

第一章

导 论

——此书对你有哪些参考价值？

如果你要求职，本书可在最重要的一个方面助你一臂之力：它将会告诉你如何成功地去回答面试中可能会提出来的最棘手的问题。面试是求职过程中最重要的一个环节，请记住：条件最好的候选人并不一定总能得到所求的职位，只有在面试中表现最佳者才能成为幸运儿。只有最善于应付招聘挑选的候选人才能最终得到该职位。

在目前求职越来越困难的情况下，这本书可以让你在面试中光彩照人，能帮你抓住机会显露你的长处，从而使你每次参加面试时，被录用的前景更加光明。

本书的目的非常明确：当你要去面试时，找出那些主要的问题进行适当的准备，于是在面试时，你就会有了充分的准备。当然不是去背诵那些问题的答案，而是要使你的回答更有见地，更有说服力。本书可以帮你作好求职方面的准备，可以有效地帮你应付面试的某些困难方面。要知道，履历写得再好，也并不能帮你获得所求的职位。没写履历的人也很可能会被录用，但是很少有

人面试得不好还能被录用的。就绝大多数的职务和工作来说，情况都是这样的。不管是私营企业、非盈利性的单位，还是政府部门的工作，所求职位越高，成功的面试对他说来就显得越发重要。

为使你的面试取得最佳效果，你必须就要就内容广泛的一系列问题作好充分的准备。为了帮你作好这一准备，本书将面试的有关问题分成如下各种类别：

你是个开诚布公的人吗？	我需要公开多少情况？	第三章
打破沉默，活跃气氛	闲聊式的问题	第五章
你是谁？	个人方面的问题	第六章
你知道些什么？	教育方面的问题	第七章
你做过哪些工作？	工作经验的问题	第八章
你待人接物的技巧如何？	行为方面的问题	第九章
你承受得了那种压力吗？	承受压力的问题	第十章
你如何控制面试？	开放型问题与非开放型问题	第十一章
哪些问题你不应该回答 (但也可能不得不回答)	非法的问题	第十二章
在面试结束之前你应该知道些什么？	该轮到你提出的问题	第十三章

先弄清楚你最需要帮助的领域，然后集中力量解决这些问题。你的优势在哪里？你是不是一个技艺有所生疏的出色经理？那么你就在教育 and 经验方面的问题上先下功夫，找出可以充分发挥你的优势的“卖点”。如果你在过去的两年里一直在做研究工作的话，那么你应该把注意力放到“你自己的”领域上。

听天由命是不行的。对那些非法的和闲聊式的问题也不必回避。只要熟悉一下本书中的那些问题，你就会得到更为成熟的见解。这样一来，你在回答其它方面的问题时也会更有信心。

本书的目的，是要让你对面试可能会遇到的问题事先有所准备。在得心应手地回答面试问题的同时，你还必须察颜观色，对沟通过程中的各个方面保持警觉。这样做不光是为了获得职位，也是为了断定你是否对该项工作真正有兴趣。倘若你对该机构的感觉不好，哪何必还要将面试的过程继续下去呢？

关于这些问题的最后一点是：你也许会发现，自己在某个方面还缺少技能或经验。那么，在你找工作的同时，就开始注意学习和积累这方面的知识吧。比如，你可以去听课，看书学习，走出去与同行交流，上图书馆潜心研究，也可以联络各种职业团体，了解有关会议及委员的情况。大多数就业是通过别人推荐才实现的，因此要为自己创造条件，要走出去多与别人联系。在参加会议期间，也要多与别人进行交谈。除了在进行紧张的招聘面试这种可能性外，一般说来人们总是非常喜欢谈论自己。不妨试着把你心里最想了解的问题提出来。其实，知道你正在寻求新职的人越多，了解什么地方有面试可能性的机会就越大。不妨就让我们按这条规则行事吧：必须让你周围的人都知道你正在寻求新职。或许在戏院排队买票时，或到洗衣房洗衣时，或在复印店复印文件时，有人碰巧会听到你的谈话，并能够把你推荐到需要用人的单位去。因此，不必害怕告诉别人：你正在寻求职业！

当前人才市场求职困难

在当前的人才市场中，要想求得一职十分困难。出现这种

情况有诸多原因：

时机不佳

为寻找合适的人才，雇主往往不得不作出某种时间及资源上的承诺。由于企业都在不断精减人员，机构看来只好雇用越来越少的职员去完成所有必要的工作。在人事及人力资源部里，情况更是如此，因为这种部门在人员精减中往往首当其冲。

其他因素也会使招聘工作雪上加霜。在人员精减中，机构自然会失去一些业务熟悉、训练有素的专业人员，这些人过去是负责挑选应聘者的。由于他们的离去，机构的招聘人员在知识与经验方面也都大不如前了。

缺乏训练有素的招聘人员

有没有对从事招聘工作的人员提出必须受过训练的要求？有一件事对应聘者来说是令人沮丧的，机构现在依靠越来越没有经验（从未受过训练）的人员来从事招聘和面试工作，他们根本弄不清应该如何挑选人员。结果是，不适合的应聘者被请来面试，不合格的候选人被雇进了机构。

使问题更加复杂的是，机构减员本身就低估了人的作用。在组织机构上，存在着忽视人力资本（通常被称之为“经费开支”）的倾向，对那些被终止合同的雇员所留下来的关于人员编制方面的知识及特有的经验也无人关心。现在负责从事招聘面试的人员很少受过训练，因为许多机构根本不重视人的素质，至于他们是如何被招进公司的，也不大有人去过问。

成本问题

凡要进行招聘，都会涉及到直接成本和间接成本的问题。

- ❑ 招聘过程中的直接成本是一目了然的，比如招聘费、广告费、车旅费、招待费以及安排面试所需的费用。
- ❑ 招聘的间接成本虽不如直接费用那么明显，但也必须要考虑在内。首先，由于职位空缺及人员不够，就会在机会成本及产品销售方面造成损失。其次，间接成本还包括如下一些内容：要给雇员腾出时间来对应聘者进行面试；一旦录用，还要拿出时间来对新上岗的人员进行培训；在等待新雇员赶上他人的工作进度，真正能为企业创造财富之前企业所遭受的损失；万一招聘不太成功，被录用的新雇员的工作效率一时难以提高，企业也会遭受损失。

真是‘买方市场’吗？

“目前应征求职者已达 100 万，人才市场已进入了买方市场。”应对这一不切实际的想法负主要责任的是新闻媒体，它给人的感觉仿佛是这样：有才干的人员已大大过剩，都在那里等着被雇用。其实，在这一说法背后，是这么一种精明的考虑：人才市场出价较低，就可提高成本效率。而当前相对较高的失业率以及对各大公司减员的频频报道，也给这一广泛流传的说法起到了火上加油的作用。

产生上述不切实际感觉的另一个原因与报纸上的广告有关。假如你去接触一下刊登招聘广告的公司，一些对情况一知半解的招聘人员就会向你吹嘘道，登出一则职位空缺的广告，就会立刻

收到大量的应聘信（当前这个奇妙的数字大约是 400 封）。不过，你要是与负责筛选应聘人员的那些人谈一谈，你就会发觉，若能从这 400 人中聘到一个合适的人选，他们就觉得非常幸运了。

若想了解底细实情，那就随便找一家美国公司，与专门负责人事及人力资源方面的人员谈一谈，他们会告诉你一些完全不同的情况。他们也同意这种说法，即你一旦出职位空缺的招聘广告，就会从信件、传真和电话中收到大量的求职履历。然而，90 年代的求职履历书早已成了垃圾邮件了。鉴于传真机和个人电脑的广泛使用，现在准备一份履历比起过去来要容易得多了，将履历通过传真发给潜在的雇主也毫不费力。结果是，广告越来越多，应聘者越来越多，但求职者对该职位是否适合自己的考虑却越来越少。

到哪里去找应聘候选人

信不信由你，在招聘过程中雇主所面临的最难办的事，就是到哪里去找合适的候选人。吹嘘一则广告引来了多少应聘者算不了什么，关键是要看能否聘到合适的新雇员。有多少人来应聘，这并不重要。应聘者是一个也罢，是 401 个也罢，如果前来应试的人没有一个适合你所要招聘的职位，那么整个招聘活动也就前功尽弃了。当前的真实情况是：对工作的基本要求越来越高，而与此同时社会上的一般人员在科学、技术、数学技能、沟通技巧及文字水平等方面还存在着不少差距。

应聘者如何看待这一问题

应聘者觉得，要找一份适合自己的工作，现在远比过去困难

得多。请看下面的一些情况：

到哪里去找工作？

由于到处都有激烈的竞争，要弄清该到哪里去找工作实非易事。一旦你决定了求职的途径，前面还会有很多的困难。寻职所需的时间比过去多了，因为寻职的渠道增加了。在不久前，求职的技术手段相当有限，机动余地不大，信息来源既少且不易得到。在这种情况下，有利之处是比较容易确定重点。由于选择机会相当有限，对应往哪个方向去努力，思想上比较明确。而且，朋友、亲戚和邻居也会前来帮你出主意，在本来就不太多的机会中帮你抓住机遇。

然而，当前的情况却完全不同了。即使你有了一些头绪，准备前去应聘，前面还会有种种富于挑战性的障碍。每一则职位空缺的广告都会引来好几百封应聘信，这对负责筛选的人员来说也是一种负担。只有当你的应聘信引起了对方的注意，或者对方有人找你联系了，那你才有了与该公司对话的可能性。

人多机会少

找工作的人确实不少。求职者的数目总是大大超过空缺职位的数目。有人说，想要工作的人总能得到一份工作。这话或许不错。不过，那说的是工资较低的那一头的工作。随着报酬的提高，工作的职位就会越来越少。看一下那 400 封应聘信就不难发现其中许多应聘者与所要招聘的职位的要求相去甚远。

大量的求职履历

要让你的求职信引起招聘公司的注意，这是一件很不容易

的事，因为只要招聘广告一登，求职履历就会像雪片似地飞进该公司。问题是如何才能使你的履历从所有这些履历中脱颖而出，引起招聘单位的注意。你的履历必须要从那片履历的海洋中浮现出来。如果在履历中对你特有的经验只是点缀一番，那是不够的。履历书既要与众不同，又要一目了然。寄出的时间也要恰到好处，编排要醒目。当然，最后还得依赖于审阅履历书的人能从中发现你的特殊的有关经历。

徒劳的追逐

在雇用过程中似乎经常会出现错聘的情况。所谓错聘，就是指花了很大的力气聘用了一个人来做某项特定的工作，结果却发现由于种种原因所做的一切努力前功尽弃、徒劳无益。

“设不设该职位暂时未定”；正在重新考虑我们的战略……正在重组机构……可能要取消该部门……与其他部门进行合并”，这种令人沮丧的消息在求职的过程中时有听说，甚至在聘用的过程中也会发生。《华尔街日报》曾在头版刊登过一则关于一位波士顿公务员的报道。他受聘到一家位于华尔街的大公司去上班。就在他第一天去上班的路上，当他翻开刚买到的《华尔街日报》，一栏标题映入他的眼帘，他所要去的那个单位即将要关闭。于是他只好重返就业市场，重新求职。

对你进行面试者年纪轻轻，缺乏经验

你的年纪越大 对你进行面试的人就越显年轻。这倒并不只是大龄求职者的一种感受 在许多机构里 人们对讲究效率的负责面试者必须具备的种种技巧怀有各种各样的误解。挑选合适的应聘候选人是招聘工作中最为重要的一个环节 然而机构对负责从事该

项工作的人员的培养和训练，总是缺乏足够的重视和关心。

如何找工作 到何处去找工作

如果说雇主所面临的最大的挑战是找到合适的求职候选人的话，那么发现雇主正在找应聘候选人这件事定会使求职者大失所望。尽管机构在减员，但美国的经济正在复苏，充满生机。不幸的是，在这种大环境中也包括了正处于生命周期的某个阶段的一些公司。就新的行业处于迅猛发展的阶段的时候，其他一些行业已进入了成熟期，另外也还有一些行业开始走下坡路。非盈利性的政府机构也有自己的生命周期。有一点不可忘记，当生气盎然的行业正在向人们提供各种工作职位的同时，还有一些工作职位却正在消失。美国商会也在说，它无法确切知道在某时某刻美国到底有多少家工商企业在运行，因为没人弄得清楚在某个时刻到底有多少企业正在开张营业，有多少企业正在关门息业。商会估计当前正在运行的企业大约有 1100 万家。但这个数字只包括私营企业，却并不包括各类政府机构以及政府所经办的许多非盈利性的企业。

对求职者来说，他所面临的任务就是如何在这 1100 万家企业里寻找适合自己的工作职位。

熟悉你自己的情况

不管你是如何取得面试机会的，你能否获得所求职位也取决于许多不同的因素。是通过招聘人员，还是通过报刊广告，或利用信息高速公路（电子布告牌），对应聘者来说这些手段都各

有利弊。

在另一本名叫《如何在 90 天内找到工作》的书里 我谈到了求职的三个步骤：第一步是做好自我评估；第二步是制订寻职计划 其中要考虑到你的知识专长,专业技巧 能力与经验 喜欢什么以及厌恶什么，并在此基础上再花些时间来考虑哪些公司最适合你的情况，哪些公司最有可能雇用你；最后一步便是制订行动实施计划，把你的愿望与你的技巧与能力联系起来。这求职三部曲可帮助你赢得面试的机会。

雇主挑选应聘 候选人的途径	对求职者有利之处	对求职者不利之处
职位委任(内部)	有限的申请人	非本公司职员没有机会
由工作人员及代理机构来招聘	他们(或许)手中有工作名单及职位空缺	雇主付费,时间较长,增加额外筛选层次
招聘电子布告牌	有限的申请人	雇主与招聘途径均有限
招聘广告	一次性的消息	应聘信多,候选人多
专业协会	高水准人才库	局限于少数人,难以控制职位空缺信息的传播
学校	对质量心中有数	有限途径,只有起点水平
政府机构	无费用 就业机会均等	可能不对候选人进行筛选
广告牌	有公开性大和透明度	有公开性大和透明度
电视和电台	面广,人数有限	没有量的控制,成本较高
推荐介绍	内部渠道	即使应聘不成,人情还能起点作用

阅读本书的十大注意事项

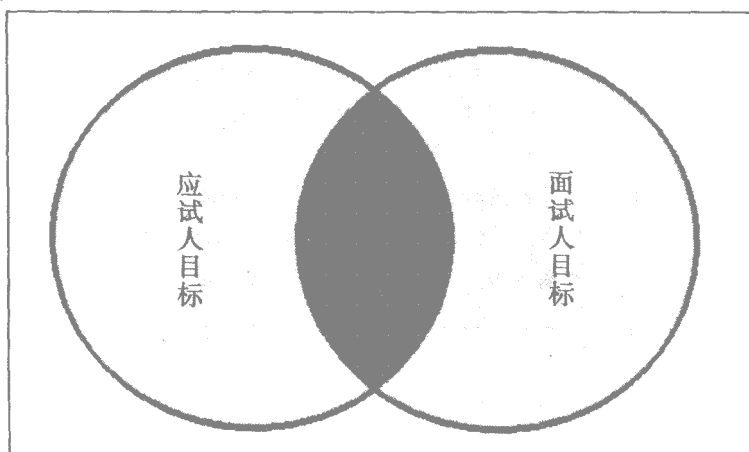
1. 先将本书浏览一遍，然后对打有★号的问题细看一遍。
2. 如果你当前没有工作，那就坚持每天的日程安排，就如同你在工作时一样，其中包括去吃午餐、与同事会面及与各类专业人员会面。
3. 可以先从书中那些你最有条件做到的地方开始做起。
4. 不断实践。在平时的谈话中，设法了解别人是喜欢还是讨厌他们的工作。看看有哪些回答会使你感兴趣。
5. 做好笔记。可以写在书上。做好书面的备考单。
6. 与朋友们保持友谊和接触。找工作不容易，假如你能顶住寻求职业的压力，那么在面试时你就会有良好的表现。
7. 作好心理上的准备。得胜者是因为能把精力集中在自己的长处上。不要老是埋怨自己，但却应该审视一下自己的表现，是否已突出了你的优势。
8. 享受人生的美好。要学会喜欢面试，在面试中你能见到各种人物，并可了解到不同公司的有关情况。调剂一下你的时间，不要成天都在为寻找工作而烦恼。
9. 向你自己学习。不管是否已被录用，如果你顺利地通过了一场艰难的面试，或在面试中问题回答得不错，那你就应该对自己充分加以肯定。
10. 对自己必须采取诚实的态度。你到底是真想改行，还是在盘算需要多少工资才能维持生活，对此必须采取诚实的态度。丢掉工作会是很痛苦的，但它也会激发改变现状的动力。

第二章

关于如何与人沟通的建议

——说话不是沟通

面试是带有特殊目的的一种对话。由于双方都想从面试中了解情况，因此面试的目标就是为了让各方都能满足自己的需要。两者目标的重合部分越多，那么被录用的机会也就越大。



面试主持者的目标是什么？从表面上看，就是为了找人来填补职位空缺。不过主持面试也有好中差之分，他们所问的问题，可能会因为幕后情况的变化而有很大的不同。这些幕后情况有：

- ☐ 这是不是一次名义上的面试？
- ☐ 是否职位早已给了内部人员，招聘只是走走形式而已？
- ☐ 公司内部的管理是否有重大变动？
- ☐ 主持面试的人员当天心情如何？
- ☐ 面试人员接下来是否还有什么约会？
- ☐ 面试是否已进入了当天的最后阶段？

擅长沟通的知识工作者的重要性

既然说话不是工作的一项最重要的要求，为什么还要如此重视面试呢？求职者在面试时常常会觉得很拘谨，很泄气，因为他们对自己口头沟通能力缺乏足够的信心。除此之外，求职者可能会对面试产生反感情绪，觉得面试是他们获得该职位的一个障碍。（“我是来找工作的，不是来与谁会面的。他们为什么不可以采用审阅书面材料或让我做些书面答题之类的办法来对我进行评审？我所求的职位并不一定要有应付面试的技巧。”）

这便是面试常常令人泄气的原因。应试者尽管在工作上一向很成功，有的甚至还是这个领域里的专家，但他们缺乏有效沟通的能力。提出上述问题也是合情合理的。假如口头沟通能力不是工作的主要要求的话，那么面试又有什么意义呢？

虽然有许多工作不要求你经常与其他雇员进行交流，然而

不管你做什么，在工作上进行有效的沟通正在变得越来越重要。技术和变化——当今社会环境的一大特征——已使能否与别人进行有效沟通显得日益重要。其实，大多数未能保住自己职位的人，就是因为在与工作有关的人际关系上出了毛病。因此，不知如何与人沟通会成为某人事业进步的真正障碍。

今天那些正在著书立说的专家权威们，在与工作相关的一些问题上，似乎都同意这么一种见解：我们当前正处于后工业时代。在美国，大约只有 20% 的职工从事制造业这一行，绝大多数的人都在服务行业里工作，而从事农业的人数则越来越少。近几年来，这些数字几乎没有什么大的变化。因此，我们现在所描述的突然变化实际上早已是一种客观现实了。

但从另外一方面说，知识工作者是一种很新的概念。尽管从传统的角度看，雇主一向不大愿意承认员工是不可缺少的这一说法，而现在越来越多的雇主已意识到，最符合需要的工人是那些能把所学知识运用到工作中去的人。当前雇主内心透露的、雇员心领神会的一种思想观念，是要在雇员的头脑里建立起个人数据库，因为个人数据库对雇主来说已显得越来越有价值。事实上，即使在制造业中，人们也不得不接受这么一种看法：在装配流水线上工作的工人（那是随时可以更换的最明显不过的一个例子）也已成了“知识”工作者了。随着企业的发展，工人人们的这个技能库也会越来越丰富，而雇主对此也会越来越重视。在体力型和劳动密集型的那类工作中，已在岗位上干了一段时间的在职职工就比以前更受欢迎。有这么一个例子：由于 70、80 年代大量裁员，汽车工业职工当前的平均年龄过高，这一现象发生在 90 年代看上去的确有点怪，但已引起了人们的注意。尤其是克莱斯勒公司，由于越来

越多的流水线工人已接近退休年龄，公司正在为未来员工的技术水平而担忧。

如果知识工作者的地位正变得日益重要的话，那么雇主如何才能判定某位应聘者在知识如此重要的环境下有条件（或有潜力）成为一位卓有成效的工作人员？这些与“工作有关的知识”很多都是无形的，即使可以用笔试的形式来加以确定，那么准备一套笔试题所需要花费的时间和资金也会使许多雇主望而却步。最常见、最实际的替代性做法就是“上第一线了解情况”，亲自参加面试，对候选人进行审查，对他们的工作与学习经历进行鉴定，对他们的工作潜力作出评估。

面 试 过 程

收到面试邀请信，这是求职过程中的一个关键环节。如果能争取到作为空缺职位的候选人机会越多，那么通过面试得到工作的可能性就越大。参加面试的机会越多，面试的结果就会越好。

面试时，先要确立这么一种观念：主持面试的人和前来参加面试的人对会面的目的应有一致的看法。你想找人来填补空缺吗？此职位准备公开招聘吗？你能达到该职位的要求吗？在听了介绍之后，你对该职位是否还有兴趣？

在面试中哪一方是“买方”哪一方是“卖方”更重要的是你能听懂主持面试的人所传出的信息吗？主持面试的人能听懂应试人传出的信息吗？你到底想从这次面试中得到什么？你愿意向主持面试的人“提供”些什么情况？

面 试 须 知

1. 面试的目的是什么？
2. 你想通过面试了解什么情况？
3. 面试时你准备介绍自己的哪些情况？

听见与倾听的关系

听不听得见，靠的是耳朵，而倾听却要用心。若想要用心地去听，那就需要全身心地投入。在教室里，人们学习读书、写字和说话的技能，然而人们会花多少时间去学习倾听呢？在平时的谈话中，如果没有事先拟好的提纲，我们就不得不考虑接下去应该说些什么，或者如何才能参与到谈话中去，而对正在谈的内容往往反而不太注意。常有这样的情况发生：当朋友将你介绍给一个陌生人时，你往往只关心你的名字是否已被人家读对了，而在介绍完毕返身离去时，你竟连对方的名字叫什么也没有听清楚不幸的是，这样的事情常常发生。至于面试时要听懂对方的意思，那自然会更加困难，因为你听到的往往是些模棱两可的话。

提高听力的关键

- ☐ 心平气和；不让情绪控制自己
- ☐ 彬彬有礼，但不低声下气
- ☐ 认真听取对方的谈话
- ☐ 主动从对方的谈话中获取信息
- ☐ 不打断对方的谈话
- ☐ 听别人谈话要设身处地

想要成为一名善于倾听的人——能主动听取信息者——首先必须现在就开始进行练习。当你与家人、朋友谈话时，在与陌生人“闲聊”时必须将速度放慢下来，开始注意倾听。

控制住情绪。不必为未能迅速作出回答而伤脑筋；在回答问题之前，犹疑片刻“理一下思路”也是合情合理的。这样的停顿显示了对别人的尊重，说明你对问题的重视。你可以轻轻地舒口气，放松地坐在椅子上，把主要精力集中到说话人的身上。他（她）的话速是快还是慢？目光的接触是多还是少？有时候不同的风格会造成紧张的气氛，但是只要你意识到这种差别的存在，你就能集中精力，双方便可能会有更好的沟通。

不要给面试人贴标签。不要将对你进行面试的人当成是“工作的赐予者”，否则你就无法有效地听取他的谈话。要不带偏见地听取每个人的说话，这样你才能有广泛的信息来源。至于怎样处理获得的信息，那可以等以后“考虑过信息来源”之后再谈，至少不应该在倾听时先设置任何障碍。

主动听取信息。不要怕提出问题，问题可以帮你获取信息。要通过目光的接触，让面试人知道你正在认真听取他的话。可加上一些表示肯定的微小动作（如微笑、点头以及评语性的话），这能让对方知道你理解他的谈话内容。若有哪里不清楚，可要求对方作进一步的解释，或请他重述某个部分，你可以这样说：“换句话说，你的意思是……”。

不要想当然。在看电视上的游戏节目《历险》（Jeopardy）时，我们经常发现，有些参赛者在“答案”尚未明确之前就想按铃回答，结果总是出错。要防止遽下定论。在发表意见或作出解答之前，应该了解一切现有的情况。让面试人完整地提出问