

招聘管理实战技巧课程大纲

课程背景

市场竞争归根到底是人才的竞争。一个企业的成功，除了企业选择了合适的行业，制定了正确的战略，选到了合适的人也是一个非常重要的因素。随着经济的发展，各行各业对人才的需求也越来越强烈，企业要发展就需要不断的吸纳人才，任何一家企业都存在招聘的活动。招聘是人力资源管理活动中的源头，只有招聘到合格的人，育人才会变得顺畅，用人也就得心应手，留人也就很方便了。

如何招聘到合格的人才，为什么很多企业在面试时感觉应聘者不错，而在对面试进来的人员进行使用的过程中却感觉不理想，问题到底出在哪里。是文化的吻合度有问题，还是应聘人员本身就有问题，或者是我们的面试技能没有达到要求。问题可能是多方面的，但根据经验，主要还是面试技能方面出了问题。

如何解决这个问题，本课程正是要帮助企业具有面试资格的人员掌握一般的面试技术，从了解职位的特点，研究职位与人相匹配的方法，再通过相应的面试流程与面试技术的培训，达到招聘合格人员的目的。

课程收益：

通过学习本课程，您将学习到：

- 1.人才是如何影响企业发展战略的？
- 2.抓住人才招聘的要点：组织战略与需求、岗位价值、人才价值、绩效结果
- 3.区分绩效、潜力、能力与人才选聘
- 4.人员流失的代价和因素是什么？
- 5.面试的形式和方法选择
- 6.如何评估态度？
- 7.分析你在招聘和面试中的误区，及其如何改进？

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业高中层管理者，HR 总监，HR 经理，HR 相关工作人员

授课方式：讲师讲授+案例分析+实操演练+视频互动+角色扮演+情景模拟

课程大纲

第一讲 准备篇：招聘前期准备

一、招聘，创造价值

- 【案例讨论 1】A 公司的发展之困
- 1.招聘如何为企业创造价值
- 2.招聘=招募+甄选
- 3.招聘工作的本质：匹配
- 4.松下幸之助的用人观

二、招聘工作中的职责分工

- 1.招聘就像谈恋爱，而你只是介绍人
- 2.分工合作，干活不累?直线部门承担招聘第一责任

三、结构化招聘选才流程

- 【案例讨论 2】越来越乱的招聘
- 1.什么是结构化的招聘选才
- 2.典型的结构化选才模型

四、招聘选才考察标准

- 【案例讨论 3】招聘谁说了算?
- 1.各岗位任职的 6 纬度考察：解读胜任力
- 2.职位说明书的弦外之音
- 3.岗位匹配性与适应性
- 4.招聘甄选手册设计与运用

第二讲 面试上篇--高效面试热身操

一、行为逻辑面试法详解

- 1.行为面试法核心 STAR

二、行为事件要判断

- 1.完整行为事件
- 2.不完整行为事件
- 3.假行为事件
- 【现场演练 3】行为事件判断练习

三、提问+追问，让“伪装”无处遁形

- 1.六类经典面试提问技巧
- 2.引入式问题
- 3.行为式问题
- 4.虚拟情景式问题

现场面试实战演练：举例+模拟更实用

- 【现场演练 4】某企业行政部的招聘
- 【现场演练 5】A-O-R 面试片断

四、高质量问题的“三高标准”

- 1.是否具针对性与有效性
- 2.是否容易被“概念应答”
- 3.是否具有对应性
- 【现场练习】修改问题

第三讲 面试下篇--高效面试进阶班

一、面试过程需控制

- 1.面试前：确保准备工作到位
- 2.面试中：掌握关键信息
- 3.面试后：有效决策与收尾

二、应聘者应答评判有规则

基于胜任力的结构化行为面试法

【现场演练 6】你认为谁更具潜质？

三、面试评估与录用决策考实力

- 1. 面试评估步骤
- 2. 录用决策依据：定量与定性评估

四、测谎环节学问大

- 1. 语言测谎
- 2. 身体语言测谎

五、背景调查少不了

- 1. 背景调查现状面面观
- 2. 背景调查可靠性来源

第四讲 工具篇--招聘选才工具箱

一、传统招聘选才有误区

- 【小组讨论】大家熟悉的传统招聘选才有何问题？
- 1. 传统招聘选才的六大典型误区

二、典型招聘选才考察方式

- 1. 二度空间：信度与效度
- 2. 典型考察方式比较

三、选才工具之筛选

- 1 简历筛选
- 【现场演练 1】简历审读
- 【现场演练 2】B 公司 HR 经理的招聘
- 2. 评价中心技术
- 1) 案例分析
- 2) 角色扮演
- 3) 文件筐处理
- 4) 性格测试

四、实战选才模式设计

- 1. 实战选才核心：着眼实践+强调实践+现场实证
- 2. 实战选才关键点

第五讲 收官篇--招聘后期巧收尾

一、招聘工作评估与招聘系统优化

二、给新人一张入职地图

1. 【情景回放 1】入职当天