

《如何成就卓越招聘面试官》

主讲：卢云峰老师

【课程背景】

- 当今快速发展的市场环境，企业竞争的核心就是人才的竞争！很多企业在人才竞争中从招聘面试环节就处于劣势，人才选聘没有科学的评估标准（胜任素质）和评价方法！没有接受过系统训练的面试官为企业引进大量不合格人员，造成了企业直接和间接的经济损失！那么，如何提高招聘的效率？如何客观评价人才的能力和素质？本课程从面试实战技能出发，结合实际面试中所用的各类表单与工具，快速成就卓越招聘面试官！

【课程收益】

- 增强面试官的专业素养及面试礼仪，掌握面试流程及面试的问答技巧。
- 纠正不良面试习惯，学会精准表达，并掌握甄选人才的工具、方法与技巧。
- 熟悉面试官的角色与定位，了解卓越面试官应具备的胜任力素质。

【授课方式】 讲师讲授、学员演练、情景模拟、现场演练、最佳实践分享

【课程大纲】

第一部分 正确认知面试

- 1、面试工作的常见三大困惑
 - 讨论：招聘面试官工作难点及原因
- 1) 面试官的定位误区与角色
- 2) 面试官如何做好招聘面试全流程工作
- 3) 如何定义人才标准
 - 基于胜任力的冰山模型
 - 从岗位画像到人才画像
 - 现场演练：如何拟定人才画像
- 4) 卓越面试官的八大核心选人理念
 - 理念一：合适的，才会是最好的（实战案例解读分享）
 - 理念二：识人之长，无不用之人（实战案例解读分享）
 - 理念三：有经历者，未必有经验（实战案例解读分享）
 - 理念四：志同道合，才能走的远（实战案例解读分享）
 - 理念五：相互影响，树口碑形象（实战案例解读分享）
 - 理念六：第一时间，抓关键人才（实战案例解读分享）
 - 理念七：主观与客观，保持平衡（实战案例解读分享）
 - 理念八：合作同行，才能够共赢（实战案例解读分享）
 - 讨论分享：人才招聘面试工作的本质是什么？

第二部分 面试实战方法

面试礼仪

- 1、先介绍自己
- 2、仪容仪表仪态（着装、语言、体态-表情和蔼、坐姿正规）
- 3、面试礼仪（不让候选人久等、态度自然亲切-微笑、对面或侧坐、保持一点距离、坐姿直、不要玩笔等小动作、避免频繁看表、面试交谈完毕，应感谢求职者对公司的支持并指引离开）

1、面试准备与开场

- 面试前的简历筛选
 - 1) 如何阅读简历的内容
 - 2) 如何点出简历中的问题
 - 3) 如何明晰要提问的问题
- 面试开场
 - 1) 建立融洽与轻松的气氛
 - 2) 切入正题：问、答、观察、测评
 - 3) 向应聘者了解行情和宣传本公司

2、有效控制面试进度

- 规划面试时间
- 把握面试节奏

3、面试中需掌握的五项技巧

- 面试中提问的技巧
- 面试中倾听的技巧
- 面试中记录的技巧
- 面试中观察的技巧

4、面试核心工具与方法

- 结构化面试法
 - 1) 结构化面试的涵义，为什么要进行“结构化面试”
 - 2) 如何操作结构化面试的“六步法”，结构化面试中的话术
 - 3) 经典七类问题及设计
 - 背景性问题：了解应聘者求职动机、创融洽环境
 - 经验性问题：了解应聘者是否做过这个工作
 - 情境性问题：考察应聘者情境下的处理问题的能力
 - 压力性问题：考察应聘者的情绪压力控制能力
 - 智能性问题：考察人选的逻辑性与综合分析能力
 - 专业性问题：考察人选的资质与专业度水平
 - 行为性问题：了解应聘者在特定情境下的行为表现
 - 4) 基于“冰山模型”的面试问题设计
 - 知识类问题：专业/岗位/行业
 - 技能类问题：专业/岗位
 - 综合能力类问题：自我定位/心智模式

- 个性类问题：四种类型个性特征
- 动机类问题：离职原因/职业规划
- 价值观问题：是非判断标准/正反事项判别

- STAR 面试法
 - 1) 收集能力信息（运用 STAR 了解候选者）
 - 事先计划的行为问题
 - STAR 行为事例问题的提示
 - 识别真假 STAR 练习
 - 识别是否完整 STAR 练习
 - 如何收集到真实、完整的信息
 - 根据能力的行为要点
 - 2) 收集动力信息
 - 工作动力适配的三种类型
 - 如何进行动力适配性面谈
 - 3) 掌握氛围和节奏
 - 建立良好氛围
 - 掌控面谈节奏
- 无领导小组面试法（识别团队协作、逻辑思维能力）
- 人才测评与识别方法（识别自我认知、动机、价值观、沟通表达能力）
 - 1) 心理测验（DISC 测评、霍兰德职业兴趣测评、九型人格）
 - 2) 知识技能测验
 - 3) 无领导小组讨论
 - 4) 案例分析（识别问题解决能力）
 - 5) 情景模拟（识别专业与管理能力）
 - 6) 管理游戏（识别管理与领导力）
 - 7) 行为事件访谈
 - 8) 文件筐测试
 - 9) 命题演讲（识别沟通与表达能力）
 - 案例讨论：这三个候选人你会选谁？
 - 互动分享：六步帮你快速挖掘高潜人才
 - 案例分享：7 天招聘 120 人，我是如何做到的？

第三部分 实战面试表达

- 1、面试官提问的核心技巧
 - 望：善于观察
 - 言行举止
 - 仪表神态
 - 肢体语言特征
 - 闻：善于倾听
 - 黄金二八法则
 - 倾听职业曲线
 - 倾听方法（正确与错误方法）

- 问：主动追问
 - 行为层次：候选人能力的高度
 - 行为类型：候选人能力的领域
 - 行为等级：候选人能力的段位
 - 刨根问底，寻找真相
 - 切：切中要害
 - 哪些信息容易说谎
- 2、面试官如何回答应聘者的疑问
 - 3、面试官如何识别应聘者的谎言
 - 4、面试官如何维护应聘者自尊
 - 5、面试官如何对更关键的职位进行背景调查
 - 实战演练：如何识别应聘者的谎言

第四部分 卓越面试官的胜任素质

- 1、卓越面试官的角色定位
- 2、卓越面试官的胜任素质有哪些
- 4、卓越面试官的特质行为表现
- 5、卓越面试官的特质评估标准
 - 案例分析：知名公司面试官的胜任模型分析

课程总结：五类工具+十项表单+指导手册=卓越招聘面试官

附 1：面试官常备《五类工具+十项表单》

- 五类工具：
 - 1、结构化面试法
 - 2、STAR 面试法
 - 3、无领导小组面试法
 - 4、个性测评面试法
 - 5、情景模拟面试法

- 十项表单：
 - 1、《候选人简历评估表》
 - 2、《招聘面试提问表》
 - 3、《候选人能力评估表》
 - 4、《候选人素质评估表》
 - 5、《候选人面试推荐表》
 - 6、《面试工具使用表》
 - 7、《候选人聘用意向表》
 - 8、《候选人背景调查表》
 - 9、《面试官胜任能力表》
 - 10、《面试问题分析表》

附 2：面试官如何制定《面试指导手册》

- 面试指导手册内容
- 面试指导手册结构
- 面试指导手册编写要求