



面试主管教战手册

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班<sup>®</sup>，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

## 招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	高级工商管理培训教师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元

全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书班	高级生产运营管理师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 收件人：王海涛
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034
方式三	交通银行	卡号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄	卡号：6221882600079099806 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心 存折：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行 存折：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行	卡号：6222801141561055564 户名：王海涛 存折：1141449980130106399 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市建设银行新阳支行
方式七	农业银行	卡号：6228480170232416918 用户名：王海涛 开户行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行
方式八	招商银行	卡号：6225884517313071 户名：王海涛 开户行招商银行哈尔滨分行马迭尔支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

<http://www.mh.jy.net>

# 大 纲

一、面谈的目的.....	1
二、面谈的任务.....	1
三、面谈前的准备工作.....	2
四、面谈技巧.....	4
1. <u>面谈 12 原则</u>	
2. <u>发问的技巧</u>	
3. <u>澄清问题的技巧</u>	
4. <u>不恰当的问题</u>	
五、面谈进行：我该如何跟应征者进行面谈?.....	9
1. <u>我要怎么开口？</u>	
2. <u>我该问些什么？</u>	
3. <u>应征者的举动透露什么讯息？</u>	
4. <u>我该如何结束面谈？</u>	
5. <u>面谈后有哪些事项要进行</u>	
六、面试必问组合.....	15
七、附录	
1. <u>面试问题集</u> .....	16
( 礼仪/工作动机、意愿/自信/配合度/团队合作/表达沟通能力/责任/诚恳/组织 分析能力/逻辑能力/领导能力/个人偏向的管理型态/在工作上的可塑性/专业 程度/勤劳实际/人际关系/创新/适应、应变&问题解决能力/独立自主性/引导提 升他人的能力/专业贡献/稳定性/主动性&工作态度/成熟度/价值观/个人的生涯 规划/自我认知/影响&说服力/机警&反应能力/正直/工作适合度/计划及组织能 力/学习动机与能力/状况题)	
2. <u>应征者履历表上透露的讯息</u> .....	23




## 面谈的目的

1. 搜集并评估应征者各项讯息。
2. 了解应征者工作动机、态度、意愿以及调适能力。
3. 帮助应征者了解工作与公司现况与发展。
4. 让应征者留下良好印象以建立公司形象。

## 面谈的任务

1. 让应征者感到轻松自在，使其尽可能地表达出真实的一面。
2. 简单说明公司及工作的性质，并回答应征者所提出的问题。
3. 评估于面谈中所搜寻到的各项讯息，以做出最佳雇用决定。
4. 从应征者身上发掘出原本不清楚或欲更加了解的讯息。
5. 正确记录于面谈中收集到的重要讯息。





## 面谈前准备工作

### 1.安排足够之面谈时间

时间之分配应事先筹划，不要使应征者等候过久。面谈时间须视应征职位之性质与重要性、事前所获得应征者资料之多寡与正确性、及是否采取其它测验而定，一般约为 30 至 60 分钟。若是时间已到，但未面谈完毕，应视需要酌予延长，切忌匆匆结束。

### 2.准备适当场所

面谈地点应选择不受干扰而且宁静舒适的场所，尤其要隔音保密，使应征者能畅所欲言。

### 3.了解应征职位之数据

面谈人对应征职位之工作环境及情况，应事先充份了解。这些数据包括工作职务内容、条件、工作地点、工作时间、进休机会等。

### 4.查询履历自传及测验结果


履历自传及测验结果可使面谈者对应征者有一个初步的了解，进入情况较易，并可做为面谈前问题拟定之参考。应征者履历表上的数据隐藏了许多讯息，面谈者可以事先看过履历表，了解其中透露的讯息，再针对重点及疑虑部份加以澄清。（履历表上的讯息请参见“应征者履历表上的讯息”）

### 5.确定本身职责

应事先询问面试后可作何种程度的承诺，以便给应征者明确之回答。







## 6.决定面谈的方式

面谈的方式依面谈者人数多寡可分为一对一面谈及多对一面谈。依应征者人数的多寡可分为集体面谈及个别面谈。此外以面谈进行时的气氛来说包括压力式面谈及讨论式面谈等。面谈者可依招聘职位的重要性、工作情境的要求与面谈者的技巧选择适当的面谈方式。


## 7.预定面谈内容主题

没有结构、主题的面谈方式极可能遗漏判断所需的信息，故应将此职位所需特质、面谈的主题等预先排定，面谈人按照预定好之模式实施面谈。


面谈的内容主题应涵盖了解应征者的行为、能力、性格、态度、意愿等，透过拟定面谈主题的内容，面谈主管应设想如何去询问应征者。一般来说，面谈的内容主题可以分为以下三种：

- 1.了解应征者的知识、技术、能力、个性等，以评估应征者是否符合应征工作的要求。
- 2.评估应征者的态度、意愿。
- 3.向应征者说明工作与公司的现况与未来发展，包括工作性质、工作要求、组织架构、同事相处情形、待遇与福利制度等。

面谈者只要按照人事数据表逐一询问，作重点式的深入探讨即可对应征者有较客观的评估。由于面谈有特定之目的，所以请面谈者必须经过准备与计划。







## 面谈技巧

### 面谈 12 原则

#### 1.问要简短扼要 答须清楚详尽

这是一个基本原则，如果你常常问对方一个问题花费了五、六分钟，对方只要十秒钟即可回答完毕，你就必须检讨一下你问问题的技巧。

#### 2.重复摘要及确认

如果对方问你问题或对你的说明、回答，过于复杂或语意不明时，你就必须做这个动作，以避免不必要的误解。

#### 3.强调应有保密 尽量开放

对于你们谈话，强调应有的保密，请对方不必拘束或顾忌太多，言所欲言，保持尽量开放气氛。


#### 4.请对方进一步详尽说明

如果对叙述的过于简单，你无法了解，可以礼貌地请对方说的更清楚一些。

#### 5.掌握实例或左证

有时叙述的虽然清楚，但可能仍然不够传神或不足全然采信，此时可以请对方表达的状况，配合一些实例或真实的左证来说明。





## 6. 验证对方言的真实性

面对面说话的状况，如果不相信或有些怀疑对方所说内容，你可以用较缓和、较松的语气及平淡而不强烈的言词来当面验证其真实性。例如：..噢！真的？！如果这样,那很好啊！

## 7. 验证对方的知识、能力

当面假设一个完整的个案与情境，让对方表达他的看法或请对方说明要采取的行动。也可针对工作实务中的某一段运作及相关技术，请对方发表心得。

## 8. 验证对方的观察、组织力

问对方一个范围较大的问题，或是提供大量未经整理的信息给对方，再请对方说明。例如：虽然您没有从事过这个行业，我仍想请教您对这个行业的看法。

## 9. 抓住关键促请对方发挥

对方谈话内容如果出现你最应了解的关键，应适时抓住，请对方将关键部份进一步发挥。例如：您刚刚所谈里，××部份在我们公司相当重要，能不能多谈谈这方面的经验？

## 10. 避免模糊 掌握确定性


此时可以用封闭性的问题，较可以单刀直入，直接对方表态。例如：如果我们这样做，您同不同意？

## 11. 适时地转换话题

节省时间或避免胶着或抗辩等，不妨转换话题。

## 12. 多交换 少批评

较能够保持过程的平和，且顺利得到讯息。




## 发问技巧

发问有许多的技巧，面谈者可在适当的时机加以交互运用以获得确切的数据。下表举出一些类型、适用时机及对应例子。

**【发问的技巧类型表】**

技巧类型	适用时机	例句
开放式问句	◎鼓励其多谈。 ◎听取其想法意见。	请问你对未来信息业的发展方向有什么看法？ 可不可以谈谈你想换工作的理由？
封闭式问句	◎限定回答的长短。 ◎核定特定资料。 ◎澄清特定讯息。	你在过去的工作中是否曾处理过劳资纠纷的问题？ 你有出国留学的打算吗？
解决难题的问句	◎经由一个与工作相关的问题，评估应征者的判断能力。	如果您两个爱将争锋吃醋且影响工作气氛，您会如何处理？
重新叙述的问句	◎容许应征人员确认或更正您的了解程度。 ◎测试您的假设以避免作出错误的结论。	您似乎不喜欢单调的工作？ 听起来您比较不喜欢做业务（覆述）？
详细查证的问句	◎循序渐进地询问许多特定的问题，以要求对方提出细节、例证或澄清。	请谈谈您过去在营销方面的工作经验（一般性的开放问句）？ 刚刚您提到曾做过国际营销的工作，是不是可以请您详细说明在这一方面的工作内容（特定的开放问句）？ 您提到国际营销重在通路，可否说明一下您如何建立(特定的封闭问题)?
迂回的问句	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	例如欲知其配合加班的意愿： 以往您工作的性质是如何？ 忙碌的情况如何(加班的频率如何)? 平常您的作息时间如何安排？
探索性的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	你是否能对此事提出进一步的说明？ 请说得再详细一点 请举一些例子
测试性的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	把氢和氧放在一起，会变成什么？
反应式的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	如果我没听错的话，你似乎比较喜欢在台北上班。 你似乎不喜欢从事行政工作。
假设性的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	假如你是人事经理，你会如何做一个人事发展计划？ 如果你处在这个情况，你会如何做？
比较性的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	上述五种选择，你比较喜欢哪一种？
自我评估的问题	◎导引出一一般应试者较不愿意据实以告的问题。	是哪些因素使你成功地完成这件任务？ 可否谈谈你的优、缺点？



## 澄清技巧

### **1.补足性问法**

例：你还有其他需要补充的吗？能不能请您再说得详细一点？

### **2.事件来源的问法**

例：您从哪里得知这件事的来龙去脉？

### **3.假设性的问法**

例：如果没有这些……，您会如何处理？

### **4.反问式的问法**


例：对....事您个人的感觉如何？


### **5.明确度的问法**

例：请举个例子说明一下。

### **6.高压式的问法**

例：你真的这么认为吗？





## 不当的询问

在面谈中有一些问题的内容及询问的方式是不恰当的。举例如下：

### **1.多重问题**

请告诉我一些你在○○公司的工作内容？你的主管及同事如何？你为何想离开？

※ 理由：问题的讯息非但不是次序性地呈现，甚至是不相干的，会使应征者因太多或复杂而不易作答。

### **2.私人问题**

你为何不喜欢与家人住在一起？您三年前因为什么原因而离婚？

※ 理由：工作内容不相干，且侵犯到应征者的隐私权。

### **3.引导式问题**

你不介意加班或经常出差，是吧？你可以轮班，对吗？

※ 理由：易使应征者猜测面谈者的喜好而投其所好提供不实数据

### **4.刁难性的问题**

为什么你在○○公司服务了八年，待遇只有12K？为什么从事秘书工作这么多年，你一分钟只能打15个字？

※ 理由：会侵犯到应征者的自尊心，影响其对公司的印象。

### **5.歧视性的问题**


你自认为能与这些优秀的工程师共事吗？您可以和男孩子一样轮值夜班吗？

※ 理由：会侵犯到应征者的自尊心，影响公司的企业形象。

### **6.限制性的问题**

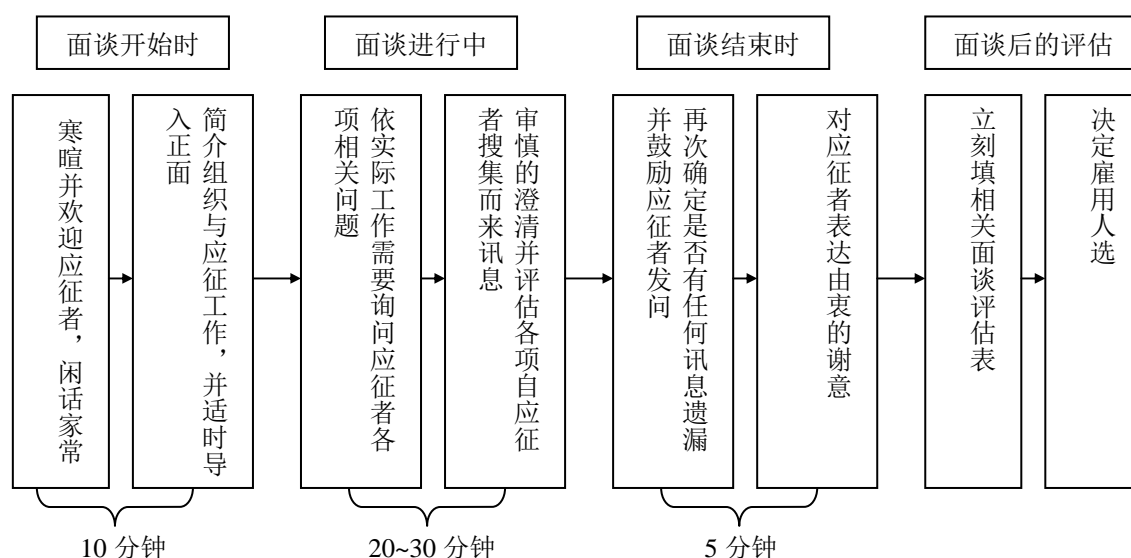
你喜欢担任品管还是制程的工作？

※ 理由：会限制应征者提供数据的范围。



## 面谈进行

一般来说，面谈主管在进行面谈前应该已对应征工作的各种需求(技能与特性等)有了解，而在面谈的实际进行过程中，则可依据事先拟定的「问题清单」予以发问；**面谈时间以 30~60 分钟为最佳**，若面谈主管觉得应征者的回答不够清楚，或是还有再深入探询的必要时，则可视情况而定，决定是否还要继续深入询问。



### 1.我该怎么开始？

面谈开始的最初几分钟是决定面谈能否成功的关键。如果面谈的气氛融洽，则应征者对面谈者会产生好感，自然较易说出完整正确的数据；如应征者在被接见后有下列三种感觉，则对方会对面谈者产生好感：

- 感觉面谈者对彼此甚为重视。
- 感觉面谈者和善热情乐于协助。
- 可以自由表达意见不会遭受讥刺或指责。

如果要使应征者产生上列感觉，面谈主管可以利用下面方法：

- 减少座位的障碍，最好与应征者呈九十度。
- 先自我介绍姓名及职务。
- 面谈的最初几分钟，不要把面谈当作公事，应把应征者当作朋友、同事来欢迎他。
- 开始时为了消除应征者之紧张情绪，最好能就其兴趣、嗜好、成就。故应先看其自传或履历表做为话题，但不可为时太久，在气氛和谐时立即转入正题。
- 在态度上避免过度的亲热、冷淡或公式化，因为过度亲热则流于做作，过度冷淡或公式化则易招反感。
- 如应征者之言行表现较轻率，则提出有关工作经验方面的问题，可使话题转趋认真。
- 由于在面谈进行的过程中，面谈主管常需随笔记录些重要或不甚了解的讯息，以作为继续询问或评估之用，因此，最好在面谈开始时即告之应征者，使其不必过于紧张。

当应征者的紧张情绪渐渐消除后，面谈者即可顺势引导话题，正式进入面谈搜集资料的阶段。在此阶段中，面谈主管最重要的工作就是尽可能的搜集应征者各种与工作有关的相关资料，并进行初步的评估；此外，鼓励应征者发问也是很重要的一件事，因为透过发问，我们不但可以了解应征者的工作意愿、个人特性等相关讯息，而且能帮助我们了解应征者的同时，也使应征者了解公司与其应征的工作。

面谈中的话题方向	建议询问之问题	所要了解的项目
1. 寒暄并表示欢迎 2. 闲话家常 3. 简单自我介绍、并介绍公司与工作	欢迎你来参加本次的面谈 你住在 ××地方，来这儿方不方便？ 本公司还好找吧？ 刚刚的心理测验还好吗？ 你是如何得知我们正在找人的消息呢？	仪表 谈吐 态度



## 2. 我该问些什么？

在寒暄问候，及轻松话题后，接下来就必须针对应征者的专业知识、技能、相关经历、个性、及他对此份工作的态度、意愿等部份进行了解，并评估他是否符合应征工作的要求。至于该问那些问题，面谈者在面谈前即可依应征工作的条件于附件「面谈问题集」中选择合适的问项目，配合应征者履历表上的资料，拟出最适用的面谈表，让面谈轻松又有效率。

面谈中的话题方向	建议询问之问题	所要了解的项目
1.导的问题 2.进入正题	怎么会想到要来应征这个工作呢？ 你为何会对这个职位有兴趣？ 你最喜欢什么性质的工作呢？而哪些工作又是你比较不喜欢的？ 你为何想要投入某一行业(工作)及其将来的抱负？ 为什么你会想要换工作呢？有什么原因吗？	口语表达能力 回答问题的适切性(是否会答非所问?) 工作动机 为何想要进入此企业 在工作上的可塑性 未来对企业可能具有的贡献

## 3. 应征者的举动透露什么讯息？

注意非口语的线索：

π停顿过久：不了解问题、不想答、不会回答。

π皱眉头：不耐烦、不能同意对方意见、有难言之隐。

π避开眼神、闪烁：说谎、信心不足、不专心、天生习惯。

π猛吸香烟或猛弹烟灰：紧张焦虑不安、略带神经质。

π深呼吸、呼吸急促：紧张。

π掩嘴：信心不足、讲反话。

π姿势变换频繁：不专心、耐心不够



#### 4.我该如何结束面谈？

##### 面谈结束前注意事项


- ◆ 要求其提出问题
- ◆ 若应征者非常适合时，可适时多介绍公司，加深应征者对公司之印象。
- ◆ 清查一下是否遗漏重要问题或资料。
- ◆ 鼓励应征者将先前未有机会表达之意见尽量倾吐。
- ◆ 更需留意观察应征者的言行表现。
- ◆ 告知以后的联络方式及日期，并衷心地谢谢其光临公司。


##### 总结致谢该怎么说

完成了数据搜集与数据提供后，面谈者应准备结束面谈。面谈者可作如下之结束语：

- ◆ 我想我们已经讨论过所须讨论的事项，您是否仍有其它的意见补充？对我们公司、工作或任何事情有没有想要澄清或了解的？
- ◆ 对我们公司及这个工作感兴趣的程度如何？（发觉任何可疑或有保留之处）
- ◆ 我来看看下一步要做什么。（例：参观现场）

倘若应征者无所补充，则面谈者可明白地作出面谈结束之信号。例如：放下笔、摘掉眼镜、将椅子往后拉或站立准备送客。倘若应征者仍有意见之补充，则等他补充完毕之后，再作出上述信号以结束面谈。此时可说：

- ◆ XX 先生（小姐），今天很感谢你前来本公司，给我们一个认识你的机
- 



会，我们会再慎重地查阅你的数据，然后尽快请人力资源部门跟你联系，谢谢！

- ◆ XX 先生（小姐），非常感谢你前来本公司，由于应征者众多无法立即给你答复。我们会详细地考虑你的条件，并于一周内（下星期）以电话（书面）通知你。谢谢！
- ◆ XX 先生（小姐），非常感谢你前来本公司，我们会把你的数据转交给 XX 部门经理作最后决定（我们会于近日内开会作出决定），一有消息就尽快告知你。谢谢！
- ◆ XX 先生（小姐），我们就谈到这里，非常谢谢你今天来参加这个面谈。有进一步的消息我们会马上通知你！

结束语说完，面谈者可与应征者握手致意并送其出面谈室门口或是大门口，如仍有其它应征者等待面谈，可请其他同仁帮忙。

### 注意

Ω面谈者切忌给予应征者任何非职务允许范围内的承诺。

Ω即使应征者显然不合适，面谈者不应在此时面告实情。

Ω切忌让表情、语气或姿态显示对候选人的评价。


## 5.面谈后有哪些事项要进行

在完成面谈后，必须立即针对下列项目进行评估：

1. 应立即整理面谈纪录，并填写相关表格。
2. 搜集不足的资料。
3. 进行相关数据验证。

4. 与其他面谈主管讨论并评估以下项目：



- 
- 应征者有无能力担任工作。
  - 应征者是否愿意接受这份工作。
  - 应征者行为、性格适合公司组织化吗？
  - 应征者居住地家庭及其他因素对此工作的影响。

5 觉得某位应征者确实很适合，要立刻做决定。

6.若确定聘雇该名应征者，要尽快安排报到，并签核「任用单」。

7.请部门助理及人力资源部进行报到作业，并尽快完成报到手续。



## 面试主管必问组合

面谈主题/流程		内容要点/问题
暖场寒暄 (仪表、谈吐、态度)		1.自我介绍(姓名、部门、负责工作)，欢迎你来参加本次的面谈 2.你住在 ××地方，来这儿方不方便？本公司还好找吧？刚刚的心理测验还好吗？你是如何得知我们正在找人的消息呢？
搜集情报	应征者对公司的了解	您对本公司有那方面的了解？那方面您觉得不错？
	应征者对工作的了解	1.你选工作时最在乎的是什么？ 2.你认为你所应征的工作应该会有什么样子？你会喜欢这个职位吗？为什么？ 3.你认为哪些因素可能影响你在工作上的表现？ 4.你如何了解自己是否适合这份工作？
	应征者个人特质&能力 (纪律/效率/战斗力/执行力)	1.请你描述过去曾有过的团队合作经验 —那是一个什么样的团队性质？ —你在团队中扮演什么样的角色，为什么？ —你对于这样的团队合作过程，有什么样的评价？为什么？ —你心目中理想的团队应该是什么样子？为什么？ —你最喜欢与什么样的人在团队中共事，为什么？ —假如团队中有非常不合群，甚至有不良影响的人存在时，你会如何处理？ 2.是否能请你稍微介绍你自己在专业上较满意的计划或作品？ 3.当计划被中途修改或终止时，你如何处理？ 4.请描述你过去曾经参与过的计划。 —计划的性质与内容 —在计划进行的过程中，你是否遭遇到的一些阻碍，而面对这些困扰，你当时如何处理？ 5.当你已知道在正常的工作时间内你无法完成交办的任务时，你如何处理？ 6.针对每一项您曾经服务的工作，谈一下您最喜欢与最不喜欢的事以及遇到最大困难处？您如何解决这些困难？您在 ABC 公司服务时主要的工作压力是来自于？ 7.你觉得自己是一个怎么样的人？ —能不能请你介绍一下自己的优、缺点？ —可否请你用三个形容词来形容自己的个性？ —此外，可否请你用三个形容词来形容自己在工作上的表现？ 8.你所追求的事业目标是什么？ 9.有没有常需要加班的经验？您怎么兼顾家庭与工作？ 10.如果进入公司，您希望对这个大家庭有什么贡献
提供情报	介绍公司组织与远景	组织与远景
	介绍工作内容、发展机会	
	介绍待遇与福利	待遇— 福利—
总结致谢		1.我想我们已经讨论过所须讨论的事项，您是否仍有其它的意见补充？对我们公司、工作或任何事情有没有想要澄清或了解的？ 2.对我们公司及这个工作感兴趣的程度如何？（发觉任何可疑或有保留之处） 3.xx 先生（小姐），我们今天就谈到这里，非常谢谢你今天来参加这个面谈。有进一步的消息我们会马上通知你！

## 面谈问题集

### 了解应征者个人特点

特 点	观察方式或问题
礼仪	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 是否穿着得宜</li> <li>● 是否仪容整齐</li> <li>● 抢话</li> </ul>
工作动机、意愿	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您对本公司有那方面的了解？那方面您觉得不错？</li> <li>● 您认为您会喜欢这职位吗？为什么？</li> <li>● 你选工作时最在乎的是什么？</li> <li>● 为什么你会想到要到某某公司任职？</li> <li>● 你认为某某类的工作应包含哪些内容？</li> <li>● 你觉得工作为你带来了什么？</li> <li>● 可以稍微透露你以往工作的待遇大概是多少吗？</li> <li>— 对于以上的待遇你个人是否满意？为什么？</li> </ul>
自信	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 是否眼神正视</li> <li>● 是否神情放松</li> <li>● 是否互动时相似小动作过多</li> <li>● 是否手中接物时常不经意的玩弄</li> </ul>
配合度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 是否互动时前倾</li> <li>● 是否面部表情愉快</li> <li>● 是否按照程序互动</li> </ul>
团队合作	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你平常作些什么运动？你曾经参加哪类的运动团队？为什么喜欢呢？有没有一些值得回忆的经验？参加这类的运动团队给你的感觉如何？</li> <li>● 谈谈曾经与同学一起作报告、实验或毕业专题的情形？</li> <li>● 有没有与同学或同事或他人共同完成不可能的任务的经验？或是你们所打过最令人津津乐道的美好的一仗？</li> <li>● 请描述一位你最好的工作伙伴？</li> <li>● 请举出一个你曾遭遇过的人际关系问题？</li> <li>● 请你描述过去曾有过的团队合作经验</li> <li>— 那是一个什么样的团队性质？</li> <li>— 你在团队中扮演什么样的角色，为什么？</li> <li>— 你对于这样的团队合作过程，有什么样的评价？为什么？</li> <li>— 你心目中理想的团队应该是什么样子？为什么？</li> <li>— 你最喜欢与什么样的人在团队中共事，为什么？</li> <li>— 假如团队中有非常不合群，甚至有不良影响的人存在时，你会如何处理？</li> <li>● 通常你在团队工作中扮演什么样的角色？</li> <li>— 为什么你会扮演上述的角色？</li> <li>— 此外，若是可以自由选择，通常你较喜欢哪一类的工作方式？个人工作或是团队工作？</li> <li>— 为什么你会较喜欢上述的工作方式？</li> </ul>
表达沟通	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 是否说话滔滔不绝或言语嗾嚅或控制得当</li> <li>● 是否用语遣词修饰扼要</li> <li>● 是否手势运用得体</li> <li>● 是否发问得当</li> <li>● 是否手脚放置得当</li> </ul>
责任	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在领导上，对干部一连串要求后，你给予怎样的回馈？</li> </ul>



特 点	观察方式或问题
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 举例说明，在紧急状况下，你如何完成你的工作？</li> <li>● 在求学阶段是否为生活费或学费工作过？(具体说明 When、What、How much pay、How)</li> <li>● 在家中兄弟姐妹排行为何？您需要负担家计吗？</li> <li>● 有没有常需要加班的经验？您怎么兼顾家庭与工作？</li> <li>● 跟老师作过哪些研究计划？期间多长？工作内容为何？最大的心得是什么？</li> <li>● 曾经在班上、社团中担任什么样的职务呢？你觉得同学为什么会选你当干部呢？</li> <li>● 到目前为止，你总共收到多少张违反交通规则的罚单？</li> </ul>
诚恳	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 决策后是否接受干部的修正过？</li> <li>● 你在学的成绩可以反应出多少你所学到的范围？(若只会抱怨，而无法比较优劣课程，则较不诚恳)</li> <li>● 你计划在本地公司服务多久？(信口开河)</li> <li>● 通常，每个人在工作中都难免犯错，可否请你举出一个自己在工作中曾犯的错误？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—可否请你描述一下当时的情况为何？</li> <li>—后来你如何处理？</li> <li>—此外，你从中学学习到什么？</li> </ul> </li> </ul>
组织分析能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你上次工作主要的内容是什么？</li> <li>● 在工作上你最佳报酬的经验是什么？为什么？</li> <li>● 在工作上你为前公司所做最大成就是什么？</li> <li>● 你曾解决艰难的问题是什么？(如何解决?)</li> </ul>
逻辑推理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您认为成功的步骤为何？</li> <li>● 您要如何改善现状？</li> </ul>
领导能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 叙述你的干部的才能和背景？</li> <li>● 你如何分配工作给你的干部？</li> <li>● 你认为奖惩最难和最易的是哪些？</li> <li>● 您喜欢领导还是被领导？为什么？</li> <li>● 您用什么方法做决策？</li> <li>● 您用什么方法为属下订工作目标？</li> <li>● 在你过去的工作经验中，是否曾有过管理经验？</li> </ul>
个人偏向的管理型态	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 请描述一下你以前(或目前)的上司 <ul style="list-style-type: none"> <li>—你认为你们两人之间有哪些相同(或相异)之处？</li> </ul> </li> <li>● 你认为哪一类主管较易相处？为什么？</li> <li>● 你认为想要做一个成功的领导者，他最重要的要素是什么？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—在团中，别人是否常把你视为领导者？</li> <li>—你想别人为何会有这种感觉</li> </ul> </li> <li>● 你觉得学校的老师如何？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—你最喜爱(或不喜爱)那位老师？</li> </ul> </li> <li>● 为什么你会较喜爱(或不喜爱)上述的那位老师？请说明你的理由。</li> </ul>
在工作上的可塑性 (未来对企业可能具有贡献/未来可能的发展潜力)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你如何计划在本公司发展生涯目标？</li> <li>● 你选择读哪些课程？</li> <li>● 你认为教育训练可以学以致用吗？(若有困难，如何克服?)</li> <li>● 你如何分配你的时间(工作、休闲)</li> <li>● 生涯发展重要性(依公司文化与服务生产类型而定)</li> <li>● 价值观(外在或内在导向)(依公司文化与服务生产类型而定)(与公司所定的次序吻合度愈高，积分愈高)</li> <li>● 如果进入公司，您希望对这个大家庭有什么贡献</li> <li>● 您以前的工作经验对您将来担当重任有何帮助？</li> <li>● 你在某某企业的工作经验对你将来可能担当的重任有任何的帮助吗？</li> <li>● 你觉得自己从过去的工作经验中学到了什么？</li> <li>● 你觉得自己某某企业中最大的收获是什么？</li> <li>● 你所追求的事业目标是什么？</li> </ul>



特 点	观察方式或问题
专业程度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 对公司、行业之相关知识</li> <li>● 对职位上之的相关知识</li> <li>● 对其他外围相关知识(社会、经济、教育...变迁性)</li> </ul>
勤劳实际	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常时间安排表(上班、休闲、读书....等之分配)</li> </ul>
人际关系	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你是否觉得背景、兴趣和你大不相同的人，往往会与你格格不入呢？你能不能举个例子说说你与休们不同的地方？你跟他们是如何相处的？</li> <li>● 你前一任老板待你如何？</li> <li>● 为什么你要离开你以前的工作呢？</li> <li>● 当您受人批评或被误会时，不论来自主管或同事，您如何处理，请举例说明</li> <li>● 请您谈一下您在工作中曾遭遇的人际关系问题，请举例说明</li> <li>● 如果我需要三封推荐信，您会找谁推荐？请您提供我三个人的名字及电话，以供我查证您过去的资历。</li> <li>● 你身边的人是否曾给过你任何善意的建议、批评？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—其建议、批评的内容通常是关于哪些方面？</li> <li>—对于别人的批评或建议，通常你如何反应？</li> </ul> </li> <li>● 说说和朋友、同学、同事相处的状况。平常有一起常作什么事吗？</li> <li>● 请描述一下你与目前公司中的人员相处情形为何？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—你认为在工作中应如何与其他人相处？</li> <li>—你认为人与人相处时，其中最困难的部份在哪里？</li> <li>—请你描述一下在工作中所遇到过最坏的沟通情形为何？</li> <li>—可否请你举出两个自己在工作上曾遭遇过的人际关系问题？</li> <li>—面对以上的问题当时你如何处理？为什么？</li> </ul> </li> <li>● 能否谈谈你过去与他人意见不合时，如何处理？ <ul style="list-style-type: none"> <li>—为什么你会选择这样的处理方式？</li> </ul> </li> <li>● 你觉得有效沟通的关键因素是什么？而在这些因素中哪些是你较强(或较弱)的？</li> <li>● 请描述你以前曾经与他人发生误解的情形 <ul style="list-style-type: none"> <li>—你认为造成误解的原因为何？</li> <li>—你认为误解造成什么样的影响？</li> <li>—你如何解决？</li> </ul> </li> </ul>
创新性/创造力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在销售本公司的产品方面，你个人有比较好的方法吗？</li> <li>● 你认为管理当局应如何使推销员发挥其最大的潜力？</li> <li>● 你喜欢的工作内容是什么样的？</li> <li>● 你觉得目前本公司的产品有什么特色？你认为如何改善或变化，可让市场更容易接受？</li> <li>● 您对于 XX 产品有何独特的见解？</li> <li>● 你对于同性恋有什么看法？</li> <li>● 你认为你个人是喜欢尝试新事物的人吗？在哪一方面？为什么？</li> <li>● 在销售本公司的产品方面，你个人有比较好的方法吗？</li> <li>● 你认为管理当局应如何使推销员发挥最大的潜力？</li> </ul>
适应/变通能力 问题解决能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在你的前一个职位中，你最不能胜任的是什么？</li> <li>● 你认为最好的主管应是怎样的人？而最坏的主管又是如何？</li> <li>● 你是否经常从事旅游或户外活动？</li> <li>● 您曾经到国外留学？谈谈你在那边的生活？有没有不适应的情况？</li> <li>● 您与目前这位主管共事多久？在您以前所共事过的主管中，您最欣赏哪一位？为什么？您认为一位优秀的主管应具备什么条件或人格特质？</li> <li>● 求学过程中遇到哪些挫折？如何处理？在撰写论文期间是否遭遇困难？如何渡过？</li> <li>● 参加社团时，曾遇到什么瓶颈？如何突破？感想？</li> <li>● 心情不好的时候如何排解？</li> <li>● 曾经在工作上遇到的挫折为何？如何处理？</li> <li>● 工作都会有一些压力，以往你的工作压力的来源为何？如何处理？</li> <li>● 若因需要必须改变你的工作流程或是你的主管换人了，面对此种情况你认为自己</li> </ul>

特 点	观察方式或问题
	<p>可能的反应为何？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 请描述你在工作上或生活中曾遭遇过的重大改变？ — 你如何应付这样的改变？</li> <li>● 你是否有久居国外或长期与外国人处的机会？ — 在上述情形中，你如何调适文化差异？</li> <li>● 当计划被中途修改或终止时，你如何处理？</li> <li>● 请描述你过去曾经参与过的计划。 — 计划的性质与内容 — 在计划进行的过程中，你是否遭遇到的一些阻碍，而面对这些困扰，你当时如何处理？</li> <li>● 当你已知道在正常的工作时间内你无法完成交办的任务时，你如何处理？</li> <li>● 假如最近接获顾客在电话中，强烈表示对于售后服务的抱怨，请问你会如何处理？</li> <li>● 学生时代，你认为自己遇过最困难的事是什么？ — 后来你怎么解决</li> </ul>
独立自主性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 能不能说说曾经个人独立完成或是掌控进度完成的任务或作品？</li> <li>● 您在学校的成绩如何？最感兴趣的科目为何？是否参加课外活动？在校期间是否打工？对打工的看法？您在校期间是否担任干部</li> <li>● 你是否希望能成为一位领导者，为什么？你认为要如何才能达成？</li> <li>● 在家中兄弟姐妹的排行？在兄弟姐妹间扮演的角色？谈谈与兄弟姐妹间相处最深刻的事？</li> <li>● 是否离家独自到外地求学？如何适应？曾经遇到哪些困难？如何解决？</li> <li>● 跟老师作过那些案子？助理的人数？工作内容为何？</li> <li>● 论文题目的来源？论文进行的状况？遇过哪些困难？如何解决？</li> </ul>
引导提升他人的能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你如何鼓励部门内的同事或部属？为什么你会采用这样的方式？结果如何？</li> <li>● 你认为主管应该如何协助员工发展？为什么？请举例说明。</li> <li>● 如果你是一位主管，你如何去训练一位与背景完全不同的人？</li> <li>● 你认为什么样的员工具有发展潜力？ — 你会考虑采取哪些方式来协助他们？ — 在你协助员工发展的过程当中，你认为什么最重要？ — 请说说你曾辅导员工以及其绩效表现的实际经验</li> <li>● 当你在协助某位员工发展时，若他的能力或表现已超过了你，你会怎么办？</li> </ul>
专业贡献	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你担任以前的工作时，在作业方式或员工士气方面提供过一些改善建议吗？</li> <li>● 为什么你认为你是个值得雇用的人选呢？</li> <li>● 你所曾处理过最困难的事是什么？处理后最让你满意的又是什么？</li> <li>● 在显示积极进取与敬业乐群的工作精神方面，你做了那些值得一提的事？</li> <li>● 如果你现在就要上任新职位，你要以和以前怎样不同的方法来做呢？</li> <li>● 针对每一项您曾经服务的工作，谈一下您最喜欢与最不喜欢的事以及遇到最大困难处？您如何解决这些困难？您在 ABC 公司服务时主要的工作压力是来自 于？</li> <li>● 在您以往的工作经历中您觉得最光荣最值得一提的成就为何？</li> <li>● 您在 ABC 公司时是否曾主动建议在作业流程或组织制度上做过任何大的变动或调整？其原因及结果为何？</li> <li>● 您认为您的部属/主管如何评价您（正面及负面）？在您上一次的绩效评估时，您的主管给您的评语如何？在哪方面应改进？</li> <li>● 您的英文程度如何？对这个科目感兴趣吗？在班上英文成绩如何？能不能用两分钟时间以英文自我介绍？</li> </ul>
稳定性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您理想中的工作是什么样子？</li> <li>● 为什么您要放弃现有工作？</li> <li>● 请谈一谈您遇到过最好和最坏的老板</li> <li>● 您未来三年的计划是如何？</li> <li>● 在您前一个职位中最受不了的是什么？</li> </ul>

特 点	观察方式或问题
主动性、工作态度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您喜欢上一个工作吗？为什么？</li> <li>● 如果你有机会为自己创造更完美工作机会，你会怎么做？为什么？</li> <li>● 您对人生的安排如何？</li> <li>● 如果对最后一个工作不能改善，你会采取怎样的行动？</li> <li>● 这个工作是你如何找到的(指应征者目前从事的工作)？</li> <li>● 可否请你谈一下自己过去在工作中感受到力不从心的经验？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 为何你会有此感觉？</li> <li>— 针对上述的情况你如何处理？</li> </ul> </li> <li>● 你是否曾有过工作压力很大的经验？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 请描述当时的状况。</li> <li>— 你如何纾解压力？</li> </ul> </li> <li>● 请描述你上一次感到生气的情形。 <ul style="list-style-type: none"> <li>— 是什么样的事件让你生你气？</li> <li>— 你对于此事件如何处理？</li> <li>— 你如何表达自己的不满或纾解自己的情绪？</li> </ul> </li> <li>● 你是否曾经推动过组织中的任何改变？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 那是什么样的情形？</li> <li>— 为什么你会想要推动改变？</li> <li>— 你如何进行？</li> </ul> </li> <li>● 你是否曾经事前预测到客户可能产生的问题，并事先想办法避免？请描述当时的情形。</li> <li>● 你认为哪些因素可能影响你在工作上的表现？</li> <li>● 你如何了解自己是否适合这份工作？</li> <li>● 工作上常须外勤，你如何处理？</li> </ul>
成熟度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您认为学历与能力何者重要？</li> <li>● 如果您要离开现职您会对主管怎么说</li> </ul>
价值观	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您选择工作时最在乎的是什么？请您描绘您理想中的工作应该是什么样的情形。如果您可以重新选择，在您以前服务的公司中，您希望回到哪家公司上班？为什么？</li> <li>● 在工作场合中你最欣赏哪些人的表现？他们表现出来是怎样的？你最想学习他们的哪些行为？</li> <li>● 说说你在学校或工作场合中最欣赏的老师或主管？他们是如何带领你的？</li> <li>● 你认为自己的生涯目标为何？(如：成长、安定、家庭、自尊、冲劲、金钱、声望、力量、休闲、成就、认同、独立等)</li> <li>● 你认为「成功」或「失败」的意义为何？</li> </ul>
个人的生涯规划	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你认为自己将来会朝哪个方向发展？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 为什么你会选择上述的发展方向？</li> <li>— 你计划如何达成你的发展目标？</li> </ul> </li> <li>● 除了目前的工作之外，若有机会，你会尝试选择何种事业？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 可否请你谈谈个人未来三、五年的计划？</li> <li>— 你是否曾参加过任何职业团体？</li> <li>— 你觉得企业能否满足你的生涯目标？为什么？</li> </ul> </li> </ul>
自我认知	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 请自我介绍</li> <li>● 你认为你最大的长处是什么？</li> <li>● 在作为主管人选方面，你认为你具有那些优点？</li> <li>● 人们经常批评你的那一方面？</li> <li>● 你认为你有那些地方需要改善吗？</li> <li>● 请简述自己的优缺点，并举实例。您认为您的好朋友或父母会如何来描述您？您的父母、好朋友认为您最大的优点是什么？</li> <li>● 通常你在假日做些什么事呢？</li> <li>● 你喜欢看那一方面的书？</li> <li>● 在大学时你最喜欢的科目是什么？</li> </ul>

特 点	观察方式或问题
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 您固定看何种报纸？是否订购杂志？谈一下您最近所读的一本书或自费参加的训练课程？</li> <li>● 您是否有继续进修的计划是否打算利用晚上时间做哪方面的进修下班之后的时间您都做些什么事？您都做什么休闲活动？您上星期天做什么？您昨天晚上做什么？</li> <li>● 你认为你所应征的工作应该会是什么样子？你会喜欢这个职位吗？为什么？</li> <li>● 如果我们雇用了你，你希望在公司能有怎样的发展？</li> <li>● 你觉得自己是一个怎么样的人？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 能不能请你介绍一下自己的优、缺点？</li> <li>— 可否请你用三个形容词来形容自己的个性？</li> <li>— 此外，可否请你用三个形容词来形容自己在工作上的表现？</li> </ul> </li> <li>● 你认为自己以往最得意或最不得意的遭遇或往事是什么？</li> <li>● 你认为自己最好的才能是什么？</li> <li>● 你认为自己有哪些优点？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 而这些优点在工作上对你有何好处？</li> </ul> </li> <li>● 你认为企业若是雇用了你对企业有哪些好处？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 请说明为何企业雇用你是个好的投资？</li> </ul> </li> </ul>
影响&说服力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 如果从事本工作，您有什么比较好的做法？</li> <li>● 您认为主管当局，应如何使员工发挥最大向心力？</li> <li>● 你是否曾经说服你同事或老板同意他原先不赞成的事？请描述当时的情形并说明结果</li> <li>● 你如何影响别人让他们去做你认为重要的事？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 可否谈谈你过去曾有过的成功交涉经验？你是如何做的？</li> </ul> </li> </ul>
机警、反应	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 请告诉我一件令您脸红的事？</li> <li>● 请告诉我值得录取您的理由？</li> <li>● 如果你现在就要上任新职位，你要以和以前怎样不同的方法来做呢？</li> <li>● 假如你在几年内被解雇你会如何做？</li> </ul>
正直	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 如果在某种情况下最好别说真话时，您会不会说谎？</li> <li>● 您最大的缺点是什么？</li> <li>● 请问你过去工作中，是否曾经发生让你感到不平的事情？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 那是什么样的事件？</li> <li>— 为何你会感到不平？</li> <li>— 你当时如何处理？</li> <li>— 为什么这样处理？</li> <li>— 结果如何？</li> </ul> </li> </ul>
工作适合度 (曾任工作与企业应征工作是否相关/工作经验是否足够/是否具备足够的工作能力与技术)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 可不可以请你详细描述一下目前(或最近)的工作内容？以及工作中与其他人员的互动情形？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 对于你目前的这个工作什么部份是你不喜欢做的？为什么？(或喜欢做的，为什么？)</li> <li>— 你觉得在目前的这份工作中所遭遇到的最大挫折是什么？为什么？通常你如何处理？</li> <li>— 你在工作中所遇到的最大困难是什么？</li> <li>— 你觉得在目前的这份工作中所获得的最大成就是什么？为什么？它对你有何意义？</li> </ul> </li> <li>● 可不可以请你描述一下你平时一天中典型的工作型态？</li> <li>● 是否能请你稍微介绍你自己在专业上较满意的计划或作品？</li> <li>● 你觉得自己过去什么工作作得较好？什么工作作得没那么好？为什么？</li> <li>● 你认为自己过去的工作经验对这个工作有什么直接或间接的帮助？</li> <li>● 在大学(或研究所)中，你曾主修过哪些课程？ <ul style="list-style-type: none"> <li>— 你认为自己的表现如何？为什么？</li> <li>— 在你曾修习过的这些课程当中，你最喜欢(或不喜欢)哪些课程？为什么？</li> <li>— 此外，在你曾修习过的课程当中，你最擅长(或头痛)哪些科目？为什么？</li> </ul> </li> </ul>



特 点	观察方式或问题
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你认为学校教育对你的自我发展有何影响？</li> <li>● 你认为学校教育对你的工作表现有何影响？</li> <li>● 请你描述一下你在工作中曾接受过的专业训练。</li> <li>● 请你描述一下最近你所接受的训练。             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 你觉得这些训练对你有什么样的帮助？</li> </ul> </li> <li>● 令你印象深刻的学习经验是什么？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 为什么这样的经验令你印象深刻？</li> </ul> </li> </ul>
计划及组织能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 请说明你个人的工作目标             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 为什么设定这样的目标</li> <li>— 你计划如何完成？</li> </ul> </li> <li>● 你认为如何为自己/部门/部属订定有效的工作目标             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 接下来应如何监督并评估自己/部门/员工的绩效</li> </ul> </li> <li>● 你如何建立工作上的优先级？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 考虑哪些因素？</li> <li>— 为什么以这些因素为决定优先级的基准？</li> </ul> </li> <li>● 面对繁重的工作,通常你如何安排你的工作计划？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 此外，在碰到新的工作任务时，通常会如何着手进行？</li> <li>— 请举例说明，当你在工作上遇到问题时，如何应用你的创造力去谋求解决的方案？</li> </ul> </li> <li>● 你认为在你目前的工作中有哪些应该改善的地方？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 请针对上述的情况说明你的改善计划或构想</li> </ul> </li> <li>● 你认为未来的环境会有什么样的变化？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 这些变化对你的工作将有何影响？为什么？</li> <li>— 面对这样的变动，你个人计划如何做因应？</li> </ul> </li> <li>● 请举出一项你个人做过的重要决定，并描述你为何会做这样的决策？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 当在作决定时，你会考虑哪些因素？</li> <li>— 这样的决定造成的影响为何？</li> </ul> </li> <li>● 你对于这样的结果有什么看法？</li> </ul>
学习动机与能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 你觉得自己在工作上哪些地方需要改进？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 你想要如何改进？</li> </ul> </li> <li>● 将来你希望能够发展哪些方面的才能？</li> <li>● 将来你想接受何种性质的训练课程？为什么？</li> <li>● 你为何选择某某科系就读？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 如果可以重新选择，你觉得自己可能会选择哪一科系？</li> <li>— 为什么你会做这样的选择？</li> </ul> </li> <li>● 学生时代，最令你感到自豪的是什么？             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 请你稍微描述一下你的学生生活。</li> </ul> </li> </ul>

## 应征者履历表上的讯息

有经验的面谈人可从履历表中，得到许多有用的讯息。现在分述如下：

1.外观	项目	说明
	履历表外观	人事资料是否工整、详细、贴相片—可看出其是否细心，或是否在意此工作。
2.个人身心与家庭状况	项目	说明
	出生日	不小于十六足岁才不是童工，四十岁以上要注意退休金问题。
	血型	由血型看性格，千万不要太武断。因为，把全国的人分为A、B、O、AB四种性格，太过于粗略，且忽视了个别差异。
	宗教	只供参考，不影响应征之工作即可。
	身高、体重	两者之间必须有一定比例，否则健康状况很可能有问题。
	视力、辨色力	对于特定工作如机械、化工、电工、看显微镜等有影响。
	婚姻	离婚、分居、鳏寡者，可能有照顾子女之问题。
	户籍地、通讯地	若不在上班地点邻近县市，可能稳定性较低。
	兵役	可看出健康状况。
	亲属状况	已婚者或已有子女者因有家庭责任较不轻易转职。但是，配偶若不住工作地点附近，稳定性可能较低，扶养人数过多时负担较重，易因高薪跳槽。
	曾犯刑案否	可看出其行为是否有明显的不适处。
3.资历	项目	说明
	军种、兵种、退伍军阶	可看出其用功程度、领导能力。
	学历(学校科系)	可看出其潜力，例如：非一流高中考上一流大学者。
	经历	须注意起讫日期，尤其中断部份即为问题所在。
	直属主管职称	可看出其在组织中之位置。
	薪资	应与其希望待遇相比较，看其是否合理。
	薪资变动	从薪资变动之记录，分析其合理性，可推知其以往之工作绩效。
	薪资结构	应详细了解其现行薪资之本薪、津贴、奖金之结构，可为市场薪资调查之来源之一。
	希望待遇	最好不高于公司制度所能提供，也不低于其现有待遇。
	工作说明	可看出工作经验是否相关。
	离职原因	可看出工作态度与人际关系，应注意其合理性。



4.工作能力	项目	说明
	申请工作类别	可看出其应征意愿及专长所在。
	政府考试及技术检定	可看出其专业技能、知识或上进心。
	到职前受过何种训练	可看出应征者在原公司受重视之程度及潜力。
	升调记录	可看出应征者之潜力、努力程度。
	部属职称、人数	可看出其所负责任、领导经验及在组织中之位置。
	以前工作之重大贡献或改进事项	可看出其是否善于表达自己。
	可否与阁下雇主联络	勾「可」者在原公司表现可能不错；勾「否」者应注意其理由之合理性。
	语文能力	对于常接触外文、外宾之职位应特别注意本栏。另外方言有助于打成一片。
	是否曾在本公司服务	若曾在本公司服务，须先询问以前主管其表现。
	提供品德、能力数据人士	若列出以前主管，可能其表现不错，因为其相信主管会给予其好评。
5.个人兴趣、性向、动机	项目	说明
	社交活动、运动、嗜好	可看出应征者之个性、合群性、内外向、及人际关系。
	最感骄傲的过去往事	工作态度、价值观
	学校最喜欢科目	可知道其兴趣与性向
	应征本工作之动机	可看出其工作认知及应征意愿之强弱。
	希望工作地点	希望工作地点不只一处者，其应征动机可能较强。
	辞去现职所需日数	辞去现职所需日数若低于原公司所规定者，若无合理解释，可能较不负责任。





# 全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理MBA、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监、工厂管理、服装企业管理、六西格玛管理师、车间主管、经济管理师、生产运营管理师、微营销管理师MBA等高级认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)