



面试成功 的 策略与技巧

李 昕 著

INTERVIEW

面对面的交锋，乃个体综合素质的对抗；机巧的布局，是上帝送给诚恳而智慧的人们的厚礼；瑰丽的人生，不在平庸的安祥中，她只闪耀在激情澎湃的战斗里，只留存在面对面的赞许中。

本书专为有心人而作，助你迅速掌握面试的全部知识和实用窍门，从容面对变幻莫测的漫漫人生，战胜环境，战胜你自己。

面 试 方 法 、 策 略 与 技 巧

中国人事出版社

C913.2

L370

456176

面试成功的策略与技巧

李昕 / 著

3

中国人事出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

面试成功的策略与技巧/李昕著. - 北京: 中国人事出版社. 1998. 5

ISBN 7-80139-231-0

I. 面… II. 李… III. 招聘-基本知识 IV. C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 11980 号

责任编辑: 曲英丽

0274/22

中国人事出版社出版

(100028 北京朝阳区西坝河南里 17 号楼)

新华书店经销

北京仰山印刷厂印刷



1998 年 6 月 第 1 版 1998 年 6 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 7.625

字数: 198 千字 印数: 1-5000 册

定价: 16.00 元

ISBN 7-80139-231-0

面对面的祝福

策划人致辞

朋友，我们正面临一个伟大的变革时期。

毁灭与新生、衰落与奋起、恐慌与希望……各种复杂而微妙的情绪弥漫在我们中间。世纪之交的我们，究竟应以什么样的姿态去面对？世纪之交的我们，怎样才能把握住战机？世纪之交的我们，怎么才能成为直面人生的斗士和赢家？

我们别无选择！

“逆水行舟、不进则退”。我们只能投身于浩浩荡荡的时代潮流，挥波斩浪，奋勇向前。我们必须充实自身，时刻准备迎接机会的挑战。我们必须沉静，我们必须坦然，我们必须认真地夯实我们的人生道路。

这是一个多么奇妙的时刻，展现在我们面前的是多么壮丽而雄奇的前景啊。

朋友，让我们共同祈祷：

成功！

成功！！

永远成功！！！

前言

面试人指的是参加面试的考官和考生。面试考官与考生所作的智力游戏，残酷而有趣。面对面的交锋，是个体综合素质的对抗；机巧的布局，是上帝送给诚恳而智慧的人们的厚礼。瑰丽的人生，不在平庸的安详中，她只闪耀在激情澎湃的战斗里，只留存在面对面的赞许中。

战胜面试，把握人生，就必经掌握面试的方法、策略与技巧。无论你是刚毕业的学生，还是刚下岗的工人，或者是刚刚精简下来的“官员”，……我们都真诚地希望这本书能够对你有所帮助，有所启迪。我们都真诚地希望能与你沟通，和你交流。关于“面试”的任何沟通和交流，我们都表示莫大的欢迎，来信请寄：

北京 8147 信箱北京高唐文化中心收。

邮编 100081

电话 (010) 62514903 (010) 62613308

传真 (010) 62613308

电子邮件 (E-mail) tkuang @ cenpok. net.

作者

1998 年 4 月 16 日

关 于 面 试

改革开放是我们这个时代的主旋律，“公平竞争，择优录用”，正是时代的要求与产物。随着人才市场和劳动就业市场的不断发展与完善，通过受聘方式找到工作，已成为时代的必然。在招聘、受聘过程中，面试是其中一个极其重要的环节。

一、最常用的选才方式

所谓面试，就是为了招聘或受聘而举行的当面考试。面试是双向的沟通，一方面是用人单位以此招聘适合本单位所需的员工，另一方面求职者借助这一方式去寻找适合自己的单位和工作。一次面试的结果，或是录用，或是落选，并不能说明我们人生征途上的成或败，得与失。但是，求职者正是通过面试充分展示出自己的优点和长处，向招聘方进行一次成功的自我推销，征服招聘者，从而谋得职位。对求职者进行面试，常常是双方相对而坐，通过侃侃而谈，去获取各自所需要的资料与信息。面试虽非唯一手段，

但却是一种已被广泛使用的选拔人才的方式。除了某些专门技能必须用专门方式测试外，与其它形式相比，通过面试交谈能更直接而准确地了解求职者的现状和经历，并估测其内在的潜力。在人才市场和劳动就业市场开放的时代，面试是招聘者选用人才的最常用的考核形式。

面试与传统的笔式相比具有以下特点：

(1) 面试具有全面性。传统笔试只限用纸笔作答，考察求职者掌握的知识及其思维，考察范围受到限制，而面试突破了笔试的局限，通过面对面进行交流和多种多样的反映，对求职者的口头表达能力，为人处世能力、实际操作能力、独立处理问题的能力以及举止仪表、气质风度、兴趣爱好、脾气秉性、道德品质做出全面考察。

从实质上说，面试是一种综合考试。

(2) 面试具有有效性。笔试测验求职者知识的拥有量，不能反映求职者的实际工作能力，“高分低能”现象正是这种考试弊端的反映。而面试却可以通过实际操作直接考察求职者的专业能力和技术水平，提高人才选拔的有效性。面试还可以根据不同的求职者有针对性地提出各种不同的问题，以使考察更全面、更具体。科学合理的面试可以降低人员选拔中的盲目性。

从考察人的能力这个角度看，面试比笔试更有效。

(3) 面试具有直观性。笔试对人的观察是间接的，人的很多特点笔试不能反映，如对人的性格特点的考察，笔试就无能为力。面试的特点在于它的直接性，招聘者可以面对面地与求职者交谈，直接对求职者的个性、爱好、特长、动机、愿望等作出综合判断。

(4) 面试具有主观性。面试是招聘者通过对求职者的言谈举止的观察而判断他的内在品质，带有较强的主观色彩，它将受到招聘者的经验、爱好和价值观的制约。这一点对求职者来说是至关重要的。

面试是在众多求职人员中挑选最优秀的合适人选，一般经过三个阶段，即初试、复试和录用面试。选择范围由大渐小到最后定向。

(1) 初试

初试是对所有求职人员进行的初步筛选，筛去那些明显不具备基本就职条件的应聘人员。只有被认为有价值进一步考查的小部分人，才有幸参加下一轮复试。

正规的初试一般都由受过专门训练的人事考官主持。初试只涉及共性的背景信息，如求职人员的学历、经历、求职意向等。对有些专业岗位，如打字、制图等，还要安排专业技能测试。在初试阶段更注重求职人员的一般形象，言谈举止，以及他的履历，求职信所反映的实际工作经历和教育背景等，而不是纵

深剖析求职者的个性和品格，也不便评估他的能力和潜力，因而初试一般不会做出确定录用的决定。

(2) 复试

对顺利跨过第一道栏的人，复试是初试与录用面试之间的阶梯。尤其对于某些角逐激烈的职位，在最终录用面试之前，对同一候选人进行多次复试是很常见的。

复试是为了对候选人的学识、能力、潜力、责任感、事业心等条件作一番更深层次的考察，对他的禀性与风格进行谨慎的审视，以确定他是否是最合意的录用对象。

复试阶段，招聘者与求职者之间的关系不像初试那样疏远和严肃。复试时，问题的覆盖面很广，气氛比较自然和活跃，招聘者常提出一些出乎意料的问题。例如：“如果你在办公室遇到一个未曾料到的棘手的客户，你将如何去接待？”以此来启发求职者进行想象和自我阐述；或突然询问求职者：“如果现在录用你，你什么时候能来上班？”以观察对方处理问题是否果断、有无魄力等。

(3) 录用面试

录用面试阶段已把是否录用一名具备任职条件的求职人员提到议事日程上了，这是最后一道关口。通过录用面试，无论用人单位、招聘者，还是求职者，都应对一些具体事项（如专业、工作部门、工资、奖金、福利、试用期、培训期等问题）摆到桌面上并写进协议书，拿出一个使双方都满意的录用方案。

与初试和复试相比，求职者在录用面试时的主动性已不局限在自我表露方面，而是已逐渐走出被审视的处境，并走向希望的彼岸。此时的选择更是双向性质的，不单纯是求职者被用人单位接受，而且求职者也要决定是否接受招聘者提供的条件和承诺。

以上三类面试，越来越多地在招聘中采用。据统计，初试的淘汰率为50%以上。复试和录用面试因人才市场及职位要求而异，有一次完成选拔的，也有三番五次在业务主管、部门主管、人事主管甚至高级官员分别主持下进行，全过程甚至达数日之久的。

传统的面试，一般采取由一个招聘者同一个小求职者面对面谈话的方式进行。今天，随着对求职者要求的提高，面试的形式也变得多种多样了。

(1) 讨论式

招聘者对多个求职者同时进行面试。招聘者拟出题目，让求职者集中讨论，共同寻求答案。有时还指定求职者轮流当主持人，而真正的主持人可能一言不发，悠闲自得地在一旁观看。这是一种很有效的面试方式。它不仅可以节省招聘者的时间，更重要的是它比一对一的面试可以更有效地考察每一位求职者的领导、管理、处理人际关系、控制环境及表现自己等多方面的能力，同时还可以看出一个人的合群性及竞争时的品格。

求职者如果遇到这种面试形式，如果没有心理准

备，会感到意外。其实，只要认真想一想，就不难预测，被淘汰的人是那些在讨论中不受欢迎的人和缺乏能力的人。例如，没有能力发表意见的人；别人发言时喜欢插嘴的人；对他人的意见持全盘否定态度的人；固执己见，毫不退让，说话没有弹性的人；不顾别人反对，继续长篇大论的人；缺乏主见，只会附和他人意见的人等。既然知道了这些可能被淘汰的原因，也就懂得了自己应如何去表现——从特定的意义上说应试其实就是一种自我表现。

（2）竞赛式

许多求职者同时参加面试，招聘主持人可以是一个，也可以是多个。这种方式就像歌手大奖赛评比一样，主持人面对众多求职者，可以当场比较优劣。与“讨论式”不同的是，集体面试是主持人提出问题，然后由求职者依次回答，主持人通过求职者对问题回答的情况和态度对每个人作出评价。

参加集体面试除了要遵守“讨论式”的规则外，特别要注意发言技巧。通常，集体面试最令求职者伤脑筋的是自己本来想说的话却被前面的人讲完了。因此，有很多缺乏求职经验的人只好说：“我的意见和刚才那位先生（小姐）说的一样。”这样回答是不行的。但也不能立即提出相反的意见去否定别人，你至少需要有一个过渡性的开场白：“我要说的，跟刚才那位先生（小姐）的看法很相似……”，然后稍微改变一下说话的技巧，变换一下看问题的角度，从大家司空见惯的事情中发现别人尚未发现的新问题、新见

解。一定要注意，不要一开始就反对他人的意见，相反必须在一定程度上赞同它，然后再进一步说明自己的意见和观点，这样会给人一种有较强包容力和协调力的印象。在参加集体面试时，如果你是一个思维敏捷、有独到见解的人，最好后发言，这样会更显得你高人一筹。反之，则要先发言，免得最后无话可说。集体面试的一个重要原则就是要表现自己与众不同的特点，谁拥有了自己的特点，谁在面试过程中获得成功的可能性就越大。

(3) 围攻式

由多位招聘者出面，同时对一个求职者面试。这种面试方式，一般在所招聘的职位比较重要时采用。在面试中，面对多个主考官可能会对求职者造成较大的心理压力，应付的难度也大些，这对求职者确实是一个考验。但求职者只要注意仪态言表，往往会赢得招聘者的好感。

首先，求职者应简要地介绍一下自己的基本情况，如果对方向你介绍各位主持人的姓名及职务，最好能一一记住，至少要记住其中最关键的人物。如果对方没有介绍各位主持人就提出问题，这时候可以请求先不回答问题，而表示你希望知道今天在座的都是谁。这既会赢得对方的好感，同时也摆脱了对对方一无所知的被动状态。回答问题时要注意技巧，每次只针对一个问题来回答。回答谁的问题，就把主要注意力集中到谁身上，并对其他人给予适当的照应，以求礼貌。需要特别指出的是，如果招聘中有你的熟人，切

不可只与他交谈而冷落了他人。

再从面试时程序的安排看，也有以下三种基本形式。第一种是程序结构式，是以招聘者事先精心选择好的话题为序，按部就班，照程序进行。第二种是自由交谈式，求职者以自我为中心任意发挥，招聘者原则上不进行中途干扰。介于两者之间的第三种形式，也是最常使用的混合式，即事先命题与自由交谈相互交融的方式。在面试中，招聘者可根据需要转换主题。利用第一种形式，招聘者可以根据事先准备好的话题有目的地发问，从而直接听取求职者的明确回答。但这样的面试形式呆板，获得的信息常常过于表面化，有时还有假象，效果不理想。而自由交谈和混合式的面试，能够以更深的层面对求职者的品格、能力等作出判断。因此，求职者要恰到好处地展开话题，并在适当的时机转过话锋，要在滔滔不绝的演说中明察秋毫，悟出言外之意，这就需要求职者具有敏锐的观察力和丰富的经验，否则很难达到预期的效果。

还有一种压力面试，近年来也已在国内一些企业中采用。这就是为求职者制造一个困难处境，提出一个难度较大的问题，以测试他在面临压力 and 对抗时的举止、反应和解决问题的能力。此外，还有在你毫无戒备心理时举行的午餐面试、效游面试、活动面试等等，在求职者毫不介意的情况下，精明的招聘者往往轻易地获得了他在其他场合不容易获得的信息。作为一个同样精明的求职者，往往也可利用这些场合将自

己的学识、水平、能力表现得淋漓尽致。

二、面试的功能

俗话说：“百闻不如一见”。面试是招聘者通过对求职者直接交谈或置求职者于某种特定情景中进行考察，从而对求职者的某些能力、经验、气质和性格等方面予以一定程度的评价的一种考试方法。由于面试在评价人员方面具有直观性、有效性等特点，在招聘工作中发挥着重要而独特的作用，是其他考试方法所无法比拟的。任何一种旨在考察人们对某项工作在知识、能力及气质和性格等方面的适应性的考试，都离不开面试；只有将笔试、面试等考试、考核手段有机地结合起来，才能给予人们以比较全面、真实的评价。

蜀相诸葛亮在《心书·知人性》中写道：问之以是非而观其志；穷之以词解而观其变；咨之以计谋而观其识；告之以祸难而观其勇；醉之以酒而观其性；临之以利而观其廉；期之以事而观其信。诸葛亮所谈的“志、变、识、勇、性、廉、性”就是人的品质，有些属于气质和性格，有些属于能力及学识。而“问之以是非”、“穷之以词解”、“咨之以计谋”、“告之以祸难”、“醉之以酒”、“临之以利”、“期之以事”等，则是考察的方法或设置的情景。这些与现代面试及心理学研究的情景模拟法相近，只不过后者更具有规范性。

和科学性。

《史记·留侯世家》有一段写道：良尝闲从容游下邳圯上，有一老父，衣褐，至良所，直坠其履圯下，顾谓良曰：“孺子，下取履！”良愕然，欲殴之；为其老，强忍，下取履。父曰：“履我！”良业为取履，因长跪履之。父以足笑，笑而去，良殊大惊，随目之。父去里所，复还，曰：“孺子可教矣！后五日平明；与我会此！”良因怪之，诡曰：“诺”。五日平明，良往。父已先在，怒曰：“与老人期，后，何也？”去，曰：“后五日早会！”五日鸡鸣，良往。父又先在，复怒曰：“后，何也？”去，曰：“后五日复早来！”五日，良夜未半往。有顷，父亦来，喜曰：“当如是。”出一编书，曰：“读此，则为王者师矣！后十年，兴。十三年，孺子见我济北，谷城山下黄石，即我矣。”遂去，无他言，不复见。

旦日视其书，乃《太公兵法》也。……

这位老人设计了“取履”、“着履”和苛刻的约会时间，以考察张良求学是否诚心和为人守信之道，终而选则张良作为《太公兵法》的传人。而张良最后辅佐刘邦奠定汉朝400年基业。这段故事大概可以算作有史记载较早的情景模拟面试。

近年来，面试在国内已越来越普遍地被外商投资企业、外商驻华机构及企事业单位所采用。这种考核形式是一个重要变革，改变了长期以来沿用的从档案看人，以“一张试卷定终生”的单向的、静态的传统考核方法，从而使求职者和招聘者相互之间建立起一

座能够相互沟通的无形桥梁，更使用人机构能够通过多维地、动态地、直接地考核，了解求职者的资历、能力、志向个性、事业心、责任感及职业目标等等，然后作出是否录用的决定。求职者也可通过面谈了解用人单位的情况，最后作出是否签约应聘的决策。因此，求职面试对于招聘、应聘双方都事关重大。

面试在求职中的重要性，早已为实践所证明。国外一家公司准备聘用一名公关部长，经笔试筛选后，只剩下八名求职者等待专业技能的面试。面试限定每人在两分钟内对提出的问题作出回答。每一名求职者进入考场，主考官都说：“请您把大衣放好，在我面前坐下！”其实房间里除了主考官使用的一桌一椅外，什么也没有。两名求职者不知所措，两名求职者急得掉眼泪，一名求职者脱下大衣放在主考官的桌上，结果这五名求职者都被淘汰了，原因是他们张慌失措，反应呆板，没有应变能力。

第六名求职者听到提问后，环顾室内，先是一愣，旋即脱下大衣，往右手上一搭，躬身施礼，轻声说：“这里没有椅子，我可以站在您面前，等待回答下一个问题吗？”这个求职者有一定的应变能力，而且彬彬有礼，能适应严格的管理制度，但创新不足。第七名求职者的回答是：“既然没有椅子，就不用坐了，感谢您的关心，我愿听候下一个问题。”此人守中带攻，处事老练，只是机智不够，可先培养用于内，后则可对外。第八名求职者在听到发问后，眼睛一眨，把自己候坐的椅子搬进来，放在离考官一米远处，脱

下大衣，折好放在椅背上，然后坐在椅子上。当“时间到”的铃声一响，他即起立致谢，退出室外，并随手把门关上。此人不用一言一语却巧妙地回答了问题，被录取为公关部长。

这个实例使人们想起美国著名教育家戴尔·卡耐基说的话：一个人事业上的成功，只有百分之十五是由于他的专业技术，另外的百分之八十五要靠人际关系，处世技巧。

三、面试的谋略

无论对招聘用人单位，还是对求职应聘者，面试无疑都具有十分重要的意义。因此，招聘、应聘双方都应予以高度的重视，努力使面试获得成功。要使面试获得成功，就必须讲求面试的方法、策略与技巧。

面试中的双方——招聘用人单位的主考官和求职应聘者，他们在面试中的目的是根本不同的，甚至是针锋相对的。前者是为了选聘优秀人才，通过面试淘汰那些不符合本单位所需要的人员，而后者则是要通过面试使自己不被淘汰，被招聘单位所录用。两者在目的上的矛盾性，使他们在面试中所采用的方法、策略与技巧都不相同。

我们研究与分析的，正是面试双方不同的策略、方法与技巧。全书共分上、下两篇，上篇是关于面试