**《金牌面试官》实战训练营**

**“聘之有道，以理服人，选育用留，突破绩效”**

**【开课时间】**2018年3月29-30日杭州

**【培训对象】**负责招聘和面试的管理者、非人力资源背景的面试官、企业一线经理人，团队或者部门负责人、需要快速提升招聘和面试实战能力的人力资源从业者、销售、市场、渠道开发、技术研发等部门或者团队负责人、对心理学在人力资源（尤其是招聘面试）应用感兴趣的人士。

**【课程费用】**RMB**3800元/人两天**（包含：培训费、教材、茶点、发票）

**【垂询热线】**021-31006787

**【咨询电话】**13381601000 （许鑫）

**【微 信 号】**320588808

**【电子邮箱】**320588808@qq.com

注：此课程我们可以提供企业内部培训与咨询服务，欢迎来电咨询。

**赠送：**《手把手教你压力面试》与《面试的六脉神剑》两个授课视频，这两个视频堪称招聘面试的经典案例，被评为最近3年招聘面试类的最佳教学视频

**课程背景**

**2017年，人力资源管理协会的一项企业调查发现，有代表性的“十大”招聘面试痛点如下所示：**

1. 企业频繁发生选错人的现象；
2. 企业没有统一和明确的选人标准；
3. 面试官全凭感觉选人，不会提问也不会观察；
4. 面试官面试方法不当，引起候选人的质疑和投诉；
5. 90后员工入职后稳定性太差，此类员工离职率居高不下；
6. 非HR管理者只关注候选人的业务能力，但忽视其他素质；
7. 候选人面试时表现良好，入职后表现平平，甚至让人大跌眼镜；
8. 候选人符合岗位要求，但入职后与用人部门领导和同事关系不好；
9. 用人部门招聘要求太苛刻，HR找不到合适候选人，难以推进工作；
10. HR的面试方法和工具落后，寻求能快速精准识人的一整套方法论。

**该调查的另外一项结果是：企业非HR职能管理者对面试、识人、人才测评技术等专业知识的学习兴趣和学习意愿逐年提升，而且企业高层管理者对招聘面试的重视程度逐年提升。**

**培训收益**

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. 以常见招聘的岗位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**

**开场-现场讨论：**

* + 心理学与面试？
  + **面试官的能力要求**
* 面试官的核心能力
* 硬技能与软技能要求

**培训案例：**

* + **面试某企业高管助理候选人的案例**
  + **观看视频：极限挑战/儿童心理实验**

**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/担当意识”、“表达和沟通能力”、“积极主动”、“好学/学习能力”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？
* 如何考察团队合作？

**视频案例学习：**

* 避免第一印象的误判
* 如何辨识候选人的情绪与压力管理能力
* 什么是表达能力（1、逻辑性2、情绪互动3、情绪感染）

1. 职业素养：高潜特质及面试考察点

* 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？

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. 追随风格测试
3. 成就来源测试
4. 求职意愿测试
5. 如何识别潜在的心理障碍
6. 抑郁症倾向
7. 焦虑症倾向
8. 强迫症倾向
9. 精神异常倾向

**授课工具：**

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

**培训案例：**

* **考察候选人的执行力**
* **面试办公室文秘或者前台行政人员**
* **观看视频：棉花糖试验/面试现场真实视频案例**

**第二部分 行为面试**

**本章要点**

**什么是行为面试？如何基于岗位设计行为面试问题？如何追问？设计行为面试的要点是什么？行为面试的理论不难理解，但是能否熟练操作行为面试还需要反复训练才能上手应用。**

**一、如何判断工作能力：行为面试法**

1. 工作分析与胜任素质提取

* 优化岗位职责说明（JD）
* 案例：有缺陷的JD
* 还原工作场景和任务
* 案例：学术推广经理（销售岗）

1. 行为分析与关键绩效行为

* 聚焦关键行为和能力
* 能力的优先级和排序
* 案例：出国留学咨询顾问

1. 行为面试的问题设计

* 关键能力定义
* 举例：执行力/学习能力/表达能力/抗压能力/诚信/责任/踏实/稳定性等

1. 行为面试的提问技巧

* 问过去不问将来
* 问真实不做假设
* 反复要求对方举例
* 留意细节查六要素

1. 行为面试的追问技巧

* 对候选人回答进行评判
* 留意所回答内容的细节
* 是否完足够完整？
* 符合逻辑推理？
* 是否偷换概念？
* 是否所答非所问？
* 现场演练：胜任素质提取+提问技巧+追问技巧
* 销售岗位
* 财务岗位

**二、行为面试总结与注意事项**

1. 如何识别假行为
2. 如何识别模糊行为
3. 总结行为面试的提问和追问技巧

**第三部分 压力面试**

**本章要点**

**如何正确使用压力面试？如何识别候选人的情商水平？如何评价候选人的压力与情绪管理能力？在识别90后员工情绪特点时，如何正确使用压力面试？**

**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

**培训案例：销售岗位、客服岗位、95后员工案例**

**第四部分 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与用人部门管理者的管理风格相匹配的候选人？在组建团队时，如何借助测评工具精准招聘或者优胜劣汰？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

1. 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

1. 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
* 选择与领导匹配的下属：
* 案例：总经理与秘书的思维差异
* 案例：上下级思维方式沟通方式

1. 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？
* 案例：选拔销售团队主管
* 如何借助图形提前预测候选人与领导匹配？
* 案例：财务经理与财务专员

1. 解读多人图形--团队是否匹配、团队组建与发展

* 团队的思维偏好图形
* 案例：销售团队图形
* 团队组建和团队发展
* 案例：新部门管理者的委任与选拔

**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：**

1. 思维测试工具
2. 思维测试案例

**培训案例：**

* **营销部门总监**
* **人力资源总监**
* **HRBP岗位**

**第五部分 面试观察**

**本章要点**

**面试中观察什么？面试中观察候选人的微表情和肢体动作！微表情和动作是一种符号语言，在特定环境下投射了候选人的内心真实想法。本章内容会教授学员捕捉、分析包括眼神、说话方式、及手上动作在内的诸多信息，提高面试官的“鹰眼”功力。**

**面试中的观察法**

1. 常见的微表情-眼神

* 眼神变化-1：不太自信的眼神
* 眼神变化-2：隐瞒事实的眼神
* 眼神变化-3：缺少情绪互动的眼神

1. 急躁情绪的观察法

* 肢体动作
* 语速语调
* 皱眉表情

1. 焦虑情绪的观察法

* 皱眉表情
* 情绪状态

1. 抑郁情绪的观察法

* 眼神状态
* 情绪状态

1. 情绪与说话内容不一致
2. 其他面试中反常的表情

* 不知为何而笑
* 偏执者的眼神

**备注：此部分内容含视频教材，理论结合实践，印象深刻，实用性强。**

**第六部分 雇主品牌**

**本章要点**

**面试官的水平代表企业形象和品牌价值。**

**如果面试官注重其个人的内在修养，形象和气质，那么面试过程中，面试官不但可以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，从而提升候选人对企业的好感度与求职意愿。**

**1、面试官的权威性**

**2、面试官的宜人性**

**3、面试官的公正性**

**4、面试官的专业性**

**第七部分 答疑解惑**

1. **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。
2. **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。

**讲师介绍**

**单老师**（Rick）

**《金牌面试官》实战讲师**

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

猎聘网-社会招聘外聘专家

中华英才网-校园招聘专家

前程无忧-《面试官认证》外聘专家

工、农、建行2015和2016年校园招聘专家面试官

HBDI 全脑思维认证讲师

**单**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。

**工作背景**

春光地产集团 商学院副院长

美国百麦食品人才体系高级经理

新东方教育集团 学习与发展总监

中国数码 培训与发展经理

**职业经历**

单老师（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，是国内唯一把《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。他曾担任过咨询公司项目合伙人、企业大学执行院长和人力资源负责人，因此他不但熟悉企业内部人力资源管理而且精通企业诊断和咨询，实战经验丰富。

**专业背景**

自2010年开始，单老师将心理学原理和实践经验与企业管理相结合。他的课程是引导学员从心理学角度分析和解决工作中的若干问题，透过表面从根源入手，有逻辑和系统的解决常见管理问题。

研究方向是：职场人的行为规律和绩效表现，如招聘面试、人才测评与培训、团队建设和发展、人际沟通与协作、95后员工管理、情商与领导力等方面。

研究工具是：霍兰德职业测试、思维偏好测试、九型人格、情绪智力、人格发展特质、行为风格测试等。

单老师在心理学方面的专长是：精神分析学的人格理论，情绪智力（EI），全脑思维，对象关系和依恋理论，原生态家庭与亲子教育等。

**主讲课程**

**人力资源类**：《金牌面试官》（社招版、校招版、优选版）《慧眼识英才》、《人才测评与管理》

**通用管理类**：《企业人才梯队发展和团队建设》、《非人力资源经理的人力资源管理》、《情商领导力》、《管理心理学》、《管理者沟通之道》、《情绪与压力管理》、《新员工速步职场》。

**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。

**报名表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **报 名 表** | | | | | | | | |
| **课程名称/时间:** | |  | | | | | | |
| **单位名称:** | |  | | | | | | |
| **公司地址:** | |  | | | | | | |
| **联系人姓名:** | |  | | | **性 别:** | |  | |
| **手 机:** | |  | | | **电 话:** | |  | |
| **部门/职务:** | |  | | | **E-mail:** | |  | |
| **参会学员信息** | | | | | | | | |
| **姓 名** | **性 别** | | **职 位** | **手 机** | | **E-mail** | | **金 额** |
|  |  | |  |  | |  | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |
| **缴费方式** | □ 转帐 □ 现金 □ 其他方式（请选择 在□打√） | | | | | | | |
| **开票信息** |  | | | | | | | |
| **住宿要求** | 预定：双人房\_\_\_间；单人房\_\_\_间，住宿时间：\_\_ 月 \_\_ 至 \_\_ 日  (不用预定请留空) | | | | | | | |

此表所填信息仅用于招生工作，如需参加请填写回传给我们，以便及时为您安排会务并发确认函，谢谢支持！

客服热线：13381601000---许鑫

1. 请您把报名回执认真填好后回传我司，为确保您报名无误,请您再次电话确认!

2. 本课程可针对企业需求，上门服务，组织内训，欢迎咨询。

3. 请参会学员准备一盒名片,以便学员间交流学习。

4. 请准备几个工作中遇到的问题以便进行讨论。