

<<过去预测未来>>

图书基本信息

书名：<<过去预测未来>>

13位ISBN编号：9787501988839

10位ISBN编号：7501988838

出版时间：2012-9

出版时间：中国轻工业出版社

作者：田效勋，柯学民，张登印 著

页数：209

字数：122000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;过去预测未来&gt;&gt;

## 前言

预测一个人未来是否成功，尤其是在只通过短短不到40分钟的面试就要做出重要决策的情况下，的确是一项极有挑战性的工作。

多数人事经理和管理者高估了自己的面试水平，往往认为面试5分钟就能够对候选人做出准确的判断。

几乎每个人都有自己一套独特的面试经验，这些个人化的、可意会而不可言传的经验是否真的能够准确预测候选人的未来业绩呢？

大量实证研究早就对此进行了否定。

个人化的非结构化面试的预测效度仅为0.2左右，也就是说，这种面试仅仅解释未来业绩差异的4%，96%的业绩差异不是由这种面试所能够解释的。

自20世纪80年代以来，随着面试的逐渐改进（如采用结构化面试），面试的预测效度才开始得到认可。

行为面试就是一种结构化面试，它试图通过挖掘候选人过去的行为模式，来预测其未来是否成功。

行为面试的预测效度已经得到了广泛的数据支持。

但是，截至目前，国内还没有一本系统介绍行为面试的专著。

笔者从事人才测评工作已有十个年头，行为面试是我们最常使用的工具之一。

非常高兴能够通过本书，和大家一起交流结构化的面试经验，如果能够推进大家积极采用结构化的行为面试，提高选准人才的几率，也算是我们的一个小小成就。

本书从行为面试的基本原理讲起，着重介绍了行为面试的设计方法、主持技巧和评分方法。

其中，还给出了常见维度所对应的行为面试题目，供大家在实践中参考使用。

本书最适合专门从事人才选拔的工作人员使用；对参加面试的候选人来说，也可以通过了解行为面试来做好面试准备，更充分地展示出自己的真实水平。

另外，需要提醒读者的是，在阅读本书之前您需要了解一些心理测量学知识，比如：信度、效度、题目的难度、区分度等。

如果您对这些概念不了解，建议先阅读本书的附录部分“心理测量学基本概念”。

除了三位主要作者之外，北京智鼎管理咨询有限公司的蒋平女士和王立娜女士也撰写了部分章节的初稿。

另外，智鼎公司的兰兰和晓明女士在文字修改和校对方面也付出了大量的心血，在此对她们的辛勤工作表示感谢。

感谢车宏生教授在百忙之中为本书作序。

车教授一直倡导使用科学化的人事测量方法，并为推进中国心理测量的科学应用不懈努力。

感谢中国轻工业出版社“万千心理”，正是他们对心理学在中国推广应用的慧眼，才使本书得以尽快出版。

由于时间仓促和经验所限，本书难免存在一些观点不足之处，敬请批评指正。

您的反馈是我们不断取得进步的重要方式，我们愿意继续将行为面试这项技术深入钻研下去，希望将来有机会修订本书，使其成为这个领域的经典专著。

田效勋 2008年耳月23日

## <<过去预测未来>>

### 内容概要

《过去预测未来：行为面试法（第2版）》从行为面试的基本原理讲起，着重介绍了行为面试的设计方法、主持技巧和评分方法。

其中，还给出了常见维度所对应的行为面试题目，供大家在实践中参考使用。

本书最适合专门从事人才选拔的工作人员使用；对参加面试的候选人来说，也可以通过了解行为面试来做好面试准备，更充分地展示出自己的真实水平。

## 作者简介

田效勋 男，北京智鼎管理咨询有限公司首席咨询师，兼职北京师范大学MBA中心客座教授。管理学博士，北京师范大学心理学博士后。担任中国银行国际金融研修院、中石化管理干部学院、国家电网高级培训中心等机构的培训师。在国内首创在线面试题库系统（www.iipeople.com.cn），出版专著有：《竞聘上岗》《发现领导潜能—情景模拟测验技术应用手册》。

柯学民 男，北京智鼎管理咨询有限公司资深咨询师，北京师范大学心理学硕士，国研·斯坦福EMBA。在联想集团从事七年人力资源管理工作，历任集团招聘主管、事业部和研究院人力资源经理、大区人力资源总监。专长领域为绩效管理、薪酬管理、职位管理、人才测评等。曾为中国银行、中国农业银行、中国工商银行、中国建设银行、广东电网、广东交通集团、四川省投资集团、中国电影股份公司等企业提供咨询服务。

张登印 男，北京智鼎管理咨询有限公司资深咨询师，获北京师范大学心理学硕士学位，曾于联想集团、神州数码、LVC国际投资集团供职，历任人力资源部经理、高级薪酬经理和人力资源总监，具有丰富的大型企业人力资源管理实战经验。专长领域为激励体系设计、人才测评、绩效管理等。曾为青岛啤酒、中国银行、中国农业银行、诺基亚、中海集团、网易、华晨汽车集团、亿利资源、粤电集团等著名企业提供过咨询服务。

## <<过去预测未来>>

### 书籍目录

#### 第一章 最有效的面试方法

- 一、常用的测评方法——面试
- 二、最有效的面试——行为面试
- 三、行为面试与结构化面试的关系

#### 第二章 行为面试的前提——胜任力模型及其开发方法

- 一、胜任力模型简介
- 二、MAP模型
- 三、胜任力模型的开发方法：行为事件访谈法（BEI）
- 四、胜任力模型的开发方法：逻辑推导法

#### 第三章 行为面试题目的设计方法

- 一、职位信息的收集和了解
- 二、设计行为面试题目的原则、方法及步骤

#### 第四章 经典行为面试题目

- 一、动力系统
- 二、个人品行
- 三、个性特征
- 四、认知能力
- 五、人际能力
- 六、领导与管理能力

#### 第五章 行为面试的主持

- 一、行为面试开始前的准备
- 二、行为面试的过程
- 三、行为面试的主持技巧

#### 第六章 行为面试的评分方法

- 一、行为面试评分表的设计
- 二、传统评分方法
- 三、行为列表法
- 四、编码法
- 五、三种评分方法的比较
- 六、多名评价者评分的一致性问题

#### 附录一 心理测量学基本概念

#### 附录二 推荐资源

## &lt;&lt;过去预测未来&gt;&gt;

## 章节摘录

行为面试的突出特点是让应聘者回忆过去的经历，但是这些经历常常不能被马上回忆起来，需要一个激活的过程。

在一次行为面试的模拟演练中，作为被提问者，提问者曾让我讲述一个通过团结协作克服困难、成功完成任务的事例。

刚听到这个问题时，我倍感突然，不知如何反应，就一直停顿着思考。

而那位“主评价者”看我停顿下来，以为自己问得不清楚，又继续用另外一种方式把这个问题陈述了一遍。

这期间，我不得不停止回忆，认真地听他的再次说明。

听完之后，继续搜寻我头脑中那个事例的细节。

没想到提问者又坐不住了，又说：“如果没有非常准确的例子，讲一个类似的经历也行。”

就这样，在我还没有完全回忆起要说的事件经历的细节之前，她已经连续问了我三个问题，使我不能专心地回想。

这时，我不得不打断她说：“好的，让我想一下好吗？”

然后我终于想好要用曾经做过的一个项目经历来回答这个问题。

在这个项目的过程中我们的确遇到了困难，多亏了我几个同事通力合作，在客户要求的时间里成功地完成了任务。

不过，也可能是时间控制的原因，这位提问者没等我充分表述完就打断了我的话。

所以，作为面试主评价者的提问者，须能够真正站到应聘者的角度去体会面对提问时的感受，想象他回答问题的过程，以便适时地进行提问，才能让应聘者得以顺利、充分地表达。

2.提的问题须清晰、准确 要保持面试主持人与应聘者之间信息的通畅，所提问的问题起着主要作用。结构化行为面试是非常严肃、正式的沟通活动，如果语言传递不畅，会严重破坏面试的环境氛围，影响面试的效果。

在某企业的内部竞聘测评工作中，面试测评时，五个评价者正襟危坐台上，台下还有一些员工代表参与评议，气氛庄严、郑重。

测评中，有一位竞聘者可能听力有些不好，而面试主评价者提问时可能也不太清晰，每提一个问题，竞聘者都问“什么”，使得下面的员工代表有人不小心笑出声来，结果，这位竞聘者更紧张了。

事实证明那是一个非常不成功的面谈。

尽管应聘者不会都存在听力问题，但是如果问的问题不够清晰，也会产生类似的较差效果。

因此，从各个方面保证所提问题的清晰程度显得非常重要。

所提问题的句子不能太长在设计行为面试题目的时候常有这样的感觉，如果对问题的描述不够细致、全面，就会影响被测试者的理解和发挥，因为我们希望应聘者讲述的事例能够体现出我们所希望测评的胜任力的行为表现。

但是，从面试经验和所积累的案例资料来看，在行为面试提问时，如果一个问题传递的信息点超过三个，准备回答问题的应聘者常常不知所措。

实际上，在行为面试中应该先简化问题，提出问题之后，对应聘者的回答用有针对性的具体问题追问，可以更好地达到了解应聘者的目的。

问题的用词不能太专业化在建立应聘岗位的胜任力模型时，常会用到一些专业化的词语来描述，如某一个岗位的人员需要具有非常强的“成就愿望”。

“成就愿望”这个词就是比较专业化的心理学术语，不宜在提问的时候用，而应用相对更容易理解的词代替，比如“进取心”、“积极主动地做事的想法”等。

再比如我们认为“人际敏感性”是一个团队领导者必备的素质，但在提问的时候就不宜直接用“人际敏感性”，可以用“关注他人的需求和感受”等一些通俗易懂的词语或者句子来描述。

避免容易引起歧义的问题“请描述你影响和推动他人完成工作目标的一次经历。”

当我第一次用这个问题向应聘者提问时，总有一些人反问我：“是完成他的工作目标，还是我的工作目标？”

## <<过去预测未来>>

”这时我不得不再进一步补充说：“是他人的目标。

”虽然这句话并不影响需要讲述内容的主体，但一旦应聘者有了歧义，他的注意力就被转移到了他应讲述的内容之外，必然会影响应聘者当时的心境和思路。

3. 尽量避免使用诱导性问题 什么是诱导性问题呢？

就是那些在面试时让应聘者通过你的提问就知道你问话意图的问题。

比如，“你当时是不是想到要首先完成团队的目标？”

”在这个问题中，应聘者会明显地感觉到，在工作的过程中应该把团队的目标放在第一位，这是面试主持人所期望的。

诱导性问题更容易引发应聘者的“社会称许效应”，也就是应聘者会朝着面试主持人期望的方向来回答问题。

从人的心理上来说，人们总是愿意把自己看作一个“好人”，因而如果意识到他人对自己的期望，就会在言行举止中不自觉地调整自己以迎合他人。

我们所做的面试都是关系到应聘者前途的大事，这时更容易强化这一点。

即使没有“社会称许效应”的消极影响，诱导性问题也会限制应聘者的讲述思路。

拿上述这个问题来说，可能应聘者当时想到了许多内容，但唯独没有想到首先要完成团队目标，提问者却仅仅问到“是不是想到要首先完成团队的目标”，这很可能引导着应聘者仅仅关注这一点，而没有机会来回答当时他想到的其他方面。

很难做到完全避免所提问题的诱导性，为了克服这一点，一个有效的方法就是尽量使用一些间接性的问题，来使应聘者讲述客观事实。

如果面试主持人想了解应聘者当时是否想到首先完成团队的目标，不宜采用直接追问的方式，但可以让应聘者讲述当时是怎么想的，使应聘者有机会把其想法都讲出来。

如果应聘者在非常自然的情况下讲到了首先想到团队目标的达成，这也就正好满足了面试主持人的要求。

如果这样提问以后，应聘者没有讲到相关的内容，面试主持人可以进一步追问“你当时还有哪些想法”、“你为什么这样想”等，可以有针对性地朝着预定的方向采用一些问题来挖掘信息，而且可以尽可能地透彻一些。

如果在这种情况下，应聘者并没有讲到我们希望的内容，那么我们也基本可以判断他不具备我们期望的特点。

.....

## <<过去预测未来>>

### 编辑推荐

面试是最常用的人才甄选测评技术，但是，只有精心设计的面试才能达到较高的预测效率。行为面试看起来容易，做起来难，智鼎公司专家们编写的《过去预测未来：行为面试法（第2版）》，是国内第一本专门系统介绍行为面试方面的专著，本书提供了清晰的理论框架和操作指南。为大家提供的行为面试的操作流程和方法，非常有效和直接，值得参考。



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>