

## 白玲案例解读：一位工程技术人才面试实录

这个案例有面试实录、有白玲老师的解析，将课堂所讲的知识点贯穿起来，清晰地向学员再现提问追问的脉络、评判的落脚点，帮助学员更好地理解课堂内容。

### 案例解析开始：

招聘岗位名称：某光伏企业技术开发岗位。

应聘者：工作三年；岗位：技术开发岗位；所在企业：光伏企业。

**面试官：**你原来干了3年的这个工作，做的具体是什么工作？

**应聘者：**我是从11年1月份参加工作的，参加工作后就在一家新能源公司做光伏并网逆变器。我上家公司是从1千瓦的到500千瓦的光伏逆变器全系列都有的，我在里面参与研发的主要是1到5千瓦的光伏并网，还有50千瓦和100千瓦的，然后250和500千瓦的我也接触过，但是基本上都是“打酱油的”，一些系统上的稳定啊，这些参与过。



### 解析：

“你做的具体是什么工作”这个问题，是对他简历做了基本判断，判断的结果是：和我们需要的工作内容基本相符；  
接下来，我需要知道他解决了哪些难题，和我们需要的是不是相符。所以下面的问题是“那对你来讲，3年中哪个比较难？”

**面试官：**那对你来讲，3年中哪个比较难？

**应聘者：**呃...难的话倒也谈不上，就是比较费劲一点儿的，有一个做的高频隔离并网逆变器。

**面试官：**那你大概给我说说难点在哪里？

**应聘者：**因为前期对这个高频隔离变压器的特性了解的不是很深，因为我是做软件的，硬件上也管，但有些太专业的没专门了解。当时做这个逆变器的时候，刚开始控制它的时候，有一段时间出现了炸机，就是我们说的比较严重的控制过程中有问题了。炸机的时候刚开始不知道是什么情况，那时候也是通过查资料还有其他的硬件工程师，他们稍微懂点，然后大家一块儿琢磨。因为刚开始开这个项目的时候是一个预研的项目，也没有请权威的人过来，我们相当于自己摸索着。当时我印象比较深的一个是高频变压器饱和的问题。

变压器的饱和其实行业内的人都知道，但毕竟大家平时接触的是中频电器比较多，其实还好是一个饱和的问题，也就是说解决了基本上没什么大问题。但是高频隔离的话...有单频的问题，单频率假设你15K，...频就是10K、5K就行了，...饱和相当于...前期的时候对这

方面了解的不是很多，后来查资料，对比一些经验，一步一步的，还加入缓启。以前缓启的概念就是假设在控制电流或电流很小的时候慢慢往上加的这么一个概念，其实对于一些……也有缓启的问题，可能刚开始的时候没有看明白，这些也是一步一步加上去的。这些在调的过程中许多细节的东西是一点一点积累出来的，工作经验确实是很管用的。



#### 解析：

上面一段，他说了之后，我并不能鉴别出他能不能很好地解决这个难题，业内人士应该可以判断大概的路子是不是正确。我可以判断的是，这些工作应该是他自己做过的，因为他用词比较细，脉络比较清晰。假设他确实解决了这个具体的难题，下面要判断的是他是不是懂得解决此类问题的方法。即：评估他解决问题的认识，包括做开发工作的基本方法、解决具体专业问题的方法。”所以，我想问的是：通常，你们当时的单位用的方法是什么…

**面试官：**那像你刚才说的高频并网逆变器在做的时候，通常你们在做这样一个新的事情时，你们当时的单位用的方法是什么？

**应聘者：**当时我们做的时候，先是看了一下其它公司的情况。我们是一个预研项目，我们当时在做这个之前，同行业有几家公司，大家都了解，有些公司打算就做这个了，有些公司可能不做这个，当时属于这种情况。基本上，你的领导层有些关系的话，可能就是有相应的人，挖过来。没有的话，就有一些同学或同事大家都做过，问问怎么做的，什么流程做出来的。国外的 MSA 做过这个，他们是国外的这个行业的领头羊。当时就是把他们的资料拿过来大家研究了一下，看了一下。国内那时候还有一家公司叫爱索的，号称他们是做出来的了。但是，后来就是他们做出来了之后，我们通过一些相关的资料也了解了他们是怎么做的，开始我们也是按照这个路子，然后做到半道上觉得还是有问题的，有几个点不好测。我们认为他们说做出来可能也没做出来，最后我们还是用自己的方法。就是开始的时候我们是借鉴他人的方法，做到也不能说是一半吧，大概是一个月吧，搭起来的时候，大家发现有些地方是有问题的，然后我们后来自己又重新做。



#### 解析：

从他讲的内容，我判断，他说出了开发的基本方法，即在遇到新事的时候，可以“获取信息+学习”，看别的公司怎么做的，然后确定方案，试验，再定方案，再试验。但是以我对开发的理解和认识，我判断他的方法不是很高级，他这种方法主要是模仿和试错法，较为高级的方法是从原理上有自己的思路，提出自己的假设，确定做什么，然后借鉴已有的做法，确定怎么做，然后验证，如果不成功，再分析一再提出假设一再借鉴别人一再确定方案一再尝试。我想，这个人水平不太高，和我们的需要有差距，我需要进一步仔细考察缩短差距的可能性。先多了解一下他的工作情况，方便我来快速编一个案例。所以，我继续问他的那个项目的情况。

**面试官：**就是用他们的方法发现实际上是有问题的？

**应聘者：**对。因为毕竟我们是这个的嘛，有些事我们也有改进。

**面试官：**那你们是真的做出来了？

**应聘者：**真的做出来了。但是后期成本优势比较差。

**面试官：**就成本太高了，是吗？

**应聘者：**对。还有一个问题，就是，当时作为一个预研的话是指未来的一个趋势嘛，如果去年做出来的话，今年应该是一个很火的事情，但是根本就没有达到这个效果。就是说上家公司的预研有点不准确，呵呵。

**面试官：**你们不参与预研？你们是参与落实，是吗？

**应聘者：**对。当时我们做的事没有参与预研。当时公司领导看见别的公司做，自己公司现有的产品都已经做出来了，也正在完善。其他的人的话，找一个新的方向，一旦市场起来的话.....，就能挣一笔。大家也都在考虑，基本上是领导说做这个的。大家觉得这个概念也比较模糊，领导说行大家就行呗！

**面试官：**那你后来那个东西做出来是个产品吗？

**应聘者：**对，是个产品。

**面试官：**刚才说的这个项目是你过去做得蛮辛苦的一个项目，是你独立做的吗？

**应聘者：**对，这个就属于那个专业化了，我来了公司给我一个平台，在这个平台上开发出一些东西。一般技术都是有延续性的，但是有些是没有的，有一定的技术难度。



#### **解析：**

从他讲过去遇到的一个难题中，我已经基本判断，一是他有一定的经验，而且这个经验是我们需要的；二是他过去独立解决过问题，有一定的难度，但是他还没有掌握较为高级的研究方法、学习方法。考虑到未来的工作的需求，我首先需要评估的是他缩短差距的可能性。关于缩短差距，我刚才看到了他在研究方法上还有一定的差距，但是别的方面是不是有差距？我想从[自我定位]开始问起，问自我定位，主要是这个岗位是个职责不是很清晰的状态，这种情况下，需要一个人自己可以知道应该做什么。所以，我问他，对于自己的工作的期待是什么，是做落实，还是自己想拿方向，以及会不会确定正确的方向。

**面试官：**所以，实际上你这个是有难度的。但是现在，从你对工作的一个期待来讲，你是很愿意去做这种有人提出预研你去落实，还是说你有别的想法？

**应聘者：**这个确实是有些想法的，因为我觉得如果是人家提了预研，然后你去做，人家到底是怎么预研的，他的预研到底准不准，是不是做了半天做出来是无用功。这些我觉得都是想去考虑的。



**解析：**

他刚说到了想拿方向，这只是愿望，那我进一步要确认，他是否具备了相应的能力。

**面试官：**但是怎么去预研你知道吗？知道他们的方法吗？

**应聘者：**我不知道他们的方法是什么，但是我心里有一个大体的。

**面试官：**嗯，那你告诉我。

**应聘者：**这样的话，我觉得我去做一个预研还行。我现在大方向已经在这儿了。大家都做逆变器，现在市场有点饱和了。然后，做的厂家也很多，客户的情况也晓得。这一块的话，我觉得咱市场销售人员得给我一个，因为我作为研发人员的话，市场要给我一个信号，一般什么产品能够卖出去，然后到底客户那边需要什么东西，给我了解清楚。

**面试官：**我明白，你其实是希望市场人员去了解一下需求。

**应聘者：**对。

**面试官：**一个回馈，是吧？

**应聘者：**他了解完需求，然后现在什么到底是最好的。然后下一步那些人到底是怎么想的，客户他们想这个产品是什么样的，然后我们去做下一步。



**解析：**

通过他的回答，可以看出他一直在说大概的判断，这是依据他自己的经验认识做出的判断，但是并不是很严谨的，换句话说，如果确定正确的方向，仅仅依据这样的经验认识是不够的。所以，我一直问下去，看看他是否明白除了经验认识之外，是否还应该依据其他方面，以及是否明白具体操作的“细路子”。

**面试官：**哦，那我理解了：你要去做那个预研，你觉得你应该先和市场这些人员问清楚。但是我问你一个问题，他们怎么能弄清楚？

**应聘者：**对，这是一个关键，因为大部分人都搞不清楚，大部分企业也搞不清楚。

**面试官：**你觉得这实际上还是挺难的，是吧？

**应聘者：**对，我觉得这个是最难的，这个如果搞清楚了，那大家都赚钱了。

**面试官：**那让你去做你也很难把预研做准？

**应聘者：**对，这个很难做。一旦你准了的话，那就发财了，但是一般都不准。

**面试官：**我发现你还挺爱琢磨这个的。

**应聘者：**不是爱琢磨，我其实在一些事情上想得比较多。就是，我如果很有钱的话，我如果住别墅

的话，这种分布式发电给我在家里用，是很好的，好像比较高大上那种.....我就用于家庭发电。中国的别墅其实很多的，有钱人也是很多的。



**说明：**

看得出，他知道搞清需求重要，但是不知道怎么搞清需求（缺乏细路子）。但是，我没有就此停止，因为我知道一般技术上确定方向，可以依据两种需求，一是外部需求，比如用户需求，另一种可以依据技术本身的更新迭代的需求来确定，而后一种经常是技术人员可以操作的。我知道他不太明白如何把握客户需求，我试图判断，他是否可以用技术本身的发展趋势来判断自己的方向。我用提示法，看看他是有基础的，还是确实不明白。

**面试官：**但是我想问你一个问题，你觉得从技术上你能判断它的趋势吗？一般我们按常理判断啊这个技术他实现的效果越好，成本越低，或者效率越高，一般这种技术就容易被应用。但首先它成本不能太高，对吧？所以你有那个判断说下一步逆变器这个方向上会有哪个技术可以替代原来的技术，有这种感觉吗？

**应聘者：**现在的话，因为逆变器发展到现在的话，应该有的拓扑大家基本上都有了，就都做过了。然后，哪个拓扑好，哪个拓扑坏的话，都差不太多。但是有些确实是有些厂家一些不太常用的电路他们也都做过了。也就是说，基本上咱们现在走的路子都是很传统的。

**面试官：**我知道这是现在的现状吗？你有那种预测吗，说哪种技术有可能是未来领先的，你不研究这个领域的技术吗？

**应聘者：**这个如果是我发现了的话我肯定会研究的。

**面试官：**发现是什么意思？

**应聘者：**也就是说，我发现它是有前途的，但是我现在对这块了解的还不是很深。

**面试官：**但是我觉得技术一般都是领先于产品本身。这些技术可能会出在专利上或者是一些科技文献上。

**应聘者：**其实，我打断一下，专利这一块儿在中国是很不靠谱的。

**面试官：**怎么不靠谱了？

**应聘者：**现在有些专利都是为专利而专利的。

**面试官：**都不靠谱？那你这样说是不是有些问题？

**应聘者：**我说的是有些问题，但是我觉得 60%到 80%都是不太靠谱的。

**面试官：**那你去找那 20%的嘛。

**应聘者：**对，现在如果我是有需要的话，我就会去找那 20%的。

**面试官：**实际上是没有经常关注，可以这样说吗？

**应聘者**：是这样的，因为在上家公司也是整天嚷着要写专利。我的这个东西并没有什么真的专利点，是大家都知道的事，最后也写了。

**面试官**：哦，我明白了。但是会不会有些大学的实验室会有这样相应的技术前沿的东西呢？

**应聘者**：应该是有的，但是我现在对这些有点消极。大学里也是有 60%到 80%的教授。。。。。

**面试官**：不靠谱？

**应聘者**：确实是这样的。你看好多教授的文章都挂自己的名，他都不正儿八经地研究。

**面试官**：我知道你在说实话，但是咱们可不可以看这 10%到 20%的。

**应聘者**：我知道看的话肯定得看他们的，但是提到现状嘛.....



#### 解析：

他对技术的发展趋势有个大概的感觉，但是不是很了解，所以，我判断他不是一个人可以对自己的工作确定正确方向的人，尽管他想这么做。这样，我就降低要求，即，他是不是可以和领导配合，搞清楚自己应该干什么。为了加快面试速度，我采用了情景案例法，根据他的工作情况，现场编了一个案例。另外，面试中，还发现一个现象，那就是他不做的时候，总是能给自己找个理由，而且有些固执，这个特点未来如果重复出现，就要注意了。

**面试官**：没有那么乐观，是吗？我想现场给你一个案例请你解决一下。刚刚听你说你的研究高频并网逆变器其实是你自己独立完成的。如果说，领导很希望你把里面的技术全都展示在一个公共平台上，让咱们公司的研发人员都可以在你的技术之上进行革新。你的那个产品本来成本比较高，把它的成本降下来。领导给你这个任务，做一个可以分享的文件夹，能告诉我你会怎么操作这件事情吗？

**应聘者**：这样我会做一个 ppt。首先是把这个产品的软、硬件、结构、发动机.....放在一块儿。如果技术的话差不多也就这些了。硬件这一块就是拓扑结构，我会把拓扑结构画出来。其实这个拓扑结构大体上行业内应该都差不多。硬件的话现有的公司也都有，大家共享一下。软件方面，我会把这个控制的系统怎么去控制的，用的什么算法给大家讲明白，然后屣一下这个过程。结构方面的话，那就不用说了，如果咱们要做新产品肯定会有一个设计都不同，都是具体的东西了。然后把这个硬件、软件这些东西编辑一下给大家讲一下，做成一个 ppt 的形式。

对，我可能会做成 ppt 给大家讲一下。讲一下大家了解这个问题，如果以后工作方面有些相关的产品需要这些东西大家可以借鉴过来用。



#### 解析：

他的回答又是那个特征，一下子就到了具体操作的层面，而不是搞清楚要做什么。因为他年轻，我用提示法来启发他：做事应该把握上级的需求。所以，现场给他做提示，给他讲道理，但是语气有些压力。

**面试官**：你刚才说的这几个方面，好的软件、硬件、结构图啊，你会把这些东西分享出来。但是你觉得领导对你的需求是这个需求吗？他希望许多人可以在你的这个基础上继续做研发，这些资料你觉得够吗？

**应聘者**：嗯，是这样的，我可以跟你讲一下我的这里面都有些什么东西，然后如果研发有需求的话他自己来找我。

**面试官**：你就别说后面找你了，你这个东西肯定先过领导这关，他认可了才行。你想想领导需要什么样的东西？

**应聘者**：对，ppt 做好了以后我会给大家讲一下，大家知道我这里面有什么。

**面试官**：如果还没讲呢，只是文档。比如，说领导现在看的是个文件夹，文件夹里有很多东西。别人还没看呢，你怎么能做到这个整个内容框架的设计是领导要的感觉？他希望很多人看了可以在你的这个基础上做研发。

**应聘者**：领导要什么，我只能是我认为他要什么……。

**面试官**：等等，等等，领导要什么，是你认为他要什么？你问他呀。

**应聘者**：对啊，他就是说要这个相关的资料然后给大家解释一下。

**面试官**：对，他前面对你说的是这个。你做完以后你得接着问啦。对吧？

**应聘者**：我如果做完这个 ppt 的话我会先给领导看一下。



#### 解析：

我不断启发，但是他似乎“不上道”，而且他有自己的理由，我可以判断他这个方面的[认识]有明显的短板，但是我需要确认，这个短板是不是很难改变，所以我用挑错加支持的方法来影响他，进一步看被培养的潜力。

**面试官**：那我想问你一个问题。如果说你的这些内容，我是领导我肯定不满意。为什么呢，因为你在做这个东西之前其实已经查了很多资料。如果说一个研发人员他能够去独立思考的话，他一般都需要非常系统的、相对比较成型的一些技术资料，可能对他会有好处。那你当时又少了这个环节，你说没人带也好，说怎么样也好，不是有很多理由嘛。但是如果有人把你带的再系统点，你不是上手会更快一点吗？但是你看你现在做的这个东西还是不够系统。

**应聘者**：您是说让另一个人拿到这个东西接着就可以用来做东西？

**面试官**：就是说至少有很多基础的东西，不用像你一样再走一遍了。

**应聘者**：那肯定的。我既然是共享，肯定会做到这一点的。

**面试官**：怎么做到这一点呢，比如说你那里面包含什么就做到这点了？

**应聘者**：就是一个文件夹里面，我把那个软、硬件、系统等给他介绍完了。如果他要说的话，我给

他讲的话，我再怎么讲，他没有做一遍的话，都是没用的。

**面试官：**你先别管别人家做没做。你能不能把你的资料尽可能弄好一点？

**应聘者：**肯定做好啊！

**面试官：**好，好的标准是什么，说一下具体里面包含什么才是好。

**应聘者：**我的资料里面，包含什么？

**面试官：**嗯，你刚才说的资料我不太认可，我觉得比较粗放。就把你过去的那些经验弄在一起，放在那，要是我是研发人员，我看不懂，不知道是怎么回事。做研发的喜欢看的東西肯定不是你那样的 ppt。他多少还是喜欢看系统的东西。你觉得呢？

**应聘者：**还要系统的东西？

**面试官：**当然了。

**应聘者：**这涉及到一个大家相互配合的问题？

**面试官：**怎么又配合问题？

**应聘者：**不是。我给你做的很系统了，那还要你干什么？我给你做完这个就行了，我都给你讲的这么透彻了……（封口语言）

**面试官：**你先听明白作为领导我给你提的要求是什么，其他人在你的这个基础上继续做研发的。也就是说你原来做的成本可能还不是那么低，对不对？

**应聘者：**对。

**面试官：**未来降低成本，他必须知道背后的东西他才可以做研发，这个咱们俩的理解是一样的吧？

**应聘者：**对。

**面试官：**所以你为什么不给人给系统一点？

**应聘者：**那做完这一个，已经是一个我从拓扑到硬件、到软件都介绍完了，这个行业内的人一看他就能知道这个东西了。

**面试官：**怎么一看就知道了？

**应聘者：**请问一下您这边的研发人员什么都不懂吗？

**面试官：**不是的，你替换的时候他也得知道里面的原理啊。

**应聘者：**我知道了，这个我们可能比较难交流，因为这个原理我已经说过好几次了，只要这个行业的人在这，我一提这个，他就应该知道；如果他不知道的话，他就不是这个行业的。

**面试官：**如果你这样说，这么简单的话，那你前面的研发是怎么做出来的，怎么费那么大劲儿呢？



那人家写一篇文档你一看不就能推出来了吗？这个事要是这么简单的话肯定不是这个样子的，这得出来多少产品啊？

**应聘者：**我已经非常仔细的给大家介绍一遍了。

**面试官：**你介绍的是啥呀？你介绍的是你怎么做的。



**解析：**

他没有试图去搞清楚领导的需求，而是就领导的意见进行反驳，挑错加支持的问法，也试探出了他的反应，他很排斥别人的挑错，似乎为了辩解而辩解，而不是去把问题搞清楚。这种特点，不利于“被培养”。所以，我判断他[理清上级需求的短板]不容易改变。另外，我发现了他另一个特点，那就是对于开发文档的意向。开发人员的文档应该是什么标准。当我作为领导挑错的时候，他一直在辩解，我反复讲解[文档]的标准可以高一些，并用他的实际工作启发他，用“系统”“尽可能好一些”这些词来提醒应聘者，看看他是不是有这个方面的意向。他一直不认可。所以我判断，他写文档，以及做开发工作，不是很追求深度，不是用全面、系统来衡量自己的工作，和我的标准是有差异的。而他不太可能缩短这个差距，因为他没有意识到差距，也不想去看清差距，不容易改变。

**应聘者：**这样吧，我反正是领会不了您的意思，那您给我说一下我应该怎么做，我照着做。您现在是领导，我现在写得合适，不合适的话那您教我一下，那我现在毕竟是下属。



**解析：**

因为他是技术人员，很多技术人员都比较倔，所以，我在现场给他的讲解也比较多，看看他到底是不是很难改变，或者有哪些方法促成他的改变。讲道理，似乎不行。强势，也不行。当话题回到了领导和下属的角色角色的时候，似乎有些妥协，我设计了困难的时空条件，看他是不是可以越过这个时空条件。这个设计，和平时的工作情景也是相似的，即：当领导想培养你的时候，你不配合，等你想让领导帮助的时候，可能领导态度上不是很配合，让你觉得有些难受。我用“见招拆招”的方法，回应了他的求助——“那你所有的工作都让我教你，你还来干什么？”

**面试官：**那你所有的工作都让我教你，你还来干什么？

**应聘者：**那就没办法了，我就这么高的水平。如果您看着我合适的话，那我就来，如果不合适的话也没办法。毕竟咱们是买卖关系.....如果真的是这样的话，我也没办法。

**面试官：**但是你没觉得我刚才说的是有点道理吗？

**应聘者：**额，是有道理。

**面试官：**那你为什么不按我的道理去做呢！

**应聘者**：你说的是有道理，我也按照您想要的那个说了。但是您认为我说的不对，那我就没办法了。



**解析：**

从我问他对工作的期待到现在，我第一步先判断出了差距，即在确定工作方向上，存在差距，后来，问了案例之后，发现他在理解和遵循领导的方向上也存在差距。

我第二步确定这个差距是什么原因，是否可以快速缩短差距（通过培养的方式），结论是，差距背后有两个原因，一是认识问题，他不太懂上下级工作的基本方法，二是意向的问题，他并不想按照领导的要求去做，在双方意见不一致的情况下，他比较偏向自己的想法。这两个方面，客观上就比较难改变，而我还是给了一个“出口”——“挑错加支持”，看他是不是可以接受“我”的培养，但是，这个方面依然存在差距。

好了，到了这一步，我判断他不是个达标的应聘者，不是一个可以快速成长的应聘者，那么，这个人是否还可以用呢？

如果降低标准，还是可以用，即，给他一个事情，让他运用已有的经验认识来解决一些专业问题。可能不能快速准确理解领导意图，那就试错多一些，也可以接受。

那么，工作实力可用的前提下，我需要评估什么呢？要评估稳定特点、气力特点，推断在现有的能力下，是否稳定，是否可以执行得有力度，是否可以保证工作时间和工作量。所以，我开始问换工作的情况，想知道未来是不是可以在工作和这个企业中稳定一些。

**面试官**：(微笑)好，知道了。那个你在这个单位工作实际上是三年。你们这个团队多大、多少人？您说的一个项目组是吗？

**面试官**：每次不一样，是吧？

**应聘者**：分到不同项目组不一样。

**面试官**：一般是几个人？

**应聘者**：一般比较复杂的、最多的 7、8 个人。

**面试官**：复杂的，7、8 个人。

**应聘者**：对。

**面试官**：你在那工作，那我不知道这次换工作是怎么考虑的？

**应聘者**：这次换工作主要是在上一家已经呆了三年了。主要是看着这个形势各方面觉得有点看不到未来的感觉。

**面试官**：看不清。

**应聘者**：对，因为老板人是挺好的，但是他对一些事的看法和认识上，感觉上有点……怎么说呢，

就是照着他的想法做，可能做不好。

**面试官：**达不到他的要求，是这个意思吗？

**应聘者：**不是达不到他的要求。他的想法可能就有一点……，咱们是下属又不好说领导什么坏话，但是就是感觉上在方向上他有些看不准，可以这么说。你花大力气干了半天这个，最后一点挣不到钱，又干了一下那个，那个又不赚钱，也就是说，老走不到点子上。跟着这样一个老大走的话，这样走来走去也没有太大的意义。

**面试官：**哦，你是说工资没涨吗？

**应聘者：**工资涨了。

**面试官：**那有啥意义、没啥意义的，你工资涨了不就行吗？他做不成那是他的事呗。

**应聘者：**这就涉及到跳槽的问题了，工资只是一方面，毕竟还年轻嘛，主要是还是想发展一下。如果是看工资的话，在这个地方养老太没意义了。

**面试官：**也无所谓了。那像你这次选的时候，主要看重的是企业的哪些方面？

**应聘者：**当时我选的时候，我不知道到底老板是什么情况，我不了解他。但是我看他发展的这一块是比较独辟蹊径的。就是大家都在做新能源、都在做光伏、都在做风电，都在做小机、做大机、做并网，搞了半天大家都半死不活的，其实咱们这家也是做新能源的，效益很好嘛。前两年我觉得公司是走了一个上坡路，但是很快可能就会到行业的瓶颈，也会要缓一下。但是目前来说的话，公司最起码前段时间的眼光是比较好的，看得比较准的。

**面试官：**我知道，你是看他前面看的比较准，所以进入了这家公司的。

**应聘者：**你前面看的准，至少比那前面看得不准的要强。

**面试官：**哦。那你觉得还有别的和你的专业对接的公司可以选择吗？

**应聘者：**我如果来公司肯定得要投简历嘛，确实有很多公司。

**面试官：**啊，都是光伏吗？

**应聘者：**对，基本上都是相关的。

**面试官：**它是北京的还是外地的？

**应聘者：**基本上北京比较多。

**面试官：**其实你还是在这个方向上，愿意在这个方向上发展，是这个意思吗？

**应聘者：**我觉得太阳能、风能，新能源未来的趋势的话，就是像这种分布式发电现在看上去很火，但是不一定能起来，但是十年后肯定会起来的。因为以后这个能源肯定是普及的。但是现在可能政策也好，其他方面也好，做的不到位，或者是刚起来。由于其它方面不到位导致这个行业现在是半死不活的。但未来肯定是光伏的天下。



**解析：**

他换工作，有自己的考虑，比较认可自己选择的行业和工作，对这个企业有一定的了解。这些信息是推断他未来稳定工作的一部分信息。我也看到他外部的机会比较多，可能会影响稳定性。但是真正评估稳定性，要从行为上看，而不只是听他的想法，一般要不经意地获取证据。这个时候，我没有继续问他换工作的想法，而是顺着他的话题，顺手问了一下他的平时专业学习的情况。看看他是不是有意识地在这个方向上努力，从另一个角度看他的稳定性（对工作的稳定性）。

**面试官：**那你这个专业方向啊，你平时在关注什么，让你在专业上提升呢？

**应聘者：**关注的话，一般就是一些比较好的人家提出来的拓扑啦，一些算法啦，还有一些文档到底是怎么做的。

**面试官：**他们提出来一般在哪提，你们这个领域是有个地方吗？在哪？

**应聘者：**有些是像您说的一些论文。

**面试官：**他是放在哪个网站上，果壳？

**应聘者：**像那个中国知网。

**面试官：**哦，你看中国知网，那是要付费的。

**应聘者：**对。万方的也是付费的，但是如果需要的话，适当花点钱也没办法。

**面试官：**但是不是有规律的，看万方和知网，你是查的时候需要查，是吧。你会有规律的浏览一些网站，还有一些信息会定期发到你的邮箱里，有吗？

**应聘者：**这个一般的话，我会看一些不是那么专业的，像北极星那种，分析一些行业未来的动态啦，或者是一些老大们想些什么。



**解析：**

从他的回答中，看得出在专业学习上，他说得有些含糊，我推测他平时会关注一些知识，但是不系统。他说比较喜欢关注未来的动态和老大们的想法。从这些信息中，我的基本判断是：他在这个行业中的稳定性较强，做技术开发的稳定性一般，做技术应用的稳定性较强。

下面，我想了解他的常态气力情况。

**面试官：**你们会按时下班吗，原来？

**应聘者：**对。

**面试官：**可以按时下班，真行。多长时间工作制，是8小时？

**应聘者**：对，是 8 小时。

**面试官**：不会加班吗？

**应聘者**：也会加班。

**面试官**：是经常吗？

**应聘者**：还行吧。

**面试官**：你们的工作怎么那么闲啦？

**应聘者**：不叫闲啊。

**面试官**：我记得好多地方都要加班，搞研发的。

**应聘者**：加班我是有这么一个理解的，一方面，我先说一个我的一个可能是不太合适的想法……

**面试官**：没事，没事。

**应聘者**：有些领导可能觉得，员工越加班越好，越加班越认真，越喜欢这样的人。这个是可以理解的。基本上，一些思维比较普通、比较简单的人都会这么觉得。

其实，我找工作，我在你这里工作，我是有生活的，我只要把自己的工作做的很好，让你满意就可以。如果你觉得我做的不好，达不到你的要求，那你让我走吧。如果是看加班，加多少来评定我，我觉得这样的领导也不是什么高端的领导。

**面试官**：理解。

**应聘者**：所以我觉得不行我就走呗。道不同不相为谋，你没看上我，我还没看上你呢。这是相互的，虽然我在找工作，但这也是相互的。您是需要有个人来做这个的，你很挑剔，我做的还行，你是不是太苛刻了，没事找事。这种的话，呆在这儿也没意思。

**面试官**：我理解，就是原来工作，实际上下班还是蛮规律的。你会体育锻炼吗？

**应聘者**：会。

**面试官**：但我看你有点胖哦。

**应聘者**：近期锻炼的比较少，以前锻炼的比较多。



#### 解析：

从面试开始到现在，他的气力情况已经有所展现，说话有力度，头脑转的也快。问及他的常态气力，可以看出，他有较为规律的上下班时间，工作强度不是很大。他长得胖胖的，不是很精神。可以推测，常态气力不是很强，工作中可能会在乎工作时间和强度。判断完这个后，我又回到了稳定性这个问题上，我换个话题，问上学的经历，再获取一些证据。

**面试官：**你原来在某某科技大学读研究生，在上学的时候也是对技术比较感兴趣？

**应聘者：**这个必须说实话，但是不是很感兴趣，但也不讨厌。学这个专业，我觉得 80%到 90%，也不能说代表，大家的心态都是这样。就是学生时代都觉得专业知识该学，但都是不怎么上心的。但是在社会上，真用得着的时候，又觉得忘了，又回去看看书。



**解析：**

评估稳定性，不仅要看对本工作方向的兴趣，还要看其他方面的兴趣，看看他除了专业，是否还有其他擅长的方向，那些可能会影响他的稳定性。所以，要问问他的社会活动、业余生活、更加擅长的领域。

**面试官：**你那时候是学校的学生会干部吗，会做这些工作吗？

**应聘者：**当时有竞选过，但没有选上。

**面试官：**这四年都没有做过这方面的工作？

**应聘者：**我在大学做过，研究生没做过。

**面试官：**大学做的是什

**应聘者：**大学是班里的生活委员，组织一些活动，大家一起出去玩。但是，尽量少组织出去玩的活动，在内部做个晚会什么的。我也不知道自己当时是怎么想的，觉得人多出去玩，会遇到一些麻烦事，一旦人员安全出了问题，就没办法解释了。

**面试官：**承担不了这样的责任奥？

**应聘者：**对，所以我就组织一些内部的活动。

**面试官：**你是那种做事相对稳妥一些的人，是吧？

**应聘者：**差不多吧！

**面试官：**不是太愿意冒险。

**应聘者：**看什么事，应该说。

**面试官：**什么时候会冒险？

**应聘者：**我觉得有值得冒险的就会去冒险。

**面试官：**现在碰到了吗？

**应聘者：**暂时还没有。



### 说明：

从他的大学经历，可以看见他专业之外的事情不多，没有更加擅长的事情。而他说到了组织活动不愿意组织外出的活动，又给我提供了他稳定性的证据，加上他在前一家企业工作三年的特点，可以看出，他虽然嘴上显得挺有主意，主动换个工作，其实，内心还是有不愿冒险的倾向，这样的特点，在一个差不多的企业环境中，他会更加愿意稳定而不是跳来跳去。所以，我就不问了。

下面要问的是他的[随身系统]情况，主要是家庭。

**面试官：**结婚了吗？

**应聘者：**结了。

**面试官：**多长时间了？

**应聘者：**一年了。

**面试官：**还没孩子了吧？

**应聘者：**对。

**面试官：**那好吧，那我们今天面试就到这，感谢！

### 小结：面试这个人才，提问和追问的整体脉络：

#### 1. 问过去，看他已经具备了什么能力。

结论：他具备一定的经验和方法，包括：获取信息和学习，在专业领域做方案。

做开发，解决问题的方法还不够优质，不是根据很多情况，提出假设，然后系统学习，然后做方案。

过去工作，都是给任务，他来完成的，不是自己主动开展的。

#### 2. 我需要进一步知道，我们的要求，他是否存在差距？我们的岗位比较新，职责不是很清楚，所以，我从自我定位开始问起。看他是否可以在岗位上清楚地知道，应该做什么，所以要问方向，他是否知道怎么确定自己的工作方向？

结论：他还不能为自己的工作确定方向。

#### 3. 那么，他如果不能自己主动开展工作，是不是可以按照上级需要开展工作？所以，要测是否可以把握上级需求。为了加快速度，我用情景案例来问。

结论：他不能准确把握上级要求。

4. **进一步，把握上级需求，这是很重要的能力，如果他有所欠缺，背后的原因是什么？不懂（能力问题）？还是不想（动力问题）？**

结论：和领导合作：1、不懂大路子（不明白做事应该先理解领导的要求；不明白不懂的时候，应该去问清楚。）；2、缺乏动力（不想搞清楚领导需求，不追求精准。）3、和领导打交道的时候，遇到困难，有退缩的倾向。

做文档：1、认识，不懂好的标准；2、缺乏动力（不想追求高标准，系统性。）

5. **我判断在把握领导需求的方面，他认识、动力都有问题，但是认识问题、动力问题，可以改吗？容易培养吗？我用提示法，挑错加支持的方法来鉴别。**

结论：比较难，在把握上级要求和意向方面都有“歪理”，不容易改变。

而且，在写文档的事情上，他出现了相似的特征，即不容易改变。

一个特征重复出现，可以推测，“心态不够开放，不容易被改变”，是他的素质。他不是一个容易改变的人，通常出现问题，他更加维护自己的想法，看不见差距，也不喜欢被挑错。

6. **那么，在现有的能力情况下使用，是否可以？我要看看他的其他特征，主要是稳定性和气力特征。**

7. **稳定性如何？问这次的工作选择、企业选择的想法，问对专业的兴趣，其他方面的兴趣，过去的实际表现等。**

结论：技术应用工作比较稳定，在组织中也比较稳定。他不愿意冒风险，而且自己确定的事情，会有很多理由来维护。

8. **工作气力状态如何，是否可以执行得有力度？平时是否可以保证工作的强度和时间的。从现场的表现中观察，问过去三年的上下班时间和工作强度。**

结论：最高水平，从说话的气力和动脑的气力来看，还不错。常态气力水平，会有一些差异。

9. **家庭系统如何，是否有不利的情况？**

结论：有了家庭，还没有孩子，这样的系统没有什么太大问题，有利于工作。



● 附：案例原始资料

《实录：某企业技术开发岗位面试实录》

招聘岗位名称：某光伏企业技术开发岗位。

应聘者：工作三年；岗位：技术开发岗位；所在企业：光伏企业。

**面试官：**你原来干了3年的这个工作，做的具体是什么工作？

**应聘者：**我是从11年1月份参加工作的，参加工作后就在一家新能源公司做光伏并网逆变器。我上家公司是从1千瓦的到500千瓦的光伏逆变器全系列都有的，我在里面参与研发的主要是1到5千瓦的光伏并网，还有50千瓦和100千瓦的，然后250和500千瓦的我也接触过，但是基本上都是“打酱油的”，一些系统上的稳定啊，这些参与过。

**面试官：**那对你来讲，3年中哪个比较难？

**应聘者：**呃...难的话倒也谈不上，就是比较费劲一点儿的，有一个做的高频隔离并网逆变器。

**面试官：**那你大概给我说说难点在哪里？

**应聘者：**因为前期对这个高频隔离变压器的特性了解的不是很深，因为我是做软件的，硬件上也管，但有些太专业的没专门了解。当时做这个逆变器的时候，刚开始控制它的时候，有一段时间出现了炸机，就是我们说的比较严重的控制过程中有问题了。炸机的时候刚开始不知道是什么情况，那时候也是通过查资料还有其他的硬件工程师，他们稍微懂点，然后大家一块儿琢磨。因为刚开始开这个项目的时候是一个预研的项目，也没有请权威的人过来，我们相当于自己摸索着。当时我印象比较深的一个是高频变压器饱和的问题。变压器的饱和其实行业内的人都知道，但毕竟大家平时接触的是中频电器比较多，其实还好是一个饱和的问题，也就是说解决了基本上没什么大问题。但是高频隔离的话...有单频的问题，单频率假设你15K，...频就是10K、5K就行了，...饱和相当于...前期的时候对这方面了解的不是很很多，后来查资料，对比一些经验，一步一步的，还加入缓启。以前缓启的概念就是假设在控制电流或电流很小的时候慢慢往上加的这么一个概念，其实对于一些.....也有缓启的问题，可能刚开始的时候没有看明白，这些也是一步一步加上去的。这些在调的过程中许多细节的东西是一点一点积累出来的，工作经验确实是很管用的。

**面试官：**那像你刚才说的高频并网逆变器在做的时候，通常你们在做这样一个新的事情时，你们当时的单位用的方法是什么？

**应聘者：**当时我们做的时候，先是看了一下其它公司的情况。我们是一个预研项目，我们当时在做这个之前，同行业有几家公司，大家都了解，有些公司打算就做这个了，有些公司可能不做这个，当时属于这种情况。基本上，你的领导层有些关系的话，可能就是有相应的人，挖过来。没有的话，就有一些同学或同事大家都做过，问问怎么做的，什么流程做出来的。国外的MSA做过这个，他们是国外的这个行业的领头羊。当时就是把他们的资料拿过来大家研究了一下，看了一下。国内那时候还有一家公司叫爱索的，号称他们是做出来的了。但是，后来就是他们做出来了之后，我们通过一些相关的资料也了解了他们是怎么做的，开始我们也是按照这个路子，然后做到半道上觉得还是有问题的，有几个点不好测。我们

认为他们说做出来可能也没做出来，最后我们还是用自己的方法。就是开始的时候我们是借鉴他人的方法，做到也不能说是一半吧，大概是一个月吧，搭起来的时候，大家发现有些地方是有问题的，然后我们后来自己又重新做。

**面试官：**就是用他们的方法发现实际上是有问题的？

**应聘者：**对。因为毕竟我们是这个的嘛，有些事我们也有改进。

**面试官：**那你们是真的做出来了？

**应聘者：**真的做出来了。但是后期成本优势比较差。

**面试官：**就成本太高了，是吗？

**应聘者：**对。还有一个问题，就是，当时作为一个预研的话是指未来的一个趋势嘛，如果去年做出来的话，今年应该是一个很火的事情，但是根本就没有达到这个效果。就是说上家公司的预研有点不准确，呵呵。

**面试官：**你们不参与预研？你们是参与落实，是吗？

**应聘者：**对。当时我们做的事没有参与预研。当时公司领导看见别的公司做，自己公司现有的产品都已经做出来了，也正在完善。其他的人的话，找一个新的方向，一旦市场起来的话，就能挣一笔。大家也都在考虑，基本上是领导说做这个的。大家觉得这个概念也比较模糊，领导说行大家就行呗！

**面试官：**那你后来那个东西做出来是个产品吗？

**应聘者：**对，是个产品。

**面试官：**刚才说的这个项目是你过去做得蛮辛苦的一个项目，是你独立做的吗？

**应聘者：**对，这个就属于那个专业化了，我来了公司给我一个平台，在这个平台上开发出一些东西。一般技术都是有延续性的，但是有些是没有的，有一定的技术难度。

**面试官：**所以，实际上你这个是有难度的。但是现在，从你对工作的一个期待来讲，你是很愿意去做这种有人提出预研你去落实，还是说你有别的想法？

**应聘者：**这个确实是有些想法的，因为我觉得如果是人家提了预研，然后你去做，人家到底是怎么预研的，他的预研到底准不准，是不是做了半天做出来是无用功。这些我觉得都是想去考虑的。

**面试官：**但是怎么去预研你知道吗？知道他们的方法吗？

**应聘者：**我不知道他们的方法是什么，但是我心里有一个大体的。

**面试官：**嗯，那你告诉我。

**应聘者：**这样的话，我觉得我去做一个预研还行。我现在大方向已经在这儿了。大家都做逆变器，现在市场有点饱和了。然后，做的厂家也很多，客户的情况也晓得。这一块的话，我觉得咱市场销售人员得给我一个，因为我作为研发人员的话，市场要给我一个信号，一般什么产品能够卖出去，然后到底客户那边需要什么东西，给我了解清楚。

**面试官：**我明白，你其实是希望市场人员去了解一下需求。

**应聘者：**对。

**面试官：**一个回馈，是吧？

**应聘者：**他了解完需求，然后现在什么到底是最好的。然后下一步那些人到底是怎么想的，客户他们想这个产品是什么样的，然后我们去做下一步。

**面试官**：哦，那我理解了：你要去做那个预研，你觉得你应该先和市场这些人员问清楚。但是我能问你一个问题，他们怎么能弄清楚？

**应聘者**：对，这是一个关键，因为大部分人都搞不清楚，大部分企业也搞不清楚。

**面试官**：你觉得这实际上还是挺难的，是吧？

**应聘者**：对，我觉得这个是最难的，这个如果搞清楚了，那大家都赚钱了。

**面试官**：那让你去做你也很难把预研做准？

**应聘者**：对，这个很难做。一旦你准了的话，那就发财了，但是一般都不准。

**面试官**：我发现你还挺爱琢磨这个的。

**应聘者**：不是爱琢磨，我其实在一些事情上想得比较多。就是，我如果很有钱的话，我如果住别墅的话，这种分布式发电给我在家里用，是很好的，好像比较高大上那种.....我就用于家庭发电。中国的别墅其实很多的，有钱人也是很多的。

**面试官**：但是我想问你一个问题，你觉得从技术上你能判断它的趋势吗？一般我们按常理判断啊这个技术他实现的效果越好，成本越低，或者效率越高，一般这种技术就容易被应用。但首先它成本不能太高，对吧？所以你有那个判断说下一步逆变器这个方向上会有哪个技术可以替代原来的技术，有这种感觉吗？

**应聘者**：现在的话，因为逆变器发展到现在的话，应该有的拓扑大家基本上都有了，就都做过了。然后，哪个拓扑好，哪个拓扑坏的话，都差不太多。但是有些确实是有些厂家一些不太常用的电路他们也都做过了。也就是说，基本上咱们现在走的路子都是很传统的。

**面试官**：我知道这是现在的现状吗？你有那种预测吗，说哪种技术有可能是未来领先的，你不研究这个领域的技术吗？

**应聘者**：这个如果是我发现了的话我肯定会研究的。

**面试官**：发现是什么意思？

**应聘者**：也就是说，我发现它是有前途的，但是我现在对这块了解的还不是很深。

**面试官**：但是我觉得技术一般都是领先于产品本身。这些技术可能会出在专利上或者是一些科技文献上。

**应聘者**：其实，我打断一下，专利这一块儿在中国是很不靠谱的。

**面试官**：怎么不靠谱了？

**应聘者**：现在有些专利都是为专利而专利的。

**面试官**：都不靠谱？那你这样说是不是有些问题？

**应聘者**：我说的是有些问题，但是我觉得 60%到 80%都是不太靠谱的。

**面试官**：那你去找那 20%的嘛。

**应聘者**：对，现在如果我是有需要的话，我就会去找那 20%的。

**面试官**：实际上是没有经常关注，可以这样说吗？

**应聘者**：是这样的，因为在上家公司也是整天嚷着要写专利。我的这个东西并没有什么真的专利点，是大家都知道的事，最后也写了。

**面试官**：哦，我明白了。但是会不会有些大学的实验室会有这样相应的技术前沿的东西呢？

**应聘者**：应该是有的，但是我现在对这些有点消极。大学里也是有 60%到 80%的教授。。。。。

**面试官**：不靠谱？

**应聘者**：确实是这样的。你看好多教授的文章都挂自己的名，他都不正儿八经地研究。

**面试官**：我知道你在说实话，但是咱们可不可以看这 10%到 20%的。

**应聘者**：我知道看的话肯定得看他们的，但是提到现状嘛.....

**面试官**：没有那么乐观，是吗？我想现场给你一个案例请你解决一下。刚刚听你说你的研究高频并网逆变器其实是你自己独立完成的。如果说，领导很希望你把里面的技术全都展示在一个公共平台上，让咱们公司的研发人员都可以在你的技术之上进行革新。你的那个产品本来成本比较高，把它的成本降下来。领导给你这个任务，做一个可以分享的文件夹，能告诉我你会怎么操作这件事情吗？

**应聘者**：这样我会做一个 ppt。首先是把这个产品的软、硬件、结构、发动机.....放在一块儿。如果技术的话差不多也就这些了。硬件这一块就是拓扑结构，我会把拓扑结构画出来。其实这个拓扑结构大体上行业内应该都差不多。硬件的话现有的公司也都有，大家共享一下。软件方面，我会把这个控制的系统怎么去控制的，用的什么算法给大家讲明白，然后屣一下这个过程。结构方面的话，那就不用说了，如果咱们要做新产品肯定会有一个设计都不同，都是具体的东西了。然后把这个硬件、软件这些东西编辑一下给大家讲一下，做成一个 ppt 的形式。

对，我可能会做成 ppt 给大家讲一下。讲一下大家了解这个问题，如果以后工作方面有些相关的产品需要这些东西大家可以借鉴过来用。

**面试官**：你刚才说的这几个方面，好的软件、硬件、结构图啊，你会把这些东西分享出来。但是你觉得领导对你的需求是这个需求吗？他希望许多人可以在你的这个基础上继续做研发，这些资料你觉得够吗？

**应聘者**：嗯，是这样的，我可以跟你讲一下我的这里面都有些什么东西，然后如果研发有需求的话他自己来找我。

**面试官**：你就别说后面找你了，你这个东西肯定先过领导这关，他认可了才行。你想想领导需要什么样的东西？

**应聘者**：对，ppt 做好了以后我会给大家讲一下，大家知道我这里面有什么。

**面试官**：如果还没讲呢，只是文档。比如，说领导现在看的是个文件夹，文件夹里有很多东西。别人还没看呢，你怎么能做到这个整个内容框架的设计是领导要的感觉？他希望很多人看了可以在你的这个基础上做研发。

**应聘者**：领导要什么，我只能是我认为他要什么.....。

**面试官**：等等，等等，领导要什么，是你认为他要什么？你问他呀。

**应聘者**：对啊，他就是说要这个相关的资料然后给大家解释一下。

**面试官**：对，他前面对你说的是这个。你做完以后你得接着问啦。对吧？

**应聘者**：我如果做完这个 ppt 的话我会先给领导看一下。

**面试官**：那我想问你一个问题。如果说你的这些内容，我是领导我肯定不满意。为什么呢，因为你在做这个东西之前其实已经查了很多资料。如果说一个研发人员他能够去独立思考的话，他一般都需要非常系统的、相对比较成型的一些技术资料，可能对他会有好处。那你当时又少了这个环节，你说没人带也好，说怎么样也好，不是有很多理由嘛。但是如果有人把你带的再系统点，你不是上手会更快一点吗？但是你看你现在做的这个东西还是不够系统。

**应聘者**：您是说让另一个人拿到这个东西接着就可以用来做东西？

**面试官**：就是说至少有很多基础的东西，不用像你一样再走一遍了。

**应聘者**：那肯定的。我既然是共享，肯定会做到这一点的。

**面试官**：怎么做到这一点呢，比如说你那里面包含什么就做到这点了？

**应聘者**：就是一个文件夹里面，我把那个软、硬件、系统等给他介绍完了。如果他要说的话，我给他讲的话，我再怎么讲，他没有做一遍的话，都是没用的。

**面试官**：你先别管别人家做没做。你能不能把你的资料尽可能弄好一点？

**应聘者**：肯定做好啊！

**面试官**：好，好的标准是什么，说一下具体里面包含什么才是好。

**应聘者**：我的资料里面，包含什么？

**面试官**：嗯，你刚才说的资料我不太认可，我觉得比较粗放。就把你过去的那些经验弄在一起，放在那，要是我是研发人员，我看不懂，不知道是怎么回事。做研发的喜欢看的東西肯定不是你那样的 ppt。他多少还是喜欢看系统的東西。你觉得呢？

**应聘者**：还要系统的東西？

**面试官**：当然了。

**应聘者**：这涉及到一个大家相互配合的问题？

**面试官**：怎么又配合问题？

**应聘者**：不是。我给你做的很系统了，那还要你干什么？我给你做完这个就行了，我都给你讲的这么透彻了……（封口语言）

**面试官**：你先听明白作为领导我给你提的要求是什么，其他人在你的这个基础上继续做研发的。也就是说你原来做的成本可能还不是那么低，对不对？

**应聘者**：对。

**面试官**：未来降低成本，他必须知道背后的東西他才可以做研发，这个咱们俩的理解是一样的吧？

**应聘者**：对。

**面试官**：所以你为什么不给人给系统一点？

**应聘者**：那做完这一个，已经是一个我从拓扑到硬件、到软件都介绍完了，这个行业的人一看他就能知道这个東西了。

**面试官**：怎么一看就知道了？

**应聘者**：请问一下您这边的研发人员什么都不懂吗？

**面试官**：不是的，你替换的时候他也得知道里面的原理啊。

**应聘者**：我知道了，这个我们可能比较难交流，因为这个原理我已经说过好几次了，只要这个行业的人在这，我一提这个，他就应该知道；如果他不知道的话，他就不是这个行业的。

**面试官**：如果你这样说，这么简单的话，那你前面的研发是怎么做出来的，怎么费那么大劲儿呢？那人家写一篇文档你一看不就能推出来了吗？这个事要是这么简单的话肯定不是这个样子的，这得出来多少产品啊？

**应聘者**：我已经非常仔细的给大家介绍一遍了。

**面试官**：你介绍的是什麼呀？你介绍的是你怎么做的。

**应聘者**：这样吧，我反正是领会不了您的意思，那您给我说一下我应该怎么做，我照着做。您现在

是领导，我现在写得合适，不合适的话那您教我一下，那我现在毕竟是下属。

**面试官：**那你所有的工作都让我教你，你还来干什么？

**应聘者：**那就没办法了，我就这么高的水平。如果您看着我合适的话，那我就来，如果不合适的话也没办法。毕竟咱们是买卖关系.....如果真的是这样的话，我也没办法。

**面试官：**但是你没觉得我刚才说的是有点道理吗？

**应聘者：**额，是有道理。

**面试官：**那你为什么不按我的道理去做呢！

**应聘者：**你说的是有道理，我也按照您想要的那个说了。但是您认为我说的不对，那我就没办法了。

**面试官：**(微笑)好，知道了。那个你在这个单位工作实际上是三年。你们这个团队多大、多少人？您说的一个项目组是吗？

**面试官：**每次不一样，是吧？

**应聘者：**分到不同项目组不一样。

**面试官：**一般是几个人？

**应聘者：**一般比较复杂的、最多的7、8个人。

**面试官：**复杂的，7、8个人。

**应聘者：**对。

**面试官：**你在那工作，那我不知道这次换工作是怎么考虑的？

**应聘者：**这次换工作主要是在上一家已经呆了三年了。主要是看着这个形势各方面觉得有点看不到未来的感觉。

**面试官：**看不清。

**应聘者：**对，因为老板人是挺好的，但是他对一些事的看法和认识上，感觉上有点.....怎么说呢，就是照着他的想法做，可能做不好。

**面试官：**达不到他的要求，是这个意思吗？

**应聘者：**不是达不到他的要求。他的想法可能就有一点.....，咱们是下属又不好说领导什么坏话，但是就是感觉上在方向上他有些看不准，可以这么说。你花大力气干了半天这个，最后一点挣不到钱，又干了一下那个，那个又不赚钱，也就是说，老走不到点子上。跟着这样一个老大走的话，这样走来走去也没有太大的意义。

**面试官：**哦，你是说工资没涨吗？

**应聘者：**工资涨了。

**面试官：**那有啥意义、没啥意义的，你工资涨了不就行吗？他做不成那是他的事呗。

**应聘者：**这就涉及到跳槽的问题了，工资只是一方面，毕竟还年轻嘛，主要是还是想发展一下。如果是看工资的话，在这个地方养老太没意义了。

**面试官：**也无所谓了。那像你这次选的时候，主要看重的是企业的哪些方面？

**应聘者：**当时我选的时候，我不知道到底老板是什么情况，我不了解他。但是我看他发展的这一块是比较独辟蹊径的。就是大家都在做新能源、都在做光伏、都在做风电，都在做小机、做大机、做并网，搞了半天大家都半死不活的，其实咱们这家也是做新能源的，效益很好嘛。前两年我觉得公司是走了一个上坡路，但是很快可能会到行业的瓶颈，也会要缓一下。但是目前来说的话，公司最起码前段时间的眼光是比较好的，看得比较准的。

**面试官**：我知道，你是看他前面看的比较准，所以进入了这家公司的。

**应聘者**：你前面看的准，至少比那前面看得不准的要强。

**面试官**：哦。那你觉得还有别的和你的专业对接的公司可以选择吗？

**应聘者**：我如果来公司肯定得要投简历嘛，确实有很多公司。

**面试官**：啊，都是光伏吗？

**应聘者**：对，基本上都是相关的。

**面试官**：它是北京的还是外地的？

**应聘者**：基本上北京比较多。

**面试官**：其实你还是在这个方向上，愿意在这个方向上发展，是这个意思吗？

**应聘者**：我觉得太阳能、风能，新能源未来的趋势的话，就是像这种分布式发电现在看上去很火，但是不一定能起来，但是十年后肯定会起来的。因为以后这个能源肯定是普及的。但是现在可能政策也好，其他方面也好，做的不到位，或者是刚起来。由于其它方面不到位导致这个行业现在是半死不活的。但未来肯定是光伏的天下。

**面试官**：那你这个专业方向啊，你平时在关注什么，让你在专业上提升呢？

**应聘者**：关注的话，一般就是一些比较好的人家提出来的拓扑啦，一些算法啦，还有一些文档到底是怎么做的。

**面试官**：他们提出来一般在哪提，你们这个领域是有个地方吗？在哪？

**应聘者**：有些是像您说的一些论文。

**面试官**：他是放在哪个网站上，果壳？

**应聘者**：像那个中国知网。

**面试官**：哦，你看中国知网，那是要付费的。

**应聘者**：对。万方的也是付费的，但是如果需要的话，适当花点钱也没办法。

**面试官**：但是不是有规律的，看万方和知网，你是查的时候需要查，是吧。你会有规律的浏览一些网站，还有一些信息会定期发到你的邮箱里，有吗？

**应聘者**：这个一般的话，我会看一些不是那么专业的，像北极星那种，分析一些行业未来的动态啦，或者是一些老大们想些什么。

**面试官**：你们会按时下班吗，原来？

**应聘者**：对。

**面试官**：可以按时下班，真行。多长时间工作制，是8小时？

**应聘者**：对，是8小时。

**面试官**：不会加班吗？

**应聘者**：也会加班。

**面试官**：是经常吗？

**应聘者**：还行吧。

**面试官**：你们的工作怎么那么闲啦？

**应聘者**：不叫闲啊。

**面试官**：我记得好多地方都要加班，搞研发的。

**应聘者**：加班我是有这么一个理解的，一方面，我先说一个我的一个可能是不太合适的想法.....

**面试官**：没事，没事。

**应聘者**：有些领导可能觉得，员工越加班越好，越加班越认真，越喜欢这样的人。这个是可以理解的。基本上，一些思维比较普通、比较简单的人都会这么觉得。

其实，我找工作，我在你这里工作，我是有生活的，我只要把自己的工作做的很好，让你满意就可以。如果你觉得我做的不好，达不到你的要求，那你让我走吧。如果是看加班，加多少来评定我，我觉得这样的领导也不是什么高端的领导。

**面试官**：理解。

**应聘者**：所以我觉得不行我就走呗。道不同不相为谋，你没看上我，我还没看上你呢。这是相互的，虽然我在找工作，但这也是相互的。您是需要有个人来做这个的，你很挑剔，我做的还行，你是不是太苛刻了，没事找事。这样的话，呆在这儿也没意思。

**面试官**：我理解，就是原来工作，实际上下班还是蛮规律的。你会体育锻炼吗？

**应聘者**：会。

**面试官**：但我看你有点胖哦。

**应聘者**：近期锻炼的比较少，以前锻炼的比较多。

**面试官**：你原来在某某科技大学读研究生，在上学的时候也是对技术比较感兴趣？

**应聘者**：这个必须说实话，但是不是很感兴趣，但也不讨厌。学这个专业，我觉得 80%到 90%，也不能说代表，大家的心态都是这样。就是学生时代都觉得专业知识该学，但都是不怎么上心的。但是在社会上，真用得着的时候，又觉得忘了，又回去看看书。

**面试官**：你那时候是学校的学生会干部吗，会做这些工作吗？

**应聘者**：当时有竞选过，但没有选上。

**面试官**：这四年都没有做过这方面的工作？

**应聘者**：我在大学做过，研究生没做过。

**面试官**：大学做的是什么呢？

**应聘者**：大学是班里的生活委员，组织一些活动，大家一起出去玩。但是，尽量少组织出去玩的活动，在内部做个晚会什么的。我也不知道自己当时是怎么想的，觉得人多出去玩，会遇到一些麻烦事，一旦人员安全出了问题，就没办法解释了。

**面试官**：承担不了这样的责任奥？

**应聘者**：对，所以我就组织一些内部的活动。

**面试官**：你是那种做事相对稳妥一些的人，是吧？

**应聘者**：差不多吧！

**面试官**：不是太愿意冒险。

**应聘者**：看什么事，应该说。

**面试官**：什么时候会冒险？

**应聘者**：我觉得有值得冒险的就会去冒险。

**面试官**：现在碰到了吗？

**应聘者**：暂时还没有。

**面试官**：结婚了吗？

**应聘者**：结了。



**面试官**：多长时间了？

**应聘者**：一年了。

**面试官**：还没孩子了吧？

**应聘者**：对。

**面试官**：那好吧，那我们今天面试就到这，感谢！

(完)

北京百中智人咨询有限公司出品

如有专业问题，请致电：01062247464

更多分享，关注百中网站 [www.bizhongzixun.com.cn](http://www.bizhongzixun.com.cn)