

บทที่ 7

คู่มือการสัมภาษณ์และเทคนิคการตั้งคำถาม

ในบทนี้จะเป็นการให้ตัวอย่างรูปแบบของเครื่องมือต่าง ๆ ที่เป็นแบบแผนซึ่งจะสามารถใช้ช่วยผู้สัมภาษณ์ในการเตรียมตัวเพื่อการสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์ ดำเนินการปิดการสัมภาษณ์ ตลอดจนการดำเนินการหลังการสัมภาษณ์ ได้อย่างมีโครงสร้าง และมีระบบและประสิทธิภาพมากขึ้น

ประโยชน์จากการใช้คู่มือการสัมภาษณ์ (Advantages of Using an interview Guide)

1. คู่มือการสัมภาษณ์จะช่วยในการตั้งคำถามที่ดี การใช้คำถามที่ดีและมีการเตรียมไว้ล่วงหน้าจะช่วยให้ผู้สัมภาษณ์สามารถเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครได้อย่างมีคุณภาพสูง ในระยะเวลาอันสั้น
2. คู่มือการสัมภาษณ์จะช่วยผู้สัมภาษณ์ในการใช้ประโยชน์สูงสุดจากเวลาที่มีอยู่ เนื่องจากคำถามและคำตอบจะอยู่ในกรอบและทิศทางที่ได้กำหนดไว้แน่นอน ผู้สัมภาษณ์จะสามารถใช้ประโยชน์จากเวลาที่มีอยู่ให้มีค่าสูงสุด
3. การใช้คู่มือการสัมภาษณ์จะช่วยพัฒนาและเสริมสร้างความมั่นใจของผู้สัมภาษณ์ให้มากขึ้น เนื่องจากมันเป็นเครื่องมือที่ช่วยได้ในขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การเปิดการสัมภาษณ์ การปิดสัมภาษณ์ การซื้อเวลาระหว่างการสัมภาษณ์ เป็นต้น

ถัดจากนี้ไปจะเป็นตัวอย่างของรูปแบบต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสัมภาษณ์มีแบบแผนที่ดีและมีความรัดกุม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Interview Guide

ชื่อผู้สมัคร.....ตำแหน่งที่สมัคร.....
ชื่อผู้สัมภาษณ์.....
ตำแหน่งผู้สัมภาษณ์.....วันที่สัมภาษณ์.....

การตรวจสอบขั้นเตรียมการ :

- การทบทวนข้อมูลส่วนตัวของผู้สมัครเกี่ยวกับงาน/ประสบการณ์ การบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อของงานและบริษัทใน Key Background Review เริ่มต้นถามถึงงานที่เริ่มแรกจนมาถึงงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน
- การทบทวน ทำความเข้าใจถึงคำนิยามของคุณสมบัติหลักต่าง ๆ ใน Planned Question
- ประมาณการเวลาที่จะต้องใช้เพื่อให้ครอบคลุมคุณสมบัติหลักในแต่ละด้าน

เค้าโครงของการเปิดการสัมภาษณ์

- ทักทายผู้สมัคร แนะนำตนเอง ให้ชื่อและตำแหน่งงาน
- อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์
 1. สร้างความรู้จักระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้สมัคร
 2. ช่วยให้องค์การมีข้อมูลในการตัดสินใจอย่างเพียงพอ
 3. ช่วยให้ผู้สมัครเข้าใจในตำแหน่งงานและองค์การ
- อธิบายถึงแผนการสัมภาษณ์
 1. สรุปเรื่องราวเกี่ยวกับงานและประสบการณ์ในอดีต
 2. คำถามจำเพาะที่ต้องใช้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็น
 3. ข้อมูลเกี่ยวกับงานและองค์การ
 4. จะเปิดโอกาสให้ซักถามข้อมูลของงานและองค์การ
 5. ทั้งสองฝ่ายจะได้รับประโยชน์จากแผนการสัมภาษณ์
 6. จะมีการจดบันทึก

Key Background Review

ประวัติการศึกษา

ปริญญาโท/เอก จาก _____ วิชาเอก _____ เกรดเฉลี่ย _____

ปริญญาตรี จาก _____ วิชาเอก _____ เกรดเฉลี่ย _____

มัธยมศึกษา จาก _____ วิชาเอก _____ เกรดเฉลี่ย _____

ก ว ร ศึ ก ข า ห รื อ ก ว ร ฝึ ก อ บ ร ม อื่ น ๆ

ทำไมคุณจึงเลือกวิชานี้เป็นวิชาเอก ?

วิชาอะไรที่คุณเรียนได้ดีที่สุด ทำไม ?

วิชาอะไรที่คุณเรียนได้ไม่ดี ทำไม ?

ในระหว่างการศึกษาคุณทำอะไรที่นอกเหนือจากการเรียนบ้าง ?

อะไรคือเป้าหมายในชีวิตในขณะนั้น ?

_____ ?

Key Background Review

ประวัติการทำงาน :

ประสบการณ์/ตำแหน่งงานในอดีต _____

ทำอะไรคุณจึงได้งานที่บริษัท _____?

หน้าที่ความรับผิดชอบหลักในขณะนั้นคืออะไร ? ในระหว่างนั้นมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่บ้างหรือไม่ ?

ในการทำงานขณะนั้นคุณใช้เครื่องมือ หรือ อุปกรณ์ อะไรบ้างหรือไม่ ?

ได้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานบ้างหรือไม่ ? มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน ?

อะไรที่คุณชอบที่สุดในตำแหน่งนี้ ?

Key Background Review

(ต่อ)

อะไรที่คุณชอบน้อยที่สุดในตำแหน่งนี้?

ทำไมคุณถึงออกจากบริษัทนี้?

PLANNING AND ORGANIZING – ความสามารถในการกำหนดวิธีปฏิบัติสำหรับตนเองและผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน

คุณสามารถกำหนดตารางการทำงานของคุณหรือไม่? คุณวางแผนล่วงหน้าไกลเพียงใด? ช่วยเล่าให้ฟังการทำงานสัปดาห์ที่แล้วเป็นอย่างไร และคุณวางแผนการทำงานอย่างไร?

แผนงานของคุณถูกขัดจังหวะ หรือหยุดชะงักด้วยเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดบ่อยแค่ไหน ช่วยให้อธิบายอย่างละเอียดด้วย?

อธิบายการวางแผนในวันทำงานตามปกติ และสัปดาห์ปกติ

อะไรคือปัญหาที่มักเกิดขึ้นบ่อยในหน้าที่ความรับผิดชอบ? และคุณได้ทำอะไรร่วมกับปัญหานั้น และผลลัพธ์ออกมาเป็นอย่างไร

ปัญหา (Problem)

การกระทำ (Action)

ผลลัพธ์ (Result)

PLANNING AND ORGANIZING (ต่อ)

การวางแผนโครงการประเภทไหนที่คุณทำขณะที่คุณทำงานอยู่บริษัทเก่า ?

ขณะนี้คุณมีงานอะไรบ้างที่เป็นความจำเป็นเร่งด่วน 3 ประการแรกในแผนงานของคุณ ลองยกตัวอย่างด้วย ?

_____ ?

คะแนนที่ให้

WORK STANDARDS - ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชา ไม่พึงพอใจกับผลงานที่อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย

อะไรคือมาตรฐานของความสำเร็จของงานที่คุณทำอยู่ ? อะไรที่คุณได้ทำไปเพื่อให้บรรลุมาตรฐานเหล่านั้น ?

มาตรฐาน (Standard) การกระทำ (Actions) ผลลัพธ์ (Result)

บางครั้งหัวหน้างานก็อาจไม่พึงพอใจกับวิธีการทำงานหรือสิ่งที่เราได้ทำลงไป คุณลองยกตัวอย่างเหตุการณ์ในลักษณะดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับตัวคุณ ?

บ่อยครั้งแค่ไหน ที่คุณไม่สามารถทำงานให้เสร็จตามเวลาได้ ? อะไรที่เป็นสาเหตุ ?

งานที่ไม่เสร็จ (Deadline Missed) สาเหตุ (Cause) ผลลัพธ์ (Result)

WORK STANDARDS (ต่อ)

อะไรที่คุณคิดว่าเป็นผลงานชิ้นเอกสำคัญที่ฝ่ายของคุณได้ทำให้กับบริษัท ? คุณได้เข้าไปมีบทบาทหรือส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร ?

ผลงาน (Contribution)	บทบาท (Role)	ผลลัพธ์ (Outcome)
1.		
2.		
3.		

คุณเคยเลิกจ้าง หรือ ไล่นักงานออกจากงานหรือไม่ ? เนื่องด้วยสาเหตุอะไร ?

ลองเล่าถึงประสบการณ์ที่คุณไม่พอใจกับผลงานของคุณเอง แล้วคุณสามารถทำอะไรไปบ้าง ?

_____ ?

คะแนนที่ให้

Decisiveness - ความพร้อมในการตัดสินใจ, การใช้ดุลพินิจ และลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไข
ปัญหา

มีความยากแค่ไหนในการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในงานของคุณ ?

เคยมีเหตุการณ์อะไรที่ทำให้คุณต้องชะลอการตัดสินใจออกไปเพื่อให้มีเวลาคิดมากขึ้น ?
และกรณีไหนที่คุณชะลอการตัดสินใจออกไปนานที่สุด และนานเท่าใด ?

มีอะไรที่เป็นการตัดสินใจที่ยากสำหรับคุณในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา ? อะไรที่ทำให้ยาก ?

Decisiveness (ต่อ)

ลองยกตัวอย่างของสถานการณ์ที่คุณตัดสินใจเร็วเกินไป และผลเป็นอย่างไร ลองอธิบาย

สถานการณ์ (Situation)

การกระทำ (Action)

ผลลัพธ์ (Result)

1

2

3.

การตัดสินใจประเภทไหนที่คุณตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ? และประเภทไหนที่คุณต้องใช้เวลาในการตัดสินใจ ? ช่วยยกตัวอย่างให้ด้วย

ลองเล่าให้ฟังถึงอดีตตอนที่คุณไม่อยากจะทำการตัดสินใจ ทำไม ?

คะแนนที่ให้

DELEGATION – การใช้ประโยชน์จากผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ การมอบหมายการตัดสินใจ และหน้าที่ความรับผิดชอบอื่น ๆ ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา

การตัดสินใจประเภทไหนที่คุณสามารถมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำแทน ?

ใครเป็นคนปฏิบัติหน้าที่ในขณะที่คุณไม่อยู่ ? คุณใช้หลักการอะไรในการเลือก ? คุณรู้ได้อย่างไรว่าเขาสามารถทำได้ดี ?

คุณมอบหมายงานให้ลูกน้องทำบ้างหรือเปล่า ? งานประเภทไหน ? และมอบให้ใคร ?

DELEGATION – (ต่อ)

คุณตัดสินใจอย่างไร ในการที่มอบหมาย “อะไร” และ จะมอบ “ให้ใคร” ช่วยอธิบาย ?

ปกติเรามักจะพบกับสถานการณ์ที่เรามอบหมายงานให้ผู้อื่นเป็นคนทำแทน และพวกเขาไม่ต้องการทำ คุณลองเล่าประสบการณ์ของคุณในเรื่องดังกล่าว แล้วมันเกิดขึ้นได้อย่างไร ?

_____ ?

_____ ?

คะแนนที่ให้

Interview Close

1. ใช้คำถามซื้อเวลา (Buy-time Question)
2. ทบทวนบันทึกต่าง ๆ
3. ถามถึงคำตอบของคำถามซื้อเวลา
4. ถามคำถามสำหรับเรื่องที่ตกหล่นไป
5. ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน และองค์การ
6. เปิดโอกาสให้ผู้สมัครได้ซักถาม
7. อธิบายถึงขั้นตอนต่อไปของการคัดเลือก
8. ขอบขอบคุณผู้สมัคร

ตัวอย่างคำถามสำหรับการวัดคุณสมบัติหลักในด้านต่าง ๆ

1. Collaboration
2. Developing Organizational Talent
3. Individual Leadership
4. Meeting Leadership
5. Negotiation
6. Persuasiveness / Sales Ability
7. Sensitivity
8. Strategic Leadership
9. Teamwork
10. Planning and Organizing
11. Strategic Planning
12. Analysis
13. Decisiveness
14. Independence
15. Innovation
16. Organizational Awareness
17. Risk Taking
18. Safety Awareness
19. Delegation of Authority and Responsibility
20. Follow – up
21. Oral Presentation
22. Written Communication
23. Motivational Fit
24. Work Standards
25. Technical / Professional Knowledge
26. Ability to Learn
27. Adaptability
28. Customer Service Orientation
29. Energy
30. Initiative
31. Tolerance for Stress

Collaboration

การทำงานร่วมกับคนอื่นภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากกรอบของอำนาจหน้าที่ปกติ (เช่น เพื่อนร่วมงานในฝ่ายอื่น หรือฝ่ายบริหารระดับสูง) เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายและแก้ไขปัญหามีอยู่ขององค์การ

.....

1. ลองเล่าให้ฟังเกี่ยวกับเวลาที่คุณทำงานกับคนอื่นที่อยู่นอกเหนือการทำงานปกติในการที่จะได้ข้อมูลหรือความคิดเห็น คุณได้ข้อมูลหรือความคิดเห็นเหล่านั้นมาได้อย่างไร ?
2. คุณช่วยเล่าประสบการณ์ของคุณเวลาทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยที่พวกเขาเป็นฝ่ายร้องขอให้คุณช่วยแก้ไขปัญญา คุณตอบสนองอย่างไร ? คุณอะไรบ้าง ?
3. เป็นปกติในบางครั้งบางคราวที่เราถูกร้องขอให้ความคิดเห็นในการแก้ไขปัญญาเรื่องงานในเรื่องที่เราไม่มีความรู้หรือประสบการณ์มากนัก คุณทำอย่างไรในสถานการณ์ดังกล่าว ?
4. ขอบเขตความรับผิดชอบของฝ่ายในบางครั้งอาจก่อให้เกิดอุปสรรคในการได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น คุณได้ทำอะไรมานานเวลาเจอสถานการณ์เช่นที่ว่ามี ?
5. การสร้างเครือข่ายในการทำงานกับผู้คนนอกฝ่ายงานเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ภายในองค์การ คุณลองเล่าถึงประสบการณ์ของคุณที่มีในการสร้างและรักษาเครือข่ายของคนที่คุณรู้จักด้วย
6. ลองให้รายชื่อของคนที่ทำงานเก่า ซึ่งคุณใช้ประโยชน์จากเขาในการทำให้งานของคุณสำเร็จ ทำไมคุณถึงใช้เขา ? และคุณทำให้เขามีส่วนร่วมได้อย่างไร ? และท้ายสุดคุณได้ประโยชน์อะไรบ้าง ?

Developing Organizational Talent

การพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาโดยกรวางแผนกิจกรรมการพัฒนา
อย่างมีประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับงานปัจจุบันและงานในอนาคต

.....

1. คุณเคยมีตำแหน่งที่เป็นผู้นำบ้างหรือไม่ คุณพัฒนาคนที่จะมาทำหน้าที่แทนคุณได้
อย่างไร ?
2. เคยมีพนักงานภายใต้การดูแลของคุณถูกเลิกจ้างเพราะเขาทำงานไม่ได้หรือไม่ ? ทำไม
เขาถูกเลิกจ้าง ? อะไรบ้างที่ได้ทำไปแล้วก่อนการเลิกจ้าง เพื่อปรับปรุงพวกเขา ?
3. หากคุณได้รับการเลื่อนตำแหน่งในวันพรุ่งนี้ จะมีใครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสามารถ
แทนคุณได้ ? ขั้นตอนอะไรบ้างที่คุณใช้ในการพัฒนาเขา ? อะไรบ้างที่เป็นความพร้อม
ของเขาในการเลื่อนตำแหน่ง ?
4. ใครคือลูกน้องที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดของคุณ ? ใครคือลูกน้องที่มีประสิทธิภาพน้อย
ที่สุด ? คุณได้ทำอะไรบ้างในการพัฒนาเขา ?
5. มีลูกน้องของคุณกี่คนที่มีความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งในปีหน้า ? คุณรู้ได้อย่างไร ?
อะไรบ้างที่ได้ทำไปแล้วเพื่อการเตรียมการเลื่อนตำแหน่ง ?
6. อะไรคือความจำเป็นการการฝึกอบรมที่สำคัญในฝ่ายของคุณ ? คุณรู้ได้อย่างไร ?

Individual Leadership

การใช้รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่เหมาะสม ตลอดจนวิธีการที่จะสร้างความปรารถนา และกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความเหมาะสมกับงาน สถานการณ์ และผู้คนที่เกี่ยวข้อง

.....

1. คุณเคยเป็นผู้นำคนอื่นในการแก้ไขปัญหาหรือไม่ ? ลองให้ตัวอย่าง
2. อะไรคือเทคนิคที่คุณได้เรียนรู้ในการบังคับบัญชาผู้อื่น ? คุณใช้เทคนิคเหล่านี้อย่างไร ?
จงอธิบาย
3. เราต่างก็ใช้วิธีการที่แตกต่างกันในการแสดงถึงความใส่ใจต่อผู้อื่น สำหรับตัวคุณแล้ว
คุณใช้วิธีอะไรในการแสดงความใส่ใจเช่นนั้น ? โปรดให้ตัวอย่างด้วย
4. ลองให้ตัวอย่างว่าคุณแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามอย่างไร ?
5. ลองเล่าให้ฟังถึงการประชุมแบบเผชิญหน้า ซึ่งคุณต้องนำหรือใช้อิทธิพลต่อบางคนซึ่งมี
ความอ่อนไหวมาก ๆ
6. คุณดำเนินการอย่างไรกับพนักงานที่ดีที่สุดของคุณ และดำเนินการอย่างไรกับพนักงาน
ที่แย่ที่สุด จงให้ตัวอย่างที่ชัดเจน
7. บางครั้งเราเองต้องทำการตัดสินใจในเรื่องที่บางคนไม่เห็นด้วย อะไรคือการตัดสินใจที่
ไม่เป็นที่ยอมรับนักของคุณในอดีต ? และคุณดำเนินการสื่อสารทำความเข้าใจอย่างไร ?

Meeting Leadership

การใช้รูปแบบและวิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เหมาะสมในการจูงใจและชี้นำในการประชุม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับงานและบุคคล

.....

1. ลองบอกให้ฟังถึงกลุ่มคนที่ยากที่สุดที่คุณต้องได้รับความร่วมมือจากพวกเขาในที่ประชุม คุณมีอำนาจหน้าที่เป็นทางการหรือไม่ในขณะนั้น ? แล้วคุณทำอะไร ?
2. บอกถึงความคิดล่าสุดซึ่งคุณนำไปใช้ วิธีการอะไรที่คุณทำไปเพื่อให้ได้รับความยอมรับจากพนักงาน ?
3. คุณพบหรือเรียกประชุมพนักงานของคุณบ่อยแค่ไหน ? คุณเตรียมการประชุมอย่างไร ? บทบาทของคุณในที่ประชุมเป็นอย่างไร ? จงให้ตัวอย่างด้วย
4. คุณได้ให้พนักงานของคุณเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาหรือไม่ ? คุณใช้วิธีการอะไร ? เล่าให้ฟังเกี่ยวกับการประชุมที่คุณได้ทำในลักษณะดังกล่าว
5. คุณดำเนินการประชุมอย่างไร ? จงให้ตัวอย่างด้วย
6. ในการนำการประชุมที่คุณเคยทำ คุณดำเนินการอย่างไรกับผู้ที่ขาดประชุม ?
7. เคยมีประสบการณ์ดำเนินการประชุมที่มีคนบางคนพยายามครอบงำการประชุมนั้นหรือไม่ ? และคุณทำอะไร ?

NEGOTIATION

การสำรวจถึงสถานภาพและทางเลือกต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ในการที่จะได้ผลลัพธ์ที่ได้
รับการยอมรับและการสนับสนุนจากทุกฝ่าย

.....

1. เวลาที่เราต้องเจรจาต่อรองกับผู้อื่น เป็นเรื่องที่สำคัญมากที่เราต้องนำเสนอความคิดเห็น
หรือมุมมองของเรา โปรดเล่าให้ฟังถึงสถานการณ์ที่คุณเคยพบในลักษณะดังกล่าว
2. ในขณะที่เราต้องเจรจากับผู้อื่น ปอยครั้งที่เราต้องทำการประนีประนอม ลองเล่าถึงการ
ใช้กลวิธีในการประนีประนอม หรือยืนยันในจุดยืนเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ต้องการ
3. ช่วยบอกถึงประสบการณ์เมื่อคุณต้องเจรจากับเรื่องที่เป็นที่คาดหวังกับเพื่อนร่วมงาน
หรือลูกน้องของคุณ
4. บางครั้งเราอาจได้รับมอบหมายให้ทำในสิ่งที่ไม่น่าสนใจ คุณทำอย่างไรบ้างเวลาเจอกับ
สถานการณ์ดังกล่าว
5. เล่าให้ฟังถึงการเจรจาต่อรองที่คุณมีความภาคภูมิใจมากที่สุด
6. เรามักจะไม่สมหวังเสมอไปในการเจรจาต่อรอง อธิบายถึงประสบการณ์ที่คุณพอใจที่สุด
และผิดหวังที่สุดเมื่อมีการโต้แย้งในการเจรจา

PERSUASIVENESS / SALES ABILITY

การใช้รูปแบบการและวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่เหมาะสมเพื่อให้ได้รับการยอมรับ
ในความคิด แผนงาน กิจกรรม การบริการ หรือผลิตภัณฑ์จากบุคคลเป้าหมาย หรือลูกค้า

.....

1. ช่วยเล่าถึงเวลาที่คุณต้องทำการชักชวนคนให้ทำอะไรบางอย่าง สถานการณ์เป็นอย่างไร และคุณทำอย่างไรในการชักชวนคนเหล่านั้น ?
2. อะไรคือความคิดที่ดีที่สุดที่เคยขายให้กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน คุณใช้วิธีการอย่างไร ?
3. อะไรคือความคิดที่ดีที่คุณพยายามขายให้เพื่อนร่วมงาน หรือ หัวหน้างาน แต่ได้รับการยอมรับ คุณใช้วิธีการอย่างไร ? และทำไมถึงถูกปฏิเสธ ?
4. อะไรที่คุณเรียนรู้เกี่ยวกับการขายในระยะเวลาหลายปีในการทำงาน ลองให้ตัวอย่างว่า คุณใช้ประโยชน์จากความรู้นี้อย่างไร
5. คุณเคยรับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการขายหรือไม่ ? โปรแกรมอะไรที่คุณคิดว่ามีประโยชน์มากที่สุด ? และโปรแกรมอะไรที่คุณคิดว่าได้ประโยชน์น้อยที่สุด ?
6. ในความคิดเห็นของคุณ คุณคิดว่าในเรื่องอะไร หรือสถานการณ์อย่างไรที่ยากที่จะชักจูงหรือชักชวนคนอื่น บอกถึงตัวอย่างด้วย

SENSITIVITY

พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจในความรู้สึก และความต้องการของผู้อื่น การตระหนักถึงผลกระทบของพฤติกรรมของตนเองกับผู้อื่น

.....

1. ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งที่เรามักจะใช้รูปแบบที่แตกต่างกันไปในการทำงานร่วมกับบุคคลที่ต่างกัน ลองให้ตัวอย่างถึงรูปแบบที่ต่างกันของคนที่คุณได้ทำงานด้วย และคุณใช้วิธีการอะไรในการเข้ากับพวกเขาแต่ละคน ?
2. คนในองค์กรมีทั้งอารมณ์ทั้งในทางบวก และทางลบ ลองเล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์เมื่อคุณได้ตระหนักถึงและตอบสนองต่ออารมณ์เหล่านั้น คุณทำอย่างไร ?
3. บางโอกาสเราต้องเผชิญหน้ากับบางคน ซึ่งทำให้เราเสียเวลาทำงาน ลองเล่าสถานการณ์ดังกล่าวให้ฟัง และคุณได้ทำอย่างไร ?
4. ในบางกรณีเราต้องทำงานกับคนที่มีอารมณ์อ่อนไหว และแปรปรวนได้ง่าย จงบอกถึงประสบการณ์เวลาที่คุณต้องทำงานกับคนลักษณะดังกล่าว
5. คนบางคนเก็บความรู้สึกไว้ลึกมากและไม่แสดงออกถึงความรู้สึกที่แท้จริง คุณทำอย่างไรในกรณีดังกล่าว ?
6. เล่าเหตุการณ์ที่คับขันที่สุดที่เคยพบเกี่ยวกับอารมณ์ของคนที่คุณเคยทำงานด้วย

STRATEGIC LEADERSHIP

วิริเริ่มและประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาในอนาคต ด้วยวิธีการเน้นถึงคุณค่าขององค์การ เป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายการทำงานของกลุ่ม และระบบ

.....

1. อะไรคือภารกิจที่ท้าทายและซับซ้อนที่สุดเท่าที่คุณเคยพบในการทำงาน ? บอกถึงว่าคุณทำอย่างไรในวิธีการ ?
2. เล่าถึงสถานการณ์ที่คุณต้องแปลความต้องการหรือทิศทางขององค์การมาเป็นเป้าหมายในการทำงาน อธิบายว่าคุณทำอย่างไร
3. คุณใช้วิธีการให้การตอบแทน หรือแผนจูงใจอะไรในการทำให้ทีมทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและทิศทางขององค์การ ?
4. เล่าถึงเป้าหมายหรือทิศทางที่คุณไม่ชอบแต่ต้องปฏิบัติตามภายในขอบเขตความรับผิดชอบของคุณ คุณใช้วิธีการอย่างไร ? และผลลัพธ์เป็นอย่างไร ?
5. อะไรคือ "ระบบ" ที่คุณนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการทำงานของฝ่ายเพื่อบรรลุผลกลยุทธ์ของบริษัท ? ลองเล่ารายละเอียด และคุณทำอย่างไรกับระบบเหล่านั้น
6. เล่าให้ฟังถึงสถานการณ์ที่เจ้านาย หรือเพื่อนร่วมงานของคุณไม่พอใจกับความพยายามในการสร้างความเปลี่ยนแปลงของคุณ คุณทำอย่างไร ? และเรื่องจบลงอย่างไร ?

TEAMWORK

การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นกับประสิทธิภาพของทีม พฤติกรรมที่แสดงถึงความสนใจ ต่อความรู้สึก และความต้องการของคนอื่นในทีมงาน และการตระหนักถึงผลกระทบของตนเองต่อผู้อื่น

.....

1. ลองเล่าถึงสถานการณ์ที่คุณช่วยเหลือเพื่อนหรือเพื่อนร่วมงานของคุณ
2. เล่าถึงเพื่อนในทีมซึ่งทำให้คุณต้องเสียเวลาของคุณในการปรึกษาหารือเรื่องปัญหา คุณทำอย่างไรในสถานอย่างนั้น ? ให้ตัวอย่างด้วย
3. คุณเคยมีประสบการณ์ในการเข้ากับเพื่อนร่วมงานบางคนหรือไม่ ? คุณแก้ไขสถานการณ์อย่างไร ?
4. ยกตัวอย่างถึงกลุ่มคนที่ทำงานด้วยยากที่สุดที่คุณเคยพบมา คุณทำงานกับพวกเขาอย่างไร ?
5. บอกถึงประสบการณ์ในเรื่องใหม่ ๆ หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งคุณต้องการให้ทีมงานปฏิบัติตาม คุณทำอย่างไร ? และผลเป็นอย่างไร ?
6. คุณเคยมีเพื่อนร่วมทีมที่เป็นคนไม่ทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ ? แล้วคุณดำเนินการอย่างไรกับสถานการณ์นั้น

PLANNING AND ORGANIZING

การสร้างกระบวนการและวิธีการปฏิบัติให้กับตนเองหรือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
วางแผนอย่างเหมาะสมให้บุคคล ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

.....

1. คุณจัดตารางเวลาในการทำงานของคุณอย่างไร ? อะไรบ้างที่คุณต้องมีการวางแผน
เรื่องเวลาทำงาน ?
2. คุณเคยมีประสบการณ์ในการที่ต้องปรับเปลี่ยนแผนงานเนื่องจากคุณขาดวัตถุดิบ
ทรัพยากร หรืออุปกรณ์ที่จำเป็นหรือไม่ ? ลองบอกรายละเอียด
3. อธิบายถึงสถานการณ์ในที่ทำงานเก่าซึ่งทำให้คุณต้องทำหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน
แล้วคุณทำอย่างไร ?
4. เป็นปกติที่พวกเราไม่สามารถทำงานให้เสร็จตามเวลาได้ ลองเล่าให้ฟังถึงประสบการณ์
ในลักษณะนั้น และคุณทำอย่างไร ?
5. เวลาที่คุณจะวางแผนงาน และกำหนดตารางเวลา คุณพิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วน
อย่างไร ? จงให้ตัวอย่าง
6. คุณได้ทำอะไรบ้างเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมงานและบริษัทของคุณ ?

STRATEGIC PLANNING

การสร้างกระบวนการและวิธีการในการบรรลุเป้าหมายระยะยาว การจัดสรรทรัพยากร
บุคลากร การเงิน การกำหนดเป้าหมายระยะกลาง และแผนสำรอง

.....

1. คุณเคยจัดทำแผนดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ หรือ เป้าหมายระยะยาวหรือไม่ ?
ถ้าทำมันมีลักษณะอย่างไร ? และคุณทำอย่างไร ?
2. คุณเคยจัดลำดับความสำคัญเรื่องด่วนในการปฏิบัติตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาวหรือไม่ ? ให้ตัวอย่าง
3. คุณวางแผนและบรรลุเป้าหมายทางวิชาชีพคุณอย่างไร ?
4. คุณมีเป้าหมายระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาวให้กับฝ่ายของคุณหรือไม่ คุณจัดทำมันอย่างไร ?
5. คุณเคยใช้จ่ายเงินทองลงทุนเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาวของคุณหรือไม่ ? ถ้ามี ให้บอกถึงรายละเอียด

ANALYSIS

การค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องและระบุชี้ถึงประเด็นสำคัญพร้อมกับความเกี่ยวพันของประเด็นเหล่านั้นเมื่อเทียบข้อมูลนั้นกับแหล่งที่มาต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการระบุถึงเหตุ และผล

.....

1. คุณเคยตระหนักถึงปัญหาที่คุณคาดว่าจะเกิด ก่อนหัวหน้างานหรือคนอื่น ๆ ในองค์การหรือไม่ ลองยกตัวอย่างให้เห็นสัก 1 ตัวอย่าง
2. เล่าให้ฟังถึงสถานการณ์ที่คุณต้องมีข้อมูลโดยใช้วิธีการถามคำถามจำนวนมากมายกับบุคคลหลายคน คุณทำอย่างไร และถามอะไร ?
3. อะไรคือปัญหาที่ซับซ้อนที่คุณเคยพบในงานของคุณ ? คุณสามารถค้นหาถึงสาเหตุของที่มา และทำความเข้าใจกับปัญหาหรือไม่ จงให้ตัวอย่าง
4. บางครั้งเราสามารถระบุถึงปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาในขณะที่มันยังเล็กอยู่ ก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ คุณสามารถให้ตัวอย่างที่คุณเคยทำได้หรือไม่ ?
5. โดยปกติ คุณต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลอะไรบ้าง ? ยกตัวอย่างที่ยาก ๆ ด้วย
6. คุณเคยมีโอกาสนในการพิจารณาวิเคราะห์ถึงรายละเอียดของรายงาน ข้อเสนอ หรือข้อมูลอะไรบ้างหรือไม่ ?

DECISIVENESS

ทำการตัดสินใจด้วยความรวดเร็วและ ดำเนินการอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ หรืองาน ที่ต้องรับผิดชอบ

.....

1. อธิบายถึงเวลาที่คุณต้องทำการตัดสินใจทั้ง ๆ ที่คุณอยากที่จะมีข้อมูลประกอบมากกว่านั้น
2. คุณเคยชะลอการตัดสินใจออกไปเพื่อจะได้มีเวลาคิดมากขึ้นหรือไม่ ? การตัดสินใจอะไร ที่ใช้เวลานานที่สุดเท่าที่เคยมีมา ?
3. ลองเล่าถึงเวลาที่คุณรู้สึกสบายใจที่จะตัดสินใจ และเวลาที่คุณรู้สึกไม่สบายใจที่จะตัดสินใจ
4. บางครั้งบางครั้ง เราต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เล่าประสบการณ์การตัดสินใจเร่งด่วนที่ เคยมีประสบการณ์มา
5. การตัดสินใจในรูปแบบของกลุ่มบางครั้งเป็นเรื่องที่ยาก เพราะบางคนอาจเห็นด้วย บางคนอาจไม่เห็นด้วย ลองเล่าถึงเวลาที่คุณต้องตัดสินใจที่มีทั้งคนเห็นด้วย และไม่เห็นด้วย
5. บางครั้งเป็นการดีที่จะชะลอการตัดสินใจหรือแม้แต่การหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ คุณเคยที่ จะไม่ตัดสินใจหรือไม่ ? ทำไม ?

INDEPENDENCE

ดำเนินการอย่างเป็นอิสระตามความนึกคิดและความมั่นใจของตนเอง มากกว่าการได้รับอิทธิพลจากความเห็นหรือการกระทำของผู้อื่น

.....

1. คุณเคยแยกตนเองจากกลุ่มคน และยืนหยัดบนจุดยืนของตนเองในเรื่องที่สำคัญหรือไม่ จงให้ตัวอย่างด้วย
2. ลองบอกถึงการตัดสินใจของคุณที่ปราศจากการชี้นำโดยผู้อื่น
3. บางครั้งเพื่อนร่วมงานก็พยายามกดดันให้เราเห็นคล้อยตาม ถึงแม้ว่าจะเป็นความคิดเห็นที่ไม่ดีก็ตาม คุณเคยมีเหตุการณ์ในแบบดังกล่าวหรือไม่ ?
4. เป็นการยากมากที่จะทำการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เป็นที่ชื่นชมของคนอื่น แต่ก็ต้องทำ คุณเคยมีประสบการณ์ในลักษณะดังกล่าวหรือไม่ ?
5. บางครั้งเราก็ต้องสวนทางกับประเพณี และนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ช่วยเล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์เช่นนี้ที่คุณมี

INNOVATION

การหาทางออกและแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์กับงาน พยายามที่จะสร้างความแตกต่าง
ในการจัดการกับปัญหาและโอกาสขององค์การ

.....

1. คุณเปลี่ยนงานบ้างหรือเปล่าตั้งแต่.....? ทำไม? และคุณเปลี่ยนแปลงมันได้
อย่างไร?
2. คุณทำอะไรแตกต่างจากคนที่ทำงานในตำแหน่งคุณมาก่อน? ทำไม?
3. ทางออกของการแก้ไขปัญหามางอย่างอาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้เสมอไป คุณมี
กรณีที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหานั้นที่น่าสนใจซึ่งคุณคิดขึ้นเองหรือไม่? การแก้ไขปัญหานั้น
อย่างไร? คุณได้ความคิดนี้มาได้อย่างไร?
4. คุณเคยมีโอกาสนในการแก้ไขปัญหามาแบบสร้างสรรค์ที่ไม่เหมือนคนทั่วไปหรือไม่ อะไร
เกิดขึ้น? ที่ไหน? และคุณมีความคิดนั้นได้อย่างไร?
5. คุณเคยมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหามาด้วยวิธีการปกติซึ่งไม่ได้ผลหรือไม่? แล้วคุณ
ทำอย่างไรกับปัญหานั้น?
6. ตั้งแต่ที่คุณทำงานในตำแหน่งนี้ คุณได้เคยเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือ อื่น ๆ ภายใน
ฝ่ายของคุณหรือไม่? ลองให้ตัวอย่าง

ORGANIZATIONAL AWARENESS

ตระหนัก มีและใช้ความรู้เกี่ยวกับระบบ แรงกดดัน วัฒนธรรมภายในองค์การในการที่จะบ่งชี้ถึงปัญหาและโอกาสขององค์การ รับรู้ถึงผลกระทบของการตัดสินใจที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ

.....

1. อะไรคือวิสัยทัศน์ปัจจุบันของบริษัทคุณ ? และคุณทำอะไรบ้างในงานประจำวันที่สนับสนุนวิสัยทัศน์อันนั้น ?
2. ฝ่ายของคุณได้ทำอะไรบ้างเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ?
3. คุณจำได้ไหมว่าเคยหรือไม่ในเร็ว ๆ นี้ที่การตัดสินใจของคุณไม่ได้สอดคล้องกับนโยบาย, ระเบียบปฏิบัติ หรือระบบ ? การตัดสินใจนั้นคืออะไร ?
4. อะไรที่เป็นประเด็นปัญหาสำคัญของบริษัทที่กระทบต่อคุณและคนอื่น ๆ และมันมีผลกระทบต่ออย่างไร ? และมันมีผลกระทบต่อคนอื่น ๆ อย่างไร ?
5. ลองยกตัวอย่างของความคิดหรือการเปลี่ยนแปลงที่คุณเป็นคนดำเนินการแล้วส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอื่นภายในบริษัท และคุณเรียนรู้ถึงผลกระทบนั้นอย่างไร ?
6. ความรู้ของคุณที่มีเกี่ยวกับวัฒนธรรมของบริษัท ได้ช่วยการตัดสินใจของคุณอย่างไร ? ลองให้ตัวอย่าง

RISK TAKING

คดีริเริ่มการกระทำที่เกี่ยวกับความพยายามโดยตั้งใจที่จะทำให้องค์การได้ประโยชน์ โดยที่
เข้าใจถึงผลกระทบในทางลบที่อาจมีขึ้นในภายหลัง

.....

1. ลองให้ตัวอย่างของการตัดสินใจในระยะหลัง ๆ ที่มีความเสี่ยงมากกว่าปกติ
2. คุณคิดหรือเปล่าว่าบริษัทของคุณไม่สนับสนุนให้พนักงานยอมรับความเสี่ยง ? ทำไมคุณ
คิดเช่นนั้น ? ลองให้ตัวอย่าง
3. คุณเคยตัดสินใจในการทำอย่างหนึ่งอย่างใดหรือไม่ ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าอาจเกิดความล้มเหลวใน
ภายหลัง ? อะไรคือเหตุผลเบื้องหลัง ?
4. อะไรคือการตัดสินใจที่ยากที่สุดสำหรับคุณ ? ทำไม ? ช่วยยกตัวอย่างด้วย
5. ช่วยเล่าถึงการตัดสินใจที่เสี่ยงที่สุดเท่าที่คุณเคยทำ คุณใช้เวลานานแค่ไหนในการเก็บ
ข้อมูล และใช้เวลาหลังจากนั้นนานแค่ไหนก่อนตัดสินใจ ผลลัพธ์เป็นอย่างไร ?
6. การเปลี่ยนงานของคุณจากบริษัทเก่ามายังบริษัทปัจจุบันมีความเสี่ยงอย่างมาก อะไร
เป็นปัจจัยที่ทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงาน ?

SAFETY AWARENESS

การตระหนักถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อความปลอดภัยของพนักงาน

.....

1. ช่วยยกตัวอย่างของระเบียบด้านความปลอดภัยที่เป็นส่วนหนึ่งในงานของคุณ ระเบียบนั้นส่งผลกระทบต่องานของคุณอย่างไร ?
2. ในงานของคุณ คุณเคยเห็นอะไรที่คิดว่าอาจมีความไม่ปลอดภัยเกิดขึ้น ? อะไรที่คุณทำเพื่อแก้ไขบ้าง ?
3. ลองให้ตัวอย่างเมื่อคุณต้องเผชิญหน้ากับบางคนที่ฝ่าฝืนระเบียบเรื่องความปลอดภัย
4. เคยมีพนักงานประสบอุบัติเหตุจากการทำงานบ้างหรือเปล่า ? มันเกิดขึ้นได้อย่างไร ? แล้วคุณดำเนินการอะไรบ้างกับกรณีนั้น ?
5. ลองเล่าถึงตัวอย่างของระเบียบความปลอดภัยที่คุณได้กำหนดขึ้นสำหรับบริษัทหรือทีมงาน คุณมีบทบาทอย่างไร ? และผลที่ได้เป็นอย่างไร ?
6. คุณเคยให้ความรู้หรือฝึกอบรมผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยหรือไม่ ? ถ้าเคย ช่วยยกตัวอย่างให้ฟังด้วย

DELEGATION OF AUTHORITY AND RESPONSIBILITY

การมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบในงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชาการ
ใช้ประโยชน์ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในเรื่องของเวลา ทักษะ และศักยภาพ

.....

1. ลองเล่าเรื่องที่คุณมอบหมายงานที่สำคัญให้ใครบางคนเป็นคนทำแทน
2. ลองเล่าประสบการณ์การมอบหมายงานที่ต้องแก้ไขปัญหายุ่งยากที่สุดให้กับใครบางคน
3. คุณเคยขอให้ใครทำหน้าที่แทนคุณในการประชุมหรือการนำเสนอหรือไม่ ? ยกตัวอย่าง
สัก 1 ตัวอย่าง
4. คุณเคยอยู่ในสถานการณ์ที่คุณต้องการจะมอบหมายงานแต่คุณไม่สามารถทำได้หรือไม่ ?
รายละเอียดเป็นอย่างไร
5. คุณเคยอยู่ในสถานการณ์ที่คุณไม่ต้องการจะมอบหมายงานแต่คุณจำเป็นต้องทำหรือไม่ ?
ถ้ามีช่วยบอกรายละเอียดด้วย
6. การตัดสินใจประเภทไหนที่คุณมอบหมายให้กับคนของคุณ ? ยกตัวอย่างสัก 2-3 ตัวอย่าง
7. คุณตัดสินใจอย่างไรในการที่จะตัดสินใจว่า 1) อะไรที่จะมอบหมายให้ และ 2) จะมอบให้
ใคร จงให้ตัวอย่างด้วย

FOLLOW-UP

การกำหนดระเบียบวิธีในการตรวจสอบผลของการมอบหมายงาน ภารกิจ หรือโครงการ ซึ่งเกี่ยวกับทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ของคนที่ถูกมอบหมายและลักษณะของงานที่มอบหมายไป

.....

1. คุณเคยติดตามงานกับเพื่อนร่วมงานหรือฝ่ายอื่น ๆ ในเรื่องเกี่ยวกับบริการหรือสินค้าที่คุณต้องการหรือไม่ ?
2. คุณตรวจสอบความคืบหน้าของพนักงานในงานที่มอบหมายไปอย่างไร ให้ตัวอย่างที่ชัดเจน
3. คุณเคยมีความต้องการที่จะติดต่อผู้อื่นในบริษัทเพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขาทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาหรือไม่ ? ลองยกตัวอย่าง
4. คุณมีวิธีการติดตามความคืบหน้าของงานที่มอบหมายไปอย่างไร ?
5. คุณเคยมอบหมายงานไปแล้วไม่เสร็จตรงตามเวลาหรือไม่ ? คุณได้เตือนพวกเขาว่างานอาจไม่เสร็จหรือไม่ ? ช่วยเล่าเรื่องจริงในอดีตให้ฟังด้วย
6. คุณเคยเตือนพนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือไม่ ? แล้วคุณทราบว่าเขาไม่ปฏิบัติตามอย่างไร ?

ORAL PRESENTATION

การนำเสนอความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพผู้อื่น หรือ แก่กลุ่มบุคคลเมื่อมีเวลาในการเตรียมตัว โดยมีเป้าหมายให้การนำเสนอเป็นที่เข้าใจและสนใจสำหรับผู้ฟัง

.....

1. คุณเคยนำเสนอเรื่องอะไรบ้าง ? ลองให้ตัวอย่าง
2. คุณเคยพูดต่อหน้าสาธารณชนหรือไม่ ? เป็นเรื่องอะไร ?
3. คุณเคยทำการฝึกอบรมหรือสอนในชั้นเรียนหรือไม่ ? ถ้ามี คุณสอนอะไร ?
4. คุณเคยนำเสนอผลงานต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือลูกน้องหรือไม่ ? ถ้ามีขอรายละเอียดสองสามตัวอย่าง
5. คุณใช้วิธีการอะไรบ้างในการนำเสนอ ?
6. คุณเคยทำการนำเสนอในเรื่องนโยบายใหม่ ๆ หรือระเบียบใหม่ ๆ ให้กับกลุ่มพนักงานหรือไม่ ? ลองเล่ารายละเอียด
7. ลองเล่าประสบการณ์เมื่อคุณต้องนำเสนอต่อหน้าคนเป็นจำนวนมากซึ่งขาดความสนใจในประเด็นที่คุณพูด

WRITTEN COMMUNICATION

การแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนโดยผ่านบันทึก จดหมายที่มีรูปแบบเหมาะสม และ วิทยากรณ์ มีความถูกต้อง ภาษาที่ใช้เหมาะสมกับผู้อ่าน

.....

1. งานเขียนประเภทไหนที่คุณมี ? ลองให้ตัวอย่าง
2. รายงานอะไรที่คุณเป็นคนเขียนเอง ยกตัวอย่างรายงานด้วย
3. งานเขียนอะไรที่คุณคิดว่ายากที่สุดเท่าที่เคยทำมาในอดีต
4. คุณเคยเขียนจดหมายตอบข้อร้องเรียนหรือไม่ ? เล่าให้ฟังถึงการเขียนครั้งหลังสุด
5. อะไรที่เป็นรายงานสำคัญที่สุดที่เคยเขียน ? เขียนยากหรือไม่ ? และผู้อ่านได้มีปฏิกิริยาอย่างไรเมื่อได้อ่าน ?
6. งานเขียนอะไร ที่คุณมีความภาคภูมิใจสูงสุด
8. คุณเคยเขียนจดหมายถึงผู้บริหารระดับสูงหรือไม่ ? ลองเล่ารายละเอียดของจดหมาย

MOTIVATION FIT

ความรู้สึกของบุคคลที่พึงพอใจต่อสภาพการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ระบบการทำงาน และวัฒนธรรมขององค์การ โดยมีความสุขและพอใจกับงานของตนเอง

.....

1. อะไรที่คุณชอบที่สุดในงานของคุณ ? ทำไม ?
2. อะไรที่คุณชอบน้อยที่สุดในงานของคุณ ? ทำไม ?
3. หน้าที่ความรับผิดชอบอะไรที่คุณอาสาทำ ? ทำไม ?
4. งานที่แตกต่างกันย่อมใช้เวลาที่แตกต่างกันด้วย ช่วยเล่าประสบการณ์ที่คุณพอใจและไม่พอใจกับเวลาที่คุณต้องใช้กับงาน ทำไม ?
5. เล่าถึงงานที่น่าเบื่อที่สุดสำหรับคุณ ทำไมคุณถึงเบื่อ ?
6. อะไรคือเป้าหมายในชีวิตการทำงานของคุณ ?
7. อะไรที่สิ่งที่คุณชอบน้อยที่สุดในตำแหน่งหัวหน้างาน ? ทำไม ?
8. คนบางคนชอบทำงานนอกสถานที่ทำงาน ขณะที่บางคนชอบทำงานในสำนักงาน อะไรที่คุณชอบมากกว่า ? เพราะอะไร ?

WORK STANDARD

การกำหนดเป้าหมายหรือเป้าหมายของผลการปฏิบัติงานสำหรับตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาผู้อื่น และองค์กร ไม่พึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานในระดับเฉลี่ย คาดหวังในมาตรฐานที่ดีเลิศด้วยตนเอง มากกว่ามีมาตรฐานโดยการกำหนดจากผู้อื่น

.....

1. ในตำแหน่งงานปัจจุบันของคุณ คุณวัดอย่างไรว่าคุณทำงานได้ดี ? แล้วคุณรู้ได้อย่างไร ลองให้ตัวอย่าง
2. อะไรคือผลงานที่คุณมีความภาคภูมิใจมากที่สุด ? อะไรที่ทำให้คุณทำได้ดี ?
3. อะไรคือมาตรฐานของความสำเร็จในงานของคุณ ? คุณได้ทำอะไรบ้างเพื่อที่จะบรรลุมาตรฐานเหล่านั้น ?
4. อะไรที่คุณคิดว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่ฝ่ายของคุณได้ทำให้กับบริษัท ? และคุณมีบทบาทอย่างไรกับเรื่องนั้น จงอธิบาย
5. ลองเล่าอดีตกรณีที่ผลงานของคุณไม่ตรงตามเป้าหมายหรือความคาดหวังของหัวหน้างาน
6. ช่วยบอกถึงเวลาที่คุณทำงานไม่เสร็จตามเวลา สาเหตุเกิดขึ้นเพราะอะไร ? แล้วคุณทำอย่างไร ?

TECHNICAL / PROFESSIONAL KNOWLEDGE

ประสบความสำเร็จที่น่าพอใจในระดับของทักษะ ความรู้ ทางเทคนิค และวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง
กับงาน

.....

1. ช่วยบอกตัวอย่างของงานที่คุณทำโดยใช้ความรู้หรือทักษะของคุณ คุณทำอะไร และ
อย่างไร ?
2. อธิบายถึงโครงการ สถานการณ์ หรืองานที่ได้รับมอบหมายซึ่งท้าทายทักษะของคุณใน
ฐานที่เป็น _____
3. คุณมีประสบการณ์อะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับงานปัจจุบัน เป็นเวลานานเท่าไร งานในราย
ละเอียดที่ผ่านมาคืออะไร ?
4. คุณได้รับการฝึกอบรมอะไรบ้างในเรื่องของ _____ ?
5. ลองให้ตัวอย่างเวลาที่คุณต้องดำเนินการ/แก้ไข เรื่อง _____
6. คุณใช้โปรแกรม/อุปกรณ์ อะไรบ้าง ความสามารถอยู่ในระดับไหน ?
7. คุณเคยสอนพนักงานใหม่ในเรื่องที่คุณมีทักษะ ความรู้หรือไม่ ? จงให้ตัวอย่าง

ABILITY TO LEARN

ใช้เวลาที่จำกัด และรวดเร็วใจการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ ที่อาจมีความซับซ้อนเพื่อประโยชน์ต่องาน

.....

1. คุณเรียนวิชาอะไรบ้างที่คิดว่ายากในมหาวิทยาลัย? วิชานั้นยากแค่ไหน? คุณเรียนรู้อะไรบ้าง?
2. วิชาอะไรที่คุณคิดว่ายากที่สุด และอะไรที่คุณคิดว่าง่ายที่สุด? ทำไม?
3. อะไรที่คุณต้องเรียนรู้เพื่อที่จะได้เชี่ยวชาญในเรื่อง_____? คุณใช้เวลานานแค่ไหน? ส่วนไหนใช้เวลามากที่สุด? ทำไม?
4. คุณเรียนรู้อย่างไรในเรื่องที่ยาก ๆ เกี่ยวกับ_____?
5. ส่วนไหนของงานปัจจุบันที่คุณคิดว่าง่ายสำหรับคุณเมื่อเทียบกับคนอื่น ๆ เพราะอะไร?
6. เล่าประสบการณ์ถึงตอนที่คุณต้องเรียนรู้อะไรยาก ๆ และซับซ้อน
7. เล่าถึงตอนที่คุณเรียนรู้อะไรที่ยาก แล้วใช้เวลาอันสั้น

ADAPTABILITY

สามารถคงประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไปในเรื่องของการงาน ความรับผิดชอบ และคน

.....

1. หัวหน้างานคนไหนที่คุณทำงานด้วยแล้วมีประสิทธิภาพสูงสุด ? ทำไม ?
2. จากประสบการณ์ในการเปลี่ยนงานมาหลายครั้ง อะไรที่เป็นปัญหาที่ยากที่สุดที่คุณพบจากการเปลี่ยนงาน ?
3. การทำงานกับคนที่มีพื้นฐานประสบการณ์ต่างกันเป็นเรื่องที่ทำทนาย คุณช่วยบอกถึงประสบการณ์ของคุณเมื่อคุณพบกับปัญหาในการทำงานกับคนที่มีพื้นฐานต่างกัน หรือวัฒนธรรมต่างกัน เกิดอะไรขึ้น ? แล้วคุณทำอะไร ? ผลลัพธ์ที่ออกมาเป็นอย่างไร ?
4. มีเจ้านายประเภทไหนที่คุณทำงานด้วยยากที่สุด ? ช่วยบอกตัวอย่าง และทำไม ?
5. เล่าถึงประสบการณ์ท้ายสุดที่คุณไม่เห็นด้วยกับนโยบายหรือระเบียบซึ่งกำหนดโดยฝ่ายบริหารระดับสูง ทำไม ? แล้วคุณทำอะไร ?
6. คุณพบอุปสรรคอะไรบ้างตอนที่คุณย้ายจาก _____ ไปที่ _____ แล้วคุณแก้ปัญหาอย่างไร ?

CUSTOMER SERVICE ORIENTATION

ใช้ความพยายามในการฟังและเข้าใจลูกค้าทั้งภายนอกและภายใน ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ให้ความสำคัญพอใจของลูกค้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญสูง

.....

1. คุณเคยทำ “เกินกว่าที่ควรจะทำ” เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจหรือไม่ ? ลองเล่าให้ฟังหน่อย
2. คุณทำการติดต่อกับลูกค้าอย่างน้อยแค่ไหนในชีวิตประจำวัน เป็นสักก็เปอร์เซ็นต์ที่คุณใช้เวลากับลูกค้า ลองเล่าให้ฟังด้วย
3. ช่วยบอกถึงอดีตที่คุณแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้าได้ไม่มีประสิทธิภาพมากนัก
4. คุณมีขั้นตอนอะไรบ้างที่จะทำให้มั่นใจว่าลูกค้ามีความพึงพอใจ ?
5. คุณรู้ได้อย่างไรว่าลูกค้ามีความพอใจ ? ช่วยให้อตัวอย่างด้วย
6. เรามักพบลูกค้าที่เรียกร้องอย่างไม่มีเหตุผล ปกติคุณปฏิบัติอย่างไรในกรณีเช่นนี้ ลองยกตัวอย่างด้วย
7. ลองเล่าถึงลูกค้าที่คุณติดต่อด้วยยากที่สุด ทำไมถึงยาก ? แล้วคุณทำอย่างไร ?

ENERGY

ความสามารถในการรักษาระดับของความกระตือรือร้น และผลิตภาพ ผลการทำงาน
สามารถทำงานในชั่วโมงที่ยาวนาน

1. ในงานปัจจุบันของคุณ ตอนไหนที่คุณรู้สึกเหนื่อยที่สุด ? เป็นเพราะอะไร ?
2. คุณเคยทำงานเป็นกะบ้างหรือไม่ ? คุณรู้สึกเหนื่อยไหม ?
3. ในรอบสองเดือนที่ผ่านมาคุณทำงานเฉลี่ยสัปดาห์ละกี่ชั่วโมง ทำไมต้องทำงานมากขนาดนั้น ?
4. บอกถึงตอนที่ความกระตือรือร้นของคุณหมดลงหลังจากการทำงานตลอดวัน พลังงานของคุณหมดตอนไหน ? แล้วคุณทำอะไร ?
5. ส่วนไหนของงานที่คุณรู้สึกว่าเหนื่อยมากที่สุด ? มีตอนไหนเฉพาะเจาะจงไหมที่คุณรู้สึกเหนื่อย และคุณทำอะไรบ้างเวลาคุณรู้สึกเหนื่อย
6. คุณเคยทำงานต่อเนื่องตอนเย็นและวันหยุดสัปดาห์ติดต่อกันยาวนานหรือไม่ ? แล้วผลเป็นอย่างไร ?
7. คุณทำงานล่วงเวลานานขนาดไหนในการที่จะปิดการขาย ? ทำไมถึงเกินเลยเวลาขนาดนั้น ?

INITIATIVE

ความคิดริเริ่มจากตนเองในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานมากกว่าการยอมรับหรือปฏิบัติตามคำสั่งตามปกติ

.....

1. ลองยกตัวอย่างถึงสิ่งที่คุณทำมากกว่าที่จำเป็นต้องทำในงานของคุณ
2. คุณทำอะไรบ้างที่เป็นการพัฒนาทักษะและยกระดับผลการปฏิบัติงานของคุณเอง
3. คุณทำอะไรบ้างที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ ทำไม ? ให้ตัวอย่าง
3. เคยมีโครงการหรืองานอะไรใหม่ที่ประสบความสำเร็จอันเนื่องมาจากความคิด หรือความพยายามของคุณ ?
4. คุณเคยเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบวิธีการทำงานกับหัวหน้างานคุณบ้างหรือไม่ ? เรื่องอะไร ? และผลเป็นอย่างไร ?
5. คุณเปลี่ยนอะไรไปบ้างภายในฝ่ายของคุณตั้งแต่คุณเริ่มเข้ามาทำงานที่นี่ ?
6. คุณเคยเสนอความคิดอะไรใหม่ ๆ ให้กับผู้บริหารบ้างหรือไม่ ?
7. มีอะไรบ้างที่กำลังทำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในงานของคุณปัจจุบัน รายละเอียดเป็นอย่างไร

TOLERANCE FOR STRESS

ความสามารถในการรักษาระดับผลการปฏิบัติงานภายใต้สภาพความกดดันและถูกต้องด้านการลดความกดดันในลักษณะที่เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

.....

1. มีอะไรบ้างที่ทำให้คุณเครียดเป็นอย่างมาก ? ทำไม ? แล้วคุณตอบสนองอย่างไร ?
2. บอกถึงเวลาที่你必须รับงานในปริมาณที่มากและหนัก คุณมีปฏิกิริยาอย่างไร ?
3. คุณเคยอยู่ภาวะของความไม่แน่นอนและคลุมเครือของงานเป็นอย่างมากหรือไม่ ? อธิบาย คุณได้แสดงออกอย่างไร ?
4. คุณเคยอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยกับงาน หรือใหม่กับงานซึ่งมีเวลาในการเตรียมตัว เองน้อยหรือไม่ อธิบาย
5. คุณเคยมีความรู้สึกว่าคุณรับงานมากจนเกินไปหรือไม่ ? ลองให้ตัวอย่างและอธิบาย
6. ส่วนไหนของงานที่มีความเครียดและกดดันมากที่สุด ? แล้วคุณทำอย่างไร ?
7. คุณเคยเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอย่างมากในงานหรือไม่ ? คุณทำอย่างไร ? และผลออกมาเป็นอย่างไร ?