

战略性人才招聘和任用体系

课程目标

- 了解全球化下战略人力资源发展前沿及如何制定企业招聘策略
- 了解和掌握战略性人才招聘管理体系和运作流程的制定
- 理解和学会应聘材料的筛选技术和人才测评方法
- 学会并掌握科学的结构化面试流程和行为面试法
- 了解和学会构建招聘到岗后的入职任用及融合系统
- 了解和学会合理控制招聘管理中的法律风险

适合对象

企业各级部门领导、总监、经理和人力资源管理者

培训方式

前沿趋势分析、战略理念阐述、实战方法分享、工具表单实操，成功案例剖析、互动交流点评

课程时间

2天

课程大纲

模块 1：全球化下的战略人力资源管理前沿

- 国际化环境下企业人力资源管理面临的挑战
- 全球 HR 发展前沿：戴维·尤里奇的人力资源角色定位和三支柱结构
- 公司上市对人力资源管理的新要求和影响
- 人力资源规范化管理模块及用工流程法律风险
- 企业媒体公关和危机管理：500 强经典案例分享
- 变革时代下 CEO 对人力资源从业者的新期望
- 新理念：人力资源支撑业务的“9B for business”
- 独家首创：基于业务发展的战略人力资源管理落地模型
- 战略人力资源管理三叉戟（COP-文化，组织，领导力）职能系统

模块 2：观念决定价值-企业招聘策略

- 企业招聘的目的：短期与长期
- 全球第一 CEO 杰克·韦尔奇招人哲学诠释
- 树立正确的招聘理念
- “招聘”与“营销”和“采购”
- 面试官的核心素质要求
- 企业选才策略和 4 R 定位目标
- 有效招聘的构成要素
- 错误选才的成本和代价
- 招聘中常见的误区和存在的问题
- 案例分享：某 500 强跨国公司招聘管理体系
- 给应聘者一个好印象：优秀面试官的面试礼仪
- 你必须建立你的“品牌”：雇主品牌建设实务

模块 3：战略性招聘管理流程

- 招聘计划的制定以及企业真的需要招人吗
- 招聘管理流程：招聘管理“漏斗”模型

- 战略性招聘有效性评估及如何体现为企业创造“利润”：业务中多少新进一年人做的，新业务拓展多少是新进人做的，新人多少程度改变了公司，新人 1-2 年后多少成为优秀员工
- 招聘开始前的准备工作
- JD 岗位说明书的要素、制作和模板
- 人才招聘的“冰山模型”
- 部门经理和 HR 的不同角色分工
- 如何和用人部门对招人标准达成共识及培训其面试技能
- 招聘的渠道分析和选择：对职位进行分类，效率、质量、成本、服务
- 内部推荐政策和操作实务
- 猎头公司合作与管理
- 如何做好原离职人才 Alumina 的返聘
- 企业人才库建设 Talent pool
- 外部招聘和内部招聘程序
- 案例分析：某 500 强公司校园应届生招聘
- 管理培训生招聘和人才项目管理
- 招聘考核指标：在张寿春第一张 C D 24 分有

模块 4. 人才测评技术和方法

- 六种基本的招聘甄选方法：笔试，情景，心里测试，结构化，问卷，操作性测验
- 心里测评和个性测试
- 职业能力倾向测评
- 车间操作人员测评方法
- 知识和笔试的应用
- 候选人应聘材料的筛选技术，学历不等于能力，经历不等于经验！
- 情景模拟法及应用
- 一对一面试，多对一面试，小组面试特点及应用
- 结构化面试之行为面试法 STAR
- 甄选方法之评价中心 AC
- 什么是胜任力模型：名称、定义、行为指标
- 胜任力模型在人才测评中的应用
- 案例分享：某知名企业部分胜任力模型
- 招与你价值观符合且勤奋有能力的人，不需要考核-硅谷去绩效化，找个有洁癖的阿姨

模块 5 . 有效的面试评估法

- 面试评估流程和实务案例
- 结构化面试的要素、步骤和程序：Open-Body-Close
- 面试前的准备事项
- 面试问题的类型和目的
- 面试中的 " 望 - 非语言信息，闻 - 识别说谎，问 - 有效提问，切 - 掌控时间 "
- 行为描述面试法 STAR 实务操作
- 打破砂锅问到底：如何进行有效的追问和跟进
- 如何辨别真假行为描述
- Listen to Reflect 模型和应用
- 案例练习和讨论：如何进行有效的面试提问和测评
- 基于胜任力能力模型的面试提问技巧
- 如何做好由应聘者提问的环节
- 面试指导书实战应用：候选人评估表，面试者自我检查表，面试提问考察清单

- 无领导小组讨论之群体面试法
- 如何进行电话面试
- 如何做好高管面试
- 如何面试来自竞争对手的候选人
- 招聘面试中的注意事项 Do's and Don'ts
- 从面试看主试：应聘者眼中的面试官

模块 6 . 招聘面试的后续管理

- 面试笔记和评估表的应用和分析
- 如何做面试后的内部决策
- 面试后如何与候选人跟进
- 怎样对待未被录用的应聘者
- 如何做好背景调查:实务工具
- Offer 任用书签订后到上岗前的过程管理：提前体验人文关怀，放下包袱，走进企业

模块 7 . 招聘到岗后的入职任用及融合系统

- 新进员工的融合管理难点和挑战
- 实用案例和方法分析:新进人才任用 30/90/180 天计划和实施
- 高潜力人才的界定及人才评估模型
- 实务工具:个人发展计划 IDP 定制化培养方案
- 人才盘点评估流程
- 500 强跨国公司最佳实践：人才盘点会议和实务工具-人才卡片

模块 8: 招聘管理中的法律风险控制

- 一般法律规定在企业招聘中的注意事项
- 从竞争对手处招聘
- 从国家机关招聘人员
- 如何做好公平雇佣管理
- 招聘广告中的法律风险
- Offer 任用书失效和撤销