

金牌面试官——基于 BEI 的招聘面试技术

课纲 (2天)

——主讲：张杰

【课程背景】

在后疫情时代，一个不争的事实是：企业的竞争本质就是人才的竞争。我们该如何具有“慧眼”识人，甄选到优秀人才？希望人力资源管理的工作能够从战略出发，站在业务部门角度，从业务源头解决根本性的人力资源管理问题。而**招聘**与面试作为企业人力资源竞争的第一步，对企业的长远发展有着举足轻重的作用。系统全面掌握 BEI **面试技巧**，为企业选拔优秀的人才现代经理人及 HR 必备的素质。

本课程的设计旨在通过心理学原理研究剖析，对人员的招聘、选拔及聘用等方面进行了深入的剖析，赋能管理者提升招聘与面试的知识和技巧，提高人才甄选的匹配度和准确度，确保企业招到符合企业文化和职位要求的人才，促进企业战略发展。

【课程收益】

- 1.建立对 BEI 招聘工作的正确理念，学习针对岗位说明书设计各类职位的甄选工具、面试要点、标准问题库；
- 2.学习 BEI 面试问题设计的基本理论和方法，具备初步的结构化试题开发能力；
- 3.掌握 BEI 面试前的各项准备内容和清单，能够设计具有针对性的面试问题和面试评估表；
- 4.掌握 BEI 中如何挖掘核心经历，并进行有效提问和深度交流；
- 6.通过现场模拟演练，帮助学员纠正不良面试习惯，鼓励创造性，增强应变能力和解决问题的能力，使学员掌握可落实的硬性工具….

【课程大纲】

【引子】

- 一.为什么说面试很重要——从管理者、团队、企业 3 个层面理解
- 二.面试中最常见的问题是什么？
- 三.面试的常用的两种手段

【视频研讨】面试我们是认真的

第一讲 人才画像

- 一.什么是人才画像？
- 二.人才画像的框架
- 三.人才画像 VS 能力模型 VS 任职资格
- 四.管理者画像与关键岗位画像的区别

【示例】某大型集团公司干部画像

- 五.人-组织匹配逻辑

第二讲 BEI 的认识与了解

- 一.什么是行为事件访谈法（BEI）
- 二.行为事件访谈法（BEI）的运作模式

第三讲 BEI 面试操作流程及注意事项

- 一. 面试的四个核心流程及控制要点
- 二、面试前：场地、材料等准备
- 三、面试中：BEI 面试法流程
- 四、面试后：讨论、打分、对标
 - 1.讨论
 - 2.BEI 面试评分：评价过程中的常见误差及控制方法
 - 3.BEI 面试评价标准
- 五、面试准备总结：相关注意事项

第四讲 BEI 面试官的 5 项修炼

- 一. 定位：面试官的定位与心态
 - （一）角色地位

【视频研讨】极端面试手段影响雇主品牌

- 1.面试官队伍普遍存在的问题
- 2.面试官关键技能的培养——职业素养

3.面试官实战中的自身修炼

(二) 面试目的

1.人员选拔——企业选人才

2.公司自我营销——人才选企业

(三) 信息传递原则

(四) 面试态度

二．导入：面试开场与指导语

【实战练习】 寻找简历中和面试对象背景资料中可能的行为事例问题

三．核心：BEI 三大关键因素与 star 技术

【视频】 行为面试法之 star 法则

1.STAR 法则

2.问题设计

3.STAR 原则

4.STAR 的关键点

5.STAR 常见的错误

【案例研讨】 一个完整的 STAR 行为样本

【案例研讨】 分析 STAR 回答的完整程度

【案例研讨】 营销类专业能力典型问答

【案例研讨】 技术类专业能力典型问答

6.面试要挖掘什么样的 STAR

【案例研讨】 请告诉我一件您最近与其他人共同解决问题的事件？

四．提问：发问、追问、深度挖掘的策略

1.发问

【案例分享】 行为事例问题

【案例分享】 封闭式问题

【案例分享】 开放式问题

【小组研讨】 行为事例提问举例

【课堂练习】 设计行为面试问题

2.追问——STAR 的重要技巧

【小游戏】 非常了得

3.深度挖掘策略——掌控面试过程。

【实战练习】 把理论式或引导式问题改为行为事例的问题

【实战练习】 追问分组练习

五.评分：如何进行面试评分与点评

【1+1 实战练习】 Star 提问

第五讲 结构化面试“七步法”

一.常见的结构化面试方法和适用场合解析

二.招聘失败的成本

三.为什么要进行“结构化面试”

四.如何操作结构化面试：“七步法”

1.确定关键面试要素（5-8个）及权重

2.编写各面试要素的详细定义说明。

3.根据关键面试要素，设计面试问题

【案例】 高级软件工程师

4.根据面试要素、权重及定义说明，编制具体的评分表格。

5.组建面试小组，确定主考，并对所有面试官进行面试前的必要培训。

6.现场实施结构化面试，并及时做好面试评分，以及评语记录。

7.招聘后评估工作---“321”法则

第六讲 5种面试类型问题与情景演练

【视频讨论】：看企业如何招人？

【面试案例讨论】

一.结构化面试提问主要包括5种题型：

1、背景性题目；

2、意愿性题目；

3、专业性题目；

4、情景性题目；

5、行为性题目；

二 . 【1+1 实战练习】 主要题型提问