

金牌面试官课程

——高效招聘管理与面试技巧

课程背景：

彼得·德鲁克的研究表明，人才抉择有 1/3 是错误的，只有选对人，激励和绩效改进才会更有效果，那么企业究竟怎样才能去伪存真，选择到真正适合的人才？

识人能力是管理者最重要的一项能力，“识人不准”已成为企业管理者反思自己最常见的词汇，是“没有人”还是“没有合适的人”，管理者识别人才能力极大的影响着企业发展的速度与盈利能力，“对”的人快速帮助企业解决问题，“错”的人对企业的杀伤力是巨大的。

企业在选人过程中经常会遇到如下问题：核心岗位在不能在规定日期到岗？；推荐很多候选者，均有各种原因不能通过？；招聘渠道有限，搜不到合适人才？；用人部门与人资面试分工不清晰？；面试中，不知如何发问，面试后，不知如何评价？；入职后发现候选者岗位胜任力不匹配？；如何才能“谈薪不伤感情”？新员工离职率居高不下？

您的人才决策有多少是正确呢？该如何提高对关键人才的识别能力呢？本课程将为您全面解答。

课程收益：

- 阐明企业选人三大黄金法则和面试正确的六大理念；
- 运用“钻石模型”，编写岗位胜任力核心要素；
- 运用“专业人才俱乐部”、候选人推荐、越级推荐等 20 种方法，拓宽招聘渠道；
- 设计面试评估表、分析面试相关数据等，编写面试流程；
- 运用“漏斗式”、“穷尽式”等多种提问方式去伪存真；
- 依据面试问题设计七种题型，运用行为面试等方法进行深度面试；
- 设计“声东击西”、“步步为营”等隐蔽性问题，挖掘冰山模型下面的真相；
- 现场出题情景演示各种面试技巧，老师现场指导，掌握面试核心技巧。

课程架构：



课程特点：

- 针对性教学：结合知识点和目标学员，课前进行需求调查，依据学员需求设计课程；
- 案例式分享：结合 18 年的人资实战经验，理论与案例结合，小组现场讨论，总结经验；
- 现场式问答：各学习小组现场总结工作中的招聘问题，老师分类并进行现场解答；
- 情景式演示：课程中放松式面试、漏斗式提问、行为面试等方法现场实操，讲师点评。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程方法：讲师讲授+案例分析+视频互动+情景模拟+实操演练

课程对象：各部门经理、总监、副总经理、总经理以及 HR 团队

课程大纲：

序：高效招聘概述

一、招聘对企业的重要性

1. 整体而言招聘对企业的重要性
2. 具体而言招聘对业务及直线经理的重要性
3. 招聘失败的成本分析
4. 讲师实操项目、华为、小米招聘案例分析

小组研讨：目前招聘面临的主要问题（结课前逐一解答）

二、招聘体系要点概述与内部体系优化研讨

1. 重“招聘”，也要重“配置”，聚焦业务发展，激发组织活力
2. 招聘主要步骤及要点
3. 从时效性、甄选流程和理性、岗位吸引力等角度进行优化研讨

三、招聘考察要点概述

1. 教育及培训
2. 工作经历
3. 重点能力
4. 岗位适配性

第一讲：招聘信息的确认

一、招聘信息要点

1. 岗位名称
2. 职责描述
3. 任职资格
4. 公司介绍

工具：岗位说明书（含模板）

二、真实使用内容研讨：发布信息的优点与不足

1. 招聘网站
2. 社交媒体及专业论坛等

第二讲：招聘渠道及甄选方式选择

一、招聘渠道分析与渠道选择整体思路

研讨：目前招聘渠道选择与渠道优化可能

二、甄选方式概述（简历评测、登记表评测、笔试、面试、职业倾向测试、评价中心等）

研讨及总结：适合目前招聘的甄选方式

第三讲：简历筛选与面试准备

一、实例演练：简历筛选

二、应聘者沟通技巧及可能的电话面试（含实例演练、通知内容模板）

三、面试准备

1. 应聘登记表设计（含模板）
2. 笔试设计

3. 面试安排要点（视频案例分析）

第四讲：面试

三人小组演练：面试提问与面试整体管理

一、面试开场

二、结构化面试

1. 教育及培训（证书是否已经取得等重要内容确认）
2. 工作经验（参照岗位主要职责）
3. 能力（工具：胜任力模型）
4. 岗位适配性（含离职原因、目前可提供薪酬证明薪资等）

三、提问类型及高效提问设计

1. 行为性问题
2. 知识性问题
3. 假设性问题
4. 意愿性问题
5. 综合性问题

学员演练：结构化面试提问草拟

四、行为面试法及 STAR 技巧

1. Situation（情景）
2. Target（目标）
3. Action（行为）
4. Result（结果）

学员演练：STAR 提问技巧

五、升级版面试技巧

1. 打乱次序，声东击西
2. 引蛇出洞，步步为营
3. 未雨绸缪，穷追猛打
4. 逆向推理，心理投射
5. 管理岗位、销售岗位、操作岗位招聘操作要点

六、面试常见误区及应对方法

1. 首因效应
2. 晕轮效应
3. 近因效应
4. 面试官夸大岗位、经历、薪酬的情况分析及应对

七、公司介绍及吸引合适应聘者

1. 研讨：该岗位吸引力展现
2. 面试官作为上司对员工的沟通与吸引入职

第五讲：面试结果评估与跟进

一、面试评估

1. “综合评议型”评估
2. “打分型”评估
3. 面试决定：有合适候选人/未有非常合适候选人/有值得保持联系人才

二、Offer 沟通技巧

1. 薪酬及岗位沟通

2. 入职时间、准备材料及联系人
3. 背景调查告知
4. 加强入职意愿等
5. Offer 文件 (含模板)
6. 入职前跟进

三、背景调查要点

1. 学历及教育真实性
2. 工作经验真实性
 - (1) . 背景调查在应聘登记表、调查前的沟通与告知
 - (2) . 公司就职时间、岗位、汇报关系、离职原因、薪资等
 - (3) . 固定电话背景调查、重要岗位现场背景调查等技巧

第六讲：入职跟进

一、支持

1. 入职前跟进
2. 入职手续办理要点 (含明确违规行为的系列文件签署、行政事宜等)
3. 迅速融入工作环境及带教
4. 新员工培训

二、绩效管理

1. 核心理念：及时考核与反馈
2. 指标设定：单独设定或参照同岗位指标
3. 考核周期：及时有效，控制管理成本

说明：

1、 内容定制

课程大纲为一般授课内容。讲师承诺，授课前，深入沟通企业情况，根据行业、企业具体需求，量身定制课程内容，达到最佳学习效果，直接提升企业业绩。

2、 持续提升

课程提供每步骤的样例、工具表单、资料库、实用工具 (如硬盘搜索、PDF 转 PPT 等)、最高质量视听课程等，实现学员课后“持续学”、“主动学”，推进学习型组织建设。

3、 培训效果可视化

学员将在培训中实际演练各个关键环节，形成培训后立即使用的行动方案，做到培训效果可视化，可量化。