

# 面试官训练

## 【课程背景】

如何提升招聘效率与准确度，是影响企业成功的重要工作。有效的面试技巧则是过滤、挑选合适员工的最重要主管能力

## 【课程收益】

了解面试的基础理念，克服现在常见的招聘失误，学习判断专业能力、软性能力的工具与方法，掌握与练习面试语言与方法，学习观察技巧，包括笔迹、表情、肢体等非语言表现所代表的意义

## 【课程对象】

人力资源总监、人力资源经理，招聘专员，部门负责招聘的主管

## 【课程时长】

1 天

## 【授课方式】

讲述、现场练习、课堂活动

## 【课程大纲】

- 案例：石化公司招人失误
- 案例：富士康的遗留思考
- HR 的疑问
  - 看好的狮子，招进来之后却变成驯鹿
  - 看起来很可信的人，却变成公司的背叛者
  - 如何榨干简历的水分
  - 擦亮自己的慧眼
- 招聘怨言
  - 总经理的抱怨
  - 用人部门经理的怨言
  - HR 的怨言
  - 问题出在哪里？怎么解决
- 人力资源经理的伯乐技术
  - 投射技术的三点基本假设

- 人力资源组织工作的三个重点
  - ◆ 会不会—员工能力问题
  - ◆ 想不想—工作意愿问题
  - ◆ 让不让—制度配合问题
- 案例：奖金如何发放
- 解决人的问题要从心理学的角度出发
- 优秀面试官的特质
- 面试技巧实务
  - 案例群—面试中常会出现的情况与意义
  - 结构化面试与非结构化面试
  - 判断应聘者能力的方法
    - ◆ 专业技术
      - 笔试
      - 实操
      - 以用人部门为主
    - ◆ 软性能力
      - 间接问题询问法—社交能力、学习能力
      - 团队活动—领导力、开拓力、创新力、团队合作
      - 无领导小组讨论—沟通能力、分析能力、影响力
      - 情境面试—解决问题能力、分析能力、管理能力
      - 公文筐—分析能力、解决问题能力
    - ◆ 避免出现的错误
      - 引导性问题
      - 暗示性问题
  - 第三人称询问法—判断应聘者内心价值的技术
  - 不同性格的人在面试时的表现—判断应聘者人格类型的技术
  - 行为描述法
  - 压力面试
  - 其他辅助信息
    - ◆ 简易测谎技巧
    - ◆ 笔迹会说话
    - ◆ 言语
      - 表达信息过量
      - 表达信息过于简略
      - 第一人称的使用
      - 言语中真话假话的原则
    - ◆ 五官会说话
      - 脸色
      - 真笑与假笑
      - 眼睛
        - 眨眼频率
        - 眼珠的朝向
        - 视觉方式代表的意义
      - 鼻子

- 嘴
- ◆ 肢体
  - 手势
    - 手背在后面
    - 抓手腕
    - 十指互扣
    - 搓手掌
    - 紧张时手臂的表现
    - 双手交叉
  - 触摸
    - 头发
    - 嘴
    - 脖子
  - 七个综合练习案例