

课程名称：《金融人才鉴别技术-银行金牌面试官课程》

主讲：蔡明锐老师

课程背景：

“公司如果能总是雇用高效率的人员，公司的工资总支出将节省50%。因为高绩效的员工有高的产出。”银行人才争夺战越来越激烈！新生代员工逐渐成为职场的生力军，单纯依靠传统的招聘方法已经很难招到银行需要的人才！是“没有人”还是“没有合适的人”，我们如何才能独具“慧眼”？如何结合银行的需求，快速精准锁定和猎取目标人选？系统掌握招聘与面试技巧，为银行选拔优秀人才已成为人力资源从业者和各级管理者人才管理的基本功！

课程收益：

1. 能够运用各类面试技巧进行面试过程中的“望闻问切”，准确识别人才与银行、职位的匹配性，学会应对各种类型的求职人员，甄别适合银行的人才。
2. 学员可以掌握一些面试过程中的诊断技术

3. 上完课后，呈现出银行今年社招的整体流程、人员分工、面试题、情景模拟题及其他事项安排。

课程对象：专业面试官与业务面试官

授课方式：讲授分析、分组研讨、案例导入、情景模拟、角色扮演

课程大纲/要点：

第一讲：银行常见的招聘项目流程介绍

一、银行一般招聘流程（校招、社招）

二、结构化面试：建立人才选拔的标准

1、结构化面试的特点

2、结构化面试与漫谈的区别

3、结构化面试实施的三个要点

1) 面试要素结构化—工作分析、胜任能力模型

2) 面试问题多样化—根据面试要素设计面试问题

3) 面试评价标准化—结构化面试评分表

第二讲：面试技巧和方法

一、如何判断应聘者的银行文化适应性

- 1、 银行文化对员工的要求、银行员工的共性特征分析
- 2、 从应聘者过去工作经历分析其银行文化适应性
- 3、 从应聘者生活、成长环境分析其银行文化适应性
- 4、 从应聘者在人生中的关键选择分析其价值取向
- 5、 从应聘者处理关键问题分析其行为的基本假设

二、如何判断应聘者的通用素质（如何定义、如何提问、如何判断等级）

- 1、主动性的判别（包括：“完成目标”的主动性、“人际交往”的主动性等）
- 2、学习能力的判别（包括：自主发现问题能力、自主提问能力、合作探究能力、创新解决问题能力等）
- 3、坚韧性的判别（包括：压力忍受力、自我控制、意志力等）
- 4、成就导向的判别（包括：自我愿景、内激励、行动性、挑战性目标、高标准等）
- 5、团队合作性的判别（包括：认同团队文化、服从团队决定、尊重与沟通、共享信息与协调资源、支持与激励团队成员等）

三、如何判断应聘者的专项素质（如何定义、如何提问、如何判断等级）

- 1、思维能力的判别（包括：归纳思维、分析思维、系统思维、逻辑思维、创新思维等）
- 2、沟通能力的判别（包括：表达能力、倾听能力、说服能力、同理心、包容性等）
- 3、影响力的判别（包括：品格、才能、知识、情感等因素形成的影响力）
- 4、人际理解力的判别（包括：对他人理解的深度、倾听并反馈给他人等）
- 5、领导能力/管理能力的判别（包括：宏观决策、管理行为、个人品质等）
- 6、战略思维能力的判别（包括：对战略问题的思考、战略思维的成果、战略实施与修正等）

四、如何判断应聘者经历与经验真伪

- 1、从应聘者工作时间的空白、错乱、矛盾分析
- 2、从应聘者职位在组织架构中的位置与角色判断
- 3、从应聘者的工作汇报与联系的对象分析
- 4、从应聘者工作职位、职责的变化分析
- 5、从应聘者的工作绩效成果分析

五、如何判断求职动机及个性特征

- 1、应聘者求职动机的类别及识别线索
- 2、应聘者个性特征的类别及识别方法
- 3、如何从求职动机、个性特征判断应聘者的稳定性

六、常用招聘面试方法

- 1、STAR 面试方法及演练
- 2、结构化面试方法及演练
- 3、无领导小组讨论及演练
- 4、面试过程中常见问题处理策略（案例讨论）

团队建设内容：

一、清晰目标 驱动团队凝聚

- 1、大脑与目标的互动
- 2、团队对目标统一清晰认识
- 3、行动学习：目标检核

二、辅导教练篇

- (一) 先了解员工，再施以不同的辅导

1. 冰山理论：员工的工作表现和哪三个因素有关
2. 人采取行动的两大动力：追求快乐和逃避痛苦
3. 员工的四种区分：意愿行为四象限
4. 不同层级的员工应该给予怎样的辅导
5. 企业处在五个不同阶段该怎样带员工
6. 游戏体验：岗位上指导五步曲
7. 三种不同辅导方式的不同用途：一对一、一对多、多对一
8. 员工职业规划的指导方法

（二）辅导技术 发展团队学习

- 1、培育员工促进团队学习
- 2、辅导员工常见的误区
- 3、“辅导”和“教练”的区别
- 4、关键的辅导沟通技巧
- 5、支持和辅导提升员工能力

（三）教练技术的精髓

- 1、教练与一般管理的区别
- 2、教练的四个技巧
- 3、教练工具导入：GROW 模型四步法

三、沟通激励篇 促进团队氛围

1、工具导入：团队激励--认可和奖励的行动清单

2、典范—领导者充当榜样

3、激励的实用方法

1) 赞赏激励法；

2) 感情激励法；

3) 荣誉激励法；

4) 培训激励法；

5) 目标激励法；

6) 参与激励法；

7) 危机激励法；

8) 负面激励法。