

《招聘与离职面谈技巧与风险防范》

中国管理科学研究院讲师：高思禄

培训收益：

- 1、防范劳动争议，控制人事风险；
- 2、了解招聘面谈的技巧；
- 3、了解员工入职、在职与离职管理、离职面谈技巧；
- 4、员工入职与离职的风险防范。

培训背景：

员工招聘入职、离职管理是企业人事部门最基本的职能之一，但请神易、送神难，亲自招聘的人员却给自己带来无尽的烦恼，最基本的工作中却常常潜伏着巨大的法律风险；而不论是员工跳槽、公司辞退还是合同到期终止，离职阶段更是劳动争议的风险高发地带……

据相关调查显示，大约 80%的企业有一套相对稳定的招聘与甄选制度，但是具有离职员工关系管理意识并建立了面谈记录制度的不到 10%，而能够根据对离职员工面谈记录进行数据加工，并建立员工流失关键要素分析、流失成本分析，并基于该分析报告着手改善公司内部管理和组织文化的企业不到 1%！欢迎进入著名企管专家高思禄老师的经典课程《招聘与离职面谈技巧与风险防范》！

课时数量：1-2天 6小时/天

培训大纲：

第一讲：员工招聘管理篇

一、招聘面谈提问技巧

1、招聘面谈提问的方式

- (1) 终止式
- (2) 开放式
- (3) 引导式
- (4) 假想式
- (5) 单选式
- (6) 多项式

实操：面谈提问技巧

2、主持人的“自问”准备

- (1) 该申请人需要具备怎样的人际沟通技巧和技术性技能，才能胜任有关职位？
- (2) 我需要该申请人在有关职位上工作多久？
- (3) 该申请人以前在有关职位上工作了多久？
- (4) 我们将会给予什么样的晋升机会？会安排训练吗？
- (5) 假如有关人选的工作表现不如意或对工作的要求过高，我将会面对什么困难？
- (6) 该申请人将会与途径样的同事合作？我需要他们一起参与大

幅度的过程吗？

(7) 我将与该申请人以什么形式合作？

(8) 该申请人在工作范畴上有机会代表公司对外发言或传播消息吗？

3、如何编制面试问话提纲

(1) 面试提纲是整个面试过程中的问话提纲。

(2) 面试提纲必须围绕面试的重点内容来编制。

(3) 提问的题目应具体、明确。

(4) 面试提纲由若干面试项目组成，如“公关能力”、“专业知识”、“敬业精神”等。

(5) 同时，应聘者有着不同的情况和经历，不必要每个人选都用同一套提纲依序一问到底。

(6) 面试提纲可以分为通用提纲和重点提纲两部分。

实操：面谈提问演练与大纲拟定

二、面谈放松技巧

1、让自己放松

(1) 面谈前五分钟，结束其他工作

(2) 取出应聘者的资料，翻看一遍，不要强逼自己记忆，只需记着姓名，便足以顺利地打开话匣。

(3) 将原先拟好的面谈问题，放入档案夹内，现翻看“面谈评价量表”，重温要在面谈中了解的各个工作表现、维度。

(4) 若面谈室没有纸和笔，准备两枝笔及一些纸张。

(5) 准备名片，应聘者可能会索取。

(6) 开始面谈前，心中念一遍：“我已准备好了。”向自己微笑，然后请人通知应聘者准备。

2、让应聘者放松

(1) 通知应聘者来面谈时，除了要清楚说明日期、时间及地址外，还要说明下列事项：

(2) 预先通知接待员，应聘者约在何时到此，应往何处等候。

(3) 预留房间，让应聘者静静地等待，不会被其他访客及同事骚扰。

(4) 若需要应聘者在面谈前填写资料表或接受技术性测验，必须预留充分时间，及准备有效的文具。

(5) 征求应聘者的同意，给予饮品。

(6) 不要让应聘者等候超过十五分钟。

(7) 将已接受面谈的应聘者，与未接受者分开。

(8) 若主试人希望将面谈过程录音或录影，必须先行知会应聘者，及征求同意。

实操：面试情景模拟

三、面试入职的法律风险防范

(一) 《入职登记表》的风险防范：

1、基本信息

2、教育背景信息

3、工作经历信息

- 4、通信地址以及家庭成员、紧急联络人信息
- 5、入职信息
- 6、健康信息
- 7、前工作单位信息、前工作单位信息
- 8、其他信息、其他信息
- 9、员工确认声明信息
- 10、员工签字信息
- 11、员工提供的证件或证明资料
- 12、入职登记表保存时间

(二) 《招聘海报》的风险防范：

- 1、招聘海报内容的法律风险
- 2、招聘海报歧视的法律风险
- 3、招聘海报与是否能快速招到员工的关系

(三) 年龄的风险防范

(四) 职业病的风险防范

(五) 合同与竞业限制及保密的风险

第二讲：离职与离职的法律风险应对

一、认清员工离职前的征兆

- 1、工作表现消极
- 2、行为举动异常
- 3、从员工心理看离职征兆

4、关注离职的黄金时间段

案例：结合案例分析离职原因

二、离职面谈意义

- 1、维系双方关系
- 2、预防不利行为
- 3、获得真实心声
- 4、提升公司形象
- 5、放眼未来合作

三、离职面谈原则

- 1、实效性原则
- 2、真诚性原则
- 3、开放性原则
- 4、畅所欲言原则

四、实施离职面谈

- 1、面谈地点
- 2、面谈时间
- 3、事前准备
- 4、过程管理

五、离职面谈技巧

- 1、面谈气氛
- 2、交流主题
- 3、多听少说

- 4、柔性沟通
- 5、把握时机
- 6、提问技巧
- 7、填表调查
- 8、改进措施

实操：离职面谈情境模拟

六、面谈结果管理

- 1、检验谈话效度
- 2、汇总面谈信息
- 3、采取相应措施

练习：离职面谈问题清单

七、常见法律误区及应对技巧

- 1、员工跳槽中的十大法律误区及应对技巧
- 2、企业辞退、裁减员工中的十大法律误区及应对技巧

八、员工离职管理

- 1、劳动者辞职问题
- 2、公司经济性裁员
- 3、劳动合同的终止
- 4、过失性解除劳动合同
- 5、非过失性解除劳动合同
- 6、员工离职后的附随法律义务

第三讲 企业离职管理用工风险及应对策略

(一) 员工离职法律风险

- 1、离职形态、类型分析
- 2、员工辞职与不辞而别环节 HR 的风险控制
- 3、员工被迫辞职的法律风险及 HR 应对措施
- 4、协商一致解除劳动合同的法律风险控制
- 5、试用期不符合录用条件单方解除劳动合同的法律风险控制
- 6、严重违反规章制度单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 7、严重失职单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 8、利益冲突单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 9、欺诈行为单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 10、刑事责任单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 11、医疗期满单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 12、不能胜任工作单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 13、情势变更单方解除劳动合同的法律风险控制与实务操作
- 14、经济性裁员的法律风险控制与实务操作
- 15、非过失性单方解除劳动合同的方案选择及经济成本、法律风险分析
- 16、劳动合同终止的法定条件及风险控制
- 17、离职的程序操作
- 18、女职工违反计划生育政策单方解除劳动合同争议与实务处理
- 19、离职补偿、经济补偿金、赔偿金和违约金的相互关系及在离职员工管理中的正确运用

20、如何灵活运用经济补偿金、赔偿金和违约金？

(二) 员工离职公司存在的风险

- 1、企业内部管理陷入混乱
- 2、人才流失也是资产流失
- 3、效益滑坡以及形象倒塌
- 4、企业的竞争力受到重创

(三) 员工离职的法律风险防范

- 1、劳动合同规范
- 2、加强保密措施
- 3、规避培训风险
- 4、注重流程管理
- 5、商业秘密管理
- 6、注重培养接班人

课程回顾与现场答疑