

SCIENCE
&
CULTURE

科文西方工商管理经典文库·求职系列

面试 轻松过关

如何应答101个面试难题

101 GREAT ANSWERS TO THE
TOUGHEST INTERVIEW QUESTIONS

〔美〕罗恩·弗莱 RON·FRY / 著



中国标准出版社
科文(香港)出版有限公司
STANDARDS PRESS OF CHINA

SCIENCE & CULTURE PUBLISHING HOUSE LTD.(H.K.)

科文西方工商管理经典文库·求职系列

面试轻松过关

如何应答 101 个面试难题

**101 Great Answers to the
Toughest Interview Questions**

〔美〕罗恩·弗莱 (Ron Fry) 著

连丹波 范辉政 译

中国标准出版社

科文(香港)出版有限公司

北 京

著作权合同登记图字：01-2000-1969号

图书在版编目 (CIP) 数据

面试轻松过关/(美)弗莱(Fry,R.)著;连丹波,
范辉政译. —北京:中国标准出版社,2000.8
ISBN 7-5066-2248-3
I. 面… II. ①弗…②连…③范… III. 就业-基
本知识 N.C913.2
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 66592 号

101 ANSWERS TO THE TOUGHEST INTERVIEW QUESTIONS,
3RD EDITION ©1996 By Ron Fry. Original English
Language edition published by Career press, 3 Tice Rd., Franklin Lakes,
NJ 07417 USA.
中文简体字版版权©2000 科文(香港)出版有限公司
中国标准出版社

中国标准出版社 出版
科文(香港)出版有限公司
北京复兴门外三里河北街16号
邮政编码: 100045 电话: 68522112
北京科文剑桥图书公司承销
北京安定门外大街208号三利大厦
邮政编码: 100011 电话: 64203023
中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷
各地新华书店经销
版权专有 不得翻印
开本 850×1168 1/32 印张 5.75 字数 126 千字
2000年8月第一版 2001年1月第二次印刷
ISBN 7-5066-2248-3/F·060
印数 1—10 000 定价: 14.00 元

译者序

丰富的内涵只有与完美的程序相结合，才能真正达成理想的实现。

假如你想闯过面试关以赢得工作和晋升的机会，而你对程序没有足够的重视，或是有足够的重视却无完整的认识，或是有一个完整的认识却无正确的应对方法，那胜利只会向他人微笑——尽管你实际上是所有竞争者中最有才华、最适合这项工作的人。罗恩·弗莱先生，作为一名具有丰富的人力资源管理实践经验的著名学者，将在本书中为你解决这个问题提供一个完备的参考答案。

纵观全书，有三个方面令译者感触良深。首先是对形式的高度重视。假如将人的内在学识和技能称为内容，将内容的链接和表达称为形式，随着市场经济在深度和广度两个方向上的扩展，人的流动性越来越大，工作的节奏越来越快，那么，形式的完备——在最短的时间里做最完美、最贴切的自我推销——成了人与人竞争当中最重要的手段之一。形式的改善能够帮助你赢得更多的时间和更多的发展机会。

以读者使用为导向的内容和结构安排是本书吸引人的另一个方面。诸如面试者与被面试者两个对立方在信息不对称的前提下进行博弈的目的与策略的阐述；以时间为顺序的面试前的准备工作、面试中的应对技巧和面

试后的注意事项；从读者对指南类书籍的功能要求和使用便利要求出发而进行的内容安排；书的使用注意事项、各种设计好的数据输入表、面试问题、问题解答、实际案例、每章小结、问题汇总和备忘录等。这体现了作者顾客至上的观点。

人应以诚信为本。技巧能够弥补实力的不足，这是阅读或购买本书的动机之一，而本书告诉我们，只有很小的可能性，稍微夸大能力的你能侥幸通过面试而赢得加速发展的机会，但更多的时候，你会落入为“谎言者”设计的陷阱而难堪地遭到淘汰，或是在浪费了大量的时间后，在实际的工作中遭到淘汰。这个符合实际而又有点出人意料的结果将有助于我们摒除浮躁的心态，更加踏实、沉稳地完善自我、迎接挑战。

值得读者注意的还有两点。一是在阅读本书案例时应注意中西方文化的差异，相比西方文化，中国人在与人交往的过程中更为谦逊、更为婉转一些。二是书名包含“面试”二字，但本书的思想和方法完全可以有效地运用于解决“怎样体现自己的才能”这个更为宽泛的问题上去。

最后，对钟明华、郭素英、许清莉、范德欢和沈家河等同志为本书翻译所做的努力表示衷心的感谢。

译 者

2000年2月

目 录

引 言	问题的提出	(1)
第一章	为什么你不能“飞”过这一步	(5)
第二章	你将面对的是什么	(28)
第三章	“杀手问题”	(42)
第四章	当前和过去的工作状况	(50)
第五章	工作——和真实的你	(60)
第六章	你为什么来这儿	(73)
第七章	好的，解除你的防备	(83)
第八章	有关个人偏好的问题	(95)
第九章	有关命令错误和处境不确定情况的问题	(103)
第十章	有关在校学习方面的问题	(111)
第十一章	没有无缘无故的问题	(117)
第十二章	是否存在错误的问题	(122)
第十三章	坚持就是胜利	(135)
第十四章	薪金报酬	(143)
第十五章	面试结束后的注意事项	(149)
第十六章	101 个最难回答的面试问题	(152)
备忘录		(172)

引 言

问题的提出

这件事现在想起来还能让我浑身直冒冷汗。

为了得到我所申请的校对员的工作，在初次面试的前一天晚上，我熬夜准备。先是仔细地复习了以前的课堂笔记，以回忆起一些面试需要的基本技巧，想着第二天将考官们侃晕。

我对我的专业素质很有信心，我练习着充满激情地叙述以前的工作经历，尽管那只不过是一个当地杂货店提供的暑期兼职工作！我的“表演”显示着我是一个富有责任心的、多才多艺的、足智多谋的人——总而言之，天生就是当管理者的料。

这时，我认为我未来的雇主会感到惊讶，但我要让他们相信我正是最适合这份工作的人。于是，我列出了10个关于应聘公司的非常精彩的问题。那时，我知道他们的底线要高于我的要求，我也期待着展示我自己的风采。

现在我还记得，在那天晚上熄灯睡觉之前，我对预演时自己在镜子里的形象是信心十足的。那时的一切都意味着面试将是一帆风顺的。

事情以我预想的方式开始了。

当霍根先生来到面试地点会见我时，他看起来很好对付——我的自信心一下子上升了4个等级，我沾沾自喜地想着：他们肯

定为能够雇用我而觉得非常的幸运。天那，一天以后我将获得霍根先生的工作！

在仔细地看了看我的简历和工作申请之后，霍根先生抬头看着我并问到：“好的，请给我讲讲你的情况。”

他想了解什么？我的头脑好像一片空白。

我神经质地笑着，拼命地回忆着预演时说过的台词，这时，我感觉到我的手心汗如泉涌。我不知道从何说起——于是我变得两股战战。同时，从我嘴里吐出的只是“嗯”、“哈”这样的音节。

长话短说，总之，我没有得到这份工作。去他的！我至今还怀疑没有获得工作的原因就是没能简洁地回答“讲讲你的情况”这个问题。

实践出真知

但我并没有放弃（我承认在那天离开霍根先生的办公室之后，我喜欢上了这份工作），我决定以更大的热情投入到面试过程中去。幸运的是——在经历了若干次面试之后——我变得更优秀了。而现在，作为一个坐在桌子另一边的老手来说（我面试的人数已经超过1 000人，而经我雇用的人超过了100人），我能告诉你现在面试比以前任何时候都困难。

现在的人才市场上，高素质的应聘者很多，但职位空缺却很少。雇主寻求的是能够“自我管理”的雇员——多才多艺、充满信心，能够勇担重担，卷起袖子就干。但是如果你不通过面试一关，你将无法证明你的这些优点。

让我们正视它，面试从来就不是一个轻而易举的事。但在你所有的专业武器库中，一个极其重要的武器就是应付面试——它

的目标是“击中工作”，它的手段是要在初次面试的短短时间里使你的能力表现得光芒四射，而它的结果是可能在几秒的时间里使你得到或断送获得工作的机会。

就像弹钢琴一样，面试也需要练习，正所谓熟能生巧。我个人所经历的无数小时的面试经验——无论是成功的，还是失败的——与我多年作为面试考官的经验，是本书得以完成的基础。有时我也想着，如果在与那位高大的质询者霍根先生见面的前一天晚上能够阅读这一本书，那该多好。通过这本书帮你度过那也许本来是像梦魇一样的初次面试——其中之一就是与面试主考官犀利的目光保持安全的距离。我期待着能够分享你成功的喜悦。

在我并不成功的初次面试之后，我开始以某种偏执的热情来设想面试的场景。现在，就让我从这里开始说起吧。

你必须要回答这里概括的所有 101 个问题吗？当然不用（至少不用在一次面试中全部回答）。但问题是，明天面试的主考官不会问的问题也许会从下一次面试的主考官的舌头里蹦出来，而事情往往就是这样的。

实实在在地思考问题

大部分的面试考官在“拷问”你的时候都不是为了娱乐。他们选用一些尖刻的问题，直达特定事件的“心脏”。他们的动机是迅速地获取与你有关的信息，从而帮助他们作出决定。由于同样的原因，当你知道他们寻求的是什么东西的时候，你就能有的放矢地准备他们所需的信息（同时还能减轻你的恐惧感和焦虑感）。

好的，从一个我本人最喜欢的开放式的杀手问题开始，“请谈谈你自己的一些情况”——我已将经我圆满回答的问题编组成

章，并在第十六章列示了所有 101 个问题。

这些答案可以全盘照搬吗——也许在某种程度上是吧。但我希望你能在这个基础上更进一步，将这些问题当作你进行深入思考的基础。你需要学会为自己考虑——脚踏实地的，而不是想当然的。

怎样使用本书

第一章和第二章将介绍面试的过程，然后我将要求你以书中的案例和建议为指南，试着就书中提出的问题写下自己的答案。

我敦促你一定要花费时间精炼这些答案，仔细的琢磨它们直到放出光亮来。然后，通过一遍又一遍地阅读来熟悉并适应它们；你还要花时间记忆其中的问题（别着急，后面我会告诉你哪些需要记忆）。这样，你就能非常自然地、充满热情地——而不是厌倦地，像演戏那样地——向面试考官们复述它们。

你瞧，工作量似乎大的令人望而却步。但我保证，当你看完这本书后，你将渴望着面试挑战的早点到来。

OK，祝你好运！

第一章

为什么你不能“飞”过这一步

请回忆一下最近一位卖给你商品的推销员。我要说的并不是那些毛毛躁躁的拼命给你施加购买压力的家伙，对于这些人，即便你想买，嘴里吐出来的也只是“不”；我想说的是那种使你真正产生购买欲望的人。

那么，他或她是怎样达到他们的目的？也许他们所依靠的并不是高深的销售策略和圆滑的谈吐，而只是花费了一些时间来了解你的需求，并说明了产品的每一个特征是怎样满足了你的需求。毫无疑问，你应该还记得这样的推销员，你的感受并不是他拿走了你的钱，而是你得到了他的帮助。

这个商品正是你

面试过程是另一种类型的推销过程。从这个意义上来说，你是商品，同时也是推销员。如果你在叙述你的特点和能给别人带来的好处时表现出准备不充分的样子，你就不可能激起面试官的“购买”欲望。

太多的应聘者犹犹豫豫，讲话结结巴巴，内容冗长而缺乏有机的组合，让人听得有种“苦涩”的感觉；而另外一些应聘者则长篇累牍地重复着同样的内容，让那些老练的面试官最终也仅

仅只记住了他的某一种技能。

之所以产生这种悲哀的结果，是由于应聘者没有准备好介绍自己。你也许寄出了一份辉煌的简历和求职信，你也许在面试当天穿了一件漂亮的衣服。但如果你不能使面试考官信服——面对面的——你正是那个能够胜任工作的人，你就不可能成功。

本章目标是使你准备好去愉快地回答一个——仅此一个——问题：“你是谁？”实际上，整个面试的过程都是围绕着“你对自己知道多少”（而且能够表达出来）这个主题来展开的。

在我看来，就像其他人一样，你也是一个复杂的产品——由许多独特的能力、技能和个人特征混合组成，并由你自己的个人历史和职业经历加以塑造。相信我，你对你自己个人生活的不厌其烦的勾画和修正，一定会在面试得到偿还，并最终导致你赢得面试的工作。本章的目的就是要引导你走过这个过程。

你对自己需要知道些什么

你的内心毫无疑问是知道你自己的生活的——毕竟，它随着你最近几个10年的生活而不断的跳动。但一旦你将过去生活中的细节都写下来，那你一定会惊讶于你还能回忆起这么多的生活细节来（最终这些细节将组合起来为你下一次的职业变动提供帮助）？

因此，你要做的第一步就是为自己建立一份完整的个人档案。本章最后所附的8个数据输入表格将帮助你把那些重要的、与工作相关的信息组织起来。利用这些信息，你能很容易的组织起一份准确的、有说服力的答卷，来回答几乎所有的面试问题，从而使你在诸多竞争者中脱颖而出。

以下将对上述数据输入表格进行一些简短的说明。

已雇用数据输入表格

为每一个你曾干过的全职或兼职工作准备一张表,不论你从事这份工作的时间长短——即便是暑期的兼职工作也是非常重要的。这些经历表明了你的才智、责任心和创造力,并且说明当你还未走出校门时,你已经具有了一定程度上的独立工作的能力。

对于雇主情况,应包括:

- 姓名、地址和电话号码;
- 你的所有主管人员的姓名,可能的话,列出与他们联系的时间、地点;
- 推荐信,如果能搞到手的话;
- 你被雇用的准确时间(年、月)。

对于每一个工作,应包括:

- 你所承担的特定责任和义务,例如:“财务责任”,或“购买审批权”等;
- 管理经验,并注明你所管理的人数;
- 该项工作需要的特殊技能;
- 所取得的主要成果;
- 你得到提升的日期;
- 你所得到的奖励、荣誉和特殊的认可。

对每一个兼职工作,应包括:

- 你每一周工作的时间。

请注意,不要事无巨细都列于表上,应注重列示一些专业的

数据（如，所完成的工作量，所解决的问题，所节省的经费等）以对你的能力和所取得的成就提供一种客观的衡量。根据我的经验，在面试中能够起到决定性作用的正是这些硬指标。例如：

任务 对于你所干过的每一项工作，先用一到两句话对任务进行概述，尽可能利用数字来说明你工作的范围。例如，一个有经验的销售人员会写到：

- 我的责任是管理销售区域内的 120 个流动帐户，每年提供 300 万美元的销售收入；
- 监督 3 个电话销售员的工作。

技能 写出你完成工作所必须的专业技能——尤其是要强调那些你自己开发出来的技能。例如上面那个销售员会写到：

- 针对新产品线对其他销售人员进行培训；
- 能解决顾客基数为 100 的电话销售问题。

关键成就 这是一个需要“吹牛”的地方，但要注意对每一项成绩用专业化的语言进行叙述，并说明结果。例如：

- 开发了新的电话汇报系统，从而在 18 个月内将区域内的市场占有率提高了 20%；
- 监督部门的计算机化过程，并帮助实现成本节余 15%。

义务工作数据输入表

在招聘了 100 多人之后，我深刻地认识到，你在工作或学习之后的活动也是招聘中一个重要的因素。要知道一个只关心自己工作的人是不可能成为一个好的员工的。

因此应该对你在学习工作之余曾从事的义务工作做一个详细的记录。应记录的事项与上一个部分的你所从事的工作的记录

事项类似。

对于每一个志愿组织的情况，应包括：

- 姓名、地址和电话号码；
- 你的主管人员或该志愿组织领导人的姓名；
- 推荐信；
- 你参与该志愿组织的准确时间（年、月）。

对于每一个义务工作的经历，应包括：

- 每个月你投入该义务工作大概的小时数；
- 你所承担的特定责任和义务；
- 需要的特殊技能；
- 主要成果；
- 你所得到的奖励、荣誉和特殊的认可。

教育数据输入表

如果你是新近毕业的大学生或者是在校生，你毋须改写你的高校经历。但如果你是在读研究生或拥有了研究生学历，你就应该详细地列出研究生阶段和本科生阶段的课程。如果你仍在校或离毕业还有1年以上，那就列出在过去的学期中已获得的学分成绩。

课外活动数据输入表

当应聘者谈到他所阅读过的书籍或他所参加过的活动时，我总是很感兴趣，而且这经常给我留下很深的印象。因此，你应该针对你在校内外所进行的所有的体育运动、参加过的俱乐部和其他活动列出一份清单。

对于每一个活动、每一个俱乐部或每一个团体，应包括：

- 名称和目的；
- 你所担任的任何职务、所组成的委员会，是主持（即充当主要负责人）还是参与主持或是特殊的位置；
- 你所扮演角色的责任和义务；
- 重要成果；
- 任何你所获得的奖励和荣誉。

所获奖励和荣誉数据输入表

列出你所有的从学校、社会组织、教会组织、俱乐部或其他组织获得的奖励和荣誉，包括那些声誉卓著的高中（预科、职高等），即使你正在研究生院攻读研究生或已经大学毕业很长时间了。

军队服役数据输入表

许多雇主都对应聘者由于在军队服役过而表现出的成熟印象深刻。一些人认为对于许多工作而言，军队服役为其提供了优秀的管理训练。因此，如果你曾在军队中服过役，即便是很短的一段时间，你都可以在面试中提到这段经历，并可强调你所受过的军事训练对你应聘工作的关联性。

对于这类经历，应列出：

- 最后获得的军衔；
- 责任和义务；
- 传令嘉奖或奖励；
- 专业训练或进修的详细情况；

- 拥有的特殊技能；
- 主要成就。

语言数据输入表

即使你并不是在一个国际竞技场上申请工作。你对第二种语言的听说读写的能力对于一个拥有数量不断增多的研究、教育机构和跨国公司的雇主来说，具有非常重要的意义。1年时间的在大学学习俄语的经历一定要写上，如果你曾在莫斯科学习1年，而且能够与当地人进行交流——那更是无论如何也要写上的。

将上述事实按自己的观点提出来

一旦你完成上述表格，你就拥有了大量的与你以前行为有关的信息。但拥有这些材料的面试考官们的需求并不仅限于此。因此，当你完成事实的收集工作之后，还应该学会以自己的观点将它们提出来，需要强调的是这种观点是你自己独特的，个人的观点。下面是几个面试考官喜欢问的问题，请写出你的答案：

(1) 你最喜欢的成就是什么？

你最感自豪的成就是什么？

(准备好告诉面试考官这些成就是如何得到的。)

(2) 你有过过失吗？为什么会发生这种事情？你从中学到了什么？你采取了何种措施以避免同种事件不再发生？

(3) 你是怎样与你的上司或长辈处好关系的——比如你的雇主、老师与父母？