

---

# BEI 面试技巧

## ——基于素质的人才甄选技术

**“将合适的人请上车，将不合适的人请下车”**

詹姆斯·柯林斯《基业长青》作者

### 引言

您和您的同事在日常招聘和选拔过程中是否也曾遇到过类似的问题：

- 在大量的简历千挑万选之后，前来面试的人员却没有一个是最终合格的；
- 面试中，不同的面试官你，我一语，没有一个统一的面试流程；
- 面试结束后，不同面试官对应聘者的评价不统一，无法迅速地确定最佳人选；
- 面试中看似表现不错的员工，在真正进入公司后，却很难适应 . . . . .

面对成千上万的应聘者，越来越多的招聘和选拔人员丧失了准确的判断力。这一现象已经成为众多企业在人才选拔和发展中遇到的巨大挑战！

### 培训概述：

“岗位的素质要求与岗位任职者的素质愈相符合，则越会产生优秀的绩效和良好的工作满意度。”然而，如何确定岗位的素质要求，如何通过简短的面试来衡量应聘者的素质水平，从而实现最佳的人岗匹配？

随着应聘者素质的不断提升，企业与应聘者在招聘中的博弈程度越来越普遍，企业招聘人员的困惑也表现的愈加明显。如何使企业负责招聘的相关工作人员具备过硬的甄选技术，提升企业人才招聘和选拔的水平，无疑已经成为企业最关注的问题之一。

目前，基于 **HayGroup (合益)集团**发展的素质理念提出的行为事件访谈法（BEI, Behavioral Event Interview）在人才甄选与发展领域已得到了世界领先企业广泛的认可和运用。

“**基于素质的人才甄选技术**”课程将以素质理论为基础，探讨人员招聘和选拔的方法：重点阐述行为事件访谈法的理念和方法，以及在人员招聘与选拔中的应用，并通过结合华为、中国国航等优秀企业实践及大量的现场练习，确保学员深刻理解 BEI 方法在人才甄选中的独特价值和作用。

### 培训收益

1. 深入理解素质理念和背景，了解素质概念在现代人力资源管理中的实际运用；
2. 全面解读行为事件访谈法（BEI）的理念和方法，理解其在提高面试有效性中的显著效用；
3. 通过大量的实战演练，掌握 BEI 方法，并能运用于实践工作中，实现招聘与选拔质量的提升。

**培训对象:**企业负责招聘的人力资源专业人士、需要选拔和发展人才的各层管理者、人力资源部经理

### 培训模块：

#### 一、以素质为基础的招聘和选拔概述

1. 人才甄别的趋势及影响因素分析
2. 以素质为基础的招聘与传统招聘之间的区别

- 
3. 素质及素质模型介绍
    - 素质概念的诞生
    - 素质的发展与演进
    - 短片欣赏及研讨
    - 素质的分类和构成
    - 练习：素质识别、“非常勿扰”
    - 素质模型的内涵与应用
    - 案例：优秀企业素质模型实践：万科
  4. 为什么在招聘中选用 BEI 方法来考核素质
    - 不同招聘甄选工具介绍
    - 各种工具的信度、效度比较
    - BEI 成功案例分享
  5. BEI 方法及素质解码 (coding) 简介
    - BEI 方法溯源
    - BEI 方法使用原则和注意事项

## 二、素质在面试前的应用

1. 如何准确地界定拟招聘岗位所需素质
2. 各类岗位素质模型建立案例和方法
  - 深圳某高科技公司销售类素质提炼
3. 如何根据素质要求有效地设计相关问题和评价表
  - 中国国航案例
  - 华为公司案例

## 三、如何在面试中发现素质

1. BEI 的步骤、技巧、课堂练习
  - 访谈准备
  - 访谈介绍
  - 了解岗位职责
  - FACT 追问法
  - 有效数据和无效数据及练习
2. 素质解码 (CODING) 的方法及技巧
  - 素质解码短句练习
3. 课堂分组练习 (访谈者、被访者、观察员)
  - 导师课堂示范 BEI 访谈法
  - 学员分组演练
  - 点评、总结及分享

## 四、素质在人力资源其他环节的应用

1. 基于素质的绩效管理 (含案例学习)
2. 基于素质的人才发展和职业通道设计 (含案例学习)
3. 基于素质的人才梯队建设与人才管理 (含案例学习)