

## 招聘面试程序指引

### I. 面试人员的自我准备清单

- 预留足够的时间（至少三十分钟）作准备
- 详细阅读有关的工作说明
- 详细阅读应聘者的履历和申请表
- 计划好面试的各个步骤
- 列出要问的问题
- 穿着得体的服装
- 营造合适的面试环境

### II. 基本的面试技巧

- ☞ 发问开放式的问题
- ☞ 追问具体的细节
- ☞ 寻找不足之处
- ☞ 寻求相反的资料
- ☞ 积极聆听
- ☞ 避免带有评价性的回应

### III. 面试的步骤

#### 1. 建立默契

- ☉ 亲自迎接应聘者
- ☉ 感谢应聘者对雅芳的兴趣
- ☉ 利用友好的对话令对方放松

#### 2. 明确面试的程序和目标

- ☉ 解释面试进行的程序
- ☉ 解释面试的目标

#### 3. 收集有关应聘者的资料

- ☉ 提问开放式的问题
- ☉ 积极聆听
- ☉ 寻求相反的证据
- ☉ 避免带批评的反应
- ☉ 利用 STAR 技巧获得具体的资料
- ☉ 深入探究问题

#### 4. 介绍公司的背景

- ☉ 全球及中国的规模
- ☉ 在中国的发展情况

#### 5. 描述职责和福利

- ☉ 描述该职位的职责
- ☉ 描述该职位的发展机会
- ☉ 简介该职位的正面和反面的资料
- ☉ 简介员工福利

#### 6. 让应聘者提出问题

- ☉ 鼓励应聘者提出问题
- ☉ 适当地解答问题

#### 7. 结束面试

- ☉ 多谢应聘者前来面试
- ☉ 解释跟进行动
- ☉ 送应聘者离开

### IV. 面试参考问题汇编

#### 初次面试

##### 工作经验

1. 请讲一讲你上一份工作：你主要负责的是什么？
2. 请描述一下你是如何安排一个典型的工作日的。
3. 上一份工作中你最喜欢的是什么？
4. 你觉得做得最好的是什么？为什么？
5. 对你来说工作的哪个方面最困难？
6. 你在工作中碰过什么问题？  
    哪个问题令你最困扰？  
    为什么？  
    你如何处理这些问题？
7. 在上一份工作中你最大的贡献是什么？
8. 对于改善你的工作你采取过什么行动？
9. 你以前的工作经历如何能支持你承担更多的责任？
10. 上一份你碰到的主要问题是什么？你是如何解决这个问题？
11. 你参加过何种工作小组或委员会？你有何贡献？

## 教育

1. 请讲一讲你觉得最重要的一些课程。为什么这些课程如此重要？
2. 请讲一讲你经历过的最难的一次考试。
3. 你写论文的时候如何做准备？
4. 哪一些课程你觉得最难？
5. 学校里你最不喜欢的是什么？
6. 你毕业的时候有什么关于工作的计划？
7. 在学校时你如何渡过你的暑假？
8. 请讲一讲你的课外活动。

## 技能方面

1. 你使用过什么计算机软件？
2. 你主要用电脑来做什么？
3. 你上一份工作中需要的最重要的技能是什么？
4. 你如何评估自己在这方面的能力？
5. 对于你应聘的职位，你觉得你还需要发展哪方面的技能？
6. 通过上一份工作你掌握了什么技能？

## 动机/对工作的兴趣

1. 请描述一下在以往的工作中你最喜欢的一方面。为什么你这么喜欢它？
2. 请描述一下在以往的工作中你最不喜欢的一方面。为什么你这么不喜欢它？
3. 请告诉我一次你要指导某人改善他的行为。你感觉如何？
4. 一份工作对你来说重要的是什么？
5. 工作中哪些方面你觉得要意义不大而你又不想去做的？
6. 你的事业目标是什么？
7. 你打算如何实现你的事业目标？
8. 假如你被聘用了，你如何看待在这家公司的前途？
9. 是什么吸引你来应聘这份工作？
10. 这份工作的哪方面对你来说是新的？
11. 你对出差有什么看法？
12. 你对长时间工作有何看法？

## 对自己长处和短处的评估

1. 你在上一份工作中做过的最困难的任务是什么？
2. 你在这个任务中最大的成就是什么？
3. 工作中最困扰你的是什么？
4. 你打算如何发展你自己？

## 深入面试

### 行为性技能

领导技能——制定并且明确地表达共同的目标；制定有效的工作策略；成功地执行策略以达到目标；获得员工投入和尊敬；表现出与公司的标准一致的管理/领导风格；授权别人完成目标；作出全面考虑的决定；作员工的模范；挑战现状。

1. 请描述一个你担任领导角色的情景。你是如何履行你的责任的？
2. 请描述某次你部门的人要依靠你做出某个决定。你如何指引他们？结果如何？
3. 你运用过什么技巧去激励你的下属？结果如何？
4. 请描述一下你的领导风格。
5. 过去你曾从事过什么管理活动？结果如何？
6. 在激励他人方面你曾遇过什么最困难的事情？你如何激励他们？结果如何？
7. 当你不能给下属加薪的时候你会如何激励他们？
8. 请给我们一些例子，说说你要主动做某件超出你权力范围的事情。你采取了什么行动？结果如何？

对结果的关注——能够设立工作目标，并正确地安排其先后次序；有效的时间管理；在预算范围和既定时间内完成项目；表现有效计划技巧；只做对业务有价值的事；对工作成果负责；寻求工作标准的不断提高。

1. 请说说你曾制定过的一个重要目标。你采取什么行动去达致这一目标？结果如何？
2. 请给我一个例子，说说你要很快做决定。你怎么做？结果如何？
3. 请描述一下你如何计划每天的工作。你采取什么行动？结果如何？
4. 假如你要在家里工作的话，你会如何计划一天的工作安排？
5. 在上一份工作中你是如何组织你的工作的？请给我一些具体的例子？
6. 告诉我你曾担任过的一件既没有详细指令又没有人监督你的工作。你如何管理你的时间？结果怎样？
7. 请描述一下在一个典型的工作日里你的工作量和工作时间。
8. 请给我一个例子，说说你曾参与计划和组织的一个项目或会议。你做了什么工作？项目或会议的结果如何？
9. 请举一个你觉得有必要改变你的计划和行动以应付某个突发的问题或情况的例子。情况是怎样的？你采取什么行动去适应这次改变？

对顾客的关注/销售——力求不断改善我们的产品服务水

平工作程序信息等等；积极征求顾客的意见以决定他们的需求；积极回应（内部和外部）顾客的需要；在作出业务上的决定时要表现一种“主人”的心态；在作出决定时着重考虑服务和产品质量；努力提高生产力，有效地运用资源，这样公司可以以尽可能低的价格提供最好的产品。

1. 请描述你曾说服一个极不情愿的顾客去接受你的建议的例子。你是如何克服他的抵触情绪的？
2. 请告诉我一个你处理极为麻烦的顾客的例子。你采取什么行动？结果如何？
3. 要说服顾客购买你的产品，你需要给顾客提供什么样的资料呢？
4. 你如何把你的主意推销给别人。

人际/沟通技巧——和员工建立积极的工作关系并与不同层面的员工开放沟通；真诚地确认他人的工作和价值并且帮助他们学习；了解和尊重人与人之间的差异；积极寻求机会建立跨职能的协同作用；以协作的方式帮助其他员工完成他们的职责；通过口头和书面有效地沟通；认真聆听；和他人分享有关的信息；作有效的演讲；有效谈判达成双赢解决方案以及解决纠纷。

#### 人际关系技巧

1. 请举一个例子，说明一次你要与一个你不喜欢的人成功地进行沟通。你如何去做？结果如何？
2. 你如何保证别人完全明白你说的话？
3. 请说说你曾遇过的最差的合作者。告诉我你怎样对付他？结果如何？
4. 请给我一个例子说说你如何与困难的人建立默契并沟通的？
5. 请描述一个例子，说说你怎样积极地影响别人按你希望的方式做事。

#### 沟通技巧

1. 请讲讲某次你为一组人做的一次演讲。你怎样组织那次演讲？你怎样使得那次演讲产生影响？

请描述一个你曾完成过的最重要的报告或演讲。是什么令到那个报告或演讲如此重要？

1. 请说说某次你要用你的口头沟通技巧把你认为重要的信息传达给别人。你应用了什么沟通技巧？

业务知识——掌握适当的一般业务知识及工作要求的概念；了解我们的市场以及行业；对职能有适当的认识，并且明白这种职能是如何整体/总公司的；与业务的发展同步，更新专业领域知识；开发和应用最好的内部及外部最佳的运作方式；通过取得其他职能地区国家或是单位的合作努力寻求机会获得最好的经济效益以及效率。

1. 请告诉我你对我们产品的市场有什么了解。每个市场的顾客群有什么不同？
2. 你对我们的产品线有何了解？

团队精神——表现出推动小组会议/交流的能力；在有关问题上邀请他人参与并征询解决问题的意见；有建设性地参与团队工作以帮助他们完成目标；对团队所从事的工作增添价值；维护小组成员的自尊；能够提出反对意见以及充分讨论他人意见，而又不损害团队内的人际关系；首先考虑团体需要，然后才是个人需要，而又不妨碍业务上的需要。

1. 请描述一个你与其他人一起合作的项目。你对该团队作出过什么贡献？结果如何？
2. 当你要作出一个涉及团队其他成员的决定时，你会采取什么步骤？结果如何？
3. 你通常在团队里扮演什么角色？一般你做些什么？
4. 请告诉我一次你不知道如何去做好一件事。你采取什么步骤去克服困难？
5. 当你了解到有关竞争对手产品的最新信息时，你是如何处理这些信息的？你会与谁一起分享这些信息？
6. 请描述一次你要改变你的计划以照顾另外一个人的需要。你怎样做的？结果如何？
7. 请举一个你能成功地激励你的合作团队的例子。你是如何做的？

灵活性——适应新的不同的不断变化的业务情况；有兴趣学习新的工作方式；在信息不足以及存

在不定因素的情况下成功地处理不肯定的

I



情况；能够接受并且支持变化；促进和鼓励革新以支持业务目标。

1. 请描述一个你生活/工作中发生的重大变化。你是怎样应付的？你对这一改变有何感受？
2. 请给我一个例子，关于你的工作重点要马上从一件工作转移到另外一件完全不同的工作。这对你有何影响？你如何调整你的工作重点？
3. 请描述一次在你的工作中你要同时面对几件冲突。你是如何处理这种情况的？
4. 请跟我说说一个要求你有很大的灵活性的情况。你如何适应这种不断变化的环境？
5. 请说说一次在工作中你要面对问题和压力以测试你的应变能力。你是怎么做的？结果如何？

指导与发展——在适当的时机技巧地给予建设性的反馈；鼓励员工成长与发展；在指导辅导和发展他人方面担任积极的角色；善于发掘聘用和开发他人；致力于建立后备人才库并造就继任的候选人；鼓励员工为个人发展以及事业安排承担责任。

1. 请描述一个情景，你要在某个你很有经验的领域培训另一个人。你采取什么步骤？结果如何？
2. 请举一个例子，你要给出负面的反馈。你是如何给出这些反馈？
3. 请举一个你要提出新建议的例子。你提过什么建议？结果如何？

分析及问题解决——把问题化整为零，以便可以严谨地加以分析；区别症状问题和原因的差异；把有关细节结合，了解其相互之间的关系及“整体面貌”；提出合适的建议，一直加以跟进并且在此过程中表现出良好的判断力；预期决定对员工以及业务所带来的影响；主动解决问题。

1. 请举一个你在工作中碰到的问题的例子。告诉我你如何解决该问题。
2. 请举一个你分析报告的例子。你是如何进行的？
3. 你在做出决定前如何分析手头上的资料？

企业家精神/创意——预期业务需求并为之制定有创意的应付方法；把意见看作为自己拥有的并且适当地推广该意见；制定有创意的问题解决方案，并发掘新的机会；适当冒险以推进业务；自我激励并在缺

乏指示的情况下做好工作。

1. 在你以往的工作中你有什么机会进行创造和革新？你如何去做？结果怎样？
2. 请描述一次你给团队提出建议以改善工作效果。你如何实施你的建议？
3. 请举一个你曾实施过的而又觉得引以为豪的主意的例子。

#### 职业道德/态度

1. 请举一个有关你以前的同事或下属违反职业道德/公司规定的例子。你怎样处理这件事？结果如何？
2. 在你以往的工作中，什么样的行为是违反这样职业道德的？
3. 你如何看待公司制定的政策和程序？
4. 当你觉得用自己的方法而不按公司的程序去做一件事会更快地达到目标时，你会怎样做？为什么？



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/677125155101006133>