

01-公司到底想要什么样的人？

你好，我是白海飞，很高兴我们在这个专栏里相识，这是面试专栏的第一篇文章，我想先来和你谈谈：公司到底想要什么样的人，面试到底在面什么。

为什么要谈这个话题呢？不知道你有没有这样的经历：

- 有时候面试官会问些很怪的问题，不知道往哪个方向回答，才能正中其下怀？
- 面试后你明明感觉不错，却“莫名其妙”地折了？

面试官的问题自然都是有目的性的，有时隐藏得还很深，那么我们怎样才能做到“知彼”，了解其背后的深意呢？今天我们首先来看看公司（或者说面试官）都关注哪些方面，有什么样的要求，从而做到一定程度上的“知彼”，然后再一起来分析面试官的提问，并了解如何更好地组织答案。

面试片段

先看一段面试对话，“大面”是一位久经沙场的面试官，小明就是今天的应聘者。一通面试下来，前面的技术问题小明都对答如流，双方相谈甚欢，接下来面试官“大面”先生却话锋一转。

请问你设计方案，追求一步到位，还是容忍缺陷，以后纠正呢？



看看精益思维怎么样。

我是个追求完美的人，无论花多少精力和成本，都要在质量和创新上把好关，否则绝对不能上线。

总算不问技术了。这是考查对高质量的追求吧。说追求完美肯定没错啦，谁不喜欢完美呢。



实际情况也是这样的吗？



一次性不太可能做完美的。精益求精思维差点。再给你个机会，结合实际情况说说。

当然！有几次版本上线出问题，是因为需求不清和数据错误导致的，我的代码没有问题。

都怪当时没沟通清楚，双方都有责任。不过我这样说，面试官不会识破的。



能展示一款你认为独特而有价值的手机应用吗？说说为什么？



甩锅？看看好奇心如何。

微信，我最常用它，用起来非常顺手。

懵了。什么目的？哪有独特的呀？从来没想过。说个大众的好啦。



你认为它的功能是一步到位的吗？



不是没听懂问题，就是躲猫猫，常用和顺手不算独特而
有价值。看看思考深度如何。

算是吧，刚一发布的时候，功能就挺全的，
我就很喜欢，很完美。

好嘛，在这儿等着我呢。算是圆
上了，嘻嘻。



为了团队做出完美的产品，你怎么控制开
发过程呢？



微信的功能是逐步上线
的。回答不够客观。看
看管理意识。

首先要有完美的设计，而且越明确详细越
好，大家要用同样的过程控制标准和严格
的流程，程序员负责无偏差的代码实现，
这样才能保证高质量的结果，保证大家高

精度合作。

肯定得保持目标一致，过程也得一致，最好像阅兵式正步走一样整齐。这个答案既关注了过程又关注了结果，还提到了合作的原则，天衣无缝吧。



你如何.....



太理想化，想必没多少实际管理经验。中控的思想蛮严重的，跟我们团队文化不符。

面完出来，小明一身轻松，觉得总体不错，所有问题都答上了，而且气氛也不错，接下来等着二面通知吧。可是“大面”却在会议室里摇头：

“这个小明呀，技术还行，可是做事理想化，喜欢中控，跟团队文化不一致，诚信上有疑点，将来培养起来费劲呀。跟后面的人选比较一下再定吧。”

你也许会疑惑，面试官为什么这么理解呀？他是不是鸡蛋里头挑骨头？他到底想要什么样的人呢？

面试官的判断自然是出于自己职位和团队的需要，绝对不是在故意找茬儿。具体到这位面试官的做法妥不妥当不好说，但有一点很清楚，面试双方对于相同问题的解读存在巨大差异。因此，要想提高自己通过面试的几率，你必须明确面试的内容范围和要求，这点非常重要。

面试官，可能来自HR部门，也可能是职位所在部门（我们叫它“职能部门”）的部门经理，或者资深负责人。这些人的面试目标，自然是招一个适合职位的好员工。

公司眼中的好员工

怎样才算对公司对团队有价值的好员工？我觉得总体可以从两个方面来衡量。

一方面看工作结果，包括：

- **个人工作结果质量好，价值高。**也就是说，工作结果在特性、性能、可靠性、易用性、可维护性、安全性等等方面符合要求，而且工作结果对客户来说有用，能给客户带来价值，能够解决用户的真正问题。比如，客户想要具有拍照美颜功能的拍照App，而你实现的App仅能美颜已拍好的照片，这没有满足客户的需求，对客户不产生价值。
- **赋能别人做出成果。**这又分为三个层次，一是分享精力去帮助同事工作，二是分享技能帮助同事提升技能，授人以渔，三是分享自己的视野和观念，领导他人更快更好地工作。这样的影响力，使你能带动团队成员完成更多、更复杂、更有价值的工作。

另一方面看过程。同样一辆车，在公路上开，和在泥地上开，要达到相同的速度，付出的努力是不同的。同理，不同的工作环境和内容，带来不同的难度，对采用的技术和努力程度也有不同的要求。所以只衡量结果却不考虑过程，有失公平。考虑过程，就包括了对工作内容、环境因素带来的工作复杂度的衡量，也体现了对个人的技能、态度的衡量。

以上，我们了解了好员工的衡量方面。那么，面试官在短短的面试中，如何确定应聘者会是个好员工呢？

从表面上看，要通过考查应聘者的技能和经验，看他是否胜任这个职位。但是技能和经验好的人，就一定能做好工作吗？

- 如果他并不认同某些目标或者做法，或者工作环境不能接纳他，使其不能充分施展技能，工作就很难做好。
- 反过来看，技能和经验不够好的人，也不一定做不好工作，如果他足够用心又有潜力的话。

因此，只从当前的技能和经验来考量应聘者，是不完整的、不靠谱的。

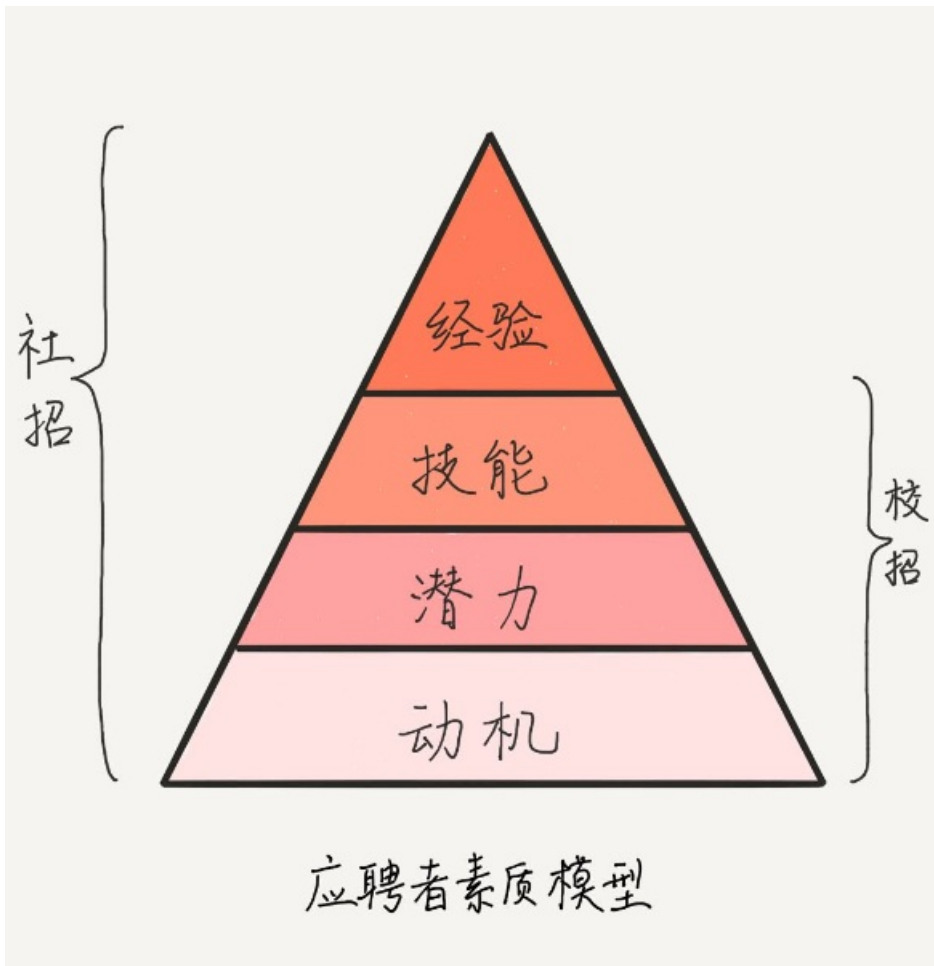
面试官还要进一步看应聘者的行为是否可以被预测。也就是说，按照他现在表现出来的特质和能力，假如将来发生了某种状况，你能否预测出他的决定和行为。比如，即使工作出现了困难，但是你预测他有足够的经验和技能去应对；即使某种技能暂时不够，但是你预测他有潜力能快速提高；即使一件事情很麻烦，但是你预测他会不辞辛苦，认真对待。这种行为可被预测，就是要有信任感。

信任感使你能预测对方将来的行为。

如果要在短短的面试中，建立这种信任感，很有难度。但是，面试是建立信任的开端，信任形成得越快越牢固，越有利于合作，因此面试双方都应该在不违背诚信的原则下有效沟通，互相了解，形成互信。

应聘者的素质模型

面试官会具体考查应聘者的哪些内容呢？我们用下面的应聘者素质模型来概括下。



这个模型基于冰山模型，把面试关注的要素划分为四个层次：经验、技能、潜力和动机。下面我们从上往下，逐层了解。

1. 经验 (Experience)

经验是指工作经历的对象和产出，体现为专业相关的知识和思维结构 (Idea)，用来指导思考和行为。

比如“我有3年Java开发经验，完成了一个B2C的线上商城系统”，这是说，在3年的经历中，你的工作对象是Java，产出是B2C的线上商城系统，表明你具有Java领域的编程经验，和B2C类的线上商城系统的开发经验。

但是这不能表明你做得有多好：经验的时长，不一定跟能力强弱直接挂钩，同样的工作内容重复100遍，与10遍相比，能力增强不了多少。

但是在众多的职位描述中，公司把经验要求写成“至少3年的XXX经验”，这种写法相当普遍，因为这基于一个普遍认知：一个智力中等的候选人，在一个技术拓展速度适中的工作中，3年就可以达到独立、熟练工作的程度；如果是“5年”，那就能带领别人完成工作了。

2. 技能 (Skill)

技能是做事的能力，体现一个人的专业性。技能可以让你基于已有的经验，运用新的工具、技术达成产出，形成新的经验。具体到软件产品研发领域，技能有技术、业务、管理等多个方面。技能和经验经常被放在一起谈：“3年Java开发经验”是指经验，“精通Java多线程编程”是偏向技能。经验和技能，都是你习得的“现货”，但是技能分高低，表现在：

- **产生idea的技能**：针对问题，基于经验，收集、理解、分析和制定新的方案 (idea)，涉及理解、思考、

沟通等过程。

- **执行idea的技能**：运用工具，把方案（idea）应用到实践，从而解决问题。除了用到理解、思考、沟通，还需要协作团队、管理资源，甚至领导和影响他人。

面试官希望，你库存的经验技能，与职位的要求匹配度越高越好，也就是所谓的“对口”。

“库存”不足，自然不能满足工作需求。但假如你的“库存”大过了该职位的问题域，公司需要提供“多余”的薪水，而且如果那部分超出的经验和技能，公司又用不上，就成资历过剩了，这时公司会有两点顾虑：一是公司提高了用人成本，二是员工屈才，工作稳定性不好。

3. 潜力（Potential）

虽然心理学上关于“潜力”“潜能”有很多定义，但术业有专攻，我只在考查应聘者素质的场景下，说一下我的理解。

我这里说的“潜力”，是增长经验和技能的能力。“潜力”在面试中被高频关注，因为当一个应聘者经验和技能不够职位要求时，我们会考虑他的潜力。如果他能很快提升技能达到要求，公司是乐意培养的。

关于潜力，面试官可以通过考察应聘者的学习、创新和精益能力来做判断。“学习”指的是从不会到会，掌握一项技能的过程；“创新”是针对特定场景创造新事物的技能；“精益”是把事情越做越好的技能。

如果你承认潜力，那么就说明你有成长型思维，有成长思维的人认为：技能是可以通过努力获得的，关键是要保持好奇心，平时爱思考、总结、尝试，愿意接受挑战，不怕错误和失败。因此，要在潜力上为自己的面试效果加分，你就需要注意如何在言谈及简历描述中体现这些特质。

4. 动机（Motivation）

最下层是“动机”，指的是做事情的内心目标、意愿和态度。很多事情我们不是没有能力做，而是被不想做、觉得困难等心理因素扯了后腿，这就是动机不足。

因此，要想做成事儿，动机的作用非常重要。而且，“动机”决定着应聘者的潜力发挥、技能习得和经验形成，也就是说，动机决定着素质模型上面的三层。

动机的表现是什么呢？日本著名的企业家稻盛和夫在《干法》一书中，按动机区分了三类员工：

- **自燃型**，也就是自我驱动的员工，他们做事动机强烈，目标明确，明白任务的意义，甚至自己寻找有意义的事，满怀激情地投入，往往超出自己的工作范围，去推动进展，取得成果，然后又奔向下一个目标。“鸡血”满满有木有？
- **点燃型**，这类员工需要一定的激励，需要他人帮助才能找到目标和意义，一旦“激活”就能像自燃型员工一样奋力工作。
- **阻燃型**，这类员工当一天和尚撞一天钟，给多少钱，干多少活，按工作的最低标准和最后完成时间递交任务，跟同事合作差，不乐意分享，自我保护。

很明显，公司当然喜欢自燃型员工，可是那些面试中慷慨激昂、热血沸腾的应聘者，就一定是自燃型员工吗？不一定。自嗨不是自燃，面试官得拨开现象看本质，了解是什么因素决定动机。有什么因素呢？

- **人格品质**，比如诚实守信、认真负责、坚毅勇敢等。这些从底层决定我们的做事动机。
- **职业价值观**，就是在工作中区分是非、明确轻重的观念。比如，有人喜欢轻松安稳的工作，有人喜欢冒险和竞争；有人喜欢照章办事，有人则喜欢灵活自主；有人追求个人利益，有人则喜欢分享和帮助他人。

小提示：

不同的企业文化，对员工的职业价值观要求也不同。面试官希望你的职业价值观和团队文化一致，即所谓的“味道”相投。大家有相同的信条，才可以合作共事。

- **职业性格**，是长久的思维和行为习惯，受环境影响固化成的心态“定势”，比如内向、感性等。面试官希望性格多样，但要与职位性质相契合。举个例子，内向的人做销售恐怕不适合。（MBTI是一个主流的职业性格模型，这里就不细讲了。）不过，一个团队包含多种职位，职业性格最好多样化，这样大家工作在一起才能碰撞出火花，进而互相补充，共同进步。

只通过面试，来了解一个人的人品、职业价值观和职业性格，谈何容易。但是寻找“志同道合”者又非常重要。除了问你“为什么要跳槽”“为什么选择我们公司”等直白的问题，很多情况下面试官不仅要听你的“表白”，更要从你的一言一行中寻找蛛丝马迹。

总体来说，在应聘者的素质模型中，经验、技能、潜力和动机是下层决定上层的关系。技能形成经验，潜力决定技能增长速度，动机又决定潜力、技能和经验的发挥。面试中对这四层的要求，因职位要求不同而不同。

如果是招有经验的人选，希望他入职后就能快速接手工作，会较多关注他的经验和技能层面。而对于校园招聘，因为学生普遍缺乏经验和技能，对其动机和潜力等基本素质的考查就成了重点。

总结

公司到底想要什么样的人呢？我们从应聘者素质模型可以看出：

- 动机方面，公司更想要人品好，职业价值观和团队文化一致，职业性格和职位匹配的候选人；
- 潜力方面，公司更想要学习、创新和精益求精能力好的候选人；
- 技能和经验方面，公司想要和职位需求匹配的，如果你资历过剩，就要看公司发展需要了，如果你资历不够，那就要看你的潜力和动机了。

了解了面试可能考查的内容，作为应聘者，你就可以有效准备和应对了。具体来说，你可以借助这个素质模型，加上对职位描述的理解，尝试以下两点：

1. 了解面试官考查的各项内容和期待，做到“知彼”，不打无准备的仗；
2. 从个人经历中挖掘素材，突出契合职位需要的内容，以满足面试官的预期。

这里有几个误区，我想提醒你注意，就是：

- 素质模型中的经验、技能和潜能，不仅仅是面试前要总结准备的，而是要在决定换工作时，甚至在制定职业规划时，更甚至在工作的那一天都要积累、总结、提高的；
- 动机方面，不是要你在面试中“见风使舵”，靠套路和粉饰去迎合和敷衍。

我写这个专栏的初心，是希望你搞清楚面试官的考查要素之后，在提高和表现这些能力上受到一些启发，有的放矢地把自己呈现给面试官。正如“开篇词”中说的，这些能力，不仅可以让你提高面试的成功率，也可以让你在平时和团队、客户的关键对话中表现得更为出色。

思考时间

今天的内容讲完了，希望对你有些启发。想一想，你曾被问过什么难以回答的问题吗？当时面试官是在考察你哪些方面呢？

我这里还有几个面试问题，你来看看是否似曾相识，是不是能和应聘者素质模型对应起来。

1. “你觉得这个方案有什么地方可以改进？”
2. “这项新技术你是怎么精通的？”
3. “你对加班怎么看？”
4. “曾经被老板指出过什么问题吗？”
5. “你近期的困惑是什么？”

好了，欢迎在留言区留言，与大家分享你的面试经验和心得。

最后，感谢你学习今天的内容，如果你觉得这篇文章对你有帮助的话，也欢迎把它分享给更多的朋友，再见。

 极客时间

面试现场

面试只是起点，能力才是终局

白海飞
IBM 软件商务系统经理



新版升级：点击「 请朋友读」，10位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

精选留言：

- 2019-01-30 11:59:34
高度认可——无论什么岗位，优先看的肯定是人品。
白老师的讲解，干货很足。
另外有问题想说说个人想法：
不同岗位，不同定位方向，问的问题是否都应该是这种模式呢？个人认为不谈背景的面试经验并没有足够的参考意义。不同的位置，要求问题的宏观角度与微观角度以及看待问题的角度也不同。
举例来说的话，个人认为，员工所存在的定位包括

a. 产出型，主要负责干活，生产，对于程序员来说最直接的就是代码，和解决问题。

b. 团队型，带领团队管理团队，协调团队。为团队整体带来提升。

c. 市场型，主要对外，把控市场客户，外部环境趋势等。

就独特而有价值的手机应用，不同的位置所需要的内容绝不相同。就说【微信】：

技术层面：微信的全文搜索的实现如何高效。

团队层面：微信这样一个产品的研发，如何安排团队高效协作。

市场层面：微信最主要是凭借哪一点占据了市场。

个人认为，一个问题的回答很多，不存在完全的正确答案与最优解。只是尽量回答出对方想要的，或者说对方满意的答案。

也希望白老师以后的讲解中，能说明面试案例的背景。

然后回答老师的课后题，（个人是技术人员，所以从技术人员的角度回答）

1：这个方案有什么地方可以改进的。

答：首先是结合自己的经验，看是否有类似的需求，我们是怎么做的，经历了什么困难，如何克服的。（当然，这里肯定要维护前公司的商业秘密的前提下）如果在有相似情形的基础上，就通过之前项目个人的“马后炮”来回答，那时候哪里哪里做的不足，后来想，曾经怎样怎样感觉会更好一点。个人认为这样的回答，会体现出个人对问题的审视与反思，以及总结失败的能力。

抛开经验之外，其实个人能说的就比较少了。由于项目之间，必然多多少少有相似之处，个人的思路偏向于侧面代入自己的项目经验，来看当前方案。

2. 这项新技术是怎么精通的。

答：展现自己的好学，以及学习能力。热衷于实践和掌握新技术。同时要谦虚，正确表面对这项新技术的掌握能力是什么程度。也可以简单聊聊学习过程中遇到的坑。

3. 你对加班怎么看。

答：分为两种情况，有偿加班和义务加班，以及强度问题，以及加班原因，以及结合个人整体工作饱和度。义务加班的话，其实相当于增加工作时间，变相相当于单位时间的工资变少了，有需要的时候，包括项目上线前的赶工，出现临时重大漏洞的紧急修复与调整，等情况可以接受，但是如果是常年无补贴的义务加班，可能就需要重新谈谈收入的问题了。其次就是强度问题，过度加班必然会给身体健康带来不良影响，健康的身体才是人最大的财富，所以，可能无法接受常年高强度加班，如之前提到的，适当的时候所需的范围内可以接受加班。（核心目的，加班需要有相应的报酬，强度，高强度会影响到身体的加班频率当然免谈）

4. 曾被老板指出过的问题

答：太过于年轻气盛了，处理问题不够稳重与沉稳。曾经因为消息状态具体使用字符串，还是枚举类型而引起了较严重的争执。被领导告诫过。其实后来想想，其实挺没必要的，随后开始慢慢学着圆滑地处理问题。

5. 近期的困惑

后续的发展方向吧，技术推陈出新，互联网环境每天也日新月异。如何适应现在的趋势发展与变化。大大小小的新技术如何选择与掌握。

最后：

交涉基本在于获得对方多少认同，

交涉的秘诀在于：到达谈判桌前能做多少准备，将自己所了解的，对手需要的东西拿出来。

———《Re: 0》[52赞]

作者回复2019-01-30 12:45:31

@编辑，先给置顶，不能辜负这么用心的回复☺。

你的回答有很宽的视野，又能站在多个角色的立场看问题，很不错。给你赞！

这是刚开始，一些概念刚拿出来铺垫，让我们渐入佳境。期待你更多的分享！

● 刘传 2019-01-31 14:38:02

1、你觉得这个方案有什么地方可以改进？

回答：从当时团队的经验与资源来看，其实我们做的是当时能力最好的选择。在复盘的过程中，我们总结了遇到的问题。首先是客户背后需求的把握。很多时候我们并没有真正了解到客户想要的东西，所以在需求层面我会更深入的去分析进而提高效率。在技术的选型方面，可能更多考虑主流的框架。总结来看，会多从效率和精准方面入手改进。

2、“这项新技术你是怎么精通的？”

回答：当实际工作中需要我掌握着想新技术的时候，我会马上找来相应的书籍、网上教程进行快速学习。当储备一些基本知识的时候，就马上应用到实际的工作当中，这样将理论与现实的结合是最高效的方式。

3、“你对加班怎么看？”

回答：我是一个结果导向的人，我会为我每天列好工作的List，一项一项的完成。如果有临时的紧急任务安排，我觉得这都是分内之事。毕竟公司的运转的好才是第一要素。

4、“曾经被老板指出过什么问题么？”

回答：那是我刚毕业的那年，老板说过我的执行力很强，但是规划性相对较弱。不是什么事情都需要“拿起来就做”，应该多想想怎么更有效率。所以，要用正确的方式勤奋，反之并不能把事情做好。

5、“你近期的困惑是什么？”

回答：困惑方面，可能就是自己的未来路径。因为随着年龄的增长，对个人来说，容错率几乎为零。那么如何能让自己一直处于上升的行业，这个选择就十分重要。不过，我相信持续的学习习惯，是解决这个问题的良药。[12赞]

作者回复2019-02-01 15:06:47

@编辑请给置顶，深思熟虑的高分答案！回答中展露了做事原则、思考角度、大局观、认同感、成长突破，说自己的问题有诚意又注意时点，困惑是成长但已有解决方法。能看出是个有视野、能做事、爱学习、擅提高的人。

如果给你具体的上下文的话，你能回答得更精准具体。

● 灰灰 2019-01-30 15:36:48

这些问题背后可能是这样的想法：

- 1、看你是否有过类似方案的经验，看你的思路和逻辑是否完善，如果是产品经理的话也可能看一下对用户需求和用户体验的细节把控
- 2、学习能力，是否有良好的学习习惯和学习方法
- 3、责任心、敬业程度，看你对加班的理解是否正常吧
- 4、老板站的高度不一样，他看出的问题可能你自己不一定能发现但是却是站在同样高度的面试官非常关注的。这个问题问出来之后就要考察你有没有采取措施改正。
- 5、根据你困惑的问题的深度，看你平时是不是一个勤于思考的人以及思考的深度。

可是我每次面试的时候嘴巴比脑子快，知道他问的是什么却回答得乱七八糟……晚上回家躺在床上悔恨交加。[6赞]

作者回复2019-01-31 09:07:07

分析得有道理。思考是发散的，得说出来，写出来，我觉得才会锻炼表达能力，将来的现场发挥会更顺。

● 宝贝 2019-01-30 09:57:24

面试遇到面试官问：你有什么问题问我的吗？觉得这个问题也是个坑 [5赞]

作者回复2019-01-30 12:04:29

先卖个关子，后面问答篇细讲。

● 郑晓聪 2019-01-30 08:02:07

什么是中控的思想 [4赞]

作者回复2019-01-30 08:56:52

就是一种传统的中心控制思想，对应敏捷里的self-directed自主。在后面管理和领导力一章我会详细介绍。

• Winn 2019-01-30 06:33:46

碰到的面试一般是从自我介绍开始，曾经因讲得太详细被喊叫停的 [4赞]

作者回复2019-01-30 09:11:31

知道自己能做啥菜了，客官点啥才上啥。自我介绍是开场，不适合详讲，后面有的是上菜机会。

• tyul 2019-01-30 23:22:52

老师你好，问在项目中遇到最难的问题，还有自己的优缺点，这是考察什么，怎么回答比较好。 [3赞]

作者回复2019-01-31 08:57:31

最难的问题，一看你觉得什么方面最难、什么复杂度才算难，二看你对困难的应对，总之是想看你心智和能力的极限程度。如果你说没什么难题，会让面试官失望。优缺点那个，回头我会细讲。

• 上善若水 2019-01-30 07:41:14

这个素质模型太好了 对内可以作为弥补自己不足的法器 对外可以看成展示能力的范式 一下子很多事情清晰了 赞一个~ [3赞]

作者回复2019-01-30 12:01:47

整个专栏都是在展开阐述这个模型。谢谢关注！

• enjoylearning 2019-01-31 11:30:32

面试是一个建立信任感的过程，好的面试像俩俩俩俩个朋友的聊天，糟糕的面试像老师与学生的考试，所以心态很重要，真诚很重要。

思考问题1，是从经验和过往项目的经历中找答案，还想了解下你做事的动机。

2.如何掌握新技术，这是看你的潜力，是学习成长型思维总会有一些说法。

3.加班的态度，也是从动机考量，有些企业有加班文化，面试者要如实回答，是否能接受常态加班。偶尔逼不得已加班也是想把事情做好。

4.老板提意见上家公司还没遇到，我猜考察动机？

当然还有一些困惑，技术做久了，要不要转型管理，感觉年纪一过35再面试纯技术是不是不太容易被企业接受了。 [2赞]

作者回复2019-02-01 15:12:03

这个比喻很不错，非常认同。@编辑，麻烦给置顶。

后面你分析的点都对的！

• 蚊子为什么不咬猫 2019-03-01 13:35:47

1.经验和技能不能混为一谈

2.技能包括管理能力，领导能力，技术实现等

3.潜力体现在学习、创新、精益

4.动机: 每个人投身工作都有自己的动机，动机与人品、职业价值观、职业性格

这个方案有什么需要改进的地方: 方案实现出来之前多考虑用户对整个流程的体验；方案实现出来后，注意收集用户的反馈，包括从需求到性能，都可以做些优化。

新技术怎么精通的: 通过技术官网, 书籍, 各大学习app, 各个大牛公众号来学习, 理论和实践结合, 说不定能用到项目里面去。

加班怎么看: 分析加班的原因, 分析加班所做的事情的紧急性和重要性

被一个大佬吐槽: 说他的问题没有及时回复, 说我不能实时告知开发进度, 我得改

近期困惑: 效率该怎么提高, 毕竟还有很多其他事情要做, 是这些事情不够明确下来吗? 怎么有条不紊的完成呢? 为何我总是忙一些不紧急不重要的事情呢? 是否要离职了? [1赞]

作者回复2019-03-03 08:58:54

回答得很用心。

尤其那个被大佬吐槽的点, 敢于暴露自己的缺点。如果我是面试官的话, 不但不会否定你, 还会觉得你善于听取别人的意见, 能坦诚地看待自己的问题。再加上你提的近期困惑的点, 表明你是个善于思考、追求上进的人。

@编辑, 请帮忙置顶。谢谢。

● 小竹笋 2019-02-16 09:58:17

1. “你觉得这个方案有什么地方可以改进?”

以实际经验和同类(类似)产品为基础来思考, 加上自己的一些扩展思考。(考查经验、潜力和动机?)

2. “这项新技术你是怎么精通的?”

在工作中遇到需要这项技术支持的时候, 首先利用书籍和网络教程进行快速学习, 对整个框架有个大体的了解。当有了这些知识储备之后, 开始投入应用, 在应用的过程中进一步理解和强化, 进一步学习更细节的技术点。一段时间后, 会在积累了应用经验和技术细节的基础上再回顾提纲性的教程, 从而更深地理解。

3. “你对加班怎么看?”

互联网行业加班可能是无可避免的, 我不排斥加班, 当项目比较重要且紧急的时候, 加班是义无反顾的。但是不支持常态性加班, 因为除了真正时间紧任务重的情况之外, 常态性加班会让人产生倦怠, 工作效率低, 又没有精力进行调整, 最后形成恶性循环。比如, 每天12小时的工作时间, 到后面可能出现12小时可能还是只能干好10小时甚至少于10小时的工作。

4. “曾被老板指出过的问题”

刚工作的时候, 开始负责**项目的**工作。当时项目非常多, 所以我基本处在不断执行任务的阶段。然后被老板指出对产品的owner意识不足, QA不只是负责项目的测试, 还需要从全流程去保障项目的上线和线上效果。从那时候起开始慢慢培养产品的owner意识和大局观。

5. “近期的困惑”

主要是对个人发展前景的困惑, 技术推陈出新日新月异, 但是我自己的目前的工作现状(**略描述**)不利于学习和应用新的技术, 在产品方面也不能得到比较专业的学习。而同时我认为对于产品工作更有兴趣, 也认为从事产品工作自己的发展空间会更大。但是技术转产品存在难度, 产品到技术就很难了, 所以这是一个比较艰难的决定。[1赞]

作者回复2019-02-18 12:44:16

答得不错! 有意识有实践。如果有上下文, 你会讲得更有细节。

@编辑, 请置顶。谢谢。

● 百里 2019-02-03 19:27:12

首先动机建立在诚信之上, 对于工作3年以上, 动机是成长的关键因素, 否则你只是一个重复的螺丝钉 [1赞]

● 自由君 2019-02-02 08:22:51

面试中遇到一些面试题:

1、你可以接受的最低薪资待遇是多少?

2、如果要降低你提出的工资待遇，你能接受吗？

3、你能接受或者考虑先在其他部门锻炼短时间，积累经验，熟悉下公司的业务和产品，再到你应聘的职位上岗吗？

请问面试官问这些，是考验我的底线和来这家公司的意愿强不强呢，还是觉得我不够能力胜任，甚至根本不想要我呢？ [1赞]

作者回复2019-02-15 13:56:15

仅就这些问题，以我的经验来看，面试官可能认为你其他的能力很强，但是业务经验不匹配，这个职位立刻做不起来，要经过一段培养业务知识。如果直接给你高薪，又跟你的实际生产力不匹配，给匹配的薪水又担心你不能“屈尊”来做这个事情。所以才要确认一下你的意愿，面试官的问题很诚恳。

建议你自己衡量一下，这个工作是不是发挥了自己的长项（或者这个工作将来能用到你的长项），那是你最能发挥价值和获得高回报的部分；是不是能提高对自己将来发展很关键的短项。当然，也要看看，这个最低薪资是不是低过了自己的底线，而且要低多久。

• Lpz 2019-01-30 16:04:16

思考问题中，对于加班怎么看这一问题，我还是无想到一个合理的解答，这一问题中需要注意哪些雷区，不知有没有大佬可以指教一下？ [1赞]

作者回复2019-01-31 09:00:26

可以从影响、意愿、行动、改进几方面来谈呀。没有老板无来由让人加班的。

• Shy♥ 2019-01-30 11:53:48

被问过工作上遇到的困难，感觉自己给自己挖了坑越陷越深 [1赞]

作者回复2019-01-31 14:25:27

嗯，很可能是。面试官一看你觉得什么方面最难、什么复杂度才算难，二看你对困难的解决方案和过程，总之是想看你心智和能力的极限程度。

• yiyiwii 2019-01-30 11:21:51

正好春招进行时，好希望专栏可以一下全放出来 [1赞]

作者回复2019-01-31 14:22:23

哈哈。主要是因为我供稿产能有限。无论对于读者，还是我自己，文章质量是第一位的，而质量不只看核心观点，还有结构、实例、行文、图表、语音等等。所以我用了很多时间在提高质量上。即使如此，也一定有很多瑕疵或错误。刚开始写这东西，还不熟练，请多包涵，多提意见。

• William 2019-01-30 09:23:33

可是又不知道是应该浅尝辄止的说一点..还是多说一些. 不好琢磨 [1赞]

作者回复2019-01-30 18:54:08

中午弄错了，重新回你。回答问题，一定得切中核心，想详细说的话，也要落在核心区域，用总分结构，而不是在外围打转转。我们后面有专门的一篇介绍如何回答到位。可以那篇细聊。

• 常淑燕 2019-01-30 08:37:46

漫画列举的面试例子非常好，可以了解到针对求职者的回答，面试官的真实评价如何。 [1赞]

作者回复2019-01-30 12:03:45

初步展示了一下双方的认知偏差。专栏最后有盘点总结，让大家更了解全面些。

• William 2019-01-30 08:26:19

被问过索引，然后为了表现知道的多一些，从二叉树开始介绍，被打断. 直接说几种就可以了. [1赞]

作者回复2019-01-30 09:15:05

是呀，回答不能啰嗦，要到位。这是我面试应聘者的时候心里的碎碎念。后面有一篇说这个问题。

● 海滨 2019-04-09 15:31:48

1. 你觉得这个方案有什么地方可以改进？

考察的是应聘者的经验和视野，以及平时的思考和总结能力，有没有把一件事情做得足够好。对应到素质模型就是经验、技能以及动机。

2. 这项新技术你是怎么精通的？

考察的是应聘者的学习能力，能否快速习得技能，对应素质模型中的潜力

3. 你对加班怎么看？

考察的是应聘者价值观是否与团队一致，以及能否主动承担自己的责任，对应素质模型中的动机。

4. 你曾经被老板指出过什么问题么？

考察的是应聘者做事的方式，能否有一个开发的心态来接受改正自己的问题，从而提升自己。应该也对应素质模型中的潜力。一个潜力好的人，肯定是非常乐于接受别人的批评的。

5. 你近期的困惑是什么？

考察的是应聘者当前的状态，以及自我思考的能力，对应素质模型中的潜力和动机。一个经常思考的人，肯定会有一些困惑的问题。

作者回复2019-04-13 10:45:59

说得不错，#4我觉得还有别的点，等专栏结束了，我说说我的想法。

@编辑，麻烦给置顶，很有参考讨论价值的回复。