

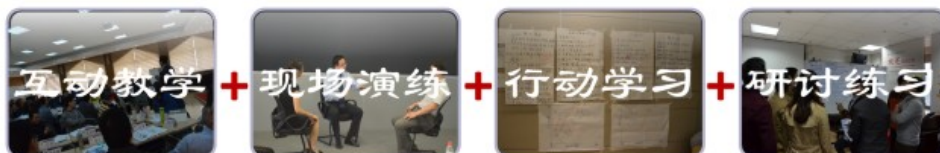
金牌面试官——

高效招聘与精准面试技巧

课程学员 各部门经理、总监、副总经理、总经理及 HR 管理人员

授课时间 3 天

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，我们业务部门只是配合，你安排我面试，我就去面试，其它都不是我的事了！

误区二：管理者面试技巧缺乏，只要提升管理者的面试技巧就能够提升企业人员招聘质量！

误区三：我只要学好面试技巧就能够找准人，其它岗位用人标准的梳理都是浪费时间，没多大意义！

.....

很多企业在人才竞争中从招聘面试环节就处于劣势，只有人力资源部在忙活招聘工作！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！

本课程是原华为人力资源专家钱庆涛老师历经 **10 多年时间开发与实践**，经过近百家企业的实地调研及上百次课程授课实践，逐渐优化和提炼的《金牌面试官 -- 高效招聘与精准面试技巧》，帮助管理者建立正确的人才招聘观，通过高效招聘的实施技巧及专业面试技巧运用，帮助企业快速招到适合的人才！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！大大提高了课程学习和培训的效果！

课程大纲

第一章 正确认识招聘面试理念与要求

- 一、 企业选才为什么这么难？
- 二、 卓越管理者在招聘中的责任和主要工作
 1. 管理者在招聘中角色定位
 2. 管理者在招聘中需要承担的责任和主要任务
- 三、 研讨：影响人才面试选拔质量的因素分析
 1. 现场研讨与问题梳理

第二章 用人标准明晰与界定

- 一、 胜任素质在招聘中的应用
 1. 人才选聘的真正标准是什么
 2. 胜任素质概述
 3. 胜任素质如何用于招聘甄选
现场素质提炼：现场提炼若干岗位胜任素质并点评
- 二、 岗位评价要素及用人标准的确定
 1. 岗位评价要素确定的两个前提
 2. 岗位评价要素需考虑的主要内容
 3. 明确岗位的用人标准和要素
案例分享：某企业员工的五项基本考察要素
- 三、 常用人才评价方法使用分析
 1. 常用人才评价方法的比较分析
 2. 人才评价方法选择的前提
 3. 人才评价方法选择需考虑的因素及注意事项

第三章 人才面试选拔工具有效使用

- 一、 结构化面试设计与使用
 1. 结构化面试的定义和特点
 - 面试程序及时间安排结构化
 - 面试评估要素结构化
 - 面试问题设计结构
 - 面试评分标准结构化
 - 面试考官结构化

- 面试考场准备及布置要求
2. 结构化面试的实施步骤
 - 结构化面试的准备阶段的要求
 - 导入面试阶段的面试要求与方法
 - 正式面试阶段的面试要求与方法
 - 面试确认阶段的考核要求及技巧
 - 结构化面试中的核分规则与决策

二、关键行为面试法的使用

1. 关键行为面试的理论基础及要点（视频分享）
2. 关键行为面试法的 STAR 工具介绍与案例分享
 - STAR 工具介绍
 - 分辨不完整的 STAR 和假 STAR
 - **案例分享**：什么是不完整的 STAR
 - **意识养成练习**：学会辨别假 STAR
3. 如何根据应聘者的行为分析素质情况（案例分享）
4. 行为事例问题设计要求及发问技巧
 - 现场练习**：行为性面试问题设计
 - 现场模拟演练**：如何深入考察胜任要素？

三、情景模拟面试法设计与使用

1. 情景模拟面试法的特点
2. 情景模拟面试法的类别及内容
 - 公文筐处理法使用
 - 无领导小组讨论法使用
3. **实战案例**：华为公司群面技术全程案例分享与解析
 - 群面技术的优点与使用范围
 - 群面技术现场布局及面试官角色要求
 - 群面技术关键活动解析
 - 群面技术的标准动作及其步骤
 - 群面技术的小组活动方案设计与要求

现场练习：如何设计一份高品质的集体讨论面试的小组活动方案

四、心理测验工具的选择与使用

1. 心理测验在人才选拔中的应用
2. 心理测验工具的类型及使用要求
3. 常用心理测验工具使用分析
 - 卡特尔 16PF
 - 四种气质类型学说

案例：某企业气质类型测验的使用与分析

第四章 专业面试技巧训练

一、望：学会观察

1. 面试中观察的内容和重点
2. 应聘者谎言的识别技巧（视频分享）
3. 肢体语言解码技巧

二、闻：善于聆听

1. 面试官聆听的要求
2. 面试官有效聆听技巧
3. 如何挖掘应聘者更多的信息
4. 面试官聆听中常见误区规避

三、问：善用提问

1. 引入式问题设计与使用
2. 行为式问题设计与使用
3. 智力式问题设计与使用
4. 动机式问题设计与使用
5. 压力式问题设计与使用

现场演练：面试的问题设计与提问

四、切：深入追问

1. 如何通过追问确保信息的有效性
2. 追问的目的和时机
3. 追问的两大技巧及应用

现场练习与点评：面试追问技巧

