

以实战为本的结构化招聘

当今商界唯一重要的问题：招聘失败


—美国《时代周刊》（2006.7）

哈佛大学研究显示，80%的人才流失源于选才失误


—《中欧商业评论》（2012.6）

结构化的优最可靠


结构化面试




操作流程、
步骤结构化




考核要素
结构化




面试题目
结构化



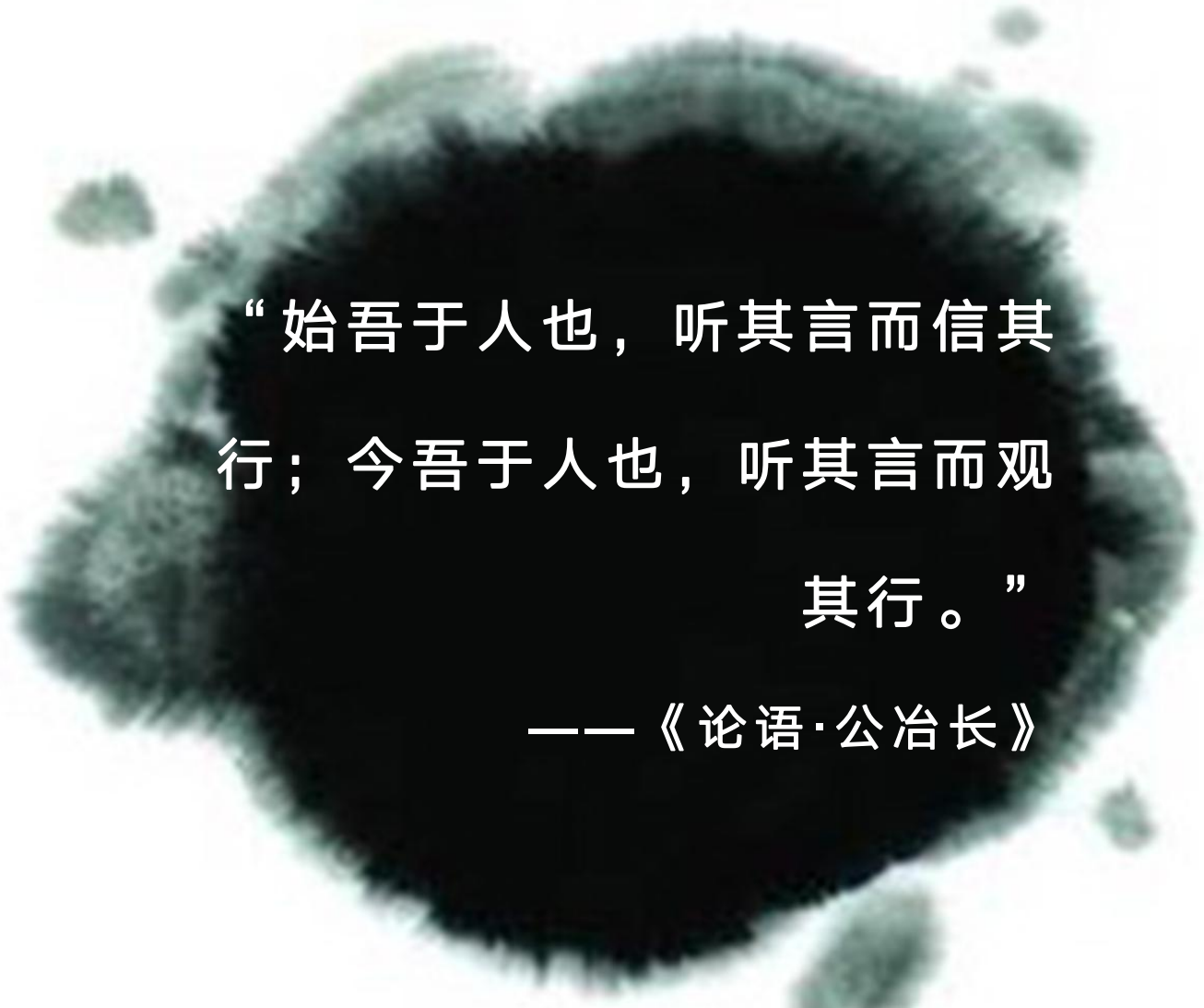
评分标准
结构化



考官队伍
结构化



考场位置
结构化



“始吾于人也，听其言而信其行；今吾于人也，听其言而观其行。”

——《论语·公冶长》

测谎：在提问中加入情绪因子

- 保罗·埃克曼的研究成果表明：“谎言只要涉及情绪，抓谎的成功几率就很大”，“大多数谎言之所以穿帮是因为压抑的情绪泄了密，和谎言有关的情绪越强烈，情绪的类型越多，就越容易出现某种形式的行为线索。”这个结论为我们提供了一个非常重要的抓谎的提问技巧：那就是我们在**提问时，最好提的问题要包括应聘者当时的情绪**。比如：

不含情绪的行为式问题	包含情绪表达的行为式问题
请讲述一个你过去工作经历中，处理得最成功的一次客户投诉的经历。	请讲述一个你过去工作经历中，处理得最成功、而且最后让你感到很开心的一次客户投诉的经历。

行为逻辑面试BBSI的两个核心

行为

紧紧抓住应聘者
“本人、过去亲身
经历的、具体的
事”，避免“概念
应答”

逻辑

有意识识别和判断
文字、话语与行为
信息是否前后一致，
特别是要看这三类
信息能否相互印证

★ Intel 公司的结构化面试

分析：Intel 公司的结构化面试

序	考察内容	考试方式	题目	考察信息点
1	简历筛选	审读简历	按照规定关键词筛选，记录要点，供面试求证	文字信息
2	英语沟通能力	远程电话测评	直接用英语在电话提问，要求应聘者用英语回答	语言信息 行为信息
3	行为能力	面试提问	“假设你已进入公司担任经理助理，每天上班后的第一件事会做什么？”	语言信息
4	沟通能力	面试提问	“上司让你按照他的方法去完成一件事情，但你发现他的方法并不一定好，而你有更好的方法，这时你会怎么做？”	语言信息
5	电脑使用技巧	现场操作测试	要求应聘者现场在电脑上用Excel做一个表格	行为信息
6	适应能力	面试提问	“Intel的员工要同时接受几位上司的领导，这是Intel的特点。假设同时有3位上司向你布置3件事情，你该怎么做？”	语言信息

招聘选才：要动口更要动手！

PBSR 实战选才

Practice-**B**ased **S**tructured **R**ecruitment

着眼**实践**：以胜任岗位任务为宗旨设定考察标准

强调**实战**：以考察应聘者实战能力与素质为核心

现场**实证**：以现场行为实证而非只是面谈为主导

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/866205155243010054>