

组织转型中的人才赋能

——人才评鉴师课程

● “人才评鉴师”课程背景？

随着企业间竞争的日益激烈，人力资源正逐步成为企业的战略性资源，企业已开始从战略的角度考虑人力资源管理问题。党的十九大报告中提到：人才资源是积极社会发展的第一资源，人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源，人才工作关系到国家科技发展战略和改革开放大局。作为企业 HR 从业者，如何利用人才测评技术——人力资源管理转型的重要工具，实现新形势下人力资源管理的变革与转型。

- 如何为企业决策层提供更及时、科学的人事决策依据？
- 如何使用科学的评价技术来择优与汰劣，实现人才的存量与增量并举？
- 如何真正做到“适岗适才”，将“人力”盘活成“资源”？
- 如何评估个人和团队的能力差距，并以此为基础让培训费的使用更有针对性？
- 如何匹配不同个性的“人才”打造和谐、高效的团队？
- 如何借助人才测评技术，建立职业发展规划，实现企业的和谐、健康、可持续发展？

随着人才测评技术在人力资源管理中的作用日益凸显，运用人才测评技术解决人--职匹配、掌握员工需求、进行有效的职业生涯规划、建立完善的绩效管理体系等专业性、技术性问题的。未来，掌握核心测评技术的专业人才将成为企业人力资源管理转型升级的重要人才。

● “人才评鉴师”课程适合对象？

- 企业专职招聘人员
- 企业组织发展、人才发展专业人员
- 企业业务部门主管、经理、总监、高层管理者、总经理、董事长
- 咨询公司咨询顾问、咨询经理

● “人才评鉴师”课程你可以收获什么？

- 掌握建立“有效人才评估系统”、“常见评鉴工具”的相关概念
- 掌握建立人才评鉴的标准“人才画像”
- 应用人才评鉴“选才漏斗”、“测评矩阵”、“时间表”三大工具建立评估体系
- 理解与应用“评鉴师的位置”进行面谈评鉴

- 掌握“**管理情境模拟**”的观察与评价要点，精准快速识别优秀候选人
- 掌握“**行为面试**”与“**面谈之箭**”的评估方法，精准评能力水平与动力水平
- 掌握“**情境面试**”的评估方法，精准评估候选人的能力水平与潜力水平
- 掌握“**心理测验**”工具测评报告解读，**评估与验证**被评估候选人**个性特征**
- 学会将评鉴技术应用在“**招聘、晋升、盘点、后备选拔**”等人力资源项目上

● “人才评鉴师”课程你可以带走什么？

- 人才评鉴师认证版“**课程手册**”
- 人才评鉴标准之“**人才画像**”
- 人才评鉴专用“**面谈大纲**”
- 常见动力适配性“**指标库**”
- 人才评鉴常用“**工具**”

● “人才评鉴师”课程大纲（2天）

模块一：企业人才评鉴体系

- 1、有效的人才评鉴系统
- 2、常见人才评鉴工具
- 3、人才画像：基于“成功典范”人才评估维度
- 4、评价中心技术构建选才漏斗、评估矩阵、时间表
- 5、能力指标评分体系

模块二：管理情境模拟之无领导小组讨论

- 1、无领导小组讨论相关概念与原理
- 2、如何有效组织无领导小组讨论
- 3、无领导小组讨论现场观察与评价步骤与技巧
- 4、应用无领导小组讨论对评价指标进行打分
- 5、练习：根据视频进行无领导小组观测练习与打分练习
- 6、无领导小组在人才评鉴中的演变与发展

模块三：行为面试技巧

- 1、核心工具：过去行为预测未来行为的**面谈之箭**
- 2、面试前准备
 - 重温面试岗位招聘要求
 - 履历背景资料审查

- 面谈提纲制作与修订
- 制定面试时间计划

3、面试开场

- 视频：面试开场视频学习
- 面试官的位置
- 练习：面试开场模拟练习

4、以行为事例（STAR）为核心的评鉴技术

5、行为事例（STAR）完整性、有效性、真假识别

6、强有力的问题——行为面试提问技巧

7、实战演练：讲师 demo、视频学习、学员实战演练“听、记、断、问、评”的综合能力

8、练习：针对能力指标的行为面谈模拟练习

模块四：情境面试

1、情境面试概念与应用

2、情境面试的类型与特点

1、情境面试题本设计

模块五：动力适配性面试

1、动力适配性类型

2、动力适配性信息来源

3、简历等关键背景资料审查

4、基于行为面谈的动力适配性评估

5、结束面试方法

模块六：面试资料分析评估

1、面试资料评分

2、面试资料整合

模块七：心理测评工具应用

1、心理测评是什么？有什么价值？

2、常用标准化心理测评工具介绍

3、心理测评报告解读

4、心理测评报告对管理者的价值与应用