



**HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN
TRONG TUYỂN DỤNG –
TUYỂN CHỌN**

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	1 9
Mã số phân phối	

**HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN
TRONG TUYỂN DỤNG - TUYỂN CHỌN**

Người soạn thảo
TP.HC-NS

Người xem xét
Đại diện lãnh đạo

Phê duyệt
Tổng Giám đốc

TRẦN THỊ THẢO

HOÀNG THỊ NGỌC PHƯỢNG

LÊ QUANG CẢNH



HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	3 9
Mã số phân phối	

1. MỤC ĐÍCH

- Hướng dẫn các bước tiến hành một cuộc phỏng vấn chuyên nghiệp.
- Gợi ý một số câu hỏi tương ứng với tiêu chí đánh giá mà người phỏng vấn có thể sử dụng.
- Căn cứ vào nội dung trả lời của ứng viên, người phỏng vấn có thể đưa ra các đánh giá chính xác và quyết định tuyển dụng đúng đắn.

2. PHẠM VI

Áp dụng thống nhất trong hoạt động tuyển dụng, tuyển chọn của Công ty Cổ Phần Hoà Bình.

3. TRÁCH NHIỆM

3.1 Tổng Giám đốc:

Chỉ đạo công tác tuyển dụng, tuyển chọn toàn công ty.

3.2 Đại diện Lãnh đạo:

Đảm bảo hướng dẫn phù hợp với các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng về trách nhiệm.

3.3 Trưởng các phòng ban:

Thực hiện việc phỏng vấn theo hướng dẫn.

3.4 Phòng Hành chính – Nhân sự

- Hướng dẫn và kiểm soát nhân sự liên quan thực hiện việc phỏng vấn theo nội dung hướng dẫn đã ban hành
- Soát xét, cập nhật nội dung hướng dẫn cho phù hợp với thực tế.

3.5 Ban kiểm soát nội bộ

Kiểm soát việc thực hiện theo hướng dẫn.

4. ĐỊNH NGHĨA VÀ TỪ VIẾT TẮT

4.1 Định nghĩa (Không có)

4.2 Từ viết tắt:

TGD	: Tổng Giám đốc	ĐDLĐ	: Đại diện Lãnh đạo
GĐ	: Giám đốc	Cty	: Công ty
PB	: Phòng/Ban/Chi nhánh/công ty con	PP	: Phó Phòng
TBP	: Trưởng Bộ phận	TN	: Trưởng Nhóm
NV	: Nhân viên	P. HC-NS	: Phòng Hành chính - Nhân sự
NV Tuyển dụng	: Nhân viên Nhân sự phụ trách tuyển dụng		
TP	: Trưởng phòng / Trưởng ban / GĐ các công ty con / GĐ các chi nhánh		

HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	4 9
Mã số phân phối	

5. NỘI DUNG

5.1 Trình tự chuyên nghiệp của một buổi phỏng vấn:

5.1.1 Chuẩn bị phỏng vấn

Trước khi tiến hành phỏng vấn, phỏng vấn viên cần lưu ý các vấn đề sau đây:

- Địa điểm, bàn ghế, nước uống...(book phòng họp)
- Hồ sơ ứng viên
- Phiếu phỏng vấn tuyển chọn
- Bút, giấy ghi chép thêm
- Bút, giấy cho ứng viên trình bày thêm (khi cần)
- Trang phục, đầu tóc, sắc diện của người phỏng vấn
- Thông báo cho cá nhân liên quan về cuộc phỏng vấn
- Name card (nếu có)
- Đọc kỹ yêu cầu tuyển dụng, yêu cầu đối với ứng viên (căn cứ Yêu cầu tuyển dụng, Mô tả công việc)
- Xác định rõ các tiêu chí đánh giá (liên quan đến yêu cầu tuyển dụng)
- Đọc kỹ hồ sơ ứng viên trước khi phỏng vấn
- Ghi sẵn một số điểm cần quan tâm làm rõ
- Ghi sẵn những nghi vấn nếu có
- Ghi chú những điểm mạnh, quan trọng, những điểm yếu
- Ghi chú những điểm mâu thuẫn
- Giải thích sơ lược cho những người cùng tham gia phỏng vấn về ứng viên, về chức danh và yêu cầu tuyển dụng.
- Thảo luận và thống nhất phương pháp, nội dung, trình tự, thời gian... phỏng vấn
- Thống nhất trước những điều không nên nói trong cuộc phỏng vấn
- Thống nhất cách kết thúc cuộc phỏng vấn
- Tắt hoặc đặt điện thoại di động ở chế độ rung.
- Hạn chế việc dừng cuộc phỏng vấn để giải quyết công việc phát sinh

5.1.2 Tiếp xúc ứng viên

Khi tiếp xúc ứng viên, phỏng vấn viên cần lưu ý các vấn đề sau đây nhằm để lại ấn tượng tốt về công ty đối với ứng viên:

HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	5 9
Mã số phân phối	

- Chào hỏi, giới thiệu tên, chức danh của những người tham gia phỏng vấn; giới thiệu ứng viên với những người này.
- Cảm ơn ứng viên đã đến phỏng vấn
- Xin lỗi, nếu đến trễ
- Giải thích sơ bộ về mục đích của cuộc phỏng vấn
- Vị trí cần tuyển và một số điều kiện cần và đủ của vị trí đang tuyển
- Tuyên bố bắt đầu cuộc phỏng vấn

5.1.3 Tiến hành phỏng vấn

Khởi động buổi phỏng vấn:

- Tạo một không khí thoải mái, cởi mở
- Chào đón ứng viên và tự giới thiệu
- Nói rõ mục đích và thời gian phỏng vấn
- Thể hiện sự chuyên nghiệp và tích cực

Thực hiện nội dung phỏng vấn:

- Đặt câu hỏi đơn giản mở đầu
- Sử dụng câu hỏi mở để lấy thông tin
- Đặt câu hỏi và lắng nghe theo nguyên tắc 20/80 (20% hỏi/80% nghe)
- Xác định lại các thông tin cần thiết
- Khuyến khích ứng viên đặt câu hỏi (giới hạn số lượng câu hỏi – 3 câu)

5.1.4 Chuẩn bị kết thúc buổi phỏng vấn

- Hỏi những kỳ vọng/ nguyện vọng của ứng viên đối với công ty
- Hỏi mong muốn về lương, chế độ, điều kiện làm việc của ứng viên
- Hỏi những yêu cầu mang tính nguyên tắc của ứng viên (nếu có)
- Hỏi thời gian cần báo trước, nếu được tuyển dụng.
- Hỏi ứng viên có thắc mắc gì không...

5.1.5 Kết thúc buổi phỏng vấn

- Cảm ơn ứng viên đã đến dự phỏng vấn
- Xin lỗi nếu trong quá trình phỏng vấn ứng viên cảm thấy bị căng thẳng hay phật ý (xin lỗi vì đó chỉ là kỹ thuật phỏng vấn, không có ý gì khác)
- Cam kết sẽ trả lời kết quả cho ứng viên biết trong thời gian sớm nhất (thời hạn trả lời là 1 tuần kể từ ngày phỏng vấn)

Lưu ý trong bước kết thúc buổi phỏng vấn:

HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	6 9
Mã số phân phối	

- Kết thúc buổi phỏng vấn một cách lịch sự
- Tóm tắt các ý chính của buổi phỏng vấn
- Tránh các hiểu lầm
- Nói rõ các bước tiếp theo hoặc thời hạn thông báo kết quả
- Nói rõ cuộc phỏng vấn đã kết thúc
- Để lại hình ảnh đẹp sau buổi phỏng vấn
- Ứng viên cũng là một khách hàng của công ty

5.2 Đánh giá kết quả phỏng vấn

- Mỗi người phỏng vấn đánh giá các ứng viên một cách độc lập theo tiêu chuẩn đã đề ra.
- Những người phỏng vấn trao đổi ý kiến đánh giá để thống nhất ý kiến
- Nếu không thống nhất, cần tìm hiểu kỹ lại và ra quyết định hoặc trình người quản lý cao nhất ra quyết định cuối cùng.
- Chọn ứng viên đáp ứng công việc tốt nhất theo thứ tự và lập danh sách ứng viên đạt

5.3 Một số kỹ thuật phỏng vấn

- Sử dụng nhiều câu hỏi mở (open question)
- Hạn chế câu hỏi đóng (Yes/No question)
- Phỏng vấn “tập thể” (panel interview)
 - Ban phỏng vấn gồm nhiều người
 - Có thể phỏng vấn lần lượt hoặc luân phiên không theo trình tự nào
 - Một người có thể phỏng vấn một hoặc nhiều lĩnh vực
 - Cách phỏng vấn này thường dành cho các ứng viên cấp cao
- Phỏng vấn “thăm dò” exploring interview (có vẻ như...)
 - Hình như bộ máy tổ chức bán hàng bên công ty của anh hùng hậu lắm, anh có thể mô tả nó được không?
 - Hình như bên công ty anh có vấn đề lớn về nhân sự, nhiều người giỏi đã ra đi?...
 - Hình như Sếp của anh là người rất khó tính, đòi hỏi rất cao ở nhân viên?
- Phỏng vấn “gây áp lực” (pressing interview)
 - Cố ý đặt ra những câu hỏi mang tính thách thức, gây khó chịu, hoặc hỏi dồn dập, thậm chí có lúc tỏ thái độ không tin vào khả năng của ứng viên, nhằm mục đích gây áp lực và quan sát thái độ, cách hành xử của ứng viên trong tình huống căng thẳng này.
- Phỏng vấn “khoan sâu” (drilling interview)
 - Hỏi về một vấn đề

HƯỚNG DẪN PHỎNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	7 9
Mã số phân phối	

- *Hỏi sâu vào câu trả lời*

- *Tiếp tục hỏi sâu nữa vào câu trả lời...cho đến khi hiểu tường tận vấn đề*

- Phỏng vấn “khai thác” (exploiting interview)

- *Nhằm tận dụng cơ hội phỏng vấn để học hỏi kiến thức, kinh nghiệm của ứng viên*

- *Khai thác thông tin hữu ích từ ứng viên*

- Phỏng vấn “tung hỏa mù” – vague interview

- *Giả vờ mơ hồ về một khái niệm nào đó, nhờ ứng viên giải thích*

- Phỏng vấn “cấu trúc” – structured interview

- *Dựa vào yêu cầu tuyển dụng, Mô tả công việc để tìm hiểu các kiến thức, kỹ năng, cũng như hành vi thái độ/ bảng câu hỏi được soạn sẵn cho mục tiêu cuộc phỏng vấn và thực hiện theo trình tự đã định sẵn*

5.4 Các câu hỏi gợi ý/vấn đề cần lưu ý khi phỏng vấn theo tiêu chí đánh giá trong Phiếu đánh giá phỏng vấn

5.4.1 Tác phong/ Thái độ:

- *Quan sát ngoại hình của ứng viên: quần áo, giày, tóc, vật dụng cá nhân...*
- *Thái độ: nhiệt tình/ thờ ơ với công việc; hống hách/ coi thường người đối diện hoặc xem nhẹ công việc; bình tĩnh, tự tin khi trả lời các câu hỏi phỏng vấn....*
- *Nếu Ứng viên tới trễ: Người phỏng vấn nên hỏi lý do.*
-

5.4.2 Hiểu biết tổng quát công việc, công ty/ những vấn đề liên quan khác

- *Bạn hãy cho biết, bạn biết gì về Công ty chúng tôi?*
- *Bạn quan tâm đến thông tin gì khi vào website công ty?*
- *Bạn hình dung mình sẽ làm gì khi tiếp nhận vào vị trí này?*
-

5.4.3 Kinh nghiệm làm việc liên quan

- *Xác nhận lại thời gian chính xác của Ứng viên làm việc tại từng công ty*
- *Hãy kể các công việc bạn sẽ làm khi nhận một yêu cầu từ khách hàng: khách hàng mua hàng, khiếu nại về thời gian giao hàng/ sản phẩm/ bảo hành...*
- *Những công việc phức tạp nào bạn có thể tiếp thu nhanh/ không thực hiện được?*
-

5.4.4 Động cơ/ Định hướng nghề nghiệp trong tương lai

- *Điều gì làm bạn nộp đơn vào vị trí này?*

HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN

TRONG TUYỂN DỤNG –

TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	8 9
Mã số phân phối	

- *Bạn sẽ làm gì trong vòng 3 năm tới?*
- *Bạn có kế hoạch gì để đạt được điều này chưa?*
-

5.4.5 Tính cách cá nhân/ Tổ chất(Thông minh, sáng tạo, tư duy logic..)

- *Bạn hãy cho biết sở thích của bạn: du lịch, đọc sách, tham gia các hoạt động xã hội, nghe nhạc, thể loại phim yêu thích...?*
- *Hãy kể một tình huống mà Nhân viên/ Cấp dưới làm bạn hài lòng/ bức bối?*
- *Hãy cho biết bạn thích chơi với những người có tính cách như thế nào?*
- *Những người có tính cách như thế nào thì phù hợp với bạn?*
- *Hãy kể một mối quan hệ đặc biệt với ai đó mà bạn đã xây dựng hoặc duy trì tốt đến bây giờ?*
- *Bạn thích làm việc với một người sếp như thế nào?*
-

5.4.6 Kỹ năng mềm/ Khả năng hội nhập với môi trường công ty

- *Có thể đưa ra một tình huống thực tế đã xảy ra tại công ty để ứng viên giải quyết.*
- *Bạn thích làm việc trong một môi trường như thế nào? Điều gì để bạn quyết định gắn bó lâu dài với công ty?*
- *Hãy kể một tình huống cụ thể mà bạn phải ra một quyết định.*
- *Miêu tả môi trường hoặc văn hóa làm việc mà bạn có thể làm việc hiệu quả nhất.*
- *Theo bạn, đâu là tiêu chí quan trọng nhất khi làm việc theo nhóm?*
- ...

5.4.7 Các thông tin khác (Lí do nghỉ việc/ Yêu cầu khác của Ứng viên/ Thời gian bắt đầu công việc)

- *Lí do bạn nghỉ việc tại công ty cũ?*
- *Mức lương mong muốn khi ứng tuyển vào vị trí này?*
- *Thời gian có thể bắt đầu công việc?*
- *Bạn có thể đi công tác xa/ dài ngày?*
- *Bạn có yêu cầu gì từ phía công ty?*
- *Bạn có câu hỏi gì không?*
- ...

5.4.8 Các kỹ năng phục vụ công việc (Kỹ năng giao tiếp, teamworks, lập kế hoạch...)

- *Đưa ra các tình huống thực tế để ứng viên giải quyết*
- *Anh/chị không thích làm công việc nào? Anh/chị làm thế nào để hoàn thành tốt những công việc này?*

HƯỚNG DẪN PHÒNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	9 9
Mã số phân phối	

- Có thể cho ứng viên làm các bài trắc nghiệm về các kỹ năng cần thiết cho công việc dự tuyển
- Bạn có thể cho một vài ví dụ những việc bạn đã làm gì khi là trưởng nhóm bán hàng/ trưởng bộ phận...?
- Bạn hãy cho biết kỹ năng và phong cách quản lý của bạn đối với công việc mà bạn đã từng làm trước đây?
- Xếp loại những kỹ năng quản lý của bạn theo thang điểm từ 1 đến 10 với 10 kỹ năng quản lý xuất sắc nhất. Hãy đưa ra 2 dẫn chứng, chứng minh những thông số bạn chọn là xác đáng.

5.4.9 Kiến thức chuyên môn liên quan đến công việc

- Bạn sẽ bắt đầu công việc mới như thế nào
- Bạn có biết thông tin gì về sản phẩm mà chúng tôi đang kinh doanh? (Mẫu mã/ Giá cả/ Nguồn gốc/ Đặc tính sản phẩm...)
- Để làm tốt công việc này, theo bạn cần phải có những điều kiện nào?

5.4.10 Kinh nghiệm và các thành tích công việc đạt được

- Bạn học hỏi được những kinh nghiệm gì từ công việc trước đây để đảm nhận tốt công việc cho vị trí bạn ứng tuyển?
- Hãy kể một thành tích công việc mà bạn tâm đắc nhất? (Thực hiện như thế nào? Với ai? Ở đâu?..)
- Hãy cho tôi một ví dụ về cách Anh/Chị giải quyết thành công một sự cố trong công việc trước đây cùng đội nhóm của mình?
- Đồng nghiệp thường đánh giá anh/chị là người thế nào?

5.4.11 Điểm mạnh của ứng viên

- Người phỏng vấn có thể hỏi trực tiếp Ứng viên --> yêu cầu ứng viên đưa ra tình huống chứng minh điểm mạnh đó.
- Người phỏng vấn có thể đánh giá thông qua các tình huống khi trao đổi với Ứng viên

5.4.12 Điểm yếu của ứng viên

- Người phỏng vấn có thể hỏi trực tiếp Ứng viên --> yêu cầu ứng viên đưa ra tình huống cụ thể.
- Người phỏng vấn có thể đánh giá thông qua các tình huống khi trao đổi với Ứng viên

5.4.13 Khả năng đáp ứng công việc & hội nhập với môi trường làm việc

- Những yếu tố nào là chủ yếu trong một tổ chức và bạn phải luôn có nó để có thể làm việc một cách hiệu quả?
- Người phỏng vấn có thể đánh giá qua phong cách, thái độ, bài test chuyên môn của Ứng viên để biết họ có phù hợp với môi trường và đáp ứng được công việc hay không?



HƯỚNG DẪN PHỎNG VẤN TRONG TUYỂN DỤNG – TUYỂN CHỌN

PHÒNG HC – NS

Mã số	HD-QT6.2/HCNS-NS/01-01
Ngày hiệu lực	01/08/2011
Lần ban hành	01
Ngày ban hành	01/08/2011
Trang/Tổng số trang	10 9
Mã số phân phối	