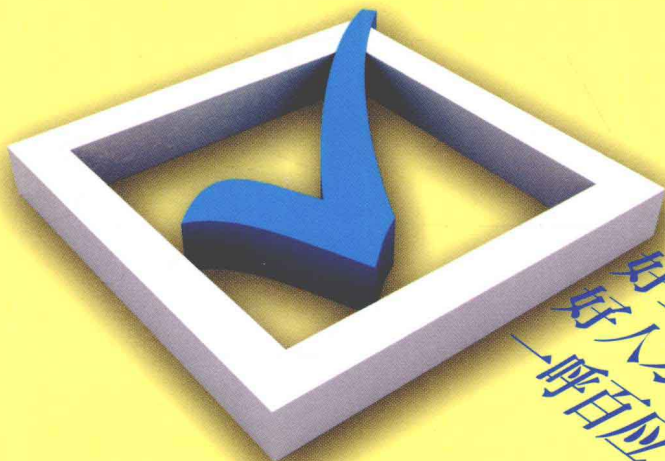


世纪传播  
Century Culture Communication

一本书学会聘之有道的**面试读心术**

求职招聘  
AB面  
面面俱到



好工作，  
好人才，  
一呼百应！

# 面试有戏

## 求职招聘AB面

资深人力资源专家 张玮◎著

求职者披荆斩棘却找不到适宜工作  
招聘方求贤若渴却找不到优秀人选

求职要懂心法  
招聘要懂兵法



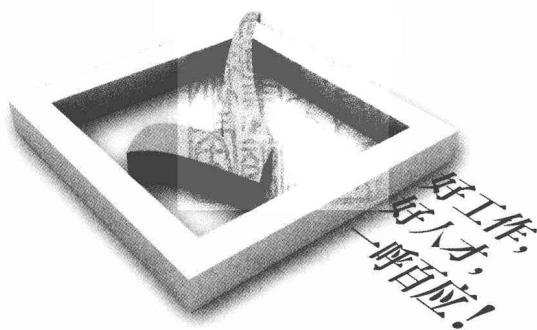
机械工业出版社  
China Machine Press

求职要懂心法 \* 招聘要懂兵法

# 面试有戏

求职招聘 AB面

资深人力资源专家 张玮◎著



机械工业出版社  
China Machine Press

本书分别以“求职者小 A 的日记”与“招聘者老 B 的日记”为主线,从求职方与招聘方常见的问题入手,从职业规划、事业、人际关系和心态调整的角度,融入对面试问题的探讨。通过真实案例与生动故事,融合专业知识,深入浅出地解答求职与招聘双方的困惑。让求职者和招聘者在面对任何专业性的、实用性的、技术管理方面的、创造性的或是行政性的工作,都能够顺利达成目的,并辅以“张玮说”的点睛话语,完成求职者与招聘者的换位思考与纠正,使图书增加现实意义和实用价值。

本书的读者对象是希望少走职场弯路、缩短提升历程、拥有良好的职场人际关系、希求适合度最高职业的大学毕业生及初入职场的人士,以及期望成长为优秀面试官的职场人士。不管读者的角色是小 A,还是老 B,通过阅读本书都能让自己在“知己知彼”中驰骋职场且“百战不殆”。

### 图书在版编目(CIP)数据

面试有戏:求职招聘 AB 面 / 张玮著. —北京:机械工业出版社, 2011. 11

ISBN 978-7-111-36410-8

I. ①面… II. ①张… III. ①职业选择—基本知识  
IV. ①C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 230687 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 贾秋萍

责任编辑: 贾秋萍 范成欣

责任印制: 乔 宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2012 年 1 月第 1 版 · 第 1 次印刷

170mm × 242mm · 13.25 印张 · 1 插页 · 180 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-36410-8

定价: 35.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066

门户网: <http://www.cmpbook.com>

销售一部: (010) 68326294

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售二部: (010) 88379649

读者购书热线: (010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

一次，我应邀参加一家企业的新员工座谈会，一位刚入职的硕士颇有激情地说了这样一段话：“来到心仪的企业，接触到这么多热情的同事，我感觉我现在是世界上最幸福的人。我的人生我做主，我的企业我做主。我相信：在这么好的企业里，有这么好的领导和同事，我的人生旅程一定会越走越宽，一路鲜花！”

他热情洋溢的发言，博得了全场热烈的掌声。

但我不仅没能被他的激情所感染，反而徒增一丝担忧。看着会场上那一张张洋溢着激情的清纯的面孔，我真想立刻站起来跟他们说：

你的人生未必你能做主！

你的企业未必你能做主！

你的人生旅程一定不会是一路鲜花，却一定会是荆棘丛生！

但我当时并没有站起来说以上的话，我不想让孩子们纯真的心灵上投下阴影，更无意破坏他们用梦想编织的美好氛围。

他们正处于“初生牛犊不怕虎”的年龄，又赶上这“激情燃烧的岁月”，所以这些年轻人哪个不渴望成功。但成功不是用梦想编织出来的，而是用辛勤与汗水创造出来的。

我钦佩年轻人的自信与无畏，正因为他们的自信与无畏，我们才敢将企业的明天、国家的明天、民族的明天交给他们！

但是，也正是由于他们自信与无畏到如此的程度，我才觉得自己十分有必要，在将明天交给他们之前，跟他们好好地聊一聊，认真地告诉他们要为明天做好哪些准备。

这就是我写这本书的初衷。

千里之行足下始，求职、应聘、面试、上岗、融入、成长，哪一步不需要奋力拼搏？哪一步不经历残酷竞争？哪一步不凝聚着智慧和技巧？哪一步不蕴涵着磨难与醒悟？这本书将告诉年轻人，如何走好迈向成功的第一步。

本书分别以“小 A 的日记”与“老 B 的日记”为主线，向读者展示了求职者与招聘者这对本该“对抗”的矛盾主体，在互相碰撞、博弈中发展成长，并最终获得双赢的过程。

小 A 是名牌大学热门专业的双学士，毕业时踌躇满志，但两个多月过去了，在求职的道路上却不断碰壁，一度心灰意冷。她仰天长叹：“路在哪里？路在何方？”她的父亲听到，晓之以理，并语重心长地告诉她：“你不去走，怎么会有路？路——就在你脚下！”小 A 顿然醒悟，抖擞精神，继续奋力前行。最终，不仅找到了自己心仪的单位，而且迈出了从校园学子到职场人士转变的第一步。

老 B 所学专业与人力资源大相径庭，但被企业领导相中，推到了人力资源管理者的岗位。开始时他因工作不熟、业务不专而苦恼不堪。后来，他勤于自省，努力学习，逐步转换角色，终于从一个门外汉成长为一名优秀的面试考官。

不管您是小 A，还是老 B，只要是生活在这个商场如战场、竞争激烈的历史时期的一个，我相信，当您走进这本书，不管是对您人生的启迪、职业生涯的感悟，或是在应聘、招聘、跳槽、成长中那些看似细枝末节但却决定成败的技巧，您总能找到自己需要的。

而这本我用了 41 年的人生经历写成的书，能够对您有所帮助就是我莫大的欣慰。

张玮

前 言/III

**A 面 求职应聘篇**

**第一章 小 A 的困惑/3**

**第一节 千里之行足下始：看清理想与现实/3**

从真实的自己开始/4

理想工作九要素/4

切勿“临时抱佛脚”/5

**第二节 我是谁：了解自我才能成就自我/7**

怎样客观地认知自己/8

怎样挖掘自己的潜能/8

**第三节 找出价值：专业与职业/10**

专业=优势？/10

“不务正业”未必就不好/12

择业观和积累比专业更重要/13

**第四节 我觉得有戏：真有戏吗/14**

机智应对的前提是镇静与自信/15

面试有“八忌”/16

**第二章 如何让面试官认为我最适合/21**

**第一节 拿起放大镜：细节决定成败/21**

如何应对电话面试/21

面试中的每个环节都要考虑到/22

|     |                      |
|-----|----------------------|
|     | 不要丢了你的“印象分” /25      |
| 第二节 | 感性的力量：真情打动面试官/27     |
|     | 应聘的过程就是推销自己的过程/27    |
|     | 这是我最渴望的选择/28         |
|     | 我不会半途离去/30           |
| 第三节 | 对症下药：了解招聘方的需求/32     |
|     | 对应聘者的三个核心衡量要素/32     |
|     | “三个分析”是应聘成功的重要前提/33  |
|     | “展示”是把双刃剑/36         |
| 第四节 | 追随心呼唤：价值与文化的认同更重要/37 |
|     | 通过氛围了解文化/39          |
|     | 求职的过程是双向选择的过程/40     |
| 第三章 | 面试技巧知多少/41           |
| 第一节 | 呈现最好的每一面：应对结构化面试/41  |
|     | 什么是结构化面试/41          |
|     | 结构化面试有哪些特点/42        |
|     | 如何应对结构化面试/43         |
| 第二节 | 把握角色：应对无领导小组讨论/46    |
|     | 什么是无领导小组讨论/46        |
|     | 无领导小组讨论的三个阶段/47      |
|     | 如何应对无领导小组讨论/48       |
|     | 无领导小组讨论的评分要点/48      |
|     | “过来人”支几招/49          |
| 第三节 | 职业人心态：应对情境模拟测试/53    |
|     | 什么是情境模拟测试/53         |
|     | 答好情境模拟测试题的四个要点/55    |
|     | 怎样在情境模拟测试中取得好成绩/56   |

|            |                           |
|------------|---------------------------|
| 第四节        | 没有绝对完美：应对心理测试/57          |
|            | 探秘心理测试/57                 |
|            | 显性题在招聘面试中的效度问题/58         |
|            | 潜性题难对付/60                 |
|            | 心理测试方法多/62                |
| <b>第四章</b> | <b>从“心”选择，还是从“薪”选择/63</b> |
| 第一节        | 平衡法则：职业理想与现实优势/63         |
|            | 破解求职择业中的四大误区/64           |
| 第二节        | 从一到万：短期目标与长期规划/69         |
|            | 探究职业旅途的四个阶段/70            |
|            | 走好职业生涯的第一步/75             |
| 第三节        | 施与受的哲学：你拿什么吸引我，我拿什么吸引你/76 |
|            | 选单位的四个原则/77               |
|            | 求职的六个步骤/80                |
| 第四节        | 同一个梦想：为自己也为组织工作/82        |
|            | 由洛特克的13种价值观所想到的/83        |
| <b>第五章</b> | <b>成为职场“必胜客”/86</b>       |
| 第一节        | 内省与否定：养成良好习惯的动力/86        |
|            | 三人同行，必有我师/88              |
| 第二节        | 职业人进阶指南：要让客户满意/89         |
|            | 清晰认知客户，竭诚为客户服务/90         |
| 第三节        | 正视弱点：有效沟通/92              |
|            | 沟通过程六要素/93                |
|            | 改善沟通有效性的“十一要”、“十一不要”/93   |
|            | 改善沟通十大基本功/94              |
| 第四节        | 失败与挫折：成功的助推器/96           |
|            | 别总强调向组织要“发展平台”/96         |



“大理想”是靠“做小事”实现的/98

小 A 还有话说/99

## **B 面 面试考核篇**

### **第六章 老 B 也要成长/103**

#### **第一节 魔高一尺，道高一丈/103**

识人的本事不好练/103

面试考官要练好五大基本功/106

#### **第二节 没办法时的办法：以勤补拙/108**

邀请其他部门相关人员来当面试官/109

选择面试官和确定面试方式时要注意的问题/109

#### **第三节 人力资源的基本功：岗位分析/111**

岗位分析—胜任特征模型—人才选拔/112

岗位分析的步骤/113

岗位分析的几种主要方法/114

岗位分析的结果是岗位说明书/120

### **第七章 面试百宝箱/125**

#### **第一节 3D 考评：结构化面试/125**

老 B 出的面试题怎么了？/126

结构化面试的基本概念/126

怎样保证结构化面试的质量/126

座山雕“面试”杨子荣给我们的启示/128

对行为考核的面试题如何量化/130

面试后要及时反馈意见/131

#### **第二节 谁是领袖：无领导小组讨论/132**

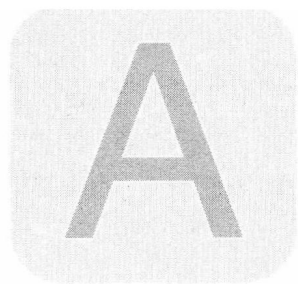
无领导小组讨论的基本概念/133

无领导小组讨论的基本题型/133

无领导小组讨论应注意的问题/135

|     |                            |
|-----|----------------------------|
| 第三节 | 真人 CS：情境模拟测试/137           |
|     | 情境模拟测试的基本概念/138            |
|     | 做情境模拟测试时要注意的问题/140         |
| 第四节 | 看透人心：心理测试技术/141            |
|     | 心理测试的定义与特征/143             |
|     | 心理测试的分类/143                |
|     | 心理测试在面试中的作用评估/144          |
|     | 怎样用好心理测试/144               |
| 第八章 | 招聘技巧知多少/146                |
| 第一节 | 考察核心素质：单刀直入/146            |
|     | 老 B 错在哪儿/148               |
|     | 案例给我们的启示/149               |
| 第二节 | 过滤假大空：避虚就实/150             |
|     | 多了解过去，少问未来/151             |
|     | 确保面试官不被应聘者“忽悠”，避虚就实很重要/151 |
|     | 在面试中避虚就实的六个关键因素/152        |
| 第三节 | 验证判断：明察秋毫/153              |
|     | 面试官的关注点/155                |
| 第四节 | 真实再真实：将面试立体化/156           |
|     | 何谓立体化面试/157                |
|     | 立体化面试必备的前提条件/157           |
| 第九章 | 选人有标准，考核有评判/160            |
| 第一节 | 选人先定标准：胜任特征模型的构建/160       |
|     | 胜任特征与胜任特征模型/161            |
|     | 胜任特征模型构建的步骤和方法/162         |
| 第二节 | 面面俱到：考题的优化组合很重要/165        |
|     | 编辑结构化面试题的原则/166            |

|      |                           |
|------|---------------------------|
| 第三节  | 终极评判：凭什么说他最适合/170         |
|      | 如何处理好优秀与适合的关系/171         |
| 第四节  | 心理测试报告：怎么写真正有价值/172       |
|      | 老B写的MBTI个性测试报告/172        |
|      | 刘部长写的MBTI个性测试报告/173       |
|      | 从对比中看老B写的测试报告存在的主要问题/174  |
|      | 出具心理测试报告要注意的问题/176        |
| <br> |                           |
| 第十章  | 淘“金”：淘人才秘诀/177            |
| 第一节  | 千万别选错人：面试有误区/177          |
|      | 面试中的十一个误区/178             |
|      | 如何走出面试误区/178              |
| 第二节  | 拨云见日：练就去伪存真的基本功/180       |
|      | 判断应聘者是否说真话：面试考官的四大基本功/180 |
|      | 辨析面试中虚构事实的四个特征/182        |
| 第三节  | 宁缺毋滥：人才一定不是全才/184         |
|      | 人才不是全才/185                |
|      | 人才也不是“单”才/185             |
|      | 不要“过分胜任”/186              |
| 第四节  | 修炼“瓷器活”：打造优秀的面试考官/187     |
|      | 面试考官的三个层次/188             |
|      | 怎样成为优秀面试官/193             |
|      | <br>参考文献/195              |



# A 面 求职应聘篇

第一章 小 A 的困惑

第二章 如何让面试官认为我最适合

第三章 面试技巧知多少

第四章 从“心”选择,还是从“薪”选择

第五章 成为职场“必胜客”



## 第一节 千里之行足下始：看清理想与现实

张玮说

真正的人才永远不会过剩，很多求贤若渴的企业提供的职位在等待新人加盟，那些优秀的人从来都不缺少机会。无论是还没工作的，还是想换工作的，都不该过多地抱怨客观因素，自我检视、自我提高、自我调节，才是求职的必胜计。

小 A 日记 20××年 8 月 4 日

我，对外经济贸易大学金融学和经济学双学士，在学校的时候是学业上的优等生，多个社团的骨干，老师喜欢，同学羡慕，人见人爱。可是毕业都两个月了，我还没找到喜欢的工作。

国展的人才洽谈会，说是九点开始，可不到八点，入口处已经挤满了人。是爸爸陪我去的。我们买了两张门票，排在长长的队伍里，好不容易挤进洽谈会现场。遵照爸爸的指示，我找到了一家银行在招管理培训生。千辛万苦挤到考官面前，还没容我张嘴，考官面无表情地说：“交上简历等通知吧！”爸爸凑上来，以很谦卑的口吻问了一句：“我看展板上写着您这个岗位招 80 名。请问现在报了多少？”考官眼皮都没抬，甩过来一句：“你看旁边这一麻袋，全是今天上午收的简历！”

一天下来，我一共递了七份简历。下午四点，从国展出来，我和爸爸都觉得很疲惫，像刚从战场上打了败仗下来的士兵。

我觉得有点可笑，这哪像去洽谈会应聘？倒像是进了天意小商品市场！真没想到会是这样！

## 》》从真实的自己开始

好工作人人都想要，除非吃穿不愁，还耐得住无聊。对于每个在职场里打拼的职场新人和职场老鸟，理想和现实总是一个令人纠结的问题。

大学毕业生数量每年新增数百万，就业压力随之逐年增加，毕业就业已经不是新鲜事，“被就业”、“零工资就业”、“大学生和农民工抢饭碗”等新词新句也进入了人们的视野。有人说工作难找是大学扩招惹的祸，有人抱怨用人单位对人才的要求越来越苛刻，但很少有求职者真正踏踏实实地对比用人单位的标准检核自己。实际上，真正的人才永远不会过剩，很多求贤若渴的企业提供的职位在等待新人加盟，那些优秀的人从来都不缺少机会。无论是还没工作的，还是想换工作的，都不该过多地抱怨客观因素，自我检视、自我提高、自我调节，才是求职的必胜计。

职场畅销小说《杜拉拉升职记》被誉为“中国女白领的职场生存手册”，图书热卖之后，根据小说改编的电影和电视剧接连上演，同样火爆。火爆的背后是无数在职场中挣扎的年轻人对成功和财富的渴望。杜拉拉，无疑成为众多年轻人心目中职场成功人士的化身。但是小说和电影都是现实生活夸张糅合数倍之后的产物，真想做职场达人，还得抛开杜拉拉，从真实的自己开始。

## 》》理想工作九要素

- (1) 能发挥个人特长。
- (2) 适合你的个性和生活方式。
- (3) 能让你思考和成长。
- (4) 付给你与价值相称的工资。
- (5) 有符合自己个性、生活方式及价值观的工作环境。
- (6) 管理层与你的许多观念一致。
- (7) 从事的是你信任和支持的行业。

(8) 企业能承认并欣赏你作出的贡献。

(9) 有利于事业发展和人脉、声誉的建立。

## 》切勿“临时抱佛脚”

温家宝总理曾说：“就业不仅关系一个人的生计，而且关系一个人的尊严。”一份称心如意的工作，无疑能够在很大程度上满足一个人的尊严感，提升自我认知度。

人人都希望工作轻松、挣钱多、能升迁、办公环境优雅宜人，并且工作恰是兴趣所在，最好能以爱好为职业。事实上，绝大多数人，尤其是初入职场的时候，都只能做一份也许并不是那么喜欢，薪酬也不大理想的工作。某招聘网站做过一个专业选择和职业发展之间关系的调查，对于“你认为专业选择对就业的影响大吗？”这个问题的回答，17%的人选择“影响不大，还是看个人能力的”；34%的人选择“有一定影响”；49%的人选择“当然有很大影响”。对于“你目前从事的职业和自己所学的专业对口吗？”这个问题的回答，43%的人选择“有关系但非本专业对口工作”；26%的人选择“与专业对口”；9%的人选择“不对口，但是我的爱好和特长所在”；22%的人选择“根本没任何关系”。

求职者，尤其是新人，往往会听到很多类似的忠告，“首先应该找到工作，然后在不断学习提升的过程中，再找更适合自己的工作”，“专业是否对口、给钱多不多都不关键，关键是哪个单位能给咱解决进京户口”、“中央国家机关虽然收入不高，但能低于市场价格解决住房，这比什么都实惠”。这些“诱人”的忠告，带给“初出茅庐”的求职者一种急功近利的心态（或许并非全是如此），哪还有心思去苦练应聘基本功？

很多人习惯于“临时抱佛脚”，没找工作或跳槽之前，觉得一切都还来得及。真正到了面试现场，才恍然发现自己的准备还远远不够让自己感到信心十足。面试现场的紧张气氛让那些突击恶补求来的知识和经验显得捉襟见肘。应聘技巧再高明，也还是需要日积月累的积淀。人才竞争环境的激烈，让我们必须不断充电，提高竞争力。在精通业务的同时，再掌握几项其他技能，并将其适当地表现出来，才能比其他应聘者有更多胜算，



让招聘方觉得你最合适。如果平时没下工夫，就只能研习简历写作、面试、笔试技巧，努力把自己包装成一个优秀的职场人。

从某种意义上讲，无论是初入职场还是准备跳槽的人，人人都是“井底之蛙”，面对未知的环境、未知的人，我们的所知、所见必然有所局限，我们所认为的“必胜计”可能并不是招聘方所看重的。所以，我们必须怀着一颗平常心，做好面试失败的心理准备，同时以最积极的现实准备来面对每一次应聘挑战。

如果非名牌大学、非热门专业毕业，并不意味着你会和自己心仪的企业和职位无缘，很多企业更看重的是实际工作经验和能力，为了网罗到精英愿意给认真准备的应聘者机会。如果你确信自己适合且敢于挑战，投简历之初就应该高标准要求自己。

很多人还面临着城市的选择，以及大企业和小公司之间的选择。大城市、大企业、高工资，这是很多人的理想选择。但现实很难面面俱到，这其实更多地取决于求职者对自己最为看重的因素如何判断。