

招聘面试方法与技巧

课程背景：

您是否感到企业战略规划的落实和持续高速发展越来越受到人才的制约？您是否有认真思考过您所在的企业到底需要什么样的人？他（她）应该长成什么样子？他（她）在哪里在？您是否感到优秀的人才如凤毛麟角，蓦然回首，他（她）不在灯火阑珊处；踏破铁鞋无觅处，不知“伊人”在何方？您是否有遇到过有的岗位，“在佛前苦苦求了几千年”，没有换来一世情缘？您是否有认真思考过为什么优秀的人才不知道我们的企业，或者对我们的企业没有浓厚的兴趣？您是否有遇到紧急的批量需求，使尽浑身解数，未能在规定的时间内完成？您是否有遇到心仪的人选，但他（她）最后却投入了别人的怀抱？您是否有过“看走眼”，“遇人不淑”，给企业带来损失而苦不堪言？您是否有过高薪诚聘、寄予厚望的人才经过蜜月“磨合后劳燕纷飞，分道扬镳”？

课程目标：

●提升对人力资源，尤其是人才的重视程度

●掌握高效精准招聘的技巧：

- 1) 运筹帷幄-招聘策略制订
- 2) 精准画像-录用条件设计
- 3) 内外并举-招聘渠道开拓
- 4) 多维考察-结构化题库设计
- 5) 火眼金睛-快速筛选简历
- 6) 精准选才-面试甄选技巧

●帮助企业基于战略和经营发展需要，结合岗位胜任要求高效精准选聘企业所需人才，促进企业健康、持续、快速发展

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：企业招聘面试官

课程方式：案例研讨+标杆解析+视频引导+工具演练

课程大纲

导入：华为人才战略解析

第一讲：理念篇——人才先行

一、人才战略

从战略地图到组织地图从组织地图到人才地图

二、招聘甄选的5个关键

1. 规划是前提
2. 分析是基础
3. 甄选是关键
4. 策略是保障
5. 匹配是本质

三、人才甄选的理念

1. 人才甄选的3个黄金法则
2. 人才甄选的3个匹配
3. 人才甄选的3个维度

第二讲：策略篇——事半功倍

一、谋定后动——提前规划策略

1. 采集 4 类招聘信息

2. 编制招聘需求计划

案例：Z 公司年度招聘计划

3. 招聘需求计划 8 个要素

二、有的放矢——精准画像策略

1. 素质与绩效的关联

2. 录用条件、胜任素质与任职资格的区别

案例：阿里爸爸“北斗七星”模型选销冠

工具：冰山模型

工具：甄选方案表

三、内外并举——广开渠道策略

1. 网络招聘渠道的 5 次演变

2. 3 个创新招聘渠道

2. 内部招聘渠道运用

案例：Y 公司“小树苗”计划

四、精心设计——创意广告策略

1. 招聘广告形式原则

工具：AIDA 原则

2. 招聘广告内容 4 原则

案例：创意招聘广告解析

第三讲：实操篇——慧眼识才

标杆解析：小米创业初期人才选拔的启示

一、结构化甄选方案设计

1. 测评结构化

根据工作分析的结构设计评估维度和方法

1) 知识测验

知识测验题编写的 7 个要求

2) 心理测验

3) 面试

4) 评价中心的主要技术

2. 程序结构化

向所有的应聘者采取相同的测试过程

3. 评价结构化

面试评价有规范的、可操作的评价标准

1) 等级评价表

2) 行为描述评价表

4. 考官结构化

根据拟任职位的需要将不同专业、职务甚至不同年龄、性别的考官按一定比例进行科学配置

二、简历筛选技巧

1. 方法——加分法/减分法

2. 关注 3 类 8 个信息

工具：简历审判的 5 步法-日筛千份简历的秘籍

案例：T公司简历筛选记录表

讨论：如何提高面试邀约成功率？

三、做好面试细节

1. 建立关系阶段-使应聘者放松心情，逐步进入面试状态

2. 导入阶段-缓解紧张情绪

3. 正题阶段——获取应聘者与应聘岗位核心胜任力的匹配信息

1) 望：学会观察

a 面试中观察的内容和重点

b 如何判断应聘者在说谎

补充：面相识人、笔迹识人

2) 闻：善于聆听——面试中聆听的技巧

工具：语言测谎小技巧

3) 问：善用提问

演练：7类问题（背景性、意愿性、专业性、情景性、压力性、智能性、行为性）如何提问

演练：如何考察价值观、学习能力和创新能力、情商及沟通协调能力

工具：STAR

4. 深入阶段——获得应聘者更为全面的信息

切：深入追问

1) 如何通过追问确保信息的有效性

2) 追问的目的和时机

工具：应聘者回答问题的5个层次判定法

5. 结束阶段——增进信任，加深好感

1) 结束阶段5个要点

2) 薪酬谈判8种策略

讨论：如何有效开展背景调查？

案例：Z公司招聘面试管理办法

Q&A 提问与互动

课程回顾与总结