

招聘流程管理与面试技巧

【课程对象】：企业中高层管理者、人力资源管理者

【课程时间】：2天

【内训标准】：课程内容可据企业培训需求调整

【主讲老师】：赵晓文

【课程特色】

在培训中，采取知识讲座、案例分析、教练技术、角色扮演、管理游戏、精美投影、录相结合的培训方式，启迪思维，寓教于乐。

【课程目标】

帮助招聘工作者提高招聘与面试的知识和技巧，提高招聘的成功率，确保招到符合企业文化和职位要求的人才。

使学员意识到招聘的重要性和体系方法；

通过流程图、需求分析、心理测评等工具使学员掌握可落实的硬性工具；

介绍如何恰当的使用工具，以使学员可立刻借助工具进行行动；

【课程大纲】

第一单元 招聘工作的正确认识

- 1、重新看待人力资源
- 2、招聘工作的常见三大困惑
- 3、招聘失败的成本
- 4、视频讨论：看企业如何招人？
- 5、人员招聘的八大核心理念
- 6、最好的不一定是合适的
- 7、坚持用人所长
- 8、学历不代表能力,经历不是经验
- 9、强调企业文化的认同感
- 10、企业与应聘者之间的“互动营销”
- 11、宁缺勿滥，“请神容易送神难”
- 12、招聘工作的“两面”性
- 13、招聘工作只有开始,没有结束；

第二单元 如何实施完整的招聘流程管理？

案例：丰田公司的全面招聘体系

- 1、第一阶段 招聘决策
 - 人力资源规划的五个重点工作
 - 如何进行工作分析与编写职位说明书
 - 招聘需求的胜任力模型运用
 - 小组讨论：某公司招聘员工的胜任力素质模型
 - 视频分享：看联想公司人才选拔要求
- 2、第二阶段 发布信息

- 招聘渠道的种类
- 招聘途径—利弊分析总结
- 内部招聘的优缺点与注意问题
- 外部招聘的优缺点与注意问题
- 3、第三阶段 招聘测试
 - 招聘主管要第一时间过滤的八种简历
 - 应届毕业生的简历分辨技巧
 - 如何分辨简历重要信息的真伪
 - 案例讨论：某企业王总的面试提问纲要？
 - 招聘面试中如何进行有效的提问
 - 案例：宝洁公司的标准化复试
- 4、第四阶段 录用决策
 - 新《劳动合同法》对招聘管理的影响
 - 视频讨论：如何迎接新人
- 5、第五阶段 检查评估
 - 招聘后期的沟通
 - 衡量招聘质量的指标

第三单元 如何做结构化面试？

- 1、给应聘者一个好印象：规范的企业面试流程
 - 2、为什么要进行“结构化面试”
 - 3、结构化面试的涵义
 - 4、结构化面试的特点
 - 5、面试问题多样化
 - 6、面试要素结构化
 - 7、评分标准结构化
 - 8、考官结构化
 - 9、面试程序及时间安排结构化
 - 10、 如何操作结构化面试：“八步法”
 - 11、 确定面试要素
 - 12、 编写各要素的详细定义说明
 - 13、 确定要素的目标值
 - 14、 设立要素权重
 - 15、 编制具体的评分表格
 - 16、 设计结构化面试题库
 - 17、 对相关主考官培训，知识转移
 - 18、 现场实施结构化面试，及时评分
- 分组演练：一个真实的结构化面试现场

第四单元 结构化面试七大经典问题类别及实施技巧

- 1、背景性问题，附经典面试提问分析；
- 2、意愿性问题，附经典面试提问分析；
- 3、情境性问题，附经典面试提问分析；
- 4、压力性问题，附经典面试提问分析；
- 5、智能性问题，附经典面试提问分析；
- 6、专业性问题，附经典面试提问分析；
- 7、行为性题目，附经典面试提问分析；

第五单元 STAR 行为面试技巧

- 1、行为面试方法概述
 - 2、行为面试---STAR 样本
 - 3、STAR 实战分析：考察“培养人才”方面
 - 4、行为面试的要点总结
 - 5、询问失败的行为事例
- 分组演练：招聘某职位的 STAR 行为面试法

第六单元 招聘中的细节技巧运用

- 1、面试前期控制重点
 - 电话预约
 - 面试时间安排
 - 面试地点安排
 - 面试的行政安排
 - 2、面试过程中考官的听、说、答
 - 面试人有效倾听的技巧
 - 聆听要点
 - 在倾听时要避免误区
 - 如何让应聘者多说
 - 回答应聘者的疑问
 - 3、面试过程的谎言识别与失误避免
 - 应聘者说谎时的通常表现
 - 肢体语言观察技巧
 - 避免应聘材料的误导
 - 如何维护应聘者自尊
 - 4、面试结束后的工作
 - 如何做好面试记录
 - 如何使用面试评估表
 - 如何开展招聘评估
 - 成本效用评价
 - 录用人员评估
 - 过程控制评价
- 练习：撰写招聘小结

第七单元 人才测评的主要方法与技术

- 1、常用的人才综合测评方法
 - 心理测验
 - 知识技能测验
 - 无领导小组讨论
 - 案例分析
 - 情景模拟(角色扮演)
 - 管理游戏
 - 行为事件访谈
 - 文件筐测试
 - 命题演讲
 - 2、如何对更关键的职位进行背景调查
- 案例分享：某企业研发工程师招聘评价中心设计实战