

新环境下的招聘面试实务（2天）

说明：

- 1，建议在电话需求访谈后再度修改细化提纲
- 2，内训客户需要提供现在所招职位的详细说明
- 3，提纲可以继续细化为“一线员工”“管理岗”“销售岗”等多种职位的特定招聘面试技巧

写在课程前面的话

前几年还在研究 80 后，转眼间 80 后已经长成企业栋梁，成为管理人才去面试“新人”
90 后甚至 95 后候选人蜂拥而至
千里马常有，伯乐也不少，但跑马环境显然不一样了，于是相马的方法也该不一样了

您遇到过如下状况么：

通知面试，到时候就不来；

通知上班，到时候就不来；

一坐下面试，就问你公司能给多少钱

春节后的用工荒

招进“高学历高层次”外援，但人来后和所有员工融和不到一起，水土不服，不了了之

找对人用对人一直是企业最大期望，企业也许会为了一次的看人走眼付出 n 多倍的成本。选对正确的人，才能将事做的正确做的精准，而善用目标选才，正是帮企业赢战未来的关键。

本课程的目的在于企业里参与招聘面试的人员，尤其是各业务部门经理，了解招聘面试的各个细节的技巧，了解行为面试法，多问过去，少问将来，帮助面试者摆脱主观印象，彻底改善传统面谈方法的缺失，同时，附加上科学地心理测评技巧，使学员获得有效而实用的选材技能。

另：本次课程专门添加一个小模块：选材模块和企业其他各模块的对接和磨合

讲师简介：张晓彤（详细简介见附件）

她曾就职于四家欧美跨国企业及一家民营企业。

她自 1997 年开始小规模讲座，后成为自由职业讲师后培训几千场，学员达二十几万人次

她被定位于“最早出道”的资深人力资源专家，却有一个事实常常被忽略：

她讲的课程更适合企业各层业务部门管理者们去听，如：

- 1， 非人力资源经理的人力资源管理技巧
- 2， 新生代员工的敬业度建设与维护-用“薪”与用“心”
- 3， 管理心理学在企业管理中的运用
- 4， 高效率会议管理技巧（分别针对主持人和参会者）

她最常得到非人力资源部门的学员朋友们的评价是：**轻松愉快，行云流水，我们能听得非常明白，能吸收，知道回去后怎么做**

- **针对此课程的优势：**诺基亚公司以招聘选拔的严格著称，每个职位都经过人力资源部门的严格筛选和心理测评。张晓彤在 NOKIA 任职期间直接面试及测评候选人超过 2000 人，几十种职位，而且可以提供中英文心理测评报告。97 年初开始应邀做关于招聘和面试技巧的讲座，单此门课程的学员已数万人。其中遇到很多不同企业类型的招聘和面试问题，对其中的典型现象进行过跟踪访谈，避免了外企技能在其他类型企业中的水土不服现象。。

课程提纲：

地基篇：

- 1, 招聘选材中的心理学-成年后我们能改变的到底还有什么
- 2, 90 后 95 后：到底有什么不同吗
- 3, “我”可以成为面试中的心理学“专家”吗？
- 4, 除了招聘，还有其它方法解决“缺人”的问题吗？
- 5, 人力资源的小科普-“我”在其中的角色到底是什么
- 6, 招聘体系概述及我在其中的“关键”心态和角色

礼仪篇：

- 1, 心理学中的首因效应
- 2, 面试礼仪概述

流程篇：

- 1, 面试的三大种类概述
- 2, 面试前的准备工作
- 3, 面试的开场白
- 4, 面试过程中的时间分配等原则
- 5, 面试中的问话及追问等技巧（仅概述，详见实操篇）
- 6, 面试中的结束技巧

面试实操篇

“一慢” 清理“脑子”--厘清作为面试官头脑中存在的选材误区

- 为吸引候选人而下意识夸大企业
- 甄选时忽略情商和逆境商
- 成年人头脑中固有的五大刻板印象

“二看” 研究“位子”

- 目前所招职位的胜任素质（用常用的职位做练习，用学员们正在招聘的职位进行小讨论）如何判断具体岗位的具体核心胜任素质

“三通过” 通过行为面试等技巧全方位考察候选人

- 如何问—STAR 行为面试法的详细介绍及练习
- 如何听—听话听声锣鼓听音

- 如何看—候选人是否在“编故事”
- 如何记—做有效的面试笔记
- 如何维护候选人自尊
- 心理测评（简略）
- 背景调查（简略）

评估篇：综合评估候选人并作决定

- 如何减轻最终评估中的 5 大常见心理误区：晕轮效应；像我；从众压力；首因及近因效应；盲点
- 如何考虑候选人的动机匹配度

总结问答及尾声：招聘选材模块与其他模块的对接和磨合

- 1，新员工入司流程中的心理因素
- 2，招聘模块和其他各模块的“平衡”
- 3，员工不出绩效的“救火”与“火源”