

MBA 面试完全手册之综合版

预备篇：面试准备 参考面试试题

礼仪篇：面试着装和礼仪

提示篇：面试注意事项

经验篇：注意发挥面试技巧--个人及分组面试

精心准备，轻松交流--英语面试

面试准备

有人认为 MBA 面试中的问题浩如烟海，根本无法进行准备。其实，MBA 面试中相当一部分问题很有规律可循。因为，MBA 面试作为选拔合格考生的一项活动，其宗旨和核心是明确的，虽然面试问题千变万化，但都要服务于其宗旨和核心，围绕其宗旨和核心。

总体上讲，面试问题大概有以下几种：

关于个人发展方面的问题，如你今后五年有什么计划？

你认为自己最成功的一件事是什么？

你目前工作中最大不足之处是什么？

你目前最大的障碍或压力是什么，你是怎么克服的？

这些看似最好回答的问题最能反映商界人士的素质。

还有一类是工作实例：

你在代表贵公司参加投标时，如果投资方要求的一项重要条件你公司不具备，而你最大的竞争对手具备，你将怎么办？

有一家公司市场占有率不断上升，利润率却下降了，为什么？

对方用非常手段与你竞争，你怎么办？

这些问题就考你的业务能力了。

也有一些非常有趣的问题：

如你进来的时候主考官还没有出好题目，让你出，你会出什么样的问题？

面试完出去之后，门口有人问你出了什么题目，你会怎么回答？

这种问题就比较幽默，需要你见仁见智，灵活应答。

我们也可以从另外的角度把可能碰到的问题分为三类：基本命题、定位命题和其他命题。

基本命题，如你为什么选择 MBA，为什么会选择这个学校等等；定位命题是基于不同的个人定位而产生的，比如，对个人定位为管理者的人，可能会涉及到领导艺术和管理方法等问题；对营销经理定位者，可能会问及成功的重大市场策划活动等；其他命题，不拘一格，问题有相当的广泛性。下面我们分别对三类命题进行进一步的分析和总结。

基本命题

基本命题的设计是从 MBA 选拔的标准出发，设计出的用于挖掘考生背景材料和特征的问题。而挖掘背景材料最佳的方法是找出典型素材，典型素材又往往是和“最”字及学习、工作、生活中的转折点等联系最为密切，因此，基本的命题经常涉及下面的问题：

和“最”字有关的，比如，你最大的成功 / 失败 / 痛苦 / 幸福是什么？你记忆最深刻的一件事是什么？

对这样的问题，大家可自己构思一些，也可以从一些书中找一找，或采用“头脑风暴法”请朋友们一起想，关键是掌握“最”字的规律。

和工作、学习、生活转折有关的，如你为什么攻读 MBA？作为一个数学教师，你是否认为你攻读 MBA 转折太大了点？我们注意到你一年内换了 3 次工作，为什么？你这样容易变化，是否意味着你现在选择 MBA 也仅仅是因为冲动呢？

和 MBA 概念和内涵相关的，如，你如何评价中国的 MBA 教育？你认为什么样的人才适合读 MBA？你读 MBA 比其他人有什么优势/劣势？你认为读 MBA 能给你提供哪些帮助？你最看重哪一点？为什么要考 XXX 学校的 MBA？等。

定位命题

定位命题一般和个人的自我定位及个人特质相联系。如定位为管理者，就有可能被问到关于管理风格、激励、沟通等问题；定位为人力资源经理的可能被问及绩效考评、人员培训安排、企业文化等问题。

为什么会出现定位命题呢？有三个原因，首先，MBA 面试是一个高度动态的交互过程，在这个过程中面试官起着主导的作用，他们从总体上控制着面试的节奏和进程，但面试的交互性使得面试官有时会自然地会将问题集中在考生的隐含话题中；其次，定位说明了考生的成就、专长、个性等情况，面试官根据定位进行提问检验考生有更强的针对性；第三，根据定位进行提问，可使多数问题限制在一定的范围内，避免出现过多的生疏问题，影响面试的信度。

其他命题

其他命题是指不便归类于基本命题和定位命题的问题，它包含的内容广泛而复杂。如社会经济生活中的热点问题，主要集中在管理、道德、经济、文化等范围，近几年由于网络经济和 WTO 成为焦点，有关这些方面的问题也很容易出现。平时应注意关注社会经济等方面的热点问题，有选择地对重要问题进行分析并形成分析、解决这些问题的方法。又如压力性测试问题，面试官可能提出诸如“你工作 5 年还毫无建树，我怎么能相信你是优秀的人才？”这样令人沮丧的问题，以测验考生的压力反应。

其他命题并不是没有规律可循，而是它太广泛，不像前面两类命题那样仅通过归结一定数量的问题就能命中相当的考题。所以，在有限的时间内，应将精力集中在对基本命题和定位命题的分析和把握上。

其他命题中难度特别大的题并不是很多，不要总想着那些难题会让自己多么倒霉，要抓主要矛盾，暂时不要考虑难题，难题出现时，沉着应对，能表现多少就表现多少。

总的说来，面试考的是考生方方面面的实际能力，那些实际工作经验不足或者工作能力不强的考生（应试型考生）是被刷下去的主要对象。

下面是可能在面试中出现的一些问题（但不局限于此列）

1. 谈谈你的经历，工作业绩。
2. 在你的工作经历之中哪些事是你的成功之作，为什么？
3. 在你的工作中你取得了哪些经验教训？
4. 从你的工作需要出发谈谈为什么要上 MBA。
5. 你在工作中如何处理好你与同事的关系？
6. 你在工作中如何处理好你与上级领导的关系？
7. 你在工作中如何处理好你与部门的关系？
8. 从你的工作经历来谈，你最善于做什么工作。
9. 谈谈在你的工作中，怎么应用你学过的知识？
10. 结合你的工作实际谈谈你的长处、短处、优点、缺点。

11. 有企业改革面临的深层次矛盾和问题有哪些？
12. 推进国有企业改革和发展，必须坚持什么指导方针和原则？
13. 现代企业制度有哪些特征，国有企业如何建立？
14. 如何加强和完善企业管理？
15. 为国有企业改革和发展需要创造哪些良好的外部环境？
16. 在发展社会主义市场经济中，国有企业经营管理者应具备哪些高素质？
17. 如何建设国企高素质的经营管理者队伍？
18. 如何建立和健全国有企业经营管理者的激励和约束机制？
19. 现实企业经营企业中有哪些困难和误区？
20. 企业管理中决策的发展趋势有那些？
21. 企业实行事业部制组织结构，需具备那几个条件？
22. 传统的管理职能有那些？现代市场经济环境下，那些管理新职能更为重要？
23. 管理控制工作职能对信息的要求应符合哪几个方面？
24. 为了获得控制信息，管理人员可以采用哪些方法？
25. 有效控制的原则是什么？
26. 激励的一般原则有哪些？
27. 实施激励需注意的问题有哪些？
28. 你认为领导者素质都包括哪些？
29. 开展管理活动需要哪些资源？
30. 你是怎样理解管理的任务就是“正确地做正确的事”。
31. 请你谈一谈“规模经济”和“经济规模”的概念，两者之间的区别和联系又是什么？
32. 企业管理人员可以从外部招聘和内部提升两种方式选择，你认为各有何优缺点？
33. 简述领导者进行例外处理及其应注意的问题。
34. 如何提高（改进）领导的效能？
35. 你认为消费者、生产者和资本所有者在经济组织中应起什么作用？
36. 你认为做一个高层管理人员应具备的主要技能是什么？其职责又如何？
37. 你对资源的有限性是怎样认识的？在进行经济决策时应如何运用？
38. 为什么说信息是现代社会的战略资源？
39. 有人认为“计划没有变化快，所以制订计划没意义。”你对这种看法如何评价？
40. 在组织变革过程中，变革的阻力主要来自哪些方面？应该如何对待变革中的这些阻力？
41. 面对你的客户工作之外的要求如暗示要财务旅游、招待，你如何对待？
42. 我国有许多知名企业家不能长期存在的原因是什么？
43. 为申办 2008 年北京奥运会，你认为北京的环境治理应从哪些方面着手？
44. 当你宴请一位重要客人时，一位餐厅服务员将死鱼当活鱼卖给你，被你发现了，你怎么办？
45. 企业面对电子商务的发展时代，企业管理会有哪些变革？
46. 虚拟企业扁平式组织结构在我国的发展情景如何，会遇到什么困难？
47. 如何提高企业员工的质量意识？
48. 企业融资有几种方式？你认为哪种适合你所在的工作单位？
49. 面对你的竞争对手，能否和他建立合作关系，为什么？
50. 你不认同单位领导的工作作风和管理意识，作为副手你怎么办？
51. 你对我国国企改革困难如何认识？你认为今年我国三年国企脱困的目标能实现吗？
52. 你认为国有民营是否为一有效的国企脱困之路？
53. 你对在单位内的收入不满意，你怎么办？
54. 试述管理信息系统在企业组织中的地位与作用？

55. 企业组织结构有哪几种基本型式，你认为企业组织变革的方向是什么？
56. 你认为假冒伪劣产品在我国屡禁不止的主要原因是什么？你有何对策？
57. 试述提高我国企业竞争力的主要途径。
58. 试述我国加入世界贸易组织（WTO）对我国企业发展带来的机遇和挑战。
59. 身为部门领导，也将面临下岗，你将如何对待？
60. WTO 对你的行业有何影响？
61. “两会”的主题是什么？
62. 北京有多少个加油站？
63. 一辆小轿车大概可以装多少个乒乓球？

面试着装和礼仪

首先请记住：得体、大方的仪表既是对考官的尊重，也可以塑造自己专业人士的形象。

着装要点：

总的要求：大方得体，符合职业形象，正装。

MBA 面试女生着装礼仪

套装，最好是套裙，颜色不要太艳丽即可，头发要洗干净，梳理整齐，衣服不能有皱纹。

MBA 面试男生着装礼仪

- 1、穿西装时不要穿白色袜子，尤其是深色西装，一定要搭配同色系的袜子。
- 2、西服袖口的商标一定要剪掉。
- 3、西服衬衫一定要干净，不要出现脏领口、脏袖口。
- 4、衬衫的袖口应略长于西服袖口 1 厘米左右。
- 5、西服一定要熨挺括，不能皱皱巴巴的。
- 6、穿西服的男士要展现绅士风度，有“站如松、坐如钟”之态，并且不要忘记女士面前一定要有优雅的举止。
- 7、三点一线：衣冠楚楚的男人，他的衬衫领开口、皮带袢和裤子前开口外侧应该在一条线上。
- 8、如果你系领带的话，领带尖可千万不要触到皮带上。
- 9、除非你是在解领带，否则无论何时何地松开领带结都是很不礼貌的。
- 10、如果你穿着西装而不系领带，就可以穿那种平底便鞋；如果你系了领带，就绝不可以。
- 11、不要只穿一种颜色的衬衫。
- 12、带镶边的衬衫领会使你看上去像个很傻的原始人。
- 13、新买的衬衫，如果你在脖子与领子之间插进两个手指，说明这件衬衫洗过后仍然会很合适。
- 14、透过男人的衬衫能隐隐约约看到穿在里面的 T 恤，就如女人穿着能透出内裤的裤子一样。
- 15、公共场合不宜穿圆领衫。
- 16、如果不是非常专业的干洗，一件 800 多元的衬衫很快只会值 25 元。
- 17、如果你不好好擦亮你的皮鞋，那么 1000 元一双的鞋看上去和 90 元一双差的不多。
- 18、佩戴一些纪念性的首饰。
- 19、如果你的皮带和皮鞋不是同一质地的，就要在颜色上找到统一。
- 20、一个男人的外表可以完完全全地告诉世界你过得到底好不好。
- 21、如果你身材强壮，就需穿深色西服，而不要穿茄克。
- 22、西装一季不可以干洗两次以上，而如果想保持燕尾服的原形，就一次也不要干洗。

23、如果你穿的是三粒扣的西装，可以只系第一颗纽扣，也可以系上面两颗，就是不能只系最下面一颗，而将上面的扣子敞开。

24、穿双排扣西装时所有的扣子都要扣上，特别是领口的扣子。

25、如果去某个场合拿不准穿什么衣服，那么庄重点儿远远比随便点儿强得多。

26、如果你穿得很精彩去赴宴，菜的味道也会更好。

27、除非你是运动员，否则就不要把任何印有字或号码的衣服穿在身上。

28、无论如何，你不必有太多的休闲服装，因一周里只有一个星期六。

总之，做一个成功男子汉，应随时装扮自己，时时展现男子汉的气魄。

面试礼仪：

进入面试考场前要先敲门；

进入后要向面试考官问好；一般不要和考官握手，除非考官主动和你握手；

最好经考官同意（可以主动询问）后再坐下；

坐着时不要有含胸缩背，翘“二郎腿”，手臂交叉于胸前，坐着乱动等行为；

面试结束的时候应对老师表示感谢；

出门的时候把门轻轻带上。

面试注意事项

参加面试的考生必须携带准考证、身份证、毕业证原件。

面试的时候精神要饱满

说话的时候要看着考官，尤其不要低头

自信是最重要的

自我介绍要突出重点、言简意赅、围绕优点

在面试前对自我介绍要多次演练并掌握好时间

记住你的最精彩的故事，恰如其分的表达

小组面试的时候角色分配最好根据各自的经历和能力来考虑

事先制定小组讨论规则

自信但不负、自然但不随便、机智但不“狡猾”

尽可能表现自己的管理经验或管理潜质。

考官没有明白你的意思的时候，不要反复辩解或争论。

注意礼貌、着装、举止，使自己更加职业化和成熟。

在小组面试时除了表现自己优势外还要互相配合、协调来形成你们的最终方案。记住你们是一个团队，不但是竞争者，更是协作者。决不能故意地去压倒别人来展示自己的“滔滔不绝”的口才和“才华”。

过来人谈经验之

注意发挥面试技巧--个人及分组面试

（廖文彬，清华大学 2002MBA）

一、个人面试部分

这部分面试问题大都和个人工作经历相关。比如问我的问题是：

1. 对我最引以为豪的一次技术攻关项目成功的关键是什么？

2. 目前跨国公司的市场推广工作有什么特点？

3. 当前家电产业现状你怎么看？
4. 你为什么会在仅仅工作 2 年的时候就跳槽？
5. 为什么要考清华大学 MBA。

这些问题都和我的个人经历关系密切，因为事先有所准备，所以我应答的还不错。

个人面试考察的是一个人的人生观、进取心、逻辑推断能力、语言表达能力、对事物的感知、分析和判断能力等，因此，回答问题时，说话一定要流畅，不要结巴，也不要加太多的语气词，不用什么华丽的辞藻，以避免为组织语句而使谈话中断。还有一点要提醒大家的是，尽量不要使用“我认为什么什么，你（他）应该如何”之类的显得比武断的话，避免考官觉得你自以为是，因为考官毕竟经验比你丰富，甚至他之所以问你这个问题是因为他本身就是这方面的专家。谈话要简明扼要，避免长篇大论，语速不要太快，否则考官可能来不及考虑和评价你的回答，以至于面试完对你没有什么印象。在面试时，肯定会遇到自己没思考过的问题，出现这种情况怎么办？注意两点，一不要低头沉思，二不要胡答，应该先讲一些和所问问题相关的内容，同时尽快揣测出考官问该问题的目的，他是想考察你哪方面的能力，从而给出正确答复。

二、小组讨论部分

这部分对于工作经验缺乏的人来说，难度较高。

小组讨论，考察的是一个人的领导能力，沟通技能和团队合作精神。在个人面试时，每个人都已经有机会表现自己的口才，因此，在小组讨论中，就不要寻找各种机会展示自己的口才，否则，会被其他成员所排斥。参加面试的考生彼此之间是竞争者，但和自己同在一个小组的人更应该被视为合作者，因为你们是一起和别的小组的人竞争，而不是你们之间在竞争，小组整体表现的好坏对整个小组成员都有很大的影响。因此，想要领导别人甚至压制别人是绝对错误的想法，相反必须要实现相互之间的良好的沟通，取得彼此之间的信任，相互协调，相互帮助。小组讨论的问题无外乎“网络经济、假日经济、WTO、如何用人”之类的社会热点和管理热点问题，当然问的方式有些模棱两可，不容易轻易得出结论。

我所在的小组抽取的题目是“用人不疑”还是“用人要疑”。这是一个人力资源方面非常经典的题目，但并不简单。虽然不至于无话可说，但也不一定能说透。抽取题目以后我们马上进行角色分工。由于事先我们进行了沟通（在个人面试的时候小组其他人先进行必要的沟通是很重要的），大致了解了彼此的教育背景和工作经历，也看出了各自的表达能力差异，所以我们马上确定由 A 计时，B 做引导，C 作记录（实际上每个人都适当做点记录是有好处的），我本人则做总结。讨论开始后，B 首先谈了自己的观点，用人不疑，指出如果用人要疑会对所用的人产生掣制，并使他产生不信任的感觉，很难发挥个人的才能。A 表示赞同。应该说他们的发言都很好，没有什么大的问题，但我想要是众口一词那就没有讨论的必要了，而且象这样的有争论没有定论的问题它的结论肯定应该是辩证的，不是绝对的。因此我提出，多数时候，如果对于所用的人经过了仔细的考察，用人不疑无疑是正确的，但也有情况下用人要疑。比如所用的人专业能力非常好，但个人性格或者品质并没有完全令人放心，这时候应当有一些相应的制度去约束，否则可能出现意想不到的损失。我的发言让大家感到讨论的空间一下子大了很多，讨论也更加热烈。不时还举个把事例加以说明。比如关于用人不疑，C 举的韦尔奇的例子就非常好。最后 A 根据时间提醒我可以考虑开始总结了，我根据 C 和自己的记录整理了一下思路，把刚才的讨论分几点进行总结。

从考官的脸上我们感觉我们的表现得到了老师的认可，事实上也如此，我们小组的人除了一个因为考分太低外，其他都通过了面试被学校录取。

过来人谈经验之

精心准备，轻松交流--英语面试

（赵阳，清华大学 2002 国际 MBA）

在 I 班面试前给我印象最深的就是大家都很轻松，完全不见了一个月前中文面试的那份紧张，据说还

有不少人放弃了英语面试。我们当中很多人都在评论着 I 班的长短，但不管怎么说，既然来了，还是要好好发挥的。

整个的考试历时一天，从早 8:30 到 16:30，我是最后一批入场的，整个的考试程序和中文面试大体相同，只是缺少了团队讨论。对于 I 班面试，我送未来的考友 8 个字--精心准备，轻松交流。

虽然说提高英语水平不可能一蹴而就，但个人简介还是可以尽量写得精彩，背诵熟练，有条件的话一定要找个高水平的人多次辅导一下，除了修改语句，还可以纠正发音，这样可以提高你的起评分；由于事先了解到考官的问题基本上围绕个人简历（包括所提交的中文短文），难度不大，所以准备的时候，与自己经历相关的词汇要尽量多掌握。就拿我来说，我在证券公司工作，考官就给我提了这样的问题：怎样看待证券市场的变化？你怎样看待证券市场中的欺诈现象？所以说面试准备并非无从下手。

轻松交流是考场发挥的关键。与中文面试的最大区别在于，这次面试主要是考察英语水平，也就是说考官不看你说什么，就看你怎么说，你只要不离题太远，大可畅所欲言。考官的问题平均有 5、6 个，回答不上也不打紧，就是别停，保持和考官的交流。对考官的语音大可不必担心，都是 CHINGLISH，听不懂时来句"I beg your pardon" 请考官再说一遍也不失为一种互动的交流。此外微笑、目光也都有助于交流。

总之，只要心态好，15 分钟往往会在愉快的交流中变得很短。

● MBA 面试完全手册之综合版

上海交通大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=70>

复旦大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=69>

浙江大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=72>

厦门大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=88> 等

=====

『 华北区 东北区 -- MBA 班级论坛 』  <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=60>

大连理工大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=83>

东北财经大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=85>

哈尔滨工业大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=84> 等

=====

『 华中区 华南区 -- MBA 班级论坛 』  <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=65>

中山大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=75>

武汉大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=74>

暨南大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=86> 等

=====

『 西南区 西北区 -- MBA 班级论坛 』  <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=66>

西安交通大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=80>

西南财经大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=87>

重庆大学 2003MBA 班级论坛

 <http://www.mbahome.com/list.asp?boardid=90> 等