

《企业中高级人才面试的组织与实施技巧》

【课程对象】

企业总经理、人力资源总监、人力资源经理、招聘经理、招聘专员、企业各层级面试官、MBA学员。

【课程收益】

- 通过培训，使学员了解高效面试应该做哪些准备工作；
- 通过培训，使招聘经理掌握面试的基本流程及重点实施步骤；
- 通过培训，使企业各层级面试官掌握面试的技巧，尤其是中高层人才的选拔技巧；
- 通过案例分析，使学员掌握面试中常见问题的解决思路。

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程老师】

梁占海老师

【课程大纲】

第一部分 关于面试的常见误区及解读

一、企业面试，是用于选拔人才的唯一途径。

解读：面试，可以用于选拔人才，但是，将选拔人才寄希望于面试就是错误的。

因为：

- 1、面试，属于情景测试，与人的表现能力相关；在表演潜质上，人与人存在先天差距。不可避免，会淘汰掉不该淘汰的人才。
- 2、面试的公正与否，不仅取决于应聘者，更取决于面试官的水平。
- 3、面试官水平的差距，一定程度上影响面试的公正性。
- 4、短时间，了解一个人是有难度的，这是规律。可以通过职务代理、试用期、短期目标设计等方式进行弥补。

二、企业面试是人力资源部门的事情。

解读：人力资源部门属于“招人不用人”，最重要的取决于用人部门，即用人部门的主管，对面试的结果起决定作用。

- 1、面试效果取决于用人部门对人才的定位；

2、HR 与用人部门沟通效果，直接决定于面试的成败；

3、部门主管未必是合格的面试官。

三、企业面试，需要塑造严肃的氛围，体现录用的严肃性。

解读：严肃的面试氛围，反而不利于双向沟通。

1、外松内严式原则；

2、塑造外送内严式面试氛围的几个要点。

四、部门经理，都应该是合格的面试官。

解读：面试，是专业的事情，体现专业性；部门经理的面试水平与能力，需要培养与提升。

1、如何培养合格的面试官；

2、面试官的选择；

3、面试官的培训体系搭建；

第二部分 面试准备容易忽视的细节

一、通知应聘者

1、通知的时机

2、通知的方式

3、谁通知

4、通知内容

5、案例分析

二、面试方式确定

1、面试前测试的利与弊

2、面试前接待方式的确定

3、面试引领

4、面试的轮数确定

5、如何评判

三、安排面试官

1、谁参加

2、如何通知

3、如何面对缺席

4、如何面对中途退席

5、案例分析

三、面试场景的布置

1、面试场地选择

2、面试场地布置

3、面试官座次安排

4、应聘者行李安排及接待场景布置

5、面试资料准备

6、面试工具的准备

7、案例分析

四、岗位的分析

1、岗位的面试规则

2、岗位的价值与定位分析

3、岗位说明书

4、岗位说明书的细则解释

5、案例分析

五、岗位与人员的基本匹配

1、面试申请表的设计

2、面试申请表初步识人

3、初步面试的设计与实施

4、初步面试的评价

5、案例分析

第三部分 面试的组织与实施

一、面试的非语言艺术

1、坐姿；

2、眼神；

3、微笑；

4、服饰；

5、细节

二、面试的语言艺术

- 1、如何寒暄；
- 2、如何开场；
- 3、如何细致沟通；
- 4、如何找到关键问题；
- 5、如何思考与匹配；
- 6、岗位关键点匹配
- 7、如何总结
- 8、如何结束
- 9、案例分析

三、面试的工具分析及运用

- 1、文字资料
- 2、场景模拟
- 3、笔试
- 4、面谈
- 5、无领导小组讨论
- 6、情景模拟测试
- 7、成绩陈述

第四部分 面试的评价与决策

一、面试评价

- 1、评价维度的确定
- 2、如何量化
- 3、评价表的制作
- 4、案例分析

二、如何做出决策

- 1、尽量减少决策人员
- 2、如何权衡面试官的选择
- 3、如何做出最终结果
- 4、案例分析

第五部分 如何通知应聘者面试结果

一、如何通知

1、时机选择

2、谁通知

3、如何通知

4、与录用衔接

5、案例分析

二、后续事宜处理

1、如何拒绝

2、确定录用事宜

3、后续程序

4、案例分析