

单锋老师的精品课

HR 必修招聘面试实战课 《金牌面试官》

《金牌面试官》（通用版）

（1天，6小时或者2天，12小时）

基于岗位能力和量化评估法的案例式教学，让你的工作“聘之有道，以理服人”。

企业的 HR 从业者对招聘面试的学习需求极大，他们深刻体会到企业当前面临的招聘压力，苦于摸索如何吸引并甄选优秀人才，急迫需要提高在岗位分析、简历筛选、电话邀约、面试评估、背景调查等方面的专业能力。

企业遇到的问题：

1. 创业型企业很难吸引到期望的人才；
2. 企业每年都需要花大力气吸引并挽留员工；
3. 很多企业仍然保留多年前比较落后的招聘面试管理方式；
4. 企业各部门的非 HR 面试官急需提升面试甄选的专业能力，例如：提问技巧、追问技巧、识别技巧、评估技巧等。

HR 遇到的问题：

1. 如何进行电话面试；
2. 如何提升电话邀约率；
3. 如何与用人部门沟通招聘需求；
4. 如何引导和辅导用人部门的非 HR 面试官；
5. 如何进行岗位分析并设计基于“胜任力素质的行为面试”；
6. 如何巧妙运用测评工具、压力面试、群体面试和场景模拟面试；
7. 如何量化评估候选人的面试表现，向上级或公司呈现你的工作价值，等等。

适用人群

该课程适用于以下人士参加：

1. 负责招聘和面试的管理者；
2. 非人力资源岗位的面试官；
3. 企业中、高层管理者，部门领导人；
4. 需要快速提升招聘和面试实战能力的人力资源从业者；

5. 对心理学在人力资源（尤其是招聘面试）应用感兴趣的人士。

课程特色

1. 实用性：课程案例、工具、经验、技巧等均来源于实战和实用的工作积累；
2. 易学性：深入浅出的讲解、易学易用的工具、包教包会的授课设计和引导；
3. 创新性：引入视频材料、案例分析、现场测评和解读报告等体验式教学法；
4. 趣味性：讲师采用生动活泼幽默诙谐的授课方式从而使学员在快乐中学习；
5. 专业性：培训师来自心理学、人才测评、人力资源管理等领域的专业人士。

课程收益

为学员带来以下价值：

1. 提升学员在识人选才方面**专业能力**，包括岗位分析、能力定义、问题设计、行为观察、量化评估等；
2. 提高学员的面试官**职业素养**，包括心理素质、跨部门人际沟通、情绪与压力管理、学习能力等等；
3. 以常见的招聘岗位JD为案例基础，现场训练学员理论结合实践，通过行为面试、素质面试、压力面试等方法**学以致用**；
4. 教授学员精准识别与应聘岗位、上下级、企业文化等匹配的**员工或者管理者**，从心理学角度去识别有“风险”的候选人；
5. 启发学员掌握一套与**用人部门**协同配合的沟通技巧，同时重点培养一部分优秀面试官人才，为后续的**培训落地**奠定基础。

课程大纲

(2天，12小时)

(备注：讲师会根据现场学员的学习需求适当调整授课内容，以下大纲仅供参考，有黄色标示的部分为选修内容。)

第一部分：面前准备 (120min) (选修内容)

本章要点

HR 往往遇到的问题是：候选人在电话中求职意愿不高，或者答应面试后又无故爽约。通常情况下，电话邀约前需要做充分准备，具体有哪些呢？电话邀约有玄机，是个技术活。

HR 需要掌握电话面试技巧，通过电话面试快速识别候选人的求职意愿、求职动机、人际沟通等，但是每通电话前 **HR** 需要做充分准备，电话中“问什么与如何问”也是个技术活。

一、电话邀约

1. 第一准备：岗位分析-与用人部门沟通，量化拟招聘岗位的关键能力或用人标准
2. 第二准备：简历匹配-与用人标准比照并筛选简历，对候选人进行分类或者分级
3. 第三准备：设计话术-基于不同简历设计有针对性的电话邀约话术，体现“吸引力”
4. 第四准备：节点跟进-对于重点关注的候选人，保持面试前“温度”的技巧方法

二、电话面试

1. 设计对话：拨打电话前你想实现什么目的？先说什么？候选人可能问什么？
2. 开门见山：如何让候选人重视你的电话？如何激发他们乐意接受电话面试？
3. 建立安全：如何让候选人多说一些HR很感兴趣但在简历上没有的信息呢？
4. 发现需求：如何快速识别候选人求职意愿和动机？如何洞察他们的潜台词？
5. 塑造价值：如何基于简短电话沟通来树立HR和企业候选人心中的分量？
6. 确立邀约：促使候选人主动迫切的想参加后续面谈并让其感受到你的真诚？

第二部分 深层特征 (150 min)

本章要点

无论是采用行为面试法还是半结构面试方式，候选人的心理素质和职业素养都是考察的重点。什么是心理素质？如何衡量心理素质的优劣？如何从绩效角度出发，定义和甄选优秀的心理素质？什么是职业素养？如何考察候选人“销售意识”、“执行能力”、“责任意识”、“服务意识”、“沟通能力”、“团队合作”、“学习能力”、“耐心、严谨”等特质。

一、心理素质与职业素养

1. 心理素质：什么是良好的心理素质
 - 如何甄选“高潜质”员工？
 - ✓ 是否具备毅力？
 - ✓ 是否具备自信？
 - ✓ 是否具备亲和？
 - ✓ 是否具备主动？
 - ✓ 如何考察执行能力？
 - ✓ 如何考察沟通能力？
 - ✓ 如何考察责任意识？
 - ✓ 如何考察销售意识？
 - ✓ 如何考察服务意识？

- ✓ 如何考察团队合作？
- ✓ 如何考察学习能力？

视频案例学习：

- 面试现场的笔记测试
- 避免第一印象的误判：会说不等于能做
- 学习能力的三要素：意愿、态度、技能
- 候选人的回答内容与当时的情绪不一致
- 如何辨识候选人的情绪与压力管理能力
- 什么是沟通能力（1、逻辑性 2、情绪互动 3、情绪感染）

2. 职业素养：人格特质及职业适应性

■ 优秀的职业素养

- ✓ 执行--目标、计划、投入的一致性

视频案例学习：

- 如何考察候选人的执行能力？
- 如何考察候选人的倾听意识？

二、面试时常见的考察角度

1. 如何评价候选人职业稳定性
2. 霍兰德职业倾向测试的应用
 - a) 如何使用霍兰德测试工具
 - b) 如何解读霍兰德测评结果
 - c) 如何根据测评来设计面试问题
3. 如何识别潜在的心理障碍
 - a) 抑郁症的倾向
 - b) 焦虑症的倾向
 - c) 强迫症的倾向
 - d) 精神异常倾向
4. 素质面试问题及评分标准
 - a) 自我意识的考察问题-“分别说说优、缺点？”
 - b) 职业适应性考察问题-“喜欢或者不喜欢的老师类型？”
 - c) 人际能力的考察问题-“在上家公司如何让领导/同事/客户接受并乐意与你合作？”

- d) 执行力、责任感等考察问题-“完成了一件能体现你超越领导/客户预期同时有挑战或难度的工作”

授课工具：

- a) 面试场景视频：执行力、沟通能力、团队合作等
b) 面试十八问：自画像+绩效预测+求职动机

第三部分 群体面试 (120 min)

本章要点

无领导小组讨论（简称 **LGD**）面试是常见的群体面试方式也是校园招聘的主要面试方法，其原理是什么？**LGD** 考察什么？**LGD** 的评分维度和评分技巧是什么？**LGD** 的注意事项是什么？最新的 **LGD** 题型有哪些？

一、 无领导小组讨论面试

1. LGD 面试的原理
2. LGD 考察什么？
 - 理解分析
 - 目标管理
 - 计划组织
 - 团队协作
 - 沟通表达
3. LGD 评分表和打分细则
 - 轮流发言阶段
 - 自由讨论阶段
 - 总结陈述阶段
4. LGD 最新题型
 - 模拟练习
 - 现场点评
 - 注意事项

授课工具：

- 最新 **LGD** 题型：多任务、多角色、组内分组
- 最新 **LGD** 打分表

二、 观看视频现场打分

1. 观看真实 LGD 视频
 - ✓ 视频 1-问题分析与解决
 - ✓ 视频 2-情绪管理和表现 (a)
 - ✓ 视频 3-情绪管理和表现 (b)
2. 学员讨论和讲师点评
 - ✓ 情绪化表现案例
 - ✓ 冲突处理和情绪管理案例

授课工具：

- LGD 视频

第四部分 人岗匹配 (180 min)

本章要点

面试中如何把符合岗位要求发展的候选人筛选出来？如何借助思维测评工具识别比较符合用人部门管理者需求的候选人？如何将思维测评技术应用到人才选拔和团队建设方面？如何借助测评工具和专业的面试方法影响用人部门负责人并促成用人部门与人力部门达成招聘面试的共识？

一、思维偏好与行为风格

1. 什么是思维偏好
2. 什么是行为风格
3. 高匹配与高绩效

二、思维偏好测试工具

1. 思维偏好原理
 - 追求完美型-高标准和严要求
 - 循序渐进型-重计划和讲条理
 - 人际导向型-关注人际和情感
 - 创新灵活型-幽默灵活和想象
2. 思维偏好测试
 - 左脑理性型
 - 右脑感性型
 - 上脑管理型
 - 下脑执行型

- 左、右对角线型

3. 现场解读测评

- 正方形测试结果
- 三角形测试结果
- 四边形测试结果
- 对角形测试结果
- 上脑型、边缘型
- 左脑型、右脑型

三、思维偏好测试与面试

1. 如何基于岗位JD 描绘思维图形

- 分析岗位JD 要求
- 提炼岗位能力要素
- 绘制岗位的思维图形
- 培训现场学以致用：
 - ✓ 销售类岗位图形
 - ✓ 营销类岗位图形
 - ✓ 产品类岗位图形
 - ✓ 人力资源岗位图形-HRD、HRBP

2. 如何快速识别候选人思维特征

- 左脑管理者和右脑型员工
- 右脑型管理者和左脑型员工
- 销售类岗位：管理者和员工
- 选择与老板匹配的下属：
 - ✓ 案例（总经理和秘书）
 - ✓ 案例：选择与老板匹配的营销总监
 - ✓ 案例：选择与老板匹配的人力总监

3. 解读两人思维图形--上、下级是否匹配？

- 如何借助图形提前预测候选人的未来绩效？
- 如何借助图形提前预测候选人与领导匹配？

4. 解读多人图形--团队是否匹配、团队组建与发展

- 思维偏好的团队图形
- 团队组建和团队发展

四、案例分析-将思维偏好测试应用到团队组建与发展

授课工具：

- a) 思维测试工具
- b) 思维测试案例

第五部分 情压面试 (60 min)

本章要点

越来越多工作岗位对候选人心理素质有较高要求，一般情况下，压力面试会考察候选人在工作量、工作环境、人际关系等方面的抗压能力和心理素质，“压力面试”是个技术活。如何正确使用压力面试？如何识别候选人的情商？从思维和认知能力角度，如何选拔基层、中层和高层管理者？

一、压力面试

1. 压力面试常识

- 什么是压力？
- 什么是压力面试？
- 为什么使用压力面试？
- 压力面试的注意事项？
- 角色扮演-不正确的压力面试
- 正确压力面试的 SOP
- 压力面试下选人标准
 - ✓ 情绪稳定
 - ✓ 情绪互动
 - ✓ 理性思考
 - ✓ 对事不对人
- 压力面试的注意事项
 - ✓ 面试官人数
 - ✓ 面试前导语
 - ✓ 寻找压力源并追问
 - ✓ 结束语

- 现场演练：压力面试

二、情绪智力

1. 什么是情绪智力（情商）
2. 情绪智力的关键 7 要素
3. 如何识别候选人情商水平
 - 观察法-情绪互动
 - 行为面试-巧设问题
 - 压力面试-情绪管理
 - 如何识别伪装的候选人

第六部分 雇主品牌（60 min）

本章要点

面试官的水平代表企业形象和品牌价值。

面试官的内在修养与其外在形象和气质相一致，面试过程中，专业面试官不但较好的完成面试工作而且会让候选人感受到舒服、自然和深刻的面试体验，从而对企业产生浓厚兴趣和好感。

1、面试官的权威性

- 举止大方
- 情绪稳定
- 正式语境
- 目光接触

2、面试官的宜人性

- 平等意识
- 积极预期
- 表情真实
- 情绪互动

3、面试官的公正性

- 流程规范
- 行为规范
- 标准问题
- 逐项评分

4、面试官的专业性

- 引导方向
- 聚焦话题
- 价值发掘
- 绩效预测

第七部分 答疑解惑 (30 min)

- 一、 **现场答疑解惑**：讲师解答学员在课前提出的有针对性和代表性的若干工作问题，并在现场给出详细和明确的解决思路。
- 二、 **学习资料推荐**：讲师向学员推荐经典书籍，含人力资源管理类、积极心理学类、亲子教育类、心理学与测评技术类等等。

讲师简介

知名企业外聘面试和测评专家

《金牌面试官》版权授课老师

人才测评、面试和绩效改善专家

单锋老师（Rick）是全国知名的招聘面试专家



(其网络视频之“手把手教你压力面试”和“面试六面神

剑”的线上学员已超过 100 万)，他擅长人才测评与发展、招聘与面试、培训管理、职场情商、管理沟通、情商领导、团队组建与发展、心理咨询等课题。

他是：

《金牌面试官》（校招、社招、优选版）研发和授课讲师

《全“心”沟通》及《管理沟通》研发和授课讲师

工、农、建行 2015 和 16 年校园招聘专家面试官

《情商领导力》版权课程研发和授课讲师

《心智讲堂》首席研发顾问和讲师

《金牌管理》首席研发顾问和讲师

《情商与自我实现》专家讲师

CIPTM 注册国际职业培训经理

CIPT 注册国际职业培训师

HBDI 全脑思维认证讲师

自 2012 年 2 月至 2017 年 11 月，单老师的《金牌面试官》课程已经在北京、上海、广州、天津、成都、重庆、青岛、厦门、杭州、南宁、呼和浩特、沈阳等城市举办 158 场公开课和 149 场企业内训，近三万名职场人士（含人力资源和业务部门管理者、猎头顾问、公司高层和内训师等）参与学习，反响和满意度极高。

职业经历

单锋老师（Rick）是人力资源管理和心理学应用的资深顾问，拥有 15 年人力资源相关工作经验和 6 年讲师授课经验。他曾担任国内知名企业大学执行院长，负责制定中、长期员工学习与发展方案、设计和实施培训体系及培训项目，搭建领导力胜任力模型，培养和评估内训师体系等；在近百年历史的跨国公司从事 HR 管理，负责全员学习与发展项目、员工招聘、建立和运营培训体系、实施组织发展计划、推进中、高层领导力项目、课程研发和授课、推广企业文化等。

专业背景

单老师的《金牌面试官》课程系统而全面，注重应用和实践。目前，单锋老师是国内唯一一位把《金牌面试官》课程细分为社招版、校招版和管理者优选版的招聘面试讲师，应学员需求，2017 年单老师开发了《金牌面试官》（通用版），把面谈前的电话邀约和电话面试也设计到了课程中，从而形成了集招聘、面试、甄选为一体的完整版《金牌面试官》课程。

最近 5 年，单老师为众多企业量身定做了招聘面试课程，这些企业客户来自国企、民企和外企，客户来自金融、房地产、通讯、电力、零售、教育、制造业、互联网和 IT、酒店管理等行业，既有比较年轻化的创业型公司，也有体量巨大的成熟化公司。因此，单老师的《金牌面试官》课程积攒了丰富的案例素材，加上他是心理学专业背景，其课程风格是幽默诙谐、环环相扣、妙趣横生、印象深刻。

教育背景

中科院心理研究所研究生

中央财经大学 MBA

新西兰怀卡托大学市场营销学士

工作背景

- 猎聘网社会招聘外聘专家 (2017 年至今)
- 前程无忧《面试官培训》外聘专家 (2016 年至今)
- 中华英才网校园招聘专家 (2014 年-2016 年)
- 专职人力资源和企业管理类培训师 (2014 年至今)
- 兼职人力资源主题讲师 (2010 年-2014 年)
- 春光地产集团 商学院副院长 (2014 年)
- 美国百麦食品人才体系高级经理 (2012 年-2014 年)
- 新东方教育集团 学习与发展总监 (2009 年-2012 年)
- 中国数码 培训与发展经理 (2002 年-2009 年)

企业客户

工行总行、工行北京分行、农行哈尔滨分行、建行长春分行、建行昆明分行、安徽邮储银行、泰安银行、潍坊银行、华夏银行上海分行、百信银行、联通沈阳分公司、中移动北京分公司、国家电网天津呼叫中心、柳州通用五铃、兰州经济开发区管委会、天津空港经济开发区、百度外卖、火星时代、大唐电信、神华信息技术、民生金融、新东方教育、云南电网、老百姓大药房、漱玉平民医药连锁、速 8 酒店、金风科技、首开集团、北京住总、中国国航、东方航空、绿地集团、红星美凯龙、中国人民大学、山东大学、天津大学、中央财经大学等。