



Liên Minh Châu Âu

**DỰ ÁN QUỸ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP
NHỎ VỪA VÀ NHỎ (SMEDF)**



Cộng hòa XHCN Việt Nam

Chương trình Đào tạo

Các Kỹ Năng Phỏng Vấn

**Tài liệu này được Phái đoàn của Ủy ban Châu Âu tại Việt Nam tài trợ
thông qua Dự án Quỹ Phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEDF)**

Bản quyền thuộc về SMEDF

Nhóm soạn thảo:

Kim Whitaker, Trưởng nhóm
Hà Nguyên, Chuyên gia tư vấn
Nguyễn Thị Minh Hương, Chuyên gia tư vấn

Dịch Anh – Việt:

Trung tâm đào tạo Ngân Hàng (BTC)

Hệ thống Kỹ năng phỏng vấn (SMEDF)

Tóm lược nội dung hội thảo
(dành cho Giảng viên)

Bản dự thảo số 1 – Tháng 8 năm 2006

Giới thiệu

Hội thảo này được triển khai theo nhu cầu của các ngân hàng thương mại của Việt nam làm việc trong khuôn khổ Chương trình Hỗ trợ của Quỹ Phát triển Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ (SMEDF) đối với Dự án Cho vay của các Tổ chức Tín dụng được tài trợ bởi Hối đồng Châu Âu. Mục đích của hội thảo nhằm nâng cao kỹ năng phảo vấn cho các ngân hàng vừa và nhỏ.

Vì hội thảo được thiết kế cho các ngân hàng khác nhau nên nội dung sẽ tập trung vào việc cung cấp cho các ngân hàng những hiểu biết cần thiết để thực hiện cuộc phỏng vấn có hiệu quả. Hội thảo sẽ không đi vào chi tiết của quy trình lập đơn xin vay của từng ngân hàng.

Thành phần tham dự

Hội thảo được thiết kế dành cho tất cả các ngân hàng nhân viên tham gia tích cực vào việc thu thập thông tin về các doanh nghiệp vừa và nhỏ vay trung và dài hạn. Các thành viên tham gia do các ngân hàng tự chọn dựa trên tài liệu tóm tắt do Quỹ hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ cung cấp.

Số lượng học viên

Hội thảo sẽ sử dụng phương pháp đào tạo thông qua sự tham gia tích cực của các nhân viên, do vậy, để cho thật hiệu quả, số lượng học viên tối đa cho mỗi hội thảo không được vượt quá **24** người. Liên quan đến công tác chuẩn bị, số lượng học viên tối ưu nên là bội số của 3. Điều này là yêu cầu vì trong một hoạt động quan trọng nhất của hội thảo là tham gia vai diễn phỏng vấn, các nhân viên sẽ được chia làm 3 nhóm làm việc.

Phương pháp và tài liệu giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu là cung cấp cho các nhân viên các tài liệu tích cực thông qua các phương pháp như thảo luận, đóng vai, làm bài tập theo nhóm và phân tích các nghiên cứu tình huống thực tế. Vận dụng phương pháp giảng dạy cả sự tham gia tích cực của các nhân viên liên quan mật thiết đến địa điểm được lựa chọn cho hội thảo (xem chi tiết dưới đây).

Tài liệu trợ giúp sẽ là một tập tài liệu kèm theo bao gồm các bài tập, tay và các văn bản cần liên quan. Giảng viên sẽ sở hữu các trang chiếu PowerPoint, bài sao của các trang chiếu sẽ được phát cho học viên vào thời điểm thích hợp.

Tài liệu giảng dạy gốc được biên soạn bằng tiếng Anh và được dịch sang tiếng Việt.

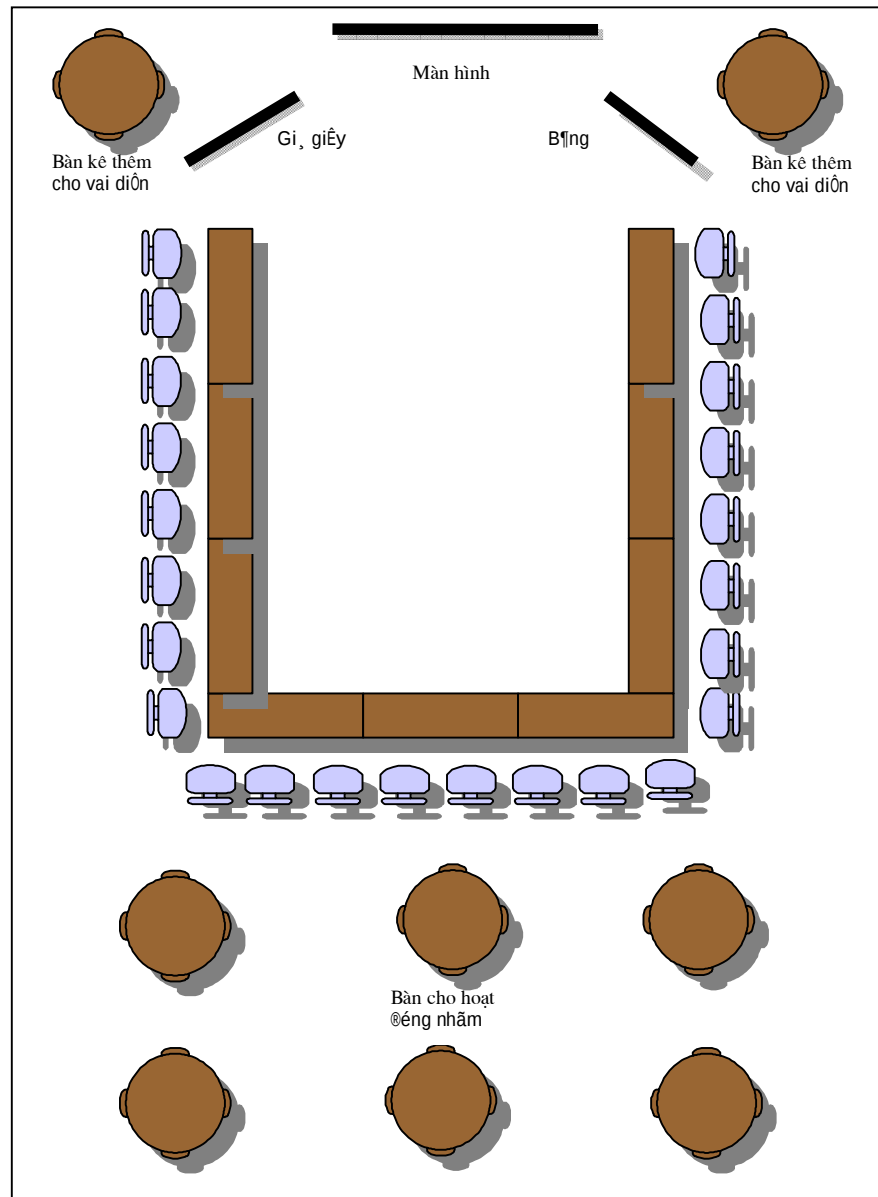
Sự tham gia của Hội thảo

Hội thảo được dự định tổ chức tại một số địa điểm tại Việt nam bao gồm Hà nội, Đà nẵng và Thành phố Hồ Chí Minh. Để có thể chuẩn bị cho số lượng tối đa học viên dự định và tiến hành được tất cả các hoạt động của học viên, việc lựa chọn một địa điểm tổ chức phù hợp là rất cần thiết.

Một địa điểm tổ chức lý tưởng là một phòng học lớn (trung bình một chiều 20 mét x một chiều 15 mét) có thể chứa cho 24 nhân viên ngồi thoải mái trong một phòng họp kín đáo.

c, c ho1t @éng chung và cả th^m mét kho1ng réng @ó k^a th^m 5 chiếc bàn, mỗi bàn kho1ng 5 hăc vi^a cho c, c ho1t @éng theo nhă. Còng cả thó cả gi1i ph, p thay thó b»ng mét ph1ng hăc chính nhỏ hơn nhưng có th^m nh÷ng phòng nghỉ đủ chỗ cho hoạt động nhóm và các bài tập @ăng vai pháng vên. Siêu tòi quan trắg là ph1i cả @ñ chặ cho 8 cuéc pháng vên thó tiôn hành cùng một lúc. Nếu không thể có 8 căn phòng riêng biệt để thực hành các cuộc phỏng vấn thó thì quan trọng là phải có đủ khoảng không gian cần thiết giữa các “địa điểm phỏng vấn”.

Mét v1 đô bè tr1 Ph1ng hăc



Đề cương chương trình hội thảo

Tên Hội thảo	Kỹ năng phỏng vấn (IS)
Nhằm hướng dẫn viên mô tả	Các cán bộ, nhân viên tham gia tích cực vào việc thu thập thông tin về học tập vay vốn trung và dài hạn của các doanh nghiệp vừa và nhỏ
Duration	1 ngày (7,5 giờ học hay 7 x 1 giờ học + 1 x 0,5 giờ học)
Mô tả của Hội thảo	Số cuối Hội thảo các học viên sẽ cần có: - o Phân biệt được các loại câu hỏi chính và có thể vận dụng một cách phù hợp khi phỏng vấn các khách hàng vay tiền. - o Nhận thấy tầm quan trọng của ngôn ngữ cơ thể trong giao tiếp hiệu quả, biết cách điều chỉnh ngôn ngữ cơ thể và giải mã được ngôn ngữ cơ thể của đối tượng phỏng vấn để giao tiếp tốt nhất với những khách hàng vay tiền. - o Nhận thấy tầm quan trọng của kỹ năng lắng nghe trong giao tiếp hàng ngày và nhận biết những rào cản có thể làm giảm hiệu quả của kỹ năng lắng nghe trong hoàn cảnh phỏng vấn. - o Giải thích được khái niệm “chẩn đoán lắng nghe” và sử dụng những kỹ năng chẩn đoán lắng nghe trong quy trình phỏng vấn. - o Chỉ ra được những điểm yếu của một cuộc phỏng vấn đánh giá cho vay và những bước chính trong việc chuẩn bị và tiến hành phỏng vấn. - o Lên kế hoạch và thực hiện một cuộc phỏng vấn đánh giá cho vay có hiệu quả và ngăn ngừa rủi ro qua thực hành đóng vai
Sự nghiệp	Qua việc Hỏi và Đáp thường xuyên trong Hội thảo. Qua theo dõi việc thực hiện các bài tập và các hoạt động trong quy trình Hội thảo. Sự nghiệp của học viên sau khi quay lại công việc của mình sẽ.
Nội dung chính của	- o Kỹ năng đặt câu hỏi - o Các loại câu hỏi ▪ Câu hỏi đóng và câu hỏi mở ▪ Các loại câu hỏi mở rộng – câu hỏi gợi ý và câu hỏi định hướng ▪ Các câu hỏi thăm dò ▪ Các câu hỏi quan sát, nhận xét, đánh giá ▪ Câu hỏi ‘đến đâu’ ▪ Câu hỏi giải thích ▪ Câu hỏi thử thách ▪ Sơ đồ suy luận - o Sự quan trọng của tổ chức, trình tự và ngôn ngữ cơ thể. - o Các loại ngôn ngữ cơ thể ▪ Dáng điệu và cử chỉ ▪ Tiếp xúc mắt ▪ Tư thế ▪ Sự gọn gàng

	▪ Hình thức bên ngoài ▪ Diên tễ cảm xúc - o Giới thiệu ngắn gọn về chủ đề - o Tóm tắt quan trọng của kỹ năng lắng nghe - o Các cấp độ khi lắng nghe - o Lắng nghe 'tích cực' - o Xác định của một cuộc phỏng vấn đánh giá cho vay thành công. - o Chuẩn bị cho một cuộc phỏng vấn về, như gì, cho vay - o Tiến hành một cuộc phỏng vấn đánh giá cho vay - o Nhận xét tổng thể về, như gì, sau phỏng vấn - o Xây dựng và sử dụng bảng danh mục kiểm tra trong phỏng vấn (check lists)
--	--

Chương trình làm việc - Hối thảo Kỹ năng Phóng vấn

Tiốt hắc:	Thời gian	Nội dung tiốt hắc
Tiốt hắc 1	7.30 – 8.30	Giới thiệu các thành viên tham gia, Giới thiệu chung về Hối thảo Chương trình làm việc, Tài liệu, phương pháp giảng dạy và công tác hành chính
Tiốt hắc 2	8.30 – 9.30	Kỹ năng đặt câu hỏi Các loại câu hỏi
	9.30 – 9.45	Nghỉ giải lao
Tiốt hắc 3	9.45 – 10.45	Nguyên tắc cơ bản
Tiốt hắc 4	10.45 – 11.45	Kỹ năng lắng nghe Các rào cản khi lắng nghe Kỹ năng xử lý lắng nghe
	11.45 – 13.15	Nghỉ ăn trưa
Tiốt hắc 5	13.15 – 14.15	Sắc lệnh của một cuộc phóng vấn, nhg, cho vay Chuyển tiếp cho một cuộc phóng vấn, nhg, cho vay
Tiốt hắc 6	14.15 – 15.15	Thực hành phỏng vấn thử - đóng vai
	15.15 – 15.30	Nghỉ giải lao
Tiốt hắc 7	15.30 – 16.30	Thực hành phóng vấn thử - đóng vai (tiếp tục) Nhưng nhấn xét chung trong quá trình thực hành phỏng vấn Số đông danh mục kiểm tra
Tiốt hắc 8	16.30 – 17.00	S, nhg, Hối thảo Kết thúc Hối thảo Phụ t chứng chỉ

Tiốt 1

Tên Hối thảo	Kỹ năng Phóng vấn
---------------------	-------------------

Tên tiết học	Giới thiệu về Hội thảo
Những mục tiêu của tiết học	Cuối tiết học, học viên sẽ: - Thực hành một cuộc phỏng vấn ngắn với đồng nghiệp - Ghi lại và sắp đặt các thông tin cơ bản có được trong cuộc phỏng vấn ngắn - Nắm bắt được các mục tiêu chung của Hội thảo - Nắm bắt được chương trình trong ngày và những kết quả mong đợi từ chương trình đó. - Sẵn ý với các quy định, đồng ý cho Hội thảo (đồng ý, chấp thuận đồng ý di chuyển...)
Những chủ đề chính	- Giới thiệu học viên - Mục tiêu của Hội thảo - Thời gian biểu và công tác chuẩn bị cho Hội thảo - Phương pháp giảng dạy - Các quy định
Time	1 giờ

Đại cương tiết học		
Thời gian	Nội dung	Phương pháp
0 – 10	Các phỏng vấn làm quen	Xem hoạt động 1
10 – 40	Giới thiệu học viên, giới thiệu viên	Xem hoạt động 1
40 – 50	Mục tiêu của Hội thảo và chương trình hội thảo	Giới thiệu viên trình chiếu PowerPoint và tài liệu phát rời
50 – 55	Những quy định của Hội thảo	Thảo luận toàn thể. Giới thiệu viên trình chiếu PowerPoint slide để định hướng cho thảo luận
55 – 60	Đến đây là Kết thúc 2	

Tài liệu	
Phương tiện nghe nhìn	Trang chiếu Power point slides cho Mục tiêu của Hội thảo
Những tài liệu khác	Tài liệu phát rời về Chương trình Hội thảo
Chú ý	Quan trọng là phải kiểm soát được thời gian cho phần Phỏng vấn làm quen và cho phần giới thiệu học viên, giảng viên để Tiết học này không bị quá giờ.

Tiốt hắc 2

T^n Húi thlo	Kũ n"ng Pháng v"n
T^n Tiốt hắc	Kũ n"ng @t c@u hái
Môc ti^u cña Tiốt hắc	Cuèi Tiốt hắc, hắc vi^n sĩ: Phân biệť đợc các loại câu hỏi chính và v"n đơng mếť c, ch phù hợp khi phỏng vấn các khách hàng vay tiēm năng
C, c chñ @đ chñnh	- C, c c@u hái đợc và câu hỏi mở - C, c lo^i c@u hái n^n tr, nh - c@u hái gép và các câu hỏi @bñh hướng - C, c c@u hái th"m đb - C, c c@u hái chñnh x, c - C, c c@u hái "đến đ%t" - C, c c@u hái gi"l @bñh - C, c c@u hái thờ th, ch - Sở đơng sù y^n l"ng
Thêi gian	1 giê

Đại cương Tiếť học		
Thêi gian	Néi dung	Phương pháp
0 – 5	Gi íi thiêu v"o kũ n"ng @t c@u hái	Gi"ng vi^n thuyếť tr"nh – sở đơng Powerpoint slices
5 – 15	Thlo l"n nh"ng v" đ" về việc đặt câu hỏi và nh"ng lo^i c@u hái kh, c nhau	Hắc vi^n suy nghĩ v"o nh"ng c@u hái v" đ" đợc nêu trong phần Phỏng vấn làm quen. Gi"ng vi^n viếť nh"ng v" đ" @ã l^n b"ng gi"y . Phân biệť câu hỏi đợc và c@u hái mếť.
15 – 35	C, c lo^i c@u hái: @bñh nghĩa - v" đ"o - sử dụng lúc nào	Gi"ng vi^n thuyếť tr"nh v" i trang chi"u PowerPoint và sở đơng c, c v" đ" cña hắc vi^n
35 – 55	Hắc vi^n thực hành đặt c, c lo^i c@u hái	Xem ho^t @éng 2
55 – 60	Đén đ%ť @đn Tiốt hắc 3	

Tài liệu	Ph, t r"i: Kũ thuếť @t c@u hái
Phương tiện nghe nh"n	Máy chiếť, b"ng và bút
Nh"ng vếť đơng cçñ thiếť kh, c	Gi"y b" x c, c mçu, b"ť đ^1
Chó ý	

Tiết học 3

Tên Hội thảo	Kỹ năng Phỏng vấn
Tên Tiết học	Nghe nói và trả lời
Mục tiêu của Tiết học	Cuối Tiết học này học viên sẽ: - cả hiểu được tầm quan trọng của từ ngữ, các trợ ngữ và nghe nói và trả lời trong giao tiếp bằng tiếng Anh. - có thể đưa ra các ví dụ của các hành vi trợ ngữ diễn hình và ý nghĩa của chúng. - cả hiểu lý do tại sao nghe nói và trả lời chính - nhận thức rằng tiếng Anh nói và trả lời cả hai hệ thống giao tiếp - nhận thức được ngôn ngữ cơ thể cũng cả hai hệ thống giao tiếp - cả hiểu được giá trị của các từ nghe nói và trả lời
Nội dung chính	- sự quan trọng của từ ngữ, trợ ngữ và ngôn ngữ cơ thể - cả lý do tại sao nghe nói và trả lời - dáng vẻ và cử chỉ - tiếp xúc bằng mắt Tư thế - khả năng của chúng ta - hình thức bên ngoài - diễn đạt của chúng ta - diễn đạt của nghe nói và trả lời
Thời gian	1 giờ

Đại cương Tiết học		
Thời gian	Nội dung	Phương pháp
0 – 5	Giới thiệu về nghe nói và trả lời	Giảng viên biểu diễn các nghe nói và trả lời ở các thái cực và hỏi sự phản ứng của học viên
5 – 15	Tầm quan trọng của từ ngữ, trợ ngữ và diễn tả của chúng trong giao tiếp.	Thảo luận về tầm quan trọng của từ ngữ, khả năng mà các từ ngữ được sử dụng và nghe nói và trả lời trong giao tiếp. Dùng trang chiếu PowerPoint.
15 – 40	Giá trị của các biểu hiện của chúng ta	Xem Hoạt động 3, phần A (Làm việc tổng thể)
40 – 55	Tầm quan trọng của tiếp xúc bằng mắt, chạm tay và khoảng cách tiếp xúc	Xem Hoạt động 3, phần B (Làm việc tổng thể). Thảo luận toàn thể học viên xem họ cảm thấy như thế nào
55 – 60	Tầm quan trọng của nghe nói và trả lời và liên hệ với phần kỹ năng lắng nghe	Phát cho học viên các tài liệu phát rời của nghe nói và trả lời

Tài liệu	Tài liệu phát ròi : Ng«n ng÷ cñ thó (1), Ng«n ng÷ cñ thó (2) Ng«n ng÷ cñ thó (3)
Phương tiện nghe nhìn	C, c trang chiếu Power-point
C, c vÛt đông cñn thiôt kh, c	Các tờ bìa viết các trạng thái cảm xúc khác nhau dành cho Hoạt @éng 3
Chó ý	Tiết học này có khả năng quá giờ một chút nhưng có thể bù lại được vào Tiết học tiếp theo và nếu cần thiết có thể rút ngắn thời gian nghỉ trưa từ 1 giờ 30 phút xuống 1 giê 15 phút.

Tiết học 4

Tên Hội thảo	Kỹ năng Phỏng vấn
Tên Tiết học	Kỹ năng Lắng nghe
Mục tiêu của Tiết học	Cuối Tiết học này học viên sẽ cần có: - Tăng hiểu biết của họ về tầm quan trọng của việc lắng nghe trong giao tiếp - Hiểu, ghi, hiểu kỹ năng lắng nghe của bản thân - Cần có các rào cản khi lắng nghe - Cần có một số kỹ năng chính của việc chỉ định lắng nghe.
Các chủ đề chính	- Từ hiểu, ghi, kỹ năng lắng nghe - Quy tắc 70:30 trong Phỏng vấn - Các rào cản khi lắng nghe - Kỹ năng chỉ định lắng nghe - Tiếp xúc bằng mắt - Sử dụng chỉ dẫn - Khuyến khích - Diễn giải - Giải thích
Thời gian	1 giờ

Đại cương Tiết học		
Thời gian	Nội dung	Phương pháp
0 – 10	Từ kiểm tra hiểu kỹ năng lắng nghe	Hoạt động 4 - Học viên tiến hành tự kiểm tra nhanh về hiểu kỹ năng lắng nghe (trắc nghiệm hiểu kỹ năng lắng nghe, phần A) Thảo luận toàn thể về kết quả
10 – 15	Giải thích tầm quan trọng của lắng nghe và Quy tắc 70:30	Giải thích lý thuyết trình và sử dụng trang chiếu PowerPoint
15 – 35	Các rào cản khi lắng nghe	Học viên tiến hành tự đánh giá về rào cản của lắng nghe (Trắc nghiệm hiểu kỹ năng lắng nghe, Hoạt động 4, Phần B) Giảng viên thuyết trình và sử dụng trang chiếu PowerPoint học tập
35 – 55	Kỹ năng chỉ định lắng nghe	Phần trình bày của giảng viên với sự tham gia của học viên Thực hành kỹ năng “chỉ dẫn” theo tổng kết
55 – 60	Tóm tắt và liên hệ với Tiết học sau	

Tài liệu	Tài liệu phát hành về kỹ năng lắng nghe Tài liệu phát hành về Chỉ định lắng nghe Các trắc nghiệm về Kỹ năng lắng nghe (Phần A and Phần B)
Tài liệu nghe nhìn	Các trang chiếu PowerPoint về kỹ năng lắng nghe Các trang chiếu PowerPoint về các rào cản khi lắng nghe
Các vật đồng hành	

thiết kế	
Chó ý	

Tiết học 5

Tên Hội thảo	Kỹ năng Phỏng vấn
Tên Tiết học	Phỏng vấn ngân hàng, cho vay
Mục tiêu của Tiết học	Cuối Tiết học, học viên sẽ: - Nhận biết được các đặc điểm của một cán bộ phỏng vấn ngân hàng, cho vay cả hiểu với tư cách là ngân hàng và với tư cách là khách hàng - Liệt kê được các nhiệm vụ chính cần phải làm khi chuẩn bị và tiến hành một cuộc phỏng vấn đánh giá cho vay. - Nắm được ba giai đoạn chính trong một cuộc phỏng vấn và điều cần làm trong mỗi giai đoạn. - Hiệu chỉnh sổ danh mục kiểm tra trong phỏng vấn ngân hàng, cho vay
Các chủ đề chính	- Tầm quan trọng của các cuộc phỏng vấn ngân hàng, cho vay - Thái độ của khách hàng đối với việc phỏng vấn đánh giá - Chuẩn bị cho phỏng vấn - Bắt đầu phỏng vấn - Tiến hành phỏng vấn - Các công việc cần làm sau phỏng vấn - Sổ danh mục kiểm tra cuối từ ngân hàng,
Thời gian	1 giờ

Đại cương Tiết học		
Thời gian	Hoạt động	Phương pháp
0 – 5	Giới thiệu Tiết học, thảo luận về các thói quen phỏng vấn	Hỏi và đáp với học viên về các thể loại phỏng vấn khác nhau
5 – 20	Giải thích của một cuộc phỏng vấn ngân hàng, cho vay từ quan điểm của ngân hàng và của khách hàng.	Học viên suy nghĩ dưới hướng dẫn của Giảng viên
20 – 50	Tiến hành phỏng vấn ngân hàng, cho vay	Hoạt động 5 - Xây dựng danh mục kiểm tra những gì cần làm trước, lúc bắt đầu, cuối và sau một cuộc phỏng vấn.
50- 60	Giới thiệu về Hoạt động 6. Chọn các nhóm 3 người	Giảng viên giới thiệu và chọn học viên theo từng nhóm 3 người.

Tài liệu	Tài liệu phát ròi – ‘Tại sao lại phải tiến hành phỏng vấn ngân hàng, cho vay?’ Danh mục kiểm tra cho phỏng vấn ngân hàng, cho vay Lần học phỏng vấn,
Phương tiện nghe nhìn	Trang chiếu PowerPoint về các thói quen phỏng vấn khác nhau
Các vật dụng cần	Bảng giấy cho hoạt động nhóm

thiết kế	
Chó ý	

Tiết học 6

Tên Hội thảo	Kỹ năng Phỏng vấn
Tên Tiết học	Thực hành phỏng vấn thử - Đóng vai
Mục tiêu Tiết học	Cuối Tiết học, học viên sẽ: Có thể lên kế hoạch và tiến hành một cuộc phỏng vấn đánh giá, cho vay ngân hàng trong tình huống thực hành đóng vai.
Các chủ đề chính	- Chuẩn bị cho cuộc phỏng vấn Ngân hàng xin vay - Tiến hành phỏng vấn Ngân hàng xin vay - Đánh giá và ra quyết định về vai diễn phỏng vấn của người nghiệp
Thời gian	1 giờ

Đại cương Tiết học		
Thời gian	Hoạt động	Phương pháp
0 – 10	Chuẩn bị thực hành cuộc phỏng vấn số 1	Xem hoạt động 6
10 – 20	Thực hành cuộc phỏng vấn số 1	Xem hoạt động 6
20 – 30	Các nhận xét trong nội bộ nhằm vào phỏng vấn số 1	Xem hoạt động 6
30 – 60	Thực hành cuộc phỏng vấn số 2: Chuẩn bị, thực hành, cho ý kiến nhận xét.	Xem hoạt động 6

Tài liệu	Bảng danh mục kiểm tra cho phỏng vấn, các bài tập tình huống và ví dụ của một Ngân hàng xin vay
Phương tiện nghe nhìn	Khung cảnh
Các vật dụng cần thiết khác	Bút chì, giấy A4
Chú ý	

Tiốt hắc 7

T^{án} của Hết th^o	K ^u n ^g Pháng v ^{ên}
T^{án} của Tiốt hắc	S ^ã ng vai - pháng v ^{ên} th ^o
M^ôc t^u của Tiốt hắc	Cu^êi Tiốt hắc, hắc vⁱán sⁱ : - Có thể lên kế hoạch và tiến hành một cuộc phỏng vấn đánh giá, ^onh gi^á, ^onh xin vay cũ hiệu quả và ngắn gọn thông qua tình huống ^oãng vai. - Cam kết sẽ kiểm soát các công việc của người phỏng vấn.
C^ác ch^h ^ođ^o ch^hnh	- Chu^ên b^ê cho mét cuộc pháng v^{ên} ^onh gi^á, ^onh xin vay - V^{ên} đ^ong (tiến hành phỏng vấn đánh giá cho vay) - L^àn k^o ho^ách cho c^ác c^ong vi^êc s^áp tíⁱ - Các công việc cần làm sau phỏng vấn
Th^êi gian	1 gi ^ê

Đại cương Ti^êt học		
Th^êi gian	H^ot^o ^oéng	Ph^uơng pháp
0 – 30	Thực hành cuộc pháng v ^{ên} th ^o 3 – Thay ^o ai vai di ^o n	Xem h ^o t ^o ^o éng 6
30 – 40	Nh [÷] ng nh ^ê n x ^ê t chung v ^ô ph ^o c ^h n thực hành phỏng vấn: nh ^u ng ưu điểm và nh ^u ợc điểm chung của người phỏng v ^{ên} .	Học viên suy nghĩ và thảo luận toàn thể dưới sự hướng dẫn của gi ^o ng v ⁱ án
40 – 50	Lên kế hoạch hành ^o éng:	Thảo luận toàn thể về việc làm thế nào ^o ó tiếp t ^o c n ^o ng cao k ^u n ^g pháng v ^{ên} và dùng danh mục kiểm tra phỏng vấn.
50 – 60	B ^l ng Danh m ^ô c ki ^o m tra khi pháng v ^{ên} : hắc v ⁱ án từ ^o nh gi ^á , đ ^u a tr ^à n b ^l ng danh m ^ô c ki ^o m tra.	

Tài liệu	
Ph^uơng ti^ên nghe nh^án	Bảng và bút
C^ác v^êt đ^ong c^on thi^êt kh^ác	
Ch^ó ý	

Tiốt hắc 8

T^{an} Hái th^{lo}	Kũ n ^{ng} Pháng v ^{En}
T^{an} Tiốt hắc	Kốt thóc Hái th ^{lo}
Mộc ti^u Tiốt hắc	S ^{On} cuèi Tiốt hắc, hắc vi ^{an} sĩ: • Hoàn thành mẫu đánh giá Kho^h hắc • Thảo luận về điểm mạnh và điểm yếu của Khoá học • Nh^{En} ch^{ong} ch^o tham gia Kho^h hắc
Nh[÷]ng ch^ñ ò ch^{nh}	• S^{nh} gi^h, hái th^{lo}
Thêi gian	1/2 giê

Đại cương Tiết học		
Thêi gian	Ho^t òéng	Phương pháp
0 – 10	Th ^{lo} lu ^{En} chung vò Kho ^h hắc	Thảo luận toàn th ^o
10 – 20	Vi ^{ot} ò ^h gi ^h ,	Học viên hoàn thành mẫu đánh giá Khoá hắc (Xem ho ^t òéng 7)
20 – 30	Ph ^t ch ^{ong} ch ^o	

Tài liệu	M ^{Eu} ò ^h gi ^h , Kho ^h hắc Ch ^{ong} ch ^o
Phương tiện nghe nh^{xn}	
C^h c v^{Et} đông c^{on} thi^{ot} kh^h c	
Chó ý	

ĐỀ CƯƠNG HƯỚNG DẪN c , c ho ¹ t @éng t rong Kho , hăc

TiỐt hăc 1.

Ho¹t @éng 1. Giíi thiƯu vò Pháng vĒn

1. Hăc vi^n chăn mét @èi t , c (b¹n diôn) trong líp mà hă chưa biếт rõ lắm @Ó lĒp thành nhóm 2 người.
2. QuyỐt @bnh ai trong mệi nhăm sẽ tiến hành phỏng vấn trước.
3. Khi hăc vi^n nhĒn khĒu lỏch “b¼t @Çu pháng vĒn”, mỗi người sĒ cũ 2 phót @Ó pháng vĒn @èi t , c cũa m^nh. Ngoài nhữnđ thông tin cơ bản như tên tuổi, nđề nghiệp, gia đĒnh, học viĒn cần tìm hiểu nhữnđ thông tin thú vị như sở thích, món ăn ưa thích, hay sẽ thích du l^ch....
4. Ghi l^i mét sè @ióm cũn chú ý @Ó hăc vi^n cũ thó gi íi thiƯu nđn găn vò b¹n diôn cũa m^nh (tèi @a trong 1 phót).
5. Thành viĒn thứ 2 cũa cặp học viĒn bây giờ sẽ có 2 phút để tiến hành phỏng vấn.

(Thời gian tiến hành: khoảng 15 phót)

TiỐt hăc 2.

Ho¹t @éng 2: C , ch @Ēt c@u hái

1. CĒng vĒi b¹n diôn, hãy tưởng tượng mình đang trong mét cuéc @èi tho¹i cũa mét cuéc pháng vĒn cho vay @Ó đưa ra vĒi đô cho mệi mét lo¹i c@u hái sau:
 - Câu hỏi đốđ và câu hỏi mở
 - C@u hái thĒm đĒ
 - C@u hái chĒnh x , c
 - C@u hái ‘đến đ¼t’
 - C@u hái gi¶ @bnh
 - C@u hái thó th , ch
 - C@u hái đĒnh hướng
 - C@u hái gép
2. Viếт từng loại câu hỏi lên các tờ giấy đưéc phát.

Tiết học 3

Hoạt động 3

Phần A: Giới thiệu các cảm xúc cơ thể Ngắn gọn cơ thể

1. Làm việc với bạn diễn để suy nghĩ về kiểu ngôn ngữ cơ thể có thể diễn tả được loại cảm xúc mà cặp học viên được giao:
2. Sau đó, chuyển một số diễn ngôn ngôn ngữ cơ thể riêng để biểu diễn trước toàn lớp để họ có thể đoán được cảm xúc mà học viên thể hiện.

Đề tài:

Lo lắng

Tức giận

Thê

Nhiệt tình

Tù tì

Tán thành

Không quan tâm

Tu cao

Sợ hãi

Thị giác thốn thiện, còi mẽ

Thị giác không thốn thiện, không còi mẽ

Phần B: Tư thế và khoảng cách ngồi trong cuộc đối thoại

1. Học viên ngồi chuyển vị với nhau vào quầng thối gian thị học và khi đã trưởng thành b»ng c, ch:

- ngỏ thối g»n nhau
- ngỏ áp lưng vào nhau
- ngỏ b»n c»nh
- ngỏ c, ch 3 m»t
- một người ngồi, một người đứng

2. Quyết định xem tư thế nào và khoảng cách nào là thoải mái nhất cho một cuộc nói chuyển thốn m»t, còi mẽ?

3. B»y giê học viên húi tho»i vô qu» m»nh. Trong lúc húi tho»i c» g»ng th» nh»ng hành động sau:

- hoàn toàn không nhìn vào bạn diễn của mình
- luôn luôn nhìn vào mắt của bạn diễn của mình
- n»i chuyển m»t c, ch tù nh»n

3. Quyết định xem cách tiếp xúc mắt nào thoải mái nhất khi n»i chuyển thốn m»t?

Tiết học 4.

Hoạt động 4:

Phần A: Kiểm tra khả năng lắng nghe – Phần A

1. Học viên sẽ hoàn thành một bài tập từ 0,5 nh gi, nhanh b»ng vi»c sử dụng tài liệu ph, t r»i ‘Kiểm tra khả năng L»ng nghe’:
 - o Học viên sẽ đánh giá khả năng lắng nghe của mình như thế nào
 - o Học viên nghĩ người khác sẽ đánh giá khả năng lắng nghe của học viên như thế nào
2. Thảo luận chung về kết quả Phần A

Phần B: Kiểm tra khả năng L»ng nghe – Phần B

1. Học viên sẽ từ kiểm tra nhanh về các ‘rào cản của việc lắng nghe’
2. Thảo luận chung về kết quả Phần B

Ti»t h»c 5

H»t »ng 5. Những việc cần làm Trước, Trong và Sau một cuộc phỏng vấn cho một »n xin vay.

1. Chia thành nhóm, mỗi nhóm gồm 4 – 5 thành viên
2. C»ng với các thành viên khác trong nh»m thảo luận nh»ng vi»c c»n ph»i làm khi tiến hành một cuộc phỏng vấn 0,5 nh gi, .
3. D»a tr»n một b»ng bi»u được phát, h»y vi»t ra c, c danh m»c kiểm tra nh»ng việc cần làm trong một cuộc phỏng vấn - chia b»ng danh mục làm 3 giai đoạn:
 - a. Điều cần làm trước phỏng vấn
 - b. Điều cần làm trong quá trình phỏng vấn
 - i. B»t »c
 - ii. Phần chính
 - iii. Kết thúc
 - c. Điều cần làm sau phỏng vấn

Ti»t h»c 6 VÀ 7

H»t »ng 6. Phần A: Thực hành việc chuẩn bị phỏng vấn

Vai người phỏng vấn

1. Học viên c» 10 phút »u chuẩn b» cho một cuộc phỏng vấn 0,5 nh gi, cho vay sẽ kéo dài trong 10 phút.
2. Đọc toàn bộ Mẫu »n xin vay mà học viên được phát.
3. Chuẩn b» K» ho»ch phỏng vấn cho một cuộc phỏng vấn.

Vai người được phỏng vấn

1. Học viên có 10 phút để chuẩn bị cho việc được phỏng vấn về đơn xin vay.
2. Đọc tất cả các thông tin mà học viên được cung cấp và đơn xin vay mà ‘h»c viên’ sẽ gửi đến ngân hàng.

3. Tìm những thông tin mà học viên muốn nhấn mạnh trong cuộc phỏng vấn và những thông tin mà học viên muốn giấu!!

Vai quan s, t vi^n

1. Học viên sẽ là quan sát viên cho cuộc phỏng vấn.
2. Sắc danh mục kiểm tra mà học viên được cung cấp và chắc chắn rằng học viên hiểu rõ tất cả các vấn đề mà học viên cần quan s, t trong qu, trnh phng v^n.
3. Nếu học viên còn chưa rõ về danh mục kiểm tra thì hãy hỏi giảng viên.

Tiốt hãc 6 &7

Ho^t @ng 7. Phçn B

Nhên xõt cho phçn thực hành phng v^n

Khi phng v^n xong hãc vi^n sĩ cũ 10 phót @o thlo luên trong nhãm vò cuéc phng v^n ã diễn ra như thế nào:

1. Cho phđp 'người phng v^n' ph, t biếu về cảm tưởng của họ khi tiến hành phng v^n - những việc họ ã làm tốt và những việc họ cảm thât cần phải hoàn thiãn.
2. Cho phđp 'người ã được phng v^n' ph, t biếu vò cfm nghiũ cũ hã khi @ãng vai người ã được phng v^n.
3. 'Quan s, t vi^n' nãi vò 3 @iôm ã được ãnh giá tốt và 1 ãiểm mà vai người phng v^n cần phải hoàn thiãn.
4. Cho phđp 'Người phng v^n' @ắc qua danh mục kiểm tra cũ Quan s, t vi^n.

Tiốt hãc 8

Ho^t @ng 8. S, nh gi, Hái thlo

1. Mọi cá nhân hoàn tất phçn A cũ mếu @, nh gi, Hái thlo.
2. Tìm ãi tác phng v^n ã hoàn tất Phần B của mẫu ãnh giá.

Tài liệu phát rời của học viên

Học viên sẽ ã được phát các bản sao cũ c, c trang chiũ PowerPoint Slides pin hai mçu trng ãn với 2 (hoặc 3 nếu ãc ã được) trang chiũ trên một trang giấy.

Ngoài ra học viên còn ã được phát các tài liệu phát rời sau vào các thời ãiểm khác nhau trong thei gian Hái thlo.

CHƯƠNG TRÌNH LÀM VIỆC - Hét thŕo Kũ nŕng pháng vŕn

Tiŕt hăc:	Thŕi gian	Nŕi dung tiŕt hăc
Tiŕt hăc 1	7.30 – 8.30	Giŕi thiŕu các thành viŕn tham gia, Giŕi thiŕu chung vŕ Hét thŕo Chương trŕnh làm viŕc, Tài liŕu, phương pháp giảng dạy và công tác hành chính
Tiŕt hăc 2	8.30 – 9.30	Kũ nŕng ŕt cŕu hái C, c loŕi cŕu hái
	9.30 – 9.45	Nghŕ giŕi lao
Tiŕt hăc 3	9.45 – 10.45	Ngŕn ng÷ cŕ thŕ Sŕ dŕng ngŕn ng÷ cŕ thŕ tŕch cŕc Diŕn giŕi ngŕn ng÷ cŕ thŕ trong mét cuŕc pháng vŕn
Tiŕt hăc 4	10.45 – 11.45	Kũ nŕng lŕng nghe Các rào cŕn khi lŕng nghe Kũ nŕng chŕ ŕŕng lŕng nghe
	11.45 – 13.15	Nghŕ ăn trưa
Tiŕt hăc 5	13.15 – 14.15	Sŕc ŕiŕm cŕa mét cuŕc pháng vŕn ŕ, nh gi, cho vay Chuŕn bŕ cho mét cuŕc pháng vŕn ŕ, nh gi, cho vay
Tiŕt hăc 6	14.15 – 15.15	Thực hành phỏng vấn thŕ - ŕăng vai
	15.15 – 15.30	Nghŕ giŕi lao
Tiŕt hăc 7	15.30 – 16.30	Thực hành phỏng vấn thŕ - ŕăng vai (tiŕp tŕc) Nhŕng nhận xét chung trong quá trŕnh thực hành phỏng vấn Kế hoạch hành đŕng
Tiŕt hăc 8	16.30 – 17.00	S, nh gi, Hét thŕo Kŕt thŕc Hét thŕo

Kỹ năng đặt câu hỏi

Giới thiệu

Đa số người phỏng vấn thường hỏi những câu hỏi rất tồi. Hầu như qu, nhiều, hỏi nhiều câu hỏi qu, phức tạp mà chø cộn tr¶ lời “có” hay “không” và thường chú ý vào các quan điểm và ý nghĩ của riêng mình hơn là đối tượng phỏng vấn!!! Kết quả là những cuộc phỏng vấn tồi chỉ cung cấp những thông tin tối thiểu và rất nhiều khả năng là một quyết định sai lầm sẽ được đưa ra.

Để có thể trở thành một người phỏng vấn giỏi, b¹n cộn ph¶i hiều r¶ mét sè lo¹i câu hỏi chính và thời ®iئم sô dông:

Câu hỏi đóng và câu hỏi mở

Các loại câu hỏi thường thuộc về hai d¹ng chung:

Câu hỏi mở là câu hỏi có thể có rất nhiều phương án trả lời.

Ví dụ:

‘Theo anh nh÷ng lùạ chẵn tiểp th¶ tèt nhÊt cho doanh nghiệp của anh trong năm tới là g×?’

‘Anh cảm thấy thế nào hoặc nhân viên của anh sẽ cảm thấy thế nào nếu anh ,p dông thời gian làm việc dài hơn?’

‘Anh làm thế nào để tăng lợi nhuận của doanh nghiệp trong vòng 5 năm tới?’

Câu hỏi ®ãng là câu hỏi chỉ có một phương án tr¶ lời:

Ví dụ:

“C«ng ty của anh bắt đầu hoạt động năm nào?”

“Hệ thống kế toán của công ty anh đã sử dụng mạng máy tính chưa?”

“Anh tuyển bao nhiâu nh©n viªn n÷?”

Câu hỏi th¶m dũ

Đó là mét lo¹i câu hỏi ®ãng mà nã rÊt cũ ých khi b¹n cộn nh÷ng th«ng tin cô thô

Ví dụ:

“Doanh thu bán hàng của quý cuối cùng năm 2005 là bao nhiêu?”

“Anh cũ bao nhiâu nh©n viªn làm trọn giờ?”

“Anh cũn n¶i bao nhiâu tiền khi mua chiếc xe t¶i ®ã?”

Khi nào sử dụng:

- o Khi b¹n muèn biểt r¶ vô mét sù kiểu hoặc mét chi tiểt
- o Khi người được phỏng vấn nói quá nhiều và tránh đưa ra các thông tin chính x, c.

Câu hỏi chính xác

Đây cũng là loại câu hỏi đóng mà được sử dụng để khám phá tính chính xác của những thông tin đã được người được phỏng vấn cung cấp.

Ví dụ:

- “Sản phẩm nào sẽ bị ngừng sản xuất?”
- “Chính xác là anh sẽ mở rộng bán hàng như thế nào?”
- “Bao lâu anh kiểm tra sách mới lên?”
- “Doanh số bán hàng cần phải tăng thêm bao nhiêu?”

Khi nào sử dụng:

- o Khi bạn cần những thông tin chính xác về một sự kiện hoặc một hành động nào đó (ví dụ thứ 1 và thứ 2)
- o Sau khi chưa nắm vững nội dung chính vì những từ như “tất cả”, “thỉnh thoảng”, “thường xuyên” (ví dụ thứ 3)
- o Sau những câu nói sử dụng những từ ngữ không rõ ràng như “có tăng”, “có tốt hơn”, “nhiều hơn”, “ít hơn” (Xem ví dụ cuối cùng)

Câu hỏi “dẫn dắt”

Câu hỏi “dẫn dắt” là những câu hỏi mở cho phép người được phỏng vấn lựa chọn những thông tin mà họ muốn cung cấp. Những câu hỏi này động viên người được phỏng vấn nói nhiều và rộng hơn về đề tài. Đó là những câu hỏi hữu ích dùng trong phỏng vấn bởi vì câu trả lời bao giờ cũng dài hơn câu hỏi.

Ví dụ:

- “Hãy nói cho tôi biết công ty của anh bắt đầu như thế nào...”
- “Anh nghĩ thế nào về luật lao động mới được ban hành...”
- “Anh nghĩ thế nào về việc sử dụng ngôi nhà của anh làm thế chấp cho khoản vay?”

Khi nào sử dụng:

- o Lúc bắt đầu phỏng vấn để khuyến khích người được phỏng vấn nói.
- o Khi bạn muốn biết nhiều hơn về quan điểm của người được phỏng vấn, thái độ hay niềm tin của người đó.

Câu hỏi giải thích

Đây là những câu hỏi mở cho người được phỏng vấn cung cấp thêm thông tin trong những tình huống cần thiết.

Ví dụ

- “Anh sẽ làm gì nếu nhà cung cấp chính của anh ngừng hoạt động?”
- “Theo anh nếu tăng giá, 20% thì sẽ ảnh hưởng như thế nào đến tình hình kinh doanh của anh?”

Khi nào sử dụng:

- o Khi bạn muốn biết liệu người được phỏng vấn có nghĩ đến những rủi ro cả thỏ xảy ra không và có giải pháp không.
- o Khi bạn muốn thử khả năng sáng tạo và suy nghĩ lô gích của người được phỏng vấn.

Câu hỏi mở th

Đây là loại câu hỏi mở để yêu cầu người được phỏng vấn cung cấp những thông tin dù phỏng.

Ví dụ:

“Anh nghĩ điều gì là bằng chứng cho việc nâng cao năng suất lao động của nhân viên?”

“ Anh cả những gì tiếp xúc khách có thể giúp tôi ủng hộ phương án của anh không?”

“ Anh cả thói quen thấy được những rủi ro gì có thể xảy ra cho phương án của anh?”

Khi nào sử dụng:

- o Thử xem người được phỏng vấn có các mục tiêu rõ ràng không.
- o Kiểm tra tính khách quan của người được phỏng vấn.

Câu hỏi phản

Đây là các câu hỏi được sử dụng trong “chỉ lắng nghe” để phản ứng lại những gì người được phỏng vấn nói.

Ví dụ:

“ Nếu tôi hiểu đúng lời anh thì anh đang chờ đợi 50% tăng trưởng doanh số bán hàng trong 2 năm tới?”

“Nhiều khách hàng đang vì vấn đề sở hữu tính anh sẽ cả thỏ giảm sẽ như nhân viên phỏng kế toán của anh xuống còn 2 người?”

Khi nào sử dụng:

- o Số khách hàng phản ứng lại hiểu đúng những gì người được phỏng vấn nói
- o Khi bạn cảm thấy rằng người được phỏng vấn không hiểu được hết những ý nghĩa của những lời hỏi.

Câu hỏi định hướng

Đây là các câu hỏi trong trường hợp người phỏng vấn đã quyết định sẵn hướng đi mà họ muốn cả hoặc trong bài câu trả lời là gì.

Ví dụ:

“Vậy là doanh thu của công ty anh đã tăng trưởng vững chắc trong năm qua?”

“Vâng, đúng như vậy...”

“Như vậy tôi cho rằng anh chờ đợi doanh thu sẽ tiếp tục tăng trong năm tới?”

“Cả hai vậy...”

“Cả ngành đang lên nhu cầu công sẽ tăng...”

“Vâng”

Khi nào sử dụng

Không bao giờ!! Cách duy nhất mà người được phỏng vấn cả thảy cung cấp thông tin có ích cho bạn là không đồng ý với bạn... điều mà họ không thể làm được!!

Câu hỏi kép

Đó là khi người phỏng vấn hỏi một loạt các câu hỏi.

Ví dụ:

“Vậy là anh có ý định mở rộng thị trường? Nếu vậy thì anh có thể cung cấp được dịch vụ có chất lượng như bây giờ cho các khách hàng hiện thời không? Và anh nghĩ rằng anh sẽ cần thêm bao nhiêu nhân viên bán hàng? Và anh có tin tưởng rằng anh có thể quản lý được sự mở rộng này từ trụ sở hiện thời không?”

Khi nào sử dụng

Không bao giờ!! Khi bạn hỏi một chuỗi các câu hỏi phức tạp thì người được phỏng vấn sẽ chờ đợi câu hỏi cuối cùng hoặc câu hỏi dễ nhất mà thôi!

Sốc mặt của im lặng

Im lặng có thể là một kỹ thuật đặt câu hỏi hiệu quả.

Khi nào sử dụng

Số 5 giây: cho phép người được phỏng vấn có thời gian để tập hợp các suy nghĩ trước khi trả lời.

5 đến 20 giây : khuyến khích người được phỏng vấn chia sẻ những thông tin họ cả thảy muốn gửi riêng cho bạn.

20 giây hoặc hơn: gây sức ép cho người được phỏng vấn thừa nhận vấn đề

Ngôn ngữ cơ thể (1)

Giới thiệu

Tất cả mọi người đều sử dụng ngôn ngữ cơ thể

Con người không thể sống nếu thiếu nhau và chúng ta là những thành viên của xã hội. Khi chúng ta gặp nhau là khi chúng ta giao tiếp. Để làm điều đó chúng ta cần sử dụng ngôn ngữ nói và ngôn ngữ viết. Bằng cách đó, chúng ta đã thể hiện với nhau những nội dung thông điệp rõ ràng.

Số diễn giải những hành vi không lời chỉ ít phải hiểu được các thành tố của giao tiếp. Trong thực tế, một số chuyên gia nói rằng ngôn ngữ nói chỉ chiếm hơn là ngôn ngữ cơ thể. Theo những nhà nghiên cứu này, ngôn ngữ cơ thể chiếm 55% số câu trả lời bất cứ câu trả lời nào, trong khi đó ngôn ngữ nói chỉ chiếm 7%, và ngôn ngữ cơ thể chiếm 38% của tổng quan trọng.

Vì vậy, hoàn toàn rõ ràng rằng người phỏng vấn sẽ phải lưu ý tới ngôn ngữ cơ thể của người được phỏng vấn. Những tín hiệu im lặng đã thể hiện cung cấp nhiều thông tin hơn là những câu trả lời của người được phỏng vấn.

Tổ ngữ là chưa

Khi chúng ta giao tiếp với một ai đó, ta cần phải làm rõ với họ nội dung của một thông điệp được hiểu như thế nào. Chúng ta làm điều này để nói về quan hệ mà chúng ta đã học được rằng chúng ta đã đối với người khác. Thường là từ ngữ là không đủ cho mục đích này. Ví dụ, chúng ta không dễ dàng nói với người khác điều mà chúng ta cảm nhận về họ hoặc những tổ chức của thông điệp chúng ta sở hữu cần được hiểu như thế nào. Để làm cho ý nghĩa của tổ ngữ được rõ ràng, chúng ta sử dụng ngôn ngữ cơ thể. Ngôn ngữ cơ thể là ngôn ngữ không lời và thường được gọi là giao tiếp không lời. Chúng ta luôn luôn sử dụng ngôn ngữ cơ thể, ví dụ khi nhìn vào mắt ai đó sẽ mang ý nghĩa khác với việc không nhìn. Khi tiếp xúc với người khác chúng ta không thể không giao tiếp về một điều gì đó.

Tổ trong tiềm thức

Ngôn ngữ cơ thể thường xuất hiện từ tiềm thức. Ngôn ngữ cơ thể chúng ta sở hữu quyết định việc nâng cao chất lượng giao tiếp của chúng ta. Điều này dẫn đến việc chúng ta nên nhận thức được ngôn ngữ cơ thể của chúng ta và của người khác nữa. Chúng ta đã thể hiện rằng sở hữu ngôn ngữ cơ thể cho một mục đích. Cũng như vậy chúng ta có thể học được cách diễn giải ngôn ngữ cơ thể của người khác. Quan trọng là ngôn ngữ cơ thể có ý nghĩa khác nhau đối với các nền văn hóa khác nhau. Việc chúng ta diễn giải ngôn ngữ cơ thể phụ thuộc vào tình huống, văn hóa, quan hệ chúng ta có được với một người và giới tính của họ. Có nghĩa là trên thế giới này không có một tín hiệu nào lại chỉ có một ý nghĩa.

Ngôn ngữ cơ thể còn liên kết chặt chẽ với ngôn ngữ nói và khuynh hướng hành vi chung của một con người. Vì vậy các dấu hiệu ngôn ngữ cơ thể khác nhau sẽ bổ sung cho nhau để làm rõ ràng một ý nghĩa cụ thể hoặc tăng cường ý nghĩa mà chúng ta giao tiếp.

Định nghĩa cảm xúc

Ngôn ngữ cơ thể được dùng đặc biệt để diễn tả cảm xúc. Ví dụ, nếu chúng ta không thích một ai đó, thường là rất khó để nói thẳng điều đó. Tuy nhiên chúng ta có thể làm rõ điều này cố tình hay vô tình thông qua ngôn ngữ cơ thể. Điều này cũng đúng trong trường hợp ngược lại. Chúng ta có thể nói rằng chúng ta “rất giận dữ” thông qua lời nói nhưng ngôn ngữ cơ thể có thể nói to và rõ ràng rằng chúng ta “không hề giận dữ”. Điều đó có thể gây nhầm lẫn cho người nghe. Thường là chúng ta hay sử dụng thông điệp kép, trong đó một thông điệp bằng lời nói và một thông điệp mang ý nghĩa ngược lại thông qua ngôn ngữ cơ thể. Còn rất nhiều lần nỗi dè dặt hay che giấu cảm xúc của chúng ta qua ngôn ngữ cơ thể. Người ta có thể để lộ cảm xúc thật khi không nhận thức được ngôn ngữ cơ thể. Các nghiên cứu cho thấy phần lớn mọi người chú ý và thường tin tưởng vào những ấn tượng mà họ căn cứ về hành động của người khác thông qua ngôn ngữ cơ thể hơn là những gì được diễn đạt ra qua lời nói. Như là điều tất yếu chúng ta thường nghi ngờ hoặc đặt dấu hỏi cho những lời nói khi chúng không phù hợp với ngôn ngữ cơ thể.

Tầm quan trọng của việc biết giao tiếp

Những tổ chức chúng ta nghĩ ra chỉ là một phần nhỏ tác động đến việc chúng ta cần phải thích nghi với ai đó. Số cần thiết gây ấn tượng tốt, ví dụ khi đi phỏng vấn xin việc, điều quan trọng là chúng ta phải biết cách kiểm soát ngôn ngữ cơ thể của chúng ta. Người nhận được ngôn ngữ cơ thể của chúng ta thường có cảm giác hay ấn tượng rất khó giải thích, khó diễn đạt bằng lời hoặc khó mà chứng minh rằng điều đó được trao đổi thực sự là gì. Chẳng phải là chúng ta rất hay nói như thế này: “Tôi cảm thấy rằng anh ta/ cô ta thích tôi”, hoặc “Tôi nghi ngờ điều anh ta/ cô ta nói là sự thật”. Loại cảm giác này được gọi là trực giác. Ngôn ngữ cơ thể đóng vai trò lớn trong trực giác và cho chúng ta thông điệp về những người khác mà chúng ta có thể diễn giải về mặt cảm xúc. Vì vậy, cần thiết phải hiểu ngôn ngữ cơ thể của chúng ta trước. Chúng ta cần phải học về ngôn ngữ cơ thể để chúng ta có thể nhận ra chúng ở người khác và trong chính chúng ta.

Ngôn ngữ cơ thể (2)

Ngôn ngữ cơ thể trong phỏng vấn

Những ngôn ngữ cơ thể chủ yếu của con người bao gồm những cử chỉ quen thuộc đối với tất cả chúng ta, được chúng ta sử dụng để nhấn mạnh thêm điều chúng ta cảm thấy và điều chúng ta nói ra. Như là người phỏng vấn, chúng ta cần suy nghĩ về những ngôn ngữ cơ thể của chúng ta và người được phỏng vấn sẽ phản ứng như thế nào và diễn giải ngôn ngữ cơ thể của chúng ta ra sao.

Đưa ra các thông điệp đúng đắn

Một thái độ tự tin, thân thiện, và chú ý với những kỹ năng giao tiếp tốt sẽ có thể nhanh chóng thuyết phục được người trả lời phỏng vấn rằng bạn lạc quan về họ và tình hình kinh doanh của họ. Nếu họ tin tưởng bạn sẽ sẵn sàng trả lời những câu hỏi và cung cấp những thông tin mà bạn cần.

Bạn không cần phải cố gắng để có được kiểu cử chỉ nào mà bạn cảm thấy cần thiết, nếu không nó sẽ làm cho bạn rơi vào trạng thái mà bạn không bao giờ đạt được. Hãy thực hiện các cử chỉ chủ yếu mà nó là **tự nhiên** đối với bạn và sẽ không như là đóng kịch hay máy móc. Hãy là chính bạn, thoải mái và tự tin.

Ngôn ngữ cơ thể chủ yếu

- Bước đi mạnh mẽ
- Sờ ngực cao!!
- Giữ vai thẳng
- Dùng ngón tay
- Chào người được phỏng vấn bằng cái bắt tay tự tin
- Giữ tiếp xúc mắt
- Mở bàn tay/ lòng bàn tay
- Để chân thẳng lên sàn

Diễn giải ngôn ngữ cơ thể của người được phỏng vấn

Chúng ta luôn đánh giá về người khác, có lúc là vô thức. Đó là lý do tại sao chúng ta thích, không thích hoặc thậm chí không tin tưởng vào người mới gặp, và thường là không hiểu tại sao. Những lúc đó, đa phần các giả định đó có do vô thức, được tạo ra do ngôn ngữ cơ thể của người chúng ta gặp.

Là người phỏng vấn, chúng ta cần cần tránh quá khứ không phân biệt đối xử đối với người được phỏng vấn bởi những suy nghĩ hay thành kiến của chúng ta - việc người được phỏng vấn không cũng sẽ thích vô cùng, vì vậy chúng ta không phải là lý do chúng ta không cho họ vay. Tuy nhiên quan sát ngôn ngữ cơ thể của người được phỏng vấn có thể cho bạn biết rất nhiều điều về tính cách của họ.

Để có thể tinh thông trong việc diễn giải và sử dụng ngôn ngữ cơ thể, nâng cao nhận thức của bạn về các tín hiệu không lời và học cách tin tưởng vào bản năng bên trong của chúng ta:

Có một số điều cần phải tìm hiểu trong ngôn ngữ cơ thể của người được phỏng vấn

Quan sát, lắng nghe và ví của họ

Người được phỏng vấn mà tự tin sẽ có dáng vẻ thoải mái, cân bằng. Họ sẽ giữ cơ thế của họ thẳng, bước đi thoải mái, cử động tay nhịp nhàng, sải chân dứt khoát. Những ứng viên không tự tin, ngược lại có dáng người cứng nhắc hay khom lưng, bước lê chầm và có sải chân ngắn hay thay đổi. Những câu hỏi khó thường làm họ mất cân bằng và sự lo lắng của họ có thể làm cho họ bồn chồn hoặc cứng đờ người.

Lắng nghe họ nói

Người ứng viên tự tin sẽ dễ dàng nói thoải mái, âm lượng, ngữ điệu được điều chỉnh tốt và phù hợp với cảm xúc, biểu lộ sự thoải mái, nhiệt tình và sự quan tâm trong suốt quá trình phỏng vấn.

Ngược lại, những ứng viên thiếu tin cậy sẽ không thể điều chỉnh được cao độ, cường độ của giọng nói. Họ sẽ nói yếu ớt, nhút nhát, nhiều khi dừng lại, không thể biểu lộ sự hài lòng, thích thú. Một số đối tượng khác thì tỏ ra không vui vẻ bằng những câu trả lời, phớt lờ câu hỏi.

Hãy sáng suốt khi xét nét về người được phỏng vấn qua cách diễn đạt của anh ta bởi vì nó không hẳn là những chỉ báo quyết định về tính cách của anh ta hay về việc anh ta có thể vay vốn ngân hàng mà đơn giản là nó chỉ nói lên việc anh ta đang thể hiện như thế nào thôi!

Số ý kiến, biểu hiện cảm xúc của họ

Người ứng viên cảm thấy tự tin và chắc chắn sẽ dễ dàng biểu hiện trên nét mặt phù hợp với thông điệp mà họ nói hơn là chỉ có một biểu lộ duy nhất. Họ cười khi nói một điều gì đó thân thiện và giữ được tiếp xúc mắt tốt, luôn luôn cởi mở và trung thực.

Những người thiếu chắc chắn sẽ không giữ được tiếp xúc mắt, có vẻ rụt rè hoặc xấu hổ hoặc cười không đúng lúc. Họ có vẻ luộm thuộm, ngại ngùng hoặc cúi đầu, có vẻ ngoài không đáng tin cậy.

Cảnh báo: Đừng tưởng tượng ra những ý nghĩa tiềm ẩn trong mọi cử chỉ. Ví dụ, nếu một ứng viên khịt mũi khi bạn đang nói, cả khi họ chỉ đang ngáp. Cần phải có lượng chính xác từng trường hợp khi dựa trên ý nghĩa từ sự biểu hiện cảm xúc. Phần lớn những người có kinh nghiệm sẽ có được kết luận dựa trên cơ sở một nhăm nhăm cử chỉ thay vì cử chỉ đơn lẻ.

Ngôn ngữ cơ thể (3)

Nhận biết sự thật

“Việc kinh doanh có thực sự tốt đẹp như vậy không?”

Trong quá trình phỏng vấn, người ứng viên sẽ quan tâm đến việc các ứng viên cho khoản vay tiềm năng có nói sự thật và mô tả chính xác tình hình kinh doanh của họ hay không. Nhiều ứng viên đã nói dối thành công vì người đi phỏng vấn không nắm bắt được những biểu lộ không lời về sự dối trá của anh ta. Nhận ra được những biểu hiện rõ ràng của sự lừa dối là kỹ năng không thể thiếu được của một người phỏng vấn giỏi.

Tiềm thức và nhận thức của con người hoạt động riêng rẽ với nhau. Với nỗi dè dặt về ý kiếm soát, các dấu hiệu, cảm xúc khác nhau, các hành vi cơ thể khác, cái mà dễ tiết lộ sự thiếu trung thực là rất khó thực hiện được nếu không được tập luyện kỹ càng. (Phỏng vấn bản thân - phải luyện tập rất nhiều để cả thảy cho câu chuyện của cả ví dụ lý).

“Người được phỏng vấn thực sự hồi hộp hay anh ta muốn che giấu điều gì?”

Người được phỏng vấn thường chịu một số căng thẳng nhất định trong quá trình phỏng vấn và điều này sẽ tạo ra những hành vi phi ngôn ngữ bất hợp lý nhỏ. Những dấu hiệu mà chúng ta phải quan tâm là khi người đối thoại một cách vô tình thể hiện mình đang thất vọng, mặc dù lo sợ sẽ bị phát hiện nỗi dè. Quá căng thẳng sẽ làm lộ tẩy chân tướng. Những hành vi của người được phỏng vấn thường là kết quả của những nỗ lực không chỉ ý trong việc tự bảo vệ và giữ khoảng cách an toàn cho họ đối với những nguồn gốc gây căng thẳng xuất phát từ người phỏng vấn hoặc những câu hỏi của người này.

Những hành vi không lời được thể hiện qua **dáng người, cử chỉ, tiếp xúc mắt và biểu hiện trên nét mặt**. Đánh giá những câu trả lời được thực hiện nhờ cường độ giảng dạy, tốc độ nói, và ngữ điệu của câu nói. Những kỹ thuật khác bao gồm việc nhìn, thị giác của ứng viên, số đồng hồ kỹ thuật trên họ, các nhau (như giữ những khoảng lặng không bình thường giữa những câu hỏi và câu trả lời của ứng viên) và lắng nghe những chỗ bẻ lái.

“Người này bình thường cư xử như thế nào?”

Trong khi các dấu hiệu này trên có thể biểu lộ sự thiếu trung thực của người được phỏng vấn nhưng chúng không nên được sử dụng một cách máy móc hay tự động để đưa ra đánh giá về người được phỏng vấn. Thứ nhất, những hành vi đó phải được hiểu chi tiết với **tiêu chuẩn** của một người vay tiềm năng. Thứ hai, những hành vi đã phải được đánh giá trong ngữ cảnh đối thoại.

Xây dựng một tiêu chuẩn cho một ứng viên có nghĩa là xác định được họ sẽ trả lời như thế nào khi họ không cảm thấy sợ hãi. Ví dụ trả lời câu hỏi về tên tuổi, gia đình sẽ không phải là những câu hỏi gây sức ép, do vậy các ứng viên sẽ không che giấu sự thật. Những câu hỏi khác được hỏi trong khi phỏng vấn như về thời tiết và các thông tin thể sẽ giúp người phỏng vấn hình thành nên cảm nhận về việc ứng viên thường

sử dụng ngôn ngữ và hành vi không lời trong giao tiếp như thế nào. Trong khi đặt các câu hỏi chung chung như vậy, để xây dựng được tiêu chuẩn rõ ràng, người phỏng vấn cần chú ý xem xét các điểm sau:

- Số lượng lần tiếp xúc mắt với người phỏng vấn
- Tư thế cơ thể tương quan với người được phỏng vấn
- Người được phỏng vấn hay cả hai có chỗ nào khi cần
- Cả hai có có thói quen
- Biểu lộ cảm xúc trên nét mặt
- Sự nhanh nhẹn của ông bà khi trả lời các câu hỏi
- Ngữ điệu và cường độ giọng nói của người được phỏng vấn

Sau khi làm cho người được phỏng vấn cảm thấy thoải mái, xây dựng được quan hệ giao tiếp và thiết lập được tiêu chuẩn đánh giá, người phỏng vấn nên ghi lại những thay đổi rõ ràng về ngôn ngữ cơ thể mà bộc lộ sự căng thẳng liên quan đến những câu hỏi cụ thể. Nếu có một lúc nào đó, người được phỏng vấn tỏ ra không được thoải mái, người phỏng vấn có thể thăm dò sâu thêm hoặc quay lại đề tài này sau đó trong cuộc phỏng vấn và theo dõi những thay đổi trong ngôn ngữ cơ thể của người được phỏng vấn có giống như lần trước không.

Kỹ năng lắng nghe

Giới thiệu

Ước tính trung bình, con người dành 80% thời gian khi thức cho các hoạt động giao tiếp. Trong đó, khoảng 45% thời gian là để lắng nghe.

Điều thú vị là khi yêu cầu một người đánh giá xem anh ta có phải là người biết lắng nghe hay không, 85% sẽ người được hỏi cho rằng họ ở mức trung bình hay kém trong khi chưa tới 5% cho rằng hầu hết thời gian nghe rất tốt, hay là xuất sắc.

Quan trọng phải hiểu rằng “nghe” khác với “lắng nghe”. Nghe là một hoạt động thụ động trong khi lắng nghe bao hàm những nỗ lực và sử dụng tất cả các giác quan khác, đặc biệt là dùng mắt. Để nhấn mạnh sự khác biệt, người ta thường sử dụng khái niệm “chẩn đoán lắng nghe”.

Sẽ ví người phỏng vấn, một trong những kỹ năng then chốt cần phát triển đó là kỹ năng chẩn đoán lắng nghe. Rất tiếc là phần lớn những người phỏng vấn đều nghĩ rằng kỹ năng quan trọng nhất là đặt câu hỏi chứ không phải lắng nghe các câu trả lời. Xu hướng tự nhiên của chúng ta là luôn luôn nói quá nhiều trong lúc phỏng vấn và làm cho người được phỏng vấn quá tải bởi các câu hỏi đóng và phức tạp. Kết quả là người được phỏng vấn có rất ít cơ hội để cung cấp thông tin.

Quy tắc 70/30

Quy tắc cơ bản mà bạn phải tuân theo nếu bạn là người phỏng vấn là: bạn phải dành 70% thời gian cho lắng nghe và 30% để nói. Không may là trong phần lớn các trường hợp người phỏng vấn vận dụng ngược lại, tức là 70% thời gian để nói và 30% dành để lắng nghe!!

Vấn đề của hầu hết suy nghĩ nhanh gặp 4 hay 6 lựa chọn đề nghị ra nên khuynh hướng chung là bạn “tắt điện” và không lắng nghe người khác khi họ đang nói. Vấn đề trên thực tế, chúng ta dành rất ít thời gian để lắng nghe thực sự. Sẽ chỉ là một trong các hành vi cản trở việc chúng ta trở thành người có kỹ năng lắng nghe tốt.

Rào cản cho việc lắng nghe¹

Ngoài những rào cản hữu hình cho việc lắng nghe như là tiếng ồn và những tiếng động làm sao lắng sự chú ý như là tiếng chuông điện thoại, còn có những hành vi của con người khiến trẻ hóa trở thành người biết lắng nghe tốt. Đó là:

Chên niếm

Khi lắng nghe một ai đó, chúng ta thường đánh giá những gì nghe được dựa trên kinh nghiệm bản thân và cố gắng để tỏ ra mình “hơn hẳn” người khác.

Hành vi cư xử như vậy thường được nói ra như thế này:

¹ Dựa trên cuốn sách bỏ túi dành cho người phỏng vấn của John Townsend

“A tụi cũ biết mét doanh nghiệp ẽ ã hã ã t’ng doanh thu cũa m’nh ã 75% th’ng qua ti’p th’p trùc ti’p!”

Hoặc là bằng cách suy nghĩ “ã ta ch’c rằng ta có thể nghĩ ra một chiến lược tiếp thị khá hơn như thế nhiều!”

Sắc ý nghĩ

Là khi bạn nghĩ rằng bạn biết người đối thoại với mình đang thực sự nghĩ gì, ngay cả khi họ đã nói một điều hoàn toàn khác và bạn thực sự không có bằng chứng nào cho kết luận cũa m’nh.

Ví dụ b’ng c, ch tũ nãi ví i m’nh rằng “Tôi cá là nguyên nhân thật sự khiến giám đốc kinh doanh thôi việc là do anh ta đã bị đối xử không công bằng!!”

Lập l’i cũu hái

Nhêm l’i hoặc chũn b’ cho cũu hái ti’p theo b’n ãnh hái trong khi người đối thoại vẫn còn đang trả lời câu hỏi trước. Những người phỏng vấn thường quá chú tâm vào việc nghĩ ra c, c cũu hái th’ng mình ãn m’c hã qu’n mét việc ph’i l’ng nghe cũu tr’ lời. Chúng ta thường thấy là người phỏng vấn hỏi câu hỏi mà người đối thoại ã tr’ l’i rồi. Chỉ vì người phỏng vấn thường chuẩn bị trước các câu hỏi thăm dò trong kế hoạch phóng vấn, ãng cũa m, y m’c số đông chóng!

Ch’ l’ng nghe cũ ch’n l’c

Đây là việc ch’ l’ng nghe m’u tin ch’nh, và khi bạn nghe được, bạn không nghe tiếp n’a. Ví dụ bạn có thể hỏi xem công ty có qu’ phúc lợi cho nhân viên không và khi bạn nghe được là có, bạn không nghe chi tiết nữa.

M’ m’ng

Để cho tâm trí bạn lơ l’ng với những chuyện khác trong khi người đối thoại đang nói.

G, n nh’n

Dù ão, n v’ người được phóng vấn ngay từ ấn tượng đầu tiên. Ví dụ, ngay l’p t’c b’n cho rằng người được phỏng vấn không thể là một doanh nhân tốt bởi vì anh ta ãn m’c xu’nh xo’ng hay có một giọng nói nhà quê. B’n sau ã s’i ch’ ch’ m ch’ m t’ m nh’ng b’ng ch’ng ã ch’ng minh cho nh’n x’đt ban ãu ã.

Khuy’n b’o

Đó là khi người phỏng vấn quên mất mục đích thực của cuộc phỏng vấn và liên tục ng’ t l’i ã cho l’i khuy’n thay v’ ph’i l’ng nghe.

Chưa kho, cho việc cần đáng lắng nghe

1. Tập trung 100% vào người được phỏng vấn

Bên chỗ mét khoảng thời gian ngắn đó tìm hiểu càng nhiều càng tốt về người này càng như việc kinh doanh của anh ta. Mét bên khổ học kinh doanh này sẽ không cần nghỉ là một hoạt động kinh doanh tuyệt vời nếu nó không được điều hành bởi một doanh nhân giỏi!

Trong mét khoảng thời gian ngắn, bên phải càng gần tìm hiểu người đã đến sau nhúng khổ học của cả hai. Cả nghĩa là bạn phải dùng mọi giác quan của mình để 'lắng nghe':

- Siêu hăng
- Cười hăng
- Các thông điệp mà người nghe cần hiểu rõ, cần biết

2. Giữ tiếp xúc nháy cảm bằng mắt

Việc hình thành và giữ được tiếp xúc bằng mắt phải tập trung suốt thời gian phỏng vấn là một trong những chìa khóa để có được một giao tiếp hiệu quả. Thời lượng tiếp xúc mắt được coi là 'bình thường' khác nhau ở từng nền văn hóa, khác nhau. Ví dụ, ở Châu Âu, nghiên cứu cho thấy rằng trung bình một người lắng nghe nhìn người đối thoại 75% thời gian, trong khi người nói nhìn người nghe 40% thời gian. Hãy cố gắng nhúng vào mắt nhau khoảng 30% thời gian!

Cả thói quen con sẽ dễ dàng khác biệt với văn hóa của Việt nam, nhưng vẫn sẽ cần 'chuẩn mực văn hóa' được chấp nhận. Vì vậy người phỏng vấn phải giữ được 'chuẩn mực' để người được phỏng vấn cảm thấy thoải mái.

Bên cùng nên nháy cảm với 'hành vi tiếp xúc mắt' của người được phỏng vấn. Chúng ta biết rằng người giấu đôi mắt sau cặp kính râm là những người đáng ngờ. Mét người được phỏng vấn không muốn tiếp xúc mắt có thể là họ đang lo lắng hoặc muốn che giấu mét điều gì đó về công việc kinh doanh của mình. Hãy chú ý đến nhúng câu hỏi mà họ không muốn nhìn vào mắt của bạn và cố gắng thăm dò nhiều hơn.

3. Giữ sự cân bằng tâm lý

Hãy nhớ rằng khi phỏng vấn, nhúng, cho vay thế người được phỏng vấn là người quan trọng nhất trong phòng!

Sống sắp xếp bên cạnh phỏng vấn gây bất lợi vô tình thể hiện tâm lý cho người được phỏng vấn. Hãy ngồi cùng một loại ghế để bạn cao bằng người được phỏng vấn; không nên cần nhúng ở vết ngăn cách hai người như một cái bàn chắn hạn và đừng để nhúng, nhúng chỉ vào mắt người đối thoại.

Nhìn người đối thoại từ trên xuống qua một chiếc bàn rộng với cửa sổ sáng chói sau lưng bạn sẽ làm cho người được phỏng vấn cảm thấy bất lợi về tâm lý và họ sẽ không sẵn lòng trả lời câu hỏi về việc kinh doanh của họ.

4. Hãy là ‘tấm gương phản chiếu’ người được phỏng vấn

a. Tư thế

Khi bạn ngồi cùng với một ai đó mà bạn thích thì bạn sẽ vô tình làm theo những cử chỉ điệu bộ của người đó. Bạn cần thoải mái vươn người lên trước nếu họ làm như vậy, bạn bắt chéo chân khi họ làm thế. Một người biết lắng nghe thực cần tích cực làm tấm gương phản chiếu những ngôn ngữ cơ thể của người đối thoại, ngay cả khi họ không phải là bạn thân của bạn!!

b. Tốc độ nói

Một người phỏng vấn giỏi sẽ điều chỉnh tốc độ nói của mình cho phù hợp với tốc độ của người được phỏng vấn. Điều đó sẽ khuyến khích người được phỏng vấn tiếp tục nói vì họ cảm thấy rằng bạn có cùng cảm xúc về đề tài họ đang đề cập tới. Nếu họ quá hưng phấn về công việc kinh doanh họ sẽ nói rất nhanh và nếu bạn cũng tỏ ra nhiệt tình lắng nghe thực sự hãy tiếp tục tốc độ nói của họ.

5. Khuyến khích người được phỏng vấn tiếp tục khi bạn muốn họ cung cấp thêm thông tin

a. Dùng ngôn ngữ cơ thể khuyến khích

Ví dụ: mỉm cười cổ vũ và gật đầu; ngồi thẳng và ngả về phía trước để tỏ ra rằng bạn quan tâm đến người được phỏng vấn đang nói.

b. Đặt các câu hỏi khuyến khích để cổ vũ người được phỏng vấn cung cấp thêm thông tin

Ví dụ: “Cho tôi biết thêm về việc doanh thu bán hàng của anh tiến triển như thế nào trong năm nay....
Hay “Sẽ có điều gì thú vị, anh hãy tiếp tục đi....”

c. Đừng có nói khi người được phỏng vấn yên lặng!

Cho phép người được phỏng vấn im lặng 20 giây hoặc hơn sẽ khuyến khích họ chia sẻ thêm những thông tin mà họ có thể muốn giữ cho riêng họ. Nếu chúng ta mọi người thường không thích cảnh yên lặng trong khi chờ đợi thì...

Nếu bạn cảm thấy cần thêm thông tin cho một câu hỏi, khi người được phỏng vấn kết thúc câu trả lời bằng một khoảng thời gian yên lặng bằng những câu hỏi khác. Hãy nhìn họ cổ vũ và đừng nói gì cả - bạn sẽ ngạc nhiên với những ‘thông tin’ không chỉ mình mà bạn có được.

6. Thường xuyên hỏi lại

Hãy dùng những ‘câu hỏi phản hồi’ để cho phép người được phỏng vấn khẳng định lại những gì bạn nghe được.

Ví dụ: “ Nếu tôi hiểu đúng thì anh đang nói...?”
“ Nói cách khác là...?”

7. Làm rõ các điểm chính

Nhắc lại các tổ ngữ then chốt để làm rõ hơn điều người được phỏng vấn nói. Hãy tỏ ra nhậy bén khi bạn làm điều đó - chờ đến khi người được phỏng vấn nói xong và đừng ngắt lời họ.

Dùng các câu hỏi “thêm nữa” và câu hỏi “thở thật” khi bạn muốn họ cung cấp thêm những thông tin cốt lõi. Hãy nhậy bén khi người được phỏng vấn dùng những từ ngữ hay câu nói chung chung như: “thỉnh thoảng”, “thường xuyên”... “Chúng tôi thường tăng doanh số bán hàng vào mùa xuân”. Bạn cần phải tìm hiểu xem “thường” cả nghĩa là gì, có nghĩa là trong 10 năm hay chỉ ba năm.

8. Tắm tắt lại

Khi bạn đã sẵn sàng cuộc phỏng vấn hoặc kết thúc một chỉ quan trọng trong cuộc đời họ, bạn nên tắm tắt những thông tin chính mà bạn nhận được. Siêu dễ để giúp người được phỏng vấn làm rõ những gì bạn chưa hiểu đúng.

9. Nhắc lại ghi chú

Việc ghi chú là rất quan trọng khi thực hiện phỏng vấn, ghi chú cho bạn biết những gì bạn có thể nhớ được những thông tin quan trọng. Có một ý tưởng hay là bạn nên để một khoảng trống trong bản Kế hoạch phỏng vấn để ghi chú cho những vấn đề then chốt. Tuy nhiên, điều quan trọng là trong lúc ghi chú bạn vẫn phải duy trì tiếp xúc bằng mắt. Hãy chú ý những điểm cốt yếu - bạn không phải là công an đang ghi lại lời khai của nhân chứng!

Là một kế hoạch phỏng vấn

Việc lập kế hoạch tốt hay kém sẽ quyết định thành công hay thất bại của cuộc phỏng vấn. Bên cạnh đó, điều này sẽ giúp xác định phần lớn việc bạn có ra được một quyết định đúng hay không về sự phù hợp của đơn xin vay vốn.

Do đó, bạn cần phải chuẩn bị viết ra một Kế hoạch phỏng vấn để tham chiếu và sử dụng trong khi phỏng vấn.

Các chiến lược sau sẽ giúp bạn xây dựng được một Kế hoạch phỏng vấn hiệu quả.

- **Cả kế hoạch cho phần mở đầu của phỏng vấn**

Phần mở đầu của phỏng vấn thường là phần căng thẳng nhất trong thời gian phỏng vấn cho cả người phỏng vấn và người được phỏng vấn. Bằng cách lên kế hoạch trước, bạn sẽ thoải mái hơn cho phần này diễn ra trôi chảy hơn. Bạn có thể sử dụng phần mở đầu như một cơ hội để xem người được phỏng vấn giao tiếp tương tác với bạn như thế nào.

- **Số đông một câu hỏi trước khi bắt đầu cuộc phỏng vấn**

Một cuộc phỏng vấn không có chuẩn bị trước thường không mấy hiệu quả và thường tạo cơ hội cho những sai lầm phát sinh. Phần lớn các cuộc phỏng vấn đều phải được lên kế hoạch trước, mức độ câu hỏi cao hay trung bình sẽ phụ thuộc vào bản chất của đơn xin vay, vào việc bạn biết về đối tượng được phỏng vấn đến mức nào, và vào sự phức tạp trong kế hoạch kinh doanh...

Câu hỏi và đề tài của một đơn xin vay có thể cho bạn cơ sở tốt để chuẩn bị một Kế hoạch phỏng vấn.

- **Chuẩn bị trước những câu hỏi chính dựa vào thông tin mà người được phỏng vấn cung cấp trên mẫu đơn xin vay.**

Bạn cần phải có những câu hỏi chính liên quan đến lĩnh vực chính trong kinh doanh dĩ nhiên cả liên quan đến khoản vay hay không.

- **Chuẩn bị trước những câu hỏi thăm dò**

Là người phỏng vấn, bạn nên có những dự đoán trước các câu trả lời mà người được phỏng vấn sẽ đưa ra cho các câu hỏi chính và chuẩn bị những câu hỏi thăm dò thích hợp. Nếu dựa vào những câu hỏi "bắt đầu xu hướng" hoặc những câu hỏi thăm dò nếu họ có cuộc phỏng vấn sẽ rất ít hiệu quả.

- **Giữ cho câu hỏi ngắn gọn và rõ ràng**

Tránh những câu hỏi kép và hoặc những câu hỏi cần phải giải thích dài dòng. Nếu người được phỏng vấn phải hiểu ý của bạn mới trả lời được, thì điều đó có nghĩa là câu hỏi đó bạn đã chưa chuẩn bị tốt.

Hãy nhớ rằng mục tiêu của bạn là để cho người được phỏng vấn nắm 70% thời gian phỏng vấn.

Hãy nhớ rằng các câu hỏi sẽ mất nhiều thời gian để hỏi hơn để trả lời cho nên bạn chỉ nên dừng câu hỏi mà trở lại khi bạn cần hỏi để thăm dò một thông tin cụ thể nào đó.

- **Dành chỗ để ghi chú trong Kế hoạch phỏng vấn của bạn**

Bằng việc ghi chép lại, bạn sẽ nắm nhiều thông tin hơn về cuộc phỏng vấn và kết quả là bạn sẽ dễ dàng nhớ hơn về người xin vay.

- **Nhớ cho người được phỏng vấn cơ hội được hỏi lại bạn.**

Bạn có thể sử dụng cơ hội này để nhớ lại, hiểu biết của người được phỏng vấn về các quy trình cho vay.

TẠI SAO LẠI PHẢI TIẾN HÀNH PHÒNG VẤN ®, nh gi, cho vay?

Là một người cho vay triển vọng bạn sẽ muốn kiểm tra c, c tiêu chủ yếu sau:

- **Hả s- tín đông** của người vay
- **Dòng tiền mặt** và c, c dù b, o @èi víi doanh nghiệp
- **Thổ chấp** dĩng @ó bño @ñm cho khoñn vay
- **tính c, ch của** người vay

Ba tiêu chủ @çu là những sẽ liêu kh, ch quan (m@ç dĩ viêc diôn giñi c, c con sẽ này cả thể mang tính chủ quan). Tiêu chí thứ tư là tính cách của người vay cho phèp bñn đưa ra nh÷ng nhñn @ñnh mang tính chủ quan h-n vò mức độ thu hút thị trường của doanh nghiệp và sự hiểu biết của người điều hành doanh nghiệp @ã. Trong khi ®, nh gi, cả cho mét doanh nghiệp nhá vay hay kh«ng, bñn cả thó muèn c@n nh÷c nh÷ng yếu tè c, nh@n @ó thấy ưu điểm và nhược điểm trong việc cho vay.

Ngoài Đơn xin vay ra, bạn cũng sẽ nhận được những thông tin cơ bản từ các **giấy tờ li^n quan @ñn vay vèn kh, c**. Những giấy tờ đó bao gồm các báo cáo tài chính của doanh nghiệp và c, nh@n, bñng khai nép thuổ thu nhèp và kế hoạch kinh doanh.

Trước đây các ngân hàng thường chú ý đến việc thế chấp tài sản hơn là các yếu tố kh, c khi quyết @ñnh cho vay. Tuy nhi^n, nhân viên ngân hàng ngày nay chuyển sù tếp trung sang khñ n"ng trñ nñ của doanh nghiệp khi @ñn hñn thay vì những tài sản thế chấp @ó @ñm bño cho khoñn vay.

Sèi víi khoñn nñ **ngñn hñn**, **báo cáo lưu chuyển tiền tệ** và **lñ nhuñn dù kiôn** cũng víi **bñng c@n @èi tài sản** là những tài liệu liên quan nhiều nhất. Bạn sẽ phải lưu ý đến việc khoản vay được dùng cho mục đích gì và doanh thu của doanh nghiệp có đủ để trả nợ hay không. Ngân hàng của bạn chắc chắn là kh«ng muèn dĩng quyền hñn @ó ðp doanh nghiệp phñi trñ nñ b»ng c, ch tịch thu hay kê biên tài sản thổ chấp, và nh÷ng hành động như vậy chỉ chøng tá r»ng bñn @· cả mét quyết @ñnh sai lçm khi cho vay.

Tuy nhiên một vài ngân hàng vẫn chú ý nhiều đến tài sản thổ chấp, @éc biêtt là khi dĩng tiền m@t dự báo có vẻ yếu ớt như sự thể hiện của đa phần c, c doanh nghiệp nhá.

Tính c, ch

M@ç @é quan trọng của việc đánh giá tính cách của người vay có thể kh, c nhau ®, ng kể ở các ngân hàng khác nhau và các cán bộ tín dụng khác nhau.

Sau đây là những đặc điểm của người vay mà bạn nên xem xét:

- cả kinh nghiệm kinh doanh thành công trước đó,
- có quan hệ hiện thời hoặc trong quá khứ đối với ngân hàng (ví d@: quan h@ tín đông hay quan h@ tiền g@i),
- tham chiếu với những thành viên cả uy tín kh, c trong céng @ang,
- tham khño ý kiôn tổ c, c chuy^n gia (các kế toán viên, luật sư, nhà tư vấn kinh doanh)
- nh÷ng @ang gặp víi céng @ang.

Ngoài ra, những bằng chứng của việc người vay quan tâm và nỗ lực trong quá trình lập kế hoạch kinh doanh cho thấy người vay quyết tâm và tin tưởng vào tương lai kinh doanh mới. Một yếu tố nữa là rất nhiều ngân hàng xem xét những bằng chứng về 'tính cách' của người vay thông qua số tiền đầu tư của bản thân người vay đối với phương án kinh doanh.

Nhiều tổ chức cho vay thương mại muốn chủ doanh nghiệp phải gấp từ 25% đến 50% chi phí dự tính để khởi sự kinh doanh hoặc đầu tư cho một dự án mới. Việc đầu tư không đáng kể của người vay cho thấy họ thiếu cả sự tin tưởng cũng như sự cống hiến cho việc kinh doanh.

Những lý do thường gặp khi một đơn xin vay bị từ chối

Một nhân viên tín dụng cần phải xem xét những vấn đề sau trong quá trình phân tích:

- Người vay không có khả năng thanh toán khoản tiền ích tín dụng mà họ yêu cầu
- Mục đích vay vốn không phù hợp với sản phẩm tín dụng mà họ đề nghị
- Những kết quả tài chính của người xin vay không tốt
- Người vay đã có những khoản nợ vay đáng kể và do đó tỷ lệ nợ so với vốn cao (ví dụ tăng sẽ tiền vay lớn hơn tăng sẽ vốn)
- Người vay sử dụng các tài khoản vắng lai không tốt
- Hạn chế về tài sản thế chấp không tốt
- Người vay có rắc rối đối với luật pháp
- Rủi ro cao trong kinh doanh như là phụ thuộc quá nhiều vào một khách hàng hay một nhà cung cấp duy nhất.
- Thiếu cam kết tài chính của chủ doanh nghiệp (ví dụ không cam kết tăng thêm vốn lưu động)
- Người vay là một nhà quản lý kém
- Chỉ sẽ dựa vào những tài liệu liên doanh/ các giám đốc/ các cổ đông/ người bảo lãnh cá nhân thay vì phải có một tổ chức đáng tin cậy.

CÁC CHỈ SỐ TÀI CHÍNH

Cũng rất hữu ích khi xem xét một số chỉ số tài chính của người vay như **tỷ lệ nợ trên vốn chủ sở hữu, chỉ số thanh khoản nhanh, chỉ số thanh khoản hiện hành...** @Ồ đánh giá uy tín tín dụng của người vay. Tuy nhiên, với những doanh nghiệp nhỏ, những chỉ số này không hoàn toàn phản ánh toàn bộ đánh giá đối với doanh nghiệp.

Tỷ lệ nợ trên vốn chủ sở hữu

Tỷ lệ nợ trên vốn chủ sở hữu là thước đo cho toàn bộ nợ trên toàn bộ tài sản có (hoặc trên vốn). Tỷ lệ này chỉ ra phần trăm của tài sản mà doanh nghiệp có được tài trợ bởi phần vốn vay và phần trăm được chủ sở hữu tài trợ. Tỷ lệ này sẽ giúp bạn đánh giá được khả năng vay nợ thêm của doanh nghiệp. Có một nguyên tắc chung rằng một tỷ lệ tốt phải là ít nhất 1:2.

Chỉ số thanh khoản ngắn hạn

Chỉ số thanh khoản ngắn hạn là phương pháp để xem xét vốn lưu động của doanh nghiệp và đo lường nó trong ngắn hạn. Chỉ số này được tính theo công thức **$x:y$** , x là số tài sản có tính thanh khoản và y là số tài sản nợ đến hạn thanh toán.

Nói chung tài sản có tính thanh khoản bao gồm tiền mặt hoặc những tài sản có thể chuyển đổi thành tiền mặt trong vòng 1 năm. Một số tài sản có tính thanh khoản điển hình là tiền mặt, nguyên vật liệu tồn kho, những chi phí trả trước như tiền thuê, tiền bảo hiểm, lãi suất và các khoản phải thu. Các tài sản nợ đến hạn thanh toán bao gồm nợ ngắn hạn vô điều kiện thanh toán, nợ trong vòng 1 năm.

Nói chung, chỉ số thanh khoản ngắn hạn cho thấy khả năng của doanh nghiệp trong việc tạo ra tiền mặt để đáp ứng cho các nghĩa vụ ngắn hạn. Việc chỉ số này giảm sẽ làm tăng các khoản nợ, giảm các tài sản có tính thanh khoản, hoặc là cả hai. Khi bạn cần biết nguyên nhân gì, việc chỉ số này giảm sút sẽ làm giảm khả năng tạo ra tiền mặt và theo đó làm giảm khả năng trả nợ.

Cả khi doanh nghiệp sử dụng thủ tục hiện hành hoặc biến đổi phương pháp ngắn hạn @Ồ cả thì chỉ số thanh khoản ngắn hạn. Trong quá trình phỏng vấn, bạn phải thăm dò người vay xem họ có áp dụng các biện pháp để làm tăng tài sản có tính thanh khoản và / hoặc giảm các tài sản nợ phải thanh toán vào ngày lập bảng tổng kết tài sản.

Ví dụ, họ có giữ những hàng tồn kho với giá trị cao hơn vào thời điểm cuối năm hoặc cho những đơn đặt hàng đã có hoá đơn vào sổ sớm nhất để có thể tăng chỉ số thanh khoản phải thu hoặc trì hoãn các đơn mua hàng để làm giảm chỉ số thanh khoản phải trả? Cả lúc người vay lại dùng các khoản vay dài hạn để trả những khoản vay ngắn hạn đó cả thì chỉ số thanh khoản ngắn hạn.

Chỉ số thanh khoản nhanh

Chỉ số thanh khoản nhanh hay còn được gọi là chỉ số thanh khoản nhanh, dùng cho chức năng tương tự như chỉ số thanh khoản ngắn hạn. Điểm khác biệt giữa hai chỉ số này là chỉ

sẽ thanh khoản nhanh loại trừ hàng tồn kho khỏi các tài sản có tính thanh khoản và so sánh con số đó (cũng được gọi là tài sản có tính thanh khoản nhanh) với các tài sản nợ ở thời điểm thanh toán.

Ví dụ nếu tài sản có tính thanh khoản nhanh là VND90.000.000.000 và tài sản nợ đến hạn thanh toán là VND30.000.000.000 thì chỉ số thử a xít sẽ là 3:1 (90.000.000.000 ; VND30.000.000.000).

Vì chỉ số này khá giống với chỉ số thanh khoản ngắn hạn nhưng loại trừ hàng tồn kho ra khỏi các tài sản có tính thanh khoản, chỉ số này sẽ được cải thiện thông qua các biện pháp tương tự như dùng để cải thiện chỉ số thanh khoản ngắn hạn. Chuyển nguyên vật liệu tồn kho thành tiền mặt hay các khoản phải thu cũng giúp cải thiện chỉ số này. Tại sao? Nguyên vật liệu tồn kho có thể chuyển thành tiền mặt chỉ thông qua bán hàng, do vậy chỉ số thanh khoản nhanh sẽ phản ánh tình hình khả quan hơn của doanh nghiệp trong khả năng thanh toán các nghĩa vụ ngắn hạn, không phụ thuộc vào mức độ bán hàng. Trong tương lai, một chỉ số thanh khoản ngắn hạn ổn định với sự sụt giảm trong chỗ sẽ thanh khoản nhanh sẽ phản ánh rằng doanh nghiệp có thể gặp nhiều nguy cơ về tiền mặt.

Trong khi đánh giá chỉ số thanh khoản ngắn hạn và chỉ số thanh khoản nhanh, bạn cần phải nhớ rằng các chỉ số này chỉ cho thấy tình hình chung của doanh nghiệp trong khả năng đáp ứng các nhu cầu thanh toán ngắn hạn. Nói chung là chỉ số thanh khoản ngắn hạn hay chỉ số thử a xít ít nhất bằng 1:1 là tốt và là tín hiệu cho thấy tài sản có tính thanh khoản nhanh có thể đáp ứng được các nghĩa vụ trong ngắn hạn. Tuy nhiên, đây không phải là chỉ số chỉ ra rằng mỗi một nghĩa vụ cụ thể có thể được thanh toán khi đến hạn. Để có thể xác định được khả năng trả nợ, cần yêu cầu người vay cung cấp ngân sách lưu chuyển tiền tệ.

Tài sản quý giá nhất của một doanh nghiệp nhỏ là kinh nghiệm của chủ sở hữu, giá trị tiềm năng của các khách hàng và các khoản không nằm trong bảng tổng kết tài sản. Ngoài ra vì mục đích thuế hay chiến lược kinh doanh mà một số doanh nghiệp lừa dối bằng cách kê khai danh mục tài sản cũng như tình hình tài chính cá nhân hoặc họ có thể kê khai những tài sản quan trọng dùng trong các dự án kinh doanh khác lên báo cáo tài chính của họ. Trong những trường hợp đó những chỉ số tài chính có thể không phải là sự thật.

Danh mục kiểm tra cho một cuộc phỏng vấn cho vay

Danh mục này sẽ được một quan sát viên độc lập sử dụng để đánh giá, cuộc phỏng vấn hoặc từ người phỏng vấn sử dụng như là một mẫu từ để đánh giá.

		Số lần	Mét phần	Khả năng tiếp
	Trước phỏng vấn			
1.	Người phỏng vấn có nghiên cứu các thông tin cơ bản không?			
2.	Người phỏng vấn có chuẩn bị địa điểm phỏng vấn hợp lý không?			
3.	Người phỏng vấn có chuẩn bị Kế hoạch phỏng vấn với danh mục các câu hỏi chính và các câu hỏi thăm dò không?			
	Bắt đầu cuộc phỏng vấn			
4.	Người phỏng vấn có làm cho người được phỏng vấn cảm thấy thoải mái không?			
5.	Người phỏng vấn có giải thích mục đích của cuộc phỏng vấn không?			
6.	Người phỏng vấn có giải thích quy trình phỏng vấn (thời gian, chỉ số thời gian...) không?			
	Trong lúc phỏng vấn			
	Kiểm soát câu hỏi			
7.	Người phỏng vấn cần đặt câu hỏi về các mối quan trọng trong vấn đề xin vay không?			
8.	Người phỏng vấn có dùng các câu hỏi thăm dò để biết được các thông tin cụ thể không?			
9.	Người phỏng vấn có dùng các câu hỏi giả định để khai thác kế hoạch kinh doanh dù tính khả thi không?			
10.	Người phỏng vấn có dùng các câu hỏi mở để khuyến khích người được phỏng vấn trò chuyện cởi mở không?			
11.	Người phỏng vấn có sử dụng ‘sự yên lặng’ để khuyến khích người được phỏng vấn trả lời chi tiết không?			
12.	Người phỏng vấn có dùng các câu hỏi ‘dẫn dắt’ để tìm hiểu thái độ của người được phỏng vấn không?			
13.	Người phỏng vấn có tránh dùng các câu hỏi gộp không?			
14.	Người phỏng vấn có tránh dùng các câu hỏi định hướng không?			
	Chấm dứt cuộc phỏng vấn	Số lần	Mét phần	Khả năng tiếp
15.	Người phỏng vấn sử dụng kỹ thuật kết thúc một cách khéo léo không?			

16.	Người phỏng vấn đã dừng cử chỉ khuyến khích người trả lời phỏng vấn không (như vươn về phía trước, mỉm cười)?			
17.	Người phỏng vấn có là ‘tấm gương phản chiếu’ những cử chỉ của người được phỏng vấn không?			
18.	Người phỏng vấn có dùng các câu hỏi khuyến khích người được phỏng vấn cung cấp thêm thông tin không?			
19.	Người phỏng vấn có làm rõ các điểm cơ bản bằng các câu hỏi thăm dò và nhắc lại các cụm từ quan trọng không?			
20.	Người phỏng vấn có thường xuyên diễn đạt lại các thông điệp của người được phỏng vấn không?			
21.	Người phỏng vấn có ghi chép trong khi vẫn duy trì được tiếp xúc mắt với người trả lời không?			
22.	Người phỏng vấn có tránh những ‘rào cản khi lắng nghe’ không?			
	Cuối cuộc phỏng vấn			
23.	Người phỏng vấn có tóm tắt những điểm chính trong đối thoại không?			
24.	Người phỏng vấn có cho phép người được phỏng vấn đặt câu hỏi lại không?			

Nhận xét chung

Thời gian người phỏng vấn và người được phỏng vấn nói là bao nhiêu phần trăm?

Người phỏng vấn

Người được phỏng vấn

%

%

Người phỏng vấn đã làm được 3 điều chính gì tốt?

1.

2.

3.

Lĩnh vực nào người phỏng vấn cần tập trung để cải thiện trong lần phỏng vấn tiếp theo?