

## 14-面试答疑（一）：说说你面试中的一些困惑

### 写在前面

答疑之前，先聊一段我最近面试的经历。最近几乎每天都有面试，但我对上周的一个候选人，印象深刻。她应聘一个自动化测试职位，看简历经验匹配，清北毕业，在软件园的大厂做过6年，但是面试不到半小时，就面不下去了。为什么呢？她最近两年辞了工作，专心在家照顾孩子，之前的项目说得很含糊，虽然看样子做过不少事情，但很遗憾，我只好叫停，请她回去准备一周再来面一次。

这属于很典型的“有经历没准备”的面试。这个专栏也恰恰是为了帮助你避免这类情况而写的。很多用户在回复中认可了这一点。用户“顾德”回复说：

（这个专栏）给我们一个放大镜和搭一座桥，放大镜用来看清自己的能力结构，给面试官和应聘者搭一座互相了解的桥。这也是沟通的本质，沟通是了解对方的意图，并能清晰准确地表达自己的内容。

是的，具体来讲，**放大镜就是能力素质模型和挖掘能力的方法，桥是面试中的各种表达结构，及沟通实践。**看到很多用户提到要好好梳理一下自己的技能，走出舒适区，进一步学习提高，我觉得这个专栏能在这方面帮上一点点忙，实在是高兴。

很多用户在迫不及待地催更，有的甚至加了我微信催，说内容实用，等着看完去面试；还有用户建议先放出后面的文章。大家的期待让我像受了重托一样感动，心里也越发坚持把内容写充实，写深刻，写出实操和价值，因为内容质量始终是第一位的，如果讲不清楚、讲不完整，读了也起不到作用。而我工作日不能耽误工作，只有周末才能一边写新稿，一边打磨旧稿，产能有限。如果乱序发布，则会影响篇目的前后引用关系，读起来让人困惑。那么，我想如果你有具体问题，可以不拘泥于当篇文章的主题，随时在留言区提出来，我会尽量挤时间回复。

让我很高兴的一件事儿是，大家在留言区的回复是真诚，而且有营养的。很多问题，也给了我很多启发。我的回复仅代表我个人的想法，也希望极客时间能开放**级联回复**功能，使得互动更多元、更连续、更深入，这对大家的思维碰撞会有裨益。

下面我对典型的问题，总结打磨之前的回答，发表一下浅见，大家讨论。

### 问题答疑

#### 1. 校招和社招

Boyang回复：这个系列更多讲的是社招，希望也讲讲校招！

社招和校招的面试准备，大多是通用的，如果学生时代你就能意识到这些原则和方法，可以更好更早地做职业发展规划和实践。

对于面试的准备工作，校招和社招的区别，表面上看是有没有工作经验和工作能力的差别，但其实不是。校招也可以有工作经验和能力，这通过实习或导师的项目获得。所以即使你是校招，也应该可以写出工作经历或者实习经历。更具体的差别在于下面两点。

1. 校招简历内的工作经历允许有跳跃性和尝试性，而社招简历，要尽量保持工作内容或者能力种类的连续和承接，除非你不在意面试官的看法。有的人工作几年后，回学校深造，然后转行的，面试官不会觉得

有太大的问题，但是如果是工作中直接换陌生领域，就会倍受面试官“关注”了。

2. **校招往往看重学校，而社招看重工作经历。**实习生进公司的条件比较宽松，所以实习公司的好坏并不能表征应聘者是否优秀。但是一流学校毕业的学生，毕竟能大概率说明他曾经多年接受较高程度的思维训练和校风熏陶。如果你的学校一般，那就要在工作经历上多下功夫了，深入挖掘自己的亮点和能力，呈现给面试官。

所以，本专栏大多数内容，同样适合校招看，尤其是有实习经历的同学。

## 2. 不成熟的面试官

**谭鹏**回复：有时面试，面试的人都不能称为一个面试官，基本上就是一个开发人员……感觉就像记流水账。

**MJ**回复：短暂的面试真的能了解一个人吗？有些时候有智商压制面试官的感觉，作为应聘者，应如何处置？

**令**回复：勇敢真诚地表达一个问题，但是答案错了，受到面试官的鄙视……要怎么调节心态呢？

**有时，你会碰到不太成熟的面试官，这是很正常的事。**这位面试官可能是被临时抓来把关你某一方面能力的，他可能没有经过面试培训，甚至可能没有面试经验。如果明天他成为应聘者，去应聘另一个公司的职位的话，跟你没有区别，境遇可能是一样的。所以不要过高地要求面试官，关键看你能不能“自助”地展示好自己。嗯，这对你提高了难度（希望这个专栏能帮到你一点点）。

不成熟的面试官的表现，我在专栏末尾的文章里会提到。**如果他的问题没有问透，你可以主动地探寻他想知道什么，“坦白”你的经验范围和能力级别；如果他有什么失礼的言辞举止，你需要保持礼貌和内心平和。**从他的问题和表现，你也许能判断出他的水平和境界。但是，最好不要当面评价他问的问题，也不要评价他对你的评价，这是你的品质素养，你可以选择不来这家公司。要知道，面一个比自己水平高的应聘者，挺难的。你现在需要做的，是讲清事实和观点，另外记下他问的问题，以便以后分析这个职位的关注点和自己的不足。

**对待面试的态度，反映了一个公司或者团队的人才观。**在一个疯狂发展的小公司，焦点在业务上，越快招来能干活的人越好，不在乎潜能、动机这些长期发展因素。负责人会觉得，大不了，不合适就辞掉再招呗。但一旦这家公司发展到一定规模，追求长效发展的时候，会发现公司发展的瓶颈之一就在人才问题上，然后势必会加强人才招聘和培养，健全招聘流程和面试官培养。这时候，我们的能力素质模型，和那些面试逻辑就用得到了。

**好的面试官，能够营造信任、尊重，甚至轻松的氛围，开启安全和高效的对话，不仅能问透问题，还能对你有所启发。**面试官应该把自己当成公司和团队的形象代言人，是帮助公司发掘人才的伯乐，把面试当成一次形象宣传，一次双向沟通，一次关于双方未来的选择。做到这些挺难的，我们都在修炼的路上。

## 3. 要不要真诚

**LDxy**回复：个人认为，为了迎合应聘公司，在个人价值观和业余爱好这两类问题上可以适当撒谎。毕竟这不是司法审问，没必要诚实回答。面试官只是想要个符合他的答案而已，那我就给你个你想要的答案，至于真实性，谁知道呢？老老实实回答问题，反倒会被面试官否定。

**遇黑则明1661**回复：看第一楼的留言我想到了很多，面试者去应聘应该是属于弱势群体，在职场打拼不如意想换个环境重新再来，面试很多家公司发现自己的不足，又是很致命却在短时间之内弥补不上，只能通过一些面试技巧来进行掩盖，太诚实了也不好。比如有应聘者没研究过开源中间件，他可以看几遍文章熟记一个中间件，面试中就说了解一点某某中间件。

不仅仅以上两位，很多应聘者都抱有类似的想法：面试不能太诚实。我觉得首先不能说假话，这是底线。把自己没做过的，说做过，肯定不行，不仅因为会被有经验的面试官戳穿，还因为人品。那么，其实我们是在纠结**沟通开放性**的“面”和“度”的问题：也就是，什么不该说，什么该说，该说多少。

先说“面”的问题。我们面试中肯定要表现积极的一面，正能量的一面，但是实际生活中的我们可能有那么一点爱偷懒、爱抱怨。难道我们不把周末睡懒觉的事告诉面试官，就是不真诚么？不是。

**面试官关注的，不是你用最糟的一面，做出来的东西有多好，而关注的是，你用最好的一面，做出来的东西有多糟。**为什么这么说呢？每个人都有擅长的一面，也有不擅长的一面，甚至擅长的一面，一会儿能好好表现，一会儿又不愿意好好表现。可是在工作场景下，给够你资源和激励，把你的长处拿出来，用最好的一面，能不能把任务完成？如果任务结果不够好，可是老板也可以接受，那你就是合格的。所以，你在面试中表现出积极的一面，隐藏不积极的一面，不能叫不真诚，**只要你工作时也保持你面试时的表现**，就够了。

所以，回到LDxy说的问题，如果你骗面试官说爱好运动，但是这与你的体质、气质完全不符，入职以后也不爱参加团队运动项目，那大家会对你失去信任，你说过的真话也被葬送了。但是相反的，如果你体质、气质都符合，入职后也经常和团队一起运动，那你编的爱好在同事看来，就是真的，只要保持住，就没有问题。

再说“度”的问题。不是所有的公司都讲诚信。你肯定见过一些不“忠”于用户的流氓产品，做这些产品的公司，会看重诚信么？老板要求员工对公司讲诚信，但是允许其流氓产品对用户不讲诚信，这种拧巴的公司文化下，其面试官会对应聘者讲诚信么？或者他们会注重诚信么？**任何不看面试公司文化就一味讲真诚的做法，是不合适的。**“橘生淮南则为橘，橘生淮北则为枳”，说的就是风土文化对个体的改造，以及个体对风土文化的适应。而对于那些大量的以诚信为本的公司，在面试和工作中会对诚信有严格的要求。在这样的公司工作，不讲诚信，终将被揭穿，遭到淘汰。所以，看招聘公司的文化，来把握表达的开放度，会是个安全点的策略。

这和交朋友一样，刚开始接触，双方保持一定的谨慎是正常的。更多的交谈之后，诚意显露，对话变得高效。**高效的对话是真诚而充分的。**“真诚”保证发送信息不失真，而“充分”保证对方在同样的上下文中理解信息而不产生误解。

留言区还有很多问题，都很有代表性，谢谢大家这么有价值的回复，这次先回答到这里，下次答疑再继续。

## 大家的意见

根据大家的建议，对于“思考时间”的问题，我和编辑会把有参考价值的答案置顶。另外，在本专栏末尾，我会简单写写“思考时间”的问题思路。

**刘传**回复说，人活着，累是常态。这句话说到心坎上了。是呀，我们每天都提醒自己再拼一点，就为了能做得更好一点，不辜负那么多人的期望！加油呀，同学们！

最后，谢谢各位用心的分享和反馈，这是我的最大回报！如果今天的答疑内容让你有新的收获，欢迎把它分享给你的朋友。


# 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：

• One day 2019-03-01 11:06:16

今天的答疑有点感触很深，尤其是对不同面试官讲到真诚的时候，技术手段基本上就谈不上可编的那种，面试官基本就会问到底，或则问到一个他想要的答案，如果都能回答上来最好了。如同老师所说，面试官基本也反应这个公司文化价值等等，相互交流的过程也是一个了解的过程。我遇见过咄咄逼人的面试官，也遇见自己答不上来，面试官指引我回答上来，双向选择，在硬实力方面尽量真诚，软实力可以稍微夸大也无可厚非。最后一个问题，想问问老师，什么样的离职理由面试官是可以接收的？脑海中经常浮现出，1，加班太多？(面试官：你不能吃苦耐劳等等)2，我得领导有点2B啊（面试官：为什么不找自己的原因呢）3，没有和同事或者上级意见或者言语冲突（面试官：你这个人能力？人品？）4，这个公司我升职不了了(面试官：那得看你能力等等)5，我一直做重复的工作，厌倦了(面试官：没有耐心，没有匠人精神)6,工资太低了(面试官：问了工资，然后说，要是其他公司给更高岂不也会走？)7，目前公司技术手段太老旧，(那你说说最新的技术等等，会问到底之类的)8那就是个垃圾公司等等(走了就抱怨公司，你是不是以后也会这样)8，我被裁了，(那是你能力不行)9,职位低，任务重(那你不能抗压，找借口)9，我家有矿，我家拆迁了，世界这么大，就想出来看看(面试官：em em....)。说的有点多，小结一下，通过老师专栏，我在如何面试，如何准备有了新的认识，硬实力是个人问题，但是软实力方面真的提高很多呀，今天主要想问下，什么样的离职理由是面试官接收的，可以被理解的。 [6赞]

作者回复2019-03-03 09:28:37

难为你想了这么多options，置顶啦。

置顶的原因不是因为它是离职理由大全，而是因为能多角度看问题，钱，事，人，都有了；还能站在对方立场的想问题（准确的说是从对方负面的角度，相信你也能从正面的角度看）。

离职理由，可以说一百种。但是，你能不能保证你和老东家申请离职时，和在新公司面试时，说的理由是一致的？我觉得那才是出自真心的、站得住脚的理由。

@编辑，麻烦置顶下，谢谢。

• Gavin 2019-03-02 01:32:21

您如何看待面试时人事压工资，和在公司里因为不是部门领导的嫡系而被上司各种穿小鞋导致绩效分低，

和公司年底裁员？ [4赞]

作者回复2019-03-03 13:33:37

三个蛮重量级的问题，回答得有点长。

1. 压工资的HR是在做本分的事，他们负责在可控预算内招募人才。但是过低的工资，会带来员工流动性大的问题。所以聪明的HR，在压工资的同时也考虑市场因素、应聘者个人能力意愿，达到相对的你情我愿。我在后面谈薪水一篇会详谈。

2. 这个看企业文化。派系文化是要不得的。在透明公平开放的企业文化里，虽然不存在嫡系问题，但是存在信任问题，谁和谁之间都可能发生。缺乏信任导致的过度考查和监督是存在的，可是又无可厚非。我们只能拿出实力，来证明自己。

3. 公司裁员，就像员工提离职一样。如果你觉得自己提离职是合理的，那么公司裁员也是合理的，只要遵照劳动法的要求就行。员工和公司的关系，是合作关系：员工提供劳动，公司提供报酬。员工提离职，要做好工作交接，尽量减少影响，公司平时要做好你的备份，别缺了这个人就玩不转了；公司裁员给够package，尽量减少员工的损失，员工平时要保持好竞争力，别出去找不到工作。

总的来看，在社会分工的体系结构下，公平公正很难做到，总是有利益纠葛。举个例子，咱们不说上下级。就说团队之间，或许人员素质软硬技能都很类似。但有的团队占据核心位置，有的团队拼了命干活还是被裁了。单从公平的角度来说，公众总是同情弱者的，认为强者有义务为弱者提供基本的扶助。国家 > 公司 > 团队 > 个人。要求强者做什么很难，要求个人或者自己做点什么相对容易。从自己的角度出发做好本分的事，同时看清本质，审时度势，这里不合适了，就去更适合的地方。社会这么大总有适合自己的位置。双向选择。

● Scully song 2019-03-01 01:08:19

这条留言没什么营养，就是单纯想感谢白老师的。尤其这大半夜看到更新，想到你说白天要工作，只能用业余时间制作，而且在我之前留言提过专栏原来的规划和进度对于最近需要面试的人可能有些赶不上之后，明显感觉老师调整了内容，这份用心很让人很感动。

特别是最近看的面经不少，免费付费都有，这个最有价值，除了面试更多还有职业规划方面，帮我回顾审视过去的经历，同时也思索未来。

再次感谢。 [3赞]

作者回复2019-03-01 09:22:03

谢谢理解和支持。

任何问题、共鸣、认可、批评、启发都是有价值的，我好知道内容有用没用、要调整什么……

● 7侠 2019-03-01 22:09:12

关于第三点，想起了国学大师季羨林的一句话：假话全不讲，真话不全讲：)

最近在准备应聘，白老师这个专栏让我更加知彼知己，谢谢~ [1赞]

作者回复2019-03-03 08:52:52

大师就是大师呀，言简意赅。

期待你更多的分享！谢谢。

● 上善若水 2019-03-01 20:30:35

现在在每日优鲜工作一年零三个月了，其实除了钱少了一些，奔头和提升还是有的，起码现在是这么认为



的。最近在工作中leader也在刻意安排下有挑战的工作。我本意是今年后半年或者年底才换工作，不过友人和家人希望早点换一下，待遇更好一点，也更规律些。我现在两难。望老师给些建议和意见，做些参考，感谢。 [1赞]

作者回复2019-03-01 21:20:54

建议看看04该不该换工作那篇，有什么感觉我们再聊。

- enjoylearning 2019-03-01 00:59:33

说的好，真诚其实是展现自己积极正能量的一面，当然面试的表现有时也跟人的情绪有关。 [1赞]

作者回复2019-03-01 09:25:53

情绪这点我在这里没提。紧张、难过、害怕等等都在影响着思维活跃度和表达生动性，如果面试官能察觉到，并且调整一下气氛，换一个问法，效果可能就不同了。

- 爱学习的老白 2019-04-01 01:17:06

入职的时候有让我们写下自己的缺点，我以为写缺点是会针对这一块做出反馈和培训。

实际是为了干啥？

作者回复2019-04-04 09:31:35

培训、安排工作内容、和谁合作、评价、给你制定目标。。。都用的上。

个人以为，这种敏感信息，以填表的形式收集不太合适。这样收集，更拿不到准确信息了。

- 唐正庆 2019-03-26 11:46:31

白老师你好，面试官问如果工作中遇到意见和领导不一致时，你会怎么处理？如果领导非要你按照他的思路走呢？

面试官想考察哪方面的能力？该怎么回答比较好？

作者回复2019-03-27 07:54:07

这种困境问题，考查几个方面：

1. 是否符合团队文化？比如是服从权威，还是尊重事实？
2. 是否有认同感和同理心？这是协作的基础，也是正向看待冲突的基本条件。
3. 表现出的沟通风格。

比较好的回答是能讲一段类似经历，展示你如何化解此类问题的。但是面试官能否认可你的做法，得看团队文化和他个人认知水平了。比如外企团队的作法，不一定被国企的面试官认同。

- 缪文@有赞 2019-03-24 20:59:05

白老师，我有个问题，去创业公司见CEO，面试的是一个技术TL的岗位，一般聊些什么？自我介绍重点说什么？

作者回复2019-03-25 08:28:03

价值和意愿。

假设这之前你通过了几轮面试筛选，经验技术已经过关。你也了解了这个角色的职责和期待，已经知道了他招这个角色解决什么问题，这就是你可以发挥的价值。

创业公司人少活多，对Team Lead期望高：要紧密支持业务，又能技术独挡一面，还要带队育人。所以抗压、技术、业务、带队等能力都是不可或缺的，这些之前已经确认考查过了，有激情意愿才能把这些能力

发挥出来。

所以，解释你能为公司带来什么，你有什么职业规划，匹配到这个职位上，以及谈吐中显出来的精明强干的气质，都挺重要的。

从CEO的表达方向看，会给你塑造成长愿景，也就是公司能给你带来什么，增强你的激情和意愿。而且有可能提到薪酬哦。

• TH 2019-03-18 19:25:52

如何尽可能争取到自己期望的职位级别呢？比如期望职位是主管，但是公司的意思是给组员职位，即便主管职位空缺。这时候要怎么办呢？

作者回复2019-03-27 23:23:31

构建一个安全开放的对话氛围之后，问问对方为什么不能给自己主管职位。如果回答说是因为个人能力问题，那就展示出自己的能力来。如果真的是自己能力欠缺，那就虚心努力吧。只要保持进步，坚持方向，主管的职位就是你的。

• 小斌斌 2019-03-10 16:49:01

老师写的专栏很不错，超值，面试是面试，工作是工作，也理解面试为啥要火箭🚀，就是为了让面试官看到你工作之外的能力和未来工作预期

作者回复2019-03-11 20:04:38

谢谢鼓励 and 分享。

• 陈安琪 2019-03-09 22:09:10

白老师，要是两段工作内容没有衔接怎么办…我是2017年毕业的，毕业后做了一年业务；然后又做了一年运营，觉得成长比较慢，想继续做业务。但面试官会觉得这两段经历不想关，经验太浅…

作者回复2019-03-10 20:34:07

运营也是靠近业务的工作。你觉得这个工作给你做业务带来什么新的视角和帮助么？

• 行走的喷泉 2019-03-07 14:38:44

毕业四年多，平均一年多换一次工作（中间是一次换行业），这种硬伤简历中应该怎么描述？谢谢老师

作者回复2019-03-07 15:41:48

之前回答过类似问题。找出技能的衔接，想好每次跳的理由。

• 云儿-199412 2019-03-04 13:14:01

白老师，我是18年毕业的学生，加入这家公司来，业务基本稳定，自己也几乎没什么锻炼，还相当于毕业生的水平（大专），想跳槽，老师可以简单的指导一下吗？

作者回复2019-03-04 19:00:44

你给的信息太少了，不知道是工作本身难度低，还是你只能做那么多；是你只看到了难度低的工作，还是背后确实没什么高难度的工作。往往那些真正复杂而且有价值的工作，需要你融进去看，还要做好了手头的才能拿到。

• 枫暂 2019-03-01 23:31:31

老师，最近面试了一家国企，今天终面的，结果还没出来，面试的是开发岗。一直以来，对国企没什么概念，感觉网络上身边人对国企存在着很多声音。很想从老师这里看看，老师对国企有怎样的认识和看法。

作者回复2019-03-03 08:51:56

你可能了解的比我还要多。

我没有切身体验，不敢乱说。

不过，你通过面试中的问题，可以了解到一些层面：对技术有严谨尊重的态度么？对个性和个体呢？对制度服从性呢？对创新呢？等等。。。

- 我来也 2019-03-01 17:30:44

关于为什么换工作,在第四篇中给出了3种原因:

钱：没给到位；心：委屈了。路：堵住了。

我觉得可以想清楚了再来作答。

就我自己而言，主要是路堵住了。

我所处的项目在公司内部属于·夕阳产业·。虽然还在赚钱，但领导很保守，业务不会有增长了。

我自己是做技术的，目前的实现能保证该业务稳定长时间提供服务，并且该框架可以支撑十倍于当前规模的用户量。

我能发挥的地方有限了。

就目前的付出和回报率，我觉得公司的钱是给够了，并且给的还有点多了。

作者回复2019-03-01 21:23:39

谢谢分享。

看你想要什么吧。

- 宝贝 2019-03-01 10:47:21

加油!