



## 德勤性格类笔试

128 道题

### 第一部分：15 题

作为一个团队成员在遇到一些情景你会如何处理

**Tips:** 员工的 10 道题会考到，假如你有自己的内部客户，但是你比较忙，你的同事已经完成今天的任务，你会不会把任务交给他之类的，或者你的同事和你抢一个领导交给你的任务之类的，或者是说你坏话你应该怎么办之类的。领导的 5 道题基本都是你的员工突然生产力低下或者情绪低落什么的，感觉回答应该是对员工的鼓励啊什么的。

例题：

1. 一个团队成员觉得另一成员替代了他对于项目的领导权而不安，你该怎么办。还有是有一个很想做团队领导，而最后你是了，你如何处理
2. 有些团队队员今天正好空闲，而你正有一个客户要接待，如何处理
3. 你有几个内部客户，需要在今天结束之前和他们进行交谈。你注意到，你的几个同事现在有些空余时间，因为他们提前处理完了当天的事务。你的最佳行动是：请你的主管指示其他团队成员来帮助你
4. 陈洁，你所在职能部门的一位同事，在一次项目会议后把你叫到一旁，向你抱怨另一职能部门的一位同事，她与这位同事在一系列项目任务上搭档过。她说这个人很少听她的建议和想法。因此，陈洁觉得这位同事独自住到了这个项目。这时，你最好的回应是：提出和陈洁及这位同事见面以讨论这个情况
5. 你正在从事一项以客户为导向的项目。你一开始就被告知非常具体的操作准则，客户在整个项目过程中都用这些准则来批评你。不过，你的结果还是达到或者超出了客户的所有标准。在交付产品后，你的主管说，客户不高兴，因为有几项标准没有达到。在项目进行期间，你从未告知过这几项标准。鉴于你在项目上投入的时间和精力，你非常恼火。最好的回应是：提出对产品加以修改，并向你的主管解释事情的原委
6. 你正在与一位客户和其他职能部门的两位同事进行一次项目会议。你被你的主管派去参加会议，代表你们团队的利益。在讨论中，客户提出了一个要求，你知道这对你的团队来说，即便不是不可能，也是很难达到的。你最应该做的是：建议一个你确信你的团队有把握的、更合理的替代方案
7. 你和你的项目小组被要求制定一个问题解决方案。问题并不复杂，你也确定自己有了解决方案。你的主管要求你和你的小组一起研究问题，并在下次的会议上制定解决方案。最恰当的回答是：和小组一起研究问题，然后看看小组成员是否形成和你一样的解决方案
8. 你的项目小组到达了一个阶段，这是需要你们工作的一项重要成果与组织内其他关键成员分享。你的主管指定由你和另一位来自另一个职能部门的同事作为小组代表，你的一名项目小组成员王翔，告诉你的主管他想要这份工作。王翔也跟一些小组成员说，他认为你不是这个工作的合适人选。你最应该做的是：告诉王翔你很遗憾事情没有像他希望的那样，你会感谢他为确保成功提供的支持。





9: 在对一个问题的潜在方案进行脑力激荡后，你的项目小组决定要实施一个方案。然而，一位小组成员明显抵制团队的决定。尽管这个人对项目成功至关重要，任何将来可能的延误都会导致不能在最后期限内完成任务。应该采取的最佳行动是：和有抵触意见的那位团队成员面谈，以获得他对提议方案的支持

10: 你在一个为其他运营职能制定标准的项目小组中任职。在设定了一套标准三个月后，你收到了内部客户的反馈，说其中一项标准在实际情况下不可能达到。最恰当的回答是：通过备忘录回答那些给你反馈的人，告诉他们你将在下次小组会议上讨论这个问题

11: 你被分派了一项全新的任务。你花了一些时间从以前做过这项工作的人那里学习。任务很清楚，但让你有点被动。这要求他们部门在你执行任务的两星期前为你提供信息。如果一个部门没有及时提供信息，你将被严重耽误。你的最佳行动是？花时间来调查整个流程，制定一个不危及生产效率的较不被动的系统

12: 在一次会议中，一位同事提出了一个问题，这个问题在你们部门最近开展的项目中反复出现，但是因为有其他议题，这次会议没有时间进一步讨论这个问题。尽管你没有参与提到的任何一个项目，但你可能很快就会开始另一个类似的项目。在这种情况下，最适合的行动是：联系那位同事，向他提出一些有关问题细节和可能原因的额外问题

13: 每年的这个时候，你的部门必须拿出设备改建提案。去年是你代表你的部门进行提案演示。这是一项繁重的工作，但进展顺利，你的部门收到了你所申请金额的 80%。今年，陈述提案的任务落到了团队新领导者苏珊的身上。苏珊似乎不太乐意接受这项任务，她征求你的意见。应对苏珊的最好方式是什么？告诉苏珊，对提案演讲进行演练可以让她感觉更得心应手

## 第二部分：24 题

你作为一个领导如何处理一些情况

根据题干选择“非常无效”“比较无效”“既非无效也非有效”“比较有效”“非常有效”

**Tips:** 这一部分感觉比较混淆，因为你看到的措施啊初一看都比较的有效和在理，但是细想一下，有的都是无关紧要的噱头或者其他什么的，我感觉应该把握一条主线吧，即是否有利于更好更快的完成目标，这是最关键的，再看下是否有利于组织结构的高效和团结。

例题：

1: 以领导身份开展一个困难的项目做准备作为前提，问题有区分重要和次要项目，开发工具跟进进度，每天更新项目进度，搜集信息了解队员想要扮演的角色等等。

2: 要寻求一个复杂的项目的解决方案时候，问题有听取信任的同事的意见，尽可能多的制作解决方案，提供两到三个解决方案给老板决策等等。

3: 一个团队成员以前业绩很好现在很差，你如何处理

4: 团队的领导对你团队的工作质量有意见，你如何做





- 5: 你代表一个团队参加一项会议，会议中客户提出的要求可能是你团队很难完成的，你如何去做
- 6: 汤姆原本是你非常得力的属下，工作效率效果非常好。但渡假回来以后，你注意到他工作效率下降，经常很沮丧，而且对负面反应很敏感，你将：与他谈谈，看看有什么解决方法
- 7: 某位多年来工作表现一直出色的团队成员最近表现不佳。你怀疑他可能厌倦了自己的工作。此外，你还知道他对批评意见尤其敏感。你最好的做法是什么？与他面谈，讨论他工作效率下降的原因。
- 8: 你刚收到一份关于你的团队工作质量的报告。你团队的水平远高于可接受的质量标准，但还是出现了一些错误。你仔细研究后发现，大多数质量问题都是由团队成员李克造成的。你怎样处理这种情况？与李克讨论这一情况，并且安排由你亲自为他提供进一步培训
- 9: 另一个团队以你们团队的工作成果为基础继续开展工作。在吃午餐时，你无意中听到那个团队的领导抱怨你们提交的工作质量不高。你没有发现自己团队的工作有任何质量问题。在这种情况下，你会怎么做？找到这位领导，看是否能和他约见以讨论和解决质量问题。

### 第三部分：61 题

你对待事情的态度，很多测谎题，Be Yourself，和渣打的在线性格测试有点像

选择“极不同意”“不同意”“没有决定”“同意”“非常同意”

**Tips:** 这个部分题目比较多，但是觉得还是一个主线，答得时候看是不是和目标相关，相关度有多大，重要性有多大。有的题目其实很明显就可以选的

例题：

- 1: 你同事觉得你干的活最多；
- 2: 你总是迫不及待的想尝试新的办法；
- 3: 你对你同事做得事感到恼火；
- 4: 你喜欢不确定的状态；
- 5: 做决定时你一般能拖就拖；
- 6: 你总是等时机成熟时才行动；
- 7: 你一旦学会新技能就马上应用到项目中；

### 第四部分：15 题

对于以往经历的测试，问问有没有制定绩效目标等等的经历，是否有 Leadship



**Tips:** 这一部分我自己也摸得不是很准，所以也不妄加评论，大家到时候可以自己感觉一下，反正题目也不多。但是感觉还是和上面的区别不是很大

**例题:** 1 是很少经验；2 是较多经验；3 是超多经验。（

- 1: 确认并确保适当的项目工作人员有空参与。3
- 2: 通过演示，向众多内部或外部客户提供详细信息。2
- 3: 同时在多个重大项目中承担主要责任。1
- 4: 管理公司重大项目的日常运作。1
- 5: 审阅文件以保证合适的语法和句子结构。2
- 6: 完成重要的演讲后，寻求观众的反馈。2
- 7: 调整他人的工作安排以顺应更改了的项目计划。1
- 8: 在演讲时根据听众调整例子。1

#### 第五部分：13 题

看看你之前的工作经历，主要是参与者、领导者还是未参加此类工作的

**Tips:** 这一部分我觉得他在看你所从事活动的经历，以及你在活动中所扮演的角色，建议不要选 1，这样会觉得你很孤僻，大学也没有做什么，如果你 2 选的很多，那么看得出你一般都是一个执行者，如果 1 选的多，那么你就是个领导者，这个见仁见智，呵呵。

#### 德勤逻辑类笔试

6 逻辑题+6 数学题+2 图表题（各 5 道），时间 20 分钟

1、逻辑题：大致分两类，一类是运用逻辑命题的知识，要求你对一些充分条件或必要条件进行选择或判断；一类是典型的排序题，就是给出一段关于事物间相互关系的文字叙述，要求你根据这些信息进行推理判断从而得出结论。做过类似练习的话应该问题不大

2、数学题：考的基本是初中之前的知识，只不过在文字表达上比较绕。时间是关键

3、图表题：基本上做过 SH 的图表题，这里都能轻松 Pass