

经典案例一：海上救援（世界 500 强 LGD 面试题）

现在发生海难，一游艇上有八名游客等待救援，但是现在直升飞机每次只能够救一个人。游艇已坏，不停漏水。寒冷的冬天，刺骨的海水。游客情况：

1. 将军，男，69 岁，身经百战；
2. 外科医生，女，41 岁，医术高明，医德高尚；
3. 大学生，男，19 岁，家境贫寒，参加国际奥数获奖；
4. 大学教授，50 岁，正主持一个科学领域的项目研究；
5. 运动员，女，23 岁，奥运金牌获得者；
6. 经理人，35 岁，擅长管理，曾将一大型企业扭亏为盈；
7. 小学校长，53 岁，男，劳动模范，五一奖章获得者；
8. 中学教师，女，47 岁，桃李满天下，教学经验丰富。

请将这八名游客按照营救的先后顺序排序。

（3 分钟阅题时间，1 分钟自我观点陈述，15 分钟小组讨论，1 分钟总结陈词）

经典案例二：面包与记者（世界 500 强 LGD 面试题）

假设你是可口可乐公司的业务员，现在公司派你去偏远地区销毁一卡车的过期面包（不会致命的，无损于身体健康）。在行进的途中，刚好遇到一群饥饿的难民堵住了去路，因为他们坚信你所坐的卡车内有能吃的东西。

这时报到难民动向的记者也刚好赶来。对于难民来说，他们肯定要解决饥饿问题；对于记者来说，他是要报道事实的；对于你业务员来说，你是要销毁面包的。

现在要求你既要解决难民的饥饿问题，让他们吃这些过期的面包（不会致命的，无损于身体健康），以便销毁这些面包，又要不让记者报到过期面包的这一事实？请问你将如何处理？

经典案例三：荒岛逃生记

题目背景：

私人飞机坠落在荒岛上，只有 6 人存活。这时逃生工具只有一个只能容纳一人的橡皮气球吊篮，没有水和食物。

角色分配：

- 1、 孕妇：怀胎八月
- 2、 发明家：正在研究新能源（可再生、无污染）汽车
- 3、 医学家：经年研究爱滋病的治疗方案，已取得突破性进展
- 4、 宇航员：即将远征火星，寻找适合人类居住的新星球
- 5、 生态学家：负责热带雨林抢救工作组
- 6、 流浪汉

经典案例四：能力和机遇（世界 500 强 LGD 面试题）

能力和机遇是成功路上的两个非常重要的因素。有人认为成功路上能力重要，但也有人认为成功路上机遇更重要。

若只能倾向性地选择其中一项，您会选择哪一项？并至少列举 5 个支持您这一选择的理由。要求：

请您首先用 5 分钟的时间，将答案及理由写在答题纸上，在此期间，请不要相互讨论。

在主考官说“讨论开始”之后进行自由讨论，讨论时间限制在 25 分钟以内。在讨论开始时每个人首先要用 1 分钟时间阐述自己的观点。注意：每人每次发言时间不要超过 2 分钟，但对发言次数不作限制。

在讨论期间，你们的任务是：

1、整个小组形成一个决议，即对问题达成一致共识。

2、小组选派一名代表在讨论结束后向主考官报告讨论情况和结果。

经典案例五：是什么影响了利润？（世界 500 强 LGD 面试题）

你被调到某旅游饭店当总经理，上任后发现 2007 年第四季度没有完成上级下达的利润指标，原因是该饭店存在着许多影响利润指标完成的问题，它们是：

- ①食堂伙食差、职工意见大，餐饮部饮食缺乏特色，服务又不好，对外宾缺乏吸引力，造成外宾到其他饭店就餐；
- ②分管组织人事工作的党委副书记调离一月余，人事安排无专人负责，不能调动职工积极性；
- ③客房、餐厅服务人员不懂外语，接待国外旅游者靠翻译；
- ④服务效率低，客房挂出“尽快打扫”门牌后，仍不能及时把房间整理干净，旅游外宾意见很大，纷纷投宿其他饭店；
- ⑤商品进货不当，造成有的商品脱销，有的商品积压；
- ⑥总服务台不能把市场信息、客房销售信息、财务收支信息、客人需求和意见等及时地传给总经理及客房部等有关部门；
- ⑦旅游旺季不敢超额订房，生怕发生纠纷而影响饭店声誉；
- ⑧饭店对上级的报告中有弄虚作假、夸大成绩、掩盖缺点的现象，而实际上确定的利润指标根本不符合本饭店实际情况；
- ⑨仓库管理混乱，吃大锅饭，物资堆放不规则，失窃严重；
- ⑩任人唯亲，有些局、公司干部的无能子女被安排到重要的工作岗位上。

请问：上述 10 项因素中，哪三项是造成去年第四季度利润指标不能完成的主要原因(只准列举三项)?请陈述你的理由。

经典案例六：你会怎么办？（世界 500 强 LGD 面试题）

单位（外企）经费紧张，现只有 20 万元，要办的事情有下列几项：

- （1）解决办公打电话难的问题。
- （2）装修会议室大厅等以迎接上级单位委托承办的大型会议。
- （3）支付职工的高额医疗费用。
- （4）五一节为单位职工发些福利。

很明显 20 万元无法将这四件事情都办圆满，如果你是这个单位的分管领导，将如何使用这笔钱。

流程：

- 1) 5 分钟的审题、思考时间
- 2) 1 分钟的观点陈述时间
- 3) 15 分钟的小组讨论时间
- 4) 5 分钟总结

经典案例七：成功的领导者是怎么样的？（国考 LGD 面试题）

做一个成功的领导者，可能取决于很多的因素，比如：

善于鼓舞人

能充分发挥下属优势 最重要

处事公正

能坚持原则又不失灵活性

办事能力强

幽默 最不重要

独立有主见

言谈举止有风度

有亲和力
有威严感
善于沟通
熟悉业务知识
善于化解人际冲突
有明确的目标
能通观全局
有决断力

经典案例八：办公室主任你选谁？（深建行 LGD 面试题）

董事长要选择一个办公室主任，你觉得谁最合适？

1、薛宝钗 2、贾母 3、王熙凤 4、林黛玉

王熙凤太强势不易团结下属，且易四处树敌；贾母思想守旧不易带动团队活力；黛玉不够强势无法管理下属，做事优柔寡断；宝钗做事周到，办事公平，会帮助体贴人，无论对上还是对下都做到疏不远，不亲不近。虽然有虚伪和矫情的一面，但不露锋芒，处事圆滑老练，能胜任管理团队的工作，带动下属工作积极性。

经典案例一：海上救援（世界 500 强 LGD 面试题）

现在发生海难，一游艇上有八名游客等待救援，但是现在直升飞机每次只能够救一个人。游艇已坏，不停漏水。寒冷的冬天，刺骨的海水。游客情况：

1. 将军，男，69 岁，身经百战；
2. 外科医生，女，41 岁，医术高明，医德高尚；
3. 大学生，男，19 岁，家境贫寒，参加国际奥数获奖；
4. 大学教授，50 岁，正主持一个科学领域的项目研究；
5. 运动员，女，23 岁，奥运金牌获得者；
6. 经理人，35 岁，擅长管理，曾将一大型企业扭亏为盈；
7. 小学校长，53 岁，男，劳动模范，五一奖章获得者；
8. 中学教师，女，47 岁，桃李满天下，教学经验丰富。

请将这八名游客按照营救的先后顺序排序。

（3 分钟阅题时间，1 分钟自我观点陈述，15 分钟小组讨论，1 分钟总结陈词）

新进行一次总结陈词：

面试官你好（面带微笑，有诚意滴看看面试官）。下面将由我代表我们的组员，向您陈述我们小组的最终意见。在讨论之后，我们的排序依次是：大学教授，大学生，经理人，中学教师，小学校长，外科医生，将军，最后是运动员。根据您给的时间，我们进行了以下的安排：4 分钟的标准订立，10 分钟的分类讨论，最后是 1 分钟的确定答案。在标准订立方面，小组成员的意见中没有太大的分歧，我们将“对社会的贡献程度”作为最重要的标准。生命无轻重之分，能够对营救次序起决定作用的，是被救人员所可以提供给整个社会的贡献的多少。仅仅确定这个标准是不全面的，因此我们还考虑了被救人员的自救能力，因为自救能力的高低，对营救次序的决定也起着关键的作用。根据所给的资料，我们在最后也把年龄以及性别归为考虑的因素，以求合理。

标准订立之后，我们有 10 分钟的分类讨论。首先我们把八名游客按照对社会的贡献程度大

致地分成四类，分别是：科技、经济、教育、医学、其他。（在上面的标准下，我们把科技放在第一位，因为“科学技术是第一生产力”从宏观上讲，发展先进的科技有助于我们发展经济教育等社会的各个方面。随后是经济，经济是上层建筑的基础，打好经济方能发展社会；接着是教育，国家要发展，还需要培养新一代的接班人；第四位是医学，提高医学水平，有助于促进社会和谐。最后我们把不能明显分成一类归在其他部分。）

在分类解决之后，我们根据所给的人物进行排序。科技类里面有教授和大学生。我们选择先救教授，第一是他正主持一个科学项目研究，对人类有较大贡献，第二是年纪比较大，自救能力相对较差；而大学生虽有潜力，但他正值壮年，自救能力应该较强。经济类只有经理人，他擅长管理而且有成功的经验，这是我们社会经济发展所需要的人才；教育方面，有小学校长和中学教师，必须先救女教师，因为优秀的教师比校长对教育有着更为直接的良性促进作用，况且是中学教师是女性，自救能力较差，应当先救。由于医生属于医学类，在我们的标准下，她是第六个被救的人。最后还剩下将军和运动员。由于将军年老，而拿过奥运金牌的运动员在身体素质方面具有较明显的优势，自救能力强，因此将军第七，运动员第八。最后我将再次重复我们的排序，依次是：大学教授，大学生，经理人，中学教师，小学校长，外科医生，将军，最后是运动员。以上就是我们小组分析之后得出的结论。谢谢。

经典案例二：面包与记者（世界 500 强 LGD 面试题）

假设你是可口可乐公司的业务员，现在公司派你去偏远地区销毁一卡车的过期面包（不会致命的，无损于身体健康）。在行进的途中，刚好遇到一群饥饿的难民堵住了去路，因为他们坚信你所坐的卡车内有能吃的东西。

这时报到难民动向的记者也刚好赶来。对于难民来说，他们肯定要解决饥饿问题；对于记者来说，他是要报道事实的；对于你业务员来说，你是要销毁面包的。

现在要求你既要解决难民的饥饿问题，让他们吃这些过期的面包（不会致命的，无损于身体健康），以便销毁这些面包，又要不让记者报到过期面包的这一事实？请问你将如何处理？

顶 4

2011-06-18 18:49 回复

teamo_teamo

48 位粉丝

正式会员 5

2 楼

说明：

1、面包不会致命。2、不能贿赂记者。3、不能损害公司形象。

这个问题要考虑的有两个方面的利益：一是公司（可口可乐公司）的利益，另一是难民的利益。如果把面包给了难民吃，可以预见的结果是：记者肯定会报道这件事，舆论正常情況下会谴责可口可乐公司（而不会谴责你个人，即使你认为这是属于你的个人行为，但舆论不会理会这些），说给过期面包给难民吃，可能形成的后果是危及这些难民的健康（事实上的确会存在）。如果不给面包给难民吃，可以预见的结果是：记者同样会谴责公司见死不救（有

食物而不给难民)。另一方面,可能司机本人的良心也过意不去。因此,解决问题的角度是必须顾及公司和难民的利益,即不让公司的声誉受损,同时解决难民的问题。同时对自己而言,还存在完成本职工作的问题(倒掉过期面包)。解决方法是:向难民和记者解释面包过期的问题,表示为了他们的健康着想,这些面包不能吃,同时表示会把情况反映给公司。另一方面,给公司电话(如果打不了电话的话,只能回去时再说),告知情况。通常情况下,公司会再送一车面包来,甚至多送一些或别的财物之类的,并且通知记者来采访。这样,公司得了名,难民也得了益。而本人,在完成本职工作之余,也为公司、为难民争取了利益。这是一个三赢的局面。

经典案例三:荒岛逃生记

题目背景:

私人飞机坠落在荒岛上,只有6人存活。这时逃生工具只有一个只能容纳一人的橡皮气球吊篮,没有水和食物。

角色分配:

- 1、孕妇:怀胎八月
- 2、发明家:正在研究新能源(可再生、无污染)汽车
- 3、医学家:经年研究爱滋病的治疗方案,已取得突破性进展
- 4、宇航员:即将远征火星,寻找适合人类居住的新星球
- 5、生态学家:负责热带雨林抢救工作组
- 6、流浪汉

参考理由:

流浪汉:“驾驶热气球去求生很危险,你们几个人要么对人类有贡献,要么是一尸两命;与其让你们冒险,不如让我去冒这个险,我一定会带人回来救你们的。”

宇航员:受过专门的生存训练,那也就意味着他搭乘热气球之后,活下来的机会最大。那么他找来救援人员以救活其它人的可能性也最大。此外,剩下的四个人,却正好组成一个最佳的团队,也只有这些人通力配合才能在荒岛上存活下来,等到宇航员找来援兵。

很多人选择了孕妇,可这个题目的立意并不在于讨论生命的价值孰轻孰重,而是权衡利弊,寻找最优的求生方案。选择孕妇的人可能是仁慈的,可是却没有考虑这个方案的可操作性,试问一个站着都困难的孕妇如何操控热气球逃生,又怎么能把所有生的希望都寄托在一个行动不便的孕妇身上呢?

经典案例四：能力和机遇（世界 500 强 LGD 面试题）

能力和机遇是成功路上的两个非常重要的因素。有人认为成功路上能力重要，但也有人认为成功路上机遇更重要。

若只能倾向性地选择其中一项，您会选择哪一项？并至少列举 5 个支持您这一选择的理由。
要求：

请您首先用 5 分钟的时间，将答案及理由写在答题纸上，在此期间，请不要相互讨论。

在主考官说“讨论开始”之后进行自由讨论，讨论时间限制在 25 分钟以内。在讨论开始时每个人首先要用 1 分钟时间阐述自己的观点。注意：每人每次发言时间不要超过 2 分钟，但对发言次数不作限制。

在讨论期间，你们的任务是：

- 1、整个小组形成一个决议，即对问题达成一致共识。
- 2、小组选派一名代表在讨论结束后向主考官报告讨论情况和结果。

能力重要

首先我想说，对于一个人在工作上能力和机遇都很重要，机遇以能力为基础，能力是对机遇的进一步肯定，二者是一个相互联系，统一的整体。但若一定要给这两个分个先后，我认为还是能力比较重要。原因如下：

- 1、有句话叫做机会往往青睐那些又准备的人，这说明了有能力的聪明人会时刻做好准备等待机会的来临。
- 2、若一个人无才而遇到机会，相信他也很难把握住机会，只会让机会一次又一次溜走。
- 3、若一个人有才而没有机会，他也可以凭借自己的努力，主动创造机会。毛遂自荐这个典故大家度很熟悉，毛遂有才但苦于没有机会，但他可以主动推荐自己，及时发挥自己的才能，最终说服楚王带病援救赵国。
- 4、最后还有一句俗语：是金子总会发亮的，是锥子总有出头的一天。

机遇重要

- 1、千里马常有而伯乐不常有，有能力的人很多，但大部分就是因为缺少机会而是自己的才能被埋没。
- 2、若将能力比作敲门砖，则机会就是那扇门，只有把握住机会，才能显示出自己的能力。
- 3、没有能力可以学习，可以锻炼，但没有机会呢，机不可失失不再来啊。
- 4、谋事在人成事在天。

2011-06-18 18:49 回复

teamo_teamo

48 位粉丝

正式会员 5

3 楼

经典案例五：是什么影响了利润？（世界 500 强 LGD 面试题）

你被调到某旅游饭店当总经理，上任后发现 2007 年第四季度没有完成上级下达的利润指标，其原因是该饭店存在着许多影响利润指标完成的问题，它们是：

- ①食堂伙食差、职工意见大，餐饮部饮食缺乏特色，服务又不好，对外宾缺乏吸引力，造成外宾到其他饭店就餐；
- ②分管组织人事工作的党委副书记调离一月余，人事安排无专人负责，不能调动职工积极性；
- ③客房、餐厅服务人员不懂外语，接待国外旅游者靠翻译；
- ④服务效率低，客房挂出“尽快打扫”门牌后，仍不能及时把房间整理干净，旅游外宾意见很大，纷纷投宿其他饭店；
- ⑤商品进货不当，造成有的商品脱销，有的商品积压；
- ⑥总服务台不能把市场信息、客房销售信息、财务收支信息、客人需求和意见等及时地传给总经理及客房部等有关部门；
- ⑦旅游旺季不敢超额订房，生怕发生纠纷而影响饭店声誉；
- ⑧饭店对上级的报告中有弄虚作假、夸大成绩、掩盖缺点的现象，而实际上确定的利润指标根本不符合本饭店实际情况；
- ⑨仓库管理混乱，吃大锅饭，物资堆放不规则，失窃严重；

⑩任人唯亲，有些局、公司干部的无能子女被安排到重要的工作岗位上。

请问：上述 10 项因素中，哪三项是造成去年第四季度利润指标不能完成的主要原因（只准列举三项）？请陈述你的理由。

我选择的主要原因是：

①食堂伙食差、职工意见大，餐饮部饮食缺乏特色，服务又不好，对外宾缺乏吸引力，造成外宾到其他饭店就餐；

②分管组织人事工作的党委副书记调离一月余，人事安排无专人负责，不能调动职工积极性；

⑨仓库管理混乱，吃大锅饭，物资堆放不规则，失窃严重；

我的选择标准是服务，人员管理，物流。

1 和 4 都反映了饭店的服务不好，且 1 中包含了 4 所反映的情况，因此服务问题选择 1。

2 和 10 都是用人方面的问题，但是 10 是一直存在的现象，没有季度性，2 中所反映的是由于党委副书记的离任导致人事安排无专人负责，有季度性，因此人员管理问题选 2。

5 和 9 是反映了物流的问题，但是由于 9 的现象发生才导致了 5 的发生，因此解决 9 的问题比较重要，所以选择 9。

最后，我认为造成去年第四季度利润指标不能完成的主要原因有 1 2 9 。

经典案例六：你会怎么办？（世界 500 强 LGD 面试题）

单位（外企）经费紧张，现只有 20 万元，要办的事情有下列几项：

（1）解决办公打电话难的问题。

（2）装修会议室大厅等以迎接上级单位委托承办的大型会议。

（3）支付职工的高额医疗费用。

（4）五一节为单位职工发些福利。

很明显 20 万元无法将这四件事情都办圆满，如果你是这个单位的分管领导，将如何使用这笔钱。

流程：

1) 5 分钟的审题、思考时间

2) 1 分钟的观点陈述时间

3) 15 分钟的小组讨论时间

4) 5 分钟总结

我的选择是 1 4 3 2

先把办公室打电话难这个问题解决了，只有解决了这个问题，才能使员工更好的工作，为单位创造更多的利益。

然后在解决员工福利的问题和支付职工的高额医疗费用，因外外企对人权相当看重，员工切身利益问题首先要处理好，而且福利放不需要有太多的花费，只要让员工感受到单位对员工重视程度，相信员工也会积极工作的。

最后在有能力条件下装修会议大厅等以迎接上级单位委托的大型会议，如果办得好则也可

以上上级单位申请更多的经费。

经典案例七：成功的领导者是怎么样的？（国考 LGD 面试题）

做一个成功的领导者，可能取决于很多的因素，比如：

善于鼓舞人

能充分发挥下属优势 最重要

处事公正

能坚持原则又不失灵活性

办事能力强

幽默 最不重要

独立有主见

言谈举止有风度

有亲和力

有威严感

善于沟通

熟悉业务知识

善于化解人际冲突

有明确的目标

能通观全局

有决断力

请你分别从上面所列的因素中选出一个你认为最重要和最不重要的因素。

答题要求：

首先，给你 5 分钟时间考虑，然后将答案写在纸上，亮出来。

接下来,你们几位用 30 分钟时间就这一问题进行讨论,并在结束时拿出一个一致性的意见,即得出一个你们共同认为最重要和最不重要的因素。

然后,派出一个代表来汇报你们的意见,并阐述你们作出这种选择的原因。

如果到了规定的时间你们没有得出一个统一的意见,那么你们每一个人的分数都要相应的减去一部分。

我觉得对于一个成功的领导者最重要的因素是:能充分发挥下属的优势。

其实一个领导者对于整个团队的意义就相当于船长对于一艘船的意义。要做一个好船长,要充分了解船上个仪器的作用并正确的使用,才能驾驶好船只。同样的,作为一个领导者,他的任务就是了解各下属的特点,团结各下属,并充分运用各下属的优势。如果作为一个领导连自己的工作团队都不能很好的带领,那他注定是一个失败的领导者。

最不重要的是:幽默。

我认为在工作的时候需要体现你的才能,做事的态度,幽默似乎显得有些多余,甚至是无关紧要。

有亲和力。

在工作中你是一个领导,是整个团队的一部分,你所要做的是尊重每一位下属,并尊重他们的能力,亲和力显得你是那么高高在上,易分化整个团队,因此亲和力最不重要。

经典案例八:办公室主任你选谁?(深建行 LGD 面试题)

董事长要选择一个办公室主任,你觉得谁最合适?

1、薛宝钗 2、贾母 3、王熙凤 4、林黛玉

王熙凤太强势不易团结下属,且易四处树敌;贾母思想守旧不易带动团队活力;黛玉不够强势无法管理下属,做事优柔寡断;宝钗做事周到,办事公平,会帮助体贴人,无论对上还是对下都做到部疏不远,不亲不近。虽然有虚伪和矫情的一面,但不露锋芒,处事圆滑老练,能胜任管理团队的工作,带动下属工作积极性。