

《人才招聘与甄选实务》

【课程简介】：

本课程从经理人员角度，特别是人力资源经理所关注的角度，将招聘前明确岗位要求、面试时的测评与识人技能、人岗匹配等问题详细讲解、演练，使经理们在招聘面试方面的技能一步到位，并为公司建立完善的人才招聘、选拔体系指明方向。

【培训方式】：讲解分析 + 案例研讨 + 工具现场实战 + 视频分享

【培训讲师】：刘世荣

【培训时间】：2天

【课程提纲】：

一、选拔人才是企业的重点工作

1. 人力资源管理面临的主要问题
2. 知名企业如何重视招聘选拔人才
 - ◇ 案例研讨：人力资源的困境
3. 人力资源与直线部门在招选等问题上的分工
 - ◇ 直线部门与人力资源部门的工作分工表

二、岗位用人要求与胜任素质模型

1. 科学的岗位要求应该是什么样的
 - ◇ 岗位说明书
 - ◇ 任职资格
 - ◇ 素质模型与表现形式
2. 胜任素质模型概念与意义
3. 素质模型与招聘人才的密切关系
 - ◇ 如何用素质模型明确所需人才
4. 素质模型的结构形式与素质举例分析
 - ◇ 成功企业的素质模型实例展示分析
 - ◇ 素质模型字典展示分析
 - ◇ 练习：分析企业的某核心岗位的素质要求
5. 构建胜任素质模型的流程与步骤
 - ◇ 现场实战：制定销售人员的人才素质要求

三、面试人才的方法

1. 面试的一般流程
 - ◇ 案例：招聘面试模拟并发现问题
 - ◇ 面试的准备工作有哪些
 - ◇ 面试的流程分析及其重要性
 - ◇ 演练：制定招聘的流程图与表单
2. 常见的面试方法
 - ◇ 面谈面试、心理测试、情景模拟、无领导小组讨论、评价中心
 - ◇ 结构化面试操作流程及其细节

- ◇ 实战演练：无领导小组讨论现场演练
- ◇ 情景模拟（公文筐测试、案例分析、角色扮演、写作）
- ◇ 如何设置公文筐测试中的文件内容
- ◇ 案例分析中了解哪些要点并现场演练
- ◇ 角色扮演关注哪些细节及其现场演练
- ◇ 如何现场进行写作能力测试
- ◇ 现场练习：情景模拟练习
- ◇ 录像观摩：面试的问题
- ◇ 现场分析：进行无领导小组讨论的评价要点列举和分析
- ◇ 实战演练：对无领导小组讨论进行现场评分

3. 面谈提问测量人才

- ◇ 行为面试
- ◇ 面试中的 STAR 工具使用
- ◇ 角色扮演：应用面试工具现场扮演
- ◇ 面试常问的六大问题及其目的
- ◇ 实战演练：如何对销售人员与管理人员提问
- ◇ 如何针对某项素质能力进行测量，如成就感

4. 人才测评的内涵与意义

- ◇ 案例：人才测评方法分析
- ◇ DISC 测评与九型人格测评
- ◇ 性格测评在用人中的作用与效度

5. 招聘销售人员把控的重点

6. 面试中业务部门经理把关的要点

- ◇ 如何挑选到最适合主管本人和适合本岗位的人才
- ◇ 招聘行政人员、管理人员与技术人员等各类人员的不同面试重点

四、人才与岗位的匹配度

1. 招聘前的岗位规划与编制确认

2. 招聘前的抉择

- ◇ 什么是人才
- ◇ 学历与经验
- ◇ 素质与资历
- ◇ 实例展示：我们关注了什么

3. 测量中的打分与模型化计算

- ◇ 工具使用：测量匹配度的工具

4. 如何量化人岗匹配度的问题

- ◇ 工具：面试评价方案的制定
- ◇ 案例研讨：面试面谈时如何实施评价

五、总结，形成《训后行动计划》