

# Глава 1

## Кто придумал эти собеседования?

Не знающий геометрии  
да не войдет!

Платон

Зачем мы вообще говорим об истории собеседований? Вы держите в руках книгу, чтобы научиться проходить их уверенно, точно и с результатом. Казалось бы, при чем тут Платон, Египет или Генри Форд? На самом деле история найма — это история того, что ценилось в людях в разные эпохи. Почему в прошлом ключевыми критериями отбора были физические параметры, толерантность к алкоголю или объем усвоенной информации и как это отражало потребности общества и работодателей того времени? И почему сегодня все больше внимания уделяется мышлению, этике и способности работать в команде?

Понимание эволюции собеседований поможет вам увидеть главное: работодатели всегда искали не идеальных, а подходящих людей. А значит, ваша задача — не угадать правильные ответы, а точно показать, кто вы, в чем ваша ценность и как вы подходите именно этой команде.

## Исторический экскурс. Испытание огнем, водой и HR-ом

Представьте ситуацию: вас закрыли в помещении вроде склепа с маленьким окошком для передачи пищи, а чтобы освободиться из заточения, необходимо решить следующую задачку:

---

В круглый колодец с вертикальными стенками опущены две тростинки длиной два и три локтя соответственно. Каждая тростинка одним концом упирается в стык дна и стенки колодца, а другим концом — в противоположную стенку. Тростинки пересекаются на высоте одного локтя над дном. Вычислите диаметр колодца.

Правильный ответ: примерно 3,46 м.<sup>1</sup>

---

Если вы ответили правильно, поздравляю! Вы приняты на должность жреца в Древнем Египте. Если же решить задачу вам не удалось, то окошечко для пищи закрывают — и вы оказываетесь замурованными.

Да, наверное, не так должна начинаться бизнес-книга о собеседованиях, но этим примером я лишь хочу напомнить, что в наше время все не так плохо: как минимум при неправильном ответе на вопрос рекрутера вашей жизни ничего не угрожает.

---

<sup>1</sup> Задача впервые упоминается в рассказах фантаста Александра Казанцева «Колодец лотоса» и «Шахматная тайна колодца», а также в статье «Загадка жрецов бога Ра» в журнале «Наука и жизнь», № 1 за 1966 год. Утверждение о ее древнеегипетском происхождении документально не подтверждено и, вероятно, является мистификацией.

Чтобы попасть в школу Платона, нужно было сначала выдержать испытание молчанием. Чтобы войти в окружение Нефертити, следовало доказать свою преданность новому единственному божеству — солнечному диску Атону, участвуя в посвященных ему ритуалах. А чтобы стать самураем, предстояло годами соблюдать железную дисциплину и пройти боевую подготовку. Действительно, системы отбора в древних государствах отличались особой строгостью, требовательностью, а иногда и жестокостью. На протяжении веков они подстраивались под потребности общества: от религиозных иерархий до индустриального производства. В ряде случаев важна была лояльность, иногда — интеллект, а порой — способность сохранять самообладание после нескольких бокалов виски.

До XIX века устройство на работу зависело в основном от личных связей и рекомендаций. Людей брали на предприятия и в торговые компании по знакомству, а профессиональные навыки осваивались уже на рабочем месте.

Но с развитием промышленности работодатели начали нуждаться в специалистах, которые уже обладали базовыми знаниями. Британские железнодорожные компании первыми ввели проверки на умение читать, писать и считать, поскольку управление паровыми машинами и сложными механизмами требовало не только практического опыта, но и теоретических знаний.

Начиная с середины XIX века требования к уровню образования стали стремительно расти. В металлургии и машиностроении предпочтение отдавали выпускникам технических учебных заведений, а в банковской сфере от соискателей ожидалось знание бухгалтерии. Так на смену системе обучения на месте пришла новая реальность: работодатели стали отбирать кандидатов по уровню подготовки, полученной еще до приема на работу.

Принципы тщательного отбора талантов и проверки их моральных качеств не утратили актуальности и в последующие столетия, хотя формы оценки изменились. В XX веке Генри Форд, основатель *Ford Motor Company*, начал активно использовать устные собеседования для отбора сотрудников на свои заводы. Одна из самых известных историй иллюстрирует его нестандартный подход к подбору персонала.

---

Однажды два кандидата с одинаковой квалификацией подали заявки на престижную должность в *Ford Motor Company*. Их академические достижения были безупречными, и на первый взгляд разницы между ними не просматривалось. Чтобы сделать выбор, Форд решил провести необычное испытание. Он пригласил обоих на ужин в местный ресторан и наблюдал за их поведением в течение вечера. Разговор касался общих тем, не затрагивая ни инженерное дело, ни автомобильную промышленность. В конце ужина Форд принял решение, сделав предложение одному кандидату и отказав другому. Соискателя, получившего отказ, терзало любопытство:

— Мистер Форд, за ужином мы практически не обсуждали ни нашу квалификацию, ни саму работу. Почему вы выбрали моего друга, а не меня?

Ответ Форда был простым, но глубоким:

— На то есть две причины. Первая: когда подали стейк, он сначала попробовал его, а затем добавил соль. Вы же сразу посолили, даже не попробовав. Я ценю людей, которые изучают ситуацию, прежде чем что-либо сделать. Вы же предпочли изменить что-то, не разобравшись в исходном состоянии. Вторая причина: за время, проведенное в ресторане, я заметил, что он уважительно относился к персоналу, был вежлив, говорил: «Пожалуйста» и «Спасибо». А вы, напротив, не замечали официантов и выражали почтение только мне. Я искренне верю, что человек должен относиться с уважением и добротой ко всем, независимо от их положения.

---

Генри Форд считал, что для работы в его компании важны не только профессиональные навыки, но и такие качества, как осознанность, внимание к деталям и уважительное отношение к окружающим.

Хотя этот подход кажется оригинальным, Форд, вероятно, не сам придумал такой способ проведения собеседований. Известно, что его наставником и другом был Томас Эдисон, который ввел первые формализованные методы оценки кандидатов.

Он вошел в историю не только как выдающийся изобретатель, но и как первый человек, разработавший прототип современных собеседований.

В конце XIX века он управлял промышленной империей, включавшей десятки компаний и более 10 000 сотрудников. Эдисон искал не просто умных людей, а тех, кто мог запоминать большие объемы информации и принимать быстрые и эффективные решения. Чтобы выявлять таких кандидатов, в 1921 году он разработал уникальную систему тестирования. Эдисон стал одним из прародителей современных собеседований, особенно тех, что включают оценку знаний и нестандартные вопросы. В чем же суть его метода?

- ♦ **Первые тесты** (конец XIX века). Эдисон начинал с вопросов по конкретной должности, но со временем расширил их, добавив неожиданные, не связанные напрямую с работой (например, почему улицы Манхэттена пронумерованы, а не носят привычные названия, как в большинстве городов).
- ♦ **Эксперимент с супом**. Эдисон специально подавал кандидатам суп и смотрел, добавляют ли они соль до того,

как попробуют блюдо. Те, кто солил, не попробовав, автоматически исключались, ведь это говорило о том, что человек делает поспешные выводы, не изучив ситуацию.

- ◆ **Знаменитый «Тест Эдисона»** (1921 год). Этот поистине грандиозный экзамен состоял из 140 вопросов, затрагивающих самые разные темы — от сельского хозяйства и коммерции до химии и истории. Например:
  - как получают чернослив?
  - кем был Плутарх?
  - в каких городах производят шляпы и обувь?
  - какие три сильнодействующих яда вы можете назвать?
  - какова скорость звука?

Когда тест просочился в прессу и был опубликован в *The New York Times*, Эдисону пришлось несколько раз пересматривать задания, чтобы исключить возможность подсказок.

#### **СТАТИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ И ИНТЕРЕСНЫЕ ФАКТЫ ПО ТЕСТУ ЭДИСОНА**

Проходной балл составлял 90 %.

Из 718 человек, сдавших тест в 1921 году, успешно справились только 32 человека (около 2 %!).

Даже сын Эдисона, Теодор, провалил тест, несмотря на то что учился в MIT<sup>1</sup>.

Альберт Эйнштейн тоже не смог пройти экзамен (забыл, какова скорость звука).

---

<sup>1</sup> Одно из самых престижных технических учебных заведений США и мира — Массачусетский технологический институт.