

人才招聘与选拔策略 主讲 李德

一、课程背景

信息时代企业管理的重心是快速应变。人的管理已愈发成为企业管理的一大瓶颈。选才不当造成人岗不配。效率低下已成为企业战略落地的一大屏障。也是企业人力资源研究的重大课题。为此我们开发这一课程。力求从理论到操作二大层面培训各级管理者：如何建立企业用人政策；如何建立人员选拔程序和制度；如何掌握正确的人员选拔技能，从而帮助企业选好人，用好人，打下人力资源管理的第一基础。

二、课程目的

1. 了解企业人力资源战略对人员选拔的重大指导价值
2. 了解企业选才机制设定的原则及因才选用的三大理论
3. 了解管理者在人员选拔中的五项职责
4. 熟知企业人员选拔的程序、确立人员选拔成本的基本概念
5. 掌握人选面试的技巧及其他人员选技的方法

三、课程内容

1. 企业人才立方体及四类人员的人才选拔方略
录像案例：东风日产如何招聘市场营销总监
2. 从人力资源战略高度确立选才政策。选才标准与选才渠道
案例剖析：惠普公司的选才政策

3. 管理者如何做好人员选拔的三项基础工作：

如何制定人力资源规划〈案例讨论与实例剖析〉

如何做好职务分析及岗位任职标准〈案例讨论与实例剖析〉

如何做好人员选拔的成本核定

4, 企业人员选拔的程序。选拔步骤

案例剖析：西门子公司的人才选拔程序的启示

5, 确定人事部与业务部门的分工与作用。

6, 经理人必备的选才技能

■ 录像案例：某集团招聘客户服务管理培训生

A 如何制定求职申请表

B 招聘面试的三步程序及要点：

准备面试。决定人选。进行面试。分析面试结果

C 传统面试的要点及技巧

四、如何进行有效的面试选拔

1. 准备面试

明确目标。

- 确定职务要求。
- 决定招聘方式。
- 设计求职申请表。
- 建立应聘信息处理系统。
- 先通过书面评估应聘者。

- 确定面试人选。
- 确定面试策略（结构性面试与非结构性面试）。
- 面试前的准备工具。

2. 进行面试

- 开始面试。
- 控制面试。
- 介读应聘者言语与非言语行为。
- 综合评价应聘者。
- 做好面试记录。

3. 行为描述面试的应用

- 行为描述面试与一般面试的区别。
- 行为描述面试的特点。
- 如何开展行为描述面试。

4. 分析面试结果

- 记录面试印象。
- 安排后续面试。
- 运用“文件框”“情景模拟”等其他人员评价技巧进一步甄别。
- 确定最后人选。
- 处理好其他未录用者。

技能练习：角色扮演

五. 人员选拔的其他技巧练习：

情景模拟、

公文框处理。

个性特征等心理测试

六. 总结 选才与企业人力资源操作平台建设