

金牌面试官

--直线经理（主管）如何做好面试官的角色

讲师：刘文鹏

【课程背景】

选用育留中的选人是第一道关，人不合适，后面三项都是出力不讨好，尤其是请人容易送神难，同时选好人是做好的前提。然而在现实中，众多直线管理者在选人方面存在困惑，浪费了大量的时间去面试，却始终招不到合适的人，或是来了才发现不合适很快离职，造成了资源的浪费，也错失了业务机会。

- 真的知道自己想要什么人吗？
- 这样的人应该从哪里找？
- 是不是我向人力提出要一个熟练工，就可以等着他们上岗呢？
- 为什么我要参与面试？面试时我应该问什么？听什么？怎么判断？

作为招聘的重要环节之一，面试的作用十分关键。而面试官就像企业人才的“质检员”，掌控着企业的人才入口关。

【课程收益】

- 了解招聘甄选工作的重要意义及管理者的职责
- 掌握岗位说明书编制的基本理念和方法
- 掌握面试的基本方法与实际操作。
- 能够处理、判断面试中的特定情况。
- 提高人选录用的成功率

【课程特色】注重实操，逻辑清晰；实战，学则能用；注重不同场景下的实用性

【课程对象】中层管理者等管理人员，新担任领导职务的管理者。

【课程时间】1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

1 管理者为何要参与面试

- 1.1 面试官的角色
- 1.2 管理者为何要参与面试
- 1.3 管理者与招聘经理在面试中的分工

2 选人有术—面试准备，你要招什么样的人？

- 2.1 你了解你的岗位吗？知道你的岗位是如何描述的吗？
- 2.2 你想要什么样的人来匹配呢？
- 2.3 对候选人的判断-冰山模型
- 2.4 人才画像-胜任力模型解读
- 2.5 人才为什么要加入你们公司-动力适配图

3 凡是预则立—面试流程、面试问题的提前设计与准备

- 3.1 面试流程设计-业务主管与招聘经理的配合
- 3.2 一面：招聘经理负责，提问基本情况

- 3.3 二面：业务主管，提问专业问题
- 3.4 三面：部门负责人，综合考察
- 3.5 其他方面的提前准备
 - 面试环境
 - 面试官的态度，表情，肢体语言、基本礼仪
 - 擅于引入正题
 - 保持轻松愉快的氛围
 - 必要信息的记录

4 500强都在使用的现场面试方法—行为面试法+关键提问

- 4.1 行为面试法
- 4.2 胜任力模型在行为面试法中的使用
- 4.3 胜任力图表介绍
- 4.4 行为面试法提问要素
- 4.5 行为面试法的步骤
 - 4.5.1 介绍和解释【开场】
 - 4.5.2 让应聘者描述自己过去的工作和职责
 - 4.5.3 具体的行为事件提问
 - 4.5.4 追问的机巧
 - 4.5.5 过程中面试官的反馈和节奏掌控
 - 4.5.6 与工作有关的个人品质、态度、价值观方面问题的设计
 - 4.5.7 感召-让合适的人留下来**
 - 4.5.8 友好的结束**
 - 4.5.9 面试评价表打分（举例）**
- 学员演练环节

5 留人有策—关键人才流失是企业最大的损失

融入：新员工入职流程图

- 5.1 员工为什么愿意留下来
- 5.2 离职时间与原因
- 5.3 员工管理问题的思考
- 5.4 员工敬业度要素—4 维度 16 个要素
- 5.5 管理者如何运用良好的团队氛围去留人
- 5.6 员工提出离职-管理者留人的四个要点**
 - 行业分析，薪酬待遇对比，文化对比，感情牌