

# 人人都是招聘专家

## 【课程背景】

随着互联网时代的发展，各种招聘渠道的涌现，人们获得工作机会的渠道泛网络化、便捷化、即时化，虽然各种渠道越来越多，但是各行各业都明显感觉合适的人越来越难找，并没有因为渠道的增多而减少用人的压力。

企业重构内部招聘管理体系就成为了重中之重，人人都是招聘专家---基于用户体验的招聘全面管理课程结合时代特点，以另一个维度来解析招聘管理，帮助企业管理层和 HR，解决招聘的难点，提升内外部用户体验感，重构互联网时代的招聘体系！

## 【课程价值】

- 重新认识互联网时代的组织和个体
- 以用户的思维看待招聘，了解用户体验需求；
- 掌握新的招聘体系建立流程，360 度的对招聘重新认知；
- 掌握与企业发展及战略规划相符合的招聘规划编制方法
- 掌握素质模型的知识及实际应用
- 提升管理人员对新人的试用期管理和培养能力
- 优化面试流程和面试方法，提高各级管理人员识人能力
- 规避试用期间的劳动法律风险，及时规避各种用人风险问题；
- 掌握各种人才测评工具及应用
- 掌握 OFFER 发放及背调技巧

## 【课程对象】

企业中高层管理者和 HR 人员

## 【授课方式】

讲授+案例分析+互动问答+角色演练

## 【课程时长】

2 天（6 小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、做招聘必须知道的----互联网时代的组织发展方向

#### 1、三个趋势

#### 2、组织管理的 4 个命题

#### 案例分析

#### 3、组织管理新内涵

个人与组织的共生关系

组织必须以客户为导向

组织需要内外无边界

#### 4、组织需应对的新挑战

未来已来

同质化的市场

自主的个体

#### 5、组织新属性

平台型/开放性/协同性/幸福感

案例分享及内部讨论

## 二、认知用户体验

- 1、一次糟糕的面试经历
- 2、你了解你的用户吗？
- 3、用户体验的五个层面
- 4、用户体验的边界
- 5、内外部用户体验打造的3大逻辑及方法

小组案例讨论及内外部用户画像

## 三、对的人为什么那么难找？--影响因素是什么

- 1、企业的发展阶段及用人特点
- 2、你有“对的人”的衡量标准吗？
  - 1) 企业如何定义谁是“对的人”？
  - 2) 定义依据是什么？
- 3、你的招聘工作完成与否怎么界定？
  - 1) 招聘成功的决定权到底在谁那
  - 2) 招聘成功三要素
- 4、招聘效能是否提升
- 5、你有没有从用户体验的角度来设计你的招聘流程和环节
- 6、文化与环境差异的影响
- 7、所有的面试人员都具备高超的面试技巧吗

案例分析及小组模拟讨论

## 四、招聘前奏---内部分析

- 1、如何依据公司发展战略设计招聘图谱
- 2、如何根据年度发展计划设计年度招聘规划
- 3、关键人才分析及招聘预案设计
- 4、岗位素质模型设计及招聘环节应用
  - 1) 岗位素质模型设计原则
  - 2) 岗位素质模型通用岗位辞典
- 5、任职资格提炼及应用
  - 1) 任职资格设定
  - 2) 岗位说明书编写

## 华为案例分享及分组设计演练

### 五、用户体验----吸引环节

- 1、雇主品牌设计
  - 1) 定义“对的人”
  - 2) 渠道选择分析
  - 3) 文化定义与提炼
  - 4) 有效输出
- 2、人才价值主张设计提炼
  - 1) 人才价值主张设计原则
  - 2) 人才价值主张提炼

阿里巴巴人才主张案例分享、分组提炼公司人才价值主张
- 3、建立企业储备人才库
  - 1) 人才库的工具选择
  - 2) 入库标准设定
  - 3) “直复营销”在招聘中的应用

### 六、用户体验----招聘环节

#### (一) 定性

- 1、招聘的时间维度分析
  - 1) 当下
  - 2) 未来
  - 3) 趋势和风险
- 2、求职者---用户维度分析
  - 1) 眼前的苟且
  - 2) 远方的田野
- 3、公司发展战略如何为招聘定性
  - 1) 公司战略如何解读
  - 2) 如何确定内招和外招
  - 3) 如何利用素质模型来给对的人定性
- 4、文化和价值观因素如何的在招聘标准中定性
- 6、如何避免“范围蠕变”陷阱
- 7、HR 与用人部门如何定性
- 8、案例分析与研讨

#### (二)、用户体验----定量

- 1、招聘的成本边界
  - 1) 招聘成本
  - 2) 岗位成本
  - 3) 单位招聘成本
  - 4) 岗位成本率
- 2、招聘流程的边界
  - 1) 基层岗位招聘流程的边界
  - 2) 中高层岗位招聘流程的边界
  - 3) 物理边界
- 3、招聘渠道的应用和开发

### **(三) 用户体验---定势**

- 1、评估模型应用
    - 1) 岗位胜任素质模型
    - 2) 价值观红线
    - 3) 非刚性可调节因素
  - 2 评估结构确立
    - 1) 评估类型设计
    - 2) 因岗而异的测试和权重设计
    - 3) 背调应用及开展方式
- 测评工具分享及应用解读

### **(四) 用户体验---定版**

- 1、以候选人视角设计流程
  - 1) 面试流程
  - 2) 时间安排
  - 3) 面试官准备
  - 4) 反馈机制
  - 5) offer 设计及确认机制
  - 6) 数据分析
- 2、用人部门的“营销”方式
  - 1) 如何自我准备
  - 2) 如何练就“火眼金睛”
  - 3) 如何推销本部门

### **(五) 用户体验---定睛**

- 1、细节决定成败
- 2、文化输出和个人品牌输出
- 3、一致性表现

## **七、用户体验----适岗环节**

问题：如果你新入职一家企业，你想得到什么安排？

### **(一) 到岗体验**

- 1、员工录用的标准程序
2. 员工入职管理的作用
  - 1) 融入团队的需要
  - 2)适应工作的保障
  - 3)管理水平的体现
  - 4)产生业绩的前提
3. 员工需要什么？
  - 1) 得到认同和关注
  - 2)工作的价值和回报
  - 3)能力提升和个人成长
  - 4)工作环境的适应，组织的宽容和理解

5)企业的文化和价值观值得为之奋斗

4.员工管理的主体与职责分工

1)人力资源部的职责

2)直线管理者的职责

3)工作指导人的职责

4)间接上级的职责

5.新进员工管理的基本原则

6.现场演练：第一工作日的关怀设计

## (二) 进入状态

1. 清晰的目标---四个方面

2. 目标设定原则

1)短期工作目标设定

2)中期工作目标设定

3)长期工作目标设定

3、明确结果呈现机制

1) 试用期考核标准

2) 不符合试用期处理规则

现场演练：某岗位新员工工作目标设计及考核规则设计

## (三) 有效留存与淘汰

1、新员工留存的三个关键时期

1) 入职期

2) 动荡期

3) 稳定期

2、招聘人员在留人中的重要性

3、如何在三个关键时期进行留人

4、员工留存的沟通模型

1) 角度

2) 个人价值收益

3) 成就与价值认同

4) 情感

5) 文化

5、新员工沟通频率、分工及内容

6、淘汰的三个关键要素

1) 能力匹配度

2) 文化认可度

3) 内在驱动力

7、淘汰的法律风险解读

现场演练：1、某岗位新进员工的沟通频率与内容设计

2、某岗位新进员工的淘汰依据设计及沟通设计