

รายการ บทกวนเรื่อง

“การสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหาร”

ณิศา ลิขณกุล

การสัมภาษณ์ คือ การสนทนา ป้อนคำถาม เพื่อต้องการคำตอบอย่างมีจุดมุ่งหมาย การสัมภาษณ์สามารถจะใช้ในหลายวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหาร จึงอาจใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อการจ้างงาน
2. เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ
3. เพื่อสอบสวน หรือลงโทษทางวินัย
4. เพื่อแจ้งผลการปฏิบัติงาน
5. เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
6. เพื่อเก็บข้อมูลผู้ออกจากงาน

ก่อนการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และคำถามที่จะทำให้ได้รับคำตอบตามวัตถุประสงค์โดยทั่วไปการสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์อย่างใด อย่างหนึ่ง ใน 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อหาข้อเท็จจริงจากผู้รับสัมภาษณ์
2. เพื่อให้ข้อเท็จจริงแก่ผู้รับการสัมภาษณ์
3. เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล เป็นลักษณะที่ผู้นำการสัมภาษณ์จะต้องทำหน้าที่จัดหาและให้ข้อเท็จจริงแก่ผู้รับการสัมภาษณ์ เพราะการจะได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการแก่ผู้รับการสัมภาษณ์จะไม่มีผลร้ายต่อตัวผู้รับการสัมภาษณ์

การทบทวนสิ่งที่ต้องทำ หรือคำนึงถึงในการสัมภาษณ์จะช่วยให้ไม่เกิดตกหล่น จนเป็นผลให้การสัมภาษณ์มีข้อผิดพลาด

ความรู้เกี่ยวกับการสัมภาษณ์

1. ทำความเข้าใจแนวคิดที่ถูกต้องของการสัมภาษณ์
2. ให้ความสำคัญกับการสัมภาษณ์
3. ทำความเข้าใจลักษณะของการสัมภาษณ์ในด้านวิธีการสื่อสาร
4. พิจารณาเลือกใช้ประเภทของการสัมภาษณ์
5. เรียนรู้แบบของการสัมภาษณ์เพื่อใช้ให้เหมาะสม

การเตรียมสัมภาษณ์

6. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการรู้เพื่อเตรียมคำถามอย่างเหมาะสมรัดกุม
7. เตรียมคำถามทั้งที่มุ่งจะให้ได้คำตอบตามจุดมุ่งหมายและคำถามที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้รับการสัมภาษณ์ตอบอย่างไม่ติดขัด

8. เตรียมสถานที่สัมภาษณ์ให้มีบรรยากาศเหมาะสม
9. เริ่มการสัมภาษณ์ด้วยการต้อนรับที่อบอุ่น
10. เริ่มสนทนาให้ผู้รับการสัมภาษณ์คลายความวิตกกังวล
11. ทำให้ผู้รับการสัมภาษณ์มีความสบายใจและเกิดความพร้อมในการตอบคำถาม
12. สร้างบรรยากาศให้มีความรู้สึกเป็นกันเอง

การดำเนินการสัมภาษณ์

13. มีลักษณะท่าทีเปิดเผย ไม่แสดงลักษณะดัดจริตใน
14. แสดงความเป็นมิตรและให้เกียรติ
15. ใช้คำพูดที่เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของผู้รับการสัมภาษณ์
16. ไม่วิจารณ์คำตอบ หรือท่าทางที่ผู้รับการสัมภาษณ์แสดงออกด้วยคำพูด หรือกิริยา
17. เปิดโอกาสให้ผู้รับการสัมภาษณ์พูดความเห็นที่ยังอยู่ในวัตถุประสงค์
18. ให้เวลาอย่างพอเพียง
19. ถามทีละเรื่อง
20. แสดงความสนใจและตั้งใจฟัง

การสัมภาษณ์เพื่ออำບาน

21. ศึกษาคุณสมบัติที่กำหนดตามความต้องการของงานให้ชัดเจน
22. ประมวลข้อมูลเบื้องต้นที่ได้จากใบสมัครงานและเอกสารอ้างอิง
23. ในการสัมภาษณ์เป็นคณะ จะต้องทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ให้เข้าใจตรงกัน
24. เลือกวิธีการสัมภาษณ์ให้เหมาะกับตำแหน่งงานและใช้วิธีเดียวกัน สำหรับตำแหน่งเดียวกัน
25. ทบทวนทำความเข้าใจในรายละเอียดของงานจากใบรายงานลักษณะงาน เพื่อเปรียบเทียบกับคุณสมบัติของผู้รับการสัมภาษณ์

การกำหนดจุดมุ่งหมายการคัดเลือกพื้นฐาน

26. ถามเพื่อให้รู้ระดับสติปัญญาและความถนัด
27. ถามเพื่อให้รู้สิ่งที่เป็นแรงจูงใจ

28. ถามเพื่อให้รู้บุคลิกภาพ
29. ถามเพื่อให้รู้ถึงความรู้และประสบการณ์

การพิจารณาขีดความสามารถหลัก

30. ต้องการรู้ความรับผิดชอบ
31. ต้องการรู้ความมีคุณธรรม
32. ต้องการรู้ความสามารถในการสื่อสาร
33. ต้องการรู้ความมีมนุษยสัมพันธ์
34. ต้องการรู้ความเป็นผู้นำ
35. ต้องการรู้ความมีจิตสำนึกบริการ
36. ต้องการรู้ความใฝ่เรียนรู้อยู่
37. ต้องการรู้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
38. ต้องการรู้ความสามารถในการทำงานเป็นทีม
39. ต้องการรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การพิจารณาขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่ง

40. ต้องรู้ถึงขีดความสามารถเฉพาะที่ต้องมีตามตำแหน่งงาน
41. ต้องรู้ถึงความรู้ที่จะนำมาใช้ในตำแหน่งหน้าที่
42. ต้องรู้ถึงทักษะที่จำเป็นต้องมีในตำแหน่งหน้าที่
43. ต้องรู้ถึงคุณลักษณะและอุปนิสัยที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

การสัมภาษณ์เพื่อให้คำแนะนำปรึกษา

44. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของงาน ให้คำแนะนำปรึกษา
45. พิจารณาลักษณะที่ทำให้ต้องมีคำแนะนำปรึกษา
46. ตั้งใจรับฟังปัญหาของผู้รับคำแนะนำปรึกษา
47. เลือกวิธีการให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม
48. ทำความเข้าใจองค์ประกอบของการพูดปรึกษาหารือ
49. ทำความเข้าใจกระบวนการที่ใช้ในการหารือ
50. กำหนดแนวทางในการพูด หรือ เป็นขั้นตอน
51. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการรู้
52. เตรียมคำถามในแต่ละจุดมุ่งหมาย

การสัมภาษณ์เพื่อการลอบลวน หรือลอบโกยหาขวัญ

53. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และหลักการพื้นฐาน
54. ยึดหลักการสร้างความเป็นธรรมในการพิจารณาใช้มาตรการทางวินัย
55. เตรียมข้อมูลเบื้องต้นให้ครบถ้วนสมบูรณ์
56. ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยการวางตัวเป็นปกติ
57. กล่าวนำวัตถุประสงค์และเหตุที่ต้องมีการสัมภาษณ์
58. ตั้งใจฟังการเล่าเหตุการณ์ด้วยความสนใจ
59. ให้โอกาสการกล่าวแก้ได้เต็มที่
60. ปิดการสัมภาษณ์ด้วยความเห็นอกเห็นใจ

การสัมภาษณ์เพื่อแจ้งผลการปฏิบัติงาน

61. ทำความเข้าใจหลักการในการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

62. ยึดถือวัตถุประสงค์การให้และรับข้อมูลข่าวสารทั้งสองฝ่าย
63. ต้องให้ผู้รับแจ้งผลได้รู้ถึงการที่ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ
64. ร่วมกันตั้งจุดมุ่งหมายการทำงานในระยะเวลาต่อไป
65. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานและส่วนที่ต้องปรับปรุง
66. สืบค้นหาที่ของผู้รับการแจ้งผลพอใจผลการประเมินหรือไม่เพียงใด
67. ศึกษาข้อควรคำนึงและข้อพึงระวังเกี่ยวกับวิธีการแจ้งผล
68. ศึกษาข้อควรคำนึงและข้อพึงระวัง เกี่ยวกับตัวผู้รับแจ้งผล
69. ศึกษาข้อควรคำนึงและข้อพึงระวังเกี่ยวกับตัวผู้แจ้งผล

การสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

70. ทำความเข้าใจหลักการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้ชัดเจน
71. เตรียมข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไป
72. เตรียมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประจำตัวของผู้รับการสัมภาษณ์
73. ตระหนักถึงความสำคัญของชีวิตและอนาคตในการทำงานของบุคคล
74. ตระหนักถึงผลได้และผลเสียต่อองค์กร
75. กระตุ้นให้ผู้รับการสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองต่างๆ ออกมาให้มากที่สุด
76. ไม่วิพากษ์วิจารณ์คำตอบของผู้รับการสัมภาษณ์
77. ไม่กล่าวให้ความหวังแก่ผู้รับการสัมภาษณ์
78. ไม่สัญญาที่จะให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุน

การสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลผู้ออกจากงาน

79. ตั้งวัตถุประสงค์เพื่อจะเก็บข้อมูลไว้ปรับปรุงสภาพการทำงาน
 80. สัมภาษณ์ทั้งกรณีไล่ออก ปลดออกและลาออกเอง
 81. ควรเก็บข้อมูลให้ได้ว่าเขาได้งานใหม่ในลักษณะใด
 82. ค้นหาเหตุที่แท้จริงในการลาออก แทนการปักใจเชื่อตามเหตุผลที่แจ้งในใบลาออก
 83. ศึกษาความเป็นมาและสาเหตุที่ออกจากงานอย่างถี่ถ้วน
 84. กำหนดตัวผู้สัมภาษณ์ให้เหมาะสมแก่กรณี
 85. กำหนดว่าต้องการข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องใดและวางจุดหนักเบาต่างกัน
 86. กำหนดแนวทางทั้งด้านศิลปะและเทคนิคในการซักชวนให้ผู้รับการสัมภาษณ์อยากเปิดเผยระบายความในใจและเรื่องราวข้อเท็จจริงต่างๆ
 87. เตรียมคำถามให้มีลักษณะไม่เป็นทางการ เพื่อให้เหมือนการพูดคุยของคนที่เจอกันด้วยความอาลัย
- หากได้ทำความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการสัมภาษณ์เพื่อวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วนทุกประการ ก็จะได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการขององค์กรและตัวผู้บริหารเอง รวมทั้งบุคคลากรทุกคน

