

鹰眼识人之结构化面试技巧

【课程背景】

许多企业在选人的时候没有标准、没有规范、没有流程，导致录用的人才与面试时表现的水平大相径庭，延误了企业的用人需求，非结构化面试已经不适应时代的需求，如何练就火眼金睛，识别企业需要的人才，是各企业经理必须掌握的技能。

【课程目标】：

- 1、帮助学员了解招聘识人的基本原理与方法，掌握结构化面试的特点、流程、方法，树立结构化的选人识人理念；
- 2、帮助学员掌握结构化面试系统设计的方法与技巧，懂得人才选拔标准的建立，掌握权变的结构化面试方法与技巧；
- 3、帮助学员掌握面试中察言观色及有效聆听的方法，能够通过细节迅速判断人才素质概貌，找到面试提问的切入点，提高面试的精准度与效率；
- 4、帮助学员掌握结构化面试精准提问及各种面试问题的应用技巧，能迅速识别人才素质真相，作出正确的录用判断；
- 5、帮助学员掌握面试控场的技巧，懂得伪人才的识别方法，

【课程形式】 采用讲授、小组讨论，案例分析、角色扮演、体验式训练，互动式教学

【课程对象】 各部门主管、经理及 HR 管理人员公司及骨干员工

【课程时长】 1天（6小时）

【课程形式】 公开课/内训

【课程大纲】

前言

一、招聘识人什么方法最有效？

二、为什么要采用结构化面试？

【案例分析】 中国古代识人经典方法

【小组讨论】 有百分百看人不走眼的方法吗？如何提升选人识人的效度？

第一单元 结构化面试方法的基础

一、结构化面试概述

目的：结构化面试不仅是一种面试选人的形式，更是科学招聘的一种思路 and 理念。从全面素质的维度可以减少识人的偏差，从系统组织的角度可以提升招聘识人的效度。

1、结构化面试的性质与特点

2、结构化面试素质标准的建立

3、结构化面试的基本流程与方法

【实用工具】 冰山素质模型、金字塔素质模型

【小组讨论】 面试通过率为什么这么低？如何招聘有缺陷的人才？谁更适合做销售？

【案例分析】 为什么看起来素质差不多的两位客服结果却完全不一样？某公司面试评估表的设计

【实战演练】 销售经理的核心能力素质梳理

二、结构化面试系统的设计

目的：结构是基础框架，决定了面试的方向。呈现是关键，决定面试能否有效切入、问题能否切准关键素质。面试官须掌握系统设计的方法，提升结构化面试组织与评估的有效性与准确性。

1、结构化的面试官队伍选拔

2、结构化的面试组织形式

3、结构重构的面试问题设计

4、结构化的面试考察手段设计

【案例分析】 令人生畏的面试官、阿里的校园招聘组织、

【小组讨论】 如何实现让素质可视化的提问？面试官不懂专业如何迅速问出人才的专业素质？李总监重点在考察什么？

【实战演练】 中高级人才初次电话沟通的话术设计

第二单元 结构化面试实战技巧应用

一、“望”——如何识别面试中的非语言信息

目的：细节观察，掌握求职者的心理活动，找准面试的切入点，提高面试效率；**面试者微表情与肢体语言的逻辑，识别求职者的谎言，提高面试的效率。

- 1、面试观察与面试场景设计
- 2、要怎么看简历上的篇幅呢
- 3、要怎么看简历上的文字表达
- 4、要怎么看简历上的基本条件呢
- 5、要怎么看简历上的工作稳定性呢
- 6、要怎么看简历上的离职原因呢
- 7、要怎么看简历上的工作经验呢？
- 8、要怎么待遇要求与岗位匹配
- 9、简历筛选的相关要素
- 10、优秀简历的主要特征分析
- 11、简历中容易出现的“危险”坑
- 12、非语言信息的解码技巧
- 13、如何通过察言观色识别应聘者的谎言
- 14、怎么去看面相
- 15、怎么去看简历
- 16、怎么去看服装
- 17、怎么去看字体
- 18、怎么去看外表
- 19、怎么去看肢体语言

【视频分析】细节观察、谁在撒谎

【小组讨论】某热播剧中面试场景设计的优缺点

二、“闻”——如何听出人才潜在素质？

目的：聆听迅速判断求职者的素质概貌，找到持续追问的切入点，识别求职者的谎言，探询人才素质的真相。

- 1、面试中聆听的要点
- 2、面试官有效聆听的技巧
- 3、面试官聆听中常见误区的避免
- 4、透过求职者的过往经验识别匹配度

【视频分析】有效聆听的技巧

【实用工具】谎言识别的三大方法

【情景演练】关键词记忆

三、“问”——如何让提问切中要害？

目的：组合式提问技巧，切中人才关键素质，识清人才素质真相，让人才素质可视化。

- 1、封闭式问题与开放式问题的应用技巧
- 2、引入式提问的要点及应用
- 3、行为式问题的要点及应用
- 4、假设式问题的要点及应用
- 5、动机式问题的要点及应用
- 6、如何才能问出应聘者是否适合公司
- 7、知己：梳理我们是一家是什么样的公司
- 8、知彼：梳理出求职者喜欢什么样的公司
- 9、怎么问出应聘者是否喜欢该工作
- 10、怎么问出应聘者的工作动机呢
- 11、去评估求职都有的工作能力呢
- 12、怎么去灵活运用结构面试法
- 13、怎么去灵活运用行为面试法
- 14、怎么去灵活动用情景面试法
- 15、怎么去灵活运用压力面试法

【案例分析】如何问出候选人的个性特征、培养潜质、责任心、奉献精神、求职动机、适应能力？

【实用工具】STAR与AWOR追问技巧等等

【实战演练】五分钟综合面试提问

四、“切”——如何有效掌控面试过程？

目的：面试实际情况瞬息万变，优秀的面试官必须善于引导和控场，在任何情况下都能主导整个面试过程，对人才能有清晰的了解。

1、如何切中要害识别伪人才

2、面试各阶段的控场要点

【案例分析】压迫式提问与诱导式提问的方法

【实用工具】面试时间控制的四大方法

【实战演练】如何做好面试控场？

五、“断”——如何正确作出面试结论

目的：正确作出面试结论，做到人岗匹配，掌握谈判技巧，用全面谈心取代片面谈薪，搞定高级人才；做好背调，把好人才录用的**后一关，降低企业用人风险。

1、如何进行综合面试评估

2、如何进行薪资谈判

3、如何进行背景调查

【小组讨论】如何搞定与高级人才的薪酬谈判？

【实用工具】薪酬谈判五步曲

第三单元 面谈的收尾与评估

1. 何时收尾与如何收尾

2. 评估的一般性原则

3. 面试信息的整合

4. 面试评估表格的设计

5. 怎样进行有效的评估

6. 录用的确定

7. 虚假信息类型的分类

8. 如何做背景调查

9. 做背景调查都问些什么？

10. 做背景调查的工作流程

11. 做背景调查的路径分享

12. 个别瑕疵的背调的处理

---完---，本课纲仅供参考，讲师会根据企业具体需求与现场实际情况做出临时调整！