

# 做超级伯乐，识合适英才

## 全新行为面试法的方法和工具



### 课程背景

“千里马常有，而伯乐不常有”，伯乐偶有，“相马”机制稀有。明心见性，回归人性。企业的初心是发现适合企业发展需要的人才，并从人性的角度出发，营造双赢的环境，为他们提供职业发展空间和平台，使其通过平台实现其自身的人生价值，同时，也为企业创造社会和经济价值。因此，识人是企业管理者们的首要挑战，也是一项长期而又艰巨的重任。

企业发现人才重在方法。从众多成功企业的人才经营实践得知，**发现人才，关键在于人才的评估，以确定人才是否符合企业所需**。否则，即使发现了人才，最终也难以成为企业所需的人才。优秀的，并不一定是适合的，只有适合的，才是企业最需要的。那么，如何进行评估呢？从哪些方面去评估？对于大型企业来说，我们可以依据企业的岗位胜任力素质或任职资格的标准进行评估。对于中小型企业来说，岗位胜任力素质模型、任职资格体系，是一项非常专业而又工作量庞大的管理工程，要建立这样一个适应企业发展需要的胜任力模型或体系，不仅耗费人力、物力、财力和时间成本与费用，且效果也未尽如人意，没有专业的团队和相应的预算，这项工程是难以实现的。

那么，如何能够找到一个已经过大量实践证明的高通用性，高信效度的胜任力素质模型，并且在此基础上设计一套适应中小型企业的人才评估方法和标准并且尽快上手呢？如何能够确保企业管理者能在一个共识的范围内对人才进行高效评估，避免‘鸡同鸭讲’的尴尬呢？如何能够降低看人走眼的失败率呢？



### 课程目标

本课程针对以上常见的老大难问题，重点聚焦在 1 企业管理者在伯乐这个角色上需要具备的胜任力素质的**定位** 2 合适候选人标准的**定性** 3 选拔面试候选人的**定方法**这 3 个核心关键要素并对此进行示范、讲授和演练，方便管理者形成系统的思维模式和高效的招数套路，摒除常见的思维误区和心理误区，**提升面试的成功率**。



### 课程收益

- 1) 通过了解失当面试官的 5 种画像和优秀面试官的 4 项核心素质来提升自我认知和自我意识。

- 2) 掌握开展一场成功的行为面试所需要准备的流程、标准、技能和知识。
- 3) 获得一本【面试宝典 101 问】的电子工具书，便于课后的学习效果转化以及真实场景的使用参考。



## 课程金句

1. 没有理想的求职者，只有合适的求职者。
  2. 打断求职者滔滔不绝的回答是被允许也是被鼓励的。
  3. 技能和经验之外的要素对绩效的影响更重要。
  4. 面试官也需要备课。
  5. 选对人比培养人重要得多。
  6. 提问是为结果服务的，没有预设的标准，就不会有有效的提问。
  7. 面试是基于面对面谈话形式的考试，不是基于面对面谈话形式的聊天。
  8. 面试解决职位匹配和团队匹配以及文化匹配的问题。
- .....更多精彩，尽课堂中与您分享^-^



## 课程大纲

时长：1 天 6.5 小时

课程模块	课程内容	授课形式
<b>第一模块</b>  <b>自我认知</b>  <b>面试官的自我提认知</b> <b>(WHO 定人)</b>	1. 招聘失败的成本分析与应对方式 2. 招聘成功的决胜模型-3S (定人，定标准，定方法) 3. 失当面试官的 5 个画像，你中招了么？ 4. 失当面试官常见的 6 大心理误区，你有几个？ 5. 优秀面试官的 4 个核心关键素质 (人文 2 个+专业 2 个) 6 面试官的长期修炼之软技能和硬技能	课堂讲授 案例分析 小组练习 提问互动
	1. 候选的人“全人模型”--胜任素质标准 (统一沟	课堂讲授

<p><b>第二模块</b></p> <p>高信效度的 行为面试法</p> <p><b>(WHAT 定标准)</b></p>	<p>通管理语言) -30 余项全球统一胜任力</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 核心胜任力</li> <li>● 专业胜任力</li> <li>● 领导力胜任力</li> <li>● 冰山上的硬性标准有哪些？</li> <li>● 冰山下的软性标准有哪些？</li> <li>● 哪些指标决定候选人的高绩效产出</li> </ul>	<p>案例分析 小组练习 大组演练 视屏学习 点评辅导</p>
<p><b>第三模块</b></p> <p>高信效度的 行为面试法</p> <p><b>(HOW 定方法)</b></p> <p>高信效度的 行为面试法</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 风靡 50 年的行为面试法的基本原理和背后逻辑</li> <li>2. 胜任力模型和行为面试法之间的关系</li> <li>3. 行为面试法的 3 板斧       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 设计和提出好问题(好问题的 2 个维度&amp;行为类问题和其他问题的区别)</li> <li>3.2 不达目的不罢休的追问技术</li> <li>3.3 有效识别候选人的真实水平并做出判断和决策的技术           <ol style="list-style-type: none"> <li>3.3.1 如何记录</li> <li>3.3.2 如何观察 7/38/55 原理</li> <li>3.3.3 如何综合判断和评估</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>	<p>课堂讲授 案例分析 小组练习 情景模拟 点评辅导</p>