

《部门主管如何有效选才》

-非 HR 部门主管的面试技巧

(1 天版)

【课程对象】

企业负责人、各部门经理、需要面试的人员

【课程特色】

体系框架搭建 + 管理思路梳理 + 操作工具介绍 + 典型案例分享 + 解决方案研讨

【课程目的】

本课程主要是介绍结构化面试技巧和方法，帮助部门主管解决面试的有效性问题的。从确定该职位的关键技能开始，到为每一项技能设计结构性和行为描述的问题，来预测应聘者的未来表现而非考官的似是而非的感觉，帮助部门主管来判断该应聘者是否适合所需招聘的岗位要求，为公司引进合适的人才，这是本课程的主要宗旨。

【课程大纲】

一、招聘工作的重要性

- 1、人力成本知多少？失败招聘给企业带来的损失有多大？
 - ◇ 通过现场计算招聘一名最低工资的员工的实际成本是多少来说明招对人的重要性。
- 2、在招聘和面试过程中各部门主管承担的角色及分工

二、部门主管如何实施结构化行为描述面试

- 1、结构化面试的准备
 - ◇ 如何对岗位进行分析确定确定测评要素及权重
 - ◇ 根据测评要素如何来设计结构化的命题及相应的评价要点
 - ◇ 面试人员的筛选和要求？（简历、工作申请表的筛选和运用技巧和方法）
 - ◇ 面试场所如何安排和布置？
 - ◇ 练习：常见的结构化面试问题及评价要点分析（提供样表）
- 2、结构化面试实施三阶段的具体要求
- 3、在结构化行为描述面试中的四个动作要点掌握：问、听、观、评
 - ◇ 在提问过程中涉及到行为描述事件时如何有效运用 STAR 方法和 FACT 方法
 - ◇ 练习：角色扮演表演
 - 安排两对学员在全班面前表演五至七分钟，从握手开场到目光接触，做记录，问行为描述的问题等。做观众的学员和讲师将对表演进行点评，使表演者意识到改善的空间。总结与记忆，通过观看角色扮演和点评使学员深化对要点的理解融会贯通，归纳与记忆要点。
- 4、结构化面试结果的评定
- 5、面试测评数据如何处理？
 - ◇ 评分控制办法解析
 - ◇ 如何撰写面试评估报告？
- 4、案例讲解：招聘某岗位的结构化面试完整方案

三、招聘策略及招聘渠道的选择

- 1、招聘策略的制定（人员、时间、地点）
- 2、招聘渠道的选择
 - ◇ 销售人员的招聘渠道和招聘方式
 - ◇ 管理人员的招聘渠道和招聘方式
 - ◇ 专业技术人员的招聘渠道和招聘方式

四、常见的招聘误区分析及招聘注意事项

- 1、常见的招聘误区分析及纠正措施
- 2、面试中需要注意的细节、礼仪规范及其对公司形象影响的重要性。

五、案例分析及讨论，学员分享