

# 招聘面试

最具穿透力的超强面试术  
让你第一时间看透应聘者

新  
法

6种颠覆性面试策略，360度无死角考察，  
针对企业各个岗位

不错用一名庸才，不错过一位人才

崔小屹 汤悦 盛国红◎著



QIYE CHENGZHANGLI SHUJIA  
企业成长力书架

# 招聘面试 新法

崔小屹 汤悦 盛国红◎著



中国财政经济出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

招聘面试新法 / 崔小屹, 汤悦, 盛国红著. — 北京: 中国财政经济出版社, 2015. 3

(企业成长力书架)

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5872 - 0

I. ①招… II. ①崔…②汤…③盛… III. ①企业管理 - 招聘 IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 274487 号

责任编辑: 孙 琛  
责任印制: 刘春年

文字编辑: 甄 飞  
版式设计: 丁丁图文

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: [cfeph@cfeph.cn](mailto:cfeph@cfeph.cn)

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 010 - 88190406 北京财经书店电话: 010 - 64033436

北京中兴印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 16.25 印张 212 000 字

2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月北京第 1 次印刷

定价: 39.80 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5872 - 0 / F · 4740

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

反盗版举报热线: 88190492 88190446

QIYECHENGZHANGLISHUJIA

# 企业成长力书架

编委会



主 编 邓 明

编 委 (排名不分先后)

|     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 蔡忠成 | 陈明亮 | 陈施宇 | 陈凯文 | 付 祥 | 邓 艳 |
| 高子馨 | 高乃龙 | 葛 静 | 胡兴龙 | 黄 中 | 李 锋 |
| 贾扶栋 | 蒋巍巍 | 刘逸舟 | 刘 星 | 刘峰松 | 梁长玉 |
| 刘明勇 | 倪 可 | 欧阳震 | 任芳进 | 孙军正 | 汪园黔 |
| 吴 东 | 吴群学 | 王乐平 | 徐 超 | 徐 伟 | 殷 祥 |
| 杨 平 | 一品刘 | 张 持 | 曾 文 | 周子人 |     |

主办单位 北京联大文化发展有限公司 [www.ldwhbook.cn](http://www.ldwhbook.cn)

## 前言

2013年2月15日，当大家还在回味情人节的喜悦时，一条惊天新闻在我们身边炸开：南非著名运动员——被人称为“刀锋战士”的皮斯托瑞斯涉嫌枪击女友，被警方拘捕。

一直以来，人们对“刀锋战士”是一种敬佩加热爱的心理，他顽强、乐观、向上的奋斗精神使大家倍感激励。而这位英雄，在生活中却是个“杀人犯”，出现这样大的反差事件，人们实在难以接受。

人们只看到了他光彩的一面，对于他的其他面一无所知。后续有关“刀锋战士”的报道表明，皮斯托瑞斯在生活中脾气急躁，曾多次殴打女友。

其实这样类似的情况并不少见。

在中国，疯狂英语的创始人李阳也是一个复杂多面的人物。他一方面是激情四射、受人敬仰的英语教育专家，而另一方面却是对妻子实施家暴的丈夫。

“喜剧天王”周星驰也是如此。荧屏上，他带给人欢笑；生活中的他却无比严肃，很多同他合作的人都说他“难搞”，说他“人品差”的也很多。

每个人都是复杂的多变体，经常会有不同的表现。所谓“路遥知马力，日久见人心”。我们若想全面了解一个人，需要经过长时间的相处，需要共同经历一些事情。



很多从事招聘工作的朋友和我讲，面试有时就像赌博，即使非常努力，也很难完全看透一个人。

确实如此。

面试时表现出色，让面试官无可挑剔的候选人在实际工作中却会出现各种各样的状况：

面试时表示能吃苦的，工作中的实际表现却往往是挑三拣四，拈轻怕重；

面试时自述学习能力强的，往往很长时间内无法胜任工作；

面试时信誓旦旦以公司利益为先的，往往在实际工作中却自私自利，以权谋私；

.....

候选人面试时的精致伪装常常让面试官的判断出现偏差。

如何在短暂的时间里了解一个人的多面，了解真实的一个人？

这是每一个面试官面临的挑战。

我在和招聘经理讨论的时候，大家普遍认为面试中最难的就是对候选人的学习能力、创新能力、价值观、发展潜力等素质的检验，这些只有在候选人入职后才能真正被发现，可往往发现的时候已经晚了。

为了顺利找到工作，拿到名企高薪的“offer”，候选人会认真准备。这些经过认真准备的候选人在面试中说着“面试语言”，让我们看到的表现完全是“面试行为”。而面试官如果就以这些语言和行为表现进行判断，很可能找不到合适的员工。

因此，正确理解候选人在面试中的表现，正确理性地对待候选人的“面试语言”，从完美的包装后面看到候选人的真实情况，才是面试官的水平所在。

快速地识人不仅是人力资源招聘者的重要技能，也是领导者的技能。

针对这种情况，我认为非常有必要提供一些新的面试策略，让招聘经理

和管理者能够在一次简短的面试中，深入了解候选人的实际情况。

本书就是希望能够提供给面试官超越传统的全新面试方法，帮助面试官全面立体地考察候选人，尽快了解候选人。

为此，本书系统地提供了六种检验候选人的面试考察手段，也对不同规模的企业以及不同的岗位提供了系列的面试策略。面试官可据此在面试过程中对候选人进行充分检验，看穿一切包装，为企业选拔优秀的人才。

引 言 / 001

---

面试官的挑战 / 003

- 第 1 节 过于老套的面试题：“你的优点缺点” / 004
- 第 2 节 反思面试问题：我们的评判方法真的准确吗 / 005
- 第 3 节 选错的候选人 / 007
- 第 4 节 好人吃亏型的候选人 / 010
- 第 5 节 面试官如何应对挑战 / 012

第一部分

---

六种面试策略 / 015

第 1 章 压力面试法 / 017

- 第 1 节 什么是压力面试法 / 018
- 第 2 节 追问：像锥子一样深入 / 020
- 第 3 节 提问抽象或者复杂的问题 / 024



第4节 对候选人进行质疑或者否定 / 027

第5节 “挑错”：抓住候选人的错误施加压力 / 032

第6节 限制长度的问题 / 033

第7节 压力面试法的难点与注意事项 / 035

## 第2章 放松面试法 / 038

第1节 气氛温馨的开始 / 039

第2节 生活化的提问 / 040

第3节 对候选人的回答表示支持和肯定 / 044

第4节 探讨式谈话 / 045

第5节 放松面试法的注意事项 / 046

## 第3章 情景面试法 / 049

第1节 情景面试法之道德两难题 / 050

第2节 模拟实际工作场景 / 053

第3节 事件排序 / 055

第4节 运用情景面试向候选人学习 / 057

第5节 根据招聘岗位的工作内容进行设计 / 058

第6节 实际生活场景考察：观察生活状态 / 060

第7节 情景面试法的使用误区 / 062

## 第4章 测评面试法 / 064

第1节 报表分析测评法 / 065

第2节 拓展活动测评法 / 067

第3节 行动学习活动测评法 / 070

第4节 笔迹测评法 / 071

第5节 属相、血型、星座测评的误区 / 075

第6节 测评面试法的使用误区 / 076

## 第5章 迷彩面试法 / 078

### 第1节 什么是迷彩面试法 / 079

### 第2节 鼓励和放大候选人的“异常”表现 / 081

### 第3节 故意向错误方向引导 / 083

### 第4节 引导候选人评价他人或组织 / 084

## 第6章 标准面试法 / 087

### 第1节 标准面试法的局限性 / 088

### 第2节 标准面试法的操作注意事项 / 089

## 第二部分

---

## 能力360度考察策略 / 091

## 第7章 价值观考察 / 093

### 第1节 价值观分解 / 094

### 第2节 价值观面试考察的误区 / 096

### 第3节 关于人生目标以及事业心的探测方法 / 098

### 第4节 对利益与原则的探测方法 / 103

### 第5节 对于人际关系的探测 / 108

### 第6节 价值观考察面试实例 / 112

## 第8章 学习能力及创新能力考察 / 117

### 第1节 学习能力与创新能力的具体表现 / 118

### 第2节 学习能力与创新能力面试考察误区 / 120

### 第3节 对逻辑思维能力的探测 / 121



第4节 对基础知识和技能的探测 / 127

第5节 对跨领域技能的探测 / 130

第6节 对动手能力的探测 / 133

第7节 对内在驱动力的测试 / 134

## 第9章 情商及沟通协调能力考察 / 138

第1节 情商及沟通协调能力全解析 / 139

第2节 情商及沟通协调能力面试考察误区 / 141

第3节 热情开朗好沟通 / 142

第4节 关注他人感受 / 144

第5节 抗压能力和自控能力 / 146

第6节 心态积极 / 149

第7节 应变能力 / 150

## 第三部分

---

## 岗位 360 度面试应用 / 153

## 第10章 应届生的面试 / 155

第1节 88、90 后现象 / 156

第2节 应届生面试的误区 / 160

第3节 放松面试：彻底了解候选人的真实动机 / 161

第4节 压力面试法：考察应届生的抗压能力 / 165

第5节 活动测评：探测真实性格 / 167

第6节 笔迹测评：侧面探测能力 / 171

第7节 情景面试：关键事件测出能力 / 173

第 8 节 5 个问题问出潜力 / 175

第 11 章 销售人员的面试 / 180

第 1 节 销售招聘中的误区 / 181

第 2 节 真正的销售高手都很安静 / 182

第 3 节 审视价值观 / 184

第 4 节 情景面试：探测销售经验 / 186

第 5 节 压力面试：问出抗压和自控能力 / 188

第 6 节 专业提问：问出策略分析能力 / 190

第 12 章 管理人员的面试 / 193

第 1 节 高层管理者招聘中的误区 / 194

第 2 节 中国经理人要补的一课：管理上级的技巧 / 195

第 3 节 对投资者负责的意识 / 198

第 4 节 迷彩面试法：避免私心太重的“封疆大吏” / 201

第 5 节 报表测评：逻辑思维策略能力——学习能力 / 202

第 6 节 情景面试：核心能力考察，文化的匹配度 / 207

第 7 节 性格测评：情商及沟通能力考察 / 209

第 8 节 补充提问：确保信息完整准确 / 211

第 13 章 支撑岗位的面试 / 214

第 1 节 支撑人员的职责分析 / 215

第 2 节 支撑人员的发展分析 / 216

第 3 节 活动测评：自控能力考察 / 218

第 4 节 未来职业规划设计考察 / 220



## 第四部分

---

### 做最优秀的面试官 / 223

#### 第 14 章 不同类型企业的面试风格 / 225

##### 第 1 节 大型企业的面试方法 / 226

##### 第 2 节 中小企业的面试方法 / 229

##### 第 3 节 内部选拔的面试方法 / 233

#### 第 15 章 做优秀的面试官 / 236

##### 第 1 节 面试官的自我修为提升 / 237

##### 第 2 节 面试官的业务能力提升 / 240

##### 第 3 节 关注候选人的梦想 / 242

# 引言



人才对于一个企业来说很重要，不少企业会出现“用工荒”的情况，招到的员工不合适，招到的人才留不住。

给企业招到“适合的”人才，这是面试官的职责所在。

快速识人辨人，也是领导者的重要能力。

在追求时尚、强调外在包装的时代，候选人也善于在短暂的面试中伪装自己。

怎样给企业找到合适的人才，是面试官面临的挑战。



招聘面试 新法

Zhaopin Mianshi

Xinfa



## 面试官的挑战

---

一个月以前，我和一位面试官朋友沟通，他谈到了到一所高校进行招聘时的经历。

一个班里的学生中有 20 人参加面试，2/3 的候选人都介绍自己来自于一个贫困的家庭，希望通过努力工作来回报家庭和社会。

很明显，候选人这般一样的说辞是培训出来的“面试语言”，我这位朋友对此深有感触。

近来，我和很多面试官朋友聊招聘，大家普遍的感觉是：招人难，找到合适的人更是难上加难，现在的候选人越来越“会面试”了！

事实的确如此。

现在的求职者，还没有走出校门就开始接受各种面试的应试技巧。社会上有很多应试的书籍帮求职者出谋划策，如《面试经典问题》、《最佳面试实战经验》、《招聘中的关键问题》，等等，甚至网上还有专门对付各大知名企业面试的策略和秘籍。

对于面试官来说，在一次只有 30 分钟或者 1 个小时的面试时间里辨别候选人的真实能力、动机、潜力、想法，谈何容易！

应试者们的成熟度似乎越来越高了。

下面我将描述面试官经常遇到的一些挑战，看看各位面试官是否也遇到过类似的情况。通过对这些案例的分析和探讨，我们也一起来反思我们在面试中的策略是否需要改进。



## 第1节 过于老套的面试题：“你的优点缺点”

1996年，由于单位搬迁，我不得不考虑跳槽。于是，我辗转各处，忙着投简历，参加面试。

在众多的面试中，给我印象深刻的是一家台资企业的面试。

面试官西装革履，举止优雅。在面试最初，他问的都是和我专业相关的问题。

后来，面试进行到一半，面试官突然问我：“你最大的优点是什么？”

面试官突转的话锋让我稍稍犹豫了一下，说：“勤快。”

面试官笑了一下说：“那你最大的缺点呢？”

被问到“缺点”这个问题，我一时不知道该如何回答。不是自己没有缺点，而是在几条的缺点中，我不知道说哪一条才比较妥当。毕竟这是面试的场合，说得不好很可能就失去了工作机会。

于是，我又犹豫了几秒钟，不知该如何妥当地回答。

面试官看到我紧张的表情，笑了笑，并没有继续追问下去，而是问了几个简单的问题就把我打发走了。

回去之后，我对这次面试不断思考，心想：面试官很是厉害，居然让候选人自己说自己的缺点，下次没准还会遇到同样的问题，我必须要认真准备了！

过了一段时间，我又接到了一次面试邀请。

面试官问了几个常规的问题，他又向我问道：“你最大的缺点是什么？”

这次没有先问优点，而是先问缺点，但是我是有备而来的。