

《基于工作任务分析，提高面试精准度》

人力资源管理者工作任务分析与面试能力提升

主讲：吴昊老师

【课程背景】

人是组织生存之根，招聘工作是把人引进组织之源，面试是招聘工作的核心。

在实际工作中，人力资源管理者在招聘方面，经常会面对以下问题和困惑：

1. 不会做工作任务分析，不知道待招岗位要做什么，怎样才能做好
2. 面试抓不到关键点，或者干脆把面试变成了聊天

本课程中，吴老师从“理论-技能-工具”三个角度全面展开。使学员学之解惑，学之能用，帮助学习者掌握工作任务分析、人才画像和面试问题设计的知识和技能，提升面试效率。

【课程收益】

1. 掌握岗位工作任务分析的操作方法
2. 掌握面试问题设计和面试提问的要点和方法

【课程特色】

立足实际，逻辑清晰，讲练同步

【课程对象】

人力资源招聘管理人员，部门面试官

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一. 招聘甄选的主要环节，和对组织的价值？

1. 思考与讨论：招聘甄选工作，包括哪些主要环节？
2. 招聘甄选的关键环节介绍：从组织竞争策略分析到转正管理

二. 工作任务分析对招聘甄选工作的价值是什么？如何开展工作任务分析？

3. 案例分析：一次稀里糊涂的面试
4. 工作任务分析对招聘甄选的价值
5. 工作任务分析“三阶七步法”：
 - 任务阶段：梳理工作任务 - 梳理工作逻辑 - 描述任务目标
 - 步骤和标准阶段：梳理任务流程 - 描述典型任务流程 - 生成胜任标准
 - 知识技能阶段：梳理知识/技能
6. 梳理工作任务的3个操作要点：
 - 穷尽罗列
 - 独立厘清

- 规范描述
- 7. 梳理工作逻辑的操作要点：工作流程划分清晰
- 8. 提取典型任务的操作要点：难度，重要性，频次；数量不超过 7 项，
- 9. 梳理工作动作的操作要点：描述工作动作，确认输入/输出物，确认动作完成标准
- 10. 梳理知识技能的操作思路：ASK 模型
- 11. 工具介绍：

- 工作任务专家评分表
- 岗位任务图谱
- 岗位知识图谱

12. 课堂练习：绘制岗位任务图谱和知识图谱（DEOM）

三. 如何运用任务图谱和知识图谱，提高面试精准度？

13. 案例：这次面试为什么没有效果？

14. 面试的 5 大误区：

- 盲目追求高大全
- 题目越难越有效果
- 浅尝辄止，从不深入
- 不恰当的提问方式
- 压力面试变成“压死面试”，只见压力不见面试

15. 如何运用任务图谱和知识图谱，提高面试精准度？

1) 4 个面试思路：

- 思路一：从任务匹配度角度，考察候选人胜任程度
- 思路二：从任务步骤和动作趋同度角度，考察候选人胜任程度
- 思路三：从输出物、输入物和胜任标准的角度，考察候选人胜任程度
- 思路四：从 ASK 的角度，考察候选人胜任程度

2) 5 个提问套路：

- 套路一：了解全局 - 单点突破 - 观察应变
- 套路二：提出挑战/质疑 - 索求思路 - 再次提出挑战/质疑 - 观察应变
- 套路三：表明观点 - 提出质疑 - 观察应变
- 套路四：设定情景 - 索求思路 - 提出挑战/质疑 - 观察应变
- 套路五：给定题目 - 任其发挥 - 寻找问题 - 提出挑战/质疑 - 观察应变

3) 6 种问题形式：

- 连环式问题
- 回马枪式问题
- 抛砖式问题

- 否定/纠错式问题
- 选择/平衡式问题
- 挖潜式问题

四. 除了上面的方式方法，还有哪些方法能够提升面试精准度？

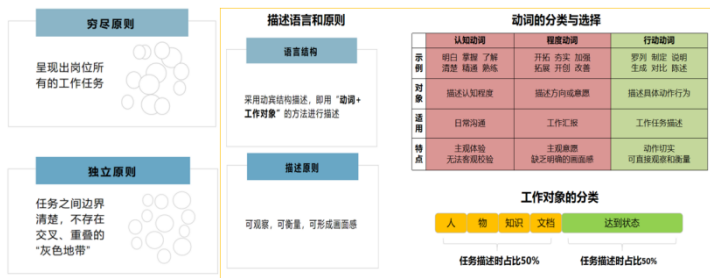
17. 提升面试精准度的魔法加成 - 行为风格

- 行为风格的定义和对面试的价值
- 课堂练习：测测我的行为风格
- 不同行为风格人群的特点和简单识别方法
- 不同行为风格之下的面试官自我管理 with 面试者应对

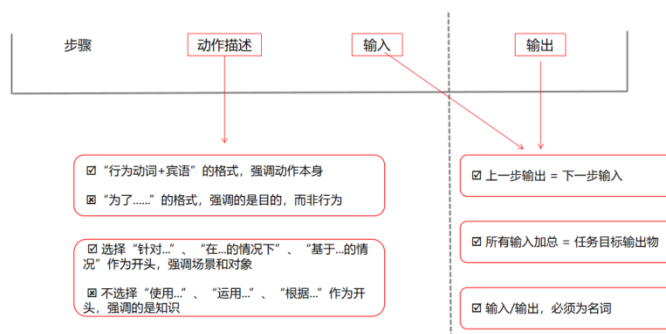
18. 课堂练习：面试情景演练

19. 全课知识总结

【课程内容展示】



★ 课程内容展示一：工作任务罗列、厘清和描述规则



★ 课程内容展示二：任务动作分解操作方法

【课程实施注意事项】

1. 如果参训企业希望添课堂实操环节，需提前准备好至少一个岗位的岗位职责。
2. 为保证学习效果，参训学员总数建议控制在 20 人以内，且尽量保持奇数。