

企业面试官认证项目

--精准招聘与结构化面试

项目背景：

在当今竞争日益激烈的商业环境中，企业竞争的核心就是人才的竞争！可是很多企业在引进人才中却常常陷入这样的误区：

误区一：

招聘工作就是人力资源部门的工作，直线部门只需要配合，选人心中无标准！

误区二：

管理者识人技巧缺乏，选人主要凭感觉！面试过程就象闲聊，毫无章法而言！

误区三：

面试问题的结构简单，无法有效运用情景面试题或行为面试题来识别求职者！

误区四：

关于岗位胜任特质、用人标准、面试题库的梳理都是浪费时间，没多大意义！

没有接受过系统训练的面试官正在为企业引进大量不合格人员，造成了企业直接和间接的经济损失！（组织侏儒症或人才高消费）

所以，企业急需培养一批合格的专业面试官，参加企业的校园招聘与社会招聘活动，为企业引进合适的人才，助力企业高质量的发展。

第一部分：项目总体规划（标准版：3天）

培训前调研 + 2天 授课培训（理论知识与实操技能） + 1天 认证评审

一、面试官课前调研

培训前一周进行课前专业问卷调研，摸底学员的基本情况，包括：履职岗位、面试经验、胜任素质、面试问题等内容。**备注：每期学员最佳人数为：25-30人；**

二、培训过程评价：（2天）

1、培训内容包括：招聘理论认知、简历筛选技巧、测评技术运用、结构化面试运用、行为面试技术（BEI）、结构化面试实操演练与总结等。

2、主要考察参培学员在培训期间的学习表现及培训任务(面试工具的开发：求职者简历分析的技巧、关键岗位胜任力模型构建、结构化面试问题清单设计、面试评价表的设计运用、组织有效的结构化面试、面试总结与知识转化)完成情况。

三、认证评审规划：（1天）

考核内容包括培训过程评价、基本理论考核、实践能力考核三部分。综合评审通过后，颁发企业面试官证书（初级、中级、高级），并入选企业面试专家库。

1、培训过程评价（20%），包括小组评分与个人评分

2、基本理论考核（30%）：理论考试时间为1.5小时，采用线下形式进行，涵盖客观题和主观题，笔试合格者方有资格成为面试专家。

3、实践能力考核（50%）：实践能力考核：理论笔试后，以无领导小组的形式进行实战考核，评委由企业高管、机构顾问师、培训讲师组成，至少需要3位评委。

实践考核内容包括：简历内容分析、设计面试问题、组织结构化面试、评委点评

四、面试官认证项目的收益：

1. 提升学员的面试识人的实操能力，提升企业选人的精准度
2. 构建企业关键岗位类别胜任特征模型
3. 现场产出结构化面试问题清单
4. 关键岗位专业面试题库的建设
5. 通过认证评审获得企业面试官资格证书（初级、中级、高级）

第二部分：课程内容规划：

【课程背景】

精准招聘是一种综合考察候选人的能力、个性并与人才测评技术相结合的招聘模式。结构化面试能高效的寻找到符合企业要求的候选人，通过素质模型的构建对候选人各方面能力考察达到更加精准的效果。

【课程收益】

- 1、掌握面试的基本流程、工具及操作要点
- 2、掌握面试评判的深入性、系统性、客观性技能
- 3、学会人才画像及各类人员素质模型的建立

- 4、掌握结构化面试的技巧及如何识破“面霸”诡计俩
- 5、学会根据素质模型维度及权重有针对性的设置问题

【课程对象】

经营层、各直线经理、人力资源经理、招聘专员等

【课程特色】

- 1、系统：课程涵盖了招聘环节中各个重点和难点
- 2、简单：没有空洞的说教，只有简单的方法
- 3、易懂：深奥的道理寓于简单的描述之中，一听就懂
- 4、易用：易于复制，立竿见影

【培训形式】

前期调研+课程讲解+案例分析+实战分享+疑难解答

【培训时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

第一部分：企业人才画像

- 1、生物有基因、人才有密码
- 2、胜任力模型解读
- 3、“坑”与“萝卜”的辩证法
- 4、素质冰山理论
- 5、招聘钻石模型

(1) 岗位基本刚性要求

(2) 应知应会专业知识

(3) 工作必备综合技能

6、各序列人员画像及素质模型设计

(1) 管理类

(2) 营销类

(3) 研发类

(4) 客服类

(5) 人力资源类

7、如何判断能力素质模型的好坏

案例 1：广东省某大型港资企业高管人员的人才画像

演练：企业关键岗位胜任素质模型构建

第二部分：简历筛选技巧

1、分析简历结构

2、重点看客观内容

3、审查简历的逻辑性

4、对简历的整体印象

5、HR 关注硬性指标

6、用人部门发掘弹性指标

7、先看岗位做什么

8、再看岗位要求什么

9、常见疑点汇总

(1) 学历的疑点

(2) 家庭情况的疑点

(3) 工作时间的疑点

(4) 职业发展的疑点

(5) 工作内容的疑点

案例 1：校招与社招的简历解读与常见问题分析

第三部分：结构化面试技巧修炼

1、面试的核心流程

(1) 准备阶段

(2) 面试阶段

(3) 结束阶段

2、结构化面试——基于行为表现的 STAR 技术

(1) 工作情景或者具体任务

(2) 所要达到的目标

(3) 采取的具体行动

(4) 行为所导致的结果

3、结构化面试 STAR 技术的关键鉴别

(1) 是观点还是行为

(2) 是你的行为还是你们的行为

(3) 是概括性的、抽象总结还是一个具体的事件

4、结构化面试核心技术：BEI 行为面试法修炼

第一部分：BEI 行为访谈技术的认知

a) BEI 的含义及目的

b) BEI 的操作流程

1) 访谈开始阶段——自我介绍和解释面试流程

2) 梳理职位职责及工作挑战

3) 深入挖掘被访谈者的行为事件（成功与失败的关键事件）

4) 梳理职位能力需求，优秀任职者访谈

5) 梳理职位任职资格，提炼岗位胜任模型

第二部分：BEI 面试实操技巧

a) 如何选择适当的[提问方式](#)（如何进行开放式问题提问；何谓理论与意愿问题；如何构建以行为为基础的面试问题）

b) 如何确保问题问准问实（真实案例分享）

c) 如何进行问题之间恰到好处地转换，收缩，结束与扩展

课堂演练：

1、设计研发主管岗位的 **BEI** 行为面试题

2、**BEI** 行为面试：分组演练、讲师点评