

AIORGLAB · 业务场景 · 选用人才

结构化面试设计 · 准备表

填写说明：用几分钟把背景信息理清楚。填得越具体，AI 帮你准备得越准。不确定的可以留空，AI 会再问你。填完后，把本表内容连同提示词一起发给 AI。

01 你要面试的是什么岗位？这个岗位存在，主要是要解决公司的什么问题？

别只说职位名称。说清这个岗位是为了搞定什么——补一块能力、扛一个目标、还是啃一块硬骨头？这是后面所有出题的起点。

示范 招第一个市场负责人。要解决的是：公司有产品、有点自然销量，但完全没品牌、没系统的增长方法，基本靠天吃饭。

我的填写：招印尼市场负责人 / 国家总经理。要解决的是：印尼是我们用户最多的市场，但一直靠总部远程遥控加几个外派的人撑着，没有一个能独当一面、把印尼当成一摊生意来经营的人。说实话连『这个人进来该主推哪个产品、往哪个方向使劲』我自己都还没完全想清楚。

02 做好这个岗位，你觉得真正难在哪？什么样的人最容易在这儿栽跟头？

想想这个岗位的『硬骨头』——最考验人、最容易做砸的地方。难点定了，面试就知道该重点考什么。

示范 难在预算紧、没体系、信息不全还得做出增长，又要在烧钱投流和长线品牌之间平衡。最容易栽的，是『只会花钱投流不看 ROI』和『离了大平台资源就不会干』的人。

我的填写：难在：要在一个我们自己战略都还没完全定的情况下，独立判断印尼市场该怎么打，还得平衡总部和本地、增长和变现。最容易栽的有两种人——一种是『只会执行、等总部给方向』的，我们现在恰恰给不出清晰方向；另一种是『在大厂当过螺丝钉、离了大平台资源就不会从 0 干』的。

03 要搞定这些问题和难点，这个人必须具备哪几项关键能力？有岗位画像就直接搬。

从上面两题反推——能解决那些问题、扛得住那些难点，需要什么能力。这几项，就是面试要逐一考察的靶子。

示范 ① 从 0 到 1 搭增长体系的能力；② 数据和 ROI 驱动的决策；③ 资源紧时的取舍判断；④ 扛模糊、自驱（这条教不会）。

我的填写：① 在方向不明朗时自己定打法、做取舍的能力；② 真正懂印尼本地用户和市场（不是看报告，是趟过泥的）；③ 从 0 搭本地团队和运营体系的能力；④ 扛模糊、强自驱（这条教不会，尤其我们现在战略还乱）。

04 这几项能力里，哪些靠简历 / 作品就能看出，哪些必须靠面试当场挖？

把面试火力，集中在简历看不出来的东西上——尤其是『到底是不是他主导的』和那些特质。

示范 操盘过什么项目简历上有；但『是不是他主导的』『扛不扛得住模糊』，只能面试挖。

我的填写：管过多大盘子、在哪些公司待过，简历上有；但『在没人给方向时是不是真能自己拿主意』『到底是他主导的还是平台带飞的』『扛不扛得住我们这种总部自己都没想清楚的模糊状态』，只能面试当场挖。

05 这个岗位『最难的那个点』，能不能设计成一个让候选人现场或带回去做的实战小任务？

把岗位最难处变成一道实战题，比问十句都管用。想想可以让他做点什么。

示范 可以给他一个真实难题——『预算只有 X，三个月把某个渠道跑起来，你会怎么干』，看他的思路结构和 ROI 意识。

我的填写：可以给他一道真实的题——『假设把印尼这摊交给你，但总部短期内给不了清晰的产品主线、

资源也有限，你头三个月会怎么定优先级、先打哪个点』，看他的判断结构、取舍逻辑，以及面对模糊时是抓瞎、还是能自己搭出一套打法。

06 这场面试几个人面、几轮？你过去面试最容易看走眼在哪——容易被什么打动、或忽略什么？

多人面最忌讳大家问一样的，先想清谁挖哪块。也诚实说说自己的偏见，才能在设计里防住它。

示范 *我和合伙人面，可能再拉个懂投放的朋友帮忙。我容易被能说会道、聊得来的人迷住，回头发现光会说、不会干。*

我的填写：我和一个合伙人面，可能再拉个在东南亚待过的朋友帮看。我得诚实说：我是技术出身，面市场这种我不熟的岗，特别容易被『能说会道、聊得来、有激情』的人迷住，觉得这人像能打硬仗，回头发现光会聊、真上手干就露馅。我也容易忘了追问『具体哪部分到底是你亲手做的』。

07 上一次招这类岗位，入职后发现的最大落差是什么？为什么面试时没看出来？

这道题能帮你定位『这次该重点补考察什么』——上次漏掉的，这次专门设计去抓。

示范 *上一个市场的人，面试时夸夸其谈，进来发现都是大平台喂的资源、没独立干过。当时我没追问『具体哪部分是你做的』。*

我的填写：上一个海外市场的人，面试时谈东南亚趋势谈得头头是道，进来才发现他过去都是在在大平台执行既定策略、资源都是公司喂的，从没有在方向不清、资源紧的情况下独立打过一个市场。当时我光顾着聊得投机，没追问『哪一仗是你自己从 0 拿下来的』。