【结构化面试题库】上

# 一、假设你被公司任命为一个新成立的团队的上级者，你的团队成员在此之前相互不认识，你如何迅速让

**他们对团队产生认同感，增加团队的凝聚力？你可以结合自己的经历具体谈一谈。**

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路： 1、 统一思想认识，增强成员的认同感；

2、 尽量提供可能多的时间、机会、让团队内成员相互认识、相互熟悉；

3、 选择与团队成员水平相当的任务，通过顺利完成任务增加成员的荣誉感和归属感；

4、 因为你本人在这些成员中的威信并没有树立，采用民主的方式上级；

5、 在奖惩上采取公平的制度。 评分参与标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 对于参加团队凝聚力认识的深刻性

2、 采取的方法的有效性

# 二、有人说 " 失败的公司千差万别，然而成功的公司很相近。" 请你简述一下成功公司的特点，以及可能 导致公司失败的原因？

评价要素：逻辑思维 以散思维 经营决策 答题参考思路： 1、 描述成功公司的特点：管理、人才、项目、决策等等；

2、 失败公司的失败原因：经营管理不善、人才等资源匮乏、决策失误、与时代不一致等等

3、 自己得到的经验与教训。 评分参与标准：依据以下几个方面译应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 语言的连贯性、思想的清晰性、思想的深刻性；

2、 与应聘岗位结合的紧密性，看待和处理问题的正确性。

# 三、你最不喜欢与哪类上级或同事相处？你是怎样与这类上级或同事相处的？

评价要素：人际交往 人际合作 答题参考思路：

1、 分析这类上级和同事的特点和不好相处的原因；

2、 根据其不同的特点采取不同的人际协调、合作方式；

3、 强调对良好人际关系的重视，以及处理好同事或上入级的真诚合作态度。 评分参与标准：依据以下几个方面对应试者进行评分，表现良好者得高分。 1、 分析问题的客观、全面和深刻性；

2、 人际交往和沟通协调的技能；

3、 采取措施的有效性；

4、 做人处事的宽容性、真诚性。

# 四、有人说：" 表扬的方式往往比表扬的数量更重要 " 请结合你的工作经历，谈谈实施表扬的方法和艺术。

评价要素：督导指挥 计划指挥 答题参考思路

1、 对这句话的理解和看法：对表扬的数量和方式的整体认识；

2、 表扬的方式和艺术：当众表扬应该注意表扬的对象的群众基础和整体环境状况；直接表扬比间接表扬 更具有权威性，有直接、明确的特点；间接表扬有其独特的好处，给上级者很大的回旋余地，这种表扬不怕失 误，有利于创造出好的集体环境。我们应该实际工作中灵活地使用各种方法。

评分参与标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好的得高分。 1、 能够抓住问题的要害；

2、 能够结合自身的经历；

3、 能够采取有效的措施。

# 五、你对目前从事的工作感到满意吗？请结合你自身的能力和个性特点，谈一下你对自己将来的工作有何 打算？

评价要素：责任心 进取心 答题参考思路：

1、 实事求是的自我评价，对目前工作的分析深入透彻，有独特的见解；

2、 对自己个性的特点的认识和对问题思考自己的程度；

3、 扬长避短，发挥自身优势选择一项适合自己的工作；

4、 对个人未来工作的展望。 评分参考标准：依据以下几个方面在对应试者进行评价，表现良好得高分。

1、 自我认知能力良好；

2、 实事求是、诚实程度；

3、 思路清晰、思维连续性好。

# 六、有位管理者曾说过 " 真正的授权是以管理者宽容部下失败作为前提，" 请谈谈你对这句话的理解。

评价要素：督导指挥 计划控制 答题参考思路：

1、 授权要将责任与权力一起下放，下级有决策的权利，也给予他们承担后果的责任；

2、 授权应考虑下级的能力和被授权的任务是否一致；

3、 理解部下犯的错误，没有这个前提，下级没有充分的信任，就不敢放手工作；

4、 授权之后不要进行干预，确保下级以自己的方式充分完成任务；

5、 授权后也要做好监督的审查工作。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好的得高分； 1、 能够正确的把握问题的关键；

2、 认识深刻有内容；

3、 联系实际。

# 七、假设你所分管的科室经常发生冲突，工作扯皮，互相指责，请问你怎么看待和处理这类事情？

评价要素：组织建设 指挥控制 答题参考思路：

1、 了解问题产生的原因，制定详细的工作流程，分清职责权限；

2、 区分良性与恶性冲突，明白企业内部需要有适当的良性冲突；

3、 解决冲突的各种方法。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 分析问题一面深刻，能抓住问题的实质，结合具体问题来谈；

2、 思路新颖、逻辑清楚、严密、思维连续性好。

# 八、作为一名公司的管理人员，你肩负着管理业务和技术业务两付重担，请问你将如何协调这两方面的工 作，当好自己的角色？

评价要素：工作思路与内容 逻辑思维 答题参考思路：

1、 阐述对应聘岗位在管理和技术两个方面业务上的认识；

2、 阐述本人如何有效认清岗位职责，协调好这两方面的工作，如有效分权等。

评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行这两方面的工作，表现良好者得高分。 1、 对岗位的管理职责和技术职责的了解程度；

2、 管理方式的科学性和有效性，对业务的熟悉程度；

3、 处理好双重角色的构想和策略的合理性。

# 九、请结合你的工作经历谈一谈，在公司的决策层中保持成员的多样性有无必要？为什么？

评价要素： 答题参考思路：

1、 利：a、成员多样性可以保证产品决策和服务决策，反映市场需求； b、成员多样性可以避免团队思想僵化； c、个性、性别、年龄、思想等匹配利于个人和公司长远的发展。 2、 弊：短期看，多样化造成矛盾、气氛紧张、甚至混乱；

3、 对多样性的成员组织进行合理、科学的管理。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 能够正确的把握问题的关键；

2、 认识深刻有内容；

3、 联系实际。

# 十、现在很多公司都面临着人才流失的问题，请你结合自己的经验，谈一谈公司应该如何留住人才？

评价要素：发散思维 答题参考思路：

1、 分析公司员工流失的原因：职业和公司的特点，员工的特点等；

2、 应采取相应措施：在注重经济利益的同时，加强文化和经济组织建设，提高对工作的兴趣、对工作的 满意程度、对集体的归属感，帮助员工处理好工作与生活之间的关系，提供个人发展机会等。

评分参考标准：依据以下几全方面对应试者进行评估，表现良好者得高分。 1、 考虑分析问题的全面性、深刻性；

2、 良好的处理人际关系的能力；

3、 分析问题的条理性。

# 十一、假如一个企业赢利不佳、资金紧张。如作为该企业的管理者，你应当采取哪些措施？

评价要素：经营决策 管理观念 答题参考思路：

1、 从财务角度分析问题的可能原因：产品项目方面；营销管理方面、组织方面，从财务角度提出自己的

分析报告，针对不同问题得出不同的措施； 2、 结合实际的管理工作分析问题的可能原因。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分 1、 分析问题思路开阔，论证较为充分；

2、 见解有一定的广度和深度；

3、 采取的措施积极有效。

# 十二、假如你上任后组织一次大型活动时发现某些下属在一些工作上互相推委，以至造成工作的延误。你 认为可以采取什么办法解决这个问题？

评价要素：管理能力 答题参考思路： 1、 明确职责，权责公明；

2、 加强部门工作协调；

3、 好的管理模式，理顺工作内容、工作方法；

4、 制定好的制度，以保证工作的良性循环；

5、 企业文化建设等。 评分参考标准：依据以下几个方面对应该者进行评价，表现良好者得高分。 1、 分析问题全面、细致；

2、 回答问题思路清晰、严密；

3、 较强的管理能力。

# 十三、假如你在成功应聘到我们单位，你希望本单位能为你提供什么？任职后你首先要做的是什么？

评价要素：责任心 进取心 答题参考思路： 1、 真实阐述自己内心的想法；

2、 开展工作的一些具体措施和对策；

3、 对未来工作的展望。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 考虑问题周到、细致；

2、 实事求是、诚实程度；

3、 对未来工作的展望的创新性与求实性。

# 十四、有人说 " 管理就是控制 "；也有人说 " 管理就是服务 "；还有人说 " 管理就是激励 "。你是怎样理

**解这些话的？**

评价要素：管理观念 逻辑思维 答题参考思路：

1、 对管理的三种手段的内涵和作用的认识：控制有纠偏和导向的作用，服务有支持和保障作用，激励有 激发员工内在工作动力的作用；

2、 对管理手段之间的互补性和整体性的认知。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 分析完整、深刻者得高分；

# 十五、有的公司强调工作条件和劳动报酬的激励作用，有的单位强调成就感、认同感、责任感的激励作用。 请结合你工作的实际经验，谈一谈你对激励的理解。

评价要素：组织建设 责任心 进取心 答题参考思路： 1、 两者都很重要，解决不当都会导致员工的不满；

2、 两者都有不足，都有片面性，在组织中两者是相辅相成的；

3、 根据公司的具体情况确定。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现好者得高分。 1、 分析原因深刻、全面；

2、 能够结合自己的经历和从事的工作，正确辨析两者之间的关系。

# 十六、如工厂与某跨国公司签订一项加工合同，工期为一个月（30 天），到第 20 天时工厂出现意外情况， 按照目前的进度要晚 4 天才能完成合同，这时你作为厂长如何处理这件事？

评价要素：督导指挥 计划控制 答题参考思路：

1、 统计和分析各种资料信息，分析原因、争取时间、减少损失；

2、 提出合理建议，改善经营管理，杜绝类似的情况发生；

3、 向上级汇报，如误工期，应向合作方通报有关情况； 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 分析全面、深刻、抓住问题的本质；

2、 传述的逻辑性强、连续性好；

3、 能结合例子进行具体的、深入的分析，采取的措施切实可行。

# 十七、在集中决策之后，有的公司采用分散经营，有的公司采取集中经营。请你分析一下这两种方式的优

**点和缺点分别有哪些？**

评价要素：逻辑思维 发散思维 答题参考思路：

1、 分散经营的优点：便于发挥员工的积极性、可以减少化解风险； 分散经营的缺点：不利于协作，甚至助长恶性竞争； 2、 集中经营的优点：便于协作，便于重点突破； 集中经营的缺点：不利于发挥员工的积极性，增加了企业的经营风险。 评分参考思路：据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 分析问题时能抓住问题的实际；

2、 分析问题全面；

3、 思路清晰，思维的连续性好。

# 十八、假如你是市场营销部副经理，请你对下面案例中的人物和事件发表评伦：小王把一次新产品推向市场， 年关内未能带来可观利润，便撤回了产品。不久，此产品再次在市场上出现，十公畅销，但赚钱的却是别人。

评价要素：经营决策 逻辑思维 答题参考思路： 1、 分析小王未成功的原因；

2、 阐述从这个案例中得到的启示。如：营销策略问题、事业成功与意志力的关系等。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 原因分析全面、透彻；

2、 寻求有效的策略和措施。

# 十九、请你从一个经营管理者的角度来分析，一个可持续发展的企业发展表现在哪些方面？

评价要素：逻辑思维 经营思路 答题参考思路：

1、 企业环境特点：所从事的产业领域是否具有稳定持续的增长需求、产业结构是否具有稳定性，在行业 中是否有一个比较好的地位以及提高地位的能力大小；

2、 企业的管理特点；

3、 企业的资源、效益等特点。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分 1、 分析问题能全面、深刻，能抓住问题的本质；

2、 叙述的逻辑性强、连续性好；

3、 能结合本企业的具体情况进行深入的分析；

4、 在上述的思路上有所发展。

# 二十、在人与人合作的问题上，有时是 1+1 大于；有时是 1+1 小于 2。请谈一谈你的看法。

评价要素：组织协调 逻辑思维 答题参考思路：

1、 1+1 大于 2 的可能原因：个人和群体如有机会从事所熟悉的工作，群体凝聚力强，相互信任，一旦发 生分歧，能及时解决，工作效率高，员工有一定的知识技能，有机会发展自己，能发挥主观能动性和创造性， 员工工作热情高，责任感强，理解支持组织目标等；

2、 分析 1+1 小于 2 的原因：工作任务不明确，与组织目标脱节，工作单调、乏味、缺乏挑战性、环境恶 劣、职责水表 、奖罚不明，员工感到报酬不均，缺乏安全感，知识技能、才华没有施展的空间，变草突如其来， 管理者频繁变动，管理风格名异，信息闭塞，有些员工得不到充分的信息等。

评价参考标准：据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 思路清晰、层次清楚；

2、 分析全面、深刻、思想连续性好。

# 二十一、目前面对行业的转制和市场的激烈竞争，请你谈谈本单位经营管理的优势和劣势？你如何高尔夫 球劣转化为优势提高市场的竞争力？

评价要素：组织协调 逻辑思维 答题参考思路： 1、 能客观分析本单位的优势和劣势；

2、 选择切入点：扬长避短、避实击虚；

（1）对环境的认识：对社会需求，社会观念、市场、生产科技状况；

（2）对本行业的特殊作用认识；

（3）对本行业的市场竞争力的认识。 3、 提高市场竞争力

（1）开拓市场

（2）财务管理

（3）工作程序控制

（4）管理人员和职工的队伍建设

（5）策略和目标管理

（6）其他要素 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 能全面、客观地分析外界各种变化带来的影响；

2、 能够联系本单位实际，采取积极有效的对策；

3、 思路清晰、连续。

# 二十二、一个同级的职员总是对你的工作指手划脚，你该如何处理这种情况？

测评要素：人际协调 人际合作 答题参考思路： 1、 分析他人指手划脚的原因；

2、 避免自己的行动与他人的 " 命令 " 正好吻合，以至他认为你还是听他的；

3、 如果他继续如此可向上极求助。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 维护个人权威的态度坚定性；

2、 良好的人际协调意识和技巧；

3、 能把原则性和灵活性结合起来。

# 二十三、假如你的下属比你的业务熟练、经验也比你丰富，你将怎样管理你的下属？

测评要素：督导指挥 计划控制 答题参考思路： 1、 应努力提高上级自身的业务和管理能力；

2、 提供下属发展机会，人尽其才；

3、 建立良好的制度来促进上级和下属的共同发展。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 回答问题思路清晰、严密；

2、 采取的措施有效；

3、 具有较强的管理能力的包容态度。

# 二十四、假如你应聘到一个新单位新岗位上，你将采取哪些措施、从哪些方面展开工作？

测评要素：督导指挥 计划控制 答题参考思路： 1、 分析新的环境中的各种情况；

2、 开展工作的具体措施；

3、 打开新的人际关系局面的具体措施。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 对问题原因分析的全面客观程度，能否抓住问题实质；

2、 采取的具体措施的有效性；

3、 有良好的人际协调意识和技巧。

# 二十五、如果在工作中，你的上级非常器重你，经常分配给你做一些属于别人职权范围内的工作。对此， 同事对你颇有微词，你将如何处理这类问题？

出题思路：情境问题。将考生置于两难情境中，考察其人际交住的意识与技巧，主要是处理上下极的和同 极权属关系的意识及沟通的能力。

评分参考标准： 好：感到为难，并能从有利于工作、有利于团结的角度考虑问题，态度积极、婉转、稳妥地说服上级改变

主意，同时对同事一些不合适甚至过分的做法有一定的包容力，并适当的进行沟通。

中：感到为难，但又不好向上级提出来（怕辜负上级的责任），私下赶时里对你有意见的同事进行沟通， 希望能消除误会。

差：不感到为难，坚决执行上级交待的任务，并认为这是自己能力强的必然结果。

# 二十六、在一次重要的会议上，由你上级起草的大会报告中，有一项数据明显错误，与会代表都知道此数 据有误，上级的报告刚刚开始，文中又要多次提到该数据，你该怎么办？

出题思路：情境问题。考官给考生制造突发意外情境，考察其面对压力的应变能力。 评分参考标准：

好：镇定，认识到问题的严重性，很快找出应变措施予以弥补。可利用给上级倒水的机会带一张纸条提醒 报告人等方法。

中：基本镇定，但不能很快找到解决的途径或办法，不够巧妙。 差：情绪紧张，不能找到补救措施，被动承受，或只会检讨自己。

# 二十七、你亲身经历过的那一件事令你最为愤怒，你当时中如何表现的，现在看来，你认为当时的表现方 式与处理方式是否合适。

出题思路：行为性问题。考察考生的自我情绪控制。一个人的情绪论特征具有一贯性。可以通过对考生以 往的情绪表现，来预测今后的情绪控制能力。同时，能自我反省与认识情绪是进行情绪自我控制的条件之一， 通过了解考生的情绪反应的认识，来预测其情绪控制能力。考官应注意对事件的追问。

评分参考标准： 好：对事件及情绪反应的描述自然真实，既不蓄意隐瞒，也不刻意渲染，对过去的反应的认识与深刻的思考。 中：对情绪反应有一定的认识与思考，但分析不够深刻。 差：仅强调当时的表现反应，事后未做的思考，或回答没有什么值得愤怒的事，隐瞒真实情况。

# 二十八、人们对成功的理解是不一样的，请谈谈，你自己的职业理想和追求是什么？

评价要素：责任心 进取心

答题参考思路： 1、 对成功的全面理解；

2、 在追求成功的过程中所需付出的努力

3、 结合实际谈自己的理想与追求 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 实事求是的分析自身特点及其表现出的素质特点；

2、 从发展的角度谈自己的职业理想；

3、 思想的成熟度、自我认识能力等。

# 二十九、请谈一谈你对所应聘的岗位的认识？这一职位在哪些地方对你具有吸引力？你对自己在这一职位 上的工作有何设想？

评价要素：工作思路与内容 知识经验 逻辑思维 答题参考思路：

1、 对所应聘岗位的认识

2、 求职原因 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 对岗位的了解程度

2、 求职动机的可信性和可取性

3、 对将遇到的压力和困难估计充分的程度。

**三十、请将这句话扩充为一则小故事：一位一贫如洗的年轻人在沉思。** 评价要素：开拓创新 进取心 答题参考思路：在故事中投射出自己的价值观、追求、抱负等。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 成就愈高，有远大抱负者；

2、 将个人能力与远大理想有机结合起来；

3、 表现出具有高尚的价值观、强烈的责任感。