

“五维力招聘” ——重新定义招聘面试[®]

【课程背景】

- ※痛点 1 | 招聘无组织：缺少组织与业务洞察，缺乏招聘策略，不懂项目管理，招聘效度低；
- ※痛点 2 | 甄选无标准：缺少人才精准画像，面试官按各自理解选人，错过人才，混入庸才；
- ※痛点 3 | 面试无框架：脚踩西瓜皮，想到哪问到哪，缺少套路，好经验难以复制；
- ※痛点 4 | 提问无方向：貌似有关，实则无效，答非所问，问题漫长，效率低下；
- ※痛点 5 | 过程无效率：追问缺乏套路，同类问题重复使用，未走面试最短路径；
- ※痛点 6 | 质量无管控：招录靠感觉，过程易跑偏，不懂风险管控，缺乏招聘质量管理；

……

企业招聘面试绝不只是经验和直觉的判断，而是项目管理+测评技术+心理学的综合应用，是对影响招聘面试关键要素的全面管理！十年磨一剑，张剑老师根据多年工作、培训、咨询实践经验，重新定义招聘面试，帮助企业提升招聘竞争力！

【课程特色】

- ◆招聘实践升华：2000+场面试、近 20 家企业人才测评、面试官认证、600+场招聘培训经验升华；
- ◆标杆案例教学：甄选 60+家 TOP500 企业 100+招聘面试案例、甄选 20+面试官认证项目案例；
- ◆工作经验积累：十八年国企、合资、民企上市公司人力资源招聘面试痛点理解、成功经验积累；
- ◆思维启迪开拓：通过案例的多视角研讨、多维度的分析，启发学员深度思考，让学员自己找到答案。

【课程收益】

- ★策划组织：掌握招聘策略、招聘流程、招聘组织技巧，精心策划识别人岗匹配概貌；
- ★业务洞察：洞察业务需求、人才需求，精准人才画像，确定人岗匹配标准；
- ★框架设计：面、点、线立体设计问题框架，掌握判断方法，确定人岗匹配问题；
- ★精准提问：最短路径，有效追问，不问废话，判断人岗位匹配精度；
- ★质量管控：树立招聘质量意识，纠、验、测、防确保人岗匹配质量。

【课程对象】

企业各级管理人员、内部面试官、人力资源管理人士、专职招聘人员等

【课程时长】

标准课时：2 天（12H），可根据客户需求组合定制课程

【课程大纲】

导入篇：重新认知招聘面试

（一）分析：企业招聘难的原因

【知识卡】人才增补的 5B 模型

【技能卡】金牌面试官四项修炼

案例：某公司现场招聘实录

(二) 对策：重新定义——五维招聘力的应用

【知识卡】招聘面试与项目管理

【技能卡】招聘成熟度模型、五维招聘力[®]（五星模型）

第一讲 策划组织力：精心策划识人岗匹配概貌

(一) 制定策略：人才半径、人才结构、招聘渠道、招聘流程

案例导入：一次失败的招聘

【知识卡】三三原则、漏斗效应、招聘半径、自我消耗、常见的互联网招聘渠道（分行业）

【技能卡】招聘成熟度模型、马太效应在招聘中的运用、面试流程三三制、纵向与横向渠道拓展

技能演练：特殊情况下的关键岗位招聘流程设计

(二) 组织实施：面试官队伍组建、职责权利、过程关键节点（招聘信息发布、雇主品牌建设、招聘主持、校园招聘宣讲）、招聘质量评估

【知识卡】雇主品牌建设三要素

【技能卡】招聘宣讲 SCQA 模型

案例：某企业招聘信息的 1.0 与 2.0、某企业的校园宣讲、某企业一次特立独行的校园招聘

小组研讨：硬件条件一般般的企业如何招到人？

技能演练：招聘宣讲（小组 PK）

第二讲 业务洞察力：精准画像定人岗匹配标准

(一) 定标准：业务洞察与人才画像

案例导入：是人就行与人岗匹配？

【知识卡】人才冗余度、素质模型、金字塔模型、维度与刻度、行为投射

【技能卡】人才标准画像三要素

案例：她在说什么？

技能演练：关键岗位人才画像

(二) 解素质：常见素质的解读与应用

【知识卡】企业常见的 15 种素质解读

【技能卡】三知三问定位素质

案例：TOP500 企业的素质要求

(三) 筛简历：简历识别与筛选

【知识卡】简历三要素、简历分析要素对照

【技能卡】电话沟通三知三问、简历三看定疑点

案例：谷歌的招聘海报、华为招聘要求的变迁、奇葩的简历

第三讲 框架设计力：立体设计定人岗匹配问题

(一) 面：明方向——明确面试提问的方向

【知识卡】提问的三方向

【技能卡】方向确定三步骤

案例研讨：销售项目经理的招聘面试问题如何四选一？

(二) 点：找切入——精准抓住面试切入点

游戏导入：谁是最可爱的人

【知识卡】关键行为、洋葱模型

【技能卡】关键行为判断的 1+3

技能演练：关键岗位面试问题设计

(三) 线：设框架——常规面试框架的设计与判断

【知识卡】面试问题设计中的三个确定

【技能卡】行为动机模型、三定技巧

经验分享：如何问出人才的技术水平？如何问出人才的经验与潜力？如何问出人才的情商？如何问出人才的价值观？

小组研讨：如何识别价值观的颗粒度与区分度？

技能演练：学习能力、内驱力的考察

第四讲 精准提问力：最短路径断人岗匹配精度

(一) 思：两类基本问题的特殊技巧

案例导入：王主任面试的重点是什么？

【知识卡】开放式问题、封闭式问题、结构重构

【技能卡】基本问题的特殊技巧、乱序提问法

小组讨论：如何识别伪人才？

(二) 行：最短路径的三种类型

案例导入：某电商销售经理的面试

【知识卡】瀑布心理效应、沉默原理、压力面试

【技能卡】面试最短路径

案例：服务中心工作人员的招聘、麦肯锡顾问的招聘

小组研讨：压力面试的场景与注意事项？

技能演练：最短路径提问

(三) 合：结构化面试与追问的创新

案例导入：某公司采购总监的面试

【知识卡】创新的结构化面试、行为访谈面试、情境面试

【技能卡】STAR 追问、AWOR 追问

技能演练：关键岗位的综合面试考察

第五讲 质量管控力：纠偏风控保人岗匹配质量

(一) 直觉纠偏：察言观色读心识人

案例导入：地铁上的两位小姐姐

【知识卡】读心术、微表情

【技能卡】肢体语言解读

案例：细节识人、别对我撒谎、首席调查官的招聘、知名企业奇怪的面试

(二) 实践检验：操作实践、无领导小组讨论

案例导入：五星级酒店大厨面试实录

【知识卡】模拟实践在招聘中的应用

【技能卡】操作实践的三类方法、无领导小组讨论四要点

技能演练：无领导小组讨论问题优化

(三) 工具测评：辅助筛选、录用

【知识卡】心理测评、职业能力测评

【技能卡】人才测评的误差解读

小组研讨：如何让面试有效性超过 90%？

(四) 风险预防：风险识别、质量指标、常见风险预案（答非所问、口若悬河、谈薪、背调）

案例导入：两类让人头疼的应聘者

【知识卡】面试过程三阶段、面试记录三要素、背景调查四要项

【技能卡】薪酬谈判五步曲、面试记录二分法三分法

小组研讨：遇到滔滔不绝的应聘者怎么办？跑题怎么办？

结尾篇 复盘 & 答疑

(一) 课程复盘、答疑

(二) 作业点评辅导

(三) 赠送招聘面试工具包（含人才测评工具、面试题库等 10G 资料）

(四) 能力测评、资格认证（可选，需额外增加 3~6H）

(五) 远程辅导（可选，3 次，每次 1H，指导输出面试题库）

张剑老师

- ◇ 实战派人力资源招聘、绩效、薪酬管理专家
- ◇ 12 年企业高管经验、70+ 管理咨询项目经验沉淀
- ◇ 1200+ 场几乎覆盖各行业的公开课、内训经验积累
- ◇ 五维力 HR 研究院首席架构师
- ◇ 北大、浙大、中大等合作讲师
- ◇ 广东省企业管理咨询协会会员
- ◇ 科沃咨询、杰特咨询首席顾问
- ◇ 中山大学 EMBA



实战经验

- 600+ 场招聘培训，500+ 场绩效薪酬培训，满意度（2019 年起）从未低于 95%；
- 600+ 份项目设计方案，100+ 份专项辅导方案，帮助企业成功复制经验；
- 300+ 场政府、企业演讲培训经验，见解独到、点评一针见血，深受客户好评；
- 历经大型国企，合资、民企上市公司，从普通科员到上市公司集团人力资源负责人，深度了解业务场景，深刻理解业务痛点。

服务过的客户

高校、教育类：北京大学、中山大学、浙江大学、上海交通大学、山东大学等

能源、交通类：国电、华能、华电、国电投、南方电网、神华集团、国华电力、中广核、广东合鸿、河南省供电公司、江苏省电力公司、烟台供电公司、常州供电公司、贺州供电局、中铝集团、湖北电建一公司、山东公用、中山公用、北控水务、佛山水业、佛山城投、宝安水务、广州净水、深圳能源、港华燃气、中航集团、成飞集团、中车集团、青岛四方车辆、深圳巴士集团、东莞新城公交、科隆集团、思维集团、深圳城轨、东莞城轨、厦门城轨、东莞发展控股、方圆钛白等

银行、金融、保险类：中行甘肃分行、农行沈阳分行、中信银行、长沙银行、湖北农商银行、湖北交通银行、中投证券、华西证券、平安保险、恒大财富等

通信、电子类：西藏铁塔、广州移动、江西邮政、南方通信建设、湖北黄冈电信、京信通信、罗姆半导体、晶安光电、共进电子、平洲电子、宝龙达电子、信利集团、东信和平、迈光电子等

地产、建筑、家居类：保利地产、华强地产、百信集团、利通置业、信和集团、海印集团、立信集团、越秀物业、白云供销、深圳物业发展、坪山诚投、中建三局、中建八局、中建湖南公司、欧派家居、卡贝科技、森源家具等

钢铁、汽车类：韶钢集团、JFE 钢板、丰通钢业、广汽丰田、广汽部件、东风乘用车、比亚迪、柳州五菱、重庆通用五菱、宗申比亚乔摩托、马勒集团、宏原汽配等

医药、食品、快消类：国药集团、华润三九制药、阜丰集团、神华药业、华东医药、康哲药业、广弘控股、泸州老窖、康师傅广州公司、雅士利集团等

互联网、贸易、电商、旅游、珠宝类：神州数码、瑞华集团、广汽商贸、美宜佳、海岸城、悦然化妆品、飞扬旅游、太平洋影业、周大福珠宝等

农业、环保、物流类：温氏集团、河北三农、粤百年、聚龙集团、永清环保、天地汇

集团、东方国际集装箱等

生产制造类：徐工集团、山东临工机械、美的、长虹、TCL、富士康、日立电梯、三菱电梯、日滨科技、西屋屏蔽门、银宝山新、名门锁业、星业科技、得力集团、奥马冰箱、帅康电器、九阳电器、佛塑科技、东风印刷、森洋彩印、科顺防水、捷克斯润滑油等