员工招聘与面试技巧培训课程大纲

【课程背景】

为什么我觉得合适的人，用人部门却总是不满意？

为什么HR、用人部门、老总层层面试，却还是只有通过试用期考核来确认应聘者的绩效？

为什么看似很不错的人，安排到岗位上却不尽人意？

现在面试宝典满天飞，我如何保证面试的准确性？

有什么方法可以预测应聘者的潜在流失率吗？

有办法不增加薪酬预算，却能保留优秀员工的方法吗？

当今竞争日益激烈的商业环境中，企业竞争的核心就是人才的竞争！很多企业在人才竞争中从招聘面试环节就处于劣势，人才选聘没有科学的评估标准（胜任素质）！和评价方法！没有接受过系统训练的面试官在为企业引进大量不合格人员，造成了企业直接和间接的经济损失！

那么，如何提高员工招聘的质量？如何科学评价人才的能力和素质？…… 很多企业往往错误的认为提高了管理者的面试技巧就能提高员工招聘的质量，殊不知企业招聘工作是个系统的工程，如果管理者对招聘工作没有全流程的认识，对岗位胜任素质没有熟练的把握，对企业需要的人才没有专项的引进管理和策略，是很难胜任面试官的资格！本课程从胜任素质出发、以帮助管理者建立正确的人才招聘观，通过猎头式招聘的实施技巧，以及规范的面试流程管理和面试技巧运用，帮助企业快速招到适合的人才！

【课程收益】

- 帮助管理者建立正确的人才招聘观;
- 通过猎头式招聘的实施技巧，以及规范的面试流程管理和面试技巧运用;
- 帮助企业快速招到适合的人才

【课程对象】

企业管理者、人力资源经理及其他中层干部、面试官、有志于提高招聘精度、提升招聘效率的HR和管理者

【课程时长】

1-2天（6小时/天）

【课程老师】

夏 峥

【课程大纲】

第一部分 卓越管理者的选人之道

（要　点：从员工招聘的问题出发，运用行动学习的研讨方法，让管理者探讨分析影响招聘

质量的因素，导出系统提升招聘质量的关键要素。）

1.招聘必须支撑企业战略

- 如何将企业战略融入招聘过程
- 人才规划的核心要素
- 招聘策略的主要内容及要点

第二部分 认识胜任素质和招聘系统 —— 系统提升招聘质量的基石

（要 点：从人才选聘的标准，导出胜任素质及其在招聘面试中的运用；从招聘中各种人才评价方法的使用，导出管理者对招聘面试全流程的了解与认知，系统提升员工招聘的质量。）

一、胜任素质模型在招聘中的应用

1.人才选聘的真正标准是什么

2.胜任素质模型概述

3.职位分析与管理

4.如何构建企业胜任素质模型（常用方法）

- 建立素质模型的方法
- 两种简单好用的素质提练方法

5.胜任素质如何用于招聘甄选

二、岗位评价要素的确定与评价方法的选择

1. 岗位评价要素确定的两个前提

2. 岗位评价要素需考虑的主要内容

3. 常用人才评价方法的比较分析

4. 人才评价方法选择的前提

5. 人才评价方法选择需考虑的因素及注意事项

三、基于胜任素质的面试评价表设计与使用

1. 面试评价表设计的主要关注点

2. 面试评价的计分方式与决策类型

3. 工具分享：两种面试评价表设计

四、企业面试官的选拔与管理

1． 面试官的角色定位及核心技能要求

2．面试官的选拔要求及资格管理

3．面试官的培训开发

4．面试官的使用规范及考核

5．案例分享：某知名企业面试官的管理规定

第四部分 常用面试方法及面试技巧提升 —— 管理者的“伯乐之剑”

（要　点：科学的面试方法的使用，加上高超的面试技巧，是管理者识别人才的重要武器。）

1、结构化面试设计与使用

- 结构化设计的内容和标准
- 结构化面试的实施步骤
- .结构化面试题型设计
- 结构化面试中考官的角色及要求

2、关键行为面试法的使用

- 关键行为面试的理论基础及要点
- 分辨不完整的 STAR 和假 STAR
- 如何根据应聘者的行为分析素质情况

现场练习：关键行为面试技巧

3、集体讨论面试法设计与使用

- 集体讨论面试法的特点及实施流程
- 集体讨论面试法的布局及角色要求
- 集体讨论面试法关键活动解析

- 集体讨论面试法的标准动作及其步骤

- 集体讨论面试法的小组活动方案设计与要求

现场练习：如何设计一份高品质的集体讨论面试的小组活动方案

4、面试中五类问题及运用

- 引入式问题
- 行为式问题

- 智力式问题

- 动机式问题

- 压力式问题

现场演练：面试的问题设计与提问

5、深入追问技巧

- 如何通过追问确保信息的有效性
- 追问的时机及方法

- 如何分析信息的真实性

- 灵活应对不同类型的应聘者

现场练习与点评：面试追问

6、面试的准备及面试的几类误区

- 面试前准备中要注意的问题
- 面试中常见的问题及要求

- 面试官需要避免的几类误区免的几类误区

第五部分、九型人格在面试甄选中的策略---识人用人的有利工具

解读神奇的“人性地图”——九型人格解析

1，分别分析九种性格的特质，（1 号-- 9 号）。每种性格从以下不同角度进行解析。

- 核心价值观
- 注意力焦点
- 情绪反应
- 行为习惯
- 表面特征
- 基本欲望与恐惧
- （行为动机与防御机制）
- 人格基本特性素描
- 童年背景与人格形成
- 性格的动态迁移倾向（压力状态和轻松状态）
- 健康和非健康状态

备 注

授课特点：

以亲身经历的案例和经验进行分析与分享，实用性、操作性强，并采用互动、现场演练、行动学习、疑难解答等方式，使学员在轻松地学习中掌握更多相关方法和技巧，并且掌握更多招聘工具使用。