

应届生2016

求职大礼包

应届生求职网YingJieSheng.COM编

# 腾讯篇

应届生论坛腾讯版:

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-236-1.html>

应届生求职大礼包 2016 版-其他行业及知名企业资料下载区:

<http://bbs.yingjiesheng.com/forum-436-1.html>

应届生求职招聘论坛 (推荐):

<http://bbs.yingjiesheng.com>

## 目录

第一章、腾讯简介.....	5
1.1 腾讯公司信息.....	5
1.2 腾讯发展历程.....	5
1.3 腾讯业务体系.....	6
1.4 腾讯企业文化.....	7
1.5 腾讯薪酬福利.....	9
1.6 腾讯工作环境.....	11
第二章、腾讯网申笔试资料.....	12
2.1 [西安]2015 年腾讯财务岗实习 .....	12
2.2 2015 腾讯暑期实习财务岗笔试.....	13
2.3 腾讯 2015 暑期实习市场类在线模拟笔试 20150321 .....	13
2.4 9.27 北京营销笔试题分享.....	13
2.5 腾讯 2015 校招 软件测试岗位 笔试考点 .....	14
2.6 广州腾讯笔试 9.20.....	15
2.7 2014.9.13 腾讯市场营销类笔试题.....	15
2.8 热腾腾的腾讯笔经 已哭瞎.....	15
2.9 2014.9.13 腾讯武汉站非技术类笔试.....	15
2.10 腾讯财务岗笔试.....	16
2.11 笔试攒人品！ .....	16
2.12 腾讯财务笔经.....	16
2.13 腾讯 2015 校招网申第一轮各种 bug!!! .....	17
2.14 今天刚参加完笔试.....	17
2.15 0412 非技术类 2014 暑期实习笔经 .....	17
2.16 20140412 南京财务笔试.....	18
2.17 2014 腾讯南京产品在线笔试经验分享 .....	18
2.18 2015 北京产品在线笔试.....	19
2.19 2014 腾讯暑期实习财务岗笔试回忆 .....	19
2.20 腾讯 10 月 26 南京笔试回忆.....	19
2.21 2014 腾讯游戏策划笔经.....	20
2.22 腾讯笔试——求职路的开始.....	20
2.23 2014 校招广州笔试,非技术类.....	21
2.24 腾讯 2014 校园招聘广州区产品笔经-霸笔.....	22
2.25 业务类 2013 笔试.....	23
2.26 TX 笔筋。。。我是去打酱油的（西安 9.23） .....	23
2.27 新鲜的腾讯非技术类（产品）笔试+++论述题照片 .....	25
2.28 发个处女贴：上海站笔试 2012-4-14 .....	26
2.29 腾讯 2011.10.15 校园招聘会笔试题 .....	27
2.30 为日后的申内容编辑的孩子们留点笔试参考 .....	30
2.31 腾讯 2012 用户研究/交互设计笔试题目回忆版（杭州） .....	31
2.32 腾讯技术类校园招聘笔试题(A8 卷) .....	32
2.33 笔试归来发帖攒人品!!! ——产品策划和运营 .....	38
2.34 腾讯产品策划类试题《哈尔滨》，今天答完稍许记得些 .....	39

第三章、腾讯面试资料.....	40
3.1 腾讯投资并购部面试.....	40
3.2 腾讯暑期实习生一轮轮的面试经历.....	41
3.3 武汉场腾讯产品经理四面经历.....	41
3.4 10月9日面试被刷.....	42
3.5 腾讯游戏策划面试经验，攒人气.....	43
3.6 2015 腾讯校招市场营销类北京群面.....	44
3.7 没有比楼主更傻的面试经验了.....	44
3.8 处女面经热腾腾 一面到二面.....	44
3.9 面试经验.....	45
3.10 腾讯财务面经.....	45
3.11 2015 届腾讯产品培训生终面归来.....	46
3.12 腾讯 2015 产品培训生面经.....	49
3.13 我的 2015 腾讯产品培训生面经.....	51
3.14 2014 暑期产品群面.....	58
3.15 2014 暑期产品群面.....	58
3.16 腾讯产品霸面归来.....	59
3.17 2014 腾讯暑期实习北京市场类面试过程.....	61
3.18 2014 腾讯暑期实习营销 MA 面经.....	63
3.19 2014 北京 HR summer intern 全程.....	64
3.20 南京财务面试 20140415.....	65
3.21 写在 HR 面之后——武汉 SA 面经.....	66
3.22 财务暑期实习.....	67
3.23 2014.3 月 Tencent 游戏策划面试经历.....	68
3.24 【经验总结】论群面技巧提升.....	69
3.25 2013 腾讯产品实习面试，止步专业一面.....	71
3.26 财务霸笔+专业一、二面+hr 面 收到 offer.....	72
3.27 BJ 战略发展部面经.....	73
3.28 腾讯战略面经.....	74
3.29 28 号杭州群面-人力资源.....	75
3.30 2014 年腾讯校招广州产品类面经.....	76
3.31 2014 腾讯校招广州 HR-从网申到 2.5 面跪了.....	77
3.32 腾讯产品类（成都）群面回来.....	79
3.33 惯例攒 RP，游戏策划二面.....	80
3.34 每次不发面经攒 RP 就觉得心里不踏实.....	81
3.35 广州产品三面面经.....	81
3.36 我的腾讯 2013 实习生 PM 面经.....	82
3.37 武汉单面！霸面.....	90
第四章、腾讯求职综合经验.....	91
4.1 2015 年腾讯北京暑期营销岗 ma 之旅.....	91
4.2 2015 腾讯游戏策划暑假实习坎坷历程.....	92
4.3 2015 腾讯暑期游戏运营岗笔试群面 一面 二面 HR 面.....	95
4.4 企鹅财务 offer 的经验分享，攒人品！~.....	97
4.5 腾讯 2015 校招 - 广州 - 游戏策划 - 一路到 HR 面.....	98

4.6 上海腾讯游戏策划面试经历分享——已拿 Offer .....	99
4.7 广州/游戏策划求职经验.....	101
4.8 2015 最新游戏策划笔试、群面、二面、三面 .....	103
4.9 腾讯游戏策划，从网申止步于三面，纪念逝去的第一次 .....	105
4.10 腾讯 2015 游戏 GD，offer 已拿-----回馈应届生.....	107
4.11 含泪面经 T^T~~腾讯广州市场 .....	108
4.12 从网申到 offer~2015 届腾讯武汉营销岗面试经验分享 .....	109
4.13 2014 腾讯游戏策划(offer 已签) .....	111
4.14 【暑期实习申请第一弹】终于一面的腾讯北京产品之旅 .....	113
4.15 网申不过+险些没霸上的笔+最终收到口头 offer.....	116
4.16 2014 武汉腾讯暑期实习生申请经验，已获产品岗 Offer .....	117
4.17 攒人品。腾讯人力 offer（深圳） .....	121
4.18 暑期实习跪倒于小企鹅下 .....	122
4.19 2014 腾讯 游戏策划(offer 已签) .....	123
4.20 腾讯实习生 技术类 广州 经历全记录 .....	125
4.21 2014 腾讯暑期实习——广州 HR 岗全程 .....	127
4.22 腾讯人资岗杭州站笔试+群面+霸单面 1+单面 2 .....	129
4.23 TX 笔试+群面+霸单面 1+单面 2.....	131
4.24 面试那些事儿——腾讯游策暑期实习 offer .....	133
4.25 一个面渣的小企鹅之旅【游戏策划成都站】笔试+一面+二面.....	137
4.26 简历+笔试+跳过群面+专业一面+专业二面+hr 面 .....	139
4.27 回馈社会~2013 腾讯产品类实习生之旅~.....	142
4.28 2013 腾讯成都产品类暑期实习生面试奋斗史 .....	146
4.29 广州地区企鹅求职经历-游戏岗转产品岗.....	149
4.30 腾讯 2013 暑期实习生招聘经历分享 .....	150
4.31 腾讯 2013 暑期实习生--从网申到终面（人力资源岗） .....	152
4.32 2014 腾讯校招广州 HR-从网申到 2.5 面跪了 .....	155
4.33 我的腾讯路就到此吧-2013 届应届毕业生.....	156
4.34 上海，营销岗（广告销售岗），笔试+一面+二面，估计杯具了.....	159
4.35 广州非技术类-游戏策划-笔试+4 面经验 .....	161
4.36 上海，营销类，笔试+一面+二面+HR 面（offer 已拿） .....	164
4.37 关于腾讯行政的处女笔与处女一二面 发面经 攒 RP .....	167
4.38 腾讯人资岗 霸笔+群面+面试经验分享 攒人品求 OFFER 啊！ .....	169
4.39 2012 腾讯暑期实习广州产品类 网申+笔试+群面+二三面+HR 面.....	171
4.40 2012 年 6 到 8 月腾讯实习随笔小结 .....	175
4.41 收 OFFER，回馈社会——2013 产品经理校招血泪回忆录第一季.....	178
附录：更多求职精华资料推荐.....	185

#### 内容声明：

本文由应届生求职网 YingJieSheng.COM (<http://www.yingjiesheng.com>) 收集、整理、编辑，内容来自于相关企业的官方网站及论坛热心同学贡献，内容属于我们广大的求职同学，欢迎大家与同学好友分享，让更多同学得益，此为编写这套应届生大礼包 2016 的本义。

祝所有同学都能顺利找到合适的工作！

应届生求职网 YingJieSheng.COM



# 第一章、腾讯简介

## 1.1 腾讯公司信息



腾讯公司成立于 1998 年 11 月，是目前中国最大的互联网综合服务提供商之一，也是中国服务用户最多的互联网企业之一。成立十多年以来，腾讯一直秉承一切以用户价值为依归的经营理念，始终处于稳健、高速发展的状态。2004 年 6 月 16 日，腾讯公司在香港联交所主板公开上市（股票代码 700）。

用互联网的先进技术提升人类的生活品质是腾讯公司的使命。腾讯 QQ 的发展深刻地影响和改变着数以亿计网民的沟通方式和生活习惯，它为用户提供了一个巨大的便捷沟通平台，在人们生活中实践着各种生活功能、社会服务功能及商务应用功能；并正以前所未有的速度改变着人们的生活方式，创造着更广阔的互联网应用前景。

目前，腾讯以“为用户提供一站式在线生活服务”作为自己的战略目标，并基于此完成了业务布局，构建了 QQ、腾讯网（QQ.com）、QQ 游戏以及拍拍网这四大网络平台，形成中国规模最大的网络社区。在满足用户信息传递与知识获取的需求方面，腾讯拥有门户网站腾讯网（QQ.com）、QQ 即时通讯工具、QQ 邮箱以及 SOSO 搜索；满足用户群体交流和资源共享方面，腾讯推出的 QQ 空间（Qzone）已成为中国最大的个人空间，并与我们访问量极大的论坛、聊天室、QQ 群相互协同；在满足用户个性展示和娱乐需求方面，腾讯拥有非常成功的虚拟形象产品 QQShow、QQ 宠物、QQ 游戏和 QQMusic/Radio/Live（音乐/电台/电视直播）等产品，同时，还为手机用户提供了多种无线增值业务；在满足用户的交易需求方面，c2c 电子商务平台——拍拍网已经上线，并完成了和整个社区平台的无缝整合。截至 2009 年 9 月 30 日，腾讯即时通讯工具 QQ 的注册帐户总数已经达到 10.57 亿，活跃帐户数达到 4.849 亿，最高同时在线帐户数达到 7,550 万。“QQ 游戏”门户最高同时在线帐户数达到 570 万。腾讯网（QQ.com）已经成为了中国浏览量第一的综合门户网站，电子商务平台拍拍网也已经成为了中国第二大的电子商务交易平台。

面向未来，坚持自主创新，树立民族品牌是腾讯公司的长远发展规划。目前，腾讯 60% 以上员工为研发人员。腾讯在即时通讯、电子商务、在线支付、搜索引擎、信息安全以及游戏方面等都拥有了相当数量的专利申请。2007 年，腾讯投资过亿元在北京、上海和深圳三地设立了中国互联网首家研究院——腾讯研究院，进行互联网核心基础技术的自主研发。腾讯的自主创新工作已经进入到企业开发、运营、销售等各个环节当中。腾讯正逐步走上自主创新的民族产业发展之路。

成为最受尊敬的互联网企业是腾讯公司的远景目标。因此，腾讯一直积极参与公益事业、努力承担企业社会责任、推动网络文明。2006 年，腾讯成立了中国互联网首家慈善公益基金会——腾讯慈善公益基金会，并建立了腾讯公益网（gongyi.qq.com），专注于辅助青少年教育、贫困地区发展、关爱弱势群体和救灾扶贫工作。目前，腾讯已经在全国各地陆续开展了多项公益项目。腾讯正以自身努力去不断为“和谐社会”的建设做出贡献，成为一个优秀的企业公民。

## 1.2 腾讯发展历程

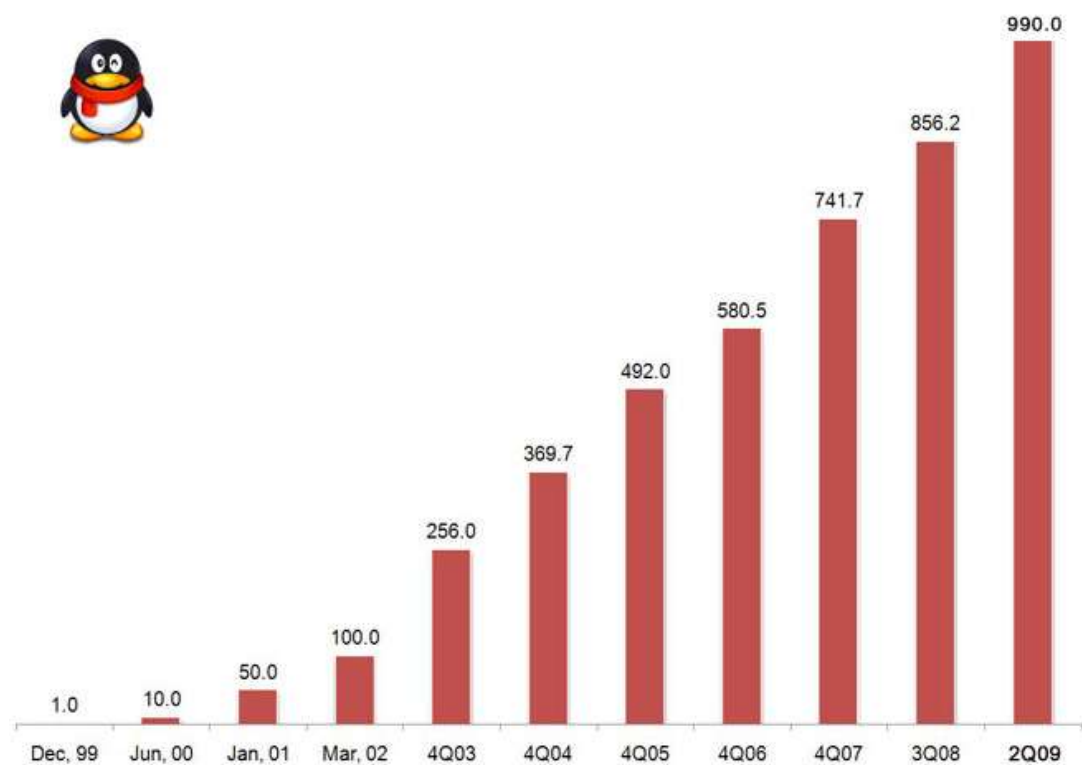
### 腾讯 QQ 同时在线人数破亿

2010 年 3 月 5 日 19 时 52 分 58 秒，腾讯 QQ 同时在线用户数突破 1 亿，这在中国互联网发展史上是一个里程碑，也是人类进入互联网时代以来，全世界首次单一应用同时在线人数突破 1 亿。

### 发展简图



QQ 注册帐户总数(百万)



### 1.3 腾讯业务体系

腾讯已形成了即时通讯业务、网络媒体、无线互联网增值业务、互动娱乐业务、互联网增值业务、电子商务和广告业务七大业务体系，并初步形成了“一站式”在线生活的战略布局。

即时通讯业务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/imservice.shtml>

网络媒体

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/onlinemedia.shtml>

无线互联网增值业务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/mtservices.shtml>

互动娱乐业务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/ieservice.shtml>

互联网增值业务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/internetservice.shtml>

电子商务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/ecommerce.shtml>

广告业务

<http://www.tencent.com/zh-cn/ps/adservice.shtml>

## 1.4 腾讯企业文化

### 愿景：最受尊敬的互联网企业

\* 腾讯将以长远的眼光、诚信负责的操守、共同成长的理念，发展公司的事业。与公司相关利益共同体和谐发展，以受到用户、员工、股东、合作伙伴和社会的尊敬为自身的自豪和追求；

\* 坚持“用户第一”理念，从创造用户价值、社会价值开始，从而提升企业价值，同时促进社会文明的繁荣；

\* 重视员工利益，激发员工潜能，在企业价值最大化的前提下追求员工价值的最大实现；

\* 通过成熟有效的营销、管理机制，实现企业健康、持续的利益增长，给予股东合理的回报；

\* 与所有合作伙伴一起成长，分享成长的价值；

\* 不忘关爱社会、回馈社会，以身作则，推动互联网行业的健康发展；

\* 互联网不分国界，在全球互联网行业、全球华人社区不断强化腾讯的影响力，保持综合实力在全球前三名。

### 使命：通过互联网服务提升人类生活品质

\* 腾讯以高品质的内容、人性化的方式，向用户提供可靠、丰富的互联网产品和服务；

\* 腾讯的产品和服务像水和电一样源源不断融入人们的生活，丰富人们的精神世界和物质世界；

\* 持续关注并积极探索新的用户需求、提供创新的业务来持续提高用户的生活品质；

\* 腾讯通过互联网的服务，让人们的生活更便捷和丰富，从而促进社会的和谐进步。

### 价值观：正直，尽责，合作，创新

正直：

\* 做人德为先，正直是根本；

\* 保持公正、正义、诚实、坦诚、守信；

\* 尊重自己，尊重别人，尊重客观规律，尊重公司制度，从而自爱自强。

尽责：

\* 负责是做好工作的第一要求；

\* 不断追求专业的工作风格，不断强化职业化的工作素质；

\* 有强烈的责任意识，有杰出的肩负责任的能力，有勇于承担责任的品格。

合作：

\* 团队优秀才能真正成就个人的优秀，与环境和谐发展是企业基业长青的基础；

\* 积极主动，重视整体利益，从而创造优秀的团队绩效；

\* 放眼长远，胸襟开阔，不断追求优秀的合作境界。

创新：

\* 创新不仅是一种卓越的工作方法，也是一种卓越的人生信念；

\* 在方式、方法、内容上，时时寻求更好的解决方案，精益求精，谋求更好的成果水平；

\* 不断激发个人创意，完善创新机制，以全面的技术创新、管理创新、经营模式创新，推动公司的不断成长。

**企业精神：锐意进取，追求卓越****锐意进取**

- \* 目光向前，不仅去做，而且要执着地去做；
- \* 坚韧不拔，任何困难和挫折也阻挡不了腾讯一往无前的意志；
- \* 勇于变革，善于变革，以变革求生存、求发展；
- \* 培养提高学习能力，善于学习，持续学习。

**追求卓越**

- \* 在市场竞争中不断取胜，在反省中超越自我，在学习中超越平庸、不断进步；
- \* 实现目标后体验成功的快乐，追求过程中体验奋斗的乐趣。

**经营理念：一切以用户价值为依归，发展安全健康活跃平台****一切以用户价值为依归**

- \* 坚持“用户第一”理念，为用户创造价值、维护用户正当利益是经营的第一要务；
- \* 保持对用户需求的敏感，重视用户的消费体验，服务水平适当超出用户的期望；
- \* 注重培育用户的满意度和忠诚度，不断提高与用户沟通的服务水平；
- \* 以用户价值的最大化创造公司价值的最大化。

**发展安全健康活跃平台**

\* 以即时通信和门户网站“一纵一横”为核心，构建最佳业务架构和产品组合，兼顾技术开拓、利润获取、竞争优势，有效支持公司稳健发展；

\* 所有公司产品和服务要树立健康社会的理念，肩负培育行业良性发展秩序的责任，引领行业运行规则，最有效地推动社会文明的进步；

- \* 保持高度的危机意识，准确把握市场机遇、有效降低经营风险；
- \* 以良好的机制和制度，保持公司的技术活力、竞争活力和成长活力。

**管理理念：关心员工成长、强化执行能力、追求高效和谐、平衡激励约束****关心员工成长**

\* 重视员工的兴趣和专长，以良好的工作条件、完善的员工培训计划、职业生涯通道设计促进员工个人职业发展；

\* 重视企业文化管理，以健康简单的人际关系、严肃活泼的工作气氛、畅快透明的沟通方式，促进员工满意度的不断提高，使员工保持与企业同步成长的快乐；

\* 激发员工潜能，追求个人与公司共同成长。作为个人要有先付出的意识，甘于为团队奉献智慧和勤奋，以优秀的团队成就个人的优秀。

**强化执行能力**

\* 再好的研究策划，没有好的执行就会成为空谈。强力执行是腾讯在管理上的核心原则之一\* 良好的执行力，要依靠优秀的机制、规范的制度、精诚的合作、有效的激励、感人的榜样，但最重要的，要依靠每位腾讯人对公司的热爱和对工作的负责精神；

- \* 谋定而后动才能果决执行，要精于总结，执行才能不断完善。

**追求高效和谐**

- \* 由于公司规模扩大，必须形成规范高效的管理机制，保持较高的公司系统运作效率；
- \* 根据公司发展阶段和业务变化，动态优化企业的管理，形成和谐有序的内部环境；
- \* 在高效与和谐的环境下，坚持结果导向的管理原则，有效支持公司经营目标的实现。

**平衡激励约束**

- \* 根据工作贡献和成果价值，形成差异化的激励机制，有效激发员工的主观能动性和创造性；
- \* 在大力推动员工了解制度并理解和认同的基础上，强化制度的有效实施，形成无形但有效的内部约束机制；
- \* 强调激励与约束相结合、保持平衡有度，为实现内部管理提供有力保障。

**腾讯人才培养理念与体系**



### 腾讯培训发展之道

腾讯向来视人才为第一财富，高度重视对人的培养。人才培养本着为公司战略、企业文化建设服务的理念，通过帮助员工提升工作绩效和个人能力，推动员工与公司的共同成长。

2007年8月，腾讯学院成立，围绕着为公司培养更多更好的人才的核心目标，学院致力于搭建一个有腾讯特色的学习型组织。学院的使命是通过提供多样的学习与发展方式，成为：员工 3A(3A: Anytime, Anywhere, Anyway) 学习的知识银行；经理人培养团队的黄埔军校；公司知识管理的最佳平台。学院现拥有超过百人的内部兼职讲师队伍、超过百门的自主研发课程和过千门的网络课程。对外，学院与哈佛、中欧、长江商学院及惠普商学院、爱立信中国学院、摩托罗拉大学等知名企业大学建立了合作关系，员工可接触到外部顶尖的专家讲师和顾问。同时引进了全球范围内领导行业标准的培训管理与在线学习系统(内部称 Q-learning 系统)，目前这套系统正在影响着越来越多的腾讯人的学习习惯。

### 腾讯人才培养体系简介

#### \*新人培训

根据入职新人的不同特点，公司安排了不同系列的新人培训：

校园招聘新人培养：新人进入岗位前首先进行为期 10 天的内容丰富的封闭培训。进入工作岗位后，60/90 天回顾营和针对岗位量身定做的岗位培训可以使新人们得到来自公司和伙伴的支持。

社会招聘新人培训：每位社会招聘进入公司的新员工，都有机会参加为期 3 天半的入职集训，一系列精心呈现的课程将帮助到新同事迅速了解腾讯，获得工作必须的知识，并建立在公司的第一笔人脉资源。

导师制：每一位新入职的员工都有一位资深员工来担任导师。

#### 双通道的员工职业发展体系

腾讯员工可以根据自己的特长和兴趣，选择走管理的发展通道，也可以选择技术、设计、产品、市场等专业发展通道，在专业通道上发展可以获得和管理通道发展相同的认可和回报。

公司针对不同专业类别员工在不同职业发展等级上，都设计有配套的能力要素，使员工清楚的知道自己应该努力和发展的方向；同时公司还根据能力要素标准，设计了一系列的职业培训，帮助员工尽快达到能力要求，实现发展目标。

#### 全面多样的经理人领导力发展培养体系

腾讯公司结合公司领导力模型特打造了全面的领导力发展培养体系。无论是后备干部、新任干部还是成熟干部，无论是基层干部、中层干部还是高层管理干部，都可以在腾讯领导力发展培养体系中找到对应的培训方案。

## 1.5 腾讯薪酬福利

为了吸引、激励和保留优秀人才以帮助公司达成战略目标，公司在兼顾市场竞争力和内部公平性的基础上，为员工提供全面的、富有竞争力的报酬体系，包括固定工资、年终服务奖金、绩效奖金、专项奖励、股票期权、全薪病假、年休假、社会保险、商业保险、免费夜宵/班车、婚育礼金、年度健康体检，员工救助计划等。



### 固定工资

我们根据员工的岗位为员工提供具有市场竞争力的固定工资，并在每年根据最新市场趋势、员工的薪酬水平以及绩效水平进行综合的回顾和审阅。

### 年度服务奖金

为了感谢员工一年来贡献，我们根据员工当年在公司的服务时间，员工提供年度服务奖金即年底双薪。

### 绩效奖金

年度结束后，我们会根据公司整体业绩和员工绩效表现提供绩效奖金。绩效奖金与员工绩效和贡献紧密联系，体现与公司员工同成长、共分享的理念。

### 专项奖励

在加入腾讯大家庭后，员工将有众多的机会成为公司的“明星”。我们设立了多项的奖励项目认可每一个有杰出贡献的员工及团队，如“星级员工”、“星级团队”等公司级和系统级专项奖励等，主要以精神激励及实物奖金的形式奖励有突出表现和贡献的员工，向全体员工宣传“明星”们的闪光点，以树立良好的楷模。

### 股票期权

我们为绩效表现持续优秀，且有志于在公司长期发展的骨干员工提供公司股票期权，旨在通过分享公司业绩增长，使员工个人利益与公司发展的长远利益紧密结合在一起。

### 完善的福利

#### 社会保险

我们为员工提供完善的保障计划，包括国家法定的养老保险、医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险及根据政府政策缴纳住房公积金。

#### 商业保险

为更好地解除员工基本生活的后顾之忧，公司为员工投保了团体商业补充医疗保险，在原有社会保险之外，员工还享有意外医疗保险、重大疾病保险、女性生育保障、团体定期寿险等。

#### 员工假期

法定假期方面，我们提供：年休假、带薪病假、双休日/法定公众假期、婚假、丧假、产假、陪产假、哺乳假等相关假期。

#### 员工关怀与救助计划

我们为员工提供多种福利计划旨在为员工创建舒适的工作环境，并实现工作生活的平衡。这些福利计划包括：

各种员工俱乐部、部门活动经费、年度旅游、免费班车/夜宵、婚育礼金以及入职周年纪念 Q 币、员工救助计划等。

### 暑期实习

对于暑期实习生，若实习期间工作所在地与其家庭或学校所在地非同一城市，将享有公司提供的交通补贴和住宿补贴，同时，实习生还享有办公环境内的公共休闲娱乐设施，加班宵夜和班车等福利。我们还为实习生购买意外伤害商业保险。

## 1.6 腾讯工作环境

**腾讯大厦：**腾讯希望提供给员工一个舒适和健康的工作环境，同时希望大家像爱护自己的家一样爱护公司。将家里打扮的干净整洁，你的心情也会喜悦与高兴。



**办公环境：**历经十年的梦想，腾讯终于在自己启程的地方，有了自己的家。腾讯大厦，不仅是腾讯人梦想的实现，更是大家快乐的家园。



**总办午餐日** 现场打探总办成员的八卦消息，访谈他们的心路历程及财富人生。对话节目，每两周在员工与总办之间开展。实话实说，艺术人生。

**家属开放日** 公司每半年一次组织“家属开放日”，不仅让你的家人更了解你的工作环境，也更了解你的才华与成就。

**创新大赛** 腾讯相信给你一个舞台，你可以展现更大的精彩。每年一度的公司创新大赛，便是一个绝佳的场合。让你在没有任何天花板的舞台上自由飞翔。

**员工大会** 每年年底举行的员工大会，是腾讯年底的“两会”之一。通过公司总办领导在大会上的发言，使全员了解公司未来发展方向以及公司战略，并对年度先进团队和个人进行表彰。

## 第二章、腾讯网申笔试资料

### 2.1 [西安]2015 年腾讯财务岗实习

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1960808-1-1.html>

卤煮今天下午刚参加完财务职能岗的笔试，为了攒人品，来分享一下经验~

今年实习笔试统一在西电老校区阶梯教室，今天大概看了一下，有 4 个正式考场 1 个霸笔考场，总共来了有七八百人。有五分之四是游戏策划类的，五分之一是职能类的（包括 HR、营销、财务）。

我是昨天下午接到的笔试通知，也就是只给了一个晚上和一个早上进行准备。考试时间是 1 小时，卤煮和小伙伴普遍觉得时间不够。根据昨天晚上论坛上查的资料和四处打听的来说，笔试只考行测。今年的笔试内容有变化，整个卷子分为两个部分，第一部分为选择题 40 道占 40 分，主要是行测的内容，考试范围牵扯到提取数据啊、数字图形推理啊之类的，中间还考了一些有关腾讯产品的；第二部分为案例题有三道，是让你给出三个策划，占 60 分。卷子发下来以后卤煮果断觉得时间不够，于是先写得案例部分，大概花了有 25 分钟。到写选择的时候发现时间果然不够，平均下来一道选择时间不到 1min，于是先做



会写的，碰到稍微复杂点的先跳过。最后一直到收卷时候还有大概 10 道左右没写的，卤煮统一选的 C ==考完之后问了左右的小伙伴，普遍说木有答完。

今天考场维持秩序的人基本都是前程无忧的，和往年一样，猜想两者应该有外包关系，跑题了~

笔试通知说是 13 号会出，14 号就统一面试，保佑

## 2.2 2015 腾讯暑期实习财务岗笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1960824-1-1.html>

下午刚刚参加了腾讯武汉站在华科进行的笔试，报的财务岗，考的行测，平时没怎么练过，昨天受到笔试通知临时抱佛脚今天看了一上午公务员行测考试的辅导书，下午就去考试了

考试时间一个小时，40 道选择，3 道简答，选择每道分值记得是 2.5 分，简答一道 20 分（有人说简答不算笔试成绩，不过如果后期能够进入面试考官可能会问到简答题的内容，不太确定）

选择题里面前 15 道是图表计算类的，不让用计算器，时间短，题量大，基本上计算题如果一道道算下来就二三十分钟过去了，后面就是逻辑推理，语言理解类的行测题了

总体感觉是笔试不容易（财务岗我知道的我和同学所在的两个考场就有四五百人，所以笔试应该会刷不少人，而据说后面还有四轮面试(/ □ \)) 行测题平时还是多练练，有些练熟了按照规律答题会节省时间，考试的时候时间真得好快快快!!!

## 2.3 腾讯 2015 暑期实习市场类在线模拟笔试 20150321

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 3 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1957006-1-1.html>

【这个不算是泄露题目吧，企鹅，你别追究我的责任啊！听见没~】

趁着还热乎，来一发，题目分为两个部门。一是客观题，60 分，其中包含逻辑，行测，阅读理解等等，覆盖面很广；二是问答题，40 分，两个题目（我记得哦，^O^）

问答题一：

在微信公众平台写一个足彩的宣传文案

问题二：

设计一档在线的真人秀节目

我的感受：

自己太 low，时间太短，没好好准备，很多不会，我要加油~(^ω^)/

期望：

自己要利用接下来的时间，好好总结经验教训，取长补短，加油加油再加油！

## 2.4 9.27 北京营销笔试题分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1880692-1-1.html>

之前看了一些论坛里的笔经，觉得多多少少对于自己对笔试的准备方向有所帮助，所以想着自己也要写一写，也许不一定哪

个细节就为之后的求职者提供了有价值的信息。

营销笔试题跟之前一些人说过的题型基本一样，其实个人觉得笔试上题海战术不是效用最高的方法，关键是掌握某种题型的思路。笔试的题型全部都是国考范围内的，只是题目不会是原题，比如把里面的内容改成跟互联网行业相关或者腾讯相关的。所以，重要的是把握好每一种题型的答题思路。

一共 40 到选择题，2 道附加题（不计入总分）。答题时间 1 个小时。

第一部分材料图表分析，跟国考一样那种，我们考场不让用计算器，但个人觉得计算量也不算大，因为很多是估值，不需要精确计算。手动算除法这样的基本技能，要求也不过分了，小学就学过。第二部分逻辑推理，有数列推理，图形规律，还有论证推理。

第三部分是阅读理解，选词填空，句子排序，归纳理解，起题目等等。

附加题有两道，二选一。第一道是大概叙述了一下今年夏天的世界杯热，竞技彩票的风行。写一篇 200-500 字的宣传文用于微信平台。

第二道是介绍了一下电视节目的火热趋势《中国好声音》、《中国达人秀》等等，让你为腾讯设计一款节目，说说主要思路。

个人准备的时候主要准备了选择题的部分，大题个人感觉靠平时积累和个人素质，其实时间也比较紧，大题只能答一个大概，思路也是现场灵感闪现的产物。

以上，希望能帮到需要的人。

## 2.5 腾讯 2015 校招 软件测试岗位 笔试考点

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877778-1-1.html>

### 腾讯 2015 校园招聘 软件测试岗位 相关笔试考点

时间：2014 年 9 月 20 日上午 10 点-12 点

地点：华南理工大学城校区

题型：50 道单选题，每道 2 分，共 100 分。2 道附加题，任选一题，一题 20 分。

#### 【涉及学科考点】

- 1、软件测试：白盒黑盒测试的最主要区别；测试用例的设计 .....
- 2、计算机网络：回送地址；FTP 端口号；TELNET 在 OSI 七层模型中所处层次；ARP 协议（两主机通信，通过四个路由器，使用了多少次 ARP 协议）；分组交换网络三个类别（广域、城域、局域）、UDP（不可靠）、广播（一对多）、10Mbps 的半双工的端口带宽 .....
- 3、算法：各种排序算法（堆排序 快速排序 希尔排序 冒泡排序 .....）的时间复杂度、空间复杂度（辅助空间为零）、稳定性（最不稳定）、比较次数 .....
- 4、数据结构：循环链表；二叉树；前中后序遍历；线性探测法 .....
- 5、数据库：事务提交语句；删除视图语句；删除表语句 .....
- 6、linux, shell : chmod 的权限；cat 、ls .....
- 7、软件工程：LOC（lines of code）是软件规模的一种度量
- 8、操作系统：文件逻辑结构、物理结构
- 9、图论：无向图、有向图
- 10、2 道 C 语言程序题，判断运行是否出错，以及运行结果

选择题就记得以上这些考点，涉及内容较广，不过比较基础，而且都是单选！

附加题是编程题，有两道，只做了第一道。第二道忘记了。。。貌似是关于二叉链表的？

第一道是  $sum = 1 + 11 + 111 + 1111 + \dots + 1 \dots 1$ （2009 个 1），求  $sum$  中含有的 1 的个数。

考试采用涂卡方式，时间很充裕，可以放心慢慢写~

## 2.6 广州腾讯笔试 9.20

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877693-1-1.html>

今天上午刚刚考完腾讯的笔试，时间一个小时，题量有点大，先是资料分析题，计算量大，不能用计算器，这一块就花了整整半个小时，然后是逻辑推理+1 道数学题+1 道数数列题，这一部分由于我是放到最后才做的，所以很多都还没来得及想，只能凭感觉蒙了，第三部分是言语理解，都是围绕互联网这个方向的，不难，但题目长，需要快速浏览。

有一道数数列题，印象中好像是

1 3 15 10 （） 30 60 90，至今还没想出来应该填什么，求大神解答

## 2.7 2014.9.13 腾讯市场营销类笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876215-1-1.html>

9.13 是在西工大笔试的，听说总共 6 个大教室，有一小部分是霸笔来的。营销类总共是 1 个小时，40 道行测题，两道附加题（不计入总分）。15 道资料分析，10 道逻辑推理，15 道言语理解，难度笔国考稍简单一点点。附加题大约意思是为 XX 做一个网络营销方案，另一个是如何规划 XX 的志愿者的管理工作.....就这些差不多吧，顺便问下西安的笔试出结果了吗？大约是笔试完几天后通知？

## 2.8 热腾腾的腾讯笔经 已哭瞎

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876171-1-1.html>

辗转难眠一夜之后写下自己昨天腾讯笔试的笔经（游戏策划）

前天下午六点半接到腾讯的笔试短信，略开心，遂联系本校另一同学，他也接到了，皆大欢喜。头天晚上咱们商量好时间，第二天浩浩荡荡的从合肥出发往南京去，到达南航的时间已是 12 点钟左右。考完要收简历，事先没通知所以也没准备，于是和同学一起去打印简历，南航的教学楼和打印店食堂等相隔真心远，吃饭打印两趟下来腿都跑折了。教室外贴有笔试游戏策划同学的名单，用旁光扫了一下，约有 120 人。而实际参考人数只有四分之三，不排除有远路的同学，但不参加考试真的挺可惜的。教室没坐满的地方留给霸笔的同学，也有其他岗位的，他们是我的榜样。言归正传，

## 2.9 2014.9.13 腾讯武汉站非技术类笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876136-1-1.html>

听说写笔经可以攒人品~~

楼主投的是营销/销售岗，笔试人应该上千吧，目测一二楼教室全部坐满。14:30-15:30

总体来说时间上是真的很难做完，之前其他同学分享的经验是很有用的，先做第三部分，第一部分，最后做逻辑推理题，这样应该比较好拿分。

最后两个附加题粗略看了一遍，没来的及写，但是我旁边同学好像前面选择放弃了一些，写了最后的论述题。

总体来说多练习行测题目以及计算图表类的应该会提高速度，希望能进面试啦~~

## 2.10 腾讯财务岗笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876123-1-1.html>

昨天在华科参加的腾讯财务岗的笔试，内容是 40 道选择题和简答，楼主前面的时间已经不够了，所以简答题就一点都没写。内容主要是行测，一定要把行测练熟。图标计算的部分不让用计算器，所以速度是非常重要的，其次就是语言的逻辑推理和图形推理，阅读理解。

虽然自知答得不是很好，但是希望能够攒一下人品，保佑顺利的通过笔试，拿到面试的机会。

## 2.11 笔试攒人品！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876065-1-1.html>

今天的笔试结束了。。。楼主表示这样的笔试真心不好说啊！（楼主是非技术性笔试呀，各位技术大神就别看了）

首先说难度，我觉得不难，都是一些生活常识啊文学常识啊什么 balabala 的，文科生这点会比较占便宜吧！还有就是重头戏啦，就是关于游戏的各种，话说不玩游戏的女生还是满吃亏的。第一次知道玩游戏的重要性，真是泪流满面啊有没有！接下来么，就是一些智力题，楼主这个智力不高情商很低的人表示很难啊！哭死了。。。只能希望老天保佑我了！

时间确实有点紧呢，感觉很多题目不能多多的考虑，因为会占用很长时间，所以必须迅速的做出答案呢！

还有一点，答题纸真心不够用，楼主答完简答题的前三题之后发现不够答第四题啊！算了，反正我也答不出来。。。。

扯了这些来点实际的，还是觉得多积累吧，题目真心不难，都是那种因为太简单而被忽略的点特别容易考到，各位可以多看看之前的笔经，还是很有帮助的，另外，百度一下腾讯的大体情况还是很有必要的

## 2.12 腾讯财务笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876057-1-1.html>

今天下午在华科参加腾讯财务岗笔试。时间只有 1 个小时，30 道选择和 1 个附加案例题。选择题就类似公务员行测，包括图表分析、语言逻辑推理（填词排序阅读理解之类）、数字图形推理等等。因为不让用计算器，前面的图表数据计算部分虽然不超过 10 道，但做起来还是比较繁琐的。案例是 2 选 1，根据给定的案例设计方案之类。时间还是比较紧的，案例部分只能草草作答。笔试让阔别答题卡、2B 铅笔、橡皮这类东西已久的楼主又想起了高中的岁月。。具体题目就不透露了，试卷上签字



保证不能传播的。分享个人小小笔经以供大家参考，在自己求职过程中做针对性练习~以上。

## 2.13 腾讯 2015 校招网申第一轮各种 bug!!!

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 8 月 31 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1874261-1-1.html>

2015 腾讯第一轮网申开始了，楼主申请的是视觉设计方向，网申要求设计类职务可以上传 50M 以内的作品作为简历附件，



楼主把自己以往作品霹雳巴拉一顿压缩至 44M，没想到!!!!

竟然打死都上传不上去，基本上传到 70%左右网页就跳出，报错 413 Request Entity Too Large。楼主没有超过。。。冤枉啊。。。



之后试验 20M，10M 都传不上去，反馈腾讯回复的是网络环境不好。。楼主为此专程在凌晨 4 点，10M 的网速下上传，尼玛网络环境好的不能再好了。。目测只能传个 3M 左右的文件，设计类根本不够啊不够!!!!



网申的同学们有遇到这种情况么。。。。。。有的话如何解决呢。

## 2.14 今天刚参加完笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1856747-1-1.html>

暑期实习生的笔试，在交大，参加的人很多

考场里有个从南京大学赶来的研究生学姐，好不容易

考试有四个题型，题量很大，当监考人员说只剩十分钟时，大家发出了啊的惊叹，来不及做啊

分别是图表题，逻辑题，阅读理解题，和附加题

图表题是看图表数据，然后回答五个问题

逻辑题类型比较多

阅读理解就是读一段话，问你主旨，或者强调什么之类的

附加题据说不计入总分，像是论述题

## 2.15 0412 非技术类 2014 暑期实习笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1854956-1-1.html>

刚刚笔试完，平常有练习行测的同学会有优势~

题目包括（按顺序排列）资料分析题、逻辑题（图形、文字）、阅读理解题、附加题一共四种。所有题目题干背景通常与互联网行业相关。不允许使用计算器。

题目有点多，时间比较紧，并且发卷速度极慢，建议做题顺序要调整下，拿到卷子后先利用好自己注意力、精力最好的一开始就把逻辑和阅读理解题先做了，这样能保证在把握最大的题目里拿到最高的正确率 T^T

题目果然是年年变的 TAT，坛子上的资料可以用来熟悉题型就好了~  
看到在三楼有专门的课室提供给霸笔的同学，感觉秩序挺好的。  
以上。

## 2.16 20140412 南京财务笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1854938-1-1.html>

时长一小时

题型和行测差不多，题目都是互联网背景下的图表题、阅读理解、图形推理等等  
40 题单选。

两道论述不计入总分

1. 微信国际化进程，如何进行产品优化和市场推广？
2. 财付通、扫二维码支付。。。互联网支付行业正在兴起，3 月国家出台政策限制其发展，对此你有何看法，你认为互联网企业应如何应对。

## 2.17 2014 腾讯南京产品在线笔试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1854571-1-1.html>

积攒点 RP，今天下午收到的笔试通知，晚上回来做的。

每个类型的测试都有练习题可以熟悉题型，但是要注意的是，每道题一旦选择后，就不能反悔更改了，LZ 就有反应过来选错了的情况，可惜不能改啦！

整体时间和题量较为合适。

经实际测试，在线测试相关信息如下：

评估名称	您需要的全部时间	您需要什么
数字推理测试（表格为主的计算题，需要估算）	30 分钟	计算器,笔和纸,鼠标
语言推理测试（材料判断：T、F、NG，有些比较绕口，不是很严谨）	19 分钟	鼠标
逻辑推理测试（图形推理，这块 LZ 没做完。。。因为不小心纠结了一道题太久，唉，最后几题是猜的）	30 分钟	笔和纸,鼠标
性格问卷（比较多，52 题，翻译的挺绕口）	不限制	鼠标

腾讯这次用的 SHL 的题库（官网：<http://www.shldirect.com/>）

网上有些中文的题库，可以拿来看看，有一点原题，材料是一样的，不过问题不一样：)

攒攒人品，给大家个参考啦，希望以后报考腾讯的 TX 能够用到，O(∩\_∩)O 哈哈~

## 2.18 2015 北京产品在线笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1854211-1-1.html>

LZ 申的北京产品，昨天收到的笔试通知，说是 10 号之前做完，今天下午就手抖着做完了 4 个测试~ 数字、语言、逻辑、性格测试~没有产品论述的题目 是不是今年改革了？

题量不大，时间也还行 不过感觉语言的题读起来很拗口啊 可能自己脑子跟不上了.....

每个类型的题都有练习的 可以稍微熟悉一下~

恩恩 就这样啦~感觉做的一般反正 各位牛人要是收到了笔试过了的通知可以说一声哟~好知道是否被 BS 了.....唉.....

分享到这啦~

## 2.19 2014 腾讯暑期实习财务岗笔试回忆

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 3 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1849055-1-1.html>

昨天在武汉参加了腾讯暑期财务岗的笔试，为了面试积攒人品，所以来写一份帖子，希望有用！

笔试题一共分三部分，都是行测。所以大家想考好成绩，就好好做做行测题。

第一部分是图表分析，题目不难，但因为不让用计算器，所以算数还是很麻烦，之前看帖子里有人讲可以用，但是不知道是今年相对来说严格一点，还是怎样，我附近的同学都没有用上。所以答题的时间还是很紧的。

第二部分是逻辑推理，有两道图形题，一道是问分类，一到是给三个图，看规律，选择下一个。还有就是问下列哪个选项可以削弱题干。

第三部分是语言理解，如要是问对题干的理理解，和题干给个定义，问选项哪个描述了它。

平时可以练一练做题的速度。希望大家都能有好运！

## 2.20 腾讯 10 月 26 南京笔试回忆

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1750781-1-1.html>

终于等来了腾讯的笔试通知，还算有点心理安慰，呵呵，下面来说下今天的笔试情况，攒点人品求过哇！

LZ 应聘内容编辑，考点设在南大逸夫馆，馆内道路四通八达，可叫人好找啊，建议后面的兄弟姐妹们一定要提前半小时寻找考场。

考试共 1 个小时，40 道题，每题 2.5 分，共 100 分，时间紧任务重啊！！

第一部分资料分析，3 个大题，每题 5 个小题，不难但是计算量很大

第二部分图形推理+数量关系，10 道题

第三部分言语理解，15 道题

建议看看公务员行测，内容差不多  
此外还有附加题，不计分，LZ 表示没时间做啊。。

## 2.21 2014 腾讯游戏策划笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 13 日  
地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1739853-1-1.html>

第一次写笔经，攒 RP...

一共分为三大部分，考试时间为 60 分钟

第一部分就是百科知识，单选题，上至天文，下至地理，什么都有，一共 15 题，每题 2 分

第二部分是关于游戏的单选题，也是一共 15 题，每题 2 分

第三部分是主观题，一共 4 题，每题 10 分

第一题是给出了一个事实，让你设想一个场景

第二题是数学运算，有关优惠酬宾的，本人文科生，本科四年外加研究生两年都没碰过数学，于是果断放弃

第三题是逻辑推断，很简单，几乎是一眼就看出答案了

第四题是给了三句话，让你设计至少六个任务剧情，于是我开始扯淡

个人感觉时间还是挺紧张的，主要是要写的字儿太多了，如果上机打字会不会好点，哈哈~

由于签了保密协议，实在是不敢透露太多（我这个人比较怕死），我只能帮到这里了，如果有机会，我还会回来的...

## 2.22 腾讯笔试——求职路的开始

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 21 日  
地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729572-1-1.html>

今年的处女笔试献给了腾讯，开启了找工作的第一步，很久没写字了，献上腾讯笔经一篇。关于简历，我应该是认认真真的把自己的经历填了上去。腾讯在我心中的形象一直很高大啊，本科时学校一个学姐进了腾讯去听了她的经验分享，当时对腾讯向往的是一塌糊涂，不过本科时自己对互联网是有很大兴趣的。所以这次投腾讯，秉着自己本科时的那股热情，没投与自己专业相关的财务岗，而是投了产品运营与策划岗。18 号晚上收到了笔试通知，当时不敢相信啊，觉得很开心，是腾讯的笔试通知啊，当时以为应该是不容易的，结果去了论坛才知道原来腾讯筛简历时是看学校的，有些筒子只填了基本信息也收到了笔试通知，我瞬间觉得不是自己的简历有咋的了，是沾的学校的光啊，那点小欣喜也少了些。

19 号中秋，宿舍大狂欢，木有看行测。20 号花了一天看了看行测。在论坛上看到筒子们说腾讯笔试主要是考行测的阅读、数理以及逻辑。翻开国考行测书，这三部分的内容很多，具体看哪一块由于网上的信息很抽象或者是我没有认真看帖，所以我真的不知道该练哪部分。上午就看了看逻辑方面的，但这部分也分很多块，一上午就看完这一部分，觉得不行，下午改作套题，但是效率极差而且找不到方法，于是今天上午又转向行测教材，主要看了看图形分析那块。

Ok，写到现在好像还没涉及到笔试，不要急哈。马上奉上。

中午乘车去华工，好多筒子啊，所以本来还担心不认识路，后来跟着大队伍就到了考场，我收到笔试通知



时那点觉得不容易的心情又少了点，因为真的好多人啊，让我想到了公务员打酱油那次。有的同学在翻着行测，有的同学拿着 pad 或是手机，估计在看资料，有的同学在聊天，比较有意思的是看到一个男生用微信扫可乐瓶，估计是抽奖神马的。然后等了好久终于进考场了。每个考生的座位中间是木有间隔的，紧靠着，我是 98 号，99 号和 100 号都木有来，所以我旁边的两个位置是空的，这样挺好，因为考试时不习惯有人靠我这么近。

好啦，终于回归正题啦。试卷和答题纸是在一起的，拿到试卷后把答题纸撕下来即可。一共有 40 题，分为三大部分。第一部分是阅读理解，一共 15 题，每题 2.5 分。这个阅读理解就是行测里的材料题，就是以图表作为题干，然后每个题干下面 5 个小题，一共三大题。这里不得不说，能带计算器就带吧，因为这部分要靠计算的，木有计算器很费时间啊，有木有。以前看笔经时有筒子说不准带计算器，然后考试纪律里也好像有说，但是还是听了有些笔经里的建议带了计算器。刚开始时不敢拿出来，怕被监考老师没收，后来看到有人用了才敢拿出来，用的时候还担心了会，结果老师根本没反应，所以大家以后还是带计算器啊。虽然带了计算器，但当我做完第一部分，一看时间，已经 2:40 了，当时木有把我吓死啊，我每次考试都会犯这种错误，刚开始的题总会费很长的时间。大家引以为鉴啊，不要像我一样，速度很关键啊。第二部分是数理部分了，就是一些数学方面的还有一些图形的规律神马的。一共好像是 10 题，每题 2.5 分。这个部分除了图形规律是早上有过接触，其他的数学相关的都不太会，加上木有时间了，不会的都是瞎蒙的。然后第三部分是逻辑推理，一共 15 题，每题 2.5 好像，逻辑主要就是神马假设成立，最能支持，最能削弱，能推出以下哪个命题这类的题，做这部分的题时还有 10 分钟，真的是木有时间了，来不及多想，飞快的扫啊扫，最后时间还是木有够，不过最后都蒙了几个答案。最后还有附加题，就是两个主观题，根本木有时间做啊，收卷子的时候扫了两眼，知道问的什么内容。

答完卷整体感觉不咋滴，深刻觉得平时就应该好好准备，临时抱佛脚是不行的，尤其是我这种不擅长抱佛脚的人。今天的笔试给我的深刻教训就是：1、平时就要做好准备；2、时间很重要，抓紧时间。

给大家的提醒：1、有空多做行测，做好准备；2、一定带计算器；3、抓紧时间，一个小时一眨眼就过去了。

额，就这样了，考完了又看到一大堆人，感受了下找工作的热情，公交站台那一共送走了 5、6 班车后才挤上，火辣辣的太阳，火辣辣的求职，希望有一个火红的结果。祝每一个求职的同学都能找到理想的工作！

ps:刚在论坛看到一位筒子写的霸笔笔经，条理清晰，简洁明了，觉得自己写得有点木重点了。大家可以去看看那个广州产品霸笔的帖子。

## 2.23 2014 校招广州笔试,非技术类

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729526-1-1.html>

今年腾讯的笔试还是三大块+附加题,一个小时,附加题不算分.

三大块分别是:数据分析(15 题)+逻辑(10 题)+阅读理解(15 题),每题都是 2.5 分,所以最好的策略还是先阅读,后数据,最后逻辑.先拿能拿的分.

答卷直接手写,所以意味着不用带铅笔和橡皮涂卡,不过以防万一可以带上一套.

虽然听说不能用计算器,但是考场黑板,监考选读考场规矩的时候都没有提到,所以建议还是带上计算器,如果有监考员上来收的时候停止使用即可.但是楼主本场是使用了计算器的.

关于霸笔,腾讯只有一个霸笔考场,共 110 份卷子,但是即使离考试开始 1 小时前到霸笔考场,门前已经大排长龙,所以建议还是早点早点再早点去考场!

如果进不去霸笔考场的话,还有一个不妨一试的方法,虽然未经试验,但是是通过观察今天考场的漏洞来的:

每个教师门外都贴了那个考室的名单,有些考室还要签到,所以不妨跟着人排队,排到最后入场的时候随便冒名一个没有来的人签到进场考试.但是切记,在试卷的答题卡上,写的必须是自己的姓名和简历编号,不要写成的你冒名的那个人,不然的话你就帮别人考试了.这个方法可行的原因有 2:

1.有人没来,而且你知道名单,所以你可以先冒名进去考场;2.进场和考试的时候没有人检查身份一致性.

关于今天的附加题,因为签了保密协议所以就不把原题还原了,其中一题是有三个不同公司的产品,你作为其中一个产品的产品经理,如果优化产品提高竞争力.另一题比较难一语概括,但是也是如何优化产品提高竞争力的类型的.

还没有笔试的同学加油!!!

## 2.24 腾讯 2014 校园招聘广州地区产品笔经-霸笔

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2013 年 9 月 21 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1729487-1-1.html>

### 【相关说明】

应聘职位: 产品策划/运营

感兴趣的 BG: MIG 移动互联网事业群

参加面试城市: 广州

期望工作城市: 第一志愿: 深圳; 第二志愿: 广州

时间: 2013 年 9 月 21 日下午两点

地点: 华南理工大学 A2-A4 教学楼

时长: 60 分钟

### 【题型】

题目数: 40 道选择题, 2 道主观题

题型一: 数据阅读、分析题。15 道选择题

此部分共 3 道大题, 以图表的形式为主, 通过阅读每道大题的图表, 回答五个问题。

第一道大题是与某国最近五个季度的农业指数表有关的数据表格, 问题有哪一个条目的增长率最高, 波动最大, 最符合总指数的变化规律等;

第二道大题是与某国最近几年 GDP 与互联网规模相关的两个折线图, 问题包括 GDP 的增长率是不是逐年增长, 互联网规模占 GDP 的比等;

第三道大题是中国最近几年城镇医疗保险人数及农村医疗保险人数相关的两个柱状图, 图中有人数及每年的增长率。问题包括判断增长率是否为负、总医疗保险人数的增长率、通过最后一次的增长率预计未来两年的人数等。

题型二: 逻辑推理题。10 道选择题

囊括了大部分的逻辑推理题, 如文字推理题、图形推理题、计算推理题等。本次笔试没有出现数列题。

文字推理题有一些常见的逻辑判断题, 如甲说 xxx, 乙说 xxx..., 他们之中有一个人说的是假话, 问最终 xx 的是谁这种类型的题目出现了。

图形推理题比较简单, 记得是两道, 都是做过的。

计算推理题指的是类似“看过 abc 三本书中其中一本的有 n 人, 看过 ac、ab、bc 的各有 n 人, 求同时看过 abc 这三本书的有多少人(题目描述有偷懒)”、“abc 三个工人, ab、ac、bc 两两搭配合作完某个工作需要 n 天, 问他们三人合作最快需要几天完成任务”这种类型的题目。

提醒三: 阅读理解题。15 道选择题

给出一段文字, 每段文字下面有一道选择题, 如通过上述文字可以推断出什么选项, 如上面的文字如果成立, 下面哪个假设最能加以补充或反驳。

题型四: 两道附加题, 不算分。

附加题一是假设你是飞信的产品经理, 你的竞争对手是微信、易信等, 通过 SWOT 分析, 提出改进产品的方案

附加题二没有仔细看，好像是关于传统电视与互联网电视厂商的竞争的。

### 【题型小结】

1. 业务类除了游戏策划外，试卷应该都是一样的。
2. 从题型分布来看，更侧重于材料阅读和理解。理科生要多关注这方面的提升。

### 【自我总结】

研究生求职的第一次笔试就是腾讯的霸笔。虽然对网申被刷至今仍然觉得不可理解（本科的时候曾进入了腾讯的终面，而自己研究生的简历会比本科的时候光鲜得更多），但对产品的向往依然驱使着自己去前进，去尝试。期间，我建立了一个腾讯霸笔霸面的群，这也是我求职中最正确的决定之一。我们在霸笔前就进行了分工，大家先过去了调查自己负责的那栋楼是否有霸笔专用教室。结果在一点左右的时候，群里便有人通知大家到某一个教室过去。如果没有这样的机制与合作，也许我会在某一栋楼里呆呆地等，然后错过笔试。

关于霸笔方面，就是得主动地去“抢”，越到接近开考的时间越混乱，原本按秩序排好的队伍一下子变得臃肿起来（因为在前面插队的人很多），所以保持消息灵通和积极的心态很重要。而一个教室只能坐 120 个人，卷子也是有限的，发完即止，即便冲进了教室也可能因为没有卷子而不得不离场。

笔试的准备，之前更集中在图形推理和数列推理的训练上。这一次笔试很少出现这样的题型，取而代之的是小段的文字阅读理解题，而这又算是自己的一个弱项。之后必须得正视这个问题，其他公司的笔试可能也会把阅读理解作为一个大头来出题。

至于自己的成绩，应该还过得去吧。选择题都写了，没有太卡顿的题目，附加题写了半道。

PS. 这几天论坛里面也听到有人在讨论说工作地点第一志愿选深圳而面试地点选广州的人基本上都没有过网申，我周围的情况也是这样。如果这就是腾讯网申刷人的理由那也太坑爹了。

## 2.25 业务类 2013 笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1691221-1-1.html>

题目和 2012 年的类型完全一样，题型也是差不多一样的，建议去做一下 12 年的，应届生上有的，可以下载。

第一部分图表计算不难，但信息量比较大，不让用计算器，但监考不严格，发现有人偷偷在用，我觉得数据不好算，不过可以很多是 6011 这样的，我把各位归零计算了，好一点点

第二部分要提前多准备，图形题目奥数计算，但有规律，看看 12 年的吧，题型一样的，这个有 10 道

第三部分，像高中的政治阅读题，主要是逻辑和抓重点，都是中文的，表示时间有点紧张，

我是先做的这个阅读题目，因为比较简单，然后做的第一部分，计算要快，最后做的第二部分，表示很无语，刚收到了面试，侥幸过了~祝大家也好运

## 2.26 TX 笔筋。。。我是去打酱油的（西安 9.23）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1545012-1-1.html>

前一天 CVT 一面结束之后，下午跑出去玩了一下午（☹\_\_☹b 汗）晚上的时候朋友给我打电话，说他一面过了，通知让他第二天到哪哪哪去参加二面。我当时就想着说，贼，一面就被刷了。我当时赶紧就找他打听具体的细节，完了问清楚了又不放心，让他把他收到的短信给转发过来。其实当时想的很简单，就是先让他帮忙问问能不能霸面，要能的话就过去，实在不行的话就算了。和朋友 BALABALA 片了一会，然后得知第二天上午有 TX 的笔试，我当时心里就波涛汹涌了，尼玛被 TX 鄙视了啊，泪奔中。。。问清楚了时间地点，果断要去霸笔。然后继续在 KTV 里面各种嚎叫。。。。（是不是这就为我第二天的悲惨生活打下了伏笔。。。）

晚上十点钟左右回到宿舍，洗了澡，然后开电脑查笔筋面筋，因为之前看过很多 CVT 的群面面筋，所以果断就奔着 TX 的笔筋去了。。。中间略去一万字不谈。。。反正整理到 2 点钟才弄完。第二天吃过饭拿着请假条就出去了（每次一想到西安各高校封校了我内心就各种草泥马奔腾啊）到了老校区，一看，尼玛这霸笔的起码得有几百号人吧。但是就只有一个教室，能坐下两百多号人撑死。于是我就和朋友在一边聊开了，中间有个 GG 让我们把队从楼梯口那边排出去，不要堵在走廊里了，然后 LZ 一看，好机会，果断趁着人群转移时随着大波的脸上带着同一个表情的同学们转移，然后从队伍外面排到队伍中间了。排着排着前面就会出现各种空缺，LZ 左右一看，发现没有人又啥动静，于是我就往前走把空给补上了。（补了好几次，真的不是插队啦，只是刚好出现了大面积大面积的空白区）然后中间各种吭哧扑哧，好不容易挤进去了。然后和几个认识的人坐在一起。LZ 报的是营销/销售，尼玛我到后来才之后这玩意儿在西安不招人啊不招人啊，难怪简历被刷，笔试被刷，贼贼贼贼贼。好了还是继续八笔试。

本来考试十点半就开始的，但是拖到了十一点才开始。有一点需要说明的是，我们笔试的时候并没有因为说我们是霸笔的而减少我们的考试时间。我们霸笔的同样也是非技术一个小时，技术两个小时，这和之前笔筋里面提到的有点不符。整张试卷是有 5 页，连在一起，尼玛就是个缩小版的清明上河图啊。试卷一共 4 页，答题卡一页，需要撕下来。答题卡正面是相关信息+保密协议+选择题的答题表，反面可以用来写最后的论述性问题。

整个试卷分为四个部分，具体怎么叫的我记不太清楚了。一共 40 道选择题，2.5 分每个+2 个论述题，10 分每个（论述题不算入总分）。前三部分的题目大致分布是 15+10+15 的样子，我记不太清楚了。第一部分，是图表材料分析题，一共给了两个表和一段文字，每一个下面均有五个小题，基本问题不大，主要是计算起来繁琐的很，我没带计算器，用的手机算的。第二部分，就是逻辑思维题了，10 道。有图形的，有考 ABCDEFG 是哪个人，有考奥数题的。。。就是一般的行测题，但是感觉难度会有点大。第三部分是材料阅读题目了，也是行测的那种，题量比较大，15 道的样子。但是只要自己认真一点应该是没有太大问题的。说到这里，我就又想吐槽了，不知道是哪个谁说的先做材料阅读在逻辑最后第一部分，尼玛那样很纠结啊，时间不够啊。我是觉得按照试卷的顺序来就好了，基本后面的阅读扫一下就没啥太大的问题了，不该像楼主一样浪费太多时间在上面。还有我想说的是，平时真的要好好练行测题啊，练逻辑思维啊，不然时间真的不够!!! LZ 反正按照自己的时间来一个小时肯定做不完，最后还是看的旁边的朋友的。。。。

最后的论述题目说是不加入总分的，但是笔筋面筋里面都说会在面试的时候问到，所以我是赶脚如果你对互联网不是特别感兴趣，不能说出个一二三四的话，最好还是把题目记下来或者拍下来好好准备吧，说不定面试的时候就会问到了。还有就是如果你去霸笔之前交简历之前最好打听清楚哪些岗位是在这儿招的，哪些是不招的，不要像楼主一样后知后觉尼玛笔试完了才之后销售是不在这里招到啊!!!! 囧囧囧囧囧。。。算了，不吐槽了，把最后的两个论述题发上来，给后来人做个参考吧。

1、从资本堆砌下的团购大战，到京东、苏宁与国美之间在家电领域发起的疯狂价格战，电商领域最近几年的发展一直是如火如荼。请你分别从产业链和商业价值、用户价值等角度分析电商公司、物流公司、消费者、家电厂商等各方，到底谁会在这场电商大战中真正获利？

2、刘翔在伦敦奥运会的赛场上再次负伤出局。面对这样的情况，网络上各种声音都有，各种“阴谋论”“阳谋论”炒得不亦乐乎，大家有表示同情，也有表示愤怒，还有表示置身事外无所谓的。请以“微博网络运营商”的身份，来讨论一下，如何在此过程中获得自身平台“商业利益”和“社会责任”共赢并最大化的运营思



路

其实我想说这玩意儿真的得注重平时积累，不然真心很纠结啊。。。。、

PS: 关于网申，我只想说一句，反正我知道有人只写了名字，学校和专业就让过了的。。你们懂得

## 2.27 新鲜的腾讯非技术类（产品）笔试+++论述题照片

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1328682>

上午 10:30 交大笔试，早上七点多就起床过去了，一路上无比荒凉啊，像下乡一样，不过天气很好，还有大片的油菜花。

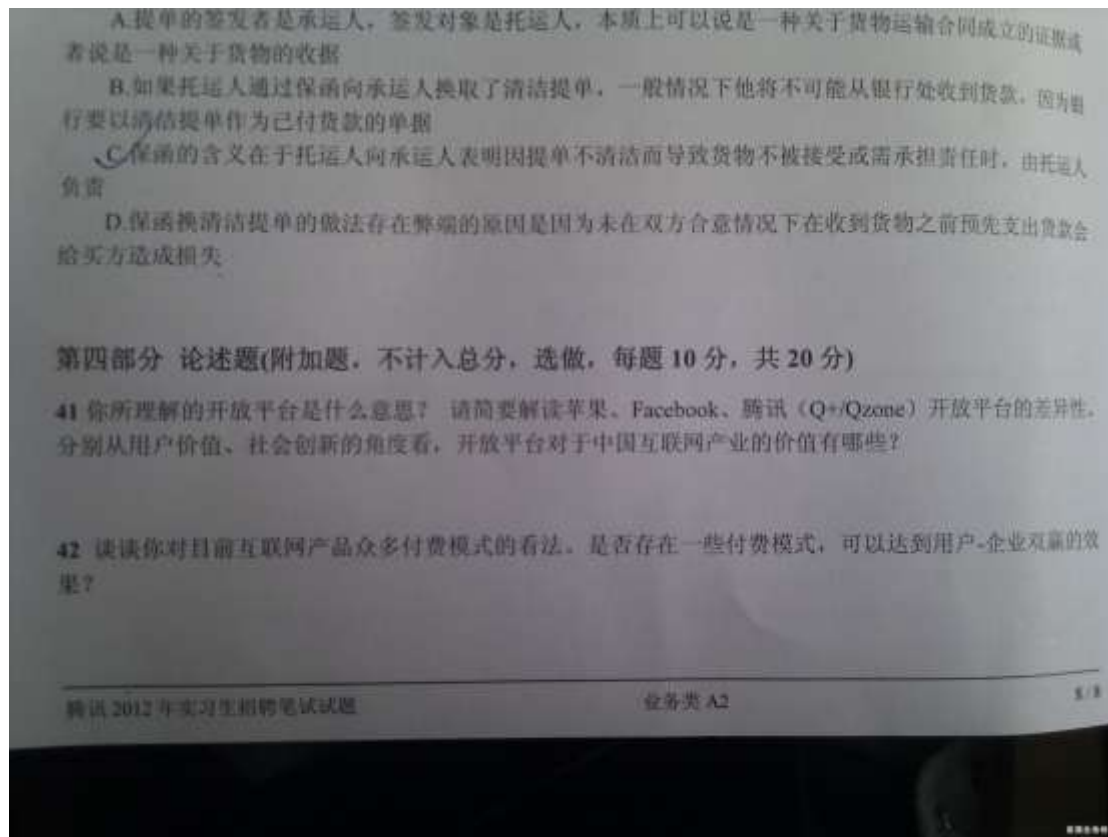
废话不多说，我和两个朋友一起去笔试的，考完出来吐槽了一会，我就总结一下我们的感觉和经验吧：

先说卷子，爆长一张！我长这么大没见过这么长的卷子，相当于 5 张 A4 纸。。。最靠边的是答题卡，要撕下来的，所以光题目就 8 页。。题目分为四部分：数量计算、逻辑推理、阅读理解和论述题。数量计算 15 题，分为三部分的，每个部分给一些数据资料，然后 5 个问题。前三部分的题目没什么透露的必要，基本就是行测，你多做几套行测题应该没问题的。论述题是附加题，不计入总分，但是听说面试时候会问到。保密协议我也没签，所以就把论述题拍下来了，嘿嘿。主要问题是，问题是时间根本不够。当然除非你 IQ 极高。通知的时候说考试时间是 10:30--12:30，但是非技术类就只给一个小时，考两个小时的那是技术类。所以以下是几点 Tips:

1. 先从阅读开始做，再做逻辑推理，最后做数量计算
2. 带计算器，先用着。等监考官明确说明不让用再不用。（本人就用了，坐我旁边的童鞋没带表示很后悔；我朋友的考场的监考官就明确说了不让用，所以没用，计算量还是有一点大的，监考官有严格的有睁眼闭眼的）
3. 如果想拿个好分数，一定多做行测题
4. 笔试的时候心里压力不要太大，就算没考好，没过笔试，不是还可以去霸面么。
5. 论述题（附加题）见附件吧~

最后啰嗦一句，一定要清楚自己要什么，想做什么，本人虽然投了产品，以前实习时候也做过，但是就是不得诀窍，决定要是笔试不过，果断去霸面销售！





## 2.28 发个处女贴：上海站笔试 2012-4-14

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1328893>

总共 40 个选择题+2 个附加题。

每个题型的题项数我不太记得了。。。

首先是计算题——给材料计算的那种，没有数列什么的

其次是逻辑推理、图形之类的题目

最后的阅读理解。

2 个附加题：

1、对开放平台的理解，以及它的价值

2、认为做得好的收费模式的平台。

之前看大家说要先做自己会的题目，这次试卷上也说明了。

我改变了那么多年来固执的一题一题下来的习惯，先做计算题，后阅读理解，最后才逻辑题，个人对图形类的逻辑以及空间概念很挫的。。

很奇怪我当时包的是战略什么的，今天没有看到有对应的选项。。只能写到营销。。

吐个槽，收试卷流程太不好了。。。那么久。。

## 2.29 腾讯 2011.10.15 校园招聘笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 11 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1599149>

1、下面的排序算法中，初始数据集的排列顺序对算法的性能无影响的是 (B)

A、插入排序

B、堆排序

C、冒泡排序

序

D、快速排序

2、以下关于 Cache 的叙述中，正确的是 (B)

A、CPU 中的 Cache 容量应大于 CPU 之外的 Cache 容量

B、Cache 的设计思想是在合理成本下提高命中率

C、Cache 的设计目标是容量尽可能与主存容量相等

D、在容量确定的情况下，替换算法的时间复杂度是影响 Cache 命中率的关键因素

3、数据存储在磁盘上的排列方式会影响 I/O 服务的性能，一个圆环的磁道上有 10 个物理块，10 个数据记录 R1-----R10 存放在这个磁道上，记录的安排顺序如下表所示：

物理块	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
逻辑记录	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10

假设磁盘的旋转速度为 20ms/周，磁盘当前处在 R1 的开头处，若系统顺序扫描后将数据放入单缓冲区内，处理数据的时间为 4ms（然后再读取下个记录），则处理这 10 个记录的最长时间为 (C)

A、180ms

B、

200ms

C、

204ms

D、220ms

$2+4+(2+4)+2*8*9=204$

4、随着 IP 网络的发展，为了节省可分配的注册 IP 地址，有一些地址被拿出来用于私有 IP 地址，以下不属于私有 IP 地址范围的是 (C)

A、10.6.207.84

B、

172.23.30.28

C、172.32.50.80

D、

192.168.1.100

私有 IP 地址共有三个范围段：

A：10.0.0.0~10.255.255.255 /8

B：172.16.0.0~172.31.255.255 /12

C：192.168.0.0~192.168.255.255 /16

5、下列关于一个类的静态成员的描述中，不正确的是 (D)

A、该类的对象共享其静态成员变量的值

B、静态成员变

量可被该类的所有方法访问

C、该类的静态方法只能访问该类的静态成员变量

D、该类的静态数据成员变量的值

不可修改

6、已知一个线性表 (38, 25, 74, 63, 52, 48)，假定采用散列函数  $h(\text{key}) = \text{key} \% 7$  计算散列地址，并散列存储在散列表 A【0...6】中，若采用线性探测方法解决冲突，则在该散列表上进行等概率成功查找的平均查找长度为 (C)

A、1.5

B、1.7

C、

2.0

D、2.3

依次进行取模运算求出哈希地址：

A	0	1	2	3	4	5	6
记录	63	48		38	25	74	52
查找次数	1	3		1	1	2	4

74 应该放在下标为 4 的位置，由于 25 已经放在这个地方，所以 74 往后移动，放在了下标为 5 的位置上了。

由于是等概率查找，所以结果为：1/6\*（1+3+1+1+2+4）= 2.0

7、表达式 “X=A+B\*（C--D）/E” 的后缀表示形式可以为（C）

- A 、 XAB+CDE/-\*= B 、  
 XA+BC-DE/\*= C 、  
 XABCD-\*E/+\*= D、XABCDE+\*/=

8、（B）设计模式将抽象部分与它的实现部分相分离。

- A、 Singleton（单例） B、 Bridge（桥接）  
 C、 Composite（组合） D、 Facade（外观）

9、下面程序的输出结果为多少？

```
[cpp]
01. void Func(char str_arg[100])
02. {
03.     printf("%d\n",sizeof(str_arg));
04. }
05.
06. int main(void)
07. {
08.     char str[]="Hello";
09.     printf("%d\n",sizeof(str));
10.     printf("%d\n",strlen(str));
11.     char *p = str;
12.     printf("%d\n",sizeof(p));
13.     Func(str);
14. }
```

输出结果为：

6      5      4      4

对字符串进行 sizeof 操作的时候，会把字符串的结束符 “\0” 计算进去的，进行 strlen 操作求字符串的长度的时候，不计算\0 的。

数组作为函数参数传递的时候，已经退化为指针了，Func 函数的参数 str\_arg 只是表示一个指针，那个 100 不起任何作用的。

10、C++将父类的析构函数定义为虚函数，下列正确的是哪个？

- A、释放父类指针时能正确释放子类对象  
 B、释放子类指针时能正确释放父类对象  
 C、这样做是错误的  
 D、以上全错

C++的多态肯定是使用父类的指针指向子类的对象，所以肯定是释放子类的对象，如果不使用虚函数的话，父类的指针就只能释放父类的对象。

11、下列哪一个不属于关系数据库的特点？

- A、数据冗余度小
- B、数据独立性高
- C、数据共享性好
- D、多用户访问

12、下面程序的输出结果为多少？

```
[cpp]
01. void Func(char str_arg[2])
02. {
03.     int m = sizeof(str_arg);    //指针的大小为4
04.     int n = strlen(str_arg);    //对数组求长度，str_arg后面的那个2没有任何意义，数组已经退化为指针了
05.     printf("%d\n",m);
06.     printf("%d\n",n);
07. }
08. int main(void)
09. {
10.     char str[]="Hello";
11.     Func(str);
12. }
```

输出结果为：                      4                      5

strlen 只是对传递给 Func 函数的那个字符串求长度，跟 str\_arg 中的那个 2 是没有任何关系的，即使把 2 改为 200 也是不影响输出结果的。。

13、typedef char \*String\_t; 和 #define String\_d char \* 这两句在使用上有什么区别？

答：typedef char \*String\_t 定义了一个新的类型别名，有类型检查。而#define String\_d char \* 只是做了个简单的替换，无类型检查，前者在编译的时候处理，后者在预编译的时候处理。

同时定义多个变量的时候有区别，主要区别在于这种使用方式 String\_t a,b; String\_d c,d; a,b,c 都是 char\* 类型，而 d 为 char 类型

由于 typedef 还要做类型检查。。#define 没有。。所以 typedef 比#define 安全。。

14、到商店里买 200 的商品返还 100 优惠券（可以在本商店代替现金）。请问实际上折扣是多少？

15、题目：已知 rand7() 可以产生 1~7 的 7 个数（均匀概率），利用 rand7() 产生 rand10() 1~10（均匀概率）

记住这道题重点是：均匀概率

```
[cpp]
01. //rand7 产生的数概率是一样的,即1~7出现概率一样, 由于我们对结果做了一定的筛选只能通过 1~5, 而1~5出现的
    概率也是一样的, 又由于范围为1~5 所以 temp1 出现 1~5的概率 为1/5 ,同理 后面的 出现 temp2 的概率
    为 1/2
02. //首先temp1出现在1~5的概率为1/5, 而temp2出现 1~2 的概率为1/2, 也就是说 5*(temp2-1) 出现5或0的概率
    为1/2,所以假如你要得到1~5的数的话 那么 5*(temp2-1) 必须0, 所以因为你要保证 5*(temp2-1) =0, 这个
    概率只有1/2,再加上 你前面指定1~5 的概率 为1/5 ,所以结果为 1/5*1/2=1/10
03. int rand10()
04. {
05.     int temp1;
06.     int temp2;
07.     do
08.     {
09.         temp1 = rand7();
10.     }while(temp1>5);
11.     do
12.     {
13.         temp2 = rand7();
14.     }while(temp2>2);
15.     return temp1+5*(temp2-1);
16. }
```

16、给定能随机生成整数 1 到 5 的函数，写出能随机生成整数 1 到 7 的函数。

17、对一个正整数作如下操作：如果是偶数则除以 2，如果是奇数则加 1，如此进行直到 1 时操作停止，求经过 9 次操作变为 1 的数有多少个？

第 9 次操作：结果 1 由 2 产生。1 个被操作数

8：结果 2 只能由 4 产生。1 个被操作数

7：结果 4 由 8、3 产生。2 个

6：结果 8 由 16、7 产生；结果 3 由 6 产生。共 3 个

5：结果 16 由 32、15 产生；结果 7 由 14 产生；结果 6 由 12、5 产生。共 5 个…

每次操作，偶数（2 除外）都由该数减 1 和该数的 2 倍得来，奇数只由该数的 2 倍得来

各次操作的操作对象个数为：1，1，2，3，5，8，13，21，34，…

本题可以通过所给的变换规律，由易到难，确定操作可变为 1 的数组成斐波拉契数列，再根据所发现的规律求出经过 9 次操作变为 1 的数的个数。

算法编程题：

1、给定一个字符串，求出其最长的重复子串。

思路：使用后缀数组，对一个字符串生成相应的后缀数组后，然后再排序，排完序依次检测相邻的两个字符串的开头公共部分。

这样的时间复杂度为：

生成后缀数组  $O(N)$

排序  $O(N \log N * N)$  最后面的  $N$  是因为字符串比较也是  $O(N)$

依次检测相邻的两个字符串  $O(N * N)$

总的时间复杂度是  $O(N^2 * \log N)$ ,

## 2.30 为日后的申内容编辑的孩子们留点笔试参考

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 14 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1328893>



总是在各个论坛上找不到内容编辑的笔经，自己今儿终于亲身经历了一次，给以后的孩子们留点福利。

今年的腾讯内容编辑是属于业务类的，和产品、游戏、营销的题是一样的，也就是传说的行测题。

1、图表题：这实际上就相当于公务员的资料分析，或是外企的 numerical 题，题目不难，但是计算量还是挺大的。能否用计算器是看考场的，lz 在的考场是可以用的，带个计算器会省下很多时间。

2、逻辑推理题：主要是图形推理，个人感觉比公务员考试题要简单

3、阅读理解：既然是申内容编辑，大家的语文成绩估计都比数学要好，建议先做这些题，这做起来比较快。

最后有两道附加题，题说不计入总分，也不知道放那儿是干什么的 ..... lz 把前面题目做完时间刚好，所以后面附加题也就没管了 .....

1、开放平台的定义是什么？请比较 facebook，qq/qzone，苹果的开放平台的差异性，评价开放平台对互联网创新有什么好处。

2、互联网支付手段什么的 .... lz 记得不大清楚了，大概和支付宝什么有点关系

总结：

1、大家平时多做做行测题，反正很多报社、企业的考试都是行测题，多做还是有益的

2、从自己擅长的下手，遇到一时半会确定不了的就随便猜一个吧，不要妄图还有回头检查的机会，相信我，这多半是不可能发生的 .....

3、一定带上计算器!!!

希望大家都能好运~

## 2.31 腾讯 2012 用户研究/交互设计笔试题目回忆版（杭州）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 10 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1565358>

腾讯用研题目

1.排序题 64,16,8,4,4 ，（）答案应该是 2

2.推理题，T 、C、 R 三人的工作效率排序

下面的顺序不一定对了哈

3.以下哪款与其他不一样 C

A .google plus B.Facebook C.pinterest D.path

4.html 中的<body text=red> 是什么意思 B

A 可链接的文字为红色

B 非链接的文字为红色

C 已浏览的文字为红色

D 不可用的文字为红色

5.以下关于 iOS 的描述错误的是

A.当运行程序时，不应当隐藏状态栏

B.导航栏通常位于顶端

C.iphone 的标题栏是透明的，ipad 不是透明的

D.标签栏通常位于底部

6.关于可用性测试的一些问题

7.关于设计

A.图标要尽量与现实生活相似（隐喻）

B 窗口的标题要与窗口内容一致

C 窗口控件由于其突出性，效果好

D 不记得了

8.9.10

二。多选

1.关于格式塔原理

A 相似

B 接近

C 连续

D 整体

2 关于设计

3.

4.

三。大题

交互题一是怎么优化 QQ 的搜索框

用研一。关于 Q+应用市场

1.想了解该应用市场的用户评价、遇到哪些问题、怎么改进。请设计一个用研方案（要包括问题的关注点、研究方法、详细调研提纲 or 问卷内容）

2.怎么改进 Q+ 应用市场

3。列举其他的 app store，并分析优缺点

用研二。QQ 该不该出个中老年用户版本

1.列举中老年用户常用的网站，并分析其优缺点

2.如果出中老年版本，你希望增加 or 删除哪些功能，怎么设计之类的吧

3.你是否支持出中老年版本，并给出理由

## 2.32 腾讯技术类校园招聘笔试试题(A8 卷)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2011 年 8 月 7 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-908309-1-1.html>

### 腾讯技术类校园招聘笔试试题(A8 卷)

姓名：\_\_\_\_\_ 联系电话：\_\_\_\_\_ 简历编号：\_\_\_\_\_

学校：\_\_\_\_\_ 专业：\_\_\_\_\_ 学历：\_\_\_\_\_

一。 单选题(每题 4 分,15 题,共 60 分)

1.考虑函数原型 void hello(int a,int b=7,char\*pszC="\*"),下面的函数调用钟,属于不合法调用的是:

A.hello(5)      B.hello(5,8)      C.hello(6,"#")      D.hello(0,0,"#")

2.下面有关重载函数的说法中正确的是:

A.重载函数必须具有不同的返回值类型      B.重载函数形参个数必须不同

C.重载函数必须有不同的形参列表      D.重载函数名可以不同

3.分析一下程序的运行结果:

```
#include<iostream.h>
```

```
class CBase
```

```
{
```

```
public:
```

```
CBase() {cout<<" constructing CBaseclass" <<endl;}
```

```
~CBase() {cout<<" destructing CBaseclass" <<endl;}
```

```
};  
class CSub : public CBase  
{  
public:  
CSub() {cout<<" constructing CSubclass" <<endl;}  
~CSub() {cout<<" destructing CSubclass" <<endl;}  
};  
void main()  
{  
    CSub obj;  
}
```

- |   |   |
|---|---|
| A. constructing CSubclass<br>constructing CBaseclass<br>destructing CSubclass<br>destructing CBaseclass     | B. constructing CBase class<br>constructing CSub class<br>destructing CBase class<br>destructing CSub class |
| C. constructing CBaseclass<br>constructing CSubclass<br>destructing CSubclass<br>destructing CBaseclass     |   |
| D. constructing CSub class<br>constructing CBase class<br>destructing CBase class<br>destructing CSub class |   |

4. 在一个 cpp 文件里面, 定义了一个 static 类型的全局变量, 下面一个正确的描述是:

- A. 只能在该 cpp 所在的编译模块中使用该变量
- B. 该变量的值是不可改变的
- C. 该变量不能在类的成员函数中引用
- D. 这种变量只能是基本类型(如 int, char) 不能是 C++ 类型

5. 观察下面一段代码:

```
class ClassA  
{  
public:  
virtual ~ ClassA() {};  
virtual void FunctionA() {};  
};  
class ClassB  
{  
public:  
    virtual voidFunctionB() {};  
};  
class ClassC : public ClassA, public ClassB  
{  
public:  
};
```

```
ClassC aObject;  
ClassA* pA=&aObject;  
ClassB* pB=&aObject;  
ClassC* pC=&aObject;
```

关于  $p_A$ ,  $p_B$ ,  $p_C$  的取值, 下面的描述中正确的是:

- A.  $p_A$ ,  $p_B$ ,  $p_C$  的取值相同. B.  $p_C = p_A + p_B$   
C.  $p_A$  和  $p_B$  不相同 D.  $p_C$  不等于  $p_A$  也不等于  $p_B$

6. 参照 1.5 的代码, 假设定义了 `ClassA* pA2`, 下面正确的代码是:

- A. `pA2=static_cast<ClassA*>(pB);`  
 B. `void*pVoid=static_cast<void*>(pB);`  
`pA2=static_cast<ClassA*>(pVoid);`  
 C. `pA2=pB;`  
 D. `pA2=static_cast<ClassA*>(static_cast<ClassC*>(pB));`

7. 参照 1.5 的代码, 下面那一个语句是不安全的:

- A. deletepA      B. deletepB      C. delete pC

8. 下列程序的运行结果为:

```
#include<iostream.h>
```

```
void main()
```

```
{
int a=2;
int b=++a;
cout<<a/6<<endl;
}
```

- A. 0.5      B. 0      C. 0.7      D. 0.6666666—

9. 有如下一段代码:

```
#define ADD(x, y) x+y
```

```
int m=3;
```

$$m += m * \text{ADD}(m, m);$$

则  $m$  的值为:

- A. 15      B. 12      C. 18      D. 58

10. 如下是一个带权的图, 图中结点 A 到结点 D 的关键路径的长度是:

- A. 13                      B. 15                      C. 28                      D. 58

11. 下面的模板声明中, 正确的是:

- A. `template<typenameT1, T2>`  
 B. `template<classT1, T2>`  
 C. `template<class T1, classT2>`  
 D. `template<typename T1; typenameT2>`

12. 在 Windows 编程中下面的说法正确的是:

- A. 两个窗口, 他们的窗口句柄可以是相同的      B. 两个窗口, 他们的处理函数可以是相同的  
C. 两个窗口, 他们的窗口句柄和窗口处理函数都不可以相同.

13. 下面哪种情况下, B 不能隐式转换为 A?

- A. `class B:publicA{`  
 C. `class B{operatorA();}`
- B. `class A:public B{`  
 D. `class A{A(const B&);}`

14. 某公司使用包过滤防火墙控制进出公司局域网的数据, 在不考虑使用代理服务器的情况下, 下面描述错误的是”该防火墙能够( )”。

- A. 使公司员工只能访问 Internet 上与其业务联系的公司的 IP 地址.
- B. 仅允许 HTTP 协议通过, 不允许其他协议通过, 例如 TCP/UDP.
- C. 使员工不能直接访问 FTP 服务器端口号为 21 的 FTP 地址.
- D. 仅允许公司中具有某些特定 IP 地址的计算机可以访问外部网络

15. 数字字符 0 的 ASCII 值为 48, 若有以下程序:

```
main()
{
    chara=' 1' ,b=' 2' ;
    printf( "%c, ", b++);
    printf( "%d\n", b-a);
}
```

程序运行之后的输出结果是:

- A. 3, 2
- B. 50, 2
- C. 2, 2
- D. 2, 50

## 二. 填空题(共 40 分)

本程序从正文文件 text.in 读入一篇英文短文, 统计该短文中不同单词和它的出现次数, 并按词典编辑顺序将单词及它的出现次数输出到正文文件 word.out 中.

程序用一棵有序二叉树存储这些单词及其出现的次数, 一边读入一边建立. 然后中序遍历该二叉树, 将遍历经过的二叉树上的节点的内容输出.

程序中的外部函数

```
int getword(FILE* pFile, char* pszWordBuffer, int nBufferLen);
```

从与 pFile 所对应的文件中读取单词置入 pszWordBuffer, 并返回 1; 若单词遇文件尾, 已无单词可读时, 则返回 0.

```
#include <stdio.h>
```

```
#include <malloc.h>
```

```
#include <ctype.h>
```

```
#include <string.h>
```

```
#define SOURCE_FILE "text.in"
```

```
#define OUTPUT_FILE "word.out"
```

```
#define MAX_WORD_LEN 128
```

```
typedef struct treenode
```

```
{
    char szWord[MAX_WORD_LEN];
    int nCount;
    struct treenode* pLeft;
    struct treenode* pRight;
} BNODE;
```

```
int getword(FILE* pFile, char* pasWordBuffer, int nBufferLen);
```

```
void binary_tree(BNODE** ppNode, char* pszWord)
```

```
{
```



```
if(ppNode != NULL && pszWord !=NULL)
{
    BNODE* pCurrentNode = NULL;
    BNODE* pMemoNode = NULL;
    int nStrCmpRes=0;

    ____ (1) ____;pCurrentNode=*ppNode

    while(pCurrentNode)
    {

        nStrCmpRes = strcmp(pszWord, ____ (2) ____);pCurrentNode->nCount

        if(!nStrCmpRes)
        {
            ____ (3) ____; pCurrentNode->nCount++

            return;
        }
        else
        {
            ____ (4) ____; pMemoNode=pCurrentNode

            pCurrentNode =
nStrCmpRes>0?pCurrentNode->pRight :pCurrentNode->pLeft;
        }
    }

    pCurrent=new BNODE;

    if(pCurrentNode != NULL)
    {
        memset(pCurrentNode, 0, sizeof(BNODE));
        strncpy(pCurrentNode->szWord, pszWord, MAX_WORD_LEN-1);
        pCurrentNode->nCount=1;
    }

    if(pMemoNode==NULL)
    {
        ____ (5) ____; *ppNode= pCurrentNode
    }
    else if(nStrCmpRes>0)
    {
        pMemoNode->pRight=pCurrentNode;
    }
}
```

```
        }
        else
        {
            pMemoNode->pLeft=pCurrentNode;
        }
    }

void midorder(FILE* pFile, BNODE* pNode)
{
    if(__(6)__) return; !pNode || !pFile

    midorder(pFile, pNode->pLeft);
    fprintf(pFile, "%s%d\n", pNode->szWord, pNode->nCount);
    midorder(pFile, pNode->pRight);
}

void main()
{
    FILE* pFile=NULL;
    BNODE* pRootNode=NULL;
    char szWord[MAX_WORD_LEN]={0};

    pFile=fopen(SOURCE_FILE, "r");

    if(pFile==NULL)
    {
        printf("Can't open file %s\n", SOURCE_FILE);
        return;
    }

    while(getword(pFile, szWord, MAX_WORD_LEN)==1)
    {
        binary_tree(__(7)__); // pRootNode, szWord
    }

    fclose(pFile);

    pFile=fopen(OUTPUT_FILE, "w");
    midorder(pFile, pRootNode);
    fclose(pFile);
}
```

### 三. 附加题(每题 30 分, 2 题, 共 60 分)

1. 从程序健壮性进行分析, 下面的 FillUserInfo 函数和 Main 函数分别存在什么问题?

```
#include <iostream>
```

```
#include <string>

#define MAX_NAME_LEN 20

struct USERINFO
{
    int nAge;
    char szName[MAX_NAME_LEN];
};

void FillUserInfo(USERINFO* parUserInfo)
{
    stu::cout<<"请输入用户的个数:";

    int nCount=0;
    std::cin>>nCount;

    for(int i=0;i<nCount;i++)
    {
        std::cout<<"请输入年龄:";
        std::cin>>parUserInfo->nAge;

        std::string strName;
        std::cout<<"请输入姓名:";
        std::cin>>strName;
        strcpy(parUserInfo.szName, strName.c_str());
    }
}

int main(int argc, char* argv[])
{
    USERINFO arUserInfos[100]={0};
    FillUserInfo(arUserInfos);

    printf("The first name is:");
    printf(arUserInfos[0].szName);
    printf("\n");
}
```

## 2.33 笔试归来发帖攒人品!!! ——产品策划和运营

南京的。先占座，慢慢补。

第一个大题是图表资料分析。很简单的，是人都会，就是：甲乙丙丁四个产品，计划数和实际生产数的问题，问哪个超额百分之几，谁产值最多之类的。

第二个大题是某电视机厂的总成本和销售额的坐标线，有个盈亏平衡点，问一些问题，比如达到纯利润 100 万要生产多少多少台电视机之类的，也很简单。

第三个大题是逻辑题。

第一个小题是 3 个特级国际象棋大师和 3 个国际象棋大师比赛得分的问题，赢特级大师得 2 分，赢大师得 1 分，特级大师输扣 2 分，大师输扣 1 分，某特级大师输了两次，问最高得多少分。

第二个小题是折叠盒子，从不同的方向看，看上面的标志是否是正确的。

第三个是 ABCDE 五人是亲戚，有 4 人每人说一句话，比如第一句说的是：B 是我父亲的兄弟，但不知道是谁说的，问五人关系。

第四个是三角形、长方形、大圆、小圆、平行四边形五个图形，选缺的那个就是了。

第五个是 11, 22, 33, 45, ( ), 71

第六个是几个等边三角形组成了一个梯形，里面最小的等边三角形边长为 a，问周长是多少？

第七个是一串常用英语单词的每个单词的第二个字母,N,W,H,O,I,I,?,推测下一个字母是什么

第八个是右边的数字的和减去左边数字的差等于中间数字。

第九个是甲乙丙和 ABC 三对情侣，有三句话描述六人关系的，问情侣对应关系是什么？

还有一道题我忘了，有记得的筒子在下面补下哈。

第四个大题是概括段落大意的题，比如根据这段文字，下面不正确的是哪个？这段文字说明了什么？

最后是附加题，是 4 个小题。

第一个小题是一家国际连锁洋快餐店的旁边是一家中式快餐店，洋快餐店因为资金雄厚，经常推出五彩纷呈的推广活动，而中式快餐店因为资金短缺，不能进行大规模推广活动，问中式快餐店怎样增加客流量。

第二个小题是设计一款商务单肩包，指出设计要素及原因。

第三个小题是问 QQ 空间属于哪一类网络形式，相对应的竞争产品有哪些？指出 10 个优点、10 个缺点，并对前 3 条详细论述。

第四个小题是什么是三网融合？指出三网融合的前景？

## 2.34 腾讯产品策划类试题《哈尔滨》，今天答完稍许记得些

展开整张试卷，首先感觉是题非常的多，而且考官告诉我们就六十分钟答完题，那个心理紧张的呀。。。。

整张试卷略览一遍，大致分为四个部分，第一部分是数据分析，第二部分是智力解答，第三部分是阅读理解，第四部分是附加题

第一部分数据分析

大致是列出几个公司的年度收益表和被收购的价格，根据这些算一些被收购或者公司成员年平均收益的数字

还有一道是列出了国内 2000 年到 2004 年的一些大中型企业的数目，科研型企业站的百分比，科研人员的数目，占总从业人员的百分比，科研费用，占总额的百分比

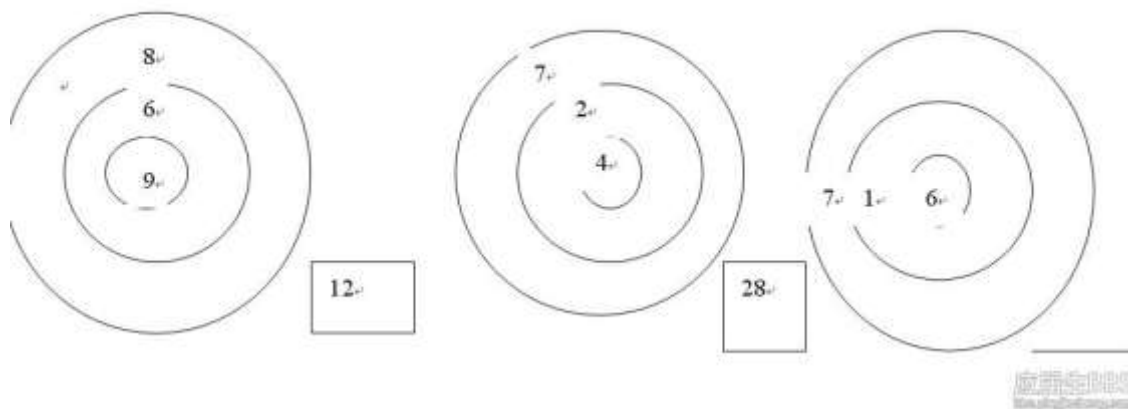
然后计算一些总数额之类的

第二部分智力解答

2, 2,3,6,10,22, ( ) 选择出最后一个数是多少

有十个人玩游戏，游戏时间是 30 分钟，还有五个替补队员，也得加入玩游戏，他们每个人玩游戏的时间都一样，问平均每人玩了多长时间？

A20min B15min C17min D23min



这道题我真没做出来

#### 第四部分附加题

1、列出腾讯的十款产品和竞争对手的产品，并选一款对其作出评价看，说出他的优点和缺点，并提出你的改进之处

2、对腾讯的一款产品做一个市场策划，或者设计一个新的产品，并作说明

3、什么是 IM？说明其作用？有哪些公司现在拥有 IM？对腾讯的 TM 做一个运营策划，使它相对于商务方面的 MSN 更广泛的应用于商务中、

记得的大概就这么多，希望全国各地笔试的朋友都能进入面试啊，加油

## 第三章、腾讯面试资料

### 3.1 腾讯投资并购部面试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 11 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1908594-1-1.html>

上海场的面试，在腾讯上海分部。上海片区面试人数就 36 个，简直是大牛云集啊，只有复旦和交大的人，高金尤其多，各种有 BB 行和 VC 实习经历的，还有创业的人，男生偏多，能进面试简直是爆 RP 了。

拿到的 CASE 应该是给腾讯投资部自荐过的一些项目。具体的包括一个大学生自主创业的 cloud print，就是通过拉赞助提供免费打印的那种；还有是 TV shopping，就是电视互联网导购平台。

具体讨论的内容主要是：

- 1、投资项目的亮点与风险；
- 2、要不要投资（从财务上分析）；
- 3、还要进一步了解的信息。

我觉得做好这个面试的关键是：

- 1、对互联网 TMT 有一定的了解；
- 2、有过一级市场丰富的经历；
- 3、要注意审题（比如说要不要投资要从财务上看，如果财务不过关，那么结论就是要去进一步了解）

反正这次去面试当做是认识各位牛人了。大家都太强了，所以我都没怎么说话，自然是挂了。



## 3.2 腾讯暑期实习生一轮轮的面试经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 11 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1903014-1-1.html>

笔试：把考场设在交大闵行(IBM 也是)，笔试内容基本跟 YJS 上的笔经差不多。当天晚上收到第二天面试通知。

群面：12 人的大群面，先是一分钟自我介绍，然后发案例，案例内容大致是如何调查深圳市的 qq 用户数量，案例纸上会有些提示信息，12 人讨论难度很高，凭着平时案例讨论的经验，担当起总结并提想法的角色（事实证明光是总结是不够的，一定要能提出自己的想法），最后，在得到大家认可的情况下，做了 presen。

manager 一面：一个给人感觉很和善的 gg，聊了一下对腾讯的想法，对产品经理的认识，介绍了一下大学相关经验，给了个小纸片进入下一轮。有认识在里面的校友就好了，可以问问情况，还可以内推，不然只能自己网申摸索，或者找海途内推网等机构实习内推。

manager 二面：这位据说是进去以后的上司，负责广告的 manager，稍微聊了一下，之前就有思考过关于腾讯广告业务的一些改善建议，这个时候派上用场了，manager 对我大学期间的创业经历很感兴趣，也问了一下，然后很开心地说自己是 zju 的，以前同学有很多跟我同乡（我暗喜）。

HR 面：HR 面是我感觉表现最囧的一面，问我是否有继续深造的打算，是否愿意在腾讯呆着，对产品经理的理解，我提到要有渲染力，她突然来了一句，我觉得你没有渲染力，--|||，百般解释。。。后来想想，可能是压力面

总结：腾讯会记录每一轮的表现，每一轮有两三个评价标准，有 SABCD 四个评价档次，最后会根据所有轮的表现综合决定

## 3.3 武汉场腾讯产品经理四面经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1891386-1-1.html>

这次腾讯在武汉地区的面试环节分为群面+专业面+hr 面+总监面四个部分。楼主刚结束总监面，结果未知，归来感慨颇多，决定分享一下这次的面试感受。

自我介绍：武汉某 985 本科文科女一个，在校期间活动经历不少，但成型的产品项目几乎为零，在互联网企业实习了半年。

### 一、群面

房间里面 4 个面试官，我们组一共 6 个人。抽到的题目是根据一则跟广场舞大妈相关的材料，做一个互联网创业项目报告。我之前参加过三场群面（两场阿里一场百度），说实话对群殴还算自信>.<。跟之前的群面对比，这次感觉最大的不同在于队友实力普遍比较强。从每个人说话的姿态、语气、思路和自我介绍的履历来看，个人素质都挺高的，而且基本都有互联网 PM 实习经历。在方案讨论的过程中，有 3 个人表现出相当 leader 的意愿，但是总的来说还是挺和睦的，没有出现撕逼的情况。方案陈述完之后，面试官问了一些问题，有一个女面试官问“如果我是投资人，你们如何说服我给你们钱？”，感觉大家的答案她都不是很满意。结束时请面试官提意见，说是方案有点偏题，因为这个还有点担心通过率，没想到 6 个人里面过了 4 个。我有个同学霸面小组 11 人过了 7 人，不过也有 9 个人只过了 1 个的情况。

群面面试官并没有每个人的简历，感觉真的是对现场讨论的表现更看重一些，通过率的话可能和小组的综合实力相关吧。

### 二、专业面

当我发现二面面我的是群面那个提了问题的面试官时，心里还有点虚。不过没想到人非常 nice，本来以为二面会主要问我的简历，但事实上并没有。

先做了自我介绍，然后问了在校期间做过最有成就感的一个项目，我回答的项目中的 **app** 功能不是特别好，回答过程中面试官似乎也没什么兴趣，当我说了这个点子现在看来不是特别好时，她又问那如果现在你来改进，会怎么做？我说我不会考虑这个类型的 **app** 了，然后她问那现在如果要你设计一个校园创业项目，你会做什么产品？这个事先准备了，于是说了一个自己想做的东西，然后面试官又针对这个产品深挖了很多，问产品的主要功能、最大的亮点、怎么推广、跟同类型产品对比的特点等等一些问题。

我实习的时候做的主要是用户运营的工作，于是她又问了对用户运营的看法，是不是所有的产品都要注重用户运营。我说每个产品的用户运营都重要，不过侧重点不同，如果这个产品主要靠 **UGC**，那用户运营就非常重要了。

然后又问了一下对互联网这个行业的看法，觉得互联网下一个爆点会是什么，我说是 **O2O**，她说 **O2O** 已经是爆点了，下一个是什么？我想了一下，说了智能硬件之类的东西。问平时会看哪些资讯，手头上有其他公司的 **offer** 吗。然后就问有没有问题要问她。二面的开头虽然有点不顺，但是后面回答的自认为还可以，下楼等通知的时候接到面试官电话让直接去三面。

### 三、hr 面

**hr** 姐姐超级和蔼，问了一下在百度实习时做的工作内容，问为什么不留在百度工作，为什么选择腾讯。楼主学广告的，问为什么不去广告公司而选互联网，平时有什么爱好、有什么 **offer** 等一些常规性的问题。不过要提醒一句，不能因为 **hr** 姐姐温柔而放松警惕，在被问到为什么不去广告公司的时候，我说因为广告公司加班太晚，感觉会牺牲个人健康。她就问那互联网加班也很多你怎么看，我马上表示广告公司加班到凌晨是常态，互联网的加班还是可以接受的，实习期间也这么过来的 **balabala**。聊到爱好的时候她会记录，应该也是要看看个人性格跟公司符不符合的吧。

总的来说 **hr** 面没什么压力，面试官特别温柔，一直在笑。不过 **hr** 面是要刷人的，所以大家也不能太过放松警惕，还是要好好回答。

### 四、总监面

第二天接到面试通知，还是挺高兴的。不过还是比较担心，因为总监面一般都不按常理出牌。事实证明确实如此，有点像压力面，全程无笑容，一直不看你，低头看手机。自我介绍之后问“你觉得产品经理怎样才算入门？”当时我就懵了，东拉西扯说了几句，然后他说你说的太少了。我又说了一些，然后他问你擅长产品策划还是产品运营，思考几分钟，谈谈对产品策划和产品运营认识。我回答完后他问我对百度知道的想法，觉得百度知道的核心是什么、如果对它进行改进，会怎么做？接下来的问题我犯了一个大错！面试官问平时喜欢干嘛，我说看书。他问看什么方面的书，我本来想说小说，后面一想这答案会不会太浮夸，脑子一热说了一个历史。然后面试官问我从盘古开天辟地起中国经历的朝代，朝代其实都记得，但是当时脑子又懵了。居然把秦汉两个朝代给漏了，他又问五代十国在什么朝代后。这个我是真的不知道啊 **T-T** 就说了不好意思我不知道。这个时候已经觉得自己完蛋了，犯了面试的大忌。后面就问了一些家庭关系、属相、血型、星座、方面的问题。（没错，居然有属相这些东西我也是醉了）然后就说没什么问题了，也没有让我问他问题。我问什么时候有通知，他说要看人资方面的安排。出门之后他又叫了我，问英语六级考了多少分。然后我就默默地滚蛋了。

面试的时候真的不能瞎说啊 **TT**，不过除了那个大忌，感觉自己其他方面也发挥得一般，总归也算是尽力了...接下来就听天由命了。

### 五、其他

腾讯这次面试安排整体上感觉非常好，井然有序，效率非常高（早上群面，下午二、三面）等候室人不算多，**HR** 姐姐们也都非常和蔼。即便最后无缘，也要赞一个。：）

## 3.4 10月9日面试被刷……

本文原发于应届生 **BBS**，发布时间：2014 年 10 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1884345-1-1.html>

我 9 月 27 日去北京参加了腾讯的笔试，我应聘的是内容编辑类的职位，也就是 CO。当时是在清华大学考的。考试时间是上午 10 点钟，收到短信通知是提前一天收到的，当时我就庆幸，幸好我坐标离北京只有一个小时的路程，我还来得及，真不知道再远一点城市的童鞋来北京考试只提前一天通知怎么办.....当然，参加校宣的就不担心了。

腾讯笔试一张卷子上是 40 道选择题+2 道简答题，简答题不计入总分，时常 1 小时。时间很紧迫，基本上没有时间写简答的。考试时要有 2B 铅笔和身份证。

考完之后我就回家过节了。然后在 10 月 8 日收到的面试通知，面试地点在北京海润艾丽华酒店三层，时间是第二天（9 号）的下午两点。还好，一切来得及.....

我穿着很随意，但抱着一颗诚实的心态 9 号早上上了火车，去了北京。

但是，一面我就没过。我去之前也没有看太多的面经，只是想凭着感觉来，积极一点，诚实一些，我想应该可以过。

面试是单面，考官让自我介绍，我就简单的介绍了一下我自己，但是他问了问我简历上一些内容，问我之前的实习工作最成功的是哪件事.....

总之，面试过程大概只有七八分钟，出来后我大概能感觉到，我挂了。

当时和我一起面试的都是北大清华的，本人是东北师范大学的，竞争力很小。然后就是，可能是我太诚实了.....

上述经验分享给大家。

### 3.5 腾讯游戏策划面试经验，攒人气

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1883524-1-1.html>

9 月 23 号笔试，因为逻辑图没有时间画了一半，把路飞的恶魔果实说成橡胶果实，感觉不能太乐观，就老老实实网申别的项目，忽然八号晚上七点多短信通知说就好早上带着简历到苏州桥那边面试，有点意外，更多的是紧张。看以往的面试经验都是先群面，因为不知道合作的是谁，没有底，只在心里模拟一下群面的样子。早上十点提前 20 分钟到场，里面已经坐了一大厅各路才子佳人，入门右手边有张桌子放着各岗位霸面的建立，策划类表面的那个制作特别精美，看来是下了功夫，真想看看何方大神。看着一个个进出的人们，松了一口气，看来不是群面。不知道独面有什么要点，默默坐着想想自我介绍能和游戏策划车上关系的要点。十点二十准时叫了名字，好了，拿着牌进去。

戴眼镜南方口音的面试官，笑眯眯的一说到游戏就两眼放光。先做自我介绍，做过什么，主要讲讲自己策划组织方面的经历和成就。结果问题来了，面试官问，你这样经历市场策划也可以做啊，为什么选择游戏策划。就趁机讲了自己对能力和游戏策划的理解。游戏是有趋势的，只说自己玩了什么游戏不如更实在考虑未来游戏的趋势。接着补充自己的游戏经历。从小回忆玩过的游戏感觉还真是奇妙。说到 dota，面试官来精神了，知道面试官的兴趣点在这儿，顺势补充 lol 的对比，其实这方面自己玩的不多，但通过对 dota 可玩性的分析似乎也有效。看来引起面试官的共鸣。接着问了自己怎么协调主管和玩家的关系，处人还是处事，这方面大家应该都有自己的理解。之后问到自己适合哪方面的工作，这时建议说胜任的同时，展示自己的理由，比如奇幻武侠的知识储备或者游戏和自己经历的契合度。我是从文化推广角度谈游戏策划营销。

20 分钟的最后考官说，如果顺利下午两点前能收到复试通知。写下这段不知道能不能遇到同道。有回应的话，接着说下午的。

### 3.6 2015 腾讯校招市场营销类北京群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1883503-1-1.html>

12 个人一大组，一起进去参加群面。

进去以后先做自我介绍，每人一分钟，然后 12 个人分成 2 组（基本是按照座位分的，坐得近的 6 个人一组）。

然后考官开始出题，一共两个题目，第一题是美食和互联网的关系，第二题是为一家餐馆设计营销方案。

然后就是 25 分钟的讨论，然后两组分别派出一位代表总结，总结每组分别可以有一个人补充。

流程差不多就是这样的。

楼主表现很烂，到现在还没收到任何通知，估计是挂了。。。。。。默默去一遍流泪了。。。。。。祝大家好运

### 3.7 没有比楼主更傻的面试经验了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 27 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879988-1-1.html>

现在想起还是心塞啊啊啊啊。

广州企鹅营销岗，好不容易笔试，跳过群面，直接单面。

单面问题常规，主要集中在简历。上午面完，下午四点多收到二面通知。

那个时候我还在想要不要明天再去，时间也有点赶不上，在林和西，主要还是想多留点时间准备啊啊啊啊，二面是很重要的啊，过了就成功一大半啊，

每次面试前都临时抱佛脚，对互联网的了解平时也比较浅显，就是想多留点时间准备啊啊啊，知道企鹅是要面试三天的呀。

然后就跟 HR 说能不能明天面。

结果第二天等了一天啊啊，都没接到电话。

然后我又去了现场，问了 HR 才知道，营销岗已经招满了，需求满了也就不会再继续面试了。

所以，我。是。自。己。浪。费。了。一。次。机。会。

这比直接被刷还惨啊啊

被自己蠢哭了的感覺真是很不爽。。不过自己是真蠢啊==

好了，只想跟大家说，一定要抓住每一个机会，不管是笔试面试电话面试，一定要马上接电话，马上回复。毕竟这么多人，HR 不会协调你一个人的。。。

### 3.8 处女面经热腾腾 一面到二面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879100-1-1.html>

一面问了快速排序及其复杂度，写出代码，项目中遇到的问题如何解决的，如何处理与同事意见相左，android 中如何处理耗时操作，我说用了 `asyncTask`，他说 `asyncTask` 有什么不足之处，我没答出来。

二面是一面的第二天早上 11 点收到的通知。有点无语，我竟然是最后一个面了，当时已经 19 点 10 分，面试的时候隐约感觉到他们已经招够人了，腾讯对待霸面还是很仁慈，竟然给安排，不像百度，第一天霸面的叫别人留下简历回去等通知，面百度二面时，有个哥们去霸面，听他说已经来了 3 次了，估计 hr 看他有耐心，就给他安排了，看来霸面百度需要耐心和决心！



正题：问了学校的一些事情，比如在学校最不喜欢的事情，我说最不喜欢的是学校的形式主义，比如什么都要交文档，实习的没实习的都要神马三方协议。。。

问了一个检测电路板上的接线，如何检测任意两个节点间是否有焦点，这个题没有答出来，不知道扣了多少分。还有问我在学校最喜欢的哪门课程，我说本科时候的 java，考了 98 分，呵呵，是真的，在学校觉得最有挑战的事情是什么，我说了我们算法课上完成的一个大作业，结果感觉给自己挖坑了，忘了这个具体怎么做的，只说了个大概，神马高性能计算，并行算法等，结果他还揪着不放要我说具体。。。沉默若干秒后，我说忘了。。。给自己挖坑了。

还有问了个“你觉得你自己写过最好的映像最深的代码是什么？”，还好可以用伪代码和中文写，我就随便扯了个项目中遇到的难题，如何解决的，代码大概是什么样子的，就没问什么了。

我一个同学说他二面就 15 分钟就让他过了，我的二面 50 分钟啊。。。这就是差距，唉，得恶补了。

整体来说鹅厂很 nice 的，面试官都是大牛，尤其是二面的面试官，忘了问他什么职位了，二面最后问他有何建议，说了很多，比如多啃几本书，技术需要深度也要广度，深深地受教了，在此鹅厂的二面告终，求 RP 爆发，求活路。

## 3.9 面试经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1877060-1-1.html>

记录一下这两天腾讯的面试经验，申请的是财务岗。

第一面是群面，当场就能知道结果，如果过了就进行简短的单面。主要是对于简历上的一些问题问一问。

第二面是专业二面，可能由于太紧张了，进去的时候自己没关门就直接进去了，还让面试官关的门。不过还好面试大多数都是简历的问题，不过楼主有一个实习上的问题没回答上来。

总体表现不如第一天，不过已经走到这里了就希望能够有点运气可以保佑我顺利通过。

不知道这样的分享，会不会对大家有用，当然也希望能够保佑我顺利进入下一关。

## 3.10 腾讯财务面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1876652-1-1.html>

楼主 13 号参加腾讯财务笔试，15 号收到面试通知，16 号上午 11 点在酒店面试。一直夜猫子作息的楼主神志不清的穿着正装就去了。进了等候大厅发现红旗招展，人山人海：技术岗职能岗的，约面霸面的都在这报到。而且大家着装也挺随意的，休闲的，正式的，淑女的各种，结合不同岗位特点吧。

之前在网上看的面经以为是单面，1 天 1 轮。去了才知道是 8 人 1 组群面。面试时间比预计的推迟了近半个小时才开始，引导员带着我们小组 8 个人就过去了。进入房间以后大家分别落座，HR 就开始介绍面试流程：先自我介绍，1min/人；然后简单把案例看完之后，进行讨论，最后选出 1 人总结，再选 1 人补充。整个过程要控制在 30min 之内。

自我介绍很简单，像楼主这种怕自我介绍的估计 30s 不到就说完了。。。反正群面案例部分应该更重要吧。案例内容是选择营销宣传方案，2 选 1。楼主第 3 个发言，前面 2 个人都是跟楼主观点不一样，我也没太紧张，因为觉得自己的观点也是有道理的。结果大家一个个都说完了，一直遵从主流的楼主才发现这一次竟然只有 1 个人跟我观点一致，其他 6 人都选的另一个方案。楼主心里有点凄凉，但是在大家最后统一结论的时候还是垂死挣扎了一下，表示时间紧迫了愿意服从多数意见，但是最终方案也有缺陷，需要改进云云，最后做完总结陈述可以再补充。后来大家就推选了 1 人总结，另一位和我观点一致的女生就补充了。最后群面就愉快地结束了。

出了房间准备走，HR 说留步。。然后念了 5 个人的名字，留下单面，然后楼主有幸留下了。我们组应该算是群面通过几率比较高的了，可能因为群面过程中有观点有想法的人比较多，在团队合作中性格表现也还不错。这也让我感觉到你的意见是多



数还是少数一方并不重要，没有对错之分，只要有自己的想法并言之有理就行了，群面不能太过激进也不能沉默寡言，总之有所贡献就好。

单面略久，开始会让你再做一次详尽的自我介绍，然后就是问你的专业学习心得，朋友评价，薪水期望，职业规划，以前实习经历和这次求职的联系之类。企业还是希望找一个能对公司薪酬满意，能踏踏实实干活的人吧。楼主其实这次也是来攒经验的，虽然之前也怕被问到类似于工作地点日后发展规划之类的问题，因为也没想好，但是问到什么也是实话实说了。现在就是想通过招聘过程中的了解尝试，最后决定自己适合的去向。交谈之中也能感觉到自己在哪些问题哪些方面存在想法不成熟的地方。希望这样也能让楼主自己越来越清楚到底适合什么，毕竟现在选择也很多。面完之后 HR 说本周出通知，不知道是否还有下一轮面试。

这是楼主求职招聘季的处女面，特来分享经验，希望大家都能求职顺利，最后找到适合自己的工作

## 3.11 2015 届腾讯产品培训生终面归来

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 1 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1874281-1-1.html>

从 22 号到北京，一直到 30 号下午 4 点钟收到腾讯产品培训生的 OFFER，期间心情颇为复杂，相信所有有过面试和等待通知经验的人都能体会我这八天来的心情。看到 2014 届产品培训生在应届生只有一篇面经（也有人说是两篇，但我就看到了一篇），想把我的经验分享给下一届的学弟学妹们，因为我当时就很受 2014 届那位产品培训生学姐面经的启发和帮助，也愿意把我的经历分享给大家。我相信：苦心人，天不负。没有成功的原因是还不够努力。

我来自大连的一所理工类 985+211 院校，专业是国际贸易，本科生。本来是想去做快消行业，但是后来受到一位现在在数字公司工作的学长影响，开始喜欢上了做产品，他也给予了我很多帮助和指导，我能踏上今天这条路，最初就是他的指引，在此特别鸣谢一下。腾讯产品培训生去年海内外总共签了 23 个人，今年有所扩大，据说是 35 个。

## 网申

我的简历其实和产品关系不大，专业也不对口，之前在戴尔、新浪、联合利华实习过，也就在新浪的实习是和互联网有关。其实我觉得我是个很幸运的人，曾经实习过的三个公司带我的经理都是很 nice 的人，都给了我很多帮助。之前听埃森哲负责筛选简历的同学说过，简历这一块主要是看你的社会工作、奖学金获得、大型比赛经历、实习经历、社会实践经历等，可能我在这几方面也有点可以拿出来说的东西，所以网申阶段基本都能过。建议学弟学妹可以按照这几方面准备自己的简历，丰富自己的经历。

## 笔试

现在企业招聘很多都是在线测试，在线测试基本是行测题目+开放性题目，像腾讯还会有性格测试。行测题目就去做一些公务员考试用的行测书就行，一般都可以达标，而开放性题目主要就看你平常的积累和思考。我最后想说，性格测试这块很重要！因为我在专业初试的时候发现面试官一直在看我的性格测试报告，简历基本没怎么看。投递一个公司前一定要了解这个公司的企业文化。

## 集体面试

其实我是非常讨厌集体面试的，因为在无领导小组讨论中运气占的作用非常大，比如你的面试官喜欢什么样的人，你的队友是什么性格，你的题目是否有过了解，我之前面试阿里巴巴的暑期实习生的时候，集体面试就给我留下了非常深刻的阴影。

8 月 23 号上午九点钟，黄历显示宜出行、考试，中关村中国技术交易大厦六楼，我们九个人第一批进行集体面试（本来是 10 个人，有一个没来）。在等待面试期间，我们几个相互交流，发现北大硕士哥哥、中国最牛产品学校北邮硕士姐姐等若干研究生，小本只有我们俩，而且我的学校应该是排名最低的，而他们有在百度搜索、阿里、去哪儿等等互联网企业实习的，也有自己研究生期间做过一些 APP 的，想了想我的简历之后，我默默的祈祷了一下：求轻虐！进去面试的会议室之后发

现有两个面试官，一个是 HR 哥哥，另一个是从深圳来的专业初试的面试官哥哥。HR 哥哥让我们每个人简短的做个 30 秒的自我介绍就开始看案例准备讨论了。（自我介绍环节又被深深的打击了一下）

我们的案例是打车软件的发展问题，总共四个问题：1、打车软件可以开展什么新的服务？2、打车软件如何挽留补贴时代留存下来的用户？3、如何消除交通隐患？4、打车软件未来如何盈利？其实我个人觉得这个案例是比较老的，四月份出这个案例还比较合适。因为在面试之前对各种互联网热点都有所研究，其中就包括最近闹得沸沸扬扬的租车市场的规范整改等问题，顺带着也对比了下租车和打车的发展模式异同，所以看到这个案例的第一时间我内心是有底气的。所以，平常的积累和准备是非常重要的。

而在集体面试中，一般有 leader、reporter、timer 和提供 idea 的人，而 leader 往往会兼任 timer，我觉得集体面试中很重要的一点就是根据不同的案例和不同的队友找准自己的定位。在这次的案例讨论中，我充当的是提供了部分 Idea 的角色，有一位来自北大的很优秀的研究生哥哥作了我们 leader，队友都很 Nice，也没有人去抢这个。在讨论过程中，我主要讲出了一些我对于打车软件发展的一些看法和思路，应该是这些 idea 打动了面试官让他选择了我。具体的 idea 我就不细说了，但一定要表达出来自己的逻辑性！比如从打车软件的用户来讲，要分为两个层面，乘客和司机，他们分别的需求是什么？怎么去解决？比如司机通过打车软件接单之后不方便找到乘客，很多司机就会放弃使用软件接单，那么我们能不能利用 GPS 定位在软件里显示出乘客的实时经纬度（或者是打车软件自己的一种定位方式）以方便司机及时找到。而对于挽留积累的用户，除了完善功能，改善体验，还要考虑到运营推广。对于盈利模式可以考虑到跨界整合，不一定要从产品本身盈利，而这也是腾讯所擅长的。最后我们的 Leader 做了总结陈述，但可惜他没有通过群面。我觉得主要原因是他总结的不是很有条理，没有表达出逻辑，他不是一个很适合总结陈述的人。在集体面试中，有面经写过，不说话一定死，说太多也一定死。这话有点偏激，但其实做总结的人是有更多的机会来表现自己，但如果你表现出来的是你不好的一面岂不是得不偿失了？所以集体面试中一定要根据现场环境决定自己的定位，而面试官非常看重一个人的发展潜力和思维的条理性。

## 专业初试

集体面试结束之后大家在楼下互相加了微信群以及时交流最新的消息，恰巧还碰到了之前一起参加腾讯暑期实习生面试的同学，真是太巧了。之后就是漫长的等待，回到我住的宾馆（就在技术交易大厦旁边，从卧室的窗户可以看到腾讯的大门，每天都默默的看着腾讯一会），就开始不停的刷微信状态，焦躁不安。后来午睡之后就开始准备可能会参加的第二天的专业初试，包括今天最新的资讯和之前收藏的一些文章以及自己曾写过的一些分析和产品文档等。焦躁不安的熬到晚饭期间微信状态终于变成了正处于初试环节，知道自己是过了集体面试！当时心情万分激动。然后就是继续默默准备。

第二天我是第二个去参加专业初试，在我之前有一个在百度实习的大神，本来是 30 分钟的面试时间他和面试官一直聊了一个小时，当时就觉得在大神后面面试真是亚历山大。等待面试的时候我还是非常紧张的，可是当我进去会议室看到了面试官的时候，心情瞬间平复了下来。

首先是先进行了自我介绍，随后把我之前做的一个产品文档给了面试官（后来我一度认为因为这个文档我要跪在这一面了），面试官没有看这个文档，而是直接让我简单的说一下，我就介绍了下。然后，噩梦就开始了。面试官开始抓住我这个产品文档的细节不停的追问，从产品架构、需求分析到交互、UI 设计、运营推广等不停的追问细节，还给了我笔和纸让我画逻辑流程图。其实那个文档只是写了一些我对于娱乐和微信结合的一点想法，并不是专业的产品开发文档，我之前也并没有想过那么具体，只是考虑了框架，面试官问我的这些东西直接把我打懵了，但是我不能不说话啊，于是就开始现场发挥根据之前的构想开始临场发挥，总之当时是被逼问的狼狈不堪。后来面试官又问该如何运营推广这个 APP，可我本意是作为微信的附加功能而非做成一个独立的 APP 的，所以并没有深入思考这个问题，我就说了打榜、置换等一些常见推广措施，面试官又问该怎么打榜，我又说了一些，最后被面试官逼得都说了花钱买流量。聊了半天之后，面试官说了句：“你这原来不是要做一个独立的 APP 啊。”我当时的心情真是无语了。然后面试官终于不再问我这个 APP 的事情了，开始问我简历方面的东西还有一些互联网方面的东西，这几个问题我当时回答的还算不错，但是当时觉得因为前面那个文档的问题我都以为自己不可能通过了。然后面试官问了一个把梳子卖给和尚的开放性问题，其实这个问题很老了，但是回答的时候一定要结合职业特色来说，我就是从跨界整合的角度来阐述这个问题的，面试官应该对我的回答还算满意。最后一个问题是：你觉得为什么人有两个鼻孔。当面试官问出来之后我瞬间笑了，面试官也笑了，然后我开始尝试去解释这个问题，（但我其实根本不知道为什么人会有两个鼻孔，话说，哪家正常人没事思考我为什么有两个鼻孔而不是一个呢？）首先我说因为对称才美，面试官又笑了，就问我还有别的原因吗？我觉得对称这个解释实在说不过去啊，我就开始从远古人类进化史和物竞天择适者生存的基因观点

进行阐述。（虽然我自己也觉得自己很扯。。。）面试期间，面试官一直在翻看我的性格测试报告，最后在我扯生物进化论的时候他又拿出来电脑发信息。（后来才知道他是在系统内标注我通过了专业初试）然后他就问我有没有问题，我就问了个关于微信盈利的问题，然后他就让我去找 HR 面试。补充两个面试官问过的问题：创业的话你会做什么？如果你是手 Q 的产品经理你怎么办？

最后总结一下我在专业初试里的一点体会，第一：一定不要自己挖坑把自己给埋了，就是你所要跟面试官交流的问题，自己一定要搞清楚摸透，这样才能去回答面试官的提问。第二：有些问题可能没有答案，但是面试官是想看你的思路和逻辑，所以不要慌，一定要尝试给出你的答案和理由。当然，平常的积累和准备也是非常重要的，没有谁可以随随便便的成功。

## HR 面试

随后我就去参加了 HR 面试（后来才知道很多人都会被刷在了专业初试这个环节），HR 就是前一天集体面试的那个 HR，非常和蔼。HR 主要问了简历上的一些情况，比如我曾经在联合利华实习，这对于你投腾讯有什么帮助吗？还有就是你都有哪些兴趣爱好，个人未来职业规划是怎样的？没有很刁钻的问题，大多很正常。

但是，一定要记得一点，HR 大多很和善，但是不要忘记他们仍是我们的面试官！当时我一时激动就说了自己不是相关专业，对于技术不是很擅长，HR 脸色立马就变了，就说其实做产品懂技术是很重要的。然后我心瞬间凉了，然后赶紧开始补救，说自己也学习过一些技术，比如 Java、PHP 等，虽然不是很好，但和技术人员正常交流还是可以的。

后来据说 HR 还是刷掉了部分人的。

## GM/EVP 面试

在面完 HR 之后，默默去吉野家吃了顿饭（这是打广告吗），就回到小窝开始等待。无意中刷了一下微信状态，发现已经更改为进入复试了，联想到面试中面试官操作电脑，就想这个应该面试完就直接更改状态了。这次没有了太多的彷徨和不安，就直接开始准备第四轮 BOSS 面试了。

25 号下午四点多按照 HR 的通知提前来到了面试地点，结果发现正在面试的是一个来自哥伦比亚大学的姐姐（还是帝国理工？记不清了），气场超强，她面了快一个小时，然后是一个来自北大的硕士姐姐在我前面面试，她又面了快一个小时，我就默默的等待了许久。期间和一个帮忙组织面试的北邮硕士哥哥聊天，讨论了很多时下的热点话题，比如 O2O 等。其实在讨论的时候很明显的发现，我读的学校基本没有产品氛围，很少有人想去做产品，想做的人也聚集不起来，无法交流探讨，而北邮人论坛都成了产品经理论坛了，当初面试腾讯实习生的时候 7 个人里 3 个北邮的，感觉你所处圈子的氛围真的很重要。

后来到了六点钟的时候北大的姐姐终于出来了，轮到我面试了。而面试官从上午九点一直面试到下午六点，我见到他的时候就觉得他已经很累了，我刚进去的时候他都没怎么说话，一直在电脑上发信息，我给了他份简历，他也不说话，我想不能冷场啊，我就说面试官那我先自我介绍一下？他说不用，我看你是国际贸易专业的，你就说说你是怎么喜欢互联网的吧。然后他就不说话了，我就自己一个人一直在那里说啊说啊说，面试官基本是看着电脑，很少说话，场面非常尴尬，因为感觉我是在对着空气说话。我想尴尬也要继续啊，我都走到最终面试了，我那么喜欢腾讯，我跑这么远来到北京，可不是为了打个酱油就回去的。然后我就开始把我平常所思考的一些有关于腾讯的热点问题，比如微信智能硬件、H5 小游戏发展之路、微信和 QQ 如何差异化发展、微信怎么做电商等，我就把平常自己的所思所想都表达了出来，后来发现面试官可能是逐渐休息过来了，开始问了我个别问题，都是针对我思路中的一些点，是非常细节和具体的问题，我也都做了我的解释。后来面试官让我估算京东一天销售的产品数量，其实这个就是我自己挖的坑把自己埋了，因为在微信做电商里面我提到了京东，然后面试官就让我算，也没有数据。幸好我记得京东财报的销售额数据，然后根据京东主营 3C 的产品平均价大概估算了一下。然后面试官开始质疑我的实习，说怎么觉得你的实习都是体力活啊。我听到的时候瞬间感觉被鄙视了，然后就开始默默的阐述我对于我实习的看法，说我非常感谢我在实习里所收获的知识。大约半个小时的面试之后，面试官说他有事，面试就结束了。然后面试真就结束了。

我觉得可能是我自己的一些思考，打动了面试官，让他最终选择了留下我。在这轮面试中，我也总结了两点经验，第一：永远不要放弃！或许下一秒的努力就会打动面试官。第二：平常自己的思考和积累非常重要，而且自己所阐述的每一点都能掰开了揉碎了详细阐释。

## OFFER



随后就是漫长的等待，从 25 号面试完一直到 30 号下午四点钟收到 OFFER，期间根本没有心情做别的事情，有时候晚上还会失眠，加的面试 QQ 群里还不时会有一些“内幕”消息冒出来，整的大家都很不淡定。

直到最终接到电话，确定拿到了腾讯产品培训生的 OFFER，那颗心才最终落了下来，接电话的时候心情还很淡定，等把电话放下，我才突然意识到，我真的拿到了腾讯的产培 OFFER，这个我梦寐以求的工作。然后开始告诉我的家人和在我面试路上一路支持和帮助我的朋友，整个人都进入了做梦都会笑醒的状态。直到敲下这些文字的此刻，我都有一种不真实感。

在大四没有开学前，拿到这样好的一个 OFFER，只有我自己才明白为了这个 OFFER 我到底付出了多少。在整栋宿舍楼都还很安静的清晨，我就挤一小时公交开始去上班，晚上回来连口饭都来不及吃就开始准备比赛，宿舍熄灯后还要自己学习产品经理的若干必备技能，每天只能睡 5-6 个小时。3 个月来，我去北京三次，上海一次，济南一次，都是为了面试，为了省钱，坐晚上的火车去，再坐半夜的火车回来，无数次一个人看着窗外繁华的夜景，却不知自己身在何方，不知路在何方。暑假在炎热的济南白天实习，晚上在 13 平方米的蜗居里学习，没有朋友，一个人过了两个月寂寞的生活，后来熬不住了就会自言自语，自己对自己说话，因为蜗居实在太冷清。

但我知道我这一切的付出都值得了，我最终拿到了自己梦寐以求的腾讯产培生 OFFER。最后送给所有仍忐忑在求职路上的朋友们一句话：梦想之花，须以孤独和寂寞的土壤栽种，须以坚毅和汗水浇灌，终得绽放！苦心人，天不负。

## 3.12 腾讯 2015 产品培训生面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 8 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1874200-1-1.html>

一路走来，和做梦一样，这是我人生的第一份 offer。以此纪念。

首先说一下楼主背景，985 工科院校，不过是某某校区。因为地理位置不知道多少次被鄙视，多少机会眼睁睁的流走。专业和计算机没一点关系。

从大二开始，我决定放弃自己的专业做互联网产品。可惜地理位置的限制，实习有两个，可惜都没和互联网有关的。

### 网申：

这关没什么可以说的，我把能写的经历都写上，然后为了弥补实习经历的缺陷，除了简历以外还上传了一个我学习产品相关的公开课的笔记，用 Xmind 做的。还有一份用户体验分析报告 Word 版的。

然后就是听天由命了，因为你真的无法知道网申的筛选标准和方法。（比如楼主前天收到了阿里网申挂了的邮件。。。）

### 笔试：

笔试通知发下来后，我问朋友要了几道，真的只有几道，以前的题目，顺便说一下，腾讯这几次（今年的暑期实习，和产品培训生）用的笔试系统都是 CEB 的，由于是英文网站，在你选择中文界面后，因为翻译原因会导致部分题目难以理解。。需要有心理准备，做笔试的时候最好能找几个求职的战友一起看看，这种东西多一个确实能多一份力量。（楼主帮同学做过腾讯暑期实习的笔试，这次发现有好几道原题，因为这个题库是固定的）

楼主答完本来觉得有些题目不太肯定，不过最终还是过了。答题的时候一定要把握时间，如果实在不会蒙一个赶紧做下一道吧。

接下来收到了腾讯的面试邮件，3天，北京上海深圳选一处参加面试，异地同学住宿费和交通费用报销。（确实不错，楼主从西安赶到上海的）

### 集体面试：

赶到大厦的时候，看了眼签到名单。。。人真的不少，几百人是有的。

然后按时间分组，我们组8个人，浙大的，上海交大的研究生，本科生貌似就楼主和另外一位穿了正装（也是唯一一位穿了正装的）童鞋，个人建议，互联网公司不用穿正装，俗话说，你不穿拖鞋都不好意思和人打招呼，玩笑归玩笑，只要别太过分，穿着可以稍微休闲一点。（毕竟大夏天上海。。。穿厚了作死）

进去之后两个面试官，后来知道一个SNG的，一个HR，都是姐姐，题目是做一款在线教育的产品，连自我介绍和最后总结陈述一共50分钟。楼主由于是1号，上来就先把我的思路框架列了一下，按照产品类型，目标用户，核心功能点这样一个框架来的，后来团队也都一起按照这个思路走了，感觉我们团队人都很nice，讨论的非常热烈，但是都很和谐，没有针锋相对的。唯一缺点就是timer不明确，所以时间略有把握不准，但是好在最后结果还是不错。结束后HR问了我们小组两个问题，最后一个问题本来楼主想回答，但是被总结的美女抢走了，HR姐姐看我意犹未尽，又单独问“1号你的意见呢？”非常感谢那位美女HR姐姐。但是离开时楼主忘记问面试官是哪个事业部的了，虽然产品培训生不存在部门问题，但是如果是校招的童鞋，可要注意，可能你报的事业群并不是最后给你分配的事业群，因此群面后了解面试官的事业群，对于你之后单面的准备是有帮助的。

### 专业初试，HR面：

当天下午收到了第二天的面试通知，今年专业二面和HR面的顺序换了，我记得以前是HR最后一面的。

到了大厦，人数确实少了很多，楼主的小组貌似就进了我和那个总结的美女，可想群面的淘汰率还是很高的。

专业初试的面试官就是那位昨天群面的面试官之一，后来我问她她说她是SNG的。

面试大都是问产品有关的问题，比如你喜欢用什么产品，评价一下，我说到了网易云音乐，结果面试官问你说一下QQ音乐的5个缺点，我确实没怎么用过，因此答得不好。

之后又问了比如超市垃圾袋有什么改进点，让你设计餐厅和渡轮的座椅怎么设计，这些问题一个接一个，确实有点把楼主问懵了，不过多少都按照产品的思路答了出来。整个过程面试官姐姐还是很严肃的，有点紧张。

结束后让楼主去隔壁直接HR面，进去后发现就是那天群面最后给楼主机会的HR姐姐，话说那天她过敏了，面试过程一直打喷嚏，辛苦啊。姐姐人很好，问了家庭，简历上的问题，和一些成长经历。聊得很开心，最后让楼主说10款腾讯的产品，楼主居然蠢到只说了9款就怎么憋不出来了。。。这真的不应该，事后楼主发现明明知道很多，当时就是想不起来。希望大家引以为戒哦。

### 专业复试：

本来说最迟第二天早上通知，可一直没消息，楼主都绝望准备买票回家的时候，下午收到了最后一轮面试的通知。又是一个不眠之夜，从晚上6点，到凌晨1点多，一直在一遍一遍梳理简历经历，准备产品相关的问题，一遍一遍用腾讯的各种产品。

第二天，发现只剩20个童鞋参加终面了。而且除楼主以外貌似全是研究生，全在BAT实习过。。。楼主能和他们一起，真的觉得死而无憾了。本来以为总监面肯定压力面，结果进去后发现面试官特别亲切和蔼，先是看楼主的简历，然后针对简历的经历问了3个问题，接着让楼主谈一谈对于生活中产品的感受，不能是互联网产品，楼主昨天的准备瞬间就。。。接着说到了鞋子这种产品，让楼主设计一款鞋子，包括目标用户，定价，渠道，推广。楼主思考了一下，把楼主的思路说了出来。他比较满意，最后让楼主计算这种产品的市场体量有多大，因为楼主对咨询行业也很感兴趣，对于这种问题还是有做过练习，所以稍作思考后就清晰列出了计算的逻辑，得出了结果。面试官也还比较满意吧。。。最后让楼主问他一个问题，他才告诉楼主他是腾讯云计算公司的副总裁，楼主问了他关于云的问题，面试就



结束了。千万别以为结束啦！哈哈

但是今年腾讯还有一个不一样的，面完后 HR 又给每个人一张纸，上面有作业，要在 48 小时内发邮件提交。楼主是要写一个策划。

然后楼主就回学校，发作业，等电话啦！这个 offer 是人生的第一个 offer，也是对我这种“不务正业”的人的一种肯定吧，不论如何谢谢每一个小伙伴，面试官，还有腾讯。谢谢。

也希望每位求指的小伙伴都能收获应得的成长。

但行好事，莫问前程。

### 3.13 我的 2015 腾讯产品培训生面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 8 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1873719-1-1.html>

前话：

只希望个人的一些经历能够帮助到大家一点点，攒攒人品，求 Offer。

个人背景：

我是北京 985 某校的研究生，本硕都是计算机专业。最近的实习经历是在 2012 年，最近的产品实习经历是在 2011 年，所以都过去很久。我自己比较幸运，从高中开始就有做一些有意思的作品。但在最近一两年没有什么新的作品和实习。除了产品方面，个人经历也很丰富。所以在大家周围人看来是很羡慕而且很幸运的人。

为什么要这么说？是因为，这样的人其实很多，而且腾讯要刷的就是这样的人。你没看错，是刷。

改简历投简历（7 月 31 日）：

由于腾讯产培生开始很早，而且我还没有投暑假实习，所以就不得不把两年前的简历再翻出来改改了。和以前一样，写了两页，把能说的自己的实习啊做的产品啊有多少用户啊以及的经历啊酷炫的事儿啊都写上去了。在需！要！翻！墙！才能上的腾讯招聘系统里填了个表。就继续忙着自己的毕业论文中期答辩了。

之后就开始准备产品相关的东西。说实话虽然在 3 年前做过产品经理的实习，但是当时实习的很水，对产品经理的职责也没太概念，就觉得自己是打杂的写 PPT 的。所以这几年，也由于一些自身原因，没有太多接触互联网产品相关的东西。所以，其实自己的经历在产培生招聘中毫无优势。

于是我开始买了几本大家可能都早已经看过了的《浪 XXX》、《设 XXXX》、《Don't XXXX XX XXXXX》、《结 X》、《人人 XXXXXX》之类的书。开始啃。可能是自己学的是计算机专业，而且自己的作品经历也比较丰富，所以看的时候很有感触，学起来比较快。所以接下来的时间就是一边看一边准备笔试了。

### 在线笔试（8月14日）：

楼主在8月11日收到了腾讯的邀请，需要在15号之前做在线测试。是CEB/SHL系统的行测题。其实觉得自己这些“必读书”都没怎么看呢，心里就觉得很踏实，感觉弱弱的样子。于是还专门花了两天时间在网上找各种中文的英文的行测题做测试，被各种逻辑题虐暴了。为了算数方便还京东了一个25块钱的科学计算器（真是好有感觉！）。

然后在14号的晚上就默默地一个人会寝室做题了。请记住，做题的时候一定要带耳塞啊！楼主做逻辑题的时候，做着做着外面就放歌了，窗户都隔不住啊，那个悲催。

能力测试应该是没有问题的。但是，最后做的性格测试题，越做越纠结，反正做完之后感觉不爽，有点担心。

### 大家都收到面试通知了（8月19日）：

于是，这一天，楼主默契地和各位来自四面八方的朋友们又一次在应届生相遇了。听有朋友打听到HR口风表示今天应该会发面试通知，结果大家一直等一直等也没等到。

就在楼主上了个厕所放了个大回来之后，发现四面八方的朋友们都收到面试通知了。

然后 ..... 嗯，你知道的。

于是楼主基本放弃了腾讯产培生，只能感叹腾讯与自己无缘。其实楼主有一段内观禅修的经历，所以想想，自己不要过于执着。执着就是贪念，一切顺其自然就好了。

但思前想后，总会觉得为什么感觉从经历上项目上学校上能力上智力上都不会太差，然后就这么活生生地被腾讯给拒了呢？

在接下来几天中，楼主陷入了自我反省和自我否定的状态中。把简历给知乎的朋友看，不仅被知乎婉拒，而且被朋友批得一无是处（其实我要非常感谢她，因为是不熟悉的朋友，反倒能够给我一些很好的意见）。然后，我一心在改简历，并且把自己的简历当做一个产品来做。仔细去想HR和面试官的需求，怎么去更好地满足他，给用户创造最好的体验。拿了各种版本的简历找朋友找HR找PM做可用性测试。结果越测发现问题越多。到最后快定稿，已经20多个版本。（楼主没有用过Axure，但是其中有楼主用最喜欢的Balsamiq Mockups做的线框图简历）

后来发现，问题的中心其实不在简历。简历其实是腾讯所需要的产品“人”的一个最小化产品，看简历是怎样，就能大体看出人是怎样。我越来越发现自己的自大和无知，而自己曾经在简历中写的那些文字，其实无时无刻都在表明自己其实是个很肤浅而浮躁的人。而“自大”、“无知”这两个大字，就仿佛写在简历上。

于是在最后，一边自省的我，一边想方设法把这些从自己的身上褪去。

## 群面 - 霸面（8月23日）：

于是乎，楼主还是选择去霸面了，这成为了楼主第一次霸面经历。早上9点到了腾讯北京总部，然后就怯怯地在门外保安大哥旁边站着，希望等着有什么机会被叫进去。可是没想到，来群面的人可真多，全天都非常满，大概400~450个人。

然后就有幸结识了其他好多也来霸面的朋友。大家貌似都来势汹汹，和大家分享“为什么我就被挂了呢”的前因后果。甚至有那种，说“我就不信我会挂”的朋友，那眼神之犀利之高冷，仿佛其他来霸面的人都不存在。但后来可能因为聊着聊着声音太大，被保安请出了大厅，让我们先交简历，再回去等消息。

其实在好几天的自我思考之后，楼主的心情是非常平静的，来霸面只是试试看有没有机会能不能争取一下，而自己那种“为什么自己连笔试都没过”的想法早就不存在了。于是交了简历，就准备回去，一切随缘。

然而，缘分就是：和湖南老乡学弟到Beta咖啡，侃大山；碰到上午一起等霸面的朋友们，侃大山；一起吃中饭，侃大山；跑到3W咖啡，侃大山；又回到Beta咖啡，侃大山。一看表，3点了。想想，要不下午再等等？一边等，一边侃大山。当然，楼主心情值低下，主要是处于倾听模式。

于是，我就成为了坚持等到5点最后一批面完的霸面黑户中的一员。直到看到两位腾讯员工来到门前，隔着镜子貌似用手在数还有多少人，希望来了！接着我们最后的大概25个人，被分为2~3组，开始群面。

现在想起来真是有点小激动呢！第一次霸面竟然让进了。然后，我们小组10个人就进了小黑屋。

【腾讯没有说要保密，只是说不能照相】

题目：互联网思维包括用户至上、专注、快速迭代、口碑营销、粉丝经济等几个方面。请找到校园生活中的一个痛点，用互联网思维，设计一个手机产品。30分钟。

于是我们用最短的时间做了自我介绍。然后，就开始群魔乱舞了！到最后，我们连一个“产品”都没说出来，可以说，整个组的表现都非常烂。

楼主在群面前参考了一些面经，说任何问题，你都先从“用户是什么-需求是什么-怎么满足需求”这三个角度出发（就是产品思维），在这个点上讨论，就不会挂。面试前自己也试了试分析了几个不同的产品。然后在群面的时候，也是在想这么做。

于是看到大家七嘴八舌的，楼主就情不自禁地打断了一下大家，希望大家从这个思维角度上来想问题。当然，之前有人建议每人都先说一个校园的痛点，结果大家花了很多时间做头脑风暴，起码有10分钟。楼主也情不自禁地提醒大家时间：因为，楼主真的很紧张，这么讨论下去没个完的，最后怎么给出可行的结果啊。

在接下来的讨论中，楼主也基本不属于输出点子的角色。但在适时的情况下，会指出时间有限，以及把大家从无休止的讨论中拉回来（有一位朋友很喜欢反驳别人的话，另一位朋友很喜欢“我还有一个想法”）。其实大家也都心知肚明。来群面的人，都是很珍惜这个机会的，尽可能展现自己。

于是在最后，楼主就自然而然无意地变成“协调沟通”的角色了。但是楼主也紧张啊，没有想当 Leader。到最后要做总结，大家推荐我来做，因为讨论快结束的时候，时间很紧迫，楼主有帮大家理清楚一些思路（还是强调用户、需求、解决方法）。但是楼主紧张的时候说话就结巴啊！而且最后做陈述的机会，不能自己独吞，要不大家不得恨死我（当然也可能直接 Leader 必挂不是）。然后有人提出，一开始面试官不是说了么，最后是由面试官指定一个人来做总结。于是面试官就指定了这位同学（同样也是在讨论中有协调和 Leader 感的学弟）。

于是我们就散了。每个人都面无表情，知道，绝！壁！挂！加了个微信群。想想.... 万一要是有人进了呢不是。

然后我就和学弟，还有另外两个同学，也只能一边走一边侃“小”山了。一路上大家不断叹气，说之后阿里面不面啊，百度要不要去啊。

就像是心灵感应一样，楼主不自觉地掏出裤口袋的手机。收到了“那个”短信。

此刻心情复杂。最后才知道，我们霸面的大概 25 个人，包括我只有 2 个过了群面。回去想想为什么自己表现这么差，还是能够晋级。只能说：1、交简历的时候还附带了自己的作品集；2、运气真的好。

至于那位犀利高冷“我就不信我会挂”的朋友，她没有进。

## PM 专业面+HR 面（8 月 24 日）：

楼主想着前几天还在哭丧自己的简历呢，现在能进到专业面，已经觉得非常幸运。于是进去就想和面试官侃大山了。

没想到，这回犀利高冷的人就变成面试官了啊。楼主在平常待人接物都比较礼貌，看着是女面试官（昨天群面中的一个），也就喊姐姐，没得到任何回应。

然后她就貌似不耐烦地看着我的简历和我的作品集。看到我有花艺设计经历那段，就说了两句，然后我表示个人经历比较杂，这个和产品沾不上什么边了。结果她说，不一定！然后要我就花艺当一个产品来论述一下，尼玛。楼主就只能弱弱地说，花艺作品就和游戏啊婚礼啊一样是创造的一种体验经济 balabala...

接下来看我的个人经历，很不耐烦地说干嘛休学啊，你这 50 个人选拔到你们学院是怎么回事啊。看到我之前的产品实习经历，说也几年前的事情了，就说那就不问了。总之，很高冷。

估计看到没意思了，说我自己的项目。我简历里有些月活跃访问量之类的。她就死扣 DAU 多少...楼主一愣啊，DAU 好像就是活跃用户啊。然后我说 1000，然后她说月活跃多少？我想 BUG 了，是 10000。她说你 DAU 1000，月活跃 10000，可能么？还非常犀利地看着我。其实，其实，楼主不懂运营啊。这些数据写在简历上也是想看得专业一点（因为朋友也说，其实用户总数并不是主要的运营指标）。然后就。感！觉！已！经！挂！了！啊！

（后来回去仔细了解 DAU 和 MAU。其实自己的作品就是这个量，DAU 大概 1000，MAU 大概 10000，为什么留存率只有 10%是因为作品的免费试用机制导致很多人免费试用过期之后再注册新的免费账户。）

高冷姐估计这问题我是在忽悠她，也答不上来了。于是开始准备放大招 KO 我了。

高冷姐抛出问题 **A**——滴滴打车如果做拼车服务：1、怎么拼？2、怎么让拼车成功率提高？3、怎么计费？

楼主就弱弱地从书包拿出笔记本自己写啊算啊。从用户、需求、怎么实现的角度出发。不过一开始我就做的是用户情境的描绘，但主要想到的是预约拼车需求，比如说离主要交通站很偏远的学校啊，自己有车但是会限号啊，还表明即刻拼车打的需求比较少。实现上就从同出发地同目的地；同出发地不同目的地；不同出发点不同目的地这样来想。至于最后一个问题，楼主听错了，以为是盈利模式，就说可以加收服务费啊，可以利用“碳补偿”的概念刺激大家使用拼车这种绿色环保的出行方式啊，每次拼车后返还“碳补偿”点，可以在之后的拼车中抵现啊之类的。后来高冷姐说是要讨论计费，于是我 **SB** 了。

感觉对我的回答不是特别满意，但又没有直接 **KO** 掉我，高冷姐抛出了问题 **B**——给电影院设计一个厕所。

我靠，这题目多直接啊，直接到口水都可以从喉咙流下去从 **JJ** 尿出来啊。这下楼主适应了高冷界的节奏。用户、需求、实现对阵下药。提出了：解决燃眉之急、不影响自己观影、保证安全、不影响其他人观影的几个需求。然后按照需求优先级排序，给出相应的方案，包括首先必须要有一个厕所，然后最好比较靠近，影厅四面都开放通道可以到达厕所，厕所内装屏幕，影厅通道阶梯改为缓坡、通道的设置比座位矮等。

期间偶然看到高冷姐突然有 **45** 度角思考状，便觉得自己有戏！于是继续发狠讲。

于是，她就貌似没把我 **KO** 掉啊。最后要我问她问题，我就说外界对产培生披露比较少啊，能告诉我产培生入职之后的安排什么的。她就很高冷地说，你怎么这个都不知道。我辩论了一句，然后她说你之后可能会知道的。于是让我在门口等。就是站在玻璃门口等啊。就是站在玻璃门口等的时候还一直盯着她还那么自然啊。这么的高冷！突然恍然大悟，这应该就是传说中的压力面。

由于之前楼主在等待室碰到了好几个面试完又回到等待室问 **HR** 的同学“面试完了，面试官也没说什么，那之后还要面试吗？”**HR** 回：“你可以回去了”。所以，楼主突然感觉到自己有戏啊！但是由于之前的日程安排是 **HR** 面是在下午，那现在我估计还要等一个面试，难道是要给我额外加一个 **PM** 专业面么？（因为楼主觉得自己的 **DAU/MAU** 的说法会挂）

于是走来了昨日霸面的时候另外一个大哥面试官。于是楼主愚蠢地认定了这的确是补充的 **PM** 专业面。

一开始再次感谢了大哥昨天给我们霸面的机会。

由于递上了作品集，大哥一开始就问我做的项目啊，有没有人用啊，赚了多少钱啊，为什么要关了，为什么要做产品经理啊。其实他问的正好太巧了，我给出了他很满意的回答：虽然一直盈利但是 **X** 这个项目关闭主要是因为自己没有时间运营加之不想把自己停留在以前的阶段；高中做的项目最后让很多学弟们使用甚至有人保送重点大学感谢 **3** 年时光与我的作品相伴，觉得自己的东西可以影响帮助一些人，所以做产品有意义 **balabala** 的。

后来大哥说，其实一开始并不看好我（咦？这个意思是说现在看好我了么）。然后问为什么机器筛选的笔试我没有过。我说我不知道内部怎么筛的，但是觉得两个原因（简历和性格测试）。然后又说到我休学，说到旅游。也说到他之前是导游。我心里一想，好，这下估计有戏了，话题都放开了。然后就无意扯到创业什么的，他也就说腾讯的机会也不错，培养之后自己选择，创业腾讯也有资源。后来让我问问题，我还是问了那个产培生之后入职了是个什么安排。他就 **balabala** 说了好多，说要轮岗啊，到不同明星产品团队啊，不同城市啊，有时候老大找你去喝茶啊。还说之后可能还会有级别更高的人来面我啊。最后就这么结束了。



我又补充问了句，下午是不是还有 HR 面？大哥说：我就是 HR。万马奔腾啊！HR 是男的啊！你伪装的这么好你家里人知道么！我和 HR 扯创业我是做屎啊！

但是换过来想，HR 都说之后还可能有更高级别的人来面我呢。于是吃饭的时候查了查状态，GM/EVP，就是等待总监面。

\*HR 面的过程中，和大哥聊的很 High。他说我有点太低调了（你要是知道我之前的简历是怎样，你就不会这么说了），然后说自己之前面过一次，10 个人，都是清华北大 Top5 项目创业实习各种牛，最后他一个都没选。原因呢？高傲自大，来腾讯就是浪费资源。就写到这，其他的大家自己理解吧。

### 总监 Boss 面（8 月 26 日）：

虽然已经有 GM/EVP 状态，但是事实证明，短信是分两天发的，面试也是分三天面的：25~27 号。主要的面试者都是在 25 号面完了，而我被分到 26 号。

所以在我面试之前很多认识的朋友就已经结束 Boss 面了。说一个面试官没脾气，另外一个压力面。各种稀奇古怪，还让你直接问他问题（问了就感觉自己会挂的那种感觉）。

但是听说今天的面试官比较和蔼可亲，不会压力面，瞬间就觉得舒坦一些了。于是来到腾讯和在腾讯实习的朋友聊天，缓解紧张气氛，然后就被 HR 叫到小黑屋面试了。

一开始把简历和作品集给了面试官。然后他就开始问一些东西，说一个自己最想说的项目。我就说中学那个了，然后他一边看我的简历一边看我的腾讯招聘官网上的简历还有作品集什么的，也没仔细听。后来就简单地问了问 3 年前的产品实习经历。问过之后说用分析数据解决问题挺好的。问了问最近的实验室的项目，做舆情系统，有没有做竞品的调查，我就说做了一个，指出了一些不足。期间他回了一个重要的短信，被打断了。然后就指了指我简历中篇幅最大的项目，说这个就不提了。不提了啊！最重要的项目不提了啊！

然后直接开始抛出问题。

面试官：你手机上最常用的三个应用是什么？

楼主：微信、Evernote，QQ 音乐。

面试官：我们自家的东西就不说了，说说 Evernote 吧。算一算 Evernote 在中国的装机量。

楼主：.....我.....能用纸笔算一算么

面试官：可以，不过不用仔细算，想想思路就好

我当然知道想想思路就好啊，只是，这是第一次做估算题，他说“算”的时候我就心一紧啊！然后就在笔记本上胡写，2 分钟后：

楼主：其实我现在只知道一个数据，就是微信的用户数是 6 万，然后.....

面试官：什么？6 万？

楼主：.....额.....好像不对，是 6 亿.....

瀑布汗的楼主就估算微信的年龄分布啊,通过年龄分布估算使用云笔记工具的用户百分比啊,然后再估算 Evernote 在云笔记平台占用的份额。就这么说,说到快结束的时候,面试官也就插了一下,说很好,思路不错。

然后,还没完啊!他又问,如果给你一天时间,到明天下午这个时刻,你去调查一下 Evernote 的装机量,你会从哪些渠道来找。楼主想了想就说一手渠道啊,二手渠道啊,亲自去调查估算啊 balabala 的。

接下来就算结束了,要我问他问题。我就扯到自己感觉霸面最后到 Boss 面真的很幸运,这段经历也是在不断反省自己,遇到了很多人,也包括和 HR 的对话,渐渐地到腾讯到底要招怎样的产培生有了自己的想法。于是我就问他,他个人觉得是希望招到怎样的产培生?

于是 Boss 就对我说,其实能力和过去的经历并不重要,他看重的是普通素质和自身潜力。他也说,很同意之前我和 HR 对话之后的想法。他举了一个生动的例子:“其实面试者就是一瓶水,如果你觉得你的水满了,那么就再不能往瓶子里灌入新的东西,这个瓶子就很小。如果你觉得你是个大瓶子,现在的水只有一点,那么就能再往里面灌入很多的水。其实很多人来到腾讯,我们甚至会先把瓶子里的水倒出去,再灌入新的水。”

面试就这么结束了。

想想自己在面试中,只要提及自己的项目,他就会有一点怪怪的冷笑;而在进行测试和其他讨论的时候却能鼓励我,以及和我说道理。我就更能确信腾讯要招的是怎样的人才了。

所以,我对自己的表现也说不出,就是觉得怪怪的。

## 后话:

腾讯的产培生面试基本告一段落,等待最后的结果。

这一段时间,真的收获良多,特别是对自身的拷问,也能够更加正确地评估自己。哪怕是拿不到产培生的 Offer,也非常值得。

能够走到 Boss 面,其实靠的不是执着,而是论坛中和面试中结识到的众多好友的帮助(要不我完全不知道霸面的时间地点)以及上天给我的那么多运气,或许更多的是自己重新调整的心态。

最后,希望自己的面经分享能够帮助到大家一点点。

---

## 收到 Offer (8 月 30 日):

等待的心情是焦灼而忐忑的。特别是在下午 3 点钟,突然有朋友在群里说收到了电话 Offer 通知,于是紧接着一个接一个。

楼主傻傻地看着大家发的信息，觉得自己已挂。想着是不是实验室手机信号不好，别人打不进来。于是下楼散步。

刚刚坐下，手机就收到来自深圳的陌生电话。

### 3.14 2014 暑期产品群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1860304-1-1.html>

群面过去很久了，第一次参加群面，然后以失败告终...今天想起来写写记录一下。 前一天晚上 11 点半短信邮件通知我第二天中午面试，都躺床上了看见短信整个人都不好了，这通知时间太奇葩，当天面试的还有一个连夜从长春坐火车赶到北京的男生，真是给跪了，一点富裕时间也不给...

投的产品经理，通知参加的是项目类-pm 面试，我们组有两个个北大的研二、一个清华的学计算机的研二、三个北邮研二(俩计算机、一管理)、一个人大计算机研二、然后一两个别的学校的...不知道是不是别的组都这样，反正我当时是傻了，这队友都太强大...楼主只是一个非 211 的本科...

先有一个人让大家写名牌，然后介绍了自己的部门，说一些成绩数据。又说了一下小组讨论的规则，最后打开了有案例的 ppt，开始计时。

案例是关于两公司并购之后，公司人员安置的问题。先说了下现在有很多并购的案例，但是人员安置是一个大问题。ppt 上给了 5 个点，有关于公司未来发展的疑问，对新领导人领导能力的不信任，有关于个人职位、薪资的问题，然后让作为一个 HR 部门，提出一个人员安置方案。案例问题都比较简单，只有一页 ppt，但是没接触过人员安置方案，一开始有点傻...

计时开始之后，有人站出来说开始自我介绍，但是自我介绍的时间有点长，三个人过后就有人站出来提醒时间，加快了自我介绍，在别人自我介绍的时候大家基本上都在看 ppt 想方案，建议第一个人说自我介绍说太长的时候就有人要站出来提醒，这个比较浪费时间，没有必要。

然后有人提议把问题分类，不过分的比较乱，后来讨论又有点跑偏，大家说话太快，太紧密，楼主完全插不上话，而且一个很关键的点，坐的是比较长的桌子，楼主在最外面，太边缘还紧挨着一个经理，感觉还是坐在中间比较好，讨论的时候能给人感觉比较核心，就算实在插不上话也不会给旁观的人感觉太游离在讨论之外。

有人说到怎样让员工留下来的时候，一个同学提出了不光留人还要把不合格的人踢除，然后这个问题纠结了一小会儿。

后来有男生觉得有点跑偏，就提出了一个框架，这个方案先说并购的背景，再说什么楼主忘了，好像是并购后的影响，最后说公司政策，然后大家又往里面填了写内容，也不知道人员安置方案是不是这样的，反正楼主整场状况外....

时间是二十分钟，但是没有说最后陈述

### 3.15 2014 暑期产品群面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1860304-1-1.html>

群面过去很久了，第一次参加群面，然后以失败告终...今天想起来写写记录一下。 前一天晚上 11 点半短信邮件通知我第二天中午面试，都躺床上了看见短信整个人都不好了，这通知时间太奇葩，当天面试的还有一个连夜从长春坐火车赶到北京的男生，真是给跪了，一点富裕时间也不给...

投的产品经理，通知参加的是项目类-pm 面试，我们组有两个个北大的研二、一个清华的学计算机的研二、三个北邮研二(俩计算机、一管理)、一个人大计算机研二、然后一两个别的学校的...不知道是不是别的组都这样，反正我当时是傻了，这队友都太强大...楼主只是一个非 211 的本科...

先有一个人让大家写名牌，然后介绍了自己的部门，说一些成绩数据。又说了一下小组讨论的规则，最后打开了有案例的 ppt，开始计时。

案例是关于两公司并购之后，公司人员安置的问题。先说了下现在有很多并购的案例，但是人员安置是一个大问题。ppt 上给了 5 个点，有关于公司未来发展的疑问，对新领导人领导能力的不信任，有关于个人职位、薪资的问题，然后让作为一个 HR 部门，提出一个人员安置方案。案例问题都比较简单，只有一页 ppt，但是没接触过人员安置方案，一开始有点傻...

计时开始之后，有人站出来说开始自我介绍，但是自我介绍的时间有点长，三个人过后就有人站出来提醒时间，加快了自我介绍，在别人自我介绍的时候大家基本上都在看 ppt 想方案，建议第一个人说自我介绍说太长的时候就有人要站出来提醒，这个比较浪费时间，没有必要。

然后有人提议把问题分类，不过分的比较乱，后来讨论又有点跑偏，大家说话太快，太紧密，楼主完全插不上话，而且一个很关键的点，坐的是比较长的桌子，楼主在最外面，太边缘还紧挨着一个经理，感觉还是坐在中间比较好，讨论的时候能给人感觉比较核心，就算实在插不上话也不会给旁观的人感觉太游离在讨论之外。

有人说到怎样让员工留下来的时候，一个同学提出了不光留人还要把不合格的人踢除，然后这个问题纠结了一小会儿。

后来有男生觉得有点跑偏，就提出了一个框架，这个方案先说并购的背景，再说什么楼主忘了，好像是并购后的影响，最后说公司政策，然后大家又往里面填写内容，也不知道人员安置方案是不是这样的，反正楼主整场状况外....

时间是二十分钟，但是没有说最后陈述是不是算在这个时间里，我们小组是在这 20 分钟内派代表做了陈述，然后还剩余了一点时间，又一个人补充了一点，最后大家都不说话，负责人就问还有 30 秒，是否提前结束...然后我们就提前结束了...

然后负责人也没有说什么，经理也没有问问题，只说了一点，就是他们今天面的岗是在深圳，问我们能不能去深圳工作，不能写在名牌上，我们所有人工作地点都写得是北京，不知道为什么面试的人是从深圳过来的，有人问为什么申报北京变成了深圳，负责人说他们也不知道为什么，就通知他们过来面试，有问题都写名牌上....然后有人写了不去深圳，有人没写...

结果我们组只有两个人过了，而且不是讨论中感觉最好最积极的，但是这俩人没有写不去深圳，可能因为点就赢了...

后来大家讨论可能是因为事业群的选择，当时选了一个移动什么的事业群，有可能这个在深圳？

反正这次群面完全是打了酱油，长长见识...过几天要有德勤的群面...唉唉唉，求好运！

## 3.16 腾讯产品霸面归来

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1857962-1-1.html>

前几天去腾讯霸面，这是我第一次正式面试，也是第一次霸面，过程对一些人来说可能很平淡，对我确实很深刻的一次记忆

把这段经历拿出来，希望能给某些同学带去一点点帮助和启发



我投的是腾讯产品策划的实习岗位。网申通过了之后是在线测评。

腾讯的在线笔试分为推理部分和性格测试，推理部分包括数字推理、图形推理和语言推理，针对这部分内容，相信大家应该都没有什么问题，我觉得性格测试倒是会刷掉一些人，不过性格测试没办法隐藏些什么，只能如实表达自己。



做完在线测试之后，我就华丽丽的悲剧了，没有接到面试通知。

因为面试地点在上海，离杭州还挺近的，所以就决定去霸面了。霸面的原因很简单，一是因为离得近，二是想尝试一次霸面是什么感觉，三是想感受下腾讯的面试过程，因为我很希望能进入腾讯。

下面就到重点了，霸面的等待过程

我是中午才去，2点多到达腾讯的大厦，然后因为很二逼没带简历，又开始找打印的地方，结果我发现，那地方是个工业园，神呐，哪里去找文印店...



这时候我要崩溃了



一直找了半个多小时终于找到，这才松了一口气 把简历交给 HR 姐姐之后就开始等待了。

听上午去的同学讲，上午的时候 HR 在霸面的人中挑选了两个人进去面试，剩下的人就一直等。到下午四点左右的时候，HR 姐姐又下来了，问霸面的人当中谁能保证去深圳工作，然后从这些人中选了 5 个人进去面试。在这个选择的过程中，HR 问了好多问题，谁有过实习？谁主持过活动？谁打过篮球？谁打前锋？等等等等，我个人感觉，在这种情况下，就说自己有过就好了，先混进去再说，我当时听说是去深圳，我就没参与，这是后话。

然后就是漫长的等待了，一直等到晚上 7 点半左右了，这时候一些人等得不耐烦了，这时候大概还有 20 人左右吧，其中霸面产品的大概还剩下 8 个人，我们几个就去和工作人员求情，希望能让我们面了。工作人员在那边说“我已经和面试官说了这边情况，我电话短信都试了，人家说不行”。我们磨了很久，工作人员就一直说没办法了。见到这种情况，一些人就走掉了，还剩下 4 个人。一个从福建过来，一个从武汉过来，一个我从杭州来，还有一个从无锡过来。可能是因为我们都是从外地来的，所以不想放弃，就一直等到最后，大概 8 点钟的样子，最后一批产品的人已经面完了，这时候面试官下来了，他走出来直接问“谁是霸面的，把简历给我”。我们听到这句话开心死了，好像我们已经通过面试一样，那个面试官看到我们这么开心也开玩笑的说你们好像面试成功了似的



呀。在这里强烈赞美下腾讯的那位面试官，人很好，给人一种暖暖的感觉。

下面就到最激动的面试环节了，插播下，我们四个人中，三个人投的产品策划，武汉来的女生投的是人力资源，但是她只能和我们一起面试，难为她了.....

Ok，进入正题

首先，被问到：你认为产品经理的职责是什么？

我回答的很挫，完全是照本宣科，浮于表面。这个和我没有实际做过产品有关系，不多表述



接下来，问：你认为自己做产品的优势是什么？

我从兴趣热爱，执行力和创意方面回答的，这样回答是好是坏我也不晓得

然后，面试官给了一个讨论题，给 20 分钟，让我们从衣食住行中的一个方面出发，设计一款产品填补市场空白，四个人讨论出一个结果作为我们的答案。

我们从衣出发，做了一个东东，具体不表了。我们陈述完后，面试官问我们自己对这个结果满意么？每个人说了下自己的看法，然后面试官说这个结果大大出乎他的意料，很不错。然后问了这个 idea 是谁提出的，武汉来的女生就指了指我讲是我提出的，然后我说了下我当时大概的思路。因为之前注意到面试官看我的简历比较多一点，现在又觉得我们这个方案很不错，而且创意基本是我提出的，所以我这时候心里窃喜了一下，后来想想我自己还是太年轻啊，下面继续扒

这个结束后，话锋突然一转，问我们谁的英语拿得出手。听到这个，用东北话讲，我有点蒙圈了。互联网公司不是不考察外语能力么？虽然我拿了英语的双学位，但是当时还是没敢说自己英语不错，后面想想，其实当时应该大胆点，自信点。这个小插曲过了之后，下面的问题才最坑爹.....超级大坑

问：你认为 QQ 国际化成功的可能性大么？（QQ 国际化是指将 QQ 向全球范围内推广）

我明确回答不大，另外三个人的回答我不记不太清了，隐约记得给出的答案偏向于机会不大。现在想想，我们太傻逼了，这么回答，就相当于别人问你，你觉得我家小孩好看吗？然后你甩一句“真特么难看”。即便那个孩子难看无比，你这么说也会让孩子妈非常不爽。哎...血的教训啊。大家引以为戒吧！



回答完这个问题后，面试官带点笑容的说“如果你们知道你们面试岗位的部门，你们一定会非常失望。你们面试的是 QQ 国际部”。然后大家一阵苦笑。面试官接着说“你们对 QQ 国际化都没信心，那么你们不太适合做这个产品经理。”

最后福建来的帅哥还解释了几句，我就直接谢谢面试官能给面试机会就走了。其实真的蛮感谢他，因为他们最后一批面试完已经 8 点钟，面试官已经很累了，但是他又为我们四个人拿出一个小时来面试，搞到 9 点钟才收工，我有点小感动的，对腾讯好感瞬间增加 50%，我想，一家公司员工的素质能大致反应一家公司。为了能和那位面



面试官哥哥做同事，我得加油了！

面试到这时候就算结束了，武汉和福建的两个同学第二天也去霸面了，好像面上了，结果如何我就不从知晓了，祝他们好运！

希望唠叨这些对有些同学能起到一丁点的帮助！

### 3.17 2014 腾讯暑期实习北京市场类面试过程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1858604-1-1.html>

#### 4.28 收到的市场部 offer。和这里还是很有缘分的。

整个过程很简单迅速，腾讯很给力，从在清华的笔试到群面，群面下午进行了单面，然后单面第二天总监面，过了几天后 HR 面，直到最后的 offer。一路实习生哥哥姐姐们都在说腾讯好。

笔试就是传说中的行测题吧？加上两道开放题，题目说不算分，但是一道题 10 分，可能写好了加分？时间稍紧，貌似有很多同学最后两道题没有写，不知如何影响，但是我自己这两道题还是留了充足的时间好好写了的。

然后进入群面，一组 8-9 人吧，三四组左右。我们的题是一家做游戏的小公司拿到融资后给部门的分配优先级选择问题，此时作为标准的 adobe 我还心里默默嘀咕为何说了游戏，没有意识到自己是在互动娱乐部。

于是下午叫回去单面。我们组进了 3 个单面吧！一共八个人。还是上午群面的面官提问，特别亲和的一位姐，组织实习生的实习姐姐在准备时就盛赞这位面试姐年轻事业有成特别能干。

面试时我继续维持 dobe 状态，因为我还是没意识到这是互动娱乐的面试，我自己报的是企业神马的。。

面试姐看了看我的简历上面写的企业事业群，特别好心心地和我确认下：诶报的企业事业？知道你是在面 ICG 吧？

由于我还是处于 dobe 状态没有听明白这句话更没知道 ICG 是互动娱乐，远没听明白这句话的意思，傻傻以为 ICG 是企业事业的英文简写，于是点头了。。。

然后面试主要问我的简历的故事了，自己对简历还是很有信心的，聊得很愉快！

当然里面穿插了和游戏有关的故事：——你玩游戏吗？——不玩，几乎从来不玩，玩只为了刷榜。。。。。

面试姐一愣，继续问我，——微信游戏也不玩吗？——不玩，几乎从来不玩，玩只是刷榜刷完就删。。。。。。。。。

当然，我还是没有意识到我面的是互动娱乐，于是开心地结束了面试。

直到晚上，和群面的小伙伴交流，才意识到，你妹原来我面试的是互动娱乐啊于是群面题单面的一些问题面试官的反应还有面试之前有关 ICG 的确定就都合理解释了。。。。。。。。。

谢天谢地，这场小误会没有误大局。感谢面试姐姐的肯定，进了单面。还剩五个人。

面试官是位哥。大！帅！哥！一直以来我自认为沉淀不错经历很好不会为这种问题乱了阵脚，事实证明我错了，整场面试我都莫名傻笑，坏处是可能脑洞大开，好处是绝对展示了真实的自己真是完全丧失面试的高冷感。。我一直以来坚信面试技巧之类的一定是扯淡哈哈哈哈哈。

面对英俊总监面官，我的整个状态，怎么说呢，王诗龄小朋友即视感，hehehehehehehehehehehe 傻笑状。

主要问题还是针对简历吧，其中会有一些探讨和提问，这也直接导致我一直特别 high，比如聊到了 MBTI，说起了性格类型之类的。

噢中间英俊总监面官问了个问题说用五个词形容下自己。我自己作为脑洞大开君在面试别人时内心 yy 过这个问题的答案，于是脱口而出 聪明智慧热情美丽大方。。。。。。。。。

面官愣住问：这对我录取你有帮助吗？

于是我继续讲这个必然有啊这些品质都太宝贵了啊缺一不可啊啊啊啊 balabala 其实我的确这么想的。

然后面官让我减到三个词，最后减到一个词形容自己。嗯。

接着，面官让我用五个词形容一下他！。。！。。！！然后他就托着下巴一脸严肃看着我，我刚刚恢复高冷脑袋中又飘过五个词 帅帅帅帅帅。。。。。。。

但是这样肯定不行的啦于是我又努力高冷同时抑制不住傻笑，努力憋出五个词，什么沉稳啊，知识渊博啊（撞墙。。），神秘莫测啊（再撞墙。。），然后又憋了个什么词忘了，最后说了个时尚。竟然把帅憋回去了。。。。。。。。。。。

然后又有一些探讨，比如喜爱的牌子，购物的方式，偏好的工作地点神马的，我也认真地傻笑着说出了我的真实想法了。

于是整个面试就欢乐地结束了！别的都很好只是太后悔了我竟然把五个帅都憋回去了。。。。。。。。。。。

回来查了下总监哥哥已经工作十多年了，非常之厉害，原谅疯姑娘脑洞大开。。。

然后几天后是 HR 面了，到这时上一轮的五位小伙伴剩两位，还是聊简历吧。

HR 哥哥非常和蔼，问了些简历上的问题，也很严肃。聊了一段时间。签到表格看到各个职位都是这位哥来面试的。结束后 HR 哥哥松了一口气，大致意思是面试我时还好，我能顺着故事接话，面试有些技术岗时会很累啊啊啊啊啊啊。。。。这个是不是也能提个醒？

噢然后就结束了。

整个过程腾讯给留下的感觉非常好的，总结一句话，真实很重要，缘分很重要。为培养缘分，我们都加油！

### 3.18 2014 腾讯暑期实习营销 MA 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1854655-1-1.html>

楼主今年第一家申请的公司，之前想申请产品的，但是后来感觉自己还是准备不足，投的营销岗 MA，一路走到了最后一轮，下面介绍一下整个过程，给大家提供个参考。

网申：其实几乎不刷人的，楼主很多经历不多的同学都通过了网申，把自己的情况完整填好就行，硬伤现在也救不了了，认真填写即可。

笔试：说实话后来才发现其实笔试成绩也是有影响的，关系到部门分配和面试通知发放早晚（猜测）笔试是行测，三个部分：数字题、文字题和逻辑题，题量大，题不难，耗时，后面有两个附加题不计分是开放题今年问题是 1 设计改变传统生活方式的产品，简介 2 关于在线教育的分析。楼主笔试很烂，开放题没做，数字题几乎是猜的。其实现实考试环境有不少人分工做，也有用计算器的（你懂的），楼主没有以上操作，笔试成绩很烂，后来面试通知发的比较晚。

群面：其实面试还没开始就已经把你以后部门分好了，当然不是按照你自己的意愿咯。面试官所在部门就是将来你去的部门。群面是无领导小组，说实话很混乱，人太多一场 12 人，其实面试官都不清楚你说了啥，所以总结和补充是很出彩的位置。要注意的是最好早点进入房间找面试官视角正对面坐，保持微笑，这样他更能看到你的表现。无领导的基本规则可以多百度，文库里面也有 tips 在这里不赘述了，尽自己努力表现出闪光点，当然也不用太表现这样容易给人 aggressive 的感觉。

单面：群面后一天，一般是问简历。楼主很奇葩问了很多互联网的东西，可能和楼主自己的引导有关，把面试官带到了错误的方向，给自己制造了麻烦。当然你面试的行业知识你还是得懂的。

- 1.自我介绍
- 2.你说你喜欢互联网行业，那么你讲讲最近国内互联网行业的热点
- 3.你觉得这个岗位需要人才的那些能力
- 4.你个人的优势在哪里（谈了自己经历）
- 5.感觉你说了那么多还是不能打动我，怎么办？（楼主立马把自己竞争力和腾讯人才价值观扯上说，期间谈到了互联网的东西）

40min

总监面：女，问了关于所在部门的领域的东西，其实一点都不懂，然后根据印象说了一些，然后扯到了大数据上面-微信啥的，都是我自己自由发挥。然后就问了岗位需要的能力（单面其实说过了），然后让我介绍一个简历上的活动，最后因为中间楼主提到自己关注行业动态，喜欢阅读各种新闻，balabala 的面试官可能有点怀疑，立马提问说给我讲讲你最近看的互联网的专业文章，当时呆了，随机应变了一下，思考了几秒讲了在线教育盈利模式，后面就结束的说等进一步消息。最后让我问她一个问题，说实话我这个问题问的她不太高兴，然后我又问了一个补救了一下，26min，面完查的微信就变成了 hr 面。

HR 面：其实很平常，接近闲谈，当然也有坑，还得注意。

- 1.自我介绍
  - 2.对营销的理解（对比 marketing 和 sales）
  - 3.根据我自我介绍挖了一下经历
  - 4.你的缺点有哪些
  - 5.你希望工作的地点
  - 6.你到外面工作，父母支持吗（其实就是讲家庭，这块得注意其实是想知道你的教育和生长环境）
  - 7.你有什么要问的吗（楼主几次问问题都让面试官回答说太宏观，☹\_\_\_\_☹b 汗）
- 回去可以查询微信，后续会电话通知。

大概全过程如上，怎么说呢，充足准备，灵活应对，总能找到属于自己的 offer，大家一起加油！

### 3.19 2014 北京 HR summer intern 全程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1856448-1-1.html>

下午五点半走出银科大厦，觉得“嗯。我的腾讯之路应该暂时就到此为止了。。。“但好歹也算走完了 2014 北京 HR 暑期实习的全程，看到坛子里这样的帖子不多，就写下点点滴吧，为后面的筒子们给点经验，也算是对自己的求职季开始做个总结。

本人情况：本科自称“西北第一”高校管理学学士，第二学位文学学士（其实是英语）；硕士在京城某中学附属大学（非清北，大家都知道是哪一所啦~），专业人力资源相关。研一。本科有点学生活动经历，都算小打小闹。硕士主要是跟着导师做了两三个项目，但也不多，有点水水的吧。

腾讯之旅：网申+在线笔试+一面+二面+三面

网申：界面友好，照着填就是了，不多说。

在线笔试：在线笔试的时间很紧。收到通知后我先跑到坛子上看了看，发现应该是逻辑题等等，和行测有点像。正好手边有本行测书，就把行测书上的相关题目及答题技巧过了一遍，然后再做的在线笔试。题目有些摸不到头脑，但我感觉腾讯还是不怎么看这个的吧，我不知自己做得怎样反正也进面试了。在这一部分给大家的建议是：1. 有机会多做行测题练练手。2. 及时查收邮箱确保时间充足！

一面（4.15）：群面，10 个人，分成两组。先自我介绍，再两组分别讨论（期间面试官会在会议室走动看具体表现），总结陈述，面试官再问感兴趣的人感兴趣的问题，总共 1 小时左右。本部分建议：1. 面试前等候的时间还比较长，利用这段时间大家好好熟悉，对群面时候讨论的氛围很有帮助。2. 有时候 timer 和 leader 的抢占也没有那么重要，关键是自己在讨论中的表现。3. 讨论一定要把握好题目！题目中的定位与角色！这个非常重要我们对方组是跑题了然后一个人都没进，我们组进了俩 4. 总结陈述有定位，有条理，有总结。一定要逻辑清晰。

二面（4.17）：单面，10-15min，还是一面的面试官。先问对于一面的感受，有木有印象深刻的人，自



己感觉是什么让你进入二面，如果现在回到一面有什么可以改进的地方。然后就是问简历。 本部分建议：1. 面试完要好好总结上一场的经验教训，面试官会喜欢总结思考不断学习的人。 2. 自己简历上的东西要熟悉，要能侃侃而谈。

三面（4.18）：单面，20-30min。安排应该是 30min 一个人，但我只有 20min，是对我不感兴趣吧。。。？呜呜呜。。。因为是 HR 岗，所以一共只有三面，这就是终面了。

换了新面试官，简短自我介绍，职业规划，为什么申腾讯实习，对互联网行业的看法（加班压力大时间长紧张怎么办），最近在读什么书（为什么会冒出来这个问题），对于工作地点的选择，有没有申请其他暑期实习（楼主说还有银联和韬睿惠悦然后就问如果都给 offer 了选那一锅）吧啦吧啦。。。

三面完了之后楼主感觉并不怎么好，甚至说是很不好，感觉跪了。一面二面时候还有“我应该能进吧~”的小侥幸，三面的感觉就是“我要跪了。。。”

回想起来看是，不知是三面面试官太有技巧还是太平易近人，所问的问题都感觉比较随意，我之前都没有仔细的思考过，在回答的时候也偏随意化，没有答道点子上，没有展现自己的能力，更没有将面试官引导到自己所擅长的地方去。形成了一种类似随意谈话聊天，但又“暗藏杀机（可能不太适合这个词）”的奇怪氛围。而且楼主也慢慢地说出了“不喜欢加班。。不想去深圳。。如果有其他 offer 不一定选择腾讯。。”这样蛋疼的话。。。。。。你们谁来拍醒我!!!

总之脚着是悲剧了。

这部分建议：1. 三面不管是压力面还是随意面，都给我打起十二分的精神来，不可懈怠。 2. 谈话中谨记沟通目标，不能随意被面试官的思路带走。3. 多准备多思考吧。。。。。。无他。。。

总之感觉腾讯之旅可能就这样结束了。。。。。。还是不太甘心。九月份再战吧！

但还是学到了很多，筒子们一起加油!!!

## 3.20 南京财务面试 20140415

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 15 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1855658-1-1.html>

10.30 面试昨晚因为一个烂人生气只睡了两个小时，竟然还是奔去面试了

到了先签到，等待，看看腾讯宣传视频

轮到自己的时候会有人告诉你在哪个房间

进门，没有关门就径直走进去，问好，面试官说她先关个门，然后她起身关门，我郁闷~~~~

先自我介绍，说得有点差

紧接着看简历问了实习，问三个实习的相同点与不同点

如果只有这三个地方可选，选哪个（事实上根本没听到她问的是三个单位还是三个岗位），一定要先听清问题，不清楚的可以问清楚，然后有了思路组织好语言再回答，不要像我一样急于回答，语无伦次

问到现在大家入党的积极性高不高

问到对腾讯的总体印象

问腾讯最近的新闻（答了一个民间银行的）

问想进腾讯财务哪个部门

最后让你问她一个问题；

最后告知面试结果通知时间，say88.



## 3.21 写在 HR 面之后——武汉 SA 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 8 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1853464-1-1.html>

自己的求职处女面华丽丽的结束了，至于表现，差强人意吧。从一开始的可有可无的心态，到最后真的是已经很重视了。腾讯，已经成为了我这两周生活中抹不去的一道，那种内心的焦灼，进入下一面的欣喜，面试完后内心的空荡。真心希望能攒 rp，让我进入 tencent family 吧。

Tencent intern SA 的申请流程是：网申→笔试→群面→单面→总监面→HR 面。自己莽莽撞撞的一路走到了 HR 面，也是自己始料未及的。

从笔试开始简单聊一聊吧，笔试就是公务员考试的行测题，大家平时做过那肯定有帮助，没做过的也无所谓了，其实我当时做的也不好，刚刚做完吧，后面的两道附加题看都没看一眼。也还是收到了群面通知，群面的时候，我们一组的小伙伴十人，五个研究生、五个本科。给的是一道讨论策划类的题目，大致就是举办一个 tencent 的活动。一开始华农的小伙子 ZR 就跳了 timer，然后给我们分了一下时间节点。我们也表示赞同。思考时间过了，我第一个发言，其实我也没有意识到自己要跳 leader，反正就 blabla 的把框架分了。对面的 zr（也是和我一起走到 HR 面的战友）提出我的想法固然对，但是要先讨论主题，大家纷纷附和，那 ok，我也赞同，大家讨论主题……中南财大的一个大三女生跳了 reporter，也设定了几个框框，大家表示认同，最后在几个词中展开讨论，我旁边一个中南财大的硕士感觉一直想发言，但是可能是个人性格的问题，一直没有抢到话语权，我就有意识的提出让大家听听他的意见，虽然他的词我没有特别认同，还是建议大家在主题上体现他的意图。Ok，大家通过，后来我又提出主题中的两个词逻辑关系有问题，大家沉默，同意。接下来是人力、资源的分配，按照我一开始的想法，分组，讨论细节，最后大家还是拿出了一份面试官满意的答案。财大的熊猫（她的自称）总结的挺好，最后面试官问大家又没有要补充的，结果大家沉默，我也没有什么想补充的，因为我觉得自己前面话有点多，没有什么新的 idea，结果面试官开始挨个问\*\*\*你有什么补充的，\*\*\*\*\*你有什么补充的，结果到我这，他不问了，我估计面试官也觉得我话够多了。总结，讨论中有个研究生话不多，他又想把握住节奏，但是讲出来的话比较空洞，没有实质性内容。这是大忌。团队中，一定要给自己定个角色，leader 不好当，要控制讨论方向，顾全每个人，其实我们那一组感觉也没有谁是真的做到了 leader，我觉得自己不是，BR 却有点像。后来进入单面的是 BR、ZR 和我。单面，还是王姓面试官，开始又是自我介绍、聊聊人生规划、做过的最出彩的活动、最差的活动、给了一个题目，关于举办一个游戏推广的策划，我说了举办一个游戏联赛，他来了一句，活动的亮点是什么，\*\*\*\*\*我还真没想过这个问题，于是答得不好，只是简单的说了“活动是武汉地区的首创”，尴尬，这叫什么亮点。其实拿到题目的时候，我就在构思、主题、时间、地点、举办单位、人力资源的分配、活动内容等。但是，但是，我有一个关键问题没有想清楚，那就是具体的赛制。我没有深入的考虑，也没有在赛制上做创新。（PS：刚刚在写这篇总结的时候，接到了深圳的电话，很激动有木有，是初试的面试官，好久不见的感觉，跟我确认实习时间，今天才知道他姓王，我立刻叫了声王哥，把他笑的不行了，看来 tencent 还是习惯说英文名，叫王哥太土了么(⊙o⊙)…不过他真的很 nice 的，期待加入你们的团队）

单面之后当天晚上没有收到面试通知，以为挂掉，挂掉就挂掉吧，于是乎第二天去打球，周五的时候早上一开机，发现有短信，秒了一眼看到“珞珈山酒店”几个字眼，喜大普奔。洗漱、洗漱、额，其实我还是洗漱，洗干净点，万一是个女 HR 呢。穿上我的那一套忽悠人的正装。不过还真是有点\*模\*样的。给 LM 发消息，需要她的支持呢。十点半，珞珈山国际酒店，八楼，又见到了 BR，很激动啊，大家一起走到了 boss 面，缘分呐。进去之后，boss 面无表情，玩 ipad，地摊上有两个 iphone 在充电，我想说要不要这么土豪。问：学包装为什么想到腾讯做市场啊？答：个人爱好，对于 tencent 的仰慕等等。问：本科怎么不直接找工作。答：感觉平台不够，就像 tencent 的校招就没去过 CQ，现在在武汉，我骑个自行车几分钟就过来了，所以我希望进 tencent 那种大平台提高自己。问：考研为什么没有跨专业。答：感觉自己实力不够之类的，有没有这么消沉。问：最近再读什么书。一愣，答：遇见真是的自己，一本心灵鸡汤类的书，主要讲……，有什么体会了…。问：职业规划。答：找一个自己热爱的行业、自己倾心的公司与之一起发展。问：大数据是什么？答：第一次了解大数据是 13 年底的时候百度发布的地域人群

流动地图，腾讯可以利用大数据进行云计算，得出用户的使用习惯，购物习惯，进行点对点的营销。问：怎么理解 o2o，举一个你觉得成功的 O2O 例子。答：线上线下的销售，比较经典的是褚橙的酒仙网的营销。问：怎么理解互联网思维。答：后面的记不清了。感觉 boss 面还是挺有压力的，boss 不苟言笑，一直以一种反问的语气来盘问你。

上午面完之后，下午 BR 发短信说微信上已经可以查到结果了，我一查，正在 HR 面中…。这也就是说进了终面了。长出一口气。清明节假期调整，看了一点《人人都是产品经理》。4 月 8 号，下午 HR 面，我和 BR 被同时叫进去了，简单聊聊，做过的最出彩的活动，一个人说了一个。出了一道题：如果你是马航的销售经理，采取神马措施提高销量。三分钟思考，我先答：积极回应家属诉求，协助调查机构组织调查、道歉、赔偿；

开展平安马航活动。1、马航高层轮值，半年内马航到北京航班每班都有马航高层为乘客服务，提高乘客信任度。

2、全面提高马航各项安全指标，以期超过国际标准

3、马航公司内部对外开放，接收消费者参观，接受接受消费者监督

4、遇难者乘客终身免费乘坐马航班机

5、对马来西亚——北京航班开展一定的免费乘机

答完之后 HR 说，你说的基本上都是公关，销售策略是什么？我尴尬，又简单的补充了一点。总体感觉不是很好了。第一次发帖，攒人品，求 offer 啊！

## 3.22 财务暑期实习

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1850976-1-1.html>

众所周知腾讯的招聘流程极其紧凑，所以应该提前做好准备，包括笔试练习，公司相关信息，专业知识和互联网行业基本的了解。

1.笔试：分为数据分析、逻辑推理和文字阅读，类似于行测，今年的难度不大，比我在网上搜集的往年题目简单。多加练习即可。

2.面试：

一面：没什么太大压力，类似于结构化面试，针对你的个人情况聊一些话题。相对专业的问题包括：如何针对财务报表作财务分析？腾讯最近有什么新闻，你怎么看待这个事情？

强调：腾讯比较看重成绩，面试官有追问我的研究生为何排名不高，哪些课程分数低了，是如何解决这个问题的？顿感压力。。其次，去之前至少看一看它的报表，但是面试官可能会问你是不看别人的分析，如果是的话她就不再问了，可能是因为觉得有所准备都不是自己的想法了，如果你想继续聊的话建议有一些个人想法，更深入地分析。

二面：一面当晚便通知明早九点二面，因为早高峰的缘故差点迟到，所以大家出行时间要规划好啊。。。二面便被虐了。因为一面没问多少专业问题，所以我估计二面会问，便随便翻了下 CPA 教材的书了解一下，还搜集了大量关于腾讯的资料，包括几大业务的盈利分布，未来发展方向，近期频频并购的意图等等，算是突击了对互联网的入门（之前真的没想过投互联网）。结果，我跟面试官说咱们聊聊腾讯吧，他说不用了，我们聊聊其他公司，比如新浪微博，它如何进行商业化。。。这就悲剧了，我真心不懂，由于我给自己挖坑提了下 facebook 的用户活跃度也不如以前高了，他继续问我 facebook 的盈利模式。。我也只能说上两句。。主要是针对简历问，比如我写到 erp 比赛，便让我介绍一下这个比赛。由于事务所实习审计单位在香港上市，他便问我 ifrs 和国内会计准则在披露上的区别，我没回答上来，这是我对自己的最不喜欢的地方，因为是自己真正的实习工作却当时却没想到要好好看看它的报表。还问了一个游戏币的收入如何确认。。因为有两个问题我不太能上来，所以感觉很糟糕。。其他同学也被问到了专业问题，不过这个无法复制看面试官的随机发挥了。

总结：最好有目标行业定位，否则一两个问题就知道你是不是对这个行业有求职意向了，回答的也不会太好；其次，针对自己的简历想想哪些可能是面试官看重的，他可能会怎么问，对自己的经历多整理，最好是细致的整理。

## 3.23 2014.3 月 Tencent 游戏策划面试经历.

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 3 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1840709-1-1.html>

如题.. 讲出经验球 RP..

群面..

表现你的 **leadership** 是一定的。。由于是游戏策划,你必须在此表现你对营销很熟悉.. 此过程也是面试官筛选简历的过程, 所以你的简历上有符合的营销策划经历, 互联网工作经历等基本能保留下来  
同群面一个对互联网很了解的 一定担当 **leader** 能够促进讨论进程的 一个对营销很了解的同学们进了一下轮..

一对一面试...

可能是春招他们事件很赶 就没有所谓的压力面吧.. 但是一开始面试官是很 **nice** 的 然后后面的问题有点 **tricky** 你稍微答得不好可能就中陷阱了 然后就是压力各种大...

问题大概如下:

你昨天的群面总结一下优缺点

你玩游戏吗? (千万不要说不玩, 强烈建议前一天晚上去玩几个游戏, 有点用户体验才行), 我说我很少玩, 但会看移动互联网和手机游戏。(还好兜回来了, 不然根本降不下去。。)

你对移动互联网怎么看? **blablabla**.. 中间问了很多问题 我面试大部分时间在这里了。。。

你对游戏、手机游戏怎么看? 我说了一个天天酷跑 然后讲了一下他的付费模式 我说了很多缺点, 而且讲话不是很系统, 估计当时脑子抽了。。。所以这一部分好坏参半吧。。我觉得你要懂得自圆其说。。

你的一个营销策划的经历?

你觉得营销有什么 哪个最重要?

(上面两个问题其他人没有被问到, 估计觉得我这方面经验不够吧。。所以补充考虑问的, 强烈建议拿宝洁八大问的思路去回答你的策划方案, 不能太细节但也不能太整体, 体现你有 **brilliant idea** 还有相关经历就好。。我死在这里 做太多手游分析以后, 完全没有准备这种, 所以信念不坚定。。。。)

整个过程我后来反思, 觉得他还是相当一方面考虑你这个人适不适合游戏策划的工作, 因为你必须玩游戏, 有体验, 才能做策划方案。个人认为这次的面试官相当注重项目策划、推广的工作, 好几个有广告公司实习经历、营销推广经验丰富的研究生进去了。所以大家要好好准备~~~)

钟面 总监面

先自我介绍, 你要给他一个好的 **first impression** 因为留下来的都已经是很厉害的强人了。。。

想好开场白, 后面会结合你的自我介绍他感兴趣的点 (重点是策划经历和推广经历!!!) 然后偶尔看看你的简历去问问题, 人还是非常 **Nice** 的。。

不要带有太多的学生气, 让他感觉你是 **ambitious** 和 **passionate for mobile games** 是个大 **Bonus!!**

等结果的过程相当艰苦,, , 大家加油!

互勉。。。

## 3.24 【经验总结】论群面技巧提升

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 1 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1821351-1-1.html>

敝人今年腾讯战略部进入终面，虽没有签，但十分感激应届生上前辈们所留之文化遗产~ 故也作此一篇，以表敬仰之情。

### 【论群面的技巧】

群面，是最近几年开始流行的招聘形式~

这个形式一度是敝人最讨厌的面试形式，但在敝人研究出群面百战不殆之技巧之后，获得了群面 9 战 9 进的成绩~ 其中 8 次担任组长，7 次担任最终陈述角色，并且团队进入比率似乎还是比较高的。所以在此分享一下我的群面的面试技巧，以帮助广大人民群众提高群面水平，最后让这个面试形式退出历史舞台~ (=。=)~

#### 1、群面的形式

在敝人和身边的人所接触形式中，群面一般有以下两种分类：

- (1) 人数分类： 3-5 人 、 3~5 VS 3~5 、 5~15 人
- (2) 时间分类： 10 分钟、 30 分钟、 50 分钟
- (3) 讨论形式： 排序问题类、企业案例类、是非类、现实问题类、奇葩类

#### 2、基本策略的选择

首先先就小组人数给大家说一下基本策略：

##### (1) 3-5 人小组的基本策略

这种小组一般比较少见，要么是咨询公司的面试，要么是非第一轮面试，因为参与的人很少~ 大家都有发言和陈述观点的机会~

那么在这种情况下，争夺发言权就显得无关紧要了，而发言的质量和闪光点则成为 HR 判断的关键！

##### (2) 3V3 ~ 5V5 的小组策略

这种一般都是辩论的形式了，辩论一般围绕两点展开就好：1、找到核心问题 2、攻击对面的逻辑错误  
该拿出气势的时候就拿出气势，必要时皮鞋也是可以用一用的（霍霍~）

##### (3) 10 人小组策略

相对于以上的两种形式，这个规模的小组面试最多的，花样也最多。

一般有两种组织形式，第一种是轮流发言+自由讨论，第二种是无规则自由安排

经过历史的检验，现在第二种越来越多了

也就是说“轮流发言”这个环节，可能会消失掉，更简洁的是说：“可能存在一轮讨论都不说话的人”

那么，这时候，就必须要用到达尔文先生的理论了：“适者生存。”

10 个人中，几乎注定要被淘汰 6 个或以上，这类的面试注定是海面，所以一定不能大意的以为不淘汰人！

而在资源（时间）严重稀缺的情况下，比如 12 个人 25 分钟，平均每个人只有 2 分钟左右，怎样脱颖而出呢？

#### 3、身份争夺以及身份策略

我认为最重要的是要在有限的时间内，快速的组成一个团队，并成功完成相应的角色任务。

表面上群面看是 10 个人各自为战，但其实不一定，因为群面注定不会是 10 进 1 的比赛，这也就决定了共同利益是存在的。

我们以一个 20 分钟的讨论来举例：

【团队领导】身份（第 1-3 分钟决出）



那么首先就会出一个叫做“团队领导”的身份。这个人，是团队的构建者，发起人。他必须以一个【名义】来组织起团队，这个名义可能是“我有一个方案.....”或者“我有一个思路.....”

当然，这时候可能会有争夺者，来争夺“团队领导”，比如提出另外一种思路。

那么此时，首要的任务，就是决出一个“团队领导”，一般而言会进行一个类似于投票的程序来决定用哪个方案，同时，提出方案者往往自动担任团队领导。

【支持者】身份（第 3-15 分钟）

团队领导提出的是纲领性的概念，注定不是一个完善的方案。那么此时就会出现诸多的漏洞和空白~

所以第二种身份就出场——支持者，支持者通过详细的思考来提出诸多了方案来填补团队领导的框架中的空白。

【反对者】身份（第 3-15 分钟）

团队中肯定有反对的声音，那么这些声音必然有对有错，有非常具有逻辑的也有毫无根据的，反对者是一种身份也是一种策略，同样也是一种团队问题。

【记录者】身份（第 1-15 分钟）

记录者必须名副其实，尽可能的将所有人的语言文字化，并加以逻辑规范化。

【最终陈述】身份（第 15-20 分钟）

最终陈述往往由团队领导和记录者二者之一决出，代表整个团队进行总结发言

【出局者、酱油】身份（第 3 分钟之后）

出局者往往由几种方式产生：1、竞争团队领导失败心灰意冷 2、对讨论话题抵触 3、过于爱记录、且不喜欢发言 4、根本就是打酱油的！

如上所言，团队其实就是由以上几种身份组成，如果不能快速进入身份的话，很有可能就会出局~

所以一定要尽快（3 分钟之内），确定自己的本场定位，然后尽可能的发挥自己的作用~ 这样才能从组面中脱颖而出。

当然，领导者往往是最耀眼的，所以竞争最激烈，一开始就会剑拔弩张，在 3 分钟之内就会确定下来。

但即使不当领导者，也是有机会的，因为领导者肯定需要支持者的帮助，所以，当一个最好的支持者，完成 case，也是有很大的概率和领导者一起进入下一轮的！

那么，竞争领导者失败的选手呢？反对者，这个角色的价值就体现出来啦~

当然，反对者不是一个只会发牢骚的角色，而是要争锋相对的指出领导者的计划的【硬伤】，然后提出自己的解决方案，如此才能大亮啊~

那么，对于不太善于言辞的选手~ 记录者这个角色就是最适合的啦~ 全场默默的记录，然后在倒数第五分钟主动请缨说：“我将大家的观点都全部记录下来了！下面时间有限，我简要的梳理一遍我们的讨论逻辑吧！”

一般的支持者和领导还有反对者都不会有完整的记录，那么此时一般不会有反对，那么作为全场的记录者，就可以用你的“笔记”获得最后的发言权，并以合理的框架和流利的言辞来征服 HR。

#### 4、时间控制的妙用

时间控制，可以不是简简单单计时这么简单

因为一个好的计时者，会将这种控制变成一种权力~ 来影响其他人发言~

比如我想打断一个人的观点，我可以说，同学，请注意时间！这样他就自己乱了阵脚~

再比如这个讨论的话题不是我的特长，我可以说，由于时间有限，这个问题就先这么处理（或者放下），我们进入下一个环节~

所以时间的掌控，是个技术活~ 可不是看看表就行的哦~

#### 5、用框架 hold 住全场

我举两个框架：

1、排序问题的【量化平均框架】



排序问题，往往以“孕妇科学家选谁丢下热气球”、“几个业务部门谁最厉害？”、“20 个东西选 5 个”这种形式出现。那么，根据我的研究~ 定量排序是解决这类问题的最好框架。

说起来也简单，分为三个步骤：

- (1) 确定评分维度
- (2) 确定分值
- (3) 计算平均分

比如孕妇科学家丢谁的问题，我们可以首先确定几个评重要性的维度，比如人道、经济性、潜力等等

然后每一个设定一个分值区间，比如 1~5 分，然后评分，评完之后再计算三项平均分，比如孕妇是 5， 1， 3 那么平均分就是 3。科学家是 3， 5， 5 平均分是 4

那么综合就是丢孕妇啦~ (=。=)~

基本上，排序问题，你在头 1 分钟提出这个框架，你就是组长【团队领导】了。~

## 2、是非问题的【SWOT 变体（简化版）SW 框架】配以【投资量化方法】

是非问题往往是通过“XXX 和 ZZZ 选什么？为什么？”这种形式出现的

那么这类问题往往的情况就是“公说公有理，婆说婆有理~~”然后一个组就只能用表决的方式来解决问题了。

那么如何避免这种情况的出现呢？

首先应该在第一分钟提出框架，我的建议是用 SWOT 的前两项，也就是优劣势分析。

然后辅助以投资项目分析的量化方式，来评判 XXX 和 ZZZ 两个投资项目孰优孰劣~

如此可以破解掉“公说公有理，婆说婆有理”的困境

当然，只是简要的讲了两个基本框架，不可生搬硬套~ 因为所有的分析框架都是建立在具体情况之上的~ 没有一通百通的框架哦~

至于更复杂的企业问题或者现实问题，则必须要平时练习分析问题的能力才能临场瞬间搭建框架。

不过万变不离其宗哦~ 我给大家一个通用版的框架~ 任何问题都可以通过这个变得有逻辑性哦~

那就是——

是什么？ 为什么？ 怎么做？

首先，找到问题是什么？ 然后找到造成问题的原因！ 最后针对原因提出解决方案！

就是这样啦~

好了，群面的经验大概就这么多~ 希望大家不要嘲笑敝人思维的浅薄~

希望能够帮到后来人，祝大家找到自己满意的归宿！

## 3.25 2013 腾讯产品实习面试，止步专业一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 12 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1803519-1-1.html>

广州渣本一枚，发面经，攒 rp，求轻喷~ 第一次知道有产品这个行当是在腾讯招暑假实习时，看到了有产品类这个职位，然后看着 jd，感觉有点靠谱，于是就投了简历（在此插一句，简历要经常改呀，可以的话，今早开始弄，这样会好很多），然后糊里糊涂的通过了腾讯的网申，因为腾讯的网申只会晒很少人，除非你投的职位对你的专业或者学校有一定的要求，不然都会过网申的，就算没过网申也可以去霸笔的~然后就到了笔试，考的是行测题，附加题是一些客观题，十分建议做附加题呀~因为你的笔试卷子伴随你的整个面试流程的哟~

考完笔试，第二天晚上就收到了面试通知，然后就急急忙忙的看面经，弄到一点多再上床睡觉～早上骑着单车就杀到了华工中心大酒店，到场后获知是群面，进行简单的分组后，找到了组员，一问，组内八个人，一个港大研究生，三个其他学校的研究生，还有广外，华工的，第一次接触社会的面试，感觉略夸张（当然，越找到后面就会发现其实这样是很正常的事情～）。。。好吧，回到正题，幸好组内的人都十分的和谐，一个小时的接触让大家紧张的心情都得到了一定的环节，在苦等了一个多小时后，终于可以面试了，一群人陆陆续续走进了房间，期间还有个霸面的插了进来，算是一个小插曲吧～一进去就见到两个面试官，坐下后就简单说了题目，叫我们设计一个虚拟互联网礼物产品，我们每人有大概 30s 的自我介绍时间，20 分钟的讨论时间，5 分钟的结论展示时间，以及 1 分钟的补充时间，然后 BLABLA，那个港大的和华工的大姐就开始带节奏了，然后我就在一边认真的听着两位大姐的讨论，期间，组内提出了以选项的形式让用户选择想要的礼物，当时我就看到了题目上有提到 LBS，于是就基于这点提出了自己意见，很幸运的被大家接纳，然后整个结论就基于这个点开始慢慢的拓展，整个过程就变得很顺利了。接着，我们的港大 Leader 就开始总结，总结完之后，面试官对于我们的结果不太满意，说我们偏离了主题。我们组瞬间觉得不妙呀....然后面试官针对在讨论中没有怎么发言的人问了一两个简历上的问题，然后整个面试就结束了，说会在下午之前给我们发通知==。好吧，然后，我们整组人就浑浑噩噩的去了饭堂吃饭，在吃饭过程中，我突然接到了电话通知，叫我下午去专业一面，泪流满面木有，可惜的就是，我们整组人就我一个人进入了专业一面，十分的凄惨。

又过了一段时间，终于又回到了华工中心酒店，又是上午群面的这个房间，等呀等呀，终于到我了，然后就进去了，面试官还是上午的这两位，感觉十分的 Nice，一开始就叫我先自我介绍，然后就针对了我的简历 BLABALA 的问了很多，对于我做过的一个互联网产品比较感兴趣，还问了我有没有搞过 ACM 竞赛（因为我创建了一个 ACM 协会），问完之后，就开始痛苦的专业知识了，先问了平时爱用哪些应用，优缺点是什么？然后继续问了一下对于微信有没有什么看法？觉得有哪方面可以改进的？（事后才知道，面试官是微信团队的）这一轮轰炸下来，我就糊里糊涂的答了一些，但是，由于当时对于产品的认识为零，也只是可惜的止步于专业一面。

虽然整个面试的过程很短，但是，却让我从中懂得了很多（尤其是之后的群面必过，让我受益匪浅），也认识到了产品经理这个存在，也让自己走上了产品的这条不归路 T.T

### 【面试总结】

- 1、面试产品这个职位的话，基础就是先多用，用上个几百个产品后，就会有所谓的产品的感觉了，同时，也会对整体产品如何去分析、需求的理解有所提高
- 2、群面技巧：找好自己的角色定位：Leader、Idea、计时者、总结者，并且要有亮点让面试官看到你的存在以及你对讨论结果的奉献
- 3、对于自己的简历，要时常的去推敲，要知道这段经历为什么要写上去，写了的话，与应聘的职位的相符点在哪里，这段经历让你学会了什么？并且对于简历的整体更加是要倒背如流呀！（好吧==，有点夸张了）
- 4、提前去面试的地方，和那里的面试者多聊聊天，这样可以让你缓解压力的同时，也能让你更好的适应面试的环境

好吧～大概说的就这么多～希望对大家有一些帮助～

## 3.26 财务霸笔+专业一、二面+hr 面 收到 offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1736348-1-1.html>

终于收到了 tx 的电话通知，不少人国庆节就收到通知了，心里折磨了很久，默念收到一定回报论坛，这回真来了。

我和腾讯的缘分非常复杂。

第一次实习申的人力，在群面时被鄙视了，面试官说我们是当天最差的一组。这在我心中留下了

难以磨灭的阴影。

第二次申人力，又在群面的时候被鄙视了。时候想想当时自己虽然有很多想法，但有抢话的嫌疑，所以，可以理解。

财务是霸笔的，因为别人收到笔试通知的时候我才发现广州不招人力，报错了，所以毅然决然地去霸笔。腾讯的霸笔一直都有名，去到那霸笔教室已经满座并且外面排满人了。财务的教室不给进，只好去找工作人员。碰到一个很 nice 的 hr，说的時候好多人也围了过来，大家各种求情，最后大部分产品和技术的被带走。自己又跑去财务教室，看到有空位，又去找那个 hr.....各种折腾后，最后半小时才开始做题，顺利做完。所以，霸笔除了胆大、坚持，还要自己发现机会。

霸笔后收到面试通知，去到现场发现是面人力。囧，那就面吧，也是一个机会。结果就是前面说的悲剧。

第三天居然接到财务的面试通知，去到现场发现人超级少，因为当天大部分职位都已经是二面了。财务直接就专业面了，囧，完全没有准备。还好，没有问到专业问题，基本都是一些结构化的问题。优势啊、缺点啊、对财务的理解、希望从哪方面开始、四大银行选哪个、为什么转专业、如何弥补自己与财务专业学生的差距等等。聊得比较 high。

当天晚上收到二面通知，次日再次来到大学城。这次是总监面，主要问题和一面差不多，但自己给自己挖了个坑，突然被要求用英文回答为什么选腾讯。面试官依然很 nice。

hr 面遇到了签到现场看起来比较凶的那个 hr，心里打鼓了。假装淡定，问题和前面感觉差别也不大，但面试官说了一句很重要的话，做财务的人要清楚知道自己在做什么、想要什么。最后，hr 居然不问我有问题问她，居然没有！心想，完了。

说是国庆后通知结果，等待期间，之前那个人力的 hr 居然又叫我去面试，还过了一面。国庆后遇到别人说产品的已经收到 offer 了，不淡定了，心里各种折磨啊。到处找信息，各种期待、自我否定.....最后，终于在今天去面人力的路上收到了电话。

总结：

从一开始的陪练，到后面的期待，觉得整个过程自己也收获了很多。感觉面试官主要是看你对自己的定位是否正确、有没有这个能力。尤其是我这种非财会专业出身无相关经验、想凭注会找到财务工作的人，对自己想要什么要特别清楚，并且要体现出自己的努力过程。

希望大家都好运！

## 3.27 BJ 战略发展部面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 11 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1765674-1-1.html>

本来以为群面过后就挂了，结果这周又接到了企鹅家的电面，记录一下积攒 RP 吧~

群面：10 月 24 日 11:30-12:30

LZ 最不擅长的就是群面了，作为深受“行胜于言”校风影响的二清，面对如狼似虎的学弟学妹根本就只能当 time keeper 了啊，群面的时候是按事先安排的顺序坐的，LZ 坐在远离白板的一侧，加上组里有个非常积极发言和记录的学弟，所以基本插不上话。case 是一个比较常规的扭亏为盈的成本收益分析，其实从一开始我们讨论的思路和框架还是可以的，不过在讨论过程中以及最后的 presentation 环节有些混乱，面试官又问了几个很尖锐的问题，让我们顿时有种 SB 了的感觉。总之一个小时很快就过去了，由于事先在等待面试的时候我们已经相互自我介绍过，所以就省掉了这个环节，大约是 20 分钟读 case+讨论，10 分钟 pre，15 分钟回答问题。

面完以后 HRJJ 说明天会通知面试结果，然后 LZ 回去和下午同样参加群面的两个北大 MM 吃饭讨论了一下，觉得我们肯定妥妥地跪了，事实证明第二天也没接到任何消息，于是 LZ 默默地把求职状态改成了“跪”。

#### 部门经理面 1:11 月 7 日 10:20-10:50

半个月后的一个晴朗的早晨，LZ 正在实验室打酱油，突然接到一个电话，是个腾讯战略的 GG，说想对我进行一个简单的电话面试。毫无准备啊木有，突然袭击啊！LZ 赶紧冲到楼梯间开始面，基本上围绕着 LZ 简历上的实习经历先开始，然后就慢慢过渡到互联网行业，比如问 LZ 有没有关心哪些互联网领域之类的，LZ 表示关心社交网络和电商，于是 GG 就问最近有没有关注到哪家互联网公司正准备上市，LZ 表示不知道啊，后来才意识到当天是 twitter 上市的日子，顿时一口老血喷出来~后来简单问了个 market size 的问题，只能凭之前试图准备 consulting firm 的时候看的很少一点的 casebook 来答了~总之面试持续了大概 30 分钟。后来轮到 LZ 问问题的时候非常 2 地问说为什么现在还有面试机会，GG 很 nice 地表示是针对电子商务的一个专门岗位的补招类似物。

#### 部门经理面 2:11 月 8 日 17:50-18:35

第二天下午，LZ 正在实验室辛勤地做实验，收完反应刷完瓶子后回到办公室发现手机有两个深圳的未接来电，拨回去说是腾讯总台，因为不知道分机号 LZ 只能继续等，也不敢去吃晚饭。快到 6 点的时候电话来了，又是一个 GG，声音很有磁性，又是一个电话面试，LZ 外衣也没顾上披就又冲到楼梯间开始面。GG 一上来就问我在北京大学经济学双学位的问题，问我最喜欢哪门课，LZ 表示是林毅夫老师的中国经济专题，于是就围绕着这门课开始让 LZ 讲讲林老师都讲了啥，后来还问到关于产权的问题，直接让 LZ 解释一下什么叫科斯定理，幸好 LZ 在准备周六的一门考试复习到了。。。然后继续是实习经历，问得非常详细，做了什么工作，用了什么方法，得到什么结论，而且追问了很多为什么。case 是一个典型的扩大交易额的问题，LZ 套用了一下暑期实习时候看过的一些 PPT 就开始讲，最后 GG 问我有没有遗漏什么，在他的提示下 LZ 赶紧补充了一下~面试长达 45 分钟，没穿外衣的 LZ 在楼梯间冻得瑟瑟发抖，GG 最后表示大概 9 点的时候还会有一次电话面试。

#### HR 面: 11 月 8 日 21:10-21:40

傍晚面试结束以后 LZ 赶紧飞奔去吃晚饭，然后带上电脑回宿舍开始恶补最近的电商新闻，9 点刚过不到 10 分钟，电话就来了，还是深圳的那个号码，这次是个 JJ，我通过问的问题初步判断应该是 HR 面~JJ 声音很好听，而且一直在鼓励我，真心觉得企鹅家的 HR 太敬业了，周五晚上 9 点还在工作~一开始问了 LZ 还投了哪些工作，为什么从一个工科生想转到 business 这边，然后又问说如果腾讯和其他公司都给 offer 的话会选哪个，以及工作地点倾向之类的~不可避免地继续围绕简历上的实习经历提问~最后又问了个 case，是个典型的 market entry 的问题，LZ 非常 2 地又忘了考虑竞争者，不过 JJ 补充了，而且肯定了 LZ 说的其他因素已经 cover 了大部分重点，算是舒一口气~面试大概 30 分钟，最后 JJ 表示不出意外应该会让我进 final round 的部门总监面，时间大概就在这两周~

2 天 3 面 LZ 表示真心鸭梨山大，而且两次部门经理面都是突击面，不过群面小弱的 LZ 能幸运地收到后面这几次面试机会已经对企鹅家心存很大的感恩了，希望真的能进终面吧，也祝版上的其他小伙伴顺利！

## 3.28 腾讯战略面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 31 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1755728-1-1.html>

本人非常清北复交浙，反正不是 985，还不是经管和 IT 背景的，投了腾讯的战略，调剂到了游戏部门的战略（腾讯下面有很多事业单位）。

今天下午去，我在桂林路下车，简直就是失策啊，走了很久，应该在漕河泾下车，很近的。



去了就发现一排排黑色西装，基本全是复旦交大，高金，貌似听到有浙大的.....

群面 4 个人，现实自我介绍，面试官会问一个问题，群面题目是某家电商如何打败另外一家电商，哎，我们组讨论的内容都没有太多的针对性，面试官也没有听清楚我们说的重点，其实我们说到了，面试官还说我们没有说，哎.....自己的问题，面试官不满意的地方主要是我们的方案没有针对性，不切实际，没有落实，反正到最后面试官也只是提示我们应该怎么思考，没有说具体答案，今晚就会通知，哎，已经有人接到二面的通知了，所以我还是洗洗睡觉吧.....

对了，大家以后一定要积极地区霸笔试和霸群面，今天真的超多霸面的，真的有很多的机会，工作人员也会很配合，以后的同学们要抓住机会啊！

## 3.29 28 号杭州群面-人力资源

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1752481-1-1.html>

今天下去面腾讯。。现在不知道结果如何，写上来造福一下要面试的小伙伴们。

周六的笔试，好多年没做数学好几题都是蒙的，结果过了我也不知道为什么。。于是周六晚上笔试完回上海，周天下午接到短信，周一上午又去杭州了。。。

去之前我还不知道是什么面试，因为短信上说带简历，我以为是 F2F 面，去了之后问别的同学才知道是群面！

我们 10 个人一组，进去先做一个 1 分钟左右的自我介绍，发现有两个英国的研究生，四个左右浙大交大的研究生，楼主 211 的小本好挫= =

然后 30 分钟的讨论，题目是一家公司要进行并购，被并购的公司员工很慌张，不知道公司未来发展方向怎样，自己会不会被裁掉，工资会不会降低各种。。现在你要做一个并购后的人才安置方案。最后的五分钟做 presentation。

反正我看到这题目就有点晕，这怎么说啊= =后来就有一个男生跳出来做 leader 控制节奏，我觉得他讲的很多话还是很在点的，但是大家总是泛泛在谈，不提方案的事儿，当时好捉急，时间不够用啊！

而且当时以为有人是做 time controller，结果后来也没有提醒，于是主考官就提醒我们只剩下 3 分钟了。。。

反正我就是中间提了几点建议，和大家说时间不够了快做出方案出来。。最后别人总结的时候我就补充了两点。。。

我们整个组分为觉得还是挺好的，没有特别 aggressive 的人，大家最后也是做出点东西出来，虽然有点挫= =缺点就是大家的意见不是很统一，当初耽误了很多很多时间。

后来就互相留了电话号码就走了~有的人说及时收不到通知也是会去霸面的。。btw，腾讯霸面的人好多。。而且 HR 对他们也特别好，真是好公司啊。

刚刚在写面经的时候收到了通知短信!!! 明天又要跑一趟杭州了。。桑不起。。不过我发现动车还是蛮快的，回到学校只要一个半小时，比我去复旦都快。。。

另外一个表现比较突出的，最后做总结的小姑娘也收到了通知！



没有过的同学，明天霸面吧~希望小伙伴们都加油~

### 3.302014 年腾讯校招广州产品类面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1733071-1-1.html>

#### 【零】几个事先需要知道的比较重要的信息

1、 每个通过笔试进入面试的人会被 HR 根据简历分配到不同的事业群与部门，跟之前自主填报的意愿不一定一致，而且面试者事先并不知情。但这会影响面试者的面试准备。

就比如说，我当初报的是移动互联（MIG），最后被分到了电商（ECC），而电商知识是需要准备的。因此建议最好能在群面的时候了解到自己是面哪个事业群或者业务方向，方便接下来的面试。

2、 （至少是在我们这次校招）有权利决定签不签你的人是两个——复试的总监与 HR。其他人没有决定权。但是初试面试官有推荐优秀的人的权利。

3、 经常被问到，面试问了什么问题。其实我认为，腾讯最重要的考察无非只有三点——基础能力、谈吐与人格魅力、认知与理解能力。

#### 【一】网申到 HR 面试面经

##### （1）网申

这里纠正一个误区，有些人觉得网申不需要认真填写。其实进入面试环节之后，特别是群面，有的面试官是不看你带过去的简历的，他们会看自己电脑里系统整理出来的网申简历，所以还是认真点好。

##### （2）笔试

就是行测。我用的教辅是华图的《省（市、县）事业单位行政职业能力测试》，其实用什么都无所谓。我每次也就是要笔试前两天看一下做做题目练感觉就可以了。（当然考点与解题方法能早点掌握最好）。腾讯的笔试考察主要是言语理解与表达、数量关系、判断推理、资料分析四个模块。不赘述。

这一关还是刷了不少人的。可以霸笔，有独立课室，经常挤爆，霸笔的人据说通过率 50%（不是官方消息来源不敢保证正确性）。

##### （3）一面-群面

过了笔试才是真正的考验。我自己也很怕群面，群面真的很主观。你觉得自己表现的好不好已经不是判断标准，重点是你在面试官眼里表现是如何的，他觉得你是一个怎样的人。

但是有一些准则是必须的：首先，你必须有发言表现，且不管你表现的好不好，用我初试面试官跟我说的话是“就算你很优秀，你连话都没说，我怎么给你过？”。其次，思路清晰，有独到的见解最好，而最重要的是对自己观点能“自圆其说”。最后，还是我的初试面试官说的“你要让我们觉得，U're ready for us!”。

9 月 22 日晚上收到信息第二天一面。第二天去到那里，无需签到直接做着等到叫到你的名字就去面试。

面试是 10 个人一组，进去之后自我介绍之后，就分成了 3、4、3 的三个小组。围绕题目讨论。题目大概是有一笔钱六个用途，要怎么分配跟为什么的问题。材料背景自然是比较大的公司战略方面的。每个小组 15min 讨论，之后 3min 陈述，1min 补充。面试官再随机问些问题。

第二天二面的时候，我的面试官说，他看我群面觉得我聪明，话不多，但都能说到点子上（但我自己没有这个感觉，所以真心觉得很主观）。我就只谈谈我的做法。一般来说大家拿到材料上千字看完都是似懂非懂的状态，其实我也一样，在这样的情况下，谁开头开什么样的头就至关重要。我一般先整理出头绪，很多细的还没能想到，先发言给出一条讨论的 line。然后得到大家的同意之后就会沿着这条 line 去发散去讨论，这个时候你又会有新的想法产生再进行补充阐述与讨论。在这一个过程中，还是前面讲的，一定要能以理服人，自圆其说，这很重要。然后注意时间的控制跟总结的分寸。

就这样，晚上就收到第二天二面的短信，还算顺利。

#### （4）二面-初试

24 日初试，初试的面试官跟群面是一样的。所以一般也会讨论到群面的事情。有些问题可以提前准备好。比如好好回忆群面的过程，组员的表现如何？自己的优缺点是什么？一定要对组员的贡献排序的话，怎么排？之类的。二面的时间是每个人 30-40min，我跟面试官比较投机，我个人语速也偏快，所以我 20min 左右完成面试，基本也有信心过了初试，因为面试官在结束给我布置了小作业让我当晚做完发给他邮箱。还蛮幸运的（后来发现，在这里表现得好像已经算是拿到了半个 offer 了！！）。

二面的问题因为是初试，所以会从你的经历去考察基础能力——包括你的学习能力，你对移动互联网的看法，你有没有作为一个 Product Manager 的思维模式，甚至会问你喜不喜欢看书，看什么书，喜欢谁，教会了你什么，举例说明。问的很多很杂，所以我建议也不用特别去背什么，但是对于互联网的东西最好平时有阅读习惯，多看多想也就不会有很大的问题，重点是能有自己独到的看法，这个会很讨喜跟加分。

我由于学生工作经验比较丰富，所以在二三面的时候也跟面试官探讨了很多带领团队与团队合作方面的经验跟看法。我一直觉得跟面试官的交谈也是展现个人魅力的时候，所以你要自信，平等自然地去沟通，他们指出的错误就接受，不认可就谈你的看法并解释。不用太畏首畏尾或者像是背书一样就可以了，没有面试官喜欢那样的人。

#### （5）三面-复试总监面

25 日就是总监面试了。因为他没有见过你之前的表现的，所以对你来说就是一次全新的表现了。我的总监面有点类似压力面试，面试官也是冷冰冰，但是慢慢沟通之后他也开始跟我讲很多话。其实有个 Tip 大家可以知道，如果面试官给你指出问题同时还给你讲了不少建议，那么他估计就是认可你了。

面试问题还是基本上考察对互联网的了解，有没有成为 PM 的能力与资格，综合考核这个人的态度。问题也是必答题以及根据你的回答提问。难倒我的一道题是“谈谈你对移动互联网的认识”我问“是指哪一方面？”面试官答“任何方面都可以，随意。”

然后我就鬼扯了一些 = =！我也不知道怎么收尾的。最后面完出来我都觉得很悬，答得很糟。在我面完的最后总监跟我说了一句：上一个面试官很推荐你。

最后打完问题他问我还有没有问题：我问他“我表现有什么不好的地方？”他回答“这是个开放的问题，没有正确答案，还好还好。”然后我就感觉被敷衍了。。。

后来过了总监面，我一直觉得跟初试面试官有关。谢谢他！

#### （6）四面-HR 面

等了一天，26 号晚上才收到第二天 27 号 HR 面试的信息。

HR 是一个美女姐姐跟两个哥哥，美女姐姐主面。一坐下就是问题“谈谈你对你应聘职位的看法”我就会淡定的讲了一些我对 PM 的认识与理解。她很满意，也算是开门红吧。接下来就聊得蛮开心，还谈到工资问题，我回答无所谓，其实是因为知道腾讯工资不低。

最后她问另外两个 HR，还有没有问题，他们说没有就结束了。我问了什么时候会有 offer 通知。他们说国庆前然后就回来了。

等了两天，最后收到了电话 offer，就在中午的时候，所以打下面经，造福社会。

有什么问题都可以回复我会尽快回答的，谢谢。（Except the salary for it is the business secret O(∩\_∩)O）

——2013 年 9 月 30 日星期一

### 3.31 2014 腾讯校招广州 HR-从网申到 2.5 面跪了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 3 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1733754-1-1.html>

上周经过 2.5 面之后失败了。想着论坛上关于 HR 的帖子比较少，当初也几经困惑，所以总结一些，以飨后人。

目标：广州 HR（后来 HR 透露说是做微信 Q 邮团队的培训岗）

流程：9 月初网申--无笔试--9.23 无领导小组讨论--9.24 单面--9.27 邮件--9.27 电话面

地点：华工中心酒店

### 关于无领导：

①提前有大家磨合的时间，当时我们团队被叫到一个屋子去等，由于上一组拖了很多时间，所以我们等了半个多小时。期间聊了很多东西，氛围也不错，所以感觉后来的讨论还比较顺利。

②讨论时当了个小 leader，期间协调了一些事，感觉进度控制的也还可以，最后感觉话说的有点多把 presentation 机会让给了别人。最后意外的是通过这一轮是自己和一个几乎没怎么说话的研究生师姐。所以感到面试官看人的角度是很不一样的。（最后还每人问了一个问题，最近一个月来关注的三件事，感觉师姐答的非常不错，都是很前言的互联网上的热点。）回头反思这个过程，感觉自己有点过于 aggressive 了，好像什么角色都抢着去做了一下，timer 自己也做了。总觉得通过无领导是件很靠运气的事，所以大家要有信心。

### 关于单面：

问的大部分是自己简历里的 case，比如一个 case 中自己觉得做得最出色的三件事，再做一次还有什么要改进的地方，lz 的 case 准备的还可以，所以答起来也没有感到特别困难。关于个人也问了优缺点，需要改进的地方。

值得一提的是 HR 问了很多个人的技能方面的问题（比如 PS，文字功底），还有直接问自己觉得创新能力如何，对待细节的态度，做重复的事感觉怎样等等。但是没有过多追问，也没有让举例子。

整个过程没有太多关于互联网或者腾讯的问题。

### 关于邮件和电话面：

后来又收到一封邮件，让做一个性格测试。再后来得知研究生师姐进了第三轮，自己没有。但是回想自己第二轮觉得没有太多的失误，所以又给 HR 发了一封邮件，表达了一下希望得到机会，顺带也请教了自己的不足和需要改进的地方。后来 HR 回邮件说自己并没有哪里做得不好，只是岗位可能要涉及很多事务性的工作，怕不太符合自己需求。（很感谢腾讯 HR，觉得真的很负责，本来也没期待会得到回复。但是我想这只是委婉的表达了一下，自己肯定还有很多缺点。）所以我也就意思一下再回了一封，想着也不强求了。

但是在当晚，还在听高露洁宣讲的时候突然又接到 hr 电话，想再沟通一下。其中问了几个问题，觉得答的很不好。尤其是其中问了一个关于“互联网格局”的问题，因为我平常也没太关注，也是申 HR，所以对这个问题真是没有太多了解，几乎没有答出任何东西。还问了“给 1000 万我会怎么花”，也不

是能很好的 catch 他问的 point。所以电话完后又没有下文了……（还有三个问题也分享给大家：1. 微信的看法 2. 仅有一天时间策划一场庆功宴，关于微信 5.0 发布 3. 职业规划）

### 给大家的建议：

之前也看过一些关于 HR 的面经，感觉跟这次不是很相同。所以我想每个面试官的问题也规律可循。毕竟不像宝洁，准备的方向十分明确，每个人无论什么岗几乎都问一样的问题。总的来说感觉随机应变就好。

不过可以肯定的是要准备以下几点：

- ①熟悉自己的 case（问时没有追问，感觉答的很轻松）
- ②一定要了解互联网和腾讯（估计 lz 就是挂在这了）
- ③了解 HR 的工作

好了，废话了很多，希望能帮助到大家！也祝贺取得腾讯 offer 的朋友们！

求职路仍在继续

To be continued……

## 3.32 腾讯产品类（成都）群面回来

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1730334-1-1.html>

刚收到消息，被 TX BS 了，发点面经攒 RP。。。。

今天上午去群面了，是在天府软件园的附件的一个酒店里。提前了半个小时去，已经有很多人了。一去



到那里，就发现自己穿错衣服了，90%的人都穿的休闲衣服

上了二楼，已然看到了很混乱的场面，好多人。网上的笔经面经果然没错，腾讯笔试只会筛 10%—20% 左右的人，一面就会筛很多人，我们组 11 人只进了一个！！

回归正题，在外面等了十几分钟，就被带进去了。里面是很多大圆桌（饭桌），同时看到很多小组在各大圆桌激烈的讨论着。一个美女姐姐，让我们坐下，每个座位都有讨论题目、一支笔和草稿纸。美女姐姐说了一下规则，就让我们开始了。

群面共 30 分钟，包括自我介绍、看题目、讨论、一人总结发言、一人补充。

我们简短的自我介绍后就开始了。题目大概是如何解决春运 12306 巨大访问量以致瘫痪（12306 已提高硬件）和抢票软件的问题。

我们组一开始讨论很乱，后面好点，总结发言的也还不错，补充那人 让我们整个方案亮了。最后，美



女姐姐也没说啥话，就说把简历留下，可以走了。但下来觉得我们组的虽然和谐，挺好，但是谁都怕第一个站出来说话，谁都要做好人，整个方案并不是那么令人满意。。。

思考了一下被 BS 的原因：1、小组一直没出现 leader，讨论内容常陷入讨论细节问题，常讨论用云计算之类的技术来实现 XXX。2、当小组讨论乱了，我就特别急，而且没能使情况好转。3、我们组讨论太和谐了，没有强势的人引导，最后几分钟才讨论出结果，也都没持什么反对意见。

处女面就这么悲剧的结束了，其实自己还有好多没准备好，自我介绍还很紧张，说的時候还哽了一；刚



开始读题目时，走神去听其他组讨论

下次群殴一定要认真对待，好好准备，什么时候也该豁出去一次。

就这么多了，求 RP 啊。。。。。。。。。。麻烦轻拍！

### 3.33 惯例攒 RP，游戏策划二面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1730919-1-1.html>

群面的时候也是一道老题，做一个游戏，100 万资金，七个部门抢让你选择三个优先考虑的问题。我们小组总体还不错，我大致的定位是推动讨论进程，理清思路，算是正常发挥。汇报后面试官都木有提问和评价什么的，回来收到了二面通知。

昨天下午去的二面，见到了我们组的两个同学，在等待的时候我们会议室里的人跟 HR 交流了一下，也是个很 NICE 的男同胞，打破了我向来觉得 HR 都是严肃重心机职业妇女的观念。。额。。不好意思众女性 HR 们。

上楼去面试，是群面的面试官之一，胖胖的蛮可爱的 Q 哥哥~

他问的问题度比较常规，按例先自我介绍。我那天有点感冒，总体思路都比较混乱，话很多很散，还好重点还是有答到。总之我自报家门之后，就开始自觉地说从小到大的游戏经历。。另外我平时不太玩射击类游戏，然后他就大笑：妹子，悲剧啊，我们这次就是招 FPS 类的啊。我当然就只有啊啊啊了。。顺带说我以前玩过纸客帝国觉得还不错，他说对啊，可惜已经死了，然后我就引出好多好游戏都死掉了啊 BLABLA。总之这一部分就是谈到什么游戏聊什么，但是我常玩的是 RPG,SLG 之类，跟他没什么共同话题啊。就能讨论一下 LOL 的优缺点，刚好我前一天跟朋友讨论了 LOL 与 DOTA2 的区别，然后就侃了一通。另外我比较在意的一个问题是关于第三代收费方式，因为没玩征途 2，D3 之类，所以我当时不清楚，只好说我个人的倾向是不收费，所以让我设计的话暂时没有办法。。不过回来我就去普及了一通知识。另外他其实是复试官，所以今天三面的时候我见到的应该还是他~这次我准备了发言提纲，想把我昨天逻辑混乱的地方再陈述一遍~

还有的就是常规题，比如对游戏产业的看法，对腾讯做了哪些了解，对加班的看法，自己的优缺点，如果与老板意见冲突该怎么办：这个我觉得我答的不错，证据是他笑了两回而且夸我应变能力不错~ME：首先先把自己的方案给老板看，问问他哪里不合适呀，能不能再商讨啊，HR：如果老板就是较真，就是让你按他的做。ME：那我就服从了。HR：哈哈，这么容易妥协啊。ME：因为我也不能保证自己是不是真的正确，毕竟他比我资历深 BLABLA。（就是这一句~）

差不多就是这样了，因为我确实玩了很久游戏，并且也有在关注业内，所以专业面对我来说还算比较轻松，最后他说挺喜欢我的嘿嘿~

最后今天马上三面了，希望能再次见到他并且顺利拿下！~祝各位同学都能一往直前，只要自信地朝着你希望的方向努力，一定会有意想不到的成功的！共勉~



### 3.34 每次不发面经攒 RP 就觉得心里不踏实

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1731043-1-1.html>

嗯。。接着我上午写的二面，如果我这次成功拿到 OFFER 了我想我会把我整个过程写一写。

总之就是今天又见到了我昨天的面试官，很开心。这次一来他就问我回去有好好准备吗（昨天他嘱咐的）。当然准备了。。我昨天回来普及了一通，还写了提纲，而且脑子一直兴奋搞得整晚都没怎么睡着。。于是我就悠悠地拿出我的发言稿，可是他说昨天的就让它过去吧。。囧。。。

然后开始问今天的问题，大概是对游戏人群如何分类啊，排列他们的购买能力；几款游戏各自的卖点；玩过腾讯哪些游戏；现在的游戏都有哪些系统啊；如果你来做系统，想要做成什么样的；创新对于游戏的意义；关于游戏策划有没有新的见解；你想做哪一种策划 BLABLA 基本就是补充一下昨天没有问到的以及某些是昨天没有答好的（所以我的准备还是很有用滴~!）

很囧的是因为我简历上有写我常常看书，于是他让我给四大神兽各自写一段介绍。。摔啊，我只会看不会写的说。。反正我就一边解释一边还是拿纸笔搞了两分钟。。最后还是只能说个意象，连不成完整的句子。。虽然是时间短吧，不过还是自己能力不够啊，以前跟我交流文学（额。。）的长辈就说，我现在不会写，主要是在“读书破万卷”那个“破”上。。反正所以我一开始就没想过要做文案策划。。我的目标其实是主策划，当然他问我的时候我是说我觉得自己比较适合做关卡策划。。。

最后居然说问一道智力题，压力山大啊，您这是在质疑我的智商么。。。。。。。。。

题目是有个老汉挑了一根扁担过桥，一次只能走一个人，前面来一个小孩，后面来一个小孩，问如何才能让三个人都不倒退。

我就说把小孩挂在扁担上，然后把扁担换个方向。应该是吧，我觉得这似乎是个常识题。。？总之我不是很懂他的用意。。。

然后就结束了，这次时间比上回短多了的感觉，他说我这次发挥还不错，而且又有准备。但是顺便又歧视了一下我的性别，说我是女生，不能像男生那样严格要求，会帮我跟 HR 协商什么的。当时我就不乐意了好吧，真想问您的意思是说我比不上那些男生了？虽然我没有项目经验没有实习，但我游戏龄 13 年，自问对游戏行业的了解和见解不比别人差，再说他也承认我比很多男玩家玩过的游戏数量多了。。。。不过我还是憋住了。。胆子还不够大。。不过如果我拿了 OFFER，下次能再见到他的话。。我会好好地去问个清楚。。

目前正在等 HR 面，不过 HR 说就算过了 HR 面也不能保证一定能拿 OFFER。。还得跟总部协商。。太坑了好伐。。我想我从网申截止到现在，已经提心吊胆 8 天了，真的快要累不爱了。。今天看到了上次群面的一个同学，还有笔试见过的同学，都是应聘游戏策划的，虽然对于他们这种潜在的竞争者，心里有点抵触~不过我还是衷心的希望我们都能去到自己理想的公司，最后都能有满意的结果，重要的是在这个过程中，我想我已经收获了很多！~

### 3.35 广州产品三面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1731152-1-1.html>

今天三面，发一下今天问到的问题，积累一下 RP

- 1、一支铅笔 10 种用途
- 2、开一个超市，你打算怎么办

- 3、如何给自己的奶奶推荐微博或者微信
  - 4、尽量说出自己知道的浏览器
  - 5、经常看电视么
  - 6、针对简历提问
  - 7、对“云”的理解
- 暂时只能回忆这些了，希望对大家有帮助，积累 RP

### 3.36 我的腾讯 2013 实习生 PM 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1692376-1-1.html>

前前后后历时将近半个月的腾讯实习生西安招聘结束了，一路杀到 hr 面，刚才查询，确定跪在了最后的 HR 面（RP 是有多差。。。）心情极度郁闷。但还是记录一下这段经历吧。给需要面试的同学一点小小的参考。也给自己一个交代。（流水记录，有心的同志就耐心看看吧，本来开篇不是这么写的，准备写面经求 offer 的，没想到就悲剧了。）

本人西安邮电大学大三本科男僧一枚。

#### ①笔试篇（霸笔）

一开始就关注腾讯招聘，网申开始后第一时间投递了简历，报了产品策划/运营。然后等待笔试通知，但是到了笔试前一天，网上几个群开始交流第一批笔试地点出名单了，焦急等到晚上，西安终于出了名单。查询 - -！笔试名单没我，天雷滚滚的一个打击啊。一开始就想着二面三面怎么准备，没想到网申直接被 pass 了。经过了短暂的心理挣扎，决定第二天去霸笔。第二天八点不到就去了西工大，每个考场走了一遍，找工作人员，找现场 hr，最后被告知本次没有产品类霸笔（天雷滚滚又一个打击！），不甘心，每个考场都在找，最后确定是没有产品类霸笔，但是有技术类霸笔。当时想着一定要把简历相关资料交上去，就参加了技术霸笔，技术题答的马马虎虎（鄙人技术也有一定基础，但喜欢做产品类），仔细做完每个题，离开考场时，去跟 hr 交流，用近乎央求的口气告诉她如果有可能的话请把我简历分到产品类里面，hr 告诉我所有部门一起分简历。到此，该努力的已经全做完了，我想着已经尽力了。不行就去霸一面。回学校。

**ps:** 一：有机会一定要争取，这真的不算什么。

二：技术笔试题，内容比较全面，涉及了操作系统，数据结构，网络通信，c/c++编程等等。产品类笔试题，主要就是公务员行测那一类的吧，基础重要，但也比较拼 RP。两类题最后都会有附加题，不算总分，但有印象分，一般就是针对互联网产品、现象提出自己的看法。

#### ②群面篇（霸群面）

17 号晚上，群里又开始交流，说陆续收到一面通知，并且说了微信怎么查询，苦等，一遍一遍查微信，始终提示人海茫茫，无法找到。明白，悲剧了，简历还是没到产品那里。仔细问了大家，知道在西安某一酒店，时间不同，我想着应该是一天都要面。又查询了相关资料，准备了一份群面时候的自我介绍，睡觉，明天霸群面去。

18 号一早八点赶到酒店，人山人海，顿时压力无比大，这么多人，能有我面试的机会么？去找咨询处的姐姐，被告知可以霸面，但要等，如果有面试官有时间会给机会，心总算放下来一点点，有机会就好，我已经做好了从早等到晚上的准备了。遂接下来签到，交简历，咨询处姐姐给了两道题，让做一

下。（由于有保密协议，就不方便说了，但如果你有良好的互联网产品经验的话答起来很容易的。）酒店全是人，落脚的地方都快没有了，趴到墙上用了 30 分钟左右，很用心的答完了题，交给咨询处的姐姐，看到他把我的题和简历订在了一起，放起来我才放心离去。然后就去会议厅等。在这期间就与旁边的几个哥们儿聊了起来，一说交大，一说西电研究生，顿时我就又心中万马奔腾了，而且感觉谈吐，思维还不错，得知没有参加笔试，也是来霸面的，商量着就说一会儿一起去面。

等到快 12 点，咨询处姐姐说产品那里上午的面完了，比较缺资源，产品的可以去一组，我们顿时就围了上去，心理那个激动呀，被告知群面至少六个人，仔细一看，我们才四个人。然后我马上跑到休息厅问还有产品类霸面的同学么。然后凑够了八个人，有两个还不是产品类的 - -!

被领到房间，群面开始，自我介绍，由于做好了准备，所以我认为所有人里面我的自我介绍还是比较精彩的。自我介绍完毕后，给了一个 topic，让八个人分成两组，讨论 topic 上的内容，然后我们就开始 balbalabala，不得不承认，敢于来霸面的还都是有一定实力的。在这个过程当中，我们并没有显性提出谁来做 leader，谁来做 timer，谁最后总结，但在这个过程当中，我们组西交大的那个男生很能说，几乎把谈话时间资源占尽，但我很明显感觉他是没有过互联网产品经验的，虽然思想很好，但比较涣散，所以我打断了他，给出了我们的整体框架思路，并且告诉组员想法就按照交大的那个男生说的来。提出框架后，讨论就有了重点，这个时候我感觉到组内一个女生有想法，（称她为女 A 吧）但是苦于交大男太能说，没机会，所以在我发表完意见后，就告诉女 A 有什么建设性意见来给大家分享一下，然后她才 balabala 说了些，我们组另外一个基本酱油，就不提了。最后还剩五分钟，面试官提示，要注意时间，准备总结，我本来要总结的，但是交大男开始控制内容，并开始又发表意见，说到一半，我意识到不对，他要做总结，所以我当即告诉他你来说策划，我来说运营，话还没说完，女 A 说就让交大男一个人说吧，我当即无语啊（我还帮你，你就这么不给面子）我笑了笑说好，那就这样。然后就是双方代表总结我们讨论结果，对面一组被我们完败了，交大男虽然话多，但总结的时候思路清晰，观点明确，虽有遗漏但还是很清楚的表达了。反观对面代表说话吭吭哧哧，意思不明确，产品创意也没我们的好。陈述完毕后，面试官对每个人都进行了提问，但问题不一样，比如问 1 号，你还记得你旁边同学叫什么名字吗？问 2 号，你觉得你们组谁表现最好？总之就是类似的问题。问我的问题是，你觉得你今天表现怎么样？我答：“基本感觉还 okey，在整体讨论过程当中，我提出了产品的框架，理清了整体思路，让大家有一个明确方向，并且提出了几个 idea。但是对于一些专业名词不是理解的很透彻，所以没有在上面做太多深入讨论。”都问完后，就结束了，说有结果会进一步通知的，然后我们表达感谢，就出去了。出去后我们八个人在酒店走廊又聊了很久，最后互留了联系方式，说有结果互相通知，八个竞争对手很愉快的互道离别后消失在了茫茫人海。群面结束。

**ps:** 一：群面惨烈，切记不要紧张，从容面对一切问题，遇到什么情况都要淡定，用清晰的思维寻找问题答案。出来后，我才知道女 A 和交大男一个学校的，嗯，就是这样，被开黑了 - -!

二：在群面前，尽量把你组内每个人的名字都记录下来，基本了解一下大家情况，如果你认为自己确实很有实力，今天不是来酱油的，那么接下来你观察组内哪几个人会跟你产生竞争，把你感觉酱油的人直接排除掉。在这次过程当中，八个人，除去我，交大男，对面小组里两个男生，给我有威胁感，所以我特别的留心了一下他俩的谈吐，在思考问题时，选择角色时，会主动跟他们往一类上靠。群面强强竞争才能胜出，如果小组内整体水平不高，有可能全军覆没，如果整体都很强，全部晋级也不是不可能。Q 群里交流有一组六个研究生，四个本科，十个人进了 7 个。



三：礼仪着装问题，我个人认为真心没必要穿正装，大部分学生，根本撑不起来那个气质，商务一点，别太随便就好。在讨论过程总，尊重每一个人，包括对面试官。始终要微笑交谈，一些基本礼貌问题注意到就好。和谐很重要，即使氛围不好，但也要注意素质。

四：群面时候一定要讲话，说太多，会被人讨厌，但是说太少，你就会被忽略不计。自己把握吧。

### ③二面篇（专业一面）

下午四点，收到短信邮件，通知第二天上午 11:40 去面试。激动，除了激动还是激动。霸笔，霸群面，从来手机静悄悄的，第一次收到通知。至少对我的努力给予了肯定。同时也感谢面试官做事的效率，这么快给我通知。

开始准备资料，上网看别人的面经，换一种自我介绍的方式，准备到很晚，自己对着空气演练面试官可能问到的问题，自己回答，一遍又一遍。

第二天一早提前一个小时左右到达，签到，去休息厅等待。今天明显感觉人已经少了一半左右。剩半个小时去面试房间外面，发现外面等着两个同学，遂交谈得知都是研究生，还都是名校，好像一个交大一个西电的。我心理又万马奔腾了。。。但给自己打气，学历不代表什么。聊了一会儿，发现交大的这位研究僧姐姐人还挺好（关键挺漂亮），互相打气加油，很快轮到我了。里面面试的同学出来后，面试官告诉我稍等一下。过了大概五分钟左右的，让我进去，我礼貌的敲了敲门，自报家门，面试开始。面试官还是昨天那位群面的胖胖的大哥，我对稍微胖胖一点的人有天生的好感 - -！后来得知他姓王，下面就简称他王。

王：看你做了两道题（就是群面前从咨询处姐姐领到的题目），你对游戏外挂怎么看？

我：举例 了腾讯两款游戏一个 DNF 一个 lol，从技术角度，产品角度，用户角度，给他分析了一下。balabala 大约说了五分钟左右的，他点点头，看来对我的回答还算满意。

王：还是先做个完整的自我介绍吧

我：那我就从两个方面来介绍一下我自己吧，一个基本情况，balabala。另外一个我想从我自身互联网素养谈一下自己，balabal。

在我说道我比较注重用户体验分析，产品策划过程当中产品给用户的感觉时，他问了个问题

王：那你能举个具体的例子么？

我：我说那我就拿两款产品来对比一下吧，就举了豆瓣 fm 和 QQ 音乐，对比用户体验，产品设计理念，用户需求角度给他讲了一下，大概五分钟左右的。

这个说完后他就问了别的问题 - -！我的后半部分自我介绍还没说完呢。

王：你注意到这个酒店有多少层么？

我：。。。。#¥%.....& 坦白，不好意思，没有注意到，但应该在 25 层以上，（他又问为什么是 25 以上）我说乘电梯时注意到有人去 25 楼，他也就没问什么（出来以后我看了下酒店一共 29 层）

王：在学校内成绩怎么样？考分最高哪一科？

我：在 50%左右吧，然后狡辩了一下，说我平时比较关注自己专业领域内的知识，比如互联网，web 安全等等，在自学这些方面的知识。嘴贱说了考分最高的是操作系统（这是我们实验室导师的课呀，不给高分行么，我那么辛苦的做项目，怎么的亲情分也能比别人高吧）。

王：那你给我解释一下死锁的概念

我：！#¥%.....&。。。。（说好的不问太专业的），我坦白，记不太清了，但还是大概的说了出来。（回来翻了下课本，虽然比较啰嗦但没说错）

王：在学校有没有过什么活动经历？

我：有，给他讲了我做了将近四年的播音主持，而且执行策划过多场校级大型晚会。

王：具体做了什么呢？

我：就举了做今年我校校级迎新晚会，balabala。

王：这个过程当中遇到的最大问题是什么呢？

我：主要是管理方面吧，因为学生要平衡上课和演出的时间，所以彩排会有人迟到等等。

王：怎么解决呢？

我：balabala，就用实际经历给他说了一些管理方面的体验。

王：好吧，今天我的问题就是这些了，你有什么想问的吗？

我：冒昧的问下，您是哪个事业群部门的？

王：游戏的。

我：（心中窃喜，如果能进游戏做产品实习，那岂不是很美）关于游戏方面的产品，从策划到运营，到实际收到用户良好的反馈，在专业团队里是怎么形成的呢？比如说 QQ 游戏里那个“你画我猜”

王：balabala（很耐心的跟我讲了很久）

这期间我们的互动性很好，谈到了一些关于游戏的看法，互相交流了很多意见，从他那里学到了好多。

我：我知道很多产品在大的更新过程当中都会使用灰度模式，但是小的变动就会比较随意，比如最近 qq 添加了一个小的细节功能，我个人很是喜欢，认为它非常照顾用户感受，我想请问，这种产品细节问题是怎么被提出并实施的呢？

王：balabala（又是很耐心的讲解。大意就是会收集用户体验反馈，团队头脑风暴等等。我个人认为其实答案很官方的）

我：不好意思，再耽误您几分钟，我还有个问题想咨询一下，（王点头示意你说），就说了一些我自己构思的产品原型在腾讯平台上可附加的一些资源，并提出了一些我的看法。

王：针对我提的产品原型提出了一些看法，建议。

这个时候已经大概有 40 多分钟了吧，我想再谈会儿。

我：能问最后一个问题吗？（抱歉的笑了笑）

王：今天就到这里吧，你后面那个女生（PL 的研究僧姐姐）等的也很久了，下面的谈话也不会太影响你今天的面试的。（他轻松的笑了笑）

我知道今天的面试应该是没问题了，遂起身，王友好的伸出手跟我握手，我连说了几个感谢后，说耽误您吃午饭的时间了。他说有结果的话会在晚上八点左右给你通知。然后就让研究生姐姐进去了。我和研究生姐姐互留联系方式，道别后就愉快的一个人出了酒店。走了很久，才平复心情，坐车回学校。晚上七点左右收到邮件短信通知，通知 21 号上午参加面试，很激动，还是很激动。心理窃喜，隔了一天，能再多整理整理，准备准备。

ps：一.从群面结果看，我们组只进了我和交大男。

二.专业一面，主要会根据你简历进行提问，所以简历不要作假，你能把 1 美化到 9 但不可能把 0.9 美化到 1。针对简历会问到比较细致的地方。

三.尽量把控你们的谈话方向和谈话内容，虽然是面试官在提问，但大部分是你在说，所以要引导谈话方向和控制谈话节奏，往你擅长的领域上扩展，防止问到大量你不知道的内容。（总之就是扬长避短，但遇到不会的问题也不回避，换种方式回答，说出自己的思路，比如这次我的两个没有答上的问题，一个酒店楼层一个死锁。但还是很好的挽回了。）



四.由于我占用了比较多的时间,我把 PL 研究生姐姐给坑了,晚上我短信她有收到通知么,她说面试官急着吃饭,都没怎么好好问她,感觉跪了。

五.互联网产品类是一个比较复杂的交叉学科,重在平时积累,当然临时抱佛脚也可以,所以不管从用户角度,从 pm 角度,从安全角度,从营销角度,从数据角度,有了足够的谈资,有足够的自信,面试就成功了一大半。

#### ④三面篇(专业二面、总监面)

由于从网上人们谈论情况来看,在面试过程当中必然有一面会是压力面。所以在想到这一面就是总监级别的大 boss,又最可能是压力面,我就夜不能寐,寝食不安。怕被问到 bt 问题,怕思维混乱。所以我决定带一些材料过去面试,尽我最大可能掌控面试谈话内容。有了富余的一天,自己构想带着四分材料,应该差不多了,在实际准备过程当中,把两份合二为一了。一份目前产品类实习生各互联网公司要求分析,一份我使用腾讯部分产品分析建议,一份我曾经的一些产品设计原型(由于前段时间手贱拆电脑硬盘坏了,我的大部分产品原型都放在虚拟机里,全部丢光光)只好用文字表述。重新又准备了一份自我介绍。对着空气一遍又一遍模拟 boss 会问我的问题,自言自语回答着,自言自语的想着一切可能出现的状况,自言自语的化解着危机。晚上睡觉,做梦梦到了面试 囧 --!

第二天提前两个小时到达面试酒店(为了适应环境,平复心情),签到,被告知,可能马上就轮到你了 --!!! 坑爹的吧,我来早是为了平复心情,不是着急面试啊。过了十分钟,签到处哥哥告诉我 上去吧。好吧,你们都赢了。找到卫生间,对镜整理衣服,整理发型,微笑,握拳,告诉自己加油。

上去找到房间,按门铃,boss 出来,告诉我等一下。(等待过程当中又来了一位美女搭讪,问我交大怎么走,我再想自己的事情,再加上当时精神高度集中,就告诉她不清楚,一会儿美女又来了,我抬头我们相视一笑,这我才发现,真是美啊。她好像还想问我什么,但我实在没心情跟她交谈,就低头看自己材料了。)

boss 出来了,还出来一位同学,我才知道,我按门铃的时候里面有人正在面试,签到处哥哥怎么不跟我说呀,打扰到这位同学面试,这里默默的对你说声对不起。

然后 boss 叫我,我说您好,自报家门,请多指教。转身关门,落座。面试开始。

我:您好(呈递简历),这是为这次面试准备的一些材料,请您过目,第一份, balabala, 第二份, balabala, 第三份, balabala。

整个过程当中 boss 各种冷冰冰,面无表情,果然压力面。虽然有心理准备,但还是感到压力山大。而且发现 boss 长的很像 jobs。小眼镜,络腮胡,比较商务的衣服。下面就简称 boss 为 jobs-----J。

J: (对我的材料还蛮感兴趣的,在翻看)做个自我介绍吧(始终没看我)

我:那我就从两个方面来说一下我自己吧,1.基本情况, balabala。在这里我特意提了一下我有着四年左右的播音主持经验,拥有良好的心理素质,沟通能力。还有就是我长期坚持做义工,流浪猫狗,流浪儿童,敬老院,并且煽动 boss 也在工作之余有时间来做义工,体会这种生活(这是一件好事情,大家有机会也要参与进来)。2.就是互联网产品与我的一些事情, balabala。

J: 你带来的这些产品分析,你都有使用经验吗?

我:是的,这些都是我长期使用的分析结果。

J: 能列举一两个说说吗?

我:好的,(这个时候我有个心理活动,我想知道 boss 是哪个事业群哪个产品方向的,好迎合该类型,谈一些他喜欢的东西,一方面也为了体现这份分析报告的真实度)您来选吧,您说哪个我就给您分析哪个,谈谈我的浅薄见解。

J: 你自己说, 自己选。(仍旧面无表情, 各种冷冰冰)

我: 那就从我报告里第一个谈吧(第一个是微信) balabala。我就从技术角度, 产品设计角度, 通信与互联网技术层面, 用户体验角度, 进行了简单的分析。

J: 我看到你这上面建议里对微信提出了商业化盈利方案, 可是你知道微信是移动产品, 界面很小, 你提出的这个方案怎么实施?

我: 提了两个方案。(他点头了, 这是第一次他有交流动作, 每次他问完就没动静了, 在一边弄电脑一边听, 只有我自己说, 而且也不反驳我也不质疑我, 没有任何表示, 每次我觉得实在没话说了, 我安静两秒左右他就下一个问题)

J: 你知道 twitter 为什么是 140 个字么?(这里是因为我前面提到微信语音是 60s 限制, 这个类似 twitter 140 个字符和微博 140 个字的限制。)

我: (其实 twitter 是 140 个字符 不是字。但我没敢指出来) 我 balabala 解释了一下官方的意见和我的一些见解。

J: 工作地点有要求么?

我: 没有, 年轻不想太局限发展空间, 所以工作地点都可以。

J: 好了, 今天的面试就到这里吧。

我心里一惊, 这才 20 多分钟吧, 不科学啊。

我: 喔, 谢谢, 请问可以咨询您一个问题吗?

J: 哦? 有什么问题?

我: 我想了解一下在您的部门, 一个专业的团队, 在自己的这个细化领域里设计产品时作为 PM 应该做些什么? 因为平时都是自己做项目, 或者看书, 没有太多的实际偏专业的经验。

J: 这个不方便透露, 如果你能来工作的话, 你会了解的。  
这么就把我拒绝了 - -!

我: 喔, 谢谢您, 还有一个想问一下您, 再耽误您几分钟(点头默许), 在产品策划运营环节一些边缘化的工作作为 pm 该怎么处理?

J: (boss 笑了笑, 我好开心) 我认为你问的问题很可笑。( - -!! 心里万马奔腾。。。嘴贱说错话了。) 你竟然认为 PM 是一个边缘化的工作。

我: (我马上意识到是我没表达清楚, 他理解错了) 不好意思, 让您误解了, 我是指在这一系列流程中, 涉及到各部门工作拼合中会产生的流程化问题, 比如 UI UE 和后台的接触。

J: 那就是产品经理做喽。

我: (--! jobs 大叔你赢了。) 喔。我尴尬的笑了笑, 谢谢您的耐心指教, 我明白了。  
大叔起身送我到门口, 木有握手。我也就没有自作主张伸手。跟 boss 笑着说再见, 多谢。出门, 另一位同学进入, 关门。boss 面结束。

ps:

一: 这是面试流程进行到这里感觉最不好的一次, 由于 boss 给的压力, 导致我不知道哪些该说哪些不该说, 说到多少合适, 他始终不跟我有眼神和面部交流。唯一有的就是听到我提的观点和想法, 发出老外那总嗯哼的声音算是肯定吗?

二: 总体面试过程还是按照我的预想进行了一大半, 由我和我的材料引领了这个面试节奏。没有问到一句也回答不了的问题。所以有准备的适当掌控压力面节奏是一个不错的应对压力面的方法。

三: 姜还是老的辣, 我想套取的信息一点也没有得到。

四：由于这次没有遇到战友，而且感觉特别不好，会跪在这一面，所以在这几天一直吃饭没胃口，睡觉不踏实，焦虑等待消息。

五：面试出来，偶遇美女---喵喵。这是我一路到现在唯一的战友（但我们是不同事业群方向的）。能交流信息，能互相鼓励。遂一起搭车回学校。

#### ⑤四面篇（HR 面）

面试完下午查询微信信息，不是拒信，不是复试，是 hr 面正在处理，当时一下就高兴的从椅子上跳了起来，抽了一支烟平复了下心情，开始 YY 以后了（事实证明我想多了）。等了一下午，到晚上也没收到短信邮件。心跳快和手机同步了，手机不震动我就不心跳，一震动，我就心脏病。。。。等到第二天，到下午了还是没结果。心想估计是跪了。等着收拒信吧。下午上课，六要点下课，手机震动，我以为是飞信天气预报，打开一看明天 hr 面试通知。唉。。。。悲催的 hr 面通知来了。回去草草吃了饭，胃口不好，吃很少。准备着 hr 面的谈话内容，网上面经说 hr 面基本不刷人，会谈一些人生规划，薪资要求，工作地点等等。所以也就心情平复了很多，上网随便看看。晚上也模拟着对话的场景自言自语了很久。想着让自己的回答尽量得体。

第二天，提前两个小时到达酒店，短信和邮件的通知直接告诉房间号，但还是先去五楼的签到处看了看，一个人也没有了，想着前几天来霸面时候的人山人海不禁有种眼眶湿润的感觉。告诉自己，只差最后一步了。去卫生间，整理衣服，整理发型，微笑，握拳，告诉自己加油。

去到 21 楼，房间外面有两个姐姐，聊天得知是西北大学的研究生（我又万马奔腾了。。。。）说今天第一个面试的才刚进去，说我 11 点面试竟然来这么早。然后我们就天南海北的聊了起来，感觉她们的谈吐要比前面遇到的一些同学更加成熟稳重，果然能走到 hr 面都不简单（没有自夸的意思。。。。），她们对我的简历很感兴趣，要了我 QQ 让我给发一份制作模板。然后她就去 hr 面了。出来看她感觉还不错，说了些祝好运加油之类的话道别她就走了。

在门外偷偷看到 hr 是年轻的姐姐，心想终于有女面试官了，但是事实证明姐姐是我的不祥之兆。hr 姐姐说你先等一下，我就在外面等了五分钟左右，hr 姐姐说下一位同学进来吧。我就进去了。简单环顾了下，发现这不就是 hr 姐姐生活的地方么--！而且 hr 姐姐穿的酒店的一次性拖鞋。微笑，您好，自报家门，呈递简历，询问是否需要关门，落座，悲催的 hr 面开始了。

hr：前面几面感觉怎么样？

我：感觉还好吧，因为每一次我都做了比较充足的准备，那么各位面试官也在一定程度上肯定了我，比如一面的姓王的面试官跟我很聊的来，而且他工作也很效率，第一时间通知我面试，让我有了更多的时间准备，而且也给我很大启发和提示，上一面的总监虽然冷冰冰的，（hr 插话说那个 boss 是他们部门的一个大牛，一直都这样）但是对于我的提问也给了很耐心的解答，很愿意帮助我。如果有可能的话请转达一下我对他们的感谢，很感谢前面几位面试官对我的帮助。（--！）

hr：了解。能够来到 hr 这一面，已经证明你足够优秀了。（很亲切的对我笑了笑。受宠若惊--！接下来就抛了个专业问题。。。。）看了你关于产品的一些分析，能举例说三款你平时使用比较多的产品，并提一点感受吗？只要一点就可以了。

我：是说我腾讯的产品还是其它的都行？

hr：随便吧。

我：那就提说一下新浪微博和腾讯微博吧。balabala。。。说了用户体验角度，需求定位，不同的利弊，sns 社区用户心理；并提了下雅安事件，产品部门危机应对 case 的响应程度，谈到腾讯微博附带说了其它一些腾讯产品的响应情况。

hr: 了解。(然后问了其它问题,没有让我谈剩下两款产品,当时我还在想剩下两个说哪两个会比较好)工作地点可以去深圳么。

我: 可以,(谈了下我志愿填写的工作地点,并再次表明我想去腾讯实习,地点是无所谓的。)

hr: 了解。如果你这次面试你未通过,我是说如果,你会怎么想?

我: (对着 hr 姐姐笑了笑)我是很希望能够有实习机会的,如果你们真的不需要我,或者我不能胜任这份实习工作被刷掉,那么就反思自己的不足,继续努力,参加下一次腾讯招聘。

hr: 了解。实习时间呢?怎么安排?

我: 只要不耽误我期末考试就可以了。因为专业课我在安全方面的知识提前都有学习,所以只要不耽误我期末考试就可以了。

hr: 那就至少两个月可以接受? (- -! 我是这意思么)

我: 嗯嗯 没问题的。我希望能多实习一些时间。

hr: 了解。我挺好奇的,你学习专业是信息安全,为什么要做产品呢?

我: (这个问题很好说的呀)我接触计算机比较早,说个玩笑话就是我和它关系就是青梅竹马,而且接触到互联网也很早,所以我对这个方向有着饱满的热情,而且我是早期接触互联网安全的一些人,而安全就是交叉性很强的学科,做好安全,就要了解的方面很广,在互联网方面要了解后台,数据库,web 前端,逆向分析思维,心理学,社会工程学等等。那么这些整体就是在为互联网产品做服务。每一部分都依托产品来体现。而我在这些方面都有涉及,并且热爱互联网,有着做一个优秀产品人的心,有热情,对这个行业有融入感。

hr: 了解。最后进入这个岗位的名额有限,我不保证来到 hr 面就一定能拿到 offer。具体结果我们要再进行讨论。

我: 喔,好吧,我了解了,谢谢您。

hr: 今天面试就这样吧,有什么问题要问吗?

我: 能否问下如果我能获得实习资格,那么我们具体是在哪个部门哪个事业群呢?我投的志愿是 SNG 群方向的。

hr: 喔,我们这个部门是 huyu (我没有听太清具体是什么,大意是这么发音的)游戏安全旗下产品的一些策划运营,那么实习生呢主要去做运营这一块(我想到了,应该是让做运营,因为作为职场小白,有很多 idea 是会被各种 pass 的)。不是 SNG 方向的。

我: 嗯,我了解了。谢谢您的耐心解答,谢谢。

hr: 嗯,好的,出去告诉下一位同学先等一下。

我: (起身)好的,谢谢您。希望有机会能再接受您的指教。

出门,告诉外面的男生 hr 让稍等一下,随意聊了几句,互道好运加油。转身离开,悲催的 HR 面结束。

ps: 一.hr 面和网上面经说的大意是差不多的,技术类的我就不清楚了。只是探讨了一些生活,职业方面的事情。如果生活正常,这些问题是不需要考虑的,照实回答即可。

二.hr 可能真的作为人力资源,阅人无数,所以你的任何细节都可能透露你的没有从语言表现出来的东西。说实话我现在也不知道为什么会在 hr 面被 pass。只能这么想,同样对互联网产品有研究的在校生不可能只有我一个,如果大家实力相同的话,会优先则取学校比较好的,在校成绩比较好的,有眼缘的。

三.在整个面试过程中,最让人放心的环节,kill 了我,也给大家提个醒吧,虽然我也没有掉以轻心,但要慎重对待。



四.可能美女喵锅人品不好，在两次 boss 面后微信查询都是复试状态，被急匆匆赶飞机的 hr 给遗忘了。跪在了本应 hr 面的总监面上。最终两位好战友还是都阵亡了。

ps 的 ps: 一路走来，每天大家都会在 Q 群里不停的交流，分享经验，由于我这边进行的比较快，报告了有好消息，大家就会咨询，导致邮箱，qq 爆棚了两天，我也耐心的一个一个分享了注意事项，面试经验，也是为了做好事攒 RP。

包括面试现实生活当中每次结交到的朋友，每一个都很优秀，让我受益匪浅。感觉一路走来，千军万马过独木桥，跪的都没剩几个了。总之祝福那些朋友们好运！

在确定收到拒信未通过 HR 面，还是很难受。腾讯的面试让我感觉就像，在追学校里的校花女神，从最初的机会都不给，拒绝一次，不懈努力感动女神，给一次机会，吃了顿饭，看了个电影，感觉要成了。女神说对不起我有男朋友了。这一周以来都没有怎么好好吃饭，被手机短信，邮箱折磨的精神极度紧张。至少经历了完整的四面，没有被 bs。

查到拒信那一刻，真的有种两年前失恋的感觉。生理上，心理上付出了这么多。没有好结果。很快调整了自己，没有什么过不去的，就像现在身边不缺妹子一样，继续努力，一样不缺工作！第一次能够走到这一步应该为自己高兴。人生就像心电图，没有什么是一帆风顺的，一帆风顺代表你挂了。祝大家工作顺利！

最后让我大声吐个槽吧！！！！！！！！HR 面被 pass。。。。。。RP 是有多差啊啊啊啊啊啊啊啊啊啊！！！！

感谢一路关注我陪伴我过来的朋友们，父母。爱你们。

码不是代码的字六小时。

End。

### 3.37 武汉单面！霸面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1692416-1-1.html>

早上醒来，精神不是很好，面试这几天感觉非常累，虽然不知道做了什么很费体力的事情，但却是很累、。。。。

接下来开始流水账

7 点钟起床，8 点公交，8 点 45 分到达珞珈山国际酒店，开始第二次霸面

进入 3 层后，避开了昨天见到的 HR 姐姐那边，从反方向进入大厅

接着报了手机号码去拿面试卡，尝试的去的，但是不知道什么原因真的拿到了卡片，在 8 层一个房间 9 点面试市场类

自己都很不可思议，但是既然有了就去咯



到了 8 层房间，门是开着的，敲门进去后，放下了我的简历  
HR 哥哥就来了一句：你是昨天霸面的吧。。。今天没有你的。。  
于是便开始磨。。。  
既然进来了，就聊聊吧。。  
过了一会儿。HR 哥哥也说了 如果 9 点的那个同学过来，我就要撤了，我很开心的开始了霸面

HR 哥哥人很和善，但又有人说这样的人往往最狠。。。  
聊得过程如下：自我介绍，HR 看着简历来问相应问题，你的优点和缺点，什么是营销什么是销售，你觉得自己哪方面适合营销岗位。。BALABALABALA  
聊了 30 多分钟，指出了我很多问题，看来是没戏了，，，，  
搞定之后就撤了，离开了房间，碰到了门口 9 点半候场的同学，寒暄了一下，就滚了。。。

之后就不说，就这段经历来说的话，我觉得运气占很大比重，去的时间合适，正好 9 点的同学没有来。。  
之后来霸面的同学从上午 10 点多一直等到晚上都没有机会  
因此，各位，早起的鸟有虫吃，绝对没错的。

现在没有收到通知，如果没错的话，又挂了，不过目测明天还会去霸面，哈哈。  
心态很重要。  
写面经，攒人品！希望得到通知！！阿门！！

## 第四章、腾讯求职综合经验

### 4.1 2015 年腾讯北京暑期营销岗 ma 之旅

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 5 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1964051-1-1.html>

在连续坐高铁从天津往返北京 4 次之后，lz 终于结束了腾讯暑期营销岗的面试之旅。在之前的每一个面试阶段，都是应届生的求职大礼包陪伴着我度过面试之前的每个夜晚＝希望纪录下来这段经历吧，同时给大家一点点小小的经验或者教训借鉴吧。

#### 网申

lz 是天津一所高校的研一学生，明年毕业所以一直在找暑期实习，各种各样的信息，楼主也挑了所有合适的都投了网申。由于信息太多楼主将每个公司的信息整理在了一个 excel 里，包括结束时间.进度.岗位等等。但是并不是每个网申都有回应，心态摆正就好了。lz 是学会计的，所以当时报了营销岗也是很多故事＝网申大家好好填写自己的真实信息就好。

#### 群面

楼主大概是四月初投了网申，一直没有消息，有一天下午就突然收到了腾讯系统的短信让第二天带简历去面试，说实话有点吃惊，当天订了第二天一早从天津到北京的票，准备去看看＝之前了解的信息很少，于是就在应届生上各种找信息，当时有点纠结要不要穿正装，最后决定穿了平时很随意的衣服去，事实证明是正确的。得知第一次面试是群面，就准备得不多，想了一下自我介绍和要注意的事情就睡觉了。到了西格玛大厦，小礼堂都是来面试的同学。坐下来探清了情况。左边坐的全是霸面的同学，右边都是收到通知的同学。这是我第一次参加这种面试，场面还是比较振奋人心，当时听到清华 xx 同学来签到 / 北大 xx 同学来签到心里还是小小地紧张了一下，虽然 lz 也算是不差的学校但是想到要正面和大神们竞争还是有点虚哈哈。然后等了一会儿我们小组的 8 个人就被带到了一个会议室进行群面。我们上午的最后一个小组，但是小组成员们都还非常活跃，这点在后面的群面当中也体现了出来。进去之前大家都友好地聊天了，了解了基本情况，有北大学工商的研究生.南开学营销的本科生.中传学公关的本科生.还有对外经贸的等等。群面流程是一共 30 分钟，先一次自我介绍再做一个 case，自我介

绍的时间包含在 30 分钟内自己安排。刚开始自我介绍我就完全感觉到了小组成员的激情，难道是做市场的孩纸都比较活跃 = = 我一个学会计的孩纸也尽量喝大家融合在一起。具体什么题目就不透露了，大概就是做一个完整的营销方案。大家真的都很有才华，很快就有了很好的创意和完整的想法。中途我说了三次话，前两次都在试图完整表达的时候被其他队员打断，好像觉得我说得太细节了，最后一次我试图补充大家的建议，但是感觉反响也不算太好，大家的重心都没在我这边。所以在群面结束之后，我的感觉不是很好，觉得估计就这样来，于是就马上回了天津。回去之后正在吃晚饭，收到了第二天的初试通知。我真的有点被 shock 到了，看来腾讯选人果然有点特别，之前很有思想和逻辑的北大女生还有几个表现比较好的女生都没有进，小组 8 个人进了 4 个初试。（题外话：可是我们小组有个女生没进初试，群面当天下午她就直接去霸面其他组的初试，没想到直接过了 = = 而且还跳过复试直接进来 hr 面，现在状态和我的是一样的，所以 = = 一切都是很说不定的，大家好好把握机遇）。

### 初试

初试我们到了银科大厦，应该是我们自己面试的部门的地点，进初试的是从昨天群面的所有小组剩下的十几个人。一个人 10-20 分钟，面试官问了一些简历相关的东西，以及以前的实习经历，虽然我完全是金融和财务的经历，他们也没有嫌弃 = = 很认真滴问了和倾听。然后大致测试一下我对互联网 / 营销的理解，很简短就一两个问题，然后再问了一个数字敏感性的问题 = = 这个好像没办法准备只有临场发货了。面试期间面试官人很 nice 氛围一直很愉快。我感觉就是在面试之前，多了解自己 / 认识自己 / 以及自己和这个岗位的契合程度 / 和多了解一下互联网以及营销的尝试，然后在面试的时候突显出真实而又精致的自己就好了。

### 复试

下午的时候，状态就变成来复试的状态，后来得知是初试的十几个人最后选了 6 个人进入复试。我一直对复试的总监面有点担忧，一是自己不是专业出生，二是怕压力面表现不好。所以在去之前，准了一些自己简历上的东西，以及一些专业的知识。结果到了会议室完全被颠覆了，我觉得我这次的面试经历不能代表每个人的，只能看每个总监的风格。我的总监是一个很潮的男纸 = = 一开始和他说话就很欣赏，很随意但是又很有范儿。他完全木有看我的简历，也没有问我学习工作上的经历，一上来连自我介绍都木有，就开始聊天。全是生活上的，但是每个问题都得好好回答 = = 不然性格弱点就完全暴露了。而且他会追着一个问题一直问你，偶尔反驳你，感觉我俩一直在争辩 = = 面完之后我问题你比较看重的素质，他说，其实不是素质，而是潜质。。好吧，好高深，完全不懂 = = 因为我觉得自己会挂连聊天都没有聊好，再看看后面各种北大 / 人大的美女们，又灰溜溜地回天津了。。

### hr

可是。。状态竟然在下午变成了 hr 面，我简直惊呆了，得知最后进 hr 面的事我和北外的一个女生，总监眼光好独特 = = hr 面就是问了一些之前的经历，没有专业知识，还有星座和职业规划之类的，很轻松但是收获很多。也让我对腾讯更有好感。

现在状态仍然是 hr 面试状态，听说要五一之后再出结果。耐心滴等待吧，有面一个岗位的孩纸可以多交流哈哈。或者暑期要在北京租房的孩纸可以 share。

大家都加油吧！

## 4.2 2015 腾讯游戏策划暑假实习坎坷历程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1963103-1-1.html>

### 里是废话一堆的前言（感慨.....）

昨天晚上刚从北京飞回学校所在的城市，从上周五开始，一路走来，六七天的经历，梦幻般的，一路走过来。回首，好像好多细节都不记得了，听着音乐在努力的回想。

现在还在发着烧，求职路 4 天连续的面试，不仅是脑力的 pk，也是体力的长跑。一路过来特别坎坷.....因为本人在最后一天将职位变更，而那时候系统已经审核过了，导致之后接到通知都是去的另一个部门，然后我又超级苦逼的跑到面游策的地点。。虽然已经通过，不过还是以霸面的形式进行的，直到初试之后才正常了.....{:soso\_e136:}

开始正题。

## 一、前提

面试能走到今天，在我看来，最重要的在于在之前的**对自己准确的定位**，分析自己的性格与经历，哪个工作最适合自己，最喜欢。这个岗位是我结合自身确立的，我本身有些奇葩，作为一个女生，可能玩儿的游戏比一半男生都多（从早期“小霸王”手柄游戏开始，一路街机、ps、ps2、psp、电脑游戏都有涉及），对游戏无比热爱。

确定方向之后，提前做好**对这个岗位的理解**，对这方面进行准备。如：**游戏策划是做什么的？未来你的职业发展规划？如何从一个游戏策划的角度去思考游戏的问题？**（跳出作为玩家的视觉很重要，只有游戏经历是不够的）；同时了解面试公司在互联网上发布的**相关的战略**（多了解些总是没错的~打有准备的账），多看看这方面的文章（我从求职之路开始就去知乎看了很多精品文章）。

还有一个也很关键的是，临场发挥，**沟通的能力**！这点需要提早练习，练习自己的口才。多多锻炼自己，才能把你表达的清楚。

游戏策划有一个关键的地方，思维活跃，建议提前想多几个灵感，在脑海里储存，在适时能向面试官展现。

## 二、笔试

（我做了两次笔试。。。一次在线一次跑到外地去霸笔的 T-T）

笔试主要考验你的**逻辑能力、游戏常识、游戏分析能力、创新能力**。有相对应的题目，可以提前准备一下**游戏的术语、游戏分类**等方面的知识，同时了解腾讯的游戏（本人把腾讯所有游戏的百度百科都看了一遍大概...），会有一部分逻辑题，不过不多，以**游戏常识为主**。

提前准备以后还是比较简单的，有个很重要的是：**先做主观题！先做主观题！先做主观题！**1个小时时间，我用了45分钟写主观题，剩下15分钟写前面的选择。（一定要控制好时间，也可**根据自己的情况判断**自己是否先做主观题）。

## 三、群面

群面题目：一个游戏，有100W的资金，有7个部门，只能优先考虑3个部门，你觉得是哪三个。

开始小组先每人**半分钟自我介绍**。（我自我介绍有点奇葩...没提到学校，最后被考官点名问了囧）。

群面的注意点，很多面经也提到了。我们组表现并不好，最后没有时间总结。不过最后也还进了3个。开始我们组很沉默，我开始不想当Leader也不想总结，把自己定义为创意提出者的。不过因为太沉默，最开始的时候我引导了大家秩序，分配了一下说话顺序以及后续大概事宜，之后就没有再引领节奏，只不过有些时候在大家有些混乱的时候，适时的总结了一句，并说了一下下一步的步骤（我的表现仅供参考）。

在后面每个人提出意见的阶段，我主要从**大局上**提出自己的观点，运用了一些分析方法。同时肯定前面人的观点，证明我有仔细听。

群面中一定要注意**不要轻易打断对方说话，也不要太坚持己见，考虑团队为上**，会让考官觉得你不容易合作，太强势；同时也不能过于沉默。提出的观点，要**有新意，有亮点**所在。

一个好的小组很重要，当没人总结和当Leader的时候，可以考虑主动些，最后总结一句话也可以（自我感觉是这样==）。

#### 四、初试（专业一面）

（初试之前因为系统 bug。。又查不到我名字。。苦逼的等了很久，不过最后终于面上了，很感谢 hr 姐姐！这么忙的时候还帮我一直找着我的初试官。）

初试的面试官是群面的考官。一开始**自我介绍**（ps.因为最开始群面介绍过，他让我换一个自我介绍，说说之前没说的。。这里我愣了.....然后之前准备了 3 种类型的自我介绍，将另一种搬出来了，不过因为没怎么背，说的有点卡壳.....这里做的不太好囧）。

刚开始聊了很多生活方面的事儿，貌似他对我家乡很感兴趣，让我**介绍家乡**（家乡比较特别的可以准备一下），还特别强调是大家所不知道的。（(/ □ \)忽然发现自己面完出来，具体面了什么问题就有些忘记了.....）。把我记得的写一下吧：之后问了**游戏的经历**，详细问了爱玩儿的游戏（选最熟悉的说），说出这款游戏**最吸引你的地方**；同时，我一般都会展开很多的讲...，从大局开始深入。其中一个问题是，如果这款游戏中帮会系统活跃下降，**作为一个策划该怎么办，该怎么解决**。（我是从大局一步一步深入答的，可以参考对一个游戏怎么分析）。

针对我简历也问了问题，我有一个作品，不过他看不看。让我直接将这个作品的思路告诉他。

好像。。大概只记得这么多.....如果还有想起来的再补充。对了！考官经常打断你，提出一个新问题，我说完以后就回到之前的问题上了。（考验思维灵活程度吗）

ps1：感觉自己满能唠嗑的.....说了好多，大概面了半个小时吧

Ps2：初试官和复试官都问了感情状态 Orz....hr 面和初试官都问了我年龄囧。。。

#### 五、复试（专业二面）

这次因为面试考官飞不过来，采用的是**视频面试**（第一次哇！！在之前还发烧了。吃了个感冒药结果是会犯困的那种.....然后在面试前使劲跳保持清醒 T-T）

复试官超级 nice ~一开始我逗比的自我介绍，让我俩都哈哈大笑，很好的缓和的气氛~复试官一直都没怎么问到游戏方面的问题，而我最在行的又是游戏。。所以在他问问题的时候，我总会不知不觉跑到游戏上去。。（这是好还是坏呢 0-0？好像体现出了对游戏的热爱...）中间逗比了一次，他问的问题不是游戏，我又想到游戏去了。。然后考官笑呢。。。

面试问题主要是针对你的简历上的经历与你说的是否一致，同时对这方面深入问。如，在大学三年里，你做的**最有成就感的事情是什么**；**自己的朋友圈子有哪些**；**除了游戏还喜欢什么**等这方面的问题。同时还问了**未来的职业规划**，大三之后的规划（表忠心的时刻到了！非鹅厂莫属了！！如果鹅厂要了我 T-T，我哪儿都不去了，也不想去了。），**未来的梦想是什么**（可以分短期、长期来说）

在后半部分提到了游戏，也问了游戏相关。我玩儿游戏提到了里面的系统，同时说明为什么这个系统这么吸引我等。后来聊到了 YY 语音与 QQ 群（帮会沟通用），说明怎么改进能让 QQ 群更加吸引游戏玩家用，我 balabla 说了一堆，考官来了个“还有吗？”愣了下，继续 balabla，说完了以后，继续问“还有吗”继续 balabala.....连续了 3.4 次终于停了。。。。（T\_\_T），这是压力面吗？好像是？

最后他了解了一下我的实习意愿地点以及能实习的时间等基本的问题。然后进入了考官反问环节~最后愉快的结束了~~

考官超级 nice 知道我从外地过来（我在酒店视频的...）为了帮我节省费用，直接告诉我过了 3 面让我去找一个 hr~安排 hr 面试~~太体贴了！！hr 面时的 hr 们也超级好！专门帮我提前安排了，问了我飞机的时间~多亏了他们，最后赶上了飞机，当晚回到了学校~~~超级效率！棒棒的~~（回来第二天苦逼的考一天试 T-T。。。）

ps: 不知不觉聊了有 1 个小时多！聊完之后有点意犹未尽呀~~唉~~以后有机会能再聊一下就好了，还有蛮多个点子没有说呢。

## 六、hr 面

Hr 面主要是一些常规的问题了，重复了一些以前的问题。其中我带的材料终于派上用场了（写了一个对游戏的见解），hr 让我说说材料上的东西，直接表述。Hr 最后表现的不太好。。hr 姐姐问我有什么问题要问她的时候，我问了两个专业点的问题（呜呜我不知道问什么，不问又不好。。），结果 Hr 姐姐都说答不上来，有些尴尬。。。求请教，一般问 hr（不是自己部门的）能问些什么问题呢？

一路走来，艰辛，不过过程收获太多，来回飞机飞了 4 次以上，多亏了父母的支持。一直对自己说。尽力就好。于是一路尽了全力，不知不觉走到了现在。

第一次写面经。这也是我第一次校招群面，第一次走正规流程到了这一步。写下这些给自己留作纪念，也为了更多的人能顺利达成自己的梦线（我之前也看了很多面经，很感谢那些人）。

一个多小时就写出了 3000 多字的东西，也是够拼哈哈~如果能帮到大家就最好了~（以上观点仅供参考哦~根据自己的情况来就好）

攒人品等最后结果的状态中~~

鹅厂！！好希望以后能一起走！！

## 4.3 2015 腾讯暑期游戏运营岗笔试群面 一面 二面 HR 面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 4 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1962802-1-1.html>

本帖最后由 多啦 A 添~ 于 2015-4-23 12:14 编辑

攒人品!!!! LZ 是上海某 985 小硕，女，专业是商科，和游戏没有半毛钱关系的那种；但是从小喜欢玩，就想来试一下这个岗位

LZ 的经历比较奇葩，一开始申请的是游戏策划岗，但是游戏策划和运营笔试是同一套卷子，这里也可以分享一下

### 【笔试】

客观题有一些计算题，是游戏背景下，给了一些必须的数据，要求计算合成某装备需要多少材料之类，其实和游戏关系不大，就是套了游戏的背景，是比较基础的计算。

此外客观题还有一些知识题，包括一些动漫、电影知识（超人来自哪颗星球，巨人中某个角色是什么兵团的之类），还有一些基础的常识题，主要考察的应该是涉及面广不广吧；

比重比较大的是游戏知识题，例如某种类型的游戏的缩写是什么，哪款游戏不是腾讯代理的等，游戏玩的比较多的话，这些题目就根本没什么问题啦~

主观题有四道，第一道是问网游应该迎合文化还是文化应该迎合网游；第二题是设计（课金的）MMORPG 商城中的商品，要



求写出分类和例子；第三题是给了几个技能要求设计名称，游戏是西游背景的；第四题是设计一款手游。

笔试时间一共一个小时，时间比较紧，LZ 的字都飞起来了。

### 【群面】

（更正一下，是五位同学进入技术面...还有一个游戏大神）笔试是在周六，之后的周一就收到了第二天要去面试的通知。白天比较早的那些组的形式是两组 PK，由于 LZ 所在的组是最后一个小组，所以不用撕逼好开心!!!! 一开始先是大家自我介绍，发现大家都是爱游戏的人呀！之后的讨论题是设计一个智能戒指，25 分钟讨论，5 分钟展示，1 分钟补充。我们小组内气氛比较和谐，大家都给出了自己的意见，其中一个 GG 口才和思路都非常清晰他就成为了后面的 Presenter，LZ 因为比较喜欢在群面中充当协调者，所以就进行了一些辅助性的工作，最后的补充是 LZ 做的；可能我们整体小组气氛比较好，面试官看的也比较开心，就又给我们出了一个题目让我们的产品设计一句广告词，总的来说就是比较和谐，大家结束了以后还加了一个微信群；

晚上十一点收到了第二天技术一面的通知，我们小组一共有 4 位同学进了技术面，包括做展示的 GG，一个技术大神，还有一个思路逻辑非常清晰的 MM，以及 LZ。

### 【技术一面，二面，HR 面】

写在一起是因为 LZ 的经历真的是太奇葩了。。。待我慢慢说。。。

LZ 下午三点面试，但是拖了一会所以将近四点才开始，面试官依然是之前群面的帅 GG，他人非常好，先是给我看了一下他负责的游戏的视频介绍，然后问了一下 LZ 有没有策划或者制作游戏的经历，LZ 表示并没有-。-；但是 LZ 表达了自己非常喜欢游戏的强烈意愿！后来就开始闲聊了，由于 LZ 是纯种的商科背景生，做的也都是经管类的实习，面试官就只能问我在实习中学到的经验；还有就是问我知不知道游戏策划到底做什么，我也对他负责的游戏发表了一下自己的看法。聊了 40 多分钟，面试官觉得我更加适合游戏运营，就问我说不想去运营，可以帮我推荐，于是 LZ 就被推荐到了游戏运营那边去。

游戏运营的面试官年纪稍大，看起来比较严肃，和之前的帅 GG 不太一样，LZ 心里很怕怕。由于是突然安插进来的，面试官对我也不太熟悉，所以一开始沉默了一会，他都在看我的简历，然后 LZ 就主动打破沉默说我自我介绍一下吧，当 LZ 说自己特别喜欢游戏玩过很多游戏的时候，面试官的表情有了变化显得有些惊讶，他就问我玩什么，我说我什么都玩，列举了一大堆。然后他就问我说，你既然这么喜欢玩游戏，那你选一个游戏说一下它的优点吧。LZ 就举了炉石传说的例子。之后面试官突然说你估算一下上海有多少加油站吧，LZ 震惊了！这不是游戏运营嘛！怎么出了咨询的题目啊!!! 后来 LZ 就硬着头皮做了，一开始做不太出来，后来在面试官的引导下勉强算出了一个结果。当时 LZ 觉得自己一定挂了没有希望了。起身打算走的时候，面试官说自己其实是负责复试的，让我再去见一下初试的面试官。LZ 的内心突然激动了!!

于是 LZ 又从酒店跑到了腾讯大厦去见初试面试官；初始面试官也是一个年轻的帅 GG，自我介绍后就问我玩过什么游戏，知不知道运营是做什么的，问我说网游中觉得是运营重要还是初始的策划重要；有什么职业规划；然后快结束了问我有什么什么问题，LZ 就问他们日常运营做什么，负责什么项目，随便聊了几句；

走出腾讯大厦的大门，接到了运营初始面试官的电话，说不如今天也把 HR 面也面了吧。。。于是 LZ 又回到了神旺酒店见了 HR。HR 主要就我的 motivation 提了很多问题，因为 LZ 是商科，她就觉得为什么我不去做财务等专业相关的工作。LZ 就发表了一下自己远大的游戏梦想；然后 HR 还就我之前的项目经历问我担任了什么角色，做的是什工作；有什么兴趣爱好，喜欢看什么动漫之类，越江越远了。。。总体而言还是比较轻松，就像在聊天。LZ 问了腾讯对于招的人有什么要求，HR 姐姐就说了腾讯的企业文化是正直进取创新合作，也说了一下腾讯内部气氛比较好之类的。

然后奇妙的一天就终于这么过去了。。。LZ 现在就静等结果，希望对大家有用。。。

## 4.4 企鹅财务 offer 的经验分享，攒人品！~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1880936-1-1.html>

楼主非常幸运地拿到了企鹅财务的 offer，提前结束了校招，现在赶在国庆前发帖攒人品，希望能帮到正在辛苦求职的小伙伴们。

未经允许，请勿转载。谢谢！

楼主概况：楼主是 211 院校小本，平时热衷于校园活动。在求职之前每天练习 SHL 和行测，重新翻阅了会计学原理，财务管理等书籍。企鹅从笔试到签约很快搞定，所以 be prepared 很重要。

1.网申：企鹅网申感觉筛选不是很厉害，大部分成绩不错，有一定社会实践经验的都能顺利过关。但是对待网申的态度一定要认真，楼主寝室里就有没认真填网申而挂掉的室友，这样很可惜呢！

2.笔试：企鹅的笔试偏向于公务员行测。对数字敏感度要求比较高，因为企鹅的看图表分析数据题（类似于中文版的 SHL numerical）是不能使用计算器的。所以同学们看题目的时候要想有没有简便算法，有的题目先看答案再反推会比较简单，这些需要平时的积累，所以小伙伴们平常要多练。然后楼主去笔试之前一个好朋友给了我一个 tip，让我受益匪浅。那就是图表分析题是在最前面的，不要耽误太多时间，可以先做后面比较简单的行测最后再回头做计算题。企鹅的笔试应该筛掉了差不多一半吧。

3.群面+1 面：楼主在群面前一天晚上八点半才收到面试短信，面试时间是第二天上午。本来看到身边的小伙伴都收到了面试通知，楼主还很伤心，想着去霸面呢。。。所以，大家耐心等待，不同的 HR 短信通知时间不一样，不要灰心。本来听实习的小伙伴说腾讯面试没有群面，所以来到酒店看到我们组有 10 个人的时候我心里小小地打冷战。这 10 个人里有 5 个研究生，几乎都有注册会计师，个别还通过了注册税务师，所以楼主那时候抱着一股子破罐子破摔的劲儿进了面试房间。一开始就和其他企业差不多是无领导小组讨论，大家制作名牌啥的，这个时候有人提醒大家在名牌两面都写上名字，感觉给面试官留下了第一印象。整个群面过程一开始不是很顺利，有一个男生一直想当 leader，让每个人轮流发言。但企鹅的 case 不是很复杂，感觉考验的是一个思路和综合能力，每个人轮流发言都说的差不多，很浪费时间。于是楼主准备做那个“坏人”，刚好在轮到我的时候提出后面的同学只对想法做补充，不要再赘述，不然是对团队时间的一种浪费，得到了大家的支持。最后楼主不是做总结的那一位，但是做了补充，企鹅只允许一个人做补充，所以我补充之前征求了组员的意见，这也是对组员的一种尊重吧。楼主觉得，无论是做总结还是补充，都不是简单考验表达能力，而是考验的一个逻辑。如果你做补充只是重复全组的观点，可能并不能给你加分，甚至可能减分。所以楼主在补充的时候重点表述了我们小组观点的建立基础，回到了 case 题目上。无领导小组讨论，楼主觉得最重要的有三点。（1）.紧密联系 case，以 case 出发（2）.做不做 leader 不重要，重要的是要让团队走在正确的道路上，包括讨论内容，时间分配等等（3）.不要害怕指出团队中的错误，以礼貌尊重的态度表述自己的观点，提高团队效率是每一位组员都愿意看到的。

群面之后当场选出进入单面的人，还是比较刺激的。比例按各小组发挥而定吧，楼主的小组进的比较多，也有的组 10 进 2 的，这都说不准。单面的面试官据说就是入职之后的第一个领导，不知道是真是假。楼主有幸通过了群面，面试官很 nice，一直面带微笑，问的问题主要是简历上的，实习经历问的比较多。由于楼主曾经在银行信贷实习，面试官问了银行的业务，问的很细，比如住房贷款申请需要的材料啊，票据业务核对支票核对什么内容啊等等。所以楼主提醒大家，一定不要作假，也不要一味追求名企。在哪儿干，干了什么就如实写，对实习经历的问询重要的不是你有多能干，而是你有多踏实。其他更像聊天，问了爱好，喜欢看的书什么的，感觉是在了解个人的性格与公司是否匹配。然后回答一定要真实，因为面试官很可能中途打断你让你举例子，问你为什么等等。最后，让你问面试官问题，就可以离开了。

### 4.二面

楼主的二面时间是一面之后的第二天，不得不说企鹅的流程安排的真的很紧密。二面明显感觉到少了很多，不禁在内心庆幸，也有点小忐忑，因为听说二面是专业面。面试官看上去很年轻，很有活力，前面的同学回去说她很严肃，楼主却觉得她

是一个很 nice 很活力的人呢。自我介绍的时候，楼主在说完基本信息之后，说非常感谢您抽出宝贵的时间帮我面试，面试官马上很亲切地笑了。气氛瞬间变得很轻松。楼主觉得，在面试中，真实和尊重是最重要的，不要想着去驾驭面试官，而是真诚地表达自己，才能打动面试官。二面主要问了楼主在事务所的实习，楼主的实习写的很朴素，在事务所的寒假实习主要是函证，抽样和简单的底稿。面试官甚至问了我怎么做函证，做函证注意什么，样本量怎么确定这些很细致的问题，还好楼主在事务所的 40 天干的特别踏实，都能顺溜的答出来。楼主有小伙伴在事务所实习，写的自己做的事情特别高大上，比如关联方交易。结果面试官一问关联方风险的确认，就傻眼了。这样面试官不一定会觉得你的实习是假的，但是一定会觉得你这个人踏实。其他的就问了楼主为什么不去事务所，选择腾讯的理由等等，感觉就是考验你这个人的学习能力，价值观，团队合作能力等等，更重要地是看你是否与腾讯相匹配。二面持续了大约 30 分钟，和面试官聊得很开心，最后也让你问面试官问题。楼主觉得，薪水什么就不要问了，这是市场给你的估值，而且毕业之后重要的是平台和发展而不是短期薪水。楼主一般会问公司的培训，发展以及面试官个人的感悟等等。面试结束，楼主换上短袖短裤出酒店，妖风中乘公交，楼主在想：企鹅啊企鹅你会要我吗？

#### 5. 终面 HR 面

HR 面的通知大概在二面之后两到三天，笔试的 600 多人只剩下了为数不多的几个。楼主的心态开始改变，开始是抱着锻炼自己试一试的心态去的，走到了最后却开始想死在这里我一定伤心死。HR 面主要是看你的工作稳定性和价值观（正直，团结，进取，尽责），问的问题会在二面基础上加深。楼主的室友在二面就被问到：“你怎么评价 XXX（楼主的名字）？”果然 HR 面的时候就有相关问题。楼主觉得，HR 面还是真实和尊重，表现出自己本来的样子就行了。

HR 面之后，楼主在想完蛋了，又一次死在了最后。说不难过是假的，楼主去跑了个步，继续回自习室和笔试题还有专业题目战斗。没想到在 HR 面试之后第二天收到了腾讯的电话，说楼主被录用了！瞬间开心到泪奔！所有的努力都有了回报的感觉。现在，楼主打算去腾讯好好发展，为企鹅努力！写了这样一篇不是很好的面经分享给小伙伴，希望大家都能求职顺利，相信我们都在拔萝卜，拔得过程越艰难，收获越丰厚！加油！

## 4.5 腾讯 2015 校招 - 广州 - 游戏策划 - 一路到 HR 面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1880237-1-1.html>

今天到目前位置还没有收到消息，楼主就到应届生来写篇长面经求祝福啦~应届生超灵啊~阿弥陀佛.....

-----  
本人背景：

211、985 小本，学校在华南区是名校，但在清北复交面前膝盖碎了一地啊.....楼主之前想投 MBB 之类的.....只能选 Other Universities...止不住热泪盈眶，无奈放弃

本专业：会计学。说真的，我这个专业的很少有人来应聘这一行，因为会计的就业情况还是可以的，楼主面试前也拿到了某四大的 early offer，但是始终觉得性格并不是太合适，所以想到游戏行业碰碰运气~

游戏经历上，楼主还算是丰富，从小玩到大，什么游戏都玩，什么主机平台都玩，花的钱也不少.....到目前为止的还是孤岛惊魂 3 给我的触动比较大.....魔兽世界是玩得最久的网游.....手游上被坑害挺多的，刀塔传奇我是 VIP11 这种事情我会随便说吗.....哭死了.....

而且楼主现在玩游戏，不单是玩，会经常去分析游戏系统和玩家体验.....偶尔自己谢谢一些游戏策划什么的，所以其实在决定投腾讯游戏之前，对游戏行业已经算是比较了解了.....

-----  
简历：

我这里就不说网申的简历了，只说面试的时候准备的简历。网申填在系统上的东西相对比较格式化，而面试时候直接给面试官的简历可以有很多发挥空间。

我简历中的游戏经历是放在最前面的，之后才是教育背景。把面试官最感兴趣的东西放在最显眼的地方，自然印象会更加深刻。板式的话我还是比较偏向简洁的，腾讯的简历我主色调用的是蓝色，网易就是红色，大概就这样~

-----  
笔试：

9月20号在华工参加笔试

## 4.6 上海腾讯游戏策划面试经历分享——已拿 Offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 28 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1880144-1-1.html>

我是上海面的游戏策划岗位，从 23 群面一直到 25 号 Hr 面，现在处于苦等 offer 的阶段，把自己的一些经历和大家分享一下，希望能够对即将面试的其他城市的同学有所帮助。

首先介绍一下自己的基本情况，上海某 985 小硕，专业广告学，基本经历以 4A 广告公司和外企 marketing 部门 digital marketing 经历为主，并在今年进入阿里暑期实习做了两个月的运营专员实习并转正成功，获得阿里运营的 offer。这基本上是我的基本背景吧。

自己一直是一个游戏迷，特别是 pc 端的单机游戏和部分网游，游戏经历还算丰富，所以一直都想选择游戏策划作为自己的职业选择。为了实现这个梦想，在今年腾讯暑期实习时就报了其游戏策划的岗位，但是很遗憾，从笔试一路闯到总监面（复试），最终还是挂了。后来进入阿里实习甚至拿到 offer，对于游戏梦还是充满一丝希望，于是在朋友的腾讯内推下，获得了游戏策划提前批面试的机会，在某个周五，自己阿里请假，火车赶到上海参加了内推面试，期间和面试官聊的也不错，聊了整整一个半小时，并且当时说想立马第二轮面试，但是第二轮面试官没有时间，于是作罢回去等消息，但最终等来的是不符合此岗位需求的短信。当时，比较失落，但是心想，还有一次校招的机会，于是毅然决然的还是参加了秋招。

首先是简历，简历没有太多可以说的，就是把自己的实习经历、出国交流经历、学生工作经历和研究生的研究项目经历进行了展示，这里就不多说了。

笔试：笔试是 9.20 在自己学校参加的，因为有暑期实习笔试的经验，所以比较顺利。题型三类，第一类是基本网络背景的选择题，主要考察平时是否关注网络文化的流行动态，还有一些基本的历史、美剧和动漫知识，穿插一两道逻辑行测题目，这些因为自己平时也还算关注，基本都能够很有把握的选出来，但逻辑题自己智商拙计，没有答出来，蒙的。第二类是游戏背景单选题，只要平时多玩游戏的应该没有大问题。第三类是加试的问答题，第一个忘记了（记得是与游戏相关的策划吧），第二个是行测类的脑筋急转弯等等，还有就是游戏设计什么的。不能说的太细，毕竟保密。

群面：22 号一直没收到群面通知，一直以为自己挂了，但是晚上七点多收到了参加群面的消息，于是立马请假，赶火车回到上海准备参加群面。23 号群面开始，我们 7 人一大组，每人一分钟到两分钟自我介绍。然后面试官发题目，我们被分为两小组，我和三个男生四个人一组，另外一个女生和两个男生一组。期间，我并没有分工，但因为题目和我在阿里实习经历有一



点关系（题目是策划一个关于腾讯开放平台合作伙伴大会）所以我大概在宏观上说了个需要讨论的点，于是大家开始讨论，我一直认为群面考核无非两点：团队配合和贡献程度。我会把每次群面就当做一次真正的讨论，所以我的想法就是尽量让大家说出想法，理出方案，大家讨论的基本还算顺畅，按照几个关键点都各自发表意见，然后集体决定采取哪些。期间有个同学一直做记录，所以最后由他来总结。但是，总结出来基本上把我们的基本逻辑和大部分两点都没有陈述清楚（所以建议大家选择陈述者要想清楚，你的确在认真听大家思路并能够很快理出头绪，并有好的逻辑表达还是推荐争取一下陈述，但是如果真的没有优势，起来做陈述会减分，暴露缺点）。然后面试官让我们补充，我补充了两点，主要是比较重要的两个逻辑不清楚的地方。对方组陈述结束后，面试官又问了一个相关的开放性问题，腾讯为什么要做开放平台吸引独立开发者，每个人都要回答，我算是第三个回答，基本就从开放者和腾讯两个角度去说了一下。然后，每个人回答完群面就基本结束了。面试官让我们等消息，说下午就会有消息。于是我们就忐忑的去吃了中饭，大概两个小时左右结果出来了，我们这边四个进了三个（做陈述的同学挂了），对面的女生进了，所以 7 进 4，比率还可以。

初试：初试下午就开始了，面试官是我们的群面官，很 nice 的一位妹妹，说话非常的温柔。首先，让我介绍一下自己的游戏经历，我于是把小学 FC 平台魂斗罗、马里奥等经历说起一直说到现在，期间把自己认为几个中国游戏发展的几个关键点加了进去，并说在这几个关键点自己玩了什么，比如 99-2003 左右国产单机游戏的鼎盛时期，和 2000 左右开始的第一个网游时代，我在期间玩过什么等等，因为游戏经历相对丰富，还是吸引了面试官的兴趣。但是，接下来的问题就和游戏没有太大关系，主要问了简历经历，比如我在阿里的工作、当兵的经历、出国的经历等等，聊的相对比较随性，期间我再回答都会尽量逻辑清楚的回答，来表现一下自己的逻辑思维和总结能力。后来还问了一下对游戏策划运营的认识，我着重讲了运营，因为在阿里也是做运营，于是我就把阿里运营的基本认识讲了一下，期间着重强调了自己作为广告学的营销能力以及跟随导师做的搜索引擎大数据项目介绍了一下，体现了自己对数据的兴趣（因为在阿里也在做一些数据工作）。后来，又问了关于职业发展的问题，我说还是从运营入手一步一步拓展自己策划能力之类的。最后问了一个让我现在都还有点紧张的问题，就是你希望做什么游戏，我当时想都没想说想做端游，结果面试官说她是做页游的，你平时玩吗，我说比较少，她说会看看把我推荐到端游的面试官面复试，当时有些紧张怕被刷，我就说虽然我平时不玩页游但会关注一些市场动态，就把上半年正好看到的一个关于手游、页游、端游的付费人群特点说了一下，说有个上半年的数据显示页游的主要付费人群有一群是初中和小学生，然后说了自己的分析为什么是这群人。于是初面基本结束，面试官也没让我问问题，说尽量推荐去端游面试，但尽量让我进复试。于是初试结束，回家等消息了。

复试：初试结束后，一直很纠结我说端游的事情，后来想想，不管怎么样，不可能有全面游戏经验的人，面试表现自己，最好。24 号就开始不刷微信状态，上午一直显示处于初试状态，但是下午变成处于复试，稍晚一些受到通知，第二天去面复试。当时即兴奋又紧张，紧张是因为自己暑期实习就挂在总监面，怕自己这次重蹈覆辙。怀着这份心情，25 号上午去参加了复试。复试的总监 mm 还是很 nice 的，一直都会对我的一些回答是以微笑，自己的紧张也慢慢消退，开始侃侃而谈。总监面对简历问的会更细更深。上来还是介绍游戏经验，问了我喜欢什么类型，在网游里最喜欢担任什么类型的角色等等。后来开始问简历，比如为什么当兵，比如出国和外语能力，比如你认为什么样的 rpg 比较好，比如你最近看过什么书电影美剧什么的选一个谈一谈。期间还会问一些面试常规问题，你觉得最挫折的是什么，这个我没有准备过说了一个感觉不满意，又说了一个。比如最有创意的事情，也是说了好几个，最后一个才让面试官满意。总监还问了一些比如职业规划，工作地点，对运营的认识等等。我的面试风格是说任何我的观点时都会以我自身经历举例，比如问道怎么看游戏运营，我就会说是一个闭环，和在阿里的运营有什么共同点，有什么区别等等。总体来说，总监会对简历问的比较细，自己一定要在各种问题里尽量表现自己对游戏的热爱、逻辑思维能力、策划能力等等。最后，面试官问我还有没有什么没问到，但你想表现的能力，我就列举了我的一个项目经历，表现了自己的数据思维。然后总监说，结果可能一两天出，但是先安排我立马去 hr 面，为了加快流程，于是把 hr 名字给我让我自己赶到神旺去面 hr。复试结束。

HR 面：因为听别人说 Hr 面不怎么刷人，自己心情也轻松了很多，但是因为状态还是处于复试状态所以还是怕总监会挂我。去了神旺，报了 Hr 名字，等了一会开始了 HR 面。Hr 面是一位很有威严的 HR 大叔和一位 MM 面的（MM 一直在旁边做记录）。



面之前查了状态，显示处于 HR 面试状态。HR 语速很快，问的问题也很简短，我就回答一句，就下一个问题了。先自我介绍，然后问了游戏经历，最喜欢什么游戏，国产玩什么（我说老三剑和新三剑都玩过，并且支持正版，HR 说国产游戏还是要支持正版的），然后问了职业规划，问了父母对游戏策划的看法，父母和女朋友对工作地点的看法等等。然后让我问问题，其实也没有准备，但从行业和自身工作各问了一个，然后 hr 和我说了如果通过大概的通知时间和签约时间，当时说周五会出结果，于是 HR 结束。

面完就一直看状态，坐地铁快到家，手残刷了一下，显示面试没有通过....当时整个人都不好了，觉得太可惜了，于是当即打车赶回去，去了神旺问了工作人员说 hr 面没有通过，是系统问题还是真没通过，一个小哥说，结果不会这么快的，你先耐心等待吧，明天会出消息的。当时我问如果没有通过可不可以再争取一次 HR 面试的机会，小哥摇摇头，唉，当时觉得这是我第三次努力了，还是失败了，败在了 hr 面。于是找了个座位想看看有木有机会试一下，坐了一会，查状态，奇迹来了，又变成处于 HR 面试，心中充满了希望，去和小哥沟通说状态又变了是怎么回事，小哥说就说没那么快出结果的，你得相信我啊。当时燃起来希望，于是充满希望的回到了学校。

晚上接到了 HR 电话，大概就是知道我有阿里 Offer，评估我拒绝 offer 的可能性。然后，到了周五，大概中午状态变为已经完成全部面试，当时算是舒缓了一下心情，一位今天应该会有通知，但是一整天都没有任何消息，当时 hr 说会周五给消息的。一直到今天，周六了，也没有消息，状态一直面试已完成，开始有些焦躁不安了。

于是写一下我的面试经历，分享给大家，积累 RP，求 Offer。还没有面试的同学加油！希望大家都能拿到心仪的 offer。

也请拿到上海游戏策划 offer 的留言分享下信息。

-----分割线

今天，28 号，终于收到电话 offer，心里落地，一路过来也有坎坷，但是相信大家有梦想，坚持不懈，一定会实现。

## 4.7 广州/游戏策划求职经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879560-1-1.html>

写在文章前：9 月 25 号已经走完了腾讯游戏策划的所有流程，之前一直默默关注应届生论坛，也获得不少先行者的经验，现整理下自己的求职经验，以此文为证，算是回馈。仁者见仁智者见智，只做参考，不作正统。

此文撰写期间，实验室断电一次，将近一半文字付之东流，后来电脑又蓝屏三次，希望是好事多磨啊。版主得设精华篇啊，哈哈哈~~~

-----我是闪瞎眼的分割线

本人广州某工科学学校小硕女一枚，报了腾讯的游戏策划。LZ 表示是个游戏盲，端游玩过一款（有广告嫌疑，不写具体游戏名了），连广大游戏同胞们喜欢的魔兽世界、LOL 等完全木有玩过，手游倒是玩过一些，但也不是很多。报这个岗位一是自己确实喜欢游戏、动漫等，也是之前有在网易游戏实习过，觉得还是有相关经验吧。目前已完成该岗位的所有招聘流程，等待国庆前的通知了。

**网申：**LZ 本科院校算比较烂，所以通过考研来到广州某工（985），研究生期间参与学生会，有做到类似副主席位置，实习经验也有网易游戏、联通等，再加上学校名字，简历通过也算是预料之中吧。

**思考：**其实学校的名气只是网申通过的一个小因素（有朋友本科和研究生是双 985，也是报了腾讯游戏策划，简历也被刷了），企业更加注重的个人的实践、能力的积累和培养等。与其感叹身处的学校不好，不如花时间来提高自身的个人能力吧。

**笔试：**9.19 日收到笔试通知，20 日在大学城华工教学楼。之前也有在论坛上看帖，所以有了解题目的大概题型，这次笔试题型也是一样，分为基础知识、游戏知识、简答题三部分，前两部分都是选择题，30\*2 分，后面有 4 个简述题，4\*10 分，因为没有签署保密协议，LZ 这里说下现在还记得的几道吧（希望不会被 TX 发现...惶恐 ing...）

**基础知识：**包罗万象啊，比如《万万没想到》导演是谁？以下哪一个不是古代四大书法家？以下四个中哪个不是微博之谜等等，总之，非常考验笔者的知识广度和对互联网的了解啊。

**游戏知识：**都是对游戏的基础知识，如果平时关注游戏行业，有游戏方面积累的话，相信没有多大问题的（LZ 是投了岗位后才恶补知识，估计这部分成绩十分惨淡）。比如魔兽世界里远程的英雄是哪个？下列游戏名称与公司对应错误的是？等等。

**简答题：**共 4 道，每道 10 分，有两道数学推理（一道很容易，一道稍微难些）、游戏品牌相关的、还有一个关于游戏任务策划的。如果前面选择题做的很快的话，后面还是有时间写的。LZ 当时都写完了，正确率就不好说了。

**思考：**我个人笔试很重要，这决定了后面的流程能否继续下去的关键，很多人以为笔试不过可以去霸面，但是像腾讯这种大公司，霸面的队伍可知道有多庞大吗？霸面这种事，消耗精力、时间不说，关键是必须足够突出、运气佳才霸到面的。所以，不管是不是应付，保证笔试先通过，也就有了底气接着后面的战斗。

**群面：**考完笔试，以为要挂，因为选择题里很多都没见过啊，所幸在 22 号晚上 9 点多收到了 23 号的面试通知（看来笔试通过率较大，除非很多没写或是完全不懂游戏），这一面是群面。由于在实习招聘的时候有参与两次群面（一次腾讯、一次阿里，都失败了），积累了不少反面经验，所以这次群面也有做些准备，但是说实话，LZ 对群面还是有些惧怕的，前两次的群面里，小伙伴都有推举我做陈述者（不是我主动要求，是真的由大家主动推举我的），本以为可以顺利通过群面，但后来都挂了。究其根底，或许还是在过程中出现失误（在腾讯实习那次，大家推举我做陈述者，当时觉得自己是研究生所以把这机会让给了一个本科生，LZ 觉得这个谦让是个美德，但这在面试官看来，觉得是不负责、没担当的行为吧，LZ 当时估计是脑袋短路了，后来那个做陈述的女孩反倒通过群面了），没有注重细节（因为坐在一个面试官的左手边，全程和面试官没有眼神交流，所以眼神交流和选位也很重要，最好是面试官对面，能够正视到的位置），也没有被面试官发现亮点（不是 leader，也没有提出好的建议）等才导致失败的（阿里那次考的题是产品运营，LZ 表示不怎么了解，虽然也是做陈述，但是积累不够，而且阿里群面很严格，当时都是八进一）。所以在总结之前群面的教训下，这次群面中都把它们改正过来，发挥较好。而且又一次被一致推举为陈述者，这次有底气了，最终顺利通过群面了。

**思考：**经常看到帖子上说群面中三个比较容易通过的角色是 leader、timer、reporter，确实是这样的，但前提是能做好这个角色工作，如果把握不好，不仅害了自己，也有可能耽误其他小伙伴（有些组员之间激烈讨论、不团结而几乎全军覆没的也有）。我个人觉得这个过程中，大家是一个团队，而不是敌人，如果有能力者，可以担当起带领大家前进的责任，非三个角色者也可以在适当时机贡献出自己的亮点想法。面试官一般都是有经验的，看得出哪些好，哪些不好，所以掌握技巧后自然发挥就好。

**专业一面：**群面后觉得发挥得不错，当天晚上 9 点左右收到了 24 号面试的通知。晚上搜些资料准备了下，24 号下午就面试去了。面试官是群面的一个女面试官，一坐下就聊群面的话题，问哪些还做得不好？你觉得大家推举你做陈述的原因是什么？（汗...这不是让 LZ 自夸吗？幸好 LZ 脸皮厚啊，哈哈），然后言归正传，问游戏了，觉得游戏策划需要具备的素质有哪些？哪个最重要哪个最不重要？（晕...自我否认啊，而且是有理有据的否认），对游戏有什么了解？玩哪些游戏？对比分析优缺点？如何改进？LZbalabala 一堆，又问到广州市的中学生有多少人？风向顿时变了，LZ 说现在无法给出一个具体的数字，我给出

一种统计方法可以吗？可能面试官觉得也无法得到一个具体数，就让我说统计方法了。说完后，面试官继续问，又是一连串的游戏问题，比如目前的游戏市场如何，下个阶段能引起爆发的游戏类型是哪类？如果你设计一款游戏，你希望是什么类型的游戏等等？最后问了有没有其他兴趣爱好。LZ 说是喜欢动漫，又问最近在看什么动漫？LZ 答了《刀剑神域》，也是和游戏相关的一部动漫（非广告啊，正常描述而已），面试官就问你觉得刀剑神域的游戏和目前游戏有何区别？目前能达到那个游戏水平吗？你觉得如果这部动漫里的游戏能在现实中实现的话，能引起致命性的吸引力是哪些？……LZ 又 balabala 一堆。面到最后，LZ 已经额头冒汗，心里发虚了。

**思考：**平时多积累、多体验、多思考才是王道啊，做游戏策划除了对游戏有热情外，还要有对市场的把握能力。回答尽量自然，就算不知道具体答案，也最好提供一种合理的解决思路，不要让面试官觉得对方一无所知。面试过程中都尽量保持微笑吧，LZ 觉得微笑的孩子运气一般不会太差的。

**专业二面：**本以为一面挂掉了，面完回去就淡定的看电影了，看到晚上 10 点的时候，发现邮箱了有个未知邮件，点开一看，是面试邀请的通知邮件，让 LZ25 号上午去面试的通知。那个激动，有木有！！以为发错了，又多看了几遍。这种柳暗花明又一村的感觉真好啊，LZ 马上关掉电影，上网搜索了下关于二面的消息，传闻是 BOSS 面，也称压力面。又猜想一面中都没有问到简历的东西，所以设想应该会问简历了。所以提前准备好了自我介绍、熟悉了下简历等。25 号面试时，又是一位女 boss（腾讯游戏部门的女性也不少啊，但是也有听说想要在女面试者对女 boss，前者存活率较低啊），问题果然都有涉及到这些，但是 boss 不愧是 boss 啊，气场还是有的，一系列针对 LZ 在网易游戏项目管理部实习的尖锐问题，弄得 LZ 差点手舞足蹈了，不过到最后 LZ 有看到 boss 点头，算是表示还行吧。后来又问了一些关于女生做策划的现实问题，如策划很辛苦，加班是常事，怎么让家庭理解、支持你的工作、你是非 R 玩家，那怎么让 R 玩家来玩你的游戏呢等等。最后聊到某个问题时，双方都笑了，大概面了半个小时后，BOSS 让我去酒店 5 楼做一份语言测试。走出房间，LZ 猜想这一面算是通过了，而且通过很流畅，直接通 hr 面。

语言测试：其实是一份英语测试，总共两道题，中译英和英译中。听说是有些工作室需要和国外打交道，所以做个小测试来考验下英语能力吧。当时做测试的时候快 12 点，LZ 已经饿的有些头晕眼花了，表示翻译得弱爆了。12 点半交完测试，说安排下午 hr 面，先让 LZ 去吃个中饭。

**思考：**boss 面还是有压力的，好在 LZ 从小被“打击”，一路保持微笑、尽量淡定地回答问题，才所幸通过。所以平时对一些亲生经历的思考也很重要，正是有这份思考，可能显得你与别人的与众不同。然后回答问题时尽量条理清晰，言语简明扼要，切勿拖泥带水，说了一大堆又没说到重点上，这样很容易让面试官觉得逻辑性不强。所以我们的目标只有一个：如何在短时间内打动面试官，让她觉得你是一个可塑之才。

**Hr 面：**没想到这 hr 面一直到下午 5 点才被安排到。这时 LZ 也精力不佳，毕竟等了 5 个小时啊。之前也以为 hr 面是谈人生聊理想的，但是 LZ 的 hr 面不只是这样啊，居然又问了游戏相关的知识，以及当场让 LZ 给出一个场景设计方案（LZ 当时也是醉了，就 balalala 又一堆啊），后面又问了有没有拿到网易的 offer（LZ 说有口头 offer），什么时候开始想做游戏策划的等等一些常规性问题。

**思考：**技术类的 hr 面可能比较宽松，可能有些 hr 并不懂技术，所以不会问到技术层面的知识，但是非技术类的 hr 面，可以问的东西就多了，所以也不要掉以轻心，应该沉着应对，时刻保持淡定。很多人说自己挂在了 hr 面，LZ 倒觉得并不是这样，一场求职，是一个过程，每个环节或许都是环环相扣，这个环节过了，并不代表对最后的结果没有影响，说不定最后的结果正是由之前的过程相互影响所决定的。所以走过了所有 hr 面，也不代表最后就能成功拿到 offer 吧。目前能做的就只有静心等待，LZ 一直相信有成功是水到渠成的事的。

最后，也很希望各位求职路上的小伙伴们早日收获自己喜欢的 offer 啦，LZ 也在等待最后的通知啊，希望能积攒 RP 呢。

## 4.8 2015 最新游戏策划笔试、群面、二面、三面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 25 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1879419-1-1.html>

撸主为广东一所 985 高校的小硕，本科也是同一所学校，是保研上来的，读的是文科，一直都在混日子，家在深圳，所以对企鹅情有独钟，下面就是撸主这几天面试的经历，写出来与大家分享分享，也顺便攒攒 rp~

简历:

撸主是看到朋友圈里的师兄师姐分享，得知腾讯开始校招了，于是赶紧投简历。一开始看到有个全球产品培训生，心里很想报这个，可惜已经截止了，而且要求有研发基础。撸主苦于专业的限制，所以只好另寻其他职位吧~~看了一下，最后觉得游戏策划比较适合，因为撸主最擅长就是天马行空的编故事和了，哈哈~于是就投了~当然简历主要就是写些自己的经历啊，



获奖情况什么的，撸主当过学生会的主要干部，获过一些奖，所以，简历还挺有信心的~

笔试:

9月19日晚上，突然收到了腾讯的笔试短信，一看居然是20号上午考，事前我在忙别的事情，没有关注腾讯何时考试，这种考试前几小时通知的方式还是第一次遇到的说~所以，只好临时上网搜了下资料，得知我报的游戏策划考的还不是行测，是百科知识和游戏知识。于是临阵磨枪，恶补了一晚。第二天，如期到达了考场，一路上还遇到了几个同学，还有同个考场的。到了大学城华工，发现腾讯包下了至少4栋教学楼来给大家笔试.....然后考场外面还有一些貌似霸笔的.....自己估计了一下，感觉有两千多人来参加的这个笔试的样子 T\_T 到了考场，拿到卷子一看，千奇八怪，各种类型都有！前面是一些网络流行知识，比如“万万没想到的导演是谁？”、“王思聪的老婆是谁”之类的，平时爱上网灌水的童鞋应该都没问题。然后第二部分就是游戏知识，此时，玩过游戏和没玩过游戏的差距就出来了，撸主玩得不多，但作为一个男生，还是懂点的，所以答得勉强强吧~最后主观题有两道数学题，和概率啥的有关的，还有就是给关键词然后编剧本的之类的，撸主除了概率题给出了个出其不意的答案外（如何出其不意，你猜吧~），其他都还好~对了，忘了说，只考一小时，题量还挺多，大家都有点赶！

群面:

笔试后，撸主查了下题目，发现做错好多.....心想就要挂在笔试上了.....不过，事实证明，撸主也没辣么差的，22号收到了面试通知。于是，撸主就于第二天上午赶到了天河的一家大酒店里面面试。果然，一面是群面，我们小组9个人，题目是做一档节目，是关于什么用户自生成视频的。撸主一开始想当 leader，因为对组员不了解，怕出问题。不过一开始就有个哥们引导大家，然后一个妹纸抢了 timer，为了体现和谐，撸主就乖乖的当个有创意的队员，提出好几个极具创意的“idea”，比如我建议我们的节目就叫“快看”之类的。然后，最后总结还是没有撸主的份.....群面完了后，和小组成员一起出去，其中那位开场就充当 leader 的哥们说撸主表现不错，但是气势太盛，压住旁边的妹纸了，不太好。当时，撸主心想或许真的会有不良影响吧。不过最后结果是，我们9个人，只有撸主和另外一个妹纸进来二面，其他人包括那位哥们都被淘汰了~所以说，群面不



是说谦让就好，能够表现自己的特点和能力才是最重要的。

初试:

第二天初试时间好早，是9点，撸主从学校到酒店纪要差不多一个小时，所以7点及起床了，加上打印简历啥的，还是挺紧张的。前晚准备了很多，想了不少自己对游戏的体会，准备今天单面时候说。初试的面试官是一位非常友好的大叔，但一上来就让我做题.....囧.....而且是数学智力题，第一题是给出一种游戏里的进化方式，问我平均要进化多少次才成功；第二题是问小明上山下山重合点问题；第三题问小松鼠和猎人绕圈的相对运动问题。都是很有趣的智力题，撸主现场回答了，但是不知道对错，回来后和同学商讨，发现撸主似乎全部答错了 T\_T。之后面试官又问了些有关游戏的问题，撸主答了之后，面试官开始讲数学的重要性，撸主当时就觉得自己应该挂了.....最后面试官问撸主还有什么要问的，撸主就没问问题，而是尽最后的努力表达自己是如何真诚的希望能够加入腾讯，请求面试官给个机会，展现了撸主演讲比赛得奖的能力，以求最后一搏。





### 复试

初试完后，撸主就万念俱灰的回学校了，但是，没想到中午吃完饭居然收到了复试通知!!! 看来撸主最后的演讲有用了~不过复试就在下午!! 腾讯面试的效率用不用这么快! 于是撸主收拾心情，赶忙跑回酒店面试。这次面试官是一位很有气质的女士，撸主心想终于不用和大叔面试了! 整个过程很舒服，讲了讲学生工作和自己对游戏的看法，并强调了一下撸主的编剧优势，而面试官对撸主也是一直笑眯眯的。感觉很顺利的样子。半个小时后，撸主带着和上午完全不一样的心情离开了酒店~

### 目前

可是，万万没想到.....就是面试感觉最舒服最顺利的那一场，让撸主等到了现在 T\_T,从昨天一直到今天，撸主都在等，可是一直没消息。微信状态也一直卡在“复试”阶段.....乃至现在都快 10 点了，撸主还是没有任何消息.....哎.....据说今天下午已经



有人 hr 面了.....55555.....

都说写面经会攒 RP，希望撸主 RP 爆发吧~

这是撸主的一些经历和经验，不管怎么说，撸主还是从这次求职中学到了不少的东西的~~哈哈~~写出来给以后的师弟妹一点帮助吧，祝愿大家都能找到自己喜欢的工作~^\_^

## 4.9 腾讯游戏策划，从网申止步于三面，纪念逝去的第一次

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1878111-1-1.html>

从 9 月初的网申一步步走来，9 月已然过了大半，回首所经历的事情，本来是想等拿到 offer 再写面经的，奈何止步于三面，抱着网传写面经加 RP 的说法，LZ 在这里也写上几句，一是纪念过去的时光，二是以期在之后的招聘中能获得好消息。本人小硕一枚，由于本科的学校认为太烂了，于是当年大四时拼了命的考到了武汉地区某 985 高校的计算机专业硕士。虽说本硕读的都是计算机，但是个人貌似确实不喜欢那种每天没日没夜对着电脑做码农的工作，再加上本人一直爱玩游戏，身边周围的人都说你不如以后找工作去弄游戏吧，绝对对口。于是，在今年的校招上，开始走上了招聘之路。国内知名的游戏公司不多，所以对于 TX 这种大型公司自然是投了简历的。没想到在之后的道路上，有太多的第一次献给了 TX。

### 笔试：

网申之后到接到笔试通知似乎是理所当然的事情，毕竟有个 985 的硕士学历挂着在，想必怎么也不会在简历上就被刷了吧，更何况 TX 对于霸笔和霸面的行为是相当的欢迎（本人实在是不怎么恭维这种思想，没有别的意思，就是觉着对于正规的应聘者没有尊重的意思）。9 月 13 日，和一大帮小伙伴一起来到了华科的笔试地点开始了腾讯的征途。没想到报策划的人还挺多，光我那个教室就有近 200 人，听说考策划的还有一个教室，当时第一次有了所谓的竞争感。笔试的题目虽说是签了保密协议，不过也真没有透露的必要，天文地理，古今中外，生活常识，专业游戏等等各个方面的问题都



会考，30 道选择题，并不太难，但是知道就是知道，不知道就是不知道，贵在以前的积累，不过基本与最近的信息相关。后面就是 4 道大题，一道游戏分析，一道数字逻辑，一道设计题，一道智力题，难度不算什么，就是时间有点紧，1 个小时的时间，LZ 也就刚好做完，中间貌似有来霸笔的，不过迟到了 20 分钟，话说他们真的来得及吗？

一面：

笔试之后，刚开始的感觉很好，不过对于不确定的选择题回去查了查发现都错了，然后算了下居然错了 6 道，然后就开始纠结，总认为这么简单的题目别人都不会错的，要是笔试被刷了岂不是很惨，总之就是各种纠结（额，后来接到面试通知后才发现这些都是没必要的，可以把别人想的很强，但是自己也不差啊，啊哈哈）。13 号的笔试之后，生活又归于平静，在 15 号晚上和室友一起打大乱斗的时候接到了 TX 的面试通知，还是第二天早上 8:30 的，问题是你前天晚上 10:40 才发短信通知是想要搞什么啊，于是关了游戏，看了看 TX 游戏策划的一面是群面，然后又开始筹划如何在群面中突出自己，又不能过于锋芒毕露。第二天早上来到了珞珈山酒店，面试的人不算太多，应该是我是第一批的缘故吧，估计没人喜欢来这么早，然后签了到，就被领进了一个有会议桌的房间，开始了腾讯的面试之旅。我们这一小组是第一组，其他七位也很 nice，有华科，有武大，有理工，有华农的。之前看了往年的面经，知道抢个 leader 对表现应该是有好处的，于是在自我介绍的环节主动第一个说，自我介绍一轮之后发现貌似 LZ 的学历是最高的（窃喜），不过硕士学历在群面的这种场合里面确实有点心理上的优势。于是在半推半就下抢到了 leader，开始了讨论，我们接到的议题是如何处理好公司合并之后人员的处置问题，讨论过程很 nice，本人就工资计算提出的计算方式得到了统一的赞同，之后又先后确定了几项方案措施，不过我们的 timer 有点疏忽，结果面试官提醒还剩一分钟的时候，我们还没讨论完，不过幸好之前已经确定了好几条措施，于是让一位传播的妹纸进行总结。总的来说，讨论的过程是要意见达成一致的过程，至于什么争论就没有必要，身为 leader 这个是要制止的，其次就是 timer 一定要控制好时间，不然出现像我们超时的情况就囧了。还有就是讨论过程中，能定下来的措施一定要快点定下来，可以以防意外发生。

二面（专业一面）：

一面之后，LZ 在重新分析了下自我表现，觉得还可以，估计应该能进二面吧，于是又回去看看了往年二面的面经，后来证实面经并没什么用处，针对不同的面试官和不同的面试者，问题都是不一样的，做好自己才是最重要的。晚上 8 点半的时候收到了二面的通知，这次时间总算早了点。第二天早上又再次来到珞珈山酒店，二面的面试官就是群面的那位，为人还可以，先是就简历问了大学期间做过最自豪的一件事，额，这关注点有点特别啊，本人 balabala 说了一些，然后面试官笑了笑说我们开始聊游戏吧。本人从初中开始玩网游（额，当年父母眼中的不良少年啊。。。），网龄 10 年，所玩过的游戏也都列出来了，面试官看了来了句，你这玩过的游戏不少啊，哈哈，然后挑一款游戏谈谈吧，又是 balabala 谈了一堆，哦，中间谈到了笔试题里面设计一个英雄的技能，让你说说理由。之后谈到了游戏的系统，数值等等，然后让在玩过的游戏中选出认为这方面做得好的，谈谈为什么。最后是要我给一个方案，针对如何获取武汉地区在学学生的手机数量以及每种机型的数量，说实话，这一问题刚提出来我也愣了下，这问风怎么就变了，然后要了 2 分钟的思考时间，说了个当时不知道怎么想出来的方案，说是利用各高校平台下发到班级，以群为单位发个关于自己手机优缺点的讨论帖。估计面试官也愣了下，一般来说都是什么调查意见表之类的主流方案，我这个有点非主流啊 2333，然后问我，所提方案能收集上来数据吗，准确率大概有多少，然后回曰，现在的 95 后是一群爱说，爱分享的一代人，然后把能想到了理由都说了下。其实完事之后回想一下，可能他并不是要一个怎么样好的方案，而是要一个你所提出这个方案的方法和理由，这个理由能否说服他等等之类的。

三面（专业二面即 BOSS 面）：

二面之后，又是晚上近 11 点才接到通知，第二天早上开始三面。话说走到了这里心理开始变得很在意这件事了，细想 LZ 从笔试一路走到二面，貌似一直都是抱着玩的，试试的心态来参与的，但是现在反而越来越在意了，此时似乎理解了那些赌徒的心理，可怕的不是一无所有，而是当你拥有了一些之后，反而变得越来越在意，反而容易失去更多，最后

的事实证明确实可能与此有关。为了应对三面，开始查阅了不少数据资料，不过后面都没用上，BOSS 面应该是一个总监，对于校招，他貌似更加关心你的简历，至少他所问我的所有问题都是从建立的基础上发散开来的，不过不得不说总监对于简历询问的是十分详细，几乎凡是简历上所写的都会被问到，从游戏经历到获得奖项再到学生生活，学生期间所担任的职务，所做的事情，兴趣爱好等等是各种问，虽说都能说出来，但总有种不舒服的感觉。由于在简历上写了曾担任心理协会主席，但是没有注明是学校的还是学院的，当后来得知是学院的貌似有种失落感，不知道这是不是后面被刷的原因之一，至于在谈论游戏的过程中，貌似 LZ 太能说了，看到面试官有几次想插话却没插上，不是 LZ 不像让他插啊，实在是说到一半总不能停下来断开不说吧，好悲剧，后来师兄说可能让对方觉得不爽了，233，真的不是我的错啊。

总的来说，从网申一路走来，虽倒在了倒数第二面上（最后一面是 HR 面啊，有木有），但是也算是收获了不少，现在回想，好多的第一次都奉献了出去，人生第一次的笔试，第一次的面试，第一次的校园招聘，第一次知道了群面，第一次有了竞争感等等。从 15 晚上接到通知到 18 号三面面完，这几天一直过的是时光飞逝，恍恍惚惚，每天去珞珈山酒店似乎成为了习惯，之后再也没有接到通知，不免产生了淡淡的失落感，可能是无缘，可能是自我的表现某些地方不好，总之一切的一切都已完结，据说今天通过 TX 的同学要签订双向意愿书了。没有拿到 TX 的 offer 或许能给予以后更多的动力，总之路有很多，就看我们如何选中那条适合自己的道路，同样也以此文给予之后面试 TX 的同学一些鼓励和经验，愿你们能得到自己想要的 offer，同样也期许 LZ 能找到自己所想要的那份 offer。

## 4.10 腾讯 2015 游戏 GD，offer 已拿-----回馈应届生

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 22 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1878050-1-1.html>

潜伏在应届生已经很久了，楼主就在昨天拿到了腾讯的 offer，IEG 的游戏策划，就来回馈下应届生论坛～～

说一下楼主情况吧，东北某 985 小硕，计算机专业，平时学生活动很多，另外就是喜欢玩游戏，专业能力一般，毕竟不想当程序猿～

楼主阿里过了笔试，面试过程比较奇葩，就不说了……百度由于冲突，就放弃了笔试（表示很对不起百度的哥哥，催了我好几遍），腾讯一路经过简历筛选，笔试，群面，一面，二面，hr 面，最后顺利拿到 offer。

技术类的要求确实比较高，我觉得没几万行当代码量肯定是不行的。但游戏策划就不太一样了。需要你真正热爱游戏，对整个互联网行业，游戏产业都有一些了解，关键是要有自己的看法和想法，对错另说。另外要有很广泛的游戏体验，MMORPG,FPS,RPG,TCG，总之很多啦。另外如果对互联网产品能有些了解就更好了。比如用户需求，数据分析，当然了，一些项目管理能懂就更好了，例如敏捷的项目管理方式。当然楼主其实了解的不多，就不班门弄斧啦～

简历。这个因人而异，楼主是做过一些项目的，但是都和游戏没什么关系。倒是学生会和主持人的各种活动问了很多。比如你其中什么环节怎么策划啊之类的。另外在投递简历的时候我还自己写了一份自己对于游戏的体验和认识。当时也没想太多，就进入笔试了。

笔试。由于保密协议的原因，我就不偷漏题目啦～总之是什么都有，玩过和没玩过游戏的就是不一样，玩的时间长与短就是不一样，只玩和玩过后有思考就是不一样。所以也没什么好说的。楼主当时做的时候就是感觉时间有点紧，别的还好。

群面。说真的，楼主最怕群面啦。最后发现我们组一共 9 个人，就只进了 2 个，楼主还是很幸运的说。我觉得是这样，leader 和 reporter 确实有很多表现自己的机会，但是同时也会暴露出很多的弱点。在最开始时没人说话，楼主就建议来个人做 timer，同时把活动主体定好，然后楼主就插不上话了……事实证明总抢话，打断别人说话的都没有进下一轮。还有就是废话太多的，一直重复前面的人说的，没有新意的。楼主只是在中间做了一个小小的总结，因为觉得他们废话实在是太多……后来我们组最

后一个同学做了总结，其实我觉得总结的还不错，但是不知道为什么没有进。我觉得呢，话一定要说到点上，同时要注意团队的和谐，不要浪费时间。太想表现自己反而可能会不好。最后楼主把自己写的游戏体验和经历随简历一起交给了面试官（好吧，其实我每次面试都交了一份）。

一面。还是群面的面试官。真是一脸慈祥啊，白白胖胖的，特别可爱。问了问我简历上活动的问题，活动是如何策划的，主持人经历这些。然后就回归正题。平时玩什么游戏啊，给我介绍一下啊，游戏的优缺点啊，让你来如何推广啊，如何吸引新玩家留住来玩啊之类的。这个其实楼主觉得没什么好说的，就是要有自己的思考，另外逻辑要合理，毕竟面试官面了这么多人，是不是真的一下子就能知道，另外就是策划的合理性我觉得还是要想好，因为有漏洞也会问的（哈哈，当时面试官说我的策划特别好，当时还小小高兴了一下）。最后楼主讲了自己玩游戏的一个小笑话，估计也加了不少分吧~

二面。问得问题也差不多，不过就是更细致了，一开始给了楼主一定的压力，毕竟总监要严肃一些啊....而且不得不说，简历真的很重要啊，问的很透彻。还有玩的游戏也是，问了好多.....不得不承认，面试官很有水平，一下子就总结出来我页游和手游玩的不多（其实我是 BOOM BEACH 的忠实玩家啊，好吧，我也是 B 站脑残粉，囧....），PC 端游戏体验倒是丰富。确实啊，毕竟像现在手游太多，而且实话说我也觉得有些手游确实有点幼稚....最后竟然!! 竟然!! 有英文对话，还好楼主口语还可以，CET 也获得了 A+，勉强说了说，最后面试官也表示我是她面了这么多的人里英语最好的（哈哈），最后还是一个笑话，面试就愉快的结束了。

HR 面。中间隔了一天，楼主一直在用手机刷着 T 派，看到自己状态变了才小小开心了一下。最后 HR 面其实很轻松了，毕竟经过了这么多轮面试，HR 再问的那些就比较小儿科的（HR 姐姐不要打我!!）。姐姐说面试官对我反响特别好（好开心啊~~），说了说深圳，自己的爱好啊各种，当我说到单反的时候，HR 姐姐也说了一句，很烧钱.....我表示了强烈的赞同!! 最后的最后说了大概电话通知的时间，签约的时间，有没有别的 offer（其实楼主还有搜狐的产品 offer，但是楼主说没有，哈哈），然后就回学校愉快的等通知了。当然，HR 面也会刷人的，走到这一步不容易，我觉得还是要好好准备的好。别的地方确实有刷的。

其实也没什么经验啦，就是讲讲自己的经历，希望给大家一个借鉴。明年入职大腾讯的土豪游戏部门，好开心~~~  
希望大家也都加油~  
也欢迎有问题来问我~

## 4.11 含泪面经 T^T~~腾讯广州市市场

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 9 月 23 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1878569-1-1.html>

第一次发面经献给腾讯 T^T~~真的太感动了，我最后说为什么  
个人背景说一下，是 211 非 985 经管专业，敝人第一次到互联网企业面试，感觉十分新鲜！

等候室氛围很 free，同学们基本都没穿正装，跟周围等候面试的同学聊聊，完全不会紧张哈  
之前以为一面是群面，结果到场直接上房间一对一，挺惊讶的，赶紧多看几眼简历  
面试官 GG 的问题很正统，就是对互联网、腾讯的了解，本打算群面过了再准备这些问题，shi 了 ⊙\_\_⊙。。。答得不好我不多说了。。  
总之还是自己要做充分长远准备!! 想要进腾讯以后一定要努力往这方向走!!

说一下面试的感受：腾讯真的很爱惜人才，一面就能大方一对一，这么耐心真的好感动！（是互联网企业都这么善良吗？）  
面试官 GG 很 nice 全程很耐心，常常有笑容，感觉很温馨哟，有种学长跟你聊的感觉，嘿嘿！

而且我的诸多疑问，面试官 GG 都能很耐心、很真诚地解答，真的很感动。。能聊聊已经有收获了 T^T

好了，我泪奔去！千万不要像我这样！祝各位面试顺利！！

## 4.12 从网申到 offer~2015 届腾讯武汉营销岗面试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 10 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1882123-1-1.html>



面试的时候就说，如果能拿到 offer，一定写个面试经验和大家分享，时间关系，一直拖到今天。

楼主 4 月参加腾讯暑期实习的面试，最后含泪跪在总监面上。心之所向，这次又鼓起勇气早早的在 8 月中旬就开始网申，最后到 9 月 22 日签下 offer。一路走来，到现在还觉得有些不可思议，感谢腾讯，也感谢自己一直以来的坚持，所以说，梦想还是要有的，万一实现了呢？ XD 还在努力中的亲们，加油！

简单介绍一下自己，非知名 211 院校本科，Marketing，进过学生会打酱油，当过班委，做过一学期的交换生，大二大三都有



暑期实习（都不是互联网，而是房地产开发商，这差的不是远一点啊！~）

整个过程是：网申——笔试——群面（1 对 n）——初试（经理面，1 对 1）——复试（总监面，1 对 1）——HR 面试（1 对 1）——电话 Offer——签约

网申：我自己感觉这个网申应该是基本是不刷人的吧，我周围的同学，凡是投了的，都过了，目前没听说有谁网申没过的，所以这个就不细讲。ps：有一点要说一下额，网申时填的事业群，没什么参考价值的，关键看这个职位是哪个事业群需要。

笔试：腾讯的笔试，参加了暑期实习招聘和校招之后，可以基本确定，题型是固定的，特点是时间紧，题量大。一共分两大部分，第一大部分是选择题，这部分是试卷的主要部分，分值 100 分。包括：数据分析题（就是给你 2 到 3 个图表，通过交



叉对比和计算得出答案因为楼主的数学真的很差而且题很多，1 个小时根本算不完，所以果断用估（xia）算（cai）



的方法。）、规律题（数列、图片神马的，额，我的方法同上）、逻辑推理题、语文题等等。总的来说，就是数据分析的题（都是互联网相关的一些行业数据）加上行测的题。第二大部分是附加题，有两道问答题选其一作答，这部分题目是不计入总分的。但个人直觉，这两道大题很重要，因为一场考试下来，由于时间的原因，基本上一个考场有 95% 的人没做完，很多人是后面大题一个字都没有。！！ 所以，建议行测不太会做的同学，先花时间用心做后面的大题，一本是让你根据要求和情景写一个营销方案的架构或者是构思一个产品等等。



其实楼主做完笔试之后，感觉就要跪了，那酸爽~~

数学渣伤不起，不过，我很认真的答了后面的附加题，所



以，还是抱枕一丢丢的希望，希望能进面试的。果然，几天后，面试短信就来了。欧耶！

群面：人好多，好多，好多~ 人山人海。腾讯是支持霸面的，所以，错过网申和笔试，或者挂了的同学，完全可以这个时候再来霸面。

面试时 7-12 个人一组，问题有很多，都是开放式的，题目说了也没什么用，讲一下自己的心得。

之前也看多很多面经，都说群面要找好自己的角色，分 leader, timer 什么的，我可以说这些个东西都不重要吗？



真的意义不大，没有必要去抢什么 leader, timer，真没什么意义。面试官是要看你的想法，你的思维，你的临场反应和应变能力。

个人建议，1、群面的时候第 3 个发言，既可以判断同组人的水平，也可以参考他们的发言修正自己的思路，既有时间进行思考，也不会因为留到后面而无话可说。

2、群面的时候一定要冷静，要适当的与面试官进行眼神的沟通。

3、尽量选择非主流的一方站边。意思是例如 10 个人面试，有 7 个支持 Plan A, 2 个支持 Plan B，那么我建议，只要不是很明显的原则性问题，那么你应该果断选择 Plan B。因为这样的话，你会有更多的机会去表达你的意见，同时也会更加吸引到面试官的注意，当然前提是 Plan B 也是可行的，因为大多数无领导面试的题目都是开放式的，没有对错之分。

4、用“我很同意 XX 同学的观点，另外，我认为~~~~~”或者“我觉得，这些都对，但是换一个角度，我们其实应该考虑~~~~~”这样的句式。效果很好

总的来说，群面没什么太大的讨论和技巧，想法最重要，表达清楚自己的想法更重要！做到这两点，那么，你群面就成功了。整个群面中楼主并没有说太多的话，但是提出了前面两个同学发言时漏掉的很关键的一点，将快跑偏的讨论拽了回来。另外因为我是支持 Plan B 的，所以在我们组 Summarizer 总结完后，我进行了 30 秒的补充。当然最后我们组的统一意见是 Plan A，保留自己的观点，但支持集体的决定。

全部过程 35 分钟，当天晚上 10 点多微信查询的状态变为初试，11 点多收到通过短信。

初试（单独一面）：一对一的面试，主要是聊自己简历，因为楼主比较能聊，所以顺道又聊了很多简历衍生出来的话题，例如使用一些 app 的感受，对互联网的认识，对营销的理解等等。

总的来说，就是聊，让面试官对你感兴趣，对你的经历感兴趣。这部分没什么技巧可言，不要紧张，冷静沉着就好~~~

还有就是，关于简历，可以美化包装，但是不要虚假。就是说，你可以把 1 说到 100，但是不能把 0 说成 1。这点很重要，所有的经历，奖项等等，一定要是真实的，不然被问到，一下答不上来。你就



GG 了。

一些基本的，必然会被问到的话题，可以提前准备一下。例如：你为什么选择互联网，选择腾讯？你觉得自己在 XX（岗位相关）领域最成功的事是什么？你觉得自己最失败的事情是什么？同学、朋友怎么评价你的？等等。我三轮单独的面试都遇到了这些问题。。。

一共 30 分钟，也是当天晚上 10 点多微信查询的状态变为复试，11 点多收到通过短信。

复试（单独二面）：也是一对一面试，

继续聊简历，面试官会手上会有你自群面（或者是笔试）以来每个面试官给你的评价和记录，他会不停的看前面面试官给你的评价，也在上面不停的记录。同时和你聊天。

这次面试，聊的也比较开心，主要是内容是：让我讲一个简历上写的比赛给他听，对互联网营销



的理解，试想一下怎么样推广一款游戏或者 app，最成功的经历等等。

**关键：多说！一定要将自己的优势之处展现出来，面试官没问的，但却是你的过人之处或者是亮点的，找机会自己说！想办法引导面试官去问。**

一共 40 分钟，同样当天晚上 10 点多微信查询的状态改变为 HR 面试，11 点多收到通过短信。

HR 面试：也是一对一，网上对 HR 面试有不同的说法，有的说不刷人，有的说刷人。从实际结果来看，HR 面确实是要刷人的。

HR 面没有太多的专业或涉及互联网的问题，主要聊了的还是自己的简历，经历。还有家庭情况？受过什么挫折和失败？给你影响最大的人是谁？你的偶像是谁，你想成为什么样的人？等等。关于这些问题，个人觉得如实回答就好，只要价值观没什么问题，应该不需要太多的包装。



整个过程 25 分钟，上午 10 点多结束，下午查询微信状态变成已完成所有面试，开始焦急的等待。~



第二天接到电话，看到来电归属是广东深圳的时候，我眼泪都要掉下来了。等的好辛苦~ 再两天后，签约！



到这里，历时半年的腾讯求职之路终于迎来胜利，阳光总在风雨后。还在路上的童鞋们！加油 加油！

## 4.13 2014 腾讯游戏策划(offer 已签)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1860802-1-1.html>

上礼拜刚拿到了 offer，这是我第一次参加面试而且比较顺利，来跟大家分享一下流程。

### 网申

在四月初的时候填了下网申，据说网申不太刷人。

网申的整个时间很长，将近有一个月，对自己有信心的同学其实可以直接准备起来笔试和面试的内容，因为后面的时间真的比较紧张。

就算网申被刷还是可以霸笔霸面的，霸面还有专门等待的房间。

在 4 月 19 号凌晨的时候收到的笔试通知，很兴奋，→\_→因为这是楼主第一次参加面试，还是这么正经的流程！还是这么理想的公司！！

### 笔试

4 月 20 号下午 2:30 准时开始，考一个小时。

游戏策划笔试根本不考行测类的，第一部分历史、娱乐、新闻类的选择题，第二部分是游戏类的选择题，楼主蒙了很多。。

大家一定要做功课，看看各种游戏，术语，游戏资讯神马的！

还有两道简答题，一个考智商，一个考策划。我估计我是简答题拉的分，自我感觉这里应该答得还不错。后来 hr 面的时候才知道笔试成绩真的低的吓人 = =。。没被刷掉真是太幸运了。。

## 群面

5 月 22 号晚上五点多收到群面通知！在 TX 大厦！

面试前我对服装和自我介绍的时间有过纠结。

去了以后发现有少数穿了正装，面试官穿的也是休闲服，不过应该不是特别重要。

相对可以准备一下，加点印象分，正装应该不是很必要。

群面自我介绍的时候面试官说每人半分钟，但好像没有严格规定，前面的小伙伴都挺能说的，大家可以准备在半分钟到一分钟左右～

然后面试官说大家先看案例，2 分钟后大家就开始讨论了，我们组是 9 个人为一组，跟之前的看到的经验好像有点出入，题目就一笔资金投给公司哪几个部门，说说理由。

主要还是多发言，但一定要说到点子上，因为群面时间还是比较紧张的，群面我也不是很擅长就不给大家建议了。

我们是最早一批群面的，面试官就让当场我们等初面结果，有消息的话下午就可以初面。

## 初面

等了三个小时左右吧，小手机终于震动了！！鸡冻！！

我们九个人中八个人是聚在一起等的，八个里面三个人收到了通知。一个是当时第一个发言的研究生小哥，另外一个担任了相当于 reporter 外加 leader 吧，但我们组都不是跳的很明显的。后来了解了一下，他们两个都有游戏方面的实习。然后就是去酒店等初面了，楼主等到了五点半才开始面试，面试官辛苦么么哒！面试官果然和群面的是同一个，微微有一点胖，脸肉嘟嘟的非常温柔可爱！还是先自我介绍、然后根据简历问一下问题，楼主在学校策划过很多大型活动，特别专攻游戏环节，针对社会实践会问一些比较细的问题。准备面 tx 了才知道原来过去的我一直在为这个面试做准备啊→\_→当然主要问的还是和曾经玩过的游戏相关，问一些你的看法和想法，要对这些游戏相当了解。基本上就是和面试官在不断地讨论游戏，这样的面试对于热爱游戏的亲们真是太幸福了。。在问问题环节面试官还教了我很多东西，总之很愉快的处女面！晚上回宿舍九点半左右收到了专业二面的通知。

## 复面

11 月 24 日太激动了，闹钟是八点，六点就醒了。然后磨磨蹭蹭到 9 点出门、11 点继续面专业二面。还是到 tx 大厦。瞄到一眼面试官，很有气质、气场很强大的感觉。。结果证明面试官还很温柔很好的！！被面试的亲还有咖啡和茶！！好人性的说～（虽然没空喝= =）问的问题和一面差不多关于游戏和实践活动的！我觉得之前看面经有个前辈说的很对，你玩过的和没玩过的是不一样的，你玩过十年和刚刚去了解的又是不一样的。如果你熟悉腾讯和它的游戏侃侃而谈就好了，面试过程非常轻松愉快，就像和同学聊游戏一样！（摔！紧张到失眠的笨蛋是谁= =！）记得一个问题就是面试官问我你是因为喜欢 tx 才想做游戏，还是因为你喜欢玩游戏才来选择 tx。最后面试官说对我比较满意。。心都飞起来了！！混蛋！！从来没有这么快乐！让我直接去面 HR！然后楼主就一路兴奋又忐忑的去面 HR 了！！插播一句，过程中面试官问我你对手游怎么看，我就说我玩部落战争啊什么的，然后补了一句啊，tx 的手游当然也都很不错啦 balabala，面试官幽幽的看着我说你不觉得 tx 的手游有点幼稚么。。你这样告诉我你对它的评价真的好么！！面试官真是太可爱了！！= =。。总的来说做游戏策划的亲们都好温柔可爱，没有传说中的压力面，主要就是侃游戏。

## HR 面

又回酒店等了一个小时吧，然后就被叫到了。HR 也温柔可爱，还跟我开玩笑，问一些性格、游戏、实践活动之类的，工资问我没意见吧，我说 of course 没意见！爸妈怎么样，of course 全力支持！顺便 HR 告诉了我的笔试成绩很低，低她都惊讶了 = =！！同志们好好复习笔试！

接下来的一个礼拜就是惴惴不安等 offer 熬熬熬!!! (((; ° ㄟ ° )))))))整个人都要癫狂了

在和腾讯失联的日子里，每天精神恍惚，还要应付每周 1~2 门的期中考试。由于心神不定，也复习不进去，每天都期待着有电话打进来，心情起伏波动很大。每半个小时刷一次 t 派。

5 月 5 号一个 0755 的电话打过来整个人都要开心的疯掉了！感觉自己过去觉得每一段不过如此的经历现在都慢慢开始有了价值。

暑假一定好好干！九月争取留用！攒个 RP！

最后给大家分享一个腾讯自己交流圈 <http://tpai.qq.com/mobile/group/37/topics>

我当时参考的经验主要是应届生的 TX 大礼包，T 派是我在整个流程走完等 offer 等的快要不行的时候发现的，上面有很多跟我一样一起煎熬的小伙伴，也有很多人写面经，而且写得都很好，推荐给大家。

## 4.14 【暑期实习申请第一弹】终于一面的腾讯北京产品之旅

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 17 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1856151-1-1.html>

求职季首次开贴，不求积攒 rp，但求总结反思。

BBS 上的申请总结良莠不齐，发泄多过回顾，敷衍多于思考，常常看了长篇累牍作者本人的血泪辛酸，对自己来说，除了短暂的激励，却没有实质性收获。

因此，我希望我的求职季（从暑期实习的申请开始吧），不光能最终得到一个满意的 offer，更希望在这个过程中，通过自己的思考得到成长，给更多求职路上的同伴以慰藉和启发。

（一）写在腾讯之前

**Key word NO.1: 浮躁**

楼主自己是某京城著名 211、985 某经济学边缘专业的小硕（不是京城 top2），本科也在该大学，长期浸淫在一种求职实习气氛浓厚的环境中。无意于批评母校，事实上楼主对母校有很深的感情，母校也给了我较高的平台和丰富的机会，但是不得不说，母校的学生普遍浮躁，脚踏实地者少，投机取巧者多。实事求是的说，本科四年加硕士两年，知识技能层面上的积累并不多，要说提高恐怕就是所谓“能力素质”方面吧。楼主所说这些是希望能让大家对楼主的背景有所了解，也方便大家自我代入，在楼主接触到的各种求职者中（尤其是在 3、4 月份就注意关注各地 BBS 的），多数都是像楼主这样，认为自己知识技能并不强大，若是对自己有些许肯定，也就是觉得自己整体能力和素质不错吧。

**Key word NO.2: 焦虑**

其实，在楼主求职过程中，接触的各种大牛小牛非牛学渣求职者中，无论本身优秀与否，每个人都会有种焦虑感，这种焦虑感是和自己的求职目标相关的。觉得自己能去国有大中型银行的，其实多少都有点投行咨询的梦；觉得自己能进基金券商的，其实多少都会有点风投私募的梦；觉得能去本土大中型企业的，其实都有点羡慕高洋上的外企风范；总之，在求职这条道路上，你很难满足，很难觉得自己已经做到了 best job。更何况，这些工作其实本质上并不存在谁比谁更好，收入令人羡慕则意味着流血流汗比人多，工作稳定有保障则意味着发展晋升之路遥遥无期，外表光鲜则意味着付出高昂的“光鲜花费”。世界如此不公，却又如此公平。

基于这些认识，楼主一方面觉得自己硬件不行吧，软件尚可，另一方面觉得求职之路漫漫，别给自己设上下线，别因为自己浅薄的认识，就凭着简单片面的印象给岗位和雇主的选择设立标准，所以楼主的职业选择是根据考虑自己的优劣势，同时也结合自己的兴趣进行的。

**Key word NO.3: 选择腾讯产品岗**

说说选择腾讯产品岗。前段时间读了 Facebook CEO Sheryl Sandberg 的 Lean In，她关于职业选择的理解深入我心，“年轻人，还是应该选择让你成长最快的行业 and 职业”。秉持这种观点，楼主和多数申请者一样，都觉得腾讯正处在高速发展的互联网行业，也是最有潜力成为本土行业老大的有力竞争者之一，选择腾讯则意味着自己的职业生

涯也将进入快速轨道。至于产品岗，每个企业其实都有不同的定位，而腾讯作为当之无愧的行业老大，也是少有招聘该岗位暑期实习的公司，绝对有实力培养符合自己要求的 PM。选择腾讯产品岗暑期实习，毫无疑问是颇有挑战同时获得行业最新理念的选择。最重要的是，对于非技术专业且有志于进入互联网行业的同仁们，腾讯产品岗实习绝对是最具价值的工作经验。

就这样，楼主，一个其实对产品了解不多，也毫无相关实习经验的求职者，申请了北京地区的腾讯产品岗实习。

## （二）网申

腾讯刚开放网申入口的时候，我就注意到了，打开简单看了看：不愧是做产品的腾讯，网申界面很友好，只要有 qq 号，甚至不需要注册，直接 qq 号登陆即可。另外，除了必要的个人信息和经历介绍，不设 Open Question（如果有现成简历，直接复制粘贴即可），快速填写快速提交，没有负担。楼主没有立即申请，毕竟其实当时想法也很简单：腾讯产品岗虽好，但是适合我吗？我能够吗？

清明假期回校，没有再犹豫，既然是一次机会，就试试吧。4 月 7 日晚上提交的申请，4 月 10 日下午两点收到在线测评（其实也就是线上笔试）。

由此楼主认为，腾讯产品岗在简历筛选方面其实是很松的，事实上在后来的面试中，种种证据也证明了这一点。有没有相关实习经历可能并不是主要筛选因素，学校专业也没有特别的定向，学历要求好像也没有要求（面试中本硕都有）。正如 BBS 上很多人所言，腾讯简历筛选关并不难过，早申请，认真填写网上申请信息，基本上都可以过。

**P.S:** 后来面试遇到了很多北邮的同学，面试官也在后来的总结中说，北邮的同学申请腾讯的很多都进入了面试，去年招的 3 个产品都是北邮的。也许这透露了两个信息，一腾讯对北邮的学生还是比较肯定的，二北邮对腾讯这样的公司也比较偏好，不论是哪一种，我觉得如果有北邮的同仁们，无论是否志在腾讯都可以试一试。

## （三）在线测评

### Key word NO.4: 紧急

腾讯的在线测评来的突然，截止时间也很紧张。其实从后来的流程来看，腾讯的招聘风格是很紧凑的，一环接一环，留给入围下一轮的求职者的时间很紧张，很难允许突击准备的情况。楼主 4 月 10 日下午一点半收到在线测评邮件，当时手边没有电脑，等到具备做测试的条件时已经下午四点了，而邮件上标明测试的截止时间是当天晚上 12 点。打开测评链接，发现共有四个部分：性格测试、文字推理、数字推理、逻辑推理。关于这四个部分的具体内容，经常逛 BBS 的同仁应该比较清楚了。

腾讯的性格测试题量很大，而且前后有相近的题目，因此很容易产生疲劳感，做到一半，大脑就基本停滞了，后面的题基本凭本能作答。虽然不限时，但是一般申请者都不会在性格测试上花费太长时间，因此这种题目设置带有一定的测谎功能，前后不一致的作答会被视为无效，所以测出来的性格倾向基本真实。

文字推理题，包括其他几项，都是外包给专门的测试公司，原为英文题后翻译成中文。系统要求以中文界面测试，但是实际翻译后的中文依然带有很强的英文行文特征，佶屈聱牙，不太好懂，因此无形中增加了测试者的申请难度。但是总体来说，文字推理就是看语言理解力是否准确，有必要提前看一下系统自带的练习部分，有助于判断“正误及不相关”的标准是什么。

数字推理题，就是图表+计算。对于楼主和广大经常跟图表打交道的同仁来说，这种题型只要注意力集中应该问题不大，仅仅在于理解图表含义和简单四则运算而已。但是，楼主确实遇到过各方面都极其优秀，就是不擅长于看图表计算的同仁，后来得知这位仁兄是极富才思的文科才子，高中几年读文科，大学四年读语言，基本就不再跟数字沾边了，所以做这类题目常常捉襟见肘。针对这种自己极其薄弱的环节，楼主认为投机取巧并非良方，还是平时多看多做，论坛上这种资料非常多，无论是已经在求职还是将来准备求职的同仁，都可以坚持每日一练，既不会花费很多精力，而且肯定会有提高。

逻辑推理题，就是找规律的那种智商题。楼主在腾讯这里做的并不好，时间到了还有两题没做，慌张随意选了答案，也不知道最后这两题答案有没有提交成功。自我总结，还是比较大意了，没有把握好时间。一般题目设计的难度是有梯度的，先简单后复杂，所以在前面的题目上浪费太多时间其实并没有太大意义。

总结来看，腾讯的在线测试和其他公司的大体结构是一致的，但是留给申请者的时间并不宽裕。很难想象，如果当天下午我没有立即查收邮件，很可能就错失了申请机会。事实上，接下来的一面和二面的安排也告诉了我：从



决定提交申请开始，就应该时刻绷紧一根弦，从一个环节结束到下个环节开始，准备的时间永远不会多。

#### （四）酱油一面

前面说到，楼主对所申岗位除了有兴趣之外，并无太多深刻了解，老实说，这样的申请态度并不端正。而这样不端正的态度直接表现在了一面上，也最终导致了楼主止步一面的遗憾。

#### Key word NO.4: 准备

首先，投机的态度使得楼主并没有投入时间去认真准备面试。10 日傍晚提交了在线测评后，楼主的整体感觉是良好的，因此提交后的那两天一直有关论坛的动向，也有花点时间了解 PM 的具体工作和分析思路，但是也都是走马观花。很快 14 日上午，楼主接到了 15 日下午的面试通知。但是这也没有促使楼主端正态度，稍稍看了下面经就准备出发了。

#### Key word NO.5: 松懈

第二，不要觉得随意改变你对面试的理解。这个可能很多人不太能明白，楼主就着面试的流程说说吧。楼主没参加过互联网公司的面试，于是正装高跟鞋提前半小时出现在了腾讯面试签到处。然而楼主尴尬的发现，其他的几乎 80% 的人着装都很随意，短袖圆领衫、牛仔裤帆布鞋大有人在，连带负责签到的 HR 穿着都极其随意，楼主面试的紧张心情顿时就舒缓了一半。其实放松是好的，但是面试绝对不能过于放松，无论氛围看似多随意多和谐，切记。签完到，到等候室，楼主与先到的面试者交流才知道，这场面试有多不按套路出牌：12 个人一组讨论时间 1 个小时！同时还有小道消息说，面试官对时间把控并不严格，一定会让所有人充分表达。

这些都给我传达着两个信息：1、传统面经里的角色划分似乎没什么意义了，timer 可能并不会起到多大作用（1 个小时的讨论真的够漫长），leader 很难把握 12 个人的讨论节奏，记录员的工作量太大信息太多，而因为整体讨论都无从把握的话，pre 也会是很难的角色；2、腾讯如此不注重职业化，是否是预示着它很看重技术和专业？

楼主的预判是否准确，先按下不表，接下来的事情一步步瓦解了楼主的谨慎心态。其一，因为楼主提前了半个小时到场，前一组又超时了半个多小时，这就意味着楼主在等候室呆了近两个小时。其二，同一组的申请者情况不一，有从没面试过的大三学妹，也有多家互联网公司实习经历的产品大牛，有 5 人组团面试的北邮学生，也有八竿子打不着的专业来试水；不知道是大家都有意回避面试本身，还是因为发现前来面试者都很有意思，于是大家都愉快和谐的讨论着北邮的食堂、神奇的专业、业余生活 blabla.....其三，楼主本身自己对产品了解的并不深刻，但是言语间似乎发现来面试的申请者技术背景都很强大，这似乎也印证着楼主此前的判断。

于是就这样，种种的情况颠覆了楼主此前对于群面的理解，楼主也决定就这么酱油一把吧。

#### Key word NO.6: 面试是什么？

其三，群面考察的依旧是软性能力和基本沟通素质，无论面试的是什么，这一点都不会变。其实凡事都是这样，机会只会给那些积极进取的人，只要有了酱油的心态，你就真的只有酱油的命运。

面试题是有关微信支付的，借着对微信抢红包的案例，要求小组讨论出另外一种微信支付的情景，描述困难及方案。讨论的开始，除了 timer 先跳出来承担了角色，下面的讨论一直就真的出于一种“无领导”小组讨论的状态。读完案例一开始，大家就开始七嘴八舌的发散思维，讨论了近四十分钟的情景，基本都是各说各的，理论原则居多，实际操作的想法很少，因此在没有时间分配、任务分配、更没有阶段性总结和梳理的情况下，我们的讨论也是毫无结论的。甚至后来我想，是不是大家一开始就没有理解什么叫支付情景。在 timer 声嘶力竭的强调下，在剩余的 20 分钟内大家只能就不成形的情景讨论的困难，解决方案基本没讨论。最后三分钟有 volunteer 的 pre 出现了，大概描述了一下讨论结果，就匆促结束了面试。最后在面试官无奈的表情下，所有人一一作了自我评价和团队评价，面试就结束了。整个过程楼主一直很酱油，没有承担任何关键的角色，只是在大家都仅在原则讨论的时，试图扭转大家向情景发散，但是贡献也极低。回顾了这些，楼主已经无法评判这场群面本身了，只想总结，尽管面试本身不按常理出牌，楼主作为面试者也应该积极的从面试本身来表现自己，承担角色依然是必须的。

#### （五）无缘二面

面试结束后，面试官提醒大家注意查看二面通知，当晚会出，而面试可能就定在第二天。如此雷厉风行的节奏，楼主意料之中的无缘二面，于是就在这里写下面试过程中的体会和教训。接下来相信还会有许多次面试，但是不管怎么样，“时刻准备着”的心态和状态是不能丢的，与各位共勉吧。



## 4.15 网申不过+险些没霸上的笔+最终收到口头 offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 11 月 6 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1761551-1-1.html>

很幸运，我的第一次腾讯之旅以好的结果告终。腾讯校招过程说长不长，但是加起来一共 5 轮也真的是不算短了。感谢过程中鼓励我的母后大人和好基友们~~

先说说楼主的基本情况：小本一枚，学校是 211、985，所学专业很酱油，对口的职业不多，网申职位是非技术类。

网申：直到整个过程结束了楼主都没搞清楚，为啥楼主网申木有过。传说中腾讯网申是不咋刷人的，只要你学校不错，六级通过就基本上可以了。楼主符合要求可还是被刷了。后来跟同学们沟通得知还有很多比楼主牛的多的人们网申也都木有过的。所以事实证明，同学们，如果你网申没过千万别沮丧，直接去霸笔吧，网申说明不了任何问题。

笔试：楼主参加的是清华的笔试。因为楼主不在北京因此提前坐火车到的北京。其实去之前心里非常纠结，觉得



这笔个试代价太大了，都是毛爷爷啊……结果后来被母后大人鼓励着踏上远去的火车。笔试那天是 10 点开始，楼主到清华门口是 8 点半，此时楼主在北京也来霸笔的小伙伴已经坐在霸笔的教室里了……所以楼主根据小伙伴发来的短信顺利找到了霸笔教室，发现楼主已经是倒数几个霸笔还有座的了。所以这里，**霸笔第一要务，一定要早去，能早 2 个小时最好，至少也要早 1 个半**。霸笔那天最后有很多很多很多的小伙伴因为每座没有霸上，这样就真的太遗憾了。另外 10 点开始的笔试到了 10 点半的时候放进来一批还等着的霸笔同学，因此如果你真的去晚了坚持等会儿，还是可能笔试的，只不过时间可能真的就不太够用了。笔试卷子内容就是笔经的 3 部分，由于楼主数学实在太差，所以是倒着做的，时间就一点儿都不紧。霸笔第二点，**真的要尝试用计算器。监考说不行再收。楼主前面的姐姐就用了，没人管**。笔试最后的附加题楼主没写，看网上有说没写的都没过啥的不是真的哦，笔试真的就是看你前面多少分而已，所以附加题各位同学就依据自己的时间而定吧。腾讯笔试题真的难度还可以，因此很值得去霸，机会很大。

一面：一面是群面，楼主最怕的就是群面啊木有！网上刷刷面经就睡了，第二天去群面。到那分好小组，大家都有提前互相认识一下，楼主发现楼主的硬件条件最差呀。所以同学们，学历和学校都不是最重要的，面试的表现才真的是决定你是否能拿到这个 offer 的关键。从这点来说，楼主认为腾讯校招相对是比较公平的。一面的题目这里就不具体说了，总的来说是一个涉及到公关的问题。整个一面楼主想说 3 点：**第一，不管你是什么角色一定要做好你角色的职责。例如如果你是 time keeper，那一定要做好时间划分和控制。第二，可以多发表自己的观点，但是要精简、重点突出并且容易让别的小伙伴听明白，别长篇大论，那只会让你看起来毫无总结概括能力和团队精神。第三，群面中最强调的团队意识。包括不要攻击别人的观点，还有很重要的一些细节。比如自我介绍是算在计时中的，所以自我介绍不要太长，30 秒到 1 分钟即可**。最后说个小例子。群面楼主组里有个学历很高的大哥，大哥在开始讨论后始终没开口说话，直到我们组一个同学说：“我们听听这位同学的意见吧”大哥开始讲。结果一讲就讲了 6、7 分钟。更可爱的是大哥说我们组另两个同学的观点“很肤浅”，结果大哥自己的观点完全



跑偏，将题目出发点看错。这位大哥基本上集合了群面时的所有致命点，基本堪称典型。同学们可以参考看看。

二面：楼主一面的时候个人认为表现的并不很好，因为只说了两点自己的观点，觉得并不突出。但还是过了让楼主受宠若惊。所以楼主想说你永远也不知道面试官的标准是什么，做你自己，努力尝试，很可能就有好的结果。二面的时候基本上问题可以分为两部分，一部分是简历，另一部分就是关于你应聘的岗位了。简历部分没啥可说的，各位同学你写在简历上的、除了基本情况外的每句话最好你都能展开说一说，都能有一些具体的事例支持你的话。另外从这一面开始有些固定问题要提前准备好，比如你的职业规划、你的优缺点等，不一定会被问道，但是准备准备心里比较有底是真的。关于你应征职位的那部分问题，楼主是在这一面才知道具体职位信息的，所以没法提前准备，因此面试时如果不知道就说不知道。二面的面试官可能是以后你要直接打交道的领导了，所以**诚实还是很重要的**。其实不知道说知道在这里也没啥意义，面试官们一两个问题一试就知道咱是什么水平了。楼主就直接说我这部分不是很了解，但是如果可以通过的话一定会好好学习。后来面试官说这样不知道就说不知道挺好的。

三面：据说三面的面试官是你以后所属部门的头儿。我的三面不是压力面，面试官很和善，整个面试不会让人有压迫的感觉。也提了一些网上说的压力面的问题比如提出一个方案然后问还有呢，还可以补充什么啊这种，但是看楼主想不出来了面试官就过去了，没有过多的逼迫追问。另外三面问些专业问题比二面多了些，所以各位二面结束后知道自己被具体分到哪个岗后最好还是适当的了解一下。好像传说中三面挺惨烈，楼主也不知道有多惨烈，所以还是做你自己就好。

（ps 楼主二面三面在一个地方，然后因为面试前很紧张，所以在门口的时候就跟保安小哥聊天，保安小哥人特别



好，这里感谢保安小哥缓解了我惶恐的心~ )

HR 面：是的，HR 面确实是会刷人。而且 HR 面很恐怖，因为 HR 们都情商超高且超和蔼，所以往往面着面着你就会忘了这是一个面试，然后最终就会在不知不觉中被 pass 掉。同学们，血的教训告诉我们，千万不要忘记这是个面试。你和 HR 聊得 high 真不一定是个好事儿。**谨记这是个正式的、会刷人的面试**。而且其实 HR 们的问题都是挺有讲头的。千万想好了再答。楼主回想我的 HR 面简直触目惊心。好些问题答的真的就是完全没走脑子的感觉。所以虽然 HR 面可能不会问到特专业的、让人回答不上来的问题，但同学们一定得重视啊~

以上，就是我的全部面经啦~共享一下一是希望能给大家个参考，不知道有没有能借鉴上的地方，毕竟每个人都是不一样的，希望大家最终都能顺利拿到心仪的 offer；二也是希望给自己攒攒人品，希望能够顺利签约。#前方的路看似漫长，坚持下去终将实现愿望#

## 4.16 2014 武汉腾讯暑期实习生申请经验，已获产品岗 Offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1852466-1-1.html>

腾讯是楼主申请的第一家暑期实习的公司（谁让它招人早呢，捂脸逃走），从网申到笔试再到面试，一路走过来还是很不容易的，虽然现在还没有收到 offer，但是希望这些经验能帮到马上要申请实习的各位同仁，大家一起加



油吧！

### 一、楼主背景介绍：

武汉 985,211，文科专业，一个互联网公司实习的经历，一个国际社团运营经验，创办了一个社团，比赛若，最开始申请的营销岗（一、二面），后来被调到产品岗（三、四面）

## 二、网申（3.23）

当时在网上看到武汉是 3.25 日截止网申，作为重度的拖延症患者，拖到 3.23 终于完成。其实腾讯的网申还是十分简单的，相比于宝洁这样网申就会刷很多人的公司，腾讯还是十分人性化。

针对很多童鞋问放什么照片上去的问题，我当时放的是一个比较青春的戴帽子的照片，哈哈，所以只要不是太随意，照片质量不清晰的，其实都行。貌似我周围木有网申被刷掉的，当然，不刷人不代表你就不好好填网申，我当时网申还是很注意排版问题的，这些都是细节，如果你从网申就有认真的态度，那么后面只要好好准备，希望还是很大的。

在网申的时候就可以开始了解这个公司了，当时我就把腾讯的愿景，文化氛围，公司架构都了解了一下，还看完了他们员工录的视频，整体感觉还是很契合的。

## 三、笔试（3.29）

3.28 号晚收到了第二天下午腾讯笔试的短信，晚上就开始去网上搜一些笔试的经验帖，营销类的话主要还是行测题。

卷子一共分为两个部分：1.数据分析、图形&文字逻辑推理、定义判断，一共 40 题，共 100 分 2.论述题（不计分，关于腾讯产品或策划方案），时间肯定是不够的，所以前一天一定要把题型熟悉，最后的产品题至少要答一道，不然印象分会低。

除了做题之外，楼主要补充的是，可以借此机会认识你旁边的同学，相互交流，留留联系方式，对之后霸面，共享信息都是十分有用的，在这里，楼主要十分感谢笔试时坐在旁边的两位同学，谢谢他们信息的分享以及对楼主的鼓励。

同时，楼主笔试完后和 HR 考官交流了一下，留下了 HR 的联系方式，不得不说腾讯的 HR 都十分 nice，当然留了联系方式后，你也不要一直麻烦 HR 帮你查信息，一定要有礼貌，懂得适可而止。总之，笔试除了单纯的智商考察，小伙伴们也要积极寻找一切可以帮助你走到最后的资源信息。

## 四、群面（4.1）

在群面前一天晚上，在应届生论坛上的搜面经是十分重要的，下面就从几个方面来介绍楼主的一面：

1. 着装：整洁干净即可，不需要穿正装，楼主小组就木有人穿正装
2. 流程：交简历+30 秒自我介绍+15 分钟讨论+5 分钟展示
3. 交简历：简历一页就够，最好不要用腾讯网申版本的简历，同时可以用文件夹夹一下，显示对公司的尊重。当时也只有楼主和另一个研究生姐姐用夹子夹了，感觉给面试官第一印象比较好。
4. 自我介绍：“简短+相关性+特点突出”
5. 15 分钟讨论

重点在于“有自己观点+不要强势+推动进程”

我们组的流程很像“一辩+自由辩+四辩总结陈词”

讨论开始时，首先应当进行角色的划分，当时楼主就问有没有同学带了手表，可以来当 time control，划分了这个角色后，大家就开始读题，腾讯的题目一般是“从几个东西里选出三个，并告诉原因”。当时我们组的题目是“一家游戏公司目前在开发 XX 英雄的游戏，目前有 100 万，市场调研部，策划部，运营部，程序部，美术部等部门都希望能分到此资金，请你从这十几个部门中选出三个部门，并告诉原因”。

我们小组首先选择了每个人轮番陈述观点的形式，楼主是倒数第二个发言，因此除了听大家陈述，也一边统计哪几个部门得票率最高。这个时候，思维方式就显得十分重要了，前面几个同学都认为市场调研部，运营部和策划部应当被选出，而楼主前一位发言的女生提出让大家注意“目前”这个词，并且提到现在只有一百万，如果游戏做好后很有可能有更多的资金进来。这时楼主发现找到了知音，因为在前期，有一个高质量的产品显然比更广泛的宣传更重要。

轮到我发言时，我主要讲了三个方面：1.告知大家刚才票数最多的三个部门，以及有争议的部门 2.大力赞同前一位发言者的意见，当然我提到了她的名字（赞同别人，提到别人名字是倾听的结果，更是尊重的表现） 3.顺着刚才发言者的思路，提出自己的补充意见。

在最后一个同学讲完之后，就进入了“自由辩”的环节，这个时候也是十分注意技巧的，一定不能强势，抢话的我只能“呵呵”了，同时一定要注意时间，我们组当时的 **time control** 不是特别会掌控时间，因此我在自由辩时询问了一下时间。

在自由辩时不用说太多话，但一定要讲话，且要有 **point**，我前面那个研究生姐姐就做的很好，她在混乱的自由辩中掌握了大家主要矛盾的观点，就在于“到底是想边做游戏边卖，还是先着重做游戏”。这种归纳总结的思维是十分重要的，当然楼长继续表示支持，同时也提出“这其实也取决于这家游戏公司的大小，倘若是小公司，继续吸引资金肯定很重要，那么就边做边卖，但是如果是像腾讯这样的大公司，产品质量才是更应当看重的，因为这个游戏质量也是公司形象的体现”，这个观点虽然自我感觉不是特别好，但也赢得了大家的支持。

经过大家轮番的讨论，时间已经有点紧张了，因此我提议对最后两个有争议的部门采取举手投票的方式，最后大家达成了一致。虽然我并不觉得举手投票是一个很好的方式，但群面情况比较特殊，必须在短时间得出结论。因此如果大家最后达成了一致的意见，个别同学就最好就不要固执己见了。

## 6. 5 分钟展示

在整场群面中，我算是一个协调者和意见贡献者，并不能算一个 **leader**，因此我提议让那个研究生姐姐来总结发言，但是她到把这个机会让给了一个辩论队的同学，在这里我想说，一般总结的那个人都会进入下一轮，所以大家一定要把握好机会。我其实不太清楚那个研究生姐姐有没有进入下一轮，但是最后面试官把她和另一个几乎不怎么说话的同学留下来单面了。

## 五、二面（4.1）

当天下午就收到了二面的通知，腾讯的效率还是很高的。不得不说，二面自我感觉很差，估计这也是面试官把我推到其他部门去的原因，泪奔~~

### 1. 英文介绍

面试官人非常好，也很有个性，但是我万万没想到有英文自我介绍，虽然楼主英文还行，但是当时真心有点懵，英文说的语无伦次，当时就想这场面试完了，所以多看各个版本的面经还是很重要的。

### 2. 数据分析

这个也被自己打脸了，当时面试官提到关于一个路展的成本的计算时，楼主在计算时又出现了失误，考官当场就说“你数学不是很好吧”，楼主默默点头，再次想泪奔，不得不说大学只学过一门数学课



还是大一上学的孩子真心伤不起.....(二面之后还怀着悲痛的心情去买了小学生五年级数学口算题,OMG)

### 3. 开店问题

这个问题答得还行，主要是问给你 100 万，如何在学校周边开一家餐饮店。

楼主的思路是：1.是找准目标人群（大学生），分析人群特点（钱少，性价比至上，猎奇性等）2.根据客户需求设计餐馆（一是价格要低，二是要有特色等），然后以大便餐厅为例进行了阐述 3.进行

宣传推广，分为线上线下（这个大家自由发挥） 4.吸引顾客后，即时搜集顾客反馈，对产品进行改进创新

楼主不是市场营销专业，这个答案估计并不那么专业，但很有可能让面试官看到了楼主做产品的潜质，于是就把我介绍到产品策划运营部门去了

### 4. 在校园里设计活动推广腾讯游戏

这也是个伤，当时面试官让我设计一个在学校里推广天天酷跑的活动，我瞬间内伤，默默地告诉他我木有玩过，并且问是像 **Temple Run** 一样的游戏么，面试官一脸诧异的告诉我，类似吧。好吧，我

就开始策划一个慢跑的活动了，并且还自圆其说的说现在夏天来了，很多女生都想减肥，这个活动和 **Nike** 夜跑可以联系起来，但是酷跑是快跑又不是慢跑，我真是满嘴跑火车啊啊啊啊啊啊啊.....一





个字，太蠢了，呵呵

## 5. 分享环节

在这个环节我再次觉得自己“Too young too naive”，当面试官问我还有什么要跟他分享的，我很蠢地告诉他我寒假去了菲律宾，发现菲律宾人其实很好很友善，不像新闻里报道的那样，但是他们穷是有原因的，一二三。我当时看面试官一直在默默地笑，我还以为是赞赏呢，后来我走出来的时候才想到，尼玛



菲律宾穷和营销有毛关系啊，毛关系啊，关系啊，系啊，啊.....

但不管怎么样，感谢二面酷酷的面试官把我推到产品部门，十分感谢！

## 六、三四面（4.3）

二面之后楼主就以为被刷了，因为第三天还没收到消息，于是就满怀悲痛的在床上挺尸，一觉醒来发现有三面消息，瞬间满血复活了。

三面的面试官跟我说的第一句话就震惊了我，他说“我们这个部门不是营销，是产品策划运营，你谈谈为什么当时报营销没报产品吧”，妈蛋，为嘛来之前一点消息都不告诉我，幸好当时反应机智，巧妙地回答了这个问题，不然我肯定被刷了，呜呜。之后，面试官就问了些你都用什么 APP，手机 QQ 和微信的优劣势等等，然后针对我的简历进行了挖掘，就让我去另一个房间四面了。

四面，绝对是所有面试里最搞笑的一次，后来发现我的喜感还是可以感染面试官的。按常理来说，这一面应该是压力面，但是估计我的傻气让面试官很难严肃起来，于是正常面试就在边笑边引导中进行。主要问了如下问题：

1. 请你设计一款闹钟
2. 向张飞推销剃须刀（张飞形象就是大胡子，他肯定不会剃，所以要从剃须刀其他方面挖掘张飞需求）
3. 把面前的一支笔推销给面试官
4. 问了问简历上的内容，和前一个面试官有重复的地方，中间我出现了一个小失误，幸好面试官提醒了我，不然又悲剧了

### 总结：

三、四面的面试官都很不错，尤其是四面面试官，如果你中间有一点点想不出答案，他会给你一些小提示，十分 nice。另外，三四面真的是专业面试，会问你对互联网产品的看法，理解，很容易看出来你究竟是不是关心互联网信息，有没有创新精神等，所以同学们还是多积累吧

## 七、HR 面（4.4）

HR 面之前我就觉得不能掉以轻心，因为非技术部估计还是会刷一些人，于是在去面试之前也把 HR 可能问的问题在纸上写了一遍，大体问了如下问题：

1. 继续深挖简历

每个活动的详细情况自己一定要了如指掌，例如会问你实习的时候都做了些啥，你学到了些什么，记住回答一定要有条理

2. 自己专业的问题

专业都学些什么，大家一定要会举例子，让面试官知道你还是学好了你的专业的

3. 个人情况

最大的缺点是什么啊，别人对你的评价啊，兴趣爱好啊，想不想读研啊，家里干嘛的啊，什么时候来实习啊，实习地点有没有偏好啊，反正大家如实回答就好

4. 其余东东

例如最有成就感的一件事，喜欢什么颜色啊，举几个这个颜色的事物啊等等

不管怎么样，能走到 HR 面已经很不容易了，大家把最真实的自己表现出来就好。希望大家在申请暑期实习的时候都能顺利！

## 4.17 攒人品。腾讯人力 offer（深圳）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 1 月 2 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1816736-1-1.html>

笔试：行测+主观题（不计分，一共 2 个，记得有一个是：你觉得糟糕的 5 个产品设计）

一面：视频面试，30Min。自我介绍，需要包含学习、实践、社团活动、父母情况等等。自我介绍感兴趣的点他会随时打断，然后让你回答完继续。

为什么报人力资源这个岗位。你是学新闻的。对于学人力资源的人来说你的优势劣势机遇和挑战分析一下，SWOT。漏了机遇挑战说完了又被问了机遇挑战，然后又补充了一下。

你在深圳移动实习，那你说说我们每天都能接到 10 多条垃圾短信，这个你怎么解决。说了实习主要不做这个项目，但是了解了一下大概的情况，说了一下垃圾短信产生的原因，就是基站和微区域数据提取。解决方法，觉得其实这个是属于精准找到目标用户，发送信息的方式，如果对于前期的数据提取和分析足够精准，那垃圾短信有可能就会变成别人有用的信息，而不再是垃圾短信。感觉他还比较满意。

你觉得你在深圳移动实习最成功的事情是什么。和人力相关的工作挂靠了一下，就是组织晚会，然后问了其中遇到的困难等。

深圳移动的市场和腾讯的 HR 你怎么选，为什么

你是喜欢不断提出新想法的工作还是喜欢比较稳定按部就班的工作  
哪种事情会让你更有成就感。

你的问题有什么？培养方式，工作地点，下一步通知

二面：终面，腾讯大厦。1Hour 约的 6 点，等人力总监会议到 7 点半才开始。期间被带去食堂吃饭。

对腾讯感觉如何，食堂怎么样，一路上还好么，住在哪里？然后进入主题

自我介绍。

你的经历和人力都没什么关系，你为什么想报这个

你觉得你做人力的职业预想是什么样的

你觉得你有什么突出的优势让我选择你而不是选择别人

你能为公司创造什么样的价值

在担任社团负责人的时候你怎么去组建你的团队，你倡导的文化理念是如何执行的。具体事例

你性格上有什么缺点，大家都怎么评价。

你在实习的时候觉得他们的氛围如何，你察觉的员工关系和团体合作氛围如何，你是否能很好地融入他们，你们之间的工作是否衔接得充分

什么事情会让你觉得有成就感

你的兴趣爱好特长

你现在有几个 offer，老实说了，你几个 offer 都挺好，都是大企业，你如何去比较和衡量，标准是什么。

现在还有没有课，如果给了 offer，能不能提前实习。

一周给结果。

一周过了，自己打电话过去问了，说是录取了，但是太忙了忘了给我发通知了（也许这也是我最后拒了的原因之一吧，怎么会这么忙），先电话给我确认了待遇等（还不错），然后过了几天总部发了正式邮件 offer。

最后还是礼貌地拒了，非常心疼，综合了各种意见，主要以家人和男朋友意见为主。不过现在看来还是有点不舍得，我感觉腾讯很好，至少我问过里面的所有工作的人，都是真心热爱这份工作和这个公司的。

## 4.18 暑期实习跪倒于小企鹅下

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1857803-1-1.html>

等了一天的消息，小企鹅终于回复“遗憾”“人才库”神马的，暑期实习的第二份寻找就这样华丽丽落幕。虽然脑袋还没转过频道。。

腾讯 4 月 16 日上海宣讲，宣讲后开始准备。从 4 月 20 日到 4 月 25 日，短短五天，却感觉是一场持久战。为了攒校招时 rp，在此总结下这看似短暂实则漫长的五天。

先介绍楼主情况：上海 985 高校研究生一枚，一家互联网一家咨询实习经验，学生会主席，辩论赛等经验。由于接触认识腾讯不少人所以对小企鹅倍加喜欢，所以所有希望压在这次暑期实习啊!!!（此刻心情真是悲痛啊!!）  
应聘岗位：营销/销售

### 一、笔试

之前看面经就说题量很大根本答不完的节奏。果真如此!! 试卷选择题共 40 题，总计 100 分，类型有材料数学运算，逻辑题，数字推理，图形推理等，难度不难，但是计算那个费劲啊，比如说最大最小，你得一一算完，而且都是 4 位数相除这种，妈蛋！不给计算器真是让人捉急!! 论述题有两道，一道关于微信营销，一道是撰写新闻稿。楼主的战略是，答的题就让它都对，再加论述题印象分。

于是，等待中，过了笔试。4 月 22 日群面

### 二、群面

接到面试通知时，自己被分在 MA，我们一组共有 8 个人。一个南大，一个交大，一个复旦，一个上外，一个上财，一个华理，还有一个忘了。讨论是 UGC 的制作计划。讨论时间是半小时左右，5 分钟陈述。我们小组实在是都太有想法，都会说个不停，抢话实在是太靠人品，可以说没有 leader。time keeper 过程中也没有表现太好，但意见贡献还是有的，所以最后也进了。我们的程序是，先 3 分钟各自看各自想，然后自由讨论，再陈述，再有一个人补充陈述。3 分钟一看完，楼主跳出来给了个思考逻辑，从定位，主题，形式，班底，渠道等。大家都比较同意，我们在定位上都比较快速。进行到主题的时候，楼主又贡献了一个 idea，但是，大家的 idea 又开始多了起来，而且都 focus 在 idea 上，于是我们在 idea 上纠结了那个长啊!!! 我真心觉得，有些同学为抢话总重复在一个点上真不如不说，感觉很不好。终于在一个同学的反复提醒时间的情况下我们继续 balabala 地迅速往下开展。在这个过程中有个同学总结了提醒我们还有哪里没讨论到，最后我们也让她总结陈辞了。最后，我们小组竟然 6 个通过，只有两个不怎么发言的同学没有通过，可能面试官比较注重潜质吧。

### 三、Leader 面

地点是在神旺大酒店。面试官是昨天群面中的一位。刚进这位姐姐的房间时，她就对我说对我印象很好，昨



天群面中给了最高分，十分看好我神马的，于是楼主瞬间飘飘然起来。（于是，最后真的是飘没了。）面试官十分 nice，一直笑着，问了我 app 电子分发市场如何推广等专业问题后，就着简历问题又问了下，再就是问了最成功的活动啊这种常规问题。在最后还问了一个让我有点不怎么知道回答的问题，问我我觉得自己在面临移动互联网这种信息迅速爆发迅速转变的时候自己最大的短板是什么？楼主瞬间脑残了，我真心想说，我感觉自己木有短板啊，很 hold 住移动互联网信息趋势啊等等，为什么一定要说个短板呢！于是我就回答了个超级超级超级脑残的能力，并且解释的不清不楚，虽然楼主尽力再往优点上拉，但是真的回答的还是真心差!!! 再后来就是问我有什么可以问她的，我就着大数据营销、移动互联网几个问题问她，感觉问的也不是很好。最后，面完了后，感觉面试官姐姐的脸上明显有变化。果真，接下来就说了让我到现在还郁闷的话。先是又强调了之前如何看好

我，说我如何自信如何逻辑清楚表达迅速等等后，说，接下来我的话可能你要有心理准备：你今天的表现很不好，



我很失望。第一你不够自信，这可能与你在外面等了几个小时有关系，第二你的逻辑表达不够清晰肯定。我需要好好想想才能决定给不给你下一次面试的机会，下一次面试是视频面试（这和给不给我过有毛线关系



啊!!!!)，但是我非常希望在校招上能再次看见你，blabala。。。楼主的脑袋就开始嗡嗡嗡了

#### 四、等待过程

用了整整一天的时间终于等到被挂的消息。楼主反思下昨天，感觉问题出现在这样几个方面。一，昨天面试中确实没有严肃对待起来，和同学拼杀的感觉少了很多，进门便被夸，一下子各种飘飘然啊!!!二，无论需要你回答的问题你会不会，都要有逻辑的展开并且很果断。面试官可能更注重的是看一些潜力，这些是很重要的素质。尤其面试营销，头脑快思维快有逻辑表达好还是非常重要的。我自己感觉有点我其实是回答到的，但是确实组织的不好，逻辑不清晰，所以可能让面试官 miss 掉我的重点也被我弄得比较混乱了吧!! 哎!!!

最后，还是非常感谢这位面试官姐姐对自己的肯定，最后还主动给了我三点建议，一是跳出自身专业看待问题的局限，二是，要玩游戏!!!! 三是，要掌握非常前沿的一些产品、技术等。哎。。。呕心沥血的腾讯暑期实



习之面就走到这里了。心里感觉非常复杂，自己感觉在一面上的败北真的有些遗憾，也真的发现，面试时候的状态非常重要。准备是永远准备不完全的，但是你却可以展现一个最好的自己给面试官！所以无论怎样，还是要保持自信，保持斗志昂扬的状态。

还要在这里默默的感谢一位腾讯的 hrGG，还有就是亲爱的胖胖，虽然过程中你表现的有些急躁，但还是原谅你并谢谢你的肯定和陪伴！

校招见吧!!

## 4.19 2014 腾讯 游戏策划(offer 已签)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 11 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1860802-1-1.html>

上礼拜刚拿到了 offer，这是我第一次参加面试而且比较顺利，来跟大家分享一下流程。

### 网申

在四月初的时候填了下网申，据说网申不太刷人。

网申的整个时间很长，将近有一个月，对自己有信心的同学其实可以直接准备起来笔试和面试的内容，因为后面的时间真的比较紧张。

就算网申被刷还是可以霸笔霸面的，霸面还有专门等待的房间。

在 4 月 19 号凌晨的时候收到的笔试通知，很兴奋，→\_→因为这是楼主第一次参加面试，还是这么正经的流程！还是这么理想的公司!!

### 笔试

4 月 20 号下午 2:30 准时开始，考一个小时。

游戏策划笔试根本不考行测类的，第一部分历史、娱乐、新闻类的选择题，第二部分是游戏类的选择题，楼主蒙了很多。。



大家一定要做功课，看看各种游戏，术语，游戏资讯神马的！  
还有两道简答题，一个考智商，一个考策划。我估计我是简答题拉的分，自我感觉这里应该答得还不错。  
后来 hr 面的时候才知道笔试成绩真的低的吓人 = =。。没被刷掉真是太幸运了。。

## 群面

5 月 22 号晚上五点多收到群面通知！在 TX 大厦！

面试前我对服装和自我介绍的时间有过纠结。

去了以后发现有少数穿了正装，面试官穿的也是休闲服，不过应该不是特别重要。

相对可以准备一下，加点印象分，正装应该不是很必要。

群面自我介绍的时候面试官说每人半分钟，但好像没有严格规定，前面的小伙伴都挺能说的，大家可以准备在半分钟到一分钟左右～

然后面试官说大家先看案例，2 分钟后大家就开始讨论了，我们组是 9 个人为一组，跟之前的看到的经验好像有点出入，题目就一笔资金投给公司哪几个部门，说说理由。

主要还是多发言，但一定要说到点子上，因为群面时间还是比较紧张的，群面我也不是很擅长就不给大家建议了。我们是最早一批群面的，面试官就让当场我们等初面结果，有消息的话下午就可以初面。

## 初面

等了三个小时左右吧，小手机终于震动了！！鸡冻！！

我们九个人中八个人是聚在一起等的，八个里面三个人收到了通知。一个是当时第一个发言的研究生小哥，另外一个担任了相当于 reporter 外加 leader 吧，但我们组都不是跳的很明显的。后来了解了一下，他们两个都有游戏方面的实习。然后就是去酒店等初面了，楼主等到了五点半才开始面试，面试官辛苦么么哒！面试官果然和群面的是同一个，微微有一点胖，脸肉嘟嘟的非常温柔可爱！还是先自我介绍、然后根据简历问一下问题，楼主在学校策划过很多大型活动，特别专攻游戏环节，针对社会实践会问一些比较细的问题。准备面 tx 了才知道原来过去的我一直在为这个面试做准备啊→\_→当然主要问的还是和曾经玩过的游戏相关，问一些你的看法和想法，要对这些游戏相当了解。基本上就是和面试官在不断地讨论游戏，这样的面试对于热爱游戏的亲们真是太幸福了。。在问问题环节面试官还教了我很多东西，总之很愉快的处女面！晚上回宿舍九点半左右收到了专业二面的通知。

## 复面

11 月 24 日太激动了，闹钟是八点，六点就醒了。然后磨磨蹭蹭到 9 点出门、11 点继续面专业二面。还是到 tx 大厦。瞄到一眼面试官，很有气质、气场很强大的感觉。。结果证明面试官还很温柔很好的！！被面试的亲还有咖啡和茶！！好人性的说～（虽然没空喝 = =）问的问题和一面差不多关于游戏和实践活动的！我觉得之前看面经有个前辈说的很对，你玩过的和没玩过的是不一样的，你玩过十年和刚刚去了解的又是不一样的。如果你熟悉腾讯和它的游戏侃侃而谈就好了，面试过程非常轻松愉快，就像和同学聊游戏一样！（摔！紧张到失眠的笨蛋是谁 = =！）记得一个问题就是面试官问我你是因为喜欢 tx 才想做游戏，还是因为你喜欢玩游戏才来选择 tx。最后面试官说对我比较满意。。心都飞起来了！！混蛋！！从来没有这么快乐！让我直接去面 HR！然后楼主就一路兴奋又忐忑的去面 HR 了！！插播一句，过程中面试官问我你对手游怎么看，我就说我玩部落战争啊什么的，然后补了一句啊，tx 的手游当然也都很不错啦 balabala，面试官幽幽的看着我说你不觉得 tx 的手游有点幼稚么。。你这样告诉我你对它的评价真的好么！！面试官真是太可爱了！！ = =。。总的来说做游戏策划的亲们都好温柔可爱，没有传说中的压力面，主要就是侃游戏。

## HR 面

又回酒店等了一个小时吧，然后就被叫到了。HR 也温柔可爱，还跟我开玩笑，问一些性格、游戏、实践活动之类的，工资问我没意见吧，我说 of course 没意见！爸妈怎么样，of course 全力支持！顺便 HR 告诉了我的笔试成绩很低，低她都惊讶了 = =！！同志们好好复习笔试！

接下来的一个礼拜就是惴惴不安等 offer 熬熬熬!!! (((; ° Д ° )))))))整个人都要癫狂了

在和腾讯失联的日子里，每天精神恍惚，还要应付每周 1~2 门的期中考试。由于心神不定，也复习不进去，每天都期待着有电话打进来，心情起伏波动很大。每半个小时刷一次 t 派。

5 月 5 号一个 0755 的电话打过来整个人都要开心的疯掉了!感觉自己过去觉得每一段不过如此的经历现在都慢慢开始有了价值。

暑假一定好好干! 九月争取留用! 攒个 RP!

最后给大家分享一个腾讯自己交流圈 <http://tpai.qq.com/mobile/group/37/topics>

我当时参考的经验主要是应届生的 TX 大礼包，T 派是我在整个流程走完等 offer 等的快要不行的时候发现的，上面有很多跟我一样一起煎熬的小伙伴，也有很多人写面经，而且写得都很好，推荐给大家。

## 4.20 腾讯实习生 技术类 广州 经历全记录

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 5 月 9 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1860400-1-1.html>

本人中大大三学生，计算机专业，应聘移动客户端开发

### 4.9

#### 宣讲会

早就听说腾讯要在四月九号来中大宣讲，于是我怀着非常期待的心情抵达了宣讲会现场。会场人山人海，还有不少外校的学生，看来大家都比较期待腾讯。不过不得不说的是，宣讲会讲的东西都能在腾讯校招网站上看到，所以实际上是完全没有必要去的，何况人特别多，还得站着听。

### 4.10

#### 投简历

其实简历早就在宣讲会之前就投好了，这天只是检查一下简历，看有没有什么地方写错了。简历是通过计算机筛选的，这看起来好像没什么问题，其实还是有点学问的：因为有些公司是通过搜索关键字来判断简历是否通过网申的，所以填写某些专业术语要规范点，别填一些自创的。。。

好吧，其实网申通过率还是非常高的，毕竟通过这种方式来刷人有点不妥。何况还可以霸笔对不对？这里顺便提一下，腾讯是允许霸笔的，还有专门的考场。我个人也是很支持霸笔，因为筛选有时并不是很稳定，刷掉高端玩家也说不定的。

### 4.12

#### 笔试

4 月 11 号收到了腾讯的笔试通知，地点是在华南理工。第二天和班上大约十几个男生一起浩浩荡荡地去了华工，发现考生简直多到逆天（坐满三栋教学楼，一层楼 10 个教室，每栋 n 层），顿时感到有点鸭梨。

进到考场，监考老师挺负责的，各种提醒不要忘记考号什么的。

终于进入重点。。。这里讲讲考试相关内容。大概是五十道选择题，都是不定项；八个填空题，都是些程序什么的；两个附加题。考题内容非常全面，学过的没学过的基本都考了。当时题目太多了，我也不是记得很清楚，大概考了这些内容：C/C++，数据结构，操作系统，数据库，概率论，计算机网络，离散数学，编码理论。当然作为学计算机的学生，最重要的还是编程语言和数据结构，这也是试卷题目考察的重点。当然操作系统，数据库和计算机网络也没少考，毕竟也是核心课程。最后是一些数学知识，考的相对比较简单，但是脑子不灵活照样也得挂。

### 4.15

#### 一面

14 号收到短信，说笔试过了，顺便通知参加一面，地点是华工酒店。笔试貌似比较好过，至少我们班是没人被刷。

这天是和宽哥还有伟杰一起去的，来到酒店拿了号牌，然后去到某个房间门口等着。这里有个支线剧情，面试伟杰的是一个美女面试官，伟杰当时就直了（PS.是眼睛直了，不是什么别的地方）。

进入一面的房间，一面的面试官比较严肃，先是自我介绍 3 分钟（我比较简短，一般半分钟解决），然后是各种问。一面的问题很全面，基本上所有的专业核心课程都会问到，但是深度不会很大，主要是考察面试者的基础知识扎实程度。我被问了大概有 20 个问题，总共时长 35 分钟左右。具体的问题我是不记得了，大概是考了二叉搜索树，进程调度，进程间通信，c++的一些知识，OSI 七层模型。印象比较深的问题有循环队列是什么？（也是一面中我唯一答错的问题）其实这个问题我是会的，只是我平时都叫这种数据结构为循环数组，面试官一说循环队列我顿时就懵了，还胡乱答了个链式实现（又想起当时面试官一脸无奈的表情。。。）。最后是让实现两个函数，手写代码，给 10 分钟，一个是 `strlen`，另一个是 `strncpy`。都比较简单，关键是保证代码的鲁棒性即可。

#### 4.17

##### 二面

一面过后还是有点忐忑的，一直在想究竟会不会挂掉。然后当晚居然收到短信说通过了一面，顺便通知参加二面，还是在华工酒店。

果断翘掉了上午的软测课，中午十二点来到酒店，人特别少，后来得知往年一面刷了 80% 的人，有点狠。一去到房间门口，发现还有其他面试的同学，随便交流了一下，也没有得到什么情报。

二面的面试官一般都是部门 boss，听说是非常严肃的，而且二面本来就是压力面试，会比较难，照样也是刷人无数。

进入二面房间，心里有点紧张，神奇的是二面面试官异常地和蔼，完全颠覆我以前的观点。

不过，这只是暴风雨前的宁静而已。

面试从异常轻松的气氛开始，照旧还是先自我介绍，谈了谈美赛获奖经历，面试官居然还问我当时的具体解决方案，然后问我用什么手机，喜欢什么 APP。我说我挺喜欢微信的。然后就迎来了二面第一个问题：设计微信的通信机制，要求数据传输可靠，快响应。我承认这题是有点难，而且显然这是没有标准答案的。我提出仿照 TCP 和 UDP 协议来设计，blabla，面试官看起来还比较满意，糊弄成功。然后是一些关于操作系统的问题，内核模式和用户模式怎么转换等等，还有 c++ 的内容，什么写一个拷贝构造函数之类的，最后还问了一道处理海量数据的算法题，我算是勉强答出来了，不过不算完美（后来老莫跟我说了一种更高效的方法，目测可行）。

其实二面还是问了不少问题的，大概是 15 个的样子，不过相对一面的问题来说更难，耗时也更多，大概一共面了接近 50 分钟。

#### 4.19

##### HR 面

其实二面出来后，我知道自己已经过了，不过这次居然等到 18 号晚上十点才收到通知短信，等得我心都碎了。

这次收到短信没有再准备复习什么的了，因为早就听说 HR 面不是技术面，而且技术岗的 HR 面是不刷人的。

还是华工酒店，到了房间门口，遇到一个华师的同学，相谈甚欢，也不知道他最后过了没，祝他好运吧。后来又来了一个华工的学姐，她看了我的简历后当场表示非常鄙视。。。好吧，我承认我的简历是用 qq 截图做的，而且还是黑白的（别人都是彩色的），而且，最重要的是还没贴照片。特别问，下次改进。

进入 HR 面，果然是非常的轻松，完全不问技术问题，就只是介绍一下自己的基本状况，有没有什么比较牛的事迹（显然没有），有没有女朋友（显然不可能有），有没有比较佩服的人（这个还真的），兴趣爱好，擅长点，弱点之类的。谈一下职业规划，问一问家庭状况，问什么时候能实习等等。整个过程下来非常轻松，气氛也很和谐，20 分钟完事。

顺带说一下，技术岗的 HR 面是不刷人没错，但是所有通过者的简历都会送给部门 boss 挑选，所以还是会有人被拒的，具体就要看公司的需求了。

#### 4.24

##### 电话 offer

19 号面完以后等了好久，大概五六天吧，这几天真心煎熬啊，即没有 offer 也没有拒信，心每天都是悬着的，心情特别焦躁，期间去了好几次内环去散心，才稍微得以排解。终于，24 号下午 3 点半左右，在宿舍和小泽高谈阔论的时候，电话 offer 来了，幸福来的真突然有木有~

#### 4.25

##### 签 offer

这天去腾讯的广州研发部签的 offer，还遇到了大二实训的同组队员（感觉他深藏不露啊），他是做后台的，我一直觉得搞后台的都是骨灰级玩家，不解释。

接着是 HR 介绍一下腾讯的历史，产品，文化，制度什么的，听多了耳朵起老茧。然后是签约，最后愉快地回学校。

整个腾讯的事情就告一段落了，坐等暑假实习（终于逃了一次实训。。。)

## 4.21 2014 腾讯暑期实习——广州 HR 岗全程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2014 年 4 月 22 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1857179-1-1.html>

### 1. 前言

此文美名曰说是面经，实质上更像一段回忆录+个人总结，赶时间的娃可以直接跳到“3.应聘全程”那开始。

先自我介绍一下做个铺垫，笔者是个有那么点牛屎运的伪学霸，本科时赶上读的学院是全校最差的，然后就山中无虎猴子称王了，故在出国交换学习一年后，还赶上了末班车保送了研究生，然后一读又是 3 年悠长时光。唯一一段的实践经历——在某五星级酒店人力资源部实习，也从原定的半年被导师卡成了三个月。故可见笔者的实习经历极为有限，唯一能拿出手的估计就是本科和研究生的专业都跟 hr 有点关系且读的学校是 211 还过得去，不过最后事实证明，211 始终比不上 985 咿！（此乃后话了）

### 2.为什么要投腾讯，为什么要投 HR 岗位

这里跳跃一下，这是我最后一面的时候面试官问我的一个问题，我答完之后自己都觉得砸了。事后想想，其实从一开始就应该认真思考这个问题，为什么是腾讯而不是其它企业，为什么想做 HR 而不是其它？？

从实际的角度，因为笔者是土生土长的广东人，典型的不愿离开广东生活，所以 BAT 中只有 T 符合了地域的要求。为什么 HR？因为我的简历上能拿得出手的工作经历都跟 HR 有关，不投 HR 投产品，估计网申都过不了！而且虽然 HR 是比较琐碎，但笔者还是挺喜欢这个职业的。

但回答面试官时，当然要从自己的个人价值观与应聘企业的文化、愿景的契合度上入手了。至于为什么投这个职位，当时就是要答自己有多适合干这个，自己的能力能胜任这个上。笔者就是在回答为什么想做 HR 时脑抽风了（下文再详讲，都是放松警惕惹的祸咿!!），罗列了一大堆所学专业能干的，但由于自身经验有限干不了的职业，最后总结到只能干 HR 的份了汗（你说你是面试官你不 foul 我么汗）。

从长远的角度，企业的文化和工作氛围确实会给人带来不同程度的影响，且工作地点也会影响到日后的家庭发展（无伴的在哪找伴/有伴的是要异地还是一方迁就一方搬过来/会否而成一代或二代甚至三代移民.....）。而应届生的第一份工作会对其职业生涯有着重大的影响，因为一旦你接了第一份工作迈出了社会，你就失去了应届生这个有利的身份。当你因种种原因想结束第一份工作转行时，你会发现社会招聘大多都需要有相应的工作经验，而这该死的相关工作经验正是你最缺乏的。正所谓，男怕入错行，其实女生也同理咿！与其等工作时来后悔当初为什么选这个职业，不如从一开始就想好，为什么要选这个职业这个岗位。

### 3.应聘全程

#### 3.1 网申



其实本来关于网申，我觉得没什么好说的。就是网上投个简历而已，但在浏览了论坛里的一些贴以及微信群里一些娃的讨论，总结出了一下两点：

**1.能早投绝不拖延，投了之后能不改就不要动！**因为简历是按你成功投递后的先后顺序给一个 ID 的，据说 ID 越往后的估计通过率越低，毕竟往后 7 万+的简历，估计系统都看不过来了呵呵。而且，貌似假如成功投递后又修改了，估计会重新入库，所以，为保证能入库，最好还是投了就不要手贱去改动了。

**2.简历最好要突出于应聘职位相关的关键词。**之前投阿里的暑期实习就是，投了个毫无经验的用户体验研究，在线笔试的时候跟我室友一样的题目一样的答案，结果有相关实习经验的她进了而我笔试未通过汗。最后跟室友总结，估计这种网申+笔试其实是有个自定的算分系统的，尤其是**非技术岗位，估计简历比笔试的分值还重**。尤其是简历上的一些与岗位相关的关键词！所以建议大家以后网申时候要根据应聘的岗位修改一下简历呈现的内容或内容呈现的顺序。

### 3.2 在线笔试

网申结束后，大家就要随时留意自己的手机还有 QQ 邮箱，因为事实证明，腾讯特别喜欢搞突击！！我是某天中午大约 1 点半的时候通知要在线笔试，然后截止时间是当天晚上 12 点！！所以假如这时你没收到短信又没查看 QQ 邮箱，就果断悲剧了。

这里说明一下，由于 HR 跟产品都属于非技术岗位，所以采用在线笔试的方法，笔试题目基本上跟行测类似，但比行测简单，外加一套性格测试题。其实总历时不长，就是题目刷出来的时间要等挺久的（估计因为同时很多人在用这个测试系统），笔者还特地为拼网速跑网吧了，结果照样做（等）了接近 3 个小时。

非技术类的笔试就真没什么好说的，要说建议的话就**多看看公务员的行测题**吧，因为毕竟现在哪怕应聘移动联通什么的，估计职能岗位都得先做一轮行测刷人。

### 3.3 集体面试（俗称群面）

在笔试过后，大家就可以加“腾讯招聘”的微信，**可通过微信随时刷自己的面试状态**。个人感觉越是往后面几轮，微信状态的更新会比短信和邮件的通知要早。

笔者在收到群面通知的时候正式对此次应聘打起了十二分精神，因为：木有正式找过工作的娃伤不起吖！！群面神马的零经验木有！！

此时，前人的经验就突显其重要性了。除了可在论坛里刷面经，还可以找上一届的师兄师姐当面取经。

笔者同门的一名很优秀的女生，去年就跪在了这个群面上。正所谓**不怕神一样的对手就怕猪一样的队友**！她们组里有两个牛逼哄哄的女娃，不是学校牛叉就是各种实习经验丰富到简历都写不下，然后一开始就争 leader，甲一句话都没说完乙马上说我不同意，明明是出个方案策划，被她俩活生生地演变成辩论赛，我同学尝试把主题拉回来又被俩人炮轰跑了，结果当然就是：全军覆没！！所以**无领导小组讨论有个最大的忌讳，明争 leader**！另一位师兄事前教我说，假如你一开始不是 leader 而你想当，可以尝试提出一些新颖的点子把目光和优势往自己身上拉，然后慢慢为自己造势。但事实证明，同组里面并不是只有 leader 能突围，只要大家配合好最终能拿出好成果，整组的通过人员也会增多的。因为笔者在群面当天也没有当 leader（因为确实无经验自己都没底气），但也进入下一轮了。

然后关于着装，不要以为腾讯属于 IT 行业就可以穿休闲装去面试，那你就大错特错了！！穿什么关键要看你应聘什么岗位，尤其是**非技术类的，正装+淡妆+高跟鞋就绝对不会出错！！**事实证明，至少我们组我知道的进了的都是正装党。

具体讲讲实际群面时的情况吧。在等候的时间里其实大家可互相认识一下以便了解队友的特点。我就是问了组员一个问题：有谁有群面经验的，结果就一中大的研究生男生举手了，然后，确实后来讨论时他也跳 leader 了，大家就默认他当了。我们组的其他成员感觉都很温和，甚至有点 nice 过头了，基本上整个讨论过程感觉进展都过慢，然后笔者急性子，基本全程都有在用较快的语速 push 汗。而我们最终要呈现给面试官的内容其实就是一个策划案，感觉腾讯这两年 HR 的群面基本都是策划案，所以中间**大家的分工和合作就很重要的。还有记得要掐好时间**，不然遇到凶悍的面试官时间一到不让说话的，很有可能就悲剧了。

正如上文提到的，笔者感觉自己还是挺有牛屎运的，第一次正式面试遇到的是一位很 nice 的女 hr，所以哪怕我一开始是坐面试官隔壁也不会觉得亚历山大，该干嘛干嘛该说啥说啥，后来因为分工的原因还主动要求调了座位（自

我估计这可能也是加分点之一：体现个人的灵活性，会就工作需要而变动），且我们组其实人少（就 8 个），最后也超时了，但面试官也很 nice 地放我们了。最后 leader 的总结个人感觉还是挺全面挺到位的，所以后来我们组我知道至少进了 3 个（leader&我&leader 的同学）。

### 3.4 初试（俗称一面/专业面/技术面）

群面大约两三个小时之后，微信状态就刷出“进入初试”了，奈何一直都没收到短信，就高兴地以为不用明天一大早又跑大学城华工中心酒店去了。结果事实证明，我还是 too young too naive 吖！！还有腾讯果然是喜欢搞突击 +1！！我晚上九点多接到短信通知，要我第二天早上 8:20 面试！！我那个哭呀，为了能睡多点时间，最后咬牙预约了个滴滴打车。

第二天清早，我就打了个的士，从市中心奔到了面试地点，当我搭着的士在难得空旷滴马路上飞奔时，我深深地觉得 hr 姐姐滴敬业吖！！

然后言归正传，一面的面试官还是群面时的那个很 nice 的 hr，基本都是围绕简历展开的，主要还是对相关工作经验比较感兴趣，没有问到什么很高深莫测或纯理论的知识这样的问题。然后在不到 20 分钟里，感觉还是聊得挺欢的，心里觉得有戏。而事实证明，学心理的娃直觉还是挺准滴，出来之后过了不到 2 小时，微信状态就变复试了。

### 3.5 复试（俗称二面/总监面）

可是问题就出在了通知里的复试时间上了。因为按实际安排，我是当天下午就见 hr 总监了，可是面试官通知上打错了日期，打成了明天的了，然后后来我也觉得奇怪托人问了一下现场工作人员，结果工作人员说面试时间面试官发的，假如有错会自己联系我的，然后我就放心了。结果，晚上就收到面试官电话了，告诉我日期打错了，然后重新安排了第二天早上八。本来估计我有可能不是第一个就是第二个面总监的，结果因为这样的而一个错误，就变成我在总监面了 3 个男生之后（其中有我们组的那个 leader）面的第一个女生唉，然后性别差异就特别明显了吖有木有！

通过在群里跟其中两个面过总监的男生聊天，发现是果断的压力面，大家都感觉不大好，然后我也就开始不淡定了。第二天面试的时候果然的表现不佳。面试官是腾讯的人力资源助理总经理！！看起来非常年轻就身居要职，他问的问题根本都不按常理出牌吖有木有！！想到什么就问什么，其中上文提到的为什么想做 HR 这个问题果断回砸了，然后说说对互联网企业的认识就只答了个 BAT，一道一分钟内的创新题目只答了几个点，出来就感觉，天都要塌了唉，感觉要是这样都能过估计真是要买彩票了。

其实事后总结都怪自己准备不佳，毕竟对于应聘 HR 岗位来说，这一轮是最后一轮正式面试了，绝绝对对的大 boss，之前只临急抱佛脚看了腾讯招聘网站上的所有公司简介还有福利政策什么的，就没想到把眼光放长远一点去了解一下行业的情况；从回答为什么 HR 的这个问题上就看出自己的职业规划不明确，更多是随心还有随市场而定；创新性一向都是本人的弱点，本人也深知其的存在，所以一听到题目首先就沉默了 10s+汗.....

### 4.写在最后的话

虽然这次应聘 TX 的暑期实习生是确实确实跪了，但能处女面就进最后一轮，笔者已经知足且很感恩了。

最后总结几点个人感觉最重要的几点经验吧：

- 1.要保持最新信息的获取&沟通（这里要感谢一下我同校的一个大三的师弟，他建立了一个广州 TX 暑期实习应聘的微信群，然后接近 100 号人在里面随时 update 自己掌握的相关招聘的最新信息）；
- 2.要调整好心态，认真对待（本人总结其实最后一面就是死在了之前太顺利了，然后有点轻敌了的情况下，而且是真得死得好惨烈吖！！所以不管你走得有多远，还是要认真对待，千万不可自满吖！！）；
- 3.准备要做充分，最好能提早准备而不是临急抱佛脚（像对互联网企业的认识这些问题，感觉不是随便百度一下就能答好的。更多的是要求平时的积累，故还是收拾心情提早做好准备迎接 9 月的校招吧！！）

最后祝愿大家在找实习&找工作的路上都顺顺利利吧！！

## 4.22 腾讯人资岗杭州站笔试+群面+霸单面 1+单面 2

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 30 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1754751-1-1.html>

LZ 资料: 英国某校硕士, 本科 211, 专业都是人力资源管理, GPA 不算高, 实习经历有, 但是都不是长期的, 校园经历还算是丰富。

下面直奔主题...

24 号在深圳刚参加完一个面试就接到了 TX 的笔试短信, 由于报的是人资岗, 当时脑子抽了填的杭州站, 立马订第二天机票飞到杭州, 住在浙大玉泉校区旁边的酒店。由于到的时间比较早, 还专门跑到面试的教学楼踩了踩点, 发现了一家打印社 (后来几天两次把 U 盘落在那里, 搞得老板都认识我了), 回去看了看行测题目就睡了。

### 笔试

笔试的题目分为两个部分, 行测和附加题。建议除非行测题目做的比较快, 否则轻易不要做附加题。有个朋友把附加题做的如花似锦, 结果只能去霸群面。行测的题目相对于公务员考试, 更加注重于计算能力和对数字的敏感度, 很多数学题都是精确计算, 关键是还不能用计算器, 很是头疼。。其它还有一些逻辑思维题、图形判断题等, 基本上跟公务员考试的题目题型是重合的。当时在考场外面贴有笔试名单, 我看得有 60、70 人, 但是进了考场发现我们考场只有 40 人左右, 心里顿时轻松多了。人资岗位霸笔的貌似不多, 但是产品岗的人真是多得要命, 是霸笔的主力军。。

### 笔试要点:

平心静气的计算, 不着急不烦躁

### 群面

笔试第二天晚上, 收到了面试通知。第二天早早赶到酒店, 在一间会议室等候。和周围的同学聊天, 发现真的好多大牛。。浙大的就不用说了, 基本上每个组都至少有两三个浙大的, 还有其他各大知名院校的本科、研究生, 感觉大家都很有优秀。等待期间找到了同组的两个同学, 稍微聊了几句, 算是知道了名字。大概半个多小时后, 前面工作人员开始叫我们这组到前面等待, 人齐了之后将我们带到了群面的会议室现场。群面的面试官是一个气场很强大的 HR 姐姐, 很干练的感觉。给我们简单说了流程, 让我们自我介绍之后就开始发题目。题目是一道方案类的题目。开始讨论之后, 组内有位同学很积极的抢做 leader, 此后不停的开始总结啊神马的, 感觉除了有点固执, 其它都很不错。此外, 还有两个很有想法的女生也在不停的表现自己, 说出自己的想法。然后 LZ 就悲剧了。因为开始的时候提了一个方案被否定了, 后期就感觉插不上话, 再加上不太好意思跟女生争话语权, 最后悲催的大概只说了四五分钟。。面试完了之后, 就知道自己估计得悲剧, 赶紧要了表现好的那几个同学的电话, 要求随时保持联系, 哈哈, 最终证明这个行为是十分正确的。

晚上七点, 小腾姐那里查到了状态“很遗憾。。。”立马开始询问同组的有谁进了, 最后发现果然是那三个人。。LZ 在网上查“腾讯 霸面 单面”, 最后发现有人成功抢到一个机会, 有人只抢到了几分钟, 也有人没有机会。于是决定第二天去试试

### 群面技巧:

有想法一定要说, 不要不好意思; 注意时间, 可以有意识说时间不太够之类的话来推进任务进程; 关于对其他人的意见, 以补充为主, 因为时间太短, 尽量不要推翻别人的观点。

### 霸单面 1

第二天早上八点半赶到等待的会议室, 问了前台的工作人员, 纷纷表示今天没有霸面。。于是跑到昨天群面的会议室去看, 大门紧锁。又和另外一个霸面的小伙伴一起回到等待地点, 正好遇到了当天第一个单面的同学。于是跑过去开始聊天, 等她拿到了面试卡, 就跟着她找到了面试官的房间, 于是开始漫长的等候。。。大概半个小时, 等她出来后, 我跟霸面的同学一起进去要求再给个机会, 她一开始是表示不行, 后来我们就说把简历放在这里, 如果有可能, 还请您给一次机会, 她拿过简历, 瞥了两眼, 说, 那行, 你们先下去等着吧。于是又是漫长的等待。。。一直到十点半左右, LZ 正在愣神, 就听到前台工作人员开始喊我名字 (很悲催的是还喊错了。。。), 一脸惊讶的站起来正要往前走, 她说你 XX 点面试。。幸福来得太突然啊! 至今非常感谢那位面试官, 她给了很多霸面的同学机会, 包括跟我一起上去的那位。为了保持头脑清醒, LZ 啥都没吃。。到了时间就饿着肚子上去了。。

这一轮面试主要集中在个人经历上面, 所以简历上的东西一定要认真去想。此外, 可能由于我是科班出身, 就问



了一点专业上的知识，但是问题不是太难，而且比较大，只要有学过基本上都能回答出来。还有，面试有点压力面试的感觉，面试官不停的打断去要求你具体阐述啊之类的情況非常常见，用平常心对待就好。

#### 经验：

一定要真诚，不要造作。表现出自己就好了。简历上的夸大啊造假啊什么的，一定要想好怎么去圆谎，不然面试官很容易看出来的（LZ 自己的真实经历都差点被问住。。）

#### 单面 2

霸面结束后，晚上八点半的样子，有人说微信可以查到状态了。一查，很诡异的状态“你现在处于初试阶段。。。 ” 通过的都是进入复试，没过的是很遗憾。。。这个初试应该就是过了吧。。果然过了一会儿收到了面试通知。

第二天，也就是今天。中午的面试，也是早早的到了等待地点，边和周围的人聊聊天，一边看昨天晚上整理出来的一些结构化面试的问题以及温习一下专业知识。时间过得很快，一会儿就听到工作人员叫我的名字，拿了面试卡，工作人员很不怀好意的冲我说，你的面试三分钟后开始。一看，面试地点 11 楼，等待地点在 13 楼。拿了东西就跑去坐电梯。等了一下，发现电梯一时半会到不了，果断跑去走安全通道。到了面试的房间，深呼吸几次来平缓心情和急促的呼吸，敲门进入，打招呼，开始面试。

今天的面试官非常 nice，很善于引导人去说话，也不会去做压力面试之类的，感觉就像朋友之间的聊天。问的问题主要也是集中在个人经历上面。但是和昨天的面试侧重点有所不同，昨天侧重于问经历的具体事情啊过程啊怎么处理之类的問題，今天问的大部分集中在个人能力的提高以及如何用相应的能力处理职场中会出现的问题。由于 LZ 是辩论队的，所以面试官问了很多怎么把辩论队的管理、训练经验运用到职场上。。。问得 LZ 满头大汗，中间还被打断了一次，提示我对问题的理解出现了偏差。此外，最后还有一些稀奇古怪的问题，例如你是聪明的人么？你是偏激的人么？乱七八糟的问题，搞得 LZ 很被动。

#### 经验：

同样要真诚，一定要想好自己简历中提到的事情给自己带来什么。此外，千万不要放松警惕。尽量去揣测问题的根本是想考察哪个方面的东西或者能力。

#### 关于 TX 的霸面

TX 是比较赞成霸笔和霸群面的。只要按时抵达地点，一般都会安排。比如群面的时候，有人没有来，工作人员就会安排同一个岗位的面霸上去。可以提前跟工作人员处好关系，就会早点考虑你。霸单面真的不太简单，LZ 是非常幸运，这次杭州站的 HR 岗的人比较少，可以安排半个小时的单面，有很多产品的同学霸单面，能给五六分钟就是很不错的了，很多都是收了简历就没下文了，甚至有人简历都没递过去。LZ 建议可以尝试直接找到面试官房间看看有没有机会，最起码把简历留下，会有一部分面试官在休息的空闲时间看看手上的简历的。还有一些技术类的岗位，不知道是不是没有招满，工作人员甚至喊有没有霸面 XX 岗位的？LZ 就趁等待的空档去试了试游戏策划，最后得到的评价是，你是一个好玩家，但是不是一个好策划，哈哈，还是挺有意思的。

#### 后记

一路走来，认识了很多为了 TX，天南海北跑过来霸笔、霸面的战友。LZ 住的青旅，最多的时候住到 5 个人都是面 TX 的，一直到现在只剩下自己一个人。目前在焦急的等待消息中。。。都说面经攒 RP，再加上确实从这里学到了很多，特此发这篇面经，希望对大家有所帮助。

offer、offer，快到碗里来！！

## 4.23 TX 笔试+群面+霸单面 1+单面 2

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1754238-1-1.html>



**Z 资料：**英国某校硕士，本科 211，专业都是人力资源管理，GPA 不算高，实习经历有，但是都不是长期的，校园经历还算是丰富。

下面直奔主题...

24 号在深圳刚参加完一个面试就接到了 TX 的笔试短信，由于报的是人资岗，当时脑子抽了填的杭州站，立马订第二天机票飞到杭州，住在浙大玉泉校区旁边的酒店。由于到的时间比较早，还专门跑到面试的教学楼踩了踩点，发现了一家打印社（后来几天两次把 U 盘落在那里，搞得老板都认识我了），回去看了看行测题目就睡了。

### 笔试

笔试的题目分为两个部分，行测和附加题。建议除非行测题目做的比较快，否则轻易不要做附加题。有个朋友把附加题做的如花似锦，结果只能去霸群面。行测的题目相对于公务员考试，更加注重于计算能力和对数字的敏感度，很多数学题都是精确计算，关键是还不能用计算器，很是头疼。。其它还有一些逻辑思维题、图形判断题等，基本上跟公务员考试的题目题型是重合的。当时在考场外面贴有笔试名单，我看得有 60、70 人，但是进了考场发现我们考场只有 40 人左右，心里顿时轻松多了。人资岗位霸笔的貌似不多，但是产品岗的人真是多得要命，是霸笔的主力军。。

### 笔试要点：

平心静气的计算，不着急不烦躁

### 群面

笔试第二天晚上，收到了面试通知。第二天早早赶到酒店，在一间会议室等候。和周围的同学聊天，发现真的好多大牛。。浙大的就不用说了，基本上每个组都至少有两三个浙大的，还有其他各大知名院校的本科、研究生，感觉大家都很有优秀。等待期间找到了同组的两个同学，稍微聊了几句，算是知道了名字。大概半个多小时后，前面工作人员开始叫我们这组到前面等待，人齐了之后将我们带到了群面的会议室现场。群面的面试官是一个气场很强大的 HR 姐姐，很干练的感觉。给我们简单说了流程，让我们自我介绍之后就开始发题目。题目是一道方案类的题目。开始讨论之后，组内有位同学很积极的抢做 leader，此后不停的开始总结啊神马的，感觉除了有点固执，其它都很不错。此外，还有两个很有想法的女生也在不停的表现自己，说出自己的想法。然后 LZ 就悲剧了。因为开始的时候提了一个方案被否定了，后期就感觉插不上话，再加上不太好意思跟女生争话语权，最后悲催的大概只说了四五分钟。。。面试完了之后，就知道自己估计得悲剧，赶紧要了表现好的那几个同学的电话，要求随时保持联系，哈哈，最终证明这个行为是十分正确的。

晚上七点，小腾姐那里查到了状态“很遗憾。。。”立马开始询问同组的有谁进了，最后发现果然是那三个人。。。LZ 在网上查“腾讯 霸面 单面”，最后发现有人成功抢到一个机会，有人只抢到了几分钟，也有人没有机会。于是决定第二天去试试

### 群面技巧：

有想法一定要说，不要不好意思；注意时间，可以有意识说时间不太够之类的话来推进任务进程；关于对其他人的意见，以补充为主，因为时间太短，尽量不要推翻别人的观点。

### 霸单面 1

第二天早上八点半赶到等待的会议室，问了前台的工作人员，纷纷表示今天没有霸面。。于是跑到昨天群面的会议室去看，大门紧锁。又和另外一个霸面的小伙伴一起回到等待地点，正好遇到了当天第一个单面的同学。于是跑过去开始聊天，等她拿到了面试卡，就跟着她找到了面试官的房间，于是开始漫长的等候。。。大概半个小时，等她出来后，我跟霸面的同学一起进去要求再给个机会，她一开始是表示不行，后来我们就说把简历放在这里，如果有可能，还请您给一次机会，她拿过简历，瞥了两眼，说，那行，你们先下去等着吧。于是又是漫长的等待。。。一直到十点半左右，LZ 正在愣神，就听到前台工作人员开始喊我名字（很悲催的是还喊错了。。。），一脸惊讶的站起来正要往前走，她说你 XX 点面试。。幸福来得太突然啊！至今非常感谢那位面试官，她给了很多霸面的同学机会，包括跟我一起上去的那位。为了保持头脑清醒，LZ 啥都没吃。。到了时间就饿着肚子上去了。。

这一轮面试主要集中在个人经历上面，所以简历上的东西一定要认真去想。此外，可能由于我是科班出身，就问了一点专业上的知识，但是问题不是太难，而且比较大，只要有学过基本上都能回答出来。还有，面试有点压力面试的感觉，面试官不停的打断去要求你具体阐述啊之类的情況非常常见，用平常心对待就好。

**经验：**

一定要真诚，不要造作。表现出自己就好了。简历上的夸大啊造假啊什么的，一定要想好怎么去圆谎，不然面试官很容易看出来的（LZ 自己的真实经历都差点被问住。。）

**单面 2**

霸面结束后，晚上八点半的样子，有人说微信可以查到状态了。一查，很诡异的状态“你现在处于初试阶段。。。 ” 通过的都是进入复试，没过的是很遗憾。。。这个初试应该就是过了吧。。果然过了一會兒收到了面试通知。

第二天，也就是今天。中午的面试，也是早早的到了等待地点，边和周围的人聊聊天，一边看昨天晚上整理出来的一些结构化面试的问题以及温习一下专业知识。时间过得很快，一会儿就听到工作人员叫我的名字，拿了面试卡，工作人员很不怀好意的冲我说，你的面试三分钟后开始。一看，面试地点 11 楼，等待地点在 13 楼。拿了东西就跑去坐电梯。等了一下，发现电梯一时半会到不了，果断跑去走安全通道。到了面试的房间，深呼吸几次来平缓心情和急促的呼吸，敲门进入，打招呼，开始面试。

今天的面试官非常 nice，很善于引导人去说话，也不会去做压力面试之类的，感觉就像朋友之间的聊天。问的问题主要也是集中在个人经历上面。但是和昨天的面试侧重点有所不同，昨天侧重于问经历的具体事情啊过程啊怎么处理之类的的问题，今天问的大部分集中在个人能力的提高以及如何用相应的能力处理职场中会出现的问题。由于 LZ 是辩论队的，所以面试官问了很多怎么把辩论队的管理、训练经验运用到职场上。。。问得 LZ 满头大汗，中间还被打断了一次，提示我对问题的理解出现了偏差。此外，最后还有一些稀奇古怪的问题，例如你是聪明的人么？你是偏激的人么？乱七八糟的问题，搞得 LZ 很被动。

**经验：**

同样要真诚，一定要想好自己简历中提到的事情给自己带来什么。此外，千万不要放松警惕。尽量去揣测问题的根本是想考察哪个方面的东西或者能力。

**关于 TX 的霸面**

TX 是比较赞成霸笔和霸群面的。只要按时抵达地点，一般都会安排。比如群面的时候，有人没有来，工作人员就会安排同一个岗位的面霸上去。可以提前跟工作人员处好关系，就会早点考虑你。霸单面真的不太简单，LZ 是非常幸运，这次杭州站的 HR 岗的人比较少，可以安排半个小时的单面，有很多产品的同学霸单面，能给五六分钟就是很不错的了，很多都是收了简历就没下文了，甚至有人简历都没递过去。LZ 建议可以尝试直接找到面试官房间看看有没有机会，最起码把简历留下，会有一部分面试官在休息的空闲时间看看手上的简历的。还有一些技术类的岗位，不知道是不是没有招满，工作人员甚至喊有没有霸面 XX 岗位的？LZ 就趁等待的空档去试了试游戏策划，最后得到的评价是，你是一个好玩家，但是不是一个好策划，哈哈，还是挺有意思的。

**后记**

一路走来，认识了很多为了 TX，天南海北跑过来霸笔、霸面的战友。LZ 住的青旅，最多的时候住到 5 个人都是面 TX 的，一直到现在只剩下自己一个人。目前在焦急的等待消息中。。。都说面经攒 RP，再加上确实从这里学到了很多，特此发这篇面经，希望对大家有所帮助。

offer、offer，快到碗里来！！

## 4.24 面试那些事儿——腾讯游策暑期实习 offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 5 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1696968-1-1.html>

面试岗位：游戏策划/运营 已拿 offer

**个人情况：**从 10 岁开始玩仙剑，国产单机游戏脑残粉，有只买正版的强迫症，通关仙剑、幻想三国志全系列，轩辕剑天之痕，网游经验 0，因为胖子和命运英雄传的缘故最近开始迷上 LOL，大坑一枚；酷爱各种桌游，以三国杀、狼人为主，在桌游界有一定的地位(\*^\_\_^\*)（不管你信不信反正我是信了）。

**网申：**三月的某一天

那段时间非常沉迷命运英雄传（GLU 出品的），看到腾讯实习生的招聘信息就毫不犹豫地投了游策，面试中途迷茫过，但是现在庆幸投的是游策，要是投产品肯定会挂。

根据大量研究发现，网申要趁早，同时对于一些证书的写法要讲究，比如六级成绩，很多人写大学六级 **XX** 分，也有人写 **CET-6XX** 分，比较保险地写法是大学六级 **CET-6**，因为如果是自动筛简历设置的关键字会不一样，万无一失嘛~

**笔试：**4 月 13 日 10:30-11:30

似乎国企的大多数岗位比如产品、营销、人力都喜欢考行测，还是建议要找工作的小伙伴们准备下。不过也有例外比如游戏，游戏的笔试一部分是常识题，这个就要看平时的积累了，对我来说没啥难度。还有一部分是专业知识，比如一些知名游戏公司的产品，还有一些游戏术语，坦白来说，这部分的选择題我大多都是蒙的，因为自己玩过的游戏非常有限，所以在之后的面试中我有花很多精力准备这些。最后是论述题，不同于产品的不计入总分，游戏的论述题是要计分的，但是切记不管记不计分都是需要认真作答的，因为这是最能体现你思维和表达方式的地方！笔试时间比较紧，所以建议先好好做主观题！

**一面：**4 月 18 日 群面——无领导小组讨论 群魔乱舞！

群面给我的感觉真心就是群魔乱舞，在此看到了很多很多因为对面经理理解不当而走入误区的孩纸，就捡几个分享一下。

**误区一：leader, timekeeper, 记录总结员就一定能进或是进的几率大？**

这个恐怕是最普遍的误区，我们这组群面签到的时候就有一个正装男童鞋问：有没有人想要当 leader？一开始讨论就抢了 leader，然后问大家有没有人想要来作总结的？…大哥，你以为玩 RPG？（以上为吐槽）在大家都被这个问题问蒙了的时候我打破了僵局说：这样吧，咱们先讨论，讨论完之后看哪位同学思路比较清晰，就请他来做总结。这一观点得到了大家的认可(\*^\_\_^\*)

其实，面试中的这三类角色都代表着面试者不同的特质，**leader** 代表着团队协调能力、组织能力、思路的提出和引导（有时候是由第二 **leader** 担任的），并不仅仅是第一个说话叫大家挨个发言；**timekeeper** 代表着对于讨论时间讨论节奏的把控，适时地纠正大家偏离的思路，并不是一个报时器；总结者代表着倾听，对有效信息的提取、分类、归纳，逻辑思维，并不是一个把每个人说的啥都记下来，要是没有经过分析没有明确的思路那还不如你直接带支录音笔。任何一个角色的 **pass** 机会都是均等的，只要你在选定的角色方向贡献最大。

**误区二：面试的时间有限，我应该多表达自己的观点**

之前就听过一句话，说得越多，错得越多，现在自己才慢慢领悟到这个道理，正是因为大家讨论时间非常有限，所以你的每一句发言都一定要经过深思熟虑并且对团队有贡献，可以是整体的思路整理，也可以是一个创新的亮点，更可以是及时而不失礼貌地把大家的思路拉回来，不然就是在浪费大家的时间，话不在多，而在精。

**误区三：抢 leader, 抢总结发言**

在决定担任团队的某个角色前，必须要很清楚自己能否胜任，如果扮演不好这些角色不如乖乖就做一个好的团队协作，查漏补缺，有时候一个不合适的 **leader** 或是总结者真的会给团队带来毁灭性的打击。

以这次的群面为例，题目是有关丑苹果营销的，在正装男抢了 leader 之后，我就把自己定位成了思路的整理和归纳，加入自己创新观点的角色，因为互联网产品都是以用户需求为基础的，我就首先提出了“发现需求-满足需求-创造需求”的思路，但是由于我们这组的童鞋都只顾着说自己的观点，我的思路并没有被采纳，这时候我继续听大家的发言，突然想到自我介绍时候发现大多都是工科的，估计对于这种管理学的思路不感冒，于是我就放弃了本来的思路，提出了简单粗暴的“扬长不避短”的推广思路（名字很难听有没有），结果发现大家反而很赞同，真心是要考虑专业背景啊！有一次发言有个男生和我抢话，我出于礼貌做了个请他先说的姿势，这哥们果然



看都没看我一眼就看着面试官滔滔不决了，之后有妹子抢话虽然无语我还是让了。讨论快结束的时候正装男刚说完谁来做总结一个从没有发过言的孩子立马跳了出来（又一个走入误区的孩子），他刚说了一会我顿觉内心无数草泥马奔腾，这必须是要跪的节奏！正装男这时的发言又亮了，他说，同学，我觉得你做总结不太合适，我们换个人来总结吧。这时候一之前就话很多的北京胖哥又立刻跳了出来，还瞪了总结哥一号一眼，开始 blabla，比之前稍好一点，最后我补充了一个自己的创意想法，不过这时候看面试官已经有点麻木了，估计是也受不了我们这帮极品了……刚出门北京胖哥就咆哮了：你们这些人都是来拆台的么！！囧……这一定是我遇到最极品的群面……果不其然，10 个人里通过的只有我和旁边那个也做了一些总结的 MM，淘汰率 80%。

### 总结：

群面是做减法，擦掉那些不合适的人。那么什么样的人是不合适的人呢？说话多而没有重点的，不说话的，以不礼貌的方式随意打断别人的（注意是不礼貌的方式，纠正思路式的打断是会加分的），一味坚持自己观点不善倾听的，更细节一点还有在别人发言时候漫不经心跑神的……等等，去掉这些不合适的留下来的就是进入下一轮面试的，只有单面才会考察你对这个岗位的胜任力。

一些会加分的亮点：在他人发言时注意倾听，保持微笑，适时放弃个人观点，以团队为中心，礼貌等，之前和浩兄讨论的时候也说，个人认为团队意识要稍微优先于个人思维，因为有的思维虽然具有启发性和创新性，但有可能把团队的思路带偏。

注意听别人的自我介绍，了解大家的专业和姓名，这个在讨论中很关键，从专业和自我介绍中可以大概了解一个人的性格。

### 二面+三面+四面：4月19日 专业面初试 4月22日专业面复试

个人觉得自己为专业面试的准备很有借鉴意义，因为在专业面之前所有的游戏类型我就知道 RPG，游戏公司我连暴雪都不知道，就别提那些 Gank 啊，硬直之类的游戏术语了，基本就等于只玩过国产单机 RPG 的菜鸟了，最后用了好几个晚上的时间狠狠滴恶补了游戏知识，导致复试的时候总监都说：你准备的相当充分，就不问这方面的问题了。心里还是有点得意的~

#### 专业面试应该准备什么？（个人建议仅供参考）

**认识自我：**这一点等会在简历也会说，首先要知道自己是个什么样的人，可以通过不断地发问或者征询朋友的意见，比如说我是个什么样的人？我擅长做什么事情？做什么样的事情能让我有成就感？朋友眼中的我是什么样的人？这样才能了解自己对于岗位的胜任力也就是优势在哪里。

**岗位信息：**专业面的三个面试官都问了同一个问题，你对于游戏策划和运营的看法，可见岗位信息的重要性，当然我所说的信息不是简单的招聘通知上写的，也不仅仅是百度出来的，而是尽可能地多角度了解这个岗位，比如业内人士的感触啊，一些内部培训的 PP 啊（我就在百度文库里找到了一个腾讯游戏运营产业链的 PP，学到了很多），之后总结汇总成为自己的理解，而且应该准备两个版本，一个概括性的给 HR 这种非专业人士讲，一个专业详细的来和你的专业面试官说。

**自我优势和匹配度：**综合前两方面，了解自己适合做的，比如我在了解了岗位信息之后就觉得自己适合做游戏策划中的剧情策划或者是游戏运营，之后就找一些这样的事例或者新奇的相关的想法来支撑自己的判断。比如剧情策划我就会说自己高中时候写过小说，玩的游戏都是注重剧情的 RPG，偶尔会写点影评啊游戏人物评论之类的，详见之前的日志（初试的男面试官对此表现了浓厚的兴趣希望能带作品），想象力丰富，经常脑补场景……反正就是发散思维啦，想到啥说啥。游戏运营我就会以我唯一在玩的腾讯的产品 LOL 为例，因为自己确实不了解，就会找资深玩家——胖子问好多问题，比如你觉得 LOL 还有什么不足啊，可以怎么圈钱啊，最后总结了可以从英雄的稀缺性和皮肤的稀缺性来增强用户黏性，可以出游戏小说来建立世界观，进而出资料片，还可以出类似于任天堂的 DM 杂志或者付费杂志。

**公司产品：**建议去看官网，看下产品线的分布和类型，比如腾讯游戏就分为角色扮演类、竞技类、休闲&平台类、网页游戏和手机游戏，每一类都了解至少一个，我比较偏向去看自主研发的而非运营的，因为自研的更能让你了解一个公司的设计风格，我就详细了解了下斗战神的世界观，系统设计之类的。



**游戏行业情况：**腾讯游戏目前排名全球第四，之前的分别是微软、索尼和任天堂，因为他们都有实体的产品，比如索尼的 **PS**，任天堂的 **wii**。还专门了解了网游的发展史，虽然可能不会问这么细，但是准备的越多心里越有底。

**互联网行业情况：**超童鞋推荐的《浪潮之巅》比较系统全面，可惜我没时间看，只是大概的了解了互联网赚钱的三大马车：第一广告，第二是电商，第三是游戏及增值服务。有个框架式的了解就好。

**自己玩过的游戏的评价：**专业面也经常会让你玩过什么游戏，此时要突出自己的想法和思考，比如仙剑系列我就说以剧情取胜，仙三的突破在于从 **2D** 变为 **3D**，最喜欢仙四的在于价值观，最喜欢的人物慕容紫英是因为是一个有冲突的真真实实的人物，在网游同质化的情况下应该突出游戏本身一些积极正面的价值观和打动人心东西。同时对于三国杀，除了游戏本身与历史的契合度之外，我还关注风、林、火、山四个武将包与“疾如风，徐如林，侵略如火，不动如山”的关系以及每个武将牌上的称号，如徐晃为什么叫周亚夫之风，司马懿为什么叫狼顾之鬼，当时面试官就问最喜欢三国的哪个桥段，一时想不到太好的就说了烂大街的一盒酥事件，然后叫给杨修设计技能，就设计了一个偏辅助的类似观星的技能，因为杨修喜欢揣度 **boss** 的心意~最后叫给个称号，一时没想到面试官就先问别的了，最后面试结束的时候灵光一现说我想好了，聪明反被聪明误！对于狼人，我讲了三套逻辑的建立和技巧，比如狼人阵营是虚伪逻辑的建立，平民是应变逻辑，预言家、女巫是固定逻辑的验证…好像说太多了…对游戏不感兴趣的可以略过。

**专业术语及英文缩写：**虽然不一定会考，但是因为笔试被考蒙了，不恶补下总是不踏实

其他的就要看**应变能力**了，比如说总监面的时候我就觉得我像是开了外挂一样，总监大哥叫我一分钟写出手上的圆珠笔除了写字的其他用途，我哗啦哗啦写了十几个，完全无视他每过十秒钟给我报次时，其中比较亮点的是游戏周边（这个必须有）、密室逃脱线索、品牌推广（我看到笔上有腾讯的 **LOGO**）还有轮子，他还很好奇这个功能，我就把笔躺着放然后说可以把东西放在上面滚。他还叫我两分钟设计一款三国版的 **LOL** 类似的游戏，写出名字和 **slogan**，我还和他小互动了下，说能不能借您张草稿纸，他很大方地表示这的纸都借你都行。最后我设计的是征途·逐鹿三国（我是真心不晓得巨人出了征途的游戏），叫这个名字可以方便出续作，比如盛唐啊，而且征途包含了“身体和心灵总有一个要在路上”“慢行，但从不退缩的理念”两层意思，**slogan** 是“一个逐鹿天下的时代，一场永不退缩的征程，超越自我，永不止步”，同时还和他说了很多运营的方式，除了组队对战还可以加入三国无双式的人物传记体，因为 **LOL** 每个英雄都有背景，我还举了那一周新出的扎克的背景，不在这上面做文章有些可惜，还有小说啊、杂志啊、改编成桌游之类的，把我和胖子讨论出的各种“大招”全都放出来了，面试很快，之后总监哥哥双手和我握手的时候，我就知道应该没问题了。面试时候准备了两份简历和我的作品，其中一份是麻烦他转交给我的上一轮面试官的，也许有人会说好刻意好矫情，不过履行承诺是我的一贯作风。果然，面试完不到一小时就查微信进入 **HR** 面了。

## HR 面与简历

之所以这两个放在一起说是因为大多 **HR** 面都是考察简历的真实性以及是否符合企业文化的。关于简历有句话说得很好，你可以把 **1** 说成 **10**，但是不能把 **0** 说成 **1**，而且互联网企业似乎很看重你是个什么样的人，所以超童鞋在看到我的简历时说了一句，这是第二页吧~而且简历需要做的有引导性，你简历上的每一个点都是要引导面试官向你发问的，最重要的是简历要给很多人看，看看有没有语句上的问题，好的简历一定要经过千锤百炼！

**HR** 面要了解该企业的企业文化并且找到自己身上的一些与企业文化契合的特质。坦白来说这一面是我自己觉得可能会挂的，所以就不多分享了。我不是很擅长压力面，不过冷静、谦虚、坦诚是必须的！

一不小心就写了这么多，希望能对各位有些参考价值，毕竟自己也有很多不足，所以面试大神们嘴下留情咯~

最重要的一点，面经应该看什么？个人认为面经的参考价值在于了解整个面试过程，对于一些通用性的问题，参考他人精彩回答的答题思路。毕竟面经虽然可能岗位相关，但是每个人会被问到的问题千差万别，所以不要盲目生搬硬套面经，适合自己的才是最好的！成功的面试=平时的积累+充足的准备+冷静的心态+礼貌的举止+自信！

## 4.25 一个面渣的小企鹅之旅【游戏策划成都站】笔试+一面+二面

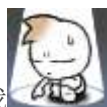
本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 22 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1691562-1-1.html>



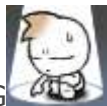
第一次发帖，之前一直都是一到面试就上这来刷帖，看看各位大神给的经验分享什么的，很受教呢  
上上周参加了企鹅的笔试，上周三收到面试通知，周四周五分别一面二面，然后今天都没收到面试通知就上微信摇了摇，哦不，上腾讯招聘的官方微信查了一查，看到被刷的悲惨消息，现在心情还无法平复。腾讯算得上我的处女面了【如果之前打酱油的不算的话】，至少算是我真正意义上认认真真的面试了【妹子我是个水货，平时看看公司如果自己不感兴趣或者是觉得自己希望不大的面试也就提前一晚上随随便便准备一下就去了，所以面试经验几乎为 0】虽然遗憾地只冲到二面，我也上来冒个泡分享一下经验和自己的感受，大家就权当看看笑话，我也攒攒 RP【企鹅的成都招聘的大家好像都不太积极的样子，很少有看到帖子呢尤其是游戏】

=====



废话好多的样子我

先从笔试说起吧，笔试好像我看看全国各地都差不多的样子，题型的话。先 20 道天马行空跨领域的选择题，包括政治地理逻辑数学什么的，领域非常广，估计看专业大家会觉得难度不同吧。第二大题也是选择题一共 10 道，就涉及一些游戏啊动漫的问题了，我笔的那套动漫的只出了一道，后面还有 2 道选择是以游戏为背景的概率计算，这个就看大家对游戏的积累了，妹子我是个缩写字母记忆无能星人，凡是看到缩写的都是蒙的，就知道个



RPG

然后后面是 4 道解答题，第一题是计算题，还挺复杂的，妹子我在上面耗时太多了【作为一个高中纯理科生过来



人，妹子我对数学还是很自信的

结果一不小心有点超时  
然后后面有 2 道游戏的设计，一个设计技能的另一个设计一整个游戏，还有一道逻辑推理，大家都见过的很简单



的。【签了保密协议不敢透露太多我怕企鹅追杀我

总的来说，我感觉成都的笔试还是要比帝都魔都妖都的题简单一点，也不晓得是不是错觉。。。

=====

一面~

笔试完说是一周之内出面试通知，妹子我是周六笔的，我想大概周一周二就会出面试通知吧，结果周二都过了还不来还以为笔试就挂了。结果周三下午收到面试通知，在高新区，可远呢离学校！而且是早上 9 点，真是早，妹



子我平时都睡到 8 点才起床的人真是为难。

因为提前刷了应届生，知道第一轮是群。我预测是出一个游戏推广的策划吧，还早早准备着当 leader。结果看到

题就傻掉了，讨论电商，电商不是应该给产品的讨论么摔!!! 于是就愣了一下，然后 leader 的位置就被一个西财



的妹子抢走了，而且该妹子后来还抢走了 timer 的位置!!! 好吧妹子我不计较，妹子我当成员好了吧【妹子我有没有告诉乃们我是学 ACCA 的啊，电商的案例什么的还是分析过的啊，虽然愣了一把还是仔细思考着啊。



照例是自我介绍先，leader 妹子很狡猾啊，说她是一号从她先来，好吧，那你先来，反正我是 7 号又离面试官远。哦忘了说我们一组一共 10 个人，但是面那天有 2 个人缺席。8 号的汉子还迟到了。自我介绍的时候妹子有点激动说多了一点还被面试官提醒时间 o(╯□╰)o 然后就看题讨论，leader 妹子让我们这边先说，于是 5 号汉子开始说，感觉他挺厉害的，作为第一个说的还能不慌，妹子我是第三个说的都有点慌。说得还是挺有道理的，提到价格，服务，物流什么的。我把价格又提了一遍，提到了搜索页面的简化和清理。然后剩下的我不怎么记得了。后面大家都瞄准的价格，质量，信誉，建立用户体验馆什么的。妹子我提出价格和质量可以合并成性价比啊然后得到了一致认可。leader 妹子有点不赞成但最后被大家投票一致通过了。

这是妹子我第一次过群面，还是很开心的。之前刷了很多帖子，就说不管是不是做 leader 做 timer，只要思维清楚表达明晰有想法有闪光点就可以过的，大家气氛和谐最重要，没必要争得你死我活鱼死网破的大家都过不了。毕竟你现在挑战讨论组的组员，面试官会觉得你以后也会挑战他，还是不要表现的 aggressive。

## 二面

紧接着第二天就二面。一面差点迟到所以二面提前吧东西准备好早点出了门。到场的时候看到人明显比第一天少了好多，变得稀稀拉拉了，一面简直是爆满，妹子我到的时候差点没找到位置坐。想到自己 PK 掉了这么多人还是挺开心的，就做下跟周围的人聊天，周围的都是研究生，亚历山大。然后看到昨天的 leader 妹子也过了，其实 leader 妹子除了有点抢话以外确实表现得挺好的，至少我觉得比我好。聊着聊着就叫到我了。然后我进去，发现



一面的时候面我们的两位面试官坐在门口在面其他人，然后我领到的是 7 号牌儿【为什么又是 7 号】然后被领到 7 号面试官那里。面试官看起来很 nice 啊，笑容可掬又亲切又和蔼，都不紧张了。然后自我介绍完了开始针对我自我介绍说的话和简历上的问题发问，也很温和，我都做好准备压力面的结果还聊得挺开心的。除了简历以外的问题都挺常规，无非就是玩过什么游戏啊，有什么看法啊，妹子我最近的话就只玩过腾讯和像素出的寻仙，



就往这上面侃嘛【我玩的游戏是不是很非主流】然后后面让我出了一宣传游戏的策划，个人觉得这个问题回答得不好。但是妹子我之前扯到了游戏经济系统啊，努力往自己专业上扯，我脚得至少也得有加分吧



然后完事儿谢过面试官准备推门走的时候，被门口前一天面试我们的圆圆的面试官叫住了，他居然记得我的名字!!! 然后叫我等一下他有问题要问我，于是我又退回去坐着等。然后又被拉过去面了一遍。我觉得很诡



异啊，为啥我会被面两个人咧，难道他们对我有兴趣 大家有没有遇到过这种的啊啊啊啊啊!! 到现在我都还想不明白呢。面试过程也还好好啊，有一个问题我觉得回答的不好，其他地方我都觉得就我的水平来说已经发挥的还不错了。而且完的时候面试官说了这样一句话：今天两位面试官你都过了，回去等消息吧。这个过了是过了呢还是结束了呢，我当时还愣了一下，谢过面试官出来也没多想，出来就跟雅安过来的朋友去欢乐谷玩去了。



然后，就到了今天查了微信发现被刷了，心情 low 到极点啊，下午还哭了一阵子嘤嘤嘤，虽然现在心情好一点点了，作为一个二逼白羊自我治愈能力超强啊，打不死的小强已经不知道受了多少打击了。然后明天准备打个



电话去腾讯问问自己为啥没进，也不知道人家待不待见我，哎。。听天由命吧

哦哦对了，有认识的妹子进了三面的说，然后由于地震原因改成了电面，我问妹子问了些什么问题，她说跟二面差不多的，哎。。也不是压力面，反正写出来给以后的筒子们一个参考吧。我继续消沉去了。下半年秋招再战吧。。祝大家都好运。

另外也为地震灾区的大家祈福。

## 4.26 简历+笔试+跳过群面+专业一面+专业二面+hr 面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 23 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1692066-1-1.html>

4 月 23 日晚上 9: 55 接到一个广州的座机电话，接起来发现是腾讯 hr 来电话面试。15 分钟的交谈后，我的整个腾讯之旅就结束了，在等待 offer 的过程中，整理了思路，写下这篇自己的经验帖，希望能为后来人提供些参考。

本人传播学小硕一枚，2014 年就要毕业。本科学校比较烂，研究生学校是全国重点，专业都是新闻传播类~从未接触过产品类职业，也没有参加过面试（除了研究生复试时失败的一次面试），因为腾讯的产品类不限专业，就抱着试试的心态投了简历，在准备的过程中，发现产品策划可能真的比较适合我，所以就一直坚定的走下来~下面我从六个步骤来说，有我的经历，还有我朋友的经历。

简历：

其实腾讯筛选简历的方式我真的很好奇。本人没有什么值得说的实习经历，所以很忐忑。我现在的一位在腾讯实习的同学告诉我，一般这种简历的筛选是机选，有了现在这个学校的名字，一般就不会被删掉。于是我就弱弱的放心了。但是后来证明，机选也是会有 bug 的。

所以简历方面我觉得没什么要谈的，我主要是靠着我的学校了。估计是多写写跟你申请的职位有关的经历吧~然后就自求多福了。我是腾讯系统刚开的那天就投了简历，之后也没改过，但是 4 月 11 日凌晨的时候我一下手贱，又跑去改了改简历，发现教育信息忘了写我的本科。改完之后就忐忑了，发现简历的状态还是“简历已投递成功，笔试前两天还可以继续修改”，害怕自己改了之后的简历没入库。后来笔试名单出来的时候，我发现我是产品的倒数第三个。。好危险有木有！所以大家不要乱修改了。

笔试：

投了简历之后，我觉得我应该可以进笔试，而且根据腾讯的官方消息，估计是 13 号笔试。所以我 12 号的时候找同学借了一本行测的书，然后花了一天的时间做了逻辑题部分。发现自己真的很菜，因为都不会!!! 到了 12 号的中午，我查了一下腾讯官网，发现我以及我的三个同学都进了笔试，只有一个木有。我们觉得很可惜。之后我听说每年腾讯是允许霸笔的，所以我们就跟那个简历没过的同学一起去霸笔了。

13 号早上我们坐着从深圳到广州的高铁就去了。赶到的时候离开考时间只有 15 分钟。但是，霸笔的人太多了，所以我同学没有抢到试卷，只是交了个简历，并被告知，比例是 100 份中选择一份通知面试，然后，就没有然后了。。我们到现在也没有想通为啥她没有进。看过之前的一些帖子，发现系统真的是会出现 bug 的。



笔试的题我们签了保密协议，就不透露太多。反正前三道大题是数据分析，都是大表格，一个大题估计是 4-5 道选择题；第二部分就是逻辑题，包括图形推理还有甲乙丙丁的这种东西。我很幸运，因为我做到了两道重题，就在同学的全国公务员行测书上！虽然我也不知道有多大用处，但是心里很开心。第三部分就是语言逻辑题，我是文科出身，所以倒还不是很困难了。最后有四道论述题，我觉得跟腾讯今年的发展是有很关系的。我挑了两道跟产品有些关系的题答了。虽然不算入总分，但是你的笔试答题纸会一直跟着你走到你能走到的最后一轮，所以还是要注意。我的时间不够，放弃了一大道数据分析题。

笔试结束之后，我们四个就在华工随便买了个吃的就立刻赶高铁回深圳了。那天觉得超级累！

群面：

我貌似是 4 月 17 日的晚上收到的面试通知。当时我加了一个群，群里都是对产品，尤其是腾讯的产品非常感兴趣的童鞋~大家都在讨论这个通知的问题。那天下午，我一个营销的同学就收到了短信通知，我和群里的同学还没有。过了一会，群里说可以用微信查，但是我怎么查都是“人海茫茫”，但是此刻很多人微信上显示的是“面试官正在处理你的应聘流程（集体面试）”，我就有点慌，那天晚上 10 点半，我终于收到了短信，微信上的结果是“面试官正在处理你的应聘流程（初试）”。问了问收到短信的同学，买了和她一趟车的票，然后就开始收拾自己的东西。我以为腾讯面试会连续四天，四轮面试下来就可以结束回学校了，就打算在广州住着。就大包小包的拎着去，后来证明我是个傻逼。

知道自己进了面试之后，我虽然好奇为什么我的微信通知和别人的不一样，但是也没想太多，就开始拿着网上下的群面攻略开始看。并且思考第二天自己要怎么个角色。就这样又激动又紧张的过了一个晚上。

第二天早上，10:30.这是我的面试时间。但是去了之后那叫一个人多啊，而且有很多霸面的，我是真的佩服他们的勇气，事实证明，霸面也是有会滴。我是个路痴，找到酒店就花了蛮久的时间。好在没有迟到。开始排队签到。但是签到的时候电脑里没有我的资料。我心里一愣，尼玛我不是霸面的啊。。后来，工作人员让我去了旁边一个电脑，等了好久好久，终于找到了我的名字。当时参加群面的同学是拿到自己的房间号后，就找到同房间的同学，凑齐 8-10 个就进房间。我拿到之后各种找都没有看到我的同伴，那个时候都 11 点了！我着急的去找工作人员，他说你不是群面，你是单面，直接进去就行！

我当时有点蒙，第一轮不是群面么？为什么我是单面？后来问了营销的同学，她也是单面，而且她的面试官说她的笔试成绩很高，所以我猜，估计是笔试成绩不错的就直接跳过群面，进入单面了。

所以我没有经历群面，但是我到了总监面的时候还是没有避开群面的话题。现在我就跟大家分享一下群里有些同学聊的群面的经验。有一个同学，我觉得很不错，但是他碰上的那个小组都很弱势，所以他没有办法，既是 leader，又是 timer，还是 reporter。他自己也不想，但是小组里没人愿意。我们猜测他这一组就他一个人进，结果全组都挂了。另外一个同学群面回来说自己死定了，因为 8 个人 5 个研究生姐姐，有些强势，他没什么说话的机会。我们都有点担心她，但是后来是，他们组 8 进 7！所以我想说的是，记住，群面的时候你是一个团队，最重要的不是你到底担任了什么超级重要的角色，而且你这个团队最后到底拿出了什么东西。第二个同学就说他们最后拿出的方案还不错，比较好。

具体的群面的问题有微信为什么发展这么快什么的，我记不得了。sorry。

初试：

现在我讲讲我那天本应该群面时候经历的初试。

一个大厅四个面试官，每个面试官面对一个应聘者。我在外面排队的时候很慌，因为我所有的准备包括自我介绍都是为群面做准备的。我就边和旁边的同学聊天，边在脑子里想怎么办。这时候面试官喊我的名字，我就从队伍的末尾直接走进了大厅。坐下来之后我放下大包小包，跟面试官道了个歉，毕竟我迟到了，而且我一直拿着简历扇风，所以简历已经惨不忍睹。他笑了笑，没说什么，只是拿着我的简历在看。

这个面试官感觉很忙，在面试我的时候接了两个电话，也给了我时间思考他问的问题。他先问为什么我是学新闻传播的要来面试产品，我就 blabla 扯了一通，那个时候其实我对产品经理木有概念的。后来他问你觉得你最成功的一件事是什么。我说了一个我当 leader 时候的例子。后来他问了职业规划，我在这里给自己挖了一个坑，我说

我想设计产品，结果他就继续问，我就悲剧了，因为没想好啊！好懊恼。最后他发现了这个问题，就说我们换个话题。你都喜欢什么互联网产品（这个问题我 hr 面的时候也被问了。。。），我说了几个，并且重点提了微信，并且说它有提升空间，他就说你详细说说。我就说了几点，他否了几个，但是我也不介意。再后来他说你觉得跟你同学比，你不同的地方在哪里。我就说了三点。大概 20 分钟就结束了。面试官全程都是微笑着，特别 nice，我一点也不紧张，倒是有一种找到吐槽对象的感觉。我后来问面试官，说我可以问你个问题么，面试官说可以啊，我说为什么你不群面啊？我觉得当时面试官有点无语，笑了笑说我有点忙，没时间。

最后，面试官说下一次面试是 21 日，我就笑了，心里想这是暗示我过了么？面试官估计看出来了，就说假如你能收到通知的话，就是明天晚上收到，21 号再来。我就心里拔凉拔凉的，道了谢就走了。

#### 复试：

初试面完之后我就跟同学一起回深圳了。她面的非常好，我俩都蛮开心的。19 号那天我就一直等通知，不停的调戏微信上的腾讯招聘账号。那天晚上 11:30 的时候，我跟同学从外面吃完饭回来，收到了短信。超级激动木有。立刻打了一个电话给我营销的那个同学，她还没有收到。但是我觉得我俩中如果只有一个人能进的话，绝对是她，所以我说你不用担心。果然，晚上 1:00 左右，她收到了。但是她没有收到短信通知具体时间地点。所以第二天我就一个人去了广州（面试官本来说是 21 号，结果是 20 日，我很抓狂，早知道就不回深圳，来回高铁很贵的。。。第二天赶到酒店参加下午的面试。我在 519 房间外一直等。里面那哥们特别能说，说了好久，我又有些担心了，因为听说这个是压力面，我当年研究生复试的时候估计也是压力面，差点没把我压死，把我压到深圳来了。我在外面一边擦汗，因为真的好热，一边看自己准备的资料（我出来的时候把资料落在房间里了，上面还有我百度的关于产品经理的概念。。。），过了十分钟，里面的男生出来了，面试官开门让我进去。人也非常好，提醒我不要把包放在房间外面，不安全。

面试官有种不怒自威的感觉，气场很大。我进去之后就直接坐下了，后来想起来要讲礼貌。。但是好热，好热。。。我把自己的大包放在地上（我还是背了洗漱用品，因为我以为还得住，结果我又傻逼了。。。）然后就开始看着面试官，他就开始问问题。

第一个就让我傻眼了！我答应他不能泄露题，但是我就给大家说一个，反正后来的问题都差不多。QQ 有的时候用户同时在线很大，带宽不够了，让我想个方法，至少在一周内缓解这个问题，一周后可以增加带宽。我说了一个方法，面试官说这是运营的方法，我又说了一个，面试官说是技术的方法，我就傻了。但是面试官也不恼，开始引导我。说你觉得我的问题里最重要的是什么，我说是考虑用户需求，找到解决方案。他说什么需求，我说了几点，他说你都知道需求了，要怎么解决呢？我又无辜的看着他，他说你想想吧，然后就去泡咖啡了。。我弱弱的试探说了一个，他不置可否，反问我一下，然后就第二个问题了。之后三个问题都让我很抓狂，不过在他的指引下，我慢慢的知道怎么回答，他还像对小朋友说话那样对我说，不错啊，进步了，知道这个方法是技术上的不是产品的啊。我无地自容的说了声谢谢。前四个问题之后我都快哭了。后面几个倒没那么难，一个是考验产品经理对某一种技术的市场价值的判断，一个是群面才会出现的题，还有一个是我的经历方面的。反正我汗流浹背的结束了复试。

面试官问我你有没有什么问题问我？我说就一个，我今天能不能回深圳？如果有下一次面试，会在哪里？什么时候？他说你回深圳吧，我当时就害怕了，但是他又补充说，下一次应该是深圳的 hr 通知你，反正不是明天面试，你先回去。我就忐忑的回去了。

#### HR 面：

从 20 日结束复试之后，我同学 21 号去复试，22 号 hr 面试，但是我的微信上永远是“面试官正在处理应聘流程（复试）”，我上网问了各种人，查了很多帖子，都说产品的 h r 面试已经结束了，我心想完了，挂掉了，但是微信上又始终没有拒绝的表示（据我了解，拒绝了是会有微信通知的），那几天我真的是度日如年啊。每天不停的骚扰腾讯招聘的微信账号。23 号的时候，我已经决定放弃了，中午我跟朋友吃饭，忍不住又骚扰了微信，结果，变成了“面试官正在处理应聘流程（h r 面试）”，我当时的感觉就是难以置信。那天都没吃什么东西，就开始等短信通知。结果没有，一直没有等到，我又绝望了。晚上 10 点的时候我准备下楼跟朋友聊天。电梯已经开了，我准

备进去的时候，一个广州的座机号来电话了。

就是腾讯的 h r 啊！

我当时根本没有任何准备的好不好，那边就说想跟我简单聊聊，我就很 2 的问了句，哦，就是电话面试是不是。他说，呃算是吧。我根本没想到我等了这么久的 h r 面试是电话面试！然后他就问我知不知道我的职位是干什么的。我说我连我什么职位都不知道。他说打算把我安排到腾讯视频做产品策划。我说好啊，我就是喜欢产品策划，尽管策划和推广不可分，但是我更喜欢策划。他就问为什么，我就说了我的兴趣和习惯。他又问我喜欢的互联网产品，我说了几个，顺便又说了微信，并且给微信提了意见，这个跟第一次不一样，我觉得第一次面试时说的太烂了，就自己回来又想了想。他好像比较满意，又说你对腾讯视频有什么看法？我说我没怎么用过腾讯视频，所以理解比较浅，随便谈谈好了。我就把我当时在网上收集的腾讯视频的资料挑了些说说，还谈了我在收集腾讯产品资料的时候对腾讯产品整个定位的看法之类的聊了聊。面试官说，没想到你能想到这么多。我当时很开心，觉得是个好兆头。之后他随便问了几个我自己的情况就结束了，并且说随后几天会有人联系我，我道了谢就结束了最后一轮面试。

果然，10 分钟之后我查微信，就变成了“若有进一步安排，我们跟你手机联系”，根据我在网上查到的，这差不多就是还可以了吧～我那个营销的同学也是这样的，她也去腾讯视频。

但是不管怎么说，没有拿到 o f f e r ，心理还有有些忐忑的，继续等待，希望不要出现什么意想不到的情况。

后记：

我从来没有想过自己能走到这一步，可能只有 Y Y 的时候会想想吧，因为我真的自我评价还比较一般。之所以能走到现在，我觉得更多的是我的一种坚持，还有前期的准备也是不可少的。我相信一句话，最可怕的事情就是你对自己说“不可能”。

总结经验的话，正装还是可以穿的，我就是衬衫加西装裤加一双高跟鞋。我没有化妆，因为一是不会，二是我爱出汗，会花掉的。头发我也是披着的，不是因为多好看，是因为我面试之前剪了刘海，残了，把头发扎起来的话，脸就是一张饼，所以就披着。

一定要大方一点，保持微笑。如果不知道的话，也不要瞎说，就承认好了，面试官有的问题是他们自己都解决不了的，没指望你解决，就是想看看你的思路。复试的时候那个面试官真的给我留下了很好的印象。谢谢他的指导！别的没什么，就是坚持，并且加油咯～

这是我第二次写经验帖，第一次是考研，哈哈，希望攒点 r p ，求 offer ！

## 4.27 回馈社会~2013 腾讯产品类实习生之旅~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1696341-1-1.html>

本人是成都 985 纯工科学校一屌丝男，学渣，没有过任何竞赛经历和项目，没有漂亮牛逼的简历，有挂科。



大二第一次看到牛人学长的各种面经的时候，就想着等我面试结束之后，也要写面经回馈社会。这次应聘的是腾讯的产品，从网申开始，经历笔试，群面，专业一面，专业二面，HR 面，最后通过录用审批，前前后后

加起来一个月的时间，期间各种煎熬，最终收到 offer，修成正果，也算没有白费力气。







“人生就是不断去战斗！——九把刀”

首先，这次面试支持我走下来的最关键的力量，其实只是一句话，这句话从我参加群面开始到最后 HR 面一直在我心里，响了无数遍：天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，增益其所不能。真的是这样子的。从一开始什么都不懂，什么都没有想清楚，到最后坚定不移的相信一些东西，真真正正的学到一些东西，理解一些东西，这中间的过程很难用语言去描述。从群面开始，我就犯了很严重的咽炎，专业一面的时候，因为一些至今我也没能想明白的原因，耽误了 7 个小时，让咽炎严重到了难以置信的地步（嗓子里面是水



泡，去看医生，被医生问我是怎么发出声音的，不疼么。。。），一度绝望了，那几个小时的煎熬，到最后就只剩下一种不甘心，一种从心底的不甘心，已经坚持了那么久了，现在放弃，为了这个理由放弃，怎么可以，一定要坚持下去，最终坚持下去了，遇到了很 nice 的面试官，没有在意我那完全失声的喉咙，嗓子也很给力的支持我说了四十多分钟的话，直到走出房间，才彻底发不出声音。

其实说了那么多，我只是想表达一个意思，那就是，你真的愿意坚持吗？真的想要这个工作，真的想要这个职位吗，哪怕要承受痛苦，哪怕要付出很多东西，都能坚持吗？我觉得这些问题都能回答 yes，这次求职不成功的概率已经很小了。

腾讯的招聘宣言里面写的一句话，很多同学都下意识的忽略掉了，其实从一开始腾讯就很明白的给出了收人的标准：寻找有梦想，爱学习的实力派。你有梦想吗？爱学习吗？有实力吗？都有的话，那自然就是想要的人才，很简单的道理。

应聘产品类的岗位，最起码要做的就是对互联网产品有一个基本的了解，对互联网产品经理的素质要求有基本的认识。这里推荐看几本书“人人都是产品经理”“结网”“产品经理的第一本书”之类的。会很有帮助。

做产品的，首先要爱生活，要有一颗做产品经理的心，关注生活中的每一点，全心全意想着怎么让大家的生活更美好，更方便，这些其实就是所谓的关注用户体验。满足用户需求，满足用户的本质需求，协调资源去尽可能满足用户需求，就是产品经理要解决的最核心的问题。而满足用户需求的过程，很大程度上就是让产品变的更方便，更可靠，更有爱的过程。

废话了那么多，想说的就是三点，

- 1，调整好心态，全心全意，毫不动摇。
- 2，找到自己的梦想，并学习学习再学习。
- 3，永远记住产品经理的本质任务，满足用户需求。

#### 一，网申（3.25-4.11）

网申真的不知道要有什么注意的，不知道筛选标准是什么，腾讯的网申是最简单的，没见过比腾讯更简单明了的了，照自己的真实情况填就好了。

#### 二，笔试（4.13）刷人比例不详，目测 30%

笔试是公务员行测题，基本上一个模式，虽然考前就知道题型大致什么样子，但是懒得准备，当时产品经理的书看不完，没心情去准备什么笔试了，听说笔试刷人不多，过不了也可以霸面，就完全没准备，第一次做行测题就



是在笔试考场上了。一个小时的时间，四十道左右的填空题，四个附加题，感觉时间很紧张。不过还行，只要调整好心态做下去问题不大。有战友的，果断合作吧。

要注意的点呢，我总结了大概四点

- 1、时间要把握好，附加题不算分，但是会有影响，不能不答，也不能花太多时间。
- 2、估算就是估算，不要试图把数字算的很准确，Pm 估算是很重要的素质。
- 3、图形推理推不出来，相信第一感觉。
- 4、文字阅读速度一定要快，在文字阅读题上浪费时间不值得。

三，群面（4.18）刷人比例很高，目测 60%

群面前一天收到短信通知，第二天到布衣客栈，离学校超远，第一件事就是查了地图，选好两组线路，找到战友一起过去。群面的时候超紧张，我当时被排在早上 9 点第一场群面，7 点半从沙河校区赶过去，路上遇到三次堵车，郁闷得要死，一度以为迟到成定局了，再次吐槽成都的交通！早高峰出行一定慎重啊！！最终临面试前五分钟赶到了，还有一点时间和队友交流认识一下，果断记住了大家的名字和学校。面试的过程各种和谐友爱。我们组本来十个人，只来了 6 个人，6 个人半个小时的时间，还是挺好的，每个人都有时间发言，加上大家各种和谐友爱，很顺利的面试，最终 6 进 5，一个比较沉默的财大帅哥悲剧了。很高的比例。从一开始就没有想过要做 leader，一个川大的美女做了 timer，我就选了最擅长的总结，最终完成的不错。群面很顺利。在这里不得不提川大师兄做 leader 太给力了，各种恰到好处又不着痕迹，很佩服他，他也拿到了 offer。产品类群面，推荐去看论坛里一个师兄的群面包过，很启发人。

以下是群面经验总结：

- 1、千万不要有害群之马，一个害群之马能让大家全军覆没！！切记！
- 2、自我介绍要短，时间紧张，自我介绍 20 秒介绍重点就够了。
- 3、不要随意打断队友，不要质疑最终结果，这些都会减分。
- 4、抓住产品本身，把群面题目当成一个产品来做。从头到尾抓住本质需求不跑偏，问题就不大。
- 5、Leader 不是谁想当就当，要慎重慎重再慎重。
- 6、倾听，总结，思考，创新，倾听是第一位的，创新是压轴戏。

四，初试（4.19）刷人比例很高

群面当天下午收到第二天面试短信，淡定准备了自我介绍，还有产品的一些东西，分析了腾讯的几个产品，当时的我很傻很天真，自以为事情的发展会像之前学长学姐的面经一样，完全没有料到等待我的是怎样的一场打击。面试被安排在早上九点半，很早过去，因为咽炎很严重，早上喝了很多水，吃了药，没吃早饭，以为坚持到九点半不成问题，怕堵车，六点四十就出发了，一路上果然避开高峰期没堵车，七点半就到了，没办法，等着吧，在那里还有几个科大的战友六点多就到了，佩服他们！当时我一边准备，一边调整嗓子，自以为坚持过面试没问题，还算淡定，至少能发挥出百分之八十的状态。

九点二十，我被面试官叫进去了，记得很清楚是 12 号面试官，群面那位。这是我悲剧一天的开始。

我面试的是产品，很明确，当时面试官问我的第一个问题是：“你玩游戏吗？”我傻了，说不玩网游，接着他说：“我们招聘的是游戏类的，你的条件不太符合我们，接下来再谈也没什么意义了，浪费彼此时间，就这样吧。”我真的



傻了，我面试的是产品呀，从来都是产品啊！！！！从来没人告诉我，面试产品的第一个问题就是玩不玩网游，没人告诉我招产品就是招游戏的啊！！我声嘶力竭的告诉面试官，我不想放弃，除了网游还有别的岗位吧，我想去别的岗位，我想去微信，然后被告知，微信不招人，再次傻逼了，然后垂死挣扎，那就电商，我很了解电商。被告知电商有的，他给我安排其他的面试官，让我出去等。我不记得是怎么走出房间的，整个人都傻了，完

全出乎我的意料。出去之后不久就发现，原来这样遭遇的不止我一个人，我们 12 号面试官的所有孩子遭遇一样



的，12 号产品面试官，一直以为自己是面试游戏策划的！！这不是坑爹吗！

我的咽炎已经到了临界点了，坐在布衣客栈的大厅里，饥寒交迫 7 个小时，果然，咽炎严重到了让我绝望的地步，我几乎失声了。近乎是绝望的等待，我们和霸面的孩子待遇是一样的，相当于霸面，只能等面试官有时间有心情



才能轮到我们。

我运气好，等到一点半的时候，终于等到了一个机会，面试官是庞姐，很 nice，重新燃起了我对腾讯的期望。

因为当时几乎失声了，我不知道是哪来的力量支持下来的，庞姐很好，一开始就问我：你就是那个强烈要求要来电商部门的吧。我果断回答是的是的，就是我。然后自我介绍，我说了一分钟自己的基本情况，说道爱好的时候被打断了，从我的爱好开始和庞姐聊天，像是聊家常，聊了很久，中间夹杂着我对电商的认识，问我熟悉的电商模式，我提到了阿里和京东，就 B2B，B2C，C2C 三种模式进行分析比较，还说了一些自己的关于 O2O 的想法，后来想想，因为准备不充分，说的很差劲，很多想法很幼稚，我知道自己得到的评价肯定不高，但是通过应该没有问题，再问完面试官问题之后，被告知会在晚上九点左右通知我后续的面试。然后就回去了，下午 6 点多收到 Boss 面通知。

以下是几点总结：

- 1、准备准备再准备，专业面毕竟是专业面，没实力混不过去的。
- 2、专业一面的形式有两种，压力面是有可能的。
- 3、不要迷信学长面经，你永远不知道要遭遇什么样的事情！
- 4、坚持不要放弃，是你的终究会是你的。
- 5、如果有自己的产品，在这一面果断拿出来吧，加分不少。
- 6、面试官对你的评价会一直延续到最后，不要以为前后没联系，要记住自己表现出来的是什么，前后一定要连贯。
- 7、HR 姐姐很 nice，要是有机会去聊天，果断去吧。

五，复试（4.22）boss 面，刷人很厉害，目测留下六分之一的人。

Boss 面的时候，以为 4 月 20 号雅安地震，很多深圳来的面试官改成电面或者视频面了，我运气比较好，面试官来了，是面对面的。很喜欢面对面交流，可以通过肢体语言表达很多东西，是电话里说不清楚的。而且眼缘这种东西是很重要的。

Boss 面的面试官是一个感觉很精致很干练的美女，这一面也是传说中的压力面。可能是我神经比较大条，始终没感觉到压力，见招拆招，对每个问题都做了一个小总结，给出了自己比较创新的想法。没有自我介绍，面试官见到我第一眼，问了和初试面试官一样的问题，听说你就是那个强烈要求来电商的人啊，说说你为什么来电商吧。我准备很煽情的说一番，谁知没说两句，面试官看出我的意图，没工夫听我废话表忠心，就给打断了，很快抛出一个问题。

所有的问题一个接一个，全部是很具体的产品运营方面的问题，很细，很注重前后关联，连续问，每个问题之间都有联系，所以再次强调，一定要记住自己说的话，前后要连贯啊。记忆最深的问题是，怎么样把一个商品卖爆，而且是在 qq 网购上卖爆一个 3c 数码产品，这个问题我纠结了一分多钟才勉强给出答案，期间面试官很亲切的鼓励我，没事儿，你可以再纠结一会儿，瞬间感动了，给出了一个还算满意的答案，看得出面试官也表示满意，心中大定。最后问了一些实习时间的问题，这次面试就结束了。大概面试了 50 分钟不到，后来得知大家一般都是 20 分钟到 30 分钟，可能是因为我废话比较多而且嗓子是哑的吧。

以下是几点总结：

- 1、 面试过程必然有一个压力面，要做好心理准备。
- 2、 多看书，多准备，专业知识很重要。
- 3、 对于实习生，运营多于策划，这是普遍规律。
- 4、 逻辑性，连贯性。
- 5、 再次说明不要相信面经，比如我从头到尾没有被问到简历，但是有的同学从头到尾一直被问简历。
- 6、 面试官之间是会交流的，你的前面表现会被后面的面试官知道。

六、终面（4.24）HR 面 会刷人的，按照部门不同不一样。

终面是在腾讯办公楼进行的，腾讯办公的地方环境真心好呀，以为 HR 面不会刷很多人，当时是抱着很轻松的心态去面试的，到了之后看到大家一脸紧张的样子才意识到情况有些不对，后来知道，是会刷人的，有些部门刷的还很厉害。顿时紧张了。HR 面没有问专业的问题，都是常规的 HR 问题，比如三个词语总结一下你的优点、缺点，并举实例证明。基本上就是谈人生谈理想，但是总感觉 HR 面是最难的，信息量很大，很多地方都是坑，一定要小心谨慎。而且我觉得 HR 面不需要太过准备，HR 就是希望看到真实的你，准备太多太做作反而弄巧成拙。只要表现出真实的自己就行了，能走到 HR 面的，一定都是很有实力的，能不能留下看的就是缘分了。

再次声明，面经只能参考不能全信，面试是面试官与应聘者的互动，面试过程永远没有固定的模式。要思考面试官究竟想看到什么，想要什么人，需要什么素质。

最后，这次腾讯实习的面试经历，真的学到很多东西，认识到了很多不足，结识了很多很可爱的朋友。腾讯的面试官也都是很好很好的人，从面试官身上能学到很多东西，这些东西都是很有帮助的。无论如何，走到最后，全程伴随着一次严重的咽炎，面试全程哑着嗓子，也算是我这次面试难忘的一笔了，毕竟是处女面，能拿到 offer



实在是人品爆发，感谢上帝！

希望大家找实习的道路一帆风顺！一起成长，一起加油！！

## 4.28 2013 腾讯成都产品类暑期实习生面试奋斗史

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 5 月 7 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1696092-1-1.html>

参加招聘之前，就立志在成功拿到 Offer 后写份面经，回馈那些用面经指导过我的前辈们。想要进入腾讯的心一直都很强烈，我是 12 年 9 月 13 号第一次参加了腾讯的宣讲会，在川大，和室友辗转反侧从温江过去，迟到了，所以导致全程站下来，人很多，但凡是能听到声音的位置都站满了人，里三层外三层的，心里就想这个公司真是牛！当时并不知道九月份的校招是不招实习生的，无比激动的投了简历，被鄙视也是自然的...

我是报的深圳，营销，笔试后转岗产品类面试。

腾讯的暑期实习生招聘一般都是 3 月底开始，这次是 3 月 25 号开始的，提前 20 天左右官网（[join.qq.com](http://join.qq.com)）就会有开始倒计时，大家也可以提前到官网上了解自己感兴趣的职位，一般是分成技术类和非技术类（产品，游戏策划，市场等），需要先做好准备。

腾讯的非技术岗位都是不限专业的，产品类人最多，今年笔试就有七百多人，营销大概三百多人，人力一百多左右，职能类，也就是行政方面的更少一些。但是产品招的人也是最多，里面分了几个部门，每个部门再分别招人，今年貌似电商招的最多，是六个。营销三面后就留了四个，财大两个，电科两个，最后留了几个也不清楚，可见竞争压力之大.....

#### 【4.11 电科宣讲会】

宣讲会每年都是在川大和电科，也是在官网上公布出时间地点。虽然不能再宣讲会上投递简历，但是你可以在宣讲会上看见可能会面试你的 HR！这个很重要，起码能提前有个心理准备，整个流程会有很多提问环节，答对了就有 Q 仔相送，去之前最好到应届生或大街网下载求职大礼包，了解腾讯的经营理念，股价之类的，也好让 HR 对你有印象。跟我一起面试的女生三面的时候 HR 还对她有很深刻的印象，这都是托宣讲会的福啊。

另外，宣讲会的时候会发一张调查问卷，建议大家认真填，就算对面试结果不会有影响，但是我笔试前还接到短信说因为问卷填的认真，送了两个公仔.....

宣讲会的整体流程是 HR 经理介绍腾讯工作环境，在职的牛人经理介绍腾讯发展背景和前景，在职校友分享工作经历，最后是 HR 经理对整个员工福利的介绍，各种诱惑，难以抵抗。

如果想要从宣讲会上获得什么应聘秘诀啊，招聘具体人数，情况之类的还是不太现实，我去的那场科大的男生们问的问题各种直接，结果 HR 各种打太极回避过去了。所以大家最好多多关注工作内容可能比较好。

#### 【4.13 笔试】

腾讯的笔试可以霸笔的，而且是专门分配教室考场，不用担心没位子，建议大家霸笔的话去电科，教室大，人少，空位多，环境好~

笔试的通知是会在网上挂名单的，笔试前一天上午就回出来，这样是整个流程通知中最轻松的一次，短信一般会在面试前一晚陆续发来。

笔试的地点也是在川大和电科。内容全是行测，买本中公的来做做还是比较有用的。因为签了保密协议，在这里就不多透露了，不过大家如果了解具体的话可以上应届生搜索，有很多题目可以借鉴。

都说最后的论述题是不计分，所以可以不写，但是因为数学很差，所以前面放弃的题目比较多，只想多做点儿论述让 HR 看在努力的份上给我个机会，所以都写了想法。我报的营销，笔试后被转到产品，想也是跟论述题有关。总之这一关的准备就在于行测和对腾讯主打产品的了解了（我没说是微信~）

#### 【4.18 群面】

一面时整个酒店坐满了人，估计笔试刷了三分之一左右。可以霸面

这次面试的通知 17 号晚上才来，周围的六点多接到通知，我是八点多，晚了两个多小时，惊心动魄。之前一直在上峰哥的课，所以对群面有点了解。想着自己没啥领导才能，就当个计时员或者总结者吧。HR 会在所有面试开始前把每个人的分组都念一遍，这个时候同一个组的同学就会坐到一起了，是互相了解的绝佳时机，一定要利用好这些时间记住对方的名字，省的面试的时候，你你你的叫的不好听。当时我那组 9 个人，六个财大，两个电科，一个川大，三个研究生。我们组的氛围十分融洽，因为财大的比较多，大家一下子就亲了，在这里特别感谢两个研究生姐姐，对我各种照顾，而且也幸亏他们整个组的讨论才能有一个结果。一开始就有人提议先选 leader，我就推荐了研究生姐姐，因为从开始交流他们就让我觉得亲切，与其出现一个莫名其妙的，不如找一个自己愿意服从的。川大的 GG 主动抢了计时员，我什么重要的角色都没有抢到... 只能努力朝核心组员发展了。题目是卖一个丑陋的苹果，大家各自出谋划策，说的主要是营销方面的内容，毕竟专业专业所向嘛。因为应聘的是产品，我就费力地插话说：既然是面试产品岗，我们不妨从产品的角度来看，先考虑产品需求，然后功能设计，最后再说营销 blabla，后来我觉得这句话救了我。

整个讨论我觉得第一重要的是内容，第二就是语气，有一个 MM 的语气有些咄咄逼人，感觉不太亲近了。角色拿到手了之后就一定要尽职，计时员 GG 到最后忘记了时间，我一看还剩十分钟，讨论还没结果，就赶紧跟 leader 说加快速度总结，差点导致讨论失败。

群面时的自我介绍是唯一一个不是抢来的表达机会，一定要控制在一分钟，长了 HR 会打断，印象分不好。腾讯的群面面试官就是二面的面试官，所以留下印象很重要，面试前会准备剪刀，胶水，A4 纸，便利贴之类的东西，



就不用自带了。记录用的纸最后没有收上去，但还是要好好写，因为不知道什么时候 HR 就跑到你身后偷瞄了。坐的位置也是之前按号码固定的，所以到底是面对面试官还是背对，全靠人品...

#### 【4.19 二面】

群面每组安排十个人，一般一组能进一两个，表现出众的五个也是有的，二面的时候酒店里人已经相当少了，只坐满了一个厅，估计又刷了三分之一。依旧可以霸面  
之前提到，二面的面试官就是一面的面试官，我的运气比较好，遇到了相当 nice 的庞姐，没有自我介绍，直接切入正题，针对简历上面的各项经历各种问，一是想确认真实性，二是想了解做事的动机。其他常规的问题，比如有没有男朋友，家庭情况，为什么想去深圳都问了的。专业一点的问了淘宝和拍拍的区别，为什么用淘宝不用拍拍（我准备的是为什么用新浪而不是腾讯微博.....），用什么浏览器，为什么选择 360（碰到雷区了），寝室都用什么？分析原因....然后会告诉你现在应聘的具体方向，比如是微信，微博，还是电商，都会告诉你，问你有没有意向。整个时常二十分钟到三十分钟，有的二面面试官压力面，我还好没有遇到，就像聊天一样闲扯到底。至于正装，全程都没有用上，那 500 多花的我肉疼... 产品类没有人穿正装，但是营销类和人力资源都是全程正装到底的。

#### 【4.22 BOSS 面】

这一面就没有看到来霸面的了，按每个人半小时算从早上九点半到晚上五点多，二面还是刷的比较厉害了。因为 20 号地震了，所以有的产品经理放弃从深圳飞过来的计划，改为电话面试和视频面试，这里我又很幸运的没有被改变，依旧可以面对面。面试官是很干练年轻的女性，这一面应该算是专业面+压力面，也没有自我介绍。从一进去就问知不知道自己应聘的是什么方向，因为二面的面试官提到了电商所以就详细了一下，紧接着就开始连环问，我说了解到有淘宝网这类 C2C，还有唯品会这样打折的 B2C，然后她就问淘宝和唯品会的比较，对市场关注，分析市场，针对不同消费者如何设置不同的方案。因为专业有限，只能用宽泛的概念想蒙混过去，结果面试官当场指出让我不要说宽泛的东西..... 所以准备很重要，多关注相关的分析多重要。这一面出来脑细胞死一半，全部都是现场临时出主意，给想法，虽然不是那种和犀利的压力面，但专业起来还是吃不消，只怪自己知识不足了。中间可以要求给几秒的时间思考，不要不过脑直接说，起码告诉她你在思考，这样想出来的东西才有价值，不然都是空话。记得，无论多累都要笑，不要不耐烦随口敷衍，要笑，一直笑，不停，笑。

#### 【4.24 HR 面】

到这一面同一个部门的都会见到，一般是六人以内，在腾讯大楼面的。  
进到 HR 面，我们方向的产品只剩六个人了，四男两女。传闻是六个都收，但是谁也拿不准，HR 不问专业问题，也不问简历，我的 HR 面可以说是相当失败，也是让我觉得可能挂掉的一面。一进去也没有自我介绍（谁说自我介绍必考的！）HR 直接让说三个优点三个缺点，优点不多问，缺点全部要举例证明，我说了个即兴演讲能力弱，被指出不是缺点..... 后来不停地举例论证，接着说了遇到的挫折，说了觉得成功的事情，自己在其中扮演什么角色，为什么会是这个角色，最后确认了实习时间和地点，不过十分钟就出来，大家都惊讶，别人都是三四十分钟，我这就十分钟，一下子心就凉了。不过心想着能走到现在也不容易，认识这一大帮战友，也值了（其实想的是我不想跪啊！！！）

HR 面是在成都的腾讯大楼，虽然只在楼下的咖啡厅坐坐，但是相当心满意足，环境好的没话说，想进的心也更迫切了~~~

#### 【5.6 Offer】

看时间也知道间隔了多久，HR 通知的五一前后，整个五一我都跟爸妈在惶惶不可终日的等待中度过，期间还跑到深圳总部的大楼膜拜了一次~不过现在终于有了结果，暑假也要奔赴深圳，现在希望的也就是能够努力工作留下了！

总体来说这次的面试多了微信平台，关注了腾讯招聘微信号的同学可以输入信息查询自己的面试状态，不用干等通知了。这是一个长足的进步，但是到后面状态就一直不变十多天，还是很磨人..... 霸笔霸面不会对后面的面试有什么影响，虽然面试时一步步下来，每步都有分数高低，但是最后留下的同学中勇敢霸面的也有很多，也是体现了腾讯不拘一格的用人理念吧，所以不要轻言放弃，只要有机会，就争取。

希望这样凌乱的面经能给大家带来帮助！

## 4.29 广州地区企鹅求职经历-游戏岗转产品岗

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 14 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1740727-1-1.html>

之前有说过如果进了企鹅写一篇求职记录分享给所有朋友，今天上贴，希望对大家有所帮助

已经确定拿了腾讯 sng 事业群的 offer，职位是 PDM（产品经理），具体职位不透露，求职一共分为网申、笔试、群面、专业一面、专业二面和 HR 面，除开网申的等待时间，从笔试开始，前后大概要持续八天左右

关于网申

网申投的是 IEG 事业群的游戏策划/运营岗位，但是网申结果是显示我没有通过，问了一下身边的朋友和同学，在申请暑假实习生时，一些通过了网申，走到后面几面，甚至是实习过的同学都有网申没过的，寝室三人在网申被集体鄙视，想不明白，遂决定霸笔。

关于霸笔

笔试当天，听说霸笔的人很多，所以很早就去了，但是还是晚了，到的时候队伍已经排的我看不到门口了，再加上一直有人插队没工作人员制止，结果考试开始时没有挤进专门为霸笔考生准备的教室。这时很多同学已经离开回去了，我们折回正规考场进行咨询是否能够加塞进去，只需要一次笔试机会，无果，但是其实我们寝室三个为了笔试都准备了很长的时间，敢说充分。三个人坐在考场门口郁闷，这时有企鹅的人力出来说决定加开教室给还没走的同学霸笔，不过人数仍然有限，需要排队，先到先得，听到消息，还没走的同学立刻向人力说的那个教室跑去，ca，玩命跑，比体育课考试还拼。所幸占到了排队前列的位置，问了一下监考官这个教室是不是能够给游戏策划/运营岗的同学霸笔机会，被告之这间教室只接受后台开发的霸笔，ca，没办法，在考场楼下发了一会儿呆只好回去了，事后才知道，那监考傻 x 随口胡说，那里是接受游戏类霸笔考生的，只是试卷还没到而已，当时心里的草泥马开始践踏那傻 x 监考。

关于霸群面

无语，只能再次霸面，这次学了点儿，群面当天七点起来，8 点前到达华工大酒店，企鹅还是人性化的，专门向霸群面的同学开通了专门的霸面教室，由于去的早，我们是第一批霸群面的同学，群面时表现还可以，做了半个 leader 和最后总结，自我感觉良好，感觉进专业一面没问题，结果悲剧了，ca，这是为啥？群面时尊重队友的观点，不抢话，提供建议，不强势，最后归纳总结，anyway，还是跪了。

关于专业一面

准备腾讯很久了，这样放弃心有不甘，遂决定霸专业一面，所以第二日同样早早去了华工大酒店，找到了游戏类专业一面的面试官，说了我们的情况，面试官人很 nice 说会看看我们简历，如果可以会通知我们面试，当我看到一点机会有些欣慰的时候面试官突然来了一句，夏同学，游戏运营岗在广州地区今年不招，ca，不招？！那为啥网申上面写的有招游戏运营？所以我这简历费了，虽然他说会再看一看，但是明显已经不感兴趣了。和室友回学校的时候一路不爽，感觉被坑，更多的是失望。下车后仍然觉得心有不甘，既然不招游戏运营岗位，那直接去霸产品策划/运营岗吧，找个打印店改了一下简历又杀回了华工大酒店，找到了现在的 leader 的面试房间，一开始不接受霸面，可能是被我的坚持打动了，让我等所有正规面试的面试完了晚上带着作品去找她那儿面，终于有机会了，回去抓紧时间看材料然后 7 点时候带着自己做的 demo 去了酒店，等待的时候收到一条短信，是 leader 发的，内容是：由于人数原因，面试官不能给你霸面机会。好吧，不管了，我早就认了，装作没看见这条短信，死撑，厚脸皮等所有正规的面完之后已经是 8:30 了，这时只剩下我一个人，可能 leader 再次被诚意打动就给了我一次机会。好吧，从那时起，运气貌似回来了，各种问各种回答，演示自己做的 APP 的 demo，leader 当场明确告诉我第二日会有专业二面，也就是总监面。

关于专业二面

终于正儿八经的在等待区等着叫号去面试了，ca，那感觉比霸面爽 N 倍，机会难得，再次打印了我的 demo 的所有文档，demo 的开发文档，自己做的移动互联网播放器竞品分析文档和一部分这一年来自己关于产品和游戏的心得记录交给总监，又是一阵各种问各种回答，完了让我回去等通知。

关于 HR 面

都说 HR 不怎么刷人，但是今年就业形势不好，而且报的是腾讯的产品岗位，竞争很大，每年听说都有在 HR 面被干掉，所以诚意继续做好，各种文档伺候，虽然后面 HR 只是扫了一眼就扔一边了，HR 面完后回去等通知。

关于准备

3 月份腾讯暑假实习就被完爆过，分析了一下主要原因，一是没作品，所以后来自己弄了一个 APP 的 demo 出来；二是我这专业出去找工作真的是双眼都是泪，当然啦，对于安心做本专业人来说没这方面担心，我要跳出自己这个专业的职业圈子，就需要自己琢磨一下该怎么办，要提前做哪些积累，所以暑假找了在 UC 优视实习的机会，做一个平台的推广和运营，UC 也是经历了笔试，群面，专业面吧，反正也不轻松，当然，还有关于产品和游戏的积累，最后有自己独立见解，记录下来。

总结的话就是，霸笔+霸群面+霸专业一面+专业二面+HR 面。

## 4.30 腾讯 2013 暑期实习生招聘经历分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1692067-1-1.html>

四面已过，第一次写面经发布在自己博客，也同时分享给应届生论坛的其他同学

### 腾讯 2013 暑期实习生招聘经历分享

走到今天腾讯的面试流程总算走完，现在来记录一些东西。

#### 宣讲会（2013.4.9）

宣讲会时间选了华工那一场，从暨大到华工那边地铁+走路时间超过一个小时的，到了之后场地大概是个 300 人的厅，已经很满了，还算有座位坐到，不过在很后，后面事实证明这一点对于现场提问和抢派发的礼物都很没有优势。宣讲会其实没讲什么特别重要的，是可以不去的，但是我还是从其中记住了几个点，面试里面的表现，说的东西，有意识的往上面靠。

- 有人问他们比较喜欢怎样的人，主持人说是会讲故事的人
- 目标人物：有梦想，爱学习的实力派
- 价值观：正直进取合作创新

#### 笔试（2013.4.13）

笔试好多人啊，今年因为人数规模的问题全国按地区分了两批搞这个招聘，第二批晚一个星期，第一批的时候笔试名单是有公布在官网上面的，不过很快就删帖了，当时抓下来光是广州线路就有 6000 多人，而最后招聘全国也就一千人左右，笔试的话只是按照大类来做卷子，软件开发一张卷，无论你是选的前台的，后台的，做 php 的，做 c++ 的，都在做一张卷，卷子有保密协议具体的不能透露太多（网上还是有人漏题出来的）。总而言之就是很多很杂，全面覆盖计算机网络，操作系统，数据结构和算法，组成原理等。坑的是很多 C 语言的实现细节题目，给人感觉就是故意想弄崩系统来看看结果出来什么，如果你早把 C 语言抛诸脑后就会很蛋疼的。笔试出来的感觉很糟糕，感觉要被鄙视的。（PS：HR 面的时候让帮我查下笔试成绩，38 分，惭愧惭愧，不过 HR 说算是中上的了）。

#### 一面初试（2013.4.18）

一面跟笔试隔了好久是吧，往年来说面试的通知在笔试后的一天甚至是笔试当天就发出来了，这一次算是非常晚



了（PS：HR 面问了 HR，今年笔试的人的规模很大所以.....），一面的时候签到的地方排长队啊超多人啊，签到拿到一个房间号就去面试了，面试官坐在房间里面对着电脑，我就坐在对面这样来面试，总体来说相当轻松，面试官很 Nice，他手上有拿着我的笔试卷和简历装订在一起的材料，后面他有在上面写写画画很多东西，还有很多时间在敲键盘记录，问的问题相当的浅记得有这些：

- 自我介绍
- HTTP 状态码
- 数字转换（手工计算，不是让写算法）
- 手写 php 用 curl 抓取的代码片段（几行而已，我有一个函数记错了，常量参数也记错了，但是我解释说 IDE 自动完成用多了所以才忘的，回来觉得这个解释不够合适，应该说一般不直接用 curl 底层的函数而是用自己封装好的可重用的抓取类，确实事实也是那样的）
- socket 过程（socket, bind, listen, accept 这些简单说了一下，搞 win32 的时候关注过）
- 项目（问了一个没什么技术含量，但是是在我简历项目上最新的，就是 2013.4 的暨南大学寻物平台，问题是问的发起的过程）
- 做过的最自豪的项目（这个问题在整个面试过程被问了不下三次，基本每一面都有问）
- thinkphp 和 yii 框架比较（其实 yii 我没怎么用，但是我看过比较的文章）
- php 优化（答了各种中间代码缓存的 mod，还往外扯了整个 web 方向的优化，各级缓存什么的）
- php 内部运行机制（答不上来，说了翻译成 opcode 再执行）

这一面因为面试官很 Nice 啊什么的毫无压力的大问题，感觉进入了超神状态，巨能扯，神展开，例如问项目的时候我扯了开源、我项目 N 多、我一堆服务器、做项目赚零花钱、一个人扛项目等。问自豪的项目我扯到了不问暨大能给你什么自己先看看能为暨大服务什么、教务处插件帮助别人选课得到感谢帮到人很高兴、暨大搞技术人不多因此改变不了环境就改变自己等。问 PHP 优化扯到 Apache+PHP（mod\_php），Nginx+PHP（php-fpm），IIS+PHP(ISAPI)，扯到我能搭各种环境，扯到我在弄高性能的选课模拟系统我知道各级缓存动静分离数据库主从复制读写分离分库分表集群负载均衡等。

这一面面的时间相当短才 20 分钟不到，有很多同学在一面面了很难的东西算法啊弄上一个小时的大有人在。

### 二面复试（2013.4.19）

二面去了等了一个多小时结果说因为面试官时间安排原因不能来，先回去等面试官直接电话联系。结果下午就来了电话，简单的问了些问题，时间是六分钟后来知道这就算是二面了，我还以为是个技术压力面试，不过电话面试有他的限制，你还能再电话里面写代码吗？

- 职业规划（神展开家庭环境不太好，暗示地讲不考研不保研不出国不乱跳槽，要做技术专家，顺路提出做过会长做过管理等）
- 获取知识的渠道（GR，google 是好老师，知乎，顺路说技术人员往往眼光太窄而我看了很多知乎各个领域的问题，我有去了解很多产品的思想等）
- 没有自我介绍
- 优缺点（我说的谨慎，做事踏实，缺点还是谨慎容易错过机会例如微信公众平台我也想弄暨大图书馆查书的然后一犹豫慢了一步暨南 FM 出来了）

### 三面 GM/EVP（2013.4.21）

原本以为二面这样子不算的，下一面还要技术深挖压力面试什么的，还去复习了算法数据结构连研究生入学考试计算机基础备考都看了结果，这一面并不面技术。一开始还不知道 GM/EVP 是什么，好高级的样子 General Manager/ Executive Vice President，实际上就是经理面试，面试官是个女生，面试过程很轻松笑声不断，面了三分钟就问我有什么问题问她，我心里一惊以为是不是提前把我挂了结果问了几个问题之后她又继续问我问题（PS：我问了她的部门，是 CDC。问了我面试怎么样，她说还挺好啊，问了这是什么面，是经理面试，看综合素质，不问技术），面了 12min 左右很轻松真的，最后她说我没有问题了，我说我也没有问题了那就愉快的结束了。问题大概记得这些：

- 最自豪的项目（教务处啊什么的差点请喝茶啊她还问我请喝茶是什么，她笑了）
- 对什么产品比较感兴趣的（我说了 GR，顺路说 GR 要关了我自己还尝试去做替代产品等）
- 优势（爱思考啊什么的，想产品细节兴奋得睡不着觉啊什么的，她笑了）



- 我缺什么（我说了团队合作的经验，还好没说成是团队合作的能力，不过还是有看见她略微皱眉，不过我自圆其说说暨大技术人员不多，然后又是改变不了环境就改变自己啊）
- 自己技术转型难不难（傻瓜都知道答案，顺带扯自己学很多语言比较各自不同，喜欢各种现学现卖）
- 家在哪里，去深圳有没有问题（不能只说没有对吧，附加一句还挺喜欢深圳等等）
- 没有自我介绍

#### 四面 HR（2013.4.22）

可能是因为到后面人少了所以三面出来走到华工体育馆那里就已经查到状态变成 HR 面了，面 HR 的时候不知为啥好紧张，只有这一面面试官也就是 HR 穿了正装的，而且整个下来也稍微严肃，因为之前一直是平常心在面，因为还有别地方的保底的实习，但是到最后一面了自己心里有些期望了想着不能挂在这。当时开始的时候 HR 还在处理前一个人的东西，把我晾在一边了我随口问了到这一面还有多少人，说是还有三四百。开始之后问的问题包括：

- 自我介绍（除了常规的之外，我补充说我自己非常热爱这个行业，我已经准备好了云云，那时候我眼神非常坚定并且微微点头）
- 为什么选这个岗位啊三个理由（我完全没准备过这个问题，后面来自我觉得还答得挺好的，第一说下腾讯很大很好岗位细分做事规范，对我自己个人发展会很好什么的，第二说了自己非常喜欢这一个后台方向的，大学期间也一直为此做准备，第三，说自己耐心谨慎爱折腾适合这个职位）
- 最自豪的事情（又是这个，答的还是那些）
- 自己有什么难过的事情啊跨不过的坎（想想没有啊，自己还算乐观的）
- 职业规划（这个是不是有问我不太确切了）
- 去深圳有木有问题

面完了 HR 就跟我握手啊说面的不错他很满意，他这关就过了，后面后续的事情等通知吧。问了他我的笔试成绩，问了我岗位是什么部门是什么。说是 CDC 那边的后台开发，CDC 很好啊，不过之前看他[招聘那里](#)都没说有后台开发这个方向的，后面去挖 CDC 上面的[文章](#)发现是有过的，后面的事情后面再说了。

感觉这个面试有一些侥幸的成分吧，没有太深挖技术，平时多话唠多积累经验作为谈资都很不错的，要会讲故事，细节也要注意敲门问好告别坐姿语速声音等其实都应该要注意，日常就要多练习。我的面试之路就这样走完了，没签 offer 之前我还是淡定的，把我的经验分享给大家希望对大家有用，加油吧各位。

### 4.31 腾讯 2013 暑期实习生--从网申到终面（人力资源岗）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 4 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1694321-1-1.html>

很荣幸在腾讯的暑期实习生招聘中可以顺利的一路走到终面，人力资源岗招聘流程主要包括，网投简历，笔试，群面，初试，复试。已经过去一个星期，现在终于有时间坐下来记录一下啦。O(∩\_∩)O

=====

#### 网申

腾讯网申的截止时间是 4.11，但是由于之前有几次因为网申晚了错过笔试机会的惨痛教训，这次我早早在 3.30 就提交了网申的简历。事后才了解到，确实有一些同学因为是在截止前一两天才提交简历而没有收到笔试通知的。

=====

## 笔试 4.13

4.12 号中午收到了笔试通知，貌似身边 **95%的同学都收到了笔试通知**（211/985 工程院校），根据后来了解，没有收到笔试通知的大多是因为简历提交太晚，又或者是非重点院校吧，感觉简历基本不会筛人，看着笔试考场人山人海就知道了。广州报 **HR 笔试** 的大概有**两百五十人**。

**关于笔试的准备**：睡眠充足的人、黑笔、学生证、纸质版简历，就可以了。不要迟到。

**笔试**分为三大块，**数据分析、逻辑推理、文字阅读**（还有不算分的**附加题 5 道**）。人力资源岗的笔试题跟其他业务类的题都是一样的。开考前笔者看见前后左右皆有人要么拿着公务员的行测题看，要么捧着自己打印的资料埋头研究，让毫无准备的我不禁感觉压力山大。开考之后，我按照一些笔经的建议，先做文字阅读，后数据，后逻辑。还有时间写了三道附加题。今年的数据分析不像前人说的那么难，不用计算器也可以；逻辑分析题看灵感；至于附加题，其实在后面的三次面试里面也没见面试官问我附加题的内容呀。（面试的时候我看着 **HR** 拿着试卷，瞄到二面同组的那些人有些五十几，有些六十几，有个别七十几，就是不敢问他我考了多少分.....）

**关于霸笔**：听说还设立了专门给霸笔考生的考场。

## 群面 4.18

4.17 晚上 23:30 左右才收到第二天下午 2 点面试的通知，都以为没有希望了呢。后来了解到，好像基本身边报 **HR** 的同学几乎去过**笔试的都收到了群面通知**。（报产品设计的很多同学都在笔试就被刷了，估计是因为太多人报了吧，广州就一千多人笔试产品）

**关于群面的准备**：一个清醒的头脑，一身正装，女的有条件可以化淡妆，黑笔，白纸，还是那张纸质版简历。（笔者因为当时那些天同时在忙联合利华挑战赛的广告视频拍摄，有些睡眠不足，对状态有些微影响）

**关于群面**，形式是无领导小组讨论，题型包括排序题、策划活动、话题分析等（我们那一组是要分析二三线城市的发展趋势以及预见一下这个过程）。群面大概**一共 40 分钟**，小组的 **10 个人**自由把握，包括题目的阅读，小组轮流 **1Min** 自我介绍，自由讨论，**1 人**展示及 **1 人**补充。

**群面都是有技巧的**，一般主动计时并且把时间进度控制不错的会 **pass**，担当展示人员的会 **pass**，讨论过程中有自己见解，点题，善于总结的会 **pass**。我旁边的那个女生很快提出要当计时员，反正我是无所谓。大家轮流自我介绍之后，我对面的那个男生提出不如一分为二，**5 人**为一个小组，各自讨论 **10 分钟**以后把两边的意见汇总，我也感觉这样也比较高效，大家都赞同了。因为我那几天状态都不是很好，一开始有些懒洋洋的，就先听其他人对题目的想法，提出作为笔记记录者，后来发现大家见解比较肤浅凌乱，商科出身的我果断提出用 **PEST** 模型，大家投来钦佩的目光，同意使用，后来还推选我作为我们这边的总结员。**10Min** 过后，两边分别派代表阐述观点，他们那边也是用了 **PEST** 还有 **SWOT**，学过商科的对这些都 **easyjob** 了，然后大家建议由我跟我对面那个总结员讨论汇总，其他人自由讨论补充观点。剩下大概 **5min** 的时候，我对面的那个男生作为最终的展示人，我作为补充者，话音刚落，**HR** 说时间到，还赞许我们时间把握的真好。然后我建议大家互加一下 **QQ** 好友吧~（求职路上多一些同盟者还是挺好的啦~O(∩\_∩)O）

**关于霸面**：群面也是有专门的霸面咨询处，可以去试试哟。

## 初试 4.19

4.18 下午群面结束便匆匆回校拍联合利华的比赛视频，期间大概晚上 7 点左右收到了第二天的面试通知，虽然已是预料之中，已是很兴奋的。根据身边同学透露，群面大概刷掉了 60%-70% 的人，估计初试应该大概一百人左右吧。收到二面通知以后，我真正开始重视这次腾讯暑期实习生的招聘，赶紧打了个电话给师兄问一下上一年的情况及注意事项，不过那晚拍完视频回到宿舍洗完澡已经 1 点多了，第二天 6 点多便爬起来坐车赶去大学城，状态不是非常好。

**关于初试的准备：**一个清醒的头脑，一身正装，女的有条件可以化淡妆，还是那张纸质版简历。（每次都叫你带简历，不过其实都是拿来以防万一的而已）

**关于初试，**其实就是单面，大概半个小时，在酒店的客房里面，还是群面的时候的那个 HR。客房里面有个桌子，两个人面对面坐着，HR 拿个笔记本随时记录我说的话，有的时候会看着我。（估计那是因为我说到了一些他感兴趣的内容）一开始，HR 笑容可掬的跟我说昨天让你们做了简短的自我介绍，今天就来一个详细的自我介绍吧，从学习跟实践两个方面。然后我就交代了一下工商管理的学习背景，学习成绩不错。实践方面，讲了一下三年来的一些学生工作，实习，志愿者活动。（其实简历上面都有，不过我补充了一些印象较深的细节场景）然后 HR 问为什么会选人力呢？我就结合自身兴趣以及过去的一些例子说明（虽然干人力的东西不多，但学生会招新也是啊，特别是因为我在两个部门干过，就对比了一下不同部门不同的招聘设计，还记得讲到那里的时候 HR 一直看着我）接着 HR 又问了有没有打算考研（估计不打算读研的会比较有优势吧）大概就是问了这些，主要都是问简历上面的东西。然后问我有没有什么问题，我就问他在腾讯工作感觉怎么样啊？还有觉得我有没有什么问题需要改进云云。

**关于霸面：**初试开始需要通过手机短信进场签到了，霸面的机会约等于 0。

## 复试 4.20

因为初试的时候状态实在不怎么样，而且对比一堆中大研究生，以及一堆已经在猎头公司实习的本科生，觉得自己一个跟人力相关度不太大的华工本科生好像没什么竞争优势，感觉复试机会不太大，所以 4.19 上午面试结束回去之后，下午果断拉同学出去唱 K 哈皮一下。没想到等我心情恢复之后就收到了第二天下午复试的通知。O(∩\_∩)O

**关于复试的准备：**一个清醒的头脑，一身正装，女的有条件可以化淡妆，（美女实在是太多啦！！不会化妆的笔者压力好大！！）还是那张纸质版简历。

**关于复试，**其实已经是人力资源岗的终面了，笔者估算了一下，终面大概剩下二十几个人，不知道最终会招多少个人呢。复试是在酒店的 8 楼（客房的最高层，看上去好高 Level），这次换了一个新的面试官，同样是个看上去很年轻的中年男子，声音好有磁性好好听，通过后来的聊天估计，可能是营销类的一个经理吧。

没想到，第三轮面试还是要自我介绍（我自己都说到烦了 T.T），不过这次是两个人平等的面对面坐在两张沙发上，面试官也不会面试过程中用笔或者笔记本记录我说的东西。终面也是大概半个小时，一开始依然是问简历上面的问题，为什么选择人力，选择人力的优势。然后估计是依据我跟人力相关度不太高，面试官问我除了人力最感兴趣的是哪个方面，我说营销，还举了最近参加联合利华挑战赛的例子。然后他就问比赛有什么环节，我们正在推广的产品有什么特征，我们怎样去设计广告。（还问我在团队里面担任什么角色，队长，我说）之后他又让我用 4P 分析一下微信，接着还问我手机上面有哪些腾讯的产品，以及其他哪些应用等等。结束之前又是我问问题的时间，我还是问了昨天的那两个问题，他们其实都表示很喜欢在腾讯工作，感觉在互联网行业工作是一种兴趣，工作的投入程度会大很多，还说在国内腾讯的人力就算不是第一第二，也是排很前的（其实从这次暑期实习生招聘规模就知道啦）

**关于霸面：**复试依旧需要通过手机短信进场签到了，霸面的机会约等于 0。

## 总结

真的很荣幸可以很意外地一路走到终面，尽管我是在进入了初试才开始认真对待的，面试官说过 5 月初出结果，求 RP 吧~

### 4.32 2014 腾讯校招广州 HR-从网申到 2.5 面跪了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2013 年 10 月 3 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1733754-1-1.html>

上周经过 2.5 面之后失败了。想着论坛上关于 HR 的帖子比较少，当初也几经困惑，所以总结一些，以飨后人。

目标：广州 HR（后来 HR 透露说是做微信 Q 邮团队的培训岗）

流程：9 月初网申--无笔试--9.23 无领导小组讨论--9.24 单面--9.27 邮件--9.27 电话面

地点：华工中心酒店

#### 关于无领导：

①提前有大家磨合的时间，当时我们团队被叫到一个屋子去等，由于上一组拖了很多时间，所以我们等了半个多小时。期间聊了很多东西，氛围也不错，所以感觉后来的讨论还比较顺利。

②讨论时当了个小 leader，期间协调了一些事，感觉进度控制的也还可以，最后感觉话说的有点多把 presentation 机会让给了别人。最后意外的是通过这一轮是自己和一个几乎没怎么说话的研究生师姐。所以感到面试官看人的角度是很不一样的。（最后还每人问了一个问题，最近一个月来关注的三件事，感觉师姐答的非常不错，都是很前沿的互联网上的热点。）回头反思这个过程，感觉自己有点过于 aggressive 了，好像什么角色都抢着去做了一下，timer 自己也做了。总觉得通过无领导是件很靠运气的事，所以大家要有信心。

#### 关于单面：

问的大部分是自己简历里的 case，比如一个 case 中自己觉得做得最出色的三件事，再做一次还有什么要改进的地方，lz 的 case 准备的还可以，所以答起来也没有感到特别困难。关于个人也问了优缺点，需要改进的地方。

值得一提的是 HR 问了很多个人的技能方面的问题（比如 PS，文字功底），还有直接问自己觉得创新能力如何，对待细节的态度，做重复的事感觉怎样等等。但是没有过多追问，也没有让举例子。

整个过程没有太多关于互联网或者腾讯的问题。

#### 关于邮件和电话面：

后来又收到一封邮件，让做一个性格测试。再后来得知研究生师姐进了第三轮，自己没有。但是回想自己第二轮觉得没有太多的失误，所以又给 HR 发了一封邮件，表达了一下希望得到机会，顺带也请教了自己的不足和需要改进的地方。后来 HR 回邮件说自己并没有哪里做得不好，只是岗位可能要涉及很多事务性的工作，怕不



太符合自己需求。（很感谢腾讯 HR，觉得真的很负责，本来也没期待会得到回复。但是我想这只是委婉的表达了一下，自己肯定还有很多缺点。）所以我也就意思一下再回了一封，想着也不强求了。

但是在当晚，还在听高露洁宣讲的时候突然又接到 hr 电话，想再沟通一下。其中问了几个问题，觉得答的很不好。尤其是其中问了一个关于“互联网格局”的问题，因为我平常也没太关注，也是申 HR，所以对这个问题真是没有太多了解，几乎没有答出任何东西。还问了“给 1000 万我会怎么花”，也不是能很好的 catch 他问的 point。所以电话完后又没有下文了……（还有三个问题也分享给大家：1. 微信的看法 2. 仅有一天时间策划一场庆功宴，关于微信 5.0 发布 3. 职业规划）

### 给大家的建议：

之前也看过一些关于 HR 的面经，感觉跟这次不是很相同。所以我想每个面试官的问题也规律可循。毕竟不像宝洁，准备的方向十分明确，每个人无论什么岗几乎都问一样的问题。总的来说感觉随机应变就好。

不过可以肯定的是要准备以下几点：

- ①熟悉自己的 case（问时没有追问，感觉答的很轻松）
- ②一定要了解互联网和腾讯（估计 lz 就是挂在这了）
- ③了解 HR 的工作

好了，废话了很多，希望能帮助到大家！也祝贺取得腾讯 offer 的朋友们！

求职路仍在继续

To be continued……

## 4.33 我的腾讯路就到此吧-2013 届应届毕业生

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 9 月 26 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1545439-1-1.html>

我知道今天是面试的日子，昨晚 12 点手机短信才来。之前的笔试也是这样赶，23 号 11 点半笔试，22 号凌晨 0 点才收到信息，于是我 22 号一大早就爬起来 网买火车票，登录了 20 次终于登上了，然后买到了当晚去广州的火车，笔试当天又赶紧回学校，因为第二天在学校有一个非常重要的事情。昨晚收到面试短信后我 就开始忐忑，然后还是定了今天早上最早一班飞广州的飞机，3 点钟睡下，6 点钟就醒了，想了想，还是打航空客服把票退了。

其实在应届生潜水了好久，都是看别人的帖子，自己从来都没有发过贴。前辈们的经验给了我求职基本的认识，很感谢这些乐于分享的前辈。我的腾讯求职 经历很短，但也和大家分享一下吧。也许是不适合腾讯，但始终是有适合腾讯的人的，希望这些对适合腾讯的人有所帮助。

自身情况：211&985 国内 top20 大学 广告学本科生一枚

GPA 不低，TOEIC 够用，有学生干部经历，有过海外交换，拿过奖学金 2-3 次（但不是国奖），500 强 Business Development 暑期实习

作为 team-leader 参加名企（这个企业的名字说不来大家都知道，而且在应届生也绝对是最被应届生关注的）举办商业比赛获奖，其他 leadership 7-8 次

投递： 腾讯广州地区 销售/营销类职位

笔试： 2012 年 9 月 23 日 11 点半 华工大学城校区（其实最后真正开始是 12 点）

面试： 2012 年 9 月 26 日下午 3 点 华工大学城中心酒店（决定不准备去了）

目前走过的流程包括：网申-笔试

网申：

腾讯家的网申风格我挺喜欢的，绿色的风格，系统也是自己建立的，基本没有 open question，就是最常见的几大板块。个人感觉填网申的时候打开自己准备的中文简历，对着码字

就好了。很简单的网申。不为难求职者。记得宝洁的 Manager 说过，宝洁网申没有 open question，面试没有群面，因为这样虽然对企业来说节省了招聘成本，但是损伤了求职者的利益。腾讯网申挺好的，但据说面试第一轮是群面。总而言之，网申真的很简单，也没有 assessment，因为他家会在后续的笔试中出各种逻辑题什么的。不过一个人只能投一个职位的。

笔试：

我做的是业务类的卷子，所以没有太多专业知识。保密协议到确实是在答题卡上有的，其实考完后能记得几个原题呢？题量那么多，自己都看不完做不完，哪里还有时间去留心记忆笔试原题回去给别人说。整个卷子就是四大部分，40 个选择，每个 2.5 分。两个论述，是附加题，不加分。数据分析-解难推理-阅读理解-附加论述题。不能带计算器。笔试的场面真的是海笔啊，本来以为他家网申是不是不刷人的，后来问了坐我旁边的姑娘才知道其实还刷的，她的朋友就没过（她是广东工业大学的，也是应届生）。但是只要是 211，六级过了，一般不会被刷的。毕竟第一轮笔试，行不行先看看，企业也不吃亏。

我对笔试最深刻的印象就是大家挨着坐，接近 100 人的考场只有两位工作人员，工作牌上写着前程无忧，看来这是外包了。不排座位，所以随便坐，进场不签名，而是坐好后开始点到，一个人点，一个人在教室里奔来跑去检查证件看是否是本人（你要知道全场 100 多人呢=）顿时觉得效率好低。因为前一场的笔试也是托了很久，然后大家就在外面排队候场了好久，这个时间内为什么不签到并检查证件？总而言之，本来 11 点半开始的笔试，12 点才开始。

题目原题我肯定是记不得了。我最深刻的印象就是数据分析部分，三个材料，都是文字数据+图表数据，然后每个材料大约 5 道选择题。数据真的非常非常大，都是 6 位数的大数据，而且不能用计算器，一看就知道是在考察估算能力和化繁为简的能力。解难推理第一题类似于“谁养鱼”的问题，这个经典的问题大家可以在网上搜到，就是那种给出好多个条件，然后让你推论的题，最后问你 ABCDE 的国籍，第二题是我碰到的《应届生求职笔试全攻略》里的原题，就是图形找规律，那个题的规律就是：一笔成型。后面的就没做了，因为做到这里考官说还剩 15 分钟了。

于是我马上转战阅读理解，毕竟是中文，一目十行，快速浏览，脑子也快速的分析，立马选答案。其实就是概念题，类似于 GMAT 题翻译成中文。

附加题第二个记不得了，第一个是电商大战什么的，反正没时间做的。除非你先做论述题。或者解难推理你直接跳过。可是论述题是附加题，貌似不加分。

做完笔试后我整个人的感觉是糟糕透了，因为答的真的很差劲，时间没有把控好。而且要知道，腾讯 23 号笔试，22 号凌晨才发的讯息，我 22 号早晨赶紧买票，然后下午坐上火车，坐了一晚上火车没怎么睡觉，没有卧铺，能买到有座的票我已经很开心了。第二天早上 7 点到了广州，然后直奔华工大学城校区，在华工食堂吃了早点，然后再 A2 找了个教室坐着，在教室的多媒体设备台给手机充了会电，自己也去卫生间洗漱整理了一下，毕竟，要让自己 refresh，这是考试，要有一个好的状态。晚上又坐火车一夜回学校。也就是说 48 个小时，来去广州。

面试：

我是昨晚 12 点收到面试通知的。短信和邮件几乎同时。纠结了一下要不要去，因为这么赶，只有定机票的份了，还是狠心定了 8.2 折票，接近 700 快大洋。想想加上之前的面试成本，若再加这 700 大洋，这个求职成本到目前为止真的是好高。

因为之前认识一个求职腾讯产品经理成功的，就在人人上问他面试估计有几轮，因为我要确定这趟广州是否值得，如果很多轮面试的话也就意味着我还要再跑 广州，依据腾讯的作风看，肯定还是通知的特别赶。没有想到我将他当朋友看，说话吐槽了一下腾讯给讯息给的太赶（因为我过了安永的 SLP，对比安永厦门深圳 SLP 的一步一步，你会发现什么才是尊重求职者。提前 10-15 天先电话通知，再告诉你还会有后续邮件通知，请记得 check 邮件。都是大连安永 HR 总部 直接打过来。当然宝洁的还没开始，宝洁也是这方面的典范。），我的“朋友”，他便像企业公关一样开始对我各种官腔官调。说我“你可以笔试现场问 HR 面 试”“这种基本的自主信息搜索能力你都没有”，其实我想说，腾讯只说一周内面试，笔试现场有 HR 吗？有吗？有吗？！而且我觉得笔试我答的不好，应该过不了 面试的，所以才毅然回学校的。

一个应届生，求职的目的是什么呢？想要一份良好的发展前景的工作？想要一份体面的工作？想要一份高薪水的工作？自古此难全。何况我不是技术类理工科专业，对我而言，一份工作，企业的发展前景和薪水是我衡量的重要指标。我就很明了的告诉我的“朋友”，我就是看腾讯薪水高才去笔试的，然后他又不管三七二十一开始批评我“连对这个职位基本的 passion 都没有，你肯定过不了面试的，你会露馅的，你骗不过面试官的”。我想知道，我去做 sales&marketing 卖什么产品不是卖，若无 passion 我为何投，我为何苦逼的来去广州笔试。薪水是附加条件中我比较看中的，毕竟对于 sales&marketing 这个行业来说，薪水多少很重要，因为是一个很辛苦的职位，头顶巨大的压力。那些去腾讯霸笔霸面的，又有几个 是真正的纯正的只对职位有兴趣不管薪水多少的呢？如果对职位有兴趣，去谁家工作不是工作？何必非要腾讯？近几年很火的产品经理职位，那么多人投，难道一开始就对它有兴趣吗？加工成长模式其实也就是：

腾讯产品经理职位薪水很高，公司很看重，发展前景不错——求职者大量的关注这方面讯息，把自己当产品经理一样自我充实，以此职位为求职目标——笔试 面试应聘不谈薪水只谈自己对这个职业的理解，对这个行业的热情，让 hiring manager 觉得你充满了热情——幸运的被雇佣，拿着高薪水，觉得这是一份很体面的工作

你们看，这个步骤的初段，是什么驱动因素？是薪水！难道我说了我只在乎薪水高低就说明我对这个职位无 passion 吗？总而言之，他就是一副很了不起的 口气。为了缓和气氛，我就打圆场开玩笑的说“没事，我本身就是学营销战略的，骗人的技术你放心啦”。没想到此句玩笑话玩大发了。他说他看不起说谎的人，不屑于和我做朋友，要把我拉黑，我不配和他做朋友，腾讯最看重的是正直，他是一个正直的人。我真是哭笑不得，就回他“可以，我同意，拜拜”。记得刚开始我只是当朋友般的吐槽发讯息太赶这件事情的时候，他就很企业公关的说“你换位思考一下，这样是不是有效率，用最少的成本 test 出最多的人”，我告诉他我觉得求职这件事情是一件类似于谈恋爱的事情，双方平等，两厢情愿。但他说：“你就是弱势群体，求职者是弱势群体”。其实我不求什么，我就只希望腾讯可以考虑一下广州不在广州院校的孩子，给我一点时间去广州，不用很多，24 个小时就好。我不求所谓的高效率招聘，我只希望企业可以从一开始也为求职者考虑哪怕一点点，比如求职面试成本之类。（请对比参照安永和宝洁，大家应该就会明白了）。如果一个企业，一开始招聘你，只是想做你的雇主，想要你俯首称臣，放低姿态为其所安排，一切都听它的，这又有什么意思呢？这只会让我对这家企业的印象差一些。觉得以后某日企业经营危机了，我会被像赶苍蝇一样赶走。因为它只考虑 它的成本和投入产出比，但是要知道人力资源这个东西的投入产出比是一个很神奇的东西。这个不开心的“前辈咨询”大概也影响到了我最终决定放弃面试吧。

我的腾讯路就走到这里吧。本来打算的也是留学求职两手抓，有好的 offer 就开心一下考虑一下，没有很中意的 offer 就继续读书吧。毕竟国内 top20BA+国外名校 master，发展空间也会更大一些，选择性也会更多一些。我不看轻腾讯，但从笔试走下来我真的感觉很不好，再加上昨晚的“前辈 咨询”，他也很棒，能脱颖拿到腾讯产品经理的 Offer,但是真的很哭笑不得。

## 4.34 上海，营销岗（广告销售岗），笔试+一面+二面，估计杯具了

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 10 月 23 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1348677-1-1.html>

第一篇面经，献给腾讯，也记录自己这段时间的成长，积累好经验，知得失，才能走好接下的路。PS:顺便攒个 RP。

**个人背景：**一本理工科学校，非 211，传播学专业，男生，学生经验丰富，两家国际公关公司实习经验，“挑战杯”上海一等，国家二等。

**申请职位：**上海营销岗

**网申：**

- 1.腾讯对于学校没有很高的要求，从后来的面试名单上看，各类学校的学生都有（从复旦研究生到二本三本、还有韩国留学生等等），实为不拘一格降人才。
- 2.我在腾讯公布暑期实习计划的前几天就申请了，后又上去修改了几次，由于人数众多，估计是采用电脑筛选关键字和简略人工筛选结合的形式。
- 3.4 月 12 日收到笔试信息，复旦四教 106 教室。

**笔试：**

- 1.题目为行测历年真题，计算+逻辑+阅读+开放性。
- 2.关于座位是随机坐的，这里要说的是，虽然我提早到了 15 分钟，却只能坐在了教室的左下角的位置，因为发卷速度极其慢，直接导致了我比右前方的同学少看 5 分钟左右的试题（而这 5 分钟可以看很多的图形翻转题，阅读题啊！），所以提醒大家能早点去就早点去，大家都重视这次机会，尽量往前排坐。
- 2.建议结合个人特点来规划做题顺序，这也是战略的一种吧，比如我计算较差，我就上来先做了阅读，后逻辑和计算交叉着做，顺序是从简单到难，毕竟这 1 小时时间还是比较紧张的。
- 3.开放题一定要写一点。
- 4.汇报后来在面试中看到的笔试分数：65

**一面（群面） 4 月 21 日 9:30 am 腾讯大厦（上海漕河泾）：**

- 1.4 月 20 日晚上 19:30 收到一面短信，我大叫了声：我操，我想也只有这两个粗俗的词能够表达当时的心情，因为之前也投过些简历给大企业，基本上连个 电面都不会给，所以能从大概 2000 人的笔试中，走出来，已经很兴奋了，一扫那么长时间来的压抑，至少证明，我还是行的！
- 2.由于是群面，要想从那么多人中脱颖而出，就要有能让人记住你的方法。我选择了领带，因为我姓黄，所以我带了一条金黄的领带，这样群面时候也避免了， 这位同学、那位同学的称呼。PS:这也是我参加 SIFE 全国赛陈述时候用的颜色，很青春很挑眼，我也一直觉得他能给我带来好运。
- 3.群面题目是关于：如果现在是凌晨 2:00，你收到了一条信息，贝克汉姆乘坐的班机在来华访问的途中，与塔台失去了联系，生死未卜，你第一件事情会做什么？  
如何利用腾讯的平台发布这些消息，如何区别新浪，搜狐？如果你的好友是贝克汉姆球迷会的会长，你会如何利用这个资源？（规律总结：这个问题看似是网编的问题，与很多别的组的如何销售东西啊，重要性排序很不一样，不过考察的是：洞察能力，比如凌晨两点的细节。整体领悟能力，比如重点是贝克汉姆还是人类的空难？毕竟飞机上还有其他的乘客！分析能力，因为这件事情发生下去有很多可能，要有个框架地前进，如果怎样，那



么怎样，如果那样，那么后来又 该怎么做，步步为营。)

4.面试过程：我们组 6 个人，全是营销类的（**规律总结：在群面的时候我们的简历已经被 HR 分过组，基本上都会是你的直接竞争对手，何谓直接，就是同一个岗位，因为即使是营销岗也分为不同的种类，而这些人就是和你同一领域下，同一岗位的竞争者，事实上我们都是广告销售岗的，二面的时候面试官告知的，后面会提到。**）；我右边的同学从一开始就跳出来当 leader，尽管声音颤颤巍巍，但我觉得他还是 表现出了相当好的领导能力，所以我们整组表现还是不错的。我充当了 idea 提供者和最后陈述者的角色，表现自觉不错，虽然后来在回来的路上，我想了想，真的还有好多东西能讲，不过在那么紧张的环境下，很多时候细节真的是难以顾上了，我认为我过 1 面应该是没什么问题。

## 二面（第一次专业单面） 4 月 22 日 10:00 神旺大酒店：

1.收到二面短信的时间是在我面完群面后的第四个小时，那时候我正在和朋友在打保龄球，一开心又加了 6 局，就当小庆祝，这里也顺便谢谢一路上很多关心我的朋友！

2.打完球去学校取了正装，因为我在群面中没有穿全套正装，只是衬衫套了领带，但既然单面了，营销岗的专业性一定要体现，所以又坐了好久好久的车去学校取衣服，虽然很累很累，但觉得还是很值得。

3.提早了 10 分钟来到签到处，人又少了很多，等了大概 20 分钟，终于叫到了我的名字，这个时候是 10:05 分。

4.进了面试的房间，是昨天群面的两位面试官之一，一位女士，见面了就格外亲切，因为我的黄领带让她记住了我。

5.面试问题：1.自我介绍 2.原来在实习的时候主要做些什么事情 3.因为我做的是 Marketing Communication，所以她问了我那对于互联网营销，你有什么想法？4.腾讯微博与新浪微博之间的区别 5.你目前为止遇到的最大的挫折是什么？（**规律总结：一直像谈话一样的面试，题目也不是很苛责，这主要取决于你面试的岗位和面试官的性格**）

6.后续对话：在回答完了以上问题后，她说：我们这个岗位是广告销售岗位，不知道你对做广告有没有兴趣，因为有些人不喜欢做广告。其实，这个时候我才恍然大悟，如果我过了，我会做的事情是这个，其实这也是在我职业规划之内的，我的职业规划是成为专业服务业从业人员，所以广告、公关、媒体、咨询都在范围内。我当然很开心，也很感动 HR 分组的准确。（**规律总结：到这里我们才会知道我们进了腾讯会干什么，提醒大家一下：如果你觉得这不符合你的职业规划，你可以申请换岗位，或退出，千万不要因为腾讯这个平台而勉强说好，知道自己要的是什么才是最重要的**）；回答完我的职业规划，她自言自语了句，英语也没问题，家里也在上海，然后就讨论起了公司地理位置，她告诉我这个岗位不在腾讯大厦，在徐家汇港汇，后来我查了下资料，**发现腾讯上海市场部与其他部门相对独立，在徐家汇设立办公室也更容易对外联系，实为上策。**；这时候，我心里知道我进下一轮也应该没问题了，既然都说到这个份上了，虽然后来证明我错了……；握手告别，她说如果有消息就是明天或者后天，外加好多声谢谢，现在想想面试官是不是说：谢谢你来打酱油了，浪费你的时间了……不过当时我宁愿相信，只是腾讯面试官的专业。（**规律总结：什么时候出面试结果也取决于岗位和面试官，即使同为营销岗也有不同的情况，比如有人就当天下午继续三面，或第二天三面。**）

7.面试总共耗时 15 分钟，大家都差不多在这个时间左右，长些 30 分钟，短些 10 分钟。

## 其他规律总结：

1.群面时候，会有面试官问有没有人愿意去深圳的，如果这个时候自我感觉不太好，而又很想去腾讯，但不在乎实习地点的同学一定要说“愿意”。事实证明，后来会有来自深圳总部的面试官加试的，这个时候群面的面试官也许就给你一次机会让你走到下一轮了！

2.腾讯的 HR 对大家简历分得很仔细，所以大家要好好写简历，因为大家的简历决定了你会被面试的方向。

## 面完后的生活：

从 22 日到今天 27 日，一共五天的时间，我和大家一样，脑子里只有“腾讯”这两个字，应届生+新浪微博+腾讯微博+QQ 群+手机+邮箱，一刻不停得在搜集对于自己有用的信息，直到希望一点一点的破灭，我在微博里对自己写下了这么一段话：

在这一路上，不知道会遇到多少次无为的付出却傻傻期盼结果是好的事儿，结果无非是两种，好或不好。但有时候，好也许是多年后的不好，或现在的不好是多年后的好。即所谓福兮祸之所伏，祸兮福之所倚吧。所以，这一次，无论结果是好还是不好，都要过去，我已经很好了。[#给自己一针预防针#](#)

生活还是得过，后面还会有很多挑战，该干嘛就干嘛吧，腾讯这只企鹅，有机会咱再来！

仅予以记录自己的第一次正规面试

Kenneth

2012.4.27

## 4.35 广州非技术类-游戏策划-笔试+4 面经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1330613-1-1.html>

貌似没有看到有非技术类游戏策划的笔经面经，为了积攒 RP，也希望能给还在面试的同学一些帮助，所以就简单回忆下过程，希望能帮到大家。

我本科专业是国际金融，现在是研究生二年级，专业还是经济，与游戏完全不相关。这么多年来玩的最多的网游就是网易的梦幻西游。同时是仙剑死忠饭，轩辕剑三外传天之痕死忠，古剑奇谭死忠。模拟类、养成类游戏大爱。小游戏的话，神秘视线类、美女餐厅美味餐厅等也是大爱。

首先是**笔试**。

第一部分是关于游戏、武侠小说、历史等方面的常识选择题，这个基本不会错。

第二部分是关于腾讯游戏的选择題，大致了解一些，只能凭感觉（女人的直觉哟~）选一选了。

第三部分是 4 道问答题，基本都是根据平时的游戏体验作答的，最后一题没时间了，只能随便写写。后来看到我的卷子，也是最后一题分最低，10 分的题我只得了 3 分。

P.S.去年进到过产品策划类 2 面的师姐提醒我笔试应该还是行测，让我把近几年广东省省考的行测都拿来做一个，我乖乖做了。结果没想到游戏和产品题目完全不同，也就是说我白做了白天行测的题。。。。。

### 一面：群面

4 月 11 号晚上收到通知 12 号早上 9 点面试。不知是群面还是单面的我就这么懵懵懂懂地去到了现场。签到以后进了会议厅才明白原来是群面。

8 个人按照座位随机分成两组，两边给一样的题目——关于某产品的问题（比如它的核心功能、区别于其他同类产品的地方、后台、推广等）。3 分钟看题，10 分钟小组讨论，3 分钟总结。我们小组讨论的时候，有一位同学基本没开口，只有我们三个讨论得很欢，两个面试官一组后面站一个，听我们的讨论内容。最后我们组选了个小帅哥总结发言。个人觉得他总结得很好，反正我没什么想补充的。

总结完以后，面试官开始发问，问的都不是跟刚才讨论的问题相关的，而是问这种：“你在你们小组里起的作用是什么？”“他说他在你们小组里做了这些起了这些作用，你觉得他有做到么？”“你觉得你们小组里谁表现得最优秀？”“你们小组里谁表现得最差？”“如果你们小组只能留下一个人你觉得应该谁？”

作为唯一的女生，我表示我被问了两题这种类型的问题。。别人都只是问了一题。。鸭梨山大。。

面试官：“你觉得你们小组里谁表现得最优秀？”

我：“总结发言的小帅哥和起到组织领导作用的那位同学。因为小帅哥以前有过策划方面的经验，提议等内容都非常专业，并且总结也是由他做出的，表达得很好。另外起到组织领导作用的同学，他引导着我们逐题讨论，时间

规划得很好。”

.....（问别人）

面试官：“你刚说你们组这两位同学都很优秀，那如果他们俩只能留下一个，你觉得应该谁留下？”

我：“呃。。这个。。这个好像很得罪人啊。。。他们俩都很优秀啊。。”

（冷冷地打断我）面试官：“你就只能说一个。”

我：“啊。。。应该是那个小帅哥吧，毕竟他有策划游戏的经验，在讨论中也提出了很专业的看法。另外，他长得很帅。”（看大家被之前面试官的问题弄得气氛有点尴尬，我就不负责任地冷幽默了一下。。）（稀稀拉拉的笑声。。。。= =!）

然后就结束了。走之前我问了一下面试官什么时候出二面通知，她说今明两天，我说谢谢，再见。

然后我以为我就没有然后了。结果居然晚上又收到了第二天二面的通知。。。

P.S.我们8个人中没有霸面的。估计游戏类很少霸面。还是产品比较吃香。

## 二面：单面、专业面

通知13号上午10点半面试。去到那里见到昨天我们组的小帅哥，对面组的两位，不知道是不是可以认为8个人只有我们四个进了二面，淘汰率50%。

到了以后先给“**作业**”，每个人的作业都不同，应该是针对我们每个人在之前笔试中问题里体现的专业和擅长方面的不同，给出的不同题目。

因为知道我喜欢**仙剑**，给我的题目是：**设计一个RPG，交代游戏背景风格，着重点在分支剧情上，然后如何把它改编成网游，分支如何在网游中保留，如何让剧情不是单纯讲故事，而是附带充值这方面的考量**。半小时到1小时的做题时间。

我设计的游戏中，RPG的主线剧情当作梦幻西游里的剧情来过，不同的分支结局采取不同等级可以过到不同的结局，例如，完美大结局的话就要等到人物到达最高级别才能过剧情看到。其他分支的支线剧情做成副本，每个副本之间存在一定联系，想要完全所有不同的分支结局，就必须不断刷副本，做出不同的选择。每个副本里的选择可以通过我们给出玩家不同的关键字产生不同的结尾，然后这个选择也将影响下一个副本的剧情。

面试官仍然是一面中的面试官。我个人感觉跟她交流有点不对盘，她的问题我以为我回答到了，但是她认为没有，**不断挑错，不断追问细节，不断追问分支剧情方面的问题，收费方面的问题**，我当时也就承认了我在有些方面的确没有考虑周全，但是现在我想可不可以这样这样这样。

问完游戏，又问了一些**性格方面**的问题。不是按顺序写的，我只记得几个问题，就把记得的写下来了。

面试官：“你最近有最讨厌的人么？”

我：“与其说最讨厌某一个人，不如说讨厌某一类人，就是那种做事讲话欠考虑欠逻辑，没有规划又喜欢指手画脚的人。”

面试官：“那如果你的上司是这样的，给你布置一个未经过考虑讨论的项目做，你会怎么办？”

我：“一边先做着，一边找机会再和他私下沟通。”

面试官：“你不觉得你太过附和了么，搞创意这一块应该很坚持自己的艺术理念和风格的。你觉得你这么附和听话，不太适合搞创意么？”

我：“创意和理念方面我有我的底线，不会轻易松口。但凡事还是要慢慢商量，争论不能解决任何问题，我从来不喜欢跟别人争论的面红耳赤，那样根本一点作用都没有，大家只有冷静下来慢慢谈，才有可能达成共识。”

面试官：“别人评价你是一个怎样的人？”

我：“我希望别人对我的评价至少不会说我是个坏人。其实我蛮在意别人对我的看法的，但是.....”

（打断我）面试官：“你很在意别人的看法，这样会不会。。。（忘了她说什么了）”

我：“我是说，我只在意我在意的人的看法，我自己不在意的人，他们怎么想我我完全无所谓，随便他们好了。”

其实我感觉我和她之间的沟通有点不顺畅。自己回答问题很欠考虑，有点被逼急了就乱说的感觉。所以自我感觉



很不好。当天晚上也果然没收到第二天面试的通知。桑心了一小会儿就去碎了。碎觉还是最美好的。

### 三面：单面、专业面

14 号上午 9 点收到 11 点面试的通知，当时我还在梦乡里。等我 9 点 40 多起床才看到短信，然后赶死赶活终于在 11 点以前赶到了。吓死我了。

到了以后前面的还在面，门外等着时等来了个女生，嗯，游戏策划里我第一个看到的除了我以外的女生。内心小激动了一阵，就轮到我面试了。

换了个面试官，男的，挺帅。一见我就说，你是不是不常穿高跟鞋啊。我说是啊，一般都是穿球鞋的，为了面试穿正装才穿的高跟鞋。他说，难怪，我看你都不太会走路了。

。。。哥哥您老真直接。。您要不要直接说我不要装矜了呀~~

然后问我为什么学经济的要来游戏策划，以前在银行和证券公司实习不是挺多的么。我说喜欢游戏，觉得金融行业有点死气沉沉一成不变，感觉有点无聊。

他马上笑说游戏也不是我想得这么有趣的，问我是不是受了《和空姐同居的日子》里面凌潇肃演的那个谁的影响，觉得做游戏的都激情澎湃特艺术。我内心 OS，我 没看过电视剧的《和空姐同居的日子》，只看过小说，小说里面男主不是做游戏的，只是做一般公司的企划项目的呀。。我说我看小说里（我是指我最爱的《微微一笑很倾城》啦~大神愚公江湖人称眉哥什么的最有爱啦~）觉得做游戏的其他没什么，就是两个字“有趣”。因为是在做游戏，是在做一个自己也喜欢，希望别人 也喜欢的东西，是可以给别人带去快乐的东西，所以人首先就得快乐，就会有趣。

面试官就说如果实习期间只让我做一件事，就是拿着数值去 excel 里天天测试啊统计啊之类的，我还会觉得有趣么。我说因为我现在还没上手，所以只要觉得是 跟游戏有关的东西，都会觉得是在做自己喜欢的事情，所以近期内肯定不会厌烦，很久以后嘛，那就等很久以后在说咯，反正我现在都是很有新鲜感的。而且我也知道数值策划在游戏里是多重要。

面试期间他接了几个电话，貌似下午还有别的事情要忙，所以对我的面试不长，二十分钟左右就结束了。他最后问我有没有什么需要问他的，我就问，我一点计算机方面的基础都没有，比如 C++，比如 JAVA，是不是我跟其他人相比会特别没有竞争力。他马上说，不会就去学呗。

我回。。。。亲。。那些东西这么好学的哦。。文科生表示压力很大好么。。

我原本以为三面是 HR 面，也就是终面，但是当时看这面试官也不像 HR 啊，内心纠结了一下，又问了一句，什么时候出结果啊。我想的是这是终面，什么时候出最后的录取结果，但是人家知道这不是终面，所以就回了我一句，这两天吧。然后我就默默走了。。。面试官很亲切。但是后来交流起来，别的同学有反应他们反而觉得二面很轻松三面很痛苦，大概是因为面试官不同的缘故吧。

### 四面：HR 面

14 号晚上收到四面通知的时候，还奇怪了半天，怎么还有四面啊，四面面什么啊，难道就是去签约嘛~好吧，很傻很天真了一下。。果断去找面经，原来四面才是 HR 面，而且坊间传言 HR 面是不刷人的，只要你三观不正或者表现出跟腾讯有杀父之仇不共戴天，那就没问题了。于是我又蛋腚地碎觉去了。

门外等的时候发现除了我和昨天那个女生之外，又来了个女生，敢情游戏策划这么喜欢招女生啊，我妈之前还在电话里吼我说：“玩游戏的都是男的啊你去那里干什么啊!!!”（请大家自行想象 Howard 的妈妈的声音。。。)

HR 人很 nice，首先也是问了我学经济的干嘛来搞游戏，哎呀人家就是喜欢嘛~~~各种娇羞好么~~

蓝后，蓝后，蓝后，貌似都是闲聊了，前几面面的怎么样啊，QQ 最近几个比较有名气的游戏（果断说 DNF CF LOL 啊~），你玩不玩啊（不玩），为什么不玩啊（DNF 格斗类，CF 射击类，LOLdota 类，都不是我的菜，人家手小操作不来~），你觉得 QQ 做得最好的游戏啊，做的最烂的游戏啊（隐晦猥琐地说某游戏和某游戏雷同率是不是有点高了。。），你爸妈是干嘛的啊，你爸妈同不同意你来玩游戏啊（虽然不理解但仍然支持，他们都还在玩 QQ 游戏中心的升级和麻将呢。。。).

听之前面试的一个男同学说他还问了人家有没有女朋友，所以我一直等着 HR 问我有没有男朋友这个问题，然后



我就能打蛇随棍上说没有啊没有啊~~有没有腾讯的好介绍啊~~人家就喜欢工科男数学好的那种~~结果。。。。。人家没有问我这个问题。。桑心死我了。。T\_T

最后跟我说腾讯游戏（传说中的互娱部。。）在深圳实习，有没有问题，然后有没有直系亲属在腾讯，什么时候可以开始实习，可以实习多久。我都照实说了，暑假才能开始，也就是暑假两个月。（心里还是有点惴惴：如果因为实习时间太短而不要我的话，那我也没有办法。）

另外，特别提出来一下，我二面的时候带了我刚写了几章的小说（放在不值钱的 Kindle 里，想着面试官方便看）过去，面试官看了下也没说什么好评差评。三面的时候那个女生带了她的 pad，里面应该是她的画吧，我看她简历上的画工不错，设计方面应该也不错。就是说，有作品的同学呢，还是都带去吧，没有坏处的。

好像就这么多了，给不了大家什么好的意见，因为我从自己身上总结不出腾讯到底喜欢什么样的人。反正我对自己的评价一直都是——怪胎、异数、奇葩。所以。。这方面大家就自行考虑吧，模仿就不要了，不要被我拖累了。。。游戏策划这边一直都没看到霸面的，所以对有霸面游戏想法的同学没有什么帮助了。不好意思啊最后，祝大家都好运啦~得之我幸失之我命嘛~看淡一点啦~看姐这么节操掉了满地都如此安详。。。

## 4.36 上海，营销类，笔试+一面+二面+HR 面（offer 已拿）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1347224-1-1.html>

参加了腾讯的暑期实习项目的申报，一路走来，有点收获吧，已经拿 offer 了，把以前的一篇面经拿出来，整理一下，和大家分享吧，感谢应届生对我的帮助，希望其他对腾讯心仪的朋友能从中有所借鉴。

个人情况：复旦国政系本科男，校园经历自认丰富，实习两份，一份小民企（彻底不知名），一份在通用汽车。

### 一、网申

网申没什么说头，有啥写啥，因为对这个挺有信心的，所以没什么建议，就是别太赶时间，卡着截止日期什么事情还是少做的好。

### 二、笔试

以前写过这段，复制过来啦~地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1329555-1-1.html>

因为签了保密协议，所以就不透题了，但应该可以讲题型吧。

一共三部分，基本计算、数理逻辑和阅读理解，具体名称记不清了，不过大致意思差不多。

1、基本计算就是考一些计算题，比如某某地方 GDP 多少啦，今年是多少，增长率多少，算去年的量，基本就是这样，题目不难，但是时间紧，计算量大，要学会估算，速算，之前在大麦笔试打过酱油，基本了解了估算的方法，要快速算出大致结果，不然三四位的除法笔算还是很头疼的。

2、数理逻辑就是图形推理、逻辑推理之类，这个网上很多了吧。

3、阅读理解就是给一大段文字（两三百字吧），然后问下面含义正确的是，这个不是很难，不过有两道题我不确

定，时间也不是很够，所以就随便答了。

总之题目不难，但是时间比较紧，大家注意把握时间，题目和公务员的行测很像，大家可以去看看。

另外还有附加题，随便涂了点字，也不清楚怎么算分的。

考场还是比较松的，时间到了还是有很多人在答题，所以不必太过紧张，就算没过还能霸面，毕竟有人霸面最后拿 offer 了嘛。

### 三、群面

晚上接到通知，查了面经，知道是群面，所以也没怎么准备，查了基本的群面技巧，以前人人上也收藏过，揣摩了一下就上考场了。我们这组一共 14 人，分成两个小组，先进行自我介绍，一分钟左右吧，控制好时间，太长了没人听，重点还是说求职原因，自己的能力和与之对应的经历，之前准备好就行。

之后就是案例了，考一个叫“云相册”的案例，一共四个问题：

- 1、产品核心能力是什么？如何定位客户群？
- 2、产品的差异化如何做到？
- 3、在哪些终端投放？
- 4、如何推广此项产品？

题目不算偏，还是挺好讲的。感觉了一下身边几个同学的经历和性格，也就主动跳 leader 了，确定时间安排，建立框架，然后逐步分析。感觉我们团队还是比较活跃的，但是在差异化的问题上纠结了一下，没有什么“奇葩”出现，大家都挺团结。最后由我作总结。其实作总结的时候挺慌的，因为对差异化没有理解透，还好面试官让我们总结 1、3 两个问题，所以还算顺利。不过我犯了一个比较悲剧的错误，在总结第三点的时候曲解了团队的意见，没有及时调整。之后面试提问，问了我们组的一个同学，问她认为我们组的 leader（也就是我啦）怎么样，当时倒也没什么感觉，回来后突然醒悟，这个同学我在整个讨论的过程中没有怎么关注，没有鼓励她参与到讨论中来，可能是我的一个失误了，所以才会有这个问题啊。

简单小结，群面其实大家不用太紧张，个人认为主要考验的是逻辑思维能力、沟通能力、协作能力，这些能力本不是可以抱佛脚抱出来的，平时有啥实力就是啥实力，要勇于发表自己的看法倒是真的。大家可以去网上搜搜相关的群面技巧，感觉就差不多了。正确的思路，完善的逻辑，就能解决好问题。

### 四、单面

当天没有收到通知，以为自己挂了，也就不想它了，谁知道第二天通知我参加面试，好吧，哥翘了一天的课看腾讯的产品，腾讯的市场定位，最近的热点问题，准备面试。过去之后才知道，好多人都已经是三面了，估计腾讯把我忘了……好吧，哥就算捡个便宜吧，但是面试还是要正常的进行。

面我的是个 mm，估计有一定级别了，从妆容上看得出，年纪有点，30 不到吧，不过我也是初生牛犊不怕虎，管你是谁，只要不讲英文，哥就接招。问题比较杂，记能记下的吧：

- 1、自我介绍
- 2、为什么选择国政这个专业
- 3、为什么这个专业却以营销为职业方向
- 4、营销人才该有什么素质（营销是什么）
- 5、谈谈你参加比赛的经历
- 6、我们要和 htc 公司谈在他们手机上预装腾讯微博的客户端，但他们只想装新浪的，怎么说服他们？
- 7、谈一下台湾大选（我囧……）
- 8、平时喜欢读什么书？

9、为什么选择腾讯？

10、你认为腾讯是垄断吗？

11、传统媒体和数字媒体有什么区别？

基本上记下这些，谈了 40 分钟吧，然后就出来了，让我回去等，据说一两天就出来了，别是又把我忘了吧.....

简单小结，单面一般不会压力面，还是要思路清晰，会就是会，不会就是不会，不必装，装了一下就被识破。明确职位需求与我自己的优势，两者为何匹配，这个比较重要。

## 五、HR 面

两天后收到 HR 面的通知，因为一起面试的同学都已经经历两次单面了，所以我也不知道究竟是 HR 面还是专业二面，就把以前的都准备了。到了腾讯才知道，确实是 HR 面，不过难度绝不比第一次面试低，还是挺挑战的。面了一个多小时啊，不是说最后一面会很短嘛.....

这一面是 HR 面，对于真正的业务知识不会问（所以没有 case 啦），但还是会问很多问题，特别是当 HR 的兴趣起来的时候.....先是对着简历狂轰滥炸，然后谈自己的职业规划，之后问营销的人才能力和素质（我面的是营销），接着又问了对互联网的理解，问了时政（房地产.....），问了座右铭，问了家庭情况，然后还插了段英文，简单讲两句，看英文是不是够交流，最后个人提问。

经典的问题：

- 1、自我介绍
- 2、为何要报营销，未来的职业规划（行业、方向，而不是哪一年到什么级别）
- 3、为何不选择直研？和其他同学比，如果直研你的劣势是什么？
- 4、营销人才的能力和素质是什么？（关键点在抗压力和沟通能力，其中沟通能力与 HR 的沟通能力有什么区别）
- 5、互联网发展的前景：电子商务在中国发展如何？国内国外各举出三个 B2C 的网站。
- 6、座右铭是什么？有什么关系？
- 7、和你的室友比，你的优势和劣势是什么？（紧扣营销）
- 8、说说你在世博会中的经历吧（in English）

HR 很热情，最后结束后还滔滔不绝，和我讲了面我的感受，我哪些地方做得不够好，他一针见血地指出我的不自信，以及所谓领导能力的定位不清，我觉得都挺在理的，然后他还和我简单分享了他对相关能力和素质的理解，之后说时间不够，不多谈，有机会的话和我讲讲他是怎么一路走来的.....好吧，哥是勾起了亲爱的 HR 的奋斗经历了么？不过如果真有机会，我还是很想听听的~~~~

两天后在和女友吃饭，然后接到了深圳的电话，哥那叫一个兴奋啊！另外插一句，好像很多发面经的人最后接 offer 电话的时候都在和女友吃饭，是巧合？（因为那时下午 4 点，和女友是出去随便吃小吃，平时应该不会在这个点吃饭~）看来大家还是找个好女友，旺夫啊，哈哈！

## 六、总结

总体而言，我去面试准备得不算多，主要还是把一些常规问题了解了一下，把自己的经历梳理了一遍，和自己的核心能力相互匹配起来，然后总结面经，关注腾讯的发展，其他的就看自己的基本功了。

建议的话：

- 1、自信。不用任何担心，面试节奏很稳很舒缓，没有遇到压力面，而且一般没有必要使用压力面。
- 2、对于腾讯的了解，这非常重要，不然你干嘛去面腾讯呢？
- 3、对于应聘职位的了解，需要哪些能力，与其他职位的区别。

#### 4、把握自己的核心能力。

最后祝所有各位好运，找到最适合自己的，才是真正的好!!!

### 4.37 关于腾讯行政的处女笔与处女一二面 发面经 攒 RP

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 15 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1329165>

刚做完面试课后作业（稍后解释）已经接近天亮，我开了窗子去阳台上，成都清晨原来有鸟叫，有日出，照常给小绿浇了水，就开始回放里这 24 小时发生的内容，绝对是我从来未经历过的，我想说写在前面的话，努力到让自己都感动的人，结果是什么都不重要了。

关于腾讯实习生招聘，是伴随着我司法考试准备大道上飞扬的柳絮，抱定主意是放弃保研或者考研，就开始想各种找实习的。去了清水河听宣讲会，问了悟空去年进入腾讯的实际情况，就开始了网申，填完之后就开始各种漫长等，计划好的小清明长假由于其他原因错过，节后最值得兴奋的就是看到了笔试单上有我的名字，腾讯网申我自己感觉刷人很不严重，周围只要报了的都进了笔试。好吧，在这里我想说的是：请一定要先了解自己，了解腾讯，了解腾讯岗位，不要一味觉得产品运营、营销类就是发展前景特别好（绝对木有诋毁之意，大家千万不要误会），投简历就像告白一样，关键是看你合不合适这个岗位。适合最重要。

#### 笔试

说实话笔试前一天我特别后悔，为什么之前这段时间不好好看看公务员行测题，现在来抱佛脚，建议大家投完简历就赶快看看公务员行测题，虽然我搞不懂为什么就那么几道题就是决定你具备了要进入面试的所谓逻辑思维了，万一那天你发挥失常了呢？言归正传，笔试题目大家都在其他面筋上看过了，在这里不一一赘述，关键点：估算能力，放弃艺术。估算不说了，放弃，因为我的数学是在拿不出手，语言又是强项，所以建议大家在笔试中要“扬长避短”，再根据分值的大小来判断那些放弃。其实我笔试的时候就一直在做前面的数据分析、图表分析，找规律，一直就在上面纠结，我旁边西财那个姑娘都嗖一下做到后面的题了。后来真是后悔的不行，只剩下 5 分钟，要做 37.5 分的言语推断题。神，我应该是那天人品爆发了。回来的时候什么也没想，大不了不进就去霸面。接下来的日子又转身回到司法考试准备上。

临近要通知面试的前两天还一直特别能自我安慰，没事没事，其实心里真是放不下。所以这次我每天基本都花时间去泡论坛、看面筋，专心写自我介绍（事实证明，有准备至少你不慌。）

#### 面试

面试前一天我去龙湖地产打酱油面试，其实就是想拿来练兵的。结果真的虐的很惨（此处省略多字。。。）但是不得不说，谢谢龙湖的高富帅经理，还有面试我的那两个很 nice 的 GG，谢谢你们，告诉我还是不适合做营销类。出来的时候收到了腾讯面试的通知，当场激动不淡定（这是第一次收到这样通知的面试），然后就进入了高度紧张的 24 小时一级战备状态，没有穿职业装，但是也不随意，还是没怎么睡，5 点就醒了，7 点 30 出发，距离面试场地有 30 公里伤不起，后来我知道很多同学都是连夜重庆赶来，我特别佩服你们，到腾讯大厦 C5 楼，我跟超慧一致觉得这天府软件园不像成都了，有国际化范了。自认为是来的最早的两个，结果还有比我们更早的，她老爸陪着她来的，名字太多了怕记不住，记做 Z 女，我也幻想老爸能陪我面试，瞬间就想哭了。去卫生间整理了一下，遇到前台姐姐，人真是超级好，我说我画不好眼线，她转身就用自己的眼线笔帮我画，还说面试行政的话，还是要化一下，真是感动无以言表。签了名就开始和 Z 女各种聊，原来是校友，后来我跟 Z 女真的是一组的，好吧，这一点我觉得蛮重要，提前去，去和你未知的小组成员各种扯，后来来了一个男生，记作 C 男，后来也是我们一个小组的，天，运气还是很好，就开始仔细观察对方是神马个性，小组分工上她可能更适合做什么，Z 女很能说，语速略快，估计是辩论队的（后证实我的想法）C 男很成熟稳重，渐渐地分组名单出来了，我们各小组聚合，忙着各种熟悉，各种认识，腾讯分了组长的，（但是组长最后不一定是小组讨论里的 leader）我们是整个早上第一批敢死队，仔细打量着腾讯的办公区域，色彩鲜艳，有生命力。面试官是一个 GG 一个 JJ 后来证实其实他们是一个主攻，一个副手，主攻专门抛问题，副手负责观察。开始是 1 分钟自我介绍，简单明了扼要是关键，不要 BALALA



一堆不得要领，我们组还有个情况是 W 男真心下功夫准备了，竟然是骈文自我介绍，直接秒杀了学这个专业的我，事实上，我觉得有才华固然要展现，但是太新颖搞得面试官听得懂，但是觉得你在卖弄，不是介绍自己，这样就得得不偿失了，最好就是有自己的特点，比如名字拆字了什么的，有一段小故事什么的，总之不能冗长，不要说简历上有的东西。还有自我介绍算在小组讨论时间的，大家彼此珍惜。我们的题目，简直不想说，我现在都没搞明白是个什么，大体是这样：深夜两点，你是值班经理，接到突发性新闻：贝克汉姆来华的飞机失事，飞机与塔台失去联系，生死未卜，请就这个事件作为新闻，重点利用好微博，贝克汉姆球迷协会会长的人脉资源。20 分钟搞出一个产品策划方案和策划图。我去，真的不知道新闻做出个产品？我表示真的读不懂题目，只能硬着脸皮上，不熟悉题目没有把握的话就不要做 leader，我们的 leader 是聪哥，5 本 1 硕的情况下这样甚好，罗同学当记时，讨论之间最活跃的是 Z 女，其实在这里，我个人认为，沉稳、淡定，中速表达比较好，语速太快显得表现欲望很强烈。大家开始讨论接到消息后第一件事情要做什么，BALALALLALA。好，没怎么纠结这个问题，接下来就乱了，彻底乱了，大家东扯西扯，完全不知道在讲什么，我发言频率算中间那个，最后草草收场，那自然由 Z 女总述，真不愧是辩论队的，机关枪扫射。。。。但是这里问题就来了，遭到面试官严重质疑：请问你呈现出给我的是什么东西？完了。。。泪奔中，于是面试官问了 W 男，知不知道题目核心在哪里？不知所云一番，又问：你们觉得 leader 是谁，大家举手聪哥，这很简单，接下来组长这个头衔就是杀生之祸，面试官问：组长，你们这个组要淘汰 3 个人，你马上给我一个方案。天，最恨的问题之一！庆幸自己没被问到，但是还是为他捏一把汗，他回答：Z 女，罗同学 和自己。理由是罗同学基本不发言，Z 女很强势，自己没有主见。哎。说自己这种最内伤了，好吧，最后组长进了下一轮了。这就说明其实这是看整体一个组的水平，要讲究 teamwork，分工明确，各自不争，不卑不亢，该是什么是什么，说谁该淘汰出了门不算我说的。哈哈，客观公正，理由充分，这不是得罪人。面试官给了我们机会复活，要我们在白板上画出一个产品策划流程图，聪哥终于爆发了，流程图不是很完美，但是至少我们复活了，最后结果 4 进 2。淘汰了罗同学和自我介绍骈文男。哎，大家相处挺愉快的，怎么就要就此说再见了呢，这大概就是厮杀。

行政人力资源的面试就是通关游戏，中午就在附近游荡等待短信通知，麦当劳坐着大吃了一顿，玩了一局三国杀，我彻底放松，我感觉自己没戏了，还不如专心看毕加索画展。1 点 50 多接到短信，整个麦当劳手机铃声同时响成一片，大家奔走相告中，这时候，最失落的是没收到短信的，其实没什么，又不是生死问题，我当时就说没收到我就去看画展，这是真话。一收到反而更紧张了，打乱了我所有思维。好吧，面就面，面完回家睡觉。

## 二面

下午又是分组，还玩讨论啊？不知道，我们小组是早上没牺牲的 4 个加上一个川大的另一个财大的研究生学姐，三研三本，好吧，厮杀是不是就要到来。被通知说我们是最后一组，所以就开始了漫长的等待，被告知面试前准备即兴表演，主题不限，时间不限，神马都不限，我们大家都乐了，这么好玩，原来二面就是去献技？后来我觉得是 HR 们都累了，需要笑点。其实这样真的蛮好，尤其是能缓解我们自己的紧张。大家聚齐讨论，核心必定是要跟 QQ 挂钩，最后大家一拍即合：舞台剧，QQ 产品介绍，最后来一个汇总。OK，分工特别明确，大家都是爱玩的人，很团结，各种头脑风暴。最后事实证明，我们真的是让 HR 笑得不行，我们自称屌丝团队欢乐多。等了接近两个小时，5 点，我们才进去，出来的都是哭丧着脸，听说二面是压力面，随便，什么面都来嘛，进去以后，我去，6 个 HR，我知道其中一个一定是大 boss，但是看上去怎么这么眼熟，仔细一想，是我前几天在腾讯微博上加“成都招聘的时候加的一个人呀，天。。。。居然他是大 boss，好吧，HR 们必定都开了微博，只是有些不知道名字，对不起号来，所以大家各种搜索中吧，知己知彼百战百胜！表演结束后，明显现场真的气氛很嗨，我完全不紧张，虽然我按号坐在大 boss 的右边，大 boss 估计被我逗得很乐，缓解了一下午的面，天，这次是 1V6，其余 5 个 HR 就坐着看我们，其实他们也累了，各种玩手机发呆中。大 boss 发话，你们这个创意是怎么想到的，我们一直都说是大家的功劳，一拍即合。这种才叫 teamwork 嘛！结果大家都相视一笑，真好。大 boss 就算压力面也很高压不了了，第一个问题：你的老板让你加班，你什么意见？1 号你回答一下，这。。。。一下子喊了号码回答，这时候千万要稳住，不要慌，没听清楚就礼貌性说在说一遍，整好给你缓冲思维的过程。其实我看见大 boss 眼圈里的红血丝真多，必须是加班加出来的，好吧，这个问题聪哥回答很好：这要看加班的意义在哪里？分析这种加班是不是能提高工作效率，及时跟老板沟通，不要一味服从。第二个问题：列举你三个能胜任这个职位的差异化优势，这个很好回答，也不好回答，抓住一点：人无我有，人有我精，用活生生红果果的例子来证明你个观点，

不要空洞说：执行力 管理能力神码的，那些太虚了，我采用的回答技巧是讲故事，在故事中告诉他我的优势，这里真心谢谢七号车厢的故事，真心的，讲出来能感染别人。还有你什么特别传奇的故事可以说，但是的基本大家都没怎么听说过的比赛什么的，除非是奥运会，其他基本不要太浓墨化了，面试官一是不太相信，二是觉得你有点虚。第三个问题：3 个缺点。这个问题不好回答，你说太执着吧，不全是缺点，反正不能说什么我太敏感啦，太细心过度了什么的。不好回到就避开，我回答的是，其实我也不知道这算优点还是缺点，也是一直困惑我的，今天终于能得到解答了，生活中工作中做老好人，班级同学假期晚归替她隐瞒不上报辅导员。大 boss 显然就不会太关注你说这个是优点还是缺点了，他直接发话，但不能是大是大非，原则性问题上当老好人，我连连点头说对对对。好，成功逃离被虐。还有一个问题是具体问了我关于我曾今在过的校级组织，详细介绍，所以你一定要有说的故事，晓之以理动之以情，方能打动他，这里，要特别感激《某某报刊》不具体说了。我们组 6 个人表现都蛮不错，尤其我觉得研究生的风范就是不一样，谈吐，资历，经历，一拿出来，你什么都没有，不过不要为此丢了信心。我们这 6 个人里面 3 行政 3 人力资源管理，最终是怎么样的结果，还未知，希望大家都是好运，大家都携手共进退。毕竟真的面试是一个积累人脉的过程。 还没完，面试还没完，他发了每人一张纸，上面有三个题，一看标题：课后作业，我去!!真的是虐。大 boss 看看表说明天中午 12 点发到邮箱，你们所剩时间不多了，加油，瞬间泪奔，这才结束。

出来大厦的时候天有点微微泛黑，亲还等着我，突然间完全释放（除了还要交作业），我想结果是什么并不重要了，我不是自我安慰，是回来先忙着写作业，抑制住洋洋洒洒写面筋的心情，所以现在，一个通宵，天已经完全亮起来，我几乎没有困意，毕竟这 24 小时之内体验的真不一样。

末尾我想感谢，感谢所有为我操心的人，爸妈，弟弟，许哥，龙哥，小美丽，尤其许哥你凌晨 3 点半发 QQ 消息说：我先睡去了，手机开机，你有事情随时打。还帮我分析完了一大个方案题，说：你这才是大事啊。你知不知道我瞬间被你一句话感动。好吧，记在心里，假期化在酒中回来敬你，我知道，我的好消息才是对你最大的感激。好吧，我有那个运气，我就回来请你不醉不归。一路一起走过来的 DD CH，还有一路上一起面试的你们，不管是在哪里止步的，我都不会忘记这一次，这 24 小时之内发生的所有事情，还有谢谢只知道微博名字对不上号的 HR 们，学到的不仅仅是知识。还有最后感激一下自己，这一次，我努力了。

好吧，就这样了，修改一下作业发了就睡觉，然后接着司法考试看书，做一切我还没做完的事情，这件事还有接着下一件事。

小小期待一下，我的结局。。希望所有的人都好运。

## 4.38 腾讯人资岗 霸笔+群面+面试经验分享 攒人品求 OFFER 啊！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 10 月 23 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1573275>

### 写在前面的话

今年行情很不好，LZ 正在一家行业内绝对领军的大型外企实习，部门老板每次开会都再三强调形势很严峻，别说招人，不裁员就已经谢天谢地了。牛逼的企业都这么忧心忡忡，其他实力没那么雄厚的小公司更不用说了。这次的经济萧条是全球性的，波及的行业非常广泛，而且估计不可能一下子就缓过来。所以今年找工作很辛苦，大家都很难，一起加油吧。

### 和腾讯的前缘

暑期实习就投了腾讯人资岗，也是过五关斩六将，一直杀到终面。但是由于各种原因，LZ 弄了一个很大很白痴的失误，导致终面被刷，现在想想还是非常遗憾。

腾讯实习被刷后，LZ 曾经伤心郁闷了很长一段时间（主要是觉得终面是十拿九稳的，出现失误完全出乎意料，所以倍受打击）。但不久之后 LZ 就找到了新的实习。之所以说这个，是想告诉大家，失败可能并不是坏事，反而意味着还有其他机会在等你，大家不要因为失败而失去了信心。

## 网申

先夸一夸腾讯的网申界面，简洁稳定，易于操作，视觉感受也很好，我挺喜欢的。

暑期实习从网申到终面之前都很顺利，所以我以为网申铁定能过，没想到被刷了。当时非常无语，不过后来发现好多条件很好的同学都没过网申，也就稍微平衡了些（这是什么心理……）

不过网申刷了没关系，我们还可以霸笔嘛，腾讯一向对霸笔很宽松，于是 LZ 的第一次霸笔就献给了企鹅。

## 笔试

笔试那天，我提前 2 个小时到清华，兜转了半天，问到了霸笔地点，然后就急急忙忙赶过去，最后提前 1 小时 10 分到达霸笔场。当时考场人还不多，也就坐了三分之一，我特别口渴就请旁边的同学帮忙看下座位然后出去买水。半个小时后再回到考场，没想到那里已经人山人海。等到距开考不到半个小时，考场已经没有一个空位子，很多霸笔的同学只能在考场外眼巴巴的望着。所以霸笔最主要的经验就是：**一定要提早到考场，越早越好，消息灵通的尽量提前打听好霸笔场在哪里。**

## 群面

笔试完的当晚就收到群面通知，很是欣喜。我是下午 5 点场，大概等了一个小时才进去面。不过这一个小时也没有干坐着，我们一组的 10 个人聊了一个多小时，每个人都交流了自己的学校专业兴趣爱好星座等等，非常融洽。我觉得群面之前，小组成员彼此了解还是非常必要的，有利于在讨论过程中提高效率和保持良好的气氛。特别是 HR 岗，本身就是个和人打交道的职业，很快的熟悉队友并留下良好印象也是对你职业能力的一种考验。

群面本身没什么好说，商业案例分析/推广。比较想提醒大家，人资这个岗可能不需要那么 aggressive 的人，相反可能更希望你既有点子、善于分析，又比较融入团队，能顾全大局。

还有一点就是面人资的 HR 都是阅人无数的专家，所以不要太“作”，你是什么样的人老道的 HR 一眼就能看出来，还是本色出演比较好。毕竟你如果性格本身就不适合这个岗位的话，即使“作”到了 OFFER，以后工作也不会开心的。

## 二面

群面晚上就收到了二面通知。二面比较特别，除了每个人要交一份群面总结外，还有一个集体任务：每四个人一组做一个项目的 PPT，每个组的项目不同，但都是团队合作。8 点半多发邮件通知，12 点之前交 PPT，中间包括队员联系，讨论，分工，执行，PPT 整合等各个环节，时间非常紧张。这样既考验每个人分析问题解决问题的能力，也考验每个人的抗压能力和团队合作能力。

## 终面

二面结束的当天晚上就收到终面的通知（瞧这效率~~~）。终面是单面，要求你带着二面 PPT 的升级版（也就是说你得总结二面 HR 给你团队作品提出的批评和意见，对 PPT 进行修改和完善，我觉得这主要是考察你对于批评意见的吸收消化能力如何，直白点讲就是学习能力如何）去见 HR 总监。我基本上是把二面做的 PPT 给全部推翻重来。

总监一见到我就说我面熟，问我之前是不是面过腾讯的 HR。我不得不赞叹总监就是总监，我不过在实习终面的时候见过她一次，而且不到 30 分钟就灰头土脸的出来了，她半年来面试过那么多人，竟然第一眼就认出我，太佩服了！

总监让我先简单陈述了 PPT 的内容和思路，然后又指出我 PPT 里面的问题和不足，然后问了我对二面队友和自己的评价，以及我的性格、意向等最后是 Q&A 环节，我因为白天忙着做 PPT，压根把这个环节给忘了，没有准备，就临时想了几个。总监很 nice，对我问题回答的很中肯很一针见血，我真心想觉得她看人和看问题都好准。

面完之后总监还把我送到办公室门口，搞得我受宠若惊。总体感觉腾讯的 HR 还是非常专业的，很强大又很 nice。



还想跟大家分享的几点：

1. **一定不要有失误！**比如迟到、比如看错地点、比如案例分析审错题（我实习终面就是这么悲剧的……），不小心也好，太忙太累也好，你可能有千般万般的理由，但对于工作就是结果导向。你结果搞砸了，就不要怪别人淘汰你。
2. **在礼貌的前提下，展现真实的自己，对问题如实回答。**HR 看人很准，很反感装模作样的人。做自己，相信自己，才能成功。
3. **今年找工作很不容易，大家都是难兄难弟，相互帮助相互鼓励吧。**我很庆幸自己在群面和二面的队友都非常优秀非常 nice，让我很感动，也很珍惜。希望大家都能找到满意的工作，加油！

PS：等 offer 等的好着急，如果北京人资岗的有人收到 offer 的话麻烦通知一声哈~~如果我有消息也会第一时间告诉大家的：)

## 4.39 2012 腾讯暑期实习广州产品类 网申+笔试+群面+二三面+HR 面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 4 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1330617-1-1.html>

我是 4 月 16 日参加的产品类 HR 面，17 日坐了 9 个小时火车回到大学宿舍，静下心来写写这段时间的面经吧。就算没过 HR 面，也记录下来对得起自己的努力。

简单介绍一下自己的基本情况，国内（非广东）985 类 TOP20 的大三本科学生，专业是物理学，几乎是技术盲，面试的是 2012 年暑期产品类实习生。大二某次机遇，面试金山产品实习生，全部通过，但由于金山只要大三的原因没进去。从那时候开始，发现自己对产品经理是有本能的热爱的。热爱分析产品的细节，比较竞品，分析用户需求，背后的行为原因等等。一年里面，阅读了行业内经验的产品设计类著作 20 多本（基本大家能想到的我都读过了，就部一一列举了），当然还包括另外一些经典的心理学，经济学的著作。产品经理在我现在看来，已经不是一个职业，而是我生活的一部分了。也许很多人看到我这句话不理解，职业是生活一部分？司机是职业，那是你生活吗？医生是职业，那是你生活吗？显然不是！可是唯独产品经理例外，我认为做产品是一种生活态度，一种思维模式，掌握了一套方法论，一套技巧，可以应用于生活的方方面面，包括和女朋友的相处。另外，生活的点点滴滴都可以看作产品经理的一种积累，看你是否留心观察，融会贯通。

很多人都问我，你学物理的怎么去腾讯了？腾讯不是只招计算机之类的吗？这些问题问出来，已经可以断定此人是不能被腾讯产品类部门录用的。当然，也感激腾讯不论专业，不拘一格录用人才的原则。最后 HR 面，有硕士生的，本科生的，广东的非广东的学校都有。

东扯西扯一大堆，感受还没入正题，其他有心之人，看到我上面的文字，估计会对你的面试会有帮助的，也会有所启发，并不一定我要在下面讲讲某个产品优缺点，面试的题目才是面经。此外，还有很多看到腾讯产品类的职位要求，是不论专业的，就以为可以尝试一搏。甚至面试前连什么叫产品策划，什么叫产品运营都分不清。临时百度一番，临时看看 QQ 各种应用。都是扯蛋！这样是肯定不会过的，最多让你侥幸过第一轮。因为专业面随便问个问题就可以出来。最简单的问题是，请你谈谈你对产品经理的理解，或问你，你认为一个好的产品是如何的？这种就看你的积累过程了。

下面开始进入“正题”：

### 一、网申

其实本人有个坏习惯，就是不喜欢填网申，而且网申十分没有耐心的那种。因为我的简历已经自己提前做好好了，可是却要一项一项重新填，可不是复制粘贴这么简单。腾讯的网申内容倒是忘了，主要还是根据自己的简历，根据它上面的内容改写吧。个人估计腾讯网申基本不刷人，它网申的目前，除了为了避免纸质材料的麻烦外，也为了统一收录考生信息，方便以后面试的安排。如果网申被刷，就去霸笔吧。



## 二、笔试

4月6日，整天我都心不在焉，因为知道当天会发笔试通知了，而我还没买火车票。怕买不到票就可惜了。到下午5点多，不断刷新的腾讯实习生招聘网站上，找到了我的名字。马上启程直奔火车站回去广州。用微博搜索了一下腾讯笔试的关键字信息，让我诧异的是，很多人骂腾讯这么晚才通知，说有课有其他事情，时间紧就推掉了。还有一些因为在中山，珠海，深圳，说来不及买票回去广州不参加。而我呢，这里透露一下，我大学离广州几百公里距离，二话不说就回去了。所以呢，机会是自己争取的。

笔试内容签署了保密协议，就不透露具体题目了。其实我觉得这个保密协议严格说是没什么作用的，但是这是出于尊重自己的信用考虑吧。其实题目我发现其他笔记已经有很多透露了，我想从另外的角度分析一下这份笔试试题。很多人说，考试之前应该找些什么公务员题目做做。中国人的思维就是这样的，到大学毕业找工作了，还摆脱不了应试技巧，找捷径之类的。其实腾讯的笔试也是基本不刷人的，所以不必要太过介怀，花太多时间做一些无谓的公务员题目。

题目分为数据分析，逻辑推理，阅读理解。从题目的题量看，是不可能在60分钟内做完的。三大提醒，从产品类的角度出发看，还是设置得很好的。产品运营的核心是用户，渠道，数据挖掘。没有数据挖掘，不可能开展运营的。没有数据挖掘，很多产品的改进也很多做起。所以，对数据本能的敏感性，还是必备的。逻辑推理，就是考验思维的严谨性，一个出色的产品经理，必须能思维缜密的把握用户需求，分析其中逻辑关系。这是必备素质。

阅读理解很多人不理解，里面题目包括哲学，中文，时事等等，一个产品经理，就是跟用户直接打交道的。数据只是辅助手段，归根到底我们面对的是真实的人，真实的中国老百姓！把握基本的人性，熟悉了解身边生活的点点滴滴。上至哲学宗教，下至衣食住行都要广泛涉猎。所以才会有这样的题目的。

最后还会有两道开放性问答。的确不算分，不过我是选择认真作答的。因为我看到这些开放性问答，思维马上打开了，我是忍不住要回答的，哈哈。就算放弃选择题。而且我觉得等进了面试阶段，考官无法筛选时，剩下的就是一些手头的资料，包括你笔试的文字了。

## 三、群面（4月12日下午3点半）

4月11日晚上8点半，在图书馆自习，突然收到4月12日下午3点半的面试通知。地点是华工大学城中心酒店。我背上书包，什么行李都没收拾，就直奔火车站去了。买最早的一趟火车，坐票，9个小时回广州。坐过火车都知道，最痛苦就是夜晚熬夜坐票回去。车上是不可能睡觉得到休息的。那个晚上是我的第一次这么辛苦坐火车，难忘。又在车上微博搜索了一下腾讯笔试的信息。果然很多人都收到了笔试通知，果然很多人骂腾讯，说怎么这么晚才通知云云。不过我是理解的，就是刷掉一些不重视腾讯的人吧。

早上9点到达广州，马上回家洗个澡补个3小时的觉，不然下午根本没精神。3点去到酒店，发现人真多。真心的很多！竟然还设置了霸面登记处，交的简历起码有几百份了吧。竞争太激烈了。在面试的房间门口等候的时候，一共10个人，有3个是霸面的。虽然我最后忘记霸面的有没有进二面了，不过告诉霸面的，有1个发挥得很好。所以应该霸群面是有机遇的，只要你表现出色！

这里我透露一下我群面的题目大意吧（毕竟没保密协议），也方便我下面的论述。题目是在大学城附近开一个奶茶店的6个因素，要达到最大销售额。小组讨论半个小时，最后1个代表发言总结，选出最关键的2条因素出来了。

笔试整体效果还是不错的，最好据了解我们组有4个进二面了，比例算高的了。

一开始大家边看题目，边自由自我介绍，我看大家都顾着看，我就先说了。我在群面自我介绍就20分钟，什么性格特点啊，学校社团的，坚决不提，因为面试官对这些没兴趣的。只是说你做过什么，暗示能给腾讯带来什么。看过些什么，适合这个岗位的几个原因。大概30秒介绍完。毕竟说长了，10个人考官也是记不住的。这里点几个我认为不太好的自我介绍的例子，给大家参考。

小组有个女生，说自己过了四六级神马的。这些根本没用，考官是根据自己的要求挖掘人的，会自动“过滤”无关信息的。还有人说自己性格开朗乐观之类的，也是没用的，性格对考官不是靠说的。还有拼命说自己在学校做过哪些职位，学生干部，我个人也反对。第一，考官只在乎你在其中做了哪些东西，而不是什么职位。第二，

考官不问你，你也没必要 **SHOW** 自己有多霸气，特别是那些学生会主席之类的。（PS 本人也是学社联副主席）有几个自我介绍比较好的，直接说自己在哪些公司实习过，做过什么。有一个还很牛的，IBM，万科什么的。我估计肯定可以进的。只是别作假就好，呵呵。

针对群面的题目，这时我平时的积累就有作用了。我基本看到所有问题，都会用做产品，PM 的思维去分析。把奶茶看作一个产品。首先，谁是你的用户，核心用户又是什么？（自然是大学生人群，涉及消费水平，地域因素）其次，你的核心用户的需求是什么？奶茶能满足用户什么需求？第三，需求确定后，大学生人群是可以细分的，有人是打篮球后解渴，有人为了泡妞，有人为了休息，所以细分人群，满足长尾人群。第四，确定需求的产品，就要对应开发对应的功能。其中涉及到产品设计思想，Less Is More 之类的。乔帮主的简约风格云云。第五，是用户体验，结合奶茶店，就是环境，服务，口味等等。第六就是产品运营推广，结合奶茶店，就是打折，推销云云。结合我一开始的“废话”，这时候就体现出功力了，我一年的积累，基本是信手拈来的。我第一个发言就把这种目标导向的产品设计思维，结合题目理清了一下，一下子抓住出题者的意图。我面试过程基本不直面 3 位面试官，而是面对团队。我能感觉出来气氛是背震住了的。面试官也在微笑同意。

具体讨论细节就不说了，我们小组没有 LEADER，我个人觉得也没必要，自由讨论，LEADER 是自然产生的。要有把握时间的人，我们小组控制时间的人做得很好，最后也进去了。另外进去的其他 2 个人，都是中间给了非常好的思路和点子，话不在多，在于精华！群面不能打断别人说话，别人说话要直面对面，适时点头微笑认同。其实我这些不是装出来的，我平时在学校学社联就很注意这些，开会无数。我也经常批评我自己组织内一大二的孩子。组内就有些“埋头思考”，不听别人说话的。这些是平时养成的坏习惯。

这里点几个我自己觉得不舒服的地方。有 2 个组员，可能英语比较牛，或者跟我一样从小看 TVB 长大。学了香港人，夹着一两个英语单词的表达。我觉得他们没跟我一样，在外省读书呆过，就吃亏了，呵呵。我自问在外省 3 年，很了解中国的不同地域学生。你这样说英文，别人会觉得你在卖弄。当然身为广州人的我，是不会觉得的，但我也了解其他人。明显考官也感觉到别扭。

抢话没必要，说话要有逻辑性，不要突然冒出一句没前因后果的句子。最后一个很关键的，这道卖奶茶的题目，并不是真的叫你开奶茶店了。考官都没开过的。是重在分析过程。你们可是在面产品类的岗位的，想想考官出题意图吧。有一个很天真的同学，生怕别人不知道他开过奶茶店，引用自己开奶茶店的经验云云，也太傻了。你可以换个表达方式啊，换做我，我会说，我曾经开过奶茶店，可以看作是接触用户的过程，其中我比别人更深刻把握用户的需求，知道学生都知道喝什么口味的奶茶，都是经过我在店内平时记录的，相当于需求调研，定性定量的过程啊。

最后总结，我没抢做总结，而是大家一起推举我来总结的。我有照顾到大家的结论（我真的有留心听每个人说话和记录），然后连贯地分析出自己结论。记住，结论不重要，关键是结合产品的思维过程！

#### 四、二面（初试）（4 月 12 日晚上 10 点至 11 点）

刚回到家，还在吃饭，当天晚上 8 点就让我赶回去参加二面了。考官亲自打电话给我通知的，而且面试时间我来定。由于我在吃饭，我就跟它商量 10 点面试了。其实后来我后悔了，大学城 11 点就没地铁了，坑爹啊！

二面是 1 对 1 的，和另外一个群面的同学一起去的面试。他先面试，然后再我面。考官是群面时的其中一位。很 NICE。面试过程中，没太刁难我，遇到我不会的，就说不要紧，大家探讨探讨。一开始，就说了我平时在学校面试别人的一句经典话“这次面试过程，其实就是你说服我，我为什么要留你的理由，必须围绕这个展开”。

过程也是让我先自我介绍，这时我就介绍了 2, 3 分钟吧。我突出介绍，我一年来做的准备，我自己的优势，我做过的作品。我提到我读了 20 几本书，写了 3 本读书笔记和 1 本平时积累的草稿本（这是产品设计师的必备习惯，点子稍纵即逝，灵感也是，所以一般都必备相机是草稿本）。面试官对我草稿本明显很感兴趣，在我自我介绍的同时，便拿去翻了。我感觉这里加分不少，里面的确是草稿，都是我画的很多手画原型图。（这里再次印证，产品类面试重在平时积累！）

然后就针对我的原型图，我的作品展开讨论。显然腾讯的面试官，很喜欢一些有实际动手经验的同学。毕竟实习生并不是去学习的，而是直接干活的，空有方法论可不行，必须有马上能上手。问我为什么想到设计这款产品。初衷是什么。我就从分析用户需求开始说了一大堆，然后结合目标用户的定位展开说。

考官未等我说完，就帮我接着说了，明显他都猜到我的设计思路。果然是腾讯的产品经理。而且很一针见血的提出 2 个我纠结很久的问题。竟然一针见血指出！我可是没答案的，可是面试过程中，我不能说不知道的。就开始随便思维紊乱的论述。幸亏考官很 NICE，说不要紧，只探讨。

最后还要去了我的作品 PPT，主动提出说我看完就会删掉，腾讯会尊重学生的知识产权。（这里我是相信腾讯的，关于腾讯的微创新和抄袭很火的讨论，我后面会说出自己的看法。）

最后一个问题是，你最近眼前一亮的互联网新产品是什么。这个又是看积累了。我每天早上起来，都会用鲜果阅读器，看业内各种博客，36 氪，CNBETA，新浪科技等等十几个博客。可以说，我对新上线的产品我都有了解的。我是真感兴趣，而不是为了短视的应试目的。我就举了 Pinterest 为例子展开说，这个实在太火，火到估计考官也不一定有明确答案，业内也没明确答案，这样的产品怎么吹牛都不过分。我一口气列举了国内翻版 Pinterest 的 5 款产品。考官果然问了 5 款的区别，我又一口气说出来。还说出我对这款产品的个人理解。能看出来考官比较满意，这里加分不少。

最后，很 NICE 地问我怎么回家，我说还有 10 分钟就没地铁了。他就让我赶紧回去（感觉他本来还有话想问我的）。明晚前就有通知。

## 五、三面（复试）（4 月 14 日早上 9 点到 10 点）

4 月 13 日下午 5 点多就收到复试三面通知了，14 日 9 点这么早。腾讯效率也很高。我是三面那个考官最早的第一个面试。我个人猜测，是否会按分数高低排名的呢？我感觉越早其实越有机会的。考官明显气场比昨晚的强，肯定是部门总监级的面试。不过我身边的同学都经常跟我说，我吹水吹起来，也是气场不弱的。我自己的确不紧张。很多人说这一面是压力面，现在回顾，的确可以属于压力面。虽然我其中没太大压力。考官其中不断打断我，给我挑刺挑刺再挑刺。我每次再继续解释，再继续背挑刺。整个过程的确很痛苦的。我感觉说了不是太长时间，出来已经 1 个小时了。最后考官 10 分钟，就是他个人时间了，都是他说，一直“批判”我。说总结我说的 4 个案例，哪里哪里的共同毛病，又说让我回去后哪里要总结。我当时心想肯定挂定了。

说一下面试的 4 个案例吧。我曾经给我高中母校讲过《IT 企业发展历程》，可是的确如他所言，可以跟高中生随便说也没人批判我。他让我随便讲讲，我就慌了。他说，不是刚过去几个月吗？怎么就错漏百出？我说英特尔发展历程，讲错了成立年份，都被她抓住。又说我没讲到点子上。最后讲了网景 VS 微软的浏览器经典战役，过渡到互联网由“流量为王”转化到“入口为王”的结论。引申出 360，小米公司的例子。他又打断我，对小米非常感兴趣。（后来得知，原来他是无线部门的，腾讯 TITA 的竞争对手。）这下我开心了，首先，雷军是我偶像，我对小米是忠实米粉。对小米的商业模式，我可是十分感兴趣的。雷军每次发布会的讲话，每次采访，我都看过的。所以可以说，我所了解的公开信息，我绝对不会比考官要少。其他渠道就不得已知了。当然我是有自己对小米的盈利模式的理解的。整个过程，也是唯一的过程，考官没有打断我，听我说完，再继续问下个问题的。现在想来，这里估计加分不少。

第三个案例讲到 WEB2.0。一听到我提这个名词，就迫不及待的让我解释什么交 WEB2.0。的确，过去两年，这个概念背无数次引用，已经用烂了。很多人都是一知半解。我看过《浪潮之巅》里面关于这一个的解释，也看过《未来是湿的》，《认知盈余》的相关思想。我能从记忆深处说出个大概。然后考官让我举个例子。我就举了 Youtube，说了一堆，又主动对比了优酷。说优酷必须走 WEB2.0 才有前途，Youtube 比优酷好在哪里云云。然后考官就抓住我这个不放了，这里也是我表现最差的。现在结论我下不太对。优酷有它存在的道理。纠结在商业模式啦，广告模式，用户竞争，电视剧版权问题等等。最后我自己的论述，跟自己的观点都乱了。（这里估计就是压力面要达到的效果吧。）这里考官也是批判得厉害的。说我一知半解，虽然一个大三的学生有所思考很难得，但是想的不深入，不够透彻。逻辑比较混乱。当时我多伤心，心想肯定死翘翘了。

最后谈到了我做的作品，再次跟二面的考官一样，很强悍的一针见血指出我的纠结问题。（怎么腾讯的产品经理都这么牛？！）关注在应该做移动端还是网页版的争论，用户情景，用户定位等问题的争论。不过看出来我最后回答还算比较满意的。只是还是举出同样的问题，说我前后矛盾。

那天回去真的伤心透了，估计肯定被刷。。。后来竟然还收到 HR 面通知，心想这个压力面，不必太在乎自己是不是都能答得很好，只要比其他人答得好就行了。后来了解到，其他人都只是面试了 30 分钟以内，只有我接近



1 个小时，考官对我还是挺感兴趣的。

## 六、HR 面

和天真的以为，HR 面就是走过场，想不到烟来跟专业面没区别。HR 对产品经理还是了解颇深。问完常规的 HR 问题，这几天的心得，学校情况等等后。就问我 产品策划和产品运营的区别，还问我面的是策划还是运营。真是坑爹，从来都没人告诉我到底是策划还是运营，一直都是产品类的。坑爹！我自己比较喜爱设计策划 的，当然运营和策划是相辅相成的。我个人习惯信手拈来。策划和运营的区别这个问题，反问他，我能不能举个例子论述。我就顺手拿了桌面的烟灰缸来论述一番。从烟灰缸的目标人群，大老板，小白领，老百姓等等说起。说到烟灰缸的用户需求。用户体验，包括缺口的大小，形状与家私的匹配。这些都是产品策划。而产品运营，是这个烟灰缸如何跟用户接触，推广出去。关注有多少人在使用这款烟灰缸，后来是否还在用，转化率之类云云。感觉还是说的不错。考官也看过《人人都是产品经理》这本书，问我对产品经理最重要的几条素质是什么。（我前面已经有提到一些，这里 里不在重复。）

最后 HR 很坑爹的明确说，我们这次产品类岗位只招一个人，现在我后面还有 7，8 个人面试 HR 面，所以是 8 选 1。我不能保证你一定进入，会综合前面几名考官的评价来选定，祝你好运！

官方通知是 17 到 20 号发通知，HR 说一星期内发通知，最迟下星期也有可能。

OFFER 快来吧，我可是写面经写很多，大家看完祝福我吧，帮我赚点 RP。

记录自己的几天历程，不枉此行，我起码是全部走完一遍腾讯校招历程了，没被鄙视，对得起自己一年来的积累和努力。

到这里，真的太坑爹了。面了这么久，竟然说 HR 面还刷人，而且是 8 刷 7！我只能无语。感觉走到这一步只能听天由命。我心想，既然 8 选 1，为什么不多加一次专业面，这不是公平一些吗？

## 4.40 2012 年 6 到 8 月腾讯实习随笔小结

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 8 月 27 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1504216-1-1.html>

很久没动过博客了。很多人认为，微博出来会取代博客。其实不然，更精确的说法是，微博出来会颠覆博客，取代成为最主流的沟通分享工具。一个新事物的出现，并不一定是取代旧事物，可能只是取代成为更主流的工具。有人认为手机会颠覆 PC，其实这句话本身就问题，应该说是手机是取代 PC 成为人类最主要的沟通媒介而已。与此带来的是产品功能的细分，人群的细分。把真正有写博客需求，微博替代不了的长篇大论的撰写感情抒发的需求给单独满足了，人群更为细分，也许使用 这网易博客的人群，虽然活跃度下降了，可是粘性却提高了，水份用户反而降低。

这个腾讯实习小结，竟然是如此开头。我现在状态是随便侃的，真正的随笔，想看逻辑严密的博文分享的，可以跳过。关心我的亲朋好友们，可以看一下了解一下我的近况，互相交流也是挺靠谱的。

其实从 6 月 17 日进来腾讯实习开始，一直都希望去阶段性写点小结，alger（初试的考官）之前也问过我，还有没更新博客啦，呵呵。一直有很多感受，书上得来终觉浅，我自认为我在广大毕业生中，看专业性书籍应该还是比较多的。产品思维的理论文章也看了不少，不过实际工作中，还是觉得捉襟见肘，处处使 力却不得力。更大的原因，是工作确实很多，没有一段时间可以让我空出来写点总结啥的。

那为啥今天又有兴趣在这里扯一下呢？首先，自己也快实习完了，9 月底可能就走人，能否转正这里不提，因为我觉得收获了就是自己的东西了，转正就是后话，导师的期望和自身发展是否符合的问题了。其次呢，这个考核，有一个很蛋痛的流程，需要实习生写一个 1000 字的自评。

人都是一个样，人都是懒惰的，你不让他写，他自己有空也会无病呻吟。你现在逼着他 3 天内写出个自评，自己看了都别扭，写出来的东西也显得不真诚，感觉是一个组织下压的一个任务。其实本质来说，阶段性的总结，对自己的确是有所提高的。

那 1000 字自评还是提供了大纲：



### 1.主要工作经历 2.优势、劣势 3.综合评价

既然自己没啥思路就先按这个写吧，我先在这里随便扯扯，再作出归纳写到官方的总结里去，呵呵。

为啥没思路呢，因为思绪太多，不知道从何说起，真的真的实习这两个月感悟很多，感受很大。很多的确也很难跟别人分享，跟好友分享，别人没身处这个环境，很难体会。而跟同行分享，又有点同行见面三分碍面的感觉。

首先是主要工作经历，我这两个月做了啥呢？

可能有一些朋友还没知道我在腾讯跟进哪个产品啥的，我是在超级 QQ 这个产品组的。说起工作经历，不得不说工作职责。产品分为产品策划与产品运营两大类。我相信大部分在还没进入具体工作前，是希望自己是一个产品策划员的。原因很简单，认为策划是创造，是从无到有的创新，也许会有更有成就感。而运营就感觉是把别人做出来的东西，包装推出去一样。我刚得知自己在超级 QQ 是负责产品运营时，心里面也是有那么一点点怪异。虽然从理论上，是完全认识到，策划和运营是不分家，均需要产品思维。简单来说，产品策划是把一个产品满足用户需求做出来，而产品运营是把这个产品让大家认识到，让谁认识，如何认识，都是要考虑目标用户需求问题的。

可是工作的过程中，发现产品运营是可以很有成就感的。先扯点别的，互联网赚钱三驾马车是啥呢？第一广告，第二是电商，第三是游戏及增值服务。而超级 QQ 就属于第三种增值服务产品。啥叫增值服务呢？互联网产品一般分为免费产品、收费产品。而自从雅虎 Web1.0 诞生至今，就已经奠定了互联网免费的基调。如何把一个免费产品变现就成为了一个大问题了。用户=流量=广告，这是一条常用的路，另一条就是增值服务。如果套用马斯洛需求模型，一个免费产品可能是满足用户最底层的需求，而增值服务是对付费的用户满足自我实现、被尊重和社交需求。如腾讯最常用的太阳月亮的等级啦，点亮图标等等，其实这些均不影响底层沟通工具的使用，而腾讯赚的不是有钱人，更多是赚屌丝们的钱，屌丝们无法在中国社会中得到被尊重，迫切需要花 10 元前在虚拟世界中获得尊严。而这个尊严却又不完全可以用钱得到的，还是需要时间去刷等级的。所以就引入了超级 QQ 的成长体系。

好像又扯远了，所以说自己思绪太多，写 1000 字自评如何能写清楚呢，光写一个工作经历估计就不只 10000 字了。

哦，对了，为什么说实际工作中，觉得产品运营很有成就感呢？因为超级 QQ 是营收性的产品，是跟钱很接近的，你所有在运营可控层面的自变量，都可以输出一个对应的因变量——如开通量、回流率、续费率等等。所以等于是一个海量数据的实验室，任何一个动作都是自己看到效果的。而这个有点类似免费产品的策划，你改变一个功能，一个按钮，一个 icon 如何知道自己的效果？灰度测试中点击量、点击流、大到一个产品的停留时间、活跃度、注册量。而超级 QQ 这个营收性产品，更多功能是围绕腾讯手机端的免费产品来变现的，策划可做的余地就是跟其他产品作交叉营销，资源交换，特权植入达到双赢的手段。相对周期就比较漫长了。

当然一个运营手段的瓶颈是取决于超级 QQ 整体产品体系的特权策划是否具体吸引力，这个吸引力如果本身被洞穿了，咋运营其实都很累的。就犹如是水龙头和底端放水口一样。水龙头本身水量足够大，其实运营是比较轻松的，最痛苦就是水量不单没增长，还有所倍大环境影响，导致水量的减少。要做的就是底端的漏洞给补了，补这个漏，潜入水底的过程中，是很痛苦的。当然也是有成就感的。

pony 说过，一个产品不做任何运营推广，看着用户通过口碑自然增长是最爽的！其实就是取决于这个水龙头的水量是否一直增长。

讲了半天，还是没讲到到底我这两个月的主要工作经历是啥？我前面说一大堆产品运营的云云。都是为了烘托下面的，不然说出来大家看不不爽就直接点右上角的叉叉哈。

基本分为三部分：1.营销资源投放的推广和整理 2.超级 QQ 游戏特权专区的搭建 3.整个运营水池的分析与修补（增加水龙头水量？如何补漏？回流？等等）

写到这里感觉又有点累了，因为感觉每一项都可以展开，都有很多很多感悟。其实这些感悟，如果是提炼成理论出来，都很浅显，之前都知道，可是结合实际去做 的过程中，还是很有意思的。经常跟别人说，超级 QQ 千万级用户，面对海量行为需求，如果你能看透，并且结合目的去针对性运营，真的觉得自己跟上帝是没区别的。我完全可以把握到千万级群众的行为，我输入一个自变量，千万级因变量反馈，这听上去是不是一个很写意

的事呢？

可是实际中，我一直都很迷茫，面对已经有的海量数据，在未能十分明确自己目的的情况下，去盯这些数据，很多无用功产生。更多的只是数据呈现和数据结果反馈。如何指导接下来的决策呢？是因为有数据指导决策，还是有了决策的脑袋拍板，再跟进数据效果修正。这真是一个先有鸡还是先有蛋的哲学问题。真正的上帝真的可以再度抽离出来吧？

先说一下营销资源的推广，外界经常说，腾讯做的产品，插根扁担都能开花，其实我认为原因是营销资源的推广。PC 客户端的 PCtips、手机 QQ 的系统消息、各种广告位等等。腾讯的后发制人，更多是通过自己自身 QQ 用户量的资源，对其进行消息推送。可以以较低的成本将自己的产品推送出去。

在这个投放资源的过程中，而不同的营销资源，是针对不同的用户投放的，第一是不同的场景、第二是不同的用户属性。

有句话说的好，腾讯也许比你更了解自己，因为腾讯知道你的性别，年龄，你的好友圈，你的喜好，你的消费水平等等，而我们投放资源出去，也相当于是一个成本和收益的问题，力求以最小的成本换取最大的收益。希望相同数量的 PCtips 换取更多的用户点击，更多的潜在用户转化为我们的用户。而在这个过程中，是可以提取不同用户属性的号码包出来针对性投放。当然，这过程中，有两个很有意思的点。

第一，提取的用户属性越精确，用户的数量就越少，虽然点击率高，但是投放的量就少。这当中就是一个平衡的问题，如何取合适的用户属性，希望达到什么样的点击率。最理想的状态，当然是指哪打哪，希望达到什么目标，就拉什么的用户进来。

第二，就是提高点击率不是根本目标的问题。很多时候，我们会盲目地追求点击率，用各种 Q 币，现金，iPhone 等大刺激字眼，甚至带有欺诈性的吸引眼球的字眼来诱惑点击。如果我们唯点击率作为唯一标准，会使得点击率上去了，进来的人多了，可是水分用户又多了。反而有违我们最终的目标。

这 2 个月里面，我基本都接触到腾讯内部的各种营销资源，接触地较多的是 PCtips 和 3GQQ 的广告资源。这个过程中，收集投放一开始显得有点枯燥，甚至是为了收集而收集，可是做着做着我却发现，同样意思的文案，调换一下主谓宾的表达，更改一两个关键词，点击量的确会有显著的差别，这个过程中，是不断验证和不断总结的过程。里面涉及到很多心里揣测、文案语文水平等等因素。以前自己看到弹窗，都只会看一秒钟不断，也许点击率只有 2%，稍微改动也许就 4% 了。自己之前不为意，可是这翻倍的点击却是对整个推广起到翻倍的作用。自己也是相当有成就感的。真希望自己能够坚持着做总结，之后就形成一种直觉，这才是属性自己的饿东西。

第二部分，也是我日常接触较多的工作，是跟进超级 QQ 游戏特权专区的搭建，这个过程中真的学到很多，这里感谢部门同事小蜗牛、nono 面对我经常的打扰，和各种问题都耐心的回答。首先，要想到这个游戏特权的合作的因素是什么？什么游戏才会需要超级 QQ 合作呢？不同合作模式背后的原因又是什么？超级 QQ 又为什么需要这些游戏呢？从公司战略来说，这是属于交叉营销，无可厚非。可是深层次地思考，公司内部其实更多地也是一种资源交换，做生意一样。只是可能沟通上，遇到阻力会比外部合作少一些。

任何产品间的合作都必须是双赢的结果。这过程中，我意识到我们超级 QQ 的优势是什么？首先，是千万级的用户群，这帮用户是付费用户，简单来说，是相对大众老百姓而已，是一班愿意付费的用户。而游戏的收入更是来自于 20% 的活跃用户贡献的高的 ARPU 值带来的收入，也是符合二八定律的。而从哪里获取这 20% 的用户？成本自然非常高，利用超级 QQ 的用户群转化就相当成本低一些了。此外，超级 QQ 由于是营收性产品，自然有公司支持的营销渠道，可以带来潜在用户的同时，还有宣传效果。

另外，对于游戏方而言，一般合作的目的，我总结为以下几点：一、拉新；二、拉活跃；三、拉回流。不同的目的下，自然合作的特权模式也有一些差别。如果要深究，还在考虑到游戏是自研的还是代理的模式，或者只是负责渠道？这里面的合作，是一个非常值得探究的问题。对于超级 QQ，本身自己是一个增值性产品，是需要寄托于对其他产品的特权服务上的。希望获取一些游戏的特权，吸引我们的超 Q 用户，也是根本目的。

特别印象深刻的，就是跟 QQ 炫舞合作的一个活动了，里面好好的当了一回活动策划。这次体会，真正让我知道了一套产品诞生的流程。首先是从 QQ 炫舞和超级 QQ 的合作目的入手，建立合作模式。然后根据模式，写出满足对应需求的文档，如何去表现，自己去把控。然后就是自己动手去画出相应的逻辑流程图了，这个过程，真的很关键，直接影响到后续开发是否顺利，其实在开发者眼里，一个活动或者一个功能实现，就是一堆逻辑转

发为代码的过程。而我画的逻辑流程图就是一个 把自然语言，脑海中的构思转化为可输出代码的逻辑图。然后就是根据逻辑图，画出一系列对应的页面了，这个过程，自己没什么经验，开始真有点硬着头皮上的感觉了，首先交互设计的书籍虽然看了一些，可是实际操作中，哪里会记得这么多条条框框的理论呢？这里面有时真的全凭感觉，当然这过程中，表现是一部门，时刻 记住自己活动的目的和需求才是关键。

交互设计图之后，就是进入漫长的设计阶段了。跟设计师沟通，是一个既痛苦又纠结的过程。首先，我要充分相信设计师，我要跟设计师明确我的页面要达到的目标 是什么，用户群是谁。至于如何表现，就是盯着设计是否如自己想法一致的问题了。这过程一言两语也说不清，写到这里发现太流水账了，其实自己每一部分的工作，感悟都很多，就单单是设计这一块，就足以输出一个心得体会值得去思考和总结。这篇博文，仅仅是自己一个初步记录吧，算是对一个小小的交代。

设计师沟通完，就进入页面制作重构阶段了。这也是一个纠结的过程。制作重构是一个把设计的页面，用网页代码的语言，再次写出来。这里真正的遇到之前一直听过而未曾时间的一系列问题，浏览器兼容性、字体的显示、页面的宽屏比例等等一系列纠结的问题。

页面重构之后，才真正进入开发阶段，一般来说，只是逻辑没有错，自己想得足够清楚，这里是可以顺利完成的，超 Q 的开发技术员真的赞一句真的非常牛的！给我 最深刻感悟的就是不管是哪一个阶段，必须要有一些开发的思维去想问题。逻辑的实现，有时自己认为足够理解，只是表述不清晰而已的小问题，会实实在在影响后续的开发问题了。自己繁琐的摸索修改后，连自己都清晰多了。或者这么说，连自己负责的活动的产品经理，都有点模糊，而不去理会，在用户面前是一定出大问题了。很多时候，逻辑复杂不可怕，用户进入一个页面很多时候都是随便点的，点到哪里可以领取礼包就行。只要逻辑足够清晰，是不成问题的。

最后说说第三部分的工作，整个运营水池的分析与修补。我觉得可以结合后面的优/劣势一并展开来说。基本而言，我觉得这是我的劣势，我觉得一直有点力不从心的感觉，甚至很容易想偏。可是如前面所述，我对这部门的确是充满兴趣，可以面对实际问题又有点迷茫。首先要对整个运营的目标，要有一个清晰的严谨的逻辑。中间必然会涉及一系列数据验证和分析的过程，对数据的敏感性是必备的条件。另外，自己经常会陷入到具体细节的实现当中无法从中抽离。当然我的导师 eva 也 经常跟我说别自己陷入细节中埋头去想，自己想偏。可是最痛苦的是，自己知道自己可能想偏了，却不知道哪里出现问题，就不知道从何问题，不知道从何问题 比有一大堆问题更为恐怖！ 很多时候都是跟 eva 聊一下，思路就打开了，这一来一往就会导致自己一直很纠结，自己的效率也比较低。所以这也是自己的劣势所在吧。这也是我这 2 个月以来 对自己不满意的地方。如果说优势，很矛盾哈，我觉得这一部门相信未来会是自己优势之一。我觉得我自己点子和思路其实都挺多，可能是对整个运营体系的经验 问题，导致自己陷入进去了。因为整个运营是一环扣一环的，并不是单独做回流，就只考虑回流问题。里面很多细节，的确自己有待提高。

写到这里，越来越流水账，直接总结好了，综合评价是啥？

综合评价自己，是虽然充满激情，可是仍有一些拖延症；虽然点子很多，但是效率依然不高；虽然对产品思维有自己的理解，可是实际操作又显得捉襟见肘。总体而言，我热爱这个行业，喜欢用产品思维来思考，钻进去很多问题都是十分有意思的。希望仅以此流水账，作一个阶段性的真实总结，也许几年后看回来，会留下一些印记，鞭策自己前进。与大家共勉。

## 4.41 收 OFFER，回馈社会——2013 产品经理校招血泪回忆录第一季

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2012 年 10 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/forum.php?mod=viewthread&tid=1571566>

### 1 声明

5000 字无图长文，慎入！

欢迎分享，欢迎调戏，欢迎讨论。问 OFFER 的就算了，高压线啊。



这篇东西，与其说是面经，不如说是写给自己看的回忆录。错别字，文风什么的，对与一个高一之后就没写过作文的孩纸，就别要求太多了。

最近习惯性鸡血价值观输出！！面试状态，生人勿近！！过了这个月，老子就去修身养性去！！罪过罪过。。。

## 2 一些废话

NB 公司的 NB 职位，你最好真的想要，全力去追，否则肯定是不落到你头上的。想都别想，炮灰。

参加领域内优秀公司的招聘和面试，绝对是快速成长的最好机会。前提是你有一定的积累。

机会总是偏爱有准备的人？这话不一定对。但机会投入别人怀抱的路上，绝对是会踩死一大批左顾右盼、一心侥幸的人。

如果你觉得任何一个职位很水，随便谁都能干的话，那只说明了你对于这个职位太不了解。

不抱怨，不烦躁，不侥幸，不放弃。

## 3 应聘流程 3.1 9/2x: 笔试 (400 左右)

常规的行测题。对于理科生来讲，难度应该不大。考前大概准备一下，简单看一下参考资料，解题方法和做几个卷子，过笔试应该问题不大。而且，你要是真的热爱这个行业，想要这个职位的话，QQ 霸面的成功率还是挺大的。第一关，就不多废话了。

PS. 笔试可以霸，而且 QQ 宽容度很高，录取率也很好。

### 3.2 10/9: 群面 (不到 200)

目前招产品的互联网公司中群面的不算太多。不过如果没有群面，笔试必然是专业笔试，可能会更惨烈呢。

群面是最抖的一轮。暑期报 QQ 的产品实习就是挂在这一轮的，异常的挫败感。很多人说群面最看人品，虽说如此，但是还是有据可循的。真正思维和素质都很优秀的人，还是比较容易脱颖而出的。以下只说经历，具体策略，另外再发。

群面前夜接到通知说明天 11:40 群面。抖抖抖。开始上网狂搜各种群面面经和讨论题。整理自己前一次群面的各种思路和问题。

心血来潮之下，凌晨 12 点开始整理自己的思路、对群面的理解以及明天可能面对的情况和策略。至凌晨 5 点，群面策略 V1.0 终于完成。后来跟 HR 姐姐聊天的时候，还被要去看了\(^o^)/~ (这些东西，我整理好了会发的)。

睡了 3 个小时，8 点多起来打资料，灌红牛，奔赴面试地。

提前两个小时到的好处就是，你有充足的时间，缓解紧张情绪，适应现场气氛，了解面试过程，熟悉你的队友。到场之后，和一起的同学们聊天，看其他的人进进出出，聚聚散散。期间得知。这次南京的群面，安排的很紧张，每组 12 人，20 分钟，包括自我介绍。题目多为给出某个问题的解决方案。多和互联网有关，包括，设计、运营、推广和危机处理等等。当然也有一些常规的群面问题。

之后同组其他同学，陆续就位，大家聚堆，互相认识，提前分享信息和达成共识。如果此时能够很好的得到大家的认同，会对之后群面中的工作有比较大的帮助。而且大家熟悉之后，讨论的分为也不太会出现少数人独霸的场面。

之后轮到我们组进去，按照签到顺序挤挤地坐在一个小桌子周围。面试官（一个帅帅的哥哥，拿着简历全程冷酷绕着我们地走来走去）说明群面流程，并发放试题，确认开始。

此时有两个同学，打开了手机上一个挺漂亮的应用开始。同时开始按顺序的自我介绍，由于之前有共识，大家的介绍都很简单，其中第二个介绍的同学主动跳 Timer。然后貌似大家就开始了前期混乱的七嘴八舌状态。期间我其实完全被那个好看的手机应用吸引过去了，也没看题，整个一 2B 状态。后来被人形容成表现自然，淡定。哎，我能说是溜号了么 o(╯□╰)o。

混乱期间，完全插不上话，但是终于有一个同学提出了比较清晰的框架。大家表示认同，并且不断有新观点和新方向被其他同学提出。我只能弱弱的把大家说的东西记下来，并往框架里面填，期间贡献了一两个意见。好在没有出现特别要命的人，而且大家对时间的概念都很明确（归功于之前的讨论？）。

由于记录和对框架的明确，最后就自然做了总结。总结的时候，还是好紧张，表现很一般，出来感觉若爆了。最后和新认识的 5 个朋友去吃饭，后续不表。



晚上接到通知，说过了。开心不已。打听到我们组过了两个，貌似已经算是很高的。

具体的群面策略和注意事项，请参见后续的《群面策略 V2.0》（反正现在也基本没群面了，同志们不急）

### 3.3 10/10：专业面（不到 20）

前夜接到一面通知后，就开始准备专业一面。

上网找面经一个个看。

找了在 QQ 实习的哥们聊天。

刷了刷各种科技博客。

准备了一套自我介绍。

进一步分析了一下自己的简历和项目经理。

折腾到 4 点多，熬不住就睡了。第二天早上 9 点多到面试地点。开始和在等待的战友们聊天。再次建议，以一种开放的心态，早一点去面试地点，和同学们聊聊，真的可以很好的促进发挥，在此感谢 W 同学。期间得知面试官就是昨天的帅哥哥。

开始面试。进去之后是简单的自我介绍。然后开始对简历中他感兴趣的东西发问。会问的比较细节。包括你具体的想法和遇到问题的解决思路。期间向面试官展示自己半年前做过的某个小产品的纸质原型图。期间被表扬简历做得挺有意思的。

之后是一些固定的问题。

产品类：平时上网干什么，用什么 APP，有什么看法

人人，微博，微信。blablabla。期间向面试官展示手机和 touch。并说明微博上面关注的信息和一些小心得。期间有插曲发生，后面再说。

发散类：猫和鸭子的共同点，一张纸的呃 20 个用途

之前一直知道这种题的存在，一直回避，没想到真问了。直接就给跪了。只提出了一些思考方向，随意给出了一些例子。直接跟哥哥说我不擅长这个。囧，后来还被 HR 问道为啥？

提问：前夜想到的，直接抛出来。

1. 关于朋友网，qq 空间，腾讯微博的同质化和用户区分度的问题。并在面试官回答后，结合者给出自己的看法。

2. 如果其他公司，给了您更高的薪酬，您还继续留在 QQ 的原因是什么。并在面试官回答后，借机表忠心，表对产品行业的热爱。

PS：提问环节非常重要，是唯一你住到面试的部分，也可能是最后的机会。所以问我表现怎么样是非常浪费的。

面试出来，感觉基本没有被问道 QQ 的相关产品，但是感觉发挥还 OK。应该问题不大。当晚接到总监面通知。

一个插曲：当给面试官展示手机的时候，接到在外面等待霸面机会的小 D 的电话。结果面试官看到之后就笑了，因为在我前面一个面试的同学帮投了简历，还跟我说他很热心啊，遂顺路推荐之。在最后面试结束时，gg 说，叫我进来，给 10 分钟机会。遂霸一面成功。所以，请相信爱情吧，只要你努力！

### 3.4 10/12：总监面（个位数）

在收到通过通知的时候，我就知道，今晚又不用睡了！搞点吃的，混着咖啡把自己撑到，然后开始总监面的准备工作。产出物《总监面策略》。

这东西基本搞定之后，就将近 4 点了。然后开始挑 QQ2013 的各种毛病。联想到两个相关问题，并做了记录和整理。打算开始睡觉。躺下之后发现，完全睡不着，脑子里都是之前想到的连个问题，遂继续在脑海中继续拓展细化，不知道啥时候睡着的。

第二天，9 点多起来打印东西，奔赴面试地。到等候室，与几个等候中人和 HR 姐姐的各种聊。后来得知有个同学下午的要赶回去，遂把位置让给他去面，我改成了下午 3 点多的第二个。

中午出来，心神恍惚，不知怎么走了半个多小时，回到学校。可能是熬夜过度，完全处于飘忽状态。在宿舍发呆到下午，在搭车过去。到了发现另一个 HR 一人姐姐在等候室，遂去报道，并聊了将近一个多小时。期间被问道之前的面试表现和各种问题。还聊到宣讲会和个人经历和职业。提到紧张和发散思维的问题。去面试之前，得到鼓励和指导。出来之后才反应过来，这不就是 HR 面了么，啧啧，完了。完全被透底了。o(′□′)o。

迷糊的走进了总监面的房间。总监是一个强壮的光头大叔，冷酷而强大，让人想起速度与激情里的范·迪塞尔。刚进去是自我介绍，然后提到之前的项目中的一些问题，据实而答，大叔毫无反馈，在玩手机。意识到是压力面（NB 的压力面，就在于即使你知道是压力面，你也会感受到无比的压力）。

之后感觉可能会出问题，尝试往自己擅长的地方引导，比如微信。结果被拍死，无意间提及由于手机控件不足，而删掉了移动 QQ 而只用微信，被抓住不放，问题全部集中于移动 QQ。只能强力支撑，给出思路，被要求不断细化，给出方案，被否定。最后直接否定说，产品经理不应该是只做自己喜欢东西。当头棒喝，恍然大悟。没等到补充，就提出下一个问题。

对简历中的川藏线表示感兴趣，而完全无视其他的项目经理。问道团队的问题和解决困难的方式。问的很细节（这是唯一一个有互动的提问。其他都是抛出一个问题，毫无反应，等你说道最后力竭）。之后是下一个问题。

问南京的著名小吃——答曰鸭血粉丝。被要求估算每天的销售数量。由于之前的压力，即时做了准备，也没有想到真的会问（直到前几天，才意识到估算对于 pm 的重要性），处于 SB 状态，思路混乱，计算混乱。期间不断被鄙视，最后只能勉强给出一个自己的结果，并承认不擅长。

之后直接轻飘飘一个肯定句：我认为你不是和做腾讯的产品经理。感觉你不给出理由，面试到此结束。虽知道是压力面，还是很有压力，随提问哪一点，回曰好多，比方说你连这个都算不明白。只能放弃，并且提出自己适合的理由。不断挣扎。把所有之前准备的东西，都尽力的表达出来。并把所有做的材料，模板，先到的方案给他展示。期间毫无任何回馈，随意看手机，看电脑。唯一的反应时提到我前天接到的百度的推广材料，而想出的一个朋友网推广策略的时候，吧材料要走了，但是对我的想法，还是毫不在意。

挣扎了一段时间，力竭而止，只能不断强调，我真的想要这个职位。面试官进入终止节奏。大概就是说，如果没了，面试就到此结束了。给最后一个机会问问题，遂把之前的 KPI 与创造力的问题抛出。被直接回击。又是一记当头棒喝，直指我心里的那么一点点侥幸和困惑。最后总结说，这就是产品经理的结果导向。感觉已经空血的孩子，想要挣扎一下，结果直接被放了个大！瞬间，只能跪在地上唱征服了。然后站起来，直接说两分钟已经超过了，和我握手，说再见！（说好的两个问题呢，怎么变成两分钟了~~~~(>\_<)~~~~）。

完全被拍死的感觉，浑浑噩噩的走出来，傻逼一样在新街口地铁站一会哭一会笑。半个小时左右精神完全不正常。最后终于发现，困扰许久的问题终于解决了。当时就认定，腾讯这场结束了，不过真心值了。轻装上阵，去仙林 360。

360 笔试开始后不久，收到一条短信，随意一瞟，第一个词是腾讯，瞬间就你妈不淡定了。直接甩了卷子出来看短信，竟然过了，后来不让回去了。（最近这几天的经历告诉我，3Q 绝对是一冤家。任何一个人，都会由于各种原因，只能得其一）。

在仙林教学楼里，屁颠屁颠的绕了半个小时，等人一起回来。晚上不记得干啥了，反正睡的还算早。期间得知总监面遇到的一个姐姐也进了 HR，但是由于太远，来不及赶回，就和他换了位置。啊，难得轻松，又要早起了么。

### 3.5 10/13: HR 面

这可以算是第二次 HR 面么。全过程基本很轻松愉快了。可能之前已经被摸透，基本也就没提一些比较为难的问题。主要就是聊聊经历啊，挫折啊，职位规划和选择啊。优缺点。工作地点啊。反正都是很细碎的问题。由于我其实真的很想进这个行业，这个公司。所以基本上全程就是有什么说什么，也不记得太多了。总体来说，由于之前对自己的价值观和职业规划足够肯定，基本上没有动摇和逃避。一个小时不到的样子，聊着聊着就过来了。

HR 面，总体上来讲，如果你之前对这个职位足够肯定的话，是不会有问题的。当然，如果你是面霸，HR 类问题已经被千锤百炼毫无破绽，也 OK！

结束之后，告知下周会有进一步的通知。乐呵呵的就出来了，走到这一步，一切看缘分咯。

### 3.6 10/18: OFFER

辗转反侧了 5 天，等 OFFER 的日子是痛苦的。18 日晚，终于接到了 HR 的电话。各种百感交集。但是到没有总监面结束时冲击大。感觉弱弱的我，被招进去的主要原因，可能还是这几天来逐渐清晰的那份执着吧。无论如何，第一份 OFFER，感谢腾讯的两个强大的面试官和两位漂亮的 HR 姐姐。

#### 4 还是一些废话

前面是励志，后面算是鸡汤了吧。

其实，很多现在看似 NB 的东西，真的不一定就真的就是你想要的。

生活太美好，青春太绚烂，成长太惨烈。

你以为简单的幸福和快乐，看似简单，守住太难。

执着于瞎七八糟的选择，想太多。多年以后，回想起来，可能都会很可笑吧。只要照着现在能做的方向，做到无愧，同时珍惜每天的欢乐。也就 ok 了。对于一个不是很垃圾的人，选择么，其实没有那么重要吧。

最后，对于没有想好自己真的想要的是什么，或者迷茫于自己未来的生活的本科同学们。别来找工作，去读个研吧。或者趁着年轻，去做你最想做的事情吧。

“兰迪·波许教授的最后一课”，有空的朋友们，推荐去看下。

再发广告：欢迎对互联网产品感兴趣的同学来加群：144901682。招聘进度；笔面资料；经验分享；成功励志。

21 号开始每晚俺会发我的学习总结和前面提到的各种东西到群共享里面，以供分享碰撞。

**情何以堪，不知所云！！**

乌鸦

2012/10/21

**1 题型要点**

- 1.1 开放和论辩问题——较少
- 1.2 多项选择问题——较烂
- 1.3 情景方案类——主要常见
- 1.4 分角色扮演类——产品少见

**2 角色要点**

- 2.1 总体要求——团队意识，完成任务！
- 2.2 Leader 特质——框架制定和修正者
- 2.3 Timer 特质——进程控制者
- 2.4 Reporter 特质——整理和表达者
- 2.5 Member 特质——小纠偏，小创新，内容提供者

**3 破题定位**

- 3.1 如何读题——无论如何，你要有个解决问题的思路
- 3.2 如何定位——根据题目和自身情况，有个角色目标
- 3.3 如何修正——被人跳了怎么办？

**3.4 具体破题思路**

- 3.4.1 排序类
- 3.4.2 多选类
- 3.4.3 危机管理
- 3.4.4 竞争对策
- 3.4.5 场地布置、道路规划
- 3.4.6 行程制定、资源任务

**4 前期乱跳**

- 4.1 跳Leader
- 4.2 跳Timer
- 4.3 跳Recorder
- 4.1 跳Reporter

**5 中期交流**

- 5.1 原则
- 5.2 Leader
- 5.3 Timer
- 5.4 主动Recorder
- 5.5 对待强势队友
- 5.6 对待弱势队友

**6 处理矛盾、人人有责**

- 6.1 原则——团队意识
- 6.2 两者争论——快速取一而安抚另一个
- 6.3 群体混乱——强调框架
- 6.4 小心岔路——强调目标和团队
- 6.5 应对挑战——需求，团队，目标



- ☒ 1 参考面经
- ☐ 2 资料展示
  - 2.1 简历扩充
  - 2.2 项目展示
  - 2.3 关注信息
  - 2.4 想法分享
  - 2.5 读书学习
  - 2.6 心路历程
- ☐ 3 个人描述
  - 3.1 自我介绍——活动+项目+产品
  - 3.2 项目经历——文档-控制-交流-产品
  - 3.3 产品经历——认识-理论-试用-生活方式
  - ☒ 3.4 其他经历——关注性格形成和价值取向
  - ☒ 3.5 性格特点——关注产品
- ☒ 4 产品原则
- ☐ 5 解决方案
  - 5.1 创意卖点
  - 5.2 产品设计
  - 5.3 项目管理
  - 5.4 运营推广
  - 5.5 竞争策略
  - 5.6 奇葩处理
  - 5.7 内容设计
  - 5.8 危机公关
- ☒ 6 产品改进
- ☐ 7 发散问题
  - 7.1 发散列举
  - 7.2 发散设计
  - 7.3 发散推销
  - 7.4 奇异联想
  - 7.5 估算
  - 7.6 开放两难
  - 7.7 智力逻辑
- ☐ 8 强项引导
  - ☐ 8.1 微信方向
    - 8.1.1 产品发展
    - 8.1.2 交互细节
    - 8.1.3 概念提出
    - 8.1.4 未来预测
  - ☐ 8.2 兴趣社区方向
    - 8.2.1 豆瓣引出
    - 8.2.2 产品比较
    - 8.2.3 范围物品

## 附录：更多求职精华资料推荐

**强烈推荐：应届生求职全程指南（第十版，2016 校园招聘冲刺）**

**下载地址：** <http://download.yingjiesheng.com>

**该电子书特色：** 内容涵盖了包括职业规划、简历制作、笔试面试、企业招聘日程、招聘陷阱、签约违约、户口问题、公务员以及创业等求职过程中的每一个环节，同时包含了各类职业介绍、行业及企业介绍、求职准备及技巧、网申及 Open Question、简历中英文模板及实例点评、面试各类型全面介绍、户口档案及报到证等内容，2016 届同学求职推荐必读。

**应届生求职网 YingJieSheng.COM，中国领先的大学生求职网站**

**<http://www.yingjiesheng.com>**

**应届生求职网手机触屏版，扫扫看，随时随地找工作**

**<http://m.yingjiesheng.com>**

