

精准招聘与人才配置

课程背景：

21 世纪最宝贵的就是人才，但不同领域的企业在不同发展阶段对人才的需求，有着各自不同的标准。如何快速选聘适合本企业岗位需要的人才，成为各大企业共同面对的一个重大经营管理课题。

本课程讲师基于多年上市公司人力资源管理经验，从系统化的视角出发，结合企业经营实战帮助学员从招聘工作的七个关键节点入手，破除招聘工作中影响人才选聘和留用效率的多个重大误区。同时，以案例化、场景化的方式，让学员快速掌握招聘工作前、中、后三个阶段的人才引进工具，实现企业人才“引得进、留得住、用的好”的核心诉求。

课程收益：

- 以终为始，建立招聘工作的系统化理念，解决“应不应该招，依据什么招，怎样快速招，留不住还招”等困扰招聘工作的老大难问题；
- 理解从战略规划到人才规划的落地方式，帮助学员掌握人岗匹配的招聘工作方法；
- 解决招聘中面试的工具方法及沟通技巧等问题，帮助学员快速掌握招聘中常见棘手问题的有效应对方法；
- 掌握候选人选聘决策的核心方法，学会新员工入职敏感期管理。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：企业各层级管理人员、人力资源经理/主管、HR 人员

课程方式：前瞻理论分享+实用管理工具方法+案例解读+情景模拟演练+游戏化体验式教学

课程模型：



课程大纲

引导教学：21 世纪最宝贵的是什么？

案例分析：

一、人才选聘中的常见问题

1. 怎么准确描述我需要的人才
2. 简历渠道全开，但有效简历却寥寥无几
3. 如何快速甄别简历，高效寻找面试对象
4. 为什么我的面试经常被爽约
5. 面试前应该关注被面试者哪些重点信息

6. 面试我应该问哪些问题
7. 如何在短时间内了解被面试者行为风格
8. 为什么我看中的人，面试后都去了其他单位
9. 新员工来了没几天，不辞而别
10. 如何融合新人与老人

第一讲：招聘必要性评估——人才选聘前的“3+1”工程

一、招人难 VS 就业难

1. VUCA时代中就业人口大数据分析
2. 新生代员工对于就业需求的悄然变化
3. “黑天鹅事件”频发对企业岗位需求的影响

案例解读：20世纪最著名的金字塔是如何崩溃的？

二、内培 VS 外招

1. 外招的优势与不足
2. 内培的优势与不足

三、成本 VS 产出

1. 你意想不到的招聘成本

- 1) 近期成本
- 2) 远期成本
2. 员工入职后的价值与成本核算

互动讨论：新员工的产出与收益

四、招聘工作流程设计

1. PDCA在招聘工作流程设计中的实践应用
2. 招聘中应前置的工作任务
 - 1) 雇主品牌建设
 - 2) 管理规范
 - 3) 人才配置

第二讲：知己所需——人才规划与工作分析

一、从战略规划到人才规划

1. 企业发展的四张地图

- 1) 企业战略地图
- 2) 企业组织地图
- 3) 企业人才地图
- 4) 企业学习地图

二、人力资源规划方法

1. 人力资源规划核心：供求平衡，适度超前
2. 人才战略的内涵

三、人力资源规划中的人才规划呈现形式

1. 人才规划在整体人力资源规划中的表现形式

课堂案例：某知名企业的人力资源规划

四、基于人力资源规划的招聘计划制定

五、职位分析的作用

六、职位分析与职位说明书

1. 职位说明书制作的信息要素
2. 职位说明书制作的方法流程

七、职位说明书在招聘中的作用

现场演练：制定某拟招聘岗位JD

第三讲：招聘信息采集与简历筛选

一、招聘工作的三大纪律与八项注意

1. 招聘工作的三大纪律

- 1) 先内后外
- 2) 德才兼备
- 3) 关注行为

2. 招聘工作的八项注意

现场研讨：招聘工作界面与职责划分

二、招聘需求的挖掘与跟踪

1. 组织架构的调整、新业务开展及任务总量调整
2. 各部门正常减员
3. 部分业务部门前瞻性需求
4. 基层岗位人员储备
5. 高层岗位目标人选动态追踪

案例解读：知名企业海盗计划

案例解读：高尔夫球场的故事

三、招聘渠道的分析对比

1. 八种常见的招聘渠道
2. 各类招聘渠道的性价比

四、简历的筛选与电话邀约

1. 简历核心信息素提取

- 1) 简历中哪些是干货信息
- 2) 简历中常见虚假内容辨识
- 3) 简历中的 NNI 指标
- 4) 如何通过书面信息确定求职者的敬业度

工具演练：JSK 简历识别工具应用

2. 电话邀约技巧

- 1) 邀约的环境及时间
- 2) 电话邀约候选者的话术结构
- 3) 遇到拒绝或突发情况的应对

现场演练：简历筛选及电话沟通

互动研讨：频繁被应聘者放鸽子怎么办

第四讲：旗帜鲜明——雇主方品牌建设

案例解读：品牌价值实验

一、雇主品牌对引进人才的核心价值

1. 增加对高端专业人才的吸引力，聚焦企业核心竞争力提升
2. 减少劳资纠纷风险，增强员工敬业度，提升综合管理效能
3. 降低企业招聘及人力成本开支，提升公司利润空间

二、雇主品牌的内涵与外延

1. 雇主形象

- 1) 企业是否具有有良好的宏观前景

- 2) 企业的行业位置及整体规模
- 3) 企业核心领导人或核心团队形象
- 4) 企业公益性、媒体风评及社会认知
- 5) 招聘现场人员的职业化程度

2. 企业文化

- 1) 企业主导的价值体系
- 2) 企业文化是否符合公序良俗
- 3) 企业文化的展示内容是否能引发共鸣

3. 内部机制

- 1) 企业的人才选聘与晋升机制
- 2) 企业内部的组织层级与传达机制
- 3) 企业内部的人际关系与协作机制
- 4) 企业内部的关怀机制

4. 学习发展机会

- 1) 人才梯队建设与员工培养系统
- 2) 员工心理减压与指导
- 3) 岗位轮动与 IDP 计划

工具演练：个人发展计划表(IDP)

三、持续建设雇主品牌

1. 雇主品牌形象传播
2. 雇主品牌优化维护

现场演练：电梯 30 秒，介绍你的公司

第五讲：面试方法与现场面试技巧

一、面试中的人才甄选方式

1. 笔试或技能测试
2. 工作行为测试
3. 面试（结构化与非机构化）
4. 综合测评

二、行为量表测评技术

1. 行为量表测评技术特点
2. 行为量表测评的适用范围及注意事项
3. 行为量表测评失真

4. DISC 行为风格测试量表

- 1) DISC 行为风格与职业选择
- 2) DISC 测试结果解读

工具演练：DISC 测试并解读

5. 视觉引导测评

- 1) 图画测评
- 2) 笔记测评
- 3) 测评中的环境干扰与预防

三、常用面试方法

1. 结构化面试法

- 1) 结构化面试的六大特点
- 2) 结构化面试常见的七类问题及提问方式
- 3) 结构化面试中关键的六个步骤

工具演练：结构化面试提问工具包对应练习

2. 行为面试法

- 1) STAR 行为面试的核心特质
- 2) STAR 行为面试提问的核心秘籍：下切平移
- 3) STAR 行为面试对面试者工作经历的判别方法：案例重现
- 4) STAR 行为面试考评标准

现场练习：STAR 行为面试现场演练指导

3. 评价中心技术

- 1) 评价中心技术认知
- 2) 评价中心技术方法之一：无领导小组讨论
- 3) 如何在无领导小组讨论中进行观察
- 4) 无领导小组讨论的失真情况

现场演练：无领导小组场景练习

- 5) 评价中心技术方法之二：文件筐测验
- 6) 文件筐测验的特点与操作

四、面试沟通实战技巧

1. 面试实战三要素

- 1) 环境
- 2) 技能
- 3) 步骤

互动研讨：面试筹备中需要注意哪些问题

2. 面试沟通中常见问题

- 1) 漫谈式沟通
- 2) 卡脖子沟通
- 3) 扑克牌式沟通
- 4) 误解型沟通

3. 思维重塑—面试中的交流意识建立

- 1) 共情沟通—快速建立信任关系
- 2) “聊家常”背后的秘密
- 3) 对应聘者自述内容的倾听重点
- 4) 如何开启深度交流
- 5) 怎样提出 GQ
- 6) 对应聘者反馈的细微观察
4. 面试中五种棘手情景应对
5. 如何判断应聘者沟通信息的真实性
6. 面试官的相应禁忌

案例解读：企业校招中的人才甄选与面试技巧

第六讲：候选人评估与入职洽谈

一、评估面谈成果

1. 面谈成果评价三重维度

- 1) 相似度
- 2) 影响力
- 3) 时间性

2. 选人决策流程

- 1) 面试官充分讨论

- 2) 争议点重点沟通
 - 3) 确定首选及替补轮候人员
 - 4) 及时通知应聘者
- 3. 目标人选确定中的重点考量要素**

- 1) 岗位的重要程度
- 2) 应聘者潜力
- 3) 应聘者的团队协作力
- 4) 应聘者的职业价值观

二、入职洽谈与薪酬谈判

1. 高效的薪酬洽谈流程

- 1) 简历阶段收集哪些薪酬信息
- 2) 薪酬结构的初试交底策略
- 3) 复试中的薪酬问题延伸
- 4) 面试者的反馈收集

2. 薪酬谈判技巧

- 1) 数据报告与分析
- 2) 谈判节奏
- 3) 激励因素告知
- 4) 应聘者期望合理调控

3. 入职洽谈

- 1) OFFER 的效力与误区
- 2) 档案与原单位工作衔接

第七讲：员工试用期管理与人才配置

一、文化建设导入

1. 录用前跟踪
2. 录用中关注
3. 录用后融入

工具演练：新员工三个月导师制应用

二、入职流程与关注

1. 报到手续办理
2. 取得良好印象

三、试用期情况跟踪与反馈

1. 试用期考核
2. 试用期转正
3. 试用期离职面谈

四、新员工培训

1. 入职培训训练营
2. 轮岗培训训练营
3. 定向培训训练营
4. 建立员工教练机制
5. 采用 OJT 教学方法
6. 阶段绩效沟通工具
7. 阶段的保护计划

五、招聘工作效果经济型评估

1. 招聘周期

2. 招聘达成率三大指标
3. 新员工转化