

应对面试新招之将MBA面试引入座席代表培训中MBA考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/554/2021_2022__E5_BA_94_E5_AF_B9_E9_9D_A2_E8_c70_554005.htm 目前国内的MBA考试的难度在于面试而非笔试，特别是像北大、清华、复旦这样的一流学校，面试的淘汰率高的达到50%-60%。加上国家目前对MBA的面试没有成文的具体规定，由各院校自行决定，而各院校出台的面试规则基本上都是只讲明了评分项目，而没有具体得分标准及各项目所占比例，导致MBA的面试标准更显得扑朔迷离。MBA的面试各院校不尽相同，但最常见的形式是无领导小组的讨论。一般6-7人一组，在面试前15分钟将题目发至考生手中，讨论开始后，考官一言不发，考生间的发言顺序、时间长短等都由考生自己决定。考官只负责掌握时间，记录打分。讨论的时间一般是25-30分钟，有的院校讨论后还有15分钟的英文总结时间。这样一个看似简单的过程，却能决定人的命运。而有经验的考官也表示，这不到一个小时的时间里，能观察到每个人的很多方面，而且考生间的表现、得分情况差别较大。说是讨论，实际上从你走进考场的那一刻起，考官就开始观察你的一举一动，你的每一个细节都将决定你的成败。MBA讲求的是团队精神，你是否与同学互相谦让、是否给同学留有余地、是否更注重整个团队的发挥情况、是否给其他表现欠佳的同学以帮助、是否急于表现自己等都是考察的重点。另外，思维的逻辑性也是考察的重点。你的观点是否明晰、层次是否清楚、论据是否支持你的观点等方面充分显示了一个人的思维能力。而语言表达能力更直接影响着一个人的发挥，较强的语言表达能力会

弥补其他方面的不足，给考官留下深刻的印象。发言深度、选取问题的角度、表达的流利程度、语言的组织能力、团队意识、合作精神都非常重要。联系到我们的呼叫中心，在MBA面试过程中所考察的团队精神、逻辑思维能力、反应速度、语言表达能力都是我们所需要的。那么，何不在我们的培训中借鉴一些MBA面试的做法呢？其实借鉴的形式很简单，找一些可说的话题，让大家开始讨论，由培训师将每个人的表述详细记录，然后由培训师进行点评，也可以大家先互相评，然后培训师进行总评。在这样一个持续进行的培训活动中，短期内可以锻炼座席代表的语言表达能力，提高词语运用能力；长时期则可起到训练逻辑思维能力、提高反应速度、加强座席代表的协作精神的作用。在这个培训中有几个方面需要重视：一、话题的选取 话题的选取可阶梯式递进，初期选取一些大家都比较感兴趣的、有话可说的题目，如“你对我部门星级评定的看法”、“加入呼叫中心以来我的变化”等，这样一些从身边事情切入的题目会让座席代表感到有话可说，慢慢地调整好自己的状态，以尽快进入角色。也可选取一些女孩子都感兴趣的话题，“我最爱听的一首歌”或就当前热点社会问题发表议论。在这个阶段，话题的选取要简单，保证培训的轻松气氛，引起座席代表对这种培训方式的兴趣。同时，我们也可以借此机会了解了员工的心声，搜集到部门管理方面需改进、需发扬部分的第一手资料。在这个阶段，培训重点是语言的表达、词语的准确运用、话语的连贯、表达过渡语句、完整表达意思等方面。语言表达的能力提高后，可根据座席代表的当前水平加深难度，选取一些具有专业性质的话题来讨论。最好是选取工作中一些比

较难处理的案例来让大家共同分析，分析问题的症结、提供自己认为更好的解决办法。这样，培训语言表达的同时也提高了业务处理能力。也可以选取一些其他领域的话题，如“如何处理工作与家庭的关系”、“我对职业生涯规划的理解”等。在这个阶段主要是锻炼座席代表的逻辑思维能力。需考察的是表达的逻辑性、层次性、论点与论据的一致性等方面。培养座席代表的理性思维习惯，加强判断能力，提高处理问题的能力。在提高阶段，我们的讨论可采取辩论的形式进行，要尽量选取一些比较有争议的话题，如“对客户提出的无理要求是否该挂机”等。也可采取情景模拟的方式，让一名座席代表或培训师扮做刁蛮的客户，提出一些看似有理实则无理的问题，让座席代表尽量说服客户。在这个培训中要锻炼的是座席代表的沟通能力、灵活反应及处理问题的能力。在辩论时可采取分组进行，并着重考察组员间的合作能力。

二、适当的引导 对于这种方式的培训，由于座席代表某些能力的欠缺或对于培训意图的错误理解，在开始过程中会有所偏差，如将语言培训演变成对问题的讨论会，或只注重于问题本身而忽视了我们所追求的训练目的等方面。这时培训师应及时引导，将点评的重点放到我们的目标上。

三、时间的安排 语言表达、思维能力、反应速度等方面的能力都不是一朝一夕能提高的，需要我们持之以恒的培训。因此，这项培训需要坚持，最好两周一次，每次时间不宜过长，毕竟培训大部分时间是占用座席代表的业余时间，太长时间的培训会引起座席代表的厌烦。同时，一个简单的话题反复讲解也会使座席代表感觉难以找到新鲜的观点，从而失去兴趣。

四、阶段总结 在培训的每个阶段，可以利用培训的机会进行

阶段性总结，让每位座席代表看到进步，增强信心。同时，培训师应密切注意每位座席代表的进步程度，对于进步较慢的座席代表应多加留意，找出影响其进步的原因并采取相应措施，促其进步。

五、观察个性 在无领导式的自由发言中，可考察出座席代表间的配合情况、团队协调能力及领导能力。对每个人潜质的掌握，可让我们在管理中更了解每位座席代表的个性、优缺点，从而为将来的座席代表提升问题打下基础。呼叫中心的工作容易让座席代表感到单调、烦闷，这样的工作氛围一旦形成，对工作的危害是相当大的。因此，我们要采取变换的手段来开展我们的培训、管理工作，让座席代表有新鲜感，也使我们的工作始终保持活力！

作者为深圳报业集团发行有限公司客户服务中心培训主管。编辑特别推荐加入收藏：2009MBA联考数学辅导专项练习汇总 MBA全国联考指导MBA管理练习题汇总 MBA联考管理案例分析题选编及答案汇总 最近视觉焦点：09年MBA重大改革春季班和秋季班将实现并轨 更多优质信息请访问：百考试题MBA站 百考试题论坛 丰富、优质考试试题请进入：百考试题在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com