金牌面试官：高效招聘与面试技巧

Top Interviewer: Efficient Recruitment and Interview Skills

|  |  |
| --- | --- |
| **讲师/Lecturer：**梁老师 | **费用/Price：**¥4800元/人 |

**课程排期/Scheduling**

**北京：2024年08月21日-22日**

**深圳：2024年09月13日-14日**

**课程概述/Overview**

**课程背景：**

企业的发展如同生命体的生长发育，而人才的选用与留就像维持企业生命的新陈代谢，在这个过程中，对人才的评估贯穿始终，特别是一些除了工作技能以外的指标，往往很难快速的正确的评估，这也是企业人才管理的最大痛点。本课程将着重讲解如何分析和评估这些“难以评估”的需求及要点。

在招聘工作中，随着工作经验的增长，资深面试官会拥有一种神奇的“气场”就是说不清为什么，反正我能感觉到这个人合不合适。但是“气场”很难作为招聘结果评估的依据，本课程将分享从资深猎头、HRD身上萃取的方法论，把“气场”转化为“工具”。

本课程为技能精进工作坊形式，更适合“有一定经验的优秀面试官”进行自我萃取和能力建构补强。

**课程收益：**

● 利用结构性工具，高效萃取业务部门“真实有效的”招聘需求

● 能够写出“更多人投递”、“能收到更多高质量简历“的岗位职责

● 有效利用人才测评工具，建立属于自己的“招聘测评量表库”

● 能够通过“三套STAR”将面试“感觉”量化输出

**课程模型与工具：**

《结构化岗位说明书》

《事业驱策力测评》

《职业性格测评》

《自我驱动方式测评》

《埃克森情绪压力测评》

《STAR三问题分析表》

**课程对象：**

资深面试官

**课程方式：**

测评体验、知识讲授、现场简历分析、心理分析互动

**课程大纲/Outline**

**导入：互联网时代人人都是面试官**

1.面试不再是HR专属的工作

2.2020年，面试的玩法不再“面对面”（4种新式面试方法）

3.今天的战略人力资源——人力资源智能化时代

讨论：谈谈你参加过最“抓狂”的面试

2. 面试的目的——评判“合不合适”

3. 评判的依据——“未来工作表现预期”

**第一讲：面试前“知己知彼”——岗位需求结构化拆分**

一、候选人需求三维度

1. 能力维度——必须会干什么（硬性指标制定）

2. 素质维度——必须是什么样的人（人才测评+hr面试任务）

3. 经验维度——必须做过什么（量化工作经验）

二、结构化岗位职责编写

1. 岗位名称——大数据时代的关键词策略

2. 岗位关系波特五力分析——谁来决定ta合不合适？

3. 绩效要求——三维度关键抓取

4. 个人素质——量化你的“用人偏好”

素质的分类与关键词抓取

素质的辩证——“必要“、”最好“、”避免“的关键词分级

素质的量化——测评量表匹配

5. 经验案例——“来了就能干活”的正确预判

最好成果预期

日常状态预期

表现风险预期

三、人才配置从岗位说明书开始

1. 岗位说明书的拆分沟通详解

2. 需求维度判断的正确分工

3. 需求描述必须要做到的smart原则

练习：重写你的“最难招岗位“的岗位说明书

案例：新疆农信社的人才配置难题攻克

1.从0-1的知识基础

2.当传统测算模式失效时，我们怎么做

3.岗位职责大分类——人才配置可以很有趣！

**第二讲：面试中“十八般武艺”——面试技巧与方法**

一、面试神器——STAR面试法

1. 分析——STAR面试法你用对了吗？

1）面试表现“差不多”

2）面试岗位“不太懂”

3）面试准备“太完善”

2. 引导——STAR面试法探寻真相

1）场景回溯——带入事件

2）角色回溯——回归真实

3）过程验证——逻辑与现实

4）结果论证——价值判断

3. 两大核心——判断提问结果

1）真实性——事件真实性决定简历“含水量”

2）能力性——事件完成水平评估真实能力

4. STAR面试法注意的三大事项

1）开放性——要让对方讲故事，不是表忠心

2）问事实——讲故事不是编故事

3）跟进性——有答案的问题就不要问了

二、三个问题探求“经验真相“——STAR面试法“套娃”求真相

1. 成功经验——ta的能力上限是什么

成功star经验的引导办法

2. 量化经验——ta平时工作状态如何

量化star经验的引导办法

3. 失败经验——ta的缺点和问题是什么

失败star经验的引导办法

讨论：真实简历现场“面试“

讨论升华：看简历的要素能力（现场学员优秀经验萃取）

**第三讲：入职后“运筹帷幄”——工作表现预测的技巧**

测评一：职业性格

1. 职业性格测评

1）优势表现——工作状态顺利时

2）劣势表现——遇到危机与挑战时

3）上升方向——随着时间累积会逐渐越来越明显的性格趋势

2. 性格维度的划分

1）D——直接强势的挑战者

2）I——敏捷活泼的传达者

3）S——稳健踏实的观察者

4）C——温润敏感的保护者

3. 5分钟贴上“性格维度”标签

实景案例分析（课前测评结果分析）

4. 核心问题的评估思路

1）难以应对的问题

2）人际关系处理

3）个人发展的方向

测评二：个人事业驱策力分析

1.ta选择工作的时候看中什么

2.ta在工作中需要被如何“促动”

3.ta在工作中最“痛苦的”是什么

4.学会了？请选择适合你的候选人

测评三：埃克森情绪压力测评

1.埃克森测评的目的——捞一把因“状态不好”表现不尽人意的候选人

2.埃克森测评的原理和目的

3.你的埃克森表现说明什么？

4.你的候选人如有这些表现，你要给ta测埃克森测评了！

5.埃克森测评结果分析

6.好了，知道谁可以“捞一把”了吗？

测评四：团队需求分析

1.团队价值观分析—荒岛求生测评

价值观决定着是否“合适”

2.个人工作需求分析—绘画心理学

每个人心中的“幸福”都不一样，用对人的前提是给ta对的促动

成功案例分享：林氏木业校园招聘&管培生培养方案

1.线上训练营——入职前“洗脑”

2.方案大比拼——实践检核谁的点子最有用

3.Offer证书化——做足仪式感，不会被拒绝

4.实习后定薪——3个月培养赛马

**讲师介绍/Lecturer**

**梁老师**

人力资源降本增效实战专家

10+年企业人才管理实战经验

中国人民大学硕士

中科院心理从业资格

国家一级企业培训师

AACTP国际认证培训师

曾任：阿里汽车研究院丨人力培训总监

曾任：58到家丨海外业务负责人

曾任：智联招聘丨内训业务负责人

著有书籍：《培训管理从入门到精通》

**擅长领域：**

人力资源数字化管理、OKR管理、人才盘点、人才测评、人力资源配置、招聘面试、绩效管理、培训管理及体系搭建、人效提升、员工关系管理、劳动法规、人力资源经济（社保公积金）、外包管理、非人管理、团队管理、培训项目和学习体验设计……

曾为70余家大型企业提供项目咨询服务，对于人才的培养、管理、体系搭建等方面有着独特的见解辅导近2000位优秀人才，曾参与辅导了近百个项目：

■ 2020&2021&2022《金程杯》全国大学生创新就业大赛主讲教师

■ 多所高校就业特邀指导老师

■ 金华移动——【青年干部测评&胜任力搭建项目】

■ 林氏木业有限公司——【数据化人才招聘系统建设】

■ 青岛国信集团——【盖洛普Q12敬业度分析】

■ 东箭集团——【盖洛普Q12敬业度分析】

■ 北京联通——【党校人才学习模型建立】【党校人才测评】

■ 珠海国投集团——【无领导小组面试】

■ 新疆农信社——【联社&网点人才组织测评&优化配置】

■ 广东小猪班纳服饰有限公司——【零售人才梯队建设】【标杆店团队岗位胜任力模型】

■ 福建七匹狼服饰有限公司——【商学院人才梯队建设】【零售人才梯队建设】

■ 浙江雪歌服饰有限公司——【人才梯队建设】【岗位胜任力模型】【敬业水平综合测评】

■ 天津中信银行——【岗位胜任力模型】【增值服务体系建设项目】

……

**实战经验：**

梁老师10余年的人才管实战经验，曾为58到家从0到1搭建国际化团队，通过创新绩效激励、人才技能培养、灵活人岗调配机制等方面，优化团队组合，提升团队综合能力，助力团队在一年内人员达到50%递增，并维持团队在2年内稳定率超过95%，人员留存率达90%，得到企业领导的一致认可，并授予“优秀管理者”称号。

梁老师在实操人力资源管理的过程中，结合现代科技技术，不断深入探索，分析并实践出了一套从人效成本出发的全盘数据化人力资源管控系统，实现了全方位数据化管理、高科技方法导入，结合人力资源管理的工作特点，形成了一套可视化人力资源全管控看板！

梁老师具有坚实的理论基础和丰富的授课经验，曾致力于研究性格分析与职业性格表现，独自创造了一套职业性格测评工具——三维职业性格表现测评术，并曾在立刻出行（原阿里汽车研究院）进行招聘和人才测评应用，为企业提升了招聘效率和准确度，使得企业核心岗位招聘周期缩短50%，人才盘点周期缩短80%，人力成本率提升40%！

著有《培训管理从入门到精通》一书，广受好评，销量达到10000册，至今仍持续畅销。

老师曾服务过七匹狼男装、GXG、特步、马克华菲、安踏、中国银行内蒙古分行、中国农业银行北京分行等企业，受训学员超1W人，好评率达96%以上。

**部分授课案例/项目：**

■2020《金程杯》全国大学生创新就业大赛主讲教师

在大赛整体模型下，设计了“生如夏花”职业生涯模型，将科学测评引入培训授课项目，获得学生的一致好评，是该项目最受欢迎教师

■林氏木业有限公司——【数据化人才招聘系统建设】

运用数字化人效提升技术，引用人才测评技术，重新塑造了企业招聘模型，有效提升招聘精准度，投入应用后招聘平均时长缩短50%，试用期留存率提升一倍！

■青岛国信集团——【盖洛普Q12敬业度分析】

通过全员测评及数据分析，真实了解员工对企业环境的感知和对管理的反馈，给出调整建议，企业经过改革调整后，大大降低了离职率。

■河北大友制衣厂 《知人善用—团队测评沉浸体验》

引导基层管理者更好的了解所管理的员工，减少基层团队管理摩擦，缓解工作压力，3个月管理投诉量降低至50%。

■小猪班纳 《成为专家型导师—内训师培养训练营》

为小猪班纳配组建内训师团队，并结合公司战略，打造“标杆店铺”项目，实现内训师团队、店铺管理标准、业绩提升的三赢。

■雪歌代理商 《非人力资源的人力资源管理》

配合公司战略项目“管理体系搭建”，推进管理体系的下达和执行，实现3个月内更显管理标准，以新管理标准工作。

**主讲课程：**

梁老师的课程基于数据化管理、人才素质测评两大技术，分为两大模块、三大专题，根据企业需求，与时俱进，增加了降本增效专业课程：

降本增效专题课程——

《人效倍增——数字化人才战略规划》

《降本增效——必有成果的人才盘点》

人力资源数字化管理模块——

《人力资源数字化转型0-1全盘训练营》

《创新管理—三支柱新模式》

《人效革命—数字化人力成本分析》

《万能360—360考核从0-1全通关》

《断腕求生—组织优化&结构调整》

《绩效革命——OKR实战工作坊》

《人效创收——人力资源商业画布》

《人效透视——部门人才画像与应用》

《大数据帮你选对人—数字化招聘面试》

《人效伙伴——用HRBP的模式做非人管理》

人才素质测评模块——

《企业人才测评设计自炼工作坊》

《敬业提升——盖洛普Q12敬业度测评分析》

《招聘面试从高效执行到创造价值》

● 初级-招聘全流程通关

● 中级-测评工具导入+结构化JD

● 高级-大数据分析+个人特质应用

**授课风格：**

系统全面：结合自身经历，总结出完善的人力资源管理系统，课程举一反三，链接更多能够帮助到学员的知识和案例！

数据专精：从“人本效能”出发的人才数字化管理思路，有理有据，更有说服力

心理专精：结合不同学员的不同学习特质，量身定制学习体验

实战性强：课程融合亲身经历，现场为学员解决问题

机智幽默：讲课妙语连珠，饱含热情，穿插各种互动幽默，让人听得进去，听得乐意

大量案例：课程中结合自身实战，设计有大量的经典案例和故事

**部分服务客户：**

银行金融：新疆维吾尔自治区农村信用社联合社、太原钢运物流股份有限公司、山东临淄农村商业银行股份有限公司、中国银行内蒙古分行、中国银行甘肃分行、中国银行青海分行、包商银行总行、包商银行北京分行、中信银行天津支行、中国农业银行北京分行、中国工商银行甘肃分行、中国银行辽宁分行、中国工商银行黑龙江分行、中国工商银行吉林分行、中国民生银行股份有限公司郑州分行、广州农村商业银行股份有限公司……

国有企业：宁波市轨道交通集团有限公司、合肥燃气集团有限公司、中国铁塔股份有限公司安徽省分公司、中国移动通信集团江苏有限公司苏州分公司、佛山市禅城区公共交通管理有限公司工会委员会、国网浙江省电力有限公司台州供电公司、山西二建集团有限公司、中国葛洲坝集团股份有限公司、中国建筑第四工程局有限公司、国家电力投资集团有限公司、北中烟工业有限责任公司、湖北中烟工业有限责任公司、宁波地铁产业工程有限公司、河南五建建设集团有限公司、河南平高电气股份有限公司……

互联网：林氏木业有限公司、深圳市仁天芯科技有限公司……

制造业：江阴华西钢铁有限公司、无锡派克新材料科技股份有限公司、美的威灵电机技术（上海）有限公司、广州松下空调器有限公司、广东美的厨房电器制造有限公司、伯恩光学（惠州）有限公司、中山联合光电科技，……

其他：深圳南油外服人力资源有限公司、北京亿心宜行汽车技术开发服务有限公司、晋城市委组织部党员教育中心、包头市昊宇新能源有限责任公司、深圳市中意集团有限公司、、南宁房地产公司、包头糖厂综合企业公司、深圳市寻麟文化娱乐有限公司、圣象集团有限公司、富海集团有限公司、中山钢铁党校、中国注册会计师协会……

快消零售：百事（中国）有限公司、绫致时装（天津）有限公司、D:FUSE、广州市阿依莲信息科技有限公司、浙江步森服饰股份有限公司、广东小猪班纳服饰股份有限公司、福建七匹狼实业股份有限公司、温州雪歌服饰有限公司、北京班纳发迅时装有限公司、宁波中哲慕尚控股有限公司、特步（中国）有限公、江南布衣有限公司、杭州伊美源实业有限公司、新疆拉夏贝尔服饰股份有限公司、安正时尚集团股份有限公司、波司登股份有限公司、哥弟有限公司、阿玛施贸易有限公司、劲霸男装股份有限公司、马克华菲（上海）商业有限公司、彪马（上海）商贸有限公司、商丘安踏鞋业有限公司、湖重庆百事天府饮料有限公司贵阳营业所……