**腾讯产品培训生面试经历，留给校招的人参考！**

经过了一次企鹅的面试洗礼，感觉整个人的心境都有了大幅度的提升，短短 3 天的深圳

之旅也要结束，坐在回城的火车上，回顾自己的面试过程，也给自己做一个好的总结，给大

家一个面试的参考。

先说一下我为这次面试做了什么准备：

通过仔细解读产品经理的职位要求，列出所需的素质点，与自己进行对比，做到无则

改之，有则加冕。我给自己总结的两点是：方法论整理和项目实践；

1、对于方法论很简单：看书也好看文章也好，重要的是之后你要形成自己的方法论，

去验证，去实践，把别人的知识变成你的。照例列基本我自己经常读的书：1、《人人都是

产品经理》2、《用户体验要素》3、《don’t make me think》4、《启示录》，这几本书

着实帮助了我很多。正巧腾讯有个产品经理写了《缔造企鹅：产品经理是这样炼成的》，赶

在面试前看了一半，发现里面写了大量和腾讯相关的内部信息（团队风格，产品经理的责任、

薪资水平和晋升方式等），所以和面试官基本比较聊得起来。 2、方法时间：很简单分析产品，有机会做项目，要知道产品经理的真实工作并不是挥

挥手就改变世界，更多时候是要去不断执行，不断修改文档，而做项目才能最真实的接近一

个产品无数次修改文档的难过之处。

那么进到大家最关系的面试环节：

首先的网申和笔试，由于不是重点，在这里简单带过。网申和其他公司没什么区别，

重要信息，教育背景，实习经历，项目经验。有的话一定要填上，甚至是接近的地方。笔试

的话是性格测试和行测题，如果你真的想做好一件事那就尽量认真对待吧。

面试：群面

群面的面经其实是让我最纠结的地方，因为他有着很高的不确定性，所以任何人的方

法经验都不能给你明确的参考，只能靠你的随机应变和平时积累，注意点有以下几个：你要

来应聘的是产品经理：他是要 1、会沟通；2、有决策能力；3、会协调团队；4、有着产品

的逻辑思维和敏感（其实什么问题都是一个产品问题，虚拟的也好，真实的也好），对不起

我只能说到这里了，当然这都是我的个人感悟，最终你要做的还是勇敢的表现自己，不要被

面试这个特殊环境造成太多干扰。

一面（专业面）

可以说这一轮面试可以决定整个面试的基调，这一轮是你的直接 leader 来面试你，

所以拥有者很大的话语权。首先是自我介绍：这个每个人都可以做做准备，时间不要太长，

把自己想突出体现的都表达出来就行。然后面试官会根据你的经历去不断的挖细节，实际上

是为了看到你在这个过程中学习到了什么。所以一定要在每段经历之后学会总结。在这些常

规问题结束之后，他问了以下几个问题：1、你为什么想来做产品经理，你知道他是什么吗？

2、你都用过什么产品，简单说 1-2 种，分析一下。3、如果是你，你怎么解决北京交通拥堵

的现状。

好，我们回头来分析一下这三个问题，第一个可以说和你息息相关，正常人可能会直

接把网站上的概念 copy 下来，甚至直接说产品经理是一个产品的策划人员，他要了解需求，

协调运营、设计，找准产品定位等。这确实没错，但是注意这并不能让面试官眼前一亮。这

时我想到了《缔造企鹅》里关于产品经理是做什么的章节写道的：首先要区分产品类型，其

次是关注自身定位。所以我根据自己的脑补，表达了对于不同类型产品的产品经理的异同点。

当然最后我总结到产品经理是一个产品从功能策划到用户反馈的直接负责人。还好，面试官

听过之后眼前一亮，说我的分类思维很不错，注意产品经理经常会遇到 PK 需求优先级以及

产品功能分类的问题，所以有条理有逻辑的思维是必不可少的。

之后的产品分析就要得益于自己平时的积累了，一般从用户，功能点，亮点，细节体验

几个方面来说，这里不得不说那本书作者教给我关于产品分析的方法真的是好用，他告诉我

们可以通过一些特殊的搜索去搜到用户的反馈（有一些百度搜索的特殊用法，比如加双引号

搜索只和你关键词有用的条目）并且如何逛论坛能了解更多该产品的设计，甚至找到谁是这

个产品的 PM（一般他肯定会隐藏在论坛中的，嘿嘿）等等。这些让我更近距离接触到用户，

你知道一个产品只有用户是离我们最远的，其他都是可以不断把玩产品所能慢慢得到的。

最后的发散题，我只能说真的有点难，你不问市政府你问我干嘛，但是其实这道题就是

在考验你的解决问题的能力，首先我分析了交通堵塞的原因：路少，同一时间，同一条路，

车多；其中路少可以用高架桥，地铁等方式解决；同一时间可以用错开高峰上班时间解决；

同一条路可以用分离北京的主办公区，主商业区解决；车多可以通过限号，限购，加收一定

服务费来解决。最后你把这些对比一下，找到可行的一到两种就差不多了，当然不是完美答

案，但至少是个思路。这里要注意两点，1、产品经理必须很注重用户，所以尽量少做损害

体验的事，像加收服务费你就要好好思考一下。2、产品经理必须有一些功能创新点并且贴

近互联网：比如你可以说制作一个拼车软件，把人流都导入到一个车里，不浪费私家车空座

的资源。

这就是我一面专业面的过程。

之后是 HR 面和总监面，这个大家可以多去看看其他面经，因为这两轮更多的是看你的

潜力和一些内在的东西，笔者实在无法知道，其实只要正常发挥，不留遗憾就已经很好了，

保持好心态，做好准备提高自己，比看一百篇面经都有用，快去看书快去交流快去实践吧！