

金牌面试官

——非人力资源部门的面试技术

主讲：李汶娟

【课程背景】

根据哈佛商学院的权威调研数据表明，错误聘用一名员工，给企业带来的潜在损失是该名员工年薪的 3 到 10 倍。而企业若能直接聘用到合适且优秀的员工，会为企业带来可观的经济利益，即达到现有生产力水平的 6%到 20%。对企业而言，人员甄选的成功与否是盈利或亏损的关键。可见，在这个人才时代，减少人才甄选误差、实现精准面试，是每个企业管理工作的重中之重。

而现如今，多数求职者有着盲目性、跟风性、迷茫性、急躁性等特点，企业面试官要辨析清楚每一个候选人进入企业的内在动机。人才对企业的建设与发展有重要意义，有效的识别人才将是企业发展的强大助推剂。

【课程收益】

通过课程的讲解及训练，使学员掌握一套面试的方法论和技术，从经验面试到精准面试的转化。全面提升企业面试官的面试识人技术，切实解决识别人才时因标准不清、意见不一、变化不断等原因，造成人才入职后的表现不一，到岗后的流失率居高不下等问题，全面提升

面试官的面试技术。

【课程特色】

- 课程整体内容不是理论灌输和经验分享，而是传授了一套系统的招聘面试的方法论，帮助学员从经验面试到专业面试，从感觉面试到精准面试，从不成系统到系统化；
- 课程强调实用性，全程采用实景录像案例教学的方法，让学员在原有的基础之上，直观快速的理理解并做出改进和提升。

【课程时长】：2天（6小时/天）

【课程对象】：企业中主导参与招聘面试的各级人士

【课程大纲】

第一讲 面试理念解读

1. 面试的核心
 - 1) 面试的涵义
 - 2) 面试的根本目的
2. 塑造企业雇主品牌
 - 1) 面试官代表着企业品牌
 - 2) 植入求职者内心的五感开关
 - 3) 五感开关的密码

3. 面试官应注意的事项

1) 面试官的职业规范

2) 面试官常犯的心理误区

- 首因效应
- 近因效应
- 晕轮效应
- 偏见效应
- 刻板印象
- 相似效应

✓ 活动：搭建翻转式课堂

✓ 视频：这是一个“7秒钟”的世界

第二讲 面试技术精讲

1. 常见的面试方法

1) 小组面试

2) 结构化面试

3) 半结构化面试

2. 面试的形式

1) 单独面试

2) 群体面试

3. 面试前的准备

1) 回顾职位说明书——再次锁定你要选的人员标准和类型！

2) 从简历中辨识候选人

- 浏览外观与行文
- 材料中空白或省略的内容
- 与其应聘职位或行业相关工作经历
- 思考其工作变动的频率和可能的原因
- 工作经历中时间上的间隔或重叠
- 教育背景及其与工作经历的相关性
- 应聘者对薪酬的要求

3) 准备面试时间和场地

4) 了解候选人的应聘心理

- 趋同
- 表现
-

4. 面试实施的五阶段法则

- 1) 关系建立阶段
- 2) 导入阶段
- 3) 核心阶段：望、问、闻、切
 - 望：候选人身体语言的解读
 - 问：各种提问方式解析
 - ✓ 开放性问题
 - ✓ 封闭型问题
 - ✓ 情境性问题
 - ✓ 压迫性问题
 - ✓ 行为性问题
 - ✓ 行为性问题的 STAR 应用技巧
 - 闻：从五感系统识别候选人的内在心理
 - 切：如何有效切中问题要害
- 4) 收尾结束阶段：流程与步骤
- 5) 回顾评估阶段
 - 依据用人需求做出综合评判
 - 依据市场人才数量和质量做出综合评判

- 依据人才的差距和变化性做出综合评判
- 依据企业管理水平做出综合评判

✓ 案例分析：实景面试录像分析

第三讲 非专业技能的面试

1. 选才，用完整标准择优，用关键标准淘汰
 - 1) 在用人需求中，如何确定关键标准
 - 2) 在复杂需求中，如何确定关键标准
2. 通过任务属性确定需要考查的非技能要素
 - 1) 成果智慧性
 - 2) 活动自主性
 - 3) 人际复杂性
 - 4) 情绪挑战性
3. 基于通用要素如何设计面试问题和追问
 - 1) 沟通协调能力
 - 2) 执行能力
 - 3) 责任意识
 - 4) 阳光心态

5) 团队合作能力

6) 学习能力

4. 不同气质类型的职业倾向

1) 乐观型气质类型

2) 忧郁型气质类型

3) 激进型气质类型

4) 冷静型气质类型

5) 奉献型气质类型

✓ 案例分析：从中国女排、《西游记》等案例中得到的用人启发

✓ 案例分析：实景面试录像分析

✓ 课程总结 & 问题答疑