

# 《拓宽招聘渠道、科学甄选，彻底解决企业招人难问题》

## 【课程对象】

企业总经理、人力资源总监、人力资源经理、部门经理、招聘经理、招聘专员、企业各层级面试官、MBA 班学员。

## 【课程收益】

- 使学员了解如何结合企业实际，科学有效的拓宽招聘渠道，并熟知如何组织实施；
- 使学员了解人员的科学甄选艺术，及时准确发现人才、淘汰不适合企业员工，增强招聘效率；
- 通过案例分析，使学员掌握人员甄选面试中的各种误区及解决措施；
- 使学员掌握人力资源部门与用人部门的有效沟通方法。

## 【课程时长】

1 天（6 小时/天）

## 【课程老师】

梁占海老师

## 【课程收益】

### 第一部分 关于招聘与甄选的几个观点

#### 一、招聘渠道成本评价

1、合理拓宽招聘渠道，可大大降低招聘成本。

案例-1：地产售楼员，同行转介绍，节约招聘费用 80%以上，人员流失率大为缩减，人员质量明显提升。

案例-2：某建筑设计院，招聘人员某机关蹲点一周，接连录用高级工程师 8 名，创造招聘奇迹。

案例-3：某企业大面积校园招聘，通过建立校园内部招聘网，“一窝端掉”当年几乎所有优秀毕业生。

2、招聘渠道，决定人才质量。

- 渠道，是招聘第一生产力；

- 物以类聚，人以群分。

## 二、人才流失源于招聘。

- 1、源于招聘中信息不对称（58%）；
- 2、源于定位模糊（19%）；
- 3、源于招聘人员第一印象（24%）。

案例：第三方离职面谈结果评价。

## 三、人员甄选决定合理使用

- 1、甄选决策，改变企业与个人的命运。

案例-1：在企业，能直接改变人命运的有两种人，一是招聘人员；二是企业培训师；

案例-2：惠普高管高建华与中国打工皇帝唐骏的职场之路。

- 2、甄选决策，直接影响合理使用。

- 招聘人员应是职业规划专家；

案例-1：是猴子，就给大树，让其尽情攀登；是狮子，就给草原，让其尽情驰骋。

- 招聘人员应是心理咨询师；

案例-2：酒桌式面试法，洞察面试心理，及时作出录用与淘汰决策。

- 谁决策？这是个关键问题。

案例-3：某企业，建立首席面试官制度，大大提升招聘效率。

## 四、应聘比、录用比、人员满意度、人才流失率评价招聘效率

- 1、应聘比
- 2、录用比
- 3、人员满意度
- 4、人才流失率

## 第二部分 招聘与扩宽招聘渠道

### 一、招聘与招聘任务的制定

- 1、合理制定招聘任务，从容招聘；
- 2、科学制定招聘计划，确保执行周期；
- 3、招聘程序优化，提升招聘效率；

### 二、招聘理念：

- 1、选对人比培养人更重要；
- 2、人岗匹配比人员素质更重要；

3、宁缺毋滥；

### 三、拓宽招聘渠道

1、渠道正确，招聘就成功了一半；

2、科学岗位要求分析，决定招聘对象人群；

- 如何进行岗位要求分析？

- 如何分析就业群体特点？

3、常见招聘渠道分析：

- 网络招聘

- 人才中介（人才市场、猎头）

- 报刊媒体招聘

- 转介绍

- 内部招聘

- 门店直招

- 校园招聘

4、企业现有招聘渠道及存在问题解析：

- 现有招聘渠道

- 存在问题解析

## 第三部分 关于面试的常见误区及解读

### 一、企业面试，是用于选拔人才的唯一途径。

解读：面试，可以用于选拔人才，但是，将选拔人才寄希望于面试就是错误的。

1、面试，属于情景测试，与人的表现能力相关；在表演潜质上，人与人存在先天差距。不可避免，会淘汰掉不该淘汰的人才。

2、面试的公正与否，不仅取决于应聘者，更取决于面试官的水平。

3、面试官水平的差距，一定程度上影响面试的公正性。

4、短时间，了解一个人是有难度的，这是规律。可以通过职务代理、试用期、短期目标设计等方式进行弥补。

### 二、企业面试是人力资源部门的事情。

解读：人力资源部门属于“招人不用人”，最重要的取决于用人部门，即用人部门的主管，对面试的结果起决定作用。

1、面试效果取决于用人部门对人才的定位；

2、HR 与用人部门沟通效果，直接决定于面试的成败；

3、部门主管未必是合格的面试官。

### **三、企业面试，需要塑造严肃的氛围，体现录用的严肃性。**

解读：严肃的面试氛围，反而不利于双向沟通。

1、外松内严式原则；

2、塑造外送内严式面试氛围的几个要点。

### **四、部门经理，都应该是合格的面试官。**

解读：面试，是专业的事情，体现专业性；部门经理的面试水平与能力，需要培养与提升。

1、如何培养合格的面试官；

2、面试官的选择；

3、面试官的培训体系搭建；

## **第四部分 面试准备容易忽视的细节**

### **一、通知应聘者**

1、通知的时机

2、通知的方式

3、谁通知

4、通知内容

5、案例分析

### **二、面试方式确定**

1、面试前测试的利与弊

2、面试前接待方式的确定

3、面试引领

4、面试的轮数确定

5、如何评判

### **三、安排面试官**

1、谁参加

2、如何通知

3、如何面对缺席

4、如何面对中途退席

## 5、案例分析

### 四、面试场景的布置

1、面试场地选择

2、面试场地布置

3、面试官座次安排

4、应聘者行李安排及接待场景布置

5、面试资料准备

6、面试工具的准备

## 7、案例分析

### 五、岗位的分析

1、岗位的面试规则

2、岗位的价值与定位分析

3、岗位说明书

4、岗位说明书的细则解释

## 5、案例分析

### 六、岗位与人员的基本匹配

1、面试申请表的设计

2、面试申请表初步识人

3、初步面试的设计与实施

4、初步面试的评价

## 5、案例分析

## 第五部分 面试的组织与实施

### 一、面试的非语言艺术

1、坐姿；

2、眼神；

3、微笑；

4、服饰；

5、细节

### 二、面试的语言艺术

- 1、如何寒暄；
- 2、如何开场；
- 3、如何细致沟通；
- 4、如何找到关键问题；
- 5、如何思考与匹配；
- 6、岗位关键点匹配
- 7、如何总结
- 8、如何结束
- 9、案例分析

### 三、面试的工具分析及运用

- 1、文字资料
- 2、场景模拟
- 3、笔试
- 4、面谈
- 5、无领导小组讨论
- 6、情景模拟测试
- 7、成绩陈述

## 第六部分 面试的评价与决策

### 一、面试评价

- 1、评价维度的确定
- 2、如何量化
- 3、评价表的制作
- 4、案例分析

### 二、如何做出决策

- 1、尽量减少决策人员
- 2、如何权衡面试官的选择
- 3、如何做出最终结果
- 4、案例分析

## 第七部分 如何通知应聘者面试结果

### 一、如何通知

1、时机选择

2、谁通知

3、如何通知

4、与录用衔接

5、案例分析

二、后续事宜处理

1、如何拒绝

2、确定录用事宜

3、后续程序

4、案例分析

第八部分 情景模拟分析课堂互动（略）