

像销售一样做招聘

——有效的招聘渠道开发与应用

主讲：李汶娟

【课程背景】

根据哈佛商学院的权威调研数据表明，错误聘用一名员工，给企业带来的潜在损失是该名员工年薪的 3 到 10 倍。而企业若能直接聘用到合适且优秀的员工，会为企业带来可观的经济利益，即达到现有生产力水平的 6%到 20%。对企业而言，人员甄选的成功与否是盈利或亏损的关键。可见，在这个人才时代，减少人才甄选误差、实现精准面试，是每个企业管理工作的重中之重。

而现如今，多数求职者有着盲目性、跟风性、迷茫性、急躁性等特点，企业面试官要辨析清楚每一个候选人进入企业的内在动机。人才对企业的建设与发展有重要意义，有效的识别人才将是企业发展的强大助推剂。

【课程收益】

- 通过课程的讲解及训练，使学员了解人才招聘标准流程和人才招聘渠道的开拓方法，从被动招聘到高效招聘的转化；

- 掌握一套面试的方法论和技术，从经验面试到精准面试的转化；
- 全面提升企业面试官的招聘识人技术，切实解决识别人才时因标准不清、意见不一、变化不断等原因，造成人才入职后的表现不一，到岗后的流失率居高不下等问题，全面提升面试技术。

【课程特色】

- 由 20 年人力资源服务行业项目管理及面试经验，每年平均面试上千人；10 余年心理学学习历程，7 年授课经验的讲师进行课程研发、设计、讲授；
- 不同于职业技能的沟通类培训形式，更拒绝理论化、教条式、“鸡汤式”的概念灌输。采用翻转式课堂，从传授一套系统的招聘面试方法论，帮助学员从经验面试到专业面试，从感觉面试到精准面试，从不成系统到系统化；
- 课程强调灵活性、实用性，全程采用录像案例教学、现场小组共创演练等方法，让学员在原有的基础之上，快速理解并做出行为的改进和提升。

【课程时长】1 天（6 小时）

【课程对象】招聘模块负责人、HR 从业者、企业中主导参与招聘面试的各级人士

【课程大纲】

第一讲 高效招聘的理念解读

1. 招聘面试的完整流程解析

1) 简历

2) 邀约

3) 面试

4) 留存

2. 人才的冰山模型

3. 人才甄选的 4 匹配原则

1) 人岗匹配

2) 团队匹配

3) 组织匹配

4) 薪酬匹配

4. 影响招聘成功的 3 大因素

1) 薪酬因素

2) 环境因素

3) 人员因素

游戏互动：搭建翻转式课堂

互动讨论：招聘面试中的困惑

第二讲 高效招聘的渠道开拓

1. 如何撰写招聘广告更吸引人才的眼球
 - 1) 招聘广告需要突出的重点
 - 2) 招聘广告案例分析及演练
2. 根据不同岗位选择适合的招聘渠道
 - 1) 校园招聘
 - 2) 网络招聘
 - 3) 现场招聘
 - 4) 他人推荐
 - 5) 猎头招聘
 - 6) 内部招聘与外部招聘的优势与不足

案例分析：难招岗位的简历从哪里来？

第三讲 高效招聘的前期准备

1. 面试前的准备
 - 1) 从简历中辨识候选人
 - 浏览外观与行文
 - 材料中空白或省略的内容

- 与其应聘职位或行业相关工作经历
- 思考其工作变动的频率和可能的原因
- 工作经历中时间上的间隔或重叠
- 教育背景及其与工作经历的相关性
- 候选人对薪酬的要求
- 候选人其他背景资料核查

2) 准备面试时间和面试场地

3) 了解候选人的应聘心理

- 趋同
- 表现
- 紧张

4) 候选人最关心问题的应对策略

2. 面试官的注意事项

1) 面试官在招聘中的角色定位

2) 面试官的外在职业素养

- 面试官的视觉形象管理
- 面试官的声音形象管理

3) 面试官常犯的心理误区

- 首因效应
- 近因效应
- 晕轮效应
- 偏见效应
- 刻板印象
- 相似效应

✓ 案例练习：高效的识别简历

第四讲 高效招聘的面试方法

1. 面试邀约六步法

- 1) 确认信息
- 2) 交换信息
- 3) 交流情感
- 4) 发出邀约
- 5) 反复确认
- 6) 反复邀约

2. 面试的常用方法

1) 现场面试

- 非结构化面试
- 半结构化面试
- 结构化面试

2) 小组面试

3) 心理测评

4) 背景调查的方法

3. 面试的五阶段谈判法则

1) 关系建立

- 用开场寒暄建立轻松友好的氛围

2) 导入阶段

- 用背景性问题与候选人建立信任

3) 核心阶段

- 核心阶段的望、问、闻、切
- 望：候选人身体语言信息的解读
- 问：行为性、开放性、假设性、探索性、封闭性、引导性、压迫性与连串性

问题的提问方式的解析

- 闻：从五感系统识别候选人的内在素质
- 切：如何有效切中问题要害

4) 收尾阶段

5) 回顾评估

角色扮演：电话邀约话术的演练

案例分析：实景面试录像分析

课程总结 & 互动答疑