



科文西方工商管理(MBA)经典文库

(实战名师系列)

The Manager's Book of Questions

外企面试中常见问题

751个最佳面试问题

(中英文对照)

[美] 约翰·凯德

应聘者可问的问题

招聘者会问的问题

招聘者不宜提出的问题

招聘者想要的信息



宇航出版社

科文(香港)出版有限公司

Astronautic Publishing House

Science & Culture Publishing House(H.K.)



科文西方工商管理(MBA)经典文库
(实战名著系列)

外企面试中常见问题

(中英文对照)

The Manager's Book of Questions

——751个最佳面试问题

[美]约翰·凯德(John Kador)著
北京科文国略信息技术公司供稿
李原 孙健敏 译

宇 航 出 版 社
科文(香港)出版有限公司

著作权合同登记图字：01-99-0475 号

图书在版编目 (CIP) 数据

外企面试中常见问题：(美) 凯德 (Kador, J.) 著；李原、孙健敏译。—北京：宇航出版社，1999. 5

ISBN 7-80144-235-5

I. 外… II. ①凯…②李…③孙… III. 外贸公司-招聘-考试-基本知识-中国 问答 IV. D669.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 15341 号

Copyright © 1997 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Publishing by arrangement with The McGraw-Hill
Companies, Inc.

中文简体字版版权 © 1999 科文(香港)出版有限公司
宇航出版社出版

出版/宇航出版社

科文(香港)出版有限公司

经销/新华书店

批发/宇航出版社发行部(010)68371103 68371057

(北京市阜成路 8 号 邮编 100013)

北京科文剑桥图书公司(010)68420599

(北京图书馆内 K 栋 1 层 邮编 100081)

零售/北京宇航文苑 (010) 62579193

(北京海淀大街 31 号 邮编 100089)

1999 年 5 月第 1 版

1999 年 5 月第 1 次印刷

开本：850×1168 1/32 印张：7 字数：130 千字

印数：1—10000 册

定价：16.00 元

引 言

面试是一项严肃的工作

你是否曾面对着一大堆求职者的个人简历，却不知该如何从中找到工作的最佳人选？你是否曾面对一个即将到来的面试，却苦于不知该问些什么问题？现在，当你打开这本方便而快捷的参考工具书，会很容易地找到可以用于每一个面试的问题。

面试过程的设计是为了回答下面三个基本问题：

- 求职者是否拥有技能或经验来完成这一工作？
- 求职者是否愿意从事这一工作？
- 求职者是否适合这一工作？

本书中的所有问题都是针对于这三者之一提出的。如果你能在面试中因地制宜、始终如一地使用这些问题，绝对不会有人指控你实行了歧视或偏见。

本书内容是如何组织的

本书中的问题根据作用和技能类别来编排。比如，打

外企面试中常见问题

开面试局面的问题出现在第1章(启动)，一般性的背景问题出现在第5章(给我们谈谈你自己)，有关钱的问题出现在第9章，用于结束面试的问题出现在第11章。如果你想判断求职者在某领域中(如行政管理、财务、销售管理、顾客服务、项目管理、信息技术)是否有过相应的工作经历，可以从第10章中找到该问的问题(评估具体技能)。

由于工作场所中的暴力行为一直居高不下，所以对任何公司来说，千方百计地剔除出有不满情绪或潜在暴力倾向的求职者十分关键。第12章(你在这方面有问题吗?)中列出的一系列问题能够帮助你鉴别出求职者的暴力历史和倾向。

当面试考官问完自己的问题时，面试过程远远没有结束。下面该轮到求职者提问了。面试考官必须尽可能准确而细致地准备这些问题的答案。有幸的是，经验表明求职者提出的问题类型通常是可以预料到的。第13章(现在，你有什么问题吗?)为面试考官提供了一个准备这些问题的机会。

什么样的私人问题是可以接受的?

有哪些私人问题你有资格向求职者询问?虽然对这一

关键问题的建议超出了本书的涵盖范围，但附录 D 中讨论了提出公平而有效问题的一般性原则，并列出了·一些可以接受的私人问题。附录 E 中列出了一些不被接受的私人问题，它们是你应该不惜一切代价避免的问题。在这方面有什么标准吗？一个基本的准则是：如果你没有明确的理由表明这个问题与你所针对的工作有关，那么就不要问它！

比如，询问求职者是否有身体残疾是不被接受的。但是，如果某项工作要求工作者每天提 50 件包裹，每件包裹重 30 磅，那么，你可以在面试时对每一名求职者询问这样一个问题：“这项工作需要每天提起重 30 磅的包裹 50 次，这一要求对你来说有困难吗？”

要确保向每一名求职者以同样的方式询问同样的问题。当然，你不能询问求职者是否会因为照顾小孩而妨碍工作中的出差要求。但是，可以向他们这样提问：“你知道，这项工作包括 30% 的出差业务，而且经常是临时通知的，这对你来说有困难吗？”

这方面的标准是：问题必须与工作有关，以同样方式向每个求职者提问。

顶级招募者们所喜爱的问题

你有自己偏爱的面试问题吗？如果你和大多数资深面

试考官一样，就会发现事实上自己在面试过程中对每个人提出了同样的问题。这些问题会使你更深入更透彻地了解求职者。你越使用它，就越发现其价值所在。本书为你提供这样一个机会，使你得以了解你的一些竞争对手们在面试中喜欢使用哪些问题。贯穿于本书中的问题都是《财富》前 500 家企业的高级人力资源经理们所偏爱的问題。

提问固然重要，倾听更为可贵

一套好的面试问题——即使是最好的问题组合——并不一定能造就一场好的面试。好的面试是面试考官倾听、注意、保持始终如一的尊重。最出色的面试考官在这种基础上活动：他们把提问视为特权，而把对另一个人的倾听视为荣誉。

当然，在所有其它条件同等的情况下，本书中的问题能使你的聘用过程更为有效。书中的很多问题无论从内容上还是文字上都很新颖。向求职者提出他们以前没有考虑过的问题可以最大程度地减少面试过程的扮演成分。任何需要求职者进行独立思考的问题，都给了面试考官一个用来评估其思维和沟通能力的机会。

然而，没有任何事情可以取代面试中的倾听作用和时

间上的花费。从理论上说，一个有着世界级倾听水平的面试考官用几个钟头的时间，可以仅通过下面这个问题就获得求职者的全部信息，即“致命”问题：“给我们谈谈你自己。”只要你能进行恰当的追踪并且有充裕的时间，一个好的倾听者利用这个问题就可以得到所有的信息，并做出一个相当不错的决策。

问题之一在于大多数求职者对这个常见问题的答案已经演练了多遍，因而使其结果带有更多的虚假成分。问题之二在于面试考官的注意广度和有限的时间总量使得他必须给每一个求职者分配为数不多的时间。751个面试问题解决了这个问题，它提供的一针见血的问题会得到真实的、未加演练过的答案，这才是管理者所寻求的东西。

问题有好坏之分，答案无对错之别

不要在书中寻找我们列出的所有问题的答案。没有哪个问题的答案有对错之分。这些问题更应该被视为面试考官在倾听过程中的出发点（倾听时不仅要用耳朵，还要用眼睛），并要进一步追问：“为什么？能否给我们举个例子？你现在依然这么认为吗？”

你要保持一个开放而无偏的头脑。答案的具体内容通

常并不是你应该倾听的关键环节。要克制自己的这样一种倾向：当求职者的回答恰与你的想法相同时，你对他存有好感。你不仅要注意他说了什么，还要注意他是怎么说的。比如，这个人始终保持着目光接触吗？他的声音带有不安全感吗？他是否坐立不安？他是否表现出自信？他的热情程度如何？求职者说话时的这些因素与他说的内容同样重要。

始终如一地提问，并做好书面记录

避免歧视和偏见指控的最佳做法是始终如一地提出不带歧视性的问题。在面试时，要确保你以相似的方式询问同样的问题。

最后，要把问题写下来，并留出地方来做记录。对你进行的所有面试备案可以在诸多方面保护你。不过，要确保只记录客观事实——日期，技能，教育等等。不要记下你的个人印象或对外表的描述。在你进行聘用决策时，这些记录很有参考价值。然后，为了安全起见，你至少应把这些记录保留一年（或某一段时间间隔），使其超出法律对歧视指控的追究时间。

如何使用本书

本书给管理者和团队建设者提供了他们进行人员招募和甄选时所需要的面试问题。它的编排非常适合于一个即将来临的面试。它按照典型的面试过程来组织，以打开交谈局面的问题为开始，并按照典型的面试步骤逐步展开。

当你要组合一套面试问题时，一个比较好的办法是在手边放一些空白卡片。在通读全书时，挑选其中的一些面试问题，并把它们抄在你的卡片上。根据保守估计，一般45分钟的面试中，平均可以问15个问题。选择那些你认为最有关联的问题。如果你最后写了20—25张卡片，你就有机会针对具体的面试进行微小的调整。

在卡片上（或在计算机的数据库，或在文字处理文件中）列出问题后，就需要编排它们的先后顺序了。问题的编排如果能从一般到具体，会使很多面试的效果更好。所以，你可以尝试着把一些简单的、不具有威胁性的问题放在面试的前面，把有关钱的问题放在最后。

无论你要招聘什么样的人，本书都是一个帮你做出最佳聘用决策的得力助手。

目 录

引言：面试是一项严肃的工作·····	(1)
第一章 启动——	
打开交谈局面的 25 个问题 ·····	(1)
第二章 到目前为止，你都从事过什么？——	
与求职者工作历史有关的 50 个问题 ·····	(8)
第三章 你的工作能力如何？——	
确定适应性的 100 个问题·····	(20)
10 佳问题排行榜 ·····	(43)
第四章 你希望从这份工作中得到什么？——	
确定求职动机的 25 个问题 ·····	(48)
第五章 给我们谈谈你自己——	
有关背景的 25 个问题 ·····	(54)
第六章 人人为我，我为人人 ·····	
有关团队工作的 30 个问题 ·····	(61)
第七章 你能承受压力吗？——	

外企面试中常见问题

有关压力的 25 个问题 (69)

10 大难题排行榜 (77)

第八章 你才思敏捷吗? ---

25 个富含思想的问题 (81)

第九章 钱的事项 ---

有关钱的 25 个问题 (88)

第十章 评估具体技能 ---

针对具体科目的 251 个问题 (94)

第十一章 结束面试 ---

使面试终了的 15 个问题 (155)

第十二章 你在这方面有问题吗? ---

帮助识别求职者的不满情绪或暴力

倾向的 25 个问题 (160)

第十三章 现在,你有什么问题吗? ---

面试考官应该预料到求职者会问及

的 25 个问题 (168)

附录 A: 最为反常的 10 个问题 (174)

附录 B: 适用于初级水平的求职者的

10 个最佳问题 (177)

附录 C：面试考官应该预料到求职者会问 及的另外 25 个问题	(180)
附录 D：可以接受的 25 个私人问题	(185)
附录 E：不被接受的 75 个私人问题	(192)

第一章 启 动

打开交谈局面的 25 个问题

无论对于面试考官还是对于求职者，求职面试的目的都是认识 and 了解对方。

求职面试不可避免地会让求职者感受到一定的压力，但过度的压力（即焦虑）会使双方之间的相互了解无法深入下去，因此，在这项工作中，面试考官首先需要营造一种轻松的氛围，使求职者感到身心放松——这是你的首要责任。事实上，面试过程的最初几分钟也是这一过程中最艰难的时刻。

作为面试考官，你的工作显而易见：控制面试的程序和气氛。大部分时候，求职者控制着面试的内容，因为毕竟是他们决定如何回答你的问题。不过，面试的程序及其形式则由你来确定。

建立友好关系和设定面试气氛的最简单作法是称呼求职者的名字。你的组织文化决定了你是使用求职者的姓还

外企面试中常见问题

是名来称呼他。问问你自己这个问题：“对我的上级，我是叫他‘查理’，还是‘史密斯先生’？”如果在你的公司中，即使对上级主管也可以直呼其名，那么可以肯定，你要在面试中使用求职者的名来称呼他。而且，还要鼓励他们用自己的名来称呼你。要经常使用求职者的名字。大多数人会非常感谢人们记住和使用自己的名字，并会因此而感到情绪放松。与此同时，你还通过一种很微妙的方式向人们介绍了你的组织文化与风格。

你要为面试创设一种舒适的环境，因为一个身心放松的求职者倾向于给你提供更为完整、更为可靠的信息。

在做记录方面值得注意的一点是：如果你打算做记录，简单告诉对方你这样做的理由是很有帮助的：“理查德，我希望你不介意我做记录，我想这是能使我记住今天我们所讨论的一些重要内容的最好办法。”很多人会立刻表示赞同，并在你做记录时依然坦率直言，轻松自如。

面试最开始时提出的一些问题是奠定面试成功的基石。在这方面的一般性原则是：一开始问一些与双方进行会面的原因有关的一般性问题。最好回避那些具体针对于求职者或工作要求的实质性问题。接下来你会有足够的时间来做这项工作。此时，你需要做一些清除障碍的工作。你

的第一步工作是欢迎求职者并感谢他的到来。在考查了招聘岗位的工作要求，并阅读了求职者的个人简历或工作申请表之后，你可以开始你的第一步工作了。

1. Did you have any trouble finding us?

我们这里难找吗？

2. How do you know about this job and organization?

你是怎么知道这份工作和我们这个组织的？

3. What kind of work do you want to do?

你希望从事什么样的工作？

4. How would your friends describe you? Your professors?

你的朋友如何描述你？你的老师呢？

5. What else should I know about you?

能再介绍一下你其他方面的情况吗？

外企面试中常见问题

6. What are your expectations of your future employer?
你对未来的雇主有哪些期望?
7. What two or three things are important to you in your new position.
在新工作岗位上, 对你来说最重要的两三件事是什么?
8. What goals have you set for yourself and how are you planning to achieve them?
你为自己设定了什么样的目标? 你打算如何实现它们?
9. Who has had the greatest influence on the development of your career interests?
在你的职业兴趣发展过程中, 谁起到了至关重要的影响作用?
10. Would your supervisor be surprised to learn that you are seeking new employment?
当你的上级主管知道你在寻找新的就业机会时, 他是否会感到意外?