

行为面试技巧

Behavior Event Interview

课程背景：

招聘面试的不专业很泛滥，从招聘场所到电视媒体比比皆是。本课程目的是向学员们介绍专业的招聘流程和标准以及面试的有效性问题的，即见与不见区别不大的问题。重点是设计结构性问卷和问行为描述式问题，用以预测应聘者未来的工作绩效而非考官的似是而非的感觉。

参加对象：招聘主管，人力资源管理者，各部门管理者

课程收益：

- 1) 如何设计结构化问卷；
- 2) 如何用行为描述有效提问；
- 3) 谈薪技巧
- 4) 如何通过追问得到有用的答案，并根据应聘者的表现进行有效排序，做出有根据的招聘决策。

行为描述式面试法：

这是一种近年来普遍使用的面试法，其有效性已得到充分的证实。它的好处有：所问的问题要与过去的行为有关（如：怎样和什么），而不是与感觉或观点有关（如：为什么，你如何看待。。。等）。这样的提问方式，使得双方了解更多的事实而不是对早已有标准答案的（为什么类）问题的漂亮答案。书店里不难找到面试对策的书，而行为描述式面试法是对付这些对策的最佳武器。

张老师早在 1998 年便在深圳万科总部上过此课而且效果很好。并在 2009 年代表埃森哲（Accenture）在联合利华全球的一个领导力项目中为其中国区的几个分厂上过面试技巧，效果深受认可。此外张老师每年都会为国内外公司上十数次面试技巧相关课程。

培训大纲：

第一章：招聘与标准

第一节：招聘的新挑战

- 招聘是吸引人才的过程
- 招聘的真正目的是找到合适的人才并且把公司，团队和自己推销出去

第二节：结构化面试法

- 什么是结构化面试
- 结构化面试是如何提高面试效率的
- 如何厘清核心能力素质并以此做出问卷
- 工具：结构化面试问卷-如何分析所需岗位的核心能力，并据此设计招聘问卷
- 如何制定招聘标准
- 我们在找什么能力？

第二章：行为描述式面试技巧

第一节：行为描述式

- 工具：**BEI**
- 传统的面试问题有哪些
- 所谓‘经典’问题为什么没有用？
- 行为描述式的面试技巧有哪些好处
- 应怎样保证问题有用
- 如答案不够具体，管理者使用类似的问题追问来澄清含糊的地方。有效的深入追问保证了行为描述式面试的有效性。
- 过去的行为是未来的行为的根据
- 行为的时间越近，未来重复此行为的可能性越大
- 练习：换个问法：将非 **BEI** 的问题改成 **BEI** 问题

第二节：STAR

- 什么是 STAR
- 如何判断真假 STAR-怎样追问
- 练习：追问-在三种情况下如何有效追问
- 怎样制作行为描述的问卷

第三节：假设性问题

- 很多讲行为描述式面试的老师都不建议假设性问题，但是假设性问题如果设计得当也能有效预测应聘者未来的表现
- 如何设计优质的假设性问题

第四节：成功的薪酬谈判

- 薪酬谈判的目的是什么？-不是压价，而是顾及长远和整体平衡
- 用愿景和展望而不承诺

- 虚拟一个领导
- 允许回去考虑，但时间不能长
- 告诉对方需要提供现在的收入证明，工资卡流水，工资单等
- 询问期望，回应期望，打压期望
- **案例：应聘者同意每月少拿 3000 元**

角色扮演

- **练习：设计制作自己的问卷**
- 根据三大核心能力和所学的 BEI 知识做一份结构性面试问卷
- **练习：角色扮演-用自己制作的问卷来模拟一次逼真的招聘**
- 将每两人分为一组：一个面试者，和一个应聘者。每人需尝试不同角色
- **角色扮演示范**
- 每一小组的最佳搭配将在全班面前表演五分钟，从握手开场到目光接触，做记录，问行为描述的问题等。做观众的学员和教师将对表演进行点评，使表演者意识到改善的空间。
- 最后老师会问考官扮演者是否会录用应聘者，依据是什么