

# 金牌面试官--高效招聘与精准面试技巧修炼

**课程学员** 各部门主管、经理、总监、总经理及 HR 管理人员

**授课时间** 2天（12小时）

**授课方式** 综合运用现代互动教学、引导技术，使课程效果倍增！



## 课程背景

在当今竞争日益激烈的商业环境中，企业竞争的核心就是人才的竞争！可是很多企业却常常陷入这样的误区：

**误区一：招聘工作就是人力资源部门的工作，直线部门只是配合，其它都不关我**  
**的事了！**

**误区二：管理者识人技巧缺乏，选人主要凭感觉！反正选错了人，告诉 HR 去**  
**处**  
**理就好了！**

**误区三：我只要学好面试技巧就能够找准人，关于岗位胜任特质与用人标准的**  
**梳理都是浪费时间，没多大意义！…**

没有接受过系统训练的面试官在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！（组织侏儒症或人才高消费）

本课程是郑蜀治老师结合近 **20年HR** 管理工作经验，组织超过 **1000场** 管理人员面试选拔，以及多年 HR 实战课程授课实践，逐渐优化和提炼出《金牌面试官--高效招聘与精准面试技巧》课程。课程中大量分享了知名企业成功的操作案例和实用的选拔工具方法，并使用了行动学习的方法，使学员在解决问题中学习与提升，对于方法与技巧学了就能用，用了就有效！

## 课程收益

- 1、掌握招聘与面试的基本流程、工具及操作要点
- 2、了解岗位胜任素质模型的理论及实操要点
- 3、掌握结构化面试的基本流程及如何识破“面霸”
- 4、掌握 BEI 行为面试法的实操技巧（行为试题设计与面试提问技巧）
- 5、了解人才测评技术的运用及操作技巧

## 课程大纲

### 第一讲 招聘理论认知

- 1、人力资源战略与招聘策略分析
- 2、招聘体系的三驾马车
- 3、企业实现有效招聘的三个衡量标准

人与岗位的匹配（专业知识、能力、动机的匹配）

人与组织的匹配（个人的价值观与企业文化匹配）

团队的匹配（知识、专业、能力、个性、年龄、性别的匹配）

- 4、HR 与直线部门主管的招聘责任分工
- 5、建立标准化的招聘与面试流程

## **第二讲：岗位胜任素质模型构建**

1. 古代选人的技术
2. 胜任特征的冰山模型
3. 常见岗位的胜任特征模型
4. 企业岗位胜任力系统构建
5. 胜任素质模型在招聘中的应用

**现场演练：提炼研发经理的胜任素质模型**

## **第三讲 简历筛选技巧**

- 1、分析简历结构
- 2、重点看客观内容
- 3、审查简历的逻辑性
- 4、对简历的整体印象
- 5、HR 关注硬性指标
- 6、常见疑点汇总
  - (1) 学历的疑点
  - (2) 家庭情况的疑点
  - (3) 工作时间的疑点
  - (4) 职业发展的疑点

(5) 工作内容的疑点

## 案例 1：招聘人事主管的简历解读案例

### 第四讲 结构化面试技巧修炼

#### 1、面试的核心流程

(1) 准备阶段

(2) 面试阶段

(3) 结束阶段

#### 2、结构化面试——基于行为表现的 STAR 技术

(1) 工作情景或者具体任务

(2) 所要达到的目标

(3) 采取的具体行动

(4) 行为所导致的结果

#### 3、结构化面试 STAR 技术的关键鉴别

(1) 是观点还是行为

(2) 是你的行为还是你们的行为

(3) 是概括性的、抽象总结还是一个具体的事件

#### 4、结构化面试核心技术：BEI 行为面试法修炼

##### 第一部分：BEI 行为访谈技术的认知

BEI 的含义及目的

BEI 的操作流程

访谈开始阶段——自我介绍和解释面试流程

梳理职位职责及工作挑战

深入挖掘被访谈者的行为事件（成功与失败的关键事件）

梳理职位能力需求，优秀任职者访谈

梳理职位任职资格，提炼岗位胜任模型

## 第二部分：BEI 面试实操技巧

如何选择适当的[提问方式](#)（如何进行开放式问题提问；何谓理论与意愿问题；如何构建以行为为基础的面试问题）x

如何确保问题问准问实（真实案例分享）

如何进行问题之间恰到好处地转换，收缩，结束与扩展

**课堂演练：**

1、设计研发主管岗位的 **BEI** 行为面试题

2、**BEI** 行为面试分组演练、讲师点评

5、面试的常见误区

让谎言无处遁形 -- 求职者的身体语言识别

**望：学会观察**

1. 应聘者谎言的识别技巧

2. 肢体语言解码技巧

3. 识人微表情

**闻：善于聆听**

1. 面试官有效聆听技巧

2. 面试官聆听中常见误区规避

**视频分享：美国 FBI 测谎技术运用**

## 第五讲 人才测评技术

### 1、人才测评技术理论

### 2、常用心理测验工具使用分析

- 卡特尔 16PF
- 房树人
- **现场演练**：卡特尔 16PF 人格测试。

### 3、霍兰德的职业选择测评

- (1) 社会型
- (2) 企业型
- (3) 常规型
- (4) 实际型
- (5) 调研型
- (6) 艺术型