

# 企业如何横扫校园招聘面试会

(杨辉 2天)

## 课程背景

随着人力短缺时代的来临，校园招聘日益重要起来，无数人力不足的企业眼巴巴地盯着每年多达七百多万毕业生的大中专学校。每当毕业季来临之际，就是校园招聘高潮来临的时候，无数的招聘人员涌进校园，展开争夺毕业生的大战。但是在这场波及全国的招聘争夺战中，很多企业投入大产出少，招聘效果差强人意，收获稀少，问题出在哪里呢？其实校园招聘效果不彰，无非如下几个方面：

没有掌握校园招聘的特点；没能制定针对性的招聘计划；招聘选材标准模糊；招聘官面试选拔的技巧技能不足；甚至在毕业生入职阶段还出现问题……

归根结底，到头来这些校园招聘中出现的问题，还是招聘人员的经验和技能不足，导致校园招聘效果出现问题。

因此，校园招聘人员强化招聘技能训练，显得尤其重要。本课程中杨辉老师帮助相关招聘人员就校园招聘展开实战训练，迅速强化提高校园招聘的技能技巧，提升校园招聘效果。

## 课程收益

- 1.帮助学员了解校园招聘的特点与难点，树立正确的招聘思路，能从企业人才战略的角度有效开展校园招聘
- 2.帮助学员掌握校园招聘中的雇主品牌建设方法，掌握创新性的校园宣讲方法，提升企业在校园招聘中的影响
- 3.帮助学员懂得校园招聘人才标准的建立，掌握大学生简历分析与初步筛选的技巧，能够灵活运用无领导小组、角色扮演等群面技术
- 4.帮助学员掌握校园招聘面试的观察、倾听、提问、综合判断的方法与技术，提升人才招聘选拔的有效性，打造企业人才竞争的未来优势

**课程对象：**HR 管理人员、企业各级管理人员、校园招聘面试官

**课程特色：**课堂讲授+案例分析+小组讨论+情景演练，突出实战性与实用性

# 课程大纲

## 第一章 校园招聘特点

- 一、校园招聘的特点
- 二、校园招聘的目标
- 三、校园招聘的特殊效应

## 第二章 校园招聘计划

- 一、制订校园招聘计划流程
    - 1、校园招聘计划与企业整体人力资源规划
    - 2、制订校园招聘计划的作用
    - 3、制订校园招聘计划的基本程序
    - 4、校园招聘的资源配置需求保证
  - 二、制订校园招聘计划应避免的问题
    - 1、招聘计划简单粗略
    - 2、职位需求信息不明确
    - 3、前期未进行充分的调研
    - 4、将校园招聘与人力资源其他工作割裂
    - 5、对校园招聘只进行短期的计划、安排
  - 三、制订校园招聘计划模板、常用表单
  - 四、企业校园招聘的一般模式
- 案例：某公司校园招聘整体方案

## 第三章 确定选才标准

- 一、确定选才标准的流程
  - 1、校园招聘选才标准
  - 2、校园招聘选才标准的作用
  - 3、校园招聘选才标准的内容

- 4、校园招聘选才标准的类别与形式
  - 5、确定校园招聘选才标准的程序
- 二、确定选才标准的错误及对策
- 1、以任职资格与基本条件作为选才标准
  - 2、只看重候选大学生所学专业及学习成绩
  - 3、标准模糊或标准不全面
  - 4、选才标准构成项目的权重设置不合理
  - 5、直接套用其他企业的一般性选才标准
  - 6、忽略条件变化，使用一成不变的选才标准
- 三、确定选才标准模型

## 第四章 发布招聘信息

- 一、制定与发布招聘信息的流程
- 1、确定招聘信息的内容
  - 2、制作招聘信息广告
  - 3、选择发布途径，投放招聘信息
- 二、发布招聘信息的常见错误及对策
- 1、发布招聘信息的时机选择不当
  - 2、开展校园招聘的学校选择不当
  - 3、校园招聘广告无法吸引学生的眼球
  - 4、宣讲内容不恰当，宣讲会弄巧成拙
- 三、发布招聘信息工具箱
- 1、模板
  - 2、校园宣讲会会议议程及物料准备
  - 3、有效的发布途径汇总

## 第五章 简历分析与筛选

- 一、简历分析与筛选的流程
- 1、简历筛选的方式

2、简历筛选的方法与技术

3、简历筛选的程序

二、简析分析与筛选中的错误及对策

1、简历数量大、样式多，一份简历重复投递多个职位

2、筛选简历的工作时间相对紧迫

3、未设定统一的筛选标准，筛选简历的主观性强

4、简历中的虚假信息短时间内难以迅速甄别

5、很多简历看上去如出一辙，难以区分谁优谁劣

三、简历分析与筛选工具箱

1、简历分析与筛选工作表

2、名企简历筛选标准列举

## 第六章 初步面谈

一、初步面谈的实施

1、初步面谈的目的

2、初步面谈的实施方式

3、制定面谈提纲

4、设计初步面谈评价表

5、初步面谈前的准备

6、初步面谈的实施

二、初步面谈中的问题与对策

1、现场面谈过于随意，缺乏规范性、科学性

2、夸大招聘面谈的作用，将其等同于面试

3、电话面试缺乏策略，影响局面的掌控

三、工具箱

1、初步面谈常用问题

2、初步面谈记录、评价表

## 第七章 笔试

## 一、校园招聘笔试的实施流程

- 1、笔试是心理测验的一种形式
- 2、笔试适合考查的内容及能力素质
- 3、笔试测验的用途
- 4、校园招聘笔试测验工具的选择与设计
- 5、校园招聘笔试的应用、实施程序

## 二、笔试过程中的问题及对策

- 1、对笔试测验的实际应用方向不够明确
- 2、对如何选择最优先的测验方式没有把握
- 3、企业自行编制的测验不符合专业标准
- 4、测验实施过程难以实现标准化操作
- 5、未能参照常模标准来转化与解释测验分数
- 6、测验区分度不高，难以鉴别目标人选
- 7、“笔经”流传迅速、广泛，求职大学生笔试经验丰富

## 三、校园招聘相关的笔试测验类型

- 1、认知能力测验
- 2、实践能力测验
- 3、大学生社会情境判断测验
- 4、职业锚测验
- 5、人岗匹配度测验
- 6、人格因素测验

# 第八章 无领导小组讨论

## 一、无领导小组应用实施流程

- 1、无领导小组讨论适合考查的能力素质维度
- 2、设计与编制无领导小组讨论题目
- 3、无领导小组讨论应用、实施的程序
- 4、无领导小组讨论的观察、评分方法

## 二、无领导小组讨论过程中存在问题及对策

- 1、题目选择与设计不佳，影响讨论的实际效果

- 2、实施程序不够标准化，影响测评效率及效果
- 3、有些应聘者发言较少，不易融入讨论
- 4、一些应聘者发言过多，影响组内其他成员的表现
- 5、需要测评的内容过多，难以顾及全面
- 6、在较短时间内评价多个胜任维度，压力较大
- 7、较难对所有应聘者保持统一的评价标准

### 三、工具箱

- 1、无领导小组讨论题目案例
- 2、无领导小组讨论评价工具

## 第九章 结构化面试

### 一、结构化面试应用实施流程

- 1、结构化面试适合考查的能力素质特征
- 2、设计与编制结构化面试题目
- 3、结构化面试应用、实施的程序
- 4、结构化面试的观察、评分方法

### 二、结构化面试应用实施过程中的问题及对策

- 1、问题设计不够精准，缺乏区分度
- 2、未按照规范、标准的程序实施面试
- 3、应聘者难免采用印象管理策略，难以有效驾驭
- 4、考官在面试中难免出现一些主观反应

### 三、工具箱

- 1、结构化面试题目
- 2、结构化面试评价工具

## 第十章 入职与培训

### 一、录用与培训流程

- 1、录取聘用
- 2、培训与上岗

### 3、培训实施

#### 二、录用与培训中的问题及对策

- 1、不重视给落选者回复辞谢通知书
- 2、办理入职手续时，忽略相关法律法规的要求
- 3、签订三方协议后，应聘者出现私自毁约的情况
- 4、部分新员工出现入职后较难适应的现象
- 5、入职培训针对性不强，未发挥实质作用

#### 三、工具箱

- 1、录取聘用与入职工作表
- 2、实习、试用期工作评定表
- 3、培训用表

## 第十一章 评估招聘效果

#### 一、实施校园招聘效果评估的流程

- 1、校园招聘效果评估的内容
- 2、校园招聘效果评估的方式
- 3、校园招聘效果评估的一般程序

#### 二、实施校园招聘效果评估的问题及对策

- 1、实施校园招聘效果评估的过程比较仓促
- 2、短时间内搜集新员工表现的数据难
- 3、企业对校园招聘效果评估工作不够重视

#### 三、工具箱

- 1、校园招聘效果评估方案
- 2、校园招聘效果评估报告
- 3、招聘费用预算表

## 第十二章 校园招聘发展趋势

#### 一、基于实习生计划的招聘策略使招聘流程更优化

#### 二、人-组织匹配在校园招聘中的重要性日益凸显

三、校园招聘在人才开发战略中的地位日益凸显

四、校园招聘走向外包化与精细化的模式

五、校园招聘甄选方法越来越情境化、行为化

六、网络化招聘渠道在校园招聘中的作用加大

七、校园招聘过程逐步向科学化、公平化迈进