразы и держать порядок, а потом они станут привычкой, и ты будешь говорить их, не задумываясь. Это не значит, что от вопроса исчезнет напряжение, оно останется, потому что говорить о слабом месте всегда неприятно. Но неприятно и неуверенно это разные вещи, и второе уходит быстрее первого.

Вакансия требует опыта от пяти лет и оклада около 120 000 рублей, и на такую позицию приходят люди, которые умеют говорить о себе. Человек с вакансией слышал десятки ответов про перфекционизм и десятки про неумение делегировать, и он уже не различает их. Один настоящий ответ с

ценой и действием выделяется так, что о нем вспоминают на следующем этапе. Это не обещание оффера, это факт о том, как устроено внимание к сказанному.

Что остается вне твоего контроля, стоит назвать прямо, чтобы ты не строил на этом лишних надежд. Ты не знаешь, какое слабое место человек считает опасным для этой работы, и не знаешь, кого рассматривают рядом с тобой. Твой ответ не отменяет его представлений и его решений. Он делает одно: убирает из разговора ту часть потерь, которая зависела от тебя, и оставляет тебе только то, что не зависит.

Заготовка не отменяет честности, и это главное, что стоит держать в голове. Человек, который слушает десятки ответов, различает настоящий голос быстрее, чем ты думаешь, и подделка стоит дороже молчания. Если ты назовешь слабое место, которое действительно есть и действительно тебе мешало, разговор пойдет легче, потому что тебе не надо будет следить за собой. Следить за собой в такой комнате утомительно и заметно, и это замечают раньше, чем слова.

Заготовка помогает и тогда, когда человек спрашивает о неудаче. Механизм все тот же, и формула та же: факт, цена, действие. Ты не прячешь неудачу и не превращаешь ее в победу, а называешь ее так, чтобы из нее был виден следующий шаг. Это и есть ответ, который взрослый человек дает на взрослый вопрос.

Отказ бывает и в самом разговоре, и к нему стоит быть готовым так же, как к любому вопросу. Человек слушает те-

бя, потом говорит, что на этой позиции нужен другой опыт, и кладет трубку. В этот момент ты можешь спросить одно: что в моем рассказе не совпало с задачей. Иногда он отвечает и называет место, и это место стоит записать, потому что оно повторится в следующем разговоре. Отказ без обратной связи ничего не дает, отказ с одной фразой дает материал для вечера.

Три фразы формулы стоит разложить по отдельным листам, потому что каждая из них проверяется своим способом. Признание проверяется вопросом, можно ли из него убрать слово и получить достоинство, и если можно, значит, ты все еще прячешься. Цена проверяется тем, помнишь ли ты дату и последствия без подсказки, потому что настоящий случай держится в памяти сам. Действие проверяется вопросом, можешь ли ты назвать привычку, которая уже работает месяц или год, а не намерение начать с понедельника. Это правило работает и тогда, когда человек спрашивает второй раз.

Признание лучше строить через работу, а не через характер, потому что работа звучит проверяемо и не задевает человека целиком. Фраза про медленный старт в новой теме говорит о том, как ты входишь в задачу, и не говорит, какой ты человек. Фраза про лень говорит про всего тебя и вызывает у слушателя желание оценить тебя целиком, а оценивать целиком он не пришел. Держи слабое место в границах задачи, и разговор останется про дело, а не про твою приро-

ду и привычки. Такая проверка стоит пяти минут и снимает половину сомнений.

Цена должна быть небольшой, но настоящей, потому что крупная цена пугает, а выдуманная слышна сразу. Задержка на день и три дня объяснений это достаточная цена для такого ответа, и она не пугает человека напротив. Если ты называешь провал, который стоил компании полугода и крупной суммы, он начнет думать, стоит ли доверять тебе следующую задачу. Меру цены выбирай так, чтобы она показывала последствия, но оставляла тебя человеком, с которым можно работать дальше. Этот момент стоит проговорить заранее, чтобы не искать слова в комнате.

Действие работает сильнее, когда у него есть дата начала, потому что дата отделяет привычку от обещания. Фраза про таблицу, которую ты ведешь последние два года, звучит иначе, чем фраза про таблицу, которую ты собираешься завести в следующем месяце. Человек в этом месте задает уточняющий вопрос, и по вопросу видно, поверил он или проверяет твои слова. Если он спросил, когда ты это завел, значит, действие дошло до него как факт, и разговор можно двигать дальше. Такое уточнение обычно занимает не больше одной минуты разговора.

Слабое место можно назвать и через обратную сторону сильного, и этот прием работает, когда ты боишься звучать неуверенно. Ты быстро доводишь дело до конца и из-за этого иногда берешься за задачу раньше, чем понятен объем, и

потом часть работы приходится переделывать. В такой формулировке видно и то, чем ты силен, и то, где это оборачивается против тебя самого. Человек слышит взрослого человека, который знает свою цену и свою границу, и это лучше любой гладкой заготовки из статей. Эта часть ответа звучит слабее всего, если не проверить ее на слух.

Вопрос о слабом месте иногда звучит через сравнение, и к такому повороту стоит быть готовым заранее. Тебя могут спросить, что бы исправил в себе прежний руководитель, и это тот же вопрос, повернутый под другим углом. Отвечать стоит про работу и про случай, а не про человека, потому что разговор о руководителе уводит в сторону и звучит как обида. Формула остается прежней: место, цена, действие, только место берется из чужого взгляда на твою работу. Такой порядок держит внимание человека до последней фразы ответа.

Есть доля правды в том, что человек напротив сравнивает не слова, а спокойствие, с которым они сказаны. Один и тот же текст, произнесенный быстро и с оправданиями, читается как признание вины и вызывает у слушателя недоверие. Тот же текст, сказанный ровно и с короткой паузой перед ценой, читается как знание себя и своей работы. Эта разница набирается только прогоном вслух, и на пятом прогоне голос перестает подниматься на полтона. Эта привычка заметна на работе уже в первые недели, и ее видно по срокам.

Иногда человек задает этот вопрос не прямо, а через при-

мер из их работы, и тогда ответ строится на месте. Он говорит, что в отделе есть участок, где все всегда запаздывает, и спрашивает, как ты поведешь себя там. Ты отвечаешь не про себя вообще, а про то, как ты обычно входишь в незнакомый участок, и называешь свою привычку первой недели. Формула держится, меняется только место: вместо прошлого случая ты говоришь о том, как устроен твой старт в новой теме. Такой ответ не звучит ни оправданием, ни отчетом о проделанной работе.

Ответ стоит проверить на человеке, который тебя не жалеет, потому что жалость здесь ничего не проверяет и ничего не добавляет. Коллега из соседнего отдела выслушает три фразы и скажет, звучит ли это как жалоба или как знание дела. Ему легко сказать правду, потому что его не касается твой оффер и твоя зарплата в этом месяце. Одна такая проверка вечером стоит дороже, чем еще десять статей про слабые стороны и идеальные ответы на них. Это место в разговоре часто остается без внимания, а зря.

В разговоре о слабом месте есть еще одна вещь, которую слышно по интонации, и это готовность услышать вопрос дальше. Когда ты заканчиваешь фразу о действии и замолкаешь, человек может спросить, почему ты выбрал именно это место. Готовность ответить на такой вопрос видна по тому, не начинаешь ли ты оправдываться с ходу и искать причины. Спокойное «есть и другие, я назвал то, где у меня есть привычка» закрывает тему без потерь и не звучит как уклоне-

ние от ответа. Такая деталь держится в памяти дольше любой общей формулировки.

К слабому месту примыкает вопрос о неудаче, и их стоит держать рядом, потому что формула у них общая. Неудача требует больше подробностей, чем слабое место, но порядок тот же: что случилось, чем это кончилось, что ты теперь делаешь иначе. Здесь важно назвать свою часть без чужих имен и без поиска виноватого, потому что поиск виноватого слышно за версту. Человек, который говорит о неудаче ровно, вызывает доверие быстрее, чем человек, который рассказывает только про успехи и удачные проекты. Этот вопрос проверяет не знания, а манеру, и по ней видно многое.

На разговоре иногда спрашивают не о слабом месте, а о том, за что тебя критиковали на прошлой работе. Такой вопрос проверяет, умеешь ли ты слышать критику и держать ее в памяти без обиды и без спора. Ответ строится так же, но начинается с чужой фразы, которую ты помнишь, и дальше идет твоя цена и твое действие. Это труднее, чем говорить о себе своими словами, потому что здесь нужно признать, что чужой взгляд был отчасти верным. Такой ответ стоит дороже красивого, потому что в нем есть дата.

Взрослая позиция в этом разговоре состоит из одной простой вещи: ты не защищаешься и не нападаешь. Защита выглядит как длинное объяснение, почему так вышло, и человек перестает слушать на второй причине из пяти. Нападение выглядит как рассказ о том, что мешали обстоятельства

и люди, и это слышится как отказ брать свою часть. Между защитой и нападением есть ровная середина, и в ней помещается признание, цена и привычка, которая уже работает месяц или год. Это правило лучше проверить на себе, чем принять на веру.

Есть смысл заранее решить, о каком слабом месте ты будешь говорить, и это тоже часть подготовки. Такие места есть у каждого, и они касаются вещей, которые ты не хочешь обсуждать с человеком, видящим тебя второй раз в жизни. Ты не обязан исповедоваться и можешь выбрать настоящее место, у которого есть случай и проверяемая привычка. Выбор темы это твое право, и оно не превращает ответ в ложь, если само место настоящее и подтверждается датой в календаре. Такой выбор звучит спокойно и не превращает разговор в уклонение.

Второй этап добавит к этому вопросу еще один слой, и он касается не характера, а темпа работы. Человек из соседнего отдела спросит, где ты будешь медленнее их людей в первые месяцы, и это честный вопрос про их задачи. Ответ у тебя есть, и он про вход в новую тему: первый месяц ты задаешь больше вопросов, чем делаешь, и это твой способ не переделывать потом. Такой ответ показывает, что ты знаешь свою скорость и не обещаешь чужих результатов с первого дня.

Отказ после честного ответа тоже случается, и он не значит, что ты ответил плохо или выбрал неверное слово. Иногда человеку нужен работник без этой границы, и тогда луч-

ше узнать об этом на первом разговоре, чем через три месяца работы. Ты не можешь подогнать свою историю под любую вакансию, и попытка сделать это стоит дороже, чем один отказ. Честный ответ отсекает не тебя, а те места, где тебе будет тяжело, и это экономит время обеим сторонам. Такой подход экономит время и тебе, и человеку с вакансией.

Дома, вечером, ты открываешь ту же запись и слушаешь место, где голос поднялся. Теперь ты слышишь свою ошибку и понимаешь, откуда она взялась, потому что рядом лежит лист с тремя фразами. Ты проговариваешь их вслух, пока они не станут звучать спокойно, и на третий раз голос не поднимается. Это единственный результат этого вечера, который ты можешь проверить, и его хватает, чтобы следующий вопрос не застал тебя врасплох.

В другой комнате, через два этапа, этот вопрос прозвучит снова, но формулировка будет иной. Тебя спросят, в чем ты сейчас медленнее других, и это та же проверка, повернутая иначе. Ответ у тебя уже будет, и он прозвучит ровно, потому что ты назовешь факт и то, что с ним сделал. Человек кивнет и перейдет к задаче, а ты поймешь, что трудное место прошло без потерь, и в этот раз цена была только та, которую ты сам назвал.

Почему ты ушел

Кабинет на четвертом этаже, жалюзи опущены до половины, на столе перед кадровиком лежит твое резюме на две страницы, сорок две строки, и карандаш с заточенным кончиком. Вопрос звучит на двенадцатой минуте разговора, после того как ты рассказал про проект с бюджетом шестьсот тысяч рублей и про то, как сводил сроки с заказчиком. Кадровик откладывает лист и спрашивает обычным голосом: почему ты ушел из прошлой компании. Пауза в комнате делается слышимой, потому что ты к ней не готовился, хотя знал, что вопрос будет.

Ты готовился к нему дома, сидел с чашкой и перебирал в голове три версии, и все равно на месте он застает врасплох, потому что дома ты писал ответ для себя, а здесь нужен ответ для человека, который не знает ни тебя, ни твоих коллег. Твой рассказ займет примерно сорок секунд, и за эти сорок секунд человек напротив составит мнение, которое будет влиять на весь разговор. На собеседовании длиной сорок пять минут это единственное место, где одна фраза весит больше, чем весь список навыков в резюме.

Начнем с того, что происходит внутри тебя в момент вопроса. Ты вспоминаешь последний месяц на прежнем месте, разговор с руководителем, который тянулся сорок минут и закончился ничем, и первое желание звучит так: рассказать

все честно и подробно. Честно и подробно здесь означает перечислить, кто был неправ, кто обещал и не сделал, где тебя подвели и где ты сам не выдержал. Кажется, что подробность показывает твою зрелость, ведь взрослый человек не боится назвать вещи своими словами и не прячется за общими формулировками.

На деле подробность работает против тебя, и вот почему. Человек напротив не знает ни тебя, ни твоих коллег, ни того руководителя, о котором ты говоришь, и у него нет ни одной точки опоры, чтобы проверить твои слова. Из длинного рассказа он вынесет не факты, а тон. А тон в таком рассказе почти всегда получается тяжелым, потому что ты вспоминаешь не победы, а несправедливость, и голос сам собой становится жестче, пока ты перечисляешь, как все шло не так. Человек слышит жесткость и делает вывод, который к тебе не относится: с этим человеком на новом месте будет сложно.

Тут важно разделить две вещи, которые в твоей голове слиплись и мешают ответить. Есть причина, по которой ты ушел. Есть формулировка этой причины, которую можно произнести вслух, не теряя ни капли правды. Причина может быть какой угодно, включая ту, где виноват руководитель, включая ту, где виновата компания, включая ту, где виноват ты сам и знаешь об этом лучше всех. Формулировка подчиняется другому закону: она должна быть короткой, проверяемой и не требовать от слушателя принимать чью-то сторону в чужом споре.

Возьмем простой случай. Ты ушел, потому что тебе три года обещали повышение и не повысили, а нагрузка росла каждый квартал. Причина честная, ее не надо прятать. Формулировка на тридцать секунд звучит так: в компании не было следующей ступени для моей роли, я обсуждал это с руководителем дважды за год, ясности не появилось, и я начал искать место, где смогу расти в сторону управления проектами. Здесь нет ни одного оценочного слова о прошлом работодателе. Есть твой мотив, есть факт разговоров, есть направление, куда ты идешь.

Сравни с другой формулировкой того же самого: там было болото, руководитель кормил завтраками, обещал и кидал, я устал тянуть все один. Все это может быть правдой, и даже наверняка правдой в каких-то частях. Все это говорит о тебе одно: ты приносишь с собой обиду и уже готов искать виноватого на новом месте, где пока никто ничего не обещал. Кадровик не станет проверять, был ли руководитель честен. Он проверит только одно, как ты поведешь себя, когда обещание не выполнят здесь. И вывод из твоего рассказа напрашивается сам, без всякой подсказки с его стороны.

Есть еще один слой, о котором редко говорят вслух. Вопрос про увольнение задают не из одного любопытства. Люди, которые нанимают, боятся двух вещей: что человек уйдет через три месяца и что человек принесет конфликт в команду. Оба страха связаны с прошлым местом, потому что прошлое место это единственный образец твоего поведения

в конфликте, который у них есть. Когда ты рассказываешь про конфликт с прежним руководителем, они примеряют эту историю на себя и на своего руководителя. Это не подлость с их стороны, это обычная осторожность людей, которые уже видели, как команда рассыпается из-за одного человека.

Поэтому правило звучит так: говори о своем движении, а не о чужой неправоте. Движение может быть любым, лишь бы оно было твоим. Ты искал рост, которого не было. Ты искал задачи другого масштаба, потому что прежние стали привычными. Ты хотел работать ближе к продукту, а не только к внутренним отчетам. Ты переехал, и дорога стала занимать два часа в одну сторону. Ты понял, что твоя роль сузилась до одной операции, и захотел вернуть широту. Ни в одном из этих ответов нет обвинения, и ни в одном нет лжи.

Ты можешь возразить: а если я ушел из-за конфликта, и это чистая правда? Тогда правда тоже помещается в тридцать секунд, если убрать из нее оценку людей и оставить только позиции сторон. Ты говоришь: у нас с руководителем разошлись представления о приоритетах, я предлагал один порядок работ, он настаивал на другом, мы обсуждали это несколько раз на протяжении полугода, и в какой-то момент стало ясно, что договориться не получится. Затем добавляешь одну фразу про себя: я понял, что мне важно работать там, где приоритеты обсуждают до старта, а не на середине проекта. Здесь признана и твоя часть, и чужая позиция, и нет ни одного ярлыка.

Разница между этими двумя ответами не в честности, а в направлении. Первый ответ направлен назад, в чужую ошибку. Второй направлен вперед, в твои условия работы, которые ты теперь знаешь точнее, чем год назад. Слушатель всегда идет туда, куда направлен рассказ. Если ты ведешь его в прошлое, он будет оценивать прошлое и сравнивать твои слова с тем, что ему когда-то рассказывали другие. Если ты ведешь его в будущее, он начнет думать, подходишь ли ты под это будущее, и это ровно тот вопрос, на который тебе выгодно отвечать.

Теперь про то, чего делать нельзя, и здесь список короткий, но жесткий. Не называй прошлое место плохим словом, даже мягким. Не говори, что коллектив был тяжелым, что процессы были развалены, что руководство не разбиралось в теме. Не говори, что тебя недооценивали, даже если это правда. Не рассказывай, сколько денег тебе недоплатили, потому что сумма недоплаты всегда выглядит как претензия, а претензия на собеседовании стоит дороже, чем любой навык. И не начинай ответ со слова «честно», потому что после него все ждут неприятного и заранее готовятся защищаться.

Есть отдельная ловушка с деньгами. Ты ушел, потому что платили девяносто пять тысяч, а рынок дает сто двадцать, и это законная причина, за которую никто не осудит вслух. Но если ты назовешь ее первой, кадровик решит, что тебя удержат деньгами где угодно и что ты придешь сюда только за прибавкой, а потом уйдешь туда, где предложат боль-

ше. Формулировка про деньги работает, когда она идет второй, после мотива. Сначала рост или задачи, потом рынок: на прошлом месте рост остановился, а рынок за это время ушел вперед, и я не хочу отставать еще на год.

Отдельно бывает увольнение по сокращению или по соглашению сторон. Здесь у тебя нет вины вообще, и это надо сказать прямо, спокойно, одной фразой, без оправданий и без долгих вздохов. Мой отдел сократили, из шести человек осталось два, я попал во вторую часть списка, выходное пособие выплатили. Все. Никаких объяснений, почему сократили именно тебя, никаких рассуждений о том, кто остался и почему. Дальше сразу переводишь разговор на то, что успел сделать за последний год. Сокращение это факт экономики, его не нужно оправдывать, а вот паузу после него нужно заполнить своей работой, иначе она заполнится чужими домыслами.

Есть и такой вариант, когда ты ушел, не найдя нового места. Тогда в резюме появляется разрыв, и кадровик обязательно спросит, чем ты занимался эти месяцы. Ответ без оправданий звучит тяжелее всего, потому что соблазн объяснить длинно очень велик и на это уходят минуты, которые можно потратить иначе. Короткая версия лучше: ушел в конце месяца, три месяца искал, за это время прошел курс по управлению проектами, сделал два тестовых задания, сейчас рассматриваю пять вакансий и хочу выбрать место надолго. Числа здесь работают на тебя, потому что показывают, что

поиск был работой, а не ожиданием у моря погоды.

Возможен и совсем неудобный случай: тебя попросили уйти. Причина в документах написана по соглашению сторон, а настоящая причина была в конфликте или в провале проекта, который ты до сих пор вспоминаешь. Лгать не надо, но и выкладывать все подробности не обязательно, потому что собеседование не суд и не исповедь. Работает формула из трех частей: что произошло по факту, чему ты научился, что теперь делаешь иначе. Например: проект не вышел в срок, ответственность за сроки была на мне, мы разбирали причины внутри команды, и я вынес оттуда одно правило, о котором скажу на следующем вопросе. Такой ответ вызывает уважение чаще, чем гладкая история, где ты всегда прав.

Тут есть граница, которую стоит держать в голове, и она касается тебя самого. Ты не обязан рассказывать о личном, о здоровье, о семейных обстоятельствах и о конфликтах, которые касаются только тебя. Если настоящая причина личная, у тебя есть право назвать нейтральную рабочую версию, и это не ложь, а граница, которую взрослый человек ставит сам. Но граница должна быть одна и та же во всех разговорах: если на первом этапе ты сказал одно, а на третьем другое, это заметят, и заметят именно несовпадение, а не содержание.

Про этапы. У тебя три этапа, и вопрос про увольнение прозвучит минимум дважды: у кадровика и у руководителя. Ответ должен быть одинаковым по смыслу и разным по глу-

бине. Кадровику хватает тридцати секунд про мотив, потому что его интересует в первую очередь устойчивость кандидата. Руководителю можно добавить техническую часть: что именно ты делал на прошлом месте, какие задачи закрывал, чего не хватало. Он слушает не историю, а твою роль в работе, и ему важно понять, где ты остановился и куда хочешь двигаться. Одна и та же причина, два разных акцента, ни одного противоречия.

На третьем этапе, когда разговор идет с человеком, который будет твоим начальником напрямую, вопрос может прозвучать иначе: а почему ты вообще решил уйти оттуда, там же было интересно. Здесь не надо защищаться и не надо изображать энтузиазм, которого ты не чувствуешь. Ты отвечаешь как взрослый человек, который сделал выбор и понимает его цену: было интересно, я многому научился, но следующего шага в моей роли там не появлялось, а я не хотел стоять на месте еще два года. Такая фраза показывает, что ты умеешь уходить без войны, и это качество ценится дороже, чем кажется при первом взгляде.

Теперь про цену отсрочки, о которой тоже надо сказать, потому что она не бесплатна. Некоторые откладывают поиск, потому что боятся этого вопроса. Проще остаться на девяноста пяти тысячах в месте, где не растет, чем объяснять кому-то, почему ты ушел и почему так долго разбирался в причинах. Отсрочка стоит примерно столько, сколько ты не зарабатываешь и сколько не учишься, умноженное на месяцы.

Год тишины в резюме и год работы без роста выглядят на бумаге одинаково, но стоят по-разному, и разница накапливается тихо, пока ты ждешь удобного момента, который не наступает сам.

И последнее, что стоит проговорить перед ответом. Ты не обязан быть идеальным в этой истории. Никто не ждет от тебя рассказа, где ты все сделал правильно и заранее знал каждый шаг. Взрослый ответ допускает, что часть вины твоя, и именно это допущение делает рассказ убедительным для человека, который тоже когда-то ошибался. Человек, который во всем прав, вызывает подозрение, потому что таких людей не бывает. Человек, который видит свою часть и не раздувает чужую, вызывает доверие, потому что с таким можно работать и не опасаться, что он завтра обвинит тебя в своих бедах.

Практический ход на этот раз короткий. Возьми лист и напиши на нем шесть строк, по одной на каждый случай: рост, задачи, деньги, переезд, сокращение, конфликт. К каждому случаю напиши по одной фразе на тридцать секунд, без оценочных слов о прошлом месте и без имен коллег. Потом прочитай вслух и засеки время на часах. Если фраза тянется дольше минуты, режь ее, пока не останется главное. Шесть строк займут у тебя двадцать минут, и эти двадцать минут окупятся на первом же разговоре.

Когда будешь читать вслух, слушай не слова, а тон. Если на слове «руководитель» голос падает, значит, обида еще

сидит в тексте и слушатель ее услышит раньше, чем смысл. Переписывай фразу до тех пор, пока она не станет ровной, как описание погоды. Ровный тон не означает равнодушие, он означает, что ты оставил прошлое на прошлом месте, а с собой взял только опыт и несколько правил, которые теперь знаешь. Это и есть то, что покупает человек напротив, хотя сам он называет это зрелостью и пишет в своих заметках короткое слово «устойчив».

Уходить всегда неприятно, и это не признак слабости. Ты выходишь из здания, где провел несколько лет, и на улице еще светит солнце, а в кармане лежит пропуск, который завтра перестанет работать. Но разговор на двенадцатой минуте нового собеседования не про тот день, когда ты сдавал пропуск. Он про то, что ты понял о себе за эти годы и что теперь ищешь осознанно, с ясным списком условий, которые больше не готов откладывать на потом.

И еще одно наблюдение, которое пригодится на втором этапе. Люди, которые ведут разговор, тоже уходили с прошлых мест, и у каждого была своя причина, о которой он не рассказывает первому встречному. Когда ты отвечаешь коротко и без обвинений, ты говоришь на языке, который они понимают без перевода. Ты не просишь их верить тебе на слово и не требуешь оценить чужую несправедливость. Ты просто показываешь, куда идешь, и это оказывается самым убедительным из всего, что можно сказать за сорок секунд.

Есть соблазн отрепетировать ответ до блеска и выучить

его наизусть, чтобы не сбиться. Репетиция полезна до определенного предела. Выученный текст звучит механически, и человек это чувствует, потому что живые люди говорят с паузами и небольшими запинками. Держи в голове шесть строк и одну главную мысль, а слова подбери сам, в комнате. Тогда ответ прозвучит как твой, а не как выдержка из статьи, которую ты читал вчера вечером на кухне.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.