**职业能力提升系列**

### 《打造金牌面试官—招聘痛点全攻略》

**》**

**课程费用：**3980元/人 （含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金）

**参训对象：**本课程适合企业管理者、人力资源管理者、中层管理者及其他想提升面试技巧的学员

**课程地点：**上海

**课程时间：**2天

|  |  |
| --- | --- |
| 第一期 | 第二期 |
| 5月7-8日 | 10月22-23日 |

**课程背景：**

1. 为什么候选人背景很好，面试回答也令人满意，到工作上却名不副实？
2. 为什么面试时感觉特别好，一到工作岗位就和面试表现大相径庭？
3. 为什么面试时，候选人的问题回答都很完美，让人无法判断真伪？
4. 为什么面试需要结构化，非结构化往往导致面试不准确？
5. 为什么面试时，人力资源部认为很好，用人部门看不上？
6. 为什么面试官的礼仪和职业化也是吸引人才的重要手段？
7. 为什么很多候选人答应加入，却常常不来报到，如何解决？

**课程收益：**

1. 让学员掌握并使用面试的方法论
2. 掌握行为面试STAR或SBO的方法
3. 掌握情景面试的方法
4. 掌握面试追问的技巧“3W方法“
5. 避开面试的十大误区

**授课特点：**

1. “实战、接地气、解决问题”是课程的最大特色，也是本课程的不懈追求；
2. 2天内完成6大议题，10个案例分析题；
3. 课程目标不仅仅为了让学员学习相关的知识，而是聚焦在能否可以马上应用到实际工作中；
4. 课程不是以知识的讲解为目标，而是通过分组讨论，案例教学，互动式研讨，现场PK来帮助学员理解知识，将在招聘过程中遇到的问题予以解决并融入培训现场；

**课程大纲：**

1. **招聘的方法论—掌握方法论，高屋建瓴看面试**
2. 招聘中两个标准的统一

* 人力资源部门和用人部门的标准统一
* 职位的面试题目统一
* 案例解析：为什么王小姐会失败？

1. 招聘中的三大匹配：人岗匹配、人与组织、人与组织发展匹配

* 为什么需要三大匹配？

1. 面试的本质是逻辑归纳

* 证据=举例子
* 足够的样本量=多举例子

**本节输出：招聘面试的3大方法论**

1. **岗位人才的胜任力模型构建—没有人才标准，面试就是盲人摸象**

1、胜任力的概念

* 麦克礼兰的冰山理论和胜任力模型
* 胜任力的三大分类（通用、岗位、管理）
* 岗位说明书和胜任力之间的区别和联系
* 练习和思考：如何识别候选人的需求？
* 是被候选人需求的4个方法

2、如何通过岗位说明书制定人才胜任力

* KSAO工具的应用
* 练习：请根据该岗位说明书，制定岗位的人才胜任力标准

**本节输出：人才标准的KSAO模型**

1. **结构化面试和非结构化面试—克服主观，科学设计面试题目**

1、面试官的基本礼仪

* 面试官的礼仪和雇主品牌、吸引人才之间的关系

2、结构化面试和非结构化面试的概念

* 采用A+B 方法使用结构化面试
* A结构化面试题目
* B个性化题目的设计

3、筛选简历的基本要求

**本节输出：面试官的一般礼仪、设计面试题目的A+B法**

1. **面试方法和追问技巧—掌握行为面试和追问，让说谎无所遁形**
2. 面试的六个错误假设

* 正确的面试假设：过去的行为是未来行为的预期

1. 行为面试法

* STAR法或者SBO法
* 案例分析：我如何解决商场的危机？
* 行为面试的4个步骤
* 举例：宝洁公司的8个面试题目，其考察的能力是什么？
* 行为面试的本质
* 演练：判断以下是行为面试吗？
* 演练：该如何设计这三个问题

1. 情景面试

* 情景面试的概念
* 情景面试的假设
* 案例：情景面试的缺陷

1. 混合面试法

* 混合面试的本质
* 如何使用混合面试法？

1. 面试的追问技巧：3W法

* 什么是3W法？
* 3W代表什么？
* 案例解析：你是如何达成一个你策划好的目标的？
* 演练：请根据题目进行追问？

1. 如何根据学员的面试回答进行判断？

* 哪些是假的STAR?
* 哪些回答没有触及到核心？
* 哪些回答文不对题？
* 哪些回答要和公司要求比对？

1. 面试的其他技巧

* 声东击西法
* 基本信息了解法

**本节输出：STAR面试4步曲、情景面试法、3W追问法、面试其他的两种方法**

1. **面试的结束技巧—结束也是面试 避免典型错误 科学录用人才**
2. 面试结束的三个技巧

* 为什么需要对方提问？

1. 面试的十大误区

* 面试十大误区的解决方法

1. 薪酬谈判的技巧和方法
2. 如何解决候选人承诺来公司却不来报到的3个方法？

**本节输出：面试的结束技巧**

**讲师介绍： 张书豪老师**

* 人课合一卓越十五期明星培训师
* 工商管理博士
* DISC行为风格论证分析师
* 22年工作经验，曾经先后供职于国企、民企、跨国公司等，如美国都乐、法国百吉福、美资纳斯达克上市公司等，行业涵盖：制造、快消、大型外包服务等
* 20年管理经验，曾担任大中华区人力资源总监、总裁助理、物流总监等高管职位，对不同类型的企业管理模式有深刻的认识
* 11年管理咨询经验，担任多家公司的企业管理咨询顾问，这些公司涵盖电力、快消品、贸易等行业
* 11年培训经验，2008年因为喜欢培训开始受邀分享管理经验和心得，至今授课超过500天

**背景介绍：**

1. **培训经验：**

至今已经服务至少150家以上的企业，大多数是大型央企、跨国公司、民营企业等。

1. **兼职咨询经验：**

从2007年开始兼职做顾问和咨询，曾经帮助多家企业做过多次微咨询项目：

* 某公司的企业年度经营计划项目；
* 某公司的绩效管理系统；
* 某企业的人力资源体系的整体设计；
* 某企业的竞标方案更新系统；
* 某企业的招聘系统建立；
* 成功帮助顾问企业建立销售系统的人员和薪酬系统；
* 成功帮助顾问企业建立高管团队；

1. **授课特点：**

**实战、接地气、以解决问题为导向**

* 所有的内训都是以客户需求为导向，定制化，以解决客户的问题为核心；
* 的设计逻辑感强;
* 比如管理课程整体设计为自我管理、管理业务、管理团队的思路设计课程；
* 比如设计招聘和面试课程，从招聘前的准备、招聘中的提问和追问、招聘后的薪酬和谈判、测评、背景调查来设计课程；

**工具、方法贯穿整个课程**

* 学员需要马上能用的工具和方法，本人所有课程都会输出相应的工具、 方法或思路，课程始终聚焦在围绕Know-how展开;
* 课堂演练多，互动多，幽默，氛围好;
* 一天的课程至少2~4次演练，练习产生代入感，激发学员的思考，思考能力是管理者的核心能力之一.

1. **部分服务客户：**

**零售业：**欧尚、百联集团、联华股份、杭州联华华商、东方商厦、永安百货、悠迈广场、第一食品

**汽车行业：**上汽集团、大众汽车、马自达中国、韩国现代汽车、山东德州福路车业

**金融和保险行业：**中国银行、民生银行、嘉银基金、财通基金、长安基金、民生人寿保险、国泰人寿、上海汇付天下、深圳平安

**房地产和建筑行业：**中建八局、复星集团星颐投资、复星集团利源、上海现代建筑咨询、上海申元岩土

**电子和电器行业：**上海日腾电脑、中国电信、上海津信变频器、上海科泰电源、赫莱特密封紧固件、上海北羽自动化、芬那中国

**互联网和IT行业：**上海壹佰米、上海浦东软件园、中科院、中海油信息科技、上海帝联信息、上海华勤通讯、上海科梁信息、上海道和慧明、苏州新宇软件、南京龅牙兔、丁丁地图、赶集网、医容堂

**报名表格：**

课程名称：《打造金牌面试官—招聘痛点全攻略》

上课时间：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 课程费用：3980元/人 上课地点：上海

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **公司名称：** |  | | |
| 公司地址： |  | | |
| 联系人： |  | 电话： |  |
| 性 别： |  | 传真： |  |
| 部门及职务： |  | E­-mail： |  |
| 参加人姓名： | 部门及职务 | 手 机： | E­-mail |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **您的其他要求和相关说明：**   * 付款方式：□现场交课程券 □课前汇款 □其他 * 预定宾馆：□需要 □不需要 住宿标准及预算要求 * 预定票务：□需要 □不需要 车次或航班要求 * 其他要求：   **听课须知：**   * 案例式教学，小班授课，限招35人； * 以报名先后顺序为准，满班后的报名学员自动转为下期。 | | | |