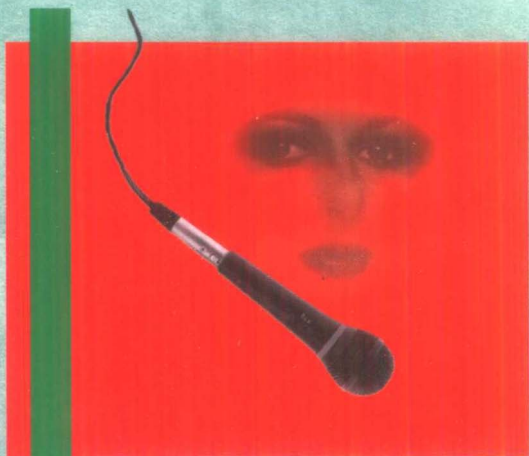




访谈技巧

[英] 格莉妮丝·布雷克韦尔 著
齐建芳 王智霞 李开龙 译

XINLI TONG XILIE GONGSHU

商 务 印 书 馆
商务印书馆国际有限公司

访谈 技巧

[英] 格雷厄姆·布雷克韦尔 著
苏建芳 主译 李开龙 译

商 务 印 书 馆
商务印书馆国际有限公司

2000 年 · 北京

图字 01-98-1263

图书在版编目(CIP)数据

访谈技巧/[英]布雷克韦尔(Breakwell, G. M.)著;齐建芳、王智露、李开龙译. —北京:商务印书馆, 1999. 12

(心理通)

ISBN 7-100-03002-1

I. 访... II. ①布...②齐...③王...④李... III. 人间交往 - 语言艺术 IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 53831 号

©1989 The British Psychological Society

本书简体字版由商务印书馆(香港)有限公司授权出版发行

FANGTAN JIQIAO

访谈技巧

著 者 [英]格莉妮丝·布雷克韦尔

译 者 齐建芳 王智霞 李开龙

责任编辑 许佳庆

出 版 商务印书馆

(北京东城区王府井大街 36 号 邮编:100710)

商务印书馆国际有限公司

(北京东城区史家胡同甲 24 号 邮编:100010)

印 刷 河北三河市科教印刷厂

发 行 新华书店

开 本 740×900mm 1/32

版 次 2000 年 1 月北京第 1 版

2000 年 1 月河北第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-100-03002-1/C·48

定 价 9.50 元

CARSON

前 言

访谈，对所有在职者来说，是工作生活中的一个重要组成部分。很多职业者都掌握一、两种适合某种场合下的访谈技巧，却很少精通那种适用于所有类型工作的访谈技巧。

许多人在进行访谈活动时，包括选拔求职者、员工评估、调查访问和接受记者采访，无论是访谈者还是被访谈者，都对自己所做的事情没有一个清楚的认识。事后，我们就会发现自己的错误，例如：一个完全不合适的人选被安置在某一职位上，所获得的调查信息不全面，报纸上刊登的文章全是些胡言乱语，而最令人失望的，恐怕要算因访谈的错失而得不到自己理想的工作。上述每一种情形的出现，都会令人失去原本有价值的机会。

然而，心理学家已对访谈进行了广泛研究，并获取了访谈中大量有关人类行为的知识。作者使我们能够以直接受益的方式得到并接触这一心理学知识。例如，作者（Dr. Breakwell）指出，我们常常对访谈过程抱有错误的假定，亦指出我们如何避免偏见影响访谈结果，进而告诉我们如何

使面试招聘更为有效，并据此更可靠地预测某人日后的工作表现。对于任何一位想申请一份新工作，或决定该项工作是否值得申请，及在正式与非正式的评估中努力创造最佳形象、力争机会的人来说，本书也有无法估量的帮助。

在每种类型的访谈中，参予会谈的双方均积极地运用心理学战术，以便更有成效地与对方接触，即使对经验丰富的访谈者来说，书中创新而实用的知识，一定令你受益匪浅。

丛书主编

Glenys Parry

David Fontana

“心理通”系列：

工作中的人际沟通

成功的团队工作

时间管理

培训技巧

访谈技巧

人尽其才

精益求精

事业转机

防卫技巧



封面设计 刘京京 刘 佳
电脑制作 富宇诚达文化公司

ISBN 7-100-03002-1



9 787100 030021 >

ISBN 7-100-03002-1

定价：9.50元

C912

B982

目 录

前 言	1
第 1 章 什么是访谈	1
1.1 日常工作中的访谈	4
1.2 访谈的类型	7
1.3 访谈的道德标准	13
【练习 1.1】采用什么访谈方法?	8
第 2 章 非正式访谈	17
2.1 制定计划：雇主的期望	19
2.2 制定计划：求职者的期望	28
2.3 寻找特殊人才	33
【专题 2.1】非正式访谈的利弊	20
【练习 2.1】决定是否提出求职申请	35
第 3 章 一对一的面试访谈	37
3.1 访谈者的六个任务	39
3.2 选拔过程中出现的偏见	45
3.3 主持访谈	55
3.4 求职者的策略	71

【专题 3.1】理想的被访谈者	51
【专题 3.2】心理测验	59
【专题 3.3】访谈者的通病	63
【练习 3.1】理想求职者	43
第 4 章 面试小组和群体面试	79
4.1 为什么采用小组形式?	81
4.2 组织面试小组	82
4.3 主持小组面试	86
4.4 适用于申请人的面试技巧	87
4.5 群体面试	89
4.6 面试评估的有效性和可信性	93
第 5 章 员工评估访谈	97
5.1 员工评估访谈的目的	99
5.2 为员工评估做准备	101
5.3 担任评估者	105
5.4 挑选评估者	109
【练习 5.1】自我评估	104
【练习 5.2】评估结果的反馈	108
第 6 章 调查访谈	111
6.1 行为研究和项目评价	114
6.2 设计调查	115
6.3 分析调查访谈的数据	133
6.4 提交结果	138
【专题 6.1】小组访谈的优缺点	121
【专题 6.2】小组访谈的成功因素	122

【专题 6.3】电话调查	132
【练习 6.1】计算回应率	119
【练习 6.2】制定访谈计划	129
【练习 6.3】提交结果	138
第 7 章 访谈儿童	141
7.1 访谈中的难题	143
第 8 章 传媒采访	149
8.1 为什么接受采访	151
8.2 充分利用采访	152
8.3 积极参与	160
【练习 8.1】设计一次传媒采访	155
【练习 8.2】电话采访	158

1

什么是访谈？

1.1 日常工作中的访谈

1.2 访谈的类型

1.3 访谈的道德标准

【练习 1.1】 采用什么访谈方法？

第 1 章

什么是访谈

要成为一名优秀的访谈者，仅仅提出你要得到明确答复的问题是不够的；一名成功的被访谈者也不仅仅是回答对方所提出的问题。本书从访谈者和被访谈者两个方面讲述如何进行访谈：即双方应如何为访谈做准备、在访谈过程中应做些什么或怎么做，以及在访谈结束后他们怎样才能解释访谈过程中所发生的一切。我们对访谈者和被访谈者给予同样的重视，因为任何一方在不清楚对方将要做什么的情况下，是不可能明白自己该干什么或怎么做的。要进行一次有效的访谈，就得要求你能同时从别人的立场和自己的观点中了解所发生的事情。如果这样做了，将有助于你预测下一步将要发生的事情。之所以把访谈者和被访谈者看成同等重要，还因为同一个人在此时或此事件中可能是一名访谈者，而在另一时间或另外一个地方则成为一名被访谈者。今天还是一名招聘小组的负责人，明天就可能成为一名被别人采访的对象。

进行访谈的目的有许多种。通常很多人以为

只有求职时才会需要访谈。但事实上，在其他许多领域，甚至是所有领域，只要人们想通过正常途径获得某种信息，都会运用到访谈形式。在每一次访谈中，都有许多指导访谈内容或信息的规则，这些规则决定了一个人在访谈中可以提出什么样的问题，可以向谁提问，提问的时间以及回答时所采取的方式。根据访谈的类型，这些规则具有不同的特征和表现方式。这本书的主要目的就是阐述在各种不同类型的访谈中，如招聘人员的面试、员工评估、人事调查及新闻媒介采访中，运用这些规则所需或必备的技巧。

1.1 日常工作中的访谈

对于大多数从事教育工作、保健工作、社会公益工作以及工商业管理工作的人来说，访谈是其职业活动的核心内容。有些访谈技巧得到了正式承认，访谈技巧的训练也被纳入学位课程，通过学习这些课程，才能具备就业资格。此外，访谈还常常是下列职业群体的综合任务：医疗中的诊断、在社会工作中编制个案史、护理工作中的护理记录、心理咨询、人事部门的职业指导及制定政策的特殊咨询等。可以说，访谈涉及到人际交往，因为这些都依赖于他们服务的对象——他人那儿获得准确的信息。不同的职业侧重不同的访谈技巧。

有丰富经验的社会工作者自然十分精通访谈

技巧，这种技巧是其与公众打交道时必不可少的。当他们介入不同领域时，访谈的问题就出现了。逐渐地，他们可能期望介入一系列新活动，几乎所有的人都难免在某一时期介入某种管理工作，诸如人才的招聘和选拔、员工的评估与评价。许多人不得不对他们提供的服务或管理进行评估，对自己和他人的工作效果进行评估。有些人发现通过新闻报道、电视、广播，能有效地促进和维护自己的工作。上述这些职业角色都有机会包含访谈活动。在某些场合，他们充当访谈者；而在另一些场合，他们则充当被访谈者。

这些不同类型的职业角色所需要的访谈技巧也是不一样的。招聘人才的访谈和员工评估的访谈有些共同点，但它们也有不同之处，包括调查访谈或利用传播媒介的访谈。上述这些访谈都不同于规范性的职业访谈，这种职业访谈针对于某些需要帮助的人。例如，一名教务主管与一名学生谈话，希望能了解到学生的眼圈为什么黑了，为什么逃学，为什么总是没钱吃午饭。这时他采用的访谈技巧与他向政策计划人员询问为什么他的科技大楼预算案被砍掉，或与一名数学系主任的候选人进行谈话时所采用的访谈技巧是完全不同的。同样，医院的行政管理人员在同一名无故提出辞职申请的护士交谈时，使用的方法和技巧，就不同于他和一名洗衣部承包商交谈时使用的方法。

当任何职业者来到一个新的工作环境，并扮

演需要管理技能和调查技能的不同角色时，对他们来说，学会适宜于在新环境和新角色下进行的访谈技巧是非常重要的。这时，依赖其他环境中有效的访谈技巧将无济于事。当然，抛弃先前在工作经验中形成的访谈习惯不是一件容易的事，有时这些习惯潜移默化地渗透到你的工作中，当你回过头来检查你的工作时，才能意识到这种影响。本书主要目的之一，就是提出各类适用于不同情况的访谈类型，以便各行各业人士能有意识地选择适合每一情境的访谈策略。

在继续阐述本章内容之前，请先完成练习1.1。这类练习贯串于全书，练习有3个作用：

1. 鼓励自我评估

这些练习要求你思考当前的目标、技巧和问题，因而使你清晰地注意到你的访谈活动需要改进的地方。

2. 克服偏见和错误观念

访谈过程经常受到各种类型偏见的干扰。这些练习能帮助你认清什么样的偏见在影响着和你所交往的人。

3. 尝试使用本书提及的方法和技巧

这些练习为你提供了运用书中介绍的访谈技

巧的机会。

书中的某些专题，概括了关键的信息和策略，你在访谈中必须熟记。这些专题为你提供了一些重要提示，在访谈之前，你可参考这些提示。

1.2 访谈的类型

本书包括4种基本的访谈类型：

1. 选拔人才的访谈
2. 评估员工的访谈
3. 调查访谈
4. 透过传播媒体的访谈

1.2.1 选拔人才的访谈

在选拔人才时，正式和非正式访谈都必须认真对待。目前，非正式访谈在人才选拔工作中经常出现。非正式访谈一般在正式谈话之前进行，这种访谈为求职者提供了讨论该项职业的机会，并使求职者在最终决定申请该职业之前，有机会考察一下工作环境。借助非正式访谈，同样可以令雇用者（有时是雇用团体）有机会对求职者在考虑该项职业时，施加某种影响，并且可以藉此劝阻部分三心二意的求职者，从而为正式访谈提供一份更好的候选人名单。有关非正式访谈中自我保护的技巧问题，我们将在第2章中讨论。

练习 1.1 采用什么访谈方法？

这一练习的目的，是让你回忆一下你自己从前的访谈经验，并鼓励你去分析一下自己还需要学习什么样的访谈技巧。

1. 列出你曾参与过的访谈类型，无论你当时的身分是访谈者，还是被访谈者。
2. 对你在各种类型访谈中的表现进行自我评估，并划分等级（将访谈者和被访谈者分开评定）。

评分方法：5 = 非常好，4 = 比较好，3 = 一般，2 = 比较差，1 = 非常差。访谈情境 表现评估（分

数 1 - 5）

作为访谈者

- (1)
- (2)
- (3)

作为被访谈者

- (1)
- (2)
- (3)

3. 将每一类型中特别困难的访谈特征罗列出来。要特别注意，这些罗列出来的困难可能成为改进访谈技巧的目标。依次考察访谈的每一个阶段：准备阶段、实际访谈阶段和访谈结束阶段，尽量总结出你身为访谈者和被访谈者时，在每一次访谈的每一阶段所遇到的困难。

特殊困难

• 访谈前

(1)

(2)

(3)

• 访谈进行中

(1)

(2)

• 访谈结束后

(1)

(2)

用你列出的内容来确定不同类型的访谈是否包含着不同的困难，你是如何处理这些困难的？你在这一种访谈类型中所使用的克服困难的方法是否能应用在另一种类型的访谈上？

4. 为了改进你在访谈中的表现，你还需要些什么知识和信息？把你认为想要得到答复的重要问题列一个表，你可望以这个表为中心，去寻找本书其他部分的信息。
5. 在访谈技能方面，你受过何种训练？你是否能把这种训练应用到实际访谈中去？如果没有，把你遇到的困难列在表中。当你阅读本书，并评估在使用书中建议的方法可能遇到的阻力时，你应重新使用这个表，评估可能出现的阻力，然后使用书中的策略去克服它。

目前，进行人才选拔有多种访谈形式：只有