

招聘那些事……剩者为王

——招聘面试技巧

【课程背景】

随着我国经济的飞速发展，企业面临着前所未有的竞争压力，要想长远发展，必须走科技创新之路，而人才则是创新之源。

“人才强企”战略深入人心，各大中型企业也越来越重视人才引进和培养工作，希望通过人才作用的发挥提升企业核心竞争力，促进企业转型升级。然而，现实的情况是人才甄选效果并不理想，如何识别甄选优秀人才，也成为了一些高层管理者的困惑。为解决上述问题，本课程将为企业甄别优秀人员提供较为客观的甄别方法与平台，以求最大限度地减少人为主观因素及随意性的影响，使对人员能力的评估和管理更加科学、公平、可靠，使有科研创新能力的研发人员脱颖而出，便于企业选拔。

【课程收益】

- 认识理解研发人员特点
- 掌握实用的、关键的招聘面试方法
- 学会并了解胜任力素质模型
- 掌握行为面试法技巧

【学员对象】 企业中高层经理、HR 管理者、用人单位经理

【授课方式】 系统讲解、精彩个案分析，方法指导，学员实务演练，思考题和测验，互动问答

【授课时长】 6小时/一天

【课程内容】

模块一 人力资源管理的之重

一、重新认识人力资源

- 案例：《故事中的人力资源管理》
- 图示：我国人力资源管理演变史

二、人力资源管理介绍

- 研讨：招聘、培训、考核、激励等

模块二 胜任力模型

- 互动：自画像
- 图示：人员的动机理解
- 分享：人员的胜任力模型介绍
- 表格：胜任力模型表

模块三 招聘前的准备工作

一、人员的招聘依据

- 讨论：为什么要招聘？招聘的依据
- 图示：人员招聘依据分析
- 案例：微软公司关于人员的招聘哲学

二、部门经理与HR的分工

- 图示：部门经理与HR的招聘职责分工图

三、人员工作岗位分析

- 案例：关羽大意失荆州的启示录
- 研讨：工作岗位分析的目的是什么？
- 表格：工作内容、工作背景、工作必要条件
- 工具：人员工作岗位分析信息汇编文件

四、人员招聘渠道分析

- 分享：传统招聘渠道
- 研讨：公司目前所使用的招聘渠道
- 案例：华为人员的招聘渠道

模块四 面试有效三部曲

壹、练就火眼金睛——审查简历

- 研讨：哪些简历的内容毫不犹豫警觉
- 图示：筛选简历方法

二、展现公司形象——面试礼仪

- 分享：面试“四大”礼仪
 - 面试座位安排
 - 面试官坐姿

- 面试官表情
- 面试官仪表
- 参、 合理工作步骤——面试流程
- 分享：实战、笔试、面试
 - 实战：工作任务法
 - 笔试：技能考试
 - 面试：面试题设计 KSC 及 BEI 法
 - 图示：面试团队的重要性
- 面试语言及肢体技巧：
 - 提问技巧
 - 观察技巧
 - 聆听技巧
 - 控制技巧
 - 演练：肢体语言技巧
- 案例：微软公司的人员面试流程

模块五 基于胜任力模型的行为面试方法

- 分享：行为面试介绍（优势与难点及其作用）
- 图示：行为面试流程
- 研讨：行为面试的开场与背景了解
- 互动：行为面试（实际练习并点评）
- 案例：对行为的问题与回答的讲解
- 图示：行为事件回顾
- 案例：非行为面试的不足
- 分享：行为面试过程中的技巧（如何观察、倾听、控制时间等）
- 演练：行为面试的实操练习