

# 员工招聘与面试

## 【课程时长】

1天（6小时/天）

## 【课程老师】

张庆老师

## 【课程大纲】

### 第一单元：员工招聘流程

#### 一、准备阶段

##### 1、统计招聘需求

- 人力资源部的人员需求预测模型
- 各部门根据用人需要填写《人员需求申请表》
- 报经总经理批准后，交由人力资源部备案复核
- 人力资源部统计公司人员需求，由总经理批示，做出招聘决策。

##### 2、拟定招聘计划

- 招聘计划内容：人员需求清单；招聘信息发布的渠道；招聘工作人员的安排；招聘费用的预算；招聘时间的安排
- 招聘广告设计
- 招聘渠道选择

##### 3、成立招聘小组

- 招聘小组成员要求：专业；公正；亲和
- 招聘小组成员：××经理：×× 用人部门：××、×× 人力资源部门：××、××
- 小组成员职责：
  - 组长：×× 负责招聘工作的宏观控制
  - 副组长：×× 负责招聘工作的组织与运行
  - 考官：×× 负责简历筛选和应聘人员面试
    - ×× 负责简历筛选和应聘人员面试
    - ×× 负责招聘工作的相关工作准备

##### 4、准备相关资料

- 招聘简章：公司基本情况、招聘岗位、应聘人员的基本条件，报名方式、报名时间、地点、报名时需携带的证件、材料以及其他注意事项
- 公司宣传资料：公司简介、公司规模、文化理念、公司业绩、以及公司风采等。
- 《人员招聘申请表》、《面试成绩评定表》、面试准备的问题及笔试试卷等
- 公司营业执照复印件及其他相关证明
- 招聘道具：喷绘、X展架、易拉宝，宣传海报，公司宣传册、面试相关的表格等
- 招聘细则：招聘实施、招聘纪律、招费用预算等

## 5、招聘费用估算

由人力资源部制定《招聘费用估算表》，报总经理批准。费用预算应包括以下内容：企业宣传海报及广告制作费、招聘场地租用费、招聘信息宣传费、交通费、食宿费、招聘资料复印打印费、其他预支费用。

## 二、招聘实施阶段

### 1、发布招聘信息：

- 介绍公司招聘需求、用人标准、招聘程序、人力资源政策以及应聘方式等。

### 2、筛选应聘资料、招聘面试



- 简历投递形式：××公司 2011 年招聘网址：<http://www.>；招聘会，宣讲会现场投递；公司招聘邮箱；
- 审查筛选简历；
- 性格测试/职业倾向测试；
- 初试（一面）：两天内完成，一般根据应聘岗位要求，由笔试和面试构成
- 复试（二面专业化面试）：将于初试后两天内完成，多为结构化面试
- 录用：采用差额录用制，先到先签，直到招聘任务全部完成
- 签约：

## 三、员工接收与跟踪阶段

- 1、接收：告知公司地址和乘车路线。热情接待，尽快安排入职培训。
- 2、跟踪阶段：定期了解新入职员工的心态，听听他们的声音，及时给予帮助与引导。
- 3、招聘总结：把本次校招遇到的问题总结一下，来年改正

## 第二单元：招聘关键技术

一、何谓有效招聘（三个衡量标准）

二、招聘甄选的基础依据

1、素质冰山模型

2、构建素质胜任特征的基本方法

3、企业如何从战略高度构建高素质特征的模型

4、如何建立企业的素质模型

5、如何建立职位的素质模型（案例）

三、如何进行面试

（一）何谓面试

（二）面试的组织与设计

1、面试的种类

2、确认面试程序形式

3、确认考官人选及彼此责任

（1）人力资源部责任

如何[审查、筛选简历](#)；

如何[设计职位申请表](#)；

■ 如何主持面试，并负责有关工作期望、求职动机、薪资要求、工作学习经历等问题的提问与答疑（[招聘提问通用题库](#)）；

■ 如有必要实施心理测验；

■ 如何对某些关键职位的进行必要[取证](#)；

（2）用人部门主管

■ 确定职位所需要的能力；

■ 评估候选人，负责知识、技能、经验等业务方面问题的提问和考察。

■ 直接雇用决定。

4、如何建立职位的关键目标维度

（1）常见招聘误区

（2）[按维度要素构建针对性的面试问题题库](#)

（三）面试的实施流程

1、考官前 15 分钟准备

## 2、面试导入

## 3、面试正题

(1) 如何选择适当的[提问方式](#)（如何进行开放式问题提问；何谓理论与意愿问题；如何构建以行为为基础的面试问题）；

(2) 如何确保问题问准问实（案例）

(3) 如何进行问题之间恰到好处地转换，收缩，结束与扩展

(4) 如何正确发挥目光、点头的作用

(5) 如何进行必要的声东击西

## 4、面试结束

(1) 可提些相对敏感、尖锐的问题。

(2) 给被试留段时间进行提问或弥补缺憾。

(3) 承诺反馈结果的时间。

(4) 如何做完整的面试记录

## 5、面试结果评价：面试结果的统计处理（案例）

(四) 面试的技巧：如何区别真实与谎言

(五) 面试过程中考官常见误区与避免方法

(六) 实战案例演练

**(以上课程根据企业要求可适当调整内容)**