

应届生 校园招聘 2019 招聘

求职大礼包

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 2019 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 9月12日腾讯市场职能类笔试.....	12
2.2 20170912 腾讯互娱游戏运营笔试（回忆一下题目）.....	13
2.3 20170912 腾讯职能类笔经.....	13
2.4 20170912 腾讯市场职能类笔试经历.....	14
2.5 9.12 腾讯财务管理岗笔试.....	15
2.6 9.12 腾讯财务岗笔试.....	15
2.7 腾讯 2018 秋招产品/HR 在线笔试.....	16
2.8 2017.9.12 腾讯产品岗笔试题.....	16
2.9 2018 腾讯产品 HR 笔试~.....	16
2.10 9.12 腾讯 营销 / 销售岗位笔经.....	17
2.11 2018 腾讯校招笔试 产品经理培训生.....	18
2.12 2018summer intern 市场职能类笔试经验分享.....	18
2.13 腾讯 2018 暑期实习生用户研究岗笔试题.....	19
2.14 腾讯 2018 用户研究笔试.....	19
2.15 2018-04-06 10:00-11:30 18 年商业分析岗暑期（职能类）OT 笔经.....	20
2.16 2016 年应聘腾讯公司人力部门面试笔试题目(技巧).....	20
2.17 财务岗笔试.....	23
2.18 2016 腾讯游戏运营笔试.....	24
2.19 热热热，热腾腾的腾讯笔经——职能类！.....	25
2.20 2017 腾讯校招市场营销岗位笔试福利帖.....	26
2.21 腾讯 2017 校招 市场职能类校招网测题目回忆.....	26
2.22 最全腾讯笔试题目及答案，准备笔试的小伙伴看过来！附应试技巧.....	27
2.23 今晚刚结束的模拟考.....	28
2.24 腾讯 2017 正式笔试内容.....	29
2.25 2017 暑期实习非技术类职能岗笔经.....	30
2.26 2017 腾讯财务管理暑期实习经验贴.....	30
2.27 [西安]2015 年腾讯财务岗实习.....	31
2.28 超干货！腾讯 15 年 9 月校招【产品策划】笔试经验+SHL 真题库.....	31
2.29 2016 腾讯校招市场和职能类笔试攻略（自我感觉很全面~）.....	35
2.30 2016 校招--HR 职位笔试.....	38
2.31 2016 校招市场类笔经.....	39
2.32 腾讯 HR 岗--9 月 5 号--热辣辣笔经分享.....	39
第三章、腾讯面试资料.....	41
3.1 2018 暑期 游戏运营 止步总监面.....	41

3.2 腾讯职能类暑期 intern 面经	42
3.3 腾讯暑期实习内容运营北京面经.....	47
3.4 腾讯 2018 游戏运营暑期实习止步总监面	47
3.5 4.13 IEG 市场公关岗电面面经（内推）分享攒 RP	49
3.6 继续攒人品 之 2018summer 上海 营销销售岗 一面面筋	49
3.7 腾讯游戏运营面经，上海，止步于总监面 QAQ	50
3.8 霸面腾讯游戏岗——我的六面之旅（已拿口头 OFFER）	51
3.9 群面只不过是一场角色扮演类游戏（群面经验干货帖）	52
3.10 腾讯微信事业群市场部.....	54
3.11 北京 IEG 市场策划与推广群面面经	55
3.12 迟来的面筋，神秘的腾讯战略发展部商业分析岗	56
3.13 腾讯战略部面经从 pretalk 到终面.....	57
3.14 腾讯战略发展部 pretalk.....	58
3.15 鹅厂 2017 暑期实习 HR 岗 群面面经	59
3.16 鹅场 hr 暑期实习生群面面经	60
3.17 亲述我的腾讯 2016 暑期实习面试经历.....	61
3.18 腾讯三次面试经历，不纯的干货.....	63
3.19 腾讯 2016 实习生面试经验（已经拿到 offer）.....	66
3.20 鹅厂深圳游戏运营通关未知经历+迷之电面.....	71
3.21 2016 腾讯校招实习生 集团战略营销岗通关面经	72
3.22 腾讯初试败归，一点关于笔试+群面+初试的经验	76
3.23 2016 腾讯春招广州产品策划实习:群面+初试+复试+总监面+HR 面面经	78
3.24 非相关专业+无实习经历=与 BAT 产品总监四次萍水相逢	81
3.25 2015 年 9 月游戏策划面经分享	83
3.26 北京腾讯游戏策划面试经验分享（工作地点深圳）	85
3.27 腾讯厦门站 HR 岗-真！的！不！要！迷！信！面！筋！	86
3.28 2016 腾讯广州人力资源岗一面总结	87
3.29 武汉场腾讯产品经理四面经历.....	88
第四章、腾讯求职综合经验.....	90
4.1 2018 届应届生-腾讯游戏运营面试全流程经验分享.....	90
4.2 腾讯 2018 游策培训生面试经历分享(复试已挂)	92
4.3 2018 腾讯财务管理岗位笔面试经验（深圳岗，广州面试）	94
4.4 腾讯网申到初试（已挂）经验帖（市场策划与推广）	95
4.5 腾讯游戏运营/发行培训生——从网申到 offer 2018 Full time.....	97
4.6 腾讯 2018 暑期实习市场类面经.....	100
4.7 测试技术员面试经验，已拿到 Offer	101
4.8 2018 校招产品策划岗 从笔试到 offer（尽量详细）	105
4.9 腾讯 2018 校招 IEG 游戏策划实习生面试经验	107
4.10 腾讯面试经验（含笔试+霸群面+霸二面）	109
4.11 腾讯 2017 产培生 听说写经验攒人品	112
4.12 2016 腾讯游策实习生笔试-终面面经分享.....	114
4.13 2017 腾讯暑期实习 IEG 游戏运营岗——零基础跨专业，从网申到 offer.....	116
4.14 2017 鹅厂暑期实习生—广州 HR 岗—笔试—终面	123
4.15 鹅厂暑期实习生面试，HR 岗位，广州，笔试-终面	125

4.16 2015 届腾讯产品培训生终面归来..... 127

4.17 腾讯暑期实习 HR 岗笔试-群面-一面-终面 130

4.18 北京 HR 岗暑期实习：笔试到终面全过程 132

4.19 2017 腾讯游戏运营暑期实习 从笔试到终面..... 133

4.20 2017 暑假实习财务岗武汉面试-从笔试到 HR 面 138

4.21 2017 校招：从霸面到 offer，我与鹅厂的三生三世 140

4.22 2016 腾讯暑期校招实习生申请经历（内容类-co）：从网申到 HR 面..... 142

4.23 2016 腾讯暑期 HR 实习笔试+群面+一面..... 144

4.24 2016 届腾讯游戏事业群产品运营岗全过程..... 148

4.25 腾讯 2016 届校园招聘 HR 岗全程 149

4.26 腾讯厦门站 HR 岗 进终面啦~ 151

4.27 15 年腾讯内容编辑（天津）暑假实习笔试+初面+二面（上） 154

4.28 拿到了腾讯游戏国际运营管培生的 offer，来简单分享下经验~顺便求帮忙分析 offer 选择~..... 155

4.29 2015 年腾讯北京暑期营销岗 ma 之旅..... 156

4.30 2015 腾讯游戏策划暑假实习坎坷历程..... 157

4.31 2015 腾讯暑期游戏运营岗笔试群面 一面 二面 HR 面 160

4.32 上海腾讯游戏策划面试经历分享——已拿 Offer 161

4.33 广州/游戏策划求职经验..... 164

4.32 2015 最新游戏策划笔试、群面、二面、三面 166

4.33 腾讯游戏策划，从网申止步于三面，纪念逝去的第一次 168

4.34 从网申到 offer~2015 届腾讯武汉营销岗面试经验分享 169

附录：更多求职精华资料推荐..... 173

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 2019 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

Tencent 腾讯 | 一切以用户价值为依归

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

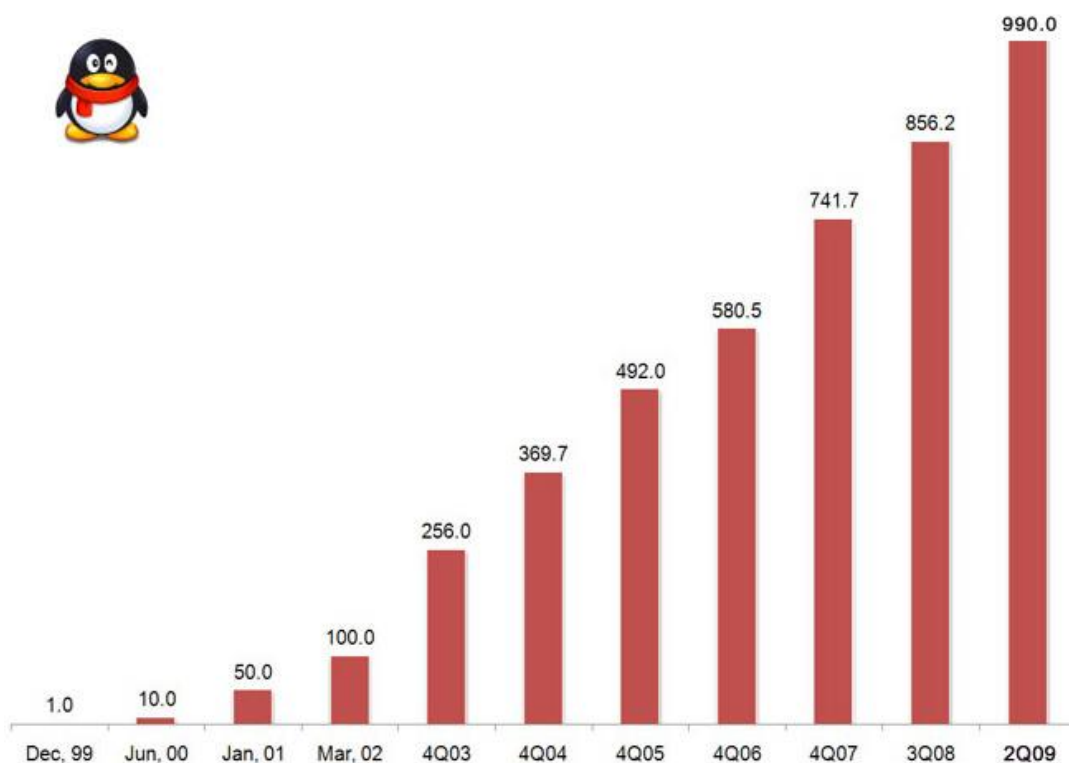
腾讯 QQ 同时在线人数破亿

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务增长，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。将家里打扮的干干净净，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 9月12日腾讯市场职能类笔试

本文原发于应届生BBS，发布时间：2017年9月12日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113781-1-1.html>

分为两部分：

一、客观题

- 1、资料分析。大概每5个题是一道材料，就是计算，各种比例、增长率、环比、同比等等，一般每个材料的最后一题，是最麻烦的，需要判断4个答案中有几个对的几个错的，要注意把握时间
- 2、逻辑推理。有图形规律、数列规律还有简单的推理题等
- 3、语言。判断病句、选词填空、中心含义归纳、句子排序等等

客观题好像是40分钟吧，忘记了，大家要合理规划时间，另外，一道题目过了就过了，不能返回前面改，所以要慎重哦

二、主观题。（两道，总共 30 分钟）

1、共享单车乱停放问题怎么解决

2、《中国有嘻哈》火了，请设计一个全新的音乐综艺节目

可以直接敲字答，也可以拍照上传，一定要控制好时间

如果拍照上传的话，切记留出时间上传啊。。（楼主至今不确定最后一题传没传上。。。传的过程中时间到了，系统自动交卷了。。哎。。）

少了一道主观题的楼主应该笔试过不去了，大家加油吧~~祝好运~~

2.2 20170912 腾讯互娱游戏运营笔试（回忆一下题目）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113810-1-1.html>

哭唧唧

翻看了大家下午的笔试，为什么我没有做到行测 TAT...

part1 是 30 道题，60min，有游戏跟发行公司匹配不正确的，游戏跟游戏平台匹配不正确的，掌机新世代，VR 可以玩的游戏，还给了攻防闪的系数问哪两个角色较为均衡，还有算出招循环时间的(这道题应该选平均供给 115 的，结果我鼠标怎么选到 B18 秒，等我看到选错了已经提交了，5555555)，大概，我真的是个游戏小白吧。

part2 是 7 道题，60min，有问第二天玩家不登陆游戏是什么原因，叫分析原因并说明逻辑论证什么的，有问球枪车三种游戏的，还有问针对微信登陆的玩家和 qq 登陆玩家设计不同运营方案的，还有问游戏内直播和平台直播差别的，还有啥，我忘记了,,,,,

说句实话，我就只玩过 yys，大腾讯的游戏一个没玩过.....

之前准备笔试的时候，看大家经验都说的是行测，结果.....

真是一言难尽啊

2.3 20170912 腾讯职能类笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113798-1-1.html>

上应届生几个月来，收获多多，因此我也来回馈大家。今天下午三点到五点进行【职能类】笔试，注意

1. 不能带计算器！

2. 笔试时间说是三到五点，但是题一共只有一个半小时。第一部分：60 分钟/40 题。

数据分析：一道题两三个表，然后回答几个小问。相当于读图分析。难在不能用计算器，很多数据都挺大的。什么开六次方之类。LZ 怂，乖乖的不敢用计算器，也不知道别的小伙伴怎么样。

逻辑推理：有一些图形推理，还有些数学问题，什么选九个人抽五个人去出差，AB 不能同时去，问多少种方法。还有 ABCDE 五个人，让你判断谁说假话。

语言理解：就是考一些语文的知识，什么文章大意，类比，填入合适的词，句子排序之类。

总体感受：难！感觉比去年的难！

第二部分：主观题 30 分钟/2 题

第一题：中国有嘻哈因为独辟蹊径，所以火了。让你设计一款音乐类综艺节目。谈谈怎么策划。

第二题：共享单车乱摆放是个大问题。如果你是一家共享单车公司的 CEO，提出一些实际的解决方案。

祝大家 offer 多多!

2.4 20170912 腾讯市场职能类笔试经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113777-1-1.html>

楼主为海外党，学的是理科，随便试手投了专业完全不对口的腾讯的商业分析（楼主不知道哪里来的勇气，无知即可怕啊。。）

刚做完笔试就过来写帖子，希望给大家提供多一些信息，反正我差不多是炮灰了，造福大众也是好的啊~~~~

~~~~~我是分割线，正文即将开始，以下时间均为北京时间  
~~~~~

2017.9.8 周五截止网申，9.9 收到邮件（被 gmail 标记成了垃圾邮件，我后来才看到，囧），9.11 周一收到短信的笔试通知，正式网上笔试时间为 9.12 下午 15:00。

【所以对于海外党，有个国内手机号很重要啊！不是那个短信我也不会发现躺在我垃圾箱里面的邮件通知.....】

于是楼主只有一天左右的时间准备了。。。

感谢应届生网啊!!!! 楼主是小白，第一时间就是在应届生这里找往年信息，搞懂了大概的套路：行测+两个问答。可以翻之前的笔经。

然后因为楼主之前没有做过行测，就开始练习了，图形推理，数字推理什么的。。一开始做肯定是不会的，不过好在这个世界上，很多事情都有套路的。我综合了各种百度的资料，终于从完全懵逼，到有点眉目了，不过依然是“倔强青铜”段位，不过时间有限，就随便吧。

这次邮件里有说启用了监考系统，就是考试的时候一定要用 Chrome 浏览器，然后会打开摄像头，不能用计算器，不能跳转页面之类的。我看之前的帖子说好像跳转四次以内都不会算作作弊的。

邮件里面还有个链接可以测试网速和摄像头，这些前期测试要求在正式笔试前都做好。

笔试内容：分为两部分：第一部分：类似行测，60min，40 个题：资料分析 15 题+数字、图像推理、逻辑 10 题+阅读理解 15 题（几句话排序、填恰当词之类的）；

第二部分：30min，设计类问题，与热点有关

在作答的时候，网页会最大化，右上角会有摄像头拍到的实时情景，还会有每一部分的倒计时。跳转部分与部分之间的时间不在计算范围，仅在进入第一或者第二部分的时候有，两部分加起来 90 分钟，所以邮件写的 15:00-17:00 是完全足够，网页有提醒 17:00 会自动交卷。

第一部分：三个图表资料，每个资料有五个题，给出的资料包括：多个月的某产品市场占有率，客户类别及总人数这类数据，通过 EXCEL 表格、柱状图、折线图的形式给出。

问题：哪一个月某个客户类占比最多（最少）、某段时间（好几个月）的平均增长率是多少、哪一个月的同比增长率最高、环比增长多少，从给出资料可以得出几个正确的结论（它会给四个结论）

第二部分：问题一：（热点：《中国有嘻哈》）大致题干：近年来音乐类选秀节目有 XXX,XXX,XXX(楼主懒得打那些名字了)，然后节目的同质化很难引起人们兴趣，请设计一个音乐选秀节目，不限策划背景、节目定位、受众群体、推广发行。

问题二：（热点：共享单车）大致题干：多个城市对共享单车进行急刹车，因为乱停乱放影响市容，请你从一个共

享单车企业管理者的角度，提出一个解决乱停乱放的方案。

个人总结与建议:

1. 找一个提前找一个网速稳定、环境安静的地方做笔试，楼主是在图书馆，但依然觉得有点干扰，旁边拖动桌椅以及开关门的声音有点烦人。所以最好还带上防噪耳塞。

2. 前期行测练习必不可少!!!

腾讯这个是楼主今年投的第一份，楼主完全小白的状态应对这次笔试。所以对表格图表类资料分析都很不熟悉，算一个题要算半天。而且楼主很乖地没有使用计算器，全程手算，真是挺累的。。。而且时间控制也不好，我提交第一部分的时候还剩十二分钟。之前遇到不会的我还随便猜来着。。。整个做题过程不能往回翻，所以只能过了就过了。

3. 热点话题和产品设计考专业功底。每个题可以打字回答，最多回答 4000 字还是 5000 字来着，我忘记了。也可以手机上传照片。

我刚开始还在纸上写写画画想着拍照片，后来还是觉得打字比较好。而且楼主专业差很远，所以就随便写写了。这三十分钟，楼主花了二十多分钟思考、写写画画，最后十分钟才开始把字往上敲，最后每个题只敲了两个字，感觉要被秒掉

4. 关于监考。

虽然有摄像头在监控，可是你是可以主动控制摄像头的视线范围的。我很乖地没有用计算器，对此，我挺后悔的。

不知道其它人在面对这个问题的时候有啥技巧做辅助，欢迎留言~~~~~

虽然楼主自己过笔试希望不大，楼主还是希望其它各位小伙伴都过哟~~~~~

2.5 9.12 腾讯财务管理岗笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113858-1-1.html>

9.12 楼主参加了腾讯市场职能类笔试。只要网申时简历填写完整，并且符合当年毕业时间的童鞋都会收到笔试通知。主要分为三个部分：资料分析、逻辑推理和阅读理解。第一部分资料分析比较难，楼主在笔试前练习了两天，但是貌似没有多大用啊，很多还是靠蒙，时间不够，重点是题目是按顺序的不可退回，第一部分我大概做了 35 分钟左右，后面的时间相当紧张了，第二部分逻辑推理，图形推理我记得好像就两道，做不出，其他的都是真假命题、演绎推理之类的；第三部分语言，就直接凭高中语文知识答题了，这部分花费的时间较少，不到十分钟，但其实也足够的。

主观题两道大题，第一道是中国有嘻哈节目组，假设你是音乐节目组制片人，设计一档节目，经常看韩综的孩子应该不太困难吧；第二题是假如你是共享单车企业管理者，如何解决共享单车乱停乱放的问题。

大致是这样，客观题 60 分钟，主观题 30 分钟，考下来还是挺累的。听说写笔经攒人品，第一次发帖希望能过笔试！

2.6 9.12 腾讯财务岗笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 12 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113795-1-1.html>

第一大部分有三块 30 分钟 1. 资料分析题 10 道有两道给图表的题，算环比增长率等。。。

2. 逻辑推理题 5 道

有图形推理，文字推理

3. 语言理解 5 道

就是给材料分析，判断分析

第二部分 30 分钟

20 道单选题 全英

有给报表算 net cash, 判断 fair value, dividend payout ratio, financial statements 等

第三部分 论述题 60 分钟 可以写完拍照上传

1. 简述什么是 effective tax rate, 举例子

2. investment portfolio 怎么判断

3. annual budget 的步骤

2.7 腾讯 2018 秋招产品/HR 在线笔试

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 9 月 12 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113812-1-1.html>

2017 年 9 月 12 日上午 10: :00-11:30 在线笔试

一、40 题, 60 分钟: 15 道资料分析 (算到怀疑人生, 算到时间不够), 10 道逻辑推理, 15 道言语理解 (排序、中心意思等)

二、2 题, 30 分钟: 问答题 (QQ、微信的差异, 从诞生背景、用户群体、使用场景、功能差异等方面阐述; 为大学生用户设计腾讯旗下一款产品, 全民 K 歌、QQ 空间等, 从产品功能设计、运营推广方面阐述)

注: 腾讯的在线笔试做完一题, 回不来上一页, 而且 15 题资料分析题计算量之大, 完全妥妥的压缩时间, 把控时间很重要。

2.8 2017.9.12 腾讯产品岗笔试题

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 9 月 12 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113730-1-1.html>

分享一下今天做的腾讯产品/HR 类笔试题以供参考。

第一部分是行测题, 60 分钟, 不多赘述。

第二部分主观题, 30 分钟, 两道。

1. 微信与手机 QQ 是在移动互联网时代的两大社交巨头, 简要分析下两者的差异。

2. 2017 年高校开学季马上要到了。请你根据腾讯不同产品的特性, 针对全民 K 歌 (或腾讯任意一款产品), 设计一套面向大学新生的产品推广方案。方案至少包括: 产品功能设计及运营活动推广两方面。

欢迎大家踊跃分享解题思路!

祝大家都能拿到满意的 Offer!

2.9 2018 腾讯产品 HR 笔试~

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 9 月 12 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113737-1-1.html>

时间: 90min

题型:

一、行测 (60min)

1. 图表计算题 15 道: 总共 3 组图表, 每组 5 道题, 一组是关于 VR 产业的, 一组是关于 GDP 的, 还有一组记不清了呜呜~

基本上题的难度是逐渐递增的, 每一组的最后一道题都会给四个题干, 问这四个当中有几个是正确或错误的, 个人认为这种题真的非常费时间, 一道题相当于四道题, 大家一定要把握时间, 碰到这种题实在算不出来判断不出来的就跳过 TT

建议分清楚什么是“同比”、“环比”, 感觉图表题肯定会问和这个有关的

2. 逻辑题 10 道:

语义逻辑题: 给一段文字, 问你以下那一句话可以佐证/削弱以上观点; 还有一种题型: 比如说甲乙丙三人在北上广工作, 三人职业是律师、老师、医生, 告诉你一些信息, 让你分析甲乙丙的职业、工作地点, 这种题难度不大, 但是还是费时间啊费时间!

数列规律题: 如果没记错的话, 这次数列题只有一道, 难度不大 (10, 20, 32, 48, 70, 100, ?);

图形规律题: 大概四五道的样子, 难度不大, 但是楼主到最后实在没时间仔细找规律了, 有一两道题随便选的

逻辑计算题: 比如说 50 人做 5 道题, 41 人作对第 1 题, 38 人做对第 2 题, 31 人做对第 3 题, 29 人做对第 4 题, 25 人做对第 5 题, 问至少多少人三道都答对了? 这道题不会做唉

3. 文字题 15 道:

找病句题、语句排序题、中心思想题、起题目题这几种类型~

二、问答题 (30min)

由于前面行测题交卷子交了两三分钟, 问答题只有 27 分钟了, 不知道是我的网速慢了还是系统原因唉~

1. 微信和手机 QQ 的差异 (产品定位、用户群体、使用场景等方面)

2. 为腾讯的任意一款产品设计一个大学生推广方案, 从产品设计和运营宣传两方面谈

总的来说就是这样了, 感受就是时间真的很赶啊, 和京东的笔试相比也很有难度, 京东的笔试偏重于对专业知识的测试, 腾讯的笔试就是对综合素质的测试了, 什么题型都有, 大家多去刷题吧, 尤其是图表计算题真的需要非常快速, 图表题放最前面真的厉害啊, 一是考验考生的计算能力, 更重要的是考验考生的耐心和细心了!

求人品爆发, 让我过笔试吧呜呜!!

2.10 9.12 腾讯 营销 / 销售岗位笔经

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2017 年 9 月 12 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113778-1-1.html>

趁着我记忆还热乎。。写一波笔经

提前半个小时检测了系统 / 摄像头 / 网速等, 好用, 视频高清晰赞一个!

然后到点, 进去笔试, 分两部分。60 分钟行测 (15 题资料分析+15 题逻辑+15 题理解), 30 分钟大题 (2 道)

资料题: 计算同比环比增长率等; 读题一定要认真, 有一些关键词会偷换概念; 有一些关键词给挺长一串, 资料挺难记的; 读题要认真细心啊; 我还是本着做英语短阅读的方式, 先看题然后直接看图计算。(15 道要老命了)

逻辑题: a 说, b 说, c 说, d 说, 真话假话判断等; 图形题; 数字计算题;

理解题: 语意理解题; 病句判断; 语序排列; (果然高考是人生巅峰啊, 离了高考语文我整个人都要废了)

30 分钟大题：

怎么说呢，我分析了以往的笔经，大部分都是考察热点，然后我断定！今年应该和中国有嘻哈有关！于是！我这个没看过节目的人！去看了几期！然后！就考了相关！但是！我看的基本没什么鸟用！因为我看的时候都研究那些词了!!! 和我听的 hiphop 词，翻译过来的区别!!

呵呵呵呵！

希望有后续哦！

2.11 2018 腾讯校招笔试 | 产品经理培训生

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 8 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2112319-1-1.html>

2017 年 8 月 24 日产品经理培训生网申截止，26 日笔试。

笔试题目分两部分：客观题，还是行测那一套，40 题，60 分钟
开放题，两题，30 分钟

第一部分有资料分析 15，逻辑推理 10，文本阅读类 15。

有三个资料，每个资料下有 5 道题。资料包括背景描述，图表。基本上就是计算增长率那些，还有一两题是根据资料内容判断所给结论是否正确。

逻辑，和行测差不多，图形推理，定量计算，逻辑推理。

文本类，有选词填空，句子排序，找语病，根据文意推断结论。

这一部分好好刷行测就可以。

说一下我的时间分配，资料分析真的很花时间，我差不多用了 35 分钟，逻辑题正常做 10~15 分钟就可以，文本类我觉得不难，做起来速度很快。最后，这部分我提前四分钟交卷。

第二部分：

给了一个材料，大概意思是微信和新农合一起做了医疗费用实时报，产生了很好的效应。问生活中有哪些痛点可以用微信来解决？模拟一个具体情景并写出解决方案。

材料是 Facebook 要用 AR/VR 技术把 VR 头盔做成眼镜，现有一个团队给出了专利申请，专利书上写这项技术可以把电脑系统弄到眼镜设备中，增强现实世界的真实感。在眼镜设备的基础上（结合 AR/VR 技术），从用户一天的角度给出新的解决方案。（说实话，我刚开始都没看懂这道题让干嘛）

赞人品赞人品

2.12 2018summer intern 市场职能类笔试经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2147359-1-1.html>

今天早上完成笔试，热腾腾的经验分享

25 道行测题+3*5 表格分析+2 道简答题

分值：行测>60 分，表格题≈20 分，简答题 20 分（啊这样加起来好像就超过 100 分了，不过差不多就是这样，行测分最多）

一个半小时

行测题主要是语言分析（估计有 15 道），比如排序、概括主旨、选词等，其次是逻辑推理（说谎问题）和图形、数字推理。

表格题好像比去年简单，但是题量还是很大，要快速浏览+内容记忆，运算量比去年小一点，有几道心理速算即可。

简答题：

- ①腾讯 20 周年，你是腾讯公关，准备做什么活动为让腾讯形象更正面？
- ②打造网红（个人/集体），要有差异化，不限于目标受众、市场分析、营销策略等多个角度分析

啦这就是热腾腾的经验了，要注意把握时间！

每年都有模拟笔试的环节，可以提前模拟一下，熟悉一下~

提前 10-15 分钟进入考试界面调控摄像头等，最好用腾讯浏览器/谷歌浏览器（今年邮件是这样写的，不知道以后会不会有变化）。

2.13 腾讯 2018 暑期实习生用户研究岗笔试题

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2147335-1-1.html>

单选 10 道 30 分，多选 5 道 20 分，涉及研究方法、问卷设计、SPSS 操作等。（后悔没有再提前熟悉一下）三道简答：1、谈你对用户研究岗位的理解，该岗位当下可能面临的困难和解决方案（10 分）2、公司想做互联网保险产品，但不确定初期用户群体、内容和用户体验程度，产品经理找到你，要求三个月内确定目标用户。罗列整体思路、调研规划、对象选取、研究内容、研究方法（20 分）3、手机支付产品，针对用户侧和商家侧分别进行一对一深访。要求列出研究对象选取、深访结构和大纲，并简要说明这样设计的思路（20 分）

考试时长 2 小时，基本够用，自我感觉答的一般，分享出来攒人品，腾讯爸爸求面试机会啊啊啊!!!

2.14 腾讯 2018 用户研究笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2113958-1-1.html>

嗷嗷嗷

刚刚做完用户分析的笔试

热腾腾的笔试题

感觉版里都没什么用户研究的往年的题啊

考的时候感觉简直是意料之外又意料之中。

笔试分两个部分，第一部分是选择题，第二部分是主观题。

选择题包括单选和多选，单选 10 道，多选 5 道，在 25 分钟内完成。主要是数据分析方法、用户研究方法、还有一些互联网产品之类的题。

提前做完交卷也不能进入下一部分，第二部分统一在 7 点半开始，但是，这段时间内也不能退出系统，否则就视为作弊。。。

主观题主观题有三题。

- 1.进入共享单车创业团队如何进行用户调研（可以从创业团队冷启动和团队合作方面作答）。
- 2.举 3 个用户研究领域权威人物，说出理论、方法论、著作等。（这题我简直懵逼。。。）

3.需要了解知识付费人群，让你做一份调研，写出调研思路（思路、规划、方法、用户选取等）。。。。

发帖攒 RP，祝大家好运，早日拿 OFFER~~~

2.15 2018-04-06 10:00-11:30 18 年商业分析岗暑期（职能类）OT 笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2147329-1-1.html>

90 分钟，需提前几分钟进行调试

#选择（25 题）

涉及数字规律、语言填空、逻辑推理、句子排序、病句、图形推理等等的考察

个人建议考前多刷刷行测题吧，LZ 就做的挺慢的，耽误了不少时间

#资料分析（15 题）

三个 case 各 5 题，均为互联网相关

微博 95 后和非 95 后的画像、消费习惯、能力

移动互联网、电商和汽车后市场

还有个忘了

感觉就是中文版的 PST，不太难，但是因为用的数据都是真实的所以需要掌握下快速计算技巧，平时多心算培养认知？

#开放题

1.鹅厂要 20 周年了，发展很快但也有一些例如抄袭等的负面声音，其实腾讯在创新的路上也作出了不少事。如果你是公关部的人，试为 20 周年策划一系列品牌活动，修正以往大家觉得抄袭之类的不好印象，可以包括主题、方案、内容等等

2.作为一家网红经纪公司的经理人，请选择一个细分领域的网红个体（或群体），设计方案，具体包括但不限于进行市场分析、目标定位、受众群体、推广方案、内容形式等

前面时间不太够，到开放题就只剩 40 分钟了，导致答题时间不太够，建议平时多看看各大媒体平台，多追追热点，整理整理基本分析框架

攒一拨人品，祝大家顺利呀~

2.16 2016 年应聘腾讯公司人力部门面试笔试题目(技巧)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 3 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106822-1-1.html>

选择题

1:在组织初创阶段，其薪酬构成的特点体现为

- A.基本工资低福利高绩效奖金高
- B.基本工资高福利低绩效奖金低
- C.基本工资低福利低绩效奖金较高
- D.基本工资高福利高绩效奖金低

2:决定财富的形式和数量的，是人力在生产过程中的()?

- A.开发状况
- B.管理状况
- C.使用状况
- D.生产状况?

3:工资等级制度的特点是从()的角度来区分劳动的差别。

- A.劳动强度
- B.劳动数量
- C.劳动时间
- D.劳动质量

4:我国《失业保险条例》规定,失业者失业前必须交纳一定时日的失业保险费,才具有享受失业保险待遇的条件,这体现了失业保险的

- A.社会互济性
- B.保障性
- C.权利与义务一致性
- D.普遍性

5:在市场经济条件下,对企业经营者的工资支付主要实行的是

- A.计件工资制
- B.月工资制
- C.周工资制
- D.年薪制

6:职务等级工资制属于()?

- A.组合工资
- B.工作工资
- C.能力工资
- D.职能工资

7:才测评最直接、最基础的功能是

- A.甄别和评定功能
- B.预测功能
- C.诊断功能
- D.反馈功能

8:不同时间、不同组织中工作性质类似的职务的总和是

- A.职称
- B.职业
- C.职级
- D.职位

9:绩效考核中的强制分配法在确定优、中、劣各等级人数比例时遵循的是正态分布规律,即

- A.按“两头小,中间大”分布
- B.按“两头大”,“中间小”分布
- C.按“从小到大”分布
- D.按“从大到小”分布

10:列属于基本的薪酬计量形式的是()。

- A.年薪制
- B.期股激励
- C.计时薪酬制
- D.期权激励

11:师傅带徒弟这种开发方式的开发主体是()。

- A.师傅
- B.徒弟
- C.学校
- D.企业或单位

12:具体而言,绩效辅导的过程主要包括两方面的工作

- A.绩效沟通与过程辅导
- B.绩效沟通与数据收集
- C.确定考核者与计划跟进
- D.发现优秀绩效与激励

13:在组合工资制中,根据职工在全年工作中有突出贡献、成绩优异而决定的工资称为()。

- A.基础工资
- B.年功工资
- C.效益工资
- D.岗位工资

14:根据企业文化的“三层次说”,员工的行为规范属于企业文化的

- A.外层物质文化
- B.中层制度文化
- C.内层精神文化
- D.表层行为文化

15:企业文化的核心是

- A.企业形象
- B.企业价值观
- C.企业目标
- D.企业制度

16:同一组织中不同职位的人所获薪酬与职位贡献成正比是指

- A.外部公平
- B.员工公平
- C.内部公平
- D.分配公平

17:我国《劳动法》调整的劳动关系是指

- A.劳动者在社会劳动过程中形成的所有关系
- B.劳动者与所在单位在劳动过程中发生的关系
- C.劳动者在个体劳动中与他人发生的关系
- D.劳动者在家务劳动中发生的关系

简答题

18:简述劳动关系的基本内容。

19:试述人力资源的使用与开发的关系。

20:组合工资制包括哪五个部分?

21:简述技术等级工资制的优点及其适用范围。

22:名词解释:人力资源

23:什么是业绩挂钩支付薪酬?这种薪酬支付方式有什么优缺点?

24:名词解释:工作项目评价法

25:简述职务评价中要素评价法的一般做法。

2.17 财务岗笔试

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2016 年 9 月 10 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053220-1-1.html>

攒人品啊啊啊

时间: 9 月 10 日 19:00-21:00

两部分: 第一部分 选择题 40 题 60 分钟

(一) 推理题 10 题 (数学、图形、逻辑)

(二) 语言题 15 题 (设置标题、找病句、排序、下文最不可能接的内容)

(三) 资料分析题 三个材料 15 题

和大多数行测题类似，有两道印象很深，大约是：

6. 限行 周一到周五限行，周六周日不限行，公司有甲乙丙丁四辆车，每天至少要有三辆车不受限，已知丙车周四限行，甲和乙在接下来的四天都不限行，进行判断

8. 火车进出站 车站有 10 辆车 第一辆车出发之后每 5min 下一辆出发 同时有车进站 1min 后第一辆车车进站，每 6min 进站一辆，并且进站之后的车跟在出站的车后面，也每 5min 出站，问：过多久车站第一次没有车停？

第二部分 主观题 2 题 30 分钟

1. 为网剧《鬼吹灯》制作完整的营销方案

2. “大圣上春晚”话题成功引爆的原因

只记得这些了！祝福大家笔试过过过，求职季都能找到心仪的工作！

2.18 2016 腾讯游戏运营笔试

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053219-1-1.html>

发笔经攒 rp，求 rp 抽到鬼使黑白.....

作为一个只喜欢玩卡牌舔小哥哥小姐姐的死宅，对游戏还真没什么了解，主观题里一大堆只听过名字完全没摸过的游戏根本无从下手.....

被笔试折腾得估计让我去面试都不敢去了.....

当然考成这样也不会有面试了吧 QVQ

以及说好的游戏常识，完全！没有！亏得看了一下午百科

不过看百科也有好处，就是主观题里提到的游戏，竟然拼命回想起了一点，才有了乱写的资本.....

前 60min，行测（图形推理，句子排序，病句等）10 道.....？考完脑内内容都清空啦

之后资料分析两篇各 15 道，都是资料文章+两三个图表，问增长率多少啦，计算百分比啦，资料表明的结论啦一类的

后 50min，4 道简答在第一页，3 道问答在第二页

心很大的 lz 花了 40min 在其实并不怎么会做的第一页，翻到第二页看到不到十分钟的倒计时很想 shi

1. 从运营角度分析《全民突击》和《穿越火线手游》在设计上的不同，包括但不限于游戏核心玩法、商业设计等，并指出二者的目标用户分别为何

2. 月卡服费制和单次买断制（一次买掉可以永久玩）的利弊，它们分别适合什么样的游戏

3. 《英雄联盟》里有各种道具/英雄皮肤的折价售卖活动，如果你负责这个活动，说明你选择售卖道具/皮肤的策略，并指出如何总结此类折价售卖活动的效果

4. 选择一款你熟识的游戏，把奥运内容和游戏相结合，从目的、活动内容、奖励等方面做出合理设计，并作效果预估

5. 这题没仔细看，和直播有关的，有一段直播平台发展的描述，问题好像是说如果你是腾讯电竞负责人，要怎么把直播和电竞赛相结合一类的

6. pokémon go，假设你是产品运营团队，要对游戏进行提升

- 1) 如何从游戏可玩性和深度(?)上提升游戏
 - 2) 如何和线下商家进行进一步合作
 - 3) 该游戏可能导致一些危险, 如何规避
- 7.有一款休闲跑酷游戏, 单局核心玩法紧张刺激, 玩家需要通过操作和道具养成提高最终得分, 但据数据分析, 最近很多玩家注册后第三天就再也不登录了
- 1) 分析原因和解决方法, 写逻辑思路
 - 2) 指出如何让老玩家回来, 和如何拉新玩家, 如何做营销什么的.....

lz 动作很慢, 主观题只做了 5 道, 其中有两道都没写完.....

感觉这个题量要写完也不容易, 大家笔的时候注意看一下做拿手的题, 不要像 lz 一样花了那么多时间在不了解的题目上, 现在看看有几道题 lz 其实是可以写一些东西的😂

比起每道题都零零散散地写一些表面东西, 可能有几道题好好思考后写, 效果会更好(反正都写不完😂

2.19 热热热, 热腾腾的腾讯笔经——职能类!

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2016 年 9 月 10 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053217-1-1.html>

楼主第一次发笔经, 真的是热腾腾啊, 刚做完刚提交第一时间来发帖。。。

总体形式和别的互联网企业差不多吧, 也是摄像头全程开启, 然后要提前下好 chrome 浏览器。不同的一点就是它不准用计算器==不过这个不仔细看邮件提示的话真的会忽略, 因为笔试短信是没有说的。所以大家笔试前务必还是把笔试的邮件全部仔细浏览下, 看看有没有特殊要求啥的。

楼主笔试的是职能类, 但是话说楼主已经不记得是投的具体什么岗了(什么鬼, 居然有这种人。。。), 怀疑可能是市场类的, 因为后面的问答题是市场相关的。题目有两部分, 第一部分是类似于行测的, 共 40 题, 60 分钟。第二部分是问答类, 2 道题, 30 分钟。其中第一部分又包含了三个模块, 第一块是逻辑推理, 第二块是(不好意思实在想不起来名字了), 第三块是资料分析。其实全部是行测题, 包含了图形推理, 主旨大意题, 挖空填句子、填词, 排列语序, 计算题(哎我觉得有点像轻型奥数题, 就是题目不复杂, 但是一看就是要用巧方法的那种。。。不过楼主连思路都莫得。。。直接蒙的), 不过大家不要担心, 这种计算题不多的, 不超过 3 题吧印象中。第一部分里面没有时事新闻类的题目, 资料分析的题目还挺长的, 但是其实不复杂, 找准题干位置并不难。

这里要说一下计算量还是有的, 因为不能用计算器, 所以也不可能算的很精确, 不过根据楼主计算下来看, 答案也没有要求太精确, 稍微去掉一两位估算还是可以算出答案的, 当然说是估算, 还是要用草稿纸列竖式计算的。。。总体来说第一部分时间还是充裕的, 就是你正常的一道一道算, 不用太赶时间是可以完成的。不过它的 BUG 在于一定要按顺序, 不能先选做第一部分还是第二部分, 包括第一部分的三个模块也是不能选择, 一定只能按它的顺序。还有就是不能返回上一页修改, 甚至如果你这道题不选答案你就不能翻页, 所以尽量保证做一道是一道吧。

第二部分, 楼主是市场类的题目(所以我真的是投的市场么。。。小伙伴都来说一说你们的面试题吧, 看看是不是一样)。1.2016 大圣没有上春晚, 但是大圣上春晚这个话题热度很高, 分析这个话题火爆的原因。楼主记得之前暑期实习问答题也是大圣, 不过好像是关于怎么营销推广大圣形象的吧。腾讯对大圣真是爱的深沉啊。。。2.对《鬼吹灯》做一个整体营销方案, 其中要包括一个异于常人的营销创意。话说这题一箭多雕啊, 顺带宣传了下马上他们要播的网络剧, 靳东和陈乔恩主演的。好吧, 楼主不是市场专业的, 也不懂整体营销方案是什么鬼, 反正乱扯一通的。第二部分时间我觉得非常紧张, 你可以直接打字在方框, 也可以写下来手机拍照上传。不过楼主觉得直接打字要快点呢, 当然见仁见智啦~

第一次发笔经, 好像太啰嗦了。。。大家都可以来交流一下哈, 反正楼主觉得腾讯的笔试还是满人性化的, 题量没有特别大, 时间也没有特别紧, 做完不会觉得非常累, 楼主还有精力在这里狂码字哈哈哈哈哈~

2.20 2017 腾讯校招市场营销岗位笔试福利帖

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053203-1-1.html>

刚做完腾讯笔试题.....来攒一波人品噜！

通知的时间是 19:00-21:00，但实际上只需要一个半小时。

题目分为两部分，总体来说都很常规。

第一部分是客观题（就是那些变态的行测.....），共 60min。细分为三种题型：第一种是推理类，有图形啊数字啊什么的；第二种是文字类，会让你概括一段话的主旨、选一个最合适的标题、选合适的词填空、排列语句顺序之类的，比较惊呆的是出现了一道很红专的题目，目测是习大大的原话填空.....比较考语文功底；第三种是最费时间的，就是阅读理解然后计算，因为题干信息量很大，所以一定要先看题目然后回去题干里面找答案，一定要看仔细题目！（当然时间来不及的话，就选 C 吧=。=）这一部分 LZ 答完还剩下 5min 多，但腾讯是不能回看自己选的题目的，所以就提交咯。

第二部分是主观题，半小时。LZ 的两道题目分别是：1、关于猴年春晚“大圣”的这一热点，从营销人员的角度分析一下为什么这个话题会火；2、当下 IP 营销很火，网剧也越来越多，2016 腾讯将推出靳东和陈乔恩主演的网剧鬼吹灯，请制定全套营销方案。这道题强调必须要出一个“与众不同”的创意，好难 Orz。。。

LZ 看到题目以后果断先做了第二题.....因为感觉第二题要写的内容会很多，恩然后大概思考了 8min 的样子，开始写，结果写到将近 25min.....（其实字数也并没有很多 TAT，因为一直在纠结“创意”这个点，反而感觉写的时候受到了束缚.....）接下来赶忙回去写第一题，因为时间还剩不多了就随便写了 3 个点。

LZ 是一个很知足的人.....至少全部答完了而且主观题也没有出现某句话打了一半时间到了被迫交卷的情况~大家都加油拉！



2.21 腾讯 2017 校招 市场职能类校招网测题目回忆

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053202-1-1.html>

攒人品攒人品，刚刚答完就嘚吧嘚跑来发帖了。。。

今年的有模拟考，但是那天为了看国足没有参加参加，也是蛮后悔的，不知道和正式考试题目有撒区别~

谈正文，网测分两大块，一块是常见的网测，就是行测内容，另一块是主观题，需要短时间内自己作答。。

第一块有三小块，分别是常见的逻辑（记不清名字了 = =）、语言理解还有材料分析。

逻辑这块不表，难度还可以，多做行测吧；语言理解感觉不是特别难，也不细说了。重点说说材料分析，之前问过考 HR 的朋友，也查过前两年的情况，反应最多的就是时间不够。做之前一直在想为什么会不够，妈蛋做到材料分析就了解了。。。三份材料，一份材料 5 个小题，要找的数据和进行的计算还是很多的，不能用计算机真的要花点时间，最后 LZ 压哨完成的。。。一身冷汗

这一块要注意的是不能会看，也就是没有检查的机会，所以要合理分配 40 分钟的时间。

第二块就是主观题不同的岗位估计会有不同。市场职能类的小伙伴们这么聪明肯定只能大概要考什么，所以大家一个要关注时事，另一个要关注专业知识和专业技能，市场、公关等相关领域的实习感觉也会有很大帮助~

最后祝大家都过~

2.22 最全腾讯笔试题目及答案，准备笔试的小伙伴看过来！附应试技巧

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2053026-1-1.html>

第一部分：SHL 测试：

SHL 测试共分成三部分，第一部分是数据分析（15 题），第二部分逻辑（10 题），第三部分文本阅读（15 题）

1. 数据分析：每题会有 3-4 个图表，从图表中提取信息进行增长率，市场份额之类的计算。算增长率、比重之每组图表对应 5 个题，共 3 组。

2. 逻辑：类似公务员行政能力测试题，有图形推理、数字推理、逻辑推理等。

3. 文本阅读：类型有主题选择、多段文字排序、选句填空等，每题文本长度大概在 200 字左右。

第二部分：主观题

这次 A 卷考的是：

①线上动物园：要弄一个叫线上动物园的新产品，（不知道的童鞋可以百度一下”百度动物园“），你说要有什么功能好呢，怎么宣传它呢……



参考答案：VR 仿真动物王国

去动物园目的分析：1、娱乐打发时间，释放压力；2. 认识动物，科普性；3. 亲子活动；4. 情侣消遣；5. 朋友增进友谊

痛点分析：1. 父母工作忙没时间；2. 线下门票贵；3. 距离比较远

功能：加入动物王国游戏

②微软小冰：现在微软小冰三代了，（不知道的可以百度一下，就是类似 siri 的东西），你觉得它应该有什么新功能好啊，它的营利点在哪里？可以关注微信公众号：运营和产品，了解别人是怎么打小怪的。。。so easy

参考答案：1. 仿真男女朋友；2 客服；3. 帮助一些残疾智障的老年人生活自理等

B 卷

①宁泽涛：如果宁鲜肉来代言腾讯产品，他应该代言什么产品呢，他和这个产品的连接点在哪里，要什么宣传口号，要什么宣传活动……

参考答案：微信、腾讯视频等

②优衣库男女：优衣库被指说利用优衣库男女进行恶意营销，但是 5 个嫌疑人被捉住了，证明优衣库并没有这样做，你是品牌策划经理，你要怎么应对这件事对公司的影响？



1、报案并积极配合调查；2. 请求微博官方，微信官方支持；3. 与利益关联方及时沟通，不愿敲了，见微信公号

附往年主观题

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。

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……

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。



答题技巧

1. 浏览器选择的是 chrome，其他的都是不行的
2. 准备好计算器，草稿纸，笔
3. 准备好你的通行证号码，邮箱号码，这个在短信和邮箱都会有提醒
4. 市场和职能类用的都是同一套题目，分 AB 卷，上午 A，下午 B，并且不需要用到手机刷二维码上传答案的功能，如果有需要，可以事先点在电脑点开二维码页面（在邮箱里面有提供），手机点开微信扫一扫
5. 提前半小时进去，填写资料，考试也会提前 5 分钟可以进去开始考试
6. 一定要冷静，一定要淡定，要知道……题目一定是做不完的。

2.23 今晚刚结束的模拟考

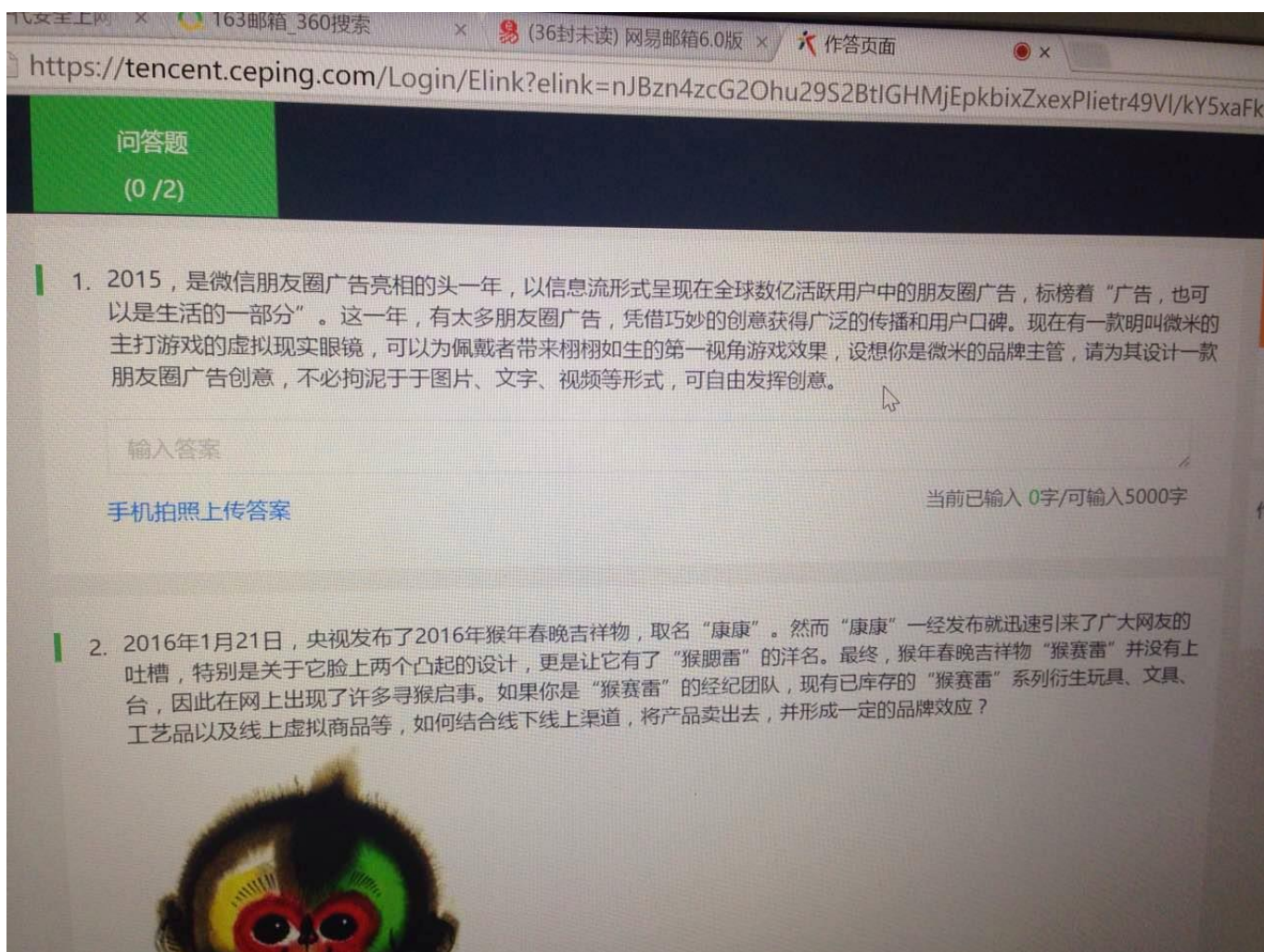
本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 1 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2052058-1-1.html>

我申请的是腾讯财经类的岗位，参加了持续 1 小时的模拟考，这次模拟考，考的很放肆啊，先是我 win10 系统的摄像头拍照那里是黑的，整个过程有用到手机计算器计算，不知我这种行为腾讯直接以态度不端正把我给毙了模拟考会影响后面见。模拟考会有结果通知吗？

本主题由 吃吃 于 2017-3-22 11:02 设置高亮

[1287893965.jpg](#) (135.38 KB, 下载次数: 24)



2.24 腾讯 2017 正式笔试内容

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2096854-1-1.html>

回忆一下这次腾讯的笔试内容嗷~

第一部分是材料阅读题。4-5 个大题，15 道小题。

每个大题有一段很长的说明和几个图表，题目都是根据前面的说明和图表出的。今年的主题有共享单车、电子商务与移动网购的发展等等。

数据比较复杂，但是计算本身不难，注意最后数据最后的单位。楼主记得有一道题的某个考点数据单位。之前 BBS 前辈提到的**同比环比增长**这次也考了，不过题目不算难，知道怎么算就可以。

第二部分是图形推理和逻辑推理，10 题。

这一部分问题比较常规，逻辑推理可能占比重稍微多一点。内容和行测的内容差不多。

第三部分是文字表达，15 题。

主要考文字填充、文字排序、段落主旨总结、上下文逻辑结构。

第四部分是主观题。

第一题：AR 可以应用于哪些行业？

第二题：如果你是广告产品经理，你如何在保证广告主收益的同时，让用户想要观看广告。

2.25 2017 暑期实习非技术类职能岗笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2096840-1-1.html>

刚做完鹅厂的暑期实习题目，楼主申的应该是北京的商业分析岗，上来分享一波

正式笔试前一周会发一个体验版的笔试，当天楼主去考试，考完试只赶上了最后 10 分钟，就楼主做的几个题来看题目相似度不高。

职能岗的题目有四部分，数据分析、逻辑推理、语段理解、主观题，时间感觉还算充裕，最后一部分主观题可能有点紧

数据分析有三个大的文段，每个文段 5 个小题，大概有共享单车、网络购物，第三个记不清了，题目跟数据都蛮新的，数据量也不小，有几个题会需要多个图表综合起来看。

逻辑推理就是正常的图形推理、语段推理之类的。楼主大概记得有水果分篮、旅游路线设计、数字规律（11 22 37 60 99 170）

语段理解就是高考的语病、成语填空、短句填空题，楼主感觉这部分是最简单的。。。

最后主观题，问了一个 AR 的未来应用发展、一个广告设计，楼主没看清是要求 5000 还是 500，半个小时写的飞快，最后 2 秒钟把照片传上去了。



需要注意的是鹅厂的题目不能倒回去检查或者重新做啊，这点很坑，所以不会的也不要空着，蒙一个也行啊

2.26 2017 腾讯财务管理暑期实习经验贴

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2096839-1-1.html>

4.22 号收到了面试的通知，4.24 号在厦门~一直听说腾讯的面试时提前一天通知的，果不其然~

我报的是腾讯财务管理暑期实习，笔试之前看了应届生上小伙伴的分享，了解了题型，有了一定掌握，也许是在家坐，所以这次不是特别紧张，比较平常心，在写下一点感想，回馈应届生上的小伙伴，大家一起加油哈~

笔试共分为两个部分，

第一部分，60min，类似于行测的形式，但是个人觉得会稍微简单一点，包括数据分析、逻辑推理、语言理解三个板块。

数据分析共三道大题，每道题有五个小问，看图表进行分析，有直接观测可以查到的，有需要进一步计算比较，增长率或者同比环比等，还有就是根据所有材料分析表述对错；**逻辑推理共有 10 个小题**，会有图形推理，或者数字推理，还有一些下文要讲什么这种问题，题型有的跟第三部分重合；**语言理解共有 15 个小题**，每个题都会有一段文字表述，但是不要慌，因为我感觉 1min 做完一个是足够的，我当时剩下的时间不足 15min，但是最后做完还剩下 2min，所以大家一定要静下心来去速读，不需要每个字都看，尤其是那种让选择标题或者中心思想的，有的是一些热点话题，这种平时有接触过，看起来会比较顺。

拓展: **同比**就是第 n 月与第 n 月比 ($n \leq 12$), 同比发展速度主要是为了消除季节变动的影响, 用以说明本期发展水平与同期发展水平对比而达到的相对发展速度。在实际工作中, 经常使用这个指标, 如**某年、某季、某月与上年同期对比计算的发展速度**, 就是同比发展速度。其计算公式为: 同比发展速度=本期发展水平/去年同期水平 $\times 100\%$; 同比增长速度=(本期发展水平-去年同期水平)/去年同期水平 $\times 100\%$ 。**环比**就是现在的统计**周期**和与上一统计段比较, 例如**2013年4月份与2013年3月份相比较, 叫环比**。11月比10月, 12月比11月, 1月比上年12月, 就象一个环一样。**环比增长率**=(本期数-上期数)/上期数 $\times 100\%$ 反映本期比上期增长了多少; **环比发展速度**, 一般是指**报告期**水平与前一时期水平之比, 表明现象逐期的发展**速度**。

第二大部分是主观题, 共两道, 时间**30min**, 第一道关于产品广告设计如何能在满足广告主的需求下尽可能的吸引观众, 第二道关于 AR 的运用领域, 主观题没有对错之分, 按照自己的想法回答就可以, 尽量写的思路清晰, 尽量先把两道题的总结点写完, 然后在补充详细叙述, 这样避免由于时间到了没写完的尴尬境地~第一道题没写完啊! TT

2.27 [西安]2015年腾讯财务岗实习

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2016年4月2日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2037444-1-1.html>

楼主刚刚参加完腾讯下午的笔试。

投的是市场研究岗, 目测要挂, 还是分享给大家一些经验哈。

时间一个半小时, 第一部分客观题 60 分钟, 第二部分主观题 30 分钟, 和之前的论坛帖子不太一样, 不知道是今年改版了, 还是市场研究和大家不太一样。

投完简历后就没想这件事, 所以准备时间也就今天一上午, 但知道了自己的差距, 求职记继续努力。

第一部分, 和行测差不多,

数字分析题 15 题, 三大题, 一个大题有 5 个小题, 都有表格。

这部分比我去年做的毕马威的寒假实习生的难很多啊感觉, 字多数多图多.....在这部分花了大约 20 分钟, 具体记不清了, 算的麻烦的或者算出来没对应答案的就蒙了答案。

时间很紧张啊。

第二部分逻辑题有 1、2 个还一下子没看出来, 也蒙了。整体感觉比第一部分简单。

第三部分语言理解题也简单些, 只是时间不太够了就匆匆过。

之前看论坛大家说倒序做, 可是我这里貌似不能选后面的先做啊, 是我没弄对还是今年不一样了? 如果可以倒序做, 确实正确率会提高很多吧。

主观题部分两个题目, 一个是设计一个产品的微信朋友圈广告, 一个是作为品牌经理销售一个今年的热点小玩意。具体不透露了哈, 原则上不允许透露。

明年 6 月份毕业, 今年第一次投大腾讯的简历, 求职之路就这样开始了啊, 应届生论坛真的帮助我很多, 希望接下来的一年大家互相帮助, 找到自己理想的工作!

愿意和大家交流, 求职之路一个人不好走也走不好, 大家一起互相帮助一定是 win win 结果~加油~

2.28 超干货! 腾讯 15 年 9 月校招【产品策划】笔试经验+SHL 真题库

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2016年3月25日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2036517-1-1.html>

因为最近好多同学都在找暑假实习，所以想到可以把去年腾讯笔试的经验写出来分享给大家，希望对大家有帮助。

Attention！我笔试的岗位是【产品策划】，所以下面提到的笔试经验和文章最后的真题库都是关于产品策划这个岗位，不适用于其他岗位哦`

另外，我下文中描述的只是我之前的经验，不能保证以后都一模一样，毕竟公司都是不停在发展的（要是腾讯今年笔试形式改了，不用 SHL，那么这个笔经没有作用，同样，往年其他所有人写的笔经也同样没有作用）

关于流程

首先先简单介绍一下，腾讯笔试是采用的 SHL 系统，SHL 是一个专门做评测的系统，很多外企都招聘的时候用的 SHL，比如宝洁和四大，此处特意给大家找了一个介绍 SHL 的百度百科链接，有兴趣的点进去看看 <http://baike.baidu.com/link?url=...-fJKAkxHcA5WbxOxAL7>

1

who

腾讯应该是不管自己自己投递的简历还是找人内推的，产品都是要笔试的（这个和阿里不一样）

what

分 4 个块，语言理解+数字题+图像逻辑题+性格测试，每个块都是在规定时间内完成一定数目的题目，全都是单项或者不定项选择题。这 4 个块每个做完之后可以退出系统，然后有空的时候再重新进入系统，在规定的截止时间之前完成就好

how

笔试前投递简历的邮箱会收到一封邀请面试的邮件，邮件中包含了专属给每个人的链接（应该就是为每个人在 SHL 系统里注册的账号），点进去之后按照提示答题就可以了

4

where

在线笔试，只要保证网络良好就行

5

when

我之前是 3 天之内进入系统做完就好，可能每次不太一样，所以最好及时查收联系的邮件，然后看仔细别人写的什么时候做，多久多完

6

why

有些人可能以前做过腾讯笔试，所以这回没有收到笔试链接，这是为什么呢？有两种可能，一种是出现了错误或者简历关没过，另外一种之前已经有成绩，所以不需要再次笔试。这个我之前也不知道，后来有个朋友推测说（不保证绝对正确），因为腾讯的笔试成绩有效期是一年，你每回做完笔试之后，那个系统会有一个分数作为这一次的笔试成绩。每一次招聘包括校园招聘和实习招聘会根据所有人情况定一个“分数线”，比如这一次你的笔试成绩是 340 分，实习招聘的分数线如果是 330，那么你就通过了实习招聘的笔试，然后几个月后校园招聘的分数线是 335，那么校园招聘的时候你就不需要再次笔试了。

我是去年 7 月投产品实习生的时候做的产品笔试，因为腾讯的笔试成绩保留一年，所以我 9 月的产品策划笔试就

直接通过了，没有再进行笔试，直接收到了面试通知。

关于试题

1. 语言题：是看语言的理解能力，这个地方有点像做托福阅读题，要看给的材料用的词语进行选择，不要自己臆测，根据材料选择



2. 数字题：这个比较简单，但是注意要是前面某个题目有点卡的时候，应该果断作出选择，不要拖太久，毕竟是有时间限制的，我当时就是一一直在想 0.3 亿是等于 300 万还是 3000 万这个问题，没注意到时间，结果最后 3 个题都没来得及做，可是瞄了一眼觉得没做的那几个题都不是很难。

练习 数字推理测试: 题5 共 8

2000 年来塞俄比亚的人口是多少?

俄罗斯俄比亚经济概况				
	1997 年	1998 年	1999 年	2000 年
国内生产总值 (100,000 万美元)	60.50	50.60	58.08	64.81
人口人均国内生产总值 (美元)	1,100	860	968	997
人均国内生产总值的 增长 (年增长百分率)	11.0%	-20.0%	10.0%	3.0%
失业率	7.0%	12.5%	13.0%	6.5%

5500万
6500万
7500万

小葱拌豆腐

3. 图形题：这个真的很难，虽然数字题和图形题都很像大家考公务员的时候做的行测题，可是图形题难度感觉比较大，有几个题我做的时候真的是闭着眼睛选的。不过可以提供思路，就是实在看不出规则的时候，先排除绝对不可能的，这样至少是 2, 3 个里选一个，比 4 个蒙一个成功的概率要大...

Instructions

Use the image at the top of the page to determine the correct response option from those listed below. Select the response choice that replaces the question mark. If no question mark exists, you are to select the response choice that comes next in the sequence.

a b c d e

小葱拌豆腐

4. 性格测试：做完前面的，如果你已经很崩溃了，那你应该深吸一口气再做这个。性格测试最后的结果不是一个分数，而是给出一个判断，你是属于什么类型的人。（比如内向外向之类的）So，性格测试放轻松做，但是做到后面可能会怀疑人生。因为他是性格测试，所以需要测试出你真正的性格属性，所以可能会需要重复验证，比如之前问过的问题会以另外一个形式，和其他题你的答案结合再问一次。比如，我当时做的时候，一共有 50 多组，每一组有 3 个，必须选出最符合和最不符合的。做到后面就特别尴尬，因为让你选“我是一个乐观的人”，“我是一

个认真学习的人”，“我是一个愿意听取别人意见的人”，从这里选取最符合可能很简单，但是要选出最不符合的就可能要纠结一会了...anyway，这部分只是测试，按照你自己性格做就好。

关于注意事项

这个部分就说说注意事项好了：

1. 保证 wifi 良好，实在人在囧途中的朋友，比如在火车站候车室做题目的朋友，找不到稳定的 wifi 的情况下，可以自己开个流量做（办法总是比困难多）
2. 注意时间，实在想不出来的就果断抉择
3. 邮件的链接点进去可以之后，应该可以在系统里进行模拟考试，建议提前先走一遍流程
4. 因为面试的时候可能会从摄像头检测你是不是作弊的，所以最好自己做，不要叫朋友旁边指导什么的

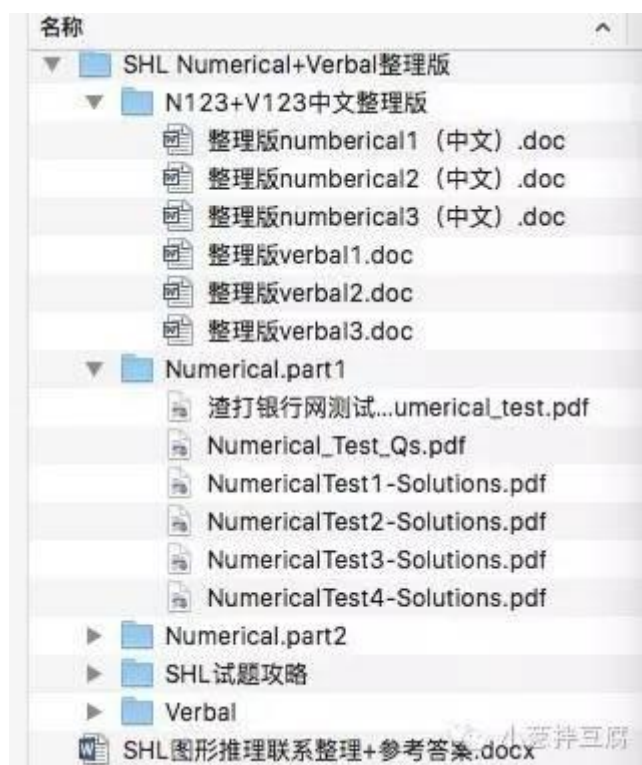
关于题库

SHL 系统其实是有题库的，所以要是能提前找到题库稍微做一下会比较好，只要正式笔试的时候，如果碰到一模一样的题，就可以不假思索地直接填上答案了。

Attention again~!

为了留给大家福利，只要大家分享这篇文章到自己的朋友圈或者人数多于 200 人的微信群里，截图回复给此公众号（小葱拌豆腐，可长按识别文章最后二维码），就会收到 SHL 真题库下载的连接啦~（SHL 真题库也可用于外企和投行）

1. 分享到朋友圈/分享到人数大于 200 人的微信群中
2. 截图
3. 关于公众号并把截图发送给我
4. 收到题库下载链接
5. 成功通过笔试，通过面试拿 offer 成为人生赢家！





最后，希望大家笔试都顺利通过，么么哒

2.29 2016 腾讯校招市场和职能类笔试攻略（自我感觉很全面~）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 6 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1978760-1-1.html>

听说这是一个神奇的网站，今天下午被鹅厂的笔试深虐过后，来这里求 RP  先说说笔试参加人数的情况，简历总数 114084，笔试人数 95391，据腾讯内部消息，这五年都大概招 1500 人，上下浮动不超过 300 人


也就是说，能够拿到热腾腾的 offer 的童鞋比例是.....**不超 1.5%** 
童鞋加油啊~好的，废话少说，进入正题

硬件准备：

- 1.浏览器选择的是 **chrome**，其他的都是不行的
- 2.准备好计算器，草稿纸，笔
- 3.准备好你的**通行证号码**，**邮箱号码**，这个在短信和邮箱都会有提醒
- 4.市场和职能类用的都是同一套题目，分 **AB** 卷，上午 **A**，下午 **B**，并且**不需要**用到手机刷二维码上传答案的功能，如果有需要，可以事先点在电脑点开二维码页面（在邮箱里面有提供），手机点开微信扫一扫

软件准备：

1.客观题：行测：卤煮在应届生里面没找到太好的，于是下了 5、6 个 APP，推荐**粉笔公考**~或者大家可以试试其他的

2.主观题：关注一下**近期热点词语和话题**：卤煮这年考到了线上动物园、微软小冰、宁泽涛（你们的老公）、优衣库男女

3.提前半小时进去，填写资料，考试也会提前 5 分钟可以进去开始考试

4.一定要冷静，一定要淡定，要知道.....**题目一定是做不完的**  好嘛，不排除有做完的大神

考试内容：

现在就说大家最关注的考了什么啊~~~

1.客观题：40 题 40 分钟

题型：数据分析 15 个，逻辑推理 10 个，阅读理解 15 个，全中文，卤煮觉得三种题型**难度是递减的**

注意，这三种题型顺序是固定的，不能跳题，不能回看

①数据分析:

三个大题，每个大题 5 题，每个大题大概有 1--3 个图表，有折线图、饼图、柱状图、条形图、表格、通常折线和柱状嵌套

会考环比增长，同比增长，什么是什么的几倍，最增长最快，谁比谁增长快还是慢，预测一下 xxxx 年的数额是多少.....



因为卤煮是个数学渣，所以觉得这是部分最难的，一紧张连看哪个图都不知道，题目和图是上下放置的，要记住题目然后再上去找相应的图

建议:

先看清楚图上面的那一段话，因为会给出一些 overall 的数据

然后看题目看清楚关键字，再往上找对应的图的标题

看清楚单位

②逻辑推理:

包括图形推理 1--2 题，数字推理 1 题，谁说真话说假话 2--3 题（真假破案），语段排序 2--3 题，数学运算 2--3 题，加强削弱 1--2 题

图形推理：A 卷们说不难，卤煮觉得 B 卷难，不过行测有一样的题目

数字推理：AB 卷们都说难，模拟题也难，但是只有一题



真假破案：细心一点就可以了，但是有时候不知道题目在说什么也是醉

语段排序：比较纠结，排除法，对着选项去看哪个通顺

数学运算：比粉笔公考的那些简单一点

加强削弱：理解好文段就比较简单

③阅读理解:

包括标题选择，中心理解，选词填空，接语选择，态度理解，细节判断，比例差不多，中心理解相对比较多

中心理解：速读，读开头结尾一句话，关注“因此”，“但是”，等结论性和转折性词语（有种做雅思阅读的赶脚）



，了解文章结构是总分，总分总还是分总

标题选择：和中心理解差不多，但是标题需要更吸引眼球更简短一些

选词填空：比较简单，读起来通顺就好了

接语选择：就是“你觉得下面作者会说什么呢”的题目，关注文章主旨和最后一句话

态度理解：和中心理解一样

细节判断：先看选项再去文章找



这部分悲催的是，你会做，但是你不够时间..... so.....要不要不会就乱选，做自己会做的呢，是个问题~~

好了，你已经被虐得好惨，并且以为要结束了，no! 还有主观题等着咬你

2.主观题：2 题 20 分钟

题型：写文字，打字就可以了，没必要用到手机刷二维码上传图片

主要围绕**设计产品**为主，需要用到**市场营销和公关**的知识（官方给的建议是：回答的时候尽量和你要申的职位扯

关系）



上面卤煮说要关注**热点话题**啊，确实，这次 A 卷考的是：

①线上动物园：要弄一个叫线上动物园的新产品，（不知道的童鞋可以百度一下“百度动物园”），你说要有什么功能好呢，怎么宣传它呢.....

②微软小冰：现在微软小冰三代了，（不知道的可以百度一下，就是类似 siri 的东西），你觉得它应该有什么新功能好啊，它的营利点在哪里啊.....

B 卷

①宁泽涛：如果宁鲜肉来代言腾讯产品，他应该代言什么产品呢，他和这个产品的连接点在哪里，要什么宣传口号，要什么宣传活动.....

②优衣库男女：优衣库被指说利用优衣库男女进行恶意营销，但是 5 个嫌疑人被捉住了，证明优衣库并没有这样做，你是品牌策划经理，你要怎么应对这件事对公司的影响？

温馨提示：

看到微软小冰简直就是第一次听这个东西好嘛！什么鬼.....不过卤煮立刻切换去百度了一下，大概了解之后，再回到答题页面

虽然说不要太频繁的切换页面，但是在 **4 次之内**都是没什么事的



当然也有童鞋跳太多被禁止答题了.....还是有一定的**风险**，还有就是你得**有时间**



卤煮讲得够多了，好人做到底，下面就安利一个模拟题嘛，用了一下佛山招聘，黄锐伟多一个问号，VIT 菁英汇的资料，非商业用途，只是造福大家[url]说明一下，附件只是模拟题而非真题，所以题型都是混在一起的，而且部分题目没有选项，部分题目图形和题目不对应，而且没有答案。

卤煮只是转发，所以没找到完全正确的，sorry 啦

祝看到这贴的人都过吧!!!!



[腾讯笔试真题集锦.doc](#)

15.95 KB, 下载次数: 598



[对话实录 | 腾讯线上宣讲会.doc](#)

33.15 KB, 下载次数: 262



[2.doc](#)

2.31 MB, 下载次数: 589



[3.doc](#)

2.39 MB, 下载次数: 617



[2016年腾讯模拟笔试题目汇总.doc](#)

2.62 MB, 下载次数: 1017

2.30 2016 校招--HR 职位笔试

本文原发于应届生 BBS, 发布时间: 2015 年 9 月 5 日

地址: <http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1978728-1-1.html>

发帖攒人品~~发现应届生上关于腾讯 HR 岗位分享实在不多, 所以写个帖子跟大家分享下。

从宣讲会得知因为今年腾讯采取的是线上笔试的形式, 所以基本上投了简历就会有笔试邀请, 不过可能因为投的人太多了, 所以笔试的通知有小伙伴是 5 号凌晨才收到的通知, 然后 5 号 10:00 是 HR 职位的在线笔试。建议大家收到笔试通知之后先提前登入网页测试一下设备, 要确保自己的摄像头能用 (因为笔试的时候腾讯有实时监控, 为了防止作弊的)。登录的时候会需要你在线照张相, 然后就可以等着正式开考啦。因为签了保密协议, 所以不能具体透漏题目, 但是给大家个大概方向吧~~

笔试形式是 40 道客观题 (40 分钟内答完) 和 2 道主观题 (20 分钟)。需要注意的是大家要注意分配自己的客观题时间, 确认答案后不能返回改答案, 所以要慎重。基本上都是行测的题, 所以大家考之前多看看行测准没错, 如果没有时间准备的话其实也不用特别紧张, 大部分是能够做出来的, 唯一的挑战就是时间。刚开始就是图表题, 个人感觉线上看图表比较容易思维混乱, 所以如果有可能的话提前可以适应下用电脑做一些图表题。接下来就是什么逻辑啊, 数学啊, 内容理解之类的题。

主观题其实跟 HR 没有特别大的关系, 所以就即兴发挥吧。主观题可以直接在线上作答或者写在之上用手机上传, 我是用了线上作答, 因为个人噶巨额在有限的时间内答题写字肯定会比较潦草, 怕 HR 看不清, 不过如果打字慢的同学就自己选择吧。主观题感觉跟创造力, 发散思维也有一些关系, 所以能够提前准备的可能性不大, 都靠平时的积累。

大概能说的就这么多, 如果想起来什么再补充吧~~攒人品攒人品攒人品 ~~~也祝大家好运~~

ps: 根据腾讯卧谈会跟宣讲会, 今年 HR 笔试会有两轮, 第一轮行测, 第二轮是性格测试。所以第二轮基本上也不用准备什么~~

2.31 2016 校招市场类笔经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1978700-1-1.html>

所需：聪明的你，有摄像头且能用的电脑，chrome 浏览器，纸，笔

时长：1 个小时，40min+20min

题型：40 道行测题（数据分析 15，逻辑判断 15，文字题 10），2 道简答题

注意：行测题一旦提交不可返回修改~

今年情况：进去后发现是市场类 B 卷，40 道题记不清了，就是行测的模式，不过内容都是跟互联网相关的。没有专业知识。

2 道简答题：

- 1、如果腾讯想要找宁泽涛代言，设计方案，要找产品与宁泽涛的连结点，宣传口号，宣传活动之类的。
- 2、如果你是优衣库的品牌宣传经理，你怎么应对优衣库的视频事件，写方案和原因。另外，上午有同学做了人力的笔试，据他分享：
 - 1、微软小冰的盈利模式。
 - 2、设计一款在线动物园产品。

个人建议：

- 1、了解一下基本的看图分析，什么同比环比增长率怎么算，以及最重要的**估算**！根本来不及笔算！计算器也是来不及按的！要看准问题问的年份和主体，卤煮经常是过眼就忘，返回去看表的时候忘了该看哪一年哪个数 QAQ
- 2、逻辑题就多练吧，什么只有一个人说了真话的推理，数字和图形推理都会有，但好像只有各一。
- 3、文字题没啥好说的，语感+多练吧。
- 4、大题完全靠积累+灵光一现，可以提前准备关于营销宣传的方案啥的，到时候可以直接把模板拿过来吧。

总结为一句话：**多做行测！多做行测！多做行测！**

吐槽：

一上来就是数据分析直接懵逼了，而且都是至少三张图表，每次换页都得先拉到最下方看题，然后再回到上去找，好麻烦，也浪费时间。时间提示不能随着页面滚动移动，有时候滚到下面看题时就忘了时间了，返回去一看时间过了好多 QAQ

至于大题只能呵呵了，卤煮投的市场研究，营销宣传一概不懂。只能靠天了 QAQ。

2.32 腾讯 HR 岗--9 月 5 号--热辣辣笔经分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 5 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1978662-1-1.html>



1 小时前刚结束 2015 秋季腾讯 HR 岗线上招新，露珠跟大家分享一下笔经啦！！

考前准备：三天前开始刷行测，并没有刷太多啦因为白天实习。练习的时候没有计时，主要是熟悉题型，练个手热。

考试前 1 小时，看一下简单一些的言语题提升自信心；另外，看了一下“案例分析工具手册”（把几个经典模型熟练一下，对主观题有帮助），以及温习了 O2O, B2B, B2C, C2C 等等几个的概念和差异。

考试前 45 分钟，在办公室设置好网络环境，校对摄像头，准备纸笔、计算器（必须有！！）



考试前 15 分钟，上洗手间，在走廊活动一下筋骨，调整到最佳状态，回到座位，倒数 2 分钟.....开答！

关于考试系统：建议至少提前一天登陆，将基本信息设置好。

关于考试：

1.包括【行测题（40 小题，共 40 分钟）+主观题（2 小题，共 20 分钟）】两大部分。

2.两部分都有独立的计时进度条，所有题目不得跳答不可返回。

3.虽然线上笔试，有些人可能存在侥幸心理，但是露珠真心觉得很难作弊。

1) 跳出浏览器超过规定次数会自动交卷。

2) 有摄像头监视啦

3) 关键时！间！真！的！不！够！用！只够用来急匆匆的规矩答题，时间紧迫导致心里紧张，这种情况下想找外援，需要强大的内心呀！

4) 感觉图表计算的大题比较花时间，而且页面很长，题干在上面，要拖动页面到最下方才是题目，这样的页面设置一定程度上也能杜绝作弊的可能性！

4.【行测部分】，第 1 块为图表分析题，一共 3 大题，共 15（还是 20？忘了）道小题。难度比一般的公考行测题简单一些，题干都是互联网背景。一定要先看题目，再回题干找答案，否则会浪费很多时间。一般来说，每到大题的小题难度逐增，建议可以看情况舍弃一些题目，盲选，节省时间应付后面的题目。

第 2 块是逻辑推理题，只考了一个数列，图形推理倒是不少，言语推理也有几个。难度一般。

第 3 块言语理解，难度一般。

总之，平时失眠坐地铁无聊的时候多刷题，特别是在秋招笔试（9/10 月）这个阶段，如果网申了好几家，这个功夫更是要投入。

5.【主观简答题】

第 1 题，微软人工智能“小冰”的产品应用场景及可能的盈利方式有哪些？可输入 4000 字。

第 2 题，设计一款线上动物园 APP，说明清楚产品设计、受众、卖点。可输入 4000 字。

（传闻是腾讯即将和微软合作，露珠觉得有心进入互联网行业的童鞋，平常也要注意积累互联网常识，关注互联

网发展，哪怕清晨听听哪怕申的是职能岗位）



以上的比较干货的分享，下面是露珠吐槽时间

真心不够用，脑子和时间都不够用。。。

好在应试环境自己设置得还行，全程无干扰，这一点很重要啊特别是时间紧迫的情况下。

因为之前没有留意到 HR 和产品是同一个时间段考的，加上 HR 岗没有模拟面试，所以主观题出产品设计运营有点意想不到。互联网靠的就是产品和技术嘛，技术太大咖，考产品也是很正常

【产品策划运营+人力资源】两个岗位还有第 2 轮笔试，第 1 轮刷走的人就没机会参加第 2 轮啦。露珠觉得尽力

然后随缘就好，已经做好霸面的打算啦！



这个帖子就留给来年春招找笔经的童鞋瞅瞅吧，希望大家在校招季都能顺利！勇敢！无条件相信自己。露珠和大

家一起加油~~~



谢谢楼下各位的鼓励哦 露珠第 1 轮笔试被刷了 没进第 2 轮笔试

不过没关系 有挫败才有进步

已经找到一起霸面的小伙伴了

各位 希望我的笔试结果不会让各位丧气呀~~~~你们的能力和运气一定会比露珠好哦！

ps: 话说有同学主观题完全没写 也过了第 1 轮笔试 但露珠觉得 主观题的答案在面试阶段会考核的

再 PS: 听说有作弊的被永久拉黑，听说有笔试到一般当机的，恩恩。。

第三章、腾讯面试资料

3.1 2018 暑期 游戏运营 止步总监面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 18 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148564-1-1.html>

之前看了很多这里的面经帮到了很多，其实本来我的面试全程都很顺利，面试官们反响也不错，但是最后打出了惊天地泣鬼神的一招自杀大法，把几乎已经到手的 offer 拍飞了。

发给小伙伴们看看，相信你们一定不会犯同样的错误...

群面题目：

端游吃鸡下滑，试分析原因并从游戏设计和游戏运营的角度思考如何挽回玩家。

内部原因：1、外挂。2、地图、玩法有限。外部原因：1、过年。2、其他游戏挤压（MHW）。3、其他产品挤压（抖音）

方案：1、设计：a) 打击外挂。b) 增加新玩法（极限玩法等）c) 增加新地图。

2、运营：a) 手游吃鸡主播转端游。b) 代言人。c) 网吧合作活动。d) 小范围免费试玩。e) 广告。

群面讲究一个思路清晰，盘靓条顺，我们组有的妹子很多观点都不错但是表达的时候不够清楚最后遗憾未进一面。

专业面：

运营题：

1、如何将阴阳师在 B 站上推广：活动、直播、视频。

2、如何为单机游戏做推广：1、找到核心用户 2、核心用户运营。利用核心用户向外扩散 3、垂直游戏媒体上合作（因为用户群体很小一定要足够精准） 4、广告投放。

设计题：

1、MHW 如何与大逃杀（即 BR）联系起来做游戏：1、必须是大世界，ARPG。2、可以用 PVPVE 的方式。3、经过引导后说出数值继承的游戏方式。

专业面官人很好很可爱，会给出很多引导提示，接着他的话头讲他还会夸你说得好。。。

总监面：

1、单机未来：玩家两极化发展，手游<>端游。单机有增长趋势，主机有增长趋势。

2、主机未来：人群的兴趣在细分，主机对应硬核玩家，但是手游对应各种类型的人群。

3、兴趣爱好：绘画设计。

4、职业兴趣：（1）不同游戏的运营是互通的。（2）职业素养。

5、未来规划：运营现阶段更合适，再往后因为没接触过，所以要接触了才知道。

我的提问（高潮来了）：

1、规划和生活满意度。

2、如何看待王者荣耀和小学生沉迷。3、如何看待娱乐至死。

（卒）

相信我这种花式拒 offer 的操作也是绝无仅有了，当时真的聊 high 了什么都不想了。

大家就当看个段子乐呵一下吧，秋招再战！

3.2 腾讯职能类暑期 intern 面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148751-1-1.html>

预告：这个帖子很长废话很多

在 YJS 上看了很多面经~想着面试完一定要做点小小贡献攒攒人品~希望能等到 offer~

楼主本硕 985 理科专业，坐标 CS，学生工作经历有过几次都很平凡，都是院内的，实习只有过一次学校规定的生产实习（相当于没有啦==）。申的岗位是采购~

去面试了。因为 lz 前晚都在准备 ppt，好多问题是打算在面试前等待的时候临时抱抱佛脚准备下的，结果没有机会抱佛脚了（这种想法真的不该有，能准备的都提前做好！）。

面试的地方不是单独的房间，还是在我们群面的宴会厅，只是桌子换成了长方形的小桌子，面试官就是群面的面试官，一个戴眼镜的很 gentle 的男士，桌上放着电脑、lz 的简历和白纸。看到 lz 来了面试官很绅士的说了请坐，然后就说你可以开始自我介绍了。Lz 边介绍自己的名字和学校专业边打开了 ppt，告诉面试官接下来我想从三个方面介绍下我自己，准备了一个简单的 ppt，面试官很配合的凑过来和 lz 一起看 ppt，lz 介绍的过程中他没有打断也没有提问。介绍完以后就开始问问题啦。（问题比较多，我只记得一部分了）

面试官（看着简历最上方我的绩点的部分）：你的成绩很不错啊！

lz：还可以。

面试官（这个时候感觉他还没有很想了解 lz 的样子）：你用几个词语介绍一下你自己吧！

这个问题 lz 写下了，但是没准备答案啊，心里慌了 0.1s 很快镇定了，迅速地反应了三个点回答了。

面试官（好像对 lz 有一点兴趣了）：xx 专业啊。。。你为什么不再继续深造呢？（楼主的专业要么去做研发要么深造，很少有人来互联网公司的。）

Lz 曾经在就业和读博之间纠结过一段时间，这个问题半年前 lz 就自己问过自己很多次，所以回答得比较有条理，先讲了两个主观上的原因，然后说也有一些客观原因。（这里 lz 已经回答得很长了，担心面试官会不想继续听这个问题的答案，所以停顿了，但是他追问了是什么客观原因，然后 lz 又接着答是因为 blabla。

面试官（继续追问）：出国留学和在外地工作一样，你都不在你的家乡，那你为什么还是选择工作呢？

Lz：前面提到了，主要还是因为自己没有足够的科研精神。

面试官：你觉得昨天的群面怎么样？

Lz 先讲了自己表现的优缺点，然后讲了 lz 认为表现的好的是谁，认为表现比较被动的是谁（我们小组的两个男生）

面试官（感觉有点无奈的语气）：是不是现在男生都是这样的呢？

lz 以认识的比较被动的男生举例，说明了这类男生的优势和劣势。

面试官：你觉得自己是一个很聪明的人吗？

Lz 说不觉得。然后 lz 和面试官分享了自己对 big bang 里面谢耳朵的看法，面试官并没有看过哈哈。后来初试面完再看 wo 谈会，发现腾讯大家最喜欢的褒义词是靠谱而不是聪明，如果提前看了这里 lz 应该说自己是靠谱的的人的哈哈。

面试官（看着电脑）：我看到你的笔试成绩很高啊！

lz（为什么突然这样说呢，是不是在担心笔试过程中 lz 不是独立完成的呢）：其实我自己感觉笔试结果不是很理想，因为我没有做完，也没有想到会收到面试通知。

面试官（问细节）：笔试时间有限制吗？

Lz（把笔试细节全部说了一遍）：时间是 1 个半小时，最后答主观题的时候我只剩下不到 15 分钟，两个题中我选了策划 20 周年活动的题详细答，网红推广的题只写了一句话，因为我认为策划我有过一些经验，可以答得更好。我可以和您分享一个我主要策划和组织的活动吗？我准备了一些照片。

面试官：当然可以！

lz（边说边翻动 ipad 上准备的活动图片）：这个活动前期 blabla。。。 （把活动全部描述了一遍，并且说了自己在活动中的最深刻的感受）

面试官：这个活动你们每年都举办吗？

我：每年两季，各个学院都可以承办，我们争取到了那一次的承办机会。

这后面的问题 lz 都不太记得了，涉及到了岗位，lz 找机会把准备的内容大部分都分享给面试官看了，我们讨论了一些部分，他也给了我很多反馈。还问了为什么选择互联网行业，平时喜欢看书吗（lz 给面试官讲了最喜欢的小说基督山伯爵，还提到了了不起的盖茨比等等。爱好的题一定要有细节，建议不要随便说也不要为了显得很高大上或者和岗位匹配而说谎，会显得不真诚啦，个人感觉~）

快末尾的时候。

面试官（盯着电脑屏幕思考了一会，在面试过程中他偶尔会打字，应该是在写评价）：你遇到过什么伤心的事吗？

真的是踏入社会的第一步啊

本人背景：

日本某前十公立大学，从本科读到研究生，由于假期时间原因，从大学到研究生只实习过一个家里介绍的公司与游戏运营毫无关系一个月等于没有，实践经历也很少学校某组织副会长，之前运营过一个微博账号粉丝超百万。游戏经历方面，只玩手游，对王者比较自信其他就都是玩过一两次的状态。就酱，目前是复试阶段。

【笔试 4.5】游戏运营笔试选择题我就不多说了，感觉就是在测我的智商，数字找规律题依旧是猜的，从来没见过规律。主要说一下简答题部分：1.绝地求生爆火，一些 moba 主播都转战吃鸡的原因 2. 2017 年末杀出的恋与制作人和青蛙旅行，有什么看法。3.计算一个英雄击倒对手所需要的时间，给了 A 招 B 招普攻的伤害值和释放时间，回蓝时间和对手护甲的防御。4.关于 MNORPG 的元宝绑定非绑定什么的，压根看不懂也来不及写了就直接跳过回去检查前面三题了。

总的来说我觉得笔试时间还是比较紧张的，两个小时前面尽可能快的做完，尽量留一个半小时左右来写最后四道题最稳妥，我大概是写第一题的时候只有四十分钟了。

ps. 我并没有收到性格测试，直接就面试邀请，应该是笔试并不好吧

【群面 4.11】作为一个从日本专门飞回杭州面试的人，如果我群面就挂了我真的对不起我的机票。面试前两天的晚上刚跟朋友东京买买买结束收到的邮件，立马定了第二天的机票飞回来了。期间在应届生网上看了不少面经，也查了很多现在流行的游戏，在知乎上看看这些游戏的利弊。也有参加了提前批的学长告知了三月份的题目（虽然并不是同一题）

当天五个人就我一个女生，三个浙大的，大屏幕上报名字的时候我还想把他们的名字全部记住呢，结果一进去就忘了。。。进去是个女面试官，专做休闲游戏的，还蛮亲切的吧。。题目是绝地求生二月末报表显示日活跃用户下降，结合自己的游戏经历分析原因，并从游戏设计游戏运营的角度谈谈如何赢回用户。我们 30min 下来没有明确的 timer 也没有明确的 leader 大家估计心里都懂都想要，后来也没定。我们讨论的个人觉得还挺片面的，五个人中特别喜欢玩吃鸡的没有，所以游戏的不足也只能通过平时的耳闻来说。最后我抢了一个总结者。

五个人四个都进了，没进的那个同学我觉得他还讲的挺不错的不懂为什么，进了的一位同学我觉得他挺沉默的也进了不懂为什么。

【初试 4.11】当天下午四点的，面试官就是上午的那位，自我介绍完了以后基本上还是围绕着简历的一些提问，1.说一下你的研究（关于研究真的说了好久，我都口干舌燥了）2.你所在的学生会只要负责什么 3.你觉得你相比其他人优势在哪里 4. 喜欢玩什么游戏（自我介绍里面游戏经历说的太少了）5. 我说我玩青蛙旅行后，他问青蛙旅行如果腾讯想购买版权出一个类似的游戏，你觉得应该如何改进？6. 因为我追星，就问了追星相关的游戏有什么 你玩过吗？7. 日语怎么学习的，为何不在日本工作之类的。其实初试完了以后我觉得有点凉了。因为隐约能感觉出来面试官认为我的游戏经历太少了，整个简历没有什么出彩的地方。说完她也没有给出什么时候会出结果什么时候下一轮面试的信息，所以我觉得我或许没有下一轮了。

当天晚上有同一小组的说自己凉了以后 我看了一下我的状态变成复试了嘿

之前群面一个小组的进初试的四个人又刷走了一位小伙伴。听说另外几组都只剩一两个人了。

【电面 4.12】复试隔了一天，所以我就在家无所事事了一天，后来就有人在群里说收到了电话面试，当时群里就他一个收到了，然后我也没当一回事，就在我要去遛狗的前一秒收到来自深圳的陌生号码。英语面试，这个我个人觉得还是挺简单的就自我介绍，玩什么游戏，为什么喜欢玩这个游戏，teamwork 中遇到过什么困难，怎么解决，然后瞬间结束，并告诉我今晚出明天复试的面试时间。个人感觉这个电面是不给你一分钟准备的，我还是紧张了，尽管自己大学四年都在用英文，但还是单词在脑海里出不了来的时候。不过我觉得电面应该并不刷人吧。

【复试 4.13】我是下午三点的面试，群里面有两位大神一个浙大一个港大是上午十点和十一点半的，我个人觉得

时间越早说明实力越强分数越高这个民间传说是存在的。毕竟先招先进，招满为止。个人想法。复试没怎么问运营方面的知识，完全靠边游戏，应该是考验你对游戏的热情和对游戏理解的深度吧。从王者荣耀聊到音游类手游。王者喜欢玩什么位置，小乔和扁鹊有什么区别，你觉得王者好的地方有哪些不停地问然后你觉得不好的地方有哪些？问我多久买一次皮肤等。因为我有追星相关经历，就问我如果拿到了偶像练习生的 ip，做一个怎么样的游戏比较好。个人觉得回答不算很有逻辑吧，也算是都能答上来。总监也不像是面其他人一样指出了我的问题，就说 ok 回去等结果。结果等来了该岗位和你不符，很懵逼很难过，但也算是一次经历。能走到总监面也不容易，认识了很多优秀的小伙伴。这趟往返机票值不值我不知道，但真的面了三天身心疲惫。

3.5 4.13 IEG 市场公关岗电面面经（内推）分享攒 RP

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148114-1-1.html>

4.13 IEG 市场公关岗电面面经

- 1、自我介绍
- 2、游戏经历
- 3、因为我简历写了混晋江，所以问了现在国外有不少人会在晋江看仙侠方面的文，你有什么看法？
- 4、你对游戏营销的看法
- 5、说说做过的一个你作为领导的项目。
- 6、你的职业规划，未来是想在什么行业工作？
- 7、你对自己的评价？

总共面了 20 分钟，感觉要凉，但还是分享给大家攒一波 RP。

3.6 继续攒人品 之 2018summer 上海 营销销售岗 一面面筋

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148323-1-1.html>

突然在下午收到初面过了的信息 挺高兴的因为我以为会凉，因为今天初面面的时间太短了...
明天就要总监面啦！打算写个面筋攒人品（这是我暑假实习开的第三个贴了 我已经分别写了笔经和群面面筋了...
有点迷信感觉写面筋能带来 rp 爆发 hhh)

群面的时候已经知道面试官是腾讯云的，如果真的进了 进的就是腾讯云这个事业群，所以大家群面结束的时候可以问一下面试官是做什么的~ 一面好有针对性的做准备。

但是我的一面不像传统中的专业面？面试官人非常和气，一上来我比较主动的问他 我说我感觉昨天我们小组会团灭，为什么最后还是选了我。他反问我那你觉得你哪里做的比较好？ 我们聊了很久关于群面的话题，他还问了你觉得如果不是你的话会是谁，你觉得你们组的问题在哪（因为我说我觉得我们小组昨天讨论的很差），你印象最深刻的组员是谁等等一系列问题..

然后就是一些比较基础的问题，我基本上都有准备到。

关于自己：1.你觉得自己的优点和缺点是什么 2.你为什么觉得你适合这个岗位 3.你为什么选择这个岗位，看你之前的实习经历，你好像更适合去营销而不是销售岗，为什么投了销售

关于岗位：你觉得最销售最重要的一个点在于哪里？

还问了我觉得他是一个怎么样的人。

整个面试过程非常的轻松和愉快，感觉就像聊天一样。我觉得比较关键的几个问题还是在于对销售的认识以及自己为什么适合这个岗位吧

最后他还问我说有没有什么问题，我问他：1. 群面的选择依据究竟是什么？因为我一直质疑我们组表现差是因为逻辑和框架的问题，结果面试官说因为是销售岗所以他更看重的是和人沟通的能力和和人沟通时候的一种状态，他夸了我说觉得昨天小组群面的时候我和人沟通的成熟度是整个小组最高的（这就很悬了有没有，而且应该不同岗位要看的能力不同，对于商业分析这种战略部的岗我觉得面试官肯定会很看重逻辑）3.我当时挺傻的问他我会不会去游戏岗.. 我说如果去游戏了我就不来了 我对游戏没有任何 passion，他说不会如果你能进的话一定是进腾讯云的。

就这样！

3.7 腾讯游戏运营面经，上海，止于总监面 QAQ

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148874-1-1.html>

本人上海 985 小硕一枚，报了腾讯的游戏运营岗暑期实习，倒在了二面上，来上传一波面经回馈坛友。

提前批：运营的题目貌似是和策划的题目一起抽取的，我们遇到的是一道策划题，大概就是根据目前的一些人物属性来设计一款游戏。群面攻略就不献丑了，但是最终结果来看，貌似整个组都没能过群面吗，感觉非技术岗的提前批就是走个过场的感觉的。

笔试：行测题+游戏题+开放性题目，有一些游戏经验的同学都能写出来一些东西的。开放性问题又三道游戏运营类的，还有一道是概率论类型的题目。

群面：这次群面的题目就是很运营的题目了，主要考虑的是一款游戏如何运营。注意，这里大家一定要理解对题目每一个字的含义。我们组的同学一开始都对其中一个词的含义理解出了一些差错，导致面试官在我们汇报完之后问问题的环节中再次向我们确认了题目中的内容，这时候大家纷纷改口了，就有那么一下尴尬了。群面主要还是以配合为主，感觉这次刷的人都不是很多，我们组 8 进 4，另一个朋友的组 6 进 4。

初试：群面当天下午收到初试通知，让第二天上午去初试。初试的时候面试官就是你群面的时候的面试官。可以针对前一天的群面做一些准备，但是主要的准备方向还是根据你申请的职位的 JD 来的。向我就被问到了一些运营的题目，包括游戏运营，竞品分析，设计卖点等。面试官还是很和蔼的。一般例行会问工作地点以及一些家庭问题。

复试：初试之后过了四五个小时收到的复试消息。第二天上午一早就去了酒店，还提前了将近半小时面试。总监面确实会有压力，总监很有气场。刚开始挺和谐的，但是总监会突然打断你说的话强行转入下一个话题。面试的节奏非常快，主要围绕着你在简历上写的实习，游戏经历等展开。基本上你写的每一个类型的游戏都会有一两个被问到。我的运气一般般，问到了我写的游戏中最不熟悉的那个，问了你不会怎么运营的这种问题，弄得我有点懵。在我思考的时候总监还会玩一下手机，就觉得压力更大了。最后例行让你提问题，我就问了工作状况，表现如何等，总监给说了一下缺点，我表示学到了很多。然后就是漫长的等待消息，大概过了六七个小时发现变成了岗位不合适。

遗憾是有的，但是也没什么办法，只能再想办法提升自己了。

祝各位坛友好运~

3.8 霸面腾讯游戏岗——我的六面之旅（已拿口头 OFFER）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2121891-1-1.html>

写论文太无聊了，来写写面筋。。。

基本情况：介绍下本人情况，国内 211 本科专业英语，国外商科硕士，和游戏产业有点相关的专业。无任何互联网实习经历项目经历。只有一些外企，金融的杂七杂八的实习经历。

游戏情况：极度热爱游戏。喜欢的游戏有吃鸡，H1Z1，DOTA2，LOL，OW,农药等，还有早期一些单机 RPG 不赘述了，总之从小学开始玩的。排名靠前，打过女子 DOTA2 职业。4500 小时 DOTA2 时长。本次面试围绕吃鸡这个游戏详谈很多。

笔试。。。没过。。后来网易一个招人很少的游戏岗我的笔试都过了。。腾讯没过。。所以笔试也是玄学呢。。去霸面了。。。

群面：蹲在酒店门口，一个包子，等了一天，天黑了，还没等到我的机会，好多人走了，就剩下几个人了，我就上楼了，面试官三次赶人说今天不安排霸面了。。我不服。我去游戏岗位那里旁听，因为听不太清，所以等结束时，我也不清楚是策划还是运营。面试官看我满头大汗，接过简历问我，喜欢什么游戏，我说吃鸡，他说最近吃鸡率，我说组排这两周能达到 40%，各种三连鸡，问我游戏时间，我说吃鸡 300 小时。他让我过来面试，我就坐在了群面桌上，发现是游戏策划，我投的是游戏运营，无所谓吧，反正我都了解，一桌子男生，除了我还有个女生，问题就是王者荣耀主题 MMORPG 的设计。具体他们说什么我忘了，我从头到尾就说了两次话，因为群面我的原则就是：说出自己的观点，不说废话，不强迫他人同意自己的想法，同时试着理解别人。这些男生拼命否认我说的观点，我后来也就不想多说了，都是本科生，我这个研究生学姐像看孩子一样看他们。。。作为求职者，这种不沉稳大气急于表现自己而疯狂 DISS 别人观点的感觉（你懂的）实在是不成熟。尤其是面对腾讯这种沉稳成熟的互联网大牛企业时，你的态度要符合企业文化啊。

初试：还是群面那个可爱的哥哥，不出意外，我们组几个沉稳的，话不多的都过了（计时者和 LEADER 都没过），围绕吃鸡问了我很多问题，例如：吃鸡为什么火爆？吃鸡缺了什么就不是吃鸡？吃鸡和 H1Z1 对比？H1Z1 衰落原因？对游戏策划的了解？想做哪方面的策划？

我说话时他疯狂点头，话不多，拼命记录我说的话。最后问了我职业意向，我知道我应该过了。还吃了他请的 KFC。。。鸡肉卷真好吃。。。

复试：复试的时候，我们组就剩下我和一个帅哥了。。复试大厅人很少，好多帅哥美女（一定要提升自己的气质呀！这也为求职加分呢！）复试我有点紧张，因为爬得越高摔得越疼（我还特意画了韩式眼妆。。就是眼睛旁边有珠光卧蚕那种，因为别人化韩妆的时候我经常盯着她眼睛看。。我想让面试官也可以多和我目光交流下。。）一进去一个大帅哥面试官。。我更紧张了。。总监面就是压力面，求快速回答逻辑通顺就好，好多问题只是要你一个看法，没有标准答案的，而且难度很大。

问题很细。我记得的有：H1Z1 空投旁轰炸和吃鸡随机轰炸的原理？OW 可换英雄和 LOL 不能换英雄的优劣？STEAM 数据库看过吗？吃鸡评价好坏参半还能销量这么高为啥？H1Z1 和吃鸡的缩毒原理？。。。。。。MMP 我每个都回答了。。。一头大汗。。帅哥很严肃，很严厉，很学术！

最后他推了推眼镜。。。问我一句，你投的游戏运营吧。。。我说是。。。他说这里是游戏策划。。。我说我知道，我也喜欢策划，我有哪些潜质符合策划。。他打断我说：我出去一下。。。拿着我简历出去了，然后面试就结束了。我琢磨着完了，我挂了。出了酒店难过的不行，茶不思饭不想，果然美貌是致命的！哼！我没哭！

电面：晚上。。忽然有个腾讯面试官加我微信。。。我中艸鼎鼎。。我开心死了，我加了才发现人家是来抱怨的，说给我打了一下电话打不通，我欠费了。。，我被游戏策划总监调剂到游戏运营了，，约我明天电面运营初试。。原来你是外冷内热的帅哥！！么么哒！

我对这个哥哥的朋友圈很感兴趣，哇，做赛事的，哇世界各地飞。。。哇好多帅哥，，，我。。我我我我心动了。。

说正事：电面，电面问了我两个小时，上来还是老问题，吃鸡为啥火之类，H1Z1 对比之类吧。我记得很清楚的是到了最后他即兴想了一个问题：如果你老板让你制作一个 S 级游戏宣传片，只给你 1000 万，而制作方要 3000 万，问你怎么办？我先问了问我权利大不大，他说很大。我就说了很多我的想法。他很满意。之后又给我布置了线下作业，限时半小时，微信发给他，题目是给吃鸡 H1Z1 设计 slogan, 要求符合产品特点，我设计的全英文的，毕竟英文是潮流。例如 King of the kill, you are the next(双关)，还有直播平台话题投放问题，正面投放我不赘述，负面投放是个技巧活，就是给别人或者给自己泼脏水。。（还记得大唐无双++！有几种职业？不得不说他不说大唐无双，你知道大唐无双吗？哈哈算是个宣传吧）我 10 分钟就做好了，写好了，发给他了，他很满意，再次刁难了我，让我写中文的，我又写了，他很满意，当场说我过了。

HR 面：某一天一个小姐姐给我打电话，让我去她房间面。。我去了。其实就是聊天吧。问我到底想做策划还是运营，我说运营吧，我很喜欢电面那个哥哥，一直在督促你，指导你，引导你，像个老师。在这样的环境下，我个人能力也能提高。

深圳面：后来我去了深圳，见了总监，也见了产品的人，对我进行了简单的面试，更像是同事间的聊天，包括你有男友吗？我说没，单身。还有深圳有认识的人吗？我说我的前前前男友，现在是好朋友，他还请我吃了椰子鸡，好吃滴很。他们笑了。最后总监说，你很强势。我知道我很强势，，我还和他聊聊我打算怎么调剂我的强势问题。他点头，我过了。他们和我握手祝贺，产品的小哥哥一直在说，其实你更适合做产品，真的。哈哈。总监后来说，11 月见，去找房子吧。HR 那边已经面过了。机票酒店到时候发票拿来报销。

走出腾讯大楼，10 月的深圳特别凉爽。我在海边散步了一会。
后来想想，霸面那天的包子，真好吃。

补充一句吧，我原来有自己的刀塔粉丝群，对游戏的感觉可能强一些，和玩家交流也多一些，加上学了很久的美术，大概五年吧，只是爱好，还学了某 211 的设计双学位。对原画也有自己的理解。总之，我比较复合型。

复试有个男生对我阴阳怪气的说：你不知道腾讯游戏不要女生吗？？

我丢雷老母。。我对他回应了个微笑：是吗？哈哈

女孩子确实是在求职上付出更多些，但千万别否定自己。做女强人也没什么不好。想做游戏，就多去了解，多去尝试，别只钟情一款游戏，那是爱好，不是职业。

边想边做。用心学习。

3.9 群面只不过是一场角色扮演类游戏（群面经验干货帖）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2120200-1-1.html>

先简单介绍下自己的群面经验，双非且非专业本科生，一共有三场群面经历（全都通过了，并且最后成功拿到我最爱的大疆公司的 offer!）再加上自己在网易担任 HR 实习生的工作，也旁听了几场群面，吸取大佬们的一些评价，对于群面有一些自己的理解，希望可以帮到需要的人。

基本概况

群面正常来说会分为以下几种角色：领导者，记录者，计时员，报告者，路人（包括了所有其他角色），并不存在任何一个角色有天然的优势（高收益也会伴随着极大的风险）或者路人就一定会被淘汰的道理，是否选择确定的角色应该综合自己的性格，软实力和面试现场的状况进行决定。

1、领导者（收益和风险相辅相成）

※优势：如果你是一个逻辑能力满分，对于场面把控能力和讨论过程中对节奏把握都有个人的鲜明风格，且可以有效引导整个团队达到最终结果，那领导者的角色非常值得一试

※劣势：爸爸级企业（腾讯网易等）必定会有很多人争着想要做领导者的角色，我个人建议可以不需要参与竞争，特别是自己本身不太适合的，没必要争破头抢这个角色；太多人争着一个角色会导致现场有点失控，这个时候需要你把控一下现场，leader 的气质自然流露而出，HR 会注意到你的；如果团队讨论过程当中，出现超时、没有统一结果，一般 leader 会背大锅，这就是我想说的：风险和收益并存，高收益必然携带者高风险，需要自己进行抉择。

※高分时刻：前期对团队成员进行任务委派；中期把握流程正常进行并且适当总结；后期可以争取报告者的角色（个人建议把机会让给其他没有表现的人，这也是一种领导力的体现）注意：在团队出现分歧的时候及时进行调节，流程的把控必须做好。

2、记录者（平常有快速记录经验者必选）

※优势：如果你是一个记录速度和效率满分，对于团队成员的意见可以快速总结并且转换成自己地东西，同时适时地给出建设性意见，那记录者的角色非常值得一试

※劣势：记录者在讨论结束前会进行简单地梳理（分点陈述），并且征求其他同学的意见（修改或添加），所以汇报的时候逻辑一定要清晰，汇报结束后征求其他人意见，谁做展示？（如果你总结的非常精彩，一般汇报理所应当也是你的）所以要求记录者不仅要记得快记得好，同时也要适应公开演讲的氛围；记得慢，字迹非常潦草难以辨认的，不适合做记录者（笔记一定要有逻辑，可以让面试官一目了然）

※高分时刻：讨论过程当中，千万记得不要埋头写笔记，要倾听他人的想法并给予反馈（微笑点头），适当地说出自己的见解；最后的展示环节就是你一个人的战场！

3、计时员（不出彩，你也不止是个计时的）

※优势：如果你是一个时间观念极强，对项目时间规划十分清晰，对于拖沓和超时行为非常鄙视（超时 10s 以内的我希望你放过他，不要打架!），那计时员的角色非常值得一试

※劣势：一旦记错时间，锅只能是你的，突然被 HR 喊停，基本上就是没希望了，个人觉得风险极大。（细想了一下，三轮群面，其中两轮走的都是计时员）；千万别一直顾着看时间，而没有听其他人的意见，这是大忌。

※高分时刻：虽然计时员的风险非常大，但是还是有机会可以规避的，那就是机动时间！（放后面一点说）在讨论开始之前，进行简单地时间规划（比如 10 个面试者，30 分钟讨论），你可以说：“一开始我们大家有 2 分钟自己构思审题的时间，接着每人有 1 分钟时间进行自我观点描述，也就是 12 分钟；然后有 12 分钟的一个集体讨论时间，还有 3 分钟让记录者进行陈述，和大家进行观点的补充，最后留下 3 分钟的时间为机动时间，也可以让报告者准备，大家觉得这样怎么样？”（其他人真的只能鼓掌了）PS：机动时间可以以防你计时错误，被强行 cut 断的尴尬。

4、报告者（兵家必争之地，但不适合别硬上了）

※优势：如果你是一个逻辑性极强，表达能力和现场感染力满分（谈吐一定要清晰！英语 pre 的，我见识过泰式口音的）那报告者的角色非常值得一试

※劣势：谈吐不清晰，事先没做好笔记，不太自信，普通话不好，英语口语差（英语展示的话）的人，建议没必要进行尝试，面试就是个扬长避短的过程嘛

※高分时刻：建议记录者选择这一角色，但如果你们队伍的记录者做的非常差，而你刚才在面试过程中记了笔记，对团队结果陈述非常清晰，同时也比较少机会展示自己，那么我强烈建议你立刻揽下这个活！现在是你的 Show！

5、路人（绝大多数人的选择，同样有机会）

这个角色没办法进行多么详细的分析，因为在爸爸级企业，绝大多数人都还是很难抢到重要角色分配的。所以这个时候，你可以选择作为一个辅助者（比如协助领导者或者记录者，帮忙推动讨论的形成）也可以作为一个点子贡献者（提出的点子一击即中，现场小伙伴的反应会给你最直接的反馈）如果大家对于你提的建议非常重视，并且加以修饰后加入你们的讨论结果，这就是你的高分表现。

Tips:

1、提早一点去群面地点，和到场的其他同学寒暄一下。进行简单的自我介绍之后，拿一个本子记录下大家的名字，如果能认脸最好记下来，实在不行的话有个印象也可以。在面试过程中，需要叫到对方的时候，直呼其名，从 HR 角度看来，这比称呼“那位同学/李某/他她”更有职业修养，前期的寒暄也会让讨论的氛围非常的和谐（这一点非常重要）

2、讨论过程中全程保持微笑，别人发表意见的时候，给予对方点头回应，这是一个优秀团队必须具备的。当然不要无缘无故大笑，是在面试，不是在闲聊。

3、发表意见的时候多用类似的语句：“我觉得小明的意见非常好，但我觉得有一点可以补充的是“和”嗯对，我还有一个想法....大家觉得怎么样？”

4、多征求他人的意见，在遭遇否定的时候，不要立刻反弹，接受对方好的意见之后，你可以试着再次陈述你的意见（迅速且简明扼要）。实在不行或者自己被他人说服的话，可以选择让步，没必要生气。

5、发表完自己意见之后，可以瞄一下面试官的表现（不要太频繁），如果是微笑点头，可以往这方面多做一些陈述或者深化；如果眉头紧锁或摇头，考虑下刚才是哪个地方有问题，及时进行修改。（就是要醒目）

6、每一次群面都是交换经验的好机会，不要放过，面试结束之后大家拉一个微信群，对于后续的秋招工作也是有所帮助的。

7、千万别掐架！时刻把握场面的氛围，可以主导或者协助将团队讨论氛围往友好的方向带；如果真的吵了起来，做一个合格的调和者。（“好的先冷静一下，我们现在给你们每个人 1 分钟的时间进行观点阐述，然后我们其他人进行一个选择，计时员记录好时间，好的现在从你开始讲”）

8、别紧张，把它当作一次你校园项目组的讨论，该怎么办还是怎么办，表达自己的时候大声一点，自信一点。

3.10 腾讯微信事业群市场部

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 11 月 4 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2125376-1-1.html>

11.3.

LZ 海外本科美国硕士，读市场营销，9 月投了鹅厂的产品策划，过了笔试没去群面。之后再投美国厂，没有写具体的事业群，这周一收到面试，面的是微信事业群市场部。

刚面完微信事业群市场部第一面，HR 之前说全中文面试害得我准备了两天，结果面试官是一个北大的学霸小姐姐现在在湾区，全英文面试，而且毫无口音，流利到不行，还好我机智，很刁钻一直追问细节。问题只问了三个，连自我介绍都没有，都是与经历有关。

- 之前实习做支付的经历（狂追问）
- 三年公众号的经历（狂追问）
- 这俩问题问了 20 多分钟，最后时间只有 5 分钟了说为什么想加入微信事业群

最后也没有给我时间问问题，说了下会把你的 feedback 给 hr 的，hr 说下个礼拜给结果。面试体验很棒，希望有好的结果。祝大家 offer 满满，有相似经历可以交流一下。

第二轮昨天面了微信支付的市场部副总监，被质疑准备太充足有背稿子的嫌疑，解释真的准备太多次了所以内容回答烂熟于心。感觉没有上次好，她一直在质疑我，不过最后说开了也就好了，全程 55 分钟。

问题：

- 1) why wechat
- 2) 问支付经历，她不是太懂我们的产品，狂追问，认为我做不出 logistic regression model.
- 3) 问内容营销经历
- 4) 问对竞争品牌的看法（说支付宝最近 campaign，有提到 88 无现金日的 campaign 等）
- 5) 问自己不可替代的特质在哪
- 6) 爱好，强行要我在朋友圈卖东西

第三轮是微信的营销总监，非常忙的大佬 17 分钟就挂断了电话，问题：

1. walk me through your resume
2. 追问做内容的经历，学到什么，做了什么。
3. 未来微信海外拓展的想法
4. 微信未来发展的看法
5. 强行说自己的支付经历未果....总监去开会去了....

24 小时内面三个面试...好累，希望可以有好消息。

3.11 北京 IEG 市场策划与推广群面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2115518-1-1.html>

楼主今天下午在北京某酒店参加的市场策划与推广的群面
每个组 10 个人，一个面试官

题目是为了打击规避票贩子挂号的行为，设计一种规避机制，使用一个 APP 来进行，并且还要运营
（虽然我们都是市场营销方向的，但是感觉这个题目好像产品类的岗位呀。。。）

言归正传，面试现场是在一个宴会厅，很多大桌，虽然面试邀请写了具体的面试时间，但其实是先到先面试的，到了现场先微信扫码，然后面试官会发短信叫你去 XX 号桌面试
先是每个人自我介绍 1 分钟，然后 25 分钟讨论，最后总结汇报
其实大家最后分配的职位和一开始报的职位并不相同，就是说具体的事业群是不一定的
到现在面完了，我都不确定我是哪个事业群，我只能根据面试官来推测

由于楼主和另外一个女生还有一个男生到的比较早，楼主旁边那个女生问了面试官是哪个 BG，面试官说是 IEG，所以我就推断我们这个职位是 IEG 在挑人

自我介绍后发现大家的学历背景都差不多，好像学校最好的就是人大了，还有双非学校也有，所以大家来鹅厂不用太在意学历背景

可能是大家看面经看多了，知道 LEADER 是高风险高收益，所以讨论开始后没人说话，一个男生只好说让大家先看一下题，一会一起讨论

然后楼主主动自荐了当总结汇报的人

然后大家就一起讨论了，LEADER 和 TIMER 都没有特别明确的人

大家都还是比较有时间观念的

最后小组也很顺利的完成了汇报

汇报完后面试官说可以有同学补充，不过大家说我概况的很全面了，就没人再补充了

汇报完成后，面试官让大家发言，选出小组中表现最好的两个人

然后就结束了，说是当天就能出结果

自己的一点启发：其实无领导小组就应该无领导呀，大家不用非得抢一个角色来表现，只要表现好自己，提出自己的观点和思路就好了，整个小组的和谐会得到好的效果

默默的攒人品，希望我们小组能多一点人进入下一轮吧

大家加油！

3.12 迟来的面筋，神秘的腾讯战略发展部商业分析岗

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 11 月 9 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2069295-1-1.html>

这个神秘的岗位面筋太少了，楼主攒人品贡献一篇吧！楼主上周一在上海漕河泾的腾讯办公室面了腾讯战略发展部的商业分析岗，短信通知说会全方面完三轮的，楼主第一轮就阵亡了，没经历后两轮，有点遗憾。不过关于网申、笔试、pretalk 和一面，楼主还是有发言权的，那就来说说道道吧。先来说一下整个过程吧，我是 8 月底网申的，只申了这一个岗位，然后 9 月初收到了在线笔试，笔试完直到 10 月下旬才收到电话面试，也就是 pretalk，中间跨度几乎两个月，真是漫长呐，再之后就收到了去腾讯上海办公室面试。

先说网申，楼主知道很多大牛会申这个岗位，而我深知自己并没有多少优势，于是当初申这个腾讯内部的咨询岗位时很用心地把我之前在咨询公司实习时候的一些作品附上了，不知道这个算不算是个加分项，我觉得或多或少有点帮助吧。因为后来楼主知道这个岗位的 target school 只有清北复交，而且交大的宣讲会是在安泰的，楼主作为文科汪能过简历关，想必我的作品入了他们的法吧。

再说笔试，笔试那天楼主下午在北京国家会议中心面试京东，面完根本来不及赶回宾馆，就在面试地点附近找了一家星巴克做笔试，环境有点嘈杂，还好数学题逻辑题神马的都比 360 公司的简单很多，做起来都挺有把握的，两道需要写方案的题也脑洞大开地写了很多，总之写完笔试觉得能进面试。哈哈，然而实际上，笔试完了一个多月都没回音，看着投其他岗位的小伙伴都群面单面完了，楼主心里拔凉拔凉的，就差去霸面了，好在沉住气了。

接下来说 pretalk，大概是 10 月中下旬吧，突然有天晚上 10 点钟接到了深圳打来的电话，接起来对方说是腾讯的，说要和我约个电话面试时间，楼主当时简直惊讶得不得了，之前那么久没消息，根本不抱啥希望了。电话面试也就是 pretalk 约在了第二天的中午，上海的号码打来的，面试官和我们都属于语速飞快的人，我们只面了 15 分钟，可是信息量还挺大的。先是自我介绍，再是面试官提问：你最不喜欢的一款 app 是什么？为什么不喜欢？你在咨询公司做 TMT 研究时，最不看好的是哪个领域或者说哪款产品？为什么？我 blabla 答完后，面试官表示了认可，

说他也持同样观点。在之后，面试官说，我们来做一个 case 吧，问我手边有没有纸笔，我找好了后 case 面就开始啦，特别常规的市场规模题——上海市有多少辆出租车。楼主面过不止一家咨询公司，这种题脑海里原本就有思路的，于是思考了 30 秒后就条理清晰地说给面试官听，说得时候语速飞快，可能是因为紧张吧，哈哈。面试官最后有问，有没有漏掉什么，考虑是否周到？我又补充了一些可能会造成估算误差的地方，面试官表示认可这个思路，于是 case 面就完美收官啦。最后我又说了一下对腾讯最新的一些战略布局的思考，表示了强烈的求职意愿，面试官表示感谢，愉快结束了 pretalk。

最后说 f2f 面的第一轮，这是楼主本次腾讯面试最大的败笔，也是栽在这里了，写出来希望大家引以为戒吧。大概 pretalk 十天后，楼主被通知参加现场面试。之前短信上通知面试会持续一整天，会结束全部面试流程，签到当天，看到签到名单上只有 18 个人，几乎都是复旦和我交的，零星穿插着几个海外学校的。楼主不得不感慨，能过来参加，哪怕是陪跑也值得了，不奢求能拿到 offer。

第一轮是单面，在我自我介绍完，面试官问我对腾讯的了解有多少，这个楼主事先准备好了的，查了资料做了笔记，对腾讯在游戏、VR、移动医疗、微信应用号、数据营销等等有说了一些自己的思考，自认为回答得还不错。紧接着，面试官问，说出几款腾讯的游戏产品。这个题也是葬送我腾讯面试的大坑，对于一个从来不玩游戏的妹子来说，我只说出了 QQ 上和微信上的小游戏，面试官说不行，要说独立的游戏产品。我支支吾吾说不出，面试官自己说，最近很火的阴阳师，你不知道么。我说，哦，那个我知道。面试官笑了，说，我给你挖坑你就跳啊，阴阳师又不是腾讯的。我简直是大写的尴尬!!! 然后面试官面露愠色，说，你来面试一家公司，难道不做功课吗？不了解一家公司的产品干嘛要来应聘呢？我：。。。。。。内心的 OS 是，我滴神啊，我面的又不是游戏策划、产品经理、游戏运营。没想到商业分析岗位也要对游戏了如指掌。面到这里，我就觉得肯定没戏了，之前看的吴晓波写的腾讯的发展史，自己针对腾讯的布局做的笔记和分析，都白瞎了！

由于面试时间还没到 30 分钟，面试官即便已经不开心了，他也没有立即送客关门，还是给我出了一个 case 题，这次的 case 还是有关出租车的。问题是，出租车司机是巡游式拉客赚得多，还是只跑固定线路，比如机场、火车站等赚得多？如何计算这两种模式下的利润？给司机创收提提建议。楼主就不讲述我的答案啦，不敢说答得很漂亮，但至少思路是没问题的，面试官也是认可的。我能说的是，反正这道案例题一定不会成为我被淘汰的原因，这点把握还是有的。我反思下来，被淘汰的原因一定是面试官觉得我对腾讯不是真爱，连游戏产品都不知道，腾讯的游戏业务可是创收的重头戏啊！楼主认栽，现在想想，如果真的要我去做游戏市场的研究，游戏产品方面的研究，我也会非常非常不感兴趣的，那就感谢腾讯拒绝了我吧，没啥遗憾。给到各位的建议就是，面试腾讯的任何岗位，都一定要对它家的游戏产品了如指掌喔。补充一句，我今天面试某家公司时候碰到一位小伙伴面了腾讯市场部被刷，他也被问到了很多游戏方面的特点啦之类的。哈哈，难怪有同学调侃说腾讯是一家游戏公司。就写到这里吧，最近求职不太顺，来这里写写经验求求人品！希望能帮助到明年面试这个岗位的同学！

3.13 腾讯战略部面经从 pretalk 到终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 12 月 10 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2084292-1-1.html>

坐标上海，在十月底和十一月初参加了腾讯战略部的面试，幸运地走到了终面。鉴于战略部的面试比较神秘，论坛上关于他们面试的资料太少，在这边贡献一篇面经，希望能够对以后的小伙伴有所帮助。

今年腾讯战略部的面试一共 5 轮，pretalk-一面-二面-三面-终面，每一轮面试 HR 都会提前打电话来约好时间，确定时间之后还会发短信确认，非常专业。下面就按面试的顺序依次介绍。

10 月 26 日 10:40 pretalk 电面

pretalk 时间比较短，持续了十几分钟，面试内容很像咨询的 pretalk，中英各半。我遇到的问题是：

- (1) 英文自我介绍
- (2) 英文阐述对 mobike 的看法
- (3) 中文的 Mkt Size，在给出框架之后，会要求根据 business sense 给出每一个参数的估计

(4) 中文说一说自己简历上没有的特别的经历

10月31日 一面-二面-三面 F2F

pretalk 之后没多久就收到了去上海腾讯办公室面试的通知，短信告知可能会一天面完，希望能够预留充裕的时间。一面是战略部总监，有咨询公司的工作经历。在面试时，会把简历上做过的实习问得很细，并从中延伸出来问一些问题。他针对我其中一段在咨询公司实习的项目，询问了项目的内容和分析的框架，同时也会根据项目内容延伸出来新的问题和一些简单的估算问题，一方面我觉得是测试逻辑思维能力，一方面也是看看你对这个项目有没有自己的思考。建议对简历上的每一段实习经历和所做的项目要非常的熟悉。

一面结束之后，HR 告知这一轮的结果要中午 1 点左右才能出来，建议在附近等待通知。我是在一点多的时候收到了下一轮的通知。

二面同样是战略部总监，也有过咨询公司工作的经历。他的面试就更像咨询的面试。一开始的 10 分钟左右，会简单的聊聊简历上的经历，后面就直接开始做一个 mkt size。问题是出租车司机是采取在城市里巡游载客好还是在机场等候只做机场到市区的生意好？这其实就是很典型的咨询 case，计算哪一种方式司机的日均收入更多即可。首先，我列出了分析的框架和公式。之后就是对公式进行深入分析，估算每一个参数的数值，最后给出结果。在估算参数的数值时，一定要给出思考的逻辑，同时结合生活经验和合理的假设，面试官不仅看重逻辑思维同样也注重 business sense。在给出结果之后，面试官会 challenge 那为什么还有这么多司机选择另外一种方式，我猜想他只是想测试一下你的抗压能力和态度，只要给出合理的解释就可以了。

二面结束之后，很快就被 HR 通知还需要再面一轮。

三面是战略部的副总经理，属于业务侧的面试，腾讯战略部的很多人都会同时管理战略部和事业群的业务。这次的面试官由于是业务侧的，面试的时候不仅看重逻辑思维能力，还会测试候选者有没有互联网的基本 sense。首先，他也是简单的聊了聊简历上的经历，之后很快就开始做一个 case。问题是如果微信要增加一个医疗问答/百科的功能应该怎么做，并估算可能的用户量。这个 case 和互联网相关度比较高，在有逻辑思路和分析框架的基础上，我觉得需要更多的 sense，个人觉得也不是答得非常好。

11月10日 终面 电面

终面的面试官也是战略部的副总经理，属于业务侧的面试，面试官同样有咨询公司的工作经历。一开始，面试官和我简单的聊了聊简历，问简历上没有在互联网公司做过实习，为什么想要申请腾讯战略部。之后就是一个互联网相关的 case，面试官表示只需要给出思路和分析框架即可。问题是如何提高微信朋友圈广告的收入。在我阐述之后面试官也没有继续追问，感觉没有切中要害，对互联网实在没有什么 sense。case 过后，面试官让我介绍了一个实习当中做过的项目，重点要介绍我在项目中做了哪些工作，承担了什么职责。

3.14 腾讯战略发展部 pretalk

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 10 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2059901-1-1.html>

坐标：北京。简历提交时间：2016 年 9 月底。

周四晚上 10 点收到 HR 电话说周日上午进行 pretalk。给深夜辛勤工作的 HR 点赞，也给周末面试的面官点赞。全程中文。

问题：

- (1) 除了简历之外还有什么经历？
- (2) 为什么要选择腾讯的战略发展部？
- (3) 为什么不继续专业？
- (4) 你觉得腾讯在你的专业方向上如何进行战略布局？

- (5) 是否愿意在各个行业之间进行研究？
(6) Mini case: 估算北京的出租车数量。

问题和咨询公司比较相似，据面试官说部门的员工很多都是咨询公司过来的。

祝大家都能拿到心仪的 offer!

3.15 鹅厂 2017 暑期实习 HR 岗 群面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2098655-1-1.html>

近来一个月连续群面了 4 次，被虐得不行，发现这个好论坛，来积一下人品

本人坐标广州，某 985 非人力专业的大三学渣

面试地点在广州市天河区东圃福朋喜来登酒店，从三溪地铁站 B 出口一出来就看到酒店工作人员在接待等班车，服务真的挺周到的。



于是在地铁站前就汇聚了很多腾讯面试的同学，很少穿正装的，我是其中一个穿正装的进了喜来登，需要出示面试短信才能上二楼签到，大厅设置了霸面的等候区，鹅厂的影响力可真不是盖的。。签到包括扫码和手动签到，会拿到一张签到卡纸，上面写了你的组别，如 A22 14: 00 这样的字样拿到签到卡，就到等候厅做一个自己的名牌，回到每一组规定的位置，每组都按事先安排在等候区坐成一排，这样来得早的同学可以先互相交流认识，为真正群面的时候顺利展开铺垫一下比较惨的是当时我们不知道早到的下一个时间段的同学会加入我们的组，所以事先沟通就稍微有些欠缺，导致群面的时候场面有点混乱和小小地不团结在等候区等待了大概二十分钟就被叫去排队由工作人员小哥哥带我们到面试的大餐厅。。没错就是大餐厅，大概一个房间有八张喜宴用的大圆桌，每一个圆桌进行一个群面我们组员一共是 11 个人，和 HR 一起围坐在圆桌旁 HR 看起来应该是三十几岁比较资深的，待人还是很和蔼亲切的她先让我们递交简历，然后简单介绍群面的流程和规则，也就是一共 30 分钟的时间每个人用 30 秒进行自我介绍，然后剩下的时间开始讨论 case，最后派出一个代表进行总结（时间是 3 分钟），总结完后可以有小组成员做一个补充题目是：微信下一版本迭代应该选择哪三个功能先上线，并表明理由，也可以补充题目没有的功能（2345 的顺序记不太清楚了）

- 1、人脸识别登录微信
- 2、登录页面广告
- 3、微信商城
- 4、微信邮箱
- 5、微信遥控电视
- 6、微信公众号视频直播
- 7、微信储存空间占比减少 10%
- 8、微信耗电减少 5%

我们组经过一番讨论决定把范围缩小在 1678，最后觉得人脸识别这个对于下一次迭代的时间要求比较长，所以最终确定是 678

我们组有两个同学比较突出，一个是简称 Y 吧，一个简称 Z，表现得比较有领导力和落落大方，也能很好地导向整个组的讨论节奏

不过我们组可能还是因为比较多的同学没有群面经验，所以场面有点混乱，有一个同学一直提出和团队想法相反的观念，但是又是错误的

还有的说话比较慢但是又讲不到点子上，一直在重复之前别人说过的观点，浪费了比较多时间

我认为我们组总体的表现还是比较一般

但是大部分的组员还是挺尽力地去促进团队成果的，有想法尽力去表达出来也是值得赞扬的，只是缺少一点技巧而已

我感觉这次群面自己表现的还算可以，比前三次更能表达自己的想法，也有提出不一样的东西，但是刚面完出来就在微信公众号上查到拒绝的消息了（目前的岗位和你不太合适等字样）

表示自己还需要成长，可能现在还是比较病急乱投医，跟着大潮去投各种热门互联网公司，还没有找到自己真正适合和喜欢的行业和岗位吧



求职道路都不容易，大家加油啊!!

3.16 鹅场 hr 暑期实习生群面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2098885-1-1.html>

本人坐标南京 985 硕士，英语专业，申请的是腾讯的暑期实习生 HR 岗。4.12 号凌晨一点收到面试通知，12 号一早起床看到通知，纠结了几分钟要不要跑去武汉面试，因为周末要去口腔医院给本科生上同等学力英语课，还没有备课，而且下周二轮到我做论文汇报。几分钟纠结后果断买票，机会难得，第一次收到面试通知，就算没有成功进入下一轮面试，也可以涨涨群面的经历。时间紧的同学可以看第三段~~~

中间高铁上有个小插曲。我本来睡的正香，一对夫妻带着一个两三岁的小女儿上车。一上车就各种吵闹，手里有个放音乐的玩具，从春天在哪里到爱我你就抱抱我，各种儿歌，声音特别大，爸爸还带着女儿一块儿唱。就在这时，之前投的通用电气给我打来电话要进行电话面试，我心里一阵慌张，想着能不能争取推迟面试，可是打电话的小姐姐说应聘者很多，不允许推迟面试，我只能硬着头皮上。而且我记不得我投的是哪个岗位，只听小姐姐说是 CLP 项目。幸好之前我在小本本上把投的所有公司都做了记录，两秒钟打开本子看了是商业领导力管培生 (Commercial Leadership Program)。小姐姐大概问了我三四个问题：什么时候毕业？学校绩点多少？要不要读博？为什么选择 CLP 项目，比较倾向于做哪个岗位。楼主就是败在最后一个问题上。当时在嘈杂的环境下我就说自己倾向于人力或者行政岗位（可能受腾讯就投的人力岗位的影响），结果这个是致命伤。后来又查了一下，CLP 项目侧重于 sales 或 marketing，我说的两个岗位跟人家的招聘岗位完全不符合。果不其然，晚上就收到了拒信，说是能力与岗位需求不匹配。也请大家借鉴我的经历：投过的公司以及岗位要做好记录，并且对岗位要求有一个了解，别像我一样，说的牛头不对马嘴。。。。。

我是早上九点的面试，提前了一个小时过去。到的时候已经很多人在场，首先要签到，领一个号码牌，然后在等待区等候。等候区提供白纸和笔，要提前做好自己的名牌。然后就是焦急的等待。我们组共 8 个人，两个人力资源专业的研究生，一个人力资源的本科生，两个其他专业的研究生，两个其他专业的大三学生。

群面基本上是 30 分钟时间，包括组员自我介绍、集体讨论、结案三部分。结案有 3 分钟的总结和 1 分钟的补充。自我介绍前两位同学时间大概两分钟，有点长，第三位同学，也就是后来做了 time recorder 和 leader 的同学，建议后面同学的自我介绍缩短到 20s 之类，重点还是后面的讨论。我们后面的同学基本上加快自我介绍的速度，平均 40s 左右结束。面试题目据说是严格保密的，所以我就简单透露下。讲的是如何将寺庙发展到线上。总共两个问题：一个是线上寺庙的功能，另一个是如何吸引第一批香客。大家有三分钟的看题时间。现在回想起来审題真的十分重要。那位 time recorder 加 leader 的同学就迅速抓住题眼，在适当时候总结第一题的答案，引出第二题的讨论。大家对线上寺庙的功能讨论的很多，有利用 AR 技术开一个上香体验馆的，网上排号预约上香的，有纪

念品开一个商品城的，开展社交网络联络香客的等，楼主结合自己的亲身经历，觉得除了基本的上香功能，寺庙还可以开发旅游功能、佛教学习和心理咨询等功能。第二个问题有点偏营销，大家提出可以用腾讯小程序、app、社交网络、微信公众号等推广，这中间就客户群产生了一点分歧，有同学主张要针对年轻人，对网络新鲜事物接受比较快。有同学提出开发原有的用户群--老年人。这个到最后似乎没有达成很明确的结论。最后是一个有学生会经验的男生做的总结，楼主十分佩服，很有条理。我当时一方面紧张另一方面在想自己能对话题做什么贡献或者进一步推动，笔记记的十分混乱。

群面结束，个人觉得不理想，发言次数太少，也没有抢到什么重要的角色，整体表现平庸。但是不得不说我们整个组的小伙伴非常友好，没有任何撕。不管结果怎样，记录下这些为今后求职积累些经验吧~

现在总结一下，首先审题真的很重要。你的整体思路就是在三分钟内打好结构的。基本上后面都在听别人讲做记录以及抢讲话机会，根本没时间再思考。我当时只顾盯着第一道题想功能，对第二题根本没有思路。所以当大家都转到第二题讨论时，我一句话也没有说上。第二，注意别人讲话快结束的时候如果自己有话说就要做好准备接话，稍微总结一下上一个同学的观点然后开始自己的话，不能等别人彻底说完你再准备开始讲，别的小伙伴也在等讲话机会。第三，不管是不是 **Time recorder** 建议大家也看好时间，我当时就是没太留意时间，想着最后还能说一些，结果没说呢就到总结环节了。第四，笔记还是要好好做一下，不管你做不做最后的 **reporter**，因为面试官要看你的笔记情况。第五，**leader, time recorder, recorder** 这三个角色，有能力还是要抢一下，我有点消极应战，觉得总会有人做的，我就不做了，做好观点贡献也可以。事实证明，我的观点贡献也很一般，可能不足以让我继续留下来。

3.17 亲述我的腾讯 2016 暑期实习面试经历

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 3 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106819-1-1.html>

大家好我是个非 211 普通一本的大三学生，计科专业，我 3.8 号在 hr 那里得到消息，确认已经通过了腾讯的暑期实习招聘，虽然还没有官方的电子 offer（统一发），不过勉强算是个成功拿到 offer 的人了，应同学邀请，写一下所谓的经验吧（本人 c++ 后台开发方向）。

今天是 3.10 号，大规模的面试轰炸还没开始，我海投了 7、8 家公司，目前只经历了腾讯技术一面，技术二面和 hr 面、腾讯另一家部门 A 一面，以及国内某大型互联网公司 B 一面（不方便透露）

面试的问题、流程、时间长短都没有固定套路，大家最好也不要纠结句这些。

下面来点干货，我在面试过程中遇到的问题：项目描述（以上 5 次面试都是从这个开始的，hr 面也是哦。。。）；大端与小端的概念；**time_wait** 状态的产生原因，危害，如何避免；**select/poll/epoll** 的区别；**epoll** 中 **ET** 和 **LT** 的区别；**UDP** 协议的使用领域；守护、僵尸、孤儿进程这种概念；学习成绩如何（这个让本学渣没法回答。。。）；滑动窗口协议。腾讯二面还问了一道智力题。没了。。。。大家可能很奇怪，这么多面试就这么几个题，其实我三次一面的时间分别是：18 分钟，15 分钟，13 分钟。所以大家不要纠结于时间长短，我腾讯和 A 一面都过了，B 那边不知道。以上的问题，我觉得都挺基础的，如果你也是 c++ 后台方向，如果面临找工作，不会的话赶紧搞明白，如果是大一大二那不懂很正常，一年时间也能学会（我就是疯狂学习了一年，注意，疯狂）。

下面讲一下我所感觉到的面试的注意点：

第一个讲项目的时候一定要准备点高端的话题：不要太早的陷入细节，因为我们的项目在面试官眼里都没有啥价值（大牛项目请忽视这句话。。。），他们更加想听到的是你从这个项目中学到了什么知识。比如我在腾讯二面的时候就没注意这个问题，从细节处下手，感觉被面试官鄙视了，第二天 A 的一面我总结了原因，感觉回答的很满意，B 的面试官听完项目就没问其他的问题，（13 分钟就结束了，我也不知道是答好了还是没答好。。。）举个例

子：我的项目是个小型的 FTP 服务器，看视频学着做的，面试官问我项目描述的时候，我觉得最失败的就是腾讯二面的时候了，当时太紧张，脑子有点蒙，就基本按简历上写的念了一下，面试官就开始问我，我就开始答，最后面试官来一句：感觉也不是很厉害、（瞬间被鄙视）。后来 AB 的面试官问这个问题，我就从大方向上描述，比如我的 FTP 服务器是多进程程序，我说我刚开始想用 reactor 模式+线程池实现，然后发现这不可能实现，分析为什么不能实现：进程的工作目录必须独立，不能共享，`__thread` 和 `pthread_key_t` 都只是提供特定数据结构，工作目录本来就是一个进程拥有一份，这个时候可以问一下面试官有没有什么实现方法（交流很重要，能和面试官互动起来那就完美了），他有你就涨知识学习了，没有的话他也会对你的分析很满意（实际上基本不可能有，因为 Linux 下的 `vsftpd` 就是多进程实现的）；为什么要使用两个进程为一个客户端提供服务（协助进程有 `root` 权限，不能把这么高权限的进程直接给用户，不安全）；为什么 ftp 服务器有主动和被动两种工作模式，因为有防火墙和 NAT，两种工作模式可以解决因为防火墙和 NAT 引起的问题，（B 的面试官想问我怎么解决防火墙 NAT，我直接告诉他我是编程人员，对这种运维的操作不熟练，其实我是一点不会，所以就实现两种模式，一个不行就用另一个解决），实际上所有 FTP 客户端都可以选择工作模式，不信你们找找看，保证有。以上就是我能想到的，所谓高级话题，大家给自己的项目也准备一点。

第二个注意点是，不要局限于一个问题，把每个小问题都答的透彻一点，迁移的多一点广一点没关系，我个人认为，hr 面的时候别太爱扯淡，言多必失，技术面的时候，如果你脑子里有更多的知识点，就跟面试官说一说，他不会嫌你啰嗦，当然前提是你会，不要胡说八道--、，技术官更加希望看到你的知识理解深度。比如说问我 `select/poll/epoll` 的区别的时候，这题烂大街的答案就是前两个遍历后者回调，所以后者效率高，我答的更加深一点：`select` 内部是数组实现、`poll` 内部是链表实现，所以 `select` 有最大 `fd` 限制，`poll` 没有限制（系统资源假设无穷大的话），它俩都有用户态到内核态拷贝的过程，两者的切换和数据拷贝都很消耗性能，而 `epoll` 是内部是一棵红黑树，（你要是不懂红黑树就说内部是哈希表，因为 `epoll` 以前是哈希表，现在是红黑树，这个点说错了面试官也不会太责罚，他也不一定知道），这个数据结构效率很高，`epoll` 还没有内核和用户态的切换，因为 `epoll` 内部采用了共享内存机制，共享内存就这特点。对这个问题的回答，我提到了红黑树，提到了共享内存，提到了影响服务器性能的点，你可以根据这个很自然的迁移出 `RBT` 和 `AVL` 的知识，`IPC` 的知识，影响服务器性能的四大杀手及其如何避免这些知识。前提是你得会，不要自己坑自己。类似的，你可以给自己准备点高大上的问题，自问自答，面试官肯定欣赏你。

我也不知道是不是我的项目把面试官唬住了，他们都没问我数据结构和算法，这个也是人人虚的东西吧，所以说我的运气还挺好，，

对于大一大二的同学来说，最想问的应该是这个方向应该学什么，怎么学。首先应该学什么这个问题我就不回答了，直接来个博客，我去年也是看了这个博客才知道大概要学什么的。怎么学这个问题，每个人都有自己的学习方法，我是看视频，有人爱看书，还有人报班，不管咋样，你得努力坚持，我以前也觉得我做不到，努力学习了一年，收获还挺好的，不过学无止境，无知者无畏。书单我就不列举了，博客里边有，那么多书我也没看完，观其大略，抓住重点罢了。

因为我的面试没遇到 `C++` 和数据结构，在这里补充一点，推荐一些学习的资料。`C++` 就一本书《深度探索 `C++` 对象模型》，我同学遇到的 `C++` 的问题以及看面经问到的 `C++` 的问题，在这本书上都能找到答案。数据结构就没了，啃书就行了，我并没有读过《算法导论》（不敢读，实话，其实我数据结构不咋地，拿到 offer 真是运气成分不小的。。），但我觉得能读完并掌握这一本书比我以上说的都牛，都牛，都牛！大家量力而行，牛客网上左老师的课也非常非常不错，我大概刷了 8 节课，受益匪浅，买了本书支持一下。给大家个参考，我的话，快排这种基本不过脑子就能写出来，快排的非递归也应该掌握（有兴趣的可以试着线程池实现非递归快排，对我来说挺有挑战的），各种排序的优缺点大概知道，`BST` 基本也不用过脑子撸完，前中后层次遍历稍微想一下也可以写完，`AVL` 好好想想也能写出来，`RBT` 手撸不出来，，，`kmp` 理解也能实现，`bfptr` 也懂一点。我数据结构和算法的水平跟 `ACMer`

是没法比的，不过本科生能做到应该也算是及格吧。。。。

祝大家都能拿到满意的 offer。

3.18 腾讯三次面试经历，不纯的干货

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 6 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106758-1-1.html>

楼主参加了本次武汉腾讯的实习生招聘，经过笔试，一面，二面，hr 面最后。。。。进入等通知状态。。希望下面的经历能给大家一点指导意义。

一面：

听到叫号之后赶紧上去了，来到门口，上一个研究生还在面试中，当时好像是在写代码阶段，我就在门口等着。过一会儿就听见面试官好像现场表示好像不满意的样子，好像是很简单的编程题都没写出来，问有项目经验没有，研究生说自己忙着读论文写论文，没什么项目，写代码都是在 leetcode 上刷题来着，（这样耿直有点不好吧）

到我了，首先万年不变的自我介绍，他顺便看简历。

恩，然后听到我是大三的。。

面试官：哇，你大三的啊，现在那么多研究生，我今天面了好多，你就不考虑读研深造下？

我：（上来就放大招啊）我觉得我不太适合读研究生，我不擅长读论文写论文做学术研究，就喜欢写程序，写自己想做的东西，喜欢研究新技术，学习使用新技术。（怎么样，这个×装的就问给不给满分？!!! 好吧，其实说的真的是大实话啦~）

面试官：恩，我们来看下啊，我们的 x 同学（这个是说的我啦），恩，做过的项目都还蛮多的，第一个项目还蛮大的，诶，这两个游戏的项目啊，这么说你为什么不要投游戏部门啊？？？

我：（纳尼，我投的不是游戏部门？我投的就是 IEG 互动娱乐啊，什么鬼，没办法，不想改了，谁知道改是怎么改呢，能不能好好面试都是个问题索性瞬间想到了理由，机智如我啊）我觉得游戏开发部门对图形学要求比较高，我引擎源码看的比较多，当时想多学点 C++ 知识吧，开发游戏较少，不想做单纯的游戏开发想去引擎研发，但是那个对图形学的要求有点高，我觉得本科生很难胜任，然后觉得我 C++ 应用开发经验还蛮多的，就报了这个部门。（强行解释一波，还真的给圆过去了，不过其实真的无所谓啦）

面试官：恩，这样啊（不小心看到我的技能槽里面写了个有 spark 分布式计算基础），诶，你会 spark 啊，你给我说说你用 spark 做了哪些东西吧，还是说只是处于研究学习阶段啊。

我：（一看就是不关注重点的面试官，我那么大的三个项目，你偏偏问我最不熟悉的一个，我才刚入门啊，还好有些成果倒是）恩，已经实现了一些我研究课题上的算子，实现过两个 spark

APP，处理我们的二进制数据，还不错，就是我们条件差，用的机房几台机器组的一个 spark 集群。

面试官：你们的数据量有多大啊？需要 spark 来处理？就不能随便写个 C++ 小程序实现？

我：额，不不不，我们的数据有 40G+，然后主要还是研究学习 spark 嘛，说不定以后用到更高端的地方。

面试官：给我说说你实现的两个 spark APP 吧？处理数据花了多长时间，你是怎么实现的？

我：恩，blabla，第一个算子很简单，不过我说了好像他没明白，第二算子，我想了想，我说我画图给你解释吧，然后画图解释了。。。

面试官：（比较满意的样子）你给我说说 Hadoop, spark, storm 的各自的优缺点吧

我：storm

只听说过，没怎么学习过，Hadoop 也只是看过一些跟 spark 联系密切的。（然后介绍了下我理解的 spark 和 Hadoop）

面试官：你给我讲下 spark 的计算模型吧，计算过程。

我：blabla,画图给他看了

面试官：说说 spark 的 RDD 的理解吧

我：(bla,bla 的说了，解释的深入不深入就不知道了)

面试官：恩，好的，你还算是有点 spark 基础吧，

我：嗯嗯（赶紧呵呵，求别问我 spark 了，我真的还没学习到那么深入）刚接触没多久，然后平时上课啊实习啊都没太多时间做这方面的研究。

面试官：其实你们学校本科阶段就有这种研究我还蛮意外的，好了我们做题编程题吧，你写个链表逆置的算法吧。十分钟，时间不够的话写思路也行的，不要紧张。我的去接个电话

我：（故作思考状）恩，好的。（然后两分钟写完了，这个算法我真的太熟悉了没办法，然后我就在看房间的各种布局，一看就知道面试官昨天晚上睡在这里，行李箱还在旁边没关上，被子都像是随意铺了下，床上的被子上面貌似还有几个反过来放的简历。这时他好像在外面看到我坐着左看右看的然后赶紧进来，打了五六分钟电话的样子吧）

面试官：（拿着我递过去的代码），说你给我讲下思路吧。

我：恩，是这样的，（直接画图，解释了下要注意的地方）

面试官：恩，那你觉得有没有其他的实现方式呢，

我：（故作思考状，5s 后）还可以递归实现，是这样的。。。。

面试官：OK，恩，我们的 x 同学啊（就是说我啦），C++ 基础还不错，其实你蛮适合我们部门的，我们部门也是做应用端开发，也会处理 TB 级的大数据，需要一点分布式计算基础的同学来做，你的技能槽蛮适合我们部门的。

我：（听到这个好开心啊）

面试官：那么针对 x 同学，我给你一些面试的建议啊，后面面试的时候你就要注意我说的（然后就是面试建议，建议我对有些问题尽量能用画图的方式帮助面试官理解你做的东西，毕竟他们是没做过你做的这些东西的）恩，行，今天的面试到这里了呀，因为我们还需要看后面同学的表现，所以如果有后面的面试的话我们会第一时间通知你的。

就是这样，没问我 C++，没问计算机网络，没问操作系统，其实我还想着能问些这些问题呢。

然后我就离开了，心想应该能过吧，只要研究生不要太厉害不要太多就行了。

总的来说，一面面试官感觉好和蔼好温柔的感觉。本来那么紧张，跟他说话一点都不紧张。

二面：

一点钟开始在那里等，二面的人貌似比一面的孩子直接少了一半的感觉，刷的有点多啊。

到时间之后去了面试的房间，这个面试官有点怪呀，居然是背对门的，进去之后，哇，这面试官绝壁是程序员啊，很可能是部门大牛啊。唏嘘的胡渣，圆圆的脸，略臃肿的身形，绝壁是高手啊。当时就有点不敢装逼了。

面试开始：

先做一段自我介绍吧，介绍下自己的强势，自己擅长的技能。

我：我叫 xxx，来自 xxx 学习 xxx 系，现在大三，这次来面试腾讯暑期实习生。我擅长 Windows 下的 C++ 开发，有大项目开发经验。有游戏开发经验，阅读过 cocos2d-x 游戏引擎源码，对 cocos2d-x 引擎比较熟悉。之前也参加过 cocos 游戏开发大赛进入复赛

。熟悉常用 C++11 新特性，熟悉数据结构与算法，熟悉常用设计模式。有 spark 分布式计算的基础，做过一些 spark 小项目。

面试官：（全程研究我的简历，一直在看）给我依次介绍下你这些项目吧，首先这个 中大比例尺化探数据一体化处理系统。

我：这个项目是来自于中科院的，目的是帮助野外勘探地质化学的专家们将勘探的数据分析处理的一整套系统。使用 C++ 基于 MFC 开发，（然后就是我做的几个功能模块的设计与实现，我语速好像是略快那种）

面试官：恩，我明白了，介绍下你参加那个 co。。。co。。。s,是这样读吗？介绍下这个项目吧

我：（心想看来你不知道这个游戏引擎啊，装逼模式开启，max!!!!!!）奥，是这样的，这个游戏是个第一人称的冒险游戏，游戏场景比较多。。。有哪些功能啊，怎么玩啊，怎么设计的啊，然后说游戏代码在 github 上开源了，可以看到。

面试官：哦~ 我知道了，那你给我介绍下这个引擎吧

我：（哇，你都不知道这个引擎，就不要怪我描述的高大上哦）恩，是这样的，这个引擎是个小型的手游开发引擎，比较小巧，图形库使用 OpenGL，音频引擎使用自加的 cocosdesion，字体引擎用的 freestyle，物理引擎用了两个，一个小的 chipmunk，大一点的 box2d,

然后剩下的内存管理使用引用计数的内存管理方式，事件分发系统使用订阅者模式实现的，引擎的运行框架，恩，是 cocos 自己实现的一套系统。（看他表情好像有点不想听了，赶紧收手）

面试官：恩，第三个项目给我讲下吧，使用 C/S 架构的小型魔兽争霸

我：恩，这个其实主要完成的是一个网络通信模型，难点在服务端的构建上，我使用的 window 下的 IOCP 模型实现 IO 多路复用，支持高并发。客户端使用 cocos2d-x 引擎开发。

面试官：你这主要实现了哪些功能可以看见的那种？

我：实现了多个手机连接服务器，一起玩这个小游戏，最后这项目是可以编译成安卓应用的嘛，游戏功能很简单，当时工作都花在开发服务端上面嘛。主要包扩发文字聊天，以及人物移动消息的全地图广播。要保证每个客户端知道对手的在地图中的位置嘛。

面试官：还有呢？

我：还有打斗时候英雄要减血，经验值增加。我是在 TCP 协议之上自己再封装了一个自己的这个游戏协议，区分不同的消息。

面试官：恩，好的，我明白了。你实习的话能实习多长时间呀？

我：我三个月以上都行的，我大四没有课，可以一直待在那边。

面试官：恩，我明白了，行，那今天就这样，后面如果能进入下一面，我们会第一时间通知你的，今天的面试到此结束（终于从简历上把目光移向了我，然后一个程序员标准的微笑）

这时我心里好紧张啊，全程 16 分钟啊，16 分钟啊，这是说我挂了？？？怎么可能这么短时间啊，你想问什么问啊，问我 C++ 啊，问我操作系统啊，问我计算机网络啊，我都可以的啊，问我 spark 啊，我早上准备了好多 spark 的知识呢，跟说好的二面技术轰炸不一样啊。

然后我起身准备离开了，太志忑了直接在起身的时候头撞到了上面的吊灯上，然后面试官居然出现很和蔼的微笑说 诶，小心点哦

我将信将疑的走出去了。。。心中想着这感觉要挂啊，感觉这人不太想面试我的感觉啊。。。要么是一面面试官对我印象太好，要么就是这个面试官瞧不上我？？？

第一感觉还是后者。。。。。。。。

结果不到两个小时通知我第二天 hr 面的通知，哇，心中顿时轻松了好多，只希望不要 hr 面挂我啊，不然这种人生大起大落会折寿的啊

三面（HR 面）：

终于没有技术面，纯的谈人生谈理想聊性格聊。。。有没有女朋友。。。为何这么直接，我倒是想假装自己有女朋友呀（手动笑哭脸），经过了三十多分钟的聊天之后，hr 面算是结束了，只是居然没说薪资，我也不好意思提，实习而已腾讯这个工资应该不会差的吧感觉。蛮喜欢面我的 hr 的，感觉好温柔善良呀，当我说网易游戏简历都没给我过的时候，他问我有没有挫败感，我说还是有些的，然后 hr 妹纸还说了好多暖心的话，哇，好想以后还能见到她呀。

最后，希望大家都能拿到自己心仪的 offer 咯~楼主还要等正式的 offer 发下来呢，希望最后一面能过吧~~~

3.19 腾讯 2016 实习生面试经验（已经拿到 offer）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 6 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106745-1-1.html>

忐忑了好几天，今天终于收到深圳总部的电话，同意录用我为 2016 年实习生，感觉整个天空都放晴了。坐标：武汉大学，给大家说说我的面试经历吧，我投的是软件开发——应用开发方向。

一、校招流程

投递简历->在线笔试->一面技术面->二面总监面->HR 面->offer

每个环节都有可能被刷，今年 HR 面也刷了很多人，如果你通过了 HR 面还是有很小的几率拿不到 offer 的，因为腾讯会根据面试情况给所有通过面试的人做一个综合排名，总部批审会根据排名来发放 offer。这个原因可以查看腾讯实习已完成所有面试，为什么没拿到 offer？二、具体流程

1. 简历

简历一定要重点突出主要项目，技能部分一定要是自己擅长的技能，C++/Java 等一定要写详细，如果是不擅长的技能但又知道可以写了解，比如了解设计模式，了解网络编程。不会的一定不要写进简历，最终会给每一份通过的简历评一个等级，这个都会算到最终的综合评分里面的。一般情况下 211 以上的研究生都不会被刷简历。（我是双 985，所以这一关很轻松）

2. 笔试

笔试涉及到的内容很多，所以一定要准备充分，腾讯喜欢出 C++ 的题目，继承多态，内存分配和管理等，还有很多计算机网络的知识都要掌握。最重要的时算法，推荐刷牛客网和 Leetcode 上的题目，《剑指 Offer》这本书上的每一道题都必须要在五分钟之内手写出来，记住是手写，不是在 IDE 下编译调试。笔试会有一小部分人被刷。

3. 一面技术面

这一面会刷掉大多数人，我是在 4 月 14 日参加一面的，坐标：武汉光谷凯悦酒店。一面的时候人好多啊，吓死宝宝了。排到我的时候进去看到的是一个胖胖面试官，做下来之后他让我自我介绍，下面是对话（括号里面是内心活动）：

我：面试官，你好，我叫 XXX，来自武汉大学计算机学院，我本科和研究生都是武汉大学计算机学院的，然后我们是学院研究生会的副主席，在校期间参与过 XXX 项目，做过 XXX 课题。（一分钟左右，然后向面试官点头示意自我介绍完毕）

面试官：好，你说的这个 XXX 项目，你能跟我简单介绍一下么？

我：好（下面是介绍项目时间。。。。。。）

（面试官会针对你的项目提出很多有针对性的问题，研究生一定要有拿得出手的项目，而且一定要是自己做的，有自己的深刻的见解）。

面试官：你跟我说一下你在研究生期间学到的最有用的一个知识吧。

（有点懵逼）我说了一下自己选修的《高级人工智能》课程的大作业，A*寻路算法在游戏中的应用。

面试官很满意，让我说说 STL 中如何进行内存管理的。

这个我事先早有准备，用 vector 的例子来跟他说明（我看过 SGI STL 源码，这个内存管理模块叫空间配置器，有两级，第一级是通过 C 语言的 malloc() 等分配内存的；第二级利用了内存池技术）

面试官点点头，问我 TCP 协议的相关知识，TCP 三次握手，TCP 和 UDP 的区别等等。

我对答如流。

面试官又问：Linux 进程间的通信方式。

我几乎是秒回的，然后我告诉面试官，这些问题我都有准备。（下面是作死环节，大家不要学我。我把自己准备的小本子给面试官看了，告诉他我为这次面试做了充足的准备，涉及到计算机的各个领域：网络，操作系统，Linux，STL 源码，海量数据处理）

面试官翻了一遍，对我说：字写得好工整啊，那这样吧，这个本子上写得我都不问了，我问别的。

（请叫我作死小能手，我当时的表情一定想哭）

面试官：请说下数据库中事物的特征。

（原谅我没有认真复习数据库，早知道就不给他看本子了）我如实回答：这个我不知道，因为没有准备数据库的，因为我不是研究这个方向的，没有在这上面花太多时间。

面试官：不会啊，这个是每一本数据库课本上都有的啊（原谅我早已经把数据库忘得干干净净了，建议大家还是要把数据库花个一两天时间复习一下，很有用的），那这样吧，你说一下数据库索引有几种类别。

我：顺序索引，B+树索引。

面试官：还有么？

我再次解释自己没有数据库上花时间复习，所以面试官也勉强让我通过。（后来知道还有 hash 索引，也就是散列索引等）

面试官：HTTP 返回码你知道哪些？

我：200, 301, 302, 400, 404...一口气说了好多。

面试官有点惊讶：这个你也准备了么？

我：是的啊，都在本子上记着呢？

面试官：你最近都看了些什么技术书籍啊？

我：《Effective C++》《More Effective C++》《SGI STL 源码剖析》《深入理解计算机系统》（这地方是个坑，一定要自己掌握好，因为 HR 面的时候还会问这个问题，我记得腾讯的价值观里最重要的是“正直”，这个应该是用来检测的）

面试官看了看表告诉我，这次面试到此结束。

我向面试官鞠了个躬，说了声谢谢。

面试官看了看我：下次来不要穿这种裤子啊，我是没有意见哦，其他面试官肯定有意见的。

（下次来，面试官的话很有戏啊）我：谢谢您的提醒，谢谢，拜拜~

建议大家穿稍微整洁干净的衣服，会给自己加分，不要以为技术类的就邋邋遢遢的，当通过很多人的时候，着装和颜值都是一个重要元素，嗯，对，同等能力看颜值。

离开的时候看了看手表，一个小时，挺长时间的了，别人一面才 40 分钟，我硬是聊了一个小时，很有戏。回来才知道一起来的小伙伴都被刷了，好像这次实习生，腾讯想招 C++ 研发的，不太想要 Java 的。一回到宿舍，微信查看状态显示：处于复试环节，就是初试通过了。当晚就收到短信，让我 4 月 16 日上午参加 TRD 二面。

4.二面总监面

做好充足准备，早早来到酒店，进入面试房间。

我：（双手呈上简历）面试官，您好。（坐了下来）

面试官看着简历：先自我介绍一下吧。（这里重复不再多说）

面试官又让我说我的项目，跟一面差不多。

（这时候我又开始做死了）我主动问面试官：我听说很多面试官会让写代码啊？

面试官：这个我觉得是基本功啊，没必要在这里让你写，而且每个面试官都是随机问的问题，没有固定的题目。

（现在想想都有点害怕，我当时怎么就那么傻逼呢？真让你手写代码，你能写出来么？）我点点头，说我准备了很多常见代码，还以为要手写代码呢？

面试官：现在我们有一个问题：腾讯公司每个部门会经常开会，需要借用会议室，但是会议室的数量明显不够用，你能根据你学到的知识来设计一个方案解决会议室不够用的问题。

我不假思索的告诉他：可以用提前预定的方式，制定一个时间期限，比如七天，可以预定七天之内的空闲会议室。

面试官：那如果定了会议室不去怎么办？

我：不会的话，就把会议室释放掉，让别人可以预定。

面试官：你能有什么技术手段知道预定了会议室的人没有去么？

我问了面试官可不可以给会议室装监控，然后如果预定的会议室半小时内没有人来，就释放会议室。后来想了一想，觉得不好，就告诉面试官：这样可能有些会议是机密的，装监控不好。

面试官告诉我：预定了会议室由于种种原因不能去的很多，你如何用技术手段解决？

当时第一个反应就是：监控会侵犯隐私，传感就可以了吧。我告诉面试官：可以用红外传感器，这样如果半小时内没有检测到人的活动就释放会议室，让会议室变成空闲可以借用状态。

（其实到这里，已经很明确了，就是操作系统进程问题，生产者和消费者问题，同步互斥）

面试官：那如果每次都有人这么做，借了会议室不去，资源利用率还是没法提高啊？

我：公司可以规定，如果借用会议室不去次数超过 3 次就强制一周内不能借用会议室。

面试官：你的这个办法是通过行政手段来解决，这个办法在华为也许很有效，因为华为都是上行下效，但是腾讯公司是个非常宽容的内部环境，对员工没有那么多约束。

（这是我在找实习的过程中第二次听到别的公司在黑华为了，哈哈哈哈，为什么那么多公司喜欢黑华为呢？还好我拒了华为的 offer,233333333333）

我面带微笑告诉面试官：必要的行政手段也许比技术手段更有效，也更节约成本。

（从各方面因素考虑，面试官对我的回答还是很满意的）

面试官问我在校园内有见到过什么未被开发的但有利可图的商业价值？

（我的天啦，这真的是压力面么？怎么感觉像是产品经理而不是软件开发啊？）后来的聊天过程都很开心，因为涉及到保密，这里不再多说。

当面试官告诉我面试结束时，我还没反应过来，还沉浸在自己的话语中。面试官对我说了声：谢谢你。当时感动到哭，腾讯这个公司真的很 Nice，到时候我会一一说明的。我给面试官鞠了个躬，说了句：谢谢您，谢谢您对我的面试。

自己的感觉是二面比一面还简单，而且这个面试官对我的态度让我也更加坚定自己可以过这次面试。等待总是令人焦急的，晚上睡不着觉，迷迷糊糊在 4 月 17 日凌晨 1: 18 收到 HR 面试通知，看到短信就睡不着了，熬到六点多就起床了。

5.最难熬的 HR 面

起的有点早，我就去学校门口的星巴克买了一杯咖啡，顺便看看书，主要是把自己的笔记翻了翻，然后上网搜一搜 HR 会面的问题。终于遇到一个女的面试官啦！

HR 微笑地看着我：你好，很高兴这次来面试你！

我：您好，很高兴接受您的面试。

先自我介绍一下吧。

（不再重复，期间问了很多问题，等会列出来）

HR 递给我一张纸：你最近看了哪些书？

这个就是一面的面试官问的问题，一定要回答一样的。

HR：不介意一遍写一遍接受我的提问吧？

我：不介意。

HR：你最近都看些什么论坛，网站？

我：伯乐头条，CSDN，我在 SCDN 写了 100 多篇技术博客了。

HR：写几个你最长逛得技术类网站。

我：写好了。

HR：你写了这么多技术博客，一定有很多人评论吧？说一个最近写的感觉最好的博客？

（这个环境一定要如实回答，因为这个太重要的，HR 非常有可能去逛你写的技术博客）

我：C++Bitmap 实现，我感觉我写的挺好的。

（差不多就结束了，过程半小时，有点心虚，因为感觉 HR 的城府都好深，自己看不出来）

HR 常见问题：

- 1.工作地点
- 2.城市比较（北京，深圳，上海，家乡城市）
- 3.为什么选择上海（我首选城市是上海）
- 4.愿意接受调剂么（愿意，被调剂的深圳）
- 5.有女朋友么？（这个问题肯定会问的）
- 6.性格优势和缺点
- 7.未来职业规划

6.offer 发放

HR 面试之后两天状态才变成“您已完成所有面试”，等的过程非常煎熬，几乎每隔几分钟就刷一次微信查看状态，每天刷牛客网看看有没有 HR 面挂了的，确实有挂了的。然后终于在 4 月 19 日晚上六点状态从“HR 面试中”转变。之后就是等待 Offer 通知了，4 月 21 日部分小伙伴都接到了腾讯总部的 offer 签约电话，地点还是武汉光谷凯悦酒店（宝宝没有收到啊，宝宝心里苦），然后周四是武汉站的部分签约。

我都快要认为自己拿不到 offer 了，每天刷牛客网，知乎看看有没有类似情况。就在今天 4 月 22 日晚上六点半的时候接到电话了，手一直在抖。

三、面试总结

1.腾讯是个 nice 的公司

一面面试官提醒我不要穿那种随意的破洞的裤子。

二面面试官面试完后对我说“谢谢”。

HR 在凌晨一点还在工作，给我发了面试通知。

HR 面试完之后跟我握手了。

2.C++ 研发推荐书籍

《深度探索 C++ 对象模型》

《SGI STL 源码剖析》

《Effective C++》

《剑指 Offer》

《深入理解计算机系统》

《More Effective C++》

《深入理解 C++11》

《TCP/IP 网络编程》

《编程珠玑》

《程序员的自我修养》

这些书我都仔细看过，如果有一定的基础的话，两个月肯定够，期间对象模型我至少看了 4 遍，STL 源码看过 3 遍，Effective 系列都是当成参考书记下来的。

最后，自己这段时间的努力终于有了回报，写下这篇面经希望对大家都有帮助，也祝愿大家都能拿到自己心满意足的 Offer。

3.20 鹅厂深圳游戏运营通关未知经历+迷之电面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 5 月 2 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2040914-1-1.html>

之所以叫通关未知是因为我从 27 号最后一次电面之后一直等到了今天都没有通知，微信查烂了还是已完成所有面试，发个经验帖求人品，顺便造福一下广大同学。

先自报家门，长沙某 985 出身，现在 HK 读研，专业和工作一点关系没有（废话根本没有游戏专业好嘛）。面试坐标深圳，早早投了网申，感觉应该不会刷人，笔试不难，就练练行测肯定没问题的，大题有两道游戏计算题，果断放弃一道，就这样混过了笔试。

群面：

把最重要的事情说在最前面：千万不要撕逼!!! 群面的意义在于考察你是否能迅速融入一个团队以及你的思维能力，最重要的是经过讨论之后大家拿出成果而不是非要拿出一个最优方案。其次，不是当 leader 一定好，如果你没有好的思维一定不要抢，一旦你带偏了那你就是团灭发动机，坑人坑己。我拿到的群面题目是做一款针对适龄人群的智能戒指，相信大家都看过这个题，具体怎么说的我就不再赘述，说下怎样应付群面：首先，给你自己一个明确的定位，timer 就一定要记得在第一时间提醒所有组员（我这一组就没有明确的 timer，我是第一个提醒大家看题时间到的人）；作为第一个说话的人，我理所当然的被认定为 leader，但是，记住!!! leader 并不是仅仅领导大家的思路，而是做一个群面的控场者，什么时候该干嘛一定要明确，适时的总结，化解争论等等都是 leader 该干的，但唯独讨论方向你可以交给组里面思维活跃的人来做，这样不会显得你话多，反而句句都相对有用；最后因为大家的谦让我又成了 reporter，这个是我比较幸运的地方，在这个时候不该谦让，谁自认为做记录最好就直接说，但记住一定要简洁并且有层次和条理，不要一口气说一大堆，一定要 1234 这样编号说，逻辑从大到小还是从小到大这个自己看着办，大约就这么多。

单面：

腾讯的效率确实挺高，面试完之后我还没回到香港就收到短信参加第二天的单面，单面就是你群面的面试官。我的面试官态度非常和蔼，问问题有针对性但是不会打断，会在你回到完之后才追问一些细节问题，这里，个人建议，大家应该为了岗位重新写一份简历，把和岗位相关的经历写出来就够了，千万别贪多，一来面试官可能根本不会看，二来一旦面试官追问起细节而你恰好卡了那你就完蛋了，编简历可是大忌讳。说下具体内容，首先是自我介绍，然后根据简历问问题，无非就是你简历中某些实习经历或者校园活动经历，大家自己可以想一套说辞，然后想想哪些细节可能被提问就行了。然后是游戏经历，这个如果你是面试游戏运营或者策划的话一定要把这些经历写在简历上，这样能够缩小面试官的提问范围，也消除了面试官问你某款游戏时候你没玩过的尴尬。我被问到皇室战争和炉石传说的问题，主要是玩家体验和付费方面的问题，回答时候注意条理，条理，条理，不要这个提一下那个提一下这样混着说，不然面试官直接就蒙圈了，你离死也不远了。另外，提示一点，回答问题时候，千万不要只站在玩家的角度答题，把自己作为一个开发者或者运营者来想问题，虽然回答出来的东西不一定正确，但是好歹能够从多角度想问题，这样会给面试官一个好印象的。

总监：

这次的通知效率就没那么高了，直到第二天下午才通知周三总监面。看了面经之后以为是压力面，谁知道这个气质总监也是温柔的一笔，没有打断追问，也是听我讲完之后才会问一些细节。流程和 1 面差不多，都是先自我介绍，然后问了简历上的经历，接着就是聊游戏。这次的问题就非常有针对性了，因为看到我简历上说自己是 dota 骨灰玩家，就直接问了我 dota 为什么没落，以及 lol 和 dota 各自的优缺点，在代理 lol 的东家面前，无论你再怎么喜欢 dota，都不要说 lol 太多的坏话。在说这种对比的问题时候，记住不要从小处入手，什么卡尔的操作性强啊盖伦设计不好啊这些，这些细节的东西会让面试官觉得你的思维混乱并且没有站在宏观角度看问题的能力，也就是俗称的大局观，所以，就从最大的几个方面入手去对比优缺点就可以了，比如 dota 没有专业的机构去运营比赛，而 lol 的推广做的很好；dota 的操作和出装更多样化而 lol 操作更简单上手等等这些，我当时对这个问题说了大约 15 分钟，基本上能够想到的东西都说出来了，面试官貌似还比较满意；最后一个大问题是关于手游的，

主要还是在于用户体验和付费方面的问题，以及皇室战争这个手游的优缺点以及未来发展预测。在这里提醒大家，之所以两次单面面试官都问了我皇室战争的问题是因为我直接把它写在了简历上，并且我对这个游戏很有把握，能保证面试官只要不问技术代码问题我都能回答出来，lol 和 dota 也是，这就是你能把控面试的地方，在简历上把你最出彩或者最有把握的游戏写出来，然后其他的不要提，或者在最后说一句其他类型游戏也均有涉猎就够了，一般来说面试官也不会把问题范围扩大到你不知道的领域。嗯，还有个小技巧，在面试官问到你的游戏经历时候，最好能这样回答：我喜欢并且擅长 XX 类游戏，比如 XXXXXX，在这方面投入的时间比较多，其他类型游戏也接触过，但是和 XX 类相比我玩的比较少/我并不是很喜欢玩；然后自己准备一下不喜欢的原因，这个时候就算面试官追问你为什么不喜欢玩你也可以从容回答了比如我本科面试网易游戏时候就直言不怎么玩 WOW 因为晕 3D(其实是 AFK 太久了怕被问死)。总监面大约 40 分钟，面完之后自我感觉还是不错的。

HR:

在看面经时候很多人说到了 hr 其实把握就很大了，我要用亲身经历告诉大家，呵呵。我这次面试最大的 boss 就在于 hr，上来就是压力方面，在介绍简历上的社团活动经历时候就被无限追问，好在都是自己做过的事情，基本能对答；然后是关于自己的优缺点以及为什么想从事游戏运营这个岗位，也是不断的追问，比如我说自己选择这个岗位首先是因为喜欢玩游戏结果 hr 姐姐强势打断说游戏工作和玩游戏是完全不同的两个概念当你发现从事游戏行业之后玩游戏没有了乐趣怎么办，卧槽当时我冷汗就下来了，停顿 3 秒之后说以前玩游戏是作为玩家角度单纯体会游戏的乐趣，而我之所以想做游戏行业并不是为了更好的玩游戏而是游戏的设计思路和逻辑很吸引我，让我有兴趣去钻研，这和作为玩家玩游戏是两种不同的体验，也就是工作和娱乐的区别，我认为我还是有能力来区别工作和娱乐的。嗯大约就是这样的回答。反正记住一点，在 hr 之前千万不要表现出你有多牛逼，把自己摆在一个学习者的角度，说话虚心一点，说实话就行了。hr 姐姐全程没什么笑脸，语气比较直接，感觉一般般。

迷之电面:

在 22 号也就是周四面完 hr 之后就开始了漫长的等待，在周三晚上 7 点左右终于接到了电话，那时候我正在去兰桂坊见同学的路上，当时心里一激动以为 offer 来了，结果一个浑厚的男中音一句：“现在方便吗咱们聊聊”让我措手不及，赶紧下了车，就坐在地铁站台的椅子上扯了起来。首先还是自我介绍以及介绍自己大学最有成就感的事情，中间会有一些追问，和前面差不多。然后是聊游戏，他让我自己说下游戏经历，那就仍然拿出了 lol, dota, 皇室战争和炉石这四个看家宝，结果这位神秘面试官玩出了新花样，让我对比下炉石和皇室战争，瞬间大脑空白了有木有，我只好尽力去寻找两个游戏的共同点，差点就被问住了好险。。。。在聊完游戏之后，面试官开始和我探讨人生，问问我最大的优点是什么，怎么匹配到这个岗位上，最大缺点是什么，然后开始挖坑：如果你的工作任务是你不喜欢甚至抵制的内容你怎么办；如果你的个人工作安排与集体安排冲突了，但是这并不影响最后工作结果以及你的个人绩效，请问怎么平衡；如果工作中你的工作方法虽然简洁高效，但在事后被 boss 指出影响了团队团结并且伤害了他人，这时候你怎么办；这简直就是玄学好嘛，使出浑身解数终于应付了这轮，最后多嘴问了一句，请问您在腾讯是做哪方面的？“我算是另一个总监吧”，能在一次面试被两个总监面也是我荣幸吧。。。聊了 1 个小时，听不出满意或者不满意，也确实不明白最后这个电话到底是什么意思，反正就是无尽的等待吧。

总结几点吧：群面时候，记住拿出方案最重要，在这期间任何能够表现你思维闪光点的地方都不要放过（总结，控场，新思路都可以）；进入单面后重新写一份简历，把最有把握的内容写上去，其他都删掉，然后就针对这些内容开始自己做些模拟；总监面试会和你说话的任何细节进行拓展，所以你思维一定要非常清晰，千万不要满嘴跑火车；hr 基本上是在测试你这个人是否适合这个岗位，所以准备一个完整的关于自我的展示，包括自己的优缺点，优点怎样匹配到岗位，缺点可能会影响到自己工作的哪些方面以及怎么避免，个人兴趣与工作内容的平衡等等。写完了，继续等，希望对秋招的同学有用。

3.21 2016 腾讯校招实习生 集团战略营销岗通关面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2040334-1-1.html>

通过前一段时间在北京银科大厦的面试，非常荣幸收到了腾讯集团战略部品牌营销岗的实习 Offer。

先介绍下本人背景，985 本，TOP 2 小硕，实习经历主要有微软中国 SMB 市场部，豆瓣广告，摩登天空市场部，及两家创业公司。

因为是腾讯核心部门，淘汰率非常高。简历筛选与笔试筛选淘汰率不详。正式流程一轮群面为 32 人进 10 人；二轮 Leader 面试为 10 人进 1 人；三轮总监与 HR 面为 1 人进 1 人。

（此外我们组有若干清华经管的同学安排霸面，结果为全挂）

感谢论坛里一切提供资讯的人，作为回馈，对于腾讯的招聘实习生流程，给大家总结了一些干货与 TIPS:

首先不免俗给大家码一下面试流水账。楼主一开始报的是 IEG 品牌营销岗，最终阴错阳差分配到 CDG 集团总部营销岗。早上 9:30 到达北京中关村银科大厦。面试之前找到了同组同学，先简单认识交流。

群面队友背景为：哥大一人，中传两人，北邮一人，北大两人，南大一人，武大一人，北工商一人，楼主清华，总共十人。

简单了解后走入面试场，面试官是腾讯集团总部 CDG 市场与公关部的 LEADER，男性，打扮新潮，态度非常 NICE。

我们抽中的题目是根据“冰桶挑战”为范本，设计线上线下的公益活动。开场武大的同学主动拿下 Time keeper 的位置，建议大家用三分钟思考与阅读题目。

北大的同学首先作为 Leader 发言，建议我们把用户群体定位为学生，并列举了推广学生群体的渠道与资源。可是，她显然没有读懂题目中“弱势群体”的信息，也没有提议出具体的实行方式。

我本来想听完大多数人的发言再提意见，一见北大的同学对用户定位不清晰，就果断站出来帮助团队理清思路。

我解读题目的方法大概是：

- 1.“冰桶挑战”是号召社会关注“渐冻人”这一需要帮助的群体，而 Leader 并没有定位到哪些学生群体需要帮助。
- 2.“冰桶挑战”是强调感同身受的体验，让人们从切身体验中关注弱势群体。这是我们需要重点关注的活动特性。
- 3.“冰桶挑战”是基于趣味的传播，我们所提出的活动必须兼具趣味性与传播性。

基于以上三点，我提出把帮助群体定位成“受欺凌的青少年”，活动形式我提议为户外操场的面粉彩弹大战。以中弹的方式体验被欺凌的感受。

观点提出以后很快就得到了南大女生的 support，那位南大的女生有创业经验，思路清晰干练，除了赞同我的提议外，还补充了“明星受伤妆”“病毒视频”等线上传播方式。进一步帮团队理清思路。

但团队的意见并没有最终统一，武大的同学重新提出了关注失独儿童，观点强硬。我以资源缺乏的理由试图说服他无果，最终我们全组以投票的方式通过了我的提议。

后半场我并没有过多发言，而是把更多的精力花在聆听与穿针引线上，主动 CUE 给没有发言的同学，让他们在此基础上补充意见。南大的女生进一步帮大家整理思路，而一开始发言的北大女生转入记录的角色。

后半场我们进入了团队协作的状态，整理出一套相对完整的线上下推广方案，面试官基本对讨论出的最终结果满意。

群面结束，最终进入下一阶段的是，帮我们理清思路的南大女生，开始定位不清晰但及时找准自己记录定位的北大女生，提出建设性意见的北工商女生，提出若干线上推广方案的女生，和楼主本人。

这次群面耐人寻味之处在于，传统的核心角色，Time Keeper 遭刷，Leader 差点遭刷。说话不是最多，而帮助团队梳理及理清思路，并提出建设性意见的人留了下来。

我参加过很多场小组无领导面试，我从不去抢 Leader 和 Time keeper 的原因，是因为 Leader 和 Time keeper 都是高风险高收益的角色。

Leader 本质上是主导讨论导向的角色，而 Time keeper 本质上市控制面试进度的角色。

做 Leader 的风险在于，在任何一场面试中你都不能确定本组有比你更更强，口才更好的人存在。如果这种人真的存在了，你就注定是个不称职的 Leader。

而 Time Keeper 并不是什么记时员，而是主导面试时间进度的重要角色。团队最后讨论不出结果，或者一个问题纠结很长时间，本质上来说，都是你的责任。

所以在群面中，关键是考查你的 Teamwork 能力，找准自己的定位很重要。态度谦逊，条理清楚，对团队产生贡献，才是你通过面试的最佳筹码。

接下来是 Leader 面，面试官就是群面的面试官。这一面考查的就是专业能力和职业匹配度。

我猜测面试顺序是按照群面表现而定的，总共进入 Leader 面的有十个人，是从早上 3 组 32 人群面中选出来的，我们组进的最多，有 5 个人。我排在第二个，第一个是帮我们梳理思路的南大女生。

一开始，面试官先让我们评价一下上午的表现，自己怎么才能做得更好，然后评选一下心目中最佳的合作伙伴。我当然选了那个支持我的南大女生，面试官告诉我那个南大的女生也选择了我。

之后我说了我们组统一意见，形成合力的过程太慢了，如果再给我一次机会，我一定更主动的撮合团队。

之后面试官就问了一些简历上的问题，让我列举一项近期做过的最有趣最有成就感的事，我把本科制作推广学生专辑的经历告诉了他，他很感兴趣。

然后，就开始对品牌管理的专业问题进行提问，面试官的问题包括，你理解的 **Marketing** 是什么，如何理解品牌管理，你觉得一个优秀的 **Marketing** 工作者需要一些什么潜质。

我告诉面试官我自学了沃顿商学院的 **Marketing** 课程，看了很多著作，在实习中的渠道营销与数字营销的所见所得，并说了自己在品牌管理上的一些想法。

关于 **Marketing** 从业者特质方面，我选取了敏感 (**sensitive**) 这个关键词，我说做市场的人必须对消费者需求极度敏感，对品牌的选择和需求极度敏感，对团队的工作能力极度敏感，面试官非常满意。

之后他问了我如何处理同事关系的问题，如果同事拖后腿，要不要无限度迁就他，为了团队利益帮他完成。

面试结束后，我问了他对我的评价，他说我有做市场的 **Sense**，准备很充分，团队讨论时很绅士，以团队利益为先，在团队方向偏离时及时把方向拉了回来。但是最后一个问题回答的不满意，他说我心太软。

后来我得知，面试官最终只要了我一个人。于是乎，**GM** 面与 **HR** 面表达了自己的诚意，也就很顺利的通过了，不详细赘述。

还是给之后参加腾讯面试的学弟学妹一些建议，我觉得这五点是最重要的：

1.关于每轮面试重要性，必须明确的是**群面>leader 面>GM 面>HR 面**。

- 2.前期的**资讯收集**占你面试成功率的三成以上，要明白你的职位需要什么样的人。
- 3.如果你不提前明确职业目标，深度了解面试的职位，你只会成为别人的备胎。
- 4.掌握面试技巧，请你**保持 gentle**，千万不要 **aggressive**。
- 5.一个职位不算什么，保持平常心。

另外对于有志于从事市场工作的应届生同学，推荐一些入门材料，可以关注微信公众号“李叫兽”，仔细研究几篇基本可以形成市场的基本 SENSE。

此外推荐 coursea 上沃顿商学院的 Marketing 课程，书籍的话推荐 Marketing 圣经《营销管理》。最后祝各位同龄人面试顺利，找到最适合自己的事业。

3.22 腾讯初试败归，一点关于笔试+群面+初试的经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2039662-1-1.html>

我倒着写过来吧，初试的时候因为之前看到很多面经说会问为什么来腾讯为什么申请游戏运营的岗位 blabla 的，

然后我就在自我介绍中直接了当的说了这一点

我觉得算加分点也算减分点吧，因为自我介绍是临时想的，其实并没有更贴合游戏运营的岗位要求，这个工作涉及到很多的数据处理，还有用户需求分析，以及商业推广

但是我在自我介绍的时候只是说了为什么要进入互联网，以及我喜欢游戏，我运营过公众号

面试官问的特别细，很多东西我自己也没准备好，所以当被问到的时候我也有点尴尬，中间他问我涉及到用户痛点的一个实例

我说的很糟糕，因为没有事先准备一下子没想起来，然后让他给了我半分钟的考虑时间.....

然后就一直就我的那三个点问，还问到了我曾今玩过的游戏类型，哪些游戏，然后游戏里面的优缺点

最后问到我对未来的规划，呃呃呃，这个也说得有点没有逻辑

最后的最后，问我有什么问题想问的，然后我就根据鹅厂那个视频问了，你对我面试情况的怎么看，他说规定保密 !!! 我...

然后回来查了就悲剧了呜~~~

关于群面，游戏策划和游戏运营是一起的...讨论的话题相对还是比较开放和简单的，但是面试形式并没有像一般的群面那样.....

要求我们 9 个人分成了三组，分别讨论这个话题，然后最后派一个人总结，其余人补充...

我们组讨论的时候其实有点乱，因为没有分工，完全就是就事论事，很多点都是讨论到一半发现的，然后时间到了的时候也是匆匆整理了思路

总结发言的时候第一个组抢着先说了，还对我们蛮有压力的，因为她们说的很细，很多点跟我们的都重复了.....

我们组那个男生总结的，他说了很久.....基本上把讨论过的所有东西都说了..然后我当时想到了一个点说，可以突出一下我们的目标群体，因为这是前面所有发言人都没提到的

可我刚站起来，面试官就说时间不够 blabla，然后我死皮赖脸说我就说一个点，因为真的很像表现自己挖~

然后说完后，我们组另一个女生她的点蛮新颖的，她直接站在用户的角度说，我用你这个产品会是怎样的感受，感觉蛮不错的，面试官在她说的的时候也一直在笑...还拍照了（他们说怕不记得所有人，所以拍个照）

大概就这样，我还比较幸运地过了群面，我知道的第一个组里面补充发言的一个女生也过了，按照一场面试的通过率来算的话，貌似这次做总结的有点吃亏？

笔试的话前面一大堆行测题，涉及到好多的统计数据分析之类的，后面 6 道主观题，都是关于游戏策划运营之类的，还是比较开放简单的，但是中间记得有一道题是问的 lol 的 5v5 比赛规则，我完全不知道呢.....

然后腾讯笔试是可以跳出页面 4 次限制的，所以我百度了.....说实话，里面涉及到 lol 的有三道题

最后说说想法，过来面试会玩腾讯的热门游戏还是蛮重要的，我们群面之前大家都互相聊了下，基本上所有人都玩 lol，无论男女，我们组男 3，女 6.....当然我不会.....

所以，申请一个岗位，了解他的产品真的很重要啊啊！以上~

祝大家这段时间都能找到好实习呢~~lz 这是处女面，哭去了.....

3.23 2016 腾讯春招广州产品策划实习:群面+初试+复试+总监面+HR 面面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2039561-1-1.html>

【网申+笔试】 这个其实没什么好说的，在规定时间内完成网申，按时做笔试，笔试形式是行测+两个简答题，产品和 HR 岗笔试成绩较高的同学会收到性格测试的邮件，不过没收到的好像也好几个进了群面，不知道影响大不大。。。

【群面】 群面题目是你要在大学旁边开一个奶茶店，下面哪两个因素对销售额影响最大。并说明理由。

1. 大学的学生数量和平均家庭收入情况
2. 开在大学的哪个位置
3. 服务员的服务态度
4. 奶茶的质量和种类数量
5. 店内的装修环境和硬件条件
6. 买十送一，打折促销，会员卡打折等等营销活动

我们组是十一个人一起进群面，有个深大的同学特别活跃，建了个微信群把大家都拉进去了，面试时间是四点，我们三点左右都差不多都到了，建议大家早点到找到自己的队友，提前熟悉一下。面试前我们就讨论好了 Timer 和 presentation，氛围还是很 OK 了，一定不能撕逼。。。大忌。先做自我介绍，然后看题目，之后华工的 timer 就问有谁想要发言的吗，我刚好有点想法就第一个发言了，并且提出了自己的框架，并努力说服大家接受我的框架，因为这种排序题很容易吵架，每个人心中都有两个自认为最重要的因素，但是团队目标是输出两个因素，所以提出评判各个因素的统一标准，最后显而易见的可以把大家的意见统一起来。我提出的看法是，题目要求找出影响“销售额”的最重要的因素，我们围绕销售额提出评分标准，对各个因素进行综合评分，最后就可以得出大家都接受的结果。我个人认为销售额是由“客流量 x 客单价”得出来的所以这两个首先入选评分维度，其次口碑也对销售额影响比较大，我先提出三个评价标准，剩下的你们有补充吗？然后我就把话语权让出去了，虽然讨论的有点杂乱，每个人都在努力努力想要表达自己的观点，但是有没有什么逻辑性，也没按我的框架来。。。不得已我又说大家可能方向有点偏了，我们讨论的是对销售额的影响，把大家从扯皮中拉了回来。。。大家记住，发言一定要有逻辑性，必须“有理有据，使人信服”，单纯的把自己的观点提出来又没有论据支撑时没有人会支持你的，尤其是在这种每个人都想要表达自己的群面里。后来综合客流量和客单价两个最重要的因素我们首先确定了 1 选项是我们的结果之一，我就掐了一下说大家先暂停一下，目前是这样的大家基本一致认同 1 选项的重要性，所以接下来的问题就是我们从剩下的五个里面选一个出来就可以了。推动了一下讨论进程。这个时候华工的 Timer 提示说还有 8 分钟讨论第二个因素，时间有点紧了。。。结果大家有点着急了就又七嘴八舌说起来了 ORZ。。。我是真心要跪了，这不是找死么。。。没时间了还没条理乱说一通。。。我就把大家的观点集合了一下，说我认为第六个因素也很重要，为什么呢，我从以下三个角度认为的，第一是拉新，促销活动可以吸引新客户，不断地有新客户是提高营业额的关键，第二是提高留存率，拉来了新客户就要想办法把他们留下来，这个时候累计买十送一就可以发挥作用了，第三个是提高

用户黏度，会员卡制度可以有效的提高用户的黏度，在有购买需求的时候会优先考虑你的奶茶店因为有会员卡。。。综上，我认为**6**是比较重要的。这个时**Timer**就说还有两分钟我们就要进入总结陈述了，请大家抓紧时间（我和**Timer**神配合。。。），因为我说得有理有据又有那么点高大上一下子唬住了大家，然后就都选了**6**，然后我们把**presentation**的机会让给了一个一直在记录，发言机会比较少的妹子，她先在我们面前进行了一遍总结陈述，我们再帮她补上遗漏的。最后我们示意面试官我们组可以进行总结陈述了，然后妹子就**Blala**讲了，然后面试官听完就问你们有什么补充的吗，有个人就补充了他觉得服务态度也很重要，如果是他遇到服务态度不好的就不会去那家店了（兄弟。。你是来拆台的吗。。。）我一看不对劲，就补充了为什么不选服务态度和店内环境，我说大学生没有经济收入都是家庭给的生活费，属于价格敏感群体，对价格的敏感度要优先于对服务的耐受度所以就没选这两个，然后华工**Timer**也补充说明了一下。最后面试官看了一下好像没人要补充了就点了三个人说**XXX**你的发言比较少的人你还有有什么要补充的吗，其中一个几乎全程没说话的华工男被点到以后支支吾吾了半天最后居然蹦出个对不起然后就低下了头。。。剩下两个说话较少的女生就表达了一下自己的看法。然后面试官说今天的面试就到这里了，这道题没有标准答案，是开放性问题，你们回去等通知，通过的同学今晚十点前会发短信。然后大家就心思各异的走了。。。

简单说一下十一个人情况吧，两个是中大的（一个还是中大研究生），两个是华工的，都是大三，一个是学生会主席，也就是那个和我配合默契的**Timer**，还有一个就是那最后也没说话的那个男生了，两个华师的女生，两个北理工的，一个武大一个深大。最后的结果好像是只有我和华工女生进入专业一面，武大女生调剂到别的岗位去面试了，剩下的都没过。对了，楼主是广工大三，化工专业（专业问题在后面被问了无数次。。。你一个化工狗怎么突然想当产品狗了。。。）

【专业一面】当天晚上大概九点半收到面试通过短信，不得不说等待的过程也是蛮煎熬，虽然觉得群面表现尚可（事后回想，当时我应该是实质上扮演了**Leader**的角色，负责推动了讨论的进展，不过我是比较隐形的。。。）不过没收到短信前还是十分不安的。收到短信赶紧看了很多专业一面的面经，心里有点底气不至于明天被问傻。。。

初试的面试官就是群面的面试官，面试官很**nice**。炒鸡**nice**！！现在想到以后能和他一起工作简直棒极了！坐下去依然是一分钟自我介绍，然后对着简历问你的情况，主要是核实一下简历真实性，然后又问了几个问题，包括你做过最有成就感的一件事是什么，为什么想要当产品经理，为了当产品经理你做了哪些努力？你觉得你是一个怎么样的人？估算一下酒店现在有多少人？如果你开了一家已经经营了半年的网吧，那么你最关心哪个数据？为什么？问题都问完了，就说嗯我了解的都问你了，今天的面试就到这里吧，我估算了一下，好像才二十分钟。。。有点短，于是我又问面试官说可以问你一个问题吗？他点点头说可以，然后我就问他说，你觉得，**Top1%**和**Top10%**的产品经理最大的差别是什么？是什么造成了他们的差距？面试官愣了一下估计也没想到我会问这个吧，稍微思考了一下然后回答了我，感觉他的答案很棒，很受教。最后我简单解释了我问这个问题的原因，然后就结束面试回去等通知了。

其实那天面完和一起面试的朋友交流一下感觉可能要跪，因为我才面了二十分钟多一点，我前面的男生面了**30**多分钟，后面是群面一起杀出来华工女生，她面了**40**多分钟。。。所以我就觉得可能要挂了，不过其实并不会很难过，因为一开始真的是抱着试一试攒经验的心态去面试的，回到宿舍继续开心的听着歌查找京东的资料做导图(LZ从寒假就想着去京东实习的。。做了好多功课，腾讯面试比京东早，所以先去攒经验。。。)

没想到十点多突然收到短信叫我明天去复试。。。我的心情，简直和中了奖一样。和华工女生交流了一下发现她居然没有过。。。真的是世事难料啊，原本以为最有希望的就是她了，我都已经放弃了。。。安慰了一下她，她说明天一起去面试吧，她想去霸面，我说好，我帮你把简历带上去给面

面试官(中国好队友。。。哈哈),然后我又刷了几篇腾讯的面经,就去睡了。。。其实也没怎么准备。。。因为不知道面试官会问什么,平常心对待了。

【专业二面】复试官是个戴着眼镜的穿着黑色衣服的很有气场的面试官,进去的时候是中午一点多,此时我已经从早上十点等到现在,又饿又困。。。结果一交流,原来面试官也还没吃,哈哈,都不容易啊。进去以后面试官先让我坐下,然后让我做一下自我介绍,问了一些简单的问题(你是如何看待产品经理这个岗位的?说一下你手机常用的 App,拿一个给我介绍下产品体验。[我说了 qq 音乐,并拿网易云音乐做了对比分析,并提出改进方案]),然后我又拿出我事前准备的一份产品策划方案给她介绍了一下,之后她开始切入正题,连续问了我好多个关于微信朋友圈广告的问题(以至于我一度以为我被调剂到高大上的 WXG 事业群。。。结果面完一交流,才知道原来微信广告是在 CDG 事业群的,不过感觉很棒,哈哈),关于微信朋友圈广告问了以下问题:1.你如何看待朋友圈广告,相比较于其他方式的广告,朋友圈广告有什么优点和缺点?2.给我看了一个她手机的朋友圈广告,叫我说用户体验。3.在增加营收与用户体验之间如何取得平衡?其实我对广告一点都不了解,但抓住用户体验的角度回答了以上问题。。。然后面试官看起来还是比较满意的样子,就说问题问完啦,问我有什么要问她的不,我就问了个请问你们理想中的实习生是什么样子的?面试官姐姐和我分享了她的看法,我认真的都记了下来,并表示会努力变成那样的实习生。(orz 这装 B 功力,也是没 sei 了。。。),不过面试官讲得真的是特别好,感觉眼界和高度完全不一样,啊啊啊,多年以后,我也要这么霸气有木有!然后面试官说我们一起坐电梯下去楼下吧,然后在电梯上我问她是什么事业群和部门的,然后就知道原来是高大上的 CDG,又问了我表现得会不会很差因为之前不怎么了解广告这方面,她说不会啊你还可以。待会你先别走,三点前我会打电话给你安排一下下一轮面试,如果三点后都没接到电话你就先回去吧。(听到这句话心里开心死,应该问题不大了。。。)然后面试官姐姐又问我是什么星座, LZ 羞答答的说摩羯。。。面试官一副我早就猜到了的表情。然后面试官就去吃午餐了,我也跑去外面餐馆吃饭(喜来登五星级酒店吃不起。。。)。然后三点前吃完了回到酒店继续等,然而看着时间慢慢的走过了三点,三点五分,三点十分。。。手机一直很安静。。 LZ 慢慢开始感到害怕。。莫非是挂了!?!不应该啊。。。幸好,3点12分手机响了,面试官姐姐和我说总监出差没有空面试,给我留了两个题目,回去写了发到她的邮箱,然后我就赶紧屁颠屁颠的回去宿舍做题了。。。两个问题都是微信朋友圈广告相关的, LZ 就不说了。继续说上文的华工女生哦,她也是个传奇,哈哈,她比我早到了一个多小时,所以在霸面区等候,交简历给霸面区的姐姐的时候,姐姐说她在产品岗挂了所以不能继续交产品岗那里了,然后把她的简历放在了营销岗那里,然后在我没到之前。。。她就得到了面试机会,一个早上完成了专业一面和专业二面,虽然面试官和她说今天是补录,成功的概率很小。不过!晚上回到宿舍的时候她的状态就已经从你可能不适合当前岗位变成了 HR 面环节。。。人生起起落落简直了。。。不过还是好幸运的!

【总监面】面试完专业二面,赶着去和好基友拍毕业照,然后又送好基友去车站坐车回去,等我回去宿舍的时候已经晚上十点多,复试官叮嘱我晚上要把作业发到她邮箱的。。。拼了老命把两个题写了然后打包发邮箱。。。这一天折腾的累屎我了,发完就洗澡睡觉去了。然后第二天下午接到个深圳打来的电话,原来是我的初试官大人!然后加了微信和他的老大(应该就是总监了)进行了视频面试。。。当时 LZ 在上课有木有!赶紧跑出外面接了电话然后约了 20 分钟后视频面试,然后逃课回了宿舍。换了个正装一本正经的等着总监 sama 面试,先让一分钟自我介绍,结果没说完就打断我了,然后介绍一下家里人,爸爸妈妈还有兄弟姐妹之类的(后来想一下估计是想看看你这个人对待家庭的态度吧。。。从介绍的用词语气就可以看出来这个人对待亲人的态度啦),然后说完以后又问关于你自己你有更多的可以和我分享的吗?我又巴拉巴拉。。。最后又问我什么时候可以入职。。。然后就结束了!结!束!了!丫了才七分钟。。。就结束了。。。orz 看来我是面试终结者。。。

因为面试的时间很短，所以也就没问多少问题，就只有以上了。。。然后我里继续默默刷状态。。。到了晚上十点多状态就从复试变成了 HR 面了，我就知道我又过了一关。(这个时候其实心态已经变了，从一开始的宠辱不惊变得开始在乎起来。。。好不容易走到总监面要是跪了那不得哭死了。。。)

【HR 面】HR 面其实没什么好讲的了，就是聊天，聊天，问你兴趣爱好，星座，有没有女朋友，觉得自己的性格优点缺点是什么，最后问了一下什么时候可以入职，就结束了。不过值得一提的是，面试我的 HR 姐姐特别好人，和她聊了半个多小时，一直都在笑，逗比 LZ 还给她科普了橙子是怎么来的。。。全程逗她开心 orz。。。最后她说了句，和你聊天很开心！我这里是没什么问题了，没什么意外的话下周会有电话通知的！把我给开心的。。。现在发帖的时候还没收到电话呀。不过 LZ 的状态已经从 HR 面变成了已完成所有面试。。。感觉。。。坐等 offer 吧。。。哈哈。

【总结】一路走来，从一开始的没有信心只是去试试看的心态，到最后完成了所有面试，来路多艰辛，勿忘初心，方得始终。祝大家都能得到理想中的 offer 吧！希望经验对大家有帮助。

3.24 非相关专业+无实习经历=与 BAT 产品总监四次萍水相逢

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1984318-1-1.html>

与其说这是一篇面经，不如说这是我两年以来找工作的记忆碎片，今天终于有机会可以将它们串在一起，算是对自己的总结、鼓励、警示和期待。因为经历有点长，所以文字都比较简练，对面试细节帮助可能不大，但可以从比较宏观的角度感受一下 BAT 招聘的流程。因为这是鹅厂的版，因此还是着重讲 T，B 和 A 就粗略带过吧。

第一次面试经历（鹅厂）：首先介绍一下自己的情况，广东 985 硕士，专业与 IT 没有任何关系，第一次知道产品经理这个职位是在 2013 年国庆前夕，当时正在准备跨考研究生，因此没有参加秋招大军，但看到舍友都在投腾讯，抱着好奇的心态我也看了一下，发现了产品经理这个职位，感觉挺好玩的，又没有专业要求，就投着试试看。当年笔试还是线下的，第一次见识到 IT 企业的魔力，每个人看起来都很厉害的样子。提前了解笔试是考行测，我还特意借了一本公务员辅导书来抱了一下佛脚，然后发现并没有什么卵用。考完笔试后并没有把这件事放在心里，过了几天下午打完球回到宿舍，两个舍友说已经收到第二天早上的面试通知，我查了一下邮箱，空无一物，心里小小失落了一下，因为自我感觉笔试考得还不错。峰回路转（这是我第一次用这个成语）的是，当天凌晨收到了面试短信，可以跳过群面直接参加初试。当时我非常兴奋，群面是我最最最最讨厌的面试形式，我的性格导致我不太喜欢在陌生人面前讲话，这个性格缺陷让我未来找工作碰到了相当大的挫折。腾讯的校招体系已经相当成熟，每年的流程和评判标准相差不大。初面的面试官是一个产品经理姐姐，这是我这辈子见过最随和最平易近人的面试官了，两年过去了她问我什么问题我真记不太清楚，大部分是围绕简历以及我为什么要找与专业没有关系的工作吧。整个面试流程大概三十分钟，气氛融洽，问题也没什么难度，于是我愉快地回学校等消息去了。一天过去了，没有消息。两天过去了，也没有消息，我有点急了，第三天再次跑去面试现场问工作人员为啥我还是初试阶段，工作人员表示只要没有被拒就还有机会，于是我带着希望又回到学校。第四天早上还是没有消息，下午面试团队就要撤离酒店了，我刚准备放弃的时候，却峰回路转地在傍晚收到了面试通知，让我第二天去南方通信大厦参加复试。第二天下午我穿着正装（这是我唯一一次穿正装去面互联网企业，发现没必要以后再也没穿过了，乐得轻松）到面试地点，被告知复试时间改为晚上八点（还是七点？whatever）。晚上到达大厦指定地点后发现原来那就是微信当时的总部，会议室的黑板上画满了各种产品灵感，虽然是晚上但是每个工位上都坐着专心致志敲代码的热血少年，作为旁观者的我都充满了干劲。帅气的微信 GG 把我领到会议室等候，陆陆续续又来了一个人，这一轮一共有六个人，三男三女，三本三硕，只有我的专业和 IT 没有关系，当时内心就开始不断剥落了，但仍不断鼓励自己重在参与。等待是漫长的，总监大人貌似非常忙一直没有时间接见我们，直到十点半才通知第一

个面试者进去，十分钟后出来，下一个进去。是的你没有看错，复试只有十分钟。。总监大人实在太忙了，在这十分钟时间内我试图让他明白我对互联网的热爱（我现在真的非常不喜欢讲这句话），然而对产品经理职位认识过于粗浅和平时体验 APP 过少导致我无法说出令他信服的内容。十分钟后我面完了，我也知道我的鹅厂之旅结束了。回到宿舍查询状态变成了悲剧，心里没有失落，更多的是释然，完成一件事后的释然。最后六个人进了三个。但是我很清楚我和腾讯的缘分仍未尽，互联网已经成为我未来求职的一个方向了。这一次面试经历最大的收获就是让我明白笔试的重要性。互联网笔试通常采用高强度逻辑选择加行业相关开放性问答题，一般问答题不会作为刷人标准，只是面试时给面试官参考的。我做选择题时对正确答案的判断总是要先于我的推理过程完成，也就是说我认定一个答案是对的，但我不知道为什么这是对的，这算是第六感还是直觉？我不太清楚，但是在互联网笔试中这个思维捷径给我很大的帮助，除了唯品会，其余笔试我都通过了。如果对逻辑思维不是很自信，刷题总是有帮助的。

于是我继续考研，次年二月考研成绩出来前拿到了某个以网游起家的中型互联网公司产品助理 offer，次年 3 月跨考成功拒了 offer，开始跟导师做项目，五月参加 UC（当时仍未被阿里收购）实习生招聘被多次拒绝（大概因为我不是应届）？然后到了研一的暑假，我参加了阿里的实习生招聘。

第二次面试经历（阿里）：阿里的拥抱变化是今年互联网求职波澜中扔下的第一块石头，这多多少少与其在暑假大量吸纳实习生有关系。我当时报的是广州的商业产品经理，笔试很简单，如期收到面试通知。在确认时间地点后还要求每人做一份以大学生为对象的 APP 策划或改进密码输入交互方式的建议。阿里的面试非常人性化的不设置群面（产品是不用的，运营貌似要），只有两轮单面。平心而论，阿里的两轮单面是我人生首次和高水平产品经理进行深度交流的机会。面试过程略过，当天下午连续面了初试复试 HR 面，效率极高。面完 HR 面后我感觉这 offer 要来了，三面感觉都很不错，这次机会对我而言非常重要，众所周知互联网行业实习经历非常必要，尤其是 BAT 网易级别的实习，可以让你在秋招有着天然优势，阿里是我进入互联网行业实习的最后机会。然而天有不测风云，几天后查询结果发现被刷了，到底这 HR 哪里不爽我我不想深究，最重要的是，我的互联网求职之路估计已经走到尽头了。那时候的我受打击非常大，决定放弃互联网专攻本专业，因此暑假去了专业相关的单位实习，一个暑假过去了。

研二应声而来，九月份到了，秋招开始了。我还是忠于内心，投了 BAT，按照流程参加笔试。阿里拥抱变化被刷不提（但是听说有产品应聘者还是接到电话，说明我的笔试成绩并不是非常好），腾讯笔试过了之后性格测试居然挂了！当然也有人说是综合简历和性格测试刷人的，总之我并没有收到面试邀请。伤心之后作出了决定，霸面。

第三次面试经历（鹅厂）：群面当天我六点起床来到指定酒店，已经人山人海了。广州站的面试非常好的一点是设置了霸面专区接受简历，但当天不会安排霸面。为了保险起见我除了中午出去看了个电影之外几乎整天都在酒店呆着，看着产品岗的简历不断堆高，最后估计有一千份左右吧。期间有各种霸面的同学希望突破封锁进入面试现场见面试官一面，其实如果你的面试经历足够丰富，你就会在每一场面试都碰到很多熟悉的面孔。他们可能是你线下笔试时坐你隔壁的人，可能是你面试时共同等候的人，可能是你加入的各种求职群中发言最踊跃的一个，他们在群面中为了存在感主导话语权，为了见一面面试官对地形和安保进行了详尽的调查，他们是战友，也是敌人。面对这些人也许我不会对每一个都产生好感，但我尊重他们。在二线互联网公司的筛选比例都能轻易达到 100:1 的产品经理这条路上，他们始终坚持着，希望他们都能有好归宿，虽然我知道这是不可能的。题外话讲完，一天的静坐并没有卵用，想着霸面这种事情尽人事就好，但我当天晚上十二点还是峰回路转地收到了面试通知，我猜我的作品集起作用了。说是作品集，其实也就是我自己平时做的一些 ppt 和写的文章，水平并不高，但显厚啊。假如没有碉堡的学历和实习成绩、论文、专利、项目，要想在平均 5 秒目光逗留时间的霸面简历筛选中脱颖而出几乎不可能，因此我以作品集作为赌注，要知道全彩打的作品集一份可要 40 块，我投了两份，也是下了血本。第二天兴冲冲地到了酒店，发现是单面，于是时隔两年之后我再次跳过了腾讯的群面，虽然是以不同的方式，这也算是一种历史重演了。面我的面试官是一个大约 34 岁的女产品经理，面完之后我问两年前一起面试的现在在

微信工作的同学，发现面试官是微信的女总监，可恨的是我居然用之前看的一篇她访谈文章中的话去回答她的问题，相信这给她留下了非常不好的印象。面试大概持续了半小时，主要围绕我的作品集，让我解释一些专业概念，对我设计的产品提出质疑，问我觉得自己有哪些突出的能力并让我说服她，探讨音乐市场的发展趋势。整个面试过程非常高压，面试官思路清晰，不断攻击我的弱点，面试完我正准备离开，她让我等一等然后给了我很多建议，其实我本应再为自己争取一下，但是我没有，礼貌道谢后就离开了。鹅厂秋招之旅就这么结束了。这次面试经历非常神奇，只有一场，对象是总监，虽然没有面上，但总监的建议对我来说还是很有价值的。

然后是无休止的投简历、笔试、面试，包括网易、唯品会、YY等，计划中还有猎豹、360、迅雷、酷狗等，如此大规模的应聘活动各路消息必不可少，各类微信群可以保证笔试面试 offer 信息及时到达，避免不必要的等待或错过。

第四次面试经历（百度）：百度是我差点没有投递的，因为深圳的产品岗全国才招五个人，实在太难了。最后还是抱着试一试的想法投了。鹅厂面试回来当晚考的笔试，当时心情不是太好，笔试很难集中注意，数列题有几题懒得想都是乱选的。事实证明幸运女神有眷顾我，过两天面试才发现广州站 700 多人申请深圳产品的岗位，最后只有 30 人收到面试通知。百度的面试过程就此略过，经历了群面、第一轮单面、第二轮单面、总监面，然后就是等待了。作品集还是给我提供了很大的帮助。

因为用的黑轴键盘，手指非常累，很多细节本想说却懒得打字了，其实也不是什么有用的信息，大家就当故事看一下吧。

最后想对比一下 BAT 的招聘特点，皆不代表普遍状况，只是我的个人经历和看法：

阿里的面试官最乐于与面试者交流，其实很多问题并不是考察面试者能力的，甚至会因为面试者的疑问而耐心解释，在拥抱变化之前我对阿里的印象是最好的（也不是说根据经济环境调整应聘计划不对，但对于求职者而言实在是一个噩耗）；

腾讯的面试是最开放的，对霸面最包容（今年可能略微收紧一点且各站政策不统一）；腾讯的面试最考察面试者的产品 sense 和气场，就是那种学生会主席类型的校园明星。腾讯的招聘结果和讨论环境构建是最完善的，公众号有各种服务，但面试官不一定会及时更改你的应聘状态，很多人就在无尽的等待中纠结；

相比之下，百度简直就是一个彻头彻尾的 geek，从其可怕的笔试刷人率可以看出其对逻辑思维能力的极度看重，总监面时面试官也再次强调这一点，相比而言对实习经历和技术背景会看轻一点。

其他较小的公司比较类似，简历刷人比大公司严格以降低招聘成本，BAT 级别实习经历大大加分，项目经验大大加分，力求即插即用。

大概就是这样，希望大家都可以拿到心仪的 offer。

3.25 2015 年 9 月游戏策划面经分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1983355-1-1.html>

先介绍一下个人情况吧，上海地区的小硕士一枚，自从 9 月 5 日笔试之后就各种没有消息了，身临其中的担惊受怕想必大家也都经历着。21 日下午突然通知第二天群面，果然如网上描绘的一样紧张刺激啊。直到 24 号下午，群面，初试，复试，英语，电话复试真的是接连不断，疲于奔命啊。至于每一次面试的经历，且容我慢慢道来~

【群面】这个可以说是不确定性最大的面试环节，虽然考验的是你个人处理问题的能力和方法论，但是遇到狂妄的队友（不一定是猪队友），问题会很大。我们群面的团队一共有 7 人，无领导小组讨论之前，先是一人一群面

目就是有一款青春偶像剧要播出，想和微信联动（就像春晚一样），要我们分析讨论互动的形式和方案。群面过程中一定会有人抢着当 leader，我个人性格比较面所以就想着抢了，可惜我们的 leader 一开始就跑偏了，上来的第一句就是用户定位，说到青春偶像剧的受众大多数是年轻人，而年轻人大多是微信用户，所以主要的目标应该是怎样通过微信这个平台去提高收视率。其实咋看上去，这个分析有理有据，所以我们当时没提出异议，就开始讨论有什么形式可以让更多的用户通过微信而增加对电视剧的关注，具体的讨论结果我就不说了。讨论一半时，我提出了一句，既然是互动的设计，我们已经聊了太多微信端的活动设计，那么电视剧端呢？怎么让看电视的人（举了我妈喜欢看偶像剧的例子）知道有微信活动并参与进来呢？（事后想想我提出的这个问题可能是救了我的关键）当时问题一出，其他小伙伴嗤之以鼻，罗列了诸如电视字幕，摇一摇标记等方式就尝试结束这个问题的讨论，又想把话题拉到微信端，我又强调了一次，可是...你懂我为啥一开始说狂妄的队友了吧。我看 leader 讨论电视端的兴趣不大，也就作罢了，在后面总结的时候，我强势得带领大家梳理我们的结论，强调了电视端的结论，才在最后的总结中让 leader 记得这方面的内容。总结完，面试官问我们还有什么补充的吗，这时候我面的性格又一次成了软肋，我想着都总结完了，我再去强调电视端的互动形式也太不给团队面子了吧，其次也害怕自己一个人的想法不那么正确，所以选择了混在团队里。然后面试官开始分析我们跑偏的问题：这是腾讯公司啊!!! 这是腾讯公司啊!!! 这是腾讯公司啊!!! 电视剧收视爆表也和它没关系啊，它要的是微信这个工具流量的增加和用户粘性的提升啊，我们居然聊了那么多关于提升收视的方法，却没关注提升流量。当时我们都是面面相觑，非常的失望。我尤其得失望，因为我似乎触及了一点，但是从面试官的评价里，我感觉他根本没仔细听我们的讨论过程，所以他到底有没有发现我的“灵光一闪”真的是一个未知数。群面完，我就觉得没啥戏了，出了大楼就查了查面试结果，直接是说觉得不合适你的岗位，小腾姐会帮你留意合适的~当时的心情.....不提也罢了。出乎意料的是，下午 3 点的时候突然收到明天面试的通知，真的是喜出望外啊，微信上的状态也变成了初试。

【初试】时间是 23 号的 11 点半，但是因为单面，前面的同学可能有问题比较多的，或者异常出彩讨论不断的情况，我硬是等到了大约 1 点才被通知面试，当时紧张得一点不饿。面试官是昨天群面的两个当中的一个，上来就先让我做一个比昨天更详细的自我介绍，我介绍的过程中会打断我问问题。首先问了我当时阿里大数据竞赛的问题，我做了点解答，但是因为专业差别，沟通不算很流畅，面试官很好心的终止了。然后问了一个核心问题，你为啥要选择游戏策划这个岗位？我从择业的成就感角度，分析自己曾经的实习经历，游戏经历等等做了回答。接着面试官就说其实游戏策划有很多方面，有设计，有运营还有测评等等，你有了解或者想做哪一个吗？我因为事先有所了解，所以脱口而出数值，面试官小惊讶的表情一闪而过，我小小得意了一下。顺着这个问题，面试官说那你就拿一款你最熟悉的 game，分析一下你想做的数值改进吧。既然我能说出数值策划，这个问题自然也是准备好了的，我就拿着 dota 说事，把它和 lol 做对比，从加快游戏节奏的角度分析数值改变的过程和原因，以及最后可能的结果。其实数值策划那里可能在两三分钟内就得到那么准确的结果呢，关键还是看你的分析能力，逻辑能力的。在接着就是重头戏了，面试官说我不是数值策划，我是运营方向下做代理游戏测评的，然后具体介绍了这个团队的工作内容和意义，以及如果要招我是要我干什么。当时我的第一反应是，这个岗位比策划更合我心意啊，为啥以前没听说啊。然后关于这个岗位我能做什么我们又做了一些讨论就结束回去等通知了。

【复试】24 号 10 点 20 的复试，应该是总监面。主要还是围绕我的简历经历提了一些问题吧，都一一作答了。然后问了我，你对昨天的岗位有什么认识吗？幸好前一天自己也做了一些思考吧。最后问了我的家庭情况，哪里人，父母的工作情况。走之前我问了一个运营岗的发展路径的问题。他回答之后告诉我下午会有电话面试，叫我耐心等待。就此结束。对了，中间问了一个问题，你现在手机上都有什么应用？

【电话英语面试】24 号下午两点左右，就是测试口语能力的，放开胆子说吧，要不也没啥办法不是？核心三个问题：1.自我介绍 2.介绍一款你喜欢的游戏 3.为什么申请这个岗位。回答完就 88，全程 5 到 10 分钟吧。

【电话复试】大概是 24 号下午的 4 点多打来的。其实我也不知道这个算什么面试了，不过不像是 hr 面试。问的问题和上午的复试有点像，不过没有简历相关的问题。更多是为啥选这个岗位，喜欢什么类型的游戏，看重游戏的什么方面等等，强调的问题是家庭情况。最后我的提问环节，我委婉得问了一下接下来还有什么步骤吗？他说如果你通过，3 天内会给通知，通知人力资源方面的面试。所以我就没好意思问待遇啦，嘿嘿~

总结一下，面试还是需要大量的准备的，其实很多问题，你一早就会大概了解的，所以请一定花点时间做好准备，流利不仅提高你的面试得分，也增强你的信心，结果会像滚雪球一样越来越好。所以我要在这里好好感谢一下我的室友，两个室友完全不玩游戏，在准备面试的时候，和我一起分析可能会问到的问题，不停得听我的答案，反复提意见和修改。如果最终修成正果，他们真的功不可没，好室友的节奏啊!!!

3.26 北京腾讯游戏策划面试经验分享（工作地点深圳）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1983295-1-1.html>

楼主女，研究生，本科 211，非 985，硕士 top2 之一，理工科，非电子信息等专业，反正与游戏不搭边，心血来潮报了个游戏策划岗位。然后开始了自己的腾讯招聘之旅，现在已经完成全部面试，不过好像还有一个英语电面，焦急等结果。。好捉急啊。。看了应届生网的好多面经，觉得分享是种好品德。笔试：

今年的笔试分为 2 部分：第一部分是行测题，自我感觉不是很难，也行游戏策划的行测没有其他干访问的难度大吧，就是图形数字文字题，大家提前可以做做行测练练手，第二部分就是游戏策划相关的题，50 分钟，主要有概率题两题，不难，就是问概率问题，跟网易游戏的数值题比真的是简单到不能再简单了。还有的就是游戏世界设计题一道，游戏玩法设计，游戏人物技能设计，还问了你最喜欢的一款游戏以及做推广运营游戏的方法，大家可以准备下，加油答完就行。楼主觉得自己答得一般，也让我过了，是运气比较好吧。

群面：

楼主超级怕群面，华为群面刷了我。。反正就是有群面恐惧的赶脚，但是谢谢腾讯一起群面的小伙伴，觉得大家都很好，每个人都有了发言机会，所以群面过了也是我的运气人品大爆发，在这边也帮不了各位小朋友了，大家自己去看一些群面技巧啥啥啥的吧，加油~~~~

初试：

初试的时候一些其他面游戏策划的小伙伴先进去面试，然后很快出来了，都是面试官说他们游戏玩的不够多。然后楼主就开始紧张了，轮到我进去了。一坐到位置上，对面是个年轻的小帅哥，不知道有没有楼主年纪大。。然后楼主开始说话了，递了简历，开始说自己玩了神马游戏，所以面游戏策划的同志们还是要多玩游戏，而且要多玩高质量的游戏。楼主单机游戏玩的比较多，也是当初初恋男友的帮助下开始玩的，在此感谢楼主的初恋男友，希望你一切都好，早日找到个比我美比我好比我爱你的女朋友，早生贵子，当上人生赢家。话题扯远了，当初单机游戏玩的很多，类似刺客信条、龙腾世纪、质量效应、模拟人生等，当然还有其他的，但是面试官显然对我玩的单机游戏有兴趣，然后就愿意和我聊天了，就让我比较下这几款单机游戏的玩法区别什么的，然后楼主就按照自己的印象开始说了，就是纯聊天的感觉，说道质量效应我说我觉得晕，然后就没玩了，然后面试官就记下我晕 3D，很可爱的一个面试官啊，这时候，我心里默默想，让我当你同事吧，天天看着好养眼啊~~~~~然后面试官还问了游戏什么地方比较吸引你，有什么亮点等关于游戏的问题，反正就是说自己感受，然后我觉得就是说自己的想法感受，所以还算简单吧。然后面试官就让我出去等一下。

复试：

复试很快就来了，楼主才等了 5 分钟不到。。然后急急忙忙就进去面了。然后复试的面试官也是一个帅哥啊，为什么腾讯里面这么多帅哥呢~~~看着就觉得很斯文。。然后我坐下了之后递上简历，就开始复试了。问的问题就是说说你最爱的一款游戏、你怎么接触到这些游戏的、为什么要来当游戏策划、你的性格是怎么样的，就这样很快就结束了。然后那个帅帅斯文的面试官就是一两天后还有一个面试，要我等消息，然后我出来刷了状态，就是 hr

面试啦，就很开心的回来了。

hr 面：

hr 姐姐很有气质，也很严肃。其实就是自我介绍一下，说说简历的内容，然后问工作地点，问有无男友，问家庭，就是聊聊天，还让我随便自己说下自己。我就说我性格好，爱美食 blabla 的，还说了我的科研项目，hr 姐姐说她不懂，反正就是很有气质的一个姐姐吧~~不过最后她跟我说还有一个英语测评。。楼主就蒙了，面经上木有说有这个东西啊。

目前楼主还在心惊胆战的等着英语测评，但是他一直没有来，紧张，现在微信上显示你已经完成了全部面试，保持手机畅通等字样。目前不知道我这种状态是过了还是没过，希望能拿到 offer，在这边攒点 rp，希望可以帮助到以后面试的小伙伴们~

3.27 腾讯厦门站 HR 岗-真！的！不！要！迷！信！面！筋！

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1982814-1-1.html>

卤煮 985 小本 非科班出身一枚

参加的一面群面，没过，不甘心，去霸了二面，被直接的拒了，痛定思痛，总结出面筋希望对以后的同学会有帮助！

群面面试题目：政府在住房这一块有两种福利政策，一是实物补贴，一是货币补贴；实物包括住房免租产权赠送之类的；公租房由于向人才倾斜比如腾讯拿到了很多；群众质疑是否资源分配合理？如果你是政府部门，现在要平息群众质疑，同时要吸引人才；

卤煮观点：明确问题—公租房分配问题引起普通群众的质疑

明确对象—普通民众（中下层）+人才（中上层）

分析问题---我们的目的是平息质疑 + 留住人才

提出解决方案：问题出现的根本原因是群众觉得不公正（or 公平？人才本来就富有为什么还要得到优惠自己收入一般才应该得到优惠）既然要公正-那么制定标准量化+权重（定制标准的时候可以让群众参与 提意见 提高用户参与-互联网时代嘛）-过程要公开透明-获得肯定-群众满意了+人才也满意 but！这个需要一个比较长的时间周期近期的话应该先举行发布会之类的稳定民心公布评判标准 预告接下来会进行一个群众意见收集 成立专家小组 提出解决方案；发布渠道可以多样化

同时协同周边资源=货币补贴+各种创新性福利政策

总结完面试官提问：如何做舆论导向

卤煮：第二个发言提出了框架 后面的同学都比较赞同 轮到他们发言的时候一直有在提到我的名字（说明大家能想到的其实差不多？）之后就没有机会说话了

整体：小组提出一个比较好的解决方案 但是私以为没有爆点 赤果果的缺点是：轮流发言导致时间有点被浪费了 后面很多点要么是重复的要么是太细节

很神奇的是小组最后过了三个！！然而到了霸面的时候才发现童话里都是骗人的！！根据面试官的意思就是看专业！！科班出身+思路清晰=全！都！过！卤煮就死在非科班出身上了，先让我哭一会

在这里要先说说我们面试官阿姨！

阿姨的风格很明显：干练专业 沉稳 气场强大；一面结束后出于一个 hr 的立场（准确说，即将是 hr = =）卤煮也基本能猜得出来他想要的也是这种类型的：专业+沉稳+干练（老成？）卤煮明显就不是啊摔 这也正是一直在纠结要不要去霸面的原因，就算霸过了这样工作也不会多开心吧

最后觉得自己准备了这么久的腾讯面试死在这里真的太不甘心，于是雄赳赳就去霸了，结果到了之后被工作人员告知不接受霸面，连简历也不愿意收，只好死皮赖脸的等着面试官阿姨出来。因为卤煮到的时候已经十一点了，

等到面试官的时候其实就是阿姨要去餐厅吃饭，在她出来后就迎上去被直接告知不接受霸面，之后不死心跟着阿姨进了电梯，本来以为能够上演电视剧那种在电梯里一分钟搞定霸道总裁（霸道阿姨？）的灰姑娘的童话（童话真的都是骗人的！）无奈一起在电梯的还有刚刚面试完出来的小伙伴，于是阿姨就跟他们聊天直接无视我，最后卤煮还是硬生生在阿姨夸他们两个的时候附和了一声“对啊对啊，这也正是 hr 所需要的素质！”于是把话语权拿了回来，表明自己真的希望能够在学习交流一下，5 分钟也可以，结果！阿姨！竟然！摸着我的头发跟我说“傻孩子，有什么好交流的呢”大家自行脑补一个气场超强大的事业型女性在做出这样一个充满母爱的动作时 是多么伤害一个求职孩纸的 xin!!

被阿姨这么一说我突然就愣住了，电梯到了餐厅，阿姨出来了，我也跟着出来，觉得没理由在跟进去了，就站着等电梯准备回 27 楼收拾东西滚蛋（跳下去），等着等着突然瞄到阿姨坐在窗边，而且是一！个！人！于是我脑袋一坑就走进去，客套了一下就开始递简历，阿姨接过去然后让我坐下来了。然而！并没有面试的意思，感觉就是——劝？？？我不要执着了

她提出：要人力资源专业的 希望让他们做一两个项目点拨一下 之后就能独挡一面

卤煮：先总结了一下，提出能改进的地方（宣讲会的时候不是说腾讯最爱善于总结反思的孩纸吗，5555）

1 拿出 WeChat 事业群 talent map 初稿 阿姨说他们早就在做了这么大一个公司并且已经是行业的风向标肯定已经建立好 还能提出什么点吗

2 非科班出身回答：第一学习能力强（非本专业的卤煮 15 天高分考过会计证）；第二实习经验（招聘岗，业绩很好）；第三有兴趣（职业规划）

阿姨质疑：有科班出身的人同时各方面能力也不差我们为什么不选呢为什么还要花时间来培养你们呢

我：正在学习相关专业书籍，，最近在看《九型人格》和《联盟》

阿姨：这就够了吗？

我：不够，学习本来就是没有止境的。但是现在是 9 月底，距离毕业或者说正式进入贵公司工作还有至少九个月的时间，我相信通过这段时间的追赶，我能补上专业知识这块短板。

总结下来：第一，还是自己不够优秀到超越别人；第二，抓不住阿姨的点；第三，她的用人风格跟我完全不搭，致命缺点；

腾讯的面试官都是为自己部门招人，也就是说，如果你进去了她就是你的 boss，所以面试官的用人风格会直接表现在面试全过程。从群面的题目就看的出来，同时间进行的北京站的题目是员工压力大，有十二条解压方法，选最有效的 8 条。因为是选择题，难度比提出解决方案简单，但是也是考察专业知识；再看看广州站的题目是 100 万做游戏，7 各部门抢资源，最后选 3 个，这个就基本不考察人力专业知识，说明该站负责人不是很在乎是否科班出身。

建议：机会总是有的，找到合适自己的！

3.28 2016 腾讯广州人力资源岗一面总结

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 16 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1980800-1-1.html>

2016 腾讯广州人力资源岗一面总结：

面试前 45 分钟到喜来登酒店已经有很多人在候场了，签到的时候发现全组 8 个人只有我是一个是人力资源管理专业的，什么税务、轻工、电子商务、生物工程……（内心抓狂，人力真是没有专业门槛的岗位……）在等待的时间先和华农的男生聊起来，后来其他人也加入了我们，提议互相了解，（我还是有所保留的，没有展现太多）后来主动做 timer 的女生(硕士)明显有很多面试经验，提出待会要组内一致，提出待会 30 分钟分为几部分，每部分多长时间，大家的自我介绍要十分简短不要浪费时间 balabala……大家表示同意，另一个暨大的女生也有 leader feel，提了很多的想法，讨论过程我坐在边缘听得不是很清楚存在感也比较弱，看到对手有点厉害反而心情很平静，正常发挥就好当见识场面和积累经验。后来又临时插了两位上一组迟到的同学，差点把计划坏了。

面试题目前早上就通过同学了解到了，100万做个游戏，7个部门争夺资金，选择3个你认为最需要资金投入的部门。

轮流自我介绍，时间包括在讨论的30分钟里。姓名+学校+专业+特点。大家都自觉地控制在30秒内，面试官在第三位结束时提醒什么学生工作有什么能力就不用说了。后来的两个同学不知道情况说了比较久，HR说我们时间把握还算不错。进入讨论环节，硕士姐姐首先抢了timer的角色，大家轮流陈述观点balabala.....不细说了，其实没有特别新意的想法，轮到我提出让大家再仔细看看题目，注意限定语，说了做好互联网产品要注意哪几个方面，建议可以从这个框架入手，看到对面酷似房祖名的HR哥哥突然转过头看着我，可惜这个想法后来被忽略了。有一个女生提出将选项分类，觉得这个想法不错，小组后来也采纳了。自由讨论balabala.....我提出大家可能理解错了题目的意思，是选优先项不代表其他的部门没有分钱。得到另外几个人的赞同。对于选运营部门的理由，我提出了游戏上线需要大量投入营销宣传吸引第一批新玩家，之后才能吸引更多的用户建立用户粘性。（这个建议在总结环节被一个女生用来补充了，为什么自己没有把握机会T^T），中间有人的比较坚持自己的意见，试图说服大家（这个人后来通过了）还有七八分钟的时候终于通过分类统一了意见。还有5分钟的时候有人自告奋勇做reporter，没有练习一次过，赞！总结过后只有一次补充机会，同伴说了我的想法。

由于是今天的最后一场面试，hr哥哥很好人地和我们聊了很久，针对我们的讨论结果提问，前一个问题不断有人补充回答我压根插不上嘴，好的想法硬生生吞回去了。第二个问题终于抢到回答了，HR有肯定我的一些想法，也就互联网、游戏行业的现状分析给我听为什么不可行，受教了。Timer分析问题的角度比较全面，将题目的游戏公司分为两类，小规模创业和大企业，不同情况不同考虑，这点值得学习。

印象中就这么多了，腾讯面试一轮游结束！

总结值得学习的地方：

- 1.timer 做得很棒，及时提醒，不留情的指出谁谁谁花的时间太长了，后面请注意。每部分的时间控制得很好，做timer的同时无形中也做了leader；reporter 思路和表达都很流畅，为小组加分！所以适合什么角色的人就做什么角色吧，在面试前可以观察，如果觉得有人比自己更适合就不要抢咯~团队更重要
- 2.有一个女生比较执着自己的观点，表达还可以。后来只有她过了，腾讯的用人风格比较明显了.....
3. 一直纠结面试可不可以带手机计时，其实是可以的。
4. 时间不够的情况下陈述的观点和别人一致就没必要重复了，说自己独特的观点就好。
5. 没什么特别的想法就发挥自己审题的优势，及时提醒不要偏题，注意关键词，这个角色比较适合我。
6. 男生在一堆女生的群面里注意风度。
7. 笔记要做，但是也多和队员眼神互动吧。

晚上回到学校查微信，没有出现惊喜，被刷了。心情还是很平静哈哈~

腾讯一面之前没什么群面经历，今日一战受益匪浅，不管来自什么学校都不要自卑就对了。看到霸面区只收简历但是还有一堆人在等待，产品岗的简历应该上千份了，还是十分庆幸有这次机会学到那么多，写个面经攒攒人品！

3.29 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。：）

第四章、腾讯求职综合经验

4.1 2018 届应届生-腾讯游戏运营面试全流程经验分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2115640-1-1.html>

实在是坐不住了，等最终结果的过程实在太痛苦了，上来发一下综合经验攒一下人品。也希望能够帮到其他正在面试的以及下一届的学弟学妹们。

一、个人资料

211 文科性大学，专业是管理类方向，本科生，互联网经验就只有目前京东的 summer intern 也是做运营的，电商运营。对游戏痴迷，所以果断投了腾讯游戏运营。

二、笔试

笔试没什么好说的，非技术岗的笔试中一定会有行测题，上网找题库刷一下，有手感就好。游戏运营岗会有很多游戏相关题目，还会有游戏策划的题，简单一点就比如问你一些游戏分类，某某公司有哪些游戏等等，哪个游戏与其他三个不是同一个类型之类的题目。当然对于游戏数值计算的题也会有的，比如计算升级需要的经验，圆桌理论、瀑布理论等等，这个还是要了解一下。

我没刷过题库，因为我总觉得非技术类岗位去刷题库意义不是很大，不如多去刷一些行测题题库，然后这几天多逛逛游戏论坛，看一些实在性的内容，以及最新游戏发布等讯息，手机内存足够大的话，多下几个 top 游戏玩一玩。

三、群面

记住，群面，这种大公司，什么牛鬼蛇神都有，什么超级大佬都有，群面一定要尽可能 show yourself。腾讯的群面我真的是惊呆了，场面完全不是你能 hold 得住的，题目发下来，面试官讲完，直接就有人跳 leader, timer, recorder，我刚准备举手说，这三个人就已经确定了。而且腾讯面试，你会遇到各种 985/211 的 top 学府的研究生，首先在气场以及思维逻辑上就会压制你。那么我认为我在这种情况下是劣势的，后面我在群面思路就做出了调整，不会主动去规划整个群面节奏，我会把 leader timer recorder 的角色的任务都做了，但是不要说出来，因为肯定会被反驳。然后过程中遇到你能够反驳的观点一定尽可能表达自己的看法（一定要有依据），遇到有共鸣的观点，一定要提出赞同（建立盟友关系），遇到大家遗漏的部分，一定要大胆提出来（让面试官看到你的思维缜密）。

得知自己没有任何角色，我在大家讨论分析思路的时候，直接把讨论时间（40min）做了一个规划，自我介绍-6min，读题-1min，讨论第一个问题 15min，第二个问题 10min，剩下 8min 总结陈词。因为我注意到面试官

说，我们还有互动环节，但是她并没有指明互动环节的时间是否算在 40min 以内，我就主动提出了这个问题，面试官笑了笑，没有明说。

所以说群面里面面试官设的陷阱非常多，大致可以分为 时间、读题两方面，时间一定要问清楚，他给的时间是哪部分的时间，读题一定要仔细，千万看清楚，题目上能不能做标记！！

我就直接在 timer 讲话之前把时间规划跟大家讲了一下，也说明了为什么要留 8min 给总结陈词，因为考虑到还有互动环节。

接下来就是自我介绍，每个人都介绍，一定要把每个人的名字的读音记下来，座位顺序，以及每个人的特点（学什么专业啊之类的），后面群面的时候，如果你能够直接说出他的名字，或者后两个字的亲切称呼，对于提高彼此之间的好感非常有用。记住每个人的特长也是有帮助的，比如我们有一个同学他对市场营销很有研究，我们的群面题里面有一个内容就是关于商业化的，我看到他一直没说话，我就主动说“我记得 xx 他自我介绍的时候说自己对市场营销很有研究，你对于商业化模式方面有没有独特的见解呢？”

以上都是细节，还有很多，我就不一一说全了，感觉大家看的面经也够多了，比如注意面试官神色啊，不要打断啊之类的。

题目就是常规的题目，可能是游戏策划，也可能是游戏运营，我们的题目是绝地求生手游化，分析难点和解决办法，拟订一套商业化推广方案。

注意，坑来了（我们全组人都跑题了）。我们的岗位是游戏运营，但是我们把重点全放在了手游化难点，放在这里就算了，我们讨论的全都是游戏策划的内容啊！！运营层面的话，你要多考虑，这样的游戏手游化，如何通过用户运营、社区运营、活动运营等层面，方便玩家尽快上手，提高用户粘度和活跃度等，而不是讨论操作如何改进会让他更简单上手（这是游戏策划要讨论的）。

并且，商业化模式这个才是重点，运营我们要赚钱啊，可是我们大部分时间都在讨论难点和解决办法，商业化模式就简单讨论了一点。

总结一下，群面一定要提出足够亮点的 idea 才能够引起面试官的注意，思路也一定要清晰，我们群面 10 个进了 2 个，竞争压力颇大。我仔细观察了一下，其他 8 位同学说的内容其实都是在总结别人说过的，或者其他游戏照搬过来的，自己的 idea 非常重要。

为什么我群面要说那么多，因为群面真的是面试中最难的部分，变数太大，千万不可以不当回事。

四、初试

收到初始通知开心的要起飞。

初试就是你以后（如果能顺利进入鹅厂）的一级老板，问的问题全都是游戏方面的，简历基本没提。

这一环节怎么准备呢？大范围看腾讯游戏？小范围深度分析？当然是后者，建议大家找到自己最拿手的 1~2 款游戏，分析这个游戏运营的优劣势，以及优点如何继续提高，缺点如何改进，分析透彻。

还是那句话，一定要有自己的观点，没有自己的观点，是很难通过面试的。

自己的观点怎么产生？如果你不是大佬，那么你就多去看其他人写过的文章，融会贯通、整合出自己的一个理论。初试之前我差不多看了 20~30 篇有关龙之谷端游的分析文章，然后自己重新梳理了一个逻辑框架。

初试可能会考英语问题，不要落下英语哦。

五、复试

总监面，也许是因为自己是外国语学校，初试的时候口语发挥的比较出色，总监告诉我岗位是海外市场游戏发行方向（岗位要仔细听清楚）。

问的问题还是游戏，简历的话就问了我我在京东实习的经历。所以腾讯面试还是很实在的，不会问你很虚的东西，你面什么，就多去准备什么。

结构面的问题简单准备一下问题不大，鹅厂的人都很和蔼可亲的~

因为是面向海外市场，他问了我很多关于国外游戏的体验，以及如何看待中西方文化对游戏差异的影响等，这些我倒是没有准备过，好在自己国内外游戏都玩，所以还是能说出一俩点的。

总监面一般都会问你还有什么想问他的问题，这个我建议大家一定要准备 1~2 个精妙的问题，很能够提高面试官对你的看法。

六、HR 面

HR 面很恐怖了，为啥？因为据说腾讯 HR 面 50% 刷人概率。。。后来发现真的是这样，HR 跟我说，现在在我这个岗位的局势是 4 选 2（暴风哭泣）

问题还是回归游戏本身，还有一些结构面的问题。

难得来了！因为面向海外市场，又是一堆英文问题，英语回答，比较难得一道题是，国外游戏要推出“神奇女侠”这个角色，腾讯作为中国的代理商，如何将这个角色引入中国，让这个角色更容易被国人接受。说实话，我用中文讲都不一定讲得清。那怎么办呢这个时候，精髓就是能少说就少说。HR 面，考察的更多的是你的反应能力，而且这一关我觉得主要就是考察英文能力，那我就尽可能说的慢，说的少，心里有底的句子我就说的流利、快一点，心里没底的我就靠“拖长元音”的方式让句子听起来没那么磕巴。

以上就那么多啦~ 现在面试的状态是“已完成所有面试”，不知道什么时候继续通知，也随时可能会挂，但是还是想在自己激动的心情没有消失的时候，把经验分享给大家~

希望自己能够与鹅厂有缘吧，大家校招加油！

4.2 腾讯 2018 游策培训生面试经历分享(复试已挂)

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 9 月 25 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2115454-1-1.html>

面试地点：武汉站 纽宾凯国际酒店

面试流程：笔试-群面-初试-复试（终止）

不知名 211 无技术背景本科一枚，游戏经历相对比较多，近期 PC 主玩 OW，炉石等，手机玩 RTS 比较多。在面试中充分认识到自己对于游戏策划的无知，没有足够深的对策略的挖掘思考和见解，只是对游戏的一腔热爱和英雄梦想，以及，专业背景还是极大决定了理论高度。

一、笔试

游策笔试题没有行测题，分为客观题和主观题两部分。

1. 客观题

主要三类题型，一是今年知名现象级游戏的内容特色，制作厂商，游戏平台等基本知识(涉及了网游阴阳师，单机巫师，绝境逢生等等大制作)，二是数值计算类的题目，包括瀑布模型，圆桌模型，武器升级概率计算(1/3 升级，1/3 不变，1/3 降级，问升到 5 级的期望)，经验值平滑公式(一脸懵逼)

2. 主观题

包括设计一道关卡(需要手绘地图上传 23333)

设计一个 MOBA 英雄

设计一个特定世界观下的游戏背景

Tips. 做主观题大概率需要手写，不要垫在电脑上按到 alt，不要按到 alt，不要按到 alt，界面切换 3 次自动判定交卷(别问我怎么知道的，血崩局，主观题我一道没答)。

二、群面

19 号收到短信 21 号面试，灰常惊讶，毕竟笔试主观题未做，考虑再三还是和 leader 请假参加了此次鹅厂的面试。我是下午 5 点半的一场，大概面试时间真和笔试成绩有关。扫码签到大屏幕叫号，个人建议想要带队或者做陈述

的人在排队上楼和等待过程中可以和队友们充分交流情感，表现外向。

在交流中充分感受到群面一组全是武大和华科的大佬，一半本科一半硕士，开始瑟瑟发抖。

面试题为吃鸡(绝地逃生：)端改手的可行性分析。

武大的 GG 主动提出来计时并提议看 5 分钟的材料，我则提示大家题目要求每人需要做 1 分钟内的自我介绍(大佬们感觉都比较紧张，没有来得及先看题目要求，都在看材料本身)。大佬们的自我介绍，我基本没听，开始认真考虑移植的可行性分析。

一轮自我介绍之后，沉默了 2s，我迅速站出来抛出了我简单思考的破题思路：

可行性

市场层面分析(包含面向的用户人群，是否符合当下移动端游戏趋势)

美术实现分析(原生画风是否修改，贴图质量问题，

玩法技术分析(核心玩法移植，枪械移植，地图移植，UI 移植等等

思路上接着我就询问大家是否觉得 ok，各位大佬点头表示可行，然后我就松了口气，群面框架不出分歧，后续讨论上就是添砖加瓦了。

然后我们就开始一层层往下扒，市场上优势劣势上，我分析了首先优势原有端游 IP 核心粉丝人群多，能迅速获取种子用户，运营得当就可以实现自传播；游戏玩法清晰明了，就是为了生存吃鸡，对抗节奏快，符合当下手游趋势；市场上暂无此类沙盒求生游戏，尚处于蓝海阶段，劣势则是可能的政策审查。

我发言整体相对强势，大佬们则对市场补充了人群的画像，年轻，粉丝，男性等。

后续也是波澜不惊的讨论了美术，和玩法上存在的优势劣势，我则是再次提出了劣势我们应当寻求解决方案，就吃鸡对局时间相对手机端玩家时间偏长，提出可以缩小地图，加快毒气蔓延，通过增加一些事件增加对战随机性。

大家也开始对讨论的劣势一一提出解决思路。最后推选我做了 report。

总体是非常平稳的一场群面，我们组则是 9 进 3，进了辅助控场的武大小姐姐和华科提出引擎技术优化压缩贴图的技术 GG。

群面已知的面试题目：

- 1.吃鸡端游移植手游
- 2.下列游戏改编成 IO 游戏(祖玛，连连看，俄罗斯方块，真正的脑洞题)
- 3.王者荣耀改编成 MMORPG

三、初试

初试果然就是群面的鹅厂 GG，问题围绕我的游戏经历展开。

如果不玩 FPS 类游戏极有可能挂在初试，全程围绕 OW 提问。

游戏中印象最深的地图，策划的设计思路是怎样的？

策划是按什么思路来设计英雄的？

吃鸡和 H1Z1 的区别，为什么吃鸡更火？

我就不聊回答了，初试不会特别细化，更多考察你基本的游策素质。

四、复试

总监面真的，名不虚传，细化挖掘你的游戏经历，考察你是否有成为优秀游策的潜力。

以及总监是逆战的制作人，没有 FPS 经历会非常被动，做游戏策划最好不要太有偏向性锁死自己。

Tips: 不够深入思考过的游戏不要随意提及!!! 我提到了兽人必须死 online，TOBA 模式深深地给自己挖了无数大坑!!!

题目列举：

- 1.MOBA 游戏中，LOL 选定英雄不能更改和 OW 可以在游戏中更换英雄两种系统的优劣以及策划选择它们的原因？(回答的最不好的一道题目，非常流于表面)

- 2.守望先锋设计的新英雄反响不好的原因？
- 3.守望先锋玩家流失的原因？
- 4.某英雄弹匣数量，技能 CD，设计思路？
- 5.王者荣耀英雄每升级一次技能的数值或成什么曲线增长？
- 6.兽人必须死 PVP 为什么不够好玩？如何改进？
- 7.其他简历简单地问了一点。

总监面非常细致，每个人都面试 1 个半小时最后，武汉最后的游策 hc 位置为 3，像武大小姐姐说的，3000 人到 300 人到 30 人的等待室，依然非常棒的经历。

幸好还有机会，明年再努力~

4.3 2018 腾讯财务管理岗位笔面试经验（深圳岗，广州面试）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2119065-1-1.html>

第一次发帖，在 BBS 上获得了很多帮助，因此来回馈大家~个人经历了 tx 秋招全部流程，尽可能分享给大家，希望有所帮助~

简单背景：985 本科，财务相关专业，社团+实习，相比大神逊色很多

【网申及笔试】

听说还是尽可能早网申比较好，早期网申的好像会模拟笔试，但是 lz 当时没有赶上模拟。筛选听说只要网申简历填写完整，并且符合当年毕业时间的都会收到笔试通知。

lz 是在 9.9 晚上收到市场职能类在线笔试邮件，笔试时间 9.12 下午 15:00-17:00，集中开考，考前一天要完成摄像头什么的几项小测试。注意事项邮件都有很清楚，重点大概全程监控，不允许使用计算器，限制跳出页面次数。笔试分两部分，单选和问答，分别计时。单选类似于行测，包括逻辑推理、图表计算、语言文字表达等，一共 60min，感觉做过行测题的不会感觉难，时间也完全够用（具体题目参考大家可以去搜相关帖子，lz 不太记得当时考了什么...），行测推荐 app 粉笔公考；问答两道题，30min，一是如果你是共享单车的管理者，提出对于单车乱摆放的政策建议，二是针对层出不穷的音乐类节目比如中国有嘻哈，策划一档新的音乐节目，包括目标人群、定位、宣传推广等等。（对于提供的拍照选项用不到，电脑打字就好）

【群面】

9.21 凌晨收到群面邀请（真的要表扬 tx 的 hr 们了，超级辛苦效率也超级高），要求携带简历 9.24 下午在东圃喜来登酒店面试，9.23 晚上又收到提醒短信，说明第二天具体候场流程等。

lz 群面去的比较早，但是因为人太多，一楼楼梯拐角处签到到小哥哥只允许提前十五分钟签到，签到后领取空白胸牌上二楼，找到相应候场区域，然后把名字、桌号写到胸牌上，等待工作人员叫号。等待时间比较长吧，大概比预计开始晚了四十多分钟，但是可以借机寻找下同组小伙伴，每组差不多 11、12 个人。

我们组题目是要在大学城开一家饮品店，有列出几个因素，选择三个最重要影响利润的，说明理由。类似题目往年帖子也有很多，不再赘述。个人感受，研究生、各路考证大神确实很多，整组和谐合作比较重要，leader 和 timer 也不一定要抢，总结、调和矛盾、推动讨论的都会很好。（可以多看看群面面经，针对不同情况会有大概的感觉吧）结束后群面小组大家拉了微信群，方便知道消息，大概晚上八点九点的样子收到第二天初始通知，相比其他我们组应该属于进的较多的。

PS：还要提一点，tx 流程很完善，通知都会公众号+邮件+短信，公众号确认参加面试，然后结果很快可以在上面查到，相比其他来说也是很钦佩 tx 的一点。

【初试】

9.25 早晨初试，初试人明显少了很多，扫二维码签到，然后在很大的会议厅里等，面试官会公众号和短信通知去房间面试，会有专门工作人员刷卡，才能按电梯楼层。

初试面试官就是昨天群面面试官，很亲切很好人，自我介绍、聊简历、职业规划什么的，同组还有聊到如果进去之后会做的工作等等，整体比较轻松愉快吧，大概 20-30 分钟。

【二次笔试】

9.25 中午收到二次笔试邮件，说是根据初试和二笔结果确定复试资格，26 晚上 19:00-21:00 考试，同时告知之后面试时间预告，往年好像没有二笔（没有看到相关帖子），全英，也分两部分，专业知识单选和问答，专业知识感觉比较难，问答三道大题，三大表哪个更重要、资产资本化的条件等（具体不太记得 sorry），题目英文，所以 lz 也英文作答了。

【复试】

26 下午收到第二天复试通知，大家猜测可能是根据复试和二笔决定 HR 面资格吧。签到什么的和初试一样，换了小的候场厅，全程也比较愉快，不同的可能更多了解你的性格、能力、家庭、职业规划吧，据说有人会有专业面试，lz 没有很多专业问题，总监人也非常好，比较轻松。

【HR 面】

紧接着下午五点多 HR 面试，HR 就比较多样化，据说有人碰到压力面，也有人很随和，个人感觉 HR 更看重你的稳定程度和意愿吧，多了解这家公司，表现你的热爱和一些看法可能比较好。（另外对于专业知识，lz 觉得对财务来说公司年报、最近财经新闻还是很有必要看的）

【GM 远程终面】

二笔之后大家都调侃要挂了，但是就结果来看可能影响没有很大（选量较小不具有代表性...）。9.30 终面，前一天会有 HR 小姐姐电话问选择远程视频还是深圳现场，据说不会影响结果，但 lz 个人建议现场效果会更直观一些。自选财经类主题 pre，时间 10-15min 左右，然后 5-10min Q&A，选题大家也没有很拘泥，逻辑和表达比较重要吧，也不一定非要 tx 相关，看两个大 BOSS 的反应...但自己的感觉也可能不准...

整体流程大概这样，可能比较流水账，但就是想把自己的一些分享给大家，做个参考也好~很感谢 BBS，个人看了很多帖子后，学到了很多，也安心了一些不那么紧张吧，最重要的希望大家真的要自信！自信！自信！个人气质还有现场表现都会不一样！最后希望自己写的能帮到大家一些 也希望自己和同组的小伙伴能拿到 offer~

补充内容 (2017-11-19 11:00):

抱歉很久没上来 已拿 offer~谢谢一起等待的大家 祝福 ~

4.4 腾讯网申到初试（已挂）经验帖（市场策划与推广）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2148038-1-1.html>

刚结束了腾讯实习生的面试，感觉像是一场梦一样，想不到我这种本科双非学校 master 非前三香港的也能收到腾讯的面试，虽然挂在了二面（就是初试啦），但是还是很开心很感谢有这样的一段经历啊。码下字分享给各位有需要的小伙伴，我们秋招再见啦~

特别鸣谢我的好朋友 zz 哈，都不知道是我笔试面试还是他笔试面试了，反正我一收到通知就各种求助攻求科普，楞地想到什么问题就直接微信过去，还不让我说谢谢哈哈哈哈哈，这种朋友给我再来一打。

好了好了广告打完了，继续继续。

腾讯的市场实习生招聘顺序为：网申-模拟笔试-正式笔试-群面-初试（应该与群面同一个面试官吧）-复试（GM 面听说??? 我不太确定没能走下去哈哈）-HR 面-offer。大概就是这样吧，想 confirm 一下的话就去搜搜大牛们的面经啦。

网申：经历了秋招海投浪费时间还 0 offer 之后，再也决定不浪费时间，腾讯实习生一听就很好吃哈哈哈，纠结了一下岗位之后就投了市场研究的岗位（是的，是市场研究，只不过面试的时候显示的是市场策划与推广）。然后认真地填写了信息，可是后来嘛，有些要填很多，我就忘了.....突然有一天收到了模拟笔试的通知，恍然觉得自己还没有完善简历，赶紧认真地填完准备笔试。

模拟笔试：其实由于之前没有刷过笔经，一直以为这个就是正式笔试（不要嘲笑我就是这么蠢啊），还认真地去 download 了真题然后找资料，然后老老实实找 zz 科普最近的新闻还有互联网的大事，很喜欢他渊博的学识和独特的见解，每次都会让我觉得自己是乡下来的。其实笔试就是拿秋招的题目给我们练手啦，都一毛一样的还不计分，不过还是建议好好给自己试一试水。其实题目的类型吧，感觉像是中文版的 GMAT，要想找笔经，论坛很多，我没有特别准备所以就不说啦。

正式笔试：正式笔试还是要认真准备的，怎么做点小动作我就不教了，懂的都懂。题型跟模拟一毛一样啊，楼主特别准备了一下图形推导题，毕竟 GMAT 没有，认真地看了一下之后，就.....熬夜了，第二天早上 10 点半的笔试楼楼 4 点多才睡觉，是的，从笔试到面试前，楼楼经历了一段特别难受的时光，情商智商平衡感都不在线，还好腾讯的面试让楼楼满血复活，这些故事，听听就好。言归正传，笔试我特别准备了一下热点新闻还有互联网热点，当然还是 zz 友情赞助的，科普了 VR，天眼之类的吧，反正他告诉我，什么都往这两点扣就好，不怂。第二天一大早懵逼地怼了一杯咖啡之后就笔试了，前面的题目都蛮顺利的，也不是说特别不够时间啦，只是大题不够时间哈哈哈哈哈。今年的大题第一题大概就是腾讯很多负面消息啊，抄袭，坑小学生，请你做出公关方案。这一题我一开始不会，懵逼了，就先做第二题吧。第二题是讲网红的，说很多网红啊，什么搞笑，游戏直播，然后叫推出一个新的方案。这一题嘛，天下文章一大抄，我抄了 2017 秋招什么线上动物园（具体去找 2017 秋招笔经吧）就写了一个旅游直播的方案，加上无人机直播，然后用户可以用 VR 眼镜看之类的，反正能吹就吹，有条理一点，具体回答了什么我忘了。当时写第二题的时候我的微信震动了一下，我看时间也不多了，求助攻吧，就把题目给了我两个朋友，都给了很有建设性的意见，反正最后我写了：VR 鹅厂公开日，还有就是小学生充值系统识别返款，还有常规公益，没了。优秀哈哈哈哈哈。

群面：楼楼很丧的时候就收到了腾讯面试的通知，woc 要开始准备了，处女群面啊，怎么群 p 怎么撕逼，面经下载走起，反正互联网时事热点都要关注啦，然后去找题目，历年题目，看别人思路，感觉其实也没什么好准备的，就是很慌。早早地坐广九滚去广州，5 点面试的我 3 点半就到了，到处都是人人人人人，喜来登门口都是人，在商量刚才面了什么，然后一楼大堂到处都是人人人人，赶紧出示短信之后上了二楼，还是人人人人人，很怂，但是很开心，鹅厂啊，近距离接触鹅厂的小哥哥小姐姐们（看多没出息）。去按照指引写了铭牌之后去找到自己小组的小伙伴，开始侃大山跟组员建 wechat 群啊分角色啊，后来发现我第一波撩的撩错了，人家是 4 点半面试的我 5 点，呸，生气！后来再找了合适的小伙伴之后，大家背背名字啊，聊聊学校啊专业啊之类的，然后开始分角色，其实我们没什么人喜欢坐 timekeeper，我也不喜欢，我的表没有刻度啊鸡肋。然后当他们问谁做 reporter 的时候，我说我本科做过 MC，我来做 pre 吧，我刚说完我隔壁的女生说她也是做过 MC，我就夸了一句气质好好呢~（内心 os：我不做 pre 也不会给什么建设性意见啦，就让我做 pre 吧还是要争取一下的）。然后就继续聊天啊调侃啊，在讨论是不是处女群面的时候，我说我是啊，有个男生说，看你像老司机啊这么放松.....（老司机啊我到底说了什么啊，我只是能聊而已嘛委屈）其实放松只是因为无欲无求啦，觉得进群面就很棒棒了，什么都不需要了，玩过就好。当时还有一个女生说别人上午的题目是计算什么深圳客流量。我们还觉得真难，不会出的，结果 pia pia 打脸。根据题目乱七八糟的信息估算深圳公交车数量和年公交客运总量（大概就是这样吧），10 脸懵逼了解一下。然后 30 分钟无领导小组讨论，一开始我们自我介绍，都是名字啊，学校啊，专业啊，实习啊，因为楼楼

我没什么实习，所以直接省去了，调侃了一下，我来自掉头发的专业（掩盖一下短板吧）就交给下一个人了。然后讨论的过程中，真的不知道讨论了什么，我很乱很乱，具体情况就知道有一个女生在 handle 节奏，然后有两三个人给建设性意见，我就忘了，反正讨论就 out of control 啦，自生自灭就好。中途我给了一个建议，然后因为我自己也说不清楚，就被否掉了。我还记得有一个女生提出来一个计算，然后我看到那个数据本来就有了，就扯了一下说数据是有的，就没怎么给意见了，后来就有一个男生 carry 了一下，算出了客运总量，再接下来的题目，我放弃了，当他们讨论的时候，我...算了。中间有一个小插曲，就是有一个人说出了思路，大家像模像样地低头计算，有一个人打破了沉默，能重复一下不，没听明白，原来，大家都是在不懂装懂 hhhhhhh。面试官说还有五分钟，我后来都没听了，只知道要把最后答案整理一下，怎么都要 pre 啊，然后写了一下之后，我说我第一题不会解，你们等一下补充吧，然后反正 pre 就条理清晰，有思路就好啦，说完之后就有一个小伙伴补充，补充的我也没听懂，然后面试官就说好了简历题目草稿纸留下可以走啦，就拜拜啦~~一出门我们就都笑了，尼玛大家逼格都高啊，都不懂装懂，还是太轻率了，要是早讨论了这题就不会这么被动了。

反正是很开心认识了一批积极向上配合良好的小伙伴啊，以后秋招可以一起加油啊一起 share 资源啊。群面，我觉得吧，主要是和谐，方案可行不可行，完整不完整都不重要，拿得出手就好啦，自我介绍把握一下时间就好。对了，中途有个男生提醒了时间然后还说 xx 好像没怎么说话，可是那个女生说：我是文科生，不太会.....就.....嗯，处女群面就这样啦。

复试：群面完之后心情大好，还跟别人赌了 20 块说我过不了，结果 8 点多在轻轨上，收到了初试通知.....还了 40 好吧。其实很开心也有点慌的，毕竟本科金融 master 数学去面市场，一点专业知识储备都没有，初试可是专业面啊。当晚恶补了一下职业规划啊，腾讯产品啊架构啊，简历啊之类的，还有各种互联网大事，也就这样吧，反正很谢谢 zz 了呀！

这次来喜来登果然少了很多很多人，面试官还是群面那个，一开始就是自我介绍啊，认认真真介绍，所以简历别造假，面试官会认认真真刨根问底的。然后面试官问了我什么，第一个是介绍一下 excel 透视表（好好看 JD 啊血泪教训），不会*1。然后问了近一年经典互联网营销案例，含糊不清*2，（估计到这儿就拜拜了）。然后记得最后叫的是问有没有什么问题，反正问就是了。

复试的问题比较有个人针对性，所以因人而异吧，楼楼整个过程估计 20 多 30 分钟吧，其实面完就感觉自己凉凉啦，下午就刷到了微信知道自己凉凉了。

从群面到初试其实已经很满足啦，爽了一把鹅厂的面试，谢谢一直以来听我发牢骚给我助攻的人儿啊，看看秋招再见吧。

话痨.....

4.5 腾讯游戏运营/发行培训生——从网申到 offer 2018 Full time

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2149102-1-1.html>

从 3 月 17 日第一场面试 到今天 英国时间 4 月 23 日，总算是完成了全部环节并且收到 hr 电话谈论薪资和入职等信息。感慨良多，万分感谢，所以也在这里还原一下整个招聘的经过，给今年暑期实习的小伙伴们一些分享和明年全职的师弟/妹们一些方向。

背景介绍：英本，今年夏天毕业（本科，短时间内可能没机会读研啦）专业：Physics，坐标伦敦，17 年暑期京东

JD Run 实习（推荐大家了解一下，京东王牌暑期实习，70%海外 Top100 大学，国内清北复交浙大等，本硕博+工作 N 年 mba 都可以申请，一起做的一个 summer intern 项目）

好啦，以上就是背景，其实很久没有用中文码过这么多字，逻辑和内容表述可能会有不够清晰的地方，大家多见谅！

以下为正文：

关于网申和笔试

一切都要从腾讯三月来英国校招说起，据了解大概去了伦敦、牛津剑桥、爱丁堡这几个地方。我报名参加了 3.16 在伦敦的一场宣讲会（伦敦学校比较多，有两场宣讲会），并提前网申（与国内秋招不太一样，没有行测等环节，直接就是文字测评），网申题目大概是：1 描述你的游戏经历并选择一款谈谈你的理解 2 请举一个你曾经玩过的游戏，在过程中遇到体验不好的例子，从游戏运营的角度应当如何发现和解决这些问题？

我在三月初就受到了并且要求在 72 小时内回复以上两到问题的答案到指定邮箱。楼主有大概 10 年 PC 游戏的经历+轻度手游玩家，因此答起来也算得心应手，第一题主要着重一套脸滚键盘，讨论了 dota2，还稍微分析和 lol 的优劣。第二题讲了吃鸡（PlayerUnknown's Battlegrounds）的外挂体验差等问题，并提出了优化举报系统的想法。洋洋洒洒写了三千字，但其实只用了不到一小时，可能还是感谢父母没有怎么限制打游戏把哈哈，回答起来感觉不错，应该自己可以拿到面试。（其实不然，高中时一起打游戏的朋友很多，但我经常会思考一些游戏相关的，却不在游戏内的问题，这就仁者见仁了，但楼主觉得还是相当有用并且有帮助的。同时我生活里也是很爱问为什么的一个人，并且会执着的 google 百度出好奇的东西到底为什么！）

群面

在这里先感谢一下 hr 小姐姐们，讲真陆陆续续加了不少 hr，真心觉得腾讯 hr 都十分专业友善，并且工作认真（国内时间 9 点以后联系我的也有好几次）。在 3.16 当天提交的所有笔试都有机会被审阅，最晚到当天 6 点，并且全部都在 17、18 两天参与群面和 1 面，因为校招组伦敦是最后一站，19 好像就回深圳了。3.16 宣讲，3.17 就在伦敦群面了，我是早上 11 点一组，感觉挺早的，后来没想到竟然还有 9 点 10 点的！当时我们小组的问题是优化饭局狼人杀的问题，大概是用户粘性/活跃度和社交属性等，我只有一次群面经历，还是全英文的，因此还是挺慌的，不过也没有做太多准备。在群面的时候没有抢到任何一个职位（所谓 timer、leader 之类），我们组一个从 sheffield 赶来参加面试的北京哥们积极的组织并且分配了工作，也分配了时间，所以大家就一致认同的接受了。在提 solutions 的时候，因为我位置是最靠近面试官的一个（长方形，面试官坐在尽头，我们做两边），又是对面先发言，因此变成了最后一个说，所以其实感觉还是挺不利的。到我之后大家基本都说了很多，我简单提了参考陌生人社交软件（谈谈陌陌 tinder）的思维打分系统（之前一个大哥说到了我想说的，这就是做最后一个的劣势吧，不过我用自己的想法优化了他的建议）和基于地理位置的匹配系统（因为要说话，同一个地区的人沟通起来会更加流畅和舒适），语速很快，并且我一共也就两三次发言机会，因此非常清晰并且快速的阐述了自己的观点。后来大讨论的时候也没怎么说上话，汇报也是同组另一个帝国理工的学姐进行的汇报（讨论的时候模拟汇报过，因此她基本就是当着面试官的面汇报了两次），可以说我表现的挺少的，因此也很虚，这是我最虚的一轮面试了。

个人评分 6/10。感觉发言机会不是特别多，但是都在点子上可能是最后进下一轮的关键。还是建议大家没必要当出头鸟抢太多角色，避免高开低走反而会 disappoint 面试官，低开高走更加经验！

一面

11 点不到结束了面试，怀着忐忑的心情前往 chinatown 和朋友吃饭，不到 12 点收到了电话通知说通过了，下午参加 1 面，非常高兴，因为真心觉得这一轮挺慌的。最后总结下来大概是我提的建议比较到位把，我也想不出别的理由为什么自己过了。（有趣的是，我们组 10 个人加了微信群，他们结束后 8 个人去附近吃了 Nandos，而我自己去 chinatown 吃了饭，我通过了，另一个汇报的小姐姐也通过了，她也没去吃饭...死亡饭局了解一下）

吃好饭之后回家睡了一小会，下午如约来到酒店继续一面。哎，这就很舒服了，一手正方形打...抱歉马老师走错

片场了，皮这一下很开心。一面面试官还是上午群面的面试官，好辛苦，连轴转不带停的！我来的时候面试官他们稍作休息(这次来英国的好像一共就三个，两位 HR 一位南大毕业加入腾讯十年的游戏大佬，呆过 LOL 和 DNF，都是腾讯过去十年最厉害的游戏)，不久就继续面试了。帝国理工小姐姐先进去的，我在外面等，大概四十分钟后出来通知我说 1 分钟后进去。这里就不紧张了，因为我其实很喜欢这种面对面的与人交流，也是我比较擅长的，所以很开心的就进去面试了。

基本就是自我介绍，聊到游戏说起来自己玩 arena of valor (王者海外版)，面试官就问我怎么看这游戏在海外推不动的原因。我大概讲了一下腾讯国内的社交属性优势和庞大的用户量优势在国外的缺失，和国外宣发的不够到位等。后来又问我怎么看待五五开事件，选一个从 bluehole/斗鱼角度在事件刚刚爆发的时候入手，怎么才能避免现在的结局。在为卢老爷上了一柱香后，又是一套自认为漂亮的三角形（中）作（单）答，结束了一面。

个人评分 8-9/10，这一轮没什么说的，舒服。

二面（终面，总监+HR）

因为海外校招的原因，战线拖得异常的长，一面结束后 19 号面试官们就启程回国了，并且告诉我们一周左右出结果。漫长的等待让人绝望，在结束一周后（正好是个周六）我的微信招聘状态变成了不适合 xxxx，大惊！并且当天有得知其他朋友进入了二面！这可如何是好！遂咨询 hr 小姐姐，并且表示愿意接受调剂。得知是系统状态挂太久没人操作自动释放了，我过了一面。真的开心！就是说啊，我面完感觉真的很好，哪有不过的道理。（一面时面试官还问了我毕业时间，并且问我有没有参加宣讲会，说看笔试的时候就开始关注我了，我虽然是本科但是经历还挺丰富的云云，受宠若惊！~）得知二面时间，原先说 4.6 号会是最后的时间，后来考虑到国内清明节，改到了 4.14！好吧，又是等待，漫长的等待，因为需要等大佬们的时间，也要等 hr 的时间，两个面试官一起的复合型面试。

二面内容跟一面差不多，也是自我介绍，问了我为了进入游戏行业有做什么功课等等，还问了 COD（使命召唤）如果要出手游怎么宣发推广。楼主结合 COD 在欧美的影响力聊了一波，又浅谈了一下中国市场可能不会有欧美发的那么容易等等。并且因为我十分喜欢玩 GTA5，深度分析了一波，自认为说到 gta5 优秀的运营那块讲的比较好，包括发行四年仍然不停更新新的玩法模式，而其他家的 3A 大作往往一年后就停止更新了，以及优秀和丰富的玩家社区建设，将热门游戏打造成一种文化符号等（这里感觉自己很炫酷哦）。可能是这样征服了面试官吧。个人评分 7/10。一开始比较紧张，感觉不是特别进入状态，自我介绍的也一般，后来聊到游戏比较了解和擅长吧，感觉找回了场子，熟悉的一面节奏。过~

面完当天几小时后立刻状态变成你已完成所有面试，并且有了解到其他两位进入这一轮的朋友变成了不适合，隐隐感觉可能过了，但是还不太确定。直到后来通知我通过后，还要加一个英语小测验，才算有了 5 成把握。英语测验大概是雅思水平把，也没准备就过了，还挺轻松的。然后今天微信上 hr 问我在不在，我就知道，该来的要来了~

总结

感谢腾讯的伦敦之行，带给我一个这么好的机会，无论是薪资水平还是平台都是业界数一数二的，尤其是一个这样的非技术类岗位。面试真的很靠缘分，感觉也没怎么准备，就是凭着对游戏的了解一轮轮走到了最后，想来这淘汰率其实是十分高的，非常可怕，也非常庆幸~

欢迎大家踊跃报名这个项目，我有印象之前看好像在校招官网上是牛人专项那一栏，有游戏培训生和产品培训生。楼主当然不是什么牛人，只是比较喜欢打游戏，喜欢思考问问题的一个普普通通的本科生而已，相信很多看到此贴的朋友无论是背景还是其他方面都会远远强于楼主的，大家加油，实习生招聘的各位也加油啊！我们深圳见~

还愿啦，感谢腾讯，感谢 hr 小姐姐们，感谢专业的业务面试官，感谢爸妈没有在我打游戏的时候把电脑摔了 hhh

4.6 腾讯 2018 暑期实习市场类面经

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 5 月 13 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2150872-1-1.html>

几乎是上个月开始的腾讯暑期实习面试，时隔一个月的时候想起来当时的自己说如果有幸接到了 offer，一定会写下面经给后面的人参考。我面试的岗位是腾讯 SNG 事业群的市场类实习生。

【流程】

4.6 腾讯的笔试一轮

4.15 群面（集体面试）+初面（初试）；

4.17 总监面（复试）

4.19 HR 面试

【准备部分】

笔试准备部分：这部分因为提前网申，有一个模拟笔试的机会，但是我做了模拟笔试以后觉得腾讯的笔试不是特别难，所以就没有进行多加练习。（其实也是平时实习且比较懒，就没心情练习）

腾讯的笔试包括：看图分析数据类型，填词类型，问答题我就记得有一个如何打造网红了。看图分析数据我一般先看题干找到关键信息，再去对应的图里面进行寻找，主要是考察快速定位以及匹配信息的能力，并且通过匹配的信息进行一个判断。填词类型应该是我们初高中的时候经常做的那种，怎么通顺怎么来，一般有语感就可以。问答题的时候，我认为还是比较有趣的，跟腾讯目前的热点很相关，在做笔试的时候可以稍微看看互联网热点。

（笔试的部分仅供参考，我真的是有一点水过去的。。。）

面试准备的部分：我是一个互联网小白+腾讯这个厂子的小白，但是不要害怕，面试之前我们可以做一些小小的准备。其实我个人的准备并不是很多，提前两天得知 4.15 要进行群面，我差不多准备了一天，这一天主要是看资料，我刷了 N 多面经，包括但是不限于牛客网、应届生论坛、鹅厂 wo 谈会（这个可以最先看也很重要，对于鹅厂有一个全面的认识）等等。。。

【第一轮：群面】

群面：鹅厂的群面刷人比例很高，一般是 8 进 2,7 进 2，团灭或者表现非常好的组会进一半。

我们组当时抽到的题目是设计一个款 VR 的综艺可以在腾讯视频上线，说一下如何上线这个视频，以及对应的商业推广方案。首先是进行一个简短的自我介绍，可以准备 30 秒的也可以准备 1min 的，以应对不同的面试官需求。这个自我介绍重点是让你的队友记住你，而不是炫耀自己有多么出色的经历，同时要引起面试官的兴趣。在自我介绍的过程中，如果想当某个角色的话也是可以抢先说你想当 XXX，如果后面没有人抢的话基本上这个角色就是你的了。

我没有作为 leader、time keeper 或者 presenter 的任何角色，因为拿到这个题的时候我很崩溃，我一点也不喜欢 VR，更别说用 VR 想一个综艺节目。不过这个时候可以看看其他队员怎么说的，也许他们的话会激发下一步的思路。果然当一个同学提出推理类综艺的时候，我突然间有了很多思路。虽然之前说我没有抢任何一个角色，但是好像讨论过程中不知不觉当了 time keeper（因为 time keeper 不计时间所以我有点着急）我的方式是梳理之前所有人的言论形成有条理的思路，然后精确的提出框架与每个部分需要的时间，并且提出自己的行动方案。在讨论的过程中，我一直尝试不断把小组拉回核心的讨论线上，以确保整个讨论在时间截止的时候可以得出具体的方案。然后我们组当时还不错是 7 进 3。

【第二轮：初试】

我没想到自己可以晋级，直接就回家了，可是回家的途中被通知初面。我马上奔回去，也没有准备特别多的事情，把自我介绍练一练，把为什么想来腾讯，觉得腾讯的市场部在做什么，自己为什么适合市场部等等在脑海里面大致过了一下。

然后下午差不多是两点，我开始了初面，面试官与群面的面试官一致，面试的排序是按照群面的表现来的，我是第二个进去的，觉得自己一定要翻盘才能有机会进入下一轮，所以面试的过程中非常热情加亢奋，问题是问我有

没有过市场部的相关经验，在一个咨询公司具体做了什么，觉得自己可以为腾讯云带来什么，觉得自己可以脱颖而出的特质是什么？。。。 （对不起，时间有点久远我真的不记得了）最后我问了一个问题是，你觉得作为一个陌生人，你对我的印象如何？

【第三轮：总监面】

复试隔了一天，是总监面。面试官是一个很瘦但是差不多中年的男总监，他很严肃，先让我进行了自我介绍，然后根据自我介绍问了几个问题。问我为什么选择做项目拓展？对腾讯云有什么了解？对腾讯云的拓展有什么想法？一个企业都包含哪些模块，如何配合运作的？（这些问题还可以对答如流）当开始问，对政府有什么了解，政府机构怎么运作的？不了解目前发生的时事新闻，我都很诚实的回答了不怎么了解。但是仅仅回答不怎么了解肯定被刷，我大胆说了一句，其实我不了解政府机构的运营模式不是您刷掉我的关键点，我认为一个人的学习能力比起拥有的粗浅的行业知识更为重要。列举在其他公司不了解某个具体产品依然可以完成工作的例子，并告诉他自己快速学习能力甚至比起相关专业的同学做的更好。这个时候总监终于露出了一点点微笑，我就知道自己应该是提对了。（我的方法也是冒险赌一把，因为实在觉得自己快要没办法翻盘了就赶紧反其道行之。）然后问了我如果项目地在长春，我可以接受去长春实习吗？我家正好是吉林的所以还是很想去长春的嘿嘿。面试结束又让我提问题，我没提什么有营养的就问了一下如果通过今天还会有下一轮面试吗。

【第四轮：HR面】

HR 面试又隔了一天，面试官是比较年长却还蛮温柔的女 HR，先问基本信息，包括学校，学历，专业，专业学科，籍贯以及实习入职时间等。然后问了很多意愿上面的事情，比如说能不能接受加班，能不能接受高压，能不能接受对待客户的时候态度放矮，能不能接受 KPI 就是成交额这种具体的数字。说了很多这个岗位很累很辛苦，而我之前并没有相关的经验，为什么突然想要尝试这个？（我个人认为目的想测试一下忠诚度），而且听说 HR 面刷人就会比较少了，只要表明足够的衷心即可。

【漫长的等待】

HR 面结束后，隔了不到一周我的面试流程变成了已完成所有面试，据说这个就比较稳了，可以等 OFFER，但是也有些同学在池子里面泡着没有给到 offer 的情况。由于我个人对于这个岗位不是特别喜欢，所以也没有经常查看消息，就是默默等待默默等待。等到 5.11 的早上九点多，来自深圳的电话响起（传说中的 offer call），告知我得到了 offer。晚上便得到了腾讯实习录用的正式 offer 邮件，让三天之内答复。

以上就是我的面试过程，由于时隔一个月，具体细节真的想不起来了，因为是市场类的面经，所以对产品类没有任何参考价值，望以后要面试腾讯的各位同学可以通过我的面经有所准备得到属于自己的好结果哈，比心~

4.7 测试技术员面试经验，已拿到 Offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 6 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106753-1-1.html>

从开始准备到最后尘埃落定，和鹅厂总共纠缠了近 10 个月，所幸最终拿到 Offer，也算万事圆满。

2015.12

12 月中旬，和一读研学长讨论今后出路。本觉得以自己的水平万不可眼界过高放眼鹅厂这种互联网的顶尖公司，但被学长一番“不想当将军的兵不是好兵”的理论说服，以“报最好的希望，做最坏的打算”心态开始为进军鹅厂做准备。

决定之后买了不少书，开始努力填补基础知识的系列不足。大约一周后，成功拉室友入坑，革命友情伊始。

2016.01

约莫一月上旬，开始用 **Lintcode** 刷题，对其题目的数量及质量皆表满意。借助类型分类及难度分类功能，由易而难刷题。

刚开始苦于水平有限，做题经验不足，时不时遇到做不来的题目，最终被我找到了一个不错的参考答案网址：www.jiuzhang.com/solution (<http://www.jiuzhang.com/solution>)

2016.03

鹅厂来学校做宣讲会，开始招收暑期实习生，抱着试一试的心态投了简历。

2016.04.02

做了笔试。由于当时的 **Lintcode** 还未刷完，笔试时心里略虚，但总的来说发挥出了平时水平的百分之八十。还算满意。

2016.04.08

收到一面面试通知

2016.04.09

早上九点到达面试酒店，办理系列手续后，**10** 点进行一面。一面是技术面。面试官说不上和蔼，但也不咄咄逼人。由于时间过去略久，具体面试题目记不大全了，大概就是刚开始让做了自我介绍，之后问了 **C++** 和 **Java** 之间的异同点、相互调用以及数据结构、系统架构、操作系统、多线程等方面的问题，比较基础。

2016.04.11

一面显示通过。当天晚饭时间收到短信，通知次日早上二面，依旧 **10** 点。

2016.04.12

开始二面。这次的面试官较一面和蔼。无自我介绍，直入主题开始问我简历上写的两个项目。第一个项目回答的不错，但因为第二项目不算全程参与，对有些部分的技术和架构略知而非详解，所以回答不甚理想。

之后问了排序、**Java** 的垃圾回收机制、**activity** 的 **4** 种启动模式、开发模式一类的问题。虽然都答出来了，但是答的不算好。

最后 **15** 分钟让写了一个 **LintCode** 原题 - 乱序字符串。

2016.04.15

早上醒来查看自己的面试状态，显示已跪。难过了一早上，但介于面试时着实表现不佳，也无甚怨言。下午恢复备战状态，继续刷题。

2016.05

由于实习面试失败后略受刺激，刷题速度大增。五月中旬完成第一遍的 **Lintcode** 刷题。开始刷第二轮。二轮刷题略有偏重，主要精力放在一刷时利用 **Lintcode** 系统做了标记的那些题上，对之前会做的题目只大约看看。

二刷过程中还注重了对参考答案的研究。开始有意通过学习答案网站上的标准解答来提升自己代码的运行效率和可读性。

2016.06

临时接了一个项目，整一个月花在项目上，加之即将期末考，备战进程暂停一月有余。

2016.08

完成二刷。开始对之前记录的刷题总结、看书时记录的不熟悉知识点进行整理复习。

2016.09

校招正式启动，铺天盖地的宣讲会，基本上就忙于宣讲会，投简历，面试。虽然此时对鹅厂的执念已经颇深，但后路还是要备的。

鹅厂开始做校招宣讲会时手头已有一小公司的 **offer**，心稍定。在线投了简历，但没去鹅厂的宣讲会。一是当时与一面试冲突，二是感觉听或不听反正是一定要去鹅厂的。

2016.09.14

晚上 **19:00** 参加了鹅厂的笔试。笔试分为两个部分，不定项选择和大题。覆盖范围很广，包括数据结构、操作系统、动态规划、线程等。但总体不难，如果有好好复习基础知识一般都能过。不过高分不易。

2016.09.16

笔试通过，晚上 **21** 点多接到一面短信，约了第二天下午 **14:00**。

2016.09.17

早上很早起来又把早就快翻烂了的笔记本翻了一遍，在心里过了一遍简历上的项目。第二个项目招聘季开始前就搞清楚了，不担心出现实习面试时的囧像，但对于 **6** 月做的项目总感觉准备不够。**9** 点给当时一起做项目的同学打了电话，把项目从头到尾好好整理了遍。

下午 **13:00** 不到就到了面试地点。忐忑的等到 **14:00**，准时面试。

一面是技术面，无自我介绍。主要考察基础知识。问了数据结构、数据库、多态、虚拟机、虚函数、内存泄漏、进程和线程的区别等。问数据结构的时候还问了 **LintCode** 原题 -带环链表。

总体不难，感觉面试官较满意，所以面试完不到三个小时就收到短信，约了 18 号 9 点半的面试。

2016.09.18

六点起床，8:03 到达面试地点。9 点 35 分开始面试。

二面为技术面，传说中的压力面。但是由于面试官很 nice，并没有感觉到太大压力。

无自我介绍。首先让我简要的介绍做过的项目，然后就项目里面涉及的一些技术点进行提问，稍微问了点团队成员工作分配及相互协调的问题。之后问了 SendMessage 与 PostMessage 的区别、cookie、Android 的 activity、多线程、嵌入式实时操作系统等。然后给了一个程序题，关于排序的，之前在 lintcode 上反复练过，所以迅速写出，但依旧检查许久后才交。

2016.09.20

室友收到鹅厂拒信。

我并未收到任何通知，略慌。

2016.09.21

健身结束发现手机里躺着 HR 面的通知，完美！

2016.09.22

下午 14:00 参加 HR 面。无外乎讨论人生、理想、人生规划、家庭情况、家乡、为什么不考研、投了哪些公司、至今手头有几个 Offer 等。并未被问到情感问题。

整场面试很轻松。

2016.09.23

同班一大神收到鹅厂 offer。

我无动静。焦躁。

2016.09.25

收到 offer，请学长出去吃了一顿大餐以示庆祝。

至此，进军鹅厂的战役以胜利告终。

面试官提的问题：

数据结构、数据库、多态、虚拟机、虚函数、内存泄漏、进程和线程的区别等。问数据结构的时候还问了 LintCode 原题 -带环链表。

首先让我简要的介绍做过的项目，然后就项目里面涉及的一些技术点进行提问，稍微问了点团队成员工作分配及相互协调的问题。之后问了 SendMessage 与 PostMessage 的区别、cookie、Android 的 activity、多线程、嵌入式实时操作系统等。

4.8 2018 校招产品策划岗 从笔试到 offer（尽量详细）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 10 月 17 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2119336-1-1.html>

最近刚拿到鹅厂的 offer，已经被事业部小姐姐 call 去实习了，秋招期间投了 5 家公司最后蛮幸运地进入最喜欢的鹅厂，求职期间论坛上的各种帖子有帮到我很多，所以现在就简单讲述下我整个腾讯求职经历，希望能帮到后面努力准备的同学。

先大概说下我的背景：985、211 本科生，在校活动经历普通，成绩一般（基本没怎么涉及成绩方面）。

关于产品岗位的准备：1、大三暑期在不知名的上市公司有产品实习经历（实习期间做的项目经历很大程度上帮助我拿到 Offer，做过的项目一定要知根知底，最好能有一些自己独立的思考）

2、从很早开始就通过 36kr、知乎储备了很多关于互联网的信息及知识

3、阅读人人都是产品经理、腾讯传、创京东等等书籍

笔试：曾经做过鹅厂产培生的笔试（我觉得这个是最难的），很悲剧的被刷掉了。校招的产品笔试由行测题、主观题构成，难度中上。行测的题就刷网上的题就好了，今年侧重逻辑推理题（每种类型都多做做，腾讯用不到其他公司也会考），腾讯今年的材料阅读题给我造成了很大的困扰，时间消耗了太多，后面我最拿手的推理题基本是不到 1 分钟一道。。。主观题每年应该都不一样，不过如果你对互联网信息足够了解，有一定的自我思考创新能力我觉得没太大问题，主观题也是需要长期积累的，没办法短时间速成。

群面：当时是某一天晚上，我们地区好像开始群面通知了，然后 11 点在 QQ 茶馆（腾讯每个学校的校招通知微信群）群里有人问 HR 通知发完了吗，HR 回答说绝大部分都发完了，我心里一凉。。完了，与鹅厂的联系就到此为止了吗。然而第二天中午我竟然收到了邮件，简直惊喜，所以秋招的大家不到最后不要放弃希望啊，别轻易就否定自己。

进入正题哈，群面是在市区的大酒店里进行，到场签到然后等现场工作人员通知就好，霸面的人和面试的人挺多的，大家放平心态，不要太紧张。我们是 9 人一组（一个没来）一个面试官会告诉你群面的所有规则，然后就不会说话了。我们组先每个人自我介绍（题目里要求自我介绍）。由于是包含在总时间里，我觉得没必要说太多，前面的同学基本是姓名、学校、实习、特点什么的，我是倒数第二个直接说姓名，学校就过了（因为群面里时间非常宝贵，如果有专门的自我介绍时间那可以按自己准备的来，但是像这种情况越简短越好）。然后 3 分钟材料阅读，题目是策划一个针对社区老人的 APP。整个讨论过程我们小组是非常和谐的，因为提前定好了 Timer，时间也把握的很合适。

这里我首先说一下对于网上很多面经说要 leader 的建议我不是很认同，因为无领导小组面试就是大家思维碰撞取得结果的过程，leader 首先会对其他组员造成心理压力，其次对于 leader 同学来说，表现的度很难把控，当他把自己代入这个角色时讨论的层级不再对等，很容易与组员产生矛盾。很幸运我参加的 4 场群面没有一个人主动跳出来说是 leader（我觉得这样好尴尬的说），而且每次群面大家都讨论的非常好。当然计时的和最终总结汇报的人是一定要有的，我建议群面开始前定好总结的，因为如果到最后时间并不充足定下总结者，他的记录不是很完善，这样总结的很仓促，而且总结者压力也很大，如果你想在最后总结（对自己的语言组织表达能力非常自信以及总结逻辑清楚），那就在过程中记录完善点，最后你自然地说我记录的比较完善我来总结一下，大家应该都不会反对。

整个群面过程中我担当的是一个讨论框架制定者以及推动补充信息的人，在最开始我对于整个讨论框架以及讨论方向进行建议，从哪几个角度切入，讨论模块顺序的确定。大家没有问题后我聆听了几位同学的发言，期间对我认可的表示支持肯定，对不理解的提出疑问（这个地方以讨论大方向为重，当有人为了一个小点进行争论时，可以建议我们在完成基本内容制定后若有空余时间再来争论这个问题，这个小点的界定大家就自己来了）。

我觉得我表现加分的地方是：1、一开始框架、方向定位准确，切入角度获得大家一致认可
2、中间提出了有价值的点子想法
3、在团队发生争执时推动了团队的讨论进程，保证顺利进行
4、在总结者总结的逻辑比较模糊时最后补充了非常简短精炼的概括

最后结果是9进2，除了我另外一位是在讨论过程中提出很多想法并且最后总结的同学。

建议：找准自己定位，适当的表现自己。群面是尽人事、听天命，每个面试官的想法都不一样，所以做自己最擅长的，做到最好就可以了。忌：1、不说话、少说话 2、小组无讨论结果 3、争吵、讽刺等不理智的行为

一面：还是那个酒店，面对群面面试官。首先自我介绍（无时间限制），然后针对我自我介绍中说的“想做一款自己的产品”问有没有做出成果，我说由于当时的技术限制只有最初的想法，然后就按照这个想象中的产品一步步深挖，前面的基本功能、推广方面我都考虑的比较清楚，最后问到了我如何盈利，以及盈利能力是多少，预估一天或一月一年能挣多少钱。。。这个地方说的不是很完善而且后面还被纠正了些错误，但还是一步步预估值算了个大概，感觉心态当时很好，不是很紧张，所以不清楚也能快速思考给出想法。然后开始问实习的项目，也深挖了其中的一个项目，由于我对实习的项目比较了解，这里表现的还不错，深挖的问题我也回答解释的比较清楚。其次问了我对群面的评价，以及群面问题的再思考，群面结束时我就有很多关于群面问题的想法，在这里也是好好表现了一下，同时还对群面的一些小争执表示了我的些许肯定。最后本来结束了让我问他问题，我问了个事业群，他说那我在问问你对鹅厂事业群有哪些看法吧。我就又说了对于其中两个事业群的定位以及某些产品的看法并且举例说明，这就得益于我通过书本和其他渠道积累的鹅厂产品信息，最新咨询，同时也有很多自己的理解（对不对不一定，但展示出了我的思考以及认识）。

建议：多多了解互联网资讯，对自己做过的事，有过的想法非常了解，以平稳心态好好聊天，遇见问题冷静思考，面试看的不是你说的对不对，而是看你展现的各种能力。（鹅厂校招前的各种校招介绍活动非常有用，关注微信公众号腾讯招聘，随时关注信息。还有鹅厂卧谈会也是获取有用信息的地方）

二面：依旧是那个酒店，面对应该是总监的帅气大哥。自我介绍之后直接进实习项目，还让我评价一面面试官，总之二面问到的问题方方面面，就是在和你聊天的时候随时提出各种问题，同时还有一些场景问题解决，比如估算一个城市里有多少加油站这种，期间由于我是计算机专业的，问到了一些专业知识。二面形式和一面一样，其实就是和更高级别的大佬聊天，然后他让你解决各种各样的问题，也有一些专业的比如产品定位的问题。这期间我的回答都还不错，总之心态很好，他问的问题我都回答的差不多，有很多陌生的问题在那种情况下也能很快提出自己的思路进行解决。

建议：如上，心态很重要！群面和我一起的同学就是在一面二面都很紧张，最后在二面时他面试完就觉得过不了。对方提出的问题如果你大都解决不了那也没那个水平进入鹅厂，当你有一两个卡壳时，如何冷静的展现你的解决思路就很关键，并且不要影响接下去的谈话。大佬问的问题你怎么可能全都完美答对，所以看的就是你如何解决问题以及你面对棘手问题时的心态。

HR面：非常简短的面试，一共20分钟，问了城市啊，为什么不考研啊的问题，到了这里就正常交流就行啦，注意礼貌就好。

很幸运在秋招大军中找到了理想的工作，希望 2018 年还没找到的朋友都能在这征途中有较为满意的收获，希望今后秋招学弟学妹们能从这我这里获得或多或少的帮助，秋招，尽人事在前，才能有听天命的资格~祝看到这里的大家都是天选之人！

注：以后不知道来论坛的频率，所以如果有评论的话，看缘分回复哈

4.9 腾讯 2018 校招 IEG 游戏策划实习生面试经验

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2018 年 4 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2149307-1-1.html>

其实之前没打算写面试经验的，不过看了几个小伙伴写的之后觉得尝试一下也未尝不可。面经的作用绝不是“泄露信息”，而是给阅读者一些启发，从方向上指引他们更好地准备面试、更大概率的在面试中发挥自己的最好水平。写此篇目的是授之以渔，也是为了回报之前写面经的前辈们吧。

那就从我的一些废话开始。

-----废话分割线-----

先来一点个人介绍，哈工大弱鸡本科生，数媒专业背景。重度 steam 症患者，任天堂和育碧的粉丝，射击游戏&独立游戏爱好者，算是个硬核玩家。从进大学开始就想进游戏公司工作，大一大二的时候想做游戏技术方面，所以有学一些游戏引擎相关的东西。但是后来觉得自己数学基础不好、做技术底层比较吃力（其实是被 CS 的大佬同学吓尿了），再加上也真的很享受设计游戏的思路 and 过程（这是主要原因!!），大二下开始系统关注游戏设计这一块，开始尝试做游戏项目，也算是有独立做 demo 的能力。个人认为游戏设计师这个技能可以更好地表述设计思想、和程序美工交流，提升效率。日常会看一些国外大佬的游戏设计文章，看了之后有想翻译然后分享给中文游戏开发者的想法，索性在知乎开了个专栏。惭愧的是着实比较忙（战斗在 R6 反恐一线），目前只有两篇，万幸反响还不错，以后一定会保持更新的，一定一定。

说了这么多，为了表达两点，第一是我是一个玩家，第二是我平时有一定的准备。“玩的多玩得好就能当游戏策划”绝对是一个误区，技术可以不好，但一定要对游戏有思考和自己的见解，并且能表达出来。游戏设计是一个“绝知此事要躬行”的岗位，不要把设计文章放在收藏夹里吃灰，一定要深度阅读与思考，最好做项目来验证自己的思路。项目管理与团队沟通也是游戏策划的必备能力，这也是腾讯的游策岗有群面和 SHL 性格测试的原因。在要投腾讯的简历之前碰巧看到一位鹅厂前辈给我翻译的彩六音频设计的文章点了赞，便私信联系他求内推，前辈很慷慨的答应了，并在整个面试的过程中给了我非常大的帮助。万分感谢前辈，到深圳请你吃饭(*^▽^*)!!

-----笔试分割线-----

因为事情太多错过了模拟笔试，万幸投递同一岗位的舍友参加了模拟并把题型告诉了我，也算是有了点底。四月五号参加笔试，两个小时，选择题里的很多数值题没来得及细算（概率论与数理统计要补课了），其他的主要是文化背景、游戏常识、游戏设计解析。选择题里其实感觉很多内容在以前 GAD 的文章里看到过，而且碰巧有一道目测是出自我翻译过的文章，总体答得还算顺手。

感觉腾讯的笔试出题水平还是很高的，不偏科，主流的游戏类型都有涉及，比较侧重分析游戏机制和游戏活动策划，如果之前有了解过游戏设计的基础知识的话过笔试应该不难。

-----群面分割线-----

没过几天收到了面试邀请，奔赴北京开始面试，期间北京的基友盛情款待，感激不尽。面试地点在清华旁边的文津国际酒店，扫码签到之后要写一个姓名牌，因为我的名字比较生僻还特地加了注音。群面现场人山人海，而且

小姐姐真的很多，工科大学狗有点不太适应。群面之前意外发现自己和舍友还有另外一个同系的学长分到了同一个组。面试官看起来很和蔼也很精干，坐下后先让我们做自我介绍。

这里插一句题外话，感觉国内的一线互联网公司的校招还是比较重视学历的，腾讯群面按座位顺时针分别是来自清华-哈工大-哈工大-中传-北邮-清华-港大-哈工大，其中 5 个研究生 3 个本科生。之前去网易终面，一起面试的甚至有一个北大的量子力学博士 (!!）。面试期间认识的 n 多小伙伴里只有一位不是 985211 的，但是我觉得他的经历很棒，对岗位的理解非常的深刻，最终也拿到了 offer。所以一定提前多去找实习做项目丰富经历，平时多关注业界的信息和发展。学历固然是筛选条件，但互联网公司最看重的还是你个人的能力、潜力和岗位匹配度。

自我介绍虽然是面试的例行步骤，但是最好也要精心准备，之后的单面中面试官特别指出我群面时自我介绍做得很好，令他印象很深刻。这部分可以提前准备一下，尽量做到简练而全面。

群面小组的气氛我觉得是非常和谐的，自我介绍完毕之后面试官让我们把姓名牌扣起来，指出其他的小伙伴都叫什么，大家互相都算是认识了。然后开始在四道题中选一道题，题具体是什么在面经里就不说了，说也没什么参考价值，重要的是团队合作解决问题的过程。我们组没有出现抢 leader 的情况，大家先是一顿头脑风暴，这期间我在纸上记录归纳了大家的思路 and 想法，偶尔看一下时间。群面一般是 30 分钟，但是我们组面了 1 小时 20 分钟，面试官有两次让我们重构思路，到后期感觉大家压力都比较大，最后我做了总结汇报。面试官点评的时候说我们跑题严重 QAQ，不过我倒是觉得大家的思路还不错，很有集思广益的感觉，可能从面试官的角度看我们的思考方向的确不够专业吧。在这里要说的是群面多说话的不一定会过，但不说话的一定不会过。要勇于发表自己的想法，但也要记住这是一个团队合作的形式，大家要齐心协力解决问题，不能个人英雄主义，这个也会挂。

回到酒店后趁着对面试还有记忆，从自己的角度对群面做了复盘，算是缕清了思路。晚上收到了明天单面的通知，很是开心。

-----leader 单面分割线-----

群面组进单面有我和一个清华电子系的老哥，8 进 2 大概是一个比较通常的比率吧。单面的面试官还是昨天群面的那位，顿时紧张感消退了不少。他先表扬了我昨天面试表现不错，并表示对我的游戏经历与知识结构很满意 QAQ。接下来就是根据我的简历问了一些以前的项目情况和比赛情况，让我分析现在正在做的游戏。这部分我感觉我说的不太好，思维有点混乱，面试官一直在微笑，我心里有点发毛。然后让我从宏观的角度分析了一下射击游戏的设计，这部分感觉还不错，围绕“沉浸感”来答。

然后这位炒鸡 nice 的面试官让我不要紧张，说在他这里我通过了，不用等晚上的面试通知，直接回去准备明天的 boss 面 (!!）单面一共只持续了大概 15 分钟，出面试房间我一直是做梦的状态。

这里有个小插曲，从酒店大门出来之后迎面碰上了《鹅厂卧谈会》里的马毅老师（腾讯校招和雇主品牌负责人），顿时激动不已，大喊了一句“马毅老师!”。马哥一回头都愣了，我这时不知道该做什么，居然向他作了个揖（简直了）。他也反手向我抱拳，然后骑上摩拜离开。现在回想起来真是太有画面感了 hhhhhh

-----boss 面分割线-----

网传腾讯的 boss 面是压力面，会不断深挖你的回答来确认你掌握的程度，一般会有气场压制。所以 leader 面回去之后一直在准备 boss 面，根据简历列了一个自己的思维导图，记录了自己最熟悉、最有感情的游戏的分析，预计了一些面试官可能感兴趣的问题。头一天晚上其实是相当忐忑的，第二天早上反而镇定了不少。

没想到 boss 面出乎意料的开心。是的，就是“开心”这两个字。boss 面的面试官一般是腾讯 T4 级别的总监，面试我的这位 boss 非常的和蔼，有点萌萌的，特别有亲和力，不禁感叹自己的运气真的是不错。

boss 应该也是一个 R6 粉，让我分析这个游戏。我之前有在谷歌过育碧蒙特利尔工作室的设计方案，但是不论中文英文都没有找到（看看人家任天堂！专门做纪录片共享塞尔达的设计过程），所以就从初始干员和版本更新的角度的推导制作组的设计思路，进而分析彩虹六号的设计基本原则和干员的发展思路，特别提到了玩家也“参与设计干员”，然后按照自己的思路设计了两个新干员。能看出 boss 对我这部分回答应该比较满意，不停点头。之后又

问了我硬核射击游戏的新手引导该如何优化等等，期间还交流了一些游戏技巧（笑）。之后就是提问简历上的东西，比如为什么塞尔达玩了 150 小时这么长（英文版一遍中文版一遍，神作没话说）、GAD 上发表的文章被推上首页和公众号等等。面试过程非常愉快，我甚至都不想停下来（笑），在平时我也很享受这种和同学一起探讨游戏设计的过程。下午的时候发现 boss 好像偷偷关注了我的知乎专栏（偷笑）

这时女票来北京找我玩，晚上去北京南站接她，在回酒店的滴滴上收到了 hr 面的通知（hr 真的辛苦，凌晨还在加班）

-----hr 面分割线-----

腾讯的 hr 面主要是看你的性格、发展规划等等，没什么好提前准备的，照实说就可以了。这一面腾讯换了个酒店，在携程上查了一下这个酒店的价格，不禁感叹鹅厂真的有钱。

hr 是个很帅气的小哥。第一个问题就是问我名字怎么念（从小到大习惯别人这么问了），然后问我名字的含义是什么。真心佩服我老爹的远见卓识，起个大家都不认识的名字让面试官印象深刻（误）。另外 hr 小哥特意问我为什么说话东北口音很重。。我明明普通话很标准的好伐（笑哭脸），我一个唐山人已经很努力地避免各路搞笑方言的侵袭了，在哈尔滨上学口音被食堂大妈带跑了不能赖我呀（不过得益于我的舍友我四川话也会说一些 hhhhh）

其他的问题就是核实简历的经历，然后问一些对社团活动和项目管理的见解，还有一些个人问题，在此不加赘述，面试过程也很愉快。

之后就是和女票小姐姐在北京逛吃吃吃了，哈尔滨来的乡下人难得进一次城自然要多玩几天（真没出息）。回学校之后，公众号的状态变成了“你已完成所有面试环节”，知道自己大概是稳了，便开始一边补上一周欠下的各路作业和实验报告，一边静候 offer call

-----offer 分割线-----

一周后上课的时候收到了 hr 的 offer call

以上是流程的部分。总结一下，就是：

简历要简洁、突出重点，一定不要花里胡哨，自我介绍尽量给面试官留下印象

分析问题逻辑清晰、从框架入手，有大局观和整体意识

良好的心态，谋事在人，成事在天

最重要的其实还是平时的准备与积累，干货够多、表达过关，面试就有较大的概率通过

祝大家都能收到自己心仪的 offer，前程似锦(^o^)/

4.10 腾讯面试经验（含笔试+霸群面+霸二面）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 7 月 3 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2106821-1-1.html>

今年的腾讯暑期实习是彻底与我无缘了，回想起从模拟笔试到正式笔试再到霸面，真是感慨多多。

先介绍一下整个流程吧，我想这是很多后来人想要看到的。

首先是腾讯的简历投递，一般是在3月初也就是下学期刚开学就开始了（针对大三，暑期实习，通常为大品牌公司，包括BAT等互联网公司，宝洁，联合利华，玛氏等快消大公司），建议大家大二寒假就开始准备，搜集心仪的公司的资料、招聘要求、面试技巧等等，快人一步，在大家都懵逼的时候果断海投！

好，继续。

LZ投的是市场研究岗位，属于非技术岗。腾讯模拟笔试和正式笔试都是线上，基本投了简历的都能够参加（不要有太大纰漏，注意细节，譬如联系方式）。笔试题型：40道选择题，40分钟。2道大题，20分钟。选择题为：行测（图形推理、逻辑推理）、计算题（看图表计算增长率）、语句题（句子排序、填适当词汇、概论段落大意）。大题为策划推广类（模拟：为优衣库作公关、选择腾讯产品采用宁泽涛代言；正式：推广腾讯的新产品；制作一条朋友圈广告）

笔试总结：

1.忌操之过急，为了答题率放弃正确率万万不可取。多么痛的领悟！LZ就是这样所以挂了笔试（不过也因为最后一道题拍照上传没有成功）。LZ一同学，据说只答了一半的客观题（客观题也不算太难，慢慢做正确率还是可以达到百分之八十的），竟然过了！后面才了解到原来只要有50分基本就有面试机会。SO,一般来说，客观题稳抓稳打，主观题确保上传成功，把握时间，还是OK的。

2.题库！题库！题库！笔试之前至少刷两三套行测或者是腾讯的过往面试题。增加做题感。

3.功夫在平日。认准岗位，确定方向，譬如如果是策划岗，每日坚持分析策划方案&积累案例是很重要的！（最好是专门积累，后期面试可以震慑面试官）

二、霸群面

很不幸，LZ因为最后一道题没上传成功，结果笔试挂了。难受归难受，但是！还有霸面。能否成功就看人脉和准备工作了，首先，问同专业甚至是同校的；其次，前期有没有加一些腾讯交流群（前期自发建立的）。直接目的：获取面试信息，直接杀过去！TIPS:赶早&耐等&自信心！为什么呢？请容LZ我慢慢道来。首先，早！最早的一场是9点，基本上霸面的也可以9点赶到，腾讯专门开设了霸面通道，所以直接找收简历的HR交简历说明应聘意向，然后，等！霸面要看时机，有可能是见缝插针式（哪组缺人你就上），有可能是霸面专场式（霸面的凑一场），总之，简历完美一点，基本都有机会去面试。LZ很受挫，下午才去的，想去面公关岗，结果HR说早上就结束了！幸好下午场还有营销，so，只好去了。LZ一开始觉得市营就是销货，所以没考虑，但是后来才发现，原来是品牌策划或者所谓的效果广告监测岗。TIPS:如果同为非技术岗，建议多面一次（LZ有同学正式面了公关在等待期间又去霸面市营的），提升成功率。

自信心，必须说这一点。也许很多童鞋像我一样，犹豫，害怕自己没有实力。LZ想说：既然了解了，既然有想法，就要去尝试一下，也算是对自己有一个交待！（这次面试收获颇多，不虚此行）给大家打一剂强心针，不要认为霸面的都很厉害很有资本（其实都挺有料的，但其实LZ我自认为实力和资本还是拿的出手的），但是，同为大三的（不排除少数研究僧），如果你敢扪心自问一句：前三年有没有虚过？并且答案是否定的话。那么，就应该鼓起勇气去参加！

好了，太啰嗦，直接入正题。

LZ 碰巧进了市营岗对接国外组（英语要求高），实力都很强。一共 10 人，LZ 一进去就有冷冷的杀气。

HR 还没发言，估计有点累，就有一个男生（A）拿出领导者的气势提议大家先简单自我介绍，活跃气氛！LZ 那时候就想：真是抓住一切机会上位！开场类似于闲聊的自我介绍，HR 倒不是很在意，只不过相互之间摸了下底细。LZ 那场实力真的牛逼，两个 HK 研究生（中文大&浸会），厦大，暨大，（总之按照学历背景 LZ 都倒数了）。

开场撕完之后就正式进去面试环节了，五个环节：一句话自我介绍；阐述一件来应聘的路上看到的有趣的人或者物；看图说话；小组讨论；岗位介绍&自荐。

一句话自我介绍：没啥好说，建议大家准备长介绍和短介绍，任何时候都有可能用到。（如何有亮点？待思考）LZ 印象比较深刻的：表决心&排比。

有趣的阐述：神坑，LZ 是睡过来的，都没怎么留意。勉强想起自己的瞬间闪过的一念，然后就胡诌了一下：貌似 TIT 和平日的不同难道是心境问题？扯到卖产品也要有好故事营造心理感受的点。自我评价：在我发言之前，没有人讲故事升华，然而在我之后大家不约而同的提炼了，个人表现一般。

看图说话：随机选一个 lucky number,根据对应的图画编故事。LZ 猜这里考察的是创造能力，临场能力，演讲能力。LZ 选中的画面描述如下：城市的黑夜里，天上有一轮一个大圆月，一个杂技演员在钢丝上骑自行车，一部标准的前轮大后轮小的杂技单车。看完一脸懵逼，LZ 硬是编了一个猜的中开头猜不中结尾的故事，一个勤奋的杂技演员希望完成他的杂技梦，无奈选错了方向：长短腿。SO,如果一开始就选错了方向，永远也达不到理想的彼岸。

小组讨论：LZ 的题目是：腾讯即将推出一档名为 RUN 快跑的综艺真人秀（引进外国版权），亮点是粉丝倒追明星，现在需要引进招商对象，饮料类，策划一份招商案。30 分钟讨论，5 分钟汇报。

LZ 由于之前的环节展现出较强的 pre 能力，因此被选为记录员。组里一个男生特爱表现，一上来就抛出了一个大纲：前期预热，中期执行，后期接力。就开始自顾自地发言了，点子不错，但是我们都觉得框架不够完善，连节目的吸引点和商家的需求都没搞清楚，完全是自嗨状态。后来还是勉强抓回了主方向。最后的汇报阶段，总体来说还是比较满意的，相比于对方组单纯的介绍腾讯的优势资源，更具体更有料。

最后我离开微信园的时候，一个 HR 哥哥（观察员之一）对我说：pre 做的不错，这也是我觉得最后的汇报阶段不错的缘故。

经验：细节亮点；即使是观察员也要主动发言，而不是单纯记录。

我们的方案中提到了 VR 虚拟现实和边看边买的伴随广告。结果面试官就问这两点是谁提出来的，明显这让他们眼前一亮，事实证明确实很重要，最终的面试结果是这两个提出亮点的人都过了。

最后的环节就省略好了。

再来说二面的霸面，LZ 也去了，很壮观，有专门的霸面场，现场聚集了将近 300 人，每个岗位都有专门收简历的地方。非技术岗竞争人数比技术岗多得多，其中产品运营的简历是别的岗位的 3-4 倍。LZ 满怀希望等了将近 6 个小时，除了技术岗，其余简历都没动过。7 点的时候宣布结束，最后的 5 份面试简历是从产品运营中挑选出来的，现场一阵唏嘘，纷纷离场。

据说那晚有一位死心不改的同学，爬了十几层楼梯遇到了面试官，获得了面试机会，然并卵，还是没有通过。

这个故事告诉我们：可以坚持，但是还是要考量自己的能力是否匹配你的坚持。

到此，LZ 彻底与腾讯 16 年的暑期实习无缘了。

写的太长了，都是流水账。

但感触颇多，简历，英语，积累，应变，演讲，眼界。

都是需要提高的。

4.11 腾讯 2017 产培生||听说写经验攒人品

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 9 月 30 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2056643-1-1.html>

lz 大连某 985/211，9 月初面试的鹅厂产培生，挂在第三轮 HR 面，写写经验交流，如有大神请多指点。

【网申/笔试】

看到鹅厂推送，讲产培生挂了不影响秋招，并且给报销路费:) 于是放心大胆投了，网申注意经历的排版&邮箱记得写 QQ 邮箱!! 当然邮箱不写 QQ 邮箱也有过笔试的。之后就是在线笔试。

笔试前群里有人说大连去年一个人都没有过笔试，lz 心里是崩溃的..... (那还投个卵)

前一天晚上刷了 2015 年产品的题目，然而好像也没什么卵用.....

对了，鹅厂是上午笔试，过的话在第二天下午会收到性格测试，没问题就可以面试了。下面是笔试的要求。。

诚信要求：

1. 本场考试全程视频监控，请确保是本人答题，头像处于正中位置，不可替考舞弊，不可遮挡或偏移摄像头，不可使用虚拟摄像软件。在答题中如有作弊行为，取消应聘资格。
2. 本场笔试**严禁使用计算器**等电子设备辅助作答。
3. 本次考试系统**自动限制跳出页面**，请务必关闭其他任何页面及聊天工具，始终保持在作答页面。

注意事项：

1. 拍照上传答案的手机操作系统建议为 ios 6 及以上、安卓 4 及以上，手机网速要求 100KB/S；
2. 为了保证正常上传，请在考试结束前预留出 5 分钟时间进行手机拍照上传，以防止网络状况不佳而影响手机上传。

3. 整场考试可能包含多部分题型，每部分会独立计时，试卷之间的时间不累计，作答每部分请以页面右上方倒计时的计时器为准。最后一部分的交卷时间就是整场考试的交卷时间。

4. 如遇突发情况，如断网、长时接听电话、电脑死机、断电等，请关闭浏览器或计算机。当可以作答时，再次使用您的通行证和邮箱重新登录，即可继续作答。

5. 答题过程中，如有无法登录、无法按照合适版本的浏览器等操作性问题，请拨打 24 小时客户热线 400 650 6886，客服人员会提供远程帮助。

祝考试顺利！**诚信要求：**

1. **本场考试全程视频监控，请确保是本人答题，头像处于正中位置，不可替考舞弊，不可遮挡或偏移摄像头，不可使用虚拟摄像软件。在答题中如有作弊行为，取消应聘资格。**

2. 本场笔试**严禁使用计算器**等电子设备辅助作答。

3. 本次考试系统**自动限制跳出页面**，请务必关闭其他任何页面及聊天工具，始终保持在作答页面。

注意事项：

1. 拍照上传答案的手机操作系统建议为 ios 6 及以上、安卓 4 及以上，手机网速要求 100KB/S；

2. 为了保证正常上传，请在考试结束前预留出 5 分钟时间进行手机拍照上传，以防止网络状况不佳而影响手机上传。

3. 整场考试可能包含多部分题型，每部分会独立计时，试卷之间的时间不累计，作答每部分请以页面右上方倒计时的计时器为准。最后一部分的交卷时间就是整场考试的交卷时间。

4. 如遇突发情况，如断网、长时接听电话、电脑死机、断电等，请关闭浏览器或计算机。当可以作答时，再次使用您的通行证和邮箱重新登录，即可继续作答。

5. 答题过程中，如有无法登录、无法按照合适版本的浏览器等操作性问题，请拨打 24 小时客户热线 400 650 6886，客服人员会提供远程帮助。

祝考试顺利！

打开摄像头开始笔试。lz 认真的做了一个多小时，有同学组建了鹅厂助攻群，不知道鹅厂查不查监控，但是鹅厂卧谈会里讲 HR 会查监控的:)，诚信也比较重要，所以 lz 完全自己做了听天由命。

前部分逻辑测试中等难度吧，但有不会的题目和搞不懂的，做完群里对答案感觉蒙的都很巧妙的蒙错了:)

第二部分主观题两道，可以用纸上写/画，手机拍照上传，lz 感觉这部分时间给的还是比较充分的，一直写基本能写完。

题目好像是校园金融产品设计+里约奥运会腾讯体育结合设计。

lz 经验是逻辑测试部分简单题一定要又准又快不然后边基本答不完啊!

主观题在答题框前边一定写一句话的思路! lz 写了产品的痛点，纸上画了些原型，最后 5min 上传成功。

做完笔试全神贯注 1.5h，累的不行。啊对，lz 是上午跑到咖啡店做的，后面是一面墙，信号一般有音乐和人说话，不知道有没有记录。。

然后就等消息，第二天 lz 在睡觉，醒了看到了性格测试通知 2333.

面试过程看楼下——

4.12 2016 腾讯游策实习生笔试-终面面经分享

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2039698-1-1.html>

楼主本人 hk 研究生一名，最近休假在家，看到腾讯在招实习生所以报了一下。报考职位是游戏策划。面试地点——西安。

首先是笔试。其实我到现在都不知道自己怎么进的面试，因为我的笔试真的非常差。我报考的时候忘记自己选择的什么职位了，直到笔试的大题让我算怪兽，我才知道自己选择的是游戏策划。而那些题对我而言却是非常难，我没见过，所以答得很慢，最终的结果就是选择题基本乱选，大题只做了 2 道，时间就到了。本来以为这次狗带了。没想到却收到了面试邀请。

面试当天是在一个宾馆，时间是早上九点半。楼主没忍住多睡了一会九点才起床。赶忙梳洗打扮完毕到达地点后，人还是蛮多的。我被分在第七组，我们组群面的一共有 8 人。面试地点就在面试官所在的房间里。面试的前一晚半夜一点多 hr 们还有发信息专门告诉我们面试地点由于在宾馆，条件比较差，让我们带好硬一点的本子。由此可见 hr 们还是非常细心以及辛苦的。为他们点个赞。

言归正传，群面。面试官给了我们大概 5 个题目让我们自己选。说来好玩，在还没面试之前我们几个人在楼下聊天时候有个人说到一道群面题目，结果那 5 个题目里真有那道题。本着公平原则，我们没有选那道题。(不知道那位同学当时看到这个时有没有后悔告诉我们他看过那题，哈哈。不过这也说明多看看面经早做准备是没有错的)。我们最后选的是一道几个功能里选 3 个的那种题。算是群面中比较简单的题目。这种题目如果平时群面经验看得多的人，应该可以找到一定的技巧去完成。再一次建议大家多看看群面技巧的帖子。有兴趣的也可以私信我，我可以说一说技巧。这里不方便说的太详细。我们组讨论的过程还是相当和谐的，只是我们组的 leader 有些过于强硬，在别人发言时，由于有重复内容被他狠狠打断，态度有一些差。这是非常不可取的。虽然是节省了团队的时间，但是在面试官眼里是非常减分的。果然最后就是这个 leader 没有进。所以群面切忌过于凸显自我的态度。我以前有过几次群面，但从没有做过最后的总结。因为我一直认为总结的那个人有利有弊，如果本身在讨论过程中已经发挥的不错，在总结时很容易因为遗漏部分内容而暴露出自己的缺陷，反而减分。所以如果对自己没有很足的信心可以总结全面，个人非常不建议做最后总结人。不过这次非常不幸，大家推举我做了总结的那个人。我也尽量将能讲的都讲了，但最后还是遗漏了一些点。有些遗憾。不过总体来说我们组比较和谐，也在规定时间内完成了任务。事实也证明我们组不错，其他组最多进 2 人，我们组 3 人进入了下一轮。

所以，总结一下群面的经验：

- 1.切忌不尊重别人，哪怕那个人一直在说废话，你可以很礼貌地打断，千万不可以过于强硬。
- 2.下一轮面试时候专门问了面试官对早上的群面作评价时他说的：千万不要不说话。你不说话，我怎么知道你想的是什么。
- 3.之前看过很多人对于 **leader**，**timer** 这些比较执着。其实不必要刻意去指派，特别是 **timer**，每个人都会注意时间，每个人也可以适时提醒。
- 4.注重细节。每个人在发言时，可以做适当的记录，把每位同学的说话重点记录下来。一个是在自己发言时可以避免重复节约时间，另一个是以防万一大家推举你当总结人。
- 5.还是前面提到的，多看群面技巧比看面试题目更加有帮助。我很早之前看过一个帖子，有人把群面的题目分成了几类，每一类都有其相对应的技巧，非常有帮助。大家可以搜一搜。

接下来说一下轮面试。因为面试官晚上就要赶飞机。所以中午就有了结论。我被安排在下午 2 点半进行一面。为了有个好的状态，我还专门回家睡了个午觉。结果，又差点睡过头了。路上堵车，一路狂奔到面试地点。事实证明这是非常不可取的，于是楼主罕见的在面试时候紧张了。就是那种心跳加速难以负荷，说不出话的感觉。明明觉得自己没紧张。面试还是上午的面试官，他的表情一直比较严肃。首先是自我介绍，由于心跳加速我自我介绍时候卡壳了，好丢脸。我就告诉面试官我有些紧张，他很和蔼的说没关系。我就停了几秒钟平复了一下，才继续开始。一面没有问非常深的问题，大概就是问英语四六级成绩，是否有托福雅思之类的。还问有没有拿过奖学金。我说拿过，不过都是三等，比较差。他就问，为什么你认为自己学习比较差呢。我就说本来我对自己的定位也不是学霸，我不是特别喜欢自己的专业课程，所以一直在发展自己感兴趣的方面。然后他又问了一个总会问到的问题，就是类似于你跟上司的意见不统一，上司要选 **A**，你要选 **B** 你怎么办。我的回答大概说一下（由于题目要保密）：首先我会做一些市场调查用一些客观的数据证明 **B** 的优势，来争得你的同意。如果在这种情况下你还是要选 **A**，那我只好听你的。因为你是老大，姜还是老的辣。你要选 **A** 肯定有你不知道而我想不到的理由。我也会咨询你的经验，从中受教。这个回答不算全面，但是也可以堵住面试官的嘴。如果一直纠结在 **A** 和 **B** 之间的差异上很容易掉进坑里。前一个面试的同学也被问道这题，他就被一直虐了 5 分钟，他说什么面试官都反着问他。所以迂回得回答问题，切忌入坑。然后还问了游戏经历，我由于紧张之前自我介绍时候忘记了介绍我玩过那些游戏。后来问我玩了什么游戏时，我就选了最近玩的王者荣耀和球球大作战说了一下。可能说的不太好，他说我的游戏经历不是很多。当时我就有些想要狗带的感觉了。最后还问了有没有男朋友之类的问题。还有自己有什么核心竞争力之类的。然后就是问我有什么要问的。我就首先让他评价了早上的群面情况，这会让我知道他对我早上表现的印象，这样心里有个谱。然后我对于他说我游戏经历少的事情耿耿于怀。于是问他，游戏经历多少对这个职位有很大影响么。他说，当然了，你只有玩得多才爱他，爱他才能干好他。我说，其实我很爱他，只是说不出来。（哈哈，我这算是给自己求情呢么。）反着一面大概就是这样。我以为自己会因为游戏经历少而狗带。结果依然过了。状态显示等待复试。

我们的复试是电话面试，当时过了一面的几个小伙伴组建了微信群。当天下午第一个小伙伴说自己接到电话了，全过程一直非常冷，面试官没说几句话。也就不到十分钟就结束了。紧接着他的状态就显示不符合这个岗位。简直是神速，当时感叹于这个面试官的效率啊。后来才知道这个就是总监面试，也是我一直最惧怕的总监面试。（因为楼主之前在总监面试中被各种压力面虐的很惨）。群里陆陆续续有人接到电话然后状态变为不符合这个岗位，我又开始紧张了。然后在我在家大扫除的过程中，深圳的电话来了。接上以后寒暄了几句，然后就是自我介绍。在这里有个小技巧。如果知道下一轮是电面，可以自己在本子上准备一下自我介绍和可能会问到的问题。这样可以做到不会漏掉一些重要信息。自我介绍到最后我说我之前参加过一次腾讯的手游面试，也到了最后一轮，可惜在最后的笔试环节被淘汰。他就打断我问我有总结过原因么。我就说当时的题目是让我做一个游戏海外运营的 ppt，我那时候态度不端正，做的 ppt 不合格所以被淘汰了。而且那次据我所知只有我一个人进入了最后一轮面试。以为是自己的囊中之物了，所以有些轻视了。之后非常后悔，于是开始努力学习做 PPT。也知道了做每件事情都不能得过且过要百分之百尽力。然后他就问我如果再让我做这个题目，我会怎么做。我就从市场分析，地域分析，竞品分析等几个方面大概说了一下。他说你前面说的不错，你能再说具体一些么。于是我又更加具体的说了一下。结束后他说你说的很不错。问我有什么要问的。到这里我就知道我基本是通过了这轮面试。然后就随便问了几句

就挂了电话。然后很快状态就变为了进入下一轮面试。这次面试刷人比较猛，我们群过了的加我就 2 人。接下来就是 HR 面试了。还是在宾馆。这次有了教训，我提前半小时到的。果然很泰然自若。面试的过程也表达了自己该表达的。只是 hr 好像看出了我比较偏产品，于是问我如果进入了运营，会不会以后就想转产品了。这个问题我觉得好难。说可能会显得你不专一，说完全不可能 hr 也不会相信。我怎么答的我忘了，有点小小掩饰自己的真实想法。但过后想想其实没有必要掩饰，毕竟自己要做什么样的工作不是凑合着做的。还是得做自己喜欢的。总体我觉得和 hr 聊得挺好。除了我怕她认为我更加偏产品一些和可能是学校的原因怕她觉得我有一点点傲。不过，腾讯的 hr 们都好有气质的说。跟他们聊天都好开心。最后她说你的面试流程已经全部结束了。我很惊讶，因为当时我以为还有总监面试和英语面试。原来电面那一轮复试就是总监面试。我长长的松了一口气。

回到家第二天收到一个英语测试。题目不难，限时回复邮件就行。

说到这里我的整个腾讯游策实习生的面试已经全部说完。状态显示已完成所有流程，但据说还要进行全国排名然后选人的，不是所有人都可以进入。这不就是拥抱变化的意思么。唉...在家很忐忑，于是来这里写个面经赞赞人品。希望能够如愿进入腾讯，毕竟她是我一个梦。

以上面试问题的回答纯属个人看法，有错误的地方请批评指正。但，不喜勿喷。最后祝大家都能拿到自己心仪的 offer.

4.13 2017 腾讯暑期实习 IEG 游戏运营岗——零基础跨专业，从网申到 offer

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2100572-1-1.html>

嗷嗷嗷前两天接到了腾讯发来的 offer! 楼主激动不已，写下热腾腾的面经，也算是回馈应届生的大家吧，毕竟整个流程中我都是靠着一本应届生求职大礼包 pdf 过活的 orz，希望能对各位有所帮助~

先介绍下楼主的基本情况，本硕均在国内 top2 其中之一，纯到不能再纯的文科生一个，所学专业和游戏啊运营啊半毛钱关系都没有，之前相关实习经历也就是某游戏公司 HR 和某互联网公司产品运营而已，更要命的是平时玩游戏真的不多，基本上就是正常女生的水平吧。但不知道从什么时候起，可能是受二次元影响，楼主对游戏运营这个岗位产生了很强烈的兴趣，有种要做就做这个的豪情= =其实这根本不是我们学校我们专业毕业后的正常就业方向，也不太符合我给人留下的一贯印象，所以当周围朋友知道我居然申请的是腾讯游戏运营之后，纷纷表示压根想不到啊，你在这方面一点基础都没有，很没竞争力啊。。。我也知道自己确实很弱，但没办法，都已经拜托朋友内推了，就先这么着吧 orz

好了下面开始涉及到具体过程了，还是有点一波三折的。楼主尽量把自己参与的所有细节都记录下来，就是不知道会不会涉及腾讯的保密条例，瑟瑟发抖 ing

网申 & 提前批:

刚才有说请朋友内推，所以楼主早早就在网上填好了简历，等着提前批招聘开始。网申中把能填的经历全都写上去，因为楼主也不是一个经历很丰富的人，没拿过什么奖，所以还是有点虚的，尽量都填满吧。事实证明网申时候的简历没有那么重要，后面面试的时候都会让你带简历直接交给面试官，面试官看那个比较细，所以纸质版的更重要，需要好好准备哈~我是在简历最上面写了简短的游戏经历，列了自己玩的比较多的几款游戏，后面面试的时候问题也基本上集中在这几款上~

可是网申完之后等啊等，一个面试的电话都没接到，有点焦虑，估计是自己的简历太渣了，没有被某个项目组看上发起电话面试。过了两周多，突然收到短信，说腾讯互娱校园梦想行在隔壁有宣讲会，那肯定是要去的啊，事实证明真的很值！因为它不光是介绍腾讯游戏，忽悠大家都来，还有很多游戏策划和运营方面的干货，对于对游戏一知半解的楼主来说是个很好的知识补充；另外在第二天还单独安排了专场提前面试，宣讲会上通过特定链接投递简历的同学基本都可以参加，这是额外多出的一次机会啊！

楼主就参加了第二天的游戏运营面试，那天前面全都是面策划岗的，运营岗的被排到了五点最后一场，看来策划竞争比运营还要激烈啊。这次提前批也是采取集体面试的形式，我们组一共十四五个人吧，基本都是来自周边高校的，题目是《王者荣耀》与最近上映的某电影或电视剧网游联动的策略方案。由于楼主个人不太喜欢玩农药，对具体选择哪部电影作为合作对象也没什么想法，最开始压根插不上话。。但也不能不说话啊，就只能记录大家的发言，强行归纳总结了一波= =很感谢最后小伙伴推举我作为陈述对象，虽然我觉得汇报时表现还可以吧，不过可能是因为之前话说太少，没有提出什么有价值的内容，最后群面没过。。如果过了这次群面的话，HR 会安排项目组对你进行电话面试，可惜楼主没有接到任何电话，而组里接到电话面试的两位同学都是发言比较积极、提出核心观点的，这也可以看出鹅厂还是喜欢有创意、有主见的人，主要是发言要有亮点~

提前批这次面试，就当是捡来的练手机会嘛~之前楼主一遇到无领导小组讨论就怂，面过几次也都没有很好的表现，全都挂在了这一关，这次虽然依旧挂了，但至少做了一次 **reporter**，对于自己的角色定位有了更清晰的认知，也树立了一丢丢自信，感觉是为后面的打好基础了呢！嗯楼主就是心态还算平和，可能是因为本身也没抱特别大的希望。。。

在线笔试:

提前批的面试结束之后，内推小伙伴告诉我估计是没过，问我要不要换个岗位，那个时候内推已经截止了，网申岗位还能再改。。我是纠结了一下的，因为自己真的没啥基础，纸面上看条件与游戏运营岗压根不匹配，可当时我对自己的群面表现居然还有着盲目自信，想着要不暑期实习的时候试一下，再冲一把游戏运营，大不了不过的话秋招再转投其他岗位，比如跟专业更匹配的人力资源岗或者公关岗。。。楼主真的快破罐子破摔了啊= =

后来就收到了 4 月 2 号统一在线笔试的通知。之前楼主投过几次网申，好像从来没担心过接不到笔试机会，毕竟学校名字还是在那儿的。。不过进了笔试之后还是得看实力嘛，这次在线笔试一共两个小时，前面一个小时是 30 道还是 25 道类似于行测的选择题，后面一个小时是 4 道简答题和 3 道问答题，时间分开计算的，每部分都不能超过一个小时。

行测还算简单吧，主要是给资料算数据、逻辑推理、文字题三种类型。楼主也没特意练过行测，算数那部分计算量其实不是很大，找准所需信息就可以轻松算出来，我就记得有算同比环比了。。。推理那块儿楼主最害怕的是图形推理，对图形规律一直不敏感啊哭瞎，不过还好这次就只有一道，而且还不难，其他文字推理题，什么谁说真话谁说假话之类的，楼主都凭借小时候特别喜欢看的侦探破案小人书搞定。还有一道个人特别喜欢的题目是汉字找规律，根据字形结构来的，一点也不难，但在笔试里看到这道题，就一下子觉得，“哇！好有趣！好有新意！不愧是腾讯！”这道题真的是特别拉好感！一定要夸一下！嗯楼主的点是有点奇怪嗷。。然后文字逻辑题无非就是排句序啊填关联词啊什么的，好歹楼主也是个文科生是吧，语文一直很好的，也就哗哗哗写完了。最后一个小时也没用完，楼主提前十分钟交了卷，偷偷溜出去上了个厕所【笑哭

然后就是问答题了，大概涉及到的领域有给沙盒游戏设计新玩法、MOBA 游戏对比及原因、游戏运营中的数据计算和对电竞的了解，楼主都是靠着平时了解的零星的知识以及常识瞎掰啊瞎掰。。最后三道大题，分别是关于直

播和游戏的结合、设计 pk 排位赛制算法和给角色设计技能，后面两题简直触及到我知识的盲区啊！！简单写了点就编不下去了，只能回去好好回答第一道。。所以综合来说，7 道问答题我认真写了 5 道，放弃了 2 道，一个小时的时间也还不是完全够用，感觉比选择题费脑子太多了。。哦补一句，笔试 hin 重要！会不会筛人不知道，但后面的面试官肯定会好好看你的笔试回答的，楼主面试的时候就被问到了，不过那是另一个尴尬的故事了，下面会详细聊到。。。

集体面试（群面）：

笔试完之后又是漫长的等待，不过因为腾讯在招聘官网上有放出各城市线路招聘的时间，北京这边是 4 月 16-20 号，所以等得也还好。这段时间里楼主抓紧时间给面试做准备，比如下载了好多手游体验，可能有个十来款，把 app store 排名前十的游戏基本都玩了一遍 = = 虽然都是浅尝辄止，玩个两三天就丢到一边换另一个，不过也发现了自己对游戏的偏好，对游戏的类型啊设定啊玩法啊都有了基本的概念，还会有意识地将不同游戏进行对比，另外在微信公众号和知乎上看了大量的游戏行业分析。后来发现，楼主虽然不是特别重度的游戏爱好者，玩游戏压根不会上瘾，但非常喜欢看相关的分析啊解读啊什么的，这个给我带来的乐趣要远远超过游戏本身，有种知识和眼界碰撞出火花的赶脚。。而且看多了别人的分析，你会潜移默化地受到一些影响，在面试回答具体问题时也会受到启发。

嗯扯远了。。再次收到面试通知，是需要去参加 16 号上午在某酒店的群面，楼主到了那边之后，简直被震惊到了！人！山！人！海！酒店大堂全都是攒动的人头，还有很多外地拖着箱子过来面试的。。再次感叹大家都好拼啊，这才刚是暑期实习，不知道到了秋招会是一个怎样更加壮观的场面。。而且腾讯好像还挺欢迎霸面的，虽然楼主并不能接受霸面这种做法，这是对既定规则和通过笔试同学的大大不尊重啊！但 anyway，腾讯还是允许并重视霸面的，现场专门有 HR 接受霸面同学的简历并进行登记。而我们这种收到短信通知的，则被安排进了 n 个小组，小组内应该都是申请同一个岗位的人，不同小组岗位不同，HR 会按照“面试时间+组别”的方式叫号。一个时间点上都有好几十组，大家纷纷寻找着自己的组员，楼主找到了同组一个南开过来面试的妹子，聊了两句后再也找不到其他组员了 orz 有些组在 HR 叫号之前就已经集结完毕了，也是很厉害啊！

等了好一会儿，终于轮到我们的组，一共 10 个人最后来了 8 个，30 分钟讨论案例并给出解决方案。可能是因为是在酒店吧，一个会议室里有三组在同时面试，可能会受到其他组的一点影响。看到题目楼主就一震，又是影游联动，跟当时提前批的面试题很像，不过由 MOBA 换成了 MMORPG，题目中举了几个例子，而且是需要自己拍一部电视剧。不过后来有跟面试官求证，他说我两次面到类似的题纯粹只是因为运气好，他们每年都会出十几道群面题目供抽取的。但其实吧楼主觉得这两道题还是挺不一样的，出发点、游戏类型、需要形成的最终结果都有所不同，所以上次面试的答案只能说在框架结构上有一定的参考价值，但也不能直接拿来就用，还是需要重新思考的。

这次我们组里有个小哥特别积极，上来就说我们需要分个工，我就来当最后汇报的人吧，一是我表达和逻辑都比较好，二是因为我对这个话题也不了解。。当时楼主真是目瞪口呆。。然后又有一个小哥跳出来，那我就当小组长吧，因为我玩其中一款游戏有大概半年，对剧情比较熟悉。。。另外还有一个小哥自告奋勇来计时，好吧呀，leader, reporter and time keeper 都全了，那楼主就乖乖当个意见提供者好了。。Leader 小哥努力想把这个游戏安利给我们，但可能是没有表达清楚吧，组员们纷纷表示 get 不到点啊！当时场面还是有点混乱的，因为 leader 主要是从游戏的特点、玩法等角度来阐述，但电视剧更重要的应该是剧情啊主角啊主演什么的嘛，讨论就有点进行不下去了。楼主站出来说，leader 我明白你的意思，支线见闻是游戏的一个特色玩法，那电视剧里对应的就可以采取单元剧的形式，通过单元推进主线的进展。那主线剧情是什么？Blahblah 楼主的意思就是把讨论重点转移到电视剧上，因为先要有电视剧的内容，之后才会有相应的宣传推广策略啊。这个时候楼主看到面试官点

了点头，不过当时还没想那么多，因为时间很紧张，我们组还没啥成果，万一最后不能 deliver 出一个结果，那就是团灭的节奏啊。。

后来楼主又在中途稍微总结了一下，好歹把电视剧的几个点确定下来了，之后的影游联动策略就好讨论很多，主要是从电视剧和游戏的互相结合两个方面来说。最后的 reporter 小哥虽然中途一度有点懵，还想说什么商业模式之类的，不过也被及时掰过来了，后来的总结汇报还是挺有逻辑的。而南开妹子凭借丰富的游戏经验，中间也提供了一些建议，最后我们组进下一轮的有楼主、南开妹子和汇报小哥三个人。哦对，在群面讨论结束之后，面试官还问了我們怎么理解影游联动，从玩家或者游戏从业者的角度来讲都可以。这个问题所有人都回答了一遍，不过顺序是自发的，大家都努力寻找着与众不同的角度。

初试（专业一面）：

集体面试结束之后结果通知得非常快，楼主大概是十一点结束群面的，中午十二点多的时候还在开心地吃着饭呢，突然就收到一个短信，让下午四点半去参加下一轮面试。这个效率也太高了点吧，而且楼主也没觉得自己群面表现有多好，所以初试通知来得毫无心理准备，赶紧吃完饭再去准备面试。之前有从小伙伴那里了解到，群面之后都是单面，问的问题也大部分跟简历相关。楼主在前一天把简历又重新修改了一遍，还做了一份英文版的，之后面试都是带的这份新简历，直接交给面试官。

下午的单面还是在上午的酒店，面试官也是上午的群面面试官，不过不用在一楼大堂签到，直接到二楼大厅外面等候就好。楼主早到了，但不敢直接上去，就问了下楼的 HR，结果 HR 好像也不是很清楚，耽搁了好一会儿，最后还是面试官发短信让我上楼的 = = 他可能以为我迟到了吧。。。面试的内容，有在上午面试题的基础上稍微深入了一下，不过并不局限于面试题，而是广义上的如何完成之前没有接触过的任务。另外，面试官深究了楼主上一份实习，当时遇到的最大困难是什么，楼主在解决问题过程中起到了怎样的作用，如果重来一次可以如何优化。因为上上份实习做的是 HR，面试官还纠结了很久为什么想做运营而不是 HR，从个人能力上来说更适合做运营还是 HR，楼主就一直坚定地表示想做运营，原因有 blahblah。面试官又问，你的最大优点和缺点分别是什么，寝室室友都是怎么评价你的，你的职业规划是什么，楼主也努力说了一些。还有就是和游戏相关的了，楼主在简历上提了腾讯和网易的分别一款游戏，面试官就问之前的游戏经历啊，玩游戏最看重的是什么，腾讯和网易在运营上的区别是什么。

这里给大家的建议是，简历上写的东西一定要做到心里有数，不能作假，而且还可以适当地发散一下，从一个点出发，提出一系列问题。另外可以让朋友拿着你的简历，试着提一些问题，在模拟面试中锻炼一下自己。这不但是一个整理思维的过程，可以帮助自己顺利地表达，而且有助于覆盖简历中的盲点，毕竟不同人看到同一份简历的关注点可能会不同，而真正面试中也是什么都可能被问到，至少楼主被提的几个问题都是没有预料到的，不过也算意料之外情理之中吧，有些也是面试的常规问题。还好楼主平时没事就喜欢思考下人生，复盘下之前的经历，所以这些问题还算顺利地回答上来了。初面大概三四十分钟的样子，面试官上午群面时看着挺严肃，下午单面的时候还是很和蔼健谈的，让我一下子就没那么紧张了，面完之后就回学校继续等通知。

复试（专业二面/总监面）：

结果这个通知一等就是两天。可能是因为群面结果出来得太快了，大大提升了我的心理预期，而且初面感觉也还行，聊得挺开心的，可就是迟迟没有结果，所以这两天里楼主等得抓耳挠腮，焦虑得都快疯了。尤其是听到上海的朋友在我后面群面，都已经参加完复试等着 HR 面了，楼主更加不安了，只能不停安慰自己，不同城市不同 HR，

而且岗位也不一样，没有可比性。。。这里提一句，在“腾讯招聘”的微信公众号上，可以查到自己当前所处的阶段，楼主的进度就一直停留在“集体面试”，可天地良心我初试都已经参加完了，状态却一直没有变。。楼主一度开始担心是不是已经挂了，但小伙伴一直帮我坚定信心，如果挂了的话状态会变成“你可能不适合这个岗位”，挂了肯定会立即告知你的，你现在进度没变可能只是因为初试还没全部结束。。跟别的面同一岗位的小伙伴交流之后也发现，确实 17/18 号都有游戏运营的初试面试，楼主纯粹是因为初面开始得太早也结束得太早了，所以这次迟迟没有通知就异常焦虑，其实都是正常的进度。。

等啊等啊等到 18 号晚上，十点多从图书馆出来，打算去操场溜达一圈，想着要不再刷一次吧，一查询发现状态已经变成了“复试”，真是开心得差点跳起来啊！然后 19 号早上收到短信，通知下午五点半去另外一家酒店面试，这次因为楼主学校里有事，没有来得及再专门准备，直接就去了。到了等候大厅，扫描二维码签到，等叫到名字之后再去另一个大厅找到相应的桌子面试。这其实是楼主第二次看到复试的面试官了，第一次是在腾讯的线上宣讲会“鹅厂 wo 谈会”，今年的线上宣讲有一期是游戏专场，面试官就作为嘉宾出现在节目里了=。=楼主之前看视频的时候，就觉得这个嘉宾好帅喔，不过要求很高很严格的样子，这次见到他一时又有点花痴加紧张 orz

面试官还是从最基本的开始聊，比如你对游戏运营这个岗位有什么了解，职业规划是什么。说实话，如果不是之前参加过宣讲会，楼主可能真的会回答不上来这个问题，因为个人觉得产品运营和游戏运营差别还是挺大的，尤其是在具体工作内容上有很多区别。不过还好当时在隔壁的梦想校园行宣讲会上，有位嘉宾详细地介绍了游戏运营的工作内容，还举了好多例子加以阐释，楼主就在那个的基础上稍微添加了一点自己的理解，好像面试官还挺满意的样子？再次感谢宣讲会上的干货。然后就到了之前提到的 real 尴尬的故事了，大致对话如下：

1. 面试官：我看你写了自己玩过的游戏，没有王者荣耀和 LOL 啊

楼主：嗯，我个人不太喜欢王者荣耀。。因为 blahblah

面试官：那你笔试里那道比较这两者的题是怎么做的？答得还挺好的

楼主【o(∩ □ ∩)o】：虽然个人不喜欢玩，但作为游戏从业者，肯定还是要关注这方面的资讯的，我经常看相关文章，而且周围有朋友玩这个，他们也会跟我说一些。。。

2. 面试官：你平时看直播看得多吗？

楼主【瀑布汗】：不太多。。。

面试官：哦，那你那道关于直播的题答得不错啊

楼主：因为之前玩过的一个游戏，已经将直播内置到游戏中了 blahblah

3. 面试官：你关注电竞赛事什么的吗？

楼主：也不怎么关注。。。

面试官：那你这道题是怎么答的？也还写得挺好的啊

楼主【不好意思地笑了】：因为我平时特别喜欢看小说！网游文电竞文看了很多，尤其是《全职高手》！基本上关于电竞的知识都是从小说里看来的 orz

面试官【也！笑！了！】：看来小说还帮了你挺多的嘛

这三个问题下来楼主真的是已经尴尬到不行了。。。天呐回想下都觉得好囧啊，面试官一定觉得我是个白痴。。。但当时其实更担心的是面试官会不会以为我笔试作弊了，因为我的回答肯定非常没有说服力啊，如果他真的不相信答案是我自己写的，那我要怎么证明自己啊？！当时楼主真的特别着急，然后就说了一堆自己是怎么得到那些答案的，平时的信息来源渠道是什么，因为楼主其实挺为自己的快速学习能力骄傲的。。但说着说着又感觉不太对，多嘴问了一句，玩了很多游戏和学习能力很强，哪个对游戏运营来说更重要？面试官回答说前者，因为这证明了你对游戏的热爱，谁都可以学习，但如果没有热爱是很难在这一行坚持下来的。而且他还评价楼主玩游戏太

少，没玩过端游，资历太浅，这是个减分项，如果换成前几年，是肯定不会要没玩过端游的人的。好吧呀，楼主又一次懵了，感觉有点被打击到，后面方寸大乱，发挥得也不是很好了，面试一共不超过二十分钟吧。

出来之后楼主心情非常低落，当时就发了条微信跟朋友说，复试看样子要挂啊。。确实，复试揭示出了楼主身上很多的不足之处，挂也是挂得有理有据没啥好说的，达不到岗位要求，需要大量补课，还有尴尬癌都要犯了的迷之对话。楼主就下楼等车回学校啊，就在公交站台，随手一查招聘进度，发现我的状态居然从“复试”变成了“HR 面试”!!! 楼主心里那个雀跃啊，兴奋啊，转圈啊，真的是意想不到！其实从群面开始，自我感觉不好的都很快收到了结果，感觉还可以的反而让我等了好久。有挂在总监面的小伙伴吐槽腾讯招人真的是玄学，做了很多准备但还是搞不清楚录取标准，楼主也有同感，确实有点玄学，说不清道不明，结果时常跟预期判断有所出入。但换个角度想想，找实习是个双向选择的过程，主要考虑的是求职者与公司的匹配度：面试官可能会在你身上发现了某个很适合公司的点，就让你通过面试拿到了 offer；也可能在你还没有察觉到的情况下发现你和公司不太契合，也就让你挂在了某一关面试。假如 dream company 给你发了 offer，但实际上你们某些特质并不匹配，那你呆在那里工作也不会开心。这种无法用语言表述清楚的特质匹配和选拔标准，可能更多情况下表现为气场是否相合，也就是所谓的玄学了，但楼主个人觉得不用太 care，最后结果一定是你们双方看对眼的了，就像相亲一样 2333333

HR 面 & 英语测评:

面完总监面的那天晚上，楼主就收到了通知第二天早上去参加 HR 面的短信。20 号一大早，楼主来到面试的酒店等候，还遇到了好几个同样是来参加 HR 面试的游戏运营岗小伙伴，其中有两个就是上次在提前批群面中和楼主一组的！虽然那次群面最后的结果好像是全军覆没，没有同学拿到提前批 offer，不过这次在正式校招 HR 面里遇到，也能说明上次的含金量了，真是卧虎藏龙啊。不过这让楼主对录取率有点产生了怀疑，感觉通过初试和复试的人也还是挺多的 = =Whatever，面完 HR 面应该就可以算暂时告一段落了吧。

经过挺长时间的等待，楼主终于和 HR 面对面了。HR 是个温柔漂亮的姐姐，她不会通过语气、表情给面试者太大压力，但追问的问题其实还挺尖锐的。之前楼主看面经的时候，有看到好几个同学说 HR 面是造成压力最大的一场，都快招架不住了，楼主也有点害怕，担心 HR 会问我为什么不做 HR 要去做运营，这个问题的回答我准备了很久，不过还好没被问到。HR 问到楼主的主要有大学期间最骄傲的一件事、最挫败的一件事、为什么当时会失败、之前哪段实习经历最累、评价一下个人的缺点，这些常规问题在经过多轮面试之后基本上都可以自如应对了，不过 HR 会很在意细节，如果已经记不清细节了的话应该还是会感觉挺有压力的。除去简历上的问题，HR 问的就是入职时间、实习时长、工作地点等比较实际的问题，楼主最开始工作地点选择的是上海，毕竟离家近，不过 HR 说可能会去深圳工作，楼主也表示完全没有问题。据说有人在初面时就是因为工作地点无法调节的原因被刷下来了，楼主是觉得在哪里都无所谓啦，深圳是公司总部所在，发展机会甚至还要更多一点的。最后面试大概持续了近半个小时，HR 说如果通过的话这一两天内还会进行一个英语测评，采取电话面试的形式，楼主就很虚地表示知道了会好好准备的。。

但楼主内心是在咆哮的啊！之前的面经里基本上不太有人提到还需要参加英语测评啊！没有前人的经验可以参考，那要怎么办嘛！还好 HR 面时遇到的小伙伴中有一个英文测评时间在我之前，请教了下面经，他说主要就是自我介绍，还有大学期间最大的收获是什么，简短的六七分钟就结束了。楼主吭哧吭哧准备了一晚上，结果 21 号一大早 8 点半楼主还在床上的时候，电话就打过来了【捂脸。。电话那边的姐姐英语听着挺好的，不过可能是信号问题，断断续续的听不太清，中间还断过一次 o(∩_∩)o 可是她问我的问题不按常理出牌啊！自我介绍还好，已经准备过了；上一份实习具体做了什么，虽然没准备到，但好歹还是有英文简历的，也差不了多少；难度最大的是面试官小姐姐居然给出了一个情境题！大意是歪果仁开发者设计出的游戏主角不符合中国人的审美，中国人和西方人的审美差异在哪里，你作为游戏发行要怎么说服国外的游戏开发商把修改主角外观放在工作的首要地位。

这个完全就靠英语底子还有临场应变了，讲真，用中文我都不一定能回答好这个问题，但只能硬着头皮上了啊，blablah 说了一堆，没啥太多的逻辑，加上信号不好，希望面试官小姐姐能够听懂我在说啥 orz。。最后整个电话一共时长十五分钟左右吧。

哦对补充一个细节，其实楼主不确定当时是不是做对了，想听一听应届生上大家的意见。复试的时候总监不是说我玩游戏太少是个减分项嘛，当时楼主被打击得有点懵，不知道该说什么加以反驳，直接就默认了下来，可回去之后越想越觉得，为啥啊？！游戏运营也不是去做职业选手，或者每天的工作都是打游戏，对游戏的热爱固然可以支撑你在这个岗位上干得长久，但肯定还是需要其他多方面能力的啊！一方面，喜欢玩游戏只能说是作为玩家对游戏爱得深沉，可是玩游戏玩得少不代表就不爱了啊！我喜欢看游戏行业的各种资讯报道分析，那是作为游戏从业者的爱啊！怎么就能直接否定呢？另一方面，重度游戏玩家肯定对某一特定类型的游戏有所偏好，可是作为游戏运营，你需要负责哪个产品这都是不确定的啊！万一给你分到的游戏恰好是你不喜欢的那款，哪来的热爱可以作为驱动认真工作的动力呢？当然我肯定会多加涉猎各种类型的游戏，但职业追求和兴趣爱好毕竟是不同的，需要很好地区分开啊！然后 HR 面快结束的时候，HR 问我有没有什么想说的了，楼主就脑子一热一激动，把上面的话全都竹筒倒豆子倒了出来，说完感觉自己义正辞严，心情特别舒爽，还说希望她能够帮忙转告给复试的面试官 orz 看着 HR 一直拿笔在做记录，还说会帮我转告的，楼主当时可开心了，可回过头来一想也是觉得自己有点 naive，这不就是传说中的热血中二病么【扶额。。。也不知道后来 HR 转告了没有，也不知道该不该说这段话，也不知道这对面试结果会不会造成什么影响，真的是一时爽火葬场啊，心塞 = =

Offer:

所有的面试环节楼主已经全部经历完了，一路上小怪大怪杀得差不多了，总该见到最终大 boss 了吧 = = 可是大 boss 之所以是大 boss，就是因为它出场晚、杀伤力大啊。照理来说，全部面完之后微信上查询到的状态应该是“你已完成所有面试环节”，可楼主又一次一直停留在了“HR 面试”，不管怎么刷新都没有任何变化。咨询了下内推的小伙伴，他是去年鹅厂的暑期实习生，今年即将正式入职腾讯，他说一般按照城市和岗位来，确定录用之后会发起 offer 报批流程，而微信状态“HR 面试”说明面试结果还没有出来，进入 offer 报批流程的就会是“你已完成所有面试环节”了。好吧呀，楼主知道后面两天还有人在参加 HR 面，可能结果真的还没那么快确定吧，而且面都面完了，自己也没办法再做什么加以弥补了，只能随缘啊~结果两天后，楼主早上起来日常刷新微信状态，发现它突然倒回去变成了“初试”！真是吓得我一下子清醒了，后来又问了内推小伙伴，他跟 HR 确认了下，说是初试面试官没填反馈【笑哭 到了下午状态就正常了，更新成了“你已完成所有面试环节”，楼主的心一下子就落到肚子里了，小伙伴我真的好感谢你啊啊啊！等我去深圳了请你吃饭！！又过了两天，楼主正在去上课的路上，接到腾讯 HR 打来的电话，“恭喜您顺利通过腾讯公司的筛选，获得公司 2017 年实习生招聘的录用资格”。开心！撒花！剩下的就是后续一些零碎的手续了，等把学校这边杂七杂八的事情搞定之后，暑假深圳走起啊！！

总的来说，这次腾讯暑期实习申请前后一周多的时间，事件密度还是挺大的，楼主也在面试的过程中学习成长了很多。感谢鹅厂愿意收留我这样一个零基础跨专业的学生，如果可以的话，好想看到面试官们都是怎么评价我的，是看中了我的哪一点呢嘿嘿嘿~暑假里我会好好努力好好干活的！争取拿到 return offer 明年转正嗷！写个面经攒人品先！

啊居然都已经写了一万多字，感觉是应届生论坛上的话唠之最了，看到这里的同学你们辛苦了 QAQ 楼主絮絮叨叨了这么多，主要还是经历的叙述，没啥经验的总结，希望能对大家有一点微薄的帮助啦~有什么问题都可以直接问哈，楼主尽力回答！大家加油~~

4.14 2017 鹅厂暑期实习生—广州 HR 岗—笔试—终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 26 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2100269-1-1.html>

4.14 号面完终面后微信的状态就一直是复试状态，今天下午改成了 HR 面试，然后晚上七点多收到了一条收集实习城市的短信说进了 offer 池 orz，还不知道最后结果。但是在论坛上看了不少前辈的帖子，给予自己很多启发的同时也得到了很多帮助。同时自己从终面完之后漫长的等待过程也是经历了一天登陆好几次看有没有人更新状态的过程，所以想将自己的经历写下来，记录一下

介绍一下基本情况，广州某 985，大三，理科，不打算读研 orz

网申（28 截止）

其实我之前没怎么关注鹅厂的实习，也没有去听宣讲会，从室友那里知道了投递截止的时间，那段时间因为其他事情太忙了所以基本上没怎么准备，27 号下午才修改好简历填好网申，看到 28 号中午 12 点截止，赶忙在 27 号晚上投递了简历。因为自己平时对互联网不太关注，所以一开始对鹅厂也没什么特别的感觉，就是想为秋招做做热身，后来听说简历要早一点投，所以自己这么晚投后来也收到了笔试邀请，不鼓励拖延，但是由于我觉得这次我自己的经历与挺多面经里提到的会有一些不符合，所以想要说一下，面经更多的是对于大多数情况的总结，并不适用于每一个个体，所以如果能早点投应该会比较好了，如果确实耽搁了也不必太过焦虑哈。

笔试（4.2）

笔试的通知是在 3.30 号晚上回家的那天收到的，一开始以为网申就挂了（不过后来跟别人交流好像网申不刷人，后来看了鹅厂卧谈会里面也证实了鹅厂采用在线笔试以后网申的人都会收到笔试邀请，个别除外），时间是 4.2，但因为没带电脑回家，所以也没怎么准备，倒是看了一下面试攻略，觉得大家都好厉害的样子，然后想着 4.1 号一天也复习不了什么就索性玩去了，2 号笔试当天做了下题，题目量确实比较大，这部分之前的面经也说了就不累赘了，但是我自己因为去年申请过宝洁的暑假实习生所以第二部分逻辑题之前准备过，没有那么吃力，第一部分数据题一脸蒙蔽，连蒙带猜过了，笔试完觉得做的不咋样鹅厂应该不会要我吧又开心地玩了一个清明.....捂脸

性格测试

性格测试是笔试后一天收到的吧，我是后来回学校做的。本着如实填写的原则，我就放飞自我了 orz，选项有些是挺纠结的，但是我感觉我自己完全是按自己的内心想法在选，做完后都觉得妈呀测出来我会不会是个孤癖狂.....但是我相信每种性格都是有各自的闪光的地方的，不存在什么性格就是一定好或者一定不好，这部分 be true to yourself 就好了。

群面（4.11）

回学校了之后几乎没怎么管这事儿，后来 9 号晚上九点多收到 11 号群面的通知，然后就激动兴奋了，因为达到我最初的目的，体验一下群魔乱舞的群面的目的了啊！安排在上午 10:40，但是下午有课而且老师好坏还说一定会点名这节课，所以纠结了一下，也不知道去哪找 hr 改时间，索性就打算大不了结束了以后打车回大学城。10 号还是认真看了一下之前的面经的，一开始对于 leader / timer / reporter 这些角色觉得都没什么把握，所以有点儿焦虑，不过后来看了几篇挺好的面经，里面都讲到这些都是“高风险高收益的角色”，其实群面的本质还是讨论，而不是你自己的 showtime，所以做自己就好了。我觉得这对我还挺受用的，于是群面那天，到了酒店上了楼之后人那个多啊.....觉得鹅厂这品牌建设的力度，招个实习生都这么大阵势，后来找到了同组的小伙伴，大家都表示没什么面试经验，并且很幸运的是小组的人都很 nice，达成了不要撕要合作的共识，并且我们并没有一开始定角色，有个华工的女生自告奋勇当了 timer，其他我们都觉得看题目了之后谁比较有想法就领导着大家，反正大家都

相处地蛮舒服的。后来到我们了，进去了以后发现是餐厅，然后一个小组围着一张圆桌坐，我们小组一开始 14 个人，后来面试官说题目不够能不能有个人到下一组，有个男生主动说到下一组，大家就挤挤地坐在了一起。这次群面不是 30 分钟，面试官先让大家自我介绍，自我介绍了以后才开始计时，好像是包括读题 15min，我旁边的女生主动说从她开始自我介绍，因为面试官说自我介绍大家可以说一下自己的实习和社团，然后大家就简单地说了自己做了哪些实习和社团，我最后一个说了以后大家就开始读题，题目是给了你一组相关数据让估算深圳市公交车数量和运载量，反正我读了以后是有点懵逼，后来开始讨论了，我在这个过程中讲了 3 次话吧，不算讲得太多，但是提出了一些思考的方向，然后比较认真地听大家的发言，算是积极地推动讨论的发展，我们组没有明确的 leader 角色，最后我旁边的师姐提出了一种比较简单大家都比较信服的方法，然后因为我们的时间分配不是太好，到比较后面还在讨论计算的思路，所以最后有点仓促，然后大家都推举我旁边的师姐做 reporter，面试官也没有打断我们时间，其实最后出来交流的时候，我旁边的师姐说她觉得我们会团灭，因为最后面试官问了下小组里没怎么发言的两个男生有什么补充，两个耿直 boy 都提了自己不同的意见，然后旁边的师姐就觉得有点拆台的意思，表示我们之前的讨论都没意义了，没什么经验的我自我感觉还不错...就是我觉得大家都比较和谐，然后讨论的过程算不上完美但是我觉得还算 ok 最后有结论出来，然后自己的感觉就是群面也没有想象中那么恐怖，群魔乱舞什么的，不过也可能大多数人都是初出茅庐的小白，所以比较和谐，嘻嘻。回学校以后就去上课写作业了，傍晚还上床睡了一觉，睡觉起来七点多收到了初始的短信，超级激动，因为没想到竟然过了群面，然后在群里看到我旁边的师姐也进了，还有另一个最后补充了点的师姐也进了，所以我们小组是 13 进 3。

自我总结：因为只面了一次群面，但我感觉还是不要太刻意地去准备，比如先讨论好角色什么的，难免会有些生硬。而且确实要根据不同的题目来决定谁是引领话题的人，性格强势的宝宝们如果遇到自己不擅长的题，也没必要为了当 leader 而抢风头，性格比较 win 柔的宝宝们，也不用觉得自己不行，也许遇到了你擅长的话题，不一定要当 leader，但是可以积极地贡献你的观点。老生常谈的就是一定要说话，不说话也没人知道你的想法对吧。不过我觉得这也和企业文化有一定关系，有的企业可能就是比较狼性的，想要看你撕起来，看你的 leadership，因为我也没有其他企业的群面经验，所以鹅厂这边我几轮面试观察下来还是比较人性化，比较温和的，所以也可能是性格里有相契合的因素在，才会比较顺利吧。

初始 (4.12)

初始安排在上午，然后和昨天一起进的坐我旁边的师姐说好了一起去，11 号晚上收到通知了以后就针对自己的经历还有一些可能会问的问题适当准备了一下。到了酒店以后其实有点紧张的，可能我就是比较容易紧张哈哈。11 点多叫到号上楼面试，面试官和昨天群面的不一样，不知道为什么，之前的面经都是群面的面试官，然后面试官猴 nice 啊，反正就是非常温柔的那种，一下子把我的紧张消除了，面试时间大概 20 多分钟，先做了个 2-3 分钟的自我介绍，然后问了我对于腾讯有什么了解，之前的实习，然后为什么想来腾讯这几个问题，我其实对腾讯的了解不是特别全面，更多的是平时对一些新闻事件或者一些细节的理解，然后我自己觉得应该也是比较特别的一些点，更多对它的了解不是业务上的，是企业文化上的，然后我说的時候呢，感觉面试官也比较认同，一直有做纪录，我还带去了之前实习的作品，他翻了一下反应还挺好的，结束之后还说了我带去的作品不错之类的话，总之就是让你觉得像聊天一样，非常舒服，之后和师姐的交流也是反应面试官很温柔，不过也看不出你到底过没过，感觉对每个面试者都差不多，所以也没抱太大希望就回学校了

复试 (4.14)

因为是 hr 岗，所以复试和 hr 面试是合二为一的，所以相当于是终面了。12 号晚上开始比较在意结果了，因为觉得还是有过的希望的，然后觉得一路走来很幸运，9 点多查到公众号的状态变了，然后 13 号就用心地准备了一下面试，看了相关的资料，然后梳理了一下自己过往的经历。因为我有写日记的习惯，所以也趁机看了下自己之前写的日记，一是给自己放松，二来也是对自己有更深入的了解。14 号早上面试，到了房间，面试官是个比较精干型的，然后让我快速做个自我介绍，觉得气场有点强大，所以其实一开始有一点慌，后来问了我最有成就感的事情和为什么相当 hr，我就说了之前举办比赛的经历和自己对于自身的一些认识，终面我还是把作品带去了，虽然知道前面的面试可能会有记录，有点担心会多次一举，但还是带去了，所以面试官看了作品以后还是问了相关的

问题，全程面了不到 20min，我最后一个问题话还没说完就被打断了 orz...然后最后问了一下我要不要读研以及家乡在哪，我后来也忘记问什么时候出结果了就有有点懵懵地出来了...觉得和我想的不一样呀怎么这么快...我还想被多了解一点儿呢 T.T 面完感觉不太好，后来和后面的人交流发现大家都差不多，就忐忑地回学校准备期中考试了。

等啊等啊等（4.14-4.25）

因为我后面的师姐告诉我要等全国的都面完才会通知，所以就经历着漫长的等待，期间当然也是各种焦虑，刷状态之类的，毕竟都到了终面了，原先玩一玩的心态变成了想要更近一步的心态，然后期间还要应付着考试也是觉得各种累觉不爱，感谢帮助过我的，未曾谋面的前辈们，以及默默坚持的自己哈哈。

最后的最后，还是有点废话想说，因为我自己本身不是 hr 专业，理科出身的我之前也没有做过相应的实习，只是有一个在一家猎头公司做 hr 业务撰写软文的文案编辑这么个实习。我在前期看面经的时候看到之前有前辈问面试官腾讯想招的 hr 实习生应该具备什么素质，在这里也贴出来给大家做个参考：

- 1、人力资源专业，对人力资源几个模块工作上的工作要比较了解，工作以后可以快速上手
- 2、有非常好的沟通能力
- 3、有创新型，敢于突破，让别人来 follow 自己

当时看第一点的时候我就觉得没啥戏了，但是后来觉得有争取的空间以后，还是尽量在和面试官交流过程中表现出了自己通过之前的实习对 hr 相关工作的了解并且也拿出作品证明自己有这方面的能力，所以我觉得在面试之前，更重要的是了解自己，自己的优劣势，而不是盲目地去模仿面经里面的一些经验，因为每个人都是不同的个体，具有不同的经历因此有各自适用的发展模式，更多的是找到一个自己的闪光点然后自己进行挖掘而不是等着别人来发现，其实发自内心的讲，我不觉得我硬件条件有多么多么优秀，而且我在面试过程中逐渐喜欢上鹅厂的原因是它对于优秀真的有非常多不同的定义，不局限于你是否毕业于 985/211，不局限于你是否拿过奖学金 / 获过奖，做过什么实习 / 社团，这是我觉得它包容的体现，而且它的文化和我的性格有许多相契合的地方，所以与其说我觉得鹅厂有多好，不如说我觉得我和鹅厂比较合适，我能够挖掘、认知自我的核心竞争力在哪里，并尽力在面试过程中将它体现了出来，我不是非常有自信且 aggressive 的人，但是我会尽可能在面试过程中展现我的能力，不卑不亢吧。这也是我希望能够分享给大家的一些自己的想法。更重要的是知道自己是谁，内心深处真正想要为它工作的公司是怎样的，面经太多了，没有哪一个是为你量身打造的，自己试过才知道，别太迷信面经，最重要的是找到适合自己的～

以上～

4.15 鹅厂暑期实习生面试，HR 岗位，广州，笔试-终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 21 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2099878-1-1.html>

鹅厂面试归来，记录一下这次的面试经历，目前仍然在等待终面的结果。

一直在关注腾讯的招聘消息，最开始在学校的论坛上看到学姐发消息说可以帮忙内推，于是就赶紧写邮件联络，学姐也很爽快的答应帮忙，不久简历系统里面就显示内推成功，本来说内推可以免笔试，可能是因为事业群不一样的关系，最后系统还是要求参加笔试。填写完简历，等待笔试的过程当中，看了一下鹅厂卧谈会，试用了腾讯的一些 APP，主要是自己不平常不使用的功能，以及和 line、messenger 等等做了一下比较。

笔试

笔试加起来一共有三次，一次模拟考，一次正式的笔试，还有一次性格测试。模拟考试除了做题，算了一下自己的速度之外，也记录了一下试卷的结构（包括题型、题量和出题顺序）。包含两个部分，第一部分主要是行测题，包括图形推理、言语理解和资料分析，第二部分是两道解答题，稍微看了一下方向，一题是讲人工智能，一个是讲用 H5 页面以里约奥运会为背景做关于腾讯体育的宣传。模拟笔试结束之后，针对自己的弱项，突击加强了一下，

认真了解了一下自己不太清楚的一些内容。笔试正式开始，正式试卷的第一部分的题量大约是模拟考的 3-4 倍，顺序上把资料分析从第三顺位放到了第一，而且不允许自己选择先做哪一部分，这就意味着要先从数学计算做起，明显困难了很多，第二部分依然是两道简答题，一道是关于人工智能，另外一道是关于评价一款产品。笔试最大的感受是时间不够充裕，但是也远没有到网上有提到的很可怕的程度，认真准备，沉着应对就好。另外也有分析贴在分析整个系统如何侦查作弊，个人觉得没有必要作弊，这是自信，也是自爱。

面试

4月9号收到4月11号面试的通知，果断买机票飞回广州参加面试，凌晨2点的广州，手机没电，在经过发现白云机场国际到达大厅墙面上的插座都是假的这个惊人的秘密以及机场大巴的司机不认识路的现实之后，我终于到了住的酒店。

第一面为群面，无领导小组讨论，第一次参加群面，好好准备了一下。抓紧9号晚上和第二天在香港转机的时间，看了一下无领导小组讨论的规则，主要是有哪些角色和如何进行。到了面试现场之后检查面试通知，扫二维码报到。正式面试的时候我们一组12个人。有等待区，在一个宴会厅，每一组一个圆桌，面试官收了一下我们的简历和发了一下题目就正式开始。一共30分钟，首先是自我介绍，我是第一个，第二个女生主动要求做timer，我才醒悟过来，我没有抢角色。另外有一个女生跳出来做了leader，其他角色依然待定，大家都稍稍有点紧张。自我介绍之后，开始读题，要我们作为一个专业团队针对适龄人群开发的智能戒指做产品方案和功能设计。第一感受就是题目的背景交代的很长，3分钟或者1分钟的读题时间不够，要迅速寻找到问题并且审题。我们讨论的结果是大概报告了一个粗略的架构，不够完整，原因是首先大家听到产品方案这个词可能都有点不知道是什么，想到的点是与产品方案有关的都是直觉思考，并不是先从一个产品方案的整体框架出发，直接就导致最后大家思考的维度不够的时候，虽然知道时间紧张，也有人跳出来说我们应该再补充，但是都没有提出很有质量的点。另外就是有几位很想提出自己的点，但是没有在听别人说什么，导致大家要花时间把他拉回来。最后，面试官问了几个问题，也给讨论当中一直没有说话的组员机会表达自己的观点。

群面的感受：无领导小组讨论这个面试方法讲到底实际上就是在模拟一群人在拿到一个任务之后的自然讨论的状态，每个人都会在讨论当中渐渐找到自己的位置，在讨论过程当中，也慢慢发展出来我们所说的那些角色。只是当无领导小组讨论成为一个方法之后，我们为了脱颖而出，先给自己预设了角色，知乎上也有帖子在分析无领导小组讨论当中，充当每一个角色的性价比，这个对大家找到自己适合的角色很有帮助。我自己感觉是你对这些角色可以有偏好，但是不要预设，因为实际的状况跟你的想象可能南辕北辙。我认为首先是不管你做的是什么角色，要回归讨论的本质，先做一个“主要意见的贡献者”，有逻辑、自信地说出你的想法，然后表现的像一个在团队当中讨论的正常人就好，当然，首先要说话，另外先说话的人很容易拿到主动权。另外，有同学会在外面讲好谁要做什么角色，也没有不好，可以避免抢角色太过紧张，但是把一个自然的讨论状态呈现给面试官好像也不错 2333 二面

群面结束之后，就回酒店等消息。大概晚上8点收到参加第二轮面试的消息，第二天也是先在等候大厅等待，现场叫名字，同时手机收到面试房间的详细信息，直接搭电梯去相应的楼层。我被通知去面试之后，还发生了一个电梯小插曲，当下的结果是有惊无险，吐槽一下，酒店总机的说话很傲慢，完全没有觉得因为电梯给别人带来了困扰。

二面的面试官依然是群面的面试官，总体来说没有问什么很尖锐的问题，主要是对你的简历内容做一个了解，判断一下里面的内容的真实性和询问一下面试官觉得逻辑有矛盾的地方，以及偏向于做的模块和工作的城市，情感状态、家庭状况。面试过程当中电梯问题的后遗症显现了手机忘记静音，而且我等前一位面试完才进去，面试时间比原本延后了大概40分钟，大家以为我已经面试结束了，都来问面试状况，结果面试的时候，手机响了，我应该庆幸是微信的声音 233333。面试官很机智地赶紧顺便问我是不是男朋友的消息，不仅问了问题，还帮我缓解了尴尬，面试结束之后还安慰了我一下，总之是很温柔认真贴心的面试官。这就是我状况百出的一面。总的来说，在与面试官的交流上应该没有太大的问题。

三面

晚上11点收到第三面的通知。隔天面试，人数一下就少了很多，连等候区也换到对面小很多的厅，依然是现场叫名字，手机会收到更详细的房间信息，直接上楼。昨天的电梯事件心有余悸，特地检查了一下手机，进入面试

房间，看见面试官心想：天哪，这不是十年之后的我吗 233333 开玩笑，实际是瞬间变身小迷妹，面试官气场两米八，很利落的一个女性，面试之后聊了才知道是做薪酬的，起码是总监以上的级别。面试时间一共 30 分钟，这一面面试官的重视的是学习能力以及参与的项目和在其中学到了什么或者遇到了什么困难，你是怎么解决的。所以，即使你拿的是同一份简历，但是每一轮的面试官关注的重点是不一样的。还有一个很大的感受是回答面试官的问题用词一定准确，想法一定一定要清晰，避免我觉得……我认为……可能、好像这样的用语，面试官如果追问，很容易下意识的就蒙住。最后，面试官问说有没有什么问题要问她，好奇心驱使，我就问了面试官本身在腾讯的职业发展，面试官觉得这个问题很大，但还是很详细地回答了我，真的觉得字字珠玑，面试官整个人在发光 233333

写出来跟大家分享：

面试官在 2010 年加入腾讯，得益于互联网的发展，加入腾讯 7 年，每年在职业上都有新发展；互联网是一个新兴的行业，很多的职位都是新的，在人力资源领域比传统领域相比也还没有很成熟的方法论，虽然工作 7 年，但是每年在工作当中都会遇到新的问题。

房地产行业可能是资金为王，但互联网领域的重点是人，所以人力资源管理在这一行业也很重要。

另外，就整个面试过程而言，感觉更多的是考验耐力和认真程度，面试的整个流程花的时间很长，有点熬人。我的面试过程基本就是去面试，回酒店，准备面试，再去面试的循环。每一轮面试我都会调整简历。把自己的简历和准备的问题和其他人适当的讨论也可以拓宽你的思维，弥补疏漏。在每一轮面试的时候只要不是出了面试房间，个人感觉都算面试，尤其是正式提问结束之后，面试官可能会跟你再聊几句，建议不要放松，看上去在聊天，但是你不能真的当聊天哦~~（其实是不要因为太放松，随口乱讲话 23333）

整个面试过程大抵如此，记录一下，顶多是个经历，半个经验，大家看看就好，不要迷信，流水账记录，以上。

4.16 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几天来的心情。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，而开发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，轮到面试我了。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，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，后面

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，然后根据京东自营 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，面试就结束了吧。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，后来憋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。

4.17 腾讯暑期实习 HR 岗笔试-群面-一面-终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2099757-1-1.html>

昨天刚刚结束腾讯一轮的面试，感到非常心累的同时，也感谢腾讯给我机会一直到终面，准备面试的时候看了不少 bbs 的帖子，分享一些面经准备回报社会和攒人品~

首先上楼主个人简介，研一，本科研究生都是北京 985 高校，专业一直是人力资源管理，没有任何实习经历（对的。。。），面的是北京场，但是志愿填的不是北京，这个在下面会说到。。。

一、网申

楼主看到腾讯的暑期实习还是挺早的，但是决定要投还是犹豫了很久，主要是觉得自己没实习经历，可能简历就被刷掉了，然而感谢腾讯给我机会让我这种小白体验了一把暑期实习的全过程。网申就是一些基本资料的筛选，填以后工作地点的时候楼主填的是上海，其实最后面试官说这个其实是可以和以后工作地点不一样的，也就是说你实习在北京，那么以后正式工作也是可能在上海，不过建议报一个地方。主要是简历的完善，还有填的时候注意格式啊之类的，有实习经历注意突出实习经历！

二、笔试

笔试大概准备了两天，反正很短，因为楼主之前一直在忙别的事情，这里建议所有同学，在你网申之后一定要抱着能进笔试和面试的心态去准备！！笔试的话就是行测题+主观题，和普通行测一样的部分有逻辑（图形推理等等）、语言之类的，这个大家在行测的官网上可以做个模拟题，然后也可以找一些腾讯往年的笔试面经看看，主要是多练啊，腾讯比较好的地方在于所有人都可以参加笔试！对，所有投的人，所以不要大意，投啊！正式笔试开始前会有模拟测试，和正式的题量相比而言少一些，但是类型差不多，而主观题，产品和职能类考的是一样

的，当时记得是讨论你最喜欢的 APP 和缺点之类的，还有对 AR、人工智能等怎么看之类的，当时其实有点一脸懵逼，但是还是按平时经验做了下去。笔试这里楼主有个错误在于前面的行测题做的太快了，好多都没有细看，急着做主观，但是主观做完就交了，无法再修改之前的题目答案了，所以建议大家还是要认真地仔细的做啊！

三、群面

笔试做的真的很不好，因为数字逻辑还有材料分析的题目真的很多都不会，全靠第一感觉，所以得知进了群面还是应惊讶的。看了一些群面的经验贴，本科的时候模拟了一次，但是气氛完全不一样啊喂，腾讯的群面是我的处女面，所以真的是有些紧张。面试当天特别多人，我到的比较早，提前认识了几个小伙伴，然后稍微交流了以下，这里大家注意可以加一些鹅厂的面试或者笔试群，面过的人可能会分享一些题目哦，我们当时是关于游戏公司资金该投给哪几个部门，七个部分选最重要的三个这个样子，具体的题目内容我就不细说了，面完后发现我们一组的人都是 HR，而且比较幸运的是我们当时人很少，所有自动成了一个组，而其他组的人大概是 12 个左右，所以会分成两组，分别陈述观点（这里问了其他面试的小伙伴，发现大多数是这个样子的），所以我们组还是很和谐的哈。

坐下来之后，要求先自我介绍，然后规定时间和之后汇报的规则，然后面试官就不说话了，我们自己开始讨论和分配时间。建议大家自我介绍不要说太多，不然会影响后面的时间，有个孩子说了很多自己为啥想进鹅厂，面试官还提醒注意时间。我旁边的妹纸（我们之前有沟通过，发现她是有过群面的经历，所以感觉应该是个会 hold 住全场的人，后来发现是的）说我们先看五分钟题目了，然后大家开始看，我发现大家好像都特别认真，只有我当时把手机放在桌子上了，所以就挺自然的当了计时员这么个角色，中间讨论的时候有的时候比较无序，全靠 leader 一直往回拉，我的观点和最后讨论的观点一致，但是中间实在有些力不从心，因为一个蓝孩纸非常有思想，然后总是在巴拉巴拉说，搞得气氛有些紧张（想想这真的是不太好的，他可能比较适合做产品，但是 HR 岗怎么能这么 aggressive 的呢，也是个人观点哈。。。）然后中间我在陈述自己观点时候又结合其他的意见，也有提到模型和重要的思想（比如我们要对阶段进行划分，中前期的话我们要选 XXX 部门，最后之后总结原因提到 SWOT 分析，主要是发言要有逻辑，其实我当时有点慌，有时候都说不上话。。。）。其中有个妹子第一个发言，中间一直在统计大家的意见，说选什么的有几个人（这里感觉是个小技巧），不过她强调了很多遍感觉没有必要，然后最大的 bug 来了，前面的蓝孩纸要投票，我立刻阻止了（吓得我冷汗。。。无领导小组讨论投票就完了，我说会忽略少数人的意见，还是大家分别陈述自己的观点吧）。之后的讨论比较匆忙，我们就赶紧讨论然后得出结果了，在总结的时候我说从 leader、蓝孩纸、有技巧妹纸选一个，有技巧妹纸自告奋勇，然后蓝孩纸自告奋勇补充。

汇报之后，面试官问了几个问题，这里我犯了一个致命的错误，我和面试官计算的时间有两分钟的误差，OMG，真的当时回想了简直骂自己蠢，中间看完题目我是重新计算时间了，啊啊啊，当时觉得肯定没戏了，然后有问谁的观点和最后讨论的一样（只有我）、谁的有一个不一样啊之类的，然后你觉得谁是 leader，团队哪里做的不好，自己做的不好的地方，其实回想了以下当时我们其实是把少数人的观点变成最后的观点，大家很多人说是妥协了这样其实不太好。。。但是我们组人都非常好，除了那个蓝孩纸跑得太快了，剩下的人还建了群合影了，这个在以后面试交流里相当重要啊！其实想想还是缘分啊~

面完楼主就去看电影和浪了，因为自我感觉真的不是很好，但是 leader 妹纸一直安慰我说我表现的很好，看完电影之后突然收到一面的短信，真的超开心啊，而且好意外，后来得知我们进了 7 个进了 3 个人（我、leader、reporter 即有技巧妹纸），被刷的孩纸有说话太少的、当时理解题意跑题的和自我介绍说太多的（对不起，小伙伴们，我客观分析一下啊，纯属个人观点，只是觉得可能是原因所在），由于第二天就面试了，所以温习了一些自己的简历，怀着激动的心情入睡了~

四、一面

面试官还是群面的面试官，这里要说腾讯的 HR 们都非常友善，问了群面的表现，做过的项目，优缺点，别人对你的评价，最困难的事情，以后发展的城市，为什么想做 HR，喜欢做的 HR 模块，聊了很多关于做过的项目的事情，问别人怎么评价你的缺点的时候，我还迟疑了一会，因为我以为别人评价的缺点应该是和自己不一样的，内心好多字飘过。。。一面有技巧妹纸被压力面，然后不幸被刷掉了，我和 leader 妹纸进了终面，leader 妹纸说下午被问到了群面的表现和对其他队友的评价，她还提到说我表现的很好（感谢妹纸的表扬，这可能也是我能进终面的很重要原因）。其实主要是结构化面试，问题都一样，但是会就细节展开来问，所以自己做了什么事情都要非

常清楚啊亲们!

五、终面

可能由于人力资源岗位的特殊性吧，本来应该三面和四面，但是合成了一面，面的 HR 是 OMG 事业部，灰常好的一个哥哥，然后感觉也是非常专业的，一直有在你回答后说明白、OK，问的问题和一面差不多，还有对腾讯的了解以及为什么想来腾讯，我说的内容也是差不多，然后聊了一些目前的工作，依旧评论了面试的表现，很诚实的说了自己记错了时间，面试官说有一组是有两分钟的误差，没想到是你们组，当时心里就有些忧伤，为什么我又要唤起面试官的回忆。。。还问了项目经历也都是实话实说，面试官上来就说这是个典型的 consulting 项目之类的，之后展开问了一些细节和自己的观点。感兴趣的事业部之类的，我是有说自己都还挺感兴趣的，然后用 QQ、微信、腾讯视频、腾讯动漫之类的。

总结

终于面完了，整个过程一直有和群面建立的小组交流，每次面完也都分享经验，和 leader 妹纸也一直在交流，都在等 offer，还约了下次一起吃饭！（嘻嘻，感觉交到朋友蛮开心的）总的来说，短时间确实很难准备到很完美，现在在想自己当时这样回答比较好，这里发挥失误啊等等，总是有些缺憾的。但是已经无愧于心，处女面就走到终面，感谢腾讯给我机会锻炼，希望大家都能加油，提早准备，有不错的结果！希望我和 leader 妹纸都能顺利，希望攒人品，跪求鹅厂给 offer！

4.18 北京 HR 岗暑期实习：笔试到终面全过程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2099688-1-1.html>

楼主从这个网站中得到了不少帮助，也希望自己的经验对有需要的童鞋有所回馈，同时也算是对自己第一次参加如此正规的面试的回顾吧~

今天上午终面刚刚结束，内心十分忐忑，希望攒攒 RP(●'●)嘿嘿

【基本情况】

本科 985 某文科专业，辅修经济学，研究生保送 TOP2 某社科专业，总之就是跟人力没啥关系。不过在某独角兽公司做过 HRBP 的实习生，算是有一点点经验吧。

【笔试】

这个部分其他同学有不少介绍，我再简单讲一下：分客观题和主观题两部分，分别计时（这个真心重要，因为京东就不是，害我后半部分没做完/(T o T)/~~）。客观题就是行测那些，除了常识类以外其他好像都有涉及。花一些心思稍微做做肯定没问题，不过时间还是要把握好，一方面题目答完不可返回，另一方面时间还是有那么一点点紧（应该是 60 分钟），特别是一上来就是资料分析，大段背景和大量信息，耽误了不少时间。主观题方面，30 分钟时间两道题，一个是 VR/AR，一个是对某产品的功能加以改进。产品的知识很！有！必！要！了！解！不仅仅是因为是和产品的同学一起做笔试，还因为这个会在接下来的面试中也有所涉及。

【群面】4.16

第一次群面，特别紧张。整个面试的流程是：自我介绍（每人不超过 1 分钟）--讨论（包括读题，15 分钟）--汇报（3 分钟）。我们组一共 9 个人，自我介绍环节大家都没怎么超时，而且听经历每个人要么是科班出身，要么经历都蛮牛的，内心想我这种比较温和的性子还是默默参与讨论吧.....我的自我介绍就包括姓名、学校专业、擅长什么（关键是你擅长的要在团队中有所贡献，而不是不着边际的兴趣爱好）、感谢，供参考。紧接着就拿到了题目“公司并购，设计一个人才安置方案”，前面也有大段背景，列出了存在的一些问题，然后开始读题。结果，读了快 4 分钟一直没人讲话，我就急了，咋没人跳 leader，赶紧说话啊，毕竟 leader 是个高风险的角色，没能力还是不要轻易尝试。但最终无可奈何之下我就跳出来了，说了第一句话，引导大家讨论思考的框架。时间紧所以没采取轮流讲话的形式，可是啊，小伙伴们都太能说了，3-4 个同学发表了想法，一个人 2 分钟左右的发言，而且还

都讲细节，我打断了一次但是没太果断，反正我的性格就真的没法强硬起来，就这样，我们 8 分钟过去都没能确定框架/(T o T)/~~~最后的最后，稍稍讨论了一点点细节就要汇报了。这时，仍然还有一个男生没有发言，大家就都推选他了。其实他是学人力的，而且有细致地记录很多，我觉得汇报得还是挺好的。面完以后我就觉得能进的应该就是 reporter，还有一个框架不错的妹纸也有戏，至于我这个存在感有点强的隐形 leader+timer 又没真正发挥作用，自我感觉有点悬。不过下午 3 点多就收到消息进下一轮了，还是挺庆幸的。

【初试】4.17

初试比起群面的场面要显得有秩序多了，先是微信扫码签到，然后在一个厅里等候面试官呼叫（微信+短信），不过那个显示屏加自动呼叫的声音搞得人实在是紧张。面试官仍是群面的那个，非常美非常温柔。面试内容除了自我介绍、你的优势以外就基本都是针对简历在问，实习中做得事情被问得比较多，整个氛围很愉快。感觉应该没问题，结果差不多两三个小时后公众号腾讯招聘里的状态就变成复试了。而且，我们组进了初试的三个人最后都进入复试了，希望大家都能好好表现，一起走到最后！

【复试】4.20

原定面试时间是 4.19 上午 10:00，我觉得自己肯定是第一个，压力有点大。结果 18 号晚上 22:00 收到通知，面试时间推后一天，为了这个事情，工作人员专门给我打电话确认，是个声音超好听的男生[一不小心就跑题(✿~)]，当时觉得还挺贴心的。复试是最后一轮了，想着成败在此一举，一定要好好表现，毕竟真的很想进鹅厂。之前咨询了先面的同学，就是同组的小伙伴们，知道要考一些专业方面的内容，所以赶紧把《人力资源管理》之类的教材翻了翻，还准备了一下英文自我介绍，跟鹅厂相关的内容，也把之前答过的问题稍微在回顾了一下，看看有哪些可以改进。结果.....都没用上，真的，都没有！我是一脸 mengbi 啊 o_o ...好的，现在让我们进入现场：进去递上简历坐下以后，面试官说，你是xx人啊，我说是...（很明显，初试的 hr 面过的内容他都知道，心想准备的可能没啥用了）接着，没让我自我介绍，直接问我为啥想做 hr，我窃喜，这个大家肯定都有准备，就 balabala 说了一些，中间他会打断我，针对我提到的某些点回去看简历。整个过程中他其实都没注意简历写了啥，也可能之前看过吧，反正就在我简历背面直接记录我的回答。紧接着他说我的回答太官方，没啥内容(ノ□ノ)，我不知道这是不是压力面，但的确一下就紧张，然后他让我举个例子说明自己刚刚介绍中对性格的描述，于是我就把之前实习的经历稍讲了讲。到目前为止都还是处在可控状态内，后面开始就有点惨不忍睹了...../(T o T)/~~~除了人力你最想做啥“BAT 以外你最看好哪家互联网公司”“xxx 的竞品有哪些”“对最近xxx 的新闻怎么看”.....这些我都没咋准备过，只能零星地回答出一些些。行业动态和产品相关的内容都要准备，我这就是血的教训啊.....到这一面，同一个面试官，面不同的同学内容完全不同，我准备的什么六模块之类的一点没涉及。

有点流水账，不过该有的内容也都有了~虽然觉得自己面得不那么理想，但还是祈求 offer 中，也希望大家都能有所收获！o(*^▽^*)o

4.19 2017 腾讯游戏运营暑期实习 从笔试到终面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2017 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2099631-1-1.html>

2017 腾讯游戏运营暑期实习 从笔试到终面

4.18 号结束了 HR 小姐姐的面试，现在打算写一份面经来回馈论坛，顺便攒一攒人品助我拿到 offer 吧！

首先说一下本人的背景。某 985 本科大三，只在一家市场调研集团做过实习，成绩也好个人经历也好都比较一般。由于学校和家都在上海，所以在投简历时就定位在了上海，可惜上海的岗位比较少，最后在市场职能和游戏运营中选择了后者，因为想做点不一样的事情，在之前实习的公司中就主要做市场洞察。而且自己也很喜欢游戏，以及二次元。对了，我因为喜欢 ACG 文化所以自学了日语，是 N2 以上 N1 以下的水平，当时在游戏运营 JD 中看到会日语韩语会加分所以可能最后才选择了这个岗位。

那接下来，我会从笔试一直尽可能详细地讲到终面，每一轮都会包括**准备、发挥、反思**三个阶段。因为自己在看面经的时候总是不嫌多，总想把什么东西都给准备到自己能够完全掌控。所以下面的内容希望对你们有帮助。虽然只是一个小小的 **Summer Intern**，但可能对包括我在内的一批人而言，还是挺有意义的吧~

【笔试】

1.准备阶段

之前从各方途径找了找腾讯游戏运营的笔试原题，包括各个微信求职公众号的腾讯大礼包，包括应届生论坛上也会有一个笔试分享以及其它的笔经，在看了相关的问题之后，也专门去问了身边的一些游戏迷朋友关于腾讯几个热门游戏，包括王者荣耀英雄联盟的相关问题，因为自己都没怎么玩过。。总是根据历年的题目稍微准备了一下，然后会有点扩展思维。

这里要注意的是，游戏策划和游戏运营的笔试题目是不一样的，是不一样的！我当时在大礼包中找笔试题发现 **90%** 都是程序猿的题目就很烦躁，然后看到“游戏”字眼就像找到了救星一样的就开始准备，选择题什么的全都是游戏基础知识，搞得我全程百度，恨不得把所有的游戏常识给普及一下。后来才发现这是游戏策划的题。。

2.临场发挥

提前 2 天收到了带有笔试邀请和链接邮件，还规定要 **QQ 浏览器** 和 **Chrome 浏览器**。所以下载了一个 QQ 浏览器，试了试摄像头，然后就准备当天的考试了。

4 月 2 号下午开始了在线笔试。一共有两大块，客观题（60 分钟）和主观题（50 分钟）。

客观题貌似是做了一道题之后就过去了，没法回到前面的。第一部分是数据题目，会给一些表格和相关信息让你计算其中的某些数据。比如增长率，渗透率等等率。第二部分逻辑题第三部分语言题就是所谓的“行测”。话说我在之前一直以为这个“行 hang 测”是某种神器的测一测你能不能在这个行业里混下去的测试，结果发现貌似是“行政职业能力测验”。总之之前我也不知道，也就是凭着自己还不算给爹娘丢脸的智商做一题是一题。有些题目还挺难的我都是瞎选的，所以碰到不会做的题别紧张呀~再有就是要好好掌控一下时间，60 分钟 3 个部分，我大概就是平均一个部分 20 分钟不到一点，最后剩下来 5 分钟对着摄像头做鬼脸。

再来说说主观题，一共 50 分钟，分成了两页，第一页 4 道题第二页 3 道题。同一页上面的题目可以跳着做。我碰到的题目是这些：电竞产业适用于什么类型的游戏（第一页）、王者荣耀和英雄联盟的差异（第一页）、直播行为和直播产业对于游戏的影响（第一页）、设计新的天梯积分规则（第二页）、策划 **Minecraft** 的新模式（第二页）、以唐僧六耳猕猴金角大王牛魔王（最后一个我不确定有没有）等西游记角色为原型设计 **MOBA** 类游戏的角色。设定内容包括名称、角色定位、主动技能 1、主动技能 2、被动技能、属性相克等。具体我是怎么回答的就不说了，反正能扯一点是一点呗~（我忘了还有一个在第一页的问题是啥了。。还有可能把第一第二页上都有什么问题给记错了。。）

3.之后的反思

我应该算是那种游戏经历不丰富又没有完全准备过的那种了吧。可能是因为没太多的时间准备而且当时也没把这个笔试看的那么重要。想着过了就过了不过也就不多了。但就像我在第 1 点提到的别准备到隔壁游戏策划的题目中去了。。虽然在之前这两个岗位是不分家的。

【群面】

1.准备阶段

在 4 月 12 号的时候接到了 4 月 16 号的群面通知，中间改过一次地点和时间，腾讯还发了好几次信息说以最后通知的时间为准。不放心的可以关注“腾讯招聘”公众号来查一查自己的情况。（像我现在就是不停地在刷面试结果。。）言归正传。我之前没有群面的经历，而且骨子里性格属于不喜欢和别人打交道不喜欢和别人面对面竞争的那种，所以又排斥又害怕。从各种文章和各种知乎回答里找“无领导小组面试”的攻略，才对这种面试类型有了一定的熟悉，而且记住了一定的套路。详细的可以自己去找一找，这种东西太多了。如果想偷懒就建议看“[无领导小组讨论的面试宝典](#)”这篇文章吧，比较全，但没有涵盖所有的东西。再次声明我是一个没有任何经验的人，而且是那种容易慌慌张张的人，所以给大家推荐的东西只是符合我自己的而已。在看了几乎所有的文章整理出了一份自己的攻略之后，记住了套路诸如一个 leader 该怎么做啊，time keeper 该怎么做啊之类的。面试之前还特地试了试我那破电子表上的计时器该怎么玩。还看了看面经上历年游戏运营和策划的题目有些啥（比如什么比较两款游戏啊，以某一个知名 IP 设计新游戏啊什么的）。对了，还有在各种地方万能的一分钟自我介绍，当然根据游戏运营的 JD 适配了一下。

2. 临场发挥

提前到了面试地点，先签到，然后等通知，在等待的过程中为了缓解紧张和周围同样在等待面试的小伙伴聊天（有一部分的理由是因为之前在面经上看到如果想在群面中当 leader 最好在面试之前就把大家的性格和名字给记住。。但是聊天更多地还是让我缓解了压力，变成了另一个状态的我吧），在等到通知之后和同在一组面试的小伙伴们一起去到面试的房间。在路上大家就已经开始有说有笑，所以气氛还是不错的。

小小地吐槽一句，腾讯在上海的面试地点从一开始的腾云大厦改到了神旺大酒店，看之前有面经也说到是在神旺面试的。这个神旺大酒店还真的是小时候最爱吃的旺旺的那个公司下面的酒店啊。。连便签纸上都有那个旺旺招牌小男孩。。而且面试的房间就是真正意义上的宾馆房间。群面的时候面试官就坐在宾馆房间标配的书桌边上，我们就坐在沙发上再搬几个凳子，挤一挤勉强塞下我们 10 个面试的小伙伴。在我们进去的时候面试官消失了，就告诉我们可以先看看题目。

题目是在 30 分钟的时间内，每一个人作一分钟以内的自我介绍，然后通过讨论解决一个任务。任务是互联网+旅游，设计一个产品，为敦煌莫高窟旅游景点作宣传和盈利。要求是要有良好的用户体验、能带来商业利润、能有一定的品牌效应（在后一天和别人的聊天中得知这貌似是一道老题了）。这道题可以说和游戏没什么太大的关系。在面试官让我们作自我介绍之后，场面尴尬地沉默了 2.5 秒左右，在我刚想说“我们不要浪费时间，让我先来自我介绍吧”的时候，我旁边的学姐说“那就从我旁边的男生（就是我）先来作自我介绍吧！”我至今不知道那位学姐为什么会这么说，难道是看穿了我的小心思？

在一番自我介绍之后，发现大家把上海 4 个 985 给填满了。。压力很大。。我一开始本来想套路地抢 time keeper 的，于是开口说“那我觉得我们剩下的 20 分钟时间应该这么分配，每个人先思考 1-2 分钟，然后分别发言.....”在说到这里的时候就被打断了，说不用那么没有弹性，谁先有主意了就先说。我觉得这样也不错于是同意了，然后就忘记掐表计时间了。。

之后大家的讨论很自由，没有一个明确的领导，谁有想法了谁就说，而且都很认真听别人的想法，气氛很友好。我在其中的贡献放在最后来看的话就是提醒了他们互联网+的本质是什么，还有整个线上产品的框架采用了我的提议，以及在最后大家都没点子而（数次）沉默的时候将进程推进到下一步，比如重新回顾题目所提到的要求，和找人总结，和推举 reporter。其实按照这个逻辑来说的话我觉得我在不知不觉的状态中扮演了小半个 leader 的角色。不过我觉得还有一点很重要的是我们那 10 个人竟然没有一个人准确的记了时间。。在讨论到一半的时候我突然意识到了这个问题然后问“我们现在还有多少时间？”，有两个人看了看表纷纷说“还有 5 分钟左右吧”，然后面试官插嘴说“还有 7 分 30 秒”。。

3. 之后的反思

啊啊啊啊啊为什么我没有计时！

。。这不是关键，重点在于和别人沟通的能力吧，这个我个人觉得不是靠强化培训能锻炼出来的，要看你平常和别人的沟通，以及你的情商和临场应变能力。我觉得我在这些指标上还是可以过关的。但是我肯定不是优秀的，

只是一个普通水平的人而已。在群面中，包括后面所有的面试中，不要给自己戴面具只要做你自己就好了，这样也正好看看这个岗位适不适合你，而不是你适不适合这个岗位。

【一面】

1.准备阶段

在4月16号当天面试结束的晚上就接到了4月17号的通知，早上九点半面试。有都市传说是说面试时间越早就说明上一轮面试的得分越高，当时还有点惊讶，难道我得了高分？就那样的发挥？晚上赶紧看了看别的面经，准备了一下一面可能会问到的问题（游戏经历等）。

2.临场发挥

由于不是群面而是单面了，是自己习惯而且喜欢的面试类型，所以放松了一些。一面的面试官还是昨天群面的那个面试官，想着他昨天肯定对我印象不错所以才让我过的，所以更放松了。进去主动地说要不我先再次自我介绍一下吧，想要掌控整个面试的节奏。

自我介绍之后，面试官根据我自我介绍里说的“对游戏的心得”提了问，然后问了问我对RPG类型的游戏有什么看法。然后就没再问过我问题了。没错，就两问。在问完了之后，他跟我说“我建议你啊，如果你还有下一轮面试，或者是你要面试别的游戏公司，我建议你的简历应该改一改，把游戏经历放前面，自我介绍也要这样改，不然我看不出你对游戏的热情”。我当时就觉得完了，没戏了，再加上他问我的两个问题我回答地太急了也没答好。所以就一直在听面试官说话，自己也没有表达出任何想要补救的意图。后来面试官开始介绍作为游戏运营的发展路径之类的，感觉一直在教导我，我也在一直听，还会附和几下。

最后让我提问的时候，我就问了一下JD上为什么写需要日语能力，也算是提醒了面试官一下我日语还不错吧。

3.之后的反思

后悔死了啊！！出来的时候想着再给我一次机会我特么一定把握住！比如桌子上有纸和笔，我应该想清楚问题再回答而不是急着回答，用纸和笔把自己的思维导图写出来，作一个有条理有逻辑的答案岂不是更好吗？还有自己的自我介绍为什么要偷懒不重新改一份呢？自己最后为什么不多争取一下机会呢？

【二面】

1.准备阶段

当天晚上，接到4月18号二面通知。我至今不知道为什么我过了一面。所以可能我的这篇面经也许就是对他人毫无用处的垃圾。但是既然给了我这个机会，就再准备准备吧。当天晚上问了王者荣耀的资深玩家一些详细的信息，准备了一面没有回答好的内容。再三告诫自己明天要善用纸笔，回答的慢一点（个人认为控制语速至关重要）。还找了找二面一般会问的问题（玩过什么游戏，为什么选择玩那个游戏之类的）。认真仔细地看了看一个游戏运营是怎么工作的，有什么任务（网上有一篇腾讯游戏运营干货，我觉得还不错），其实总结下来就是看一个你对游戏的理解。

2.临场发挥

早上10点的面试，九点半去签了到，结果10点不到就通知我去面试了。二面是传说中的boss面，面试我的人比我想象中要稍微严肃一点点。我先说了改好的自我介绍，把游戏经历放在最前面，再突出了玩游戏的优势（比如对留住玩家有自己的理解，比如自己做过游戏里的团长带领团员）等等。面试官根据我的简历问了我一个在学校里策划活动的经历，这个也是我在自我介绍里提到的。之后问我如果下载游戏会去哪里找。让我选了一款游戏对其优势作了描述，问我在这个游戏里都有哪些类型的玩家。接着问我如果我来运营我会从哪里改进。由于我当

时说的是手机游戏，他又让我找一个电脑游戏来举例。之后问我知不知道游戏运营要做什么工作，又问我你认为你有哪些方面的优势。在回答的过程中我提到了我喜欢独立游戏，于是问了我对于独立游戏的看法，并且也跟我探讨了一下独立游戏，我在这其中也学到了很多，感觉很满足。

3.之后的反思

说好的纸和笔并没有。。我和面试官之间隔的是尴尬的空气而已。。回答的时候的确放慢了语速，增加了思考时间。不过在碰到其中一个问题的时候我像面试官请求给我几秒钟的思考时间，然后面试官没说话开始看起手机，那个时候我真的不知道该怎么办。。懵了大概 3 秒之后才开始继续思考问题，结果也是没怎么想好就回答了，怕面试官不满意。总之这种情况还是要临场应变吧，什么样的性格用什么样的办法，这个多面面就有经验了。

【乱入的电面】

1.准备阶段

无。
事情是这样的，在我面完 boss 二面之后，问了问工作人员下一场 HR 面试大概会在什么时候，得到了“在明天”的答案之后打算无论结果怎么样先回家好了。在回去的地铁上刷新状态发现我过了。由于下一天 4 月 19 号有事没法来面试，所以立即决定回去和工作人员商量一下能不能改个时间。那边的人很好说话，说会给你安排一下，你先去吃个中饭，回来之后等在等待室里面，有消息会通知你的。
那我自然就去吃午饭了啊，找了家便利店买了便当，吃到一半来了个电话，说要考验一下我的英语能力，要用英语问我三个问题。瞬间懵逼，然而还是说“好的，那就开始吧。”

2.临场发挥

电话那头的人大概用一分钟描述了一个场景，大致意思是如何处理时间安排和突发的问题。我前半分钟都没进入状态，都没听懂，后面抓住了部分关键词，试着自信地回答了一下。然后就结束了。

3.之后的反思

请给我多 1 分钟时间增强一下心理准备好不好。。如果是电面的话说不定我还会考虑拿张纸拿支笔什么的。总之不要慌，因为可能对方要的就是出其不意的状态。

【HR 面】

1.准备阶段

因为临时改在了二面当天晚一些的时间，所以没有特别的准备，再加上之前都准备的差不多了，也听说 HR 面刷人的概率不大，所以就直接上了

2.临场发挥

大概是最轻松的一次面试，提问和之前一二面的问题差不多，但是 HR 小姐姐很友善所以回答的时候有说有笑（我并不知道这是不是一个好趋势，只不过我的确没什么压力而已）。之后她还问了我倾向于运营手游还是端游，最早的入职时间，投了什么别的公司之类的问题。

3.之后的反思

我是不是不该说我投了别的公司的。。如果我死在这里我就真的可以狗带了。。还有就是我是不是表现的太放松了？

【小小的总结】

截止到4月20号凌晨，面试的结果依然停止在“HR面试阶段”，至今还不知道结果，心情有点点小小的焦虑和忐忑。我不知道这一篇面经能不能给大家带来一点帮助。还有一点很重要的就是，我在上面基本没怎么提到我是如何回答这些问题的，因为我觉得在这个面试的过程是面试官认识你的过程，对于我们这些经验不足的学生来说也是自己认识自己的过程，按照自己的准备风格和回答风格来应对就好。不一定要一头扎在这个岗位上觉得一定就这个岗位不可了，如果不要我们一定是因为我们有哪个地方不符合，也许是实力上的，但像运营这种岗位我更愿意相信会有性格和做事方式上不合的因素在其中。

如果还有什么问题的话，欢迎留言来问我~
也希望我能快些知道结果吧！死也让我死的痛快一点！

——4月29日更新——

【加面】

在等待了近2周之后，突然又被要求“聊一聊”，电话加面一场。本来心想着没戏了似乎又来了点希望。问题的模式和套路也都差不多，针对简历的细节、对游戏运营的理解、将来的规划、认为自己最大的特色、如何应对基础的工作等。

最后忍不住问了一下什么时候能知道结果，对方也只是说尽快QAQ
唉，就耐心等待吧~

4.20 2017 暑假实习财务岗武汉面试-从笔试到 HR 面

本文原发于应届生BBS，发布时间：2017年4月18日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2099455-1-1.html>

4月16日刚结束了HR面，现在也在焦急的等待结果，带来一篇新鲜出炉的面经，同时也小小攒一下人品，希望可以得偿所愿。

【笔试】

笔试分为两部分，模拟笔试和正式笔试，有摄像头，不能用手机和计算器。40道行测题，限时60分钟；两道综合题：30分钟。总体来说时间还是可以的，建议大家去买一本公务员考试的行政职业能力测验，对行测比较有帮助。综合题主要是提出建议，感觉要有新意有想法，字数多少不太重要。

【群面】-4.13

关于面试，楼主要讲一下面试流程和感受，自己怎么回答的就不说了



群面一开始是自我介绍，然后面试官挑几份感兴趣的简历，问了几个问题，接下来就是小组讨论。我们组有9个

人，分为了两组。20分钟讨论，3分钟汇报，还有1分钟的补充时间。具体问题就不详细说了，大概是关于广告。汇报结束后就可以走了。我们小组的小伙伴都非常 nice，群面之前就加了微信，结束后也在一起聊了很久，后来得知我们9个人进了4个，其中2个人是最终总结汇报的，楼主是 timer 同时也有点 leader 的性质，另一个同学好像也是有角色的人。

因此，个人认为，如果你不确信自己可以提出非常好的建议，还是努力去争取一个角色，至少说话的机会多一点，但是同时也要注意避免犯一些错误。另外小组的和谐也非常重要，腾讯比较注重团队的这种精神，一定要努力促成目标的实现，要聆听他人，对的也要表示赞同，同时提出自己的意见。

【一面】-4.14

群面后大家就都回去了，楼主是在晚上大概8点多看到微信状态变成了初试，还是非常开心的。

第二天去面试，面试官还是昨天群面的面试官。必须说一下的就是，腾讯的面试官真的真的都特别善良，基本没有压力面，都会认真听你讲话，面带微笑的。面试就像聊天一样，最重要的还是做你自己。

一面首先是自我介绍，关于自我介绍 HR 会提出一些问题。楼主是一个比较爱玩游戏的女生，因此 HR 也问了一些英雄联盟爱打什么位置，为什么，在团队中的作用什么的，还是挺有意思哒。后来就是按照简历问了一些问题，比如实习经历，学到了什么，学生工作做了什么，学习和娱乐怎么平衡，希望的工作地点，感觉昨天自己群面的表现怎么样等。面试时间大概20多分钟，后来让我提出一个问题后就结束了。

一面感觉还是挺有针对性的，每个人聊的东西可能不同。个人认为最重要的可能就是你对腾讯公司一定要有所了解，对它的产品有一定的认识并且有自己的想法。

【二面】-4.14

一面楼主大概是下午3点结束的，然后立刻收到了3点15复试的通知，快的惊人。。。

二面的面试官应该是财务的负责人，也非常的 nice。一开始还告诉了我她叫什么，之后才让我自我介绍。二面应该是专业面，有问到一些专业的问题。楼主就把想起来的问题列一下：微信的收入模式是怎么样的，怎么评价微信这个工具，腾讯游戏面临的一些威胁，腾讯收入情况之类的。楼主在事务所实习过，也问了一些审计方面的问题，固定资产怎么审计，内部控制审计等，楼主感觉这一块答的不是很好，但好在后来提到 CPA 过了审计这一门，也就勉强可以了。。后来还有关于本科和研究生的区别（楼主 211 会计硕士一枚），在做什么研究，认为企业现金流很多好不好等。也有为什么做财务工作这一类的问题。

总的来说二面还是有问一些专业问题，也建议大家多对腾讯报表啊或者收入这一块多了解了解。

【HR 面】-4.16

其实二面结束后没有什么信心，回来后也是大概晚上8点左右查到了状态变成了 HR 面，还是很激动的。但是听说 HR 面也会刷人，所以仍然比较紧张。

HR 面和二面隔了一天，HR 面感觉人明显少了很多，大厅也变得异常安静，因此楼主竟然感觉 HR 面是这几天来最紧张的一次。。HR 面的面试官姐姐非常好，一开始就说面试了这么多天辛苦了。之后就是自我介绍，HR 面感觉不会问太多的问题，HR 也会一直听着，但不会打断。之后也是问了实习经历，实践经历，在学生工作中比较成功的事情，还谈了谈未来的职业规划。非常短也就15分钟左右，然后也是问了我有什么问题吗，就结束了。结束后，HR 姐姐还一直在说这几天辛苦了，当时脑子有点短路一直在说谢谢和没关系，现在回想起来真想告诉她虽然有点累，但是能一步一步走到现在，真的是非常的高兴和感激。

最后总结一下：

- 1.要有对腾讯的基本了解，最起码是真心想进入这家公司，体现出你的热爱。
- 2.要真诚不要套路。轻松一点，像是聊天一样，不要每句话都有一定的格式。
- 3.做你自己最重要。

楼主的面试到这里就结束了，据说是五月前出结果，现在微信的状态还是 HR 面，还是没什么信心吧，大家要是改了状态或是收到 Offer 也可以在下面留言哈。

-----5月16日分割线

4月16日结束面试，到今天5月16日正式收到 offer，整整一个月过去了，等待的时间真是煎熬，好在通过这里认识了一群财务的小伙伴，大家一起聊状态、等 offer，心情平静了好多~

4月16日结束面试，之后一直是 HR 面试状态，其他也有小伙伴变成已完成的，这期间一天要刷好几次微信，好

几次 bbs，感觉自己好像得了强迫症 

直到5月4日查状态终于变成了“你已完成所有面试环节”，放心了好多，5月5日便收到了电话，是入职时间调查，实习开始时间和持续时间，之后说还要和部门协调再决定，两周内发 offer。

之后又是漫长的等待，直到5月16日上午，也就是今天，群里小伙伴接到了 offer 电话，心情激动~自己在中午买饭时收到了，晚上收到正式的邮件 offer。开心~~

总的来说，感觉财务岗可能是腾讯招聘发的最晚的 offer 了~所以大家也不要着急，技术岗发的很早，4月底就有好多收到 offer 的了。

还有就是一一直处于 HR 面试环节也是有希望哒，不代表什么，大家都有机会~

最后祝今后的师弟师妹们都可以拿到心仪的 offer 啦~~

4.21 2017 校招：从霸面到 offer，我与鹅厂的三生三世

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016年4月13日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2098987-1-1.html>

说来惭愧，本来拿到 offer 后就想着要写一篇面经回馈论坛的，自己不论是实习、校招都在这里获得了许多的帮助，可是后来的实习、赶论文一系列事情就忘记了 TT。直到这两天听到我大大说要去面实习生了，我才想起来我的

面经还没写。。。。。。写下自己的一丢丢感想，希望给大家帮助，笔芯。



介绍下背景，本硕 985211，财会背景，GPA top 10%，每年奖学金，CPA 两门，雅思 7，本科有社团/公益，研究生没有。两段四大+投行 IPO 打杂实习经历。拿下校招财经补招 offer。

✿三生三世✿

✿本科大三的时候投了鹅厂的暑期实习生，当时还是线下笔试，少不经事的我笔试完就走了，于是收到第二天早上 9 点面试通知的我懵逼的，赶不及回去于是第一次错过了。

✿本科校招的时候选择了保研参加了线上笔试打个底，又过去了。

✿到研一的时候又投了暑期实习生，线上笔试，当时微信公众号提示的状态是：“您在集体面试阶段，请留意通知”。于是我提前了一个星期屁颠屁颠地到了面试所在地等面试通知，结果直到全部面试结束也没收到通知：），又一次错过了。（所以，有问题及时联系 HR 宝宝们，而且找鹅厂的朋友/师兄/师姐也可以，响应都很快的）

✿校招的时候，早早投了简历，又双叻做了笔试，然后收到了远程视频面试什么的建议重新选择岗位意愿，然后就没有然后了。。。。。。

于是我继续校招中各种奔波，也有一些 offer 在手，都准备结束了，然而我也是非常幸运的，鹅厂补招消息突然就来了！！原来实际上是没有 HC 了所以财经线不招人，后来 CFO 找了总办特批 HC，才决定补招一批小鲜肉。收到通知的我，简直了！！爆炸开心！！重新投了简历，乖乖等待面试通知。

✿然而，好基友告诉我他收到面试通知了，而！我！没！有！我上校招官网查看也看不到我的简历，就很担心是不是系统问题？？（所以，宝宝们要有盟友和你一起奔赴战场共享信息哈）着急上火的我决定第二天霸！面！

同学告诉我，鹅厂还是很开放包容哒，如果有空位还是可以通融下的，事实确实如此，而且整体面试效率巨高。我准备好材料去到，和现场负责的 HR 姐姐说明情况后，她到系统上帮我看状态，显示是通过了筛选然而没有分配到面试官。。。。。。于是 lucky 如我又跑到最后一排等插空。

面试过程我猜论坛上已经有无数面经了：

集体面试是英文回答一个问题（抽字条定题目）+无领导小组讨论

我当时的是介绍一首有趣的歌，我讲了 Hebe 的《girl with one eye》，讲了一下很搞笑什么的。（根据我单面偷瞄面试官的打分，似乎差异不大，除个别讲的特卡当和特短的，所以大家不用太紧张这部分，也不用特别高级的表达和拗口音，也不用在内容上纠结，流畅自然就好）

讨论是针对大学校园的痛点结合互联网工具提出一个解决办法，看大家挺积极的，我就当 idea provider 好了，最后被选上和另外一个一起展示。

单面聊了下实习，问了对腾讯的认识，没问专业问题。复试我忘记问啥了。。。老生常谈我就不说了哈。



✿ 因为我有 offer 急需回复，HR 姐姐还提前给我了口头 offer，爆炸贴心，笔芯 ✿

啰嗦了那么多，后来我接了 offer 加入了实习，和我大大聊了很多（没想到自己能和昔日 par 成为朋友嘤嘤嘤），自己总结了一下从面试官的角度是怎么看的：

1. 着装得体。这很基本，面试官可以接受你学生气的正装，但类似于男生戴耳钉，女生穿网格袜（我知道现在很流行然而我并不能理解）（肉色、黑色都 OK），会扣印象分，毕竟，你是来面试的嘛。

2. 简历方面。确实会看重你的成绩。作为学生，学习是本分，也体现了你的学习能力，以及踏实刻苦的态度。GPA 爆表+社团+比赛全面开花当然很好，但如果社团、活动这些很多但是成绩很烂就。（也可能我这里是财务的原因，不排除其他部门会看重个人的创造力亲和力什么的，但我相信浮夸不是鹅厂的风格）（猥琐发育，别浪）

3. 小组面试方面。

a. 慎重选择当领导，出于现在面经爆炸多且强调当领导多么重要，很多人都遇到过一开场大家 piapia 抢话当领导的情况，但是从面试官的角度来说，如果你当了领导，对你的要求就会提高，如果你表现好当然加分，表现不出彩 or 出差错容易扣分哦宝宝们。

b. 言之有物，不要为了刷存在感 piapia 讲废话，也不要 piapia 讲一通毫无逻辑，提出有建设性的意见，言简意赅，逻辑清晰，有理有据即可。

c. Timecontroller/Recorder/#*&(^这些角色不是太重要，不必过分强调突出，面试官也不会看每组讨论必须要有几个几个角色的嘛。适时对他人意见表示认可，及时提出自己的看法和补充，少套路多点干货。

4. 单面。要诚实，你装不装面试官一眼就看出来了。

写在最后：拿了一丢丢 offer，没有最好，只有最合适，建议大家朝着自己的目标去走，没必要逢面必到又不是集邮，还不如针对某一类岗位的多下功夫多积累，有些大神朋友连实习都是连贯的，细分到一级市场二级市场的。另外际遇还是很重要的，像我们今年金融行情不好就很惨，暴风哭泣。感情也是，生活也是，timing 太重要了，所以不要执念，开心就好。

4.22 2016 腾讯暑期校招实习生申请经历（内容类—co）：从网申到 HR 面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2039656-1-1.html>

2016 腾讯暑期校招实习生申请经历（内容类—co）：从网申到 HR 面

0.前言

本人传播学研究生在读，本科研究生均为 985 但不顶尖院校（都在北京）。本科学的工科，和研究生专业无关。相关实习只有本科期间不到一个月在一个很小的网站做过视频剪辑。之前没有投过简历，没有经历过群面，没有经历过单面。这次能从网申一路到 HR 面，实属幸运。这次面试过程中，每天都在反复研究应届生网的《2016 腾讯求职大礼包》收获颇多，但也发现大礼包中内容类的经验少之又少，抱着分享经验攒人品的想法，开始这次经验的分享。

1.网申

这学期（研二第二学期）开学开始，看到师兄师姐找工作天天跑来跑去就开始不淡定了，担心自己没有实习经历毕业会找不到工作，于是萌生了找个暑期实习的想法。其实也想在这学期就实习，但是导师不允许，所以只能找暑期实习。

三月初的一天，百无聊赖刷网页，偶然看到了腾讯在招暑期实习生的信息，就打开官网按照流程填完了，事业群填了 OMG，因为知道 OMG 的职位大多在北京，职位填了内容类。这期间关注了腾讯招聘的微信公号，收到了宣讲会的信息。原来宣讲会在隔壁学校就有一次，于是宣讲会也去打了个酱油。宣讲会上得知了整个招聘流程，也得知了在笔试之前有一个模拟笔试，内容类的笔试内容就是行测。还得知了一个不好的消息：内容类的职位非常之少，所属的市场职能类只占技术类的三分之一，何况市场职能类的职位除了内容类还有很多。此时距离模拟笔试已近很近了，找了本公务员行测教材看了几天。

2.笔试——模拟 / 正式

模拟笔试的时间是 3 月 25 日晚上九点。八点半就坐在电脑旁边很紧张地等待，九点开始答题，一共一小时，分为 40 分钟和 20 分钟两个阶段。40 分钟是行测，刚做完几道材料分析题就没时间了，跳到了两道主观题。

模拟笔试做完之后心塞塞，觉得自己绝无可能过笔试。因为题量太大，而且无法跳过或者先做某种题型。但是出于不在女朋友面前表现太怂，我还是投入到了为期一周的突击当中。期间问了很多考过公务员或者对行测颇有研究的同学，了解到行测不仅是对题目的考察，同时也是对答题策略的考察。因为在规定时间内几乎没有可能每道题都严格计算，需要很多答题技巧。

正式笔试是在 4 月 2 日，虽然对行测一知半解，但还是迎着头皮上了。手边一杯浓茶，一沓草稿纸，一支笔。笔试时间变成了一个半小时，依然分为两个阶段，题目类型也很类似。行测部分依次是（包括但不限于）：材料分析、逻辑（数字逻辑和图形逻辑）、填词等。根据一个星期的突击，能做的就做，不能做的就凭感觉，感觉都没有的就直接蒙，终于在最后一刻做完了所有行测的题目。然后是两道大题——

两道题一共 30 分钟，时间很紧张，几乎没有时间思考，直接凭感觉做完。一个半小时的笔试做完，感觉松了一口气，觉得进不进面试全凭缘分吧，反正是第一次做行测，就当攒经验了。

3.一面（群面）

笔试完了之后等了几天，没有收到任何消息，上招聘官网看了一眼，原来北京地区的4月17日才开始面试，于是继续等。15日晚上收到短信，让4月17日上午去西格玛大厦参加面试。于是16日看了一天群面面经，17日一大早就跑去了西格玛大厦。由于我的面试时间是上午9点，所以大厅里人并不是很多，压力也不是很大。

群面开始，我们小组8个人，研究生和本科生都有，6个北京地区的，2个外地赶过来的。题目是季播剧在制作和传播中的问题，30分钟时间需要提出一个解决方案。之前在腾讯招聘出品的鹅厂卧谈会视频里看到，群面在自我介绍时候会给自己写个名签，我看面试官没有提出让写，我就问了一句要不要写名签，面试官说不用。我当时想，这不写名签讨论起来多不方便啊！于是在大家自我介绍之后，我提议让按照座位顺序编号，这样讨论会便捷一点。这时候我环顾四周，发现除了我大家都没有戴表，于是我说了下我们开始自我介绍的时间，以及我们讨论到什么时候，什么时候陈述到时间点。然后大家就愉快讨论了。还剩十五分钟时候，我感觉讨论太散，就试图往回拉一下，结果没有成功，旁边的妹子一直做记录，这时候跟着我的话头又往回拉拉一次，这时候大家都意识到了问题所在，开始分小点讨论。这时候面试官说了一句，你们现在讨论的是周播剧，不是季播剧，小心跑偏。于是我们又开始往季播剧讨论。还剩五分钟的时候，我提议让做记录的妹子做最后的总结陈述，大家都同意了，她也很好地完成了最后的陈述。

最后面试官给了两点评价：1.没想到我们很快达成一致，中途没有出现争论。2.提出的结论太宽泛，不具有对季播剧的针对性。然后就让大家散了等通知。

4.二面（初试 / 经理面 / 专业一面）

一面结束之后，中午就收到了二面的通知短信。我们组8个人，过了6个。

二面时间是4月18日，在海淀南路的一个酒店，通知我的时间是下午两点。怕堵车提前去了，下午一点十分我就到了现场，这次感觉人明显多了很多，看霸面区的简历不只是有内容类的，似乎所有类别的都在。本以为会等很久，结果不到一点半就叫我名字了，随后就去面试。面试官还是群面的面试官，一男一女同时面。

首先问了我的年龄为何比同级的学生大一些，然后针对简历问了些问题。看到我简历上的学习经历，问我学的方向是什么，恰好我正在和导师做一个项目，就开始介绍，顺势就提到了我毕业论文题目，关于OTT电视的一些内容，让我用五个词语来描述OTT电视的现状和未来。描述完毕之后就结束了。这时候面试官问我还有没有什么问题，我傻傻地问我能不能过。面试官说，能不能过还需要再研究，及时不过，不是我不够优秀，是我不适合这个岗位云云。听了他的话，顿时觉得挂定了，整个下午都恍恍惚惚。

5.三面（复试 / 总监面 / 专业二面）

度过了悲伤的18日下午，在晚上终于收到了下一轮的面试通知。我们组进二面的6人有5个进了这一轮。

复试时间是4月19日上午，按照时间是十分钟一个人。实际上，总监面试的确很简短。没有遇到传说中的压力面，二面的面试官把我带到总监旁边，让我再和总监说说OTT电视的问题，于是讲了一些，中途总监和我探讨了一个细节。又问了一些为什么要跨专业之类的问题，以及要不要读博，有没有课，以后想要从事什么职业之类，还问了我的星座是什么，面试就结束了。

总之总监面感觉要比二面和群面好很多。这时候心态也平和了很多，心想能走到哪一步算哪一步。

6.终面（HR面）

同样是在面试结束之后晚上收到通知，让 4 月 20 日上午进行 HR 面试。打听了一下，进复试的 5 个小伙伴有 4 个进了 HR 面，我们小组的产出比真是异常之高啊！

HR 面就轻松很多了，看面经说，HR 面切忌作死、装逼和自黑。所以心态平和，本真出演地进行了 HR 面。HR 面主要问题分为这几类：

第一类是简历问题。根据简历上的东西深挖，问很多细节。

第二类是性格问题。让自己用几个词来形容自己，然后解释一下。

第三类是规划问题。希望在哪个城市工作，希望从事什么职业，是否要读博等等。

第四类是自我定位。举出自己相对于他人在这个职位的优势，同样是用几个词来描述。

最后让她问问题，我问前几轮面试官对我评价如何。她回答很聪明，说既然能进 HR 面，专业面的评价都是很不错的。我又问我的笔试成绩，她说可以查，但是没有必要，因为笔试成绩不是很重要。说到这里就结束了。

7. 总结

个人觉得，面试并没有传说中的那么可怕。几个小点感想：

第一，粉饰自己不如展示自己。我的简历上的每一句话都是真的。做的不好的，或者和这个职位无关的都没有写（例如学工科时候的各种专业实习）。所以在问到我简历相关问题的时候我都可以从容应对。

第二，不要装逼。自己不知道不懂的东西最好不要提及，否则被深挖的时候就会露出马脚，惹得一身腥。

第三，提前准备的回答基本都用不上。面试就像聊天，没有标准答案。提前准备的回答基本没用，但是可以提前准备思路。

第四，报的职位“内容类-co”中 co 的意思应该是 contents operation。

最后，希望自己能拿到 offer，也祝大家都能拿到 offer。以及，以上均为自己经验所谈，不保证绝对正确。

4.23 2016 腾讯暑期 HR 实习笔试+群面+一面

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2016 年 4 月 11 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2038454-1-1.html>

今天刚面完一面，心好累，为了面试熬夜看资料，事实证明，临时抱佛脚作用是不大滴。原本回忆是件残忍的事情，但是如果不记下来，过几天我就忘了，没有经验总结永远不会进步。自认为是个热心肠的人，所以，如果今天写的能帮到有的人进入鹅厂，那也是一种成就感，离校招还有几个月的时间，再好好反思自己的问题，为校招做准备，如果同样有意向，不妨做个朋友。

本人坐标广州，企业管理 17 届毕业生，烟酒生一枚，面试 HR 实习生，经过了笔试+性格测试+群面+一面，今天止步一面。那我就一个模块一个模块的讲讲自己的经历，只当做参考即可。

一、关于选择

选择鹅厂，理由就不用多说了，在做出选择之前，你要明白几个问题：

- 1.为什么你要选择 HR 岗位（同理其他岗位如此）
- 2.你是否具备了这个岗位所要求的能力和素质？
- 3.你为什么选择互联网行业而非其他行业？
- 3.你为什么选择互联网行业中的鹅厂而非其他企业？

请你好好对自己进行认知，然后就这几个点，总结出你的答案，任何模拟两可，或者碰运气来试试的理由或想法都不能帮助你坚持到最后。

二、关于笔试

- 1.关于笔试的帖子非常多，大同小异，都是行测类题目，个人觉得，如今公务员，银行，事业单位，大企业无一另外都是行测，所有练好行测，打遍天下无敌手。
- 2.鹅厂笔试两类题目，一类行测题，包括图表分析，图形推理，言语理解，背景都是互联网行业的数据；二类是附加题，不管题目如何变，关键掌握的点是“如何进行产品设计”，今天题目一个是设计一款产品帮助高考学生更好的进行志愿报考，第二个题目暂时短路忘了，但是抓住产品设计的点，就没有错！

三、关于性格测试

这是我做过最难的性格测试题，为了检验你的是否有作假嫌疑设置了非常多自相矛盾的题，性格测试的标准就是不用考虑题目设计目的是为了什么，千万不要猜测题目的意图，因为你可能会进入误区，原则还是如实答题，按照自己的第一反应来，每个岗位对于人才的要求并不是千篇一律的，这就像内向的人适合做销售么？你可以说适合，也可以说不适合，事实证明，都可以！！

四、关于群面

1.笔试完之后，大家都很焦虑，到处打听信息是否进入了下一轮，个人建议，还是安下心来，鹅厂面试会提前一天通知，不用担心在外地赶不过来，收到通知即使错过了时间点，去了还是会给你安排的，霸面的礼遇都非常高，况且你是进入了面试呢。

2.群面题目准备，毫无疑问，你是猜不准他的题库的，群面的题库保守估计有三十多个，可以分为几种类型，一种要你根据某个需求设计一款产品，一种是对已经存在的产品进行改进，如为小咖秀增加一个功能吸引更多的用户，或者对某个产品进行开发；如果是 HR，会设计到排序题，如缓解员工压力。言而总之，掌握产品设计的点是非常重要的，每个岗位都不一定都是针对本岗位设置题目。

3.收到群面的时候在腾讯 app，同学你来了（给鹅厂打了个广告）加入了一个群，原本是职能类群，但加入的人后来发现全国各地都有，不限岗位和地域，大家在群里针对自己的问题发问，一定程度上能够减少信息不对称，也可以一起加油打气，结伴霸面，有总比没有好，建议你找到组织，可以在同学你来了相应区域和岗位聊天室找到同类。

4.面试完之后微信群里发布了一份群面的题目，有 22 个，我看了一下，准确度还是蛮高的，但是我不敢放上来啊，笔试时候鹅厂说不能透露题目，算机密，不知道群面题目算不算，几个还无所谓，但是有 22 个，我怕被抓，~~~~(>_<)~~~~，你可以回到点 2，记住，产品类的设计就没有错，不过如果你要就私信吧。

5.说说我当时群面的题目，设计一个比大白功能更好的家用机器人。面试之前看过很多面经，自己实践了之后得出的实践是：

a.提前准备名牌，本人不确定是否可以拿出自己的名牌，而非当场做，所以我准备了四个版本，两个打印的，两个手写的，大家进入之后做名片，我默默的掏出打印版，就看题目去了，面试官没意见，个人觉得这个可做可不做，但做了总比没做好，尤其是 10 个人只有我一个做了，更突显准备，当然，这个估计以后很多人会用，价值就边际效益递减了。

b.进入微信群的好处就是找队友，找不到就到了面试大厅再找，千万不要坐着不动，等别人来找你，我一进去就开始找了，开始一个找到一个女生，后来又找到一个男生，后来又说服这个男生把剩下的所有人都找到了，只不过时间有先后，因为在这个过程中我们就把群面的进度进行了划分，30 分钟=5+2+15+4+3+15，5 分钟自我介绍，2 分钟看题定框架，15 分钟自由讨论，4 分钟梳理，3 分钟总结，1 分钟补充，这个框架在找队友的时候就确定，每加入一个人都说一遍框架，大部分无异议。团队的成员各个学校，各个专业背景，请忽略，不管你来自什么类型的学校，都有机会，个人觉得团队比较 nice，可能之前都看过面经和卧谈会，我们定的总体目标就是：先确保团队目标完成，其次才是表现自己+了解别人。至于角色定位，先加入团队就先一份优势，询问过大家意见之后，只有两个女生愿意做 reporter，无人愿意 timer，大部分都想做意见提供者+leader，看过面经都知道，reporter 和 timer 是高风险，高收益，其次是 leader，再次是意见提供者。不用强求角色定位，画风会变。对了，HR 女生超级多，我这组群面是 9 女一男。

c.事实证明，理论落地还是有差距的，无论会前演练过多少遍项目进度，强调过多少次目标，还是乱套。事前的 timer 开始说自我介绍，每个人很自觉，控制在 20s 内，看题环节 2 分钟，迟迟不见 timer，我就跳了出来，说开始讨论，然后发言就开始了，个人觉得我们小组的缺点是：

- 1.大家都比较紧张，纷纷发表自己的观点，很少倾听别人的观点（情有可原，因为大家都想着自己该如何发言）
- 2.出现抢话比较多，逻辑性不够
- 3.思维太发散，收不住

优点是：

- 1.大家事前比较熟悉，发言比较客气，除了最后加进来的两个人风格把握不准，果然，比较活跃，反对点多，但观点也非常新颖。
- 2.这组女生都很厉害，观点很好，所有人都积极发言

个人经验：前三分之一的时间我都是沉默的，因为找不到插入点，超过一半以上观点都很新颖，因为大脑是蒙的，当组员提出一个又一个创新观点后，我开始想，比观点新颖估计比不过，我立马跳 leader 的角色，当他们有分歧，各自为阵的时候，跳出来对他们上一时间短的观点进行总结，把发散的思维拉回来，再引出下一个问题，组员也无异议；同时兼任 timer 角色，计时太早，总以为没时间了，让讨论停下来进行总结，reporter 清晰记录，同时也提了几个很新的点，错就错在总结了三遍（我觉得是我害的），当时以为第一遍就到了最后陈述环节了，没想到陷入了总结，补充，还有时间，继续总结，补充，还有时间，继续总结，补充，个人心想，完了，居然说了三遍，不知道其他组员是否意识到，但看到面试官很无语的状态。

结果：面试结束，心想没戏了，因为团队整体表现一般偏差，自己也没有出彩的地方，本以为那些 idea 提供者可以进去，至少有四个，reporter 还行，表述有条理，也提了新观点。加了微信群，出来后立马查询，除了几个没说结果，我知道的我过了。个人觉得表现也是比较差的，进去的原因不明，参考个人经验。

五、一面

- 1.果然还是昨天群面的面试官，看着像技术官，悲催的是我还穿着前一天的衣服，连衣裙+外套（肯定觉得我没换

衣服), 非黑白正装, 个人觉得学生买的正装都很便宜, 尤其是女生, 黑白装看起来要不像卖保险的, 要不像房地产销售, 个人建议, 形象很重要, 参考职场白领女性穿着, 套裙+小西装, 男生黑白装可以, 但一定要买贵的, 至少 1k 以上, 海澜之家之类的, 因为职业装是你们的日常装扮。

2.一面是简历面, 虽然想进互联网企业, 但确实关注比较少, 行业动态, 热点也是临时恶补, 但发现一面可能还用不上。所以对你的简历进行全面分解, 任何的点都是提问点, 面试官问我的问题很普通, 如下:

- 1.你家是 J 省, 以后想在哪儿发展?
- 2.你实习有事业单位, 有企业, 你对哪份印象深刻?
- 3.你有学生工作经验, 是否想要留校?
- 4.你对腾讯什么看法?
- 4.你有神马爱好?
- 5.你有没有问题要问?

看起来很简单, 但是回想自己的回答, 太随意, 个人建议一定要围绕岗位去回答, 比如, 第一个题目, 因为是第一个, 还以为拉家常, 消除紧张, 于是张口 1.广深啊, 离家近; 2.家里放心我出来, 事后想想, 有意义么, 没意义啊, 对面试官, 对岗位无任何意义, 完全可以这么回答, 1.广深啊, 因为大城市机会多, 我喜欢挑战; 2.HR 想要得到好的锻炼肯定是大企业, 后面的题目回想起来简直惨不忍睹, 第二题, 我居然选择是事业单位, 因为在人社局, 后面把点拉回来, 因为我喜欢帮助人, 有成就感, 作为 HR 的职责就是帮助员工更好的认知自己, 人岗匹配, 双赢。

我居然没有准备问题, 明明想到了要准备, 结果最后一个题目还是没准备, 建议大家一定要好好设计这个题目, 这个是个关键点。

果然, 15 分钟不到就说面完了, 出房间门之后, 想想不对啊, 估计没戏了, 纠结了 20s 又折回去, 不好意思, 我还有个点没说, 又啪啪说了 20s, 但事后回忆是减分点, 因为这个时候人完全处于混乱状态, 估计说的也没有价值。

总结:

- 1.个人属于心直口快型, 每次面试都是这样, 语速太快, 稍微一点紧张语速估计别人很难跟上, 况且面试官是那种轻柔细雨, 慢性子的人, 估计适应不了;
- 2.极力地表现自己是有条理的, 每次回答带上第一, 第二, 但是还是觉得锻炼不够, 今后需要慢慢地培养这种能力;
- 3.神经太大条, 记住, 事情背后自有深意, 一定三思而后行。

好了, 你知道, 回忆是一件很残忍的事情, 况且是回忆失败, 希望对你们有帮助, 今年校招再战, 坐标广州。

2016-2017 年注定是一场战役, 找工作的战役, 一起冲锋陷阵吧, 少年!

祝小伙伴们成功进入鹅厂, 有好消息要记得分享噢!

修改: 把题目放上了吧, 反正我匿名, 应该找不到我, O(∩_∩)O 哈哈~

[腾讯群面试题.jpg](#) (64.5 KB, 下载次数: 25)

0410腾讯面试题总结（非官方版本）

- 1.在微信里设计一个支付场景，能够快速传播；
- 2.无人岛的开发与推广；
- 3.给青春偶像剧设计一套微信互动方案；
- 4.设计一款比大白更受欢迎的家用机器人；
- 5.针对大学生在校内生活的一个痛点，设计一个产品；
- 6.（微信8选3）刷脸解锁/控制电视/商城/页面广告/公众号视频/减少内存50%/减少电量10%；
- 7.（游戏7选3）策划/程序/美术/技术/测试/运营；
- 8.学冰桶，娱乐化工艺活动，要求强大传播链，引发社会热点，而且受助者能得到帮助；
- 9.互联网音乐电台12选3，海量曲库但要付费谈判/自建电台/专辑快速上线/多平台快速代/分享推荐VIP制度/频道分类/独立音乐人合作/高品质/分析偏好但是算法不强/自主设计界面/听歌识曲；
- 10.（慈善基金7选3）云贵支教/盲人产品/失踪人口公益/虚拟社区学院/建设食堂/爱心募捐系统/帮助渐冻人；
- 11.设计一款智能戒指；
- 12.设计滴滴打车的新业务/盈利点/监管安全；
- 13.设计一个互联网在线寺庙；
- 14.向60岁老人推广无人机；
- 15.设计UGC视频节目；
- 16.用互联网思维救助流浪动物；
- 17.如何用互联网为广场舞大妈服务，同时解决噪音问题，从产品/推广/商业模式；
- 18.如何给小咖秀增加一个功能，让它持续的火下去；
- 19.给敦煌莫高窟做一个互联网+产品；
- 20.12项缓解员工压力的方式，选8项再排序。（人力类）；
- 21.自我介绍+看作品+为什么选这个事业群+我的设计和别人不一样的地方+有什么问题问我。（设计类）；
- 22.设计一款老年O2O产品。

由秀米提供技术支持

4.24 2016 届腾讯游戏事业群产品运营岗全过程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 11 月 29 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-2014099-1-1.html>

9月底面试结束，10月发 offer，事隔有些久远，凭借不大 fresh 的记忆写下面经，希望对下一届学弟学妹有所帮助。

腾讯我报的是产品策划/产品运营，事业群选择的应该是 SNG，后来想想有些不自量力，因为认识 SNG 的朋友，她告诉我 SNG 的产品经理每年招聘人数就在 20 位左右，所以竞争之激烈大家可以想象。

9月通知面试的时候，我的岗位已经被定向调剂到游戏事业群的产品运营岗（但是根据后面面试官对工作内容的描述，我觉得工作内容更接近市场营销）。

一面：

一面就不是群面，而是定向单面，面试官（后来了解到就是我未来顶头上司）问题主要集中在两方面：

（1）考察你对互联网的理解，被问到的问题有：你觉得 HTML5 给营销带来了什么变化，介绍一款你常使用的互联网产品（我介绍了一款水果 O2O，因为非常看好它的商业模式、盈利性等）等；

（2）基于简历提问，因为我有项目管理经验，被问到的问题有：如果你项目中有人不配合你，你会怎么做？你在项目中遇到的最大的问题是什么，你是如何解决的？

但是通常来说，一面应该是群面，群面我在 3 月实习生招聘中也经历过并且顺利通过面试，**建议是：**一定要输出 insight，不用去 care 在群面时你到底有多强势，只要你不是不给别人说话的机会，不礼貌地打断别人，我觉得在群面中对自己的观点据理力争、说服别人不会有什么问题。

建议一：提升对互联网的见解和熟悉度，平时多浏览科技版新闻；准备简历问题。

二面：

二面是电话面试，应该是总监面，面试官就是需求部门的副总监。

这一面依旧是围绕我简历的经历对我提问，因为当时在项目中确实做出了一定成绩，所以面试官都对这段经历很感兴趣，另一方面这段经历和未来的工作相当匹配。

三面（HR 面）：

这一面 HR 仍然围绕我的简历提问，问题的考察点还是重点关注你的能力和素质。会问到“你遇到的最大的困难以及你是怎么克服的”、“在这段经历中，你最大的收获是什么”这种类似的问题；

同时，HR 会对你的工作地点进行考察，问一些 private 的问题，例如：你有男朋友吗、平时兴趣爱好是什么、能不能接受去深圳工作等等。

整体来看，这三面我都没有遇到特别有压力的问题，大家在面试中保持自信即可。

最后，我拒了腾讯这个 offer，因为和腾讯里面诸位同学交流，他们觉得我个人气质跟游戏事业群并不符合，再加上听闻那个岗位加班到 12 点是常事，我是一个对生活质量要求很高的人，不愿意为了工作牺牲生活，再加上工作内容我并不喜欢，所以最后拒了 offer。

有任何问题，大家都可以在帖子下留言，知无不言、言无不尽！祝大家好运！

4.25 腾讯 2016 届校园招聘 HR 岗全程

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 10 月 20 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1990742-1-1.html>

腾讯 2016 届校园招聘 HR 岗全程

昨天结果出来，好多人就问我面试经验。其实我想说自己感觉面的不好，或许是我的真诚打动了两位前辈，所以一句话就是人品爆棚。在这里结合本次鹅厂校招的经历，跟大家分享一些自己的经验教训，互相探讨学习，大家避免再跟我犯一样的错误哈~

先说说我择业的时候看重的因素吧，也可以作为大家被问到诸如“为什么选择 XX 企业的原因”的参考。

【岗位选择】因为本硕专业都是人力资源管理，再加上所有的实习和项目经历都是围绕着人力资源（除了一次银行的实习），所以**人力资源岗**是我首要的选择。

【行业选择】因为是人力资源岗，所以我选择行业的标准就是“重视人”，**互联网行业**和**高科技制造业**是我最想去的。但这只是我的个人猜想，建议大家还是通过多听宣讲会的方式，来感受企业对岗位的重视程度和企业文化。像后来去听了世茂地产的宣讲，结束后我私底下问了集团招聘总监梁先生一个问题，他非常耐心地解答，而且问我有没有投递简历；再加上后来小谢的经历，可以看出来他们家还是非常重视人力资源的，所以不能一概而论。有人可能会说**外企快消**，确实也是想从事人力资源管理工作的非常好的选择，但是因为之前自己投外企实习生（网申、性格测试和笔试）几乎全败的经历，让我并没有把中心放在投外企上，所以还是因人而异。

【企业选择】首先，对于我个人而言，企业人力资源管理的完善体系是我非常看重的，因为可以帮助我养成良好的工作习惯和工作思维，开阔我的眼界，知道行业的标杆在哪里。所以鉴于此，**集团总部**就好于**分公司**，若集团总部在上海及其以北，我就会尽量选择福建的分公司；若集团总部在广东或福建，就会选择集团总部。但这一切也只是我一厢情愿的 yy 而已，总部岗位可能竞争激烈，而且对候选人的要求更高。

其次，就是上文提到的**地域问题**，要权衡好个人职业发展和家庭父母的问题。

再次，是**企业文化和价值观**，虽然说企业文化可能有点虚无缥缈，但是往往体现在一些细节当中，所以还是建议大家多去听宣讲会，现场亲身感受，像我们宿舍就是有去宣讲会就回来分享个人的感受。当然还有就是在面试的过程中，像自己经历的鹅厂三场面试，面试官都非常专业而且温和，选择的小伙伴也一个个都活泼开朗，不仅提供矿泉水，厦门站的领队更是为等候的小伙伴发放饼干，非常 nice。用秋的话说，这样的企业是一体的，从上到下都是一体的，企业文化和人是一体的。

【小结】建议大家可以根据自己的家乡、专业、经历和优势等思考下自己想去什么行业什么企业从事什么岗位的工作，做到有的放矢。

接下来跟大家分享下此次鹅厂校招的经历。

【网申】总体而言，鹅厂的网申界面非常简洁流畅，用户体验非常好，大家结合自己的经历和简历往里面填充内容即可。

3 tips:（1）在网申之前可以把“任职资格”复制粘贴到记事本，好好推敲下自己的经历跟岗位要求的契合度，而且“任职资格”的内容往往是简历筛选的关键词（简历筛选出现的关键词越多，频率越高，简历通过的几率就越大，大家知道我是神马意思了吧，但请一定不要造假）。（2）跟岗位相关的经历往上放，不相关的就尽量不要放，比如报银行有银行实习最好，报地产有地产实习最好，报人力的银行经历可能就不是那么必要。（3）打酱油的经历不要放，被面试官问到简直是给自己挖坑。

【笔试】因为鹅厂从今年起有规定，部分岗位（人力和产品等）两年内有过鹅厂笔试经历的，就不用再笔试。因为我是申请暑期实习生做的笔试，所以后来没有再笔。当时的内容是 SHL+行测+性格测试。后来校招人力岗又多了产品相关的两道开放题。

2tips:（1）建议平时多做行测练手，部分企业（四大、投行、部分外企等）考 SHL 的可以去网上下载练习资料。另外，我把这些资料都下载到 pad 里了，因为行测的书都好厚重，出门带着也不方便。（2）有空可以去应届生论坛看看你要笔的这家企业的笔经，所谓知己知彼百战不殆。（3）性格测试做自己就好，一般都有测谎题项。

【无领导小组面试】其实我是非常害怕无领导小组讨论的，因为不可控的因素太多。当时我被通知的是厦门站 9:50 场，因为不确定地点在哪里，所以和小谢一起去了，他是 9:00 场的，结果我被调到跟他们一组了，而且很幸运地抽到了“分房子”这个我个人看了比较有思路的问题，所以表现得还可以，很幸运地进入下一轮。

5tips:（1）尽量早到。虽然说无领导小组面试是模仿实际工作情境，但现实生活中我们都是认识的同事，而面试的时候都是陌生人。所以我很庆幸遇到了一群非常 nice 的小伙伴，大家在开始面试之前就互相认识有说有笑，

整场讨论下来还是非常和谐的，大家都冲着团队目标努力。后来和卢同学、远学妹都成了朋友。（2）团队共识+个人贡献。时间结束之前，团队达成一致意见是首要，其次是个人对团队目标实现的贡献程度，包括你发现问题解决问题的能力、逻辑思维能力和语言表达能力等。（3）坚持大方向为主，不要一开口就落入细节的讨论，这样可能在规定的时间内无法达成团队共识。（4）以不变应万变。无领导小组之所以令人恐惧，很大部分原因在于它的不可控性，你可能遇到神一样的队友，那就抱紧他的大腿吧，支持+补充；你也可能遇到猪一样的队友，那就果断表达自己的观点，争取更多人支持你的观点，避免整个团队被带偏，越早挑战他的地位越好。至于考的题型，还是可以从应届生上搜集一些往年的题目，每家企业都不同，归纳总结不同题型的应对策略，每次入场前在脑海中回忆下，做到胸有成竹。举个例子，结果还没出来之前，也是投了个别企业的简历，其中一天下午看了保利地产的面经，把问题都记在本子上，发现无领导小组讨论全是“XXX事件，你怎么看”的问题。当时在脑子里就想，这应该是按照“是什么-为什么-怎么样”的思路来回答比较好，果不其然，往后翻就看到也有小伙伴提出类似的思路。

（5）细节问题。准备一个简洁的自我介绍，引起面试官和小伙伴的注意。认真倾听其他人观点并做好记录，不仅可以帮你争取总结的机会，还可以梳理思路，帮助自己提出新观点或补充观点。大胆与面试官进行眼神交流，发言的时候保持微笑。

【初试】自我介绍+根据简历提问，25分钟左右。从腾讯前人的面经里抠出来，准备的问题包括（部分被问到）：

（1）关于自己：自我介绍、为什么选这个专业、为什么读研究生、职业生涯规划、自身优劣势、兴趣爱好、人生梦想、家庭情况等；

（2）关于经历：实习&项目背景、你在其中承担什么角色、做了什么事、遇到什么困难、如何解决困难、如果重新来过如何解决等；宝洁八大问；

（3）行业知识：互联网知识、房地产知识等；

（4）企业知识：主营业务、行业地位、企业文化、人力资源管理现状、最新动态（新闻）等；

（5）专业知识：人力的专业知识（包括招聘、绩效、薪酬、培训、劳动关系等）；专业最新工具和方法（如三支柱模型、OKR等）；对专业的理解（对人力资源管理的理解、对人力资源从业者价值及如何发挥价值的理解等）。

【复试】自我介绍+根据简历提问，40分钟左右。准备的问题同上。综合起来就是，为什么是这家企业、为什么是这个岗位、为什么是我而不是别人能够胜任这个岗位。

【其他】面试过程中对以下几个问题感触较深：

（1）自信地做自己。面经只是让自己少走一些弯路，不要因为面经就盲目模仿别人的观点，可以自信坦然地做自己，向面试官展示自己与众不同的地方，毕竟面试官每天面那么多人，如果你跟大家都一样，就没有什么新意；相反，如果保留自己的特色，引起面试官的兴趣，说不定结果就会不一样；

（2）价值观的匹配。企业每年招聘那么多应届毕业生，不可能入厂再改造，必定是选择与自己文化相匹配的候选人。而且找工作其实是双向选择的过程，如果发现自己的价值观跟企业文化有出入，大可不必委曲求全。相反，如果发现自己的价值观和企业文化非常契合，可以自信地展示给面试官；

（3）多思考多总结。多想想为什么，特别是对于人力资源毕业的来说，以后是站在企业的角度为员工服务，所以不仅要想到员工，也要想到老板，这也是何老师从大二就一直强调的问题，然而我面试之前并没有意识到，所以有失误。

感谢父母对我的支持，感谢鹅厂今年到厦门设点面试，感谢所有帮助过我的亲人、舍友、朋友和同学，感谢应届生论坛，最后祝大家都找到心仪的工作！

4.26 腾讯厦门站 HR 岗 进终面啦~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 9 月 24 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1982889-1-1.html>

刚收到腾讯粑粑的短信，通知国庆后去厦门进行复试（据说这是 HR 岗的终面，一般不会再设其他面试环节），于



是决定趁着这个兴奋劲跟大家分享一下这几天的经历。

卤煮背景：英国 HR 小硕，本科 985 非 HR 专业，有商科双学位。学校都还不错，但是和其他面试的同学比起来几乎没太多 HR 的实习经历，实在惭愧。

#网申&笔试

因为网申截止正好是卤煮刚回国的时间，网申就略显匆忙，我还忘记上传简历的附件了。不过第二天就收到了 9.5 网上笔试的通知。

网申就是行测题+两道简答题。因为还没切换到找工作状态，根本没看过行测题的我彻底傻了。

数据分析几乎完全是凭感觉做的，做完环比同比怎么算还不确定。**逻辑推理**自我感觉良好（但是卤煮是一个脑洞非常大的人 几乎不能相信），因为在前两部分花费太多时间**阅读题**的最后几题就是三短一长的做。

简答题一题是微软小冰和线上动物园的产品设计，感觉明明是产品的题，吾等 HR 只能靠脑洞来掰了！

做完后 9.6 收到第二轮网上测评的通知。这个性格测试让人简直精分，三项描述一定要选出一个最符合一个最不符合，选择困难症做到发疯的一个测试。

#群面

厦门群面还算人性化，9.22 的面试在 9.19 下午发出了通知，相比北京站的同学还是幸运的多了一天时间。

卤煮立马订上车票，先是坐了 4 小时车回家拿西装化妆品各种简历材料，然后 7 小时动车奔到了厦门北。

其实我群面前非常焦虑，因为在大学新生社团群面的时候，卤煮的性格总是被社团的学长们喷太犀利不友爱。看了看版上历年 HR 的面经，发现也只有 1 分钟自我介绍可以准备了。

然后我脑洞很大的准备了一个 30 秒版本一个 1 分钟版本，准备到时候随机应变。

卤煮下午 3 点 40 的面试，用了一上午时间纠结互联网公司的 HR 岗到底要不要穿正装的问题，最后决定撤去西装外套不穿，穿一件休闲款的衬衫+套裙高跟鞋去。

到了现场，可能是因为当天都是营销财务和 HR 岗面试，放眼望去**满满的正装少年**，穿便装反而突兀了。**#知乎上那个互联网公司常见穿着的贴幸好我没听你的#**

因为今年华东地区没有在上海杭州设点，有好多同学因为厦门远放弃了群面机会，所以很多人都会提前跟前一组面试。

卤煮 2 点去的酒店，发现自己前面那一批的面友已经聊得非常熟了，而且很厉害的感觉。**#怕怕的#** 所以 HR 哥哥叫到我名字要我和上一组一起面的时候，我说了 NO。

一来是给自己多一点心理调节的时间，还能和下一组同学多交流交流感情，拿到主动权。二来是因为卤煮很怂，看到那么犀利的面友不太敢上。

事实证明，我的选择还是对的。我 3 点 40 批次的小伙伴都很和善，没有上一个批的那么犀利跳了类似双 leader，他们组最后只进了一个，我的组进了两个。**#而且好像上午场群面进初试的人数要比下午场多#**

进场后，卤煮一个健步，做到了桌子长边的最中间，占据地利。

这次群面只有一个非常干练的 HR 坐在角落，拿一个笔记本做记录。先是要求所有人做好姓名牌，这里卤煮提前准备好了自己的姓名牌，很有心机的用了其他颜色的纸张。

所以在其他人准备姓名牌的时候，我就在脑中回想了一下自我介绍的思路，顺便做了几下深呼吸。

一分钟自我介绍后，HR 分发群面题，不能在纸上做记号，需要自己在笔记上摘录**#相当节约成本#**。

群面题目是：公司 A 员工因为诸多原因，压力非常大，导致工作效率下降等一系列后果。公司成立员工减压小组，你作为 HR 参与其中，要从 12 项措施里选出 8 项，并按照有效性、成本什么的排序。

措施包括工作环境、工作时长、减压方法的讲座、双休日、心理咨询电话、职业生涯规划、心理咨询室、团队建设出去玩、组织文娱活动、提高薪酬、提高福利之类的。

HR 限定了总时长 30min, 3min 的 pre, 1min 补充。一开始拿到题目, 我们组另外一个进了初试的妹子就跳 leader 说大家来看一下题目, 时间 3 分钟, 紧接着另一个妹子跳了 timer。

#既然角色都已经瓜分完毕 卤煮就安心的看题做 idea provider 了# 刚开始讨论的时候大家纠结于先把 12 项措施分类, 分几类, 花了太长的时间。

于是卤煮跳出来, 把自己的分类想法说一下, 大家表示同意。这里需要表扬一下我们全组的同学, 大家都没有大段的演讲, 都是用 keyword 或者是简单的一两句话就结束。

所以每个人都轮到比较多的机会讲话, 然后卤煮发现坐在角落的一个男生还没发言, 然后就跳出来让那个男生说一下自己的想法#嗯这点是从应届生网上学来的#。

然后我们再按照选出来的 8 项进行排序, 这时候排序又出现了争议, 其实每个人心中的想法都差异很大, #卤煮觉得自己在前面阶段说的够多了 于是就开始记录大家的发言 偶尔走偏争执的时候插上两句#

显然时间不是很够用, 还剩 3 分钟的时候我们没有预演, 并且没有把排序的理由讨论出来。这边要非常感谢我们的 reporter, 演讲水平不错, 扯功一流, 也算是圆满完成任务。

面完回去反思的时候, 我认为刚开始分类其实不是太必要每个人都发表意见, 争论的时间太长, 毕竟分类只是为了选出 8 项措施的方法, 这道题里排序也是关键。

并且最后面完要走的时候, HR 说了一句你们选的心理咨询室很贵哟~然后发现我们更偏重于是是否方便执行、执行后有效果的时间长短来排了。是的, 我们组财大气粗的忽略了成本!

思考了一下, 我们组进入初试的两个人角色, 一个是类似于非常活跃提供意见的 leader, 我是半路出现的 leader+主要的 idea provider。上一组进入面试的姑娘说她是 leader+timer+reporter 的混合体。

这样看, 其实腾讯的选人风格还是很明显的, 有想法, 有思路, 还要有 leader 协调沟通的范儿。勤勤恳恳, 比较温和低调的姑娘都被 pass 了。

#初试

当天晚上接到初试-HR 面通知, 每个人预留的是 30min 的时间。卤煮用了一早上打了个 3 分钟自我介绍的草稿, 然后就去欢(jiu)乐(yi)的去了。

面试的 HR 还是昨天群面的那一个。我认为我的初试就相当的压力面, 然而其他人反馈说还是挺平和的。先是要做一个和昨天不一样的、详细的自我介绍, 然后 HR 顺便过简历做记号。

第一个问题就是关于我的学历, 为什么本科学这个, 反而研究生选了 HR。然后再追问, 既然喜欢 HR 为什么之前就不高考的时候填 HRM 的专业。顺便问了成长路上自己最感兴趣的事。

之后开始问学生会主席的工作, 首先要介绍一个自己认为很有成就感的(最大的成功)事。然后卤煮提到了去拉赞助, 顺便问了问具体金额, 接着针对卤煮讲的内容继续追问。

例如, 如何协调学生会成员的沟通, 学生会的组织架构是怎么样的, 为什么会有那么复杂的架构, 如何与副主席沟通, 然后我很愚蠢地提到了学生会工作当中一次犯错的经历,

于是问题就到了 如何在出问题的时候找到关键人, 怎么去改善这个状况, 还有没有其他的办法, 还有嘛还有嘛还有办法嘛? #最后沟通的时候 HR 也提到腾讯非常扁平化 乃们学生会结构就那么复杂不懂#

接着 HR 就开始慢慢碾压了, 我认为你的综合能力很强, 可以胜任任何岗位的 people manager, 而不是一个 HR。#换着方法说我不适合做 HR#

结束后, 轮到我提问的环节, 也帮大家问到了一些关键问题。

Q1: 腾讯希望招收 HR 岗的员工有怎样的特质?

第一, 人力资源专业, 对人力资源管理几个模块上的工作要比较了解, 以后工作可以快速上手;

第二, 要有非常好的沟通能力, 但是她着重提出了沟通能力好也不一定适合做 HR;

第三，要有创新性，敢于突破，让别人来 follow 自己。

Q2: 这次招多少个人？为什么这么少人？

非常少的个位数（不知道是否需要保密，所以先不贴出来了），因为腾讯目前希望人员提高工作效率，招的人少并不是因为受缩招影响。

卤煮的小想法，腾讯还是比较 cost saving 的感觉，希望招的人能够马上上岗，这在进入初试的人里面可以看出来，不是人力资源专业的就是在 HR 实习上非常突出的。

目前已经知道有 5 个厦门面的小伙伴一起进入了复试，然而只招那么点，still long way to go。

发帖攒人品，前人种树，后人乘凉。

祝大家都能找到喜欢的工作。

4.27 15 年腾讯内容编辑（天津）暑假实习笔试+初面+二面（上）

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 6 月 23 日


地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1970851-1-1.html>

哈喽大家好~~最近忙完了期末的一堆论文，让我们来一起八一八今年的腾讯面试经历~~~背景交代：楼主是一

普通财经类院校财经专业的小硕~~ ，报的天津的内容编辑岗，最终挂于总监面

一：笔试


笔试的地点在著名的清华大学，楼主提前一个小时左右就到了，考试是在一个合堂里，人不算多，考前还有不少霸笔的同学前来咨询，基本上提前来霸笔的都霸上了(恩看来小企鹅还是挺好说话的)。笔试内容主要是分为两部分，前部分类似于行测，是选择题，后部分是属于思考分析题，一般给你个情景假设，然后让你给出建议之类的。楼主行测练习过很多，基础比较好，所以前半部分做的还算比较顺利，但是。。。。楼主的后半部分的分析

题只在临交卷前 2 分钟草草答了一个大题的一个小问啊 ，就是说，其实楼主只是完成了前面的行测，后面的一片空白。。。呵呵真是画面太美我不敢看。所以以后的同学们要注意时间安排啊。。。。但是楼主笔试还是过了，真奇怪。

二：初面（单面）

这里要吐槽一下，面试通知提前一天发倒是还 OK，可是企鹅大人，它给我发了 2 条不同时间不同地点的面试通知啊啊啊!! 果断回信询问，那边给答复是两个都可以。。。于是楼主就按第一个通知去了，签到之后，在某酒店坐等。这一场面试还是允许霸面的，在等候厅里见到了不少霸面的同学，所以以后的小伙伴要勤打听信息啊。等了许久没被召唤，上前询问被告知我的面试地点其实是在另一个酒店，于是楼主火速打车去了指定酒店。由于楼主的特殊情况，接待人员给楼主开了绿灯，直接把楼主引到了面试官前。

这次面试是单人单桌，你和面试官是一对一的交流。面试官人很好，给人感觉很沉稳，而且面试官的名字超

酷 ，楼主递上自己的简历，面试官看简历时，我开始自我介绍（楼主只是不喜欢冷场，所以就自己默默开启了自我介绍模式）。然后就是答题时间，面试官主要是从处事能力，人际交往能力，知识面储备以及专业知识掌握程度方面来问问题。

问题有以下：1.预测一下股市的走向。楼主面试前看了一晚上的财经新闻，所以这个问题有一点了解，就结合自己的专业谈了谈，楼主觉得，没有正确的答案，言之有理即可，只要能展示你的分析力以及专业知识储备就好。

2：有关于房地产的问题，涉及经济适用房，答题思路参考问题 1。

3：情景假设，你和老板意见不合怎么办。这个问题就是人际交往能力，一般是难不倒大家的。

4：也是情景假设，你和同事一起工作，犯错了谁承担责任。也是考验的人际交往能力，还有一定的危机处理能力。

5：给我推荐三部适合我的电影。这个应该是考验了知识储备及思考分析能力，没有统一答案。

总共面试持续了十几分钟，楼主觉得聊得很开心，其实楼主觉得，平时多注意周围信息，并且及时思考分析更深

层次的东西，你会发现你面试的时候有很多可以说。



今天时间不早了，楼主要去睡觉了，等明天继续开八--我和腾讯不得不说的故事~~~~大家晚安 

4.28 拿到了腾讯游戏国际运营管培生的 offer, 来简单分享下经验~顺便求帮忙分析 offer 选择~

本文原发于应届生 BBS，发布时间：2015 年 6 月 3 日

地址：<http://bbs.yingjiesheng.com/thread-1968531-1-1.html>

楼主 3 月投的简历，然后就一直没消息了，一度以为简历都没通过筛选，然后就渐渐死了这条心了。。。 - 结果！5 月份的时候突然接到了电面的通知，然后就开始了前前后后一共 5 轮的漫长面试。所幸老天眷顾，前几天楼主终于拿到了 offer^_^在此简单跟大家分享一下面试的经历，顺便向了解这个岗位的童鞋打听一下该岗位的详情~~

面试流程我不确定是不是所有人都一样，楼主是一共进行了 5 轮：

- 1，电面，唯一的一个纯英文面试，简单问了些跟游戏有关的内容。面试内容不多，但本渣感觉自己答得跟坨翔一样。。。 OTZ
- 2，电面，专业面，也是游戏相关的内容，感觉答得还算可以。
- 3，现场面，专业面（由于楼主水平捉急，感觉被我生生扳成了压力面），问的问题较 2 面更侧重于运营了一些。
- 4，HR 面，这个就没啥说的了，正常的 HR 面。。。
- 5，专业面，内容比较杂，感觉像是 2 面和 3 面的混搭~

面试流程大概就是酱紫，具体的内容我也不好过多透露了，不过从这个岗位的名字应该也能看出来，运营能力、英文水平和对游戏的热爱都是不可或缺的。楼主自我感觉除了对游戏的热爱过关之外，剩下两条能力都存在不少欠缺，所以这个结果对我来说真的是一个很大的惊喜（就当是儿童节礼物吧@_@）。接下来楼主也会加倍努力提升自己的^_^

接下来希望能请对这个管培生项目感兴趣的小伙伴们聊聊这个岗位，感觉招聘海报上面写的很粗略，自己也没想起来和 hr 姐姐多沟通了解一下（我是不是没救了。。。0.0），导致现在对于这个岗位的了解非常之少（包括发展、压力等各个方面。。。)

目前楼主在两个 offer 之间纠结，一个是腾讯游戏的这个 offer，另一个是网易游戏的游戏设计师 offer（是暑期实

习 offer, 不过听说转正比例很高)。薪资神马的, 鹅厂和猪厂给的都是批发价~关于这两个 offer 的选择, 大家有什么建议吗? 多谢!!!

(对于面试如果有其他疑问, 也欢迎讨论哦~记得避开敏感问题 XDDD)

4.29 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, 好像觉得我说的太细节了, 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, 没想到直接过了一一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一一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，二是怕压力方面表现不好。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！

4.30 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的，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，才能把你表达的表达清楚。

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，也不想了的。），**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！！

4.31 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为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，就问我说想不想去运营，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，那你自己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，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。。。

4.32 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要求需求的短信。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 进四，比率还可以。

初试：初试下午就开始了，面官是我们的群面官，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題，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号就开始不听刷微信状态，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，问了我最喜欢什么类型，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，又说了几个。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是她没问到，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。

4.33 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

本人广州某工科大学小硕一枚，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。之前也有在论坛上发帖，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的工作，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？LZ balabala 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？如果让你设计一款游戏，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 LZ 25 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。

4.32 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，所以答得勉强勉强吧~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~^_^

4.33 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

就困了。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，后来证实面经并没有什么用处，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历，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。

4.34 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,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,都说群面要找准自己的角色,分 leader, timer 什么的,我可以这么说这些东西都不重要吗?



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，我眼泪到要掉下来了。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！

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（第十三版，2019 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，2019 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 APP 下载，扫扫看，随时随地找工作

<http://vip.yingjiesheng.com/app/index.html>

