

点睛之学：打造顶尖面试官

课程背景：

随着企业间竞争的日益激烈，人力资源正逐步成为企业的战略性资源，企业已开始从战略的角度考虑人力资源管理问题。党的十九大报告中提到：人才资源是积极社会发展的第一资源，人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源，人才工作关系是国家科技发展战略和改革开放大局。

- 如何为企业决策层提供更及时、科学的人事决策依据？
- 如何使用科学的评价技术来择优与汰劣，实现人才的存量与增量并举？
- 如何真正做到“适岗适才”，将“人力”盘活成“资源”？
- 如何评估个人和团队的能力差距，并以此为基础让培训费的使用更有针对性？
- 如何匹配不同个性的“人才”打造和谐、高效的团队？
- 如何借助面试评鉴技术，建立职业发展规划，实现企业的和谐、健康、可持续发展？

作为企业人力资源从业者与职能/业务管理者，如何利用面试评鉴技术——人力资源管理转型的重要工具，解决以上问题，实现新形势下人力资源管理的变革与转型。

课程收益：

- 会看简历：掌握简历筛选的方法，知道“哪些人可以面试，哪些人直接淘汰”
- 会分析履历：学会履历分析技巧，历史决定未来，准确判断岗位胜任程度
- 会设计问题：掌握面试中常见的提问技巧与方法，提升针对性和逻辑性
- 会深层分析：掌握肢体语言分析工具与方法，探究深层秘密

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业高管、各部门负责人，以及人力资源管理负责人

授课方式：讲解、课堂互动、案例分享、实操练习、工具运用

课程大纲

前言：面试对企业的重要性

案例分享：招错人的成本

第一讲：面试人选——建立用人标准

一、工作分析的基本方法

二、建立招人标准——根据岗位确定人才需求

1. 建立招人标准的重要性

工具分享：招聘的冰山模型

2. 招人标准构成

1) 硬性条件

2) 软性条件

3. 人才画像：基于“成功典范”人才评估维度

三、胜任力提炼及分级的方法

课题练习：胜任力提炼及分级

四、简历筛选的方法

1. 简历收集四大主要途径

1) 网站

2) 猎头

3) 内推

4) 社交

2. 简历分析方法——区别“润色”与“虚假”

五、各阶段业务面试官及 HR 分工

第二讲：面试前准备——创造沟通氛围

案例导入：面试的困境

一、形象准备

1. 穿着
2. 装备

二、心态准备

1. 积极
2. 目标
3. 重视

三、资料准备

1. 简历
2. 申请表
3. 评价表
4. 记录本
5. 岗位说明书

四、现场准备

1. 面试场地选择
2. 面试场地布置
3. 面试官座次安排

第三讲：面试中技巧——深度了解人选

一、如何进行开场

二、行为面试法核心技术：STARs 工具

1. STARs 完整性、有效性
2. 行为面试提问技巧——强有力的问题

课题练习：行为面谈练习

三、辨别回答真伪

1. 识别候选人回答陷阱
2. 辨别回答真伪的工具

工具分享：SBO 追问法

四、识别求职动机

1. 动机评估

工具分享：4W 提问法

2. 吸引候选人的话术设计

第四讲：面试后跟进——评价抉择与反馈

一、填写面试评价

1. 填写面试评价的重要性

2. 面试评价内容

- 1) 评价维度的确定
- 2) 量化评价
- 3) 评价表的制作

二、跟进入职过程

1. 做出决策

1) 尽量减少决策人员

2) 权衡面试官的选择

3) 如何做出结果

2. 通知候选人

1) 时机选择

2) 谁通知

3) 如何通知

4) 与录用衔接

三、后续事宜处理

1. 如何拒绝

2. 确定录用事宜

3. 后续程序