

# 精准识人艺术

## 一直击招聘痛点，精准识人，构建卓越团队基石

主讲：徐国静老师

### 【课程背景】

“人”的问题是企业一直关心的重点，而“人才的选拔”的问题则一直是企业比较头痛的难题。想要的人招不到，关键岗位流失无法及时补充又直接影响企业运营，无论是人力资源人员还是非人力资源管理者，不排除是因为在面试过程中，由于缺乏专业技巧和方法从而难以准确评估出候选人的能力与潜力，最终导致招聘效率低下，或因招到的人不合适造成面试和人员带教过程中成本的浪费，这对正处“降本增效”阶段的企业来说，无疑是进一步加剧了成本的压力和效率问题。

往往导致这些问题的根源通常是，对岗位需求的分析不够深入，导致面试标准模糊；或因面试人员缺乏专业培训，主观性强，难以保证选拔的公正性和准确性；再或者是面试流程设计的不合理，缺乏科学性和系统性等。

针对这些问题，企业及面试官在面试过程中，又应如何确保面试标准与岗位需求高度匹配，从而准确评估求职者的能力和潜力？如何提升面试官的专业性和客观性，确保面试过程公正、公平？如何设计高效、规范的面试流程，提高面试效率和招聘质量？

本次课程将理论与实战结合，深入的讲解如精准识人，高效选才，帮助于企业提升面试效果，选拔到更加合适的人才，从而增强企业的市场竞争力。

### 【课程收益】

- 通过系统学习，掌握科学的面试技巧，提升面试效率至少 30%。
- 运用专业评估工具和模板，提高人才选拔的准确性，降低关键岗位人才流失率至少 20%。
- 通过精准识人，选拔到更适合岗位的人才，从而提升团队整体绩效至少 15%。

### 【课程特色】

- **重实用**：直击面试痛点，提供实用技巧，助力学员提升
- **贴实际**：结合真实案例，深化理解，启发学员，构建面试知识体系
- **注氛围**：多样教学，实战演练，营造互动氛围，提升实战与教学能力

【课程对象】企业高管、部门经理、经理、主管以及人力资源部相关人员

【课程时间】1 天（6 小时/天）

### 【课程大纲】

视频导入（通过一个真实面试场景的视频切入，展示日常面试中常见的沟通障碍、评价偏见、缺乏结构化等问题）

- 一、 **为什么要招聘**
- 二、 **招聘过程中面试的重要性**
  - 面试的独有优势
  - 成功面试的先决条件
- 三、 **面试过程中常见的误区**
  - 1、 **评价偏见(过于依赖直觉)**
    - 1) 首因效应与近因效应影响判断
    - 2) 个人喜好、背景相似度导致的偏见
  - 2、 **缺乏结构化**

- 1) 面试问题随意，缺乏针对性
- 2) 评价标准不统一，难以公正评估

### 3、忽视非言语信息

- 1) 定义 (介绍非言语沟通的定义、类型及其在面试中的重要性)
- 2) 辨别 (讲解观察候选人非言语信号的基本方法)
- 3) 应用

## 四、一个完整的面试流程是怎样的？

### 1、不同面试官面试的重点

- 1) 人力资源部初试
- 2) 用人部门复试
- 4) 正确对待面试的作用 (不敢录用比自己强的人)

### 第一步：面试前的准备

#### 1、明确目标与岗位需求(素质模型)

- 任职资格、素养、胜任素质模型
- 其他注意事项提前知悉

#### 2、设计面试流程与问题

- 制定结构化面试大纲或设计行为面试题 (STAR 法则)、情景模拟题等

#### 3、准备面试材料与工具

- 1) 候选人简历回顾
- 2) 面试评分表、记录笔等
- 3) 面试过程安排

---确定面试时间、地点或线上会议链接，测试技术设备，确保面试过程顺利进行

### 第二步：面试中

#### 1、面试方法及区别

- 面试方法(结构化面试、行为面试、压力面试、技能测试)
- 区别 (各自侧重点、适用场景、评估效果的不同)

#### 1) 结构化面试

- 面试方法 (标准化，流程)
- 适用人群 (初级岗位、标准化要求高)
- 如何开展 (明确评分标准，使用 STAR 法则提问，形成结果，量化评分，易于比较)

#### 工具：面试评分表

#### 2) 行为面试

- 主要适用于 (中高级职位、领导力评估)
- 行为性的理论基础 (冰山模型)
- 面试的四大环节 (问、观、听、评)
- 行为面试与其他面试对比
- 如何开展 (询问过去经历，分析行为模式，形成结果，预测未来表现)

#### 工具：行为事件访谈指南

#### 3) 压力面试

- 面试方法 (设计压力情境，测试应变能力)
- 适用人群 (高压岗位、管理层)
- 如何开展 (适度施压，观察反应，形成结果，评估抗压能力、决策速度)

#### 4) 技能测试

- 面试方法 (实际操作、编程测试、财务相关岗位等)

- 适用人群（技术、设计等专业性较强的岗位）
- 如何开展（设定具体任务，限时完成，形成结果，直接评估技能水平）
- 5) 按面试实施的方式分类（一对一、多对一、一对多、多对多）
- 6) 按面试的进程分类（初试、复试、终试）

演练互动：以行为面试为例，模拟一次面试对话，现场反馈

## 2、面试的技巧

### 1) 传统面试的七大现象

- 教育家
- 理念家
- 推销员
- 面相先生
- 滥好人
- 一见钟情
- 以己渡人

### 2) 5种面试提问技巧

- 从好的事情开始
- 将某一细节刨根问底
- 通过关键事件了解
- 剥洋葱(将某一胜任力进行)
- 注意情绪，适可而止

--并切入 1-2 个案例进行说明

### 3) 聆听的三个关键

### 4) 四种假行为的辨别（含细节观察）

### 5) 克服错误评价的方法及面试原则

## 第三步：面试后

### 1、整理与分析

- 汇总面试记录，对比评分标准

### 2、综合评估与决策

- 结合多轮面试结果，做出录用决策

### 3、反馈与跟进

- 向候选人提供反馈，无论录用与否
- 录用后制定入职计划与培训计划

## 五、如何成为一名优秀的面试官

- 1、提升专业知识与技能（不断学习面试技巧、心理学知识）
- 2、增强沟通与倾听能力（有效提问，积极倾听，展现同理心）
- 3、保持公正与客观（避免偏见，遵循标准化流程，确保评价公正）
- 4、准备至少一套专业能力的笔试题（或引进专业的招聘测评系统）

## 六、演练与互动

- 模拟面试演练

（分组进行，轮流扮演面试官与候选人，通过角色扮演，加深理解与应用）