

QUY TRÌNH PHÒNG VẤN TUYỂN DỤNG ỨNG VIÊN

Phòng vấn ứng viên là một phần rất quan trọng của quá trình tuyển dụng. Để có thể tuyển dụng được những ứng viên tốt nhất, có trình độ, các chuyên gia nhân sự và tuyển dụng phải được thông báo đầy đủ về cách tiến hành phỏng vấn hiệu quả.

Tài liệu cung cấp một cái nhìn tổng quan về các phương pháp phỏng vấn khác nhau. Nó đề cập đến các loại phỏng vấn được sử dụng rộng rãi khi thực hiện phỏng vấn qua điện thoại, phỏng vấn trực tiếp hoặc qua Internet.

Với sự chuẩn bị kỹ lưỡng, các chuyên gia nhân sự và tuyển dụng có thể tận dụng tối đa các cuộc phỏng vấn việc làm và có được thông tin họ cần. Các bước chuẩn bị bao gồm lựa chọn một phương pháp phỏng vấn, soạn thảo các câu hỏi hữu ích, đặt câu hỏi đúng cách.

1. Trường hợp kinh doanh

Phòng vấn là một bước quan trọng trong quá trình lựa chọn nhân viên. Nếu được thực hiện một cách hiệu quả, cuộc phỏng vấn cho phép người sử dụng lao động xác định xem các kỹ năng, kinh nghiệm và tính cách của ứng viên có đáp ứng yêu cầu của công việc hay không. Nó cũng giúp nhà tuyển dụng đánh giá liệu ứng viên có thể phù hợp với văn hóa công ty hay không. Ngoài ra, chuẩn bị cho một cuộc phỏng vấn có thể giúp làm rõ trách nhiệm của một vị trí.

Hơn nữa, quá trình phỏng vấn hiệu quả sẽ giúp xác định nhu cầu và lợi ích của ứng viên, để đánh giá có thể đáp ứng yêu cầu của ứng viên hay không.

2. Các kiểu phỏng vấn

Nhà tuyển dụng có thể chọn nhiều kỹ thuật phỏng vấn để phù hợp cho buổi phỏng vấn đảm bảo tính chính xác và công bằng. Sự lựa chọn phương pháp phụ thuộc vào vị trí muốn tuyển dụng, để có thể tìm được những ứng viên xuất sắc nhất từ hàng trăm mẫu CV xin việc của các ứng viên đã ứng tuyển.

Kỹ thuật phỏng vấn có thể được cấu trúc hoặc không cấu trúc. Mục đích chính của phỏng vấn có cấu trúc là để xác định các kỹ năng công việc cần thiết cho vị trí này. Người phỏng vấn hỏi một bộ câu hỏi cụ thể của tất cả các ứng viên cho vị trí cụ thể. Cách tiếp cận đơn giản này giúp người phỏng vấn dễ dàng đánh giá và so sánh các ứng viên một cách công bằng. Một số người phỏng vấn đặt câu hỏi theo một thứ tự được xác định trước, trong khi những người khác có thể không tuân thủ một trật tự nghiêm ngặt nhưng vẫn chắc chắn rằng họ giải quyết tất cả các câu hỏi theo kế hoạch. Phỏng vấn có cấu trúc thường cung cấp cho người phỏng vấn những thông tin cần thiết để đưa ra quyết định tuyển dụng.

Trong một cuộc phỏng vấn không có cấu trúc, người phỏng vấn không có một bộ câu hỏi theo thứ tự nào mà có thể linh động đặt câu hỏi. Các câu hỏi có xu hướng kết thúc mở, có thể cho phép ứng viên tiết lộ nhiều hơn so với câu hỏi đóng. Ngoài ra, các câu hỏi trong một cuộc phỏng vấn không có cấu trúc có thể được điều chỉnh theo các kỹ năng và mức độ kinh nghiệm của ứng viên. Tuy nhiên, nếu không có những câu hỏi có cấu trúc có thể gây khó khăn cho việc so sánh và xếp hạng ứng viên vì họ không được hỏi cùng một bộ câu hỏi.

Các loại phỏng vấn được sử dụng rộng rãi nhất là:

- Cuộc phỏng vấn qua điện thoại.
- Cuộc phỏng vấn trực tiếp một đối một
- Hội thảo phỏng vấn.

3. Phỏng vấn qua điện thoại

Một cuộc phỏng vấn qua hình điện thoại có thể rất có ích trong việc đánh giá xem trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng và nhu cầu lương của ứng viên có tương thích với vị trí ứng tuyển và tổ chức hay không. Phỏng vấn qua điện thoại thường được sử dụng để thu hẹp số lượng ứng viên sẽ được mời phỏng vấn trực tiếp. Trong giai đoạn sàng lọc trước, người phỏng vấn nên hỏi ứng viên xin việc các câu hỏi được chuẩn bị kỹ lưỡng để xác định liệu anh ta hoặc cô ta thực sự là một ứng cử viên khả thi cho vị trí này.

Phỏng vấn qua điện thoại có thể giúp nhà tuyển dụng:

- Đánh giá kỹ năng giao tiếp chung của ứng viên.
- Làm rõ các mục không rõ ràng trong CV xin việc của người nộp đơn.
- Hỏi về thay đổi công việc thường xuyên hoặc khoảng cách trong việc làm.
- Có một cuộc trò chuyện thẳng thắn với người nộp đơn về yêu cầu lương.

4. Phỏng vấn trực tiếp

Cuộc phỏng vấn trực tiếp với ứng viên có thể được cấu trúc hoặc không cấu trúc, và nó có thể được tiếp cận theo nhiều cách khác nhau, tùy thuộc vào loại thông tin mà người phỏng vấn tìm kiếm. Ba cách tiếp cận phổ biến nhất cho các cuộc phỏng vấn việc làm một đối một là hành vi, dựa trên năng lực và tình huống.

Cách tiếp cận dựa trên hành vi và năng lực. Cả hai cuộc phỏng vấn dựa trên hành vi và năng lực đều nhằm mục đích khám phá cách người được phỏng vấn thực hiện trong các tình huống cụ thể. Logic dựa trên nguyên tắc hiệu suất trong quá khứ dự đoán hành vi trong tương lai; cách người nộp đơn cư xử trong quá khứ cho thấy người đó sẽ cư xử thế nào trong tương lai.

Theo cách tiếp cận hành vi, một kỹ thuật truyền thống để đánh giá sự phù hợp của ứng viên đối với vị trí, mục đích là để xem xét kinh nghiệm, thuộc tính cá nhân và các kỹ năng liên quan đến công việc của ứng viên. Cách tiếp cận dựa trên năng lực tập trung đặc biệt vào các kỹ năng cần thiết cho vị trí; kỹ năng liên quan đến công việc tạo thành các tiêu chí mà ứng viên được đo lường.

Trong một cuộc phỏng vấn dựa trên hành vi hoặc năng lực, các câu hỏi của người phỏng vấn được thiết kế để xác định xem người nộp đơn có các thuộc tính hoặc kỹ năng nhất định hay không. Thay vì hỏi người nộp đơn sẽ xử lý một tình huống giả định như thế nào, người phỏng vấn hỏi người nộp đơn rằng thực tế họ đã làm thế nào, xử lý một tình huống cụ thể trong quá khứ. Các câu hỏi phỏng vấn dựa trên hành vi và năng lực có xu hướng được chỉ ra, thăm dò và cụ thể.

Sau đây là một số ví dụ về câu hỏi hành vi:

- Mô tả một tình huống trong đó bạn có thể thuyết phục thành công ai đó nhìn mọi thứ theo cách của bạn.
- Mô tả một thời gian khi bạn phải đối mặt với một tình huống căng thẳng thể hiện kỹ năng đối phó của bạn.
- Hãy cho tôi một ví dụ cụ thể về thời điểm bạn sử dụng phán đoán và logic tốt trong việc giải quyết vấn đề.
- Cho tôi một ví dụ về thời điểm bạn đặt mục tiêu và có thể đạt được nó.
- Hãy kể cho tôi nghe về một thời điểm bạn phải sử dụng các kỹ năng thuyết trình của mình để tác động đến ý kiến của ai đó.
- Cho tôi một ví dụ cụ thể về thời điểm bạn phải tuân thủ chính sách mà bạn không đồng ý.

Nếu câu trả lời chưa chi tiết như mong muốn, người phỏng vấn có thể đặt câu hỏi tiếp theo:

- Chính xác thì bạn đã làm gì?
- Vai trò cụ thể của bạn trong việc này là gì?
- Những thách thức bạn đã đi qua?
- Tại sao bạn đã quyết định làm điều đó?
- Tại sao chính xác bạn đã đưa ra quyết định đó?

Phỏng vấn dựa trên năng lực có thể mang lại cho người phỏng vấn có cái nhìn rõ ràng về hiệu suất công việc và thái độ của ứng viên đối với công việc. Sau đây là một số ví dụ về các câu hỏi dựa trên năng lực:

- Hãy kể cho tôi nghe về một thời gian bạn phải khuyến khích người khác đóng góp ý kiến hoặc ý kiến. Làm thế nào bạn có được mọi người đóng góp? Kết quả cuối cùng là gì?
- Hãy kể cho tôi về một tình huống khi bạn phải thuyết phục người khác chấp nhận quan điểm của bạn khi họ nghĩ bạn sai. Bạn đã chuẩn bị như thế nào? Cách tiếp cận của bạn là gì? Họ đã phản ứng thế nào? Kết quả là gì?

5. Cách tiếp cận tình huống

Cách tiếp cận tình huống là một kỹ thuật phỏng vấn cung cấp cho ứng viên một kịch bản hoặc sự kiện giả định và tập trung vào kinh nghiệm, hành vi, kiến thức, kỹ năng và khả năng trong quá khứ của họ bằng cách yêu cầu ứng viên đưa ra các ví dụ cụ thể về cách ứng viên sẽ phản ứng với tình huống được mô tả. Kiểu phỏng vấn này cho thấy người nộp đơn nghĩ như thế nào và người đó sẽ phản ứng thế nào trong một tình huống cụ thể. Sau đây là những ví dụ về câu hỏi phỏng vấn tình huống:

- Bạn đã được thuê làm giám đốc nhân sự trong một công ty 300 nhân viên và đang phải vật lộn để tự mình thực hiện công việc hành chính nhân sự cần thiết. Người quản lý của bạn, CFO, nói với bạn rằng bạn cần có chiến lược tốt hơn. Làm thế nào bạn sẽ xử lý tình huống này?
- Bạn biết rằng một đồng nghiệp cũ của bạn đang ứng tuyển vào vị trí kế toán với công ty hiện tại của bạn. Bạn đã nghe nói rằng người này đã bị chấm dứt sau khi thừa nhận tham ô tiền từ công ty nhưng không có cáo buộc hình sự nào được thực hiện. Bạn không làm nhân sự. Bạn sẽ làm gì?

6. Chuẩn bị cho cuộc phỏng vấn

Để giúp đảm bảo tính hiệu quả của các cuộc phỏng vấn việc làm, người phỏng vấn phải chuẩn bị trước. Trước khi thực hiện quy trình phỏng vấn cho một vị trí nhất định, chuyên gia nhân sự sẽ đặt câu hỏi nên hoàn thành các bước chuẩn bị sau:

- Xác định các yếu tố thành công quan trọng của công việc.
- Xếp hạng theo các thông số kỹ thuật công việc, các phẩm chất, kinh nghiệm, giáo dục và đặc điểm quan trọng nhất mà một ứng viên thành công sẽ sở hữu.
- Lập danh sách các phẩm chất, kỹ năng và loại kinh nghiệm sẽ sử dụng để sàng lọc CV xin việc và phỏng vấn ứng viên.
- Chọn các câu hỏi cụ thể để xác định xem người nộp đơn xin việc có các yếu tố thành công quan trọng hay không.
- Quyết định loại quy trình phỏng vấn sẽ được sử dụng.
- Xem xét trước bản mô tả công việc và sơ yếu lý lịch của từng ứng viên sẽ được phỏng vấn.
- Lên lịch một cuộc họp lập kế hoạch với những người tham dự thích hợp, chẳng hạn như đồng nghiệp, một người quản lý gián tiếp nhưng quan tâm đến vị trí này
- Xác định ai sẽ phỏng vấn các ứng viên.
- Lập kế hoạch phỏng vấn và quá trình theo dõi.
- Quyết định các câu hỏi sàng lọc ứng viên qua điện thoại
- Xác định các câu hỏi thích hợp cho đánh giá sau phỏng vấn của ứng viên bởi mỗi người phỏng vấn.

Người phỏng vấn phải biết cách khơi gợi để có được thông tin mong muốn từ các ứng viên. Nó không đòi hỏi một kỹ thuật phức tạp, nhưng nó đòi hỏi nhiều hơn là chỉ hỏi các ứng viên nếu họ sở hữu các kỹ năng và thuộc tính cần thiết. Nhà tuyển dụng nên hỏi ứng viên về các sự cố cụ thể tại nơi làm việc. Do đó, các câu hỏi nên được thiết kế để cho thấy ứng viên đã thể hiện các kỹ năng cần thiết như thế nào trong các tình huống cụ thể trong sự nghiệp của mình. Phản hồi cho các câu hỏi như vậy có thể cung cấp cái nhìn tổng quan về kinh nghiệm thực tế của người xin việc.

7. Đóng khung các câu hỏi

Để cả nhà tuyển dụng và ứng viên tận dụng tối đa cuộc phỏng vấn, điều cần thiết là phải xem xét cẩn thận loại câu hỏi để hỏi. Mặc dù tầm quan trọng của việc chuẩn bị trước các câu hỏi, nhà tuyển dụng không nên đi vào một cuộc phỏng vấn với một danh sách các câu trả lời lý tưởng trong đầu. Một cách tiếp cận tốt hơn là ghi nhớ những đặc điểm lý tưởng mà một ứng viên thành công sẽ sở hữu.

Việc đặt câu hỏi nên gợi ra thông tin sẽ làm sáng tỏ khả năng của ứng viên để thực hiện công việc một cách hiệu quả. Nhiều chuyên gia nói rằng tốt nhất là hỏi những câu hỏi mở (“Hãy cho tôi biết về mối quan hệ của bạn với người quản lý trước; làm thế nào để cải thiện?”) Thay vì những câu hỏi đóng chỉ cần câu trả lời cụ thể ngắn gọn (“Có bao nhiêu người làm việc dưới sự quản lý của bạn?”).

Các câu hỏi mở khuyến khích các ứng viên cung cấp câu trả lời dài hơn và mở rộng kiến thức, thể mạnh và kinh nghiệm làm việc của họ. Đối với người phỏng vấn, những câu hỏi như vậy có thể cung cấp cái nhìn sâu sắc hơn về tính cách của ứng viên. Họ cũng có thể giúp nhà tuyển dụng đánh giá khả năng của ứng viên để nói lên kinh nghiệm làm việc, mức

độ động lực, kỹ năng giao tiếp, khả năng giải quyết vấn đề và mức độ quan tâm trong công việc của người nộp đơn.

Các câu hỏi mở có thể mang lại cảm giác về tiềm năng của người nộp đơn và liệu người đó có phù hợp với văn hóa hay không. Sau đây là một số ví dụ về các câu hỏi mở:

- Nói cho tôi biết về kinh nghiệm làm việc trong quá khứ của bạn.
- Bạn đang tìm kiếm gì để đạt được từ vị trí tiếp theo của bạn?
- Tại sao bạn muốn làm việc cho công ty chúng tôi?
- Tại sao bạn rời bỏ công việc cuối cùng của bạn?
- Hãy cho tôi biết về mối quan hệ của bạn với người quản lý trước: Làm thế nào hiệu quả? Làm thế nào nó có thể được cải thiện?
- Hãy mô tả phong cách quản lý của bạn.

Câu hỏi phỏng vấn kết thúc công việc có thể cho phép nhà tuyển dụng nhận được câu trả lời trực tiếp và thông tin cụ thể từ ứng viên, và các câu hỏi này có thể giúp người phỏng vấn kiểm soát hướng phỏng vấn.

8. Câu hỏi thăm dò

Khi người phỏng vấn không hiểu đầy đủ câu trả lời, khi câu trả lời mơ hồ hoặc khi người phỏng vấn yêu cầu thông tin cụ thể hơn từ ứng viên tìm việc làm.

Sẽ rất tốt khi làm quen với một số kỹ thuật thăm dò. Đây là vài ví dụ:

- Bạn có thể vui lòng cho tôi biết thêm về...?
- Tôi chưa hiểu lắm. Bạn có thể cho tôi biết thêm về điều đó?
- Tôi không chắc ý của bạn là gì... Bạn có thể cho tôi một số ví dụ?
- Bạn có thể cho tôi biết thêm về suy nghĩ của bạn về điều đó?
- Bạn đã đề cập... Bạn có thể cho tôi biết thêm về điều đó? Điều gì khiến bạn ấn tượng về điều đó?
- Đây là những gì tôi nghĩ rằng tôi đã nghe... Tôi đã hiểu đúng về bạn chưa?
- Những gì tôi nghe bạn nói là...
- Bạn có thể cho tôi một ví dụ về...?
- Điều gì làm cho bạn cảm thấy như vậy?
- Bạn chỉ nói với tôi về... Tôi cũng muốn biết về...

9. Câu hỏi phản ánh

Các câu hỏi phản ánh được đặt ra để giúp người phỏng vấn có được cái nhìn rõ hơn trong câu trả lời của người nộp đơn. Những câu hỏi như vậy hiếm khi gọi lên sự phòng thủ; ứng viên muốn người phỏng vấn hiểu câu trả lời của họ. Câu hỏi suy ngẫm có thể bắt đầu bằng các cụm từ như:

- Hãy để tôi nói lại với bạn những gì tôi nghĩ tôi đã nghe bạn nói...
- Điều đó khiến bạn suy nghĩ (hoặc cảm thấy)...?
- Ý của bạn là...?

Lợi ích của câu hỏi phản ánh rất đa dạng. Chúng có thể:

- Chứng minh cho người nộp đơn xin việc rằng các câu trả lời của họ được nhà tuyển dụng hiểu đúng.
- Liệt kê câu trả lời của người nộp đơn bằng ngôn ngữ rõ ràng.
- Cho ứng viên xin việc biết người phỏng vấn đang chú ý câu trả lời của họ.
- Cho phép ứng viên một cơ hội bổ sung các câu trả lời của mình

10. Kết thúc buổi phỏng vấn

Một phương pháp phổ biến để kết thúc cuộc phỏng vấn là nói rằng cuộc phỏng vấn đang kết thúc và cho ứng viên cơ hội để đặt câu hỏi. Điều này sẽ cho phép ứng viên có cơ hội tìm hiểu rõ các khía cạnh về vị trí và các điều kiện làm việc như giờ, lương và lợi ích. Người phỏng vấn nên trả lời các câu hỏi của ứng viên một cách thẳng thắn nhất có thể. Người phỏng vấn nên được chuẩn bị để cung cấp các thông tin về công ty và lợi ích khi làm việc tại công ty.

Khi kết thúc một cuộc phỏng vấn, người phỏng vấn có thể muốn:

- Hỏi xem ứng viên có hứng thú với công việc hay không dựa trên thông tin được cung cấp trong buổi phỏng vấn.
- Hỏi về tính khả dụng.
- Yêu cầu danh sách những người có thể được liên lạc để tham khảo.
- Giải thích khung thời gian cho phần còn lại của các cuộc phỏng vấn, các bước tiếp theo trong quy trình và khi nào có thể đưa ra quyết định.
- Giải thích làm thế nào để liên lạc với người phỏng vấn và khi nào cần nghe từ anh ấy hoặc cô ấy.
- Tiễn ứng viên đến cửa và cảm ơn họ đã phỏng vấn.

Các bước như vậy có thể đảm bảo ứng viên được để lại ấn tượng tích cực về người phỏng vấn và tổ chức. Sau khi phỏng vấn, người phỏng vấn nên cập nhật các đánh giá cho tất cả các ứng viên tích cực.

Khi lựa chọn được ứng viên tốt nhất, nhà tuyển dụng sẽ gửi lời mời làm việc cho ứng viên email.