SF EDUCATION

4. Подготовка к интервью - часть 2

Содержание

1. Ситуативные истории в прохождении интервью
2. Отработка вопросов

Ситуативные истории в прохождении интервью

Давайте теперь с вами поговорим про **ситуативные истории**. Это те истории, которые описывают ту или иную ситуацию вашей личной или профессиональной жизни. Другими словами, вы рассказываете о своем профессиональном каком-то опыте или опыте из вашей персональной жизни, какие-то частные, может быть, спорт, еще какие-то явления, учеба и так далее. Давайте поговорим о том, как правильно подавать ситуативные истории.

В ситуативных историях есть одна техника, которая, на мой взгляд, является наиболее эффективным способом рассказывать подобные истории. Другими словами, это история, **описывающая ограниченную ситуацию** – расскажите мне о ситуации, когда что-то произошло. Тем самым вы описываете то, что с вами происходило определенным образом. И на мой взгляд, самая эффективная методика рассказа и ответа на такого рода вопросы, ситуативные истории, это техника **STAR**.

STAR – это **Situation, Task, Action, Result**, то есть, **ситуация, задание, действие и результат**. Их легко запомнить, STAR, как звезда, то есть это четыре момента, которые идут хронологически. Сначала ситуация, потом задача, потом действие и в конце концов результат. Что из себя представляет каждый из этих этапов?



Во-первых, ситуация – она описывает обстановку, в которой будет происходить рассказ. Это ответ на вопрос: зачем? Другими словами, вы даете какие-то начальные базовые данные о ситуации, в которой вы были, и, соответственно, рассказываете о том, как и почему это все происходило. В этот момент вы должны объяснить, что вам поручили, зачем вам это поручили, какая была ситуация, какая была обстановка и так далее. Это начальный момент, который объясняет, вообще, что вы делали.

Хочу сказать, что методика **STAR** должна описывать какую-то ситуацию **не больше трех минут**. Не нужно пускаться в долгие пространственные объяснения, нужно конкретно потратить где-то три минуты на все этапы, то есть на описание каждого этапа у вас получается по 45 секунд. Вам нужно очень коротко объяснить каждый из этапов и начать именно с ситуации, то есть дать общее описание ситуации, что происходило, какая задача, зачем вам это поручили, что вообще надо было сделать.

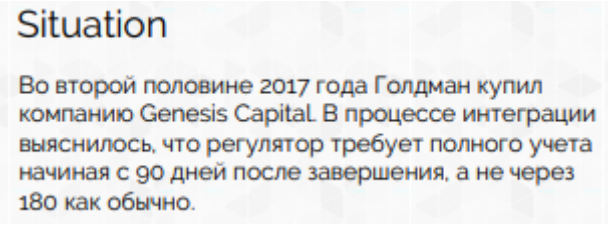
Дальше вы переходите к **TASK**, то есть описанию, **что вам поручили**. После того, как вы описали, в какой ситуации вы были, что вообще происходило, вы описываете то, что нужно было вам сделать. Например, была какая-то проблема, и каким образом, условно говоря, эта проблема перевелась, трансформировалась в ту задачу, которую вам нужно было сделать: либо вы сами на нее вызвались, либо вам сказали, что нужно сделать, либо это был какой-то брейншторминг. То есть каким образом она трансформировалась из проблемы в решение, которое вы уже стали выполнять.

Action – **само действие**. Какие действия вы совершили? Что вы сделали для того, чтобы выполнить ту задачу в той ситуации, которую вы описали? Это может быть короткое описание, это может быть чуть длиннее описание. Если вы хотите подлиннее, вы должны сказать, с какими проблемами вы столкнулись, если это было действительно что-то сложное. Решения проблем являются иногда более ценными, чем сами действия, которые вы совершали по умолчанию, просто потому, что вам сказали или на основе того, что вы определили в самом-самом начале. То есть вам нужно определить и рассказать, как правильно подавать те действия, которые вы совершили для выполнения задачи.

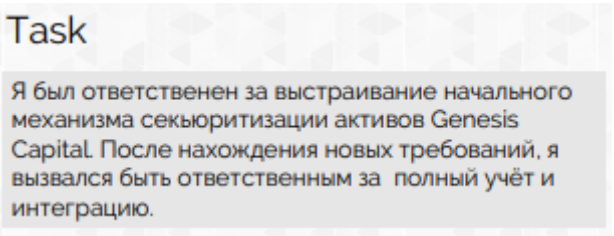
И в конце вам нужно подытожить **результат**. Каков был результат ваших действий? Опять же, стоит применить какие-то цифры, например, если это можно оцифровать. И также стоит упомянуть, достигли ли вы ваших целей. Другими словами, это дает вам четкую структуру, следуя которой вы сможете четко донести результат до рассказчика.

Как это можно структурировать? Бывает много различных вариантов, и понятно, что эти различные варианты зависят от вашего собственного стиля повествования. Это абсолютно нормально. Когда я изучал эту технику или в каких-то интервью, я довольно часто встречал, что люди говорили: ситуация была такая-то, задача была такая-то, действие было такое-то, результат был такой-то. Условно говоря, каждый из параграфов, который должен был описывать тот или иной этап вашего рассказа, вы начинали с того, что из себя данный этап представляет. То есть вы говорите: вот ситуация, задача, действие, результат. Или вы можете просто высказать свой рассказ чисто логически. Но я считаю, что вначале для вас будет абсолютно нормально, если вы чисто для себя и для рассказчика будете делать такую небольшую наброску из того, о чем вы сейчас будете говорить.

Например, давайте я покажу ситуацию, которая случилась со мной, которую я успешно разрешил, несмотря на неожиданности. Это вопрос, который мне задали на собеседовании Wells Fargo. Я ожидал что-то похожее, поэтому я на несколько листов расписал все возможные ситуации, которые меня могут спросить, чтобы в голове это лихорадочно не придумывать, а уже хотя бы иметь какие-то заготовки.



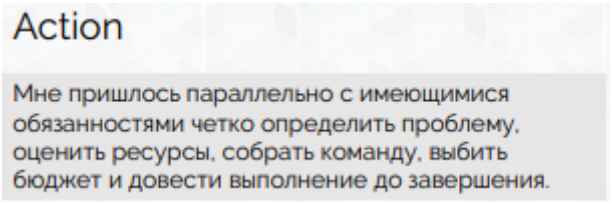
Ситуация: во второй половине 2017 года **Goldman** купил компанию **Genesis Capital**. Компания занималась выделением кредитов для последующей перепродажи домов, то есть покупалось жилье в каком-то плачевном состоянии или то, которое требовало ремонта, вкладывались деньги, и оно продавалось по более высокой цене. Условно говоря, я находился на **asset-backed security side**, когда мне надо было интегрировать все те кредиты, все те сделки, которые **Genesis Capital** бы проводил в наш, так сказать, флоу, чтобы мы могли привлекать деньги. И в процессе интеграции выяснилось, что регулятор требует полного учета кредитов (есть некоторые обязательства, по которым нужно делать) начиная с 90 дней после завершения сделки, то есть закрытия, а не через 180, как обычно. Обычно требуют 180, но из-за того, что они посчитали, что это **high-risk loans**, кредиты с большим риском, они от нас потребовали, чтобы мы им предоставили полную отчетность через 180 дней, иначе мы бы не могли делать бизнес. То есть мы не могли выпускать новые кредиты до той поры, пока мы не предоставим полную отчетность по этим кредитам, которые мы, собственно говоря, приобретаем вместе с компанией **Genesis Capital**. Можете посмотреть в Гугле, эта сделка довольно-таки широко освещалась.



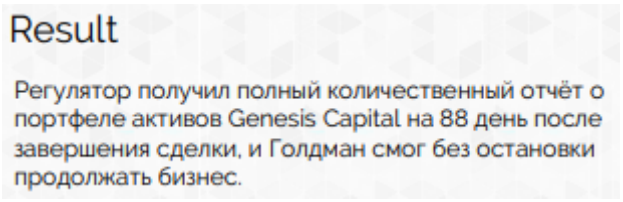
В чем была, собственно говоря, моя конкретная **Task**? Я был ответственен за выстраивание начального механизма секьюритизации активов **Genesis Capital**. Это было мое **начальное задание** – все, что надо было сделать, мне надо было

найти ресурсы и со своей командой выстроить механизм секьюритизации активов **Genesis Capital**. Это была моя начальная задача.

После того, как мы нашли новые требования, я вызвался быть ответственным за полный учет и интеграцию. Другими словами, я понял проблему, я сказал: ребят, я все равно уже над этим работаю, я работаю над моделями, давайте я обеспечу полный учет, дайте мне на это ресурсы.



Соответственно, это привело к **Action**, то есть мне пришлось параллельно с имеющимися обязанностями четко определить проблему, оценить ресурсы, собрать команду, выбить бюджет и довести до победного конца. Другими словами, мои действия заключались в том, что мне надо было выстраивать начальную секьюритизацию, но при всем при этом, мне надо было решить данную проблему, мне надо было оценить ресурсы, которые нужны для решения этой проблемы, собрать команду и выбить бюджет. Это были мои **действия**.



И **результат** был то, что регулятор получил количественный отчет о портфеле активов **Genesis Capital** на 88-й день, то есть за два дня до дедлайна, и Goldman смог без остановки продолжать бизнес. Условно говоря, я решил свою собственную проблему, которая мне изначально ставилась, то есть построить механизм секьюритизации. И регулятор также получил всю необходимую информацию в срок. Это, собственно говоря, является **результатом** моей работы.

Я вам рассказал, как на основе Situation, Task, Action, Result я описал данную ситуацию. Сейчас я пустился в более пространственный рассказ, но во время интервью мне не пришлось бы давать какую-то дополнительную информацию, я говорил бы это людям, которые знают, чего требует регулятор, знают, как работает asset-backed security, и я бы это говорил чуть просто быстрее. Но, так или иначе, это довольно-таки сложная ситуация, которую сложно описать, дает и четкую структуру, на основе которой вы можете эффективно построить свой рассказ, и максимальным образом упростить для рекрутера момент понимания того, что вы сделали, как вы сделали это, в какой ситуации и с каким результатом.



Я **выписал несколько ситуативных историй**, которые с большой вероятностью у вас будут спрашивать во время вашего интервью. Вы можете внимательно посмотреть, и я вам советую для каждой из историй, которые здесь есть, сделать свой собственный **STAR**. Это займет у вас определенное время, это будет довольно-таки долго, но, тем не менее, потратьте время, потратьте свое усилие, потому что это позволит вам, во-первых, хорошо подготовиться к различным вариантам того, как у вас будут спрашивать. Эти вопросы вам просто могут попасться на интервью, и у вас уже будет заготовка. Но также это вам позволит правильно освоить эту технику и, учитывая, что здесь 12 вопросов, набить достаточно опыта, набить достаточно руку для того, чтобы в случае чего уже более эффективно импровизировать.

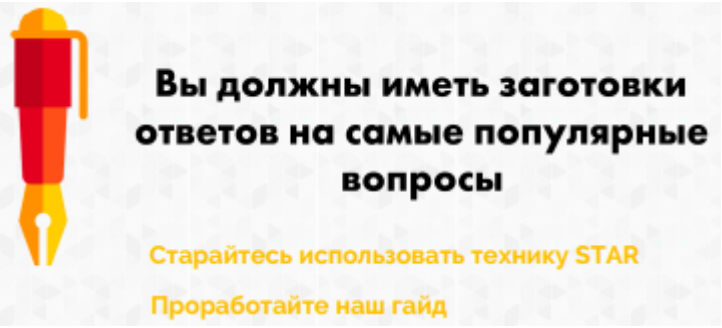
Я вам очень настоятельно рекомендую для каждого из этих рассказов сделать эту методику, **situation, task, action и result**. Самое сложное взаимодействие с

клиентом – в какой ситуации, к чему это привело. Самое сложное взаимодействие в команде, очень любят спрашивать, то есть если вы встречаетесь с каким-то проблемным человеком, описать ситуацию. Опять же, лучше всего описать именно с помощью **STAR**: у вас была какая-то проблема, вы подумали, как ее решить, вы совершили следующие действия, к какому результату это привело.

Ситуация, в которой вы принимали решение с недостатком информации – опять же, нужно описать, к чему это привело, какие действия вы в итоге совершили. И так далее, тут есть множество вариантов ситуаций, вы можете их все проработать. Если какие-то есть вопросы, пишите мне, обращайтесь, просто чтобы мы могли проработать каждый из этих вопросов, для того, чтобы иметь хорошие заготовки, как для ответа именно на эти вопросы, так и для приобретения опыта для использования техники **STAR**.

Отработка вопросов

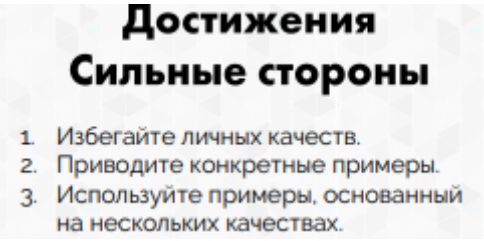
Давайте теперь с вами поговорим о том, как отрабатывать вопросы. У нас с вами есть истории, и также нас могут спрашивать так называемые **fit-вопросы**. С **fit-вопросами**, как я уже говорил, основной момент заключается в том, что их нужно прорабатывать. Даже если вы знаете правильный ответ, даже если у вас есть какие-то моменты, в которых вы подготовились, вам все равно их нужно отрабатывать, потому что, когда вы будете волноваться, когда вы будете переживать, вы можете что-то забыть. Поэтому потратьте, пожалуйста, время на зазубривание того или иного ответа чисто с логической точки зрения. Не обязательно зазубривать каждый ответ, но запоминайте 3-4 основных пункта, связанных с ответом на данный вопрос. Соответственно, у вас должны быть заготовки на самые популярные вопросы.



Самые популярные вопросы есть в вашем **гайде для SF**, он для вас доступен, я сам его писал, там больше 100 вопросов. Проработайте его, посмотрите, в каком ключе идет ответ на каждый вопрос. То есть не просто посмотрите, что я там написал, а подумайте, почему я так ответил, что я пытаюсь показать таким ответом, что является основным моментом, который я хочу сказать. С большой вероятностью один из этих 100 вопросов попадется у вас на интервью, но при всем при этом, если вы поймете, как я отвечаю на эти вопросы, и на что я пытаюсь сфокусировать внимание своего ответа, или какую мысль я пытаюсь передать своим ответом, вы сможете более эффективно отвечать даже на те вопросы, которых нет в нашем гайде, но они вам могут попасться на интервью.

И еще раз хочу напомнить, старайтесь использовать технику **STAR**. Если можно описать тот или иной ответ на вопрос с техникой STAR, используйте лучше ее, потому что она дает вам, во-первых, интересное повествование, а история всегда интереснее сухого ответа. Во-вторых, она дает структуру. И в-третьих, наиболее полно, с полным контекстом, с полным бэкграундом отвечает на вопрос, который вам поставили.

Давайте сейчас быстро пройдемся по тому, какие существуют вопросы и как на них отвечать.

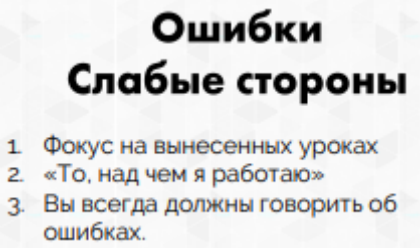


Вас просят рассказать про достижения или сильные стороны. В этом случае лучше всего использовать **STAR**: в такой-то ситуации я себя повел так-то, что в итоге привело вот к этому. Но если вас просят описать свои сильные стороны, то помните про некоторые вещи.

Первое – **избегайте личных качеств**. Я уже во всех видео это говорил, не нужно говорить, какие вы hard working, не нужно говорить, какие вы целеустремленные, ответственные, и так далее. Это должно быть что-то такое, что, например, во время анализа вашего конкурентного преимущества реально можно оценить. Это что-то объективное, которое является вашей сильной стороной.

Второе – **приводите конкретные примеры**. Как вы помните, я, например, говорил, что я хорошо умею работать с людьми. Но мало сказать, что вы хорошо работаете с людьми. Приведите примеры. Я, например, могу сказать: я считаю, что я очень хорошо работаю с людьми в своем домене, потому что у меня есть хорошее знание финансов и хорошее знание технологий, что позволяет мне общаться эффективно с разными группами людей и находить новые и выгодные решения на пересечении той или иной области. Тем самым я привожу конкретные примеры или я могу даже привести конкретный пример какой-то работы, используя **технику STAR**, но лучше именно фокусироваться на конкретных примерах.

Третье – также важно **использовать примеры, основанные на нескольких качествах**. В моем случае, как я вам говорил, моя успешная работа с людьми основана на нескольких навыках – это мои знания в финансах, это мои знания технологии, это мои знания проектного менеджмента, это мои управленческие навыки. Тем самым я говорю про одну свою сильную сторону, и я упоминаю сразу же несколько качеств, которые в общем и целом объективны и которые отложатся в памяти у интервьюера.



Вас просят рассказать **про ошибки или слабые стороны**. По идее, когда у вас спрашивают этот вопрос, никого не интересуют те ошибки, которые вы совершали, если вы уж совсем фатальное что-то такое не делали. И никого на самом деле

особо не интересуют ваши слабые стороны. Почему? Потому что в реальности людей интересует, можете ли вы себя анализировать. Все совершают ошибки, нет людей, которые не совершают ошибки. Но что важно, так это то, чтобы вы делали работу над ошибками и выносили уроки из тех ошибок, которые вы совершали.

Во-первых, вы **должны фокусироваться на вынесенных уроках**. Когда вы говорите про ошибки, вы можете использовать **технику STAR**, но в конце вы должны сказать те уроки, которые вы вынесли, почему так произошло, и что очень важно, какие действия вы совершаете сейчас, чтобы не допустить таких ошибок в будущем.

Во-вторых, когда вы говорите про слабые стороны, избегайте слова «**слабые стороны и недостатки**». Замените их фразой «**То, над чем я работаю**». Тем самым вы переключаете фокус интервьюера с того, что у вас есть какие-то недостатки, на то, что да, вы понимаете, что вы не идеальны, и вы стараетесь эти проблемы личного характера решить. Это очень и очень важно. Вы просто удивитесь, насколько такой простой прием переносит весь диалог между рекрутером и вами в правильную сторону.

И третий момент – вы **всегда должны говорить об ошибках**. Под этим я подразумеваю то, что в ни в коем случае нельзя говорить: ой, я решил это скрыть и так далее. Я вам, конечно, советую не врать, лучше выбрать какую-то другую ситуацию, но если вы ничего не можете придумать, то никогда ни в коем случае не надо делать так, что вы не сказали о своей ошибке или сказали о том, что вы это как-то скрыли и так далее. Нет, вы должны сразу же сказать: вот я нашел ошибку, я про нее сразу же сказал, я ее сразу же исправил. Это очень и очень важно. Еще раз повторюсь, что в вашем рассказе точно должен присутствовать момент о том, что вы сообщили руководству, вы сообщили своим коллегам о том, что вы совершили ошибку, чтобы они могли принять соответствующие действия.

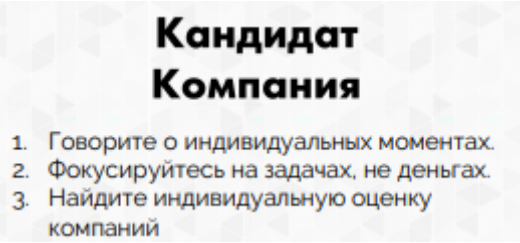


Во многих западных компаниях делается большой фокус на работу с людьми и diversity, то есть то, как вы решаете те или иные личностные проблемы. Это очень большой пласт вопросов, которые задают, сможете ли вы уживаться с различными людьми, особенно которые сильно культурно отличаются от вас. Во многих международных компаниях работает много людей из разных культур, с разными моральными ценностями, с разными сексуальными предпочтениями, поэтому уживаться вместе в них крайне важно. Соответственно, такие вопросы распространены. И вот как на них нужно отвечать.

Во-первых, **никогда не переходите на персонали**. Никогда, никогда, никогда, никогда не говорите, что он дурак, она истеричка и так далее. Ни в коем случае не говорите про личные качества. Если вы говорите про какие-то проблемы с людьми, говорите исключительно про профессиональные качества. Старайтесь никого не опускать, а просто сфокусироваться на том, к чему это приводило. Например, если вы работали с человеком, который был недостаточно ответственным, не вовремя выполнял свою работу, это вызывало задержки, соответственно, вызывало многие вопросы в вашей команде. Фокусируйтесь именно на объективных моментах и на объективных профессиональных моментах.

Второе – **фокусируйтесь на решении проблемы**. Всегда фокусируйтесь не на том, какой человек ужасный или как он неправильно себя повел, е на том, как вы решили проблему. Вы можете коротко описать, опять же, используя **технику STAR**, ситуацию, в которой вы были. Вы коротко описываете, в чем была проблема, и вы большую часть рассказа должны сфокусироваться на том, как вы эту проблему решили, как вы пришли к победному концу. Потому что рекрутера интересует именно это. Если вы столкнетесь с человеком, который, работая с вами, будет создавать у вас какие-то неудобства или дискомфорт, то как вы сможете данную проблему решить. Рекрутера не интересует, что вы сделали до этого. Его будет интересовать, сможете ли вы разобраться с проблемной ситуацией у них на новом месте.

И в-третьих, **никогда никого не судите**. То есть не нужно говорить: «Боже мой, я бы никогда так не сделал, я вообще не понимаю, как такое возможно». Никогда не судите других. Всегда фокусируйтесь на том, в чем была проблема, и, что более важно, как вы ее решили.



Последний момент – когда вас спрашивают про вас или про компанию. Во-первых – **говорите о индивидуальных моментах**, о том, что касается именно вас. Ни в коем случае не нужно говорить: «Я хочу в Goldman Sachs, потому что это самая лучшая компания, она делает так много сделок, и они мне откроют все возможные двери в мире». Это скажет каждый человек, который подается. Найдите что-то такое, что касается именно вас. «Я хочу работать на Goldman Sachs, потому что у меня есть опыт в корпоративных финансах, это то, где я хочу развиваться. И те сделки, те развития, которые делает Goldman Sachs, помогут мне вывести мои навыки на новый уровень, попутно создавая дополнительные прибавочные продукты для клиентов и для фирмы». Найдите что-то такое, что апеллирует именно для вас, и при этом себя похвалите, какие вы крутые.

Второй момент – **фокусируйтесь на задачах, а не на деньгах**. Это правило этикета. Все в финансах понимают, что в 95% случаев люди идут в финансы, потому что им интересны деньги. Условно говоря, финансы это и есть деньги, они нам интересны как субстанция, как таковая, то есть как объект, так и мерило так сказать материального мира. Соответственно, все знают, что все идут в финансы, потому что там много денег, но про это в приличном обществе говорить нельзя.

Если это действительно большая компания, вы знаете, какие зарплаты они предлагают. Я вам открою тайну, что в большинстве крупных международных компаний все аналисты получают одинаковые деньги. Поэтому как-то обсуждать и вести переговоры о вашей зарплате никакого смысла не имеет. Соответственно,

когда вас спросят, что вас мотивирует, какую зарплату вы ожидаете, все время фокусируйтесь на том, что я знаю, что ваша компания платит более, чем competitive rate, условно говоря, соответствующую рынку, и меня больше интересуют те возможности, которые у вас есть в вашей компании. Если вам действительно эта компания интересна, и вас в ней привлекает что-то кроме денег, скажите именно так.

Другое дело, если у вас уже есть опыт, если вы уже идете на серьезную позицию, то, естественно, про деньги вы можете говорить. То есть вы можете сказать: мой опыт такой-то, мне платят столько-то, я хочу больше. Это абсолютно нормально, но, когда вы идете на начальные позиции, разговоры о деньгах ни к чему положительному не приведут. Поэтому **фокусируйтесь** на том, как вы готовы **решать проблемы**, что для вас **это является более ценным**, чем любое материальное вознаграждение.

Опять же, как я уже говорил с самого начала, ни в коем случае не говорите, что вы готовы работать за бесплатно. Просто скажите, что я поговорил с вашими людьми, даже если вы с ними не говорили, я знаю сколько вы платите, я знаю, что это competitive rate, она меня полностью устраивает, и меня больше всего привлекают те проблемы, которые я буду решать.

И третий момент – **найдите индивидуальную оценку компании**. Когда вы говорите про компанию, найдите что-то такое, что, например, вас привлекло непосредственно в последнее время в новостях. Например, этот банк сделал какую-то интересную сделку или этот банк ввел что-то такое новое в том направлении, куда вы подаетесь. Найдите что-то такое про компанию, что лично вам действительно понравилось, вы можете рассказать какую-то историю, то есть что-то такое, что не будут говорить все.

Например, с тем же самым Goldman, скажите какие-то последние конкретные сделки, последние конкретные выступления какого-нибудь CEO, и ни в коем случае не нужно фокусироваться на вещах, что это самая лучшая компания в мире и так далее. Нужно именно создать индивидуальную оценку данной

компании на основе каких-то новостей и на основе того, как вы воспринимаете то или иное развитие данной компании.