【结构化面试题库】下

# 三十一、请结合你过去的经验，谈谈你应聘该职位的优势和劣势有哪些？并请你谈谈自己在新工作岗位上

**可能遇到的困难与挑战？**

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、 对自己优缺点的分析；

2、 对所应聘岗位的认识；

3、 对个人特点与所在岗位间联系的认识；

4、 对个人未来工作的展望。 评分参考标准：依据以下几个方面对应试者进行评价，表现良好者得高分。 1、 对自己优缺点评价分析的深刻和客观程度；

2、 实事求是、诚实程度；

3、 个人特点与岗位的匹配程度；

4、 工作展望的创新性和求实性。

# 三十二、假如你的一位下属认为问题有些偏激，在工作中常提出一些片面的理由，阻碍了你的工作。但此 人很有责任心，工作又能吃苦，你如何与他相处？

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、 分析这位下属的个性特点及原因：

a) 能力强，过于自信； b) 思考问题过于狭隘； c) 个性太强；

d) 对你可能有些误会；

2、 从自身找原因； a) 管理的方法不当；

b) 能力和素质方面有欠缺； 3、 发现其闪光点，扬长避短；

4、 根据其特点采取的效的措施，使其个人潜质得到充分的发挥。 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、 客观地认识自己和他人；

2、 分析原因全面、客观、深刻；

3、 良好的沟通协调技能；

4、 做人、做事宽容、坦诚。

# 三十三、如何对你的下属进行有效的开发，使他们能够尽快地成长。请结合自己的经历谈谈你的看法。

评价要素：计划建设 组织建设 答题参考思路：

1、 了解下属的现状：人才的类型和素质水平；了解公司的发展规划对人才的工求

2、 拓宽吸引人才、选拔人才、使用人才、培养和培训人才的途径和方法

3、 使公司的员工成为具有业务能力、创新素质、团队精神、管理技能的人才 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、 对人才开放有较深刻的认识，能够提出切实可行的方法和措施

2、 能够结合自身的经历谈

# 三十四、有人说：" 固守客户的企业不会长久，高效长久的企业都善于创造客户 "。请你结合实际，谈一 谈你对这句话的理解。

评价要素：逻辑思维 经营决策 答题参考思路：

1、 企业的宗旨是在满足客户要求的同时获取财富；

2、 在一个开放的社会系统中，客户的要求也是变化的；

3、 顾客是上帝，企业在生产任何产品时都必须以顾客的需求为根本出发点，要重视市场、重视产品的开发， 采取各种方法吸引更多的顾客，这样才能为企业带来无穷的利益；

4、 顾客满意度的重要性。 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、 分析问题的全面的全面性和深刻性、言语表达的清晰性；

2、 结合具体的实际工作；

3、 分析问题的思路清晰、论证严密。

# 三十五、假如一个部门的内部员工普遍偏内向，且缺乏主动积极性，不善于沟通，请问你作为这样一个部 门的上级将如何解决问题？怎样建设一个高效的组织？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路：

1、 招聘一批具有亲和力、活泼且积极主动的新员工；

2、 在公司内部多搞一些活动，促进大家的交流；

3、 加强员工内部的沟通。 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、 方法的多样性、灵活性与实用性；

2、 以往的管理经验的丰富性；

3、 语言表达的流畅性和清晰性。

# 三十六、在所有的 IT 企业中，每个商业活动中的每个环节都要求有足够数量的合格人才。你认为一个 IT 企业吸引人才的因素有哪些？

评价要素：组织建设 逻辑思想 答题参考思路：

1、 满足基本的生活需求：制定灵活的薪酬、提供符合政策的福利；

2、 本人管理：在培训和业务发展方面有一定的吸引力，提供有挑战性的技术工作；

3、 增强企业文化和行业文化等方面的吸引力。 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、 参考分析问题的全面性；

2、 对 IT 业这一独特行业领会的深刻性、语言阐述的流畅性和严密性。

# 三十七、如今激烈的社会竞争中，假如你现在是一个新兴企业的市场营销部经理，企业让你在三个月内将 你们的产品全面推向市场，那你如何考虑进行宣传策略？

评价要素：经营决策 工作思路与内容 答题参考思路：

1、 进行前期规划：产品受众定位、资金费用估算、对当地文化氛围考察等；

2、 采取多种宣传方式：电视广告、报纸、招贴画、软广告、直销、明星效应等；

3、 需要考虑到，对竞争对手采取的跟进活动如何反应。 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、 前期规划越合理，全面者得高分；

2、 宣传方式多样、新颖者得高分；

3、 考虑问题的全面性。

# 三十八、为了实现组织目标，对员工既要 " 严格要求 " 也需要 " 关心照顾 "。作为副总经理，你怎样有效 的处理 " 严格要求 " 和 " 关心照顾 " 两者之间的关系？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路：

1、 对 " 严格要求 " 和 " 关心照顾 " 的意义和相互关系的认识；

2、 实施 " 严格要求 " 和 " 关心照顾 " 的一般原则：恰当、及时、区分手段和目的、艺术性评分。 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、 分析问题完整、深刻，能够抓住问题的实质；

2、 思路清晰、思维连续性好。

# 三十九、对于上级交办的工作你完成不了怎么办呢？

评价要素：人际合作 组织建设 答题参考思路：

1、 分析自己完不成上极交办的工作的各种原因； a． 本人能力原因

b． 工作时间原因 c． 任务难度原因 d． 工作冲突原因

2、 根据不同原因提出自己的解决办法： 把握原则： 一是尽可能实现上级要求，完成上级布置的工作；

二是不能敷衍上级，若有实际困难应坦率向上级提出，与上级共商对策。 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、 对完不成上级交办的工作的原因，分析的全面性和切实性；

2、 针对不同的原因所提的解决方法的可行性和有效性；

3、 能否注意既照顾上级情绪，又使问题得以合适的方式解决。

# 四十、假如你的一个下属非常积极地向你提出一项业务上的建议，你仔细考虑后觉得并不实际，你会怎样 答复这位下属？

评价要素：人际合作 组织建设 答题参考思路： 1、 先充分肯定员工的积极性；

2、 对员工解释建议不能实施的理由。 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、 思路清晰、思维连续性好；

2、 有良好和人际交往意识和技巧；

3、 方法讲究艺术性、态度诚恳

# 四十一、你的一位下属职员工作能力很强，工作也干得出色，但相当自负，与其他职员相处得不好。作为 他的上级，你如何处理？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路：

1、 查明真实原因：是他骄傲自大、目中无人，还是其他员工心存嫉妒；

2、 确定他很自负后，要分析其中利弊：也许他的自负对其营销有利。一方面，不要盲目反对；另一方面， 要想力法防止这种自负破坏人际关系；

3、 适时讲明合作的重要性；

4、 建议他搞内部营销，创造他与同事相互了解的机会。 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、 分析原因的全面性、客观性

2、 对自负一分为二的态度和见解；

3、 采取措施的策略性。

# 四十二、知识型人才是追求个性化、多样化和创新精神的人才群体。请结合应聘岗位，谈一谈如何对单位 的知识型人才进行管理？

评价要素：计划控制 管理理念 答题参考思路： 1、 管理知识型人才的重要性；

2、 管理知识型人才的一般原则：尊重、参与、鼓励、规范。 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、 具有良好的组织管理素质和协调人际关系的能力；

2、 对应聘岗位有充分的认识。

# 四十三、有人说 " 要使组织气氛和谐，上级就要讲民主；要提高工作效率，上级还是专断点儿好。" 请谈

**一谈你对这个问题的看法。**

评价要素：决策能力 答题参考思路：

1、 阐明这段话实质上讲得就是民主与集中的关系；

2、 强调民主与集中各自的重要性；

3、 结合实际情况，说明组织之中既要民主又要集中。何时民主、何时集中应具体情况具体分析。 评分参考标准：

1、 能否有效阐明民主与集中的辩证关系；

2、 能否联系实际情况，说明了民主与集中的尺度应灵活掌握；

3、 分析问题深刻、客观。

# 四十四、当一位管理者工作负担过重时，你认为他应当采取哪些办法解决？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路： 1、 分析管理者工作负担过重的原因；

2、 强调在做事方法上的授权、分权，在用人方法上的培训和培养；

3、 阐明管理者的职责和管理策略。 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、 对管理工作负担过重的原因，分析全面性和切实性；

2、 能否抓住问题实质，明确问题的关键是合理授权；

3、 所提解决措施有的效性，对管理者的职责认识是否明确。

# 四十五、假如在研发中心大家都不愿把自己思路、想法和成果与别人分享，你作为研发副总经理该怎么办？

评价要素：指挥控制 逻辑思维 答题参考思路： 1、 分析这种局面的原因

2、 采取相应措施： a． 建立完善的奖励制度； b． 培养一种氛围，鼓励大家互相交流； c． 多给员工一些交流、沟通的机会；

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、 分析问题的全面性、深刻性；

2、 采取的措施积极有效；

3、 思维的连续性好。

# 四十六、假设你的主管上级想安排一个不符合你公司要求的员工进公司，作为人力资源部经理，该怎么办？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路：

1、 分析此人与上级和公司利益的关系的重要程度；

2、 根据不同的情况，采取不同的措施；

3、 如果此人与上级和公司的利益的关系十分重要，可以考虑进公司。但是得协调好上下以及各部门之间 的关系。否则，就应当考虑与上级多交流和沟通，把握好原则。

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、 分析问题不能绝对，要全面、实际；

2、 采取行动的可行性与有效性。

# 四十七、有人说 " 管理无小事 "，管理的任何一个方面都是非常重要的，作为一名管理人员，你如何理解 这句话？

评价要素：经营决策 管理观念 答题参考思路

1、 对 " 管理无小事 " 的理解；

2、 强调管理工作中细致的重要性；

3、 结合实际工作来谈。 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、 思路清晰、开阔；

2、 言语流畅，体现出良好的知识结构和知识面；

3、 分析问题有深度。

# 四十八、营销行业人员的流失率比其他行业要高，你认为究竟是什么原因造成了这种现象？如何建立一支 稳定高效的营销人员队伍？

评价要素：组织建设 计划控制 答题参考思路

1、 分析营销人员流失的原因：营销人员的特点、营销人员的特点等；

2、 应采取相应措施：在注重经济利益的同时，加强文化和组织建设等。 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、 正确分析现象产生的原因；

2、 考虑和分析问题的全面性和深刻性；

3、 思维和评语的连贯性。

# 四十九、激励和控制都是重要的管理手段。假如你是部门经理，你怎样在本部门建立有效的激励和控制机 制，以使员工处于最佳的工作状态？

评价要素：计划控制 督导指挥 答题参考思路

1、 与激励和控制有关的管理思想，选择好激励和控制的对象和时机：把握好人和事；

2、 激励和控制都是手段而不是目的，都是为了组织的发展、员工的进步、集体的团结；

3、 激励时要掌握技巧和艺术性，分清时间和地点 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、 分析问题能抓住问题的本质；

2、 采取的措施有效、方法多样、有新意。

# 五十、依靠软件开发创立一个公司并不困难，取得迅猛发展的成绩甚至红极一时也不乏先例，但能够长久 保持持续发展的企业并不多见。请你谈一谈你对这种现象的认识。

评价要素：经营决策 管理观念 答题参考思路

１、所有的企业都需要创新和保持更优的状态，软件企业表现得尤为突出；

２、在软件企业的不同发展阶段，各经营要素和资源要素的重要性不同，描述出均衡发展的动态过程；

３、惟有创新，企业才能生存和发展；只有均衡，才能持久地创新、才能长久发展。 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、考虑问题的全面性；

２、对软件企业生命力普遍较短的现象，进行正确的分析；

３、对软件企业长久发展，提出自己的建议。

# 五十一、团队协作有利于发挥团队的创造性和整体性，但也容易使个人产生惰性。请结合应聘岗位，谈一 谈如何协调个人成长与团队成长的关系，使两者能够共同发展？

评价要素：组织建设 管理观念 答题参考思路 １、分析个人发展所需要的条件；

２、团队协作的优缺点；

３、寻找团队协作和个人发展的结合点。 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、实用性、多样性和有效性；

２、与应聘岗位结合紧密。

# 五十二、假如上级派你去某基层单位处理一件棘手事件，而对方又不愿意与你合作，请你尽可能多地推测 对方不愿意与你合作的原因？你拟采用哪些措施以取得群众的信任？

评价要素：人际协调 人际合作 答题参考思路 １、对不合作原因的分析：

a． 群众对这样的处理有意见，对上级派来的人不信任； b． 牵扯群众自身的利益； c． 自己的一些做法引起了群众误解；

d． 其他。 ２、针对不同的原因采用不同的方法。

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、分析问题思路清晰、严密；

２、对待工作的责任心和积极性。

# 五十三、你在安排工作时，下属公开顶撞你，你怎么办？

评价要素：人际协调 逻辑思维 答题参考思路 １、分析下属公开顶撞你的原因； a． 自己考虑不周，不失误之处； b． 下属理解错误，沟通上出现问题。 c． 下属故意刁难你。 ２、针对不同的原因，提出解决措施。

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性；

２、所提解决措施的有效性和艺术性；

３、态度的冷静程度和措施的果断程度；

４、是否注意维护自身的上级权威和照顾下属情绪。

# 五十四、作为直接上司，在办公室听到一位新销售员工与一位客户发生冲突且大发脾气。你如何这类事情？

评价要素：人际合作 人际交往 答题参考思路

１、及时迎上，巧妙地引开销售员，自己与客户简要谈谈，一方面防止事态扩大，另一方面，挽救与客户 的关系；

２、了解当时的实际情况；

３、事后耐心说服教育销售员。

４、让销售员了解顾客对于企业的重要性

５、指出你能控制自己脾气的不良后果

６、谈如何解决有关顾客问题的方法

７、讲怎样处理这样的争吵和避免再次发生

８、指明他对和错在哪里？ 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、情绪控制的意识；

２、顾客至上的意识；

３、以人为本的人力资源管理意识；

４、教育的方法和耐心程度。

# 五十五、你希望自己做一个公平的主管，也认为自己一个公平的主管。假如、

你的员工说你偏爱？你怎么办？ 评价要素：人际合作 组织建设 答题参考思路

１、经理总是会有偏爱的，好的经理更喜欢那些有干劲、勤奋、坚持不懈而有责任感的员工；

２、防止这种偏爱与种族、性别、家族背景和外貌等有关；

３、让职员了解你的偏爱仅与工作表现有关，然后建议他采取行动，做出良好的表现，并且有机会可以对 他额外指导。

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、对偏爱的正确理解；

２、因势利导，利用时机教育员工的灵活性；

３、分析问题客观、全面、深刻；

４、能联系具本的实际工作来谈。

# 五十六、如何理解 " 不在其位，不谋其政 " ？

评价要素：逻辑思维 发散思维 答题参考思路

１、深入分析 " 位 "、" 政 " 与个人关系；

２、每个人都有自己的角色，具体阐述何者当为，何者不当为（可以正、反向思考）。 评分参考标准：依据以下要点评价，表现良好者得高分。 １、阐述中表现出事业心者；

２、善于抓住任何机会，提升自己者。

# 五十七、很多人认为解决激励问题的办法是提高他们的工资，只要工资提高了，问题就好办了。请问你怎 样看待这个问题？你认为公司应该如何有效地实施激励？

评价要素：督导思维 计划控制 答题参考思路

１、在一定条件下，物质激励确实能够激励员工，同时还能起到一种筛选员工的作用。

２、物质激励要讲究方式，要使员工的收入和他的业绩挂钩；

３、物质激励是弊端的，在管理中需要有精神激励等其他激励方法的支持。 评分参考标准：依据以下要点评价，表现良好者得高分。 １、合理的动用物质激励机制；

２、语言的逻辑性，思维的全面性。

# 五十八、你认为，作为一名管理者，如何使自己的下属员工从工作是获得满足感？

评价要素：发散思维 答题参考思路 １、对满足感的解释；

２、了解下属员工的现状：需要、需求、人才类型和素质水平；

３、采用有效的措施：在一定程度上保障员工的物质生活，同时采用吸引人才、选拔人帮、培养和培训人 才的合理方法，减少员工的不满意，增加员工的满意感。

评分参考标准：依据以下要点评价，表现良好者得高分。 １、方法的多样性、灵活性、实用性和有效性；

２、语言表达的清晰性。

# 五十九、在一个组织中难免有喜欢奉承恭维的人、也有抗拒或不合格的人，作为他们的上极，你怎么办？

评价要素：组织建设 人际合作 答题参考思路

１、保持清醒的头脑和应有的戒备，分清真心赞美与刻意奉承；

２、保持自知之明；

３、对于有所企图而奉承你的话，往往要逆向思维；

４、不要盲目排除奉承话中的可取之处；

５、立即忘掉凭空捏造的溜须之辞。 评分参考标准：依据以下要点评价，表现良好者得高分。 １、慎听奉承，喜听真言的务实精神；

２、处理奉承话的方法符合情理；

３、处理问题时原则性与灵活性相结合。

# 六十、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：依据以下要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、求职动机的可信性及可取性；

３、对将遇到的压力和困难的估计充分程度。

# 六十一、如何对你的下属进行有效的开发，使他们能够尽快地成长。请结合自己的经历谈谈你的看法。

评价要素：计划控制 组织建设 答题参考思路

１、了解下属的现状：人才的类型和素质水平，了解公司的发展规划对人才的要求；

２、拓宽吸引人才、选拔人才、使用人才、培养和培训人才的途径和方法；

３、使公司的员工成为具有业务能力、创新素质、团队精神、管理技能的人才。 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、对人才开放有较深刻的认识，能够提出切实可行的方法和措施；

２、能够结合自身的经历谈。