
内部竞聘的组织与测评技巧

【课程收益和目标】

1. 熟悉“内部竞聘”的组织形式
2. 熟悉“群面”的具体流程与技巧
3. 熟悉“竞聘答辩”的具体流程与技巧
4. 了解岗位胜任素质模型的理论及实操要点
5. 掌握 BEI 行为面试法的实操技巧（行为试题设计与面试提问技巧）
6. 了解人才测评技术的运用及操作技巧

【授课方式】面授

【授课时间】1天（6小时）

【课程大纲】

1、内部竞聘常见的组织形式

- 1.1 小组面试
- 1.2 行为面试
- 1.3 竞聘答辩
- 1.4 主题演讲

2、结构化面试的组织与技巧

- 2.1 固定性题本的设计
- 2.2 随机性问题的设计

2.3 面试过程中的关键要素控制

2.4 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

3、实现有效竞聘的三个衡量标准

- 1) 个人价值观与企业价值观匹配
- 2) 员工个性特质与岗位要求匹配
- 3) 知识、经验与岗位要求的匹配

4、岗位胜任素质模型构建

1. 古代选人的技术
2. 胜任特征的冰山模型
3. 常见岗位的胜任特征模型
4. 企业岗位胜任力系统构建

现场演练：提炼研发经理的胜任素质模型

5、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

1. BEI 的含义及目的

2. 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

1. 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）
2. 如何确保问题问准问实（真实案例分享）
3. 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

第三部分：竞聘面试的常见误区

让谎言无处遁形 -- 求职者的身体语言识别

望：学会观察

1. 应聘者谎言的识别技巧
2. 肢体语言解码技巧
3. 识人微表情

闻：善于聆听

1. 面试官有效聆听技巧
2. 面试官聆听中常见误区规避

视频分享：美国 **FBI** 测谎技术运用