



## 招聘管理与人才测评

讲师：艾博

## 课程纲要

**【课程名称】** 招聘管理与人才测评

**【课程背景】**

企业越来越重视人才，人才也成为企业最稀缺的资源和最重要的资产，企业的竞争也成为人才的竞争，人才成为企业的第一资产，有人才有未来。

要确保人才的数量和质量满足企业目标和发展规划的需求，就需要对人才有精准的定位和识别系统，但很多面试官没有经过科学系统的训练，导致错失很多合适的人才不说，还造成不适合的新员工流失，给企业带来了严重的损失。

建立科学的人才能力和素质模型，并经过科学的面试测评，能精准选拔能力和素质符合企业要求的人才，即节约企业招聘成本，又能快速选择合适的人才放在合适的岗位，提高人才的稳定性。

《招聘管理与人才测评》从科学的人才模型到面试测评，从理论到实践，使学员掌握人才辨识的技术和方法，提高人才选拔的精准度。

**【课程收益】**

- 了解 95 后人才的特点和诉求

- 熟悉人才测评的主流技术和发展趋势
- 了解人才模型
- 掌握面试中的人才测评技术
- 精通规避掩饰性的方法
- 精通面试沟通技术
- 精通撰写面试记录与总结

**【授课对象】** 面试官

**【课程时长】** 2天

**【授课方式】** 理论+案例研讨+小组讨论+行动学习

**【课程要求】**

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，彩色便笺纸每个小组 2 种颜色；
- 准备彩色白板笔，每组三种颜色。

**【课程大纲】**

### 第一单元：面试官的定位与人才的认知

- 讨论：什么样的人才是人才？
- 人才：长板定律
- 讨论：面试官的困惑
- 面试官：我们对企业的影响有多大？
- 讨论：我们要找什么样的人？

### 第二单元：95 后的特点与诉求

- 70、80与90后的特点和矛盾
- 讨论：95后怕什么？想要什么？
- 人权解放的一代人：诉求是自由和平等
- 与95后沟通如何对频

### 第三单元：人才测评的主流技术

- 问卷类：人格测评、职业锚测评、文件筐测评、知识考试
- 访谈测评：三观测评、动机测评、掩饰性测评、微肢体语言、结构化面试、教练式沟通
- 集体测评：演讲与辩论、无领导小组讨论、案例模拟
- 案例研讨：人才质量如何测评？

### 第四单元：面试标准作业

- 面试的流程
- 面试的原则
  - 企业所需和岗位适合相结合的原则
  - 外部招聘和内部选拔相结合的原则
  - 企业发展和当前使用相结合的原则
  - 长处突出和允许缺点相结合的原则
  - 外不避仇和内不避亲相结合的原则
- 面试前的准备
- 应聘者的简历分析
- 欢迎的标准操作中如何测评面试者
- 面试前的破冰
- 小组演练：面试欢迎与破冰
- 面试的六大核心维度
- 结构化面试的话术

- 小组演练：面试的六大核心维度测评
- 面试中的教练式沟通
- 如何回答应聘人员的问题
- 演练：面试中的教练式沟通
- 面试中必须规避的误区
- 面试中的礼仪与风范
- 面试中的微肢体语言的评估
- 面试中的笔迹学研究
- 小组演练：面试礼仪
- 演练：面试流程与礼仪

#### 第五单元：面试的评估

- 面试的评估
  - 面试结果 80%长板 20%短板
  - 结构化的面试结果撰写格式
  - 背景调查的标准化作业
- 演练：三个问题的面试记录