

《金牌面试官：精准招聘与面试技巧》

——人力资源管理系列课程

本课程旨在做好 3 件事：认知转换，技能提升，行为训练。

【课程背景介绍】

如何帮助企业挑选合适的人才做正确的事情呢？这正是本课程核心目的所在。课程内容将以全面人才招聘体系为主线，包括招聘前、中、后三个阶段，介绍全面招聘体系构建方法，并结合心理测评技术、能力模型理论、结构化行为面试法等方法而综合发展出来的最新、最实用的面试技术，提供大量演练机会让学员掌握各种面试工具，由内而外全面识别人才的心态、动机、能力，帮助企业建立高效招聘管道，为各企业人力资源人士、各部门经理、公司高层解决人才甄选问题，是企业用于招聘面试选拔人才不可多得的经典课程。

掌握一套真正实用的面试技术，不仅可以帮助企业大大节约招聘成本、增强企业的核心竞争力，同时给员工提供了最适合他们职业发展的舞台，真正做到人岗匹配！

【课程目标】

- 建立正确甄选与用人观念
- 了解系统化人才甄选的流程步骤与要点
- 掌握基于核心胜任能力的行为性 STAR 面试技巧与问题的设计技巧
- 学习如何评鉴应征人员的方法，掌握有效的甄选面谈技巧

【培训方式】

案例讨论、影片教学、情境模拟、游戏互动

【课程安排】

□ **授课对象**：企业中基层管理者、人力资源管理从业者

【课程大纲】

第一单元：企业在人才上遇到哪些障碍

思考：企业在人才上遇到哪些障碍？

- 招人难？
- 留人难？

1、企业在人才上遇到哪些障碍：**留人难**

- 1.1、人力资源管理的核心任务和目标
- 1.2、每个管理者的四大职责和管理任务
- 1.3、员工跳槽的个人原因
- 1.4、员工跳槽的企业原因
- 1.5、如何留住企业优秀员工
- 1.5.1、薪酬是留住人才的最重要的因素

举例：非经济性的留人策略

举例：通过培训留人留心的方法

2、企业在人才上遇到哪些障碍：**招人难**

2.1、招聘的定义

2.2、招聘的灵魂是什么

2.3、用人的标准

2.4、要深刻理解自己的用人需求

讨论：

(1) 我的企业流失率最高的什么岗位？原因是什么？

(2) 我的企业经常采用的招聘渠道是否合理？

第二讲：精准招聘解决方案

1. 精准招聘解决方案

2. 精准招聘解决方案：量化标准

3. 精准招聘解决方案第一步：选人标准

3.1 第一步选人标准：优秀员工共同基因

3.2 第一步选人标准：基于人才画像的招聘技巧

3.2.1 人才画像设计的原则

3.2.2 人才画像三要素

3.2.3 设计人才画像的操作步骤

例子：客服岗位人才画像提取

练习：工具表单《人才画像提取清单》

3.3 第一步选人标准：招聘需求分析操作流程

3.4 第一步选人标准：常见问题及修正措施

4. 精准招聘解决方案第二步：寻找渠道

4.1 未来招聘渠道演进路标

4.2 招聘渠道

4.3 人员招聘的两大渠道

4.3.1 内部招聘

➤ 内部招聘渠道之**晋升**

➤ 内部招聘渠道之**轮岗**

➤ 内部招聘渠道之**内包**

4.3.2 外部招聘

➤ 外部招聘渠道之**招聘会**

➤ 外部招聘渠道之**校园招聘**

➤ 外部招聘渠道之**广告招聘**

➤ 外部招聘渠道之**猎头招聘**

➤ 外部招聘渠道之**报刊招聘**

➤ 外部招聘渠道之**劳务派遣**

➤ 外部招聘渠道之**外包**

4.4 各种招聘渠道的特点对比

5. 精准招聘解决方案第三步：筛选方法

5.1 人和岗位匹配

5.2 岗位优秀的员工身上往往具备一些共同的基因

练习：本公司优秀人员同岗位优秀基因

5.3 简历标杆

- 5.4 简历标杆的做法
- 5.5 做标杆的人员的选择
- 5.6 人才素质测评的主要方法
- 5.7 测评技术效度比较
 - 无领导小组讨论
 - 公文筐测验
 - 结构化面试
- 5.7.1 结构化面试定义
- 5.7.2 结构化面试中怎么支配时间
- 5.7.3 结构化面试提问主要包括七种题型
 - 5.7.3.1 背景性题目
 - 5.7.3.2 意愿性题目
 - 5.7.3.3 专业性的问题
 - 5.7.3.4 情景性的问题
 - 5.7.3.5 压力性的问题
 - 5.7.3.6 智能性的问题
 - 5.7.3.7 行为性的问题

讨论：【执行力】如何面试

演练：结构化面试

6.精准招聘解决方案第四步：确保加盟

- 6.1 建立信赖
- 6.2 塑造价值
- 6.3 给出规划
- 6.4 做出测评
- 6.5 营销似招聘

第三讲：如何说服吸引优秀人才加盟

- 1. 要深刻理解自己的用人需求
 - (1) 岗位要求
 - (2) 上级偏好
 - (3) 公司要求
- 2. 要深刻理解人才的职业需求
 - (1) 马斯洛的需求层次论
 - (2) 麦克利兰的三动机理论
 - (3) 不同年龄段知识型员工的需求
 - (4) 女性员工的需求
 - (5) 分析员工关键职业需求的方法
- 3. 明确自己的人才吸引策略
 - (1) 不同阶段企业的人才吸引策略不同
 - (2) 深入分析并提炼公司对于人才的（独特卖点）
- 4. 人才职业选择的一个理论模型
- 5. 积极主动发挥影响力，和人才进行充分沟通