|  |
| --- |
| **金牌面试官---高效招聘与精准面试法**  |
| **【课程时间】 2016年10月29--30日 深圳 11月04-05 上海** |
| **【参加对象】 企业董事长、（副）总经理、企业高管、人力资源招聘经理、** |
|  **主管/各部门高级主管/经理及涉及到招聘与面试相关人员等** |
| **【费 用】 3200元/人(包括培训、培训教材、两天午餐、以及上下午茶点等)**  |
| **【咨询电话】 0755-6128-0006 18917870808 许先生** |
| **【Q Q/微信】 320588808** |
| 　 |
| **【课程背景】**  |
| 在当今世界，一个不争的事实是：哪家企业拥有一流的人才，它就会有一流的产品，也就能在竞争激励的市场中立于不败之地。是"没有人"还是"没有合适的人"，我们该如何具有"慧眼"？招聘与面试作为企业人力资源竞争的第一步，对企业的长远发展有着举足轻重的作用。系统掌握招聘与面试技巧，为企业选拔优秀的人才是现代经理人及HR必备的基本素质。 |
| 怎样招聘与企业发展要求一致的人永远是人力资源管理的重要工作之一。但如何能招到一流的且又符合企业文化的人才，又涉及到是否有正确的招聘方法及面试技巧。本课程的设计旨在帮助招聘工作者提高招聘与面试的知识和技巧，提高招聘的成功率，确保招到符合企业文化和职位要求的人才。 |
| 　 |
| **【课程收益】**  |
| 1. 建立对招聘工作的正确理念，学习针对岗位说明书设计各类职位的甄选工具、面试要点、

标准问题库；  |
| 2.学习面试问题设计的基本理论和方法，具备初步的结构化试题开发能力 |
| 3.掌握面试前的各项准备内容和清单，能够设计具有针对性的面试问题和面试评估表； |
| 4.掌握如何进行有效的面试开场； |
| 5.掌握如何挖掘核心经历，并进行有效提问和深度交流； |
| 6.通过现场模拟演练，帮助学员纠正不良面试习惯，鼓励创造性，增强应变能力和解决问题的能力，使学员掌握可落实的硬性工具； |
| 　 |
| **【授\_课\_专\_家\_介\_绍】** |
| 资深人力资源管理专家，集团管控专家，企业变革管理专家---丁坚博士 (Kevin Ding) |
| 北京师范大学工商管理博士，南京大学工商管理硕士MBA。 |
| 清华大学研究院、上海交通大学海外教育学院、浙江大学企业管理中心特聘客座教授； |
| 上海国家会计学院、上海工商管理学院、国际金融保险学院MBA研修班特聘高级讲师； |
| 国家注册高级培训师、高级人力资源管理师、精益生产管理师、中企联注册管理咨询师； |
| 名仕领袖学院签约讲师、亚太人力资源管理中心签约讲师、影响力教育集团签约讲师， |
| 深圳聚成资讯签约讲师、时代光华签约讲师； |
| 曾任埃森哲咨询Accenture、美世咨询MercerConsulting高级顾问； |
| 美国管理咨询协会(IMC)会员，国际职业资格系列认证主训导师； |
| 《世界经理人文摘》、《上海经理人》、《中国经营报》、《人力资本》、《培训师》、 |
| AMT研究院及中国管理传播网、华夏管理网特约评论专家； |
| 影响力、时代光华、易中创业、中国海尔大学、上海起航咨询、深圳聚成资讯、深圳智慧同盟、智联招聘、IMI国际、上海杠杆、南昌一佳咨询、出色财智、上海皇宇培训集团、INNOVA（中国）培训中心、中华培训网、慧泉国际、上海升鼎咨询、佑佐咨询、北京凯洛格、世纪东方、莱茵咨询、浙江艾嘉咨询、厦门中锐培训、北京光裕国际、博盟咨询、成都创博培训中心、上海竞驰咨询、广州顾博司创、index培训机构、中国培训师大联盟、华夏世纪经济研究院、上海众科国际、解放教育传媒学网、南海生产力、上海经邦咨询、威克特管理咨询、巨擘天成咨询、上海锐柏咨询、上海竞驰企业管理等多家机构特邀讲师。 |
| 丁坚老师曾在大型国企及外资制造业担任中高阶主管，在人力资源管理、企业战略规划、集团管理模式设计、业务流程重组、企事业单位改制重组以及政府课题研究等方面主持了数十个咨询项目。丁坚老师非常了解国内企业经营管理的竞争环境，精通运用前沿管理技术解决企业实际问题的策略及实务，对不同行业、不同企业高效组织与人力资源体系、集团化风险管控体系的构建及企业不同发展时期高效开展组织变革与人力资源工作的难点、瓶颈等有系统的研究及丰富的经验。 |
| 丁坚老师至今已有十五年以上的人力资源管理工作与咨询经验；七年以上职业讲师实战经验，辅导过数百家大型企业集团的培训、咨询和管理变革项目。代表客户主要有代表客户主要有中国石油天然气集团、中国海尔集团、中国移动、中国电信、中国医药集团、北京住总集团、中国广厦集团、中国南车集团、中国农业银行、中国农村信用社、中国银行、中国建行、中国工行、3C科技（中国）集团、戴尔DELL(中国)、林德叉车(中国)、VAG（中国）、三一重工、北汽福田、江淮客车集团、正泰集团、天马集团、广东慧谷集团、上海供电局、上海保集集团、上港集箱、上海苏尔寿、上海信息产业集团、上海百胜软件、上海九隆房地产、上海龙宇控股、山东平安保险、SGS(中国)通标、浙江宝亿集团、新加坡超级食品集团、中国航天科技集团、东方航空、江苏开元集团、江苏牧羊集团、浙江天能集团、上海航道勘察设计研究院、上海东捷电力集团、南京地铁公司、江苏贝尔地板、江苏艾贝服饰、浙江中捷集团、中国汽车技术研究中心、厦门港务船务公司、浙江太子龙服饰、江苏交通规划设计院、浙江华庭房地产集团、浙江森森集团、浙江兴业集团、华润集团、宁波球冠电缆、安徽泰华集团、江苏省农业银行、中国长城资产管理公司、舟山烟草、舟山自来水、烟台供电、宜兴供电、博格华纳汽车零部件（中国）、浦东电信、通用线缆（中国）、阀安格水处理（中国）、台橡（南通）、安吉物流、天津康师傅集团等大型企业单位。 |
| 丁坚老师善于解答学员疑问，上课形式多样，风趣幽默，深入浅出，具很强的互动性，深受客户好评。他利用在系统思维、企业学习与知识管理方法、整合企业变革能力方面的丰富实操经验，向各界优秀企业源源不断地输出管理新理念、新技术和操作方案。 |
| 　 |
| **【课程大纲】** |
| **第一单元 态度决定一切---建立对招聘工作的正确理念** |
| 自测：贵公司招聘体系是否科学有效？ |
| 为什么要做好招聘工作？ |
| 招聘失败的成本：直接成本+隐性成本 |
| 视频讨论：看企业如何招人? |
| 人员招聘的十大核心理念 |
| 最好的不一定是最合适的 |
| 坚持用人所长 |
| [学历]不代表[能力],[经历]不同于[经验] |
| 强调企业文化的认同感 |
| 企业与应聘者之间的“互动营销” |
| 招聘既有“科学性”，又有“艺术性” |
| 小心遭遇“面霸”，不要提无效问题； |
| 宁缺勿滥，“请神容易送神难” |
| 招聘是所有部门的事情,HR部门与用人部门的职责定位 |
| 招聘工作只有开始，没有结束 |
| 成功招聘,理念先行---优秀面试官的职业心态 |
| 给应聘者一个好印象：面试官的面试礼仪 |
| “211工程”打造雇主品牌：维护求职者的自尊 |
| 小结：如果招聘准备工作失败了，你就是可能准备着失败 |
| 　 |
| **第二单元 企业要什么样的人---如何规划不同岗位人才素质模型** |
| 如何进行招聘岗位需求分析---实战技巧：“钻石模型” |
| 岗位基本刚性要求 |
| 应知应会专业知识 |
| 工作必备综合技能 |
| 职业态度 |
| 特别加分项 |
| 七步成诗----如何构建招聘岗位之“钻石模型” |
| 1、工作分析，编制岗位说明书； |
| 2、针对职责推理需要的工作技能与专业知识； |
| 3、访谈岗位的直接上级、下级与平级，了解需要的工作技能与专业知识； |
| 4、访谈业绩优秀的员工样本、业绩较差的员工样本，对比分析，提取共性特质； |
| 5、规划岗位胜任的隐性职业态度与人格品质要求； |
| 6、根据历史经验，列为人员素质要求的加分项。 |
| 7、综合所有需求分析结果清单，去掉重复项，归纳必要项，并排序处理 |
| 如何对招聘需求分析结果筛选与排序，形成关键面试要素 |
| “过犹不及”的辨证思考 |
| 招聘岗位需求分析实战案例： |
| 某企业招聘区域销售经理---“钻石模型”构建 |
| 　 |
| **第三单元 候选者是否真的胜任---结构化面试理论与实践** |
| 非结构化面试与结构化面试 |
| 结构化面试的特点 |
| 面试问题多样化 |
| 面试要素结构化 |
| 评分标准结构化 |
| 考官结构化 |
| 面试程序及时间安排结构化 |
| 如何操作结构化面试：“七步法” |
| 第一步，确定面试要及权重 |
| 第二步，编写各要素的详细定义说明 |
| 第三步，编制具体的评分表格 |
| 第四步，设计结构化面试题库 |
| 第五步，对相关主考官培训，知识转移 |
| 第六步，现场实施结构化面试，及时评分 |
| 第七步，招聘后评估工作---“321”法则 |
| 衡量招聘工作的绩效评估指标 |
| 结构化面试七大经典问题类别及实施技巧 |
| 1、背景性问题，附经典面试提问分析； |
| 2、意愿性问题，附经典面试提问分析； |
| 3、情境性问题，附经典面试提问分析； |
| 4、压力性问题，附经典面试提问分析；  |
| 5、智能性问题，附经典面试提问分析； |
| 6、专业性问题，附经典面试提问分析； |
| 7、行为性题目，附经典面试提问分析； |
| STAR行为面试技巧 |
| 行为面试---STAR样本 |
| STAR实战分析：考察“培养人才”方面 |
| 行为面试的要点总结 |
| 视频讨论：企业主考官的面试技巧有何评价？ |
| 　 |
| **第四单元 升级版的面试提问技巧---如何提高面试的精准度** |
| 『人才测评技术』三大工具实现精准面试 |
| 一、心理测验（附参考测验量表） |
| 二、评价中心技术 |
| 三、知识测试 |
| 现场升级版面试的四大实战技巧 |
| 打乱次序，声东击西 |
| 引蛇出洞，步步为营 |
| 未雨绸缪，穷追猛打 |
| 逆向推理，心理投射 |
| 专题实战：无领导小组讨论 |
| 无领导小组讨论的面试特点分析 |
| 视频案例:企业组织的“无领导小组讨论”出现哪些问题？ |
| 无领导小组讨论的座位设置 |
| 无领导小组讨论的实施步骤 |
| 无领导小组讨论的面试官看什么 |
| 注意无领导小组讨论的“陷阱” |
| 学员情景演练及点评：如何面试人才 |
| 　 |
| **第五单元 企业招聘面试常见的困惑与解决对策探讨** |
| 困惑1：运用了招聘面试技术，还要相信我的直觉么？ |
| 困惑2：如何从简历获取主要信息？ |
| 困惑3：HR部门如何提高面试邀约的成功率？ |
| 困惑4：如何成功举办校园招聘会? |
| 困惑5：对于外地求职者，企业电话面试时要注意哪些细节？ |
| 困惑6：如何在视频面试中做出相对精准判断？ |
| 困惑7：招聘基层一线岗位（如普工），需求数量较多，如何解决？  |
| 困惑8：针对招聘难度大的职位（如中高级岗位、技术类人员），如何向猎头公司学习招聘？ |
| 困惑9：如何针对核心人才如何做好背景调查？ |
| 困惑10：如果HR和用人部门面试官对应聘者评价不一致该怎么办？ |
| 困惑11：如何在面试中讨论薪酬问题？ |
| 困惑12：如何提升面试中的沟通技巧？ |
| 困惑13：遇到不同求职者，控制面试时间的技巧？ |
| 困惑14：如何在面试完成后，做出客观、清晰的评价记录？ |
| 困惑15：如何建设企业人才库？ |
| 困惑16：新员工在试用期内的培训风险？ |
| 困惑17：新员工入职后，如果让其迅速融入团队？ |