

# 《数字时代的金牌面试官》课程大纲

## 【课程背景】

得人才者得“天下”。在竞争日益激烈的商业环境中，企业竞争的核心逐渐演化为人才的竞争。

然“千里马”常有，而“伯乐”却不常有。何因？一方面当然是由于人的复杂性，加大了面试官的识别难度；然而更主要的原因是，很多面试官没有经过科学系统的训练，导致错失很多合适的人才不说，还造成很多不适合的新人流失，给企业带来了严重的损失。

当今社会，已经逐步进入数字化时代，借助于信息的更加透明化，招聘面试中遇到的“面霸”也越来越多，企业与求职者双方的博弈也越发激烈，如果面试官不尽快提升面试技巧与精准识人的能力，就容易遭遇“反面试”的尴尬局面，难以选拔到合适的人选，从而给企业带来不必要损失。

本课程是基于曾经老师的数千人面试经验基础上，提炼出的一套非常精准和高效的招聘面试方法。从建立正确的认知开始，到科学合理的选才标准建立，再到完整的招聘面试实施，能使学员快速有效地掌握招聘面试的方法和流程。同时，本课程还带来独有的快速精准识人技术，比如家庭关系图谱识别候选人的价值观与归因方式，笔迹心理分析技术等，能使学员大大提高人才选拔的精准度。

## 【课程收益】

- ◆ 深度了解招聘行为背后的心理动因与误区。
- ◆ 熟练掌握人才甄选的三重匹配性及科学的岗位任职资格标准设计。
- ◆ 学会行为面试的方法与背后信息的挖掘技术。
- ◆ 学会评价中心技术的一般操作方法。
- ◆ 掌握数字化招聘技术与应用的一些最新方法。
- ◆ 掌握心理测评的实施与分析评价的方法。

## 【课程特色】

- ◆ 有用：实战干货多。
- ◆ 有据：科学性、逻辑性强。
- ◆ 有料：内容丰富。
- ◆ 有趣：案例性、故事性强。

【课程对象】 董事长、总裁、CEO、人力副总/总监及企业中高层管理人员等

【课程时间】 12~15 小时

## 【课程大纲】

演练：一分钟快速识人技巧

### **第一篇 对招聘工作的正确认知**

1、招聘面试中的公关价值

2、招聘的成本与失败代价

案例：一个真实的招聘失败案例

3、招聘工作的难点与困惑

### **第二篇 招聘面试准备**

1、如何才能成为一名合格的面试官

2、如何掌握更精准的信息曝光方式

3、简历的筛选技巧

案例：世界 500 强怎么看简历、达芬奇的应聘简历分析

演练：如何给一份简历“画像”

4、如何建立科学合理的选才标准

案例：毕马威华振会计师事务所人才选拔要求

演练：人与企业/组织匹配的要求提炼

模拟编制《销售人员岗位任职资格模型》

5、面试现场环境与物资准备需要注意哪些事项

### **第三篇 如何实施完整的招聘面试流程**

1、规范完整的招聘面试流程能减少错误的发生

案例：松下公司的招聘程序及讨论

2、初试的方法与技巧

3、编制和实施笔试题目的技巧

案例：生产管理人员任职理论知识笔试题编制

4、复试的方法与技巧

### **第四篇 从古代名人识人方法中汲取经验**

1、人物观察法

案例：曾国藩与冰鉴、郭子仪避祸

2、行动观察法

案例：孔子识人三法、裴行俭知人之鉴

### **第五篇 结构化行为面试技巧**

1、结构化题目的设计要求

- 2、好的面试过程是由哪些问题构成的
- 3、如何编制正式的结构化题本
- 4、科学设计面试评价表
- 5、考场布置如何“结构化”
- 6、行为面试的利器---STAR 面试
  - ※ 对行为面试中假行为事例的识别
  - ※ 讨论：STAR 面试题分析
- 7、对行为面试的 STAR 的补充：FACT
- 8、结构化行为面试评价表的设计
  - ※ 分组演练：销售经理结构化面试题及面试评价表
- 9、面试考官组培训及结构化行为面试实施
  - ※ 分组演练：一个真实的结构化面试现场

## **第六篇 高层次人才精准识别方法-评价中心技术**

### 1、无领导小组讨论

案例：无领导小组讨论实务操作-高层管理人员测评案例

演练：谁当总经理最合适

### 2、公文筐处理模拟法

案例：一次特殊的面试

### 3、角色扮演模拟法

演练：角色扮演

## **第七篇 心理分析精准识人，你也学得会**

### 1、人格投射简明原理

演练：家庭关系图谱分析

### 2、心理测评的一般原理与实施方法

演练：DISC 行为风格测试

### 3、笔迹心理分析快速精准识别高级人才

※ 前瞻力对应的基本笔迹特征

※ 影响力对应的基本笔迹特征

※ 控制力对应的基本笔迹特征

※ 决断力对应的基本笔迹特征

※ 内外向对应的基本笔迹特征

- ※ 责任心对应的基本笔迹特征
- ※ 创新能力对应的基本笔迹特征
- ※ 执行能力对应的基本笔迹特征

练习：学员想了解的**任何**素质维度笔迹快速识别方法

## 第八篇 人才选拔的实施与最终决策

- 1、招聘是招待，面试是恋爱-善待你的应聘者
- 2、现场有点吵、题目有点忘、头脑有点乱时如何决策
- 3、如何做好背景调查
- 4、面试总结及后期工作其实也很重要

### 【讲师介绍】

#### 曾经老师

- 曾任多家大型企业集团高管，并曾担任 2018 中国民企 500 强利欧集团（002131）执行副总裁近 10 年时间
- 浙江大学、大连高级经理学院、上海交大等知名院校 特聘讲师
- 浙江省中小企业创业指导师
- 2009 年度浙江省十佳人力资源经理人
- 浙江省两化深度融合优秀应用案例（2014 年第一批）获得者
- 国家二级心理咨询师
- 中社联笔迹心理学部副主任委员
- 台州市第五届人大代表

曾老师曾带领多家不同类型的企业进行产业并购，并成功转型升级。成功推动企业进行了数字化转型升级，组织建设的数字化工厂是工信部全国首批 94 家智能制造示范项目之一。助推合资企业在短短三年内快速成为国内行业领先企业。帮助 A 股上市公司利欧集团（002131）成功实施跨界性战略转型，短短五年从 20 亿做到 140 亿，并实现企业价值的超十倍成长（市值从 30 亿到最高近 400 亿）等！

曾老师总结了二十年多年带领企业做好精准定位、科学规划以及如何将战略规划系统有效落地的丰富经验，提炼出了一套关于企业战略高效落地系统管理的方法论，并构建了实战落地系统模型（SEI-Model），在实战应用过程中，取得良好的效果，获得众多企业家及高校的高度认同。

曾老师也是人力资源管理方面的资深专家，尤其擅长于人才的精准识别与选拔，曾为数十家大型国企、民企高层级人才甄选提供过优质顾问服务。

帮助企业快速、高效成长是曾老师的心愿和使命，曾老师致力于中国企业经营水平提升与转型升级事业，全力协助中国企业打造自己的核心竞争力，从而实现可持续成长的目标。

### 【主讲课程】

- 《数字时代的企业转型路径与进化策略》
- 《数字时代的商业模式设计》
- 《管理者系统化思维构建与经典管理工具运用》
- 《数字时代的金牌面试官》
- 《数字时代的战略性人力资源管理》

《数字化人力资源管理》  
《魅力领导的管理心理学》  
《心理学在人力资源管理中的应用》  
《数字时代下的企业文化系统构建与高效落地方法》