

# 慧眼识人——高效面试法

## 课程背景：

在企业里的所有资源中，只有人力资源是最特别的，其他资源都是通过人来实现的。一位高绩效员工的生产力是普通员工的数倍甚至几十倍！企业竞争说到底人才的竞争。在人力资源的选、育、用、留、汰各环节中，选是入口，吸引和甄选适合企业发展的人才在企业管理中越发重要。无论是人力资源的专业人员，还是企业各级管理者，都应该掌握招聘面试的相关知识、技能和方法。

现实中，许多经理没有经过培训，出现不会面试，急于补坑，守株待兔，造成后续的无处招、招不来、不能用、留不住、难管理等情况。

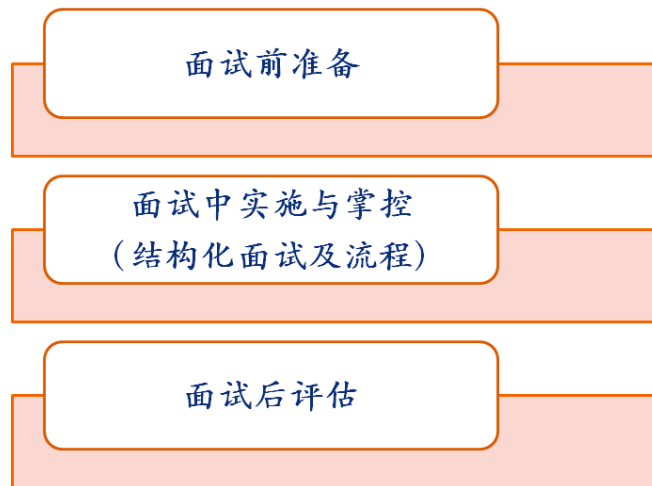
## 课程收益：

对本课程结合企业实际情况和需求，针对直线管理者特别设计。课程特点简单、实用、有效（SEE），学员即学即用。

- 了解高效招聘为公司业务和人力资源管理带来的价值
- 做好面试前准备：明确岗位需求、简历筛选、面试问题设计
- 运用结构化面试：开场背景审核、行为面试技巧和甄选方法
- 运用面试后评估

## 课程结构：

高效面试法通过面试前、面试中和面试后的一系列结构化，易于学习、操作和对比。简单、实用、有效！



**课程时间**：2天，6小时/天

**课程对象**：企业中负责招聘的专职人员、业务部门经理或负有招聘职责的人员

**课程形式**：现场讲授、案例分享、角色扮演、团队共创、影片学习等

## 课程大纲

### 第一讲：行为面试法的特点和利益

#### 一、认识招聘和行为面试法

1. 招聘的流程
2. 为什么要关注面试？

**课堂活动**：名画欣赏

3. 招聘的两个本质

**热身讨论**：错误招聘的成本、代价

4. 招聘中的“80/20”黄金法则

**热身讨论**：优秀员工的共性？

#### 5. 结构化行为面试法的定义、依据与实证

- 1) 什么是结构化面试
- 2) 为什么结构化面试是目前最有效的面试方法

3) 招聘原则在结构化面试中的具体体现理由

6. 行为面试法 vs.传统面试法——差异分析

## 二、面试考官的培养与历练

1. 考官团队的组建

2. 面试官的培训

3. 面试官的分工

## 第二讲：行为面试法流程：面试前准备

### 一、岗位分析

1. 定义成功：胜任力/KSAO

2. 胜任力的定义、基本要素及其价值

#### 3. 岗位胜任力特征及其模型

1) 科学适宜合理的人才观

2) 什么是岗位胜任特征

3) 胜任特征及其模型

4. 专家小组法建立胜任力模型

练习：分组模拟建模——根据 KPI 导出胜任力要求

练习：胜任力行为分级练习

5. 样本胜任力 ——“责任心”

6. 胜任力模型应用及回报

### 二、面试简历的筛选与分析

1. 不能完全相信简历

2. 仔细甄别关键的信息

3. 找出需要特别关注的内容

练习：评估候选人

### 三、面试前的准备工作

1. 专业化面试流程

2. 面试约谈

3. 面试的时间安排

4. 面试礼仪——非语言行为

5. 面试环境的安排

6. 行为面试问题设计

练习：小组练习

## 第三讲：行为面试法流程：面试中实施

### 一、开场白

镜子练习

### 二、背景审核

镜子练习

### 三、行为面谈

1. 行为面试问题设计三要素

练习：行为面试问题设计

2. 面试应避免的问题

#### 3. 如何提问 - I: 漏斗式

1) 六种基本面试问题类型

2) 漏斗式提问的技巧

练习：漏斗式提问

#### 4. 如何提问 – II: STAR 探寻

1) STAR 原则

案例分析：还原真相

练习：STAR 深层探究

#### 四、深层探究技巧概论

1. 听取行为面试回答之关键

##### 2. 哪些情况下需进行澄清？

1) 防止模糊、笼统回答

2) 个人主观意见

3) 理论性或不切实际的叙述

3. 试中如何辨别真伪

#### 五、结束面试

1. 结束面试流程

课堂活动：应聘者会提出哪些问题呢？

#### 六、面试中沟通的艺术——信息载体

1. 应聘者是我们的顾客吗？

2. 面试中的倾听——倾听的五个层级

3. 面试中的提问

4. 面试中的控场——时间控制

5. 面试中的控场——特殊情况

课堂活动：你问我答

## 第四讲：行为面试法流程：面试后评估

### 1. 面试评价

- 1) 记录回答并编码候选人有效信息
- 2) 评估候选人

**案例分析：**编码有效信息并评估“责任心”

**练习：**面试记录练习

2. 衡量优劣
3. 做出决定
4. 避免评估中的偏见

**模拟实战角色演练**

**课程总结和评估**