



## 人才的精准识别

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 人才的精准识别

**【课程背景】**

把一只狗培养的会爬树，不如直接招聘一只猴子；狮子大王的保安是要海陆空全才的鸭子，还是要魁梧有力的猩猩？应聘者面试时表现良好，录用后工作业绩相关甚远；不同的面试官为什么会同一应聘者做出完全不同的判断？如何保证企业招聘到的是优秀的人才而不是一份优秀的简历？这些现象和问题一直困扰着企业的招聘工作。

《人才的精准识别》课程一方面深入讲解高潜力人才面试与识别的流程与技巧，一方面以实景再现的形式，通过大量的案例分析、讨论、现场实操等环节指导学员掌握人才识别的相关技术。

### 【课程收益】

- 掌握人才招聘的整体流程
- 掌握胜任力模型的相关知识
- 掌握半结构化面试的技能和技巧
- 掌握行为性面试的技能和技巧
- 掌握情景模拟面试的技能和技巧
- 掌握录用跟踪的流程
- 提升企业管理人员进行人才识别的能力

**【课程对象】** 企业高级管理人员、人力资源管理人员

**【课程时长】** 1天，每天6小时

### 【课程要求】

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要3张，A4纸若干；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

## 【课程大纲】

第一单元：为什么总是找错人？

- 企业发展阶段与用人特点
- 劳资双方的坦诚度
- 应聘者个人的资格与偏好
- 文化与环境差异
- 面试官官缺乏识别技术
- 案例研讨：招聘就像找对象
- 科学招聘的五个流程

## 第二单元：人才的定义

- 什么是人才？
  - 高潜人才的三大特征
- 绩效能力
- 未来潜能
- 价值观一致
- 能力的三个层次
  - 潜能的三个层次
  - 价值观的描述与呈现

## 第三单元：胜任力的基本认知

- 什么是胜任力？
- 胜任力的基本分类：
  - 核心胜任力
  - 一般胜任力
  - 专业胜任力
- 胜任力识别的主要方向
  - 知识
  - 技能/能力
  - 职业素养
- 什么是胜任力模型？
- 胜任力模型的三大作用

#### 第四单元：胜任力模型的建立

- 胜任力模型建立的三大方法
  - 战略分解法
  - 关键任务法
  - 绩效标杆法

现场演练：设计某岗位的胜任力

- 胜任力模型的分级与描述

定义岗位胜任力

划分胜任力等级

案例分析：某企业客户经理的胜任力模型

现场演练：某岗位胜任力的定义与分级描述

## 第五单元：如何测评胜任力

- 胜任力测评三大方法

- 心理测试法

工具：价值观的测评

工具：MBTI 测评

工具：PDP 测评

- 行为事件访谈法

案例分析：某企业的行为性访谈题库

听取行为性访谈的关键

现场演练：设计某岗位行为性访谈的题库

- 情景模拟法

案例：某企业的情景模拟识别法

案例：某企业的公文筐测试

案例：某企业的无领导小组讨论

现场演练：设计某项情景模拟的测评维度

**第六单元：课程回顾与答疑**