

毕业面试指南

本面试指南为面试官提供了一系列标准面试问题，用于进一步评估候选人与工作相关的重要胜任力。除了面试问题外，本指南还将为您介绍如何有效地进行面试、如何通过结构化面试来全面了解候选人的经历以及如何根据评分标准给候选人评分。

免责声明：

本文件中包含机密信息，仅相关或其他有授权的人员可以使用。本文件中的信息不能用于代替专业人士提供的建议。如有任何疑问，请务必咨询具有相关资格的专业人员。

面试准备

在面试前的充分准备可以让面试更有效。在面试候选人之前，您需要：

- 熟悉与招聘职位相关的胜任力，并选择一个或两个针对该胜任力的问题用于面试。
- 查看候选人的申请表或简历，并记下面试中需要跟进的地方，比如职业空白期或小于一年的任职期。

欢迎和介绍

现在您已经准备好与候选人见面。在欢迎候选人时，您应该首先自我介绍，向候选人提供一些有关您自己的背景信息。然后说明面试的目的，例如“今天面试的目的是确定你的兴趣和资质是否与所申请的职位相匹配”。最后告诉候选人面试的结构和内容是什么，让候选人有所准备。下面一些技巧可以帮助您有效地构建面试：

- 做笔记。这样做可以帮助您记录具体细节，以便面试后对候选人进行评估。
- 告诉候选人如果有任何问题可以在面试结束前询问。
- 面试最后，告诉候选人有关公司以及所申请职位的信息。

针对胜任力的面试问题：

现在您可以正式开始面试了。首先，您可以从候选人的申请表或简历入手。您可以询问候选人之前的工作经历以及对申请表或简历的问题。之后，您就可以开始询问与职位胜任力相关的问题，过渡到结构化面试的部分。结构化面试分为“情境、表现、结果”三部分有关的问题，可以帮助您全面地了解候选人的经历。

结束面试：

问完所有问题后，您就可以结束面试了。您可以进一步向候选人提供包括工作职责、工作时间、薪酬以及有关公司的详细信息。通过强调候选人对工作的适合度、在职员工的满意度和入职后的发展机会，您可以更好地将招聘职位和公司宣传给候选人。最后在结束面试前，除了感谢候选人参加此次面试之外，您也应该告诉候选人面试后各个流程的时间安排。

对候选人进行评估：

面试结束后您需要评估候选人。以下一些技巧可以帮助您更好地完成评估：

- 查看您的笔记。
- 按照评分标准给候选人的每项胜任力打分，并给出总体评分。
- 最后决定是否要录取候选人。

说明

本报告不会对外公开，报告内容仅用于预测求职者的工作风格。请注意，本解决方案报告中包含的测评组件的权重不同。一些组件是针对广义行为的度量，另一些则更为具体。用星号（*）表示的胜任力是具体行为的度量。尽管这些行为对总体得分很重要，但与本解决方案中的其他组件相比，它们的权重并不高。我们的研究表明，这种权重最能预测工作绩效。如果您希望更详细了解这份报告（包括评分）或 SHL 提供的其他产品，请联系您的客户代表。

总体评分

5%

不推荐



5%

成就

63%

衡量在遇到重大障碍时坚定不移并设定和完成挑战目标的倾向。这种特质具体表现为：努力工作；对完成高质量的工作感到满足和骄傲；好胜心强。

请讲述一个事例，在这个事例中，你设定了一个具有挑战性的目标，并且不得不克服许多障碍才能实现这一目标。

情况：你的目标是什么？面对的障碍是什么？

行为：你采取了什么行动来缓解这些障碍所造成的问题？

结果：你以高质量的工作成果按时达成目标了吗？

请讲述一个你必须带头完成一个团队项目的事例。

情况：你为什么带头完成该项目？

行为：你主管这个项目时采取了什么策略来确保完成？

结果：你是否成功完成了该项目？对你雄心勃勃的行为你的团队成员有何反应？

描述你曾经实现的某个雄心勃勃的目标以及你用来完成该目标的计划。

情况：你的目标是什么？你为什么要设定这样一个具有挑战性的目标？

行为：你是如何制定计划的？如果你曾偏离该计划，你做了些什么？

结果：结果如何？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
只有在绝对必要以及当激励因素为外部影响（例如主管）时，才会设定高目标。	通常会设定具有适度挑战性的目标，但需要外部激励才会设定极具挑战性的目标。	设定雄心勃勃的目标，并通过内在因素激励自己实现目标。
在面对具有挑战性的困难时，轻易放弃或将工作推卸给同事。	通常能经受住有挑战性的困难，但如果困难太大，有时也会放弃。	在尝试完成一个目标时，会坚持克服所有障碍。
完成工作时避免与同事竞争。	如果周围的环境中大家都在竞争，则表现出一般水平的竞争力。	在适用的工作情况下非常有竞争力。
在需要的时候没有紧迫感，完成工作时无视时间压力。	如果外界要求，会在工作中形成紧迫感。	当面对时间方面的压力时会有紧迫感。
缺乏出色完成工作的主动性、热情和/或动力。	偶尔能主动、热情地完成优质工作。	完成工作时热情高涨。
不在意因努力工作或实现目标而获得的认可。	通常出于必要而完成有难度的工作，不是为了得到出色完成工作的认可。	喜欢因努力工作和成就而获得认可。

专业岗位潜力测评

 20%

用于衡量在整个行业类型和职能领域中取得专业成就的潜力的倾向。根据求职者对于学术和社会背景以及职业目标等问题所做出的回答，以相应的得分进行衡量。

请讲述一个事例，描述你如何最有效地运用行业专业知识解决业务问题。

情况：你遇到了什么问题？

行为：你使用了什么行业技能？你使用了什么方法来应用该专业技能？

结果：这对问题产生了什么影响？

为了确保你的专业/技术知识保持最新并能够让自己处于行业前沿，你采取了哪些行动？

情况：你多久更新一次自己的知识？

行为：你做了什么来确保他人也能获得这种知识？你如何使用自己所在公司提供的技术资源？

结果：你是如何了解专业或技术发展的？

描述你因为对业务及客户的了解而得到的最好夸奖或认可。

情况：你得到的夸奖或认可是什么？你对业务和客户哪一方面的了解值得夸奖或表彰？

行为：你做了什么来了解行业的历史和客户？你做了什么来了解潜在的竞争对手？

结果：该认可对你的工作有何影响？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
在面对新问题时，无法考虑并结合以往的经验。	如果问题与曾经遇到过的问题类似，则会吸取以往的经验。	即使面临的新问题与以往遇到的问题看起来不相关，也能够使用解决以往问题时所用到的方法和想法。
在确定问题的解决方案时，仅仅肤浅地探究自己的知识；一旦确定了最显而易见的解决方案，就不再对问题进行分析。	如果显而易见的解决方案无效，会运用知识和专业经验寻找其他解决方案。	充分探究和发挥自己的知识以寻求最佳解决方案；即使在确定一两个显而易见的解决方案之后，仍会继续寻找替代解决方案。
不会采取措施更新行业知识。	会偶尔参与项目以更新行业知识。	不断地努力更新行业知识。
行业专业知识没有得到过认可。	行业专业知识得到过一些认可。	通过努力得到了对其行业专业知识的认可。

责任感

2%

本要素用于衡量一个人对他/她自己的行为负责的倾向以及对执行所分配任务的承诺。这种特质具体表现为：可靠度；积极投入工作；致力于完成任务，即使是最平淡的任务。

请讲一个事例，在这个事例中，你必须在很长一段时间内完成许多平淡乏味的任务。

情境：那些平淡的任务是什么？

表现：你是如何坚持完成这些任务的？

结果：你是否完成了所有平淡乏味的任务？

请列举一个事例，描述你如何确定项目的不同优先级，制定并遵循项目计划。

情境：你要完成的项目是什么？

表现：你是如何确定优先级并加以计划的？

结果：项目的结果是什么？

请讲一个事例，在这个事例中，你需要同时应付众多的最后期限、会议和约会。说说你是如何处理这些任务的？

情境：具体情况是什么？

表现：你是如何管理你的所有职责的？

结果：结果如何？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
避免处理例行或平淡的任务。	可以处理平淡或枯燥的任务，但数量有限。	积极履行工作义务，无论任务是否困难或乏味。
完成某些任务时显得不可靠。	对于按时完成困难或平淡的任务，会感到费力。	以高效有序的方式着手处理工作。
对于觉得乏味或无趣的工作，很可能会拖延，而且不能按时完成。	对于觉得困难的工作，偶尔会拖延。	按时完成工作，毫不拖延。
难以对困难或平淡的项目进行适当规划。	对包含有枯燥工作的项目进行规划时，有时会遇到困难。	对需要规划的所有工作任务或项目，均会仔细进行规划。
由于枯燥而很容易分心。	尽可能将不感兴趣的工作分配给同事。	工作不会轻易分心。

保持良好的工作关系*



用于衡量候选人努力发展与他人的良好关系的程度。

跟我讲一个事例，描述你如何与一个很难相处的人建立了关系。

情境：具体情况是什么？那个人在哪方面难以相处？

表现：为了与这个人建立关系，你做了什么？

结果：结果如何？你成功地与这个人建立关系了吗？

跟我讲一个事例，在这个事例中，和同事建立良好的工作关系对你很重要。

情境：具体情况是什么？建立这种关系对你来说为什么很重要？

表现：为了保持这种工作关系，你做了什么？

结果：这种关系对你有什么好处？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
不能设法与工作中的其他人改善或保持牢固的关系。	能够与自己工作小组中的其他同事保持牢固的关系。	在自己工作小组之内和之外都能够建立牢固的工作关系。

分析信息*



用于衡量候选人能识别关键因素、整合信息以理解数据或情况的程度。

跟我讲一个事例，在这个事例中，你需要从大量的信息中识别关键信息。

情境：你需要从你现有的所有信息中提取哪些关键信息？

表现：你是怎么确定哪些是关键信息，哪些不是关键信息的？

结果：你使用你找到的信息执行了某个任务或回答了某个问题吗？

跟我讲一个事例，在这个事例中，你需要通过分析信息或情况来得出某个结论。

情境：你分析的信息或情况是什么？

表现：你采用了什么推理方法？

结果：你得出的结论导致了什么结果？

差
1-2分

良
3分

优
4-5分

忽视关键的信息或清晰的联系；得出明显、简单或有缺陷的结论。

能够识别和综合来自几个来源的关键信息；能够发现重要的环节，但不能识别较为复杂的隐含联系。

通过发现、分析和综合大量的复杂信息，得出明确的结论。

快速学习*

55%

用于衡量候选人能在多大程度上轻松学习新的信息和技术。

跟我讲一个事例，描述一下你如何能够牢牢记住第一次接触到的新信息。

情境：你记住了什么信息？

表现：你使用了什么方法来记住这些信息？

结果：你能够长时间记住这些信息吗？

跟我讲一个事例，在这个事例中，你需要快速学会一个新技巧。

情境：你需要快速学会什么新技巧？

表现：你做了什么来确保你快速学会这个新技巧？

结果：你能够立即在你的工作中应用这个新技巧吗？

差
1-2分

良
3分

优
4-5分

如果没有帮助和反复接触，在学习、整合或使用新信息方面，都很吃力。

能够整合和学习新的信息和技巧，但必须经过一些练习。

即使很少或不使用新材料进行练习，也能快速发现、学习和整合关键信息。

提出新想法*



52%

用于衡量候选人提出创新方法的能力。

请讲一个你使用创新方法解决问题或疑难的事例。

情境：该问题是什么？

表现：你是如何产生这个新方法的？

结果：你的行动的结果是什么？

请讲一个你向同事或团队提出全新想法或观点的事例。

情境：是什么促使你分享这个想法？

表现：你提出的新想法或观点是什么？新在何处？

结果：他人对你的想法作何反应？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
提出缺乏创造性的思路，或提出过时的方法。	发现存在已久的方法或程序不再有效，并提出新方法或程序供选择。	分享新观点，并且很容易地提出创新和创造性的方法或程序。

有效利用时间*



用于衡量候选人管理自己的时间，按计划完成工作的能力。

请讲一个你在工作中必须管理多项任务的事例。

情境：这些任务是什么？

表现：你是如何优化时间安排的？你是如何定义每日目标的？

结果：你是否按时完成了所有任务？如果重新来过，你会有哪些不同做法？

请讲一个你需要优秀的时间管理技巧以完成某任务的事例。

情境：这个项目涉及什么内容？

表现：你是如何分配时间的？你考虑了哪些问题？

结果：结果如何？你对最终的结果满意吗？

差
1-2分

良
3分

优
4-5分

不能有效管理时间，也不能及时按
优先顺序处理和完成工作。

能够较好地管理工作时间，一般能
够按优先顺序按时交付工作。

经证明能有效利用时间管理技巧；
按时高质量完成工作。

坚持高质量标准*



35%

用于衡量候选人能以高质量水平完成每项任务的程度。

跟我讲一个事例，描述你如何确保某项任务的质量标准。

情境：分配给你的工作或任务是什么？

表现：为了确保达到质量标准，你是怎么做的？

结果：你最终是否提供了高质量的结果？你怎么知道质量令人满意？

跟我讲一个事例，描述你如何采取措施以确保提供高质量的工作成果。

情境：该项工作或任务是什么？

表现：为了确保达到质量标准，你是怎么做的？

结果：结果如何？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
不能认识到提供高质量工作的重要性；随时可能牺牲标准。	能够对质量标准进行明确定义，并达到标准。	能够制定高质量标准，也可应对未达标的情况。

适应变化*



用于衡量候选人毫无困难地接受和适应变化的程度。

请讲一个你需要改变处理事情方法的事例。

情境：这件需要不同方法来处理的事情的具体情况是什么？

表现：为了确保对方法的改变有效，你做了什么？

结果：事情最后的结果如何？你最后成功了吗？

请讲一个你必须应对计划意外变更或在短时间内予以应对的事例。

情境：具体情况是什么？

表现：你是如何应对这一挑战的？

结果：你打算如何将你在这次经历中学到的东西学以致用？

差 1-2分	良 3分	优 4-5分
当要求其改变常用方法时，会感到一定压力。	能适应改变且能保持正常工作效率。	改变能激发斗志；很容易适应环境中的改变。

应对挫折与批评*



50%

用于衡量候选人在面临困难时保持积极心态而不对负面事件耿耿于怀的程度。

讲述最近一次某位同事对你提出过高或无理要求的事例。

情境：为什么该要求属于无理要求？

表现：为使保持理性，你做了什么？

结果：结果如何？

你何时收到过老师或经理的负面反馈？

情境：具体情况是什么？

表现：你对该负面反馈作何反应？

结果：结果如何？你将来会如何改变对负面反馈的反应？

差
1-2分

良
3分

优
4-5分

面对挫折变得沮丧，和/或收到负面反馈后一蹶不振。

面对挫折有些许沮丧，但能继续向前。

能正确看待挫折，将挫折视为成长的机会。