

132 个面试难题及解析

第 1 章 面试开始提问

一位成熟的面试官会不失时机的向求职者提出一些极具开放性和探索性的问题，以确定待聘职位的最佳人选。让我们来看看下面这些我们再熟悉不过的问题吧！

Q1、“你能简单地谈一下你自己吗”？

这个问题，说它是面试问题的始祖，一点都不夸张！这个“始祖”级别的问题就像一艘华丽的破冰船，在求职者不停的自诉的同时，为他们提供了一个绝好的探究对方心理的机会。因此，它以很高的频率出现在众多面试的前三个问题当中。

下面一段话，是一位刚刚走出大学校园的求职者，我们分析一下，从他对此问题回答中，可以判断出的能力特质在申请一个初级销售员职位的时候，对这个问题的回答：

应聘者：“在读大学四年级的时候，我认真的考虑了我将来的就业方向。最终，我觉得，我自己非常适合销售这项工作。无论是在大学学期中，还是假期里，我都做过不少兼职零售的工作；而且我发现非常喜欢这种和陌生人打交道的工作。（说明他勤奋，且具有一定的工作经验，对销售这项工作有热情。）但是，我也逐渐了解到，零售业毕竟还是有它的局限性。因此，我开始阅读一些关于其他销售方式的书籍，并且开始对顾问式销售产生了浓厚的兴趣。我太喜欢这种面对面的向客户推荐你的产品的工作方式了！（掌握新理念，再次体现了对这项工作的热情。）于是我开始寻觅这样的公司，并将努力为之工作。我觉得，只有在这样的公司中，我才能深入的学习和锻炼推销这项为众多业务员们所擅长的本领（踏实好学）。于是我来到了贵公司，因为在我了解了贵公司的管理模式和职员培训程序之后，我觉得在这样一家公司中工作，一定能让我已有的热情转化成出众的工作效率（态度积极）。我很擅长和形形色色的人打交道，我想，这不单单是我擅长说，更因为我很擅长听。（他至少知道一个优秀的销售员的素质要求。）我觉得能让贵公司对我的工作前景有些担心，恐怕只有这样一个问题了，那就是，我作为一个非工科学生，能否胜任销售贵公司高科技产品的工作。我想在这个问题上，贵公司技术研发部门的大力支技的一定会弥补我的这个小小的不足。在此，我倒是真的很想了解，贵公司在这方面都采取了哪些措施了呢？（有学习动力。）”

与之类似的问题还有：

你觉得自己有哪些与众不同之处呢？

如果让你自己选择五个词来形容一个你自己，你会选择哪些呢？

（杨文五项——上进、坚韧、正义、农民、秉赋）

按照十分满分的原则，给自己打一个分好吗？

你自认为你的个性是什么？

在这类问题中，作为我们面试官，实际上在寻求类似以下几个问题的答案：

我凭什么认为你是这个职位的合适人选呢？

你比在你之前参加面试的几个人有哪些优势呢？

你能为公司做出什么其他人无法做到的贡献呢？

在某些情况下，我们也可以试着采用一些稍微带有挑衅性质的问题，以使对方明白，他竞争的职位非常抢手，同时也可以利用紧张的气氛来检验一下对方在某种压力下对一般问题的反应能力。这毕竟比让他们泛泛的自我吹嘘要好得多。

Q2、请你自我介绍一下你自己？

回答提示：一般人回答这个问题过于平常，只说姓名、年龄、爱好、工作经验，这些在简历上都有。其实，企业最希望知道的是求职者能否胜任工作，包括：最强的技能、最深入研究的知识领域、个性中最积极的部分、做过的最成功的事，主要的成就等，这些都可以和学习无关，也可以和学习有关，但要突出积极的个性和做事的能力，说得合情合理企业才会相信。企业很重视一个人的礼貌，求职者要尊重考官，在回答每个问题之后都说一句“谢谢”，企业喜欢有礼貌的求职者。

Q3、你觉得你个性上最大的优点是什么？

回答提示：沉着冷静、条理清楚、立场坚定、顽强向上、乐于助人和关心他人、适应能力和幽默感、乐观和友爱。我在北大青鸟经过一到两年的培训及项目实战，加上实习工作，使我适合这份工作。

Q4、说说你最大的缺点？

回答提示：这个问题企业问的概率很大，通常不希望听到直接回答的缺点是什么等，如果求职者说自己小心眼、爱忌妒人、非常懒、脾气大、工作效率低，企业肯定不会录用你。绝对不要自作聪明地回答“我最大的缺点是过于追求完美”，有的人以为这样回答会显得自己比较出色，但事实上，他已经岌岌可危了。企业喜欢求职者从自己的优点说起，中间加一些小缺点，最后再把问题转回到优点上，突出优点的部分，企业喜欢聪明的求职者。

Q5、“你的好朋友（大学同学、导师、老板、父母）会怎样形容你这个人”？

也有一些面试官们喜欢让求职者描述一下自己的最要好朋友，并谈谈自己有哪些地方是和他（她）不同的。这样的问题是来自于一种未被证实但却比较合理的说法：既然你们是最好的朋友，就应该有许多共

同之处的。而你在描述你的好朋友的时候，你往往不经意的流露出许多你们的这些共同之处，无论是优点还是缺点，而这些东西在你描述你自己的时候，尤其是缺点，是一定不会说给面试官听的。除此之外，我们还可以问问求职者的大学同学、导师或者老板们对他的看法，这会帮助我们了解对方在特定时期的表现的。有经验的面试官往往还会问一下对方父母对他的看法，这可以帮助我们从一个侧面了解对方是在一个什么样的环境中长大的，也可以从中看出对方的发展前景究竟有多大。

Q6、“从今以后的五年时间里，你都计划做些什么”？

通过类似这样的问题，我们可以了解到求职者的个人打算是否与我们公司的短期发展目标相一致。对方是在寻求一种迅速的职位提升还是打算踏踏实实的工作呢？他所要求的薪水我们可以接受吗？随着对方的日益成熟和工作经验的日益增加，他的工作目标、工作动力和简历中描述的还一样吗？如果我们录用了他，这会对他的工作前景有什么样的影响呢？他还会继续不断进取、不断汲取新知识、新技术吗？其实毋庸多言，每一个求职者都希望能得到面前的这个职位。但是，为了不给面试官留下一个“贪婪”的印象，一般的求职者比较谦虚的开始他的回答：

“哦，这当然取决于我在下一步工作中的表现和同事们为我提供的机会了。”随后，他才会稍稍的流露一下本意：

“正如我刚才所说，我在我从前所有的职位上都显示出了出众的领导能力。因此，我非常自信我会在新的职位上不断进取，挑起更重的担子的，这很适合我。我喜欢建立并管理一支队伍，为它制定目标，并且为了实现这个目标而不懈努力。这让我很有成就感！”实际上，这样一个普遍的回答已经代表了一切。每个人都想要得到更多——更多的下属、更高的权力、更大的势力范围、更优厚的待遇。其时此时，我们也完全可以顺其自然的再问几个小问题，进一步明确对方的目的。比如：

能谈谈你最近领导的一个项目小组吗？

能谈谈你的这个项目小组最近承担的一个项目的完成情况吗？

假设我告诉你，我们公司现在的业务增长只是表面的，而你可以尽你所能来改变这种状况的话，你会去做什么？你觉得你会用多长时间来改变这种状况？此时，一般的求职者会认真的回答你的问题。如果他拒绝给出类似的进一步问题的答案。我们也因此无法将他的短期目标和公司的短期目标相比较了。我们也有可能得到一些不切实际的回答，这显然表现了对对方不成熟的一面。一个理智的求职者是不会这样做的，他会对在公司中升迁的时间有一个大致概念，而不会一开始就去期望能在两年之内升任为公司总裁。但是我们的面试官要切记，雄心勃勃和充分自信永远不是一件坏事。我们也曾有过许多成功的例外，不要因此而否定一个人。人材应该理智，应该抛弃一些不切实际的想法，面试中要分析这一点。否则他也许会在日后的工作中让他周围的同事们感到些许不安的。除此之外，我们还可以向求职者提出类似“你对未来的长

期打算是怎样的？”“你最近为自己确立了什么新目标了吗？”的问题，以更好的从对方的回答中找到我们所需要的关于对方目标计划的信息。

Q7、“如果给你一个在弹指间改变自己某方面性格的机会，你会首先改变什么？”

一个诚实而又比较聪明的求职者可能会给出我们下面这样的回答：“在我读大学期间，我曾经因为拖拉的毛病而吃了不少苦头。但是我后来改正了这个缺点，因为在考试一周里面开夜车几乎要把我搞疯了！但是我不得不承认，我现在有时候还是犯这个老毛病。但我也在时时提醒着自己，因为我比谁都了解这个毛病给我带来的痛苦。”一般来讲，求职者是不会把和工作密切相关的缺点（比如协作能力差）暴露给面试官的。一般说给我们的，都是一些无关痛痒的缺点。类似的问题还有“能谈谈你生命中最令人你骄傲的事情吗？”“能讲一下这辈子做过的最令你后悔的决定吗？”一般来讲，前面的一个问题比较受求职者的欢迎，至少这是一个能让他讲述一些自己好的方面的问题；后者就不尽然了。

Q8、“能描述一下你的管理思想吗？”

我们希望在面试中了解，求职者是否具有领导并发展员工、合理分派工作和薪水的能力（除非面试官本人是一个独裁政治的卫道士）。注意那些把自己说得过分极端；或者是一个十足的独裁者；或者是一个没有主心骨的随波逐流者。也要小心那些工作狂，那种为了一时的成功而不惜巨大代价的人。我们期望的回答可以是：

“在我个人看来，管理是一种能借助于他人力量完成工作的策略，而管理者工作则是为手下的职员提供资源 and 环境，以便他们能够更高效的工作。在我作为经理的工作历程中，我的管理模式往往是组建一个个小组，根据职员们的工作表现，合理的给他们分配工作。并且，我会赋予职员们在一定范围内权力，使他们在工作中能够替自己做主，我发现这是一种行之有效的办法。”

Q9、“对您来讲，成功意味着什么，什么是您期望的成功？”

如果一个求职者心中的成功，无一例外与工作相关的话，我们不禁要怀疑，他是否还有属于自己的生活；反之，如果他喋喋不休的向你讲述他所有的个人欲望的话，我们也不禁要怀疑他是否会为公司的工作而不懈的努力呢？下面是我们期望的回答：

“我很喜欢管理一个设计小组。从多年的工作经历来看，相比我自己亲手设计来讲，我觉得我更适合于去和其他的设计者打交道。而且，和我的其他同行相比，我的一个优势就是，我还可以很好的了解生产制造部门的需要。因此我想，成功对我来讲，就是领导其他的设计者们，高效的开发出能够很快投入到生

产线中的产品来，当然了，管理这样一个部门给我带来的丰厚利益，也让我有机会在假期去旅游，买好的房子，这也是我期望的成功！”

Q10、“对您来讲，失败又意味着什么？你有怎样的失败？”

虽然这是一个比较不愉快的话题，但是，利用这个问题，我们面试官们可以细细的琢磨一下求职者所犯过的错误，更能借助于这些错误，窥探一下对方的内心。他的回答诚实吗？他是否有勇气去承担责任呢？他是否对自己犯过的错有一个清醒的分析呢？他是否愿意、有决心去改正这些错误呢？

上面，我们面试官很可能会向求职者们提出一些开放性的问题。这些问题的目的，就是给求职者一个陈述自己的机会，给我们自己一个深入观察对方的机会，以便于明确下面将要得出问题的方向，更迅速、更准确的把握求职者的信息。

第2章 教育背景提问

Q11、“你都参加过哪些课外活动？”

我们寻求那种勤奋、自信、自立、诚实、有激情、有充沛精力的人才，有着出众的解决问题能力、良好的团队精神的人，一个为了达到既定的目标而愿意克服重重困难的人，这些可以通过提问课外活动来体现。一般来讲，一个擅长多项体育运动甚至参加过类似的俱乐部活动的应聘者；或者是参加过一些政治社团的应聘者，会给面试官带来很好的印象。而我们一般来说，不会垂青于那些只专注一项运动或是一门课程的人，无论他们在这一方面上取得了多少成绩。

一个把自己过多精力放在课外活动上而忽略了自己学位课程的人，通常可不是一个优秀的人才。同时，一个不断改变自己兴趣爱好的求职者，往往也很难让我们相信他不会在不久的将来失去他对现在工作的兴趣。类似的，我们还可以问对方“你选择课外活动的标准是什么呢？”“你最喜欢你参加过的哪一项课外活动呢？”等等。从中，我们要把握他选择、决定事情的准则，并且由此考虑他能否在工作中做出令我们满意的成果来。

Q12、“你为什么选择你的这个专业？你觉得在大学中，你最喜欢的课程是什么？”

一位学艺术的毕业生可能会更多的把注意力集中在向你描述，他在某些课程中是如何很好的发展了某项技能的。比如他的协作能力、分析和解决问题的能力、辩论能力、口表能力和交际能力，尤其是和面前的这份工作密切相关的技能。我们还要着重注意一下对方的选择这个专业的原因，是因为学习这个专业比

较简单吗？是因为他的某些爱好导致他选择了这个专业？还是因为他在选择专业之前，就冷静的分析了社会形势，而估计这样的专业在将来一定会有发展前景才选择了它的？此外，我们有理由觉得，一个能在自己不喜欢的课程中拿到高分的人，是很令我们敬佩的。虽然他不喜欢它，但还是尽自己的努力去把它完成好。我本人在面试中是很欣赏这样的人的。谦虚更是一种求职者必备的美德，不尊重自己的导师，抱怨实验室条件太差，甚至面试时就希望自己能够以一个高薪开始他的工作生涯，这一般会让面试官们不太愉快。相反，“我了解我目前申请的这个职位要去做很多繁杂的工作，但我相信，每一位从事这个职位的人都会从中学到不少的东西！”这也许是一个不错的回答，不是吗？如果他曾经改变过专业，那一定要好好的问问他这方面的问题，看看是什么原因让他做出这样的改变。是过去的专业太难了？还是他想在新的专业中多认识一些女孩子？这个问题的答案也许会帮助我们更好的了解他。

Q13、“你为什么申请一个和你专业无关的职位呢？”

生活并不总是像我们计划得那样，特别是在年轻的时候，发展方向的变化也是常见的。这种尴尬的变化实际上每个人都会遇到，包括我们的面试官们在内。因此我们应该明白，在当今的工作市场上，职业的转变是很普遍的，一个人所从事的职业与主修专业不同并没有什么好奇怪的。所以，在发展求者有着类似的问题的时候，我们要心平气和的去对待，而不应该从一开始就对对方报以怀疑的态度。比如说，我们可能会遇到一个求职者，申请一个零售经理的职位，而他的专业却是地质学。如果他解释说：他已经认真考虑了自己的个性与职业目标间的联系。比如，喜欢与顾客接触、喜欢营销的竞争本性、喜欢零售业所要求的种种管理职责——总之，自己已经很清楚了，这就是自己想要做的职业。如果他对你报以惭愧的微笑：“今年地质学领域的招聘职位只有 42 个，而我没能得到其中的任何一个。”很诚实的回答啊！此时，作为我们面试官，要有一个把握：对方是否真正回答了我们的问题。不错，我们不排斥改行，但是，他能够将花费了整个大学时间学习的本专业技术很好的应用于眼前这份工作上吗？如果你认为他还没有能够很好的阐述这些问题的话，而且我们还对他感兴趣的话，就继续追问下去。要知道，这可不是在刁难人家，而是给对方充足的机会来证明自己。这很重要！

Q14、“假如明天你就要开始大学生活，你会选择什么课程？”

从这个问题的回答中，很能看出求职者是不是一个能够客观评价自己的人，是不是一个积极进取、善于开创未来的人。看看他是否能够看清，自己应该在课程选择上做何调整，才能够适应面前这份工作。如果面对一个销售经理的职位，需要掌握一些关于市场营销、会计学和统计学方面的知识，那么，对方能够清楚自己应该选修一些这些方面的课程吗？一定程度的坦白是好的，一个能够客观评价自己的人，是不惮于承认自己花费了一定的时间后，才找到自己真想要学习的课程。而且他会把这个问题看作是一个良好的

机会，向面试官阐明，自己所学的那些课程虽然与所申请的这个职位毫无关联，但是对自己的个人全面发展却极有价值的。但是，对自己现在的主修专业，辅修专业进行一段长篇大论，恐怕是无法得到大多数面试官的欢迎的，这会让我们觉得对方在考虑问题上有不分轻重之嫌。“我仍会选择同样的课程，但这次会及格的。”这显然就是一个对自己不负责任的回答了，我们会无一例外觉得，这位先生实在是一个没有什么大追求的人。

在这个问题上，我们要明白我们在给对方机会向我们证明，他知道要想胜任这个工作究竟需要什么。如果他能够理解这个意图，我们就应当会得到他会选修更多的与申请职位密切相关的课程的答案，而不是听到他想抓紧时间多学习一些中国古典文学的消息。

Q15、“你在学习中这到了什么？”

没有人会相信，一个刚刚走出大学校园或者刚刚进行完研究生论文答辩的人，会在短时间内在工作中取得较大的成功。职业培训和工作经验对于提高一个人的工作能力是非常必要的。因此，面对一个工作经验相对缺乏的应届毕业生，我们面试官要搞清楚，对方是一个有多大培养价值的人。通过类似上面的问题，我们要基本了解，实习经历，尤其是与对方所申请的职位密切相关的实习经历，是怎样补充对方在学校仅仅接收书本知识的不足的，而且要看看对方是否也清楚的意识到这一点。实际上每个求职者都应该明白，在某些需要严格实习的领域，缺少实习经历对申请是非常不利的。

Q16、“你哪些课程的成绩不尽理想？为什么会出现这样的情况？你认为这会影 响你在此项工作中的表现吗？”

其实在对方提供的简历中，我们应该清楚的从成绩单上看出对方成绩的不足之处，因此这个问题的提出往往是有所指的而不是盲目的。如果一个求职者，所有的会计学相关科目都没有通过而又要申请一个会计职位的话，他显然是太不明智了。其实往往我们面对的不是这么不明智的人，而是在一些与申请职位相关的选修课程上，或者一两门主修课程上有过不光彩记录的人。其实我们并不苛求求职者的每一门课程都要在 80 分以上。我们所要的。其实只是他对这个问题的解释。“我觉得可能是我在其他的专业课上花费了太多的时间了吧！”或者“据我所知，我的这门课程和我所申请的工作似乎没有什么关联，更何况它又是我的选修课程。”甚至“因为过多的课外活动而导致的这门专业课的失败，但我觉得，一些有收获的课外活动要远比这个重要的。”都可以认为是合格的回答，因为这表明，他们能够认清自己，也能够认清自己所申请的工作到底需要哪方面的知识。

类似的，我们可以问：“你觉得一个人的成绩能很好地衡量他的能力吗？”“你为什么没能得到更好的成绩？”“你的成绩为何如此不稳定？”“是什么导致了你的大三这一学年成绩的下降呢？”总之就是说，成

绩出现了不让人满意的情况，就应当有一个合理的解释。立起信心了。在本章中，我们讨论了应该如何去面试一个刚刚走出大学校园的求职者。大学课余时间的活动经历，力求从这些信息中确认对方是不是一个可塑之才，是不是能够完成公司交给他们的任务，而不要把过多的精力放在质询对方在大学时候的不光彩经历上，毕竟年轻人还很需要我们的宽容嘛！

第3章 工作经历提问

作为我们大部分面试官来讲，我们会很自然的问及求职者先前的工作经历，这也是正常的。我们理所当然的会认为，对方的过去是未来表现的序幕。如果在他的内心深处有某种晦暗的性格缺陷，那么这种缺陷必定在过去的经历中已然显现出来。一个应聘者，告别了母校，或者在十年以前，或者就在上个星期，他都做了什么呢？本章，我们来关心一下该如何去从对方的回答中获取关于这方面的信息。

Q17、“谈谈你最近担任的三个职位。你做了什么？你做得好吗？谈谈你的上司还有你的工作伙伴。”

我们要明白，设计这个问题的部分目的，在于考察应聘者捕捉矛盾的能力，对方能否对庞杂的资料进行扼要地归纳总结。具体的说，能否给出一个对过去3年、5年、10年甚至更长时间以来工作经历的总体概括。这个问题，或者其他与之类似的问题，就是给对方一个机会，将干巴巴的简历转换成别人大脑中鲜活的印象，并且评价应聘者的经验和技能在多大程度上符合目前这份工作的要求，同时为我们更进一步的问询建立一个参照物。因此，知道把自己的经验技能与面前这份工作的要求联系起来，以拥有相关经验技能为自豪，并且能够扼要、连贯、积极地做出回答，列举出一些显而易见的进步趋势，例如升职、加薪、管理范围扩大，管理水平提高等等，是可贵的。相反，不礼貌的反问“您究竟想知道些什么呢？”，可能会最令我们面试官恼火的事情了，至少我是每次都报以“就是我刚刚问你问题的答案啊”回答的。同时，一些和简历不符的回答，也应该引起我们的注意，比如我就曾经不止一次的遇到过面试者声称自己在某段时间里一直在某公司工作，而他的简历却告诉我他在那段时间里一直在另外一家公司谋生的情况。面对这种情况，我们应该及时的指出并要求对方给出解释。这虽然在很多情况下会让对方汗颜（这是我们在面试中所不主张的状态），但却是必要的，毕竟我们更加需要忠诚！下面是我的一位朋友的一段亲身经历，从中也许我们能看出来，面试中的不诚实会给面试官带来怎样的印象。

在大学毕业后5年时间里，他一心想做个全职作家，但结果仅仅是填饱肚皮而已。为了使自己免受饥饿的困扰，他唯一的办法就是打一些短期的兼职工（经常是同时做两到三份），同时疯狂地写短篇小说、剧本、屏幕剧，向报纸和杂志社投稿，最后开始写书。他总共从事过多少份不同的工作？连他自己都不清楚了。有些只做了一两天，有些几个月，几乎没有超过一年的。而他的履历上却记载有他在商业协会工作过两年，因为他当时的上司允许他撒个小谎，将这份半年的兼职工作说成是一份全职工作，并且可以说他

在这个岗位上工作了 5 年。可是，在他申请他梦寐以求的一家大型杂志社主编的职位时问题出现了。在对方询问他的工作经历的时候，他使用长达十分钟的时间，高兴的夸夸其谈他曾经如何做过大量工作。但随后，几乎同时地，两个人都恍然大悟，显然我的这位朋友是不可能得到这份主编的工作了。事后他对我说：“我们友好地告别了，但我感觉自己像一只刚刚被人从泥坑里捞出来的小狮子狗一样可怜。”

与此同时，我们面试官们要注意对方说话的语气。抱怨老板、下级或者是同事，都是一个人不负责任的性格的体现。因此一个从思想上企图责备他人的应聘者往往不会给我们留下好印象，即使不是自己的错，也不应该去责备别人，这不是积极的工作态度。我们还可以问对方，为什么没有得到升迁，甚至为什么会被降职，看看他能否给出清楚简明的解释。这是考察对方能否正视自己不足的一个机会。

Q18、“你最喜欢的工作是什么？为什么呢？”

对于一个聪明的应聘者来说，哪怕他最喜爱的职业与目前这份工作在很多方面相去甚远，他也会解释说自己已经由于某些原因而改变了原来的想法，目前自己申请的这份工作才是最适合他的。相反，一个不很明智的应聘者，却总是在不经意间暴露自己所真正想做的工作，不管他的申请的职位是什么。比如：

“在 WNSD 工作的时光，是迄今为止我最难忘的。轻松、不拘束，也没有人监督。我可以自由地做自己想做的事情，没有人干涉。一个星期我通常只需要 20 个小时，就可以完成我份内的工作，剩下的时间就由我自己来分配了。我可以写点东西，或者想一些有意思的新鲜点子。”

这听起来似乎是一个合乎情理的回答。但是，如果他申请的工作，是在一家组织严密而又刻板保守的公司里，给 4 个精力充沛却总是要赶时限的、每周加班 10 小时的交易人做助理的话，这样的回答似乎就显得太无知了。如果应聘者的上一个工作有许多旅行的机会，而我们眼下的这一个没有，或者他的上一个工作任务多种多样，而我们眼下的没有，或者他的上一个工作任务多种多样，而我们眼下的这一个却缺少变化，我们都不认为这事问题。但是如果他的回答完全无视眼下这份工作的要求，我们就有理由认为，他对这份工作缺乏了解，或者他根本就没有认识到把过去的工作经历与公司的需要结合起来的重要性。这样的面试者，是注定要被判成“不及格”的！

Q19、“能谈谈你所遇到过的你认为最最优秀的上司吗？最糟糕的呢？”

在我作为面试官的经历中，平心而论，我希望应聘者以前的上司，是一位能够关心他的生活、帮助他的学习与成长、监督他的工作进展并且在必要的时候慷慨地给予信任的上司。但是如果事情不是这样的话，我也是不喜欢对方责备他的上司的。如果他真的那样做了的话，只会让我怀疑他是否具有与别人正常交往的能力。比如说，一位应聘者指责他的上司“偏袒”，那么我往往会想，为什么他的上司会更喜欢其他职员而不是他呢？如果他抱怨上司总是监视他，我就会想，这是否意味着他通常不能按时按预算地完成任务，

所以才让人不信任他呢？有人就曾经对我说过下面的一段话：

“你知道，我一直在努力的研究如何更好地向我的客户们推荐我上一家公司的产品，但是我的上司却从不买我的账，因为他本人从来没有做过这些事情。他似乎认为我做的每件事都是错的，而且经常把我从我工作得不错的职位上调走。我花费了大量的时间填写一些无聊的报告，在会议上检讨我为什么从来没能完成那些不现实的销售额。我真的希望我的新上司不要在这个问题上打扰我。”

这段话让我对他产生了极差的印象，因为我觉得他可能会对他的每一任领导都会有不同程度的不满。类似这样的应聘者，我建议各位面试官们代表公司拒绝他。

对于后一个问题，当然，谁都会有自己印象中最糟糕的上司，但是如果能把上司的缺点放在一个积极的背景中去讲述，就是难有可贵的了。比如他会说他的上司“吝惜知识”，借以显示出他本人求知的愿望。同样，他也许会说他的经理不善于协作，借以暗示他希望能够在一个凝聚力的团队中工作。这样的回答，确实会让我对他的好感倍增，因此也往往会垂青于他们。

Q20、“假设现在回到过去，你会做些什么来改善你与上司的关系？”

这里，我就要看看应聘者能否从过去与上司相处的不和谐的事情中，首先找出自己做法的不当之处。“当然能”——一个足够聪明的应聘者会立刻抓住这个我们抛给他的救生圈，并收此借题发挥。他会说过去的工作经验，使他从那以后能够更好的接受批评，更好的理解上司所承担的压力并能够更加准确地预见他们的需要。“不，根本不可能跟那个不说话的家伙相处。他以我们的痛苦为乐。要是能收拾他，那可就太棒了！”这样的回答，基本上已经说明了一切了：我们面前的这位先生，真的不值得我们留下来，因为他从来没有设身处地的为他的上司考虑过问题，对他以前的上司是这样，对他未来的上司也会一样。

Q21、“你最难忘的成就是什么？”

我们要找出答案是，应聘者心中最最看重的东西是什么？他最看重的东西和我们公司的这个职位有关系吗？我曾经面试过一个多年从事秘书工作的就聘者，打算改行，到我们公司广告部来工作。她被问题时，却详细讲述了为了市场部门编写广告的经过。这确实吸引我有注意力。虽然我知道，相对于其他有着多年从事广告工作的竞争者来讲，她的条件确实不占任何优势。但她却让我相信她最看重的，正是我们公司这个职位所需要的。如果不能做到这一点的话，就是说如果一个多年从事广告工作的应聘者，最看重的却是她在某次兼职销售员工作中的成就的话，我们将有理由将他拒之门外。此外，应聘者如能够进一步思考为什么他会取得这些成就的话，我们就更应该重视这个人了。例如这样的回答：

“我停下来倾听顾客的需要，而不是一味的试图卖掉它们。”

“我意识到我需要了解更多的知识，因此我参加了一个税务研讨班。”

从类似的这样的回答中，我们可以看出，对方不是盲目地横冲直撞，而是经过深思熟虑后才向目标迈进的。通过经常审视自己的缺点，他能够更好地找到克服他们的方法。相比“我终于做到按时起床、按时上班了、”“尽管我每天都要工作，我仍然成功地在一个星期内把上司的所有信件打完了。”之类的回答，我们还有什么理由不选择这些能够很好的分析自己的人呢？

Q22、“你的职业生涯中最大的失败是什么？你采取了什么方法来避免类似的错误发生？”

要记住，面试官们并非牧师，所以不要让你的应聘者像做忏悔一样坦白自己所有的缺点、失足、罪行。无论是对应聘者，还是对面试官，那都将是十分愚蠢的做法。但是我们同样不欢迎把自己吹嘘得完美无缺、从没有经历过任何失败的人，这样轻浮的情绪对我们的公司是很不利的。对此，聪明的应聘者会选择折衷。他们往往是只承认自己的一个弱项或者一次失误（那种让人听起来不会反感的），但造成这个失误的责任看来并不完全在他。然后他会去讲述自己是怎样克服缺点以确保不再失误的。例如下面的回答：

“我什么都想自己负责，但我正试着通过把更多的工作委派他人来解决这个问题。”

“我是急性子，不喜欢耽搁。所以我尽力去把更好地理解一个产品问世所必须经过的各个阶段，这样在将来我就会正确对待上市过程中的迟滞了。”

“我已经认识到我是个工作狂。我正通过阅读有关如何安排时间的书籍来改善自己的状况。”我们要看他是否已经认识到症结所在，并能提供具体的实例来显示他是怎样把失败转化为成功的。也有人勇于承担所有责任——尽管他并不是主要负责人，这有点圆滑，也说明了自信，需要具体分析。要知道，有些不足之处只要稍微换个角度看，就可以认为是优点。要从对方诚实的回答中，发现对方身上的优点，因为我们面试官的职责，是正确的评价面试者，而不是要不断的设下圈套去淘汰对方。不会圆滑至少说明对方的朴实。但是，诸如拖拉、懒惰、三心二意等人品方面的缺陷，往往就是不可原谅的了。

类似的，我们还可以提问对方，“你最大的弱点是什么？”、“你所做过的最糟糕的决定是什么？”、“请说说你到现在为止还不能克服的最大难题是什么？”总之，一个好的面试官会基于应聘者对上述问题回答继续探查、深入、深入、再深入。例如，如果他说他最大的弱点是不敢委派别人，因为他觉得由他自己处理似乎会更快更好，我们就可以进一步的问他，“那您能否告诉我，上一次应该委派别人但你却没有委派时发生了什么？你还会这样做吗？现在你是否改变做法了呢？”这样的询问可以帮助我们了解应聘者的性格：他会怎样面对压力、失败或者成功？他个人判断成功或失败的标准是怎样的？他在多大程度上愿意承担责任，尤其是当决策失误，但却并非因他而起的时候？由此，我们将更好的判断对方，从而更好的为我们的公司做出决定。

Q23、“你在你的每一个职位上，都能够很好的管理你的职员们吗？”

在多数公司中，升职就意味着将会有更多的职员。因此，对于每一个申请管理类岗位的应聘者，我们都应该对其进行更为仔细的提问，以便能够更好掌握对方的性格特点、技术特长以及其他潜能，更好的为公司在高级职位人选的确定上把好关。一般情况下，具有一定的实践管理经验的应聘者，往往会被认为是比较成熟的因此而更有竞争力的，无论在他的管理生涯中，他的下属们是否这样认为。所以，几乎所有的应聘者会对我们上述问题给出一个十分肯定的答案，因为谁都明白，这肯定会得到面试官们初步的好感的。但是这时候，作为我们面试官，可不能够被这样千篇一律的回答所蒙骗了，因为毕竟不可能有那么多出众的管理者出现在我们面前。如果对方能够清楚的告诉你，他在某某时期在某某公司工作的时候，曾经领导了多少职员，并对他们的工作能力做以下评价的话，我们一般认为这样的应聘者是具有管理经验的人；相反，有一些应聘者偷梁换柱，向你描述了不少他在一些和工作无关的活动——比如一些志愿者活动中如何如何地“组织”职员们的事情，而非“领导”二字的话，这显然就是一些管理经验不甚丰富的管理经验的应聘者，还要进行进一步的观察。做管理工作需要接触各式各样的人，他们具备多种应变能力吗？他们愿意通过不断学习去补充自己在管理方面的知识吗？他们愿意正面的评价他们手下的职员的能力吗（如果我们得到的是“他们根本什么都不会做，我真后悔给了他们那么高薪水”之类的回答的话，我们就应该好好的考虑一下对方的资格了）。总之对于这些申请公司中管理职位的就聘者，我们应该更加细致的去分析对方，不能向公司输送一个不合格的管理人才。

Q24、“能谈谈你觉得自己不喜欢和什么人接触吗？”

在一次面试中，我向一位应聘者提出了这个问题，而他的回答非常令我满意：

“不久前，我和我的前任上司也讨论过这个问题。他对我说，我这个人性子太急，实际上真是这样的，我真的是无法忍受那些拖拖拉拉的项目。那简直是在浪费生命！但我的上司告诉我，如果给世界上每个人都打一个分数的话，你会发现，世界上是由许许多多的“C”等人组成的，而不是“A”等和“B”等。我希望每个人都是“A”等和“B”等，是不切实际的。因此，当然我直到现在还很难和那些做事拖沓、不抓紧时间的职员很好的相处，但我觉得我已经变得比以前有耐心多了。”他果真和他的前任上司谈过这个问题吗？我不知道，也没有必要去知道。他这段话的言外之意，他作为一个才能出众的人，没有理由去因为等待那些“普通人”而浪费时间，大有“燕雀焉知鸿鹄之志”的气魄！这段简短的回答，切中要害，让我看到了他积极进取的性格特点，也最终让我在众多竞争中选中了他。有些应聘者非常草率，一听到这个问题之后，就毫不犹豫的做出一些非常大众化的回答，比如“脾气暴躁”或者“唐突、鲁莽”的人。这样的回答，毫无所指，过于泛泛，会让我们觉得他这个人实际上不具备一个领导者所必须具备的敏锐的观察和

客观分析周围人和事物的能力，更谈不上具备客观分析自我、总结自我的能力了。类似的，我们可以问对方，“你觉得自己最大的弱点是什么？”甚至“你觉得你周围什么样的人很难和你融洽的相处呢？”通过这些问题的回答，我们可以从正面了解应聘者在以往的工作中的的人际关系状况，更可以从侧面了解应聘者的性格特点和分析解决问题的能力，从而更加深入的了解对方。

Q25、“你认为我们最有力的竞争者是哪家公司？”

其实这个问题不是属于本章中的问题，但是很多面试官，包括我在内，都很喜欢把这个问题放到面试中比较靠前的位置。因为通过这个问题的回答，可以很好的看出应聘者究竟是否在应聘之前对我们公司甚至同行业做过比较细致的考察。对于一件难事。至于考察的应聘者来讲，指出在同行业中我们公司的竞争对手应该不是一件难事。至于考察细致的程度，就要看对方能否进一步从产品结构到管理机制等等方面，分析一下我们公司和其他竞争对手各自的优势和劣势所在了。其实平心而论，这些东西并不能说明应聘者是否符合所申请职位在各方面上的要求。但是可以肯定的是，一个对这个问题做过深入调查的人，却可以一下子抬高自己在面试官心中的印象，为下一步的面试打下良好的基础。相反，虽然对于上面问题的一个干巴巴而又冗长的回答，是一个危险的负面影响。

Q26、“你是一位做事情有条理的人吗？”

这个问题的目的显而易见——我们就是想知道对方是不是一位做事情井井有条的人。不要以为每个人都认为做事井井有条是一个优点，的确有一些人觉得把办公桌整理的那样整齐是一种讨厌的洁癖。从对方的回答中，看看他在时间安排、责任分派、需求评估和项目进度规划等方面的一贯做法。如果时间允许的话，还可以问问他是否认为这些极具条理性的安排，会一直给他的工作带来更高的效率。但是要注意的是，不要过于极端。极端的邋遢肯定是不好的，过分的循规蹈矩，只知按时间表做事而毫无随机应变能力的人，我们一样是不欢迎的。我们还可以用一些具体的问题来代替上述直白的问句。例如“能形容一下你办公桌的布置吗？”，甚至“能告诉我你的档案柜中前几个文件夹的内容吗？”

Q27、“你认为自己的时间安排合理吗？”

时间观念的强弱，很能反应一个人的性格。我们需要时间观念性强的人，因为在时间面前，他们是主动者，因此也将是受益者。我们这个问题的目的，就是要考察一下对方是不是一个“走在时间前面的人”，是不是一个善于安排自己的时间表，善于规划不同轻重程度的任务的人。

“每天早上，我都把自己每天要做的事情列在一张纸上，并且在一天中随着工作的进展，不断的更新

他它。”

“我很喜欢和我的同事们交往，但是在某些需要我在某些工作上集中精力的日子里，我就会为自己在每天都安排一个固定的时间，一个拒绝任何外界干扰的时间。这样我就可以高度的集中我的精力以高效的完成工作了。”

“我几乎每次都是按时完成任务的。但是，当由于某些因素使我实在无法在规定时间内完成的话，我也会在最短的时间里以最快的效率弥补上去。我是从不宽容自己的拖欠的。如果遇到类似这样的回答，我想我们应该对应聘者的时间观念有了一定的信心了。”

Q28、“你是如何看待当今瞬息万变的世界的？”

当今世界确实是一个瞬息万变的世界，商业领域更是这样。为了在竞争中不被淘汰，各个公司都必须不断的根据当前的形势对公司做出相应的调整，调整自己的技术流程、产品结构或者是管理方式。这就要求公司内部的职员们也能迅速的做出调整，以适应公司的变化。因此，这个问题的目的，是要考察一下应聘者是怎样看待变化是的世界。有下面这样一个回答：

“前一段时间，我所在的公司决定在互联网上为自己建立一个“虚拟店面”的主页，而我就是这个项目的负责人。在一名网页设计员的协助下，要在8周之内将公司的这个计划付诸实现。其实在此之前，我本人对计算机和互联网技术一无所知，因此我觉得，公司之所以信任，让我来负责这个项目，大概就是因为了解我这个人的适应能力和学习能力非常强。于是我们开始了工作。我们仔细分析了这个项目，给出了几套可行方案，并最终确定下来其中最优的一套，并着手开始实施。我和一个我以往从来没有接触过的传媒打了足足两个月的交道。在我们的“虚拟店面”投入使用的第二个月里，公司的销售额比上年同期增长了7%！”

通过这个回答，我们不难看出，对方不仅仅是一个能够去适应变化的人，更是一个喜欢变化并且愿意在变化中学习，不断丰富自己的人，而这正是我们所需要的人。一个不求变化、墨守成规的老古董，是无法适应这个时代的。

Q29、“你一般是怎样做出重大决定的？”

这个问题的答案，实际由于各个公司情况的不一样，我们所期望得到的答案是不尽相同的。比如说，在一家航空公司招聘机长这个职务时，我们更愿意听到对方是一个忠实于仪表数字的人，是一个精确的按数字办事情的人。而在一家风险投资公司招聘业务经理的时候，他们可能更希望看到对方的灵性和直觉。

“当我面对一个十分重要的决定要去做的时候，我往往会向其他人讨教，尽量把所有可能发生的情况都考虑进去。但是最终，还是需要我一个人来最后敲定的。”一点都不错，一个人的职位越高，就会有越

多的决定需要他亲自来做，也就会有越多的责任需要他来担负。（这是所谓的“高处不胜寒”？也许吧！）因此，应聘者是否善于作决定同时又敢于负责任的人，是我们考虑是否录用他的一个非常重要的因素。紧随上面的问题，我们还可以具体的问一下对方，“你能谈你的上一个重要决定吗？”之类的问题，以加强在这方面对对方的掌握。

Q30、“你在压力下还能够很好的工作吗？”

这个问题的目的也是“溢于言表”的，但你会发现几乎每个应聘者都会告诉你“当然了”。真的都是这样吗？前面我们已经提到过类似问题的区分方法了。看看他能不能给出一些具体的例子来证明自己吧。比如说一些赶期限的例子。但要注意，这些不得不风风火火的事情，是因为他自己的懒惰拖沓而造成的吗？如果是的话，我们觉得这样的做法是得不偿失的。再试着问对方一些细节的问题，“能给我讲一个你在压力下犯过的错误吗？”等等。因为你问题的细节化，实际就是在追问下给对方造成一些无形的压力。看看对方是否有些紧张？是否有回答和简历不符的地方？这可以帮助我们淘汰掉那些不能够在压力下很好工作的应聘者。

Q31、“你能够事先估计到事情的困难所在吗？还是直到这些困难出现了之后才对它们做出反应？”

优秀的管理者应该在问题出现之前就准确的估计到它的存在，而不是等到这些问题已经反映在公司出现金融赤字之后再去采取措施。举个例子，我曾经接触过一个销售经理，他每周都要求他的手下根据上周的销售情况对下一周的销售做出预算，同时将预算与上周的不同之处向他汇报。之后，他将每周的预算报告给整个公司，无论是生产部门还是市场部门。一年后，他们公司的销售额一路飙升，在同行业中跻身三甲。因此，通过应聘者对这个问题的回答，我们面试官们要清楚的知道对方是不是符合这方面要求的人。

Q32、“如果可以重新开始你的职业生涯，你将有哪些选择与现在不同呢？”

我们主张采用一些假设性的问题，因为这可以给应聘者充分的发挥余地，同时考察他们解决问题的能力。从这个问题的回答中，我们首先要看出，对方是否对自己的工作历程甚至教育历程有一个清楚的认识。进一步，我们可以看出，对方是否十分热爱他现在或者说他要从事的职业。如果给他一个机会，他仍然选择这份工作的话，也许他就是真的很喜欢这个职业了。此外，在应聘对于自己工作历程的回顾中，我们可以看出他是不是一个好学、上进而又能够客观评价自己的人。有些人会由于自己在某个工作中没能很好的学习到某些东西而后悔不迭，也有些人直到十年之后，还不知道自己在第一份工作中没能得到提升，全是

因为自己的坏脾气。

“其实我一直非常遗憾我没能从事销售工作。我曾是一位编辑，并且也算是比较喜欢那项工作吧。但是，从我接触市场的第一天起，我才发现这才是我真正喜欢的东西。我真的是迫不及待的想要翻开我事业的新一页了！”从这样的回答中，我们不难看出对方对销售行业的热情，因此不会去恶意的在我们面前贬损那份工作。这是很难得的真诚！类似的，我们还可以问，“你觉得自己在选择工作上，最大的失误是什么？”答案的分析方法是一样的。

Q33、“你是喜欢自己单枪匹马干工作呢，还是更愿意和同事们合作？”

类似这样的问题实际上是没有一个确定的答案的，只有我们面试官们根据各自公司的具体情况，来判断应聘者的性格是否符合我们的要求。比如，在招聘产品推销员的时候，对方希望能和几个人合作来做这项工作，对我们来说，反而是一件麻烦事——难道还必须给他配上几个帮手不成？相反，如果我们在面试一个希望尽快进入到公司的项目研发小组中去的应聘者的话，我们就必须要求他具备良好的与同事们合作的素质了。你可以自主的选择你的朋友，但可能无法选择你的同事。因此，适应同事并能够迅速地与之合作的能力，在类似的研发部门是非常重要的。

我的一位面试官朋友，曾经主持过一次招聘一家出版公司生产部经理职位的面试。我们知道，在出版公司中，生产就意味着排版印刷。因此，在生产部中，都是一些我们平时很难接触到、动作迅速得令我们难以想象的人。所以我的这位朋友在面试过程中也格外注意应聘者的协作能力。下面是最终胜出者对他的这个提问的回答：

“我们大家都知道，管理出版公司中的校对人员和排版人员是一件非常不容易的事情。在以往的工作中，我总是尽自己最大的努力去告诉他们，“期限”对于我们来说有多么重要，而“推迟”对我们来说又意味着多么重大的损失。我毫不隐讳的指出，如果因为排版和校对人员的怠慢而搁置了工作进度，影响了公司的效益，对于其他部门的职员来说是一种极大的不公平，他们没有理由因为你们怠慢而蒙受同样的损失。在平时的工作中，我总是尽可能多的去和部门中的每一位职员接触，向他们灌输时间观念，甚至把这当作是非常重要的课讲给全公司职员听。当然了，分工中的公平也是非常重要的，这样会让职员们都非常有干劲的去做他们份内的工作。”

如果我是面试官，我也会毫不犹豫的选择这个人，因为他的回答告诉了我们，他具备许多这个生产经理的职位所要求的素质：强烈的时间观念、强烈的时间效益观念和良好的接触并管理职员的能力。类似的，问对方“和你的上司关系如何？”等等问题，也可能从另一个侧面了解应聘者的合作交际能力，毕竟能和领导搞好关系也是一个不小的本领。

Q34、“你通常是怎样激励你的手下的？”

其实我们觉得，这个问题是无法用一两句话来回答的。如果应聘者告诉了一种“万灵丹”，我觉得你还是不相信的为好。在工作中，要接触的人形形色色，怎么可能用同样的方法来对待呢？我们要寻找的是那种灵活变通的人，那种能根据每个人的个性差异采取不同的激励措施的人。

有些人总能找到工作，因此，几年下来，他换了好多工作。有些公司在聘用这种“嬗变”人才时，是非常小心谨慎的，因为谁也不能保证自己就是他的最后归宿。但是，那些十几年来从来就没有换过工作的人，在寻找他的么二份工作的时候，往往也是很难成功的。这是一个很有意思的矛盾。下面来看看如何在这两种类型的人的身上做文章。

Q35、“我们在你的简历中发现，你换工作很频繁，那你如何时让我们相信你会在这份工作上埋头苦干呢？”

身为面试官，我们明白了，公司在招聘职员这一工作上，开销往往是比较大的。之后，公司在人员培训和相关设施的配备上还要花去一部分人力物力。因此，多数公司是不愿意接收频繁调换工作的应聘者的，因为这会使他们上面的努力付诸东流。但如果对方诚恳的说明了工作频繁调换的原因并且证明自己能够将以往多元化的工作经验很好的应用到目前的这份工作当中来的话，我们也还是可以冷静的考虑一下的。比如下面的回答：

“在大学阶段，我一直认为做一个程序员该是我最合适不过的工作了。但是在我的第一份程序员工作开始了几个月之后，我就觉得实际上我根本就不喜欢这项工作。因此我就决定要改行。于是我抓住了一次到银行工作的机会，成为了一名银行职员。但是片刻的快乐之后，我又一次陷入了郁闷，我还是不喜欢这项工作。后来经过冷静的思考，我终于明白了，我真正喜欢的工作，实际上是应用程序的开发，而不是某些职员薪金管理系统的构建。于是我开始在一家客户端应用程序开发的公司里面做事。在那里，我学到了很多，不断的丰富自己。直到最后，我才发现这家公司的规模之小，实在是无助于我的发展了。于是我来到了您的面前，来竞争这份技术部经理的工作。我想作为一个程序员出身，我一定能够很好的和贵公司的众多顶尖的程序员们很好的合作，在我的工作经历中，工作换了许多，但是始终没有改变的是我的求知欲望。我相信我会在这份工作中学习到更多东西的！”

从类似这样的回答中，如果我们冷静的分析，会发现应聘者是因为不同公司在工作方向上的细微差别而频繁换工作的。而如今他既然找到了自己真正喜欢的东西，我们还有什么理由拒绝他呢？

Q36、“你已经在原来的职位上工作了 10 年了，你能在短时间内适应我们公司的氛围吗？”

似乎面试官就是这样的无理取闹的。对于频繁调换工作，我们怀疑他的定性。现在对方定性十足，我们却开始怀疑他的主动精神了。其实这样的怀疑也是有道理的，因为确实有一部分应聘者由于在一个公司里工作的时间太久，造成思维僵化，不愿意去主动接触新鲜事物，这是很不好的。但这样的人也有他们突出的优点：他们非常忠实于他们原来的公司，因此我们有理由相信他们也一样会忠实于我们公司的（如果你总是怀疑对方不忘旧情的话，你的面试思路恐怕就需要做一下调整了）。另外由于在一个公司中工作了很长一段时间，他有机会，也有精力去观察公司内部其他部门的工作，因而能够更好的理解公司内部各个部门协调运作的重要性。要从对方的回答中做出判断：思维僵化、主动性差的应聘者，要果断的拒之门外，而那些忠心耿耿而又经验丰富的“老管家”，则是我们不可多得的人才！

在本章，我们讨论了该如何向那些已经有过工作经历的应聘者提问。和刚刚走出大学校园的毕业生不同，他们已经不是一张摆在我们面前的白纸了，而是一幅初现效果图画了。这幅图画能否融入到公司的大风景中去，是我们每个面试官要着重考虑的问题。就像一幅拼图，如果我们需要他，哪怕他只是一块白色；如果不需要他，谁又会在乎他是一朵玫瑰呢？

第 4 章 能力提问

如果面试进行到现在，可以说我们大体上已经基本了解了面前这位应聘者的工作背景和大致的性格特征。下面，就是要进一步了解他的细节方面的东西，以确定他到底是不是竞争中的佼佼者。

Q37、这是一个系列的问题：“能谈谈最近一次你……吗？”

工作失误/正确决策

聘用职员/解雇职员

没能按时完成工作

在工作中发现了解决问题的新方法

目标定得过高/过低

抓住一次巨大的商机

为公司节省了一大笔开支/花销大大超出预算

其实这些问题都很类似于前面“能谈谈你自己吗？”之类的开放性问题。这样的问题很能鼓励应聘者去表现自己，只不过这次的问题得稍微集中一点。这个问题可以为我们下一步的提问提供参考。比如，“看来你已经明白缺乏部门之间的协作将必然导致开销远远超出预算，而你作为领导也必然要负其中的主要责

任呢。但是你后来都做了哪些工作去改进制度，加强协作，以避免类似事件的再次发生呢？而事实上这类事件是否真的再也没有发生过呢？”如果你真的对这个人很感兴趣的话，你当然还可以继续关心一下他的后期工作的具体实施细节了。但是，毕竟我们是在面试，因此，我们有理由要求对方切中要点的回答，而不是云雾缭绕的说上一通无关的话题。有些人回答问题总是太一般化，他的答案拿到任何问题上，拿给任何时候人去说，听起来似乎都是不错的。但在这里，我们不欢迎这样的回答。细节性的问题就是要细节性的回答，泛泛之辞只能表明对方没有可以拿的出来的具体例子。可以适当的提醒对方，“尽量举一些和工作相关的例子”，以避免他去大谈特谈 8 小时之外的东西。同时要注意对方是否在夸大自己。比如公司某个项目的成功，固然有他的功劳在里面，但是，过分的强调自己而贬低别人、压低同事和上司们在其中的作用，则表明这位应聘者在人格上不健全。不要被应聘者口中“工作狂”、“积极主动”、“精力充沛”之类的对自己的形容词迷惑，而要重视从对方给出的事例中寻找答案。更不要因为对方曾经做过某某之星或是总裁而盲信，录用与否完全看他能否在我们公司里一样发挥作用，我们不缺少总裁，缺少的是踏踏实实的工作者。

类似的还有一个系列的问题：

“当你因为……而苦恼的时候你会怎么做？”

面对一个难以解决的困难

你的下属/上司

项目进展太慢

自己筋疲力尽

总之就是在你初步了解应聘者之后，可以用上面的一系列问题来加深对他细节方面的了解，当然，上面这些问题似乎还是有一些泛泛，而且还和上面的问题有重复之嫌，那么我们来看看下面的问题吧。

Q38、“你觉得你现在最需要学习哪方面的知识才能使你更快的被提升？”

这个问题，当然是要看看对方是否愿意花大力气，去学习一些和我们目前招聘的职位有关的知识了。如果你碰到的是一个比较聪明的应聘者，他会毫不犹豫的告诉你：“为了更好的在贵公司的销售部门工作，我觉得我还很需要补充一些关于市场营销方面的知识。”如果你得到的是类似我觉得我在网前的握拍技术还有待提高的答案的话，我们还能说什么呢？“门口在那边，祝你好运！”

Q39、“你的上司们往往都在哪些方面对你不满意？”

你可能会不止一次的向对方提了这个问题的变形，比如前面的“你觉得自己最大的不足是什么？”“你觉得自己最大的失败是什么？”等等，而且我也建议面试官们这么做。因为，对比这几次对方的回答和他

的简历，我们可以看出对方空间是否对我们说了实话。有些人的几次回答不能自圆其说，这似乎就不太好了。至于这个问题最基本的用意，我们在前面已经讨论过了，这里不在赘述。

Q40、“你在以前的工作中开创过一些全新的工作思路吗？”

这其实是应聘者表现自己创新能力的一个非常好的机会。而且，这个问题也不是只有部门经理之类的职位才有资格回答的。我们希望普通的职员，能在自己的本职工作中，发现工作的新方法、新思路。其实只要有这个意愿，谁都可以有一些小发明、小创新的。如果对方的这个创新，在当时确实为公司带来了利润的话，那就更好了，这说明这个应聘者的市场目光也是很敏锐的。同样，我们还可以问对方，“你觉得你先前的工作的公司在哪些方面加以改进，就会获取更大的利润。”如果他告诉你，“我觉得当时我们很应该扩大我们的生产线，应该至少扩大到原来的生产能力的两倍，以规模经济的优势占领市场。但当时我们的资金实在是有限，所以失去了这个大好的机会。”这就表明他是一个非常善于观察市场的人，他敏锐的市场目光应该会帮助我们的公司抓住一些大的商机。

Q41、“你曾经主管过公司的预算吗？你觉得你是否适合这项工作？”

其实不见得只有做过部门经理的人才有过做预算的经历。无论你在什么职位上，预算的思想都是必要的。我们期待下面的回答：“实际上我没有做过任何预算。因为这样我还曾经参加去一个电脑学习班，去学习如何更好的使用 Excel 电子表格软件。”这样的应聘者就给我们很好的印象。最好能提醒他，举出一些具体的例子来说明问题。

Q42、“你曾经解雇过你的职员吗？”

其实，无论是出于什么原因，解雇别人听起来总是让人不那么舒服。因此，一般的应聘者会尽量回避正面回答这个问题。面试官想知道对方的工作方法和态度。比如下面的回答：“当然，我曾经解雇过一个经常不能按时完成工作任务的职员。实际上在我做出决定之前，我已经在一个月之内和他谈过几次了，但是我发现谈话之后，他并没有做任何努力去提高自己的工作效率。我别无选择了。作为一个部门经理，我非常希望我的每一个职员都能够完成我的工作。但实际上，并不是人人都像我想象中的那个样子的，做出解雇的决定也是不得已的。”

也许真的有人从来没有过解雇人的经历，他会告诉你：

“我确实没有亲自解雇过任何人，因为在我所在的公司里，无论是聘用还是解雇，部门经理都不能擅自做主的。虽然如此，但我却非常了解，自己怎样做才会更加有利于整个部门的发展，才会在部门内部创

造一种平等的氛围。”

这两个回答，都能够正视“解雇”这比较不愉快的决定，而且我们也能看出，他们的做法是冷静的，这也从一个侧面反应了应聘者的性格。如果后面的那位经理，不顾公司的制度，执意要解雇他认为不合适的职员的话，他的冲动就很值得我们怀疑他是否适合部门经理这个职位。

“你曾经聘用过人吗？为什么你会选择他们？”下面是期望的回答：

“是的，我对大部分我的手下职员的聘用具有最终发言权。我也在日常工作中不断的观察，公司内部哪些职员也比较适合我部门里的工作。我觉得，一个能够成为出色职员的人，不见得在面试时候就具备了在这个职位所要求的一切素质。只要他们的热情，他们会在日后的工作中很好地学习。因此，态度是最重要的。”

这个回答不仅表明了自己在职用方面的态度，是不是也在某种程度上暗示我们什么呢？哦，他应该在说自己吧！

“迄今为止，我还没有过一次真正的聘用人的经历。但是每次我的部门招聘职员的时候我都会在场，因此面试官会在面试后了解我对于应聘者的意见。这时候我就会认真的考虑，对方是否具备良好团队工作的素质，因为我觉得这才是一个人最重要的素质。”他在毫不回避事实的同时，也告诉了我他的人才价值观。总之从这些回答中，我们要更加明白对方想要向我们表示的其他信息。能听出“弦外之音”的面试官，才是一个合格的面试官。

在你的面试历程中，难免会碰到一些高级人才，比如身为面试官的你，却要去决定哪一个应聘者更加适合做你未来的总裁。这是不是很尴尬呢？下面是一些专门为这些总裁们提供的面试问题。

Q43、“你希望在公司中营造出一种什么样的企业文化？”

“你的印象中，你曾经解雇过多少职员？”

“你为自己树立的最远大的目标是什么？”

“你如何展望我们这一行业的发展前景？”

这些问题的目的，都是为了了解高级应聘人员的管理理念的能力。他有能力管理我们这样一家公司吗？他能为公司带来一种更加先进的理念吗？他能为公司制定一个统一的、可行的发展目标吗？他能够在当前巨大的市场压力下很好的工作吗？

Q44、“你是如何对待那些令你头痛的职员的？”

这也许是一个能够区分“真假孙悟空”的问题。现在世界上的“经理”实在是多得让人眼花缭乱。对方是一个“名副其实”的经理，还是一个“名不副实”的冒牌货？仔细听听他的回答，是实实在在的管理

经验，还是虚无缥缈的教条？你会一眼看出来的。

Q45、“看见墙上那幅画了吗？能试着把它卖给我吗？”

这算是我所知道的比较经典的问题了。首先，它令很多应聘者非常意外，接着就是紧张，在心里抱怨自己怎么没有准备到这个方面的问题。这就是前面所提到过的“压力测试”。对于一个高级管理人员，在高压下工作的能力尤其重要，有很多时候，真的是需要他们在大庭广众之下现场做出决定，而没有任何更多思考的余地。其次（这是对于一个申请销售相关职位的应聘者来讲的），一个销售部门的管理者，应该有着最起码的销售方面的相关知识，否则他的管理就有可能进入歧途。下面我们所要做的就是悉心去听听对方是怎样来说服自己的，看看他是不是真的有过从事销售工作最基层的经验了。

本章里，我们讨论了如何对应聘者提出更进一步、更细化的问题。每个面试者是不同的，他们有着不一样的特长，不一样的性格。这些与众不同之处，能否很好的和我们公司相融合，又能否在我们公司的氛围中发挥更大的效用，确实是我们每个面试官都需要仔细推敲的。

第 5 章 最近一次工作提问

Q46、“为什么你要离开你现在的工作？”

显然，没有人愿意离开他们完全满意的工作。但是，说自己现在老板的坏话显然就是不能好的了，无论他说得是否客观。因为我们觉得这样的应聘者，在被我们解雇了而去选择他下一份工作的时候，一样会把我们说得一文不值。我们希望应聘者能够客观的分析自己不再继续前一份工作的原因，而且是多从自己身上找原因，这才是积极的态度。比如，一个应聘者希望得到公司的财政部经理助理的职位：

“我非常喜欢我目前的工作，但是我在这个领域的发展潜力受到了限制。公司有限的经营规模和目前通货膨胀的事实，完全打乱了我和个人发展规划。”

其实每个应聘者开始寻找下一份工作，都是在为自己寻找更好的机会、更高的薪水和更大的挑战。有些人仅仅把这次面试看成是自己“跳槽”的一次普通经历，而没有觉得自己是在争取一个更好的发展环境。这样没有定性的人，我们是不欢迎的。甚至有些人是为了离开现在的公司，心甘情愿地去寻找一份近乎“降职”性的工作。我十分的反感这样的做法，它让我觉得我们的公司在他的眼里仅仅是一个驿站而已，当他有了新的希望之后，他会义无反顾的弃我而去。

Q47、“你的老板会认为你現在在做什么？”

在我没有确定应聘者是否已经彻底被停职之前，我是不大愿意把面试时间约定在工作时间里面的，即

使他向我解释，“我老板？不用去管他。我之所以到这里来，就是为了离开那个鬼地方。”如果可能的话，我比较倾向于把面试安排在午餐时间、工作后或者公休日。我个人不喜欢听到应聘者说，“我是请了病假出来的”。这是个善意的谎言，但是归根到底是个谎言。

Q48、“你还受雇于你简历上的最后一个公司吗？”

谁都知道，一个有过工作经历的人，显然会比一个刚刚走出大学校园的人容易找到工作。这是事实，虽然有些不太公平，即使后者的素质更高。但是，被解雇却被许多面试官认为是一个缺点。我甚至听一个面试官说：“哦，如果他是被解雇过的，那一定是因为他不够好。任何公司都不会让优秀的雇员走掉的！”这是面试官的一个误区。我也希望我们的面试官们都能正确的对待这种情况，给应聘者一个机会，把这种不愉快的东西转化为激励他进步的动力。有这样一件事情：一家宾馆的大堂经理，受雇于一个暴君式的老板。他和他的同事们整天都工作在老板的吆喝声中，为他不停地工作。一天，这位大堂经理再也无法忍受他的老板了，打了他的老板，然后立刻被解雇了。后来到他在一家宾馆的大堂经理职位面试中，被问到了上面的问题。他非常不情愿回来：“我被解雇了。”当面试官进一步询问时，他解释说：

“我确实和我的老板相处的不好，但是我不得不承认，当时是因为我没有处理得当。我当然理解例会和日志的重要性，但当时就是无法接受。现在回头想想，是我把老板的额外要求当作是对自己的信任了。这件事给了我很大的教训，真的。”

他的回答中，带着很深刻的反省，这充分表明了他已经从失败中学到了经验。相反，一个不知悔改的人会说：

“要知道，我可是公司出现财政赤字之后，我们部门最后一个被解雇的人！”

这样的回答，表明他至少是一个不求上进的人，身为面试官，我们应该仔细的分析对方的回答的语气，从中可以看出对方是一个情绪化的人，是不是一个可以冷静面对失败的人。

Q49、“能谈谈你的上司吗？你了解他的工作吗？”

有些人非常喜欢夸大自己的功劳，埋没其他人的作用。这样的人在面试中，就往往会表现为对自己上司的工作持一种漠不关心的态度。我们为个问题就是要看看对方是不是一个这样的人。此外。通过应聘者对这个问题的回答，我们也可以考察一下对方的简历是否属实，因为一个编造简历的人，往往会在回答类似的细节问题时暴露出一些不一致的地方。如果他上司的工作和他今天要申请的工作有类似之处的话，那么看看他是如何评价它的。从他的评价可以看出他是否真正喜欢、真正了解这项工作。

Q50、“你谈谈你通常都是怎么度过你的工作日的吗？你每天打电话需要多长时间？开会呢？”

其实这个问题还是在帮助我们寻找一些细节的东西，以证实应聘者前面关于职务和爱好的陈述属实。类似的问题还有：你能谈谈在你工作的时期，你每天的第一个小时和最后一个小时都在做些什么吗？

能说说你上班和下班的时间吗？

能谈谈你现在主要负责公司的什么工作吗？你觉得这些工作对你来讲是太重还是太轻？为什么？

你每周完成你份内的工作需要多少小时？

Q51、“你在找工作上花了多少时间？”

每一位面试官得到的答案几乎都是“刚刚开始”，除非应聘者知道面试官已经掌握了这些方面的情况。这是因为，许多面试官认为，一个人失业的时间越长，就越不值得聘用。应聘者都比较害怕被认为是“无能”，所以根本不可能告诉我们准确的时间。因此，在向对方提出这个问题的时候，要给对方以信心。告诉他，我们从不把失业看成是一种耻辱。

Q52、“现在有其他的公司已经聘用你了吗？薪水多少呢？”

这似乎是一个不太礼貌的问题，但却是检验对方是否诚实的一个很好的问题。事实上每一家公司对其竞争对手在人才聘用上的一般做法都是非常了解的。因此，谎言是很容易分辨的。此外要注意一下应聘者选择的其他工作是否和现在申请的职位有着密切的关系。如果他还申请了一些其他领域内的工作的话，就无法让我们相信他最感兴趣的是我们将为他提供的这个职位了，因而重新考虑一下对方的资格也就是非常必要的了。

Q53、“如果你继续做你原来的工作，你认为自己会在多久之后得到提升？”

是不是因为绝望，才使应聘者离开原来的工作呢？上面的这个问题将会让你了解这方面的信息。“嗯，假设贵公司最终没有选择我……”，这种漫不经心的回答，表明对方似乎并不十分急于面前的这份工作，而应该是为了寻求更好的发展空间才来到这里的。如果他跳槽仅仅是因为原来的公司拖欠工资的话，我们就应该考虑一下对方的目光是否有些短浅了。是不是一点风吹草动就会让他再次跳槽呢？如果从另一个角度考虑，从对方的答案中我们应该了解到，应聘者先前所在的公司对他的工作是否满意，这也可以从一个侧面反映出应聘者的能力的高低。

Q54、“如果你对现在的老板有意见，而他对你评价很高，为什么你不和他摊开说？”

对方是否真正是一个不善于解决问题的人，我们可以通过这个“子之矛攻子之盾”的问题来考察一下。很多人会因此发现自己陷入了困境。而真正善于解决问题的应聘者，往往却会非常积极的面对这个问题的。他会说：

“不错，我的解是想获得进一步的发展，但是公司毕竟还很小，他们所能做的也确实不多。因此我想还是微笑承受一下比较好。”

类似的问题还有：

如果你可以从你目前的工作中减少一项职责，你会减少哪一项？为什么？

如果你可以对你现在的老板提一个建议，你说什么？你有过类似的举动吗？

Q55、“你的同事们怎样形容你？”

提出这个问题的基本目的，当然是想听听应聘者同事口中的他是个什么样子。其实对于同一个人，不同的角色的朋友会有不同的看法，而他同事的看法，往往能反应出应聘者在工作方面的优缺点，这是我們很想知道的。

类似的问题还可以有：

你的上司会对你做出怎样的评价？

你上司认为你最主要的优点缺点是什么？

你的上司是如何挖掘你的优点的？

你的上司/同事上一次犯错时你是怎么做的？

前面我们提到过情景面试问题。我们可以设计出一些特殊的情景，要求应聘者当场处理办法。这里我们给出几个例子。

Q56、“你的上司在飞往上海开会之前，用便签给你留下了一项任务。但是你却不能完全理解便签上面的留言。假定你无法和你的上司取得联系，那么你会怎么做？”

这个问题的提出，是为了考察应聘者对公司内部等级制度和最后期限是否有一个正确的认识，也是为了考察应聘者在必要时候是否具备良好的决断能力，即使这种决断可能是错误的。既然已经没有办法同自

己的上司取得联系，我们则希望看到应聘者能够通过平时和自己上司的接触，从他身上学习到一点领导的风范，而不想听到对方抱怨上司为什么不在临走之前抽时间和你讨论一下这项任务。

Q57、“如果你最终被我们公司聘用，你将有机会和一些在公司中工作很长时间的、有着丰富经验的职员一起工作，你打算从他们身上学些什么？”

无论对方回答的内容是什么，回答这个问题的态度，总是能很好的反映应聘者是否有向将来的同伴学习的渴望。一个求知欲比较强的应聘者向你表达出这样的意思：他会给这个集体带来新知识、新技术，同时也必将从集体中学到很多东西。

Q58、“如果你遭到上司不公平的批评，你会怎么办？”

我们可以引导应聘者回想一下当时的情况。可能确实他是无辜的，可能他已经时进入到了一个无法控制的形势中。但是无论怎样，我们总是非常赞成能在事后主动找到上司并与之消除隔阂的做法，比如下面的回答：

“在我工作过程中有几次出现了类似的问题，当时问题的原因确实不在我。但我觉得，无论是由谁引起的，如何去解决矛盾才是最主要的。因此几乎每次事后，我都会主动到我上司那里道歉并向他解释明白。很快，我们的关系便会恢复。”

Q59、“你希望拥有你上司的职位吗？为什么？”

这实际上是“你是否希望自己尽快被提拔”的另一种问法。对应聘者答案的分析，就更是因人而异了。说希望，可能会表明这个人非常有雄心壮志，拿破仑说，“一个不想当将军的士兵不是好士兵”；但也可能暴露了他急功近利的性格。说不希望，可能会意味着保守甚至怀疑，或者至少对上司的工作有异议；但也可能恰恰显示出对方沉稳的性格特征。至于最终评判的标准，恐怕只有取决于一个公司的企业文化了。但平心而论，我觉得积极一点的回答总要比保官运守强。比如：

“我希望我能拥有我上司的工作，因为我对市场经济中的买卖关系非常感兴趣。”

“实话实说，我对升职非常感兴趣。我的上司主抓部门的生产环节，任务非常重。我希望我可以在质量监察方面反党集团起一部分担子，也许会有所作为。”

第6章 进攻型问题

在拳击比赛中，前面的一两个回合大多是无聊的，因为这段时间只是拳手们用来试探对方的。面试过程实际上就和这非常相似。在第一个“回合”中，我们的问题会带有比较多的幽默部分。第二个“回合”

则往往是一些初步了解应聘者的问题。到了现在，如果你认为对方非常值得你继续提问的话，那就试着开始真正的“进攻”吧！能够坚持到最后，才是真正的强者！本章我们就来讨论一下这些“进攻”性问题。

Q60、“你对我们公司了解多少？”

这是一个很能看出应聘者准备工作充分与否的问题。许多人往往因为对所面试的公司了解不够而失去了机会。做过细致调查的应聘者，会非常有条理的说出公司的一些具体经营状况或市场前景。比如下面的回答：

“我早就听说过贵公司在七年以来，一直保持着资产总额两位数的增长率。前天，我在贵公司的年度报告上了解到，你们正准备引进一条新的生产线，而我正是为了这条生产线而来的。”

这类既有广度又有深度的回答，充分的体现了应聘者在市场调查上下的功夫。

Q61、在五年的时间内，你的职业规划？

回答提示：这是每一个应聘者都不希望被问到的问题，但是几乎每个人都会被问到，比较多的答案是“管理者”。但是近几年来，许多公司都已经建立了专门的技术途径。这些工作地位往往被称作“顾问”、“参议技师”或“高级软件工程师”等等。当然，说出其他一些你感兴趣的职位也是可以的，比如产品销售部经理，生产部经理等一些与你的专业有相关背景的工作。

要知道，考官总是喜欢有进取心的应聘者，此时如果说“不知道”，或许就会使你丧失一个好机会。最普通的回答应该是“我准备在技术领域有所作为”或“我希望能按照公司的管理思路发展”。

Q62、你朋友对你的评价？

回答提示：想从侧面了解一下你的性格及与人相处的问题。

回答样本一：我的朋友都说我是一个可以信赖的人。因为，我一旦答应别人的事情，就一定会做到。如果我做不到，我就不会轻易许诺。

回答样本二：我觉的我是一个比较随和的人，与不同的人都可以友好相处。在我与人相处时，我总是能站在别人的角度考虑问题。

Q63、“你还有什么不明白的问题吗？”

提出了这个问题，就代表你已经打算结束这次面试了。而聪明的应聘者则会把这个问题当作是一个更好的展现自己的调查研究上所下的功夫的机会。他们会向我们提出一些关于公司情况的问题，借以表明自

己对这份工作极大的兴趣。比如：

“你能给我一份关于这个职位的正式材料吗？我很想进一步了解它的主要职能和工作的预期目标。”这是一个我们非常欢迎的态度。在没有正式文件的情况下，我甚至愿意亲自为他做一个详尽的介绍。通过对方在这最后一次机会中提出的问题，也可以看出对方的一些工作特点。比如说，应聘者会问我们：

“能简单的为我介绍一下我未来的同事的情况吗？”这样的问题表明，对方是一个非常重视团队的人。他了解一些关于他同事的信息，以帮助他更快的去适应他们并与之合作。相反，一个在最后关头只关心节假日，医药费等问题的应聘者，会让我们觉得他是一个总想着逃出办公室的人，是否录用他就需要我们去仔细斟酌了。

Q64、“我们公司的哪些东西吸引了你前来应聘呢？”

这其实是在为应聘者提供了一个展示自己对公司了解程度的机会，更是为他提供了一个证明自己的确很希望到公司来发展的机会。比如：

“我已经阅读过许多关于贵公司钛轴承的报道，而能够做一些关于钛轴其他应用性质的实验是我梦寐以求的。”

Q65、“我所描述的工作前景中的哪一方面你最不感兴趣？”

这里还有一个小幽默。一天，我和一个领导交谈过后，不由脱口而出：“为什么领导总是用问题来回答问题呢？”他眨了眨眼，反问道：“我们是那个样子吗？”我遇见过几个比较出众的应聘者，他们非常聪明地效仿了那个领导，把那个问题还给了我们的面试官！其中的一位说：

“从您对这份工作的介绍中，我已经看出它的特别之处。我还想更进一步的了解一下，贵公司都采用了哪些质量控制过程？我可以咨询一下贵公司的专家们吗？”在一种相互交流的气氛中，他们所显露出来的专业知识使我们对他们好感大增。

Q66、“基于你对我们这个行业的认识，你觉得你理想中的工作与你现在申请的这个工作之间的差距有多大？”

所谓理想的工作，通常指一个非常宽广的、使人能够继续学习本专业知识的领域。所以虽然会有人用自己对这个行业的了解来回答这个问题，听起来有一点理想主义，但至少还不是很假。比如：

“我知道许多会计事务所的收入越来越多的来源于咨询服务。我喜欢一个能用我的知识为客户提供咨询并帮助他们解决问题的的工作。我希望我能从一个咨询小组中起步，首先做一些笼统的咨询服务，之后再

过渡到特殊咨询领域，比如，如何无能为力计算生产中周围环境的成本值。我知道这项工作是统计学领域工作的一个台阶。我对自己现在是否有足够的知识或经验没有把握，但我觉得我可以从工作中不断的学习以充实自己，日后也一定会更好的为公司工作的。”

Q67、“你在做预算方面几乎没有经验，你计划如何学习相关知识以更好的完成这份工作？”

“我的工作经历很好的证明了一点：我是一个学习能力非常强的人。例如，当公司的财务管理系统完全计算机化之后，我没有时间接受培训。只是在家利用软件供应商提供的材料自学了一个周末，就基本上可以熟练的操作这个系统了。我觉得自己一定能在短时间内熟悉贵公司的财务管理系统并准确为贵公司做出预算的。”这个回答，通过具体的事例，展示自己在能力方面的优势，很具有说服力。我们也要通过他的回答来看看他是否非常明确自来公司的工作方向。

Q68、“你打算在我们公司工作多久？”

几乎没有面试官会相信“永远”二字，这是一个显然不切实际的答案。其实我们并不十分在乎对方在回答中到底说要在我们公司工作多久，需要在乎的是他在我公司工作阶段的态度。“直到我无法再接受新事物，并且贵公司也不再认为我能为你们做出任何贡献了。”这是踏踏实实的态度，只要为公司工作一天，就要为公司创造一天的效益。

Q69、你对加班的看法？

回答提示：实际上好多公司问这个问题，并不证明一定要加班，只是想测试你是否愿意为公司奉献。

回答样本：如果是工作需要我会义不容辞加班，我现在单身，没有任何家庭负担，可以全身心的投入工作。但同时，我也会提高工作效率，减少不必要的加班。

Q70、“你很健康吗？你是如何保持的？”

这可是一个没有任何圈套的问题，因为我们确实需要了解应聘者的健康状况。一个很在乎自己身体健康的人，将让我非常放心，因为他不会过多的因为身体原因而耽误工作。此外，还可以估计出应聘者是否能够在身体上胜任工作。我们不一定要求对方有良好的健身计划，但至少他要适时的进行一些户外劳动，或者是早晚带着爱犬出去散散步。类似的，我们还可以问对方，“你是否有身体上的问题会限制你的工作能力？”这似乎是一个指向更加明确的问题了。

Q71、“你是怎么平衡事业与家庭的关系的？”

家庭是一个在面试中无法回避的问题，因为家庭环境会直接影响到应聘者在公司的工作表现。因此在面试中就有了一些不成文的规矩，比如需要出差的职位一般不会聘用单亲的应聘者，而如果出差频率高一点的话，可能连双亲的应聘者都不会被录用了。

此外，对于应聘者的业余生活，我们可以提出类似以下的问题：

Q72、“你在业余时间里都做些什么呢？”

英文中有这样一句俗语：“If you want something done ,give it to busy person(如果你有事情要做的话，就把它交给一个忙人吧)。”我们非常希望应聘者在八小时之外也是一个精力充沛、日程紧凑的人。当然了，没有必要要求这些活动一定是体力上的。如果你主持一个酒店客房部经理的职位面试，应聘者告诉你他每周周末都要花至少5个钟头读书的话，这也是非常好的业余活动。但是要鼓励安全的、有益健康的活动。虽然蹦极代表了一定的冒险精神，但是我们总会担心是否会在哪一天还要替他和保险公司打交道。更要鼓励那些能促进应聘者社交能力的活动，比如加入某些公益协会。对于一些有着不甚良好的业余活动的应聘者，我们就要审慎的考虑一下他的这些习惯是否会影响到他的正常工作了。比如：

➤ 听起来像一个终日懒散在家的“活动”。

“我不会错过任何现场直播，那家电视剧我也几乎每集都看，我还要录下每天下午的肥皂剧以便我周末的时候补上。”

➤ 吹嘘危险的活动。

“我喜欢挑战自我，我正计划着下周末再去做一次蹦极。”

本章中，我们讨论了一些实质性的、类似拳击比赛的“进攻性”问题。通过一些毫不隐讳的问话，我们要更多的了解应聘者的工作背景、兴趣爱好，还有很多对公司的个人看法。这些问题，在评估应聘者资格的时候，起着非常重要的作用。

Q73、你对薪资的要求？

回答提示：如果你对薪酬的要求太低，那显然贬低自己的能力；如果你对薪酬的要求太高，那又会显得你分量过重，公司受用不起。一些雇主通常都事先对求聘的职位定下开支预算，因而他们第一次提出的价钱往往是他们所能给予的最高价钱，他们问你只不过想证实一下这笔钱是否足以引起你对该工作的兴趣。

回答样本一：我对工资没有硬性要求，我相信贵公司在处理我的问题上会友善合理。我注重的是找对

工作机会，所以只要条件公平，我则不会计较太多。

回答样本二：我受过系统的软件编程的训练，不需要进行大量的培训，而且我本人也对编程特别感兴趣。因此，我希望公司能根据我的情况和市场标准的水平，给我合理的薪水。

回答样本三：如果你必须自己说出具体的数目，请不要说一个宽泛的范围，那样你将只能得到最低限度的数字。最好给出一个具体的数字，这样表明你已经对当今的人才市场作了调查，知道像自己这样学历的雇员有什么样的价值。

Q74、如果通过这次面试我们单位录用了你，但工作一段时间却发现你根本不适合这个职位，你怎么办？

回答提示：一段时间发现工作不适合我，有两种情况：①如果你确实热爱这个职业，那你就要不断学习，虚心向领导和同事学习业务知识和处事经验，了解这个职业的精神内涵和职业要求，力争减少差距；②你觉得这个职业可有可无，那还是趁早换个职业，去发现适合你的，你热爱的职业，那样你的发展前途也会大点，对单位和个人都有好处。

第7章 闲聊式提问

我的一个朋友在一家大公司专门负责面试工作。在一个星期时间里，他要面试几十个不同职位的应聘者。长期的面试工作给了他丰富的经验，以至于他能够在几分钟内通过简单的几句对话，确定对方是否符合各个岗位的要求。一天上午，一个年轻人来到了他的办公室，应聘区域销售经理的职务。我朋友问他“早上好”，他却立刻开始抱怨起外面正在下雨，他是如何如何穿着袜子跑过来的。于是我的朋友很委婉的拒绝了他，这个职位我昨天已经确定了人选了。但是请放心，如果有其他类似的职位的话，我们一定会考虑你的。谢谢你的到来！”

这个故事阐明了一个应聘者很少能意识到的事实：在面试中，不存在那些没有丝毫用意的脱口而出的问题。面试官应该从第一眼看到面试者（或是第一次能电话）起，直到确定是否录用他为止，一直评估应聘者，我们可以用一些轻松的语句使气氛变得活跃起来，从而给应聘者造成一种假象，使他们放松警惕，从而获取那些对方在清醒时候无论如何不会告诉我们的信息。下面我们就来看看这些问题：

Q75、“今天心情不错吧？找我们公司费了你不少力气吧？”

应聘者回答的内容是什么，实际上并不重要。而重要的是他的回答中流露出来的一种态度。他因为我们公司难找而显得有些不耐烦了吗？他能够用一种积极的眼光去看待他所遇到的一切吗？“还好，没有遇到什么大麻烦，谢谢您！我事先向您的助手打听了来这里的路，所以几乎没费任何周折。”类似的正面积

极的回答是我们所希望听到的。虽然我们不喜欢员工整天脸上带着傻笑，但他们做事的态度是一定不能消极的。

Q76、“你最近读了什么书了？”

什么样的人读什么样的书，这是一定的了。很多面试官认为喜欢读非小说类作品的人，一般会关注我们周围的世界，而小说爱好者则更倾向于逃避现实。所以那些热衷于读新鲜刺激类书籍的人是不被看好的，而那些喜欢读一些有利于提高个人知识和技能的书籍的应聘者，往往会受到青睐。类似的，我们可以问对方“最近看了什么电影了”等等问题。

在一个虚构的完美世界里，公司和经理可以仅仅根据执行这项工作所必须的技能 and 经验来评判每个应聘者。但现实世界远非如此，很多经理和公司歧视残疾人、年龄超过五十岁的人、甚至对来应聘的妇女，他们也可能简单地认定，她们可能在雇佣期内的某个时间生孩子。很少有人能够在评价他人的时候保持绝对的客观。我们在面试的过程中，应尽量回避问及对方诸如婚姻、与本职工作无关的生理缺陷等类似的问题，这是对应聘者人格的不尊重。因此，面试官所问的每一个问题必须经过一道检验：“这和应聘者目前的工作或是其申请的工作有联系吗？”

Q77、“你今年多大了？”

年龄对很多雇员来说都是一个沉重的话题。如果应聘者已经四十五岁，我们就会很自然地担心他们的健康问题。

“随着我做过的工作的增多，我发现我做事的效率也在不断的提高。当我刚刚走出大学校门的时，我就像一颗射出的炮弹一样充满活力。但现在我发现，我可以在更短的时间内完成更多的工作。这是因为我已经清楚地知道了如何去迅速地寻找我所需要的东西，并且也清楚地知道该怎样和不同类型的人高效率地合作。”

类似的，我们还应该避免下列问题的出现：

- ✧ 你这么年轻，能胜任这么重大的工作吗？
- ✧ 你这么大年纪，能适合公司快节奏的变化吗？

Q78、“你是单身吗？”

通常一个面试官的偏见是不明显的，面试官们会耍一些小伎俩，让应聘者自己说出对他们不利的信息。如果应聘者打算在一年之内要孩子，一些面试官可能会怀疑她因此缩短工作的时间。如果应聘者已经订婚，

一些面试官则可能认为，他将因婚姻计划缠身而不能把精力完全投入到工作中去。而这些，都是面试官们拒绝他们的合理的理由。

“我想您是担心我能否持之以恒地工作、按期完成计划任务吧。那么请您尽管放心，因为我是一个非常值得信赖的人。事实上，在我的上一份工作中，我从没有迟到过，并且总是提前完成工作计划的。”

他没有正面回答孩子和家庭计划的任何问题，却准确地捕捉到了雇主所关心的问题——他能否承诺完成工作。

类似的问题还有下面的这些：

- ✧ 你认为什么导致了你的离婚？
- ✧ 你为什么从未结婚？
- ✧ 你有孩子吗？
- ✧ 你有一个单身父（母）吗？
- ✧ 你都承担哪些家庭义务？
- ✧ 你家里谁说了算？
- ✧ 你的丈夫（妻子）从事何种工作？
- ✧ 你要花多少时间和你的家人呆在一起？
- ✧ 你认为是什么促成了一桩幸福的婚姻？
- ✧ 能和我谈谈你的孩子吗？
- ✧ 你和你的孩子关系好吗？
- ✧ 你有和你不在一起生活的孩子吗？
- ✧ 你和你的父母一起住吗？
- ✧ 你是怎样安排照顾孩子的？
- ✧ 我的妻子（丈夫）不喜欢我在周末工作，你呢？
- ✧ 出差会给你的家庭带来负担吗？

这些问题，深入到了对方家庭生活的各个层面上，或许会帮助你更好的了解应聘者在家庭问题上的看法。

Q79、“你信仰何种宗教？”

如果我们强迫应聘者说明他究竟属于哪个教派，他是有权利这样说的：

“我倾向于把我的宗教信仰与工作分离开，我也会尊重与我一起工作的同事们信仰不同宗教的权力。”

如果我们再追问下去一些类似的问题的话，应聘者可能就会开始重新考虑一下他是否愿意为这样一个

无知和麻木的上司工作。

Q80、“你身体有问题吗？”

作为面试官，我们只能就那些可以直接影响工作执行的身体或心理缺陷向应聘者发问，而一般的身体状况不在此列。但是当应聘者得到工作后必须接受身体检查。检查的结果与该工作的某些方面息息相关，雇主有权根据此结果重新考虑。但在面试过程中，我们是不可以问下面的问题的：

你是否存在精神问题？

✧ 你嗜酒或嗜药吗？

✧ 你听力好吗？

✧ 你身体健康吗？

✧ 你上次住院是什么时候？

✧ 你定期看医生吗？

Q81、“你参加了什么组织吗？”

类似上面的限制，身为面试官，我们只能询问应聘者所担任的职务以及其他与目前的工作的重要联系的方面。

Q82、“你曾经破产过吗？”

未来的雇主只能询问应聘者现有的收入状况。而应聘者的资产、负债、信贷分类不在此列。这还包括不能询问对方是否有自己的房子，以及是否曾经发生过破产或以工资抵债等情况的信息。

下面的类似问题也是要尽量避免的：

✧ 你住的房子是自己的还是租赁的？

✧ 你有额外收入吗？

✧ 你有通过业余爱好或投资赚钱吗？

第 8 章 其他常见面试问题

Q83、在完成某项工作时，你认为领导要求的方式不是最好的，自己还有更好的方法，你应该怎么做？

回答提示：①.原则上我会尊重和服从领导的工作安排，同时私底下找机会以请教的口吻，婉转地表达自己的想法，看看领导是否能改变想法。②如果领导没有采纳我的建议，我也同样会按领导的要求认真地去完成这项工作。③.还有一种情况，假如领导要求的方式违背原则，我会坚决提出反对意见，如领导仍固执己见，我会毫不犹豫地再向上级领导反映。

Q84、如果你的工作出现失误，给本公司造成经济损失，你认为该怎么办？

回答提示：①我本意是为公司努力工作，如果造成经济损失，我认为首要的问题是想方设法去弥补或挽回经济损失。如果我无能力负责，希望单位帮助解决。②分清责任，各负其责，如果是我的责任，我甘愿受罚；如果是一个我负责的团队中别人的失误，也不能幸灾乐祸，作为一个团队，需要互相提携共同完成工作，安慰同事并且帮助同事查找原因总结经验。③总结经验教训，一个人的一生不可能不犯错误，重要的是能从自己的或者是别人的错误中吸取经验教训，并在今后的工作中避免发生同类的错误。检讨自己的工作方法、分析问题的深度和力度是否不够，以致出现了本可以避免的错误。

Q85、如果你做的一项工作受到上级领导的表扬，但你主管领导却说是他做的，你该怎样？

回答提示：我首先不会找那位上级领导说明这件事，我会主动找我的主管领导来沟通，因为沟通是解决人际关系的最好办法，但结果会有两种：①我的主管领导认识到自己的错误，我想我会视具体情况决定是否原谅他。②他更加变本加厉的来威胁我，那我会毫不犹豫地找我的上级领导反映此事，因为他这样做会造成负面影响，对今后的工作不利。

Q86、谈谈你对跳槽的看法？

回答提示：①正常的“跳槽”能促进人才合理流动，应该支持。②频繁的跳槽对单位和个人双方都不利，应该反对。

Q87、工作中你难以和同事、上司相处，你该怎么办？

回答提示：①我会服从领导的指挥，配合同事的工作。②我会从自身找原因，仔细分析是不是自己工作做得不好让领导不满意，同事看不惯。还要看看是不是为人处世方面做得不好，如果是这样的话我会努力改正。③如果我找不到原因，我会找机会跟他们沟通，请他们指出我的不足，有问题就及时改正。④作为优秀的员工，应该时刻以大局为重，即使在一段时间内，领导和同事对我不理解，我也会做好本职工作，虚心向他们学习，我相信，他们会看见我在努力，

总有一天会对我微笑的。

Q88、假设你在某单位工作，成绩比较突出，得到领导的肯定。但同时你发现同事们越来越孤立你，你怎么看这个问题？你准备怎么办？

回答提示：①成绩比较突出，得到领导的肯定是件好事情，以后更加努力。②检讨一下自己是不是对工作的热心度超过同事间交往的热心了，加强同事间的交往及共同的兴趣爱好。③工作中，切勿伤害别人的自尊心④不再领导前拨弄是非。

Q89、你最近是否参加了培训课程？谈谈培训课程的内容。是公司资助还是自费参加？

回答提示：自费参加，就是北大青鸟的培训课程（可以多谈谈自己学的技术）。

Q90、你对于我们公司了解多少？

回答提示：在去公司面试前上网查一下该公司主营业务。如回答：贵公司有意改变策略，加强与国外大厂的OEM合作，自有品牌的部分则透过海外经销商。

Q91、请说出你选择这份工作的动机？

回答提示：这是想知道面试者对这份工作的热忱及理解度，并筛选因一时兴起而来应试的人，如果是无经验者，可以强调“就算职种不同，也希望有机会发挥之前的经验”。

Q92、你最擅长的技术方向是什么？

回答提示：说和你要应聘的职位相关的课程，表现一下自己的热诚没有什么坏处。

Q93、你能为我们公司带来什么呢？

回答提示：①假如你可以的话，试着告诉他们你可以减低他们的费用——“我已经接受过北大青鸟近两年专业的培训，立刻就可以上岗工作”。② 企业很想知道未来的员工能为企业做什么，求职者应再次重复自己的优势，然后说：“就我的能力，我可以做一个优秀的员工在组织中发挥能力，给组织带来高效率和更多的收益”。企业喜欢求职者就申请的职位表明自己的能力，比如申请营销之类的职位，可以说：“我可以开发大量的新客户，同时，对老客户做更全面周到的服务，开发老客户的新需求和消费。”等等。

Q94、最能概括你自己的三个词是什么？

回答提示：我经常用的三个词是：适应能力强，有责任心和做事有始终，结合具体例子向主考官解释，

Q95、你的业余爱好是什么？

回答提示：找一些富于团体合作精神的，这里有一个真实的故事：有人被否决掉，因为他的爱好是深海潜水。主考官说：因为这是一项单人活动，我不敢肯定他能否适应团体工作。

Q96、作为被面试者给我打一下分？

回答提示：试着列出四个优点和一个非常非常非常小的缺点（可以抱怨一下设施，没有明确责任人的缺点是不会有人介意的）。

Q97、你怎么理解你应聘的职位？

回答提示：把岗位职责和任务及工作态度阐述一下。

Q98、喜欢这份工作的哪一点？

回答提示：相信其实大家心中一定都有答案了吧！每个人的价值观不同，自然评断的标准也会不同，但是，在回答面试官这个问题时可不能太直接就把自己心理的话说出来，尤其是薪资方面的问题，不过一

些无伤大雅的回答是不错的考虑，如交通方便，工作性质及内容颇能符合自己的兴趣等等都是不错的答案，不过如果这时自己能仔细思考出这份工作的与众不同之处，相信在面试上会大大加分。

Q99、为什么要离职？

回答提示：①回答这个问题时一定要小心，就算在前一个工作受到再大的委屈，对公司有多少的怨言，都千万不要表现出来，尤其要避免对公司本身主管的批评，避免面试官的负面情绪及印象。建议此时最好的回答方式是将问题归咎在自己身上，例如觉得工作没有学习发展的空间，自己想面试工作的相关产业中多加学习，或是前一份工作与自己的生涯规划不合等等，回答的答案最好是积极正面的。②我希望能获得一份更好的工作，如果机会来临，我会抓住。我觉得目前的工作，已经达到顶峰，即没有升迁机会。

Q100、说说你对行业、技术发展趋势的看法？

回答提示：企业对这个问题的兴趣，只有有备而来的求职者能够过关。求职者可以直接在网上查找对你所申请的行业部门的信息，只有深入了解才能产生独特的见解。企业认为最聪明的求职者是对所面试的公司预先了解很多，包括公司各个部门，发展情况，在面试回答问题的时候可以提到所了解的情况，企业欢迎进入企业的人是“知己”，而不是“盲人”。

Q101、对工作的期望与目标何在？

回答提示：这是面试者用来评断求职者是否对自己有一定程度的期望、对这份工作是否了解的问题。对于工作有确实学习目标的人通常学习较快，对于新工作自然较容易进入状况，这时建议你，最好针对工作的性质找出一个确实的答案，如业务员的工作可以这样回答：“我的目标是能成为一个超级业务员，将公司的产品广泛的推销出去，达到最好的业绩成效；为了达到这个目标，我一定会努力学习，而我相信以我认真负责的态度，一定可以达到这个目标。”其他类的工作也可以比照这个方式来回答，只要在目标方面稍微修改一下就可以了。

Q102、说你的家庭？

回答提示：企业面试时询问家庭问题不是非要知道求职者家庭的情况，探究隐私，企业不喜欢探究个人隐私，而是要了解家庭背景对求职者的塑造和影响。企业希望听到的重点也在于家庭对求职者的积极影响。企业最喜欢听到的是：我很爱我的家庭，我的家庭一向很和睦，虽然我的父亲和母亲都是普通人，但是从小，我就看到我父亲起早贪黑，每天工作特别勤劳，他的行动无形中培养了我认真负责的态度和勤劳

的精神。我母亲为人善良，对人热情，特别乐于助人，所以在单位人缘很好，她的一言一行也一直在教导我做人的道理。企业相信，和睦的家庭关系对一个人的成长有潜移默化的影响。

Q103、就你申请的这个职位，你认为你还欠缺什么？

回答提示：企业喜欢问求职者弱点，但精明的求职者一般不直接回答。他们希望看到这样的求职者：继续重复自己的优势，然后说：“对于这个职位和我的能力来说，我相信自己是可以胜任的，只是缺乏经验，这个问题我想我可以进入公司以后以最短的时间来解决，我的学习能力很强，我相信可以很快融入公司的企业文化，进入工作状态。”企业喜欢能够巧妙地躲过难题的求职者。

Q104、你欣赏哪种性格的人？

回答提示：诚实、不死板而且容易相处的人、有“实际行动”的人。

Q105、你通常如何处理别人的批评？

回答提示：①沈默是金，不必说什么，否则情况更糟，不过我会接受建设性的批评。②我会等大家冷静下来再讨论。

Q106、怎样对待自己的失败？

回答提示：我们大家生来都不是十全十美的，我相信我有第二个机会改正我的错误。

Q107、什么会让你有成就感？

回答提示：为贵公司竭力效劳，尽我所能，完成一个项目。

Q108、眼下你生活中最重要的是什么？

回答提示：对我来说，能在这个领域找到工作是最重要的，能在贵公司任职对我说最重要。

Q109、你为什么愿意到我们公司来工作？

回答提示：对于这个问题，你要格外小心，如果你已经对该单位作了研究，你可以回答一些详细的原因，像“公司本身的高技术开发环境很吸引我。”、“我同公司出生在同样的时代，我希望能够进入一家与

我共同成长的公司。”、“你们公司一直都稳定发展，在近几年来在市场上很有竞争力。”、“我认为贵公司能够给我提供一个与众不同的发展道路。”这都显示出你已经做了一些调查，也说明你对自己的未来有了较为具体的远景规划。

Q110、你和别人发生过争执吗？你是怎样解决的？

回答提示：这是面试中最险恶的问题，其实是考官布下的一个陷阱，千万不要说任何人的过错，应知成功解决矛盾是一个协作团体中成员所必备的能力。假如你工作在一个服务行业，这个问题简直成了最重要的一个环节。你是否能获得这份工作，将取决于这个问题的回答。考官希望看到你是成熟且乐于奉献的。他们通过这个问题了解你的成熟度和处世能力。在没有外界干涉的情况下，通过妥协的方式来解决才是正确答案。

Q111、问题：你做过的哪件事最令自己感到骄傲？

回答提示：这是考官给你的一个机会，让你展示自己把握命运的能力。这会体现你潜在的领导能力以及你被提升的可能性。假如你应聘于一个服务性质的单位，你很可能被邀请去午餐。

记住：你的前途取决于你的知识、你的社交能力和综合表现。

Q112、新到一个部门，一天一个客户来找你解决问题，你努力想让他满意，可是始终达不到群众得满意，他投诉你们部门工作效率低，你这个时候怎么作？

回答提示：(1)首先，我会保持冷静。作为一名工作人员，在工作中遇到各种各样的问题是正常的，关键是如何认识它，积极应对，妥善处理。(2)其次，我会反思一下客户不满意的原因。一是看是否是自己在解决问题上的确有考虑的不周到的地方，二是看是否是客户不太了解相关的服务规定而提出超出规定的要求，三是看是否是客户了解相关的规定，但是提出的要求不合理。(3)再次，根据原因采取相对的对策。如果是自己确有不到周到的地方，按照服务规定作出合理的安排，并向客户作出解释；如果是客户不太了解政策规定而造成的误解，我会向他作出进一步的解释，消除他的误会；如果是客户提出的要求不符合政策规定，我会明确地向他指出。(4)再次，我会把整个事情的处理情况向领导作出说明，希望得到他的理解和支持。(5)我不会因为客户投诉了我而丧失工作的热情和积极性，而会一如既往地牢记为客户服务的宗旨，争取早日做一名领导信任、公司放心、客户满意的职员。

Q113、对这项工作，你有哪些可预见的困难？

回答提示：①不宜直接说出具体的困难，否则可能令对方怀疑应聘者不行。②可以尝试迂回战术，说出应聘者对困难所持有的态度——工作中出现一些困难是正常的，也是难免的，但是只要有坚忍不拔的毅力、良好的合作精神以及事前周密而充分的准备，任何困难都是可以克服。分析：一般问这个问题，面试官的希望就比较大了，因为已经在谈工作细节，但常规思路中的回答，又被面试官“骗”了。当面试官询问这个问题的时候，有两个目的。第一，看看应聘者是不是在行，说出的困难是不是在这个职位中一般都不可能避免的问题。第二，是想看一下应聘者解决困难的手法对不对，及公司能否提供这样的资源。而不是想了解应聘者对困难的态度。

Q114、如果我录用你，你将怎样开展工作？

回答提示：①如果应聘者对于应聘的职位缺乏足够的了解，最好不要直接说出自己开展工作的具体办法。②可以尝试采用迂回战术来回答，如“首先听取领导的指示和要求，然后就有关情况进行了解和熟悉，接下来制定一份近期的工作计划并报领导批准，最后根据计划开展工作。”。

分析：这个问题的主要目的也是了解应聘者的工作能力和计划性、条理性，而且重点想要知道细节。如果向思路中所讲的迂回战术，面试官会认为回避问题，如果引导了几次仍然是回避的话，此人绝对不会录用了。

Q115、你希望与什么样的上级共事？

回答提示：①通过应聘者对上级的“希望”可以判断出应聘者对自我要求的意识，这既上一个陷阱，又是一次机会。②最好回避对上级具体的希望，多谈对自己的要求。③如“做为刚步入社会的新人，我应该多要求自己尽快熟悉环境、适应环境，而不应该对环境提出什么要求，只要能发挥我的专长就可以了。”

分析：这个问题比较好的回答是，希望我的上级能够在工作中对我多指导，对我工作中的错误能够立即指出。总之，从上级指导这个方面谈，不会有大的纰漏。

Q116、您在前一家公司的离职原因是什么？

回答提示：①最重要的是：应聘者要使找招聘单位相信，应聘者在过往的单位的“离职原因”在此家招聘单位里不存在。②避免把“离职原因”说得太详细、太具体。③不能掺杂主观的负面感受，如“太辛苦”、“人际关系复杂”、“管理太混乱”、“公司不重视人才”、“公司排斥我们某某的员工”等。④但也不能躲闪、回避，如“想换换环境”、“个人原因”等。⑤不能涉及自己负面的人格特征，如不诚实、懒惰、缺

乏责任感、不随和等。⑥尽量使解释的理由为应聘者个人形象添彩。⑦相关例子：如“我离职是因为这家公司倒闭；我在公司工作了三年多，有较深的感情；从去年始，由于市场形势突变，公司的局面急转直下；到眼下这一步我觉得很遗憾，但还要面对现实，重新寻找能发挥我能力的舞台。”同一个面试问题并非只有一个答案，而同一个答案并不是在任何面试场合都有效，关键在应聘者掌握了规律后，对面试的具体情况把握，有意识地揣摩面试官提出问题的心理背景，然后投其所好。

分析：除非是薪资太低，或者是最初的工作，否则不要用薪资作为理由。“求发展”也被考官听得太多，离职理由要根据每个人的真实离职理由来设计，但是在回答时一定要表现得真诚。实在想不出来的时候，家在外地可以说是因为家中有事，须请假几个月，公司又不可能准假，所以辞职，这个答案一般面试官还能接受。

Q117、你工作经验欠缺，如何能胜任这项工作？

回答提示：①如果招聘单位对应届毕业生的应聘者提出这个问题，说明招聘公司并不真正在乎“经验”，关键看应聘者怎样回答。②对这个问题的回答最好要体现出应聘者的诚恳、机智、果敢及敬业。③如“作为应届毕业生，在工作经验方面的确会有所欠缺，因此在读书期间我一直利用各种机会在这个行业里做兼职。我也发现，实际工作远比书本知识丰富、复杂。但我有较强的责任心、适应能力和学习能力，而且比较勤奋，所以在兼职中均能圆满完成各项工作，从中获取的经验也令我受益非浅。请贵公司放心，学校所学及兼职的工作经验使我一定能胜任这个职位。”

分析：这个问题思路中的答案尚可。突出自己的吃苦能力和适应性以及学习能力（不是学习成绩）为好。

Q118、为了做好你工作份外之事，你该怎样获得他人的支持和帮助？

回答提示：每个公司都在不断变化发展的过程中，你当然希望你的员工也是这样。你希望得到那些希望并欢迎变化的人，因为这些人明白，为了公司的发展，变化是公司日常生活中重要组成部分。这样的员工往往很容易适应公司的变化，并会对变化做出积极的响应。49、果你在这次面试中没有被录用，你怎么打算？

回答提示：现在的社会是一个竞争的社会，从这次面试中也可看出这一点，有竞争就必然有优劣，有成功必定就会有失败。往往成功的背后有许多的困难和挫折，如果这次失败了也仅仅是一次而已，只有经过经验经历的积累才能塑造出一个完全的成功者。我会从以下几个方面来正确看待这次失败：①要敢于面对，面对这次失败不气馁，接受已经失去了这次机会就不会回头这个现实，从心理意志和精神上体现出对这次失败的抵抗力。要有自信，相信自己经历了这次之后经过努力一定能行，能够超越自我。②善于反思，

对于这次面试经验要认真总结，思考剖析，能够从自身的角度找差距。正确对待自己，实事求是地评价自己，辩证的看待自己的长短得失，做一个明白人。③走出阴影，要克服这一次失败带给自己的心理压力，时刻牢记自己弱点，防患于未然，加强学习，提高自身素质。④认真工作，回到原单位岗位上后，要实实在在、踏踏实实地工作，三十六行、行行出状元，争取在本岗位上做出一定的成绩。⑤再接再厉，成为国家公务员一直是我的梦想，以后如果有机会我仍然后再次参加竞争。

Q119、假如你晚上要去送一个出国的同学去机场，可单位临时有事非你办不可，你怎么办？

回答提示：我觉得工作是第一位的，但朋友间的情谊也是不能偏废的，这个问题我觉得要按照当时具体的情况来决定。

①如果我的朋友晚上9点中的飞机，而我的加班八点就能够完成的话，那就最理想了，干完工作去机场，皆大欢喜。②如果说工作不是很紧急，加班仅仅是为了明天上班的时候能把报告交到办公室，那完全可以跟领导打声招呼，先去机场然后回来加班，晚点睡就是了。③如果工作很紧急，两者不可能兼顾的情况下，我觉得可以由两种选择。

（1）如果不是全单位都加班的话，是不是可以要其他同事来代替以下工作，自己去机场，哪怕就是代替你离开的那一会儿。

（2）如果连这一点都做不到的话，那只好忠义不能两全了，打电话给朋友解释一下，相信他会理解，毕竟工作做完了就完了，朋友还是可以再见面的。

Q120、谈谈你过去做过的成功案例？

回答提示：举一个你最有把握的例子，把来龙去脉说清楚，而不要说了很多却没有重点。切忌夸大其词，把别人的功劳到说成自己的，很多主管为了确保要用的人是最适合的，会打电话向你的前一个主管征询对你的看法及意见，所以如果说谎，是很容易穿梆的。

第9章 结束性提问

Q121、“你愿意出差吗？”

“是的，我当然愿意。我的家人能够理解我的职业需要，所以当我不得不离家外出的时候，他们都很支持我。”

这样的回答是否意味着对方愿意每个月有三个礼拜都出门在外呢？不太可能。而且从我们的角度来

说，工作的性质对出差的要求越高，面试官就应该越早提出这个问题，以便迅速地排除那些被家庭所累的候选者。

Q122、“我可以和你现在的老板联系吗？”

通过这个问题可以看出应聘者对于获得这份工作的信心。如果他是私下里到这里来寻觅另外一份工作的，他一般会说，“当然，但是得在我得到这份工作之后。否则要是让我的老板知道我在寻找新工作的话，我会陷入困窘的。”这种没有信心的回答，表明连他自己都觉得，自己现在的行为似乎没有人会支持。另外一种回答，“您当然可以——只要我们达成了协议。我想他如果知道我有了新工作会非常高兴。”后者的回答让我们相信，他不是个惯于跳槽的人，因为至少他把寻觅新的机会看成是一种非常光明正大的事情。

Q123、“我可以和你的证明人联系吗？”

聪明的应聘者会立刻肯定的回答。他会说他今天下午或者明天就把证明人的名单带过来。这其实是一种拖延。他为什么不当时就把准备好的名单交给面试官呢？一般来讲，提供证明的人之前稍微拖延一下在面试中是很常见的。因为这样应聘者就有时间通知那些证明人，他的面试官将要打电话来，以便他找的那些证明人有充足的时间做好准备为他说好话。有了他本人的同意和参与，前任的老板会比较情愿用一种更积极的眼光来评价他的强项和弱点以及离职前后的背景。

Q124、“你还有什么需要让我知道的？”

也许应聘者觉得没有什么可说的了。但这是一个事半功倍的极好机会。要是放弃了就太可惜了。聪明的应聘者会简短地作答，但是却能充分的强调自己的强项、成就、技能、以及知识领域。例如：

“先生，我想我们没漏掉什么东西。但是我想再次强调我能给这个职位所注入的强大实力。”作为面试官，我们应该有意的提醒对方，抓住最后一次机会表现一下自己在下列方面的优势：

- 经验

“我现在从事的工作与您的这份工作十分相似，我很高兴能把我以前所前学贡献给公司。”

- 管理能力

“我以前负责一个差不多同等规模的部门；我是一个公正高效的长官”

- 成功的过去

“我曾经两次获得声望很高的行业奖励；我会把我的创造能力带到这来。”

- 热情

“我对在这工作的前景感到十分兴奋；您什么时候能做出决定？”

我们可以看出这种类型的回答强调了应聘者在整个面试过程中力图表达要点。通过一个问句结束，他敦请面试官表态。

还有类似的提问方式，比如：

如果你是我，你会雇用我吗？

一般来讲，没有人愿意在面试过程中提及“钱”的问题，那似乎听起来有些庸俗。但作为雇主方代表的面试官们，则是不得不主动提出这个问题的。有一点要注意：除非你认定了对方是所有人选中最棒的一个了，否则不要和他谈及薪水的问题。因此，这个问题一般是要放到面试的最后面提出的，这也是为什么我把这个问题放到这本书的最后来写的原因。

Q125、你还有什么问题要问吗？

回答提示：企业的问题看上去可有可无，其实很关键，企业不喜欢说“没问题”的人，因为其很注重员工的个性和创新能力。企业不喜欢求职者问个人福利之类的问题，如果有人这样问：贵公司对新入公司的员工有没有什么培训项目，我可以参加吗？或者说贵公司的晋升机制是什么样的？企业将很欢迎，因为体现出你对学习的热情和对公司的忠诚度以及你的上进心。

Q126、“你希望你的年薪是多少？”

作为应聘者，他自己首先应该了解行情。如果他不知道在该领域该行业最高和最低收入，那说明他还没有对这个行业做过透彻的调查。不管这位应聘者已经失业了多长时间，我们也不愿意听到这样的回答，“这个工作听起来棒极了，我不用你们支付我工资，给我一个办公室和一个电话就足够啊。我只想体会工作和乐趣！”这是一种十分没有追求的回答，给从一个侧面说明了这个人很难树立起远大的目标。应聘者首先应当自己对自己的价值的信心，因为面试进行到了现在，应聘者其实已经向面试官展示了他作为一个职员优秀价值。

Q127、“你所需要的工资已经接近这种工作的上限，我们为什么要付给你这么多呢？”

应聘者的确应该提醒雇主他可以为公司带来的利益和他能为公司节省的开销，这是必要的，面试官们不应该反感这样的做法。

“我可以为我的前任老板节省百分之十的开销。我认为我为公司节约的开销完全可以抵消你给我增加

的工资。所以我觉得这样做是合乎情理的。”如果你的应聘者同意和你达成协议，最后一个问题就该是关于什么时候开始工作的了。

Q128、“你什么时候可以开始工作？”

如果应聘者是被开除或被解雇的，他当然可以马上开始。但是如果他仍然在为其他某个人工作，他必须提前两周通知他的老板——如果他的职位很高的话，他还得提前更长的时间。这都是可以理解的。但不论什么样，过河拆桥永远是不明智的。我们应该提醒应聘者乐于助人的精神。比如，帮助找到并培训他的继任者。如果应聘者得再过几个星期才能正式开始新工作，我们可以建议他在业余时间开始学习相关的文献及档案，或者在晚上及周末到办公室会见其他职员，熟悉周围环境，甚至参加公司活动和研讨会。

这时要尽量注意对方说话的口气。如果他回答说“不确定”什么时候开始，这将暗示我们，他也同样“不确定”是否要这份工作。我们同样可以理解，有些人从旧的、糟糕的工作岗位转移到新岗位需要一段过渡时间。他们可能甚至会申请两周的假期用作旅游。不管怎样，在公司制度允许的范围内，我们还是可以尽量尊重对方的意见。

Q129、“你现在还考虑其他的工作吗？”

这是另一个我喜欢在面试一开始就提出的“结束”问题，我通过这个问题来判断应聘者究竟对我们的工作的多大的兴趣。当然更多的面试官把它拿来作为整个面试最后的一个问题提出。大部分面试官是不会欢迎应聘者脚踩两只船的。

Q130、薪资待遇

企业的薪水待遇和福利措施等，毫无疑问是大家最关心的问题，但却不适合在“最后一问”中提出。若岗位工资固定，有时面试官会在面试过程中有所透露；若工资随个人表现而变化，那在初次面试中早早提出薪资要求，应聘者就失去先机了。所以，如果面试官没有主动提及，此类问题不适合提出。

Q131、过于高深的问题

不要把自己想像成记者！如果你不是应聘高管，就不要提出那些连面试官都难以招架的问题。太过高深的问题，不仅不能让你从中获益，甚至会让面试官认为你好高骛远，引起反感。

Q132、超出应聘岗位的问题

很多刚毕业或尚未毕业的大学生对不同岗位都跃跃欲试。这本没有错，但在面试中过多地表现出对非应聘岗位的兴趣，就不太合适了。这会让面试官以为你对所聘岗位本身并没有兴趣，反而顾此失彼。

鸣谢及备注：部分内容摘网络，其版权归原作者所有。