

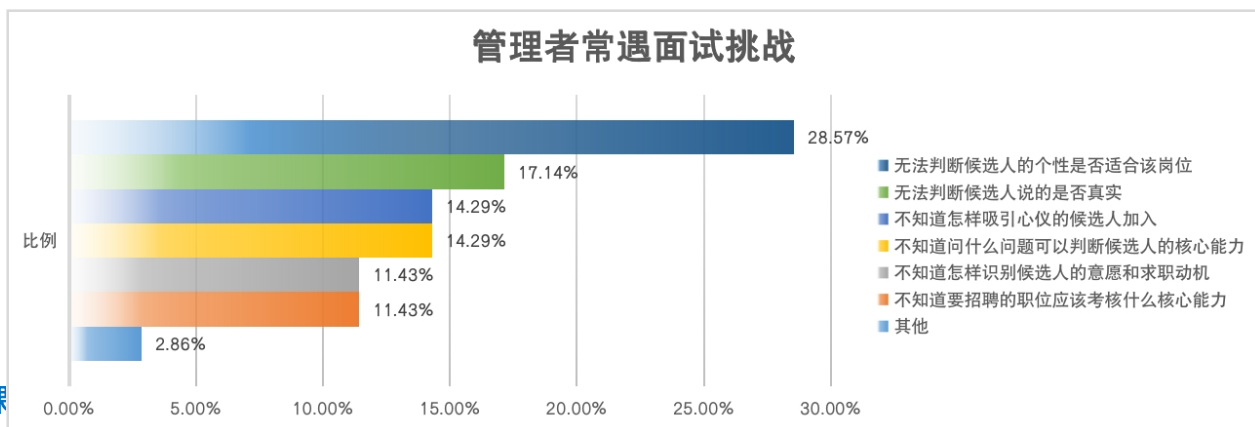
# 《精准识人-金牌面试官招聘技巧》

主讲：张焯老师

## 【课程背景】

VUCA 时代，人才是企业应对未来市场的不确定性 & 复杂性的终极武器，企业的竞争其本质就是人才的竞争。对于人才管理的选育用留励，招聘是其中最重要的环节，招聘质量的好坏直接影响了企业核心组织能力的打造。低效招聘带来的候选人不胜任及人员的频繁流动，不仅会造成岗位用人成本高但实际产出低，还会影响到团队氛围及执行力通路的顺畅，进而影响企业战略目标的落地和达成。

面试官面试水平的高低决定了企业的招聘质量。本课程将帮助业务面试官建立正确的招聘理念，明确管理者是招聘的第一责任人，清晰面试流程和面试官职责，系统掌握以胜任力模型、行为面试法为基础的面试提问技巧，帮助面试官全面提升面试能力。



## 【课

课程结束后，学员能够：

1. 全面理解面试官在招聘中的角色和职责，明确面试流程及关键环节；
2. 了解冰山模型构成、作用及对招聘面试的影响，明确候选人核心胜任力构成五要素；
3. 理解核心胜任力及评价标准提炼逻辑，通过 GOCD 法提炼核心胜任力及分级标准；
4. 明确一面、二面等各面试环节中，业务面试官与 HR 面试官分工方式及面试侧重；
5. 使用三个行为面试法工具设计结构化面试问题，通过提问及追问辨别候选人回答真伪；
6. 有效填写面试评价，持续跟进意向候选人避免流失。

## 【课程特色】

1. 丰富互联网大厂管理实战经验与案例分享，提供落地实操工具，分步骤详细讲解；
2. 超多互动与情境演练，激发学员主动参与及思考，促进知识的学习与内化，课堂气氛活跃。
3. 提供《面试官常用面试问题》手册



## 【课程对象】

本课程适用于需要参与面试的业务部门各级管理者（非人力资源部门）

## 【课程时长】

1 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

### 第一单元：面试的重要性

1. 面试问题及挑战原因分析
2. 常见面试流程

### 第二单元：建立招人标准

#### 1. 建立招人标准

- 1) 建立招人标准的重要性——为什么候选人看起来都差不多，难以区分好坏
- 2) 招聘的冰山模型——为什么面试时觉得很好的候选人，来了却干不好或干不

长

- 3) 招人标准构成：基本条件+岗位胜任力
- 4) 案例：某大厂某技术岗招人标准

#### 2. 胜任力提炼及分级

- 1) 核心胜任力提炼的两大关键
- 2) 核心胜任力及评价标准提炼逻辑
- 3) 核心胜任力提炼及分级工具：GOCD 法
- 4) 案例：某大厂某岗位核心胜任力评价标准
- 5) 技巧：如何使用 AI 工具提炼核心胜任力分级标准
- 6) 练习：使用 GOCD 及 AI 工具提炼核心胜任力分级标准

#### 3. 各阶段面试官分工及评价重点

#### 4. 简历筛选与分析

1. 简历快速筛选方法
2. 简历分析的四个关键

### 第三单元：面试提问

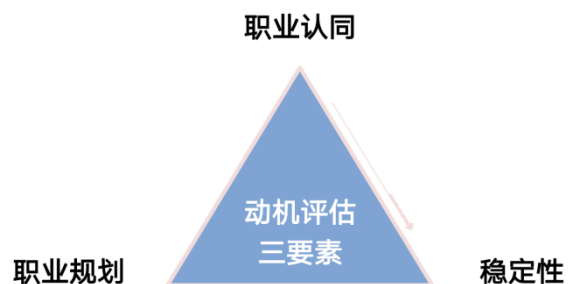
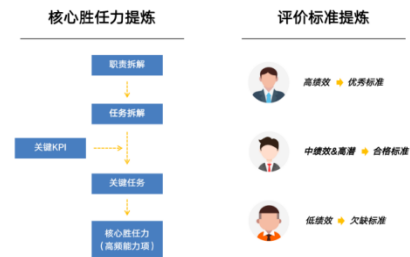
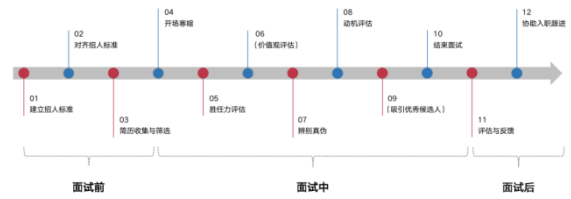
#### 1. 开场三部曲

#### 2. 胜任力评估

- 1) 行为面试法介绍
- 2) 行为面试法提问工具
  - ① GA：通用事件访谈法
  - ② STAR：行为事件访谈法
  - ③ CTA：冲突提问法
- 3) 基于行为面试法的面试问题设计
  - ① 案例 1：沟通能力面试问题设计
  - ② 案例 2：学习能力面试问题设计
  - ③ 练习：胜任力面试问题设计
- 4) 辨别回答真伪
  - ① 识别常见候选人回答陷阱
  - ② 辨别回答真伪的四个技巧
- 5) 案例分析：某产品岗胜任力面试
- 6) 胜任力提问常见错误与误区
- 7) 演练：胜任力面试提问

#### 3. 识别求职动机

- 1) 常见求职动机



- 2) 求职动机评估三要素
  - 3) 求职动机验证方法
  - 4) 案例：求职动机提问与验证
  - 5) 演练：求职动机面试提问
4. 结束流程与注意事项

#### 第四单元：面试后跟进

1. 填写面试评价
  - 1) 填写面试评价的重要性
  - 2) 面试评价内容
  - 3) 案例：某大厂某岗位面试评价表
2. 跟进入职过程

#### 第五单元：面试实战演练

课程重点回顾与答疑

-----

#### 课前准备：

1. 甲方提前 1-2 周提供（如果有）：
  - 主要在招岗位 JD（4-6 个），对应任职资格或胜任力模型
  - 公司企业文化手册
  - 面试评价表
2. 课前调研（建议至少提前一周调研，以调整课程重点及案例）
  - 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研
  - 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈招聘同学及学员 1-2 人