

# 金牌面试官

社招版

(2天, 6小时/天)

## 课程背景：

从人力资源管理的角度“招对人”是降低人员管理成本的有效措施；换个角度而言“招错人”则后患无穷。

通过调研发现，企业内部 HR 和非 HR 管理者在招聘面试和人才选拔方面的专业能力有待提升，而非 HR 岗位的面试官往往存在如下问题：

- 1、面试时间过长，有时长达 1 个多小时；
- 2、面试过程随意，面试官想到哪里就问到哪里；
- 3、面试官一上来就进行压力面试，压力面试的方式简单粗暴；
- 4、面试时忽视人岗匹配的关键要素，有时过于感性，有时过于谨慎；
- 5、面试之后，用人部门忽视人事部门对候选人录用与否的建议和意见，双方难以达成共识，且沟通成本较高。

**《金牌面试官》（2017年社招版）的培训有助于提升 HR 和非 HR 面试官招聘面试方面的专业能力，同时在根本上亦有助于用人部门与 HR 同事在选人方面相互理解和达成共识！**

## 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. 非人力资源背景的面试官；
3. 需要快速提升招聘和面试实战能力的人力资源从业者；

4. 对心理学在人力资源（尤其是招聘面试）应用感兴趣的人士。

## **课程收益：**

**为学员带来以下价值：**

1. 建立知识体系：系统并有针对性地讲授招聘和面试的理论基础和基本常识；
2. 提高实用技能：教授给学员易学且实用的测评工具和面试技巧，授人以渔；
3. 丰富专业经验：分享在校园招聘和社会招聘、心理学和招聘管理方面经验；
4. 夯实职业发展：帮助学员奠定在心理学和招聘面试方面的职业基础和心法。

## **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。

## **课程大纲：**

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。

### **开场-现场讨论：**

- 心理学与面试？
- ✓ 对象关系和依恋理论
- ✓ 情绪化与感受性测试
- ✓ 冰山模型与情绪智力

- 面试的信度与效度
- ✓ 对象效度：被测者的投入性
- ✓ 工具效度：测评工具适应性
- ✓ 程序效度：测评方式规范性
- ✓ 考官效度：测评人专业水准

## 第一部分 素质面试

### 本章要点

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甄选优秀的心理素质？什么是职业素养？如何考察候选人“执行力”、“责任意识”、“沟通能力”、“团队合作”、“好学”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？
  - ✓ 如何考察执行力？
  - ✓ 如何考察沟通能力？
  - ✓ 如何考察责任意识？
  - ✓ 如何考察团队合作？

### 视频案例学习：

- 面试现场的笔记测试
- 避免第一印象的误判
- 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
- ✓ 责任--负面和消极情绪的归因倾向
- ✓ 灵活--自信与创新思维的外在体现
- ✓ 敬业--职业兴趣与个人优势的统一

### 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？

### ■ 人格特质与适合的职业发展

- ✓ 常见的六大人格特质
  - a) 分裂特质与研发
  - b) 强迫特质与执行
  - c) 焦虑特质与防控
  - d) 抑郁特质与服务
  - e) 自恋特质适应性

f) 臆症特质与创新

✓ 人格特质与职业发展

## 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
  - b) 职业适应性考察问题
  - c) 人际能力的考察问题
  - d) 执行力、责任感等考察问题

### 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

## 第二部分 关键能力

## 本章要点

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

### 三、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

## 第三部分 团队匹配

### 本章要点

面试中如何把符合团队发展要求的候选人筛选出来？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？

#### 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-活跃灵动和全局

## 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

## 2. 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？

## 3. 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

五、现场答疑解惑和学习推荐-课程结束前，讲师与学员探讨工作中常见的面试困惑和问题，并推荐经典的心理学和人力资源相关书籍。