

识人术——招聘面试实战技巧

课程前言：

松下幸之助说：“企业即人，成也在人，败也在人。”在当今激烈的市场竞争中，人才是企业发展的关键，能否招聘到合适的人才对于企业来说是在激烈的市场竞争中立于不败之地，并且长久发展的关键。对于此，招聘已不再是专业人力资源工作者的责任，各管理层也从岗位设置、招聘到培训、绩效管理和职业发展等各个环节，直接参与人力资源日常管理，尤其是人才甄选与招聘面试技巧，对于管理层也更为重要。因此，系统地学习有关人才甄选与招聘面试技能，将大大提高所有面试官人才甄选和面试实战技巧，为企业带来与岗位相匹配的优秀人才，并进而发挥企业整体人力资源价值。

企业用才的目的在于能为本身带来利润与效益，随着整个知识处理过程的日益重要，每个人的处理过程也变得更为重要，公司负担不起经由尝试错误的过程来找到合适员工。如何成为一名合格的伯乐，慧眼识人中真正的人才？企业各级面试官们在招聘与面试过程中，经常面临各种难题，比如：

- ✓ 没有明晰面试的职业行为与基本职业素养；
- ✓ 没有掌握科学的人才甄选策略与面试技巧；
- ✓ 没有有效匹配岗位和所需人才甄选的技巧；
- ✓ 没有辨别简历亮点和疑点的实用技能方法；
- ✓ 没有掌握考察深藏不露的应试高手的方法；
- ✓ 没有对回答不明确的问题进行追问的技巧；
- ✓ 没有经过金牌面试官的学习和成长的历程；
- ✓

针对以上问题，本课程通过分析中国企业人才选聘的现状，结合知名企业选聘人才的成功经验，系统阐述实用人才甄选与招聘面试实用技巧，协助面试官改善传统面谈方法，获得有效实用的选才技能。为企业最大化的发挥人力资源价值奠定基础，确保企业在能够在激烈的市场竞争中立于不败之地，实现企业基业长青。

课程收益：

1. 增进面试官对人力资源管理重要性的认识，促进面试官树立正确的人力资源管理观念，明晰面试官的职业素养要求
2. 强化面试官在人才甄选和招聘面试方面的技巧
3. 掌握基于胜任力的有效面试流程和提问技巧
4. 掌握科学的甄选方法正确评估候选人与岗位的匹配度
5. 掌握科学的方法 360 度评估候选人能力
6. 掌握有效的简历筛选技巧，通过识别简历信息识别候选人
7. 学会通过行为、微表情等非语言信息识别候选人语言信息的真伪

课程特色：

1. 运用案例引入深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；
2. 大量的咨询案例分析与互动，更为直观地帮助参与者领会课程思想；
3. 融入咨询工具与方法，运用五步教学法，令学员掌握落地实操工具；
4. 全面的课程架构，传道授业解惑一网打尽，全面提升技能。

课程形式：互动讨论、角色演练、小组交流、案例分析等多元化教学方式。

课程对象：企业 HR，直线部门负责人、企业中高层管理团队

课程时长：标准版 2 天，精编版 1 天，6 小时/天

课程大纲：

招聘是科学，面试是艺术。如何在很短的时间内，通过招聘简历筛选、面试过程中的细节把握和提问技巧，抓住核心问题去伪存真，辨别候选人信息的真伪，全面提升招聘与面试的知识和实用技巧，提高招聘的成功率，确保招到符合企业文化和职位要求的人才。

模块一：内外兼修——优秀面试官的职业素养

1. 招错人的代价——直接成本+隐性成本
2. 面试官的十大选才误区
3. 招聘的八大基本原则
4. 如何做好面试官自我修为和专业技能提升

实战研讨：面试官的错误观念和有哪些？

模块二：“凡事预则立”——有效识别和筛选简历

1. 人力资源管理的实质——人尽其才
2. 如何选择招聘渠道，不至于空手而归
3. 寻找“蛛丝马迹”——1 分钟筛选简历
 - 1) 如何识别和筛选简历——发现亮点和疑点
 - 2) 了解简历基本结构和核心内容
 - 3) 找出简历疑点的四大要诀

实战训练：提炼关键岗位核心信息

模块三：事得其人——明确选人的标准

1. 选人基石——如何明确选人标准？
 - 1) 明晰岗位职责和任职资格
 - 2) 胜任力模型在招聘面试中的应用
 - 3) 招聘考察的“六大维度”(KSAPMV)
2. 有效招聘的三大衡量标准
3. 招聘的核心——德还是能
4. 确定胜任工作岗位所需的预期业绩

实战训练：从简历中寻找“蛛丝马迹”

模块四：看人不走眼——有效的面试流程控制

1. 结构化面试提问技巧（引入式、动机式、行为式、情境式、压力式）
2. 冰山模型——基于岗位胜任力的甄选评估工作能力
3. 过去行为是未来行为的最好预言——STAR 行为面试法
4. 身临其境——虚拟情境式问题面试法
5. 结束不代表成功——如何做可靠的面试评估
6. 面试问题的信度与效度检验

实战训练：现场模拟面试实战演练

模块五：伯乐之术——能力 360 度考察策略

1. 品质好坏=价值观？——如何考察价值观？
2. 如何进行学习能力和创新能力考察
3. 如何判定招聘岗位与情商和沟通协调能力的匹配要求
4. 人才测评的工具与方法

5. 测评法的使用误区和注意事项

实战训练：通信公司项目经理的面试过程分析/内驱力测试

模块六：人心可测——非语言信息观察与分析

1. 人才识别常用的三大类技术
2. 中国传统的鉴人之术
3. ALL——如何识别虚假信息
4. 行为会说话——微表情、微行为辨识真伪
5. 声东击西——面试中动机的测查

实战演绎：《lie to me》教你识人之术

模块七：金牌面试官成长之路

1. 面试阶段的控制重点
2. 招聘效果的评估与招聘管理体系的优化
3. 面试技术的234原则
4. 不同类型面试官的辅导建议

课后阅读：面试官成长必读书籍推荐