



一次课讲清 结构化面试&群面技巧

主讲人：李晓莉

2017-09-22

导师介绍



李晓莉

- 海外MBA，获康奈尔大学战略人力资源管理认证；
- 17+年工作经验，经历过全球500强外企Dell, IBM业务发展部门，也经历过Top电商公司核心战略部门，做过7年猎头，也加入过创业公司独挡一面，在北上广厦都工作过。曾任职唯品会高级招聘经理&高级HRBP经理，独角兽企业高级HRD。
- 10+年IT、互联网、咨询管理行业招聘head，15年培训背景，荣获Dell中国第一批Mentor（2003），唯品大学第一批内训师证书（2015），近20个人力资源平台特邀讲师（2016-至今），全国性大学生公益组织荣誉讲师与顾问（2015-至今），全国大学生职业素质讲师（2016-至今）等；
- 授课风格为实战型教练式，擅长和中高端候选人及高管沟通与合作，站在行业发展角度进行职业生涯规划与探讨。

PART 1

结构化面试技巧

1

CHAPTER1

结构化面试概述

2

CHAPTER2

结构化面试重点解析及技巧

3

CHAPTER3

结构化面试难点分析及攻略

结构化面试概述 - 5W法

- What – 什么是结构化面试
- Why – 为什么要做
- When – 什么时候做
- Who – 谁参与
- Where – 在哪儿做

面试程序结构化

- 在面试的起始阶段、核心阶段、收尾阶段，面试官要做些什么、注意些什么、要达到什么目的，事前都会相应策划。

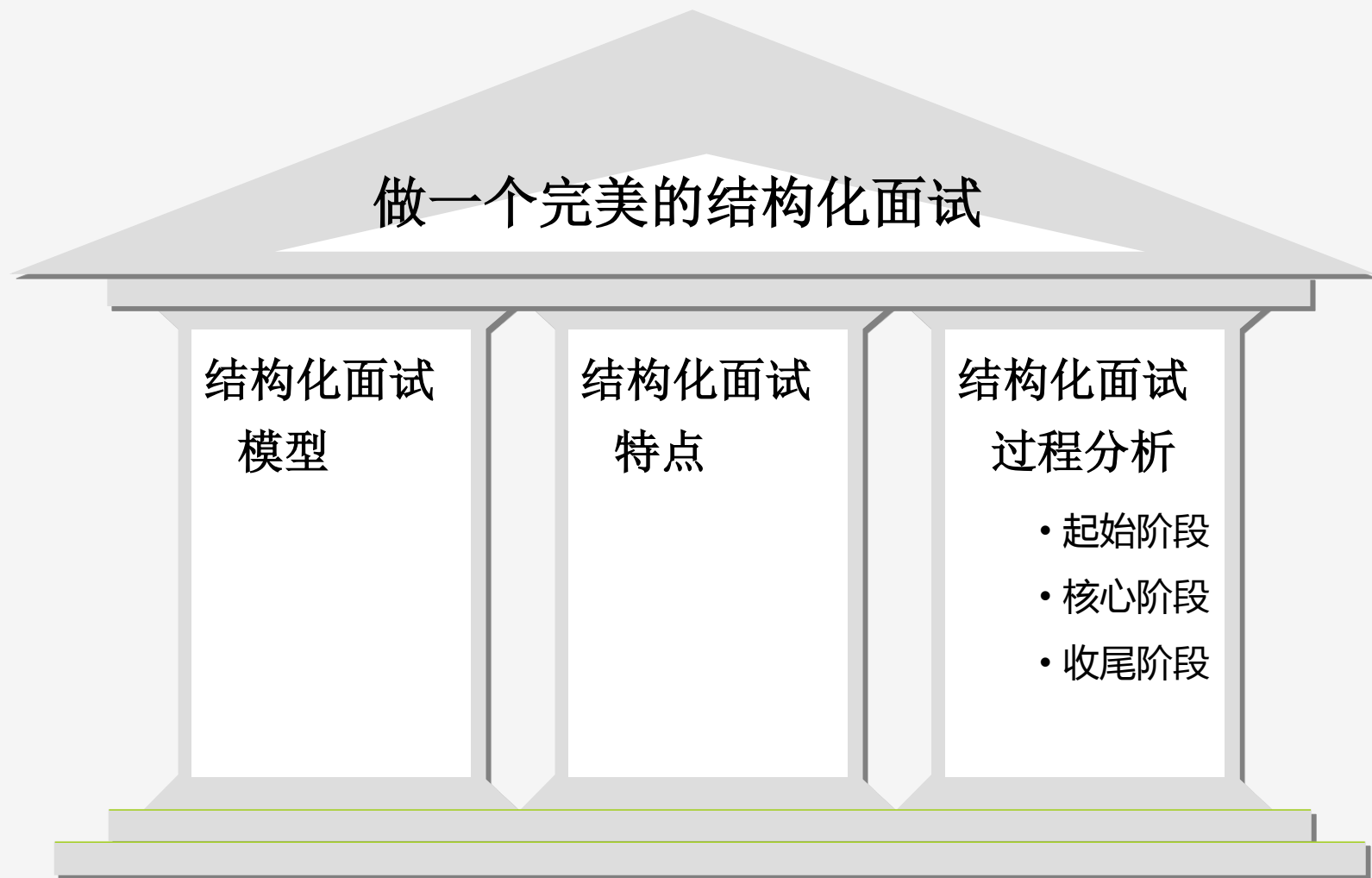
面试题结构化

- 在面试过程中，面试官要考察应聘者哪些方面的素质，围绕这些考察角度主要提哪些问题，在什么时候提出，怎样提，在面试前都会作出准备。

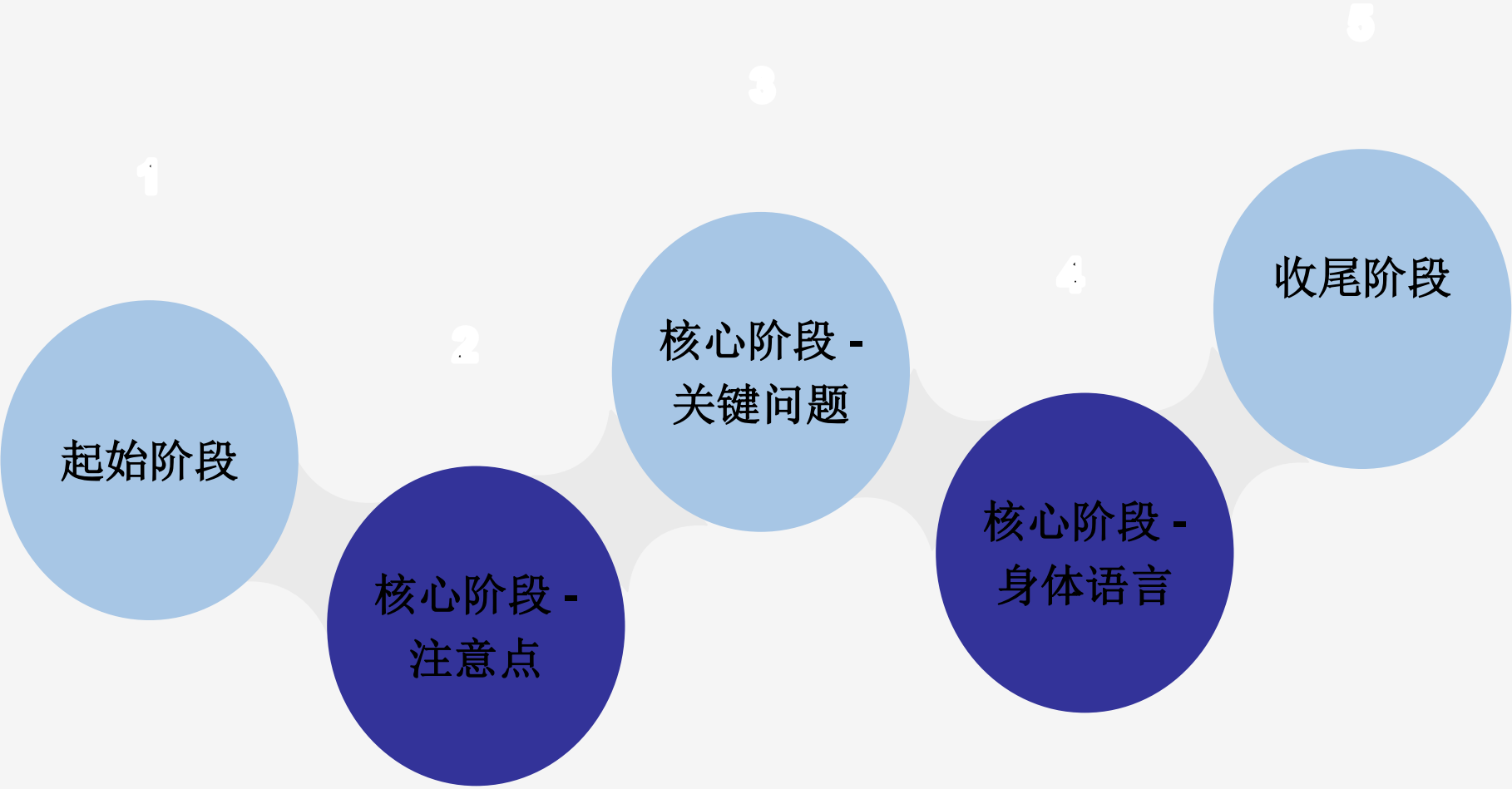
面试结果评判结构化

- 从哪些角度来评判应聘者的面试表现，等级如何区分，甚至如何打分等，在面试前都会有相应规定，并在众考官间统一尺度。

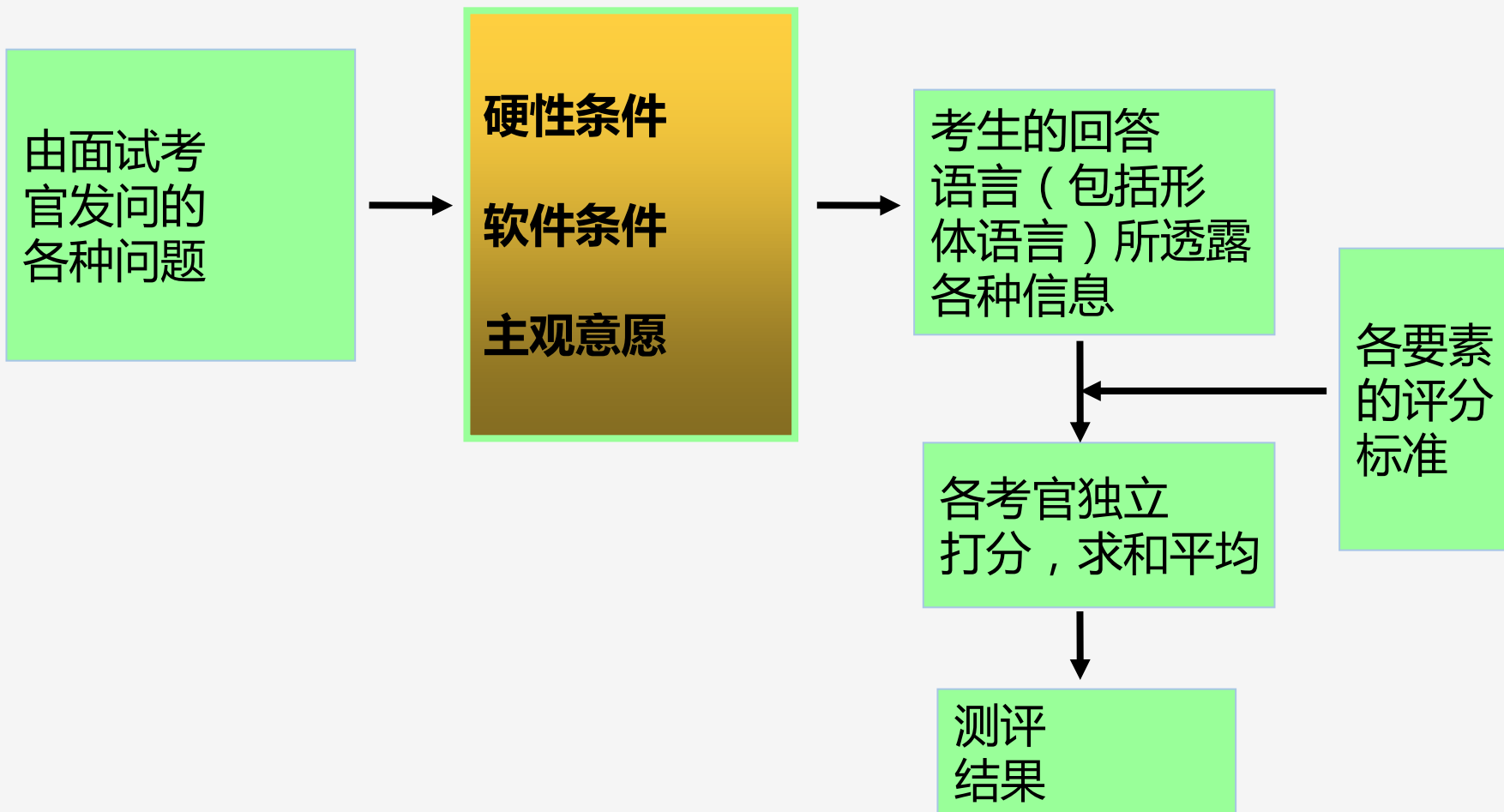
结构化面试重点解析及技巧（1）



结构化面试重点解析及技巧（2）



结构化面试模型



结构化面试特点

(1) 考题规范化

- ❖ 测试要素5-9个，每个要素对应1-3个问题。针对测试要素给出参考答案及评分标准
- ❖ 同一类职位使用相同的一组题，一般为6-9个左右
- ❖ 有统一的评分量表

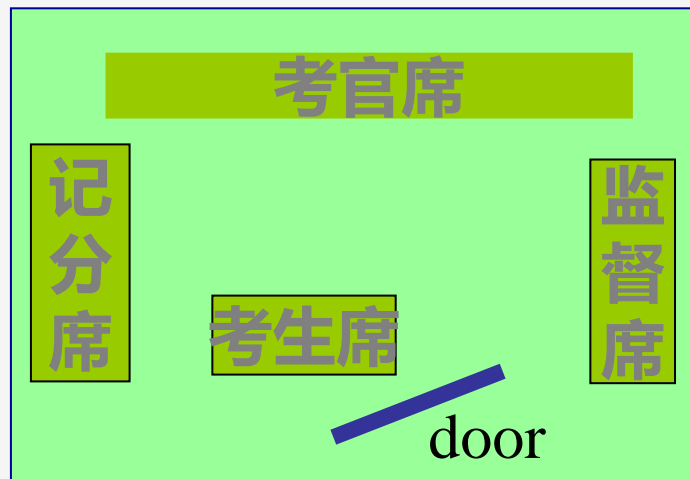
(2) 考官规范化

- ❖ 考官由5-9人组成，1名主考官，一般含单位领导、业务部门主管、人事部门主管、测评专家
- ❖ 问题一般由主考官发问，但也可由各考官轮流发问。考官独立打分，加权求和，总分平均
- ❖ 考官经过专门培训，行为一致性，无个人主观倾向

(3) 考场规范化

(4) 考务规范化

- ❖ 统一组织管理、面试程序、评分标准和时间



结构化面试过程分析

起始阶段（准备，开始 & 热身问题）

- 考核标准：考察什么，哪些问题，如何提问，如何评分
- 准备
- 开始
- Role Play

核心阶段（核心问题）

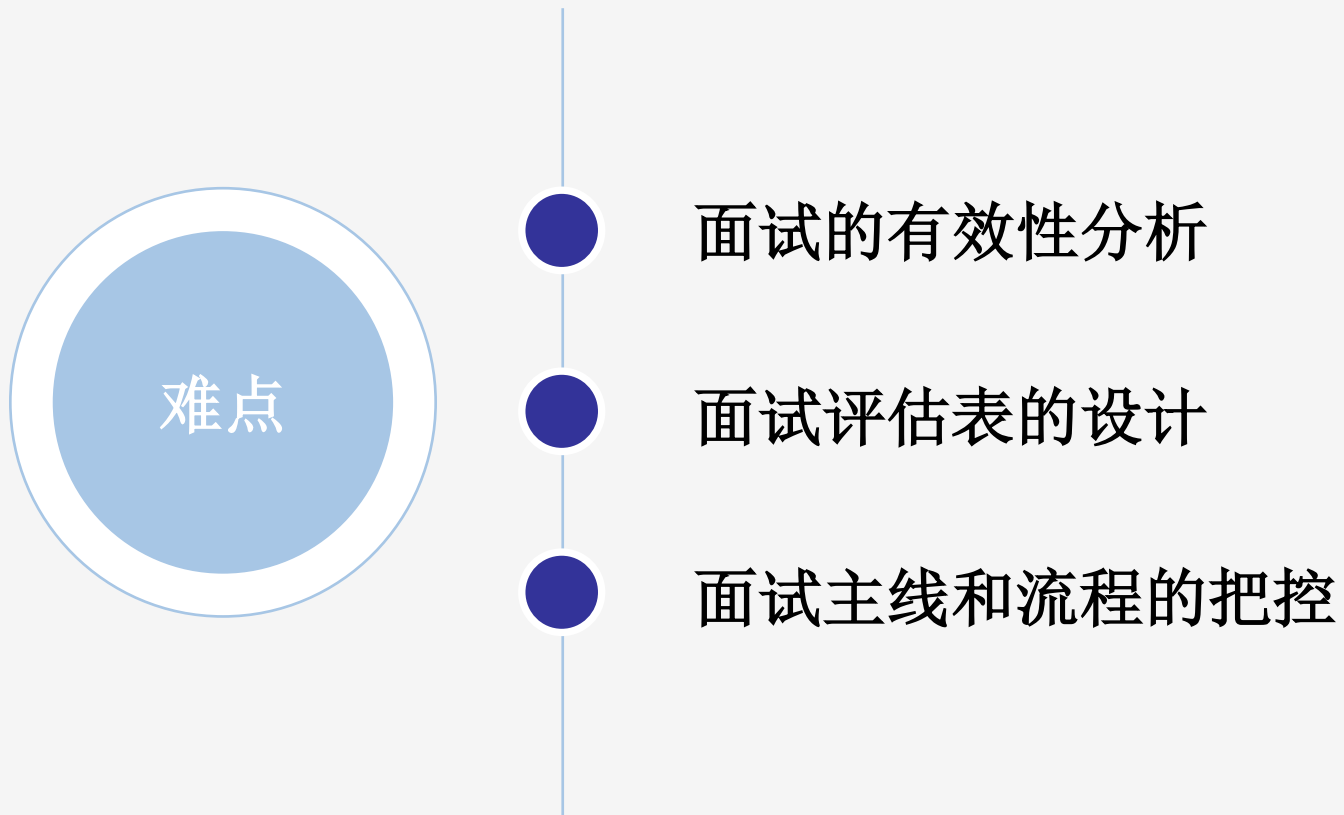
- 注意事项
- 问题举例
- 非言语信息含义
- 核心问题
- Role Play

收尾阶段（明确必要关键问题，主观意愿等）

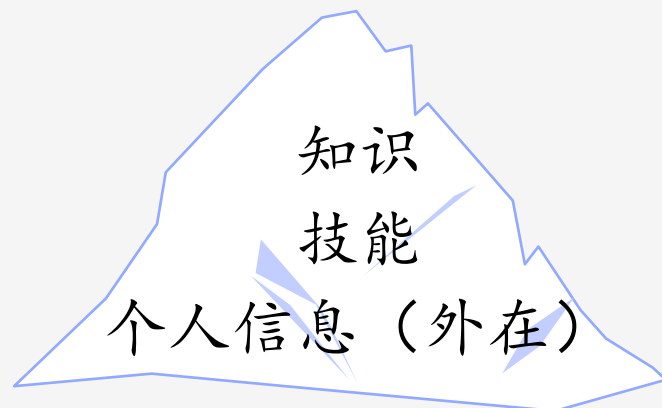
- 基本部分
- 高附加值部分

结构化面试三阶段

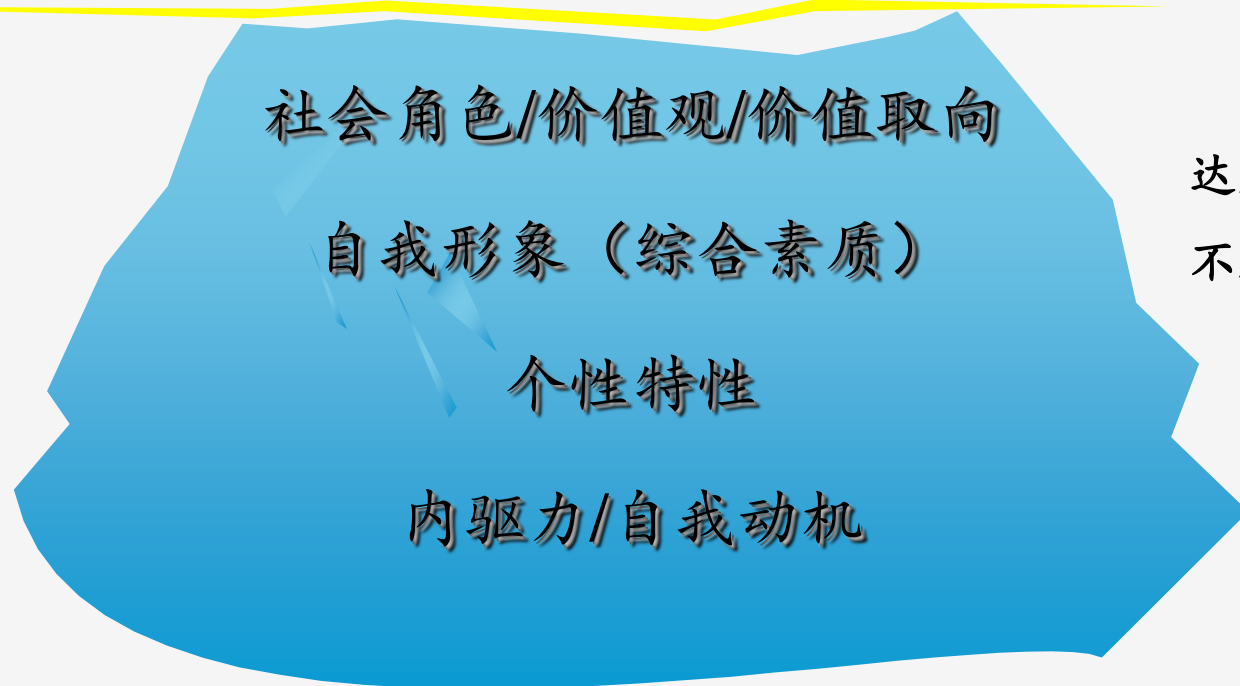
结构化面试难点及方法



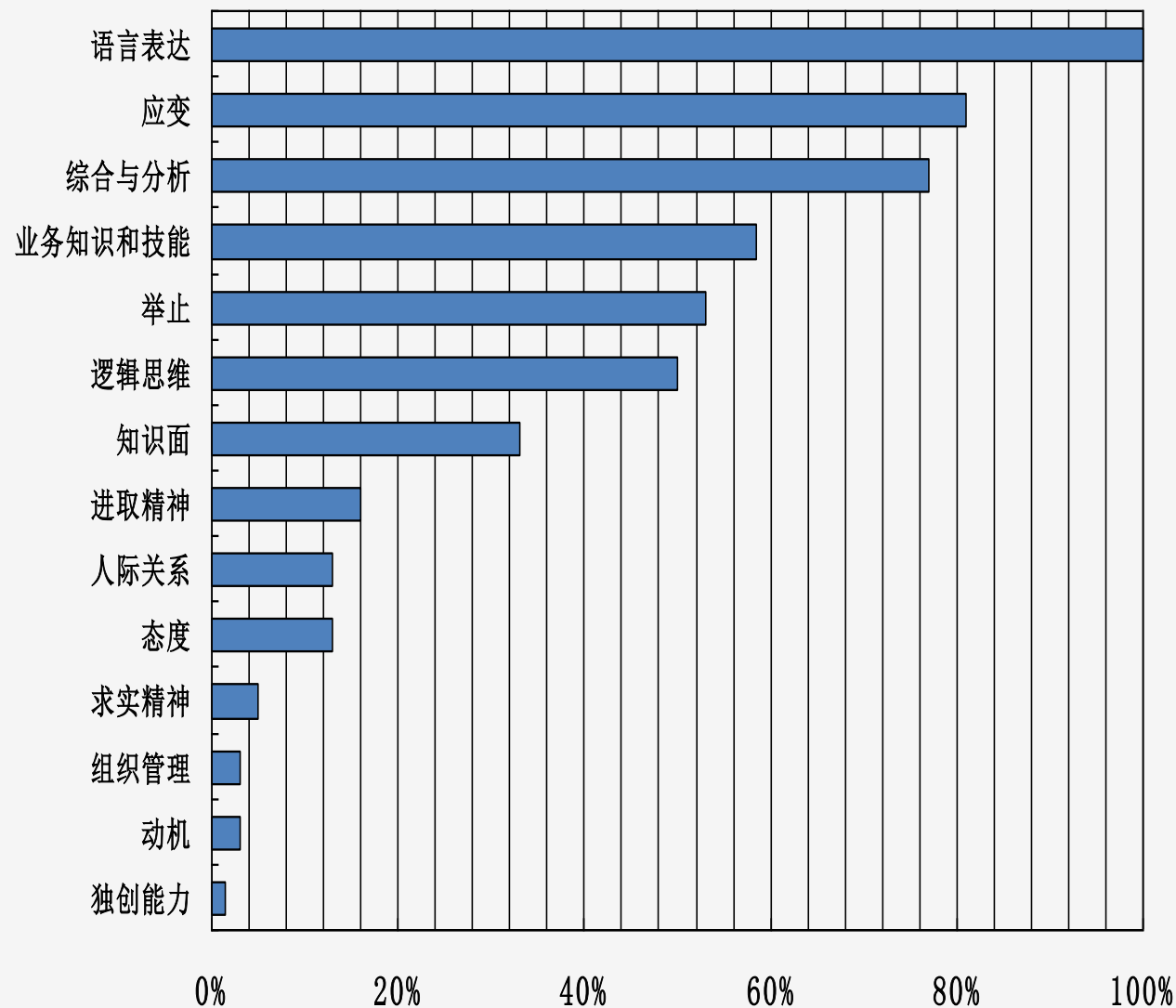
胜任力冰山模型



最佳表现的必要条件，但非充分条件；
较容易鉴别，较容易培养。



达成长期成功的个人特质；
不容易鉴别，不容易培养。



❖ 在所有测评方式中，面试所反映的信息量最多、利用率最高。不仅仅局限于举止仪表和知识面，还包括品德、能力、气质、人格、兴趣爱好、动机需要等各个方面

❖ 面对面的交谈中，在言辞、声音、体态三种信息传递载体中，言辞占7%，声音占38%，体态占55%。

考官签字: 年 月 日

- WWW.LAGOU.COM

面试过程的技巧

- 面试顺畅开头
- 面试目标的双方明确
- 面试问题的相关性
- 面试问题的逻辑性
- 面试问题的挑战性
- 对对方回答的肯定或纠偏反馈
- 对对方疑惑的引导技巧
- 对长篇大论的应对
- 对被动回答的积极措施
- 面试问题类型的选择
- 面试收场的干脆利落



Coffee Break

PART 2

无领导小组面试技巧

俗称群面技巧

CONTENTS

目录

1

无领导小组讨论概述

2

无领导小组讨论重点内容

3

无领导小组讨论难点解析

4

案例分析

无领导小组讨论概述



定义



流程



形式



应用范围

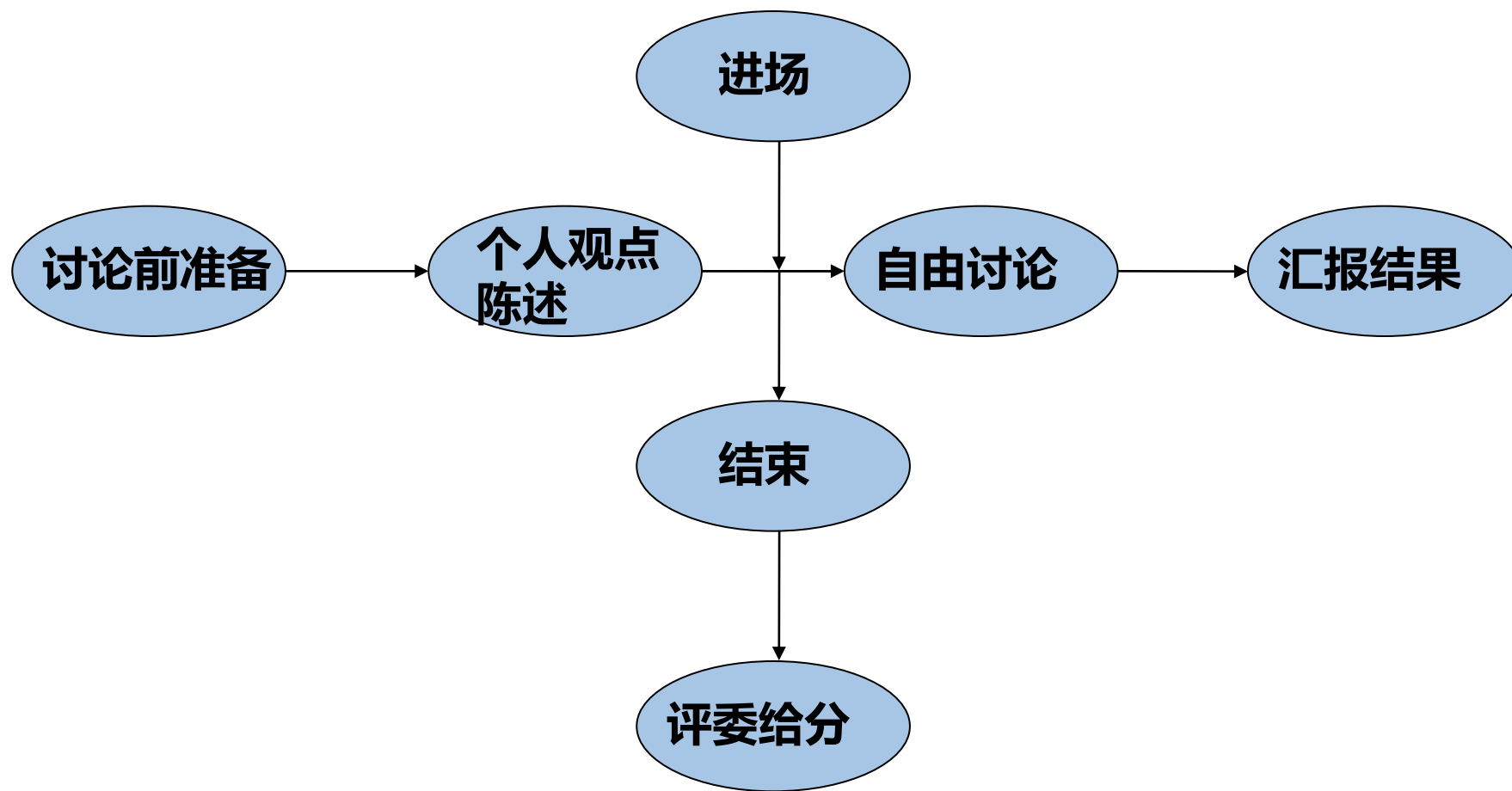
无领导小组讨论概述（1）- 定义



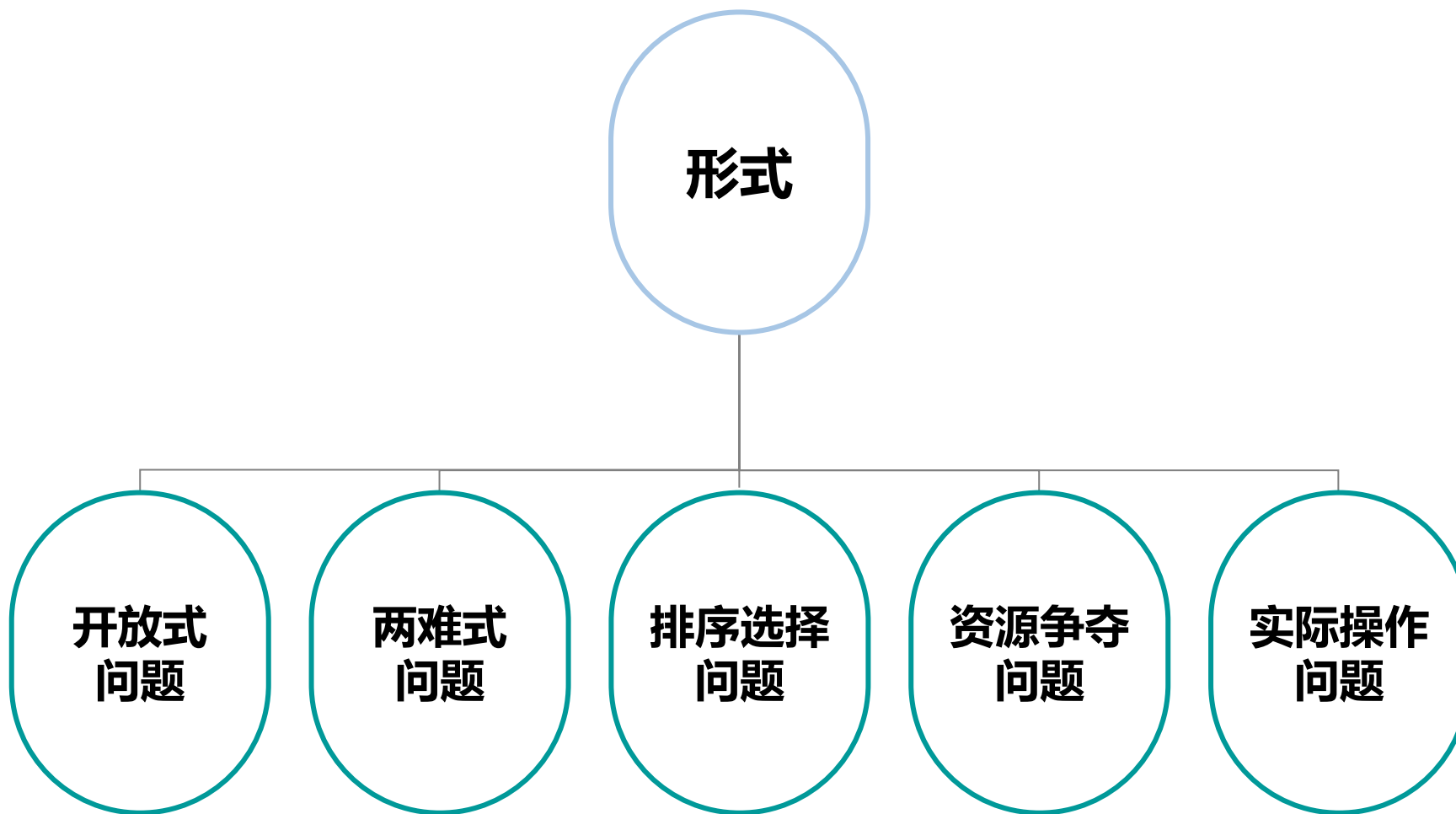
无领导小组讨论是指由一组应试者组成一个临时工作小组，讨论给定的问题，并做出决策。由于这个小组是临时拼凑的，并不指定谁是负责人，目的就在于考察应试者的表现，尤其是看谁会中脱颖而出。

小组讨论一般每组4-8人不等，参与者得到相同的信息，但是都未被分配角色，大家地位平等，要求他们分析有关信息并提出一个最终的解决方案，检测考生的组织协调能力、口头表达能力、辩论能力/说服能力、情绪稳定性、处理人际关系的技巧、非言语沟通能力(如面部表情、身体姿势、语调、语速和手势等)等各个方面的能力，以及自信程度、进取心、责任心、灵活性、情绪控制等个性特点和行为风格。

无领导小组讨论概述（2）- 流程



无领导小组讨论概述（3）- 形式



无领导小组讨论概述（4）- 应用范围

1

应届毕业生校招

2

3-5年内工作经验
的社招

3

实习生招聘

无领导小组讨论重点内容



扮演角色

1. 常见角色
2. 各角色讨论重点

主要考察点

1. 个人素养
2. 潜力/团队合作



无领导小组讨论难点解析



A thick teal curved line starts from the bottom left and arcs upwards and to the right, ending near the top center of the slide.

案例分析

无领导小组讨论案例分析（1）

题目如下：现在发生海难，一游艇上有八名游客等待救援，但是现在直升飞机每次只能够救一个人。游艇已坏，不停漏水。寒冷的冬天，刺骨的海水。游客情况：

- 1.将军，男，69岁，身经百战；
- 2.外科医生，女，41岁，医术高明，医德高尚；
- 3.大学生，男，19岁，家境贫寒，参加国际奥数获奖；
- 4.大学教授，50岁，正主持一个科学领域的项目研究；
- 5.运动员，女，23岁，奥运金牌获得者；
- 6.经理人，35岁，擅长管理，曾将一大型企业扭亏为盈；
- 7.小学校长，53岁，男，劳动模范，五一奖章获得者；
- 8.中学教师，女，47岁，桃李满天下，教学经验丰富。

请将这八名游客按照营救的先后顺序排序。（3分钟的阅题时间，1分钟自我观点陈述，15分钟的小组讨论，1分钟的总结陈词）

无领导小组讨论案例分析（2）

有人认为：优秀的企业之所以优秀，是因为它深知一个执行的企业文化是成功地执行战略的关键和基础，没有一个执行的企业文化，再好的战略最终也会变成一纸空文，无法实现预期的目标。很多企业的战略有着相似之处，而成功企业最大的不同在于它们有着非常好的执行文化，它们将自己的战略执行到底。

但也有人认为：很多成功的民营企业家，他们的理念不是很清晰，文化底蕴也不足称道，但他们的战略思路却都非常明确。例如，重庆的力帆摩托车集团就是这样的一个典型代表。当企业的主营业务利润率下降的时候，力帆进入到酿酒业，矿泉水、防盗门、烟草等非相关行业。企业的理念没有发生重大的变化，但此时却是明显的以战略为导向指引着企业的发展。

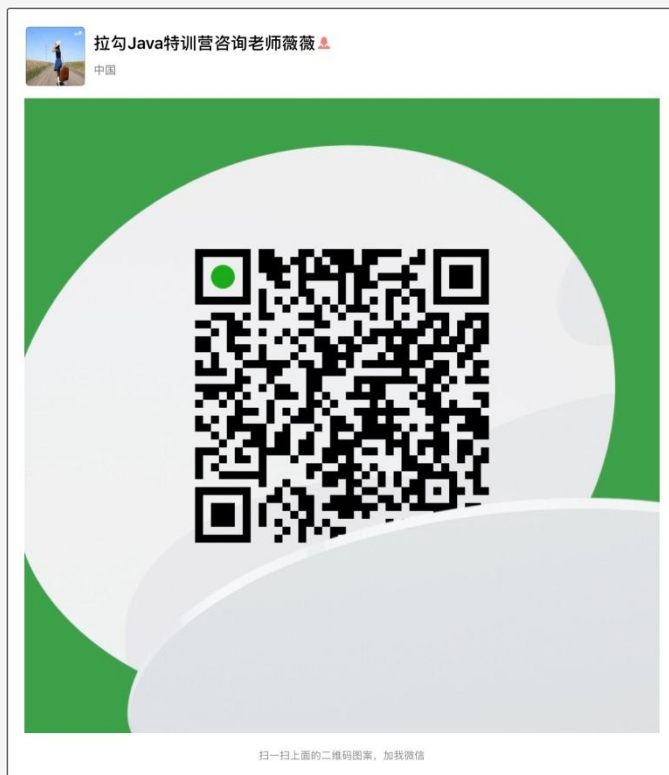
问题：战略先行还是文化先行？

流程：

- 1) 1分钟的自我介绍
- 2) 5分钟的审题、思考时间。
- 3) 2分钟的观点陈述时间
- 4) 15分钟的小组讨论时间
- 5) 5分钟总结
- 6) HR提问



无领导小组面试技巧：
观察应聘者是否做最真实的自己，做最好的自己！



添加拉勾课程咨询老师薇薇微信，获得更多课程信息；
关注互联网offer之路，获取海量互联网求职干货。

Thank You