

# 管综复试 MEM 高频大题集

## 专业课

### 1. 什么是工程管理？

#### 【参考答案】

工程管理是指工程活动不仅受到工程理念、决策设计、构建、组织运行等过程的支配也关联到资源、材料、资金人力土地、环境和信息等要素的合理配置。同时，一个工程往往有多种技术多个方案、多种路径可被选择，如何有效地利用各类资源，用最小的投入获得最大的回报，实现在一定边界条件下的综合集成和多目标优化。必须在正确的理念的指导下，对工程活动进行决策计划、组织、指挥协调和控制，亦即工程管理。

### 2. 什么是直线职权？

#### 【参考答案】

直线职权是指组织内直线管理系统的管理人员所拥有的包括发布命令及执行决策等的权力，也就是通常所指的指挥权。直线主管（linemanager）指能指导、监督、指挥、管理下属的人员。很显然，每一管理层的主管人员都应有这种职权，只不过每一管理层次的功能不同，其职权的大小及范围各有不同而已，例如厂长对车间主任拥有直线职权，车间主任对班组长拥有直线权。这样，从组织的上层到下层的主管人员之间，便形成一个权力线；这权力线被称为指挥链（Chain of command）或指挥系统（line of command）。

### 3. 什么是建筑业？

#### 【参考答案】

建筑业（Construction Business）指国民经济中从事建筑安装工程的勘察、设计、施工以及对原有建筑物进行维修活动的物质生产部门。按照国民经济行业分类目录，作为国民经济二十个分类行业的建筑业，由以下四个大类组成：房屋建筑业，土木工程建筑业，建筑安装业，建筑装饰、装修和其他建筑业。建筑业的职能主要是对各种建筑材料和构件、机器设备等进行建筑安装活动，为国民经济建造生产性与非生产性固定资产。建筑业的发展与固定资产投资规模有着十分密切的关系，相互促进、相互制约。

### 4. 工程的含义。

#### 【参考答案】

- （1）将自然科学的原理应用到工农业生产而形成的各学科的总称。
- （2）指具体的施工建设项目。

## 5. 工业工程的定义。

### 【参考答案】

工业工程是研究管理学、运筹学、经济学、现代工业工程等方面的基本知识和技能，以提高劳动生产率、保证质量和降低成本为目标的一门专业。

工业工程在国内尚属一个新兴学科，其主要特点多体现在工业、制造业进行生产过程和系统的规划、设计、运行、优化以及产品质量的管理和生产成本的控制等方面。

## 6. 什么是构筑物？

### 【参考答案】

构筑物是指为某种使用目的而建造的、人们一般不直接在其内部进行生产和生活活动的工程实体或附属建筑设施。

建筑物是人工建造的供人们进行各种生产或者生活等活动的场所。广义的建筑物既包括建筑物，也包括构筑物。构筑物一般是指人们不直接在内进行生产和生活的建筑物。

## 7. 供应链是什么？

### 【参考答案】

供应链（Supply chain）是指生产及流通过程中，涉及将产品或服务提供给最终用户活动的上游与下游企业所形成的网链结构，即将产品从商家送到消费者手中整个链条。

供应链是公司与其供应商之间的网络，用于生产和向最终买家分销特定产品。该网络包括不同的活动、人员、实体、信息和资源。供应链还代表了将产品或服务从原始状态提供给客户所需的步骤。

公司开发供应链，以便降低成本并在商业环境中保持竞争力。

## 8. 请介绍网络计划技术。

### 【参考答案】

网络计划技术是指用于工程项目的计划与控制的一项管理技术。它是 50 年代末发展起来的，依其起源有关键路径法（CPM）与计划评审法（PERT）之分。CPM 主要应用于以往在类似工程中已取得一定经验的承包工程，PERT 更多地应用于研究与开发项目。

## 9. 请介绍 STAR 法则。

### 【参考答案】

STAR 法则是情境（situation）、任务（task）、行动（action）、结果（result）四项的缩写。STAR 法则是一种常常被面试官使用的工具，用来收集面试者与工作相关的具体信息和能力。

## 10. 区域物流中心的含义。

### 【参考答案】

区域物流中心是指具有较强的辐射能力和库存准备，向省（市）际、全国乃至国际范围的用户提供物流服务的物流中心。一般而言，这种物流中心规模较大，用户较多，批量也较大，往往是为下一级城市物流中心提供服务，也配送给营业所、商店、批发商和企业用户。虽然也从事零星的配送，但这不是主体形式。

## 11. 为什么进行可行性研究？

### 【参考答案】

可行性研究是投资前期工作的重要内容，在确定建设项目前具有决定性的意义。它一方面充分研究建设条件，提出建设的可能性。另一方面进行经济分析评估，提出建设的合理性。它既是项目工作的起点，也是以后一系列工作的基础，在各级发改系统和其他经济管理部门审批和报批项目的过程中，可研报告是最重要的一个环节，也是项目成败的关键。因此，可研报告必须由具有专业资质的工程企业来完成，这是项目获得批准的前提条件。同时，他也是项目融资成功的关键所在。

## 12. 供应链管理和传统企业管理有什么区别？

### 【参考答案】

传统的管理模式仅仅局限于一个企业内部采购、生产、销售等部门的管理；

供应链管理则包含整个物流的，从供应商到最终用户采购、生产、分销、零售等职能领域的全部过程。

传统的管理模式始终致力于自身利益最大化。

供应链管理模式致力于个体利益服从集体利益。

在传统的管理模式下，它们与那个支配企业的地位是不平等的，而在供应链管理模式下，提倡供应链所有参与者的地位平等。并且企业都是独立运作的，体现得更多的是竞争。强调得更多的是供应链各节点企业的合作与协调，提倡在各节点企业之间建立战略伙伴关系，变过去企业之间的敌对关系为紧密合作的伙伴关系。

## 13. 运筹学最短路问题。

### 【参考答案】

最短路问题是实际生活中比较常用的图论问题。

最短路问题，指从某个点到其他所有点的最短路径，关于这个问题最常用的解法是 Dijkstra 算法。

最短路问题一般建立在赋权有向图之上，如果是无向网，则可以将每条边写成两条单向弧以成为有向网。用于解决最短路径问题的方法是 Dijkstra 方法，分为所有路径都非负与存在

负路径两种，方法有微小差别。

#### 14. 独立需求和相关需求。

##### 【参考答案】

按需求的来源不同，企业内部的物料可分为独立需求和相关需求两种类型。

(1) 独立需求是指需求量和需求时间由企业外部的需求来决定，例如，客户订购的产品、科研试制需要的样品、售后维修需要的备品备件等；

(2) 相关需求（也称非独立需求）是指根据物料之间的结构组成关系由独立需求的物料所产生的需求，例如，半成品、零部件、原材料等的需求。相关需求的需求数量和需求时间与其他变量存在一定的相互关系，可以通过一定的数学关系推算得出。

二者之间的区别是：相关需求是计算出来的，而独立需求是预测出来的。

从计算、预测这个角度来说：独立需求和相关需求是计划属性，而不是物料属性。

#### 15. MRP、MRP2 和 ERP 的区别与联系。

##### 【参考答案】

ERP 使用更先进的网络或计算机技术；ERP 同 BPR 密切相关。MRP2 已经融入 ERP 并成为其有机组成。

(1) MRP (Material Resource Planning)：是一种保证既不出现短缺，也不积压库存的计划方法，是 ERP 系统的核心功能模块。MRP 包含几个要素：原料、生产、销售、产品结构。

(2) MRP2：MRP 解决了企业物料供需信息的集成，但没有说明企业的经营效益。MRP2 采用管理会计的概念，实现物料信息和资金信息的集成。

(3) ERP：ERP 是面向供需链 (Supply Chain Management) 的管理信息集成。除了制造、供销、财务功能外，还支持物料流通体系的运输管理、仓库管理、在线分析、售后服务、备品备件管理。

#### 16. 作业测定方法。

##### 【参考答案】

目前广泛被认可的作业测定主要有时间研究、工作抽样、预定时间标准法、标准资料法这四种。

时间研究的另外一个常见的学名叫做秒表时间研究，它是利用秒表或者一些其他的电子计时器，通过确定某一个点作为周期点在一段时间内对作业过程的执行情况进行连续的检测，当然这里的测量需要确保其他条件的一致性。把工作的时间与标准概念相互比较的执行情况的数据，记录并给予一个评比的值，而后确定出该项作业的时间标准。

工作抽样的方面更为简单，它的原理同时间研究相反，工作抽样在较长的时间通过随机抽取试样的方法，是分散的统计和跟踪，利用分散的抽样来研究，具有省时、经济的优势。

所在。

时间标准法是国际上公认的时间标准制定的先进技术，主要的定义是利用预先为各个动作所设定的时间标准确定各个操作的需要时间，在设定的颗粒度上比其他的方法都更为的准确，而且不需要对操作者的相关程度进行评估。

标准资料法主要是通过对时间研究、工作抽样和预定时间标准法的数据利用，通过对作业内容的整理和分析，确定为某一岗位的时间标准。

### 17. 动作经济原则的定义。

#### 【参考答案】

“动作经济原则”又称“省工原则”，是使作业（动作的组成）能以最少的“工”的投入，产生最有效率的效果，达成作业目的的原则。

所谓动作经济原则，即在于人在操作作业时，能以最少的劳力得到最大的工作效果的经济法则，对这个法则能好好地学习与使用，在工厂内，我们可在许多地方发现许多不合乎此法则的动作，当然工作效率会低，人员易于疲劳。

### 18. 简述第三方物流和第四方物流区别和联系。

#### 【参考答案】

#### （1）区别

相对于第三方物流而言，第四方物流具有很多的优势：

- ①能够为客户提供最接近要求的完美的服务。
- ②能够提供一个综合性的供应链解决方案。
- ③能够利用第四方的信息资源、管理资源和资本规模为企业打造一个低成本的信息应用平台。
- ④能够为企业提提供低成本的信息技术。

第四方物流与第三方物流的显著区别在于：第四方物流偏重于通过对整个供应链的优化和集成来降低企业的运行成本；第三方物流则偏重于通过对物流运作和物流资产的外部化来降低企业的投资和成本。

#### （2）联系

第三方物流与第四方物流各有利弊。

第四方物流的思想必须依靠第三方物流的实际运作来实现并得到验证。

第三方物流又迫切希望得到第四方物流在优化供应链流程与方案方面的指导。

因此，只有二者结合起来，将两者的外部协调转化为内部协调，才能更好地、全面地提供完善的物流运作和服务，使得两个相对独立的业务环节能够更加和谐、一致地运作，物流运作效率会得到明显改善，进而增大物流成本降低的幅度，扩大物流服务供应商的获利空间。



### 19. 自由时差的含义。

#### 【参考答案】

自由时差指一项工作在不影响其紧后工作最早开始时间的条件下，本工作可以利用的机动时间。计算方式是该工作的所有紧后工作的最早开始时间的最小值，减去该工作的最早结束时间。

### 20. 物流系统的含义。

#### 【参考答案】

物流系统 (Logistic system) 是指由两个或两个以上的物流功能单元构成，以完成物流服务为目的的有机集合体。

物流系统是指在一定的时间和空间里，由所需输送的物料和包括有关设备、输送工具、仓储设备、人员以及通信联系等若干相互制约的动态要素构成的具有特定功能的有机整体。物流系统的成功要素是使物流系统整体优化以及合理化，并服从或改善社会大系统的环境。

### 21. 现代物流园区规划？

#### 【参考答案】

(1) 按内容性质分，有综合物流园区规划和专业物流园区规划。

(2) 按管辖范围分，有全国发展物流园区规划、区域物流园区规划、企事业单位物流园区规划。

(3) 按时间分，有远景物流园区规划和短期物流园区规划。

### 22. 自动化仓库的优点。

#### 【参考答案】

(1) 自动化仓库可以节省劳动力，节约占地

由于自动化仓库采用了电子计算机等控制手段，采用高效率的巷道堆垛起重机，使仓库的生产效益得到了较大的提高，往往一个很大的仓库只需要几个工作人员，节省大量劳动力。同时，仓库的劳动也大大地减轻，劳动条件得到改善。自动化仓库的高层货架能合理地使用空间，使单位土地面积存放货物的数量得到提高。在相同的土地面积上，建设自动化仓库比建设普通仓库储存能力高达几倍，甚至十几倍。这样在相同储存量的情况下，自动化仓库节约了大量土地。

(2) 自动化仓库出入库作业迅速、准确、缩短了作业时间

现代化的商品流通要求快速、准确。自动化仓库由于采用了控制手段和作业机械，采用更快的速度，更短的距离送取货物，使商品出入库的时间大大地缩短。同时，仓库作业准确率高，仓库与供货单位、用户能够有机地协调，这有利于缩短商品流通时间。

### (3) 提高仓库的管理水平

由于电子计算机控制的自动化仓库结束普通繁杂的台账手工管理办法，使仓库的账目管理以及大量资料数据通过计算机贮存，随时需要，随时调出，既准确无误，又便于分析。从库存量上，自动化仓库可以将库存量控制在经济的水平上，在完成相同的商品周转量的情况下，自动化仓库的库存量可以达到最小。

### (4) 自动化仓库有利于商品的保管

在自动化仓库中，存放的商品多、数量大，品种多样。由于采用货架托盘系统，商品在托盘或货箱中，使搬运作业安全可靠，避免了商品包装破损、散乱等现象。自动化仓库有很好的密封性能，为调节库内温度，搞好商品的保管养护提供了良好的条件。在自动化仓库中配备报警装置和排水系统，仓库可以预防和及时扑灭火灾。

## 23. 流通加工指的是什么？

### 【参考答案】

流通加工是指物品在生产地到使用地的过程中，根据需要施加包装、切割、计量、分拣、刷标志、拴标签、组装等简单作业的总称。流通加工是流通中的一种特殊形式，它是在物品从生产领域向消费领域流动的过程中，为了促进销售、维护产品质量和提高物流效率，对物品进行的加工，使物品发生物理、化学或形状的变化。

## 24. 对库存的理解。

### 【参考答案】

库存 (Inventory) 有时被译为“存贮”或“储备”，是为了满足未来需要而暂时闲置的资源，人、财、信息各方面的资源都有库存问题。

从企业生产角度来讲，库存是仓库中实际储存的货物。可以分两类；一类是生产库存，即直接消耗物资的基层企业、事业的库存物资它是为了保证企业、事业单位所消耗的物资能够不间断地供向而储存的。一类是流通库存，即生产公司的原材料对食品库，生产主管部门的库存和各级物资主管部门的库存。此外，还有特殊形式的国家储备物资，它们主要是为了保证及时，齐备地将物资供应可籍业、事业单位的供销库存。

## 25. 什么是回收物流？

### 【参考答案】

回收物流 (returned logistics) 指不合格物品的返修、退货以及周转使用的包装容器从需方返回到供方所形成的物品实体流动。即企业在生产、供应、销售的活动中总会产生各种边角余料和废料，这些东西的回收是需要伴随物流活动的。如果回收物品处理不当，往往会影响整个生产环境，甚至影响产品的质量，占用很大空间，造成浪费。

## 26. 传统物流和现代物流的区别。

### 【参考答案】

(1) 传统物流只是提供简单的位移，现代物流提供的还有增值服务

传统物流是简单的“仓库”到“另一个仓库”，只是按生产和销售部门的要求进行保管和运输。现代物流是现代化的仓库、交叉理货平台和信息网络的结合体，个性化服务特征明显，可以为客户量身定做。

(2) 传统物流是被动服务，现代物流是主动服务

传统物流是给钱才给传送，货品送达，客户才知道是什么货，它通常只是物品的流动，资金流未参与其间，信息流在物流完成后才发生。现代物流过程是商流、物流、信息流和资金流的统一。

(3) 传统物流侧重是点到点或线到线的服务，而现代物流构建了全球服务网络

传统物流只是由生产企业到批发企业和零售企业的物流运动，它是点到点或线到线的运输，而且运输工具单一。现代物流业是厂商直接与终端用户打交道，物流的领域将扩大到全球的任何一个地方。例如集装箱物流公司提供的是一种门到门的服务，只要消费者需要，通过网络提供系统的服务，通过综合运输将产品送货到位，这就促使现代物流需要构建一个全球服务性网络。

(4) 传统物流是单一环节的管理，现代物流是整体系统化的管理

在传统物流业中，受传统体制影响，运输、仓储、货运代理企业等物流各环节各自为政，相互割裂，互不越界，没有整合。由于这些环节由互不沟通的不同经济实体分别承担，它们之间似乎不存在利益的共生关系，无统一服务标准。现代物流业的首要问题便是整合资源，使之充分、有效、长效而协调地有机连接运行。它有多个环节，通过一个计划、管理、控制的过程，把这几个环节加以组织，以更少的费用、更高的效率、客户更满足的程度把产品送到用户手里。

(5) 传统物流是人工控制，而现代物流是信息管理

传统的物流过程是由多个业务流程组成的，受人为因素影响和时间影响较大。现代物流业务流程由网络系统连接，实现整个过程实时控制和信息高科技管理，给企业带来全新的管理方法。

## 27. 绿色物流的定义及内容。

### 【参考答案】

绿色物流 (Environmental logistics) 是指在物流发展过程通过一些规定减少环境危害，实现对物流环境的净化，使物流资源得到较充分利用。人们对环境的利用和环境的保护越来越重视，是追根于环境资源恶化程度不断加深，对人类生存和发展的威胁越大。

绿色物流的内容：

(1) 经济性：包括初始投资、每年的运营费用、直接或间接的经济效益、投资回收期以及全员劳动生产率等。



(2) 可靠性：包括电子商务物流系统各个环节的可靠性和整个系统的可靠性、技术的成熟程度、设备故障率和排除故障所需时间。

(3) 灵活性：包括电子商务物流系统各环节与企业销售节奏相匹配的能力以及调整物流路线的可能性。

(4) 安全性：包括商品的安全和人员的安全以及正常运行和紧急状态下的安全保障。

(5) 易操作性：操作简单，不容易发生错误，只需要少量指令就可以使设备和整个系统投入运行。

(6) 可扩展性：电子商务物流系统的服务范围和吞吐能力方面有进一步扩大的可能性。

(7) 劳动强度：电子商务物流系统需要劳动力的数量以及可能引起的劳动者的劳动疲劳程度。

## 28. 控制的作用。

### 【参考答案】

控制（control）就是检查工作是否按既定的计划、标准和方法进行，发现偏差分析原因，进行纠正，以确保组织目标的实现。由此可见，控制职能几乎包括了管理人员为确保实际工作与组织计划相一致所开展的一切活动。

控制和计划的关系相对密切，是一个问题的两面。计划越是明确、全面和完整，控制的效果也就越好。控制的目的在于通过采取纠正的措施，使实际工作符合原来的计划目标。

## 29. 什么是 4P 原则？

### 【参考答案】

4P，商务谈判的四大准则。即 Purpose（目的）、Plan（方案）、Procedure（步骤）、Personality（人格魅力）。目的，一般以利益最大化为目的。方案，在商务谈判前一定要有所准备，包括对市场、产品、对手等的分析。步骤，控制谈判的进程，使对手在自己的引导下思维是决胜的重要法宝。人格魅力，谈判是通过与人沟通达成的，商场上有句名言：“要做生意就先做人”。

## 30. 对商业建筑的理解？

### 【参考答案】

商业建筑是为人们进行商业活动提供空间场所的建筑类型之统称。在社会发展的各个阶段中表现出不同的建筑形式特征，从古代“以物易物”“日中为市”的市场、前店后坊式的商店发展到百货商店、超级市场、购物中心等具有多种空间形式的现代商业建筑，其功能已发展为由要求具备服务性（service）、展示性（show）、休闲性（casual）、文化性（culture）的空间环境。

### 31. 项目生命周期是什么？

#### 【参考答案】

项目生命周期是一个项目从概念到完成所经过的所有阶段。所有项目都可分成若干阶段，且所有项目无论大小，都有一个类似的生命周期结构。其最简单的形式主要由四个主要阶段构成：概念阶段、开发或定义阶段、执行（实施或开发）阶段和结束（试运行或结束）阶段。阶段数量取决于项目复杂程度和所处行业，每个阶段还可再分解成更小的阶段。

### 32. 工程质量的基本原则？

#### 【参考答案】

#### （1）坚持质量第一的原则

项目监理机构在进行投资、进度、质三三大目标控制时，在处理三者关系时，应坚持百年大计，质量第一，在工程建设中自始至终把“质量第一”作为对工程质量控制的基本原则。

#### （2）坚持以人为核心的原则

在工程质量控制中，要以人为核心，重点控制人的素质和人的行为，充分发挥人的积极性和创造性，以人的工作质量保证工程质量。

#### （3）坚持以预防为主的原则

要重点做好质量的事先控制和事中控制，以预防为主，加强过程和中间产品的质量检查和控制。

#### （4）以合同为依据，坚持质量标准的原则

质量标准是评价产品质量的尺度，工程质量是否符合合同规定的质量标准要求，应通过质量检验并与质量标准对照。

#### （5）坚持科学、公平、守法的职业道德规范

在工程质量控制中，项目监理机构要坚持原则，遵纪守法，秉公监理。

### 33. 造价的含义？

#### 【参考答案】

指制造某种东西或建筑物等所需的费用。

含义：（1）建设工程投资费用管理；（2）建设工程价格管理。

### 34. 全面质量管理的流程（PDCA 循环）？

#### 【参考答案】

美国的戴明博士总结出“计划（plan）—执行（do）—检查（check）—处理（act）”四阶段的循环方式，简称 PDCA 循环，又称“戴明循环”。

（1）计划阶段：分析现状，找出存在的质量问题；分析产生质量问题的各种原因或影响因素；找出影响质量的主要因素；针对影响质量的主要因素，提出计划，制定措施。

(2) 执行阶段：执行计划，落实措施。

(3) 检查阶段：检查计划的实施情况。

(4) 处理阶段：总结经验，巩固成绩，工作结果标准化；提出尚未解决的问题，转入下一个循环。

### 35. 项目生命周期的特征？

#### 【参考答案】

典型的项目生命周期具有如下特征：

#### (1) 项目资源的投入具有波动性

在项目启动阶段，主要投入的资源是智力劳动，而物力和财力投入比较低，花费的时间也比较少。进入项目的执行阶段后，项目的各种活动数量迅速增加，无论是人力、物力和财力的投入，还是时间的消耗都急剧增加，达到最高峰。此后便是项目的收尾阶段，投入水平下降，直到项目终止。

#### (2) 项目风险程度逐渐变小

项目开始时，由于存在着很多不确定因素，成功完成项目的概率是最低的，风险和不确定性最高。随着项目的进展，不确定因素逐渐减少，成功完成项目的概率通常会逐步增加，项目生命周期中完成项目的风险与时间的关系也如图所示。

#### (3) 项目干系人对项目的控制力逐渐变弱

项目干系人对项目的成本费用和项目产品特征的影响力在项目开始时是最强的，随着项目的进展，项目干系人的影响力就会逐渐减弱，这主要是因为随着项目的深入，变更和纠错成本不断增加的缘故。

## 综合素质

### 1. 优秀的项目经理应该具备什么能力？

#### 【参考答案】

#### (1) 有效的沟通能力

项目经理沟通的方式、他们所传递的信息以及讨论项目时的举止，都将向其他项目重要的利益相关者传递信息。不管是通过会议与演讲、文章、口头通知还是非正式的网络，项目经理都必须熟练地进行沟通。

#### (2) 领导能力

领导能力是激发团队成员的自信、使组织获得他们的支持并实现组织目标的能力。对项目经理而言，领导是一个过程，通过这个过程来影响团队，使他们完成工作。承认合作关系是领导力的关键，项目经理需要通过有目的的交流，给予团队成员说“不”的权利，明确共同的责任和绝对的忠诚来营造自己与成员间的合作氛围。

### （3）人员训导能力

优秀的项目经理会对项目成员进行训练和培养，他们会将项目视为每个成员增加自身价值的良好机会，为员工创造学习环境，使员工从他们所从事的工作中获得知识，拥有比项目开始时更丰富的知识和竞争能力。同时，他们相信所有成员对组织是有价值的，他们通过不断学习可以做出更大贡献。

### （4）系统思考和决策能力

杰出的项目经理必须具备果断及时的决策能力，如果没有制定决策，即没有对资源进行调配以及对信誉进行承诺，那么计划的目的也就不存在了，因此制定决策时计划工作一个非常重要的步骤，而且每个决策必须与另一些计划相衔接，不能孤立地去判断某个工作方针正确与否。除此之外，项目经理必须能够从战略上进行思考，在看到整片“森林”的同时，能用最好的方式处理每棵“树木”出现的问题，保持两者的平衡。

### （5）处理压力和创造性解决问题的能力

项目经理需要时刻保持镇定，使项目团队、客户和公司上层管理者不因惊慌和挫折而陷入困境。同时项目经理还应该是个解决问题专家，具备分析问题和识别问题的技巧，能提出建设性建议并付诸实施。

## 2. 民企融资难的问题怎么解决？

### 【参考答案】

#### （1）企业自身方面

①完善企业制度，健全治理结构。民营企业应建立健全制度化、程序化、规范化、标准化的现代企业制度，努力完善和改进企业运营机制；通过股份制改造、出售、兼并、重组、联营、合资等有效途径，不断改革，寻求生存发展之道。

②降低经营风险，提高偿债能力。建立以实现经营现金流持续增长为核心的企业目标，努力挖掘自身潜力，增强自我积累意识，为扩大企业规模提供坚实的资金基础。

#### （2）金融机构方面

①结合资金供给模式，改进金融服务。国有商业银行应明确自己的职责，要根据中国民营企业发展实际，及时改革传统的以服务于国有大中型企业为主的一系列制度办法。

②适应市场发展需要，改革经营管理体制和运作模式。改变现有的企业信用等级评定使用同一标准的状况，制定符合中小企业金融服务特点和要求的中小企业信用等级评定标准。

#### （3）国家政府方面

①讲求可持续发展政策，改善融资环境。可借鉴发达国家发展中小企业的成功经验，建立发展民营企业长期、系统的战略与规划。重新制定中小企业的划分标准，对民营企业予以税收优惠、财政补贴、贷款贴息等各方面的政策优待。

②完善创业板市场，扶持民族资本。依靠宏观调控能力，不断引导、规范中国的资本市场，尽快完善股市创业板市场、区域性小额资本市场、风险资本市场等，利用综合效应来改善中小

企业的融资环境。

### 3. 怎么判断公司员工的价值？

#### 【参考答案】

员工的价值评估可以从四个关键要素进行评估：

#### （1）价值因素

经营单元的价值评估是通过单元时间附加值的评估来实现的。经营单元是人的集合体，员工的价值评估，对经营单元的价值评估有重要的影响，因此，对员工进行评估的时候，要以经营单元的单位时间附加值直接挂钩。

#### （2）业绩因素

业绩情况可以从完成工作量，工作完成的质量，所用工作时间三方面入手。工作完成量是指完成这个经营活动所承担的工作量，工作完成质量是指所完成的工作的质量是好的还是坏的。工作效率是指是否能够在规定的时间内完成任务。

#### （3）能力因素

一个人只有拥有足够的能力，才能够承担足够的责任，员工的能力是整个经营单元发展的后续动力，不同类型的企业对员工的能力要求是不一样的。

#### （4）态度因素

什么是态度？态度是人们对外界事物的评价和行为的倾向，一个人对工作持怎样的态度，就会产生怎样的相应结果。态度决定成败，员工对工作的态度决定了工作的成败，而价值观在很大程度上影响了员工的态度，因此员工无论从事什么样的工作，都要保持一种正向的价值观，如果持一种负向的价值观，把工作看成负担、累赘，那注定只能在工作中一事无成，无法实现自己的价值。

### 4. 为什么要读 MEM？

#### 【参考答案】

#### （1）学习理论知识、具备管理能力

为了学习现代管理理论与方法，以及相关工程领域的专业知识，具备分析能力和创造性解决实际问题的能力，以及独立担负工程管理工作的能力，毕业后可从事生产管理、项目管理、建筑工程管理、系统工程管理、工程师等工作。

#### （2）获得研究生学历、学位双证书

目前该专业的招生方式是专业硕士，入学参加国家统一的硕士研究生招生考试及院校复试，毕业可获得教育部承认的研究生毕业证书和硕士学位证书，同时提升了学历、学位。许多学员为了获得双证书读该专业，因为双证在评职称、升职、一线城市落户、报考公务员、申请读博等方面都非常有优势。



### (3) 积累拓展优质的人脉资源

许多有一定事业基础，或者在行业内有一定成绩的人员，为了积累拓展优质的人脉资源选择了攻读该专业。希望通过学习结识志同道合的朋友，建立良好的合作共赢关系，以促进事业发展。

## 5. 如何看待虚拟经济对我国发展的影响？

### 【参考答案】

#### (1) 造成资本主义实体经济萎缩

资本主义银行信用建立在以商品交易为基础的商业信用之上，并不断地走向证券信用。在资本扩张本性的推动下，资本主义社会创造出了规模庞大的虚拟化的金融财富。这种金融虚拟化的浪潮也对实体经济的发展产生了巨大的冲击。

#### (2) 使得贫富分化加剧、阶级矛盾激化

资本主义经济虚拟化是实体经济中的大量产业资本源源不断地流入虚拟经济的结果，同时，这种经济虚拟化程度的加深又进一步地刺激了虚拟经济吸纳更多的社会资本。资本主义固有的矛盾，生产在无限扩大，而人民的有支付能力的消费却在萎缩，资本主义经济危机的不断发生。

#### (3) 诱发资本主义经济危机

亚洲金融危机和美国次贷危机便是较为典型的从虚拟经济领域产生的经济危机。资本主义社会从古典资本主义时代，发展到资本主义经济虚拟化现象普遍存在的当代，这并未改变资本主义的内在本质与根本矛盾。资本主义仍然以剩余价值和利润总量的最大化为经济发展的推动力，资本主义的腐朽性在一次次的经济危机爆发中，得以更加充分地暴露。但是，放在人类发展的历史长河中，资本主义社会目前还具有不断调整变革的能力，有着适应更高水平的经济发展需求的成长空间。资本主义发展的过程还将是人类社会的一个漫长的演进阶段。

#### (4) 转移经济风险，成为向发达国家提供经济风险庇护的场所

虚拟经济具有转移财富的功能，发达国家通过不断开放金融资本市场，通过全球虚拟资本的经济交易，将本国过剩的资本进行跨国输出。一旦虚拟资产的泡沫破灭，金融资本不断贬值，发达国家便实现了将他国财富转移至本国，成功转嫁了资本主义经济危机，保护本国经济避免了经济危机的过度冲击和严重损失。在当今虚拟经济泛滥的时代，虚拟经济成了个别发达国家向发展中国家转嫁经济危机，获取金融资产利润的重要工具。

## 6. 如何看待企业大规模裁员？

### 【参考答案】

在公司的业务方向调整过程中，有可能出现大规模裁员事件。公司发展已经不再需要这一部分人员，裁员行为无可非议。作为公司的一员，无论是从道义上还是情感上都应该表示理解。但是，公司在裁员过程中一定要注意社会影响，一个企业毕竟也肩负着一定的社会责任，需要

从法律上和情感上给予妥善的安置和应有的补偿。

## 7. 你作为管理者有哪些特质？

### 【参考答案】

(1) 处事冷静，但不优柔寡断，善于考虑事情的多个方面或问题涉及的各利害关系方，不易冲动行事。优秀管理者虽然处事冷静，但并不优柔寡断，他们往往会在周密思考后果断作出决定或清晰地阐明自己的观点。具有这种特征的管理者往往能使事情或问题得到比较妥当的处理，同时又有利于形成良好的人际关系。

(2) 做事认真，但不事事求“完美”。出色管理者深知经商和科研不一样，科研侧重追求的是严谨、精益求精；经商侧重追求的是效益、投入产出比。出色管理者做事非常认真仔细，但他们同时也非常懂得什么事情需要追求“完美”尽善尽美、什么事情“差不多就行”达到基本标准。具有这种特征的管理者往往能把事情“做对”，并且能比一般人更容易创造出价值。

(3) 关注细节，但不拘泥于小节。出色管理者善于关注事情的细节，善于留意观察身边的人和事。他们善于抓住问题的要害，善于将问题“扼杀”在萌芽状态。出色管理者虽然善于关注细节，但他们不会过分拘泥于小节，不会在意别人的一点小过错或小过失。具有这种特征的管理者往往能大幅度减少“问题”的发生，日常工作也会井然有序。

(4) 协商安排工作，绝少发号施令。管理者不是发号施令的“监工”，一个能让下属主动“追随”的管理者，依赖的是他她的个人魅力和领导力，而不是他她手中的“权利”。出色的管理者绝少对下属发号施令，他们往往采用和下属商量的方式布置和安排工作。具有这种特征的管理者往往能让下属真正“心甘情愿”地完成好被安排的任务，这样的管理者也往往能营造出和谐团结的团队氛围。

(5) 关爱下属，懂得惜才爱才。出色管理者善于尊重和关爱下属，他们往往视同事如“兄弟”，懂得怎样去珍惜和爱护与自己朝夕相处、共同拼搏的“战友”。具有这样特征的管理者往往会让下属有一种“如家”的感觉，无形中也让大家更积极、更主动、更无怨无悔地付出。

(6) 对人宽容，甘于忍让。出色管理者胸怀宽广，对人宽容、甘于忍让，他们善于将心比心，善于考虑别人的难处和利益，善于“挖起荆棘并种下玫瑰”。具有这种特征的管理者往往易于形成良好的人际关系，并往往能在需要时，得到别人最真诚的支持和帮助。

(7) 严以律己，以行动服人。出色管理者不会让自己独立于各种规章制度之外，他们往往身体力行、为人表率，用自己的实际行动来影响和带动身边的人。具有这种特征的管理者往往“其身正，不令而行”。

(8) 为人正直，表里如一。出色管理者为人正直、表里如一。他们往往对人一视同仁、处事公平公正。没有暗箱操作；也不会当面“抹蜜钱”，背后“捅刀子”。具有这种特征的管理者往往使人有“安全感”并能得到别人充分的信任。

(9) 谦虚谨慎，善于学习。出色管理者不会把自己已有的知识和技能作为管理的资本。他们往往谦虚谨慎，乐于向自己的上司、同事和下属等学习。具有这种特征的管理者往往具有

比较强的能力并且能够使自己的能力得到持续的提高。

(10) 不满足于现状，但不脱离现实。出色管理者不满足于当前的业绩，他们都有比较高远的目标和追求。他们不满足于现状，但绝不会脱离现实，他们总是一步一个脚印为更高更远的目标而奋斗。

#### 8. 为什么要报考 XX 学校？

##### 【参考答案】

首先，XX 学校在国内的高等教育领域有很高的声誉，被认为是一所优秀的大学，在百余年的办学历程中，培养了无数人才。并且贵校创新的校风和丰厚的文化底蕴培养非常吸引我，我对 XX 学校仰慕已久，贵校一直是我的理想院校。

其次，XX 学校在学术领域具有明显的优势，XX 学校有许多知名的教授和研究人员，他们在各自的领域内有着卓越的成就，我非常希望能在贵校学习，然后提高自身的管理研究水平。

最后，我相信报考 XX 学校可以为我的职业生涯打开更多的机会。XX 学校的毕业生在各行各业中有很高的声望，他们的成功经验和人际关系可以为我提供宝贵的支持和指导。如果我想取得更大的进步和追求成功，我必须更多地了解我的专业和管理知识。

以上几点就是我想报读贵校的原因。