

## 招聘与面试管理

### 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

#### 一、制定合理的招聘计划

- 1、优化编制方案——一个萝卜一个坑，对吗？
- 2、核算人员缺口
- 3、制定弥补计划——人员缺口必须通过招聘来弥补吗？

#### 二、用营销思维来设计招聘策略

- 1、招聘广告为什么没有吸引力？
- 2、招聘的本质就是营销
- 3、瞄准目标人才群
- 4、分析目标人才的应聘诉求
- 5、有的放矢地制定招聘策略
- 6、案例：以竞争性薪酬策略为例——能否不提高工资，却能提高薪资吸引力？

#### 三、科学制定招聘条件

- 1、为什么招聘中总会看错人？
- 2、哪些人更合适这个岗位？——反向推导法
- 3、冰山模型之知识和能力要求
- 4、冰山模型之素质要求
- 5、案例：华为的素质辞典

#### 四、分步设计面试环节

- 1、面试最忌一锅炖，三步并成一步走
- 2、知识与能力的面试环节
- 3、素质的面试环节

#### 五、科学设计面试方法

- 1、面试的效度和信度
- 2、如何提高面试的信度？——以STAR面试法为例
- 3、如何识别一个人的素质？——以华为面试法为例

#### 六、把新员工培训做成第二次招聘

- 1、再科学的招聘也会看错人
- 2、新员工培训不仅仅是培训，还能二次识人
- 3、案例：华为新员工培训暗藏“杀机”