

做超级伯乐，识合适英才 金牌面试官的画像



课程背景

在还没有进行招聘面试前，不少团队管理者经常会有这样的想法：寻找合适的员工就是人力资源部门的本职工作，自己只需要在人力资源部面试好的候选人中跟他们稍微聊两句就好了；要不就是觉得招人真的那么难吗？周围好多熟人推荐呢？面试不就是聊天么，聊天谁不会呢？做销售的最擅长的就是跟客户聊天了！如果实在找不到合适的人选，就是人力资源部门不给力，继续找呗。。。

真的等到候选人来面试了，也就是在面试的过程中，不少的团队管理者还会出现以下的问题：

1. 衣着休闲随便地去参加面试，比如穿个圆领衫就去了；
2. 候选人转了好几趟车花了几个小时才过来，没想到面试官如果发现没对上眼，十几分钟就把人家“打发”走了，雇主形象一泻千里；
3. 面试中不是自己聊天聊的比较 high,忘了评估候选人的实力，就是不知道该问哪些有效的问题。所以最常见的问题之一就是“自我介绍下呗”？以此来评估候选人实际营销能力；
4. 对于候选人的回答也没有能力辨别，不知道对方的答案是忽悠还是真实力。

最后的导致的结果可能会出现以下几种情况：

- 1 有实力的候选人不来了
- 2 有的候选人来了，但是试用期内就走了
- 3 不合适的候选人可能还混过试用期，但是试用期过后出不了结果。

如何避免以上情况的发生和以后类似的情况再次发生呢？

本课程针对以上常见的老难题，聚焦并围绕销售经理在人力资源管理选人环节中的角色，职能和职责进行正本清源的定义和说明，对影响面试效果的三大核心要素（人，法，术）一一进行分析，示范和讲授，形成系统性的思维模式，摒除常见的思维和心理误区，确保销售经理在培训后清晰自己的角色，职能和职责，学会招聘面试的基本礼仪，避免招聘面试中的常见思维定势和误区，学会面试的关键面谈 2 大技能，获得事半功倍的效果。

课 标

本课程针对以上常见的老大难问题，聚焦并围绕非人力资源经理在人力资源管理选人环节中的角色，职能和职责进行正本清源的定义和说明，对影响面试效果的三大核心要素（人，法，术）一一进行分析，示范和讲授，形成系统性的思维模式，摒除常见的思维和心理误区，确保非人力资源经理在培训后清晰自己的角色，职能和职责，学会招聘面试的基本礼仪，避免招聘面试中的常见思维定势和误区，学会面试的关键面谈 2 大技能，获得事半功倍的效果。



课程收益

- 1) 通过了解失当面试官的 5 种画像和优秀面试官的 4 项核心素质来提升自我认知和自我意识。
- 2) 掌握开展一场成功的行为面试所需要准备的流程、知识和技能。
- 3) 获得人才测评的线上问卷一份。
- 4) 获得一本【面试宝典 101 问】的电子工具书，便于课后的学习效果转化以及真实场景的使用参考。



课程金句

1. 没有理想的求职者，只有合适的求职者。
 2. 打断求职者滔滔不绝的回答是被允许也是被鼓励的。
 3. 技能和经验之外的要素对绩效的影响更重要。
 4. 面试官也需要备课。
 5. 选对人比培养人重要得多。
 6. 提问是为结果服务的，没有预设的标准，就不会有有效的提问。
 7. 面试是基于面对面谈话形式的考试，不是基于面对面谈话形式的聊天。
 8. 面试解决职位匹配和团队匹配以及文化匹配的问题。
-更多精彩，尽课堂中与您分享^-^



课程大纲

时长：1 天 6.5 小时

课程模块	课程内容	授课形式
第一模块 自我认知 面试官的自我认知和卓越画像 (WHO)	1. 招聘失败的成本分析与应对方式 2. 招聘成功的决胜模型-3S (定人, 定标准, 定方法) 3. 失当面试官的 5 个画像, 你中招了么? 4. 失当面试官常见的 6 大心理误区, 你有几个? 5. 优秀面试官的 2 个基本功和 4 个核心	课堂讲授 案例分析 小组练习 提问互动 测评问卷

	<p>关键素质</p> <p>6. 面试官的长期修炼之软技能和硬技能</p>	
<p>第二模块</p> <p>如何精准选拔人才</p>	<p>1. 定标准：</p> <p>1.1 销售人才画像标准</p> <p>1.2 研发产品经理的人才画像标准</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 显性要求 ● 隐形需求 ● 必要条件 ● 可选条件 <p>产出：优先等级排列和排序后的画像</p> <p>1.3 胜任能力词典和岗位的匹配</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 核心胜任力 ● 专业胜任力 ● 领导力胜任力 ● 冰山上的硬性标准和冰山下的软性标准哪更重要？ <p>2. 定方法：</p> <p>2.1 风靡 50 年的结构化行为面谈法</p> <p>一个模型：STAR 模型</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 好问题的两个原则 ● 如何设计好问题 ● 结构化面试提问的类型 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 开放性问题 ➢ 封闭性问题 ➢ 假设性问题 ➢ 选择性问题 ● 如何进行追问 3 步曲 <p>2.2 观察法</p> <p>2.2.1 自然观察法</p> <p>2.2.2 刻意观察法</p> <p>7/38/55 原则帮你看到别人看不到的深度</p> <p>3.3 线上测评法</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 性格特质测评 ● 大五人格测评 <p>【课堂演练】如何进行基于 STAR 模型的提问，如何甄别回答的真伪，学员互评，老师点评</p>	<p>课堂讲授</p> <p>案例分析</p> <p>小组练习</p> <p>大组演练</p> <p>视屏学习</p> <p>点评辅导</p>
<p>第三模块</p> <p>个人行动计划</p>	<p>1. 课后反思 SCS3 个关键</p> <p>2. 后续行为跟进和自我提升计划</p>	

