

# 校园招聘--毕业生选拔流程与面试技巧

主讲：蒲黄

## 【课程背景】

校园招聘日益成为企业人才储备的重要“来源”。与此同时，大学校园作为一个巨大的人才储备库，也渐成为各个企业争夺战略性资源的重要战场。

如何有效组织校园招聘，有效地将方案落地，快速招募到有潜力的大学生，如何有效鉴别人才，如何准确定位评价标准，同时如何有效将雇主品牌渗透到招聘活动中去等等，这一系列问题都是校园招聘的重点和难点。

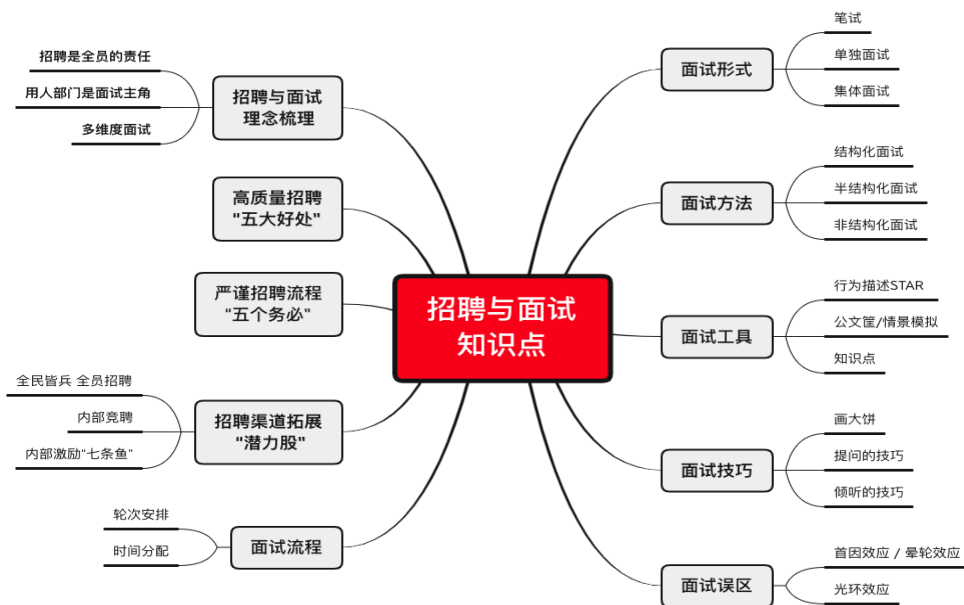
因此，系统掌握校园招聘与面试技巧，为企业发展选拔符合需要的优秀人才是现代职业经理人必备的基本素质。

## 【学员收获】

- 掌握校园招聘的关键控制点和多维度技术环节；
- 掌握校园招聘的策划、准备、组织分工实战策略；
- 掌握校园招聘的工作流程、面试工具、方法，提高面试成功率、挖掘、吸引优秀人才；
- 掌握数据化、结构化、自助化、系统化的校园招聘面试技巧；
- “招而不养非理也”，做好定向培养才是校园招聘的重点。
- 打造校园招聘团队，快速让业务部门经理成为专业的“面试官”；
- 将企业品牌、企业文化有效渗透到招聘活动中；

## 【技巧与工具】

- **多维度面试工具**：人力资源 / HRBP + 用人部门 + 关联部门 + 主管领导
- **多模块面试方法**：个人履历验证 + 业务能力考核 + 能力测试 + 综合素质评估
- 简历“**五性验证**”：信息真实性、逻辑合理性、连续性、稳定性、人品可靠性
- 综合素质评估关注“**五力**”：领悟力、学习力、执行力、表达能力、沟通能力
- “**3X3**”面试准备工作法
- 业务能力“**过五关斩六将**”考核技巧
- 掌握“**无领导小组讨论**”工作操作流程、程序标准；
- 学会用“**胜任力**”、“**5D**”评估工具进行结构化、半结构化面试题设计；
- 学会用“**STAR**”、“**公文筐**”、“**情景模拟**”、“**知识点**”、“**画大饼**”工具进行面试题设计；
- 学会用“**5W1H**”、“**漏斗法**”进行面试延伸提问；



**【课程特色】** 情景模拟、现场实操、案例讨论、互动点评、角色体验、引导借鉴、举一反三。

**【课程对象】** 公司业务经理、人力资源总监（经理、部长）、招聘专员

**【课程时间】** 2天（12小时）

**【课程大纲】**

### 第一天课程

#### 第一讲：校园招聘的市场情况

##### 一、校园招聘基础情况

1. 校园招聘十年趋势变迁
2. 校园招聘的市场情况
3. 学生关心的重点
4. 企业思考的重点

##### 二、校园招聘与雇主品牌

1. 从哪些端口体现校园招聘？
2. 不同规模塑造你自己的“独特之处”

##### 三、新生代（校园毕业生）自画像

#### 第二讲：校园招聘的实施

##### 一、校园招聘的品牌宣传

1. 宣传的有效控制
  - 线上宣传的手法
  - 线下宣传的打法
2. 宣讲会的变化趋势
3. 有活动“吸引”学生

##### 二、校园招聘会宣讲

###### 1. 宣讲核心：

- 内容：招我去干啥？
- 要求：我能胜任么？
- 收益：薪酬福利如何？

- 成长：晋升晋级晋档=可视性职业规划
  - 2.宣讲进程：开场 - 铺垫 - 讲解 - 过渡 - 收场
    - 开场设计：开心、开眼、开窍的开场方式+切题式自我介绍
    - 建立共识、化解抵触、树立形象
    - 讲解设计：导入 - 纲要 - 演绎 - 资源 - 收结
    - 收场方式：串讲、复述、回顾、总结
  - 3.宣讲逻辑
    - 企业介绍：现在、过去、未来
    - 文化理念：使命、愿景、价值观
  - 4.宣讲细节：
    - 形象管理，服饰管理：三不四一体
    - 课堂禁忌：关系、态度、行为、内容
    - 行为管理，风范七法：话筒持拿、身形、手势、步法、眼神、听法、说法
- 三、校园招聘的项目规划

- 1.校招岗位需求分析
- 2.人才来源的思考

### 第三讲、校园招聘面试方法讲解及课堂演练

#### 一、面试形式：

1. 笔试的流程；
2. 单独面试的优与劣；
3. 集体面试的特点；

#### 无领导小组讨论（LGD）：

- 无领导小组讨论工作程序；
- 典型案例分享；

图一 LGD实施流程图



#### 二、面试方法、工具、技巧：

1. 结构化面试法：案例《毕业生结构化面试题设计》
2. 半结构化面试法：适合能力强的候选者
3. 非结构化面试法：
4. 结构化面试法试题设计：
  - 简易式结构化面试题设计案例
  - 标准式结构化面试题设计案例
5. 用“胜任力”评估工具进行结构化试题设计案例

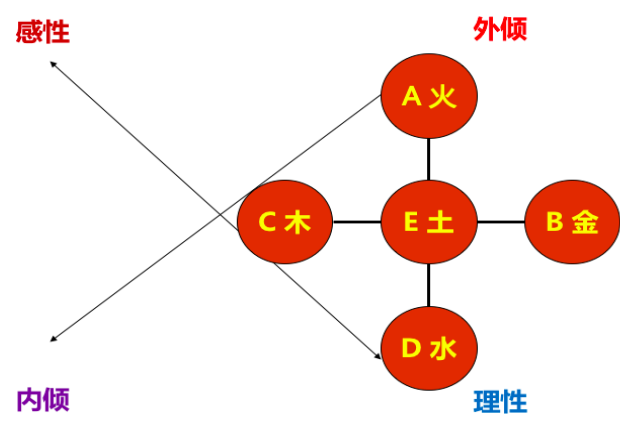
#### 情景模拟训练：多维度结构化面试题设计体验

#### 三、面试工具：





1. 行为描述面试法 (STAR)
2. 公文筐测验法 案例《选拔人才》
3. 情境模拟-角色扮演法
4. 知识点分享与问题回答
5. “行为事件”面试工具解析与应用技巧：
  - STAR 面试题设计；
  - 行为追问技巧；
6. 候选人性格测试工具：  
情景模拟训练：5D 性格测试体验



- 四、面试维度：案例《多维度面试》
- 五、多维度面试技巧：案例《3X3 多维度面试实战分享》
  1. 个人简历验证技巧：去伪存真“五性”验证缺一不可
  2. 业务能力考核技巧：对候选人循序渐进验证考核
  3. 管理能力测试技巧；
  4. 综合素质评估技巧；
  5. 多维度面试评估方法；

### 第二天课程

- 六、面试技巧：
  1. 提问的技巧：案例《不懂业务的面试官》
  2. 倾听的技巧；
  3. 观察的技巧；
  4. 面试官 3X3 技巧；

- 七、面试官的误区：
  1. 首因效应 / 晕轮效应；
  2. 光环效应；
  3. 各种歧视；
  4. 体力、心理压力影响面试效果；
  5. 非言语行为影响；
  6. 面试身份、专业不对等；

### 第四讲：后校园招聘的管理

- 一、毕业生入职前的管理
  1. 如何沟通雇佣合约和有效降低拒绝率
  2. 如何增加“体验粘度”（如何使用实习生项目）

## 二、入职后的培养训练体系

### 1.关于多模块项目作战

### 2.管培生项目的实际方案

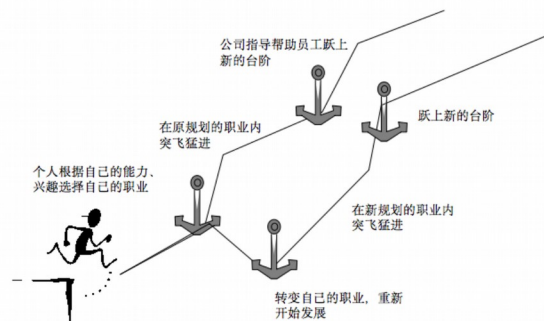
- 以“成长为背景”的管理
- 以“知识学习为主线”的轮岗
- 以“项目训练”为考核的融入

## 三、毕业生入职后的管理：职业规划设计

### 1. 什么是职业目标？

- 阶段目标 = 一年内目标/完成一项任务
- 短期目标 = 一至三年目标
- 中期目标 = 三至五年目标
- 长期目标 = 五至十年目标

员工职业生涯路线



### 2. 如何确定职业目标？

- 根据 SWOT 分析结果确定职业方向
- 根据职业方向制定个人职业目标

### 3.新员工 SWOT 分析与 职业规划：

### 4.公司如何为毕业生设计可视性职业规划路径？

通道一：管理晋升通道

通道二：技术晋级通道

渠道一：任职资格晋档，2 档提升空间；

渠道二：胜任能力晋档，5 档提升空间；

激励导向明确：

- 提倡学习提高职称、学历；
- 提倡努力提高专业技能；
- 提倡尽力提升绩效来实现。

## 四、毕业生使用的十一个技巧

### 五、把好“用人”关，做好毕业生授权放权



## 六、毕业生试用期“过关斩将”14招：

1. 育人第一招：及时点评，价值观竖立、正能量引导
2. 育人第二招：主动性激活
3. 育人第三招：竖立正确工作态度
4. 育人第四招：养成好习惯

## 七、如何培养毕业生的“工匠精神”---人才育成 30 条法则

## 八、如何打造毕业生激励“六大平台”