

新职课三大优势



部分一线师父一览

姓名	目前所在公司	职位
	融360	AI技术经理
	新浪微博	AI高级工程师
	沪江	高级AI开发工程师
	京东	高级工程师
	上海招行	高级工程师
	百度	高级AI工程师
	字节跳动	研发工程师
	携程	AI工程师
	瓜子二手车（毛豆新车）	AI工程师
	百度	AI高级工程师
	阿里巴巴	高级研发工程师
	央视国际视频通讯有限公司	AI工程师
	联想集团	web前端工程师
	360 企业安全集团	高级AI工程师
	沪江网校	高级大数据开发工程师
	小米移动	Python 工程师
	阿里	NLP高级工程师
	美团	技术专家
	北京阿博茨科技有限公司	AnalystAI - 数据挖掘
	东方国信	算法工程师
	北京智齿博创科技有限公司	NLP工程师

百度求职干货

目录

•1.公司介绍.....	1
•1.1 百度公司概况.....	1
•1.3 百度文化、价值观.....	2
•1.4 百度工作地点.....	3
•2.校招介绍.....	4
•2.1 校园招聘介绍.....	4
•2.2 百度 2013 校园招聘流程.....	5
•2.3 百度校园招聘.....	5
•3.HR 答疑.....	6
•3.1 百度校园招聘 FAQ.....	6
•4.薪酬待遇.....	7
•4.1 百度职业发展.....	7
•4.2 百度薪酬待遇.....	9
5.笔试经验.....	9
•5.1 百度用户研究工程师笔试.....	9

•5.2 百度软开笔试.....	10
•5.3 百度商业业务分析师笔试.....	10
•5.4 百度“三面埋伏”	11
•5.5 百度运营.....	14
•5.6 百度用户笔试题.....	15
•5.7 百度运营.....	15
•5.8 百度深圳产品运营师笔试.....	16
•5.9 百度商品设计师.....	17
•5.10 百度笔试真题.....	17
•5.11 百度广州笔试.....	18
•5.12 百度软开笔试.....	19
•5.13 百度软件测试笔试题.....	19
•6.面试经验.....	20
•6.1 与百度 HR 的深度对话-.....	20
•6.2 百度软开总结.....	21
•6.3 百度产品运营一面.....	22
•6.4 百度商务搜索面经.....	22

•6.5 百度电话面试.....	25
•6.6 百度面经.....	26
•6.7 百度电话面试经历.....	27
•6.8 百度产品设计师面试.....	28
•6.9 百度商务搜索面试总结.....	28
•6.10 我的面经分享.....	31
•6.11 百度软开面试总结.....	34
•6.12 百度一二面.....	34
•7.工作感悟.....	37
•7.1 百度工作三年感悟.....	37
•7.2 百度工作一年的一点体会.....	40
•7.3 百度求职经历.....	42
•7.4 三年百度经历.....	44
•7.5 如果你也想改变世界观.....	45
•8.延伸阅读.....	47
•8.1 揭秘百度人才成长机制.....	47
•8.2 百度管理团队.....	48

•8.3 李彦宏内部邮件：从 PC 到移动互联网需要狼性.....	51
-----------------------------------	----

•1.公司介绍

•1.1 百度公司概况

百度，全球最大的中文搜索引擎、最大的中文网站。2000年1月创立于北京中关村。

1999年底，身在美国硅谷的李彦宏看到了中国互联网及中文搜索引擎服务的巨大发展潜力，抱着技术改变世界的梦想，他毅然辞掉硅谷的高薪工作，携搜索引擎专利技术，于2000年1月1日在中关村创建了百度公司。从最初的不足10人发展至今，员工人数超过17000人。如今的百度，已成为中国最受欢迎、影响力最大的中文网站。

百度拥有数千名研发工程师，这是中国乃至全球最为优秀的技术团队，这支队伍掌握着世界上最为先进的搜索引擎技术，使百度成为中国掌握世界尖端科学核心技术的中国高科技企业，也使中国成为美国、俄罗斯、和韩国之外，全球仅有的4个拥有搜索引擎核心技术的国家之一。

从创立之初，百度便将“让人们最平等便捷地获取信息，找到所求”的理念，不断坚持技术创新，致力于为用户提供“简单，可依赖”的互联网搜索产品及服务，其中包括：以网络搜索为主的功能性搜索，以贴吧为主的社区搜索，针对各区域、行业所需的垂直搜索，Mp3搜索，以及门户频道、IM等，全面覆盖了中文网络世界所有的搜索需求，根据第三方权威数据，百度在中国的搜索份额超过80%。

在面对用户的搜索产品不断丰富的时候，百度还创新性地推出了基于搜索的营销推广服务，并成为最受企业青睐的互联网营销推广平台。目前，中国已有数十万家企业使用了百度的搜索推广服务，不断提升着企业自身的品牌及运营效率。通过持续的商业模式创新，百度正进一步带动整个互联网行业和中小企业的经济增长，推动社会经济的发展和转型。

为推动中国数百万中小网站的发展，百度借助超大流量的平台优势，联合所有优质的各类网站，建立了世界上最大的网络联盟，使各类企业的搜索推广、品牌营销的价值、覆盖面均大面积提升。与此同时，各网站也在联盟大家庭的互助下，获得最大的生存与发展机会。

作为国内的一家知名企业，百度也一直秉承“弥合信息鸿沟，共享知识社会”的责任理念，坚持履行企业公民的社会责任。成立来，百度利用自身优势积极投身公益事业，先后投入巨大资源，为盲人、少儿、老年人群体打造专门

的搜索产品，解决了特殊群体上网难问题,极大地弥补了社会信息鸿沟问题。此外，在加速推动中国信息化进程、净化网络环境、搜索引擎教育及提升大学生就业率等方面，百度也一直走在行业领先的地位。2011年初，百度还特别成立了百度基金会，围绕知识教育、环境保护、灾难救助等领域，更加系统规范地管理和践行公益事业。

2005年，百度在美国纳斯达克上市，一举打破首日涨幅最高等多项纪录，并成为首家进入纳斯达克成分股的中国公司。通过数年来的市场表现，百度优异的业绩与值得依赖的回报，使之成为中国企业价值的代表，傲然屹立于全球资本市场。

2009年，百度更是推出全新的框计算技术概念，并基于此理念推出百度开放平台，帮助更多优秀的第三方开发者利用互联网平台自主创新、自主创业，在大幅提升网民互联网使用体验的同时，带动起围绕用户需求进行研发的产业创新热潮，对中国互联网产业的升级和发展产生巨大的拉动效应。

今天，百度已经成为中国最具价值的品牌之一，英国《金融时报》将百度列为“中国十大世界级品牌”，成为这个榜单中最年轻的一家公司，也是唯一一家互联网公司。而“亚洲最受尊敬企业”、“全球最具创新力企业”、“中国互联网力量之星”等一系列荣誉称号的获得，也无一不向外界展示着百度成立数年来的成就。

多年来，百度董事长兼 CEO 李彦宏，率领百度人所形成的“简单可依赖”的核心文化，深深地植根于百度。这是一个充满朝气、求实坦诚的公司，以搜索改变生活，推动人类的文明与进步，促进中国经济的发展为己任，正朝着更为远大的目标而迈进。

•1.3 百度文化、价值观

百度是一家持续创新的，以“让人们最平等便捷地获取信息，找到所求”为使命的高科技公司。

百度的使命：让人们最平等便捷地获取信息，找到所求

百度的核心价值观：简单可依赖

百度文化论语

人一定要做自己喜欢且擅长的事认准了，就去做；不跟风，不动摇
注如一保持学习心态

公司离破产永远只有 30 天每个人都要捡起地上的垃圾

百度不仅是李彦宏的，更是每一个百度人的一定要找最优秀的人才
给最自由的空间允许试错

证明自己，用结果说话让优秀人才脱颖而出

愿意被挑战说话不绕弯子

对事不对人百度没有公司政治

遇到新事物，先看看别人是怎么干的听多数人的意见，和少数人商量，自己决定

一个人最重要的能力是判断力用流程解决共性问题

新求变不唯上

题驱让数据说话

高效率执行少许诺，多兑现

把事情做到极致用户需求决定一切

让产品简单，再简单迅速迭代，越变越美

你不是孤军打破部门樊篱

主动分享帮助别人，成就自己

只把最好的成果传递给下一环节从可信赖到可依赖

•1.4 百度工作地点

百度总部（百度大厦）

地址：北京海淀区上地十街 10 号

邮编：100085

百度总部（首创空间）

地址：北京市海淀区东北旺西路 8 号中关村软件园 12 号楼

邮编：100193

百度北京分公司

地址：北京海淀区东北旺西路 8 号中关村软件园 17 号楼

邮编：100085

百度上海分公司(长宁区)

地址：上海市长宁区长宁路 1018 号龙之梦办公区 15 楼

邮编：201203

百度上海分公司(嘉定区)

地址：上海市嘉定区汇荣路 500 号

邮编：201821

百度上海研发中心

地址：上海市浦东新区张江高科技园区碧波路 690 号 4 号楼 3 楼

邮政编码：201203

百度深圳分公司

地址：深圳市南山区科技园高新中二道 5 号生产力大楼 d 单元 3-5 层

邮编：518057

百度东莞分公司

地址：东莞市华凯•活力中心 6 层

邮编：523000

•2.校招介绍

•2.1 校园招聘介绍

以下是百度 2013 届校园招聘回顾，供参考

百度 2013 校园招聘启动于 2012 年 9 月 13 日，并分别于北京航空航天大学、东北大学、吉林大学、四川大学、大连理工大学、西安电子科技大学、哈尔滨工业大学、武汉大学、西安交通大学、南开大学、北京邮电大学、清华大学、华中科技大学、中国人民大学、北京大学、中国科学技术大学、哈尔滨工业大学（深圳研究生院）、厦门大学、南京大学、华南理工大学、中山大学、浙江大学、上海交通大学、复旦大学等多所高校举办了校园宣讲会。9 月 22 日起现场笔试;9 月 23 日起三轮一对一面试;9 月 25 日起发出 offer。招聘的职位有技术类、产品类、客户服务类、管理支持类、市场销售类以及用户体验。

•2.2 百度 2013 校园招聘流程

百度 2013 年校园招聘流程回顾：

百度招聘主要分为以下四部分：

9 月 1 日-10 月 10 日，在线注册简历申请职位：tongxue.baidu.com;

9 月 22 日起现场笔试;

9 月 23 日起三轮对一面试;

9 月 25 日起发出 offer。

•2.3 百度校园招聘

9 月 27 日晚 7 点，“百度 2013 年实习生宣讲会”北京大学专场在北京大学英杰交流中心阳光大厅举行。本次宣讲会以“看到你的光芒”为主题，吸引了众多学生前来观看。开场以一系列极具创意的精彩视频短片拉开帷幕，彰显了百度的活力与创新的企业文化。

百度网页搜索产品市场部周红忠以及百度人力资源部招聘经理张玫到场，分别就实习生招聘、百度的发展和技术产品创新情况进行了详细的介绍。张玫介绍了此次校园招聘的职位要求和各个职位的工作简介，并突出了百度的核心价值观“简单，可依赖”，同时她还透露：“百度今年将面向全球所有高校毕业生招揽超过 1500 位顶尖人才，涉及包括技术、产品、用户体验、市场、人力资源在内的 5 大方向 35 个职位，招聘规模与去年持平。”

百度是一个重视人才战略和成长机制的企业。公平的机会广阔的事业舞台、快速的职业提升、自由的工作氛围、领先的薪酬福利是百度吸引人才的引力。张玫介绍说,从即日起，国内外所有对于互联网、搜索引擎及百度感兴趣的毕业生，均可以通过登陆 tongxue.baidu.com 提交简历，经过初筛之后即可进入笔试及面试环节。”同时他还说，一年一度的校园招聘，是百度人才招揽计划中的最重要环节。每年通过校园招聘这一方式加盟百度的人数，平均占百度全年整体招聘量的 30%，很多优秀的高校毕业生如今已经迅速成长为百度各个部门和领域的技术骨干乃至高管人员。

正如百度 CEO 李彦宏所说，“百度最宝贵的财富是人”，自成立以来，百度始终走在全球互联网技术创新的前列，“吸纳顶级人才加盟”也早已被当作一项长期任务上升到公司战略层面。目前，服务于近 5 亿网民、占据中国搜索

引擎市场超过 80% 份额的百度，员工数量已经超过一万七千人，拥有国内外顶级技术精英数千名。同时百度创始人李彦宏本人就是全球最顶尖的搜索引擎工程师、“超链分析”技术专利拥有人。

据介绍，今年百度的校园招聘宣讲活动将一直持续到 10 月中旬，百度将以北京、上海、成都、大连、南京等国内 18 个重点城市为中心，在全国范围内举办多场大型校园招聘宣讲会及系列招聘会，以便为全国众多优秀毕业生提供一个了解百度、加盟百度的平台。

•3.HR 答疑

•3.1 百度校园招聘 FAQ

Q: 忘记投递简历的用户名和密码:

A: 百度校园招聘系统是用百度 passport 方式登录的，很多同学过去有过百度的用户名，且是保持登录状态，当访问：<http://tongxue.baidu.com/>的时候，系统会自动将你的信息带过来。请事先用已注册过的用户名和密码尝试登陆。因密码错误登陆失败，请使用“找回密码”的功能；忘记用户名的同学，我们已在 9 月 14 日，将你曾经的注册信息发送到填写的邮箱中，请到邮箱中查找。

Q: 提示我注册的身份证号或手机号已经存在，怎么办？

A: 出现这类问题的同学大部分为已注册过百度 passport, 请确定自己是否已经注册，如忘记用户名和密码，参见“Q: 忘记投递简历的用户名和密码：”的回复。

Q: 海外院校无法填写学校名称:

A: 我们正在着手解决此事，预计在本周五（9 月 16 日）内就会修改完毕并上线。

Q: 简历状态是“已处理”了，还想修改简历怎么办？

A: 我们会在笔试前开放修改简历的权限，给同学们几天时间进行简历修

改，请留意自己的邮箱，并根据通知时间尽快修改。

Q：宣讲会现场是否接受简历？

A：校园招聘宣讲会现场不接受任何形式的简历，请统一将简历投递到 <http://tongxue.baidu.com/>。

Q：什么时候停止接收简历？

A：对于大部分城市，我们会在笔试前 3 天完成简历的筛选工作，并发出笔试通知(形式包括短信、邮件和系统内的“通知信”)，为了方便安排笔试，请同学们在筛选工作结束前完成简历投递。天津、西安两座城市的宣讲会距离笔试时间较短，我们会将这两个地区的简历接收时间延长 2 天，同时为了保证通知的有效性，再留出一天时间给同学们确认是否参加笔试。

•4.薪酬待遇

•4.1 百度职业发展

百度培训发展

百度学院负责百度公司的学习与发展，自 06 年成立以来，奉守“让百度人更强”的理念，不断优化培训机制、完善教学设施、拓展培训渠道、丰富培训课程，为百度人的成长与发展增添动力，并不懈地为员工职业发展提供有力的支持。至今已建立了覆盖基、中、高各层级、横跨通用能力、通用专业能力、领导力等全方位立体的培训课程体系，以及相应的一套培训制度和培训管理制度；同时根据行业和人员特点，为员工规划了从基层个人贡献者成长为专业人才或管理人才的“Y”型职业发展计划。

百度尊重每一位员工的学习意愿，从针对新员工的培训到覆盖基层的通用普及和专业能力培训，从新任经理人培训到高层领导者培训，都进行了精心设计和安排。一些经典项目如：

针对新员工的“零度突破——从零度到百度”培训，在第一时间帮助新人快速融入百度文化，实现“入模子”；

针对校招新人的“职场新人训练营”，助力其顺利完成从校园人到职场人的

职业化过渡；

针对第一次带校招新人的资深员工有"新人导师训练营"，使百度内部批量复制优秀技术人才成为可能，同时促进了分享和沟通的良好组织氛围；

针对初次晋升的新主管有"新任主管训练营"，在4个月内通过系统培训、内部实践分享等多种学习活动，帮助学员平稳完成从优秀员工到合格管理者的角色转换，并掌握一系列实用的基础管理技能。

针对高潜力的中高层管理者有"百度 MiniMBA 项目"，通过精选 MBA 模块帮助学员在短短几个月内系统提升管理知识技能；

针对项目经理的"项目经理素质训练营"，通过系统培训加速项目管理人才的培养；

针对新入职的技术新人，百度学院技术系还开设了"一年级生"、"二年级生"系列技术培训，在新人入职的前半年由百度自己的技术牛人亲自授课，帮助新工程师迅速上手提升技术水平；

除了丰富的培训内容，培训形式也多种多样，从集中式的面授培训到自主式的网络学习，从导师辅导式课堂，到经验分享型讲座，以及24小时开放的图书阅览室，实现了各学习渠道的有效互补，实现学习资源的最大化利用，学员可以更方便地根据自己的特点、习惯及学习环境，选择适合自己的学习方式。

2009年，百度共开发运作课程60门，培训近9000人次，人均培训时长2.68天；投入费用500余万元人民币，人均培训费用为600元；培训效果上，满足和超过期望之和的学员比率超过90%。

未来，百度学院将继续从内容、形式及管理上不断完善优化现有培训体系，不断向着"让百度人更强"的目标前行！

职业发展

百度的培训，从类别上看可以分为素质类培训和专业类培训。素质类培训包括新员工入职培训、工作技巧、通用技能、项目管理等；专业类培训主要是由各部门、专业群组从业务角度展开，例如专业技能培训、案例研究等。从形式上看培训可以分为内训、外训和自由式培训，所谓自由式培训是指公司把一些优秀的培训课件制作成光盘，供大家在自己方便的时间进行自我学习。长期以来，百度一直非常重视人才的自主培养。在百度，技术人才的培养，已形成了一个比较完整、统一的评价体系，包括研究、开发、测试、配置、质量保证、系统运行、技术支持、文档等9大系列、57个职称。我们的技术类培训，会根据不同级别、不同序列来设定不同的培训课程，并且每半年进行一次技术评定，

对于优秀的员工公司为其提供更多的发展机会、更好的福利待遇等。总之，无论任何培训都是以提升员工能力为最终目标的，百度会为大家更多的实战机会，让大家在实战中不断成长、提升个人价值。

•4.2 百度薪酬待遇

关于薪酬：

领先的薪酬：工资、奖金、股票

丰厚的绩优奖励：优秀人才有机会获得丰厚的额外奖励

全面的健康服务：补充医疗计划、年度体检、医务室、专家问诊、健康讲座、挂号/导诊服务

贴心的员工关怀：餐补/丰盛的三餐、每日水果、免费现磨咖啡、节日礼品/活动、带薪年假、团队建设基金。

以下内容有网友提供，供同学们参考：

百度测试开发工程师，应届生薪水在 1.1~1.5W 之间，14 个月工资，要求硕士学历。

同时，百度技术团队负责人鲁灵敏表示：百度对应届生的薪酬没有封顶，只要是最优秀的顶尖人才，就有可能拿到 30 万年薪，我们积极地追求顶尖人才，越多越好。刚入职大学生税后为 5K，研究生税后 10K

5. 笔试经验

•5.1 百度用户研究工程师笔试

上午 120 分钟的用户研究，刚考完一共 5 题，

1,基础知识顺代考自身优势——1 小问用户研究员应该具备哪些素质和基础知识，2 小问你觉得自己具备吗，为什么。（去年问什么是用研，今年是进化版）

2，用研流程模拟——“远亲不如近邻”设计一个方案，证明这句话的真实性，另一问忘了求补充。

3，热点问题——1 问针对互联网变现能力差的现象，给出原因，2 问根据你熟习的一款变现产品，给出解决方案。

•5.2 百度软开笔试

- 1.什么是死锁？死锁产生的必要条件？如何避免死锁？
- 2.面向对象的基本概念和五个设计原则。
- 3.windows 内存管理方式有哪几种？分别有哪些优缺点。

part2:

- 1.公司有 1001 个员工，组织一场羽毛球比赛，采用淘汰制，评出“第一羽毛球高手”，问：至少要经过多少场比赛？并写出算法（可使用伪代码）
- 2.有 100 个灯泡，第一轮，点亮所有灯泡，第二轮，隔一个熄灭一个灯泡
第三轮，隔两个，将熄灭的点亮，点亮的熄灭，问：由此类推，到第 100 轮，
还有多少灯泡亮着？
- 3.写出测试计算器加减乘除的步骤

•5.3 百度商业业务分析师笔试

- 1、必做题（共 8 道），要求有步骤或答题过程，否则扣分。
 - 1、一共有 100 人参加考试，第一题做对的有 81 人，第二期做对的 85 人，
第三题做对的 79 人，第四题做对的 75 人，第五题作对的 71 人，答对三题或三
题以上为及格，那么及格的至少有（ ）人。
 - 2、有人在马路上，20 分钟内看见有车行驶过去的概率是 84%，问 10 分钟
内看见有车行驶过去的概率为（ ）
 - 3、一共有八个硬币，排成一个十字型。横排数有 4 个，竖排数有 5 个。请
问移动一个硬笔能使横着数、竖着数都为 5 个吗？
 - 4、有一副扑克（除去大小王），游戏规则如下：翻出两张牌，如果两张为
黑色，两张牌都归庄家所有；如果两张为红色，两张牌归自己所有。如果一张
红的一张黑的，谁也不能所有。最后如果你自己的牌最多，将会得到 x 元。否

则就会赔掉 x 元。如果让你决定 x ，你会将 x 定为多少？

5、逻辑推理题。住在某个旅馆的同一房间的四个人 A、B、C、D 正在听一组流行音乐，她们当中有一个人在修指甲，一个人在写信，一个人躺在床上，另一个人在看书。

- 1.A 不在修指甲，也不在看书；
- 2.B 不躺在床上，也不在修指甲；
- 3.如果 A 不躺在床上，那么 D 不在修指甲；
- 4.C 既不在看书，也不在修指甲；
- 5.D 不在看书，也不躺在床上。

她们各自在做什么呢？

6、在之间任意取 N 个数，问至少有两个大于 $1/3$ 的概率是多少？

2、选做题。要求两道或两道以上。

1、请写出两个互联网商业竞争产品，描述其竞争关系的地方。写出优势和劣势。举例如新浪微博和腾讯微博。（我当时写的是百度空间和人人网空间，后来想到了谷歌地图（三维立体）和百度地图（二维）。

2、为什么诺基亚不用安卓系统？

3、请你为百度贴吧设计一下发展方案？

4、一个生产化妆品的商务公司，生产一种男性化妆品，价格为 1999 元，

要求两周之内卖掉 5000 份，只能用互联网推广的方式，你将如何规划？

•5.4 百度“三面埋伏”

一面：

预定时间是 22 号下午四点。

我回去东一把数据结构，西一把算法，都不知道复习什么好了。

因为知道百度刷人刷得挺狠的，之前同学面试笔试北京百度的时候，不少都尘沙折戟了。

第二天，心情沉重的过去了，结果三点多就轮到我了。

面我的是个很阳光清爽的 GG。

开始让我自我介绍，说说学校的情况，以及简历上的实验室项目和实习项目。

然后他询问了一些感兴趣的部分，以及一些项目的细节，这些不在话下。

总体说来，一面问的东西蛮多的，也蛮全面的，好像一个小时二十多分钟，时间挺长的。

包括一些常用的 linux 命令、网络编程（估计因为项目涉及，所以就问了）、指针、数组指针、C++内存分配、函数压栈、数据库等等。

大部分是我擅长的东西，自我感觉前面答得还不错，但是我回去之后核查了几个问题，发现有个内联函数的问题答得不太精确，难怪那位 GG 后来又问我宏定义的问题，好在宏定义上面没有弄错，估计那位 GG 以为我记得稍微模糊了点，所以放了我一马。

后面写了几个代码，如果平时在学校认真学，应该都没问题，没有传说中的那么恐怖，当然，也不排除我运气问题。

第一个是输出 1-100 中所有的素数；

第二个是链表反转

第三个是 Y 链表

可能因为第二个代码写得不太好，指针指来指去，把自己绕晕了，然后就有点紧张，再加上当时屋子里有好几对面试的，周围一直嗡嗡的响，后来那位 GG 可能看出来我的状态了，就提示了几下，终于搞定。然后，又补问了第三个问题。

以为自己没戏了，挂在链表上了，回来路上就开始各种伤心，觉得链表逆序，那么经典基础的东西怎么可以不会呢，特别的自责，连地铁都坐过好多站。

没想到，晚上收到二面通知：22 号三点。

兴奋又感激，看来那位 GG 看我前面回答的不错的份上，给了我第二次机会。

于是我把指针重点复习了一下，顺带着看了看二叉树部分，还扫了几眼 B 树，B+树之类的。

又临时抱佛脚的在网上找了半天的面经，有今年的，也有往年的。

二面：

忐忑过去二面。

二面到楼上，面试官先让自我介绍，然后问是一面还是二面（当天好像也

有一面的人)。

我如实回答是二面。然后，因为是侧面坐的关系（一面是面对面），我看见他在电脑上调出我的资料，于是就进入了二面的正题。

第一个是循环指针的问题，幸亏我之前复习过一点，阿弥陀佛！

第二个问题是树的遍历问题，也过关了。

然后就让写代码，输出一颗树的所有邻居节点对。

貌似那位哥哥对我的数据结构设计还比较满意，看了下程序，问了几个问题，肯定了我的答案之后，又问有没有更好的，建议让用递归的过程。我想了一会，没想出来，于是说，递归因为会影响性能，所以平常能不用就不用，我一时可能想不出来。

然后就扯了会编程风格的问题，这题算勉强通过了吧。

然后，那位 GG 说，下面再来一个难点的吧。

题目大概意思是，有一个容器，容量为 S ，还有 N 个物品，体积是个随机值，为 $W_n = \text{ran}(i)$ 。问怎样用最快的方式把容器正好装满。

我当时用了贪心算法和 0-1 背包问题的大致思想解决的，然后那位哥哥就让我求其复杂度。

后来那位哥哥说，用 B 树的方式速度更快，就给我分析原因。

我如实回答，基本没有用过 B 树，只是对其有个大概的印象。

本来以为还有第三题，或者过不了关，谁知道下面那位 GG 忽然就问我手头有 offer 了没，以及对百度的印象啥的，

然后就让我回三楼等三面了。

我当时那个激动啊，差点没反应过来。

三面：

三面这里出了个小插曲。

我一直等啊等啊，也没人通知我三面，中间认识一个华师的 MM，她二面比我先进去，比我后出来，也直接进三面了，我们就聊了会。然后，她三面又比我先进去了。我有点着急了，问 HR，HR 说三面人太多，面试官可能安排不过来了，让我先回去。

我想了半天，又咨询了一下再北京百度的学长，学长说，可能是中间某个环节把我忘记了，让我找机会问问那个面试官，我就又回四楼，等那个面试官空闲的时候过去刚要开口，还想着怎么说呢，万一那位 GG 看人多，忘记我是谁，怎么办。

结果那位 GG 刚看见我就说，你怎么还没走，三面还没面完么？我说 HR 说没看到我的名字，让我明天再过来。。。。。balabala~~~

反正，最后，变成当天最后一个三面的了，感激那位 GG~~~~~
三面比较轻松，基本没有技术问题。

•5.5 百度运营

本人非 211 小硕，计算机....从研一开始就出去上班了，专业知识一塌糊涂。。。上个星期被企鹅网申 BS 了。。。收到了度娘的，顿时很感激度娘啊~

到复旦的时候一看教室门上贴着的同学名单。。一排复旦的。。好吧，我知道我是来当炮灰的。。

好了，不多说了，开始分享

刚开始是 N 道单选，貌似是 20 道左右

大概是网络里面 XX 层 XX 层的，操作系统中断啊,分段分页的，数据库的很少，很多 LINUX 的，1 题数论题

填空题中断 4 个步骤

进程分为内核态和____态

查看和修改当前主机的域名解析分别是在_____

一道段页式地址题

简答题

OSI7 层模型 HTTPTCP 分别在哪一层

编程题题目我说不清楚哦，貌似是这个要求

一个字符串 563888963288

比如要求参数 charn 是 8,intn 是 2

那么输出 5638889632

就是把连续 n 个 m 删掉。。要用 C 写不能用字符串函数

最后一道一大段文字，要你提一点改进百度 XX 的建议，没做过运维的只

好瞎写。。

后面还有几道 DBA 的。。。姐突然发现。。运维的题目姐做不来。。

DBA 的做的到不少。。

悲剧了，应该报 DBA 的呀。。

完了~度娘是给我第一次笔试机会的公司，很感谢度娘，通过这次笔试，我也了解了很多自己的不足，要如何准备以后的笔试，今年就业不好，同学们都加油~~~

写给一个笔试度娘的同学，顺便攒点 RP~~加油

•5.6 百度用户笔试题

第一题。举例说说 1-3 个你喜欢或者不喜欢的互联网产品。并说明优缺点、原因。

第二题。北京商家提供收费消毒餐具和免费餐具。北京有 1000 家餐馆提供收费消毒餐具。估计每天收费消费餐具的消耗量。

第三题。王某去超市选矿泉水，有 ABCDEF 六种。朋友推荐了 ABC。但是，B 被曝光细菌超标。导购员推荐了 C 和 D,认为这个符合王某高级白领的身份。王某认为自己是 C 的粉丝，最后选择了 C。请问，过程中体现了王某的什么需求？

第四题，是资料分析题。给了很多数据，问你得出了什么结论。

就是比如今年网民数量增加了多少，提升了百分之几。手机用户增长率，低学历网民增长率

第五题。百度知道要设计手机版和 pad 版。在设计上要有什么区别？然后设计一个调研方案来验证你所说的区别

如果百度知道设计手机版，你觉得 sybian、anriod, ios, blackberry 哪一个最有可能成为手机端的用户

第 6 题。为什么大多数手机网民选择搜狗、百度输入法等第三方输入法，而不是手机自带输入法？

顺序可能不一样。这就是我记住的。希望大家有加油↘(^ω^)/

•5.7 百度运营

本人非 211 小硕，计算机....从研一开始就出去上班了，专业知识一塌糊涂。。。上个星期被企鹅网申 BS 了。。。收到了度娘的，顿时很感激度娘啊~

到复旦的时候一看教室门上贴着的同学名单。。一排复旦的。。好吧，我知道我是来当炮灰的。。

好了，不多说了，开始分享

刚开始是 N 道单选，貌似是 20 道左右

大概是网络里面 XX 层 XX 层的，操作系统中断啊,分段分页的，数据库的很少，很多 LINUX 的，1 题数列题

填空题中断 4 个步骤

进程分为内核态和____态

查看和修改当前主机的域名解析分别是在_____

一道段页式地址题

简答题

OSI7 层模型 HTTPTCP 分别在哪一层

编程题题目我说不清楚哦，貌似是这个要求

一个字符串 563888963288

比如要求参数 charm 是 8,intn 是 2

那么输出 5638889632

就是把连续 n 个 m 删掉。。要用 C 写不能用字符串函数

最后一道一大段文字，要你提一点改进百度 XX 的建议，没做过运维的只好瞎写。。

后面还有几道 DBA 的。。。姐突然发现。。运维的题目姐做不来。。DBA 的做的到不少。。

悲剧了，应该报 DBA 的呀。。

完了~度娘是给我第一次笔试机会的公司，很感谢度娘，通过这次笔试，我也了解了很多自己的不足，要如何准备以后的笔试，今年就业不好，同学们都加油~~~

写给一个笔试度娘的同学，顺便攒点 RP~~加油

•5.8 百度深圳产品运营师笔试

20 号上午，六点起床到广州大学生参加淫生以来的第一次笔试，兴奋，也紧张啊。一上午两个小时的笔试时间，全部都在写字，累的手都酸了。考试结束后为了防止自己以往题目，同时也为了回报论坛上贡献经验的博主们，我就立马记录下来了回忆版的笔试题，大致意思如下：

一、请举一个你熟悉的互联网应用产品，并说明其特点以及对其今后的发展的描述。

二、假如让你到高校进行选拔产品运营师的活动，请简要介绍你的策划内容（项目人群界定、项目目标设定、解决方法等等方面）。

三、情分析下大众点评网的核心用户特点，说明如何才能维护及拓展此类客户。

四、请对你自己的性格、经历等方面进行分析，说明为什么你会适合产品运营师这个岗位。

•5.9 百度商品设计师

一、逻辑分析题

6、四盏灯，四个开关，屋外看不到屋内，进屋一次，怎么知道哪个开关控制哪个灯？

7、8*8 的方格，里面小格随即为黑色或白色，允许每次将 3*3 或 4*4 范围内的小格颜色翻转，问能否一定将所有小格都变成白色？为什么？

二、情景分析题

每题选择一个你认为最恰当的，都是一些工作情景中的问题，比如下属犯错，该怎么办，等等

三、其他选做题

三选二

1、百度业务扩大，选择新的办公地点，需要考虑的因素

2、你如何看待移动互联网的发展前景？为什么？移动互联网可能的商业模式？

3、介绍一下自己的优势，用“凡客体”、“淘宝体”或“豆瓣体”

四、特质分析题

就是一些性格描述，按真实情况作答

•5.10 百度笔试真题

其实一共有5道题，第二页的题来不及拍了...

1、请任选一款你最熟悉的百度的产品（如百度新闻、图片搜索、视频搜索、网页搜索、地图、音乐、贴吧、知道、百科、文库.....），谈谈你认为它目前在用户体验方面，最大的问题是什么？并请针对这个问题，给出你的解决思路。

2、上网都离不开浏览器，请为你心目中理想的浏览器设计一个主界面，提供示意图，并说明设计思路。

3、假设我们能够看到用户在网页上的所有操作行为（例如：点击、浏览等），请问百度的视频搜索，设计一个衡量用户搜索满意度（反映用户是否满意、有多满意/不满意）的方案，并请说明理由。

4、下图是某手机地图软件的路线搜索界面，请分析其优点与缺点，并给出改进意见，请重点说明为什么。

5、下图是一款音乐播放软件的界面，请指出它最显著的问题，并说明理由。（图片没拍到也无能为力了）

4 设计一个卖功能机的方案。5.11 百度产品设计笔试-2011.9.25

1.尝试分析在进行微博产品手机客户端时，需要重点关注哪些因素？微博产品的手机客户端与网站版微博相比，最大的不同在哪里？请说明原因。

2.对于论坛类网站来说，每天看帖/回帖的用户（活跃用户）是论坛人气的重要指标，如果让你来运营一个动漫类的论坛，你会做哪些事来提升这类指标？

3.请挑选一个你最熟悉的音乐类网站，简要分析它提供给客户的核心价值是什么？与其他的音乐网站相比，有什么不同之处？

4.所有的空调都会提供遥控器，如果让你来设计，你会怎么做？请提供详细的设计思路，画出面板草图，说明设计思路和设计重点。

•5.11 百度广州笔试

在华南理工大学（大学城校区）考的，题目表达方面.....实在记不清楚了所以有出入，意思一样就好。

1.请列出一个你最熟悉的互联网产品，说明现阶段及以后的发展方向。

2.请设计一个全国高校选拔产品运营师的策划，包括但不限于目标需求、目标人群、.....、项目环节等。

3.请写出大众点评网核心用户的特点和贡献动力，以及维护和拓展的这些用户方向。

4.从你的性格、经历等方面，说明你适合产品运营师这个职位。

昨天准备了一天，谁知道写完第一道题就开始肚子痛，后来的时间连想东西都想不鸟

匆匆写下大岗上厕所（中场不能上厕所的，百度的笔试很有组织，不像之前笔试过的一家.....内个乱.....）

桑心极鸟.....1W 的笔试题目竟然就这样酱油了。收收心继续找工作。

•5.12 百度软开笔试

10月20日上午9:00-11:00 浙大百度软件开发和开发测试的笔试题（软件开发和开发测试的笔试题监考官说是一样的）

每个地方的考题都不一样，突击了一下也没碰见原题这种好事，练练手吧。

一、简答题

1.哈希算法有哪些种，举例说明。

2.OSI 七层结构分别是什么，http 协议在哪一层。

3.一个 C 程序是如何运行的。

二、程序设计题

1.一个农夫拉了一车苹果，现在把这些苹果装成小袋，每三个一袋最后剩下两个，每 5 个一袋剩下了 3 个，每 7 个一袋剩下了（忘了几个）个，问：请

列出 N 种苹果的总数量。

2.用递归算法计算一个字符串中最大的连续字符个数。比如 aaabbcc 输出 3, aabbcc 输出 2, abc 输出 1

3.一个输入法，从键盘上敲击字幕输入，会显示所有待选词，第一个待选词是用户行为学习词汇（高频词），第二个是云计算所得词汇，每行显示 5 个待选词，可翻页，请设计测试用例。

三、系统设计题

百度所存储的网页上有 1kw 个安卓.apk 安装软件，其中只有 10w 个是有效的。请设计算法（不需要具体代码实现）抓取这 10w 个 apk。注意要有排除相同的 url，排除相同的 apk,排除恶性 apk。

•5.13 百度软件测试笔试题

今天早上去了复旦参加百度的软件测试笔试。话说 LZ 我对 C 只会 for 循环的，，，所以嘛，就是走走过程。废话不说了，下面直接上题吧

总共有 3+3+1 题

1：写出几种常用的哈希算法，说说哈希算法的作用（应该就是这样的）

2：画出 OSI 的七层结构，然后说出 HTTP 是对应哪一层？（LZ 我就会这一题）

3：简述神马 C 语言编写代码运行与执行的注意点？（好像是这样吧，原谅 LZ，我对 C 真心是小白，所以题目记得不太清晰）

4、5 都是算法题。一道是用递归的方法统计字符的最大重复数，如 AAABBC——最大重复数位 3；另外一题是依次找出 N 个除 3 余 2，除 7 余 3 的数。（题目大概是这样，LZ 对这两题有思想，但是代码神马的写不出，）

6：针对它给出的一个产品需求写一个测试用例，具体就是针对一个输入法，通过键盘输入在显示器上显示出来，显示五个字，其中第一位为高频词（就是

用户经常打的字)，第二位我神马云计算算出来的。
。。。。。。。。。。

7: 最后一题我纯粹看不懂是什么，所以没有什么可以分享的。

•6.面试经验

•6.1 与百度 HR 的深度对话-

面试我的 HR 大概 30 的年纪，短发干练，说话温柔但逻辑性强，思路很清晰。她领我去了一间空的小会议室，还没坐下，HR 就迫不及待问我简历上的问题。我的面试主要分了 3 个阶段，第一阶段是针对简历和我的个人介绍问问题，第二阶段是英语测试，第三阶段是我问 HR 问题。

在第一阶段，HR 先问了一个我实习的问题，然后像想起什么一样让我做个 5 分钟自我介绍。于是我就 blabla 说了一通，自认为说得还行，还故意说了几个关键的问题。果然后来 HR 又问到了。基本整个第一阶段的面试在我掌握之中感觉 OK。不过中间说到百度旅游产品的问题，有点跑偏。然后说到我很喜欢旅游，于是 HR 叫我讲了讲我暑假出国玩的经历。随后，HR 又问我的职业生涯规划相关问题，比如，想去哪个行业，哪个公司，想做什么工作等等。

第二阶段就成一个转折了。英语测试是将近 20 道英语口语试题中抽取一道题回答。我抽的那道正好挺适合我。题目是我做过那些 oralEnglish presentation, how to prepare for it 等。于是我就 blabla... 其他同学有问到为何选择百度, 或哪些素质适合申请 HR 管培职位的。不过略囧, 我说完后 HR 说, 你这就说完了? 我回答, a, y.. yes... =。= 结束了我纠结的英语测试。

第三阶段有个戏剧性的开始。我本来问了个有关 HR 部门的轮岗和 promotion 的问题，HR 也回答得非常详细，正所谓受益匪浅吧。之后我以为结

束了，结果 HR 说你还可以问两个问题。。当时觉得挺 nice 的，于是赶紧抓紧机会问了。觉得问问题也算是前面面试的一个弥补。自我感觉自己问的问题还是比较有水平的。除了 HR 相关问题，我还和 HR 讨论了百度产品的产品设计、UI 等东西。很难得的是那个 HR 思路非常清晰，对产品也非常了解，自己也学到很多。

•6.2 百度软开总结

哈尔滨地区，软件开发方向，昨天下午完成的三面，今天中午通知我三面已经通过，明晚去带三方协议去谈待遇和签约。

今年好怪，不是给 offer 的形式，好像要当场签约。我也不太清楚，连待遇也不知道，不过今年形势不太好，明晚即使要当场签也必须签了，百度待遇应该差不到哪去吧。

笔试，题目应该大家都清楚了，我想强调笔试成绩很关键，面试顺序是按照笔试成绩排的，前面的批次会比后面容易很多，我侥幸分到了哈尔滨的软件开发方向第一批，三轮面试其实自己发挥都恨不是很好，最后进去自己也挺幸运的。

忘了介绍下，我是哈工大计算机的研究生，本科也是工大的，保研上来的，可能在哈尔滨的这一批次里面学历有点优势。22 号上午参加的笔试，其实我自己感觉笔试答的一般，当时还怕进不了面试，前面 3 道简答，就第一题会，后面算法设计题也用的一般的算法，三面的时候我也看到我笔试的分数是 51，结果还凑活，排在了第一批面试。

22 号晚上十一点半就通知我一面，23 号下午三点一面的，一面好悲催，那个面试官略严肃，问了我好多好多问题，而且是各个方面的，我是没几个答好的，最后出来的时候人都晕了，感觉死了一样，当时认为彻底没戏了。结果六点多多的时候接到电话通知第二天上午 9 点二面，感觉真是个奇迹。后来听说我们第一批 20 个人一面只刷了 5 个，后面几批中一面的刷人比率就比较大了，这也算是我前面提到的笔试成绩带来前面面试的优势吧。

24 号早上九点二面，这一面倒没什么了，全是算法和编程方面的，答的一般吧，第一个算法题自己解得比较快，第二个编程实现 memcopy 函数被他批了半天，还跟我讨论了很久如果只给定一个 int 数组首地址，能不能获取他的数组

长度。结束后没多久，大概中午一点不到收到三面通知。

25号下午两点三面，我去的稍早了，1点半就开始了，这一面技术问题就少很多了，主要是聊做过的项目，还有会问一些实际中的问题。最后祝大家求职顺利

•6.3 百度产品运营一面

1: 请先做个自我介绍

艾玛，在十一之前我练习了好几遍，个人认为已经非常熟悉了。但是十一后我觉得自己没戏了，然后就没复习，加上突然接到面试电话紧张到发抖，所以刚说一句，我个人认为自己很适合做产品运营，因为在百度空间管理社做过两年的管理员，就卡壳了，然后进入了下一个问题。

2: 那你在百度空间管理社都做些什么？

巴拉巴拉说了一下

3: 你认为做空间管理员跟做产品运营师的区别在那里？

这题我的回答真JB烂到极点！！！我的回答：管理社主要是做优质内容的挖掘，更多的是完成官方交给我们的任务。产品运营更多的是从用户角度考虑，要把文章标题取好一点，然后放一些比较吸引用户的图片。

面试结束后，我自己一想，我真TM笨蛋啊！！！百度空间是一个UGC的产品！！！最重要的不就是多想办法让用户多创造优质内容嘛！！！我是个笨蛋！！！为什么都懂得的答案，当时就想不起来！还是心理素质不行啊！

4: 然后问我百度空间升级成新版（轻博客类型）后，有什么优点和缺点？

我说了一下，百度空间这样的升级跨度过大，用户一下子不习惯，所以有很多用户在贴吧骂。优点的话，用户发布内容更容易，然后有转载等功能，更助于内容的传播。然后让我从社交的角度来说一下。我说现在好友的内容都在我的主页可以看到，所以用户更少去访问好友的空间了，然后访问量减少了，从这个角度看好像社交变动更差了。

•6.4 百度商务搜索面经

记得还是上星期的周五，百度面试官的一个电话让我的心开始激动起来。商务搜索部的面试。

这周二下午的面试。周一是最后一门期中考试，但是星期六天就匆匆的把数据结构，计算机网络和操作系统，包括自己最喜欢得数据库和海量数据处理都看了一遍。周一考完试就赶紧背起笔记本去教室看大规模站点的建设。

终于到了周二。下午座636到了上地，下车的时候刚好就看到百度的大厦。

记得大一的时候来联想参观，远远的看见百度大厦。百度的 logo 那么熟悉，让我感觉好激动。心里就想，嗯，以后一定要去趟百度工作。

面试是两点开始的。我 1 点半到的百度，在前台登记完后，看看时间还充裕，就去了百度中心的流水的小路一路观赏过去。觉得百度的办公环境还是很优雅的，感觉就像五星级的酒店。来回的人有些人在踢毽子有些人在打乒乓球。丝毫没有一丝紧张忙碌的气氛。沿路的美女给百度大厦增色不少。

刚走到半路，一个陌生的电话打来：原来是面试官下来接我了。我急忙赶回去。随着他上了百度五层过道上面对一个临窗的休息室，很温馨的地方，他和我对着坐下。面试就开始了。

刚开始就是介绍项目。我把我做过的项目都一一作了陈述。面试官很认真的在听着。不时就项目感兴趣的地方提些问题。接下来就是出题。从最基础的计算，到链表的反转，到大规模数据处理，再到数据库和算法都一一考核了一遍。后面问到大文件求 topN 的时候，顺便提了下堆排序和快排，还有归并排序。

面试官顺便让我写了下归并排序。

我顿时汗了，其他排序算法都提前默写过了，唯独归并漏了。我按照归并的思想只把其中的一部分写了出来。一面大概面了一个半小时。面试官说话的声音一直很小，表情也很僵。后面问我有什么问题要问的吗？我就问了如何快速接手项目之类的云云。又问了所面工作将来具体需要做的是什麼工作。他详细的给我解答了，快结束时，问我需要喝水不，说给我倒杯水。我其实有些口渴，但是当时也没啥心情喝水。他让我等等，去叫二面的面试官过来

等了大概 10 分钟，2 面的面试官端着电脑过来了。电脑开机有点卡，他连连说不好意思。我笑了笑，没事。感觉百度的面试官还是挺客气的。只是表情一样是那么僵硬，像个机器人。他就我第一个项目问了很多，包括其中具体的细节。后面又问了我一道智力题。我想了想，要了提示，结果还是不会。后面问了我一些数据库的东西。我最感兴趣的，包括索引的原理，数据库存储引擎的区别。我快速的答上来了。后面面试官问我考研吗？我说不考，直接工作，以后工作几年发现自己感兴趣的再考吧。他没说什么。中间你来我往又是各种问题的狂轰滥炸。前后又是一个多小时。我隐隐感觉喉咙好生难受。熬到 4 点多的时候，第二面终于结束了。我以为可以直接走了，他对我说了句：等一下，我去叫我的经理过来。于是又是一阵干等，旁边是百度的职员在那里热烈的讨论着海量数据的处理，旁边是一个年过 40 大概的人在那里码代码。我站在窗前，看楼下的风景。之前听去百度实习的同学说：二面过了基本上三面就是过下场，基本上可以进了。我安静的看着楼下的水一直往下流着，心里还是有些激动。

约莫过了 10 分钟，三面的面试官在二面面试官的陪同下走了过来。面试官一坐下，就先让我再一次进行自我介绍。我便又重复了第一面的自我介绍。这位面试官很喜欢笑，也比其他面试官眼睛多了好几分活力。还是那句话：你考研吗？我把自己的话又重复了一遍，工作后再考。他便劝我：还是回去读个研

吧，知道我为什么不问你面试题么？因为我知道你就不会。我没明白他的话的意思。有些发懵。他便说要不我们来出几道题考一下吧。就问基本的类型占据几个字节。当问到 `float` 和 `double` 类型时，我刚开始说是 4 个字节和 8 个字节，

他说是么？一时模糊了，就说那就是 8 个字节和 16 个字节，他说不对。（在此提醒各位去面试的同学，一定要注重基础啊！）他问我大学排名是多少？看你样子是翘过很多课了吧？我觉得他就是来打击我，看我承压能力的，还是很平静的告诉他我的大致情况。大多数课其实是有去上的，但是思修马哲倒是逃了很多。他说我基础不扎实，不信出几道研究生的题让你试试：例如 `virtual` 是怎么设计的，我说我有一年没有接触过 `c++` 了，我只熟悉 `java`，他便让我写个程序去掉空格之类的，我用了 `subString()`，他又问 `subString` 底层是怎么实现的。

我只能坦言说不知道，但是给我设计我会按照 `index` 取相应范围的子串。他说我的基础真不行，还有好多要补的。你还是回去读个研，学几年再来吧

我不想毁了你，在他们部门都是研究生。本科生的发展前景比研究生慢多了。你进来也是做一些边缘的工作而已。我说：那我今天算是被刷了吗？他还是坚持让我去读研，看看时间，已经 4 点半了。面试也结束了，心里很难过。

面试官说：我送你下楼吧。我和他并肩走着，不知不觉叹了口气，什么都不想说了，觉得自己好失败。不是等几天发来的拒信，而是第三面当面被刷了，像我这种当面被拒绝的貌似从来还没有听说过，也许是自己实在太弱让他们都觉得无法容忍了吧。辛苦了一个下午，和中午刚来的时候，心情简直一个天上一个地下。到一楼的前台，面试官很诚恳的对我说：你的素质还是高于一般本科生的，如果考完研想过来百度实习到时还可以联系他。好好回去补补基础。我没说什么，和他握了握手，说了声谢谢，回头去取了身份证，走出了百度的大厦。回去的路上，在西二旗走了很久很久，心理还是不住的难过。给在百度实习的好基友发了封短信，被刷了，他很吃惊，发了几封短信询问缘由。我说我还是太弱了，回去打好基础吧。

感觉最近很沮丧，表白被妹子怒拒，去了百度又被面试官怒拒。回来时迷路又饿着肚子走了一个多小时的路。一时觉得我挫爆了，但是面试官说得对，我确实太浮躁了，基础不好。还是安心心的打好基础，读个研再出来吧。

敲下此篇，纪念我第一次处女面。在这里感谢百度的面试官，在我浮躁时给我泼了冷水。祝愿各位去百度面试的北邮同学都能顺利拿到 `offer`。百度，明年我还会再来的！给自己加油！

•6.5 百度电话面试

24 号笔试完本来不抱太大希望能通过。结果还是在昨天奇迹般的收到了百

度技术一面的通知，原定 9:00，后来改为 17:30，闲话不说一下送出真题。

提前 30min 到达宾馆，然后一个美女告诉我随便坐。5:30 的时候通知我去找面试官了。真题如下：

1、自我介绍

2、问我用过什么语言，我说 C/C++ 和 java，然后问我传指针与传引用区别

3、问我用没用过设计模式，我说用过单例与工厂（其实别的也用过不过忘了怎么写了。。。没敢说），用 java 写了个单例的实现。。。他说不太对吧？但是我一直是这么用的啊。难道我以前写的不对？

4、用 C 语言完成 strcpy (char*target, char*source) ——ok 写完，但是指出有个变量不需要使用（变相考了下传指针与传引用的区别。。。)

5、大题：有 3000w 个电话号，让判断一个电话是否是重复的，仅要求是否重复。

5.1 用排序解决。然后又让我节约下内存

5.2 解决。有限制我使用 1M 内存。

5.3 解决但是 IO 读写了几万次。又限制我读写 IO

5.4 考虑 bit-map 想不到好用的对应的方法。。无解了，

6、让写链表的结构体定义

7、给你 2 个升序 List，合并成一个升序 List。。。悲剧的是由于慌乱。忘了如果 list 长度不相等的话剩下的 node 应该接到新的 list 上的问题。。。。

8、问我如果让我去做测试考虑下么？

9、问我还有什么问题么？

10、问了下一天他面试 8 个。。。好辛苦。。。

11、面试我 1 个小时。。我想我的百度面试也到此为止了吧。。。。

总结：百度考的很基础。但是很细。。。

•6.6 百度面经

22 号笔试，25 号下午快 6 点了才接到面试通知，害的我匆匆忙忙上 12306 买了威海到济南的火车票，一晚的硬座，一夜没睡到了济南。还好面试是下午，赶紧补了 3 个小时的觉，醒来后接到一个 11 点面试的学长的短信，告诉了我面试的具体形式，先自我介绍，然后面试官再根据你简历上的内容跟你一对一聊天。他说他穿便装去的，而且面试官也穿的便装，不过我觉得穿着正装比较好，毕竟显得比较尊重，于是就穿着正装去了。提前半小时到了酒店，顺便在休息厅里翻翻自我介绍，熟悉简历。

接着面试就开始了。

面试是一对一的形式，我跟面试官在一张桌子两侧对着坐。面试官是个很 nice 的哥哥，很年轻就已经是产品经理了。他先进行了自我介绍，叫我别紧张，我虽笑着说不紧张，但心里确实还是慌得很啊。。。。最后他叫我来 2 分钟的自我介绍，我就用其他的语句把简历上的内容说了一遍，并没有复述简历，最后他竟然夸我说的好，着实高兴了一番，哈哈。然后就是针对我的简历问我问题了，我简历上第一项是自己做过的一个关于市场调研的项目，竟然被他问了很久，而且在我拿沙宣做例子的时候他竟然叫我回答为什么沙宣会给人高端的印象（早知道就说清扬了，记得我看过一篇清扬营销的论文），我就 balabala 地把学过的市场营销的知识说了一通。。。。到这时我还没意识到自己跑题了，于是他就引导我，问我职业规划，我就说互联网和快消，然后他又问我快消跟互联网的差别，又 bala 了一通。。。。待我说完，他才指出我对商业产品设计师的岗位理解有偏差。。。。顿时感觉世界暗了有木有，但是我还是尽量把话题绕回来了，替自己解了围。。不过不知道给他留下的印象怎么样。然后又说到了互联网行业盈利模式的问题、广告投放的问题等等，还提出几个问题让我解决。其中有 2 个我说了很久还是没说到点上，还是这个很 nice 的产品经理哥哥给我引导回来了。。。。最后的问题很常规了，只是最后一道题，他拿着我的笔试卷说我回答那个聚美优品的问题很有意思，里面说道了国人炫富的心理，然后他就叫我根据炫富的心理位聚美优品设计一个网站。。。。没办法，又得再次爆发小宇宙。

再接下的就是挺简单的问题了，最后他问我对面试或者百度还有什么问题，我就问了如果 rp 够好能进入下一轮的话面试通知会在什么时候发，因为我在威海，现在临近十一济南的住宿成本也挺高的，他就说他也不知道。。。。帮我留意一下。。。。啊啊啊啊啊。。。

然后就是面试结束握手告别了，二不拉几的我竟然等他的手伸到我这里才

把手伸过去，好像也忘了说再见了。。。。走的时候还忘了把喝了一半的水拿走了，也忘了把椅子放回原位了。。。。。。二死了。。。。或许是太紧张了吧，后面面试的同学注意哦~

写得很乱，因为有些内容不知道该不该写，所以还请大家见谅了。
百度得之我幸，不得之我命。

•6.7 百度电话面试经历

24 号笔试完本来不抱太大希望能通过。结果还是在昨天奇迹般的收到了百度技术一面的通知，原定 9:00，后来改为 17:30，闲话不说一下送出真题。

提前 30min 到达宾馆，然后一个美女告诉我随便坐。5:30 的时候通知我去找面试官了。真题如下：

1、自我介绍

2、问我用过什么语言，我说 C/C++ 和 java，然后问我传指针与传引用区别

3、问我用没用过设计模式，我说用过单例与工厂（其实别的也用过不过忘了怎么写了。。。没敢说），用 java 写了个单例的实现。。。他说不太对吧？但是我一直是这么用的啊。难道我以前写的不对？

4、用 C 语言完成 strcpy（char*target，char*source）——ok 写完，但是指出有个变量不需要使用（变相考了下传指针与传引用的区别。。。）

5、大题：有 3000w 个电话号，让判断一个电话是否是重复的，仅要求是否重复。

5.1 用排序解决。然后又让我节约下内存

5.2 解决。有限制我使用 1M 内存。

5.3 解决但是 IO 读写了几万次。又限制我读写 IO

5.4 考虑 bit-map 想不到好用的对应的方法。。无解了，

6、让写链表的结构体定义

7、给你 2 个升序 List，合并成一个升序 List。。。悲剧的是由于慌乱。忘

了如果 list 长度不相等的话剩下的 node 应该接到新的 list 上的问题。。。。

8、问我如果让我去做测试考虑下么？

9、问我还有什么问题么？

10、问了下一天他面试 8 个。。。好辛苦。。。

11、面试我 1 个小时。。我想我的百度面试也到此为止了吧。。。。

总结：百度考的很基础。但是很细。。。

•6.8 百度产品设计师面试

估计大家都很好奇我怎么这么晚了还去面试，我也不知道为什么，昨天给我电话，让我今天去百度那里面试，我面试的是产品设计师职位，面试的是一个很漂亮的jj，可惜我答的一塌糊涂，对产品设计完全不了解的我都不知道自己在说什么，估计那位漂亮的姐姐也无奈了，哎，我的面试题目是这样的，大家可以借鉴一下：

1、你怎么理解移动互联网？

2、你觉得百度百科有哪些缺陷？

3、如果让你设计一款手机终端的百度贴吧 App，你怎么设计？

4、你的职业规划？

哎，反正我都是胡说的，估计肯定没戏了，希望以后去面试的同学能够好好准备，祝你们成功。 0

•6.9 百度商务搜索面试总结

记得还是上星期的周五，百度面试官的一个电话让我的心开始激动起来。商务搜索部的面试。

这周二下午的面试。周一是最后一门期中考试，但是星期六天就匆匆的把数据结构，计算机网络和操作系统，包括自己最喜欢得数据库和海量数据处理都看了一遍。周一考完试就赶紧背起笔记本去教室看大规模站点的建设。

终于到了周二。下午座 636 到了上地，下车的时候刚好就看到百度的大厦。

记得大一的时候来联想参观，远远的看见百度大厦。百度的 logo 那么熟悉，让我感觉好激动。心里就想，嗯，以后一定要去趟百度工作。

面试是两点开始的。我 1 点半到的百度，在前台登记完后，看看时间还充裕，就去了百度中心的流水的小路一路观赏过去。觉得百度的办公环境还是很优雅的，感觉就像五星级的酒店。来回的人有些人在踢毽子有些人在打乒乓球。丝毫没有一丝紧张忙碌的气氛。沿路的美女给百度大厦增色不少。

刚走到半路，一个陌生的电话打来：原来是面试官下来接我了。我急忙赶回去。随着他上了百度五层过道上面一个临窗的休息室，很温馨的地方，他和我对着坐下。面试就开始了。

刚开始就是介绍项目。我把我做过的项目都一一作了陈述。面试官很认真的在听着。不时就项目感兴趣的地方提些问题。接下来就是出题。从最基础的计算，到链表的反转，到大规模数据处理，再到数据库和算法都一一考核了一遍。后面问到大文件求 topN 的时候，顺便提了下堆排序和快排，还有归并排序。面试官顺便让我写了下归并排序。

我顿时汗了，其他排序算法都提前默写过了，唯独归并漏了。我按照归并的思想只把其中的一部分写了出来。一面大概面了一个半小时。面试官说话的声音一直很小，表情也很僵。后面问我有什么问题要问的吗？我就问了如何快速接手项目之类的云云。又问了所面工作将来具体需要做的是什麼工作。他详细的给我解答了，快结束时，问我需要喝水不，说给我倒杯水。我其实有些口渴，但是当时也没啥心情喝水。他让我等等，去叫二面的面试官过来

等了大概 10 分钟，2 面的面试官端着电脑过来了。电脑开机有点卡，他连连说不好意思。我笑了笑，没事。感觉百度的面试官还是挺客气的。只是表情一样是那么僵硬，像个机器人。他就我第一个项目问了很多，包括其中具体的细节。后面又问了我一道智力题。我想了想，要了提示，结果还是不会。后面问了我一些数据库的东西。我最感兴趣的，包括索引的原理，数据库存储引擎的区别。我快速的答上来了。后面面试官问我考研吗？我说不考，直接工作，以后工作几年发现自己感兴趣的再考吧。他没说什么。中间你来我往又是各种问题的狂轰滥炸。前后又是一个多小时。我隐隐感觉喉咙好生难受。熬到 4 点多的时候，第二面终于结束了。我以为可以直接走了，他对我说了句：等一下，我去叫我的经理过来。于是又是一阵干等，旁边是百度的职员在那里热烈的讨论着海量数据的处理，旁边是一个年过 40 大概的人在那里码代码。我站在窗前，看楼下的风景。之前听去百度实习的同学说：二面过了基本上三面就是过下场，基本上可以进了。我安静的看着楼下的水一直往下流着，心里还是有些激动。

约莫过了 10 分钟，三面的面试官在二面面试官的陪同下走了过来。面试官一坐下，就先让我再一次进行自我介绍。我便又重复了第一面的自我介绍。这位面试官很喜欢笑，也比其他面试官眼睛多了好几分活力。还是那句话：你考研么？我把自己的话又重复了一遍，工作后再考。他便劝我：还是回去读个研吧，知道我为什么不问你面试题么？因为我知道你就不会。我没明白他的话的意思。有些发懵。他便说要不我们来出几道题考一下吧。就问基本的类型占据

几个字节。当问到 float 和 double 类型时，我刚开始说是 4 个字节和 8 个字节，他说是么？一时模糊了，就说那就是 8 个字节和 16 个字节，他说不不对。（在此提醒各位去面试的同学，一定要注重基础啊！）他问我大学排名是多少？看你样子是翘过很多课了吧？我觉得他就是来打击我，看我承压能力的，还是很平静的告诉他我的大致情况。大多数课其实是有去上的，但是思修马哲倒是逃了很多。他说我基础不扎实，不信出几道研究生的题让你试试：例如 virtual 是怎么设计的，我说我有一年没有接触过 c++ 了，我只熟悉 java，他便让我写个程序去掉空格之类的，我用了 subString（），他又问 subString 底层是怎么实现的。

我只能坦言说不知道，但是给我设计我会按照 index 取相应范围的子串。他说我的基础真不行，还有好多要补的。你还是回去读个研，学几年再来吧

我不想毁了你，在他们部门都是研究生。本科生的发展前景比研究生慢多了。你进来也是做一些边缘的工作而已。我说：那我今天算是被刷了吗？他还是坚持让我去读研，看看时间，已经 4 点半了。面试也结束了，心里很难过。

面试官说：我送你下楼吧。我和他并肩走着，不知不觉叹了口气，什么都不想说了，觉得自己好失败。不是等几天发来的拒信，而是第三面当面被刷了，像我这种当面被拒绝的貌似从来还没有听说过，也许是自己实在太弱让他们都觉得无法容忍了吧。辛苦了一个下午，和中午刚来的时候，心情简直一个天上一个地下。到一楼的前台，面试官很诚恳的对我说：你的素质还是高于一般本科生的，如果考完研想过来百度实习到时还可以联系他。好好回去补补基础。我没说什么，和他握了握手，说了声谢谢，回头去取了身份证，走出了百度的大厦。回去的路上，在西二旗走了很久很久，心理还是不住的难过。给在百度实习的好基友发了封短信，被刷了，他很吃惊，发了几封短信询问缘由。我说我还是太弱了，回去打好基础吧。

感觉最近很沮丧，表白被妹子怒拒，去了百度又被面试官怒拒。回来时迷路又饿着肚子走了一个多小时的路。一时觉得我挫爆了，但是面试官说得对，我确实太浮躁了，基础不好。还是安心心的打好基础，读个研再出来吧。

敲下此篇，纪念我第一次处女面。在这里感谢百度的面试官，在我浮躁时给我泼了冷水。祝愿各位去百度面试的北邮同学都能顺利拿到 offer。百度，明年我还会再来的！给自己加油！

•6.10 我的面经分享

迟到的面经分享

回报应届生，也是兑现心中诺言，回忆一篇百度商业产品设计师的笔面经。

如果这篇文章发在去年，内容应该会更加翔实生动，然而现在只能凭借自己的回忆来发表这个帖子了，希望你们能从我的经历中有所收获，这样我也心

满意足了。

我学校所在地是第一批笔面试的地点，因为9月份我还在外地实习，回到家后调整了一小段时间，没有赶上百度在学校的宣讲会，不过这个于我来说不要紧，因为之前暑期实习生的宣讲全程参加了，会后也和前来学校的hr简单聊过，所以对百度的校园招聘信息有过初步的了解。建议大家还是尽量去各个公司的宣讲会，这样你可以近距离接触公司员工，了解公司概况。

大概九月二十号左右回到学校，开始找工作日程，这里我要感谢索尼宣讲会上坐在我旁边的一位女同学，因为在搭讪闲聊中我从她那里询问到百度网申的截止日期就在21日。这实在是很刺激的一件事，回寝室赶紧填写网申信息，提交。等待笔试通知。

时间到了百度笔试当天，我的简历依然是未处理状态，可这拦不住我，直接杀到笔试现场，亲爱的百度同事为大家准备好了霸笔考场，说明情况，领到卷子开始答题。

笔试的卷子大家用心在网上找找会有比较详细的回忆版，我就不赘述了，简单的说就是第一题英文数学应用题，看懂题就不难。然后是各种逻辑推理题，选择居多，当然也有简答题需要写出推理过程。还有开放性试题，三选二，主要看思路，广度深度，好好把握问题不大。

最后商业产品设计师的卷子会有性格测试题，一定要如实作答，问题都比较直白，没有拐弯抹角的，表现真实的自己就好。

笔试过后陆续发放面试通知，我之前有几位同学接到了面试通知，所以可以简单的了解下一面的情况，简单来说，一面主要是面对面了解你的背景信息，针对相关的项目和经历来考察被面试者的综合素质。

收到一面通知后准备好自己的纸质简历，整理好之前对互联网产品的认识、思路，还要熟悉自己简历的内容，面试官了解你是从简历开始的。

我的一面是在上午，大概是第一批，来到酒店之后，会到hr的房间做准备，时间到后来到面试官的房间，我要说的是我的面试官非常nice，进门后他会帮你降低紧张情绪，甚至会倒一杯水给你喝！亲们，你们放松就好，表现真实的自己。

一些简单的轻松的对话之后，开始了正式面试，针对简历，面试官需要考查真实性，再针对和应聘岗位相关的话题点重点挖掘，有时需要你在纸上作答。一面是个介绍自己的过程，主要是将自己之前的经历，表述清楚，对面试官的问题流利应对，面带微笑，一切就水到渠成。

当天晚上接到hr姐姐的电话，通知第二天下午二面。接到电话心理很兴奋，因为上午第一次面试到晚上就接到二面通知，说明百度的效率很高啊，面试官也在马不停蹄地进行着面试。真的很感动，接到电话时已经晚上11点了，所以也提醒以后参加面试的同学晚上手机一定要保持畅通！在招聘季时面试官和人事的同事都很辛苦，他们有时要熬夜处理同学们的招聘事宜，并不比同学们轻

松多少。

二面来到了同一个酒店，依旧是在人事同事的房间休息准备，听通知后到二面考官的房间进行面试，这次面试官就换了一个人，级别也相应的提高了，但依然很 nice：）。首先进行自我介绍，让面试官对自己有个初步的了解，然后面试官会针对简历开始发问，他会和你聊他感兴趣的每点经历，所以对自己的简历有充分了解是十分必须的，接下来会谈对现有互联网产品的看法，从团购到微博，从 zynga 到 quora 等等，把自己对这些产品的思考，对未来的思考阐述出来，面试是个沟通交流的过程，所以好好利用这个机会和面试官讨论产品的想法，即使面试失败，你也会受益匪浅。面试问题应该都不是固定的，所以之前对看多想多积累是很必要的。面试最后面试官也会询问你有没有什么问题想问的，这里自然发挥就好，问点靠谱的问题，根据对自己整个面试过程的把握提问吧。

这里有一点让我记忆犹新，就是面经有时也不靠谱，曾在论坛里看到过有前辈分享面试经历，提到“变线”一词，所以一直按照变线来理解，但殊不知这词不是这样写的，其实正确的两个字应该是“变现”，所以我当时在面试过程中回答到相关问题时有些跑偏了，二面我的面试官听到这时就充满疑惑的望着我，时不时低头思考，我感到有些尴尬啊。直到后来自己查到一些材料时才意识到这个问题，想想自己当时好囧啊。我觉得这也是我整个面试过程中的最大失误了。但自己如果按照正确的名词理解，我也有信心回答的不错。

二面结束后等待三面通知，这一等就略显纠结了，由于之前一面的极高效率，使得我以为当天或者第二天就会接到下轮通知，结果貌似是第三天下午才接到通知，而且这里还有段小插曲，电话有两次都没接起来，一次是手机问题，一次是和同学在校外餐馆吃饭，我正在点菜，人太多嘈杂淹没了铃声==。等我发现时马上打过去，没人接，心里只能苦笑了，我勒个去，我咋能把这么重要的电话错过呢。于是又是焦急的等待，和同学去喝了杯咖啡，边喝边聊，晚上七点多，接到了三面的通知，电话是一面的面试官打给我的，不得不说百度的同事实在是太 nice 了，他告诉我明天中午是最后一面，电话会从北京打过来，电话面，鼓励我好好准备。接到电话我很开心，于是回到寝室又把自己的准备进行了梳理，看了一部分资料后上床睡觉，一切静待明天的面试。

上午起床后去寻找一个相对安静和人流较少的场所，准备接听电面，约定时间过了几分钟，电话如约打来，经理人也很有 nice！互相自我介绍熟悉了一下之后，对于简历的内容又开始了新一轮面试，然后针对我的社团经历，就如何加入到互联网产品创新讨论了比较长的时间，也激发了我创新的一些思路。面试的最后询问了一些我对工作需求，很顺利地完成了面试。又等了两天，在十一前拿到了 offer，顺利签约！百度的工作效率非常之赞！

同学们好好准备，成长在于积累，我要感谢应届生网站的信息整理，以及前辈的无私分享，还要感谢伴我一路走来的社团朋友们，感谢我们在一起的日子，有你们是我一生中十分幸运的事儿！

我的以上经历也仅仅是供你们参考。同学们加油！相信自己，祝你们如愿签约理想中的公司！

•6.11 百度软开面试总结

笔试，题目应该大家都清楚了，我想强调笔试成绩很关键，面试顺序是按照笔试成绩排的，前面的批次会比后面容易很多，我侥幸分到了哈尔滨的软件开发方向第一批，三轮面试其实自己发挥都恨不是很好，最后进去自己也挺幸运的。

忘了介绍下，我是哈工大计算机的研究生，本科也是工大的，保研上来的，可能在哈尔滨的这一批次里面学历有点优势。22 号上午参加的笔试，其实我自己感觉笔试答的一般，当时还怕进不了面试，前面 3 道简答，就第一题会，后面算法设计题也用的一般的算法，三面的时候我也看到我笔试的分数是 51，结果还凑活，排在了第一批面试。

22 号晚上十一点半就通知我一面，23 号下午三点一面的，一面好悲催，那个面试官略严肃，问了我好多好多问题，而且是各个方面的，我是没几个答好的，最后出来的时候人都晕了，感觉死了一样，当时认为彻底没戏了。结果六点多多的时候接到电话通知第二天上午 9 点二面，感觉真是奇迹。后来听说我们第一批 20 个人一面只刷了 5 个，后面几批中一面的刷人比率就比较大了，这也算是我前面提到的笔试成绩带来前面面试的优势吧。

24 号早上九点二面，这一面倒没什么了，全是算法和编程方面的，答的一般吧，第一个算法题自己解得比较快，第二个编程实现 memcopy 函数被他批了半天，还跟我讨论了很久如果只给定一个 int 数组首地址，能不能获取他的数组长度。结束后没多久，大概中午一点不到收到三面通知。

25 号下午两点三面，我去的稍早了，1 点半就开始了，这一面技术问题就少很多了，主要是聊做过的项目，还有会问一些实际中的问题。
Goodluck！

•6.12 百度一二面

21 号一开始通知面试时间为 08.23 下午 15:00，后来说面试官不是很方便，于

是调整到同一天的 16:00。

15:20 到的奎科大厦，进去之后，有三个人在那坐着，估计也是面试的。本想找靠窗的座位的，一看，那个座位上整起排列着三块 1 元大洋，怕是被某人标记了，遂在另一个空位坐下。约莫十分钟后得知需要签个表，拿个证件换一张工卡，遂起身去前台填表，留下身份证，换了个工卡--L001 号。前台 MM 说让我提前 15 分钟和她说声，她给通知面试官下来。

15:45 找前台，一个电话打过去，大约 5 分钟后，一面面试官下来了，听口音就是 8.21 打电话通知我来面试的那哥们。此人特别随和，说话和朋友哥们一样。跟着上了三楼，进了一个小屋，里面 5、6 个小圆桌，除了一个空着的，其他都坐着交谈很激情的帅哥美女。有些可能也是在面试。我们直奔那个空桌坐下。

面试官首先让介绍下自己，我就巴拉巴拉说了本科、研究生都是学的计算机，比较喜欢编程之类的。然后面试官问我是否了解排序算法，说几个具体排序算法的原理。说了快排、归并排序、堆排序的简单的实现过程。然后让我手写个快排的伪代码，简单，事前默写了好几遍。5 分钟写好，稍微检查了一下，交给他。他看了一眼，让我讲解下代码。巴拉巴拉说了一堆。紧接着，他看我简历上有参加 ACM 比赛的经历，就问我比赛过程中印象最深或者遇到的最大的问题是什么，回想一下，09 年 ACM 现场赛的时候，因为我最后一个找 N 个数的中位数（老 oj 的 1510 题--在世界中心呼唤爱），当时想法完全正确（赛后确认的），只是因为时间不够，没有编出来，错失了金牌。又是一大堆的说。他觉得我说的那个题和他有个面试题很像，说我那个算法效率太低，就让我试试这个面试题：给一个包含 n 个元素的无序数组，找第 m 大元素，这个问题展开来，是对 K 个无序的大文件（一次可以读入一个文件内容到内存中，文件之间无序，文件里面数字也无序），找第 M 大的数。我说先回答简单的，用快排，面试官表示同意。然后考虑大数据量的，这个和面试官交流了很久，最后他说其实也没有特别优化的算法，只能排序，但是要讲究方法。因为他说可以使用其他外部存储空间，我就想着每次读一个文件，把其中所有的数据按大小划分，写入到临时文件中（比如数据在 1~10000 范围内的放到一个文件，在

10001~20000 的为另一个文件.....)，其实这个按理说是可以解决的，但最后没有得到面试官的完全认可，也有可能是我表述不太好，他没有完全听懂。他提出对原始每个文件排序后分块，比如排序后第 1~1000 个数作为第一块，1001 作为第二块.....，然后不同文件的不同块之间进行比较，找出第 M 个数。总感觉更复杂一些。ㄣ (͡° ͜ʖ ͡°) ㄣ

紧接着，扯到了研究生做的项目上，让我说下遇到的最复杂的问题，就说了有个功能，数据量很小，但是前台进行访问的时候特别慢，后来加班（特别强调了）看日志、调试，找出了原来是循环调用访问数据库的代码（类似于递归，不过只有 2 层），连接数据库的开销过大导致系统慢。并且我们一起分析了怎么个递归法，开始他以为我夸大了优化的效率，觉得只不过是减小了一次访问数据库，不可能优化的很明显，后来举例分析了下，差不多能到几十倍的效率，他才点头同意。

他看时间还够，就说给我出道智力题，我当然只能说好。题目：四个人黑灯瞎火要过一个桥，他们过桥需要的时间分别是 1、2、4、8，但是只有一个手电，过桥的时候必须打手电，且每次最多只能过两个人，问最少多长时间可以全部过桥。我说让想一下。然后就在稿纸上一通画，画了半天，不知道是犯困了还是咋地，觉得每次两个人过桥，速度肯定是由最慢的决定的，然后让最快的拿手电过来，再过去，所以过去的时间是一定的（2，4，8），只要保证返回的时间最少，总时间肯定就是最少的。但是又不确定，也没找到证明方法。想了好久心里也没谱，但是就是想不出来出错在哪。没办法，都快 5 点了，不能太耽误面试官的宝贵时间啊，遂和他说了下。最后肯定就错了呗。最短时间留给大家自己想吧。

最后又让我说了下项目中用到的数据库，那个数据库设计印象最深之类的。

完了就说他有点事，出去一下。几分钟后，哥们又回来了，说是他今天面试就到这了，后面有另一个面试官接着面。他还没走呢，二面面试官就来了。此时该小屋里已经就剩下我们三人了（一面面试官走了后，就剩下我和二面面试官）。

二面面试官明显比一面的哥们要老成很多，气场也更强，估计应该是个小组长或者项目经理级别的。先问我哪年毕业，然后问我本科、研究生都有哪些课程，巴拉巴拉回答一大堆。然后问项目相关的，看到我简历上有个旅游线路查询系统（数据库的课程设计），一通说。问里面用到了哪些算法，回答是 Floyd，然后让我给他讲解下（汗死，幸亏提前复习了），稿纸上边写边说。貌似还算合格。接着问了项目和数据库，扯了下一面说的东西。然后问熟悉那种语言，我说 C/C++。那好，咱写个程序吧，去掉 C 源码中的注释（单行和多

行)。动手写吧。以前看到过比较完善的源码，只记得其中需要特殊考虑字符串中的“/”。于是写了个，字符串单独考虑，两种注释单独考虑。写完和他说，一边说代码一边发现竟然没有考虑到原始的代码是否合法，可能有非法的字符串和没有结尾的多行注释。面试官貌似有点不爽，说让我考虑这些错误的情况，再改下代码。那就改呗。还差一点就写完了，面试官有点急了，让我把主体代码写出来就行，并详细说下改动的部分。在和面试官解说这个程序过程中，发现其实不做错误处理直接用简单的逻辑写出来就基本上可以满足要求了，因为发现他其实根本就没有想到错误处理，只是我提出来了，他就让我加上的。并且字符串的特殊考虑他也没想到，还说字符串中的斜杠不是需要转义的嘛。我说那是反斜杠，他才恍然大悟。然后问了我对那块比较喜欢，毫不犹豫说个人比较喜欢算法。最后问我有没有问题，问了百度的培训。回答说百度的培训很棒，尤其对应届生，除了公司有同意培训，部门还有针对性的培训，对应届生的职业发展非常有利等等。

完了就说差不多了，把我送到三楼楼梯口，说他不下去了，让我去前台还了工卡就可以了。礼貌的表示感谢后，撤走。到前台取身份证，才发现已经18:12了，两个多小时，竟然也不感觉饿。

出门，大吸一口新鲜空气。尼玛竟然忘记问面的啥职位了（因为是托同学内退的，不知道具体面的啥职位），也没问啥时候有结果。就这么招吧，估计希望渺茫了。

回程路上一想，找工作才开始嘛，虽然发挥不是很好，但是机会还有很多的，不能泄了气丧失了斗志啊。O(∩_∩)O 哈哈~

•7.工作感悟

•7.1 百度工作三年感悟

又到了毕业生找工作的时节，看着论坛上的师弟师妹们的各色帖子，仿佛又回到了3年前自己找辛苦找工作的时候。一面感慨一下，一面也发个帖子，

把自己找工作和工作3年的体会一并说说，给师弟师妹们个参考。

找工作其实跟找对象差不多，最终目标是找到自己喜欢且喜欢自己的（有感情基础才能有快乐），能让自己不那么穷的（有经济基础才有各种上层建筑），能给自己多方面发展前途的（有发展前景才不会朝三暮四）。所以，找工作的时候，就要确定几个方面：自己喜欢什么行业、喜欢什么样的职位、喜欢什么样的公司、公司员工发展前景怎么样、待遇怎么样等等。有了这样一个目标，然后再逐步细化，可能会划定N个重点公司，那在投这些职位的时候就需要投入很大精力准备，当然，这完全不妨碍你再以“广撒渔网”策略投其它

公司或职位。哥当年找工作时，这点就做太差，像没头的苍蝇到处乱撞，虽然撞到了几个 offer，但得到 offer 后却是无止尽的纠结，因为投 offer 之前根本没想好自己想要什么，各行各业的乱投，所以得到的 offer 发现自己不喜欢时，再好的 offer 也成了鸡肋。这虽然能证明自己还没有差劲到找不到工作，但这样损人品的事情，还是少做为好。直到某一天哥跟着同学投了百度质量部（仍然是毫无目的的投），收到了笔试通知。记得是个周末去百度笔试，一走进公司，看到那里充满了朝气的工作环境，对比前几天刚在某国企看到的与可供拍鬼片的老教学楼差不多的办公环境，哥顿悟了，突然意识到自己要找的是怎样的工作环境。是那种很年轻的，很有朝气的，很快乐的气氛，就像我第一印象中的百度这样的。笔试之后感觉还行，回宿舍后反思自己找工作的过程，貌似一直在为了找工作而找工作，忽略了自己的真实意图。因此，去详细了解百度这个公司、搜集其他同学的评价以及在征询在那里的师兄师姐的意见。了解之后，就坚定了自己的想法，这次要全力以赴，百度就是哥最想去的那类公司，而哥投的质量部的职位，也是我很想做的那类工作。虽然有同学奚落哥，测试没啥技术含量，每天就是做些点点鼠标的事情，哥可没那么肤浅（废话，没前途的工作咱可不想去做），在网上找了一堆资料后，知道在测试做的好的公司，校招的要求比研发要严格，百度应该也是这样的。接下来恶补测试知识（哥没学这专业，只好恶补了），然后就去参加了面试，面试官很和蔼，问的问题深刻但不刁钻，虽然自我感觉答的不好，但对面试官感觉还是很好的，对比一下在某国企面对的十个平均年龄在 50 岁以上的面试“长老团”，更坚定了哥要去百度的决心。面试之后就是“漫长”的等待，实际上 4 天后就拿到 offer，但这 4 天可真是漫长呀，之前的任何一个 offer 都没有让哥这么揪心的等待，原因很简单，之前的那些不是自己喜欢的呗。得到 offer 之后，高兴的蹦了三尺高，约了宿舍狐朋狗友出去小小庆祝了一番，自此再没投其它公司。

说了这么多，小总结一下，找工作别盲目，定好自己的目标，找到自己所好，否则将来上班后会遇到比找工作过程更多的痛苦。哥能遇到百度这样朝气蓬勃气氛活跃的公司，纯属偶然，所以觉得庆幸。当然，简历、面试等也都需要好好准备，这有很多帖子或文章介绍，哥就不多嘴了。

阶段二：工作 3 年

在论文基本搞定之后，哥就决定去百度实习了，一来先提前熟悉熟悉环境，二来也可以给自己赚点“外快”。然后就是实习+转正试用+转正+工作的 3 年历程，然后总结出来这么两个感受最深：第一，公司这个平台很重要；第二，工作心态很重要。

先说说公司。工作之后就会体会到，在好的工作氛围中做一件有前途的工作是很有成就感的。首先，工作氛围要好，如果领导每天对你大发雷霆同事每

天对你冷嘲热讽，这样的环境下自己不被逼成变态也难，如果真能做到不变态，哥佩服你的淡定！幸好，哥选择的百度有相当好的氛围和环境，周围都是同龄人，部门老大也比哥大不了几岁，大多是刚毕业刚来的同学，同事之间以“同学”称呼，简直像回到学校里，简单的人际关系让哥放心的工作，简单而快乐，并且这种快乐一直维持到了3年后的今天依旧没有减少。这点很难得，对比一下研究生同班同学，能在一个地方待到两年以上还没有产生“逆反”心理的，不多。

当然，对于哥这样有理想有道德有文化有纪律的四有小人物而言，工作的前途比工作环境、氛围啥的是更重要的，所以也还是很在乎自己成长空间的。说实话，在参加工作前，无论是自己还是周围同学，对测试或多或少总是有些偏见的，认为技术价值低，成长空间小。后来真正接触测试工作后才发现，测试远没之前想象那么简单，当然，这也看在啥公司做测试了。试想，研发写了个程序，测试需要开发另外一个程序来测试这个程序，不只要测试正常功能，还要测试各种各样的异常，这就要求测试不仅需要有很强的技术能力，还需要具备测试 sense，要做好也真的是很难。所以，在百度质量部这里哥觉得自己的技术还是有很大提升空间的，等哪天哥成了测试架构师或者业务领域专家啥的，那稀缺程度和抢手程度估计跟大熊猫差不多。

再说说心态。咱不是那种得过且过的人，工作不仅仅是养家糊口的工具，也是自己成长的必需，所以对于工作心态一直把握还好。所谓“态度决定一切”，端正态度，积极主动这些听起来像大话套话的话，其实还是很有道理的。

哥来百度也3年了，部门每年都会有很多技术生猛无敌的小弟小妹们进来，哥这样的老人表示鸭梨很大，工作能力也像逆水行舟，保持淡定就代表着退步。很多成长的机会摆在面前的时候，咱还是要发挥主动性去积极争取的。有时加班真的很多，但想想年轻时候有多一点成长机会，也就觉得无所谓了。当然，加班要加对地方，对于那些只是重复性劳动没有创新没有成长的事情，如果到了要频繁加班的时候，你就得考虑跟老大谈谈自己的感受了，要么想办法提高自己效率，要么找老大要更有挑战的事情，反正在百度这样快速发展的公司中，有挑战的事情多的是。机会偏爱有准备的头脑，自己做好准备，会获得更多的机会与成长。

至于薪水福利啥的，咱秉持“有多大能耐赚多少钱”的原则，哥不是富二代，也不幻想天上掉馅饼，哥只靠自己的本事吃饭，如果自己是技术大牛，公司不会亏待咱，况且百度的薪水在业界也算排名很靠前的那种，没觉得自己的付出没得到回报。哥是个知足常乐的人，甭管发多少，自己觉得够就行。

阶段三：总结

工作几年，哥对文章的起承转合领悟不错，知道最后来个“总结”章节很重要。

(1) 无论是找工作还是工作后，自己做事情的目标一定要明确：找什么样的工作，工作之后要如何成长等等；

(2) 不要误解哥的职业，哥做测试大小也算个技术牛人；

(3) 哥心态好，知足常乐，在百度做测试工作挺快乐；

(4) 你来百度做测试，找哥，哥罩着你。（哈哈，有广告嫌疑，凑合着看吧）。

•7.2 百度工作一年的一点体会

新一轮的找工作又要开始了，我觉得作为一个在吉大生活了七年的校友，作为有了一年工作经验的师姐，我觉得自己有义务在大家迷茫的找工作开始前能跟大家聊几句我在百度工作的感受，希望自己的一些感受能对大家找工作有所帮助。我会把自己真正感受到的百度呈现给大家，供大家找工作时参考。

我首先想知道大家找工作的标准是什么？

答案是不是包含以下几点：薪水、福利、培训、个人发展空间、兴趣爱好、发挥所长、工作环境、同事间的人际关系……

那么这几点排序是怎样的呢？可能每个人的又有不同吧最终找到的工作应该是各方面取舍综合的结果。那我就从这几方面来呈现一下我眼中的百度吧

薪水：一般来说，应届毕业生很喜欢拿找到的工作的薪水来衡量谁找的工作好。在百度不同职位不同职称的人拿的薪水是不一样的，所以这个我很难说，关键要看你的能力。相信只要你足够优秀，百度一定能给你一份满意的薪水（这个是 hr 说的）。

福利：我觉得在百度的这一年福利是一点点的在改进的。开始是夏天的雪糕、西瓜、免费早餐、每月的生日会，后来有了情人节的玫瑰、春节的太空枕、妇女节的百合、端午节的粽子、夏日小三样、男人节的蛋糕(8.3 号，可能好多人还不知道吧)、午餐补助的增加……在这一年里我看到公司的福利越来越多，也越来越温馨，越来越人性化。我现在仍记忆深刻的是 3.8 节的时候是公司每个门口站一帅哥。每个女生一进门，帅哥就送上一个甜甜的微笑，一句问候，一朵百合，一袋礼品……够温馨吧，哈哈:)

培训：记得我刚来的时候只是有两天的企业文化培训，我就上岗了。工作中的东西都是自己在摸索。后来有了每个月的一次公司技术培训，又有了每周的部门培训、小组培训。现在只要你有足够的精力，公司有足够的东西给你学，每个人的成长也都是加速的。好羡慕今年刚入职的同学能有这么好的机会迅速提升自己。相信以后入职的员工受到的培训应该会更更好的。我想好的公司是能够做到让每个为公司付出过的人都在能力上也得到质的飞跃的。

个人发展：估计每个人心中都或者明朗或者模糊的已经有了自己的职业规划吧？！我所属产品的项目经理是个 05 年毕业的研究生，一年的时间他已经成为了项目经理和质量部的技术核心力量，可以说成长是飞速的。对于我们组内的每个人，他都会以自己的经验教训引导我们：哪里做的不够好，怎么做会更

好等等。我很庆幸我遇到了一个好领导，能跟我一起探讨我的职业规划，让我少走弯路。虽然我不清楚其他部门员工是否能受到这种待遇，但是让我一直都很难以忘记的是跟我差不多时间入职的一名女生离开 baidu 时公司的反应。当时从我们的项目经理到首席科学家都非常难过，因为他们觉得是公司的失误，没有让每个员工都在百度实现自己的梦想，并决心一定要在以后好好改进。一个入职一年多些的普通员工的离开能惊动公司核心领导的关注，可能在其他大公司是很少见的。因为在百度离开的人太少了，这是我入职以来我们部门正式员工离开公司唯一的一位。我想公司对这件事如此的重视，那么以后在所有员工的职业规划思考方面，公司可能会做得更多更好吧

兴趣爱好&&发挥所长：找工作时大家一定要想好自己是不是真的适合这个职位，是不是喜欢这个职位。一定不要跟风，哪个职位火就选哪个。到时候不适合的话，可能就是白白浪费自己的青春。我在百度的测试部门，可能应届生对测试这个职位认识的并不是很清楚，所以我想我应该大概介绍一下。其实测试所做的并不只是我们表面上所想象的那么简单，它更需要我们从大局上把握整个产品。除了测试的工具、方式、方法，更要有研发的思维，产品设计人员的眼光，很好的沟通能力以及对工作流程的把握和推动能力。在工作压力方面会稍稍比研发轻松些，但是能力一定要全面。所以一定不要小看这个职位阿

工作环境&&人际关系：虽然在这里我放到了后面，但是这一条是我当初找工作时非常非常看重的一点。因为一个人工作后除了睡觉恐怕在公司的时间是最长的。所以工作的开不开心就直接决定了你生活的开不开心。百度这边是弹性工作制，一般每天只要 10 点钟能到公司就可以，即使有事稍稍再晚一些，也不存在扣工资之类的事情；因为只要你能保证一天工作满 8 小时就可以。因为百度本身就年轻，所以在公司里看到的基本上都是同龄人，向我这种研究生毕业进百度的，一开始成了姐姐级的人物了。平时上班时我都跟同事一起吃饭，一块加班，周末一起去打球，一起去 bui.....向我这种腼腆类的，也很快就可以跟所有同事打成了一片。在我们的同事间也从来不存在电视中那些工作中勾心斗角的事情，因为我们的目标是一致的，我们要把产品做好。我们的梦想是一样的，我们要让全中国人，乃至全世界人能用上稳定、高效的产品。真的，我觉得我在百度的一年是我成长过程中少有的几个非常开心的阶段。所以我觉得大家来百度的话，也不会后悔的。

•7.3 百度求职经历

两个多月，奔波于不同笔试、面试考场，总结出来一些经验与大家分享。

首先，不得不说的就是出身问题。我们这些应聘技术岗位的童鞋算是相当幸运，技术能力可以比较容易的在面试过程中反应出来，所以出身问题影响不是太大。本人是一所 211 院校的研究生，当地还有一所 985 重点院校。客观的

讲，大部分公司都是冲着该 985 学校来的，并且笔试考场 95% 安排在该校。但是，像腾讯、百度、人人这样的互联网公司还是相当 nice 的，只要笔试、面试通过就 OK 了，都是技术面试。腾讯最后还有个 HR 面，但感觉不是太重要，只要不太过分，都能通过，即便 HR 面之后没有拿到 offer，也应该是前面的技术面之后，面试官通过综合考虑和与其他人比较后被 pass 的，应该还是技术面试上出了问题。百度的前两面是纯粹的技术面，问的都是技术细节，第三面应该算是一个综合面试，但面试过程中可以感觉到，面试官是搞技术的，他会问一些在校成绩，爱好与技术特长什么的，不再会问技术细节，只要你喜欢你所应聘的岗位，新欢搞技术，就应该能通过。如果你选择国企，比如中广核、一汽、联想之类的公司，你的出身和在校成绩绝对是一个大问题，甚至是决定性的，本人对这些企业的后续流程不是特别了解，出身学校非 985，成绩一般，网申之后，直接石沉大海。还有就是中兴、华为、华赛公司，据我了解，在我所在的地区，只招收当地那所 985 院校的毕业生，前两个网申之后，直接被 pass，而且身边的同学也都没有得到笔试机会。华赛比较特别，虽然可以得到面试机会，但是如果你不是目标院校的毕业生是不会通过的，为什么这么说能，先说一下该公司的应聘流程。首先是技术面试（没有笔试，直接技术面试在一个酒店），相对互联网公司来说，面试题目比较简单，一般来说，只要能结局排序算法难度的问题就可以通过，紧接着马上就是群面、boss 面。这才是关键，群面过程中是需要写名签的，非当地那所 985 的应聘者是需要名签上写出自己学校的简称，并在上面画圈的，以标识身份的特殊！明显的二等公民，通不过很正常，本人就是这轮被刷的，我也有少数同学通过了该轮，但是无一例外的 BOSS 面被刷。

还有就是关于机会与笔试。本人参加互联网公司校招比较多，所以主要说一下这些公司。给我的感觉，应聘这些公司，笔试非常不重要，不是笔误，的确是不重要，重要的是面试，笔试只要通过，分数高低无所谓，对后续的面试可以说是一点儿影响都没有，至少给本人的感觉是这样。这些公司都是不拘一格降人才的，如果不幸没有通过笔试、或者没有笔试机会，但是你的技术特长非常适合这个岗位，必须是非常适合，那就一定要去霸面，记住，一定要去。

如果组织面试的 HR 不给你安排时间，你可让你有面试资格的同学把你的简历直接推荐给面试官，如果你的技能合适，是会让你有面试机会的，我的面试过程中，甚至有面试官问我有没有要推荐的简历，由于真的没有，所以没推荐。但是如果你不是技术特别适合这个岗位，就不要去霸面了，也不要为难你同学给

你推荐简历，设想一下如果你同学推荐一个大牛，面试官绝对会对他有好印象，如果他推荐一个水货，后果可想而知。由于当时面试的时间冲突，我放弃过一个安全公司的笔试，我同学在面试过程中推荐过我，该公司在附近城市招聘时 HR 就给我打过电话，说可以给面试机会，但是由于已经拿到了一个比较适合岗位，并且待遇不错，也懒得坐火车，所以就放弃了。还有就校招之前可以投一些社会招聘。最后就是面试虽然分好几轮，但是一定要在每一轮都好好表现，很有可能在第一轮就表现出非常适合这一岗位，而免去了后面的面试，即便没有免去后面的面试，如果你在这一轮给面试官留下了深刻印象，面试官回去也会交流，后面的面试就会变得轻松。

还有就是待遇，有的公司是定好的，有的公司是根据面试表现定的，差距可能有 2K~4K。如果你对待遇有要求，一定要在面试过程中从侧面提出来，如果你要 8k，是没有人给你 10k 的。

在说一下面试中涉及到的问题，其实公司对应届生的要求都不是太高，只要对某一方面有所了解，有一技之长是可以通过的。由于本人是 windows 方向，所以这方面涉及的比较多，问的最多的就是消息循环，postmessage，sendmessage 的区别，线程同步，基本是所有公司都问，还有虚函数，代码段，数据段，编译与链接的区别，pe 输入表，windows 系统是什么系统（就是分时抢占操作系统），COM 接口的基本特性，CreateThread 和 beginthread 区别，TCP/IP 三次握手，四次断开，TIME_WAIT 状态，STL，map 容器的实现（红黑树），windows7 的 UAC 编程相关的编程问题。还有就是问的都是解决问题的方法，对基本原理的理解，不是具体细节，给我印象最深的就是我被问道 UAC 降低权限启动进程的 API，当时不知道这个 API，但是我给实现实现方法，其实给我感觉，跟给出该 API 是一样的。

•7.4 三年百度经历

先说说公司。工作之后就会体会到，在好的工作氛围中做一件有前途的工作是很有成就感的。首先，工作氛围要好，如果领导每天对你大发雷霆同事每天对你冷嘲热讽，这样的环境下自己不被逼成变态也难，如果真能做到不变态，哥佩服你的淡定！幸好，哥选择的百度有相当好的氛围和环境，周围都是同龄人，部门老大也比哥大不了几岁，大多是刚毕业刚来的同学，同事之间以“同学”称呼，简直像回到学校里，简单的人际关系让哥放心的工作，简单而快乐，

并且这种快乐一直维持到了3年后的今天依旧没有减少。这点很难得，对比一下研究生同班同学，能在一个地方待到两年以上还没有产生“逆反”心理的，不多。

当然，对于哥这样有理想有道德有文化有纪律的四有小人物而言，工作的前途比工作环境、氛围啥的是更重要的，所以也还是很在乎自己成长空间的。说实话，在参加工作前，无论是自己还是周围同学，对测试或多或少总是有些偏见的，认为技术价值低，成长空间小。后来真正接触测试工作后才发现，测试远没之前想象那么简单，当然，这也看在啥公司做测试了。试想，研发写了个程序，测试需要开发另外一个程序来测试这个程序，不只要测试正常功能，还要测试各种各样的异常，这就要求测试不仅需要有强大的技术能力，还需要具备测试 sense，要做好也真的是很难。所以，在百度质量部这里哥觉得自己的技术还是有很大提升空间的，等哪天哥成了测试架构师或者业务领域专家啥的，那稀缺程度和抢手程度估计跟大熊猫差不多。

再说说心态。咱不是那种得过且过的人，工作不仅仅是养家糊口的工具，也是自己成长的必需，所以对于工作心态一直把握还好。所谓“态度决定一切”，端正态度，积极主动这些听起来像大话套话的话，其实还是很有道理的。

哥来百度也3年了，部门每年都会有很多技术生猛无敌的小弟小妹们进来，哥这样的老人表示鸭梨很大，工作能力也像逆水行舟，保持淡定就代表着退步。很多成长的机会摆在面前的时候，咱还是要发挥主动性去积极争取的。有时加班真的很多，但想想年轻时候有多一点成长机会，也就觉得无所谓了。当然，加班要加对地方，对于那些只是重复性劳动没有创新没有成长的事情，如果到了要频繁加班的时候，你就得考虑跟老大谈谈自己的感受了，要么想办法提高自己效率，要么找老大要更有挑战的事情，反正在百度这样快速发展的公司中，有挑战的事情多的是。机会偏爱有准备的头脑，自己做好准备，会获得更多的机会与成长。

至于薪水福利啥的，咱秉持“有多大能耐赚多少钱”的原则，哥不是富二代，也不幻想天上掉馅饼，哥只靠自己的本事吃饭，如果自己是技术大牛，公司不会亏待咱，况且百度的薪水在业界也算排名很靠前的那种，没觉得自己的付出没得到回报。哥是个知足常乐的人，甭管发多少，自己觉得够就行。

阶段三：总结

工作几年，哥对文章的起承转合领悟不错，知道最后来个“总结”章节很重要。（1）无论是找工作还是工作后，自己做事情的目标一定要明确：找什么样的工作，工作之后要如何成长等等；（2）不要误解哥的职业，哥做测试大小也算个技术牛人；（3）哥心态好，知足常乐，在百度做测试工作挺快乐；（4）你来百度做测试，找哥，哥罩着你。（哈哈，有广告嫌疑，凑合着看吧）。

•7.5 如果你也想改变世界观

如果你也想改变世界时间过得很快，世界变得也很快，现在回想起一年前的自己，似乎已经没有了太多的印象，些许陌生，些许遥远，这中间充斥的是我在百度度过的大部分的时间，充实而刺激，于是我试图去回想，那一年前不久却渐远的自己。

也就在一年前吧，我放弃了出国考研，我决定去工作，去走一条大部分人会去逃避，而我知道最适合我且我必须去正视的道路。只是我知道这条道路并不平坦，因为我并不是大家传统意义上定义的牛人，我的简历上没有冠冕堂皇的分数，也没有可拿出来炫耀的社团经历，更没有什么奖学金或者是各式各样的证书……而恰恰相反，我的成绩总是在及格线附近徘徊，连续的挂科让辅导员都来担心我是否能够顺利毕业，而之于大学我亦不会刻意去参加什么学生组织，更多的时间我也不会为了考试分数去学我不感兴趣的专业课。那好，说到这里，你是想问我是不是要来颠覆传统的人才观与价值观的搅局者，或者只是因为自己侥幸了一把就来炫耀帖一把。我想不是，至少现在我还没有这个资本，而我希望表达的是，不仅是牛人们可以找到心仪的工作，我们也可以，每个人都可以，只要能够发现自己的所长，去做自己感兴趣且擅长的事情，不管别人怎么看你，你就是这里的牛人。

所以一年以后，作为一名 PM，加上实习我已经在百度大厦工作了大半年了，我没有后悔当初的选择也不会因为是同龄人中的幸运儿而就此踏步。先之于选择吧，这里是一个宽松的地方，之于大学里没有 10 点前起床的我，不需要每天为了赶上早早地打卡，而在公车上心急如焚是件无比幸福的事情，于是我可以让自己舒服一点，睡多一点，然后把工作做得更漂亮一点。同时这里是一个平等的地方，作为实习生我也可以再进来没多久的时候开始一个产品重要的变革设计，我也可以和 leader 毫无保留地说出自己的想法，不论觉得幼稚还是尖锐，希望听到的都是最真实的声音。这里更是一个充满活力的地方，同事之间可以比同学之间更轻松，HI 群里总是最热闹的，而下班后的篮球场，健身房，瑜伽室……到处都有我们的身影。最后这里是一个高速成长的地方，处在牛人林立的环境里，我们需要比牛人更牛的气概去面对每天的工作与生活，我们需要比这个世界更快的速度让自己成长起来，才不悔年轻的自我，于是我不悔。

那再说说踏步，或许在很多人眼中，在百度工作都是值得羡慕的事情，丰厚的待遇以及轻松的工作环境，但我们自己却知道我们有更高的追求，来不及踏步我们就已然在路上。我记得我面试的时候说过一句话，也算是我的愿景，`makeadifferenceandchangetheworld`.是的，当每天的工作都会有亿万人用到而改变他们的生活，我想我们会把工作的辛苦与现实的残酷放在一边，工作不是为了完成上级的任务，也不是为了发工资的时候小激动一下，而是理想在工作中得以一步步靠近的时候，那种刺激与激动。是的，我们的工作就是改变世界。

那最后的最后，我想很多人都会和我一样不顾他人的看法把自己定义一个

非典型性的牛人，然后私以为可以改变世界，那就一起来做这样的事情吧，你知道 2012 之前我们还可以为这个世界做点什么的：）Makeadifferenceandchangetheworld.

•8.延伸阅读

•8.1 揭秘百度人才成长机制

揭秘百度人才成长机制

在校园招聘季，百度校园品牌部为同学们整理了百度人力资源副总裁 Lee 对百度人才机制的介绍，给对互联网行业感兴趣的同学一些参考。在百度如何跑赢大盘？如何快速成长？一起来看看吧！

根据对百度一些“明星员工”的调查和访谈，Lee 总结出人才成长机制的几个步骤：

赛马：进入百度之后，无论是工作中的任务还是公司的竞赛活动，都提供给每个人公平展示自己能力的机会；

成长规划：公司提供专业和管理双向职业发展道路，以系统性的制定人才发展规划，这要求每个人选择自己合适的成长通道，合理规划自己的成长路径；Lee 特别强调，作为技术公司，特别重视技术发展的双通道；

发展：这是百度人才成长的关键，具有百度特色的人才培养方法包括：1、小马拉大车。人的潜能很大，我们要用挑战性的工作，验证每个人的潜力。2、传帮带。通过导师制度，帮助新人快速成长。3、优秀的人才互相激励。你能走多远，取决于与谁通行，只有和优秀的人在一起，你才会变得更优秀。4、内驱力。有理想、有追求的人能走的更远。

实至名归：对优秀的人才进行 review 和肯定，“在百度，只要你做得好，你就能获得应得的东西。”

相马：1、制定人才标准，用于对人才的观察和评价。2、在工作任务和情境中试验员工的工作表现是否符合预期。3、通过了解其他人的反馈对员工多角度评估。

为了给每个百度人成长的机会，公司准备了各种各样的项目和机制。无论

是去年开始的 100 万美金最高奖，还是今年开设的 codingparty——Hackathon，或是 ST 技术大赛等比武活动，百度给了每个人脱颖而出的机会。另外，Lee 还根据自己的亲身感受，给大家一些互联网新人快速成长的秘籍：

1、新人不要轻言“不合适”：刚进百度的半年是学习期，这个时期不要急于追求产出什么成果，而是要静下心来学习，了解百度和自己的部门、工作，不要急于否定自己的岗位。成果的产出一般都是半年后才开始，但如果到了两年以后还是没有很好的进入角色，就要真的考虑自己是不是合适了。

2、Determination（决心程度）、dedication（贡献程度）、difference（差异）、connection（在公司找到你的支持者），这四样都决定你的职业发展水平。

3、小车拉大车：人是被逼出来的，你不知道自己原来有这么优秀。百度校园曾经采访商务搜索部的戴文渊，他曾是 ACM 世界冠军，进入百度后，他尝试的 CTR 预估模型的项目开始并不为人看好，经过他的努力，今年这个项目发展为“凤巢个性化投放策略”，斩获了百度 100 万最高奖。

4、永远 25 岁：永远保持 25 岁的学习、好奇心和工作激情，尤其是在互联网这个发展飞速的领域。

•8.2 百度管理团队

百度创始人、董事长兼首席执行官——李彦宏

李彦宏，百度公司创始人、董事长兼首席执行官，全面负责百度公司的战略规划和运营管理。

2000 年 1 月，李彦宏从美国硅谷回到祖国创建了百度。经过十年的发展，李彦宏领导下的百度已经发展成为全球第二大独立搜索引擎和最大的中文搜索引擎，在中国拥有超过 8 成的市场份额。2005 年，百度在美国纳斯达克成功上市，并成为首家进入纳斯达克成分股的中国公司。

创立百度之前，李彦宏已经跻身全球最顶尖的搜索引擎工程师行列，其拥有的“超链分析”技术专利，是奠定整个现代搜索引擎发展趋势和方向的基础发明之一。目前百度拥有 4000 名全球顶尖的搜索引擎产品和技术工程师，并成为中国第一个拥有博士后工作站的互联网公司。百度的成功，也使中国成为美

国、俄罗斯、和韩国之外，全球仅有的4个拥有搜索引擎核心技术的国家之一。

2009年百度技术创新大会上，李彦宏发布了面向未来的框计算技术理念，进一步完善了中国互联网科学的理论体系，并将带动整个IT产业的技术进步。在满足国内中文搜索需求的同时，李彦宏还带领百度积极推进国际化进程。

作为国内互联网行业的先行者和领导者，李彦宏曾经获得“CCTV中国经济年度人物”、“改革开放30年30人”、“中国最具思想力企业家”等荣誉称号，美国《商业周刊》和《财富》等杂志，也多次将李彦宏评为“全球最佳商业领袖”和“中国最具影响商界领袖”。李彦宏先生还分别获选美国《时代》周刊以及《福布斯》评选的2010年“全球最具影响力人物”。

李彦宏1991年毕业于北京大学信息管理专业，随后赴美国布法罗纽约州立大学攻读计算机科学，并取得硕士学位。现兼任中国互联网协会副理事长，武汉大学客座教授。

首席财务官——李昕哲

2008年3月加入百度，任百度公司首席财务官。李昕哲负责财务运营、人力资源、市场等多项工作。

李昕哲于1990年毕业于清华大学，1994年获英属哥伦比亚大学工商管理硕士学位，同年加入美国通用汽车公司，工作地区为美国、加拿大、新加坡、中国内地，先后任职财务经理，司库，财务总监。2004年，担任中国通用汽车的首席财务官，2005年始，为通用汽车金融服务公司北美区财务总监。

2008年入围《华尔街日报》“亚洲最受关注的十位女性”；2009年10月入选权威财经媒体英国《金融时报》评选的全球技术和媒体类最受关注的女性榜单；2010年上榜《福布斯》“亚洲最佳女强人”以及《金融时报》评选的“全球最有影响力女性”（THEALTERNATIVE50）。

副总裁——向海龙

2005年2月加入百度，2007年4月任百度副总裁，现负责管理百度商业运营体系。2007年4月至2011年7月，向海龙曾负责百度搜索营销推广业务的直销销售管理。

向海龙于 2000 年毕业于上海华东师范大学计算机系，2001 年创建上海企浪网络科技有限公司并担任总经理。2005 年 2 月，百度收购上海企浪网络科技有限公司，向海龙正式加入百度。加入百度后，向海龙带领团队完成了直销业务模式的转变，在直销组织架构、业务流程、激励制度、营销方法等方面进行了优化和调整。他现在负责商业应用产品市场部、服务管理部、联盟事业部等工作。

副总裁——王湛

2000 年 7 月加入百度，2010 年 1 月任百度副总裁，现负责管理百度销售体系。2010 年 1 月至 2011 年 7 月，王湛曾负责百度商业产品及无线等业务。

王湛于 1999 年毕业于北京大学。多年来，他负责推进公司商业模式的发展和创新，并在 2009 年率队完成搜索推广专业版（凤巢系统）的上线，是专业版的首席产品设计师。王湛为不断完善公司的商业产品体系、搜索营销服务体系及打造高水准的商业产品设计和团队做出持续贡献。他现在负责各直销分公司、渠道部、大客户销售等工作。

技术副总裁——王劲

2010 年 4 月加入百度，任百度技术副总裁。王劲负责百度商业产品技术研发、移动互联网及技术基础架构的相关工作。

王劲毕业于中国科技大学计算机系，后留学美国并在佛罗里达大学获得了第二个计算机科学硕士学位。自 1991 年起，王劲在美国硅谷的多家公司担任管理和技术职务，包括甲骨文、Informix 和 E-Loan 等。2000 年，王劲回到中国，历任阿里巴巴资深技术总监、EBay 中国 CTO，EBay 中国研发中心总经理、及谷歌中国工程研究院副院长。

副总裁——王梦秋

2002 年 11 月加盟百度，2011 年 1 月晋升为副总裁。王梦秋负责搜索研发等相关工作。

王梦秋毕业于美国加州大学洛杉矶分校(UCLA)计算机系。受邀回国加盟百度后，长期从事搜索与网络技术开发及管理工作，根据公司的要求不断进行技术创新与人才培养，为公司业绩高速增长作出了突出贡献。

副总裁——朱光

2008 年 12 月加盟百度，2011 年 1 月晋升为副总裁。朱光负责百度市场公关及公共事务等多项工作。

朱光毕业于西安交通大学，加入百度之前曾任联想集团大中华区公关及整合推广高级总监。加入百度以来，朱光在组织和整合市场公关品牌策略，制定百度公司内外部传播策略，以及建立和提升百度公司品牌的知名度和美誉度方面做出了重要贡献。

人力资源副总裁——刘辉

2011 年 4 月加盟百度，任百度人力资源副总裁。刘辉负责百度人力资源建设和行政的相关工作。

刘辉毕业于天津大学，曾就读于美国奥斯汀德克萨斯大学 McCOMBS 商学院和北京大学光华管理学院 EMBA 项目。刘辉长期在跨国企业从事人力资源管理和企业经营管理，并具有多年海外工作经验。在加入百度之前，就职于摩托罗拉公司，十多年来一直担任人力资源管理工作，最近的工作角色是摩托罗拉公司全球人力资源副总裁。

副总裁——梁志祥

2005 年 6 月加盟百度，2011 年 6 月晋升为副总裁。梁志祥负责百度法务部、在线管理部、政策研究部、知识产权和专利事务的工作。

梁志祥先后获得北京大学法学院和澳大利亚新南威尔士大学法学院法律硕士学位，并应邀赴美出任耶鲁大学法学院访问学者。加入百度之前，就职于国务院法制办公室、君合律师事务所，并曾在 DavisPolk&WardwellLLP 纽约总部进行工作交流。梁志祥为公司在各种新业务、新模式的探索中提供了有力的政策法律支持和保障。在一系列法律案件和行业政策立法中有突出表现。梁志祥也曾直接参与百度 2005 年在美国纳斯达克上市 IPO 进程，完成了百度历年的收购兼并和国内外商务合作项目当中的政策和法律支持工作。

百度 Fellow——孙云丰

2004 年初加入百度，2012 年 2 月正式成为百度历史上首位 Fellow。孙云丰负责百度大多数重要产品方向的决策和设计工作。

孙云丰毕业于大连理工大学。加入百度后在网页搜索部门从事搜索产品设计分析以及团队管理工作，历任产品主管、产品经理和高级产品经理。后任首席产品设计师，专职产品工作。工作领域除了网页搜索之外，也包括其他与搜索关联的用户产品，参与了百度大多数重要产品方向的决策和设计工作。

•8.3 李彦宏内部邮件：从 PC 到移动互联网需要狼性

新浪科技讯 11 月 7 日上午消息，百度 CEO 李彦宏近日在一封题为“改变，从你我开始”的内部邮件中称，用户的搜索行为正从 pc 往移动上迁移，百度应

该利用固有优势，帮助用户更早迁移，而不是维持现状。在执行上，要鼓励狼性，淘汰小资。

以下为内部邮件全文：

改变，从你我开始

在战略上，首先是 Rectify the underinvestment problem。

我们过去几年赚了很多钱，但是我们投入不够，大家每次看我们财报说我们 50% 的利润，当我们的业务还在快速成长时，我们不应该快速追求净利润，我们应该把更多的钱投入到更多的新业务和创新上。

In addition to the core business, enhance the enabler and protector!

除了我们的核心业务之外，还要去投资哪些东西可以使得用户更多的使用百度搜索，比如说浏览器，你有比较大的市场份额，你就能够通过用户引导搜索，这方面我们投入不多。

你有这么好的市场地位，如果有人想来抢他抢得到，就有问题了，你需要有一些东西来保护自己。

再就是我们需要的 Willing to disrupt ourselves。

有些我们固有优势，随着时间推移跟市场变化会被削弱，而这个时候抗拒市场的变化会很危险，不如革自己的命，既然发现用户的搜索行为从 pc 往移动上迁移，我们就应该主动引导用户更早的去迁移到无线上，这样我们就可以借助 pc 上的优势，把移动做起来，而不是拼命维持现状，想到用户留在 pc 上，比如说在销售这个领域，我们销售很可能说让客户把钱花在搜索推广上，变现很强，但是用户的使用习惯在迁移，我们如果不教育客户迁移上，将来的日子就会很危险。

Managers need to understand the strategy at this/her level。

过去我们觉得战略是 CEO 层面的东西，其实不完全是。最大的战略是 CEO 层面的，但是每一个产品每一个业务都有自己的战略，你负责的业务和产品，甚至你负责的功能你要清楚它的周边环境是什么，它的战略是什么，你要知道随着市场变化，这样的东西应该发生什么变化。

鼓励狼性，淘汰小资

执行上我们也有很多要变革。我们将百度文化叫简单可依赖，但是随着时间推移，怎么样做到简单做到可依赖，这是不一样的。现在我观察到的问题，两点，一个我们是需要去鼓励狼性，一个是淘汰小资。狼性这个词儿是另外一家公司发明的，借过来用。借过来也确实是有了一定的顾虑，这词儿在有些人看来不是一个百分之百正面的词儿，或者说在很多人看来这个跟百度文化是不符合的，是有冲突的。但是他们对狼性的三个定义，对现在的百度非常合适：敏锐的嗅觉、不屈不挠奋不顾身的进攻精神，群体奋斗。

这三点肯定都是正面，肯定都是百度应该有的。这三点跟我们简单可依赖的文化没有冲突。我们需要有敏锐的嗅觉，需要有不屈不挠奋不顾身的进攻精

神，需要群体奋斗。其实早期的百度就是这样，交给你的活你不仅能干到公司里最好，还能干成中国最好，干成世界最好。而那个时候困难要比现在多很多，交给你不掉链子你才可依赖，你没有干好怎么叫可依赖？

淘汰小资，这个 PPT 我在总监会上讲过，讲过了之后可能有一些 Estaff 和总监往下传达过这些东西，后来 HR 也做了一些采访，感觉大家对这个小资其实是有比较大的争议的。什么是小资，我的定义是有良好背景，流利英语，稳定的收入，信奉工作只是人生的一部分，不思进取，追求个人生活的舒适才是全部。

尤其争议比较大的是第一句话，良好的背景，流利的英语，他们说 Robin 你不就是这样的人吗，我说正好因为我是这样的人我才敢说要淘汰这种人。

大家可能觉得经过这几年的发展，百度变成很大的公司，变成很优越的公司，招来的人都不错，北大清华毕业，条件也挺好，世面都见的不错。但是我告诉大家，这样的背景不一定是你的优势，因为你的生存环境太舒适了，就好像恐龙，经过很多年长得很大，但是条件变的很恶劣时你却活不下去。反而是那些农村出来的，家里没有什么钱，靠自己的努力一点一点打拼出来的，他其实生存能力更强。所以总监会上讲完了之后，大家都跟我说 Robin 要不要改一下？我说不用改，我就是要让这批人明白，这些个条件，不是你的优势，反而有可能变成你的劣势。因为你过去过得太好了，一旦环境变化，一旦竞争变化，这是可怕的。

包括我的孩子，我说你一定要吃苦，你没吃过苦，将来不可能干成什么事儿。

所以说，淘汰小资是呼唤狼性，呼唤狼性就是要胡萝卜加大棒。要让所有员工更明确如果想找一个稳定工作不求有功但求无过的混日子，请现在就离开，否则我们这一艘大船就要被拖垮。

减少管理层级，提升效率

减员增效，就是要减少单纯做管理的人数，高工要写 code，管理者要懂业务。我做过一个统计，T5 以上的人写 code 都比较少，T5 是基本上进来两年的时间，刚刚学会一个 code 就不写了，因为他们要带很多新人，没时间自己写了。那我们就要减少 juniorpeople 的数量。对那些努力程度不够的、没有了激情的要让他走人，我们把省下来的钱加到那些真正想干活出成绩的员工身上。

减少会议，及时拍板，每件事情都要有明确的决策人，有 deadline，有人去跟进。

使命和文化高于 KPI。过去我对 eStaff 这么要求，后来我跟每一层员工每一

层经理部都要这样要求。经常会说这个东西不是那个部门的 KPI，所以他不好好干，也不着急。我们整个公司都要倡导文化使命高于 KPI 的理念，符合我们文化和使命的东西你就要去做，就要去配合。

所以回来还是要说，整个中国互联网、世界互联网，或者整个市场经济的环境，其实都是符合物竞天择适者生存的规律。我听说恐龙脚上踩到一个瓢，几个小时以后他的脑子才能够反应过来，这样不管你长到多大，你都会灭绝。而我们不能做恐龙，我们要做一个强者，转变观念，做一个云和端都很强的公司，用创新和激情实现百度的二次腾飞。

新职课三大优势



部分一线师父一览



姓名	目前所在公司	职位
	融360	AI技术经理
	新浪微博	AI高级工程师
	沪江	高级AI开发工程师
	京东	高级工程师
	上海招行	高级工程师
	百度	高级AI工程师
	字节跳动	研发工程师
	携程	AI工程师
	瓜子二手车（毛豆新车）	AI工程师
	百度	AI高级工程师
	阿里巴巴	高级研发工程师
	央视国际视频通讯有限公司	AI工程师
	联想集团	web前端工程师
	360 企业安全集团	高级AI工程师
	沪江网校	高级大数据开发工程师
	小米移动	Python 工程师
	阿里	NLP高级工程师
	美团	技术专家
	北京阿博茨科技有限公司	AnalystAI-数据挖掘
	东方国信	算法工程师
	北京智齿博创科技有限公司	NLP工程师