

Are You
Smart Enough
to Work at



Trick Questions, Zen-like Riddles, Insanely
Difficult Puzzles, and Other Devious
Interviewing Techniques
You Need to Know to Get a Job Anywhere
in the New Economy

谁是谷歌想要的人才？

破解世界最顶尖公司的面试密码

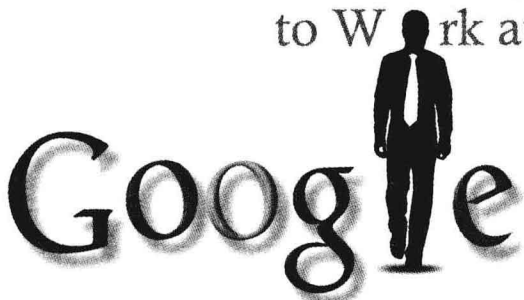
[美] 威廉·庞德斯通◎著 阎佳◎译

(William Poundstone)



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

Are You
Smart Enough
to Work at



Trick Questions, Zen-like Riddles, Insanely
Difficult Puzzles, and Other Devious
Interviewing Techniques
You Need to Know to Get a Job Anywhere
in the New Economy

谁是谷歌想要的人才？

破解世界最顶尖公司的面试密码

[美] 威廉·庞德斯通◎著 阎佳◎译

(William Poundstone)



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

谁是谷歌想要的人才?: 破解世界最顶尖公司的面试密码 / (美) 庞德斯通著;
闫佳译. —杭州: 浙江人民出版社, 2013.3
ISBN 978-7-213-05374-0

I. ①谁… II. ①庞… ②闫… III. ①企业管理—人事管理—研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 020711 号

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字: 11-2013-2 号

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

谁是谷歌想要的人才?: 破解世界最顶尖公司的面试密码

作 者: [美] 威廉·庞德斯通 著

译 者: 闫 佳 译

出版发行: 浙江人民出版社 (杭州体育场路347号 邮编 310006)

市场部电话: (0571) 85061682 85176516

集团网址: 浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑: 金 纪

责任校对: 姚建国

印 刷: 北京京北印刷有限公司

开 本: 720mm × 965 mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 21.8 万

插 页: 4

版 次: 2013 年 3 月第 1 版

印 次: 2013 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-213-05374-0

定 价: 49.90 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与市场部联系调换。

知识让世界更简单!

C 湛庐文化
Cheers Publishing



**WILLIAM
POUNDSTONE**



鹰一般的畅销书王者

威廉·庞德斯通

- 他是美国超级畅销书作家，迄今为止已出版作品 13 部，题材各异，本本畅销，并两次获得普利策奖提名。
- 他系出名门，是毕业于麻省理工学院的物理学高才生。
- 他是《纽约时报》《哈佛商业评论》《哈珀斯》等世界知名杂志的长期撰稿人。
- 他是《今日秀》《大卫·莱特曼深夜秀》《CBS 早间新闻》等世界著名电视、电台节目的常客，是 ABC 电视台两档黄金节目的作家兼联合制片人。

从 MIT 的物理学高才生到 家喻户晓的畅销书作家



廉·庞德斯通从小就对科学有着浓厚的兴趣，痴迷于恐龙、化学、天文学等一切神秘的事物。在八九岁时，他读了美国著名科普作家马丁·加德纳的 *Relativity for the Million* 一书，这本书深深地吸引了小威廉，并让他深深地爱上了物理学。20 世纪 70 年代，庞德斯通以获得美国国家优异奖学金的骄人成绩，进入世界知名学府麻省理工学院攻读物理学。

从麻省理工学院毕业后，庞德斯通有过一段短暂的编辑生涯，这段经历对他后来的写作大有助益。而对书籍的热爱，让年轻的庞德斯通立志成为一名作家。

物理学专业和理工科背景给庞德斯通之后的写作刻下了深深的烙印。庞德斯通对隐藏在事物背后的奥秘，表现出了前所未有的热情，这让他的每一部著作都对事物本质进行了几近苛刻的探求。正是独特的视角成就了庞德斯通的写作之途，让他成为美国家喻户晓的畅销书作家。



德斯通对生活中的任何事物都充满了好奇心，在政治、经济、心理、管理……等各个领域都有颇深的造诣。在他的书中，虽然不乏严谨的科学和数学知识，但都以一种充满趣味的方式呈现出来。这与家庭成员对他的影响，以及富有传奇色彩的家族历史是分不开的。

- 他的堂姐宝拉·庞德斯通，是美国著名喜剧演员。她曾在多部喜剧及多档脱口秀节目中有过出色表现，如 HBO 喜剧《猫、警察和职员》以及《今夜秀》等。宝拉·庞德斯通在喜剧事业上成绩斐然，曾荣获“美国喜剧奖最佳脱口秀女演员”称号，两次荣膺“有线电视杰出奖”，在“史上最伟大的 100 位喜剧演员”中排名第 88 位。
- 他与全球四大诅咒之一“特库姆塞诅咒”也有着很深的家族渊源。当年，印第安人部落首领特库姆塞，对美国的总统下了一个诅咒：“总统不会干满任期，他会死在任上。”而特库姆塞的母亲，就是他的家族成员。

传奇家族赋予的 探索基因

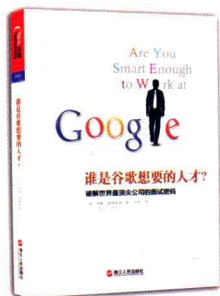
13 部超级畅销书 两次普利策奖提名

不得不承认，庞德斯通的作品涉猎范围之广令人钦佩至极，从物理学、数学，到社会学、经济学、管理学……无所不包。从1983年的第一本书《大秘密》，到如今的《谁是谷歌想要的人才？》，已出版著作13部，而且每一部作品都成为家喻户晓的超级畅销书。其中，《循环的宇宙》和《推理的迷宫》两部作品还获得了普利策奖提名。广为中国读者熟知的《无价》得到了诺贝尔经济学奖得主丹尼尔·卡尼曼的青睐，也被国内知名人士罗永浩盛赞为“一大奇书”。

庞德斯通为读者营造了一个充满趣味又不乏真知灼见的阅读殿堂。他将带领你拨开错综复杂的生活迷雾，一探事物的核心本质。追随他的脚步，以前所未有的激情，让自己的思维来一次大飞跃吧！

威廉·庞德斯通
系列作品

湛庐文化
Cheers Publishing
特别制作



有 100 名囚犯，每名囚犯都跟 3 个海盗关在一个房间里。海盗中有一人每天早晨会到甲板上去。每名囚犯有 10 瓶葡萄酒，其中一瓶下了毒；每个海盗有 12 枚硬币，其中一枚为伪币，重量和真币不同。每个房间里有一道电闸，囚犯可以让它保持原样，也可以把它合上。囚犯被带进房间之前，全部戴着红色或蓝色的帽子；他们可以看到其他所有囚犯的帽子，但看不见自己的。与此同时，有一群猴子，它们的数量是一个 6 位质数，它们会不停繁殖，一直到数位颠倒。此时，它们会乘坐一条独木船过河，独木船每次最多只能容纳两只猴子。一半的猴子总是撒谎，另一半总是说实话。现已知第 N 名囚犯知道，有一只猴子不知道其中一个海盗不知道 $1 \sim 100$ 内两数之乘积，除非他知道第 $N+1$ 名囚犯是否合上了他房间里的电闸开关，或者判断出哪瓶红酒下了毒以及他戴的帽子是什么颜色。求此谜题之解。

互联网上一道广为流传的面试题

“跳出框框”来思考

差不多 15 年前，我开始收到奇怪的电子邮件。他们说，自己在申请某份工作接受面试时，经常要回答一种猜谜式的题目。他们知道我很早就是逻辑谜题的铁粉，所以希望我能告诉他们自己给出的答案是否正确。

过了一阵子，我想或许该趁着这股趋势写一本书，于是就有了《如何移动富士山》(*How Would You Move Mount Fuji?*)。本书首次出版于 2003 年，得到了极大的关注。自此之后，读者们竞相把书中没有收录的面试题电邮给我。这使我意识到，非常规面试题已经风靡全球。这里，不妨容我举出 3 道来自中国的常见例题（好坏皆有）：

- 如果你买彩票中了 500 万元，你会怎么做？
- 上海每年会卖出多少个冰激凌？



中文版序

- 你置身于一个漆黑的房间，身边有一把火柴、一盒图钉，还有一支蜡烛，你要怎样把蜡烛固定在墙上取光？

姑且不管这些问题能揭示出求职者怎样的素质，它们对如今的就业市场却多有透露。每次招聘，受欢迎的雇主总会接到大量求职者申请，他们很可能需要从多名合格的候选人中进行挑选。面试官往往不知道该问些什么才好，很多时候，除了传统的面试题，他们还会补充自己听说过的各种怪题或者谜题。在这些题目里，一部分可以跟招聘的主题相契合，另一部分却相去甚远。很难想象雇主想从彩票一题里了解些什么。面试题应该跟工作技能存在明确的联系，不然，面试官就是在浪费他和求职者双方的时间。

乍看起来，你可能认为冰激凌问题跟彩票问题同样肤浅，但像这样的估算题（现在相当流行）其实有着很大的优点。企业家必须要估计市场、成本和利润；谁能做到这一点，谁就能把商业点子分成两大类：大量可以迅速否决的点子 and 少数值得进一步研究的点子。估算题只需掌握基本的数学能力，再加上人人在学校里都应该学过的少量基本事实即可，比如上海市的大概人口数。但雇主们发现，许多求职者往往很难把所学知识应用到现实世界。棘手的估算题看似穿着俏皮的外衣，但它们的用意可谓相当严肃。

还有另一类面试题，测试的是跳出框框、进行创新思考的能力。漆黑房间里的蜡烛一题就是个很好的例子。这道题现在早已广为流传，它的最佳答案完美地融合了创造力、思考并创建联系以及进行推理的能力。而太多的成年人失去了这种思考的灵活性。在快速变化的商业世界里，它的确是一种宝贵的商品。

很高兴看到本书在中国出版，我希望，中国的读者同样会觉得它发人深省，与个人发展休戚相关。

William Poundstone

威廉·庞德斯通

Are You Smart
Enough to
Work at
Google

目 录

中文版序
“跳出框框”来思考 III

01 如何让世界最挑剔的公司选中你 001

- 你被缩小到一枚硬币大小，扔进搅拌机。你的质量减少，密度不变。搅拌机 60 秒内就会开始搅拌。你会怎么做？
- 谷歌，世界上最挑剔的公司，最聪明的人做最酷事情的地方，而今天的求职大军让每一家公司都变成了谷歌。他们正面临比以往任何时候都更挑剔、更艰巨、更来势汹汹的筛选。成功需要什么？只不过是让思维来一次大飞跃！

02 为什么面试官都对创意情有独钟 019

- 请代拟一份合同，内容是“把谷歌创始人布林的灵魂卖给魔鬼”，合同必须在 30 分钟内发到布林的邮箱。
- 智商高的人不见得总是好员工，“想象力比知识更重要”。一些人是聪明的懒虫，什么也做不成。谷歌想要的是能够接住、甚至热爱怪异弧圈球的人，是能够在解决意外事件的过程中茁壮成长的人。

03 为什么刁钻的面试题成了主流 043

- 70 % 的人喜欢喝咖啡，80 % 喜欢喝茶。同时喜欢喝咖啡和茶的人，最多有多少，最少有多少？
- 任何一根像是“工作”的救命稻草，都有大把的人冲上去牢牢抓住。而招聘，始终是概率的游戏。企业有理由拿出前所未有的能力挑三拣四，刁钻的面试题成了一种文化基因。

04 揭秘谷歌的招聘机制 055

- 为 100 万个 32 位整数排序，最有效的办法是什么？
- 不能只为了具体的工作招人，要为企业招人。谷歌人强调头脑和雄心，而偏见在所难免，要学会给予一切因素最佳权重。所以，人人都有“卷宗”，还有冗长的 5 轮面试……

05 为什么传统的工程师思维已经不流行了 075

- 如果你有一叠硬币，摞起来有帝国大厦那么高，你能把它们都放进一个房间吗？
- 人总有压倒一切的冲动使用自己手里知识含量最高的工具，并为此而沾沾自喜。这样的人，谷歌并不想要，他们想要的是那些能凭直觉找出最简单有效办法的人。

06 洞悉面试官遴选人才的思路 089

- 三名女性穿着泳衣，两个伤心，一个高兴。伤心的女性面带微笑，高兴的那个却在哭泣。请解释这是怎么回事。
- 谁说面试官都是麻木的态度和扑克脸，谷歌信奉协作与思想的交流。仔细听，别错过面试官试图帮助你的任何暗示。

07 图形思维至关重要 107

- 用三种颜色的油漆来涂一个立方体，有多少种不同的涂抹方式？
- 就算这不是一道编程题目，也请把你的逻辑在白板上画出来。在期待灵感降临的时候，写写画画可以让你有事可做。白板能帮助记忆，把你的结论或中间值保留下来。

08 如何在60秒内给任何难题找到思路 117

- 全世界每年生产多少瓶洗发水？谷歌每天能从Gmail的广告里赚多少钱？
- 要顺着一条合理的路径，通过已知的事实来推算怪异的统计数据。你可以在数字上四舍五入，但不能在逻辑上偷工减料。

09 如何回答“你会怎样……”类问题 127

- 下雨了，你必须赶到停车场最远处的汽车那儿去。如果以尽量不被淋湿太多为目标，是跑过去好，还是不跑好？如果你有伞，是跑还是不跑好？
- 一个算法问题不止一种解法，你的第一个可行设想不一定是最佳的，要乐于探索替代解法。

10 面试时，大脑一片空白怎么办 139

- 你会怎样称出自己脑袋的重量？你在水里游得快，还是在糖浆里游得快？
- 一个窘迫的位置，一个注定要失败的苛刻要求，当一切来临，请投入试错的怀抱。也许，成功不在于变得有多聪明，而在于少受束缚。

面试题答案 153

后记 埃森哲测试 241

译者后记 242

Are You Smart
Enough to
Work at
Google

01

如何让世界最挑剔的公司选中你

- 你被缩小到一枚硬币大小，扔进搅拌机。你的质量减少，密度不变。搅拌机 60 秒内就会开始搅拌。你会怎么做？
- 你和邻居同一天在院子里卖二手货，卖的东西完全一样。你打算卖 100 美元，但邻居只打算卖 40 美元。假设你跟这个邻居的关系并不是特别友好，你会怎么做？