

# HR面试问话术教你快速识人



对于企业来说，面试不是“选秀”，而是需要面试官通过向应聘者问话来快速识别人才。那么，在面试中“问对问题”就成为“面试问话术”中最为关键的奇招。一般来说，面试官该提问应聘者哪些问题，应从下面三个方面考虑：

## 1.全面性——全面考察求职者的能力素质

面试官在面试时提问的目的就是要考察求职者的能力和素质。无论问题是什么，提问的方式如何，最终面试官希望了解的就是求职者是否具备岗位需要的教育背景、专业技能、工作经验及职业素养。

一般来说，选择人才的标准需要参照以下几个方面：

**(1)教育背景。**教育背景反映一个人通过学习所知道的信息，如专业知识、技术

知识或商业知识等。文凭、学历或培训经历在很大程度上反映一个人的知识积累程度和智力水平。

**(2)专业技能。**指为了顺利完成自己的工作所需要掌握的能力，如销售管理中的市场反应能力、渠道管理能力;财务工作中的报表分析能力、成本管理能力和成本管理能力;公关工作中的口语表达能力、观察能力;网络管理中的网络架构、系统维护能力等。这是胜任工作的专业技能。

**(3)工作经验。**工作经验反映应聘者以往的经历和反复训练所掌握的信息和必要的技能。工作经验往往决定绩效，招聘此类人员可减少培训成本。

**(4)职业素养。**职业素养则指组织对员工个人素质方面的要求，如能够与同事和谐相处、工作热情、敬业、诚实、正直等。职业素养也影响着绩效，很大程度上决定人的态度和表现。

教育背景、学历证书、工作经验、专业技能.....这些信息通常都会在简历中有体现，但是管理者不能忽略的是，个人简历无论设计多么完美，也不可能反映应聘者的全部面貌。而且有些内容是不能在书面文字的简历中体现出来的，比如职业素养方面的表达能力、工作态度、毅力等。

我们无法通过简历来了解的内容，就需要通过面试中的提问和回答来解决。面试问题应问出应聘者个人简历资料中无法、不能或没有表达的信息，这是对简历的补充和完善。

## **2.真实性——排除求职者的“恶性动机”**

应聘者所呈上来的简历信息是百分之百真实的吗?当然不!

一些应聘者为了得到工作而“伪造简历”、“包装简历”，导致简历中的内容不一定全部真实可靠。调查发现，30%的应聘者的个人简历中都存在着虚假信息或夸大的成分，目的就是在激烈的人才市场竞争中，提高自己被录用的几率。

这也就是为什么企业在招聘流程中要有面试与测试，甚至是背景调查等环节。目的就是对应聘者所提交资料的真实性进行核实，排除求职者的“恶性动机”，以便企业在用人方面做出正确的判断。

北京的一家汽车销售公司，一名员工卷走了公司的120万元巨款。事情发生之后，这家公司马上报了案。侥幸的是，这名员工很快就被公安机关抓获了，为公司挽回了巨大的损失。

公安机关调查发现，这名员工只有初中学历，而且在一家服装贸易公司上班期间，曾因盗窃公司财产而被开除。

这家汽车销售公司的人力资源经理听到该消息后非常震惊。原来，在三个月前的一次招聘中，这名员工是作为国内名牌大学毕业的博士生，且具有丰富的工作经验而被录用的。

因此，为防止类似于以上案例中的事情发生，在面试之前，企业为应聘者设计出一些真假核实性的问题是非常有必要的。

(1) **核查个人信息的真实性。**可以这样问：

“你能作一下自我介绍吗？”

这个问题虽然简单，但面试官却可以对照简历发现一些蛛丝马迹。毕竟，

记忆最深的就是自己的真实情况。如果是包装过的简历，即使应聘者将简历完全背下来，也会有一些破绽在话语间表露出来，比如语气、个别方向性问题的出入，或者语言表达与简历文字过于一致、字与句分毫不差，等等，这些都是需要认真分析的。另外，应聘者的自我介绍是否全面、准确，表达是否流畅等也是影响判断结果的重要参考信息。

**(2)核查教育背景的真实性。**在应聘者作完自我介绍之后，你可以问：

“请你对大学所学的课程作一下介绍？”

如果应聘者接受的教育经历是虚假的，那么，面对这个问题他很难有逻辑地、清楚地表达大学中所学的内容。

**(3)核查工作经验的真实性。**

对于求职者的工作经验，这是最常见也是最容易作假的一项内容。案例中，招聘人员就是对应聘者的工作经验没有认真核实，所以才导致了有损公司利益的事情发生。我们可以提出这样的问题，对求职者进行工作经验方面的考察：

“请说一下你以前职位的工作职责？”

面对这一问题，如果应聘者真有丰富的工作经验，他会详细地说出任职岗位的职责。当然，对于一些有经验的“面霸”来说，他们即使没有类似的工作经验，也会说得非常全面。这时，招聘人员应该对岗位职责进行更深一层次的询问，如工作中的细节等，这样就很容易分辨出应聘者工作经验信息的真伪。

在面试过程中，如果我们能及时发现虚假信息，这些“假人才”就很难蒙混过关。如果我们没有重视对应聘者的背景进行信息调查，企业因招聘失败而导致的成本就会剧增。

### 3.补充性——了解其他能被企业利用的内容

如果应聘者的简历上有一些附加描写，面试官不妨重视起来，并对其进行观察。应聘者在突出自己的优势的同时，会不经意地表露出专业以外的知识，这些知识有些是能够为企业所用的，比如应聘者的业余爱好、个人特长、行业资讯、竞争对手信息等。如果我们了解应聘者的这些信息并能够为企业所用，就能有效提高人才的利用率。

另外，在面试时间允许的情况下，面试官可以尽可能多地问一些题外话，比如“你为什么辞职？”“为什么离开原来公司？”“你怎么看待我们这个行业(公司)？”等，通过分析应聘者的回答，总会有意想不到的收获。

以上三个方面，是我们所有面试提问的出发点，也是在面试提问每一位应聘者时应遵循的基本原则。

因此，作为将招纳合适人才为重要任务的管理者来说，你在修炼“面试问话术”时，必须首先树立这样的意识：

招聘绝不是发发招聘广告、看看应聘简历那样简单。

招聘不是简单的“看简历+见面会(相面会)”。

面试不仅要笔试，更要直接与应聘者面对面交谈。

小问题可以反映大问题。

面试不是随便问几个问题。问什么、怎么问，是一门学问。

对应聘者的回答怎么分析？如何“听话听音”，了解应聘者全面真实的情况，这才是最重要的。

## 提前准备面试问题更成功

在企业培训中，我们发现较为常见的现象就是，负责面试的管理者对面试的问题并不预先准备，而是选择临时发挥。有些人力资源部经理甚至已经工作多年，都没有养成准备面试问题的习惯，更谈不上积累一套适用的“面试问题集”了。

D公司招聘市场推广员，信息发出两天，就收到50多名应聘者投来的简历。人力资源部对简历进行筛选后，最终通知了3个人前来面试。

市场部王经理作为面试官，负责对应聘人员进行面试。匆匆赶来的王经理一坐下，就开始了面试提问。面试了两名应聘者之后，王经理才想起刚刚只顾着问应聘者的工作经历、推广思路等，却忘了问他们的薪酬期望这一重要问题。接着面试应聘者赵小姐，这一次，王经理将薪酬期望补充到提问的问题中。面试提问结束，王经理对最后一场面试感觉十分满意。按照惯例，他要求赵小姐回去等待通知。

然而，当赵小姐走出门的一刹那，王经理又想起来刚刚的面试过程中居然忘记了提问她能否经常出差？何时能到岗？.....他想追出去再询问，却又自觉不太合适，尴尬地只能望着赵小姐的背影渐渐远去。

这种靠临场发挥，“东一榔头，西一棒槌”，想到什么就问什么的面谈问话方式，必然容易导致主次混乱，顾此失彼，更谈不上什么面试的目标与重点了。管理者们是不是该做一些改变了？如果还坚持看到应聘者之后，才在脑海里搜寻可问的问题，那么即使百密也总有一疏。

既然面试是提问的正式实施阶段，那么这些面试问题就应该在面试之前产生，如此才能“有备而来”。对每一应聘者进行有效的提问，我们给管理者三

个建议：

## **1.在招聘前，就预先准备好面试问题**

招聘的问题要事先准备。也就是说，部门需要补充人员，制订员工需求计划时，管理者就要针对你所想要的人员特性与技能去设计面试问题了。换句话说，在“自己到底需要什么样的人”这个层面上，你应针对岗位职责对招聘需求进行分析，并进一步做好面试问题的准备。

假如你的招聘条件是：大专以上学历，3年以上工作经验，具备较好的计算机及英语口语能力以及沟通协调能力，能确保货物质量与价格等。在发出招聘广告的同时，就可以进一步认真准备面试问题了。比如：

如何了解他的确是“大专以上学历”？

怎样知道他是否“有3年以上相关工作经验”？

如何知道他是否“具备较好的计算机能力及英语口语能力”？

如何了解他是否“有较强的沟通协调能力”？

.....

围绕“招聘需求分析”这一圆点，你发出的招聘广告就有了依据，进行简历筛选也就有了明确的标准，更可以在面试前就“有备无患”。

## **2.不同岗位，准备不同的问题**

在准备面试问题时，是“全体统一”，还是“因岗而异”？大部分管理者都知道答案——因岗而异。



但由于事务繁忙、经验不足等原因，我们许多管理者在面试前虽然会准备几个不同的问题，但这些问题大都千篇一律，几乎适用于所有应聘者。我有过这样的经历，在一次公司招聘会上，营销部总监拿着写了十几个问题的纸条，去对付现场所有的应聘面试人员，最后连旁边的助理听得都打起了瞌睡。

企业进行招聘，大都针对具体的部门和岗位，不同的部门、不同的岗位，工作内容与职责不同，对应聘者的要求也不尽相同，面试问题当然应根据其所将要涉及的工作性质，去有针对性地设计和准备。

比如针对“电话销售员”这一职位，管理者就需要准备沟通能力、客户关系维护能力方面的问题，而对于“柜台销售员”这一职位，则需要准备亲和力、人际交往能力等方面的问题了。同样都是销售部门，同样也都是销售人员，但一个是“电话销售”，一个是“柜台销售”，就需要准备不同的问题，这就是“因岗而异”对我们管理者的具体要求。

这些“因岗而异”的面试问题，也应在完成岗位需求分析与招聘计划时开始准备，并在发出的招聘广告中就有所体现。

### **3.具体准备及提问哪些问题，视应聘者资料而定**

同一部门、同一岗位、同一工作性质，是否就问同样的面试问题？

当然不是。要因人而异！因为应聘者所提交的个人简历、资料等文字信息以及面试时的仪容仪表等信息反馈给面试官是不同的，这就需要面试官高效地捕捉信息，并且及时对应聘者提出补充问题。

遵循“因岗而异”、“因人而异”的原则，面试官在面试正式开始之前就应针对每一位应聘者制定不同的问题。这些问题，既可以单独写在面试记录本上，



也可以记在每一份应聘者的个人简历上。总之，带着应聘者的个人简历，带着一份精心设计、因人而异的面试问题卷，是面试官走进面试场时的必备材料。

成功的管理者，总会带着“问题”去识别和选拔人才。这种审视人才的方式，是长期工作经历与管理经验的沉淀，更是现代人才竞争时代的必然要求。

清楚知道了该问什么，你才真正走上了“面试问话术”的修炼之路。