

500强企业

面试题



与面试流程

全记录

鲁克德◎著

Fortune 500

Companies

Job Interview Transcript

★内容包括：能力素质测试、面试问答、经典题型、亲历者口述、面试官访谈等。

★收集了苹果、华为、微软、英特尔、谷歌、奔驰、花旗银行等各行各业500强知名企业在中国近年面试实录。

 江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社



500强企业 面试题 与面试流程



全记录

鲁克德◎著

**Fortune 500
Companies
Job Interview Transcript**



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

500强企业面试题与面试流程全记录/鲁克德著. —

南昌: 江西人民出版社, 2017. 1

ISBN 978-7-210-08870-7

I. ①5… II. ①鲁… III. ①企业—招聘—基本知识
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第260755号

500强企业面试题与面试流程全记录

鲁克德 / 著

责任编辑 / 刘莉

出版发行 / 江西人民出版社

印刷 / 固安县保利达印务有限公司

版次 / 2017年1月第1版

2017年1月第1次印刷

720毫米×1000毫米 1/16 18.25印张

字数 / 268千字

ISBN 978-7-210-08870-7

定价 / 39.80元

赣版权登字-01-2016-679

版权所有 侵权必究

前言

PREFACE

你想到谷歌、微软、苹果、阿里、华为、摩根斯坦利这样的明星公司谋得一份体面又高薪的工作吗？

如果你想去，那就好好写一份能够打动他们 HR 的简历吧！

很幸运，你的简历被千里挑一地看中了！

你进入了复试环节，在低调奢华的办公室里，你要求解答一道题：芝加哥共有多少名钢琴调音师？

或者是另一道题：有一个人们只想生男孩子的国家，他们在有儿子之前都会继续生育。如果第一胎是女儿，他们就会继续生育直到有了一个儿子。这个国家的男女儿童比例是多少？

……

老实讲，面对这样的题目，你有没有想找个地方哭一场？

然而，这些看上去无厘头的题目，正是这些超级优秀的公司挑选聪明员工的方式！

这种方式靠谱吗？靠谱！因为聪明的人都有一个共同的特质：他们在分析问题时，都能有非常清晰的思考过程。注意，是清晰的思考过程，而不是绝对正确的思考结果。

前哈佛大学校长拉里·萨默斯曾经在 2006 年 12 月访问中国，在接受中央电视台采访的时候，记者问道：“你认为一个优秀的哈佛大学生需要具备的最重要素质是什么？”

萨默斯先生说：“正直诚信的品格是我们对学生最基本的要求。除此之外，我想最重要的是思路清楚，分析问题的时候有着非常清晰的思考过程。”

我们平时说某人很聪明、智商很高的时候，也常常用反应快、思路清楚来形容。为什么“思路清楚”很重要呢？除了哈佛校长之外，还有一位名人也很看重“思路清楚”，这个人是俄罗斯前总统叶利钦。

叶利钦在回忆录《午夜日记》里说：“他（弗拉基米尔）提交的报告总是思路非常清楚，这一点给我留下了深刻的印象。”于是，受到叶利钦总统重视的弗拉基米尔很快被提拔为国家安全局长，一年后成为政府总理，半年后叶利钦将总统的宝座让给了他。从主任助理到世界上面积最大的国家的总统，他只用了不到三年的时间。他是谁？他的全名是弗拉基米尔·普京！

叶利钦选定普京为他的接班人，当然还有更多更复杂的原因，但回忆录唯一提到的一点正是“思路清楚”！

明白了“思路清晰”这个秘密，再来分析文前提到的面试题。

其实这些面试题都没有唯一正确的答案。面试官只想测试面试人解决问题时是否能形成清晰的思路，换言之，是否能展现一个清晰的思考过程。

因此，钢琴调音师的题目可以这样来回答：

假设芝加哥约有 500 万人居住，平均每个家庭有 2 人，大约有 1/20 的家庭有定期调音的钢琴，平均每台钢琴每年调音一次，那么芝加哥每年的钢琴调音总需求是 12.5 万个订单。又假设每个调音师调整一台钢琴需要 2 小时，每个调音师每天工作 8 小时、每周 5 天、每年 50 周，那么一个钢琴调音师每年可以处理 1000 个客户订单。由此可以算出：芝加哥总共需要 125 个钢琴调音师。

其中估算的数据，只要不违反常识太多（例如假设芝加哥只有 1 万人），就不会被判定为错误。从假设到推理到形成答案，只要这个分析过程是清晰而又符合逻辑的，那就能让面试官为你的聪明点赞。

如果你能迅速找到解决“钢琴调音师”这类问题的规律，那么聪明的你就能给出男女比例问题的答案。

假设一共有 10 对夫妻，每对夫妻有 1 个孩子，男女比例相等（共有 10 个孩子，5 男 5 女）；生女孩的 5 对夫妻又生了 5 个孩子，男女比例相等（共有 15 个孩子，男女儿童都是 7.5 个）；生女孩的 2.5 对夫妻又生了 2.5 个孩子，

男女比例相等(共有 17.5 个孩子,男儿童都是 8.75 个)。因此,男女比例是 1 : 1。

由于生男生女的比例大约 1 : 1 是个自然规律,因此无论你假设的数据是多少,按此思考过程得出的结论都是 1 : 1。

待遇优厚的高薪岗位,人人欲得之而后快。假如你没有极其聪明的大脑,那是不是意味着就与大公司和高薪岗位无缘了呢?

非也。大公司不仅需要聪明的人,他们还需要适应力强、忠诚度高、执行力超群的“工兵型”员工。为了找到这样的人,他们会设计一些看上去平凡无奇的问题,去考察和筛选面试者。

比如,面试官会问你:“我们公司要求的都是硕士以上学历,你只是本科,恐怕不合适吧?”对此,你恐怕会心灰意冷了。

这其实是面试官故意为之,目的是通过指出应试者的薄弱之处,使其陷入一种困境,考查在这种极端情况下应试者的心理承受能力。切忌大吵大闹甚至拂袖而去,这只能反映出自己没有修养。只要你相信自己行,你就行。要表达出这种自信,努力扭转颓势。

又比如,面试官一本正经地问你:“你今天为什么不穿西装?”

其实,穿不穿西装不是重点,主考官主要想知道你对公司规则的反应。完全顺从固然不好,叛逆性十足也不理想,最好的态度应是保持弹性、以大局为重。

回答一:我平常就不穿西装,所以今天也不穿。

回答二:我昨天本想买一套西装,但路上发现两套很好的书,于是花掉了准备买西装的钱。

回答三:我从未穿过西装,但如果这个工作需要穿,我会考虑置办一套。

听到第一种回答,面试官给出的印象分不会超过 30 分。因为抗拒穿西装,容易给人任性、长不大的印象,适应能力低下。

听到第二种回答,面试官给出的分数不会超过 50 分,因为给出的理由有点“装”,给人留下了套路深、耍嘴皮子的感觉,适应能力平庸。

听到第三种回答,面试官给出的分数不会低于 80 分,因为“从未穿过

西装”是今天没穿西装的合理理由，而后半句又表现出了自己的可塑性和适应能力。

现在，该谈谈你正打开的这本书了。

这本书首先是一本求职面试的“习题集”，而且都是大公司用过的全真试题。但它不仅是一本习题集，还包括在中外 500 强企业面试成功者的亲历笔记，再现面试现场的过招细节和智斗详情；它还包括阅人无数的面试官们亲口讲述的职场规则和面试流程，面试官将从他们的角度来教你怎样设计简历、搜集资料、准备面试、完美表达等。

关于本书的具体功效，概括有三：

一是求职面试者的最佳指导工具。让求职者了解企业对员工的能力素质要求，帮助求职面试者掌握应聘技巧和方法，并提供大量案例、习题和素材供求职者学习和借鉴，从最大程度上满足各类求职者的需要。

二是人力资源工作者的实用工作手册。为人力资源工作者提供可以参考借鉴的人才选拔标准和筛选方式，并对具体的选人标准做了具体分析，对具体的筛选方式给出了大量的案例和例题，使他们在招聘过程中更加有章可循。

三是员工培训发展的标准行为准则。本书提供了十余种员工能力要求的具体行为描述，是企业对员工行为规范的一种概括总结。

当你看完本书，相信你能够得到一套属于自己的思维理念和思考方式，奠定自己职业生涯的铺路石，在激烈的求职竞争和职场打拼中做到不慌不忙不乱。

愿本书能够帮助你如愿得到自己梦寐以求的工作，并获得事业上的快速成功。

← PART 1 500 强企业能力测试类全真面试题

第 1 章 基本能力测试

- 适应能力面试题 / 003
- 计划能力面试题 / 005
- 专业技能面试题 / 006
- 学习能力面试题 / 011
- 创新能力面试题 / 012
- 抗压能力面试题 / 016
- 解决问题能力面试题 / 020

第 2 章 人际交往能力测试

- 领导能力面试题 / 026
- 交往能力面试题 / 028
- 应变能力面试题 / 033
- 沟通能力面试题 / 038
- 团队合作能力面试题 / 042
- 客户服务能力面试题 / 046

第 3 章 工作态度测试

- 忠诚度测试 / 051
- 进取心测试 / 053
- 诚信度测试 / 056

第 4 章 综合分类面试全真面试题

- 题型一：要求你说明工作经验 / 058
- 题型二：要求你说明对相关职位理解 / 060
- 题型三：要求你说明教育背景与学习能力 / 061

- 题型四：要求你说明个人学习能力 / 063
- 题型五：要求你说明兼职经验和社会活动 / 065
- 题型六：要求你在特定场景中角色扮演 / 067
- 题型七：要求你说明个人成就和失败 / 068

第5章 针对不同求职者的全真面试题

- 针对应届毕业生的面试题 / 070
- 针对转换岗位的面试题 / 072
- 针对转换行业的面试题 / 073

← PART 2 500强企业面试实录与亲历笔记

第6章 世界知名跨国公司面试实录与亲历笔记

- 微软面试亲历：宣讲会上答对问题有奖品 / 079
- IBM 面试亲历：用案例与面试官拉近距离 / 080
- 索尼面试亲历：用 10 分钟推销一款数码相机 / 082
- 英特尔面试亲历：全英文和四轮面试的考验 / 084
- 家乐福面试亲历：最后一轮的店长是个中国人 / 086
- 欧莱雅面试亲历：两次失败后第三次成功 / 087
- 普华永道面试亲历：最重要的环节是群体评估 / 088
- 联合利华面试亲历：三轮面试之后的 offer / 090

第7章 大型国有企业面试实录与亲历笔记

- 中国人寿保险面试亲历：四个考官轮流提问 / 092
- 中国移动广州公司面试亲历：竟然问了个投资成本的问题 / 093
- 中国电信面试亲历：个人形象也很重要 / 094
- 中国银行面试亲历：有素质测评或性格测试类题目 / 095
- 南方航空面试亲历：要早点做职业生涯规划 / 097
- 南方日报面试亲历：准备得再充分也不可能万无一失 / 098
- 广州日报面试亲历：招聘的效率高，但等待的过程漫长 / 099

第8章 500强民营企业面试实录与亲历笔记

- 万科集团面试亲历：有一个环节是视频面试 / 101
- 华为公司面试亲历：自始至终没有问过学习成绩 / 102

- 腾讯公司面试亲历：只接受网上申请 / 102
搜狐公司面试亲历：二面遇到了副总裁 / 104
明基公司面试亲历：假如月球上发现了外星人…… / 105
威盛电子公司面试亲历：两轮技术面试加一轮 HR 面试 / 106

第 9 章 500 强企业高薪职位面试实录与亲历笔记

- 销售类职位面试亲历：你和你的同学有什么不同…… / 108
人力资源类职位面试亲历：HR 岗位对人的要求比较全面…… / 110
技术类职位面试亲历：我们的工作非常需要严谨的态度…… / 112
行政类职位面试亲历：行政助理的前途不太好哦…… / 114
媒体编辑类职位面试亲历：你为何选择我们这样的新杂志…… / 117
管理职位类面试亲历：你如何理解刺猬法则…… / 122

← PART 3 500 强企业招聘流程全公开

第 10 章 世界知名跨国公司的招聘流程

- IBM 公司招聘流程 / 127
通用电气公司 (GE) 招聘流程 / 129
皇家壳牌石油公司招聘流程 / 130
花旗集团招聘流程 / 132
微软招聘流程 / 133
宝洁招聘流程 / 134
惠普招聘流程 / 138
丰田公司招聘流程 / 139
索尼招聘流程 / 141
联邦快递招聘流程 / 142
联合利华招聘流程 / 143
可口可乐招聘流程 / 145
麦当劳招聘流程 / 145
安利 (中国) 公司招聘流程 / 147
欧莱雅 (中国) 招聘流程 / 148
汇丰银行招聘流程 / 149
雀巢公司招聘流程 / 150

第 11 章 大型国有企业招聘流程

- 中国移动招聘流程 / 152
- 上海电信招聘流程 / 153
- 中国工商银行招聘流程 / 154
- 国家开发银行招聘流程 / 156
- 交通银行招聘流程 / 157
- 中国华能集团招聘流程 / 157
- 南方日报招聘流程 / 158
- 新华社招聘流程 / 159

第 12 章 500 强民营企业招聘流程

- 三一重工招聘流程 / 160
- 广州风神招聘流程 / 161
- 万科公司招聘流程 / 162
- 金地地产招聘流程 / 162
- TCL 招聘流程 / 163
- 网易公司招聘流程 / 164
- 腾讯招聘流程 / 165
- 华为公司招聘流程 / 166
- 中兴通讯招聘流程 / 168
- 百度招聘流程 / 168

PART 4 500 强企业选人标准与工作准则

第 13 章 世界知名跨国公司的选人标准与工作准则

- GE 公司选人标准：技能 + GE 价值观 + 潜力 / 173
- 丰田公司选人标准：注重综合素质 / 174
- 丰田公司工作准则：把节约成本进行到底 / 175
- 微软公司选人标准：青睐“聪明人”“失意者”“冒险家” / 176
- 英特尔公司选人标准：“六大价值观” / 177
- 摩托罗拉公司选人标准：四个 e 和永恒的 E / 178
- 西门子公司选人标准：看重三素质 / 179
- 苹果公司选人标准：看学历，更看能力 / 180
- 松下公司选人标准：个人素质 + 适应能力 / 181

- 佳能公司选人标准：关注情商、专业 / 182
- 三星公司选人标准：善用奇才、怪才 / 183
- 三星公司工作准则：首重责任心 / 184
- 皇家壳牌石油公司选人标准：发现未来的老板 / 185
- Google 中国公司选人标准：实干、内功与人品 / 186
- 普华永道选人标准：找优秀、有领导能力的人 / 187
- 宝洁公司选人标准：注重七原则 / 188
- 宝洁公司工作准则：把消费者当作自己的老板 / 188
- 欧莱雅公司选人标准：寻求“诗人与农民的完美结合” / 189
- 麦当劳公司选人标准：用人有七招 / 190
- 麦当劳公司工作准则：“SQC&V”精神 / 192
- 耐克公司选人标准：寻找有想象力和创造力的员工 / 193
- 耐克公司工作准则：销售真正始于售后服务 / 194
- 美国航空公司：节省每一分钱 / 195
- 联邦快递：扩大员工的职责范围 / 196
- 沃尔玛公司工作准则：十步服务原则 / 197
- 福特汽车公司工作准则：团队价值管理系统 / 198
- IBM 公司工作准则：沃森哲学 / 200
- 戴尔电脑公司工作准则：黄金三原则 / 202
- 思科公司工作准则：服务至上 / 203

第 14 章 大型国有企业的选人标准与工作准则

- 国家电网选人标准：热爱本职工作 / 205
- 中电电气集团选人标准：能耐有多大，舞台就有多大 / 207
- 中国人寿保险集团公司选人标准：永远追求一流 / 207
- 中国人寿保险集团公司工作准则：成己为人，成人达己 / 208
- 中国东方航空集团公司选人标准：态度、热情、忠诚 / 209
- 中国航空集团公司选人标准：以人为本 / 210
- 中国网通集团公司选人标准：要有责任心 / 210
- 中国网通集团公司工作准则：公平是关键 / 211
- 中国移动公司工作准则：让话筒的另一端感受到你的微笑 / 212
- 中钢集团公司选人标准：要有较高的政治素质 / 213
- 首钢集团公司选人标准：以大局为重 / 213
- 首钢集团公司工作准则：学习能力很重要 / 214
- 中粮集团公司选人标准：团队让你走向成熟 / 215
- 中国核工业集团公司工作准则：有纪律才能更高效 / 216
- 中国航天科技集团公司工作准则：从经历中学习经验和教训 / 216
- 中国石油天然气集团公司工作准则：以人为本，注重安全 / 218

中国一汽集团公司工作准则：第一汽车，第一伙伴 / 218

中国建设银行工作准则：不能忽视小细节 / 219

第 15 章 500 强民营企业选人标准与工作准则

百度公司选人标准：简单可信赖 / 220

腾讯公司选人标准：正直、尽责、合作、创新 / 221

腾讯公司工作准则：以用户价值为依归 / 222

华为公司选人标准：高薪体现高效率用人之道 / 223

联想公司选人标准：力争取胜、快速执行、团队精神 / 224

宏基公司选人标准：人性本善 / 224

步步高公司选人标准：看重持续学习 / 225

美的集团公司选人标准：以人才成就事业 / 226

青岛海尔公司选人标准：看重能力、品德 / 227

康师傅公司选人标准：寻找“尖子” / 228

蒙牛公司工作准则：智慧来自分享 / 229

青岛啤酒公司工作准则：高、精、严、细 / 229

同仁堂公司工作准则：一百道工序，一百个放心 / 230

中国平安保险公司工作准则：3A 服务 / 231

海信公司工作准则：质量第一 / 232

万科公司工作准则：客户是永远的伙伴 / 232

凤凰卫视工作准则：拔尖精神 / 233

联想公司工作准则：始终保持上进心 / 234

搜狐公司工作准则：以诚信为本 / 234

PART 5 首席面试官的四堂职场公开课

第 16 章 500 强企业面试官的黄金忠告

GE（中国）原 HR 总监韩女士：做好小事，成就大事 / 239

微软（中国）原 CHO 戴维·普里查：思路 + 眼光 = 机会 / 240

飞利浦（中国）HR 总监吴女士：表现最自然的自己 / 240

IBM 大中华区招聘经理张女士：把事做到点子上 / 241

广州百事招聘工作负责人麦先生：先给自己定位 / 242

家乐福 HR 主管祝女士：欣赏聪明和热情 / 243

朗讯科技（中国）HR 专员张女士：别漠视职业诚信 / 244

中国人寿保险 HR 经理秦小姐：要表现得有教养 / 245

- 中国航空 HR 经理王女士：注意自己的说话方式 / 245
- 中粮集团 HR 经理苏先生：诚信，是面试的法宝 / 246
- 中国石油 HR 经理董先生：克服紧张很重要 / 248
- 新华社招聘主管杨先生：小组讨论很重要 / 249
- 广东美的集团 HR 总监王先生：绩效指标很关键 / 251
- 搜狐公司 HR 经理王先生：要做到快、动、准、全 / 252
- 百度公司 HR 经理张先生：言之有物才受欢迎 / 253

第 17 章 认识自己，再做简历

- 你到底想要什么工作？——职业兴趣测试 / 255
- 你究竟适合什么工作？——个性测试 / 257
- 你能够干什么？——职业专长测试 / 259
- 你有多大的升职潜力？——升职潜力测试 / 261

第 18 章 设计简历，而不是写简历

- 精心打造简历 / 263
- 简历制作的原则：抓住黄金五秒钟 / 263
- 求职材料：一个都不能少 / 264
- 至少准备三份不同的简历 / 265
- 面试前如何搜集资料 / 266
- 面试前的其他各项准备 / 267

第 19 章 从面试官的角度来分析求职应聘

- 提问的五大类型：面试官手中的选人工具 / 269
- 行为目标面试法：面试官秉持的工作准则 / 271
- STAR 法则：面试官心中的逻辑框架 / 274

500 强企业能力测试类全真面试题

P
a r t 1

一个富翁准备高薪聘请一名司机，富翁的住所外挤满了求职者。对于每一位求职者，富翁都会问同样的问题：“我和你同时坐在车里，前面是一处悬崖，你能驶向悬崖多近而不至于掉下去？”

“三十厘米。”第一个求职者说。

“十五厘米！”第二个求职者说。

“八厘米！”第三个求职者说。

.....

直到有一个求职者说：“我会尽量远离那个地方，越远越好。”

“恭喜你！从现在起你就是我的司机了。”富翁当即决定。

这个富翁的面试方法叫做案例面试法，这是面试官最常用的出题方式之一。在进行案例面试的过程中，面试官首先会介绍一些关于公司的信息，然后提出公司所面临的问题或者所处的两难困境，应聘者需要对这个公司如何渡过难关提出一些建议。案例一般用口头的方式进行表述，但如果案例过于复杂，书面形式便成了最佳的选择。案例中所涉及的问题和困境，既可以是真实的，也可以是虚构的。

通过案例面试，面试官能够直接考评应聘者的逻辑能力和思维能力，知道他们如何构建一个问题，以及他们在压力下是否能够清晰地表达自己的思维意识。由于案例面试的设计旨在增加面试者的压力，应聘者所承受的压力往往大于来自传统面试的压力，因而这种面试方法还能使应聘者的心理素质得到最真实彰显。

本篇展示的全真面试题目中，有不少就是面试官运用案例面试法给出的。

第 1 章

基本能力测试

适应能力面试题

你能经常加班、出差吗？你能适应企业的文化吗？每个公司都在不断变化发展，顶尖企业当然希望自己的员工也是这样。他们渴望发现那些适应能力强的人，因为这些人明白，为了公司的发展，变化要成为公司日常生活中的重要组成部分。这样的员工往往很容易适应公司的变化，并会对变化做出积极的响应。此外，他们遇到矛盾和问题时也能泰然处之。

考场实战

请换下保守装束。（西南航空公司）

提示：美国西南航空公司要求面试者必须脱掉保守的装束。当应聘者西装革履来求职时，负责面试的工作人员告诉他们，要参加面试必须换下那些保守的装束，汗衫和短裤可以在公司商店买到。一些应聘者拂袖而去，另一些人则愿意入乡随俗。“我不希望自己的雇员死气沉沉。”公司总裁凯勒尔说，“如果有谁不愿意轻松活泼，他可以去别的公司工作。”

你今天为什么不穿西装？（中国人寿）

提示：其实，穿不穿西装不是重点，主考官主要想知道你对公司规则