

「招聘面試新趨勢」網絡研討會 (抗疫「贏」商講座系列之六)

Serial Webinar: New Trend of Staff Selection Interview

“助您達致卓越績效。”

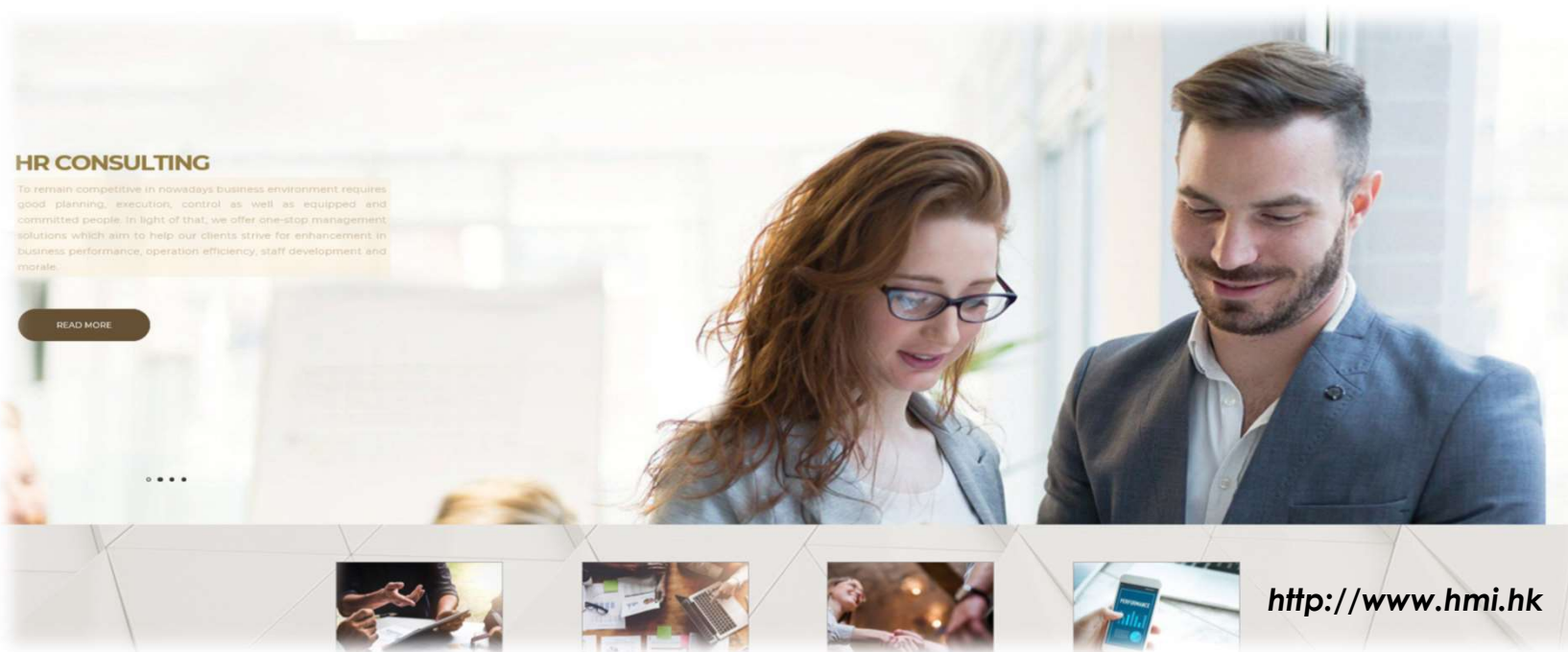
朱浩雲 Wilson Chu MEng, BASc, MIHRM, SMHKQ

首席顧問, 睿策顧問有限公司

2020年 4月 17日

有關我們

睿策顧問 是一間專業管理顧問公司，專長各種人力資源管理項目包括績效策劃及管理，薪酬及福利設計，員工培訓及發展，以及業務流程改善等。我們與客戶緊密合作，並為客戶度身訂做最合適的改善方案，以達至卓越績效。



近期客戶



顧問履歷



朱浩雲 Wilson Chu

MEng, BAsc, MIHRM, SMHKSQ

睿策顧問有限公司首席顧問

專業範疇:

- 平衡計分卡
- 績效評核
- 職能模式設計
- 職位分析及評估
- 薪酬及福利設計
- 人才招聘篩選
- 業務流程改善
- 全面優質管理
- 領導力發展培訓

朱浩雲先生 (**Wilson Chu**) 現為現為睿策顧問有限公司首席顧問、香港浸會大學人力資源策略及發展研究中心的客席顧問、香港浸會大學人力資源管理碩士課程項目首席評審，過去曾是香港大學潘錦溪商業研究學院客席顧問及於華信惠悅顧問有限公司擔任研調經理一職，專責香港薪酬及福利調查業務，亦曾是香港生產力促進局資深管理顧問以及美國一生產集團製造工程顧問。朱先生就有關平衡計分卡、績效評核、員工培訓及發展機制、職位分析及評估、薪酬架構及福利設計、業務流程改善、以及全面優質管理等顧問項目擁有豐富經驗，過往曾為美國、香港、國內及台灣不同類型的知名機構提供顧問及培訓服務，其客戶包括政府部門、政府資助機構、公用事業、跨國公司以及上市公司等。

除管理顧問服務外，朱先生亦從事設計及教授企業管理課程工作，過去曾為過萬個行政人員提供培訓服務。朱先生曾替以下機構提供顧問及培訓服務: **友邦保險**、馬莎百貨、西門子家電有限公司、SONY、台灣太古可口可樂、加拿大領事館、牛奶公司、香港資生堂、中國人壽海外、中銀集團人壽保險、花旗銀行、Estee Lauder、松下電器、Moodys、GAP、Adidas、Fila、香港海洋公園、美心集團、鷹君集團、香港快運、偉易達、海港城、香港寬頻、嘉里建設、信和集團、CLS、OK便利店、九龍巴士、中旅社、香港國際貨櫃碼頭、香港日立、香港特別行政區政府庫務署、香港海關、香港浸會大學、香港教育學院、強積金管理局、市區重建局、香港賽馬會、中華電力、東華三院、保良局等。

朱先生為加拿大卑詩大學機械工程系學士及美國康乃爾大學製造工程系碩士。朱先生現為香港人力資源管理學會會員及香港品質學會資深會員。

講座內容

- 坊間常見的招聘面試模式
- 遙距視像面試與面對面面試之比較
- 進行遙距視像面試前之準備及注意事項
- 招聘面試常問問題種類
- 組織招聘面試流程及問題
- 進行招聘面試步驟
- 觀察及評核應徵者職能
- 應徵者關係管理

**ON THIS
DAY...**

Agenda

Introduction

Presentation

Discussion

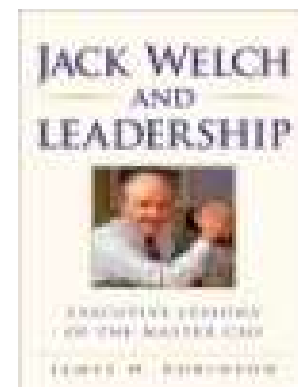
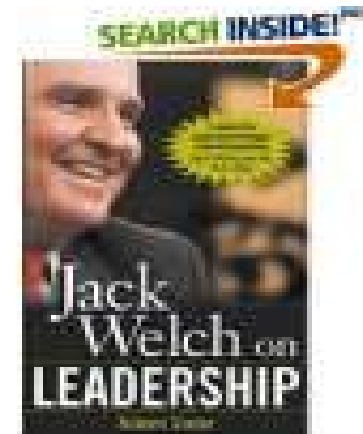
Summary

人才對企業之重要性

Getting the right people in the
right jobs is a lot more important
than developing a strategy.

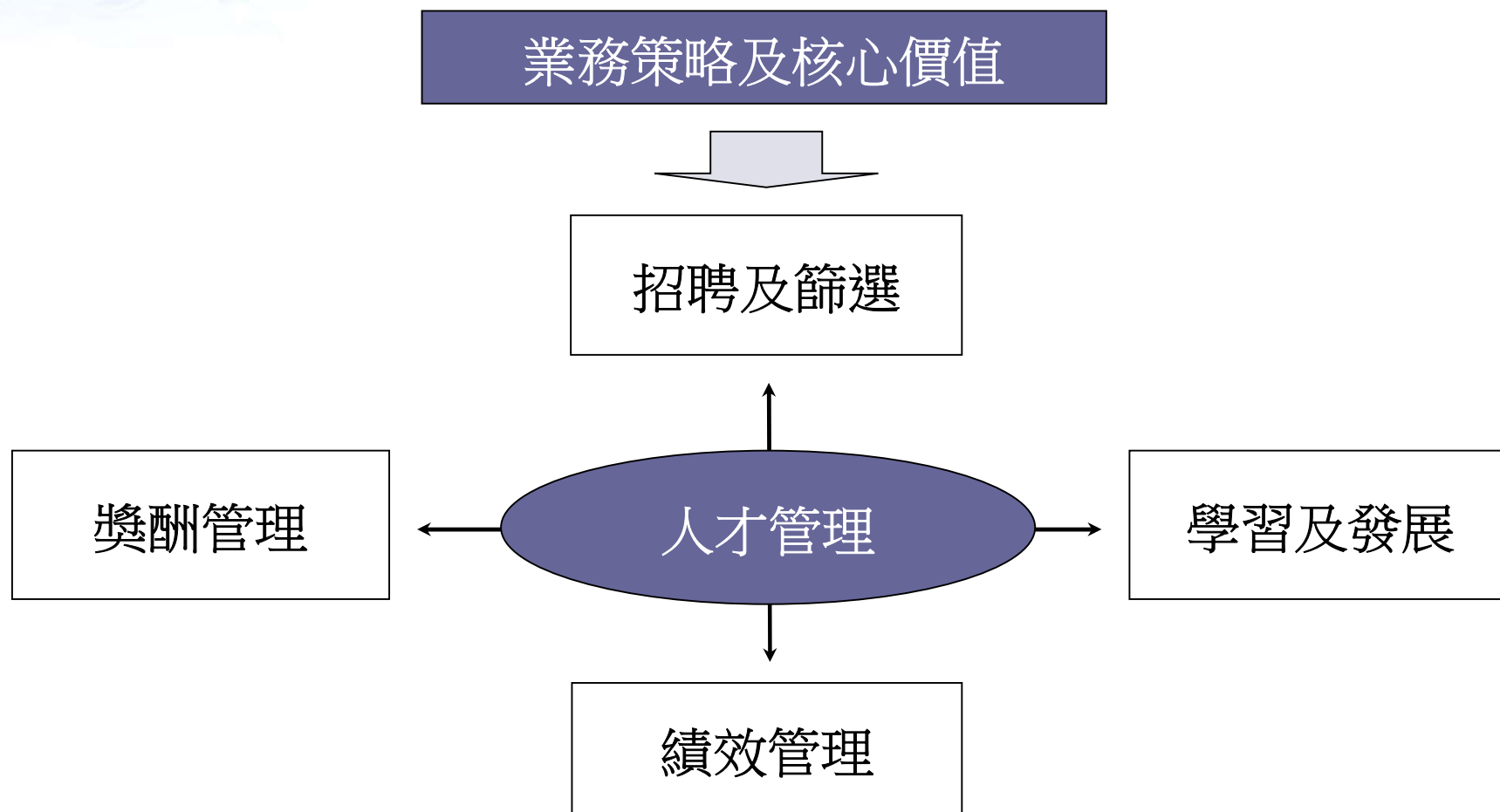
Jack Welch

© 2000

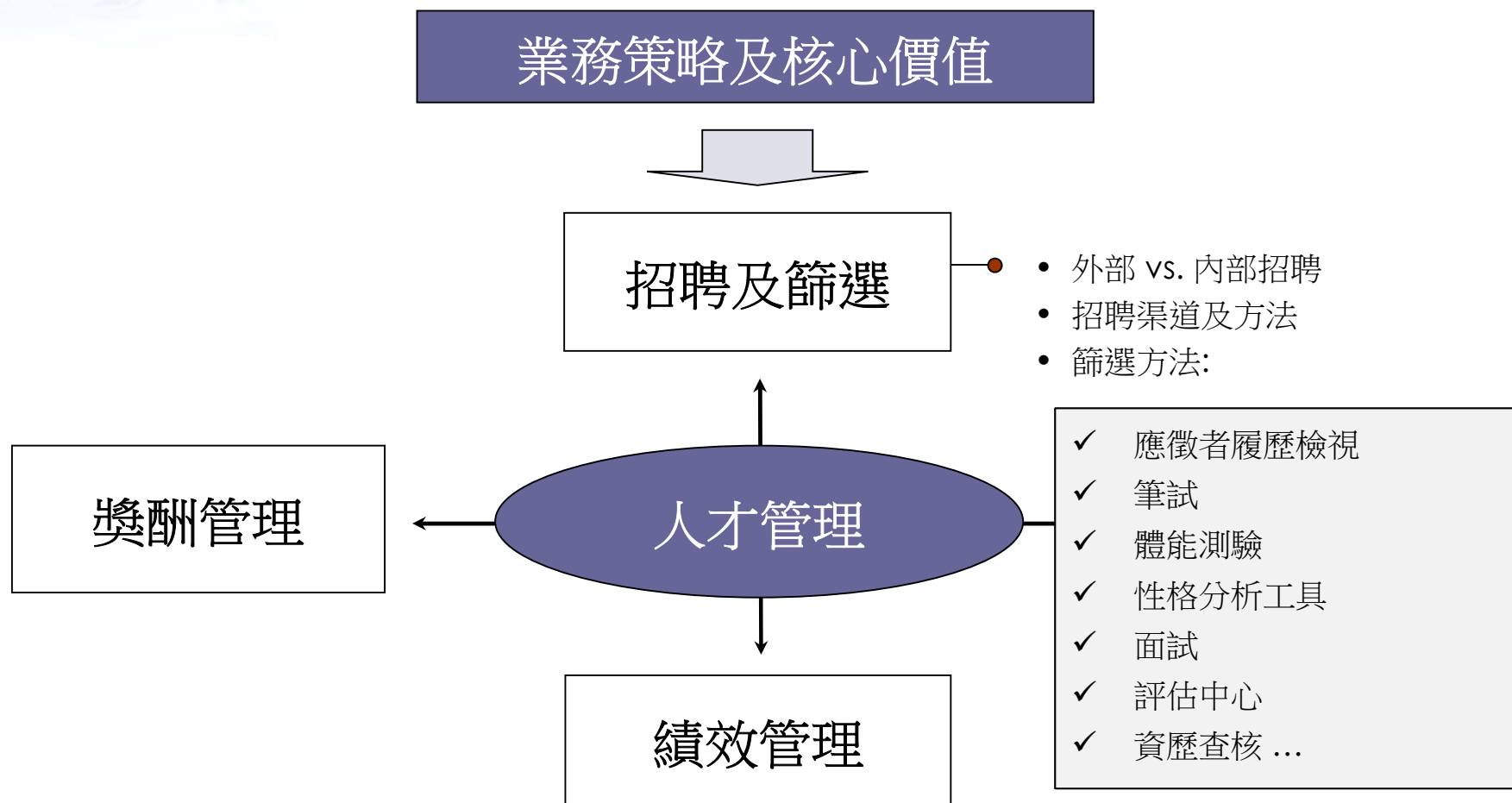


Jack Welch, 前通用電器行政總裁

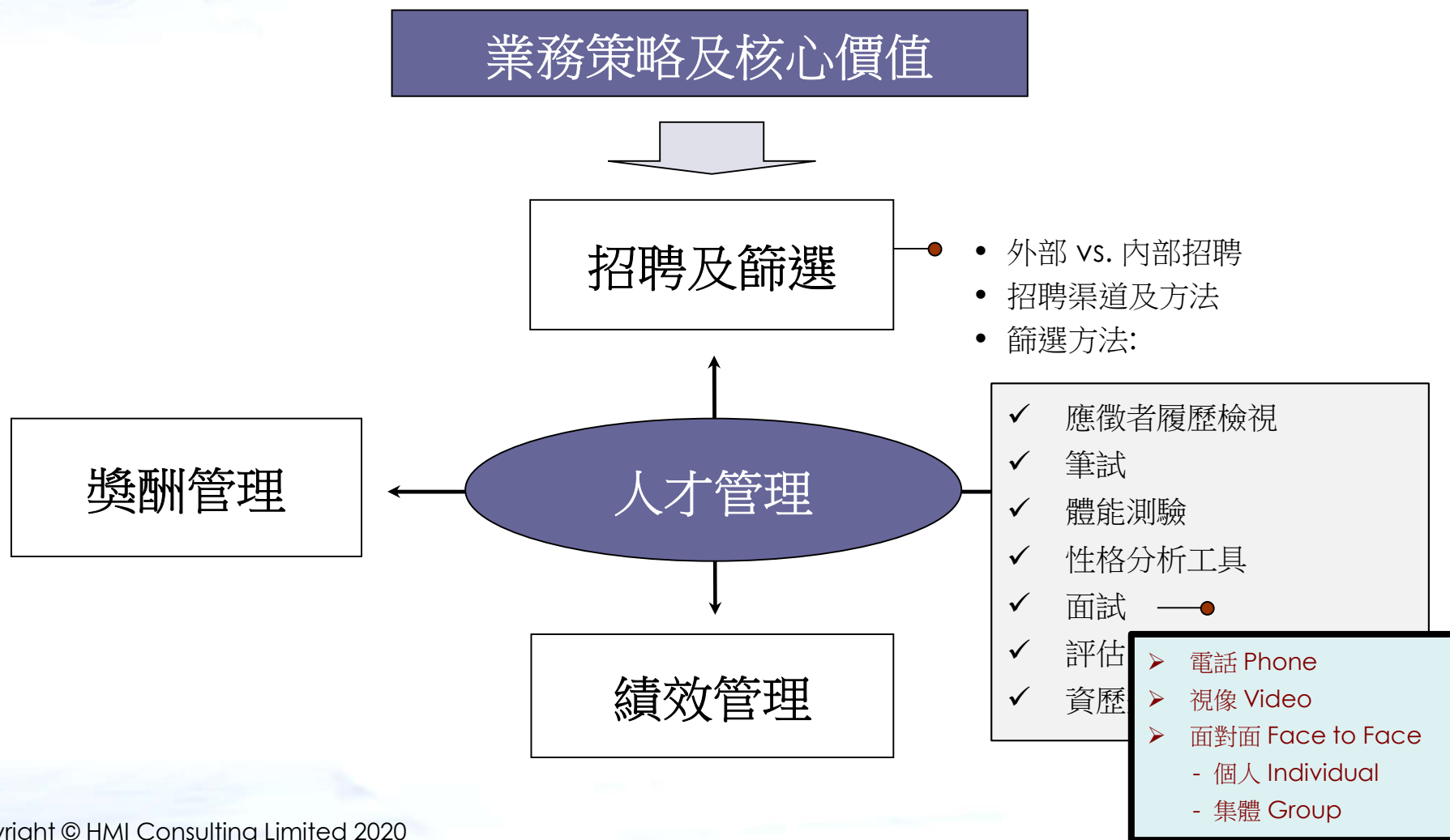
人才管理元素



人才管理元素



人才管理元素



遙距視像面試與面對面面試之比較

	視像面試	面對面面試
地域限制	沒有	有
成本	視像會議設備費用、 網上視像會議工具訂閱月費	機票住宿費用/ 交通安排 (招聘海外僱員)、面試場地費用
時間	節省前期某部份篩選時間、 但安排會議/ 測試設備需時	應徵者需預留較多交通時間、將來 若要返查某面試內容時會較需時
準確性	較電話面試為佳、之後可重覆觀察應徵者表現、但主考官亦可能會受視像質素、應徵者對視像會議/ 資訊科技應用之熟練程度影響	可更詳細觀察應徵者身體語言、但主考官於面試過後只能憑筆記內容及記憶作篩選決定
對應徵者之影響	應徵者於自己熟悉環境可能會有更佳表現	應徵者所受壓力會較大
變數	網絡穩定性、視像設備質素	天氣、航班延誤、交通、地點

進行遙距視像面試前之準備及注意事項

- 測試網絡穩定性及視像會議設備
- 準備視像會議程序指引及登入資料
- 檢視招聘職位之工作內容
- 設定招聘職位之職能要求
- 設定招聘面試問題
- 設定招聘面試流程
- 設定評分準則



設定招聘面試問題

傳統招聘面試問題

- 比較缺乏組織性
- 面試問題沒有特定模式
- 每位主考官可能會有不同結論

以職能為主 (**Competency-based**) 之招聘面試問題

- 注重問題組織結構
- 面試問題根據機構之職能定義及要求而設定
- 每位主考官之結論會比較一致

設定招聘面試問題

8 種招聘面試常用之問題:

a.) 以職能為主	一些用作了解應徵者一些經驗或過去於某些情況下之處理手法之問題
b.) 以知識為主	一些用作了解應徵者某範疇之知識水平之問題
c.) 模擬	一些用作了解應徵者於某些情境下之處理手法之問題
d.) 高壓式	一些用作了解應徵者於高壓環境下如何反應之問題
e.) 一般	一些已有 ” 特定 ” 或 “ 罐頭 ” 答案之問題
f.) 喜好性	一些主考官以為其答案能反映應徵者於某職能水平之無關問題
g.) 引導式	一些會引導應徵者回答某些答案之問題
h.) 法律性	一些可能會觸犯法例之問題

設定招聘面試問題

a.) 以職能為主	一些用作了解應徵者一些經驗或過去於某些情況下之處理手法之問題
b.) 以知識為主	一些用作了解應徵者某範疇之知識水平之問題
c.) 模擬	一些用作了解應徵者於某些情境下之處理手法之問題
d.) 高壓式	一些用作了解應徵者於高壓環境下如何反應之問題
e.) 一般	一些已有 ” 特定 ” 或 “ 罐頭 ” 答案之問題
f.) 喜好性	一些主考官以為其答案能反映應徵者於某職能水平之無關問題
g.) 引導式	一些會引導應徵者回答某些答案之問題
h.) 法律性	一些可能會觸犯法例之問題

1. 你是否個果斷之人? _____
2. 你會如何應付憤怒顧客? _____
3. 我於你的履歷中發現很多錯字，這是你一貫處事作風嗎? _____
4. 請告訴我你的強項及弱項 _____
5. 誰是你最喜愛的演員? _____
6. 請描述一次你需要說服他人接受你意見之事件 _____
7. 你有打算於不久將來懷孕嗎? _____
8. 你於項目 A 中所扮演之角色是? _____
9. 請告訴我你對平衡計分卡之認識 _____
10. 當面對複雜工作時，你過往會用什麼方法確保你沒有遺漏任何細節?
請舉一個近期例子。 _____

進行招聘面試步驟

- 打開話題，開始招聘面試
- 以一般問題以了解應徵者之背景/ 經驗/ 學歷/ 個性等
- 透過 **以職能為主/ 模擬** 問題以評估應徵者之才能水平
- 查詢應徵者是否有問題並提供答案
- 結束是次招聘面試
- 整個招聘面試大約歷時 45 - 60 分鐘



評估應徵者之職能水平

招聘面試問題:

今時今日客戶通常都不會清晰表達需求。請列舉明確事例說明你於現時工作中曾經做過什麼以確保客戶滿意度。

正面指標

- 將滿足客戶需求放第一位
- 問適當問題了解客戶真正需求
- 根據客戶需求提出建議方案

負面指標

- 對客戶需求及滿意度展現出漠不關心
- 沒有嘗試了解客戶需求
- 採用不恰當方法了解客戶需求

EXAMPLE

評估應徵者之職能水平

應徵者之職能水平評分準則

EXAMPLE

評分

準則

5) 優秀 Outstanding

+ve: 答案包含大量意料之外之正面指標

-ve: 答案沒有包含任何負面指標

4) 良好 Good

+ve: 答案包含大量正面指標

-ve: 答案包含只有少量而且不嚴重之負面指標

3) 達到要求

Meet Requirements

+ve: 答案包含中量正面指標

-ve: 答案包含一些負面指標但沒有嚴重個案

2) 未能達到要求

Below Average

+ve: 答案包含一些正面指標

-ve: 答案包含一些負面指標但大部份都是嚴重

1) 遠未能達到要求 Poor

+ve: 答案欠缺或只包含少量正面指標

-ve: 答案包含大量負面指標而大部份都是嚴重



應徵者關係管理 (CRM)

一套系統化方法以保持及加強與應徵者間之關係。應徵者關係管理主要透過建立應徵者資料庫、定期與應徵者聯繫並更新其個人履歷資料，同時亦讓應徵者了解公司最新發展狀況、以便相關人員於招聘人手時可有更多選擇並縮短前期篩選時間，從而提升整個過程效率。





朱浩雲 **Wilson Chu** MEng, BAsC, MIHRM, SMHKSQ

首席顧問

電話: +852 3627 3673

手機: +852 6150 9186

電郵: wilsonchu@hmi.hk

<http://www.hmi.hk>