



税务系统领导干部岗位学习与测试丛书

面试知识读本

本书编委会 编

中国税务出版社



税务系统领导干部岗位学习与测试丛书

面试知识读本

本书编委会 编

中国税务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

税务系统领导干部岗位学习与测试丛书. 面试知识读本 / 本书编委会编.

—北京: 中国税务出版社, 2008. 10

ISBN 978-7-80235-268-1

I. 税… II. 本… III. 税务部门—领导干部—招聘—考试—中国—自学参考资料 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 147239 号

版权所有·侵权必究

丛 书 名: 税务系统领导干部岗位学习与测试丛书

书 名: 面试知识读本

作 者: 本书编委会 编

责任编辑: 王静波

责任校对: 于 玲

技术设计: 刘冬珂

出版发行: 中国税务出版社

北京市西城区木樨地北里甲 11 号 (国宏大厦 B 座)

邮编: 100038

http: //www. taxation. cn

E-mail: taxp@tom.com

发行部电话: (010) 63908889/90/91

邮购直销电话: (010) 63908837 传真: (010) 63908835

经 销: 各地新华书店

印 刷: 保定市中国画美凯印刷有限公司

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16

印 张: 19

字 数: 315000

版 次: 2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80235-268-1/F·1188

定 价: 38.00 元

如发现有印装错误 本社发行部负责调换

◆ 前 言

全国税务系统干部教育培训工作会议提出,要推进学习型机关建设,大规模培训干部,大幅度提高干部素质。各地税务机关纷纷出台人才培养和促进岗位自学的措施,并坚持以能力取人、以民意取人、以科学的方法选人,重视真才实学,把一批德才兼备、实绩突出、群众公认的优秀干部选拔到了领导岗位上,产生了良好的导向作用和激励效应,广大税务干部更多地把精力放在了钻研业务和在岗学习上。

为贯彻落实全国税务系统干部教育培训工作会议精神,更好地满足税务系统领导干部在岗学习、自我提高的需要,更好地适应各级税务机关组织学习和有效测试学习效果的需求,我们组织有关部门、院校的专家编写了《税务系统领导干部岗位学习与测试丛书》。

丛书根据最新的法律法规、政策制度和相关规定,依据国家有关考评、测试的相关要求编写,具有三个鲜明特点:一是完备性,根据税务系统领导干部的岗位需求,全面介绍相关的公共知识和业务知识;二是针对性,专门为税务系统领导干部量身定做,既介绍相关知识,又针对自我测试和提高的要求,分门类详述各类测试技巧,并就大家最关心的问题汇集了大量测试题供自我测试使用;三是实用性,内容选择上尽量突出重点,编排形式上力求科学合理,有利于税务系统各级领导干部根据自身情况,灵活有效地安排学习,从而提高学习效率。

丛书由三册组成:

《岗位知识读本》系统梳理税务系统各级领导岗位应知应会的公共知识、业务知识、写作知识学习要点,每一门类下又分基本知识、学习要点和难点解析,提纲挈领,突出关键,一册在手,便能囊括所有储备知识点。

《笔试知识读本》区分7类题型,以答题要领介绍和案例解析方式详尽列举各类测试的命题形式与解题思路;列举测试和考评中容易出现的问题;提供公共、专业、写作科目考试演练试题详解,另附3套全真模拟试题及答案。

《面试知识读本》根据10个测评要素,分述面试方式、题型和要点,揭示命题思



路,详述破题技巧;提示面试程序和过程中易出现的问题,模拟场景如身临其境,点拨临场发挥策略;以个人陈述、结构化面试、无领导小组讨论、文件筐测验、角色扮演等面试形式重点进行实战案例分析,提供清晰的答题思路,并附 20 套模拟试题及答题参考。

丛书旨在为广大税务干部尤其是领导干部在岗学习与自我测试提供帮助,既可作为各级税务机关组织学习和检查督促的参考用书,也可作为税务干部参加各类考试的备考工具书。由于作者水平所限,书中难免有不足和疏漏,敬请广大读者不吝指正,以便修订时予以完善。

本书编委会
2008 年 10 月

◆ 目 录

第一篇 面试概述

第一章 面试的含义与测评要素.....	(3)
第一节 什么是面试.....	(3)
一、面试的含义	(3)
二、面试的特征	(4)
三、面试的作用	(6)
四、面试效果的测评	(7)
第二节 面试的测评要素有哪些.....	(9)
一、综合分析能力的测评	(9)
二、言语表达能力的测评.....	(11)
三、组织协调能力的测评.....	(13)
四、人际沟通能力的测评.....	(14)
五、决策能力的测评.....	(15)
六、创新能力的测评.....	(16)
七、应变能力的测评.....	(18)
八、激励能力的测评.....	(19)
九、职位需要的特殊能力的测评.....	(20)
十、个性特征的测评.....	(21)
第三节 面试是怎样产生的	(22)
第二章 面试一般采用哪些方法	(26)
第一节 个人陈述	(26)



一、个人陈述的含义	(26)
二、个人陈述的内容	(27)
三、个人陈述的要点	(28)
四、个人陈述的注意事项	(29)
第二节 结构化面试	(29)
一、结构化面试的含义	(29)
二、结构化面试的优点	(30)
三、结构化面试的实施程序	(30)
四、结构化面试示例	(33)
第三节 无领导小组讨论	(35)
一、无领导小组讨论的含义	(35)
二、无领导小组讨论的功能与评价标准	(36)
三、无领导小组讨论的优点与缺陷	(36)
四、无领导小组讨论的试题形式	(37)
五、无领导小组讨论的主要环节与实施程序	(38)
六、无领导小组讨论示例	(41)
第四节 文件筐测验	(42)
一、文件筐测验的含义	(42)
二、文件筐测验的优点	(42)
三、文件筐测验的适用范围	(43)
四、文件筐测验的实施程序	(43)
五、文件筐测验示例	(45)
第五节 角色扮演	(47)
一、角色扮演的含义	(47)
二、角色扮演的特点	(47)
三、角色扮演的的主要方法	(47)
四、角色扮演示例	(48)
第六节 演讲	(49)
一、演讲的含义	(49)
二、演讲的基本要求	(50)
三、演讲的评价要素	(50)
四、演讲稿示例	(50)
第三章 面试试题是怎样编制的	(53)
第一节 面试试题编制的原则与要求是什么	(53)

一、编制面试试题的基本原则	(53)
二、编制面试试题的基本要求	(54)
第二节 面试试题类型与重点是如何设计的	(59)
一、面试试题类型的设计	(59)
二、面试试题测试的重点	(63)
第四章 面试工作是如何组织实施的	(67)
第一节 面试工作的实施原则和要求	(67)
一、面试工作的主要实施原则	(67)
二、面试工作的基本实施要求	(68)
第二节 面试工作的实施程序	(73)
一、制订实施方案	(73)
二、确定面试对象	(73)
三、安排面试考官	(73)
四、安排面试场所	(74)
五、具体组织实施	(74)

第二篇 答题要领

第五章 迎接面试要做好哪些准备	(79)
第一节 面试前的形象准备	(79)
一、仪表准备	(79)
二、着装准备	(80)
第二节 面试前的心理准备	(81)
一、调节情绪	(81)
二、调整心态	(83)
第三节 面试前的认知准备	(84)
一、职位信息	(84)
二、知识结构	(84)
三、能力结构	(84)
四、个性心理	(85)
第四节 面试前的内容准备	(86)
一、个性方面的准备	(86)
二、知识方面的准备	(87)
三、能力方面的准备	(91)



第六章 走进考场应如何从容应对	(92)
第一节 面试的等候阶段	(92)
一、提前到达面试地点	(92)
二、尽快适应面试环境	(93)
三、礼貌对待考务人员	(93)
第二节 面试的起始阶段	(93)
一、叩门要求	(94)
二、寒暄要求	(94)
三、握手要求	(94)
四、坐姿要求	(94)
第三节 面试的进行阶段	(95)
一、回答问题的原则	(95)
二、主要类型题的回答	(97)
第四节 面试的结束阶段	(103)
一、配合考官,完美落幕	(103)
二、礼貌告辞,表达敬意	(104)
三、尊重他人,感谢服务	(104)
第七章 取得成功要掌握哪些面试艺术	(105)
第一节 需要把握的应试原则和风格	(105)
一、应试的基本原则	(105)
二、应试的基本风格	(107)
第二节 面试中的语言艺术	(109)
一、妥善地解释和说明	(109)
二、恰当地发表意见	(110)
三、面试过程中的忌语	(111)
第三节 面试中的非语言艺术	(112)
一、肢体语言的艺术	(112)
二、倾听的艺术	(113)
第四节 面试中棘手情况的处理	(114)
一、遇到熟悉的考官	(114)
二、碰到出乎意料的问题	(115)
三、没有听明白问题	(115)
四、不知道哪里是重点	(116)
五、与考官观点相左	(116)



六、回答问题出现错误	(117)
第八章 面试过程中最容易出现哪些问题	(118)
第一节 面试组织环节容易出现的问题	(118)
一、实施流程方面的问题	(118)
二、试题编制或选用方面的问题	(119)
三、考官队伍建设方面的问题	(119)
第二节 面试考官容易出现的问题	(120)
一、考官的心理偏差问题	(120)
二、考官的面试行为问题	(121)
第三节 应试者容易出现的问题	(122)
一、应试者的心理问题	(122)
二、应试者的行为问题	(124)

第三篇 测试演练

第九章 个人陈述演练	(129)
第一节 正科级领导干部的个人陈述	(129)
第二节 正处级领导干部的个人陈述	(132)
第三节 副科级领导干部的个人陈述	(134)
第四节 副处级领导干部的个人陈述	(137)
第五节 副厅级领导干部的个人陈述	(140)
第十章 结构化面试演练	(142)
第一节 背景性试题演练	(142)
第二节 情境性试题演练	(143)
第三节 行为性试题演练	(147)
第四节 智能性试题演练	(151)
第五节 知识性试题演练	(158)
第十一章 无领导小组讨论演练	(161)
第一节 开放式问题演练	(162)
第二节 两难问题演练	(175)
第三节 多项选择问题演练	(180)
第四节 操作性问题演练	(184)
第五节 资源争夺性问题演练	(188)



第十二章 文件筐测验演练	(191)
第一节 科级领导文件筐测验演练	(191)
第二节 处级领导文件筐测验演练	(210)
第十三章 角色扮演演练	(231)
第一节 单人角色扮演演练	(231)
第二节 双人角色扮演演练	(236)
第三节 多人角色扮演演练	(238)
第十四章 模拟试题及答题参考	(245)
第一节 结构化面试模拟试题及答题参考	(245)
第二节 无领导小组讨论模拟试题及答题参考	(262)
第三节 文件筐测试模拟试题及答题参考	(268)
第四节 角色扮演模拟试题及答题参考	(288)

第一篇

面试概述

第一章 面试的含义与测评要素

近年来,面试在各类组织的人员甄选工作中得到了非常广泛的应用,已经成为领导干部各类测试的重要环节,是决定应试人员能否在竞争中胜出的重要关口。对于税务干部来说,有必要从了解面试的含义入手,熟悉并掌握面试的方法与技巧,为在面试中取得好成绩奠定坚实的基础。

第一节 什么是面试

一、面试的含义

面试,即面对面的考试或测试。如果要给出一个相对严谨的定义,可以说,面试是一种在设定的场景下,考官根据测评目的与要求,通过提问、倾听和观察等手段,与应试者进行面对面的交流,评价其素质特征、能力状况以及应试动机的直观测评方法。目前国内学者与专家对面试定义的表述虽不尽一致,但其基本内涵是大致相同的。关于面试的定义,有几个要素是不可或缺的:

第一,测评目的与要求。面试不是随意的、不精心的或漫无边际的谈话,而是根据测评的目的与要求设计的,包括面试采取什么方式方法,设定哪些内容,如何组织实施等,都是围绕测评的目的与测评的要求确定与展开的。

第二,提问、倾听和观察。孔子说,听其言,观其行。面试考官不能只问不听,更不能只有问与听而没有观察(看应试者的举止仪态等)。需要时,面试考官还应追问。在所有测评方式中,面试所反映的信息量最多、利用率也最高。不仅仅局限于知识面与举止仪表,还包括品德、能力、气质、人格、兴趣爱好、动机需要等各个方面。面试的效应就在于通过问、答、察,能对应试者做出一个综合的评价,给出能够反映其真实水平与能力的分数。

第三,面对面的交流。“面对面”是面试题中应有之意,否则就不能称之为面试。包括在模拟现场的测试和无领导小组形式的考试,尽管考官与应试者在形式上没有完全



面对着面(仅应试者之间面对或应试者面对要完成的任务),目光也不直接进行交流或不常直接交流(仅应试者之间相互交流),但仍然具有“面对面”的性质,考官们是在一旁看着、听着与观察着应试者的表现,并据以分析和评价。

第四,素质特征、能力状况以及面试动机的测评。这是面试所要测量的核心内容。在面试过程中,考官要根据应试者当场对所提问题的回答和表现,观察其基本素质、个性特征、综合分析与组织协调等能力以及参加面试的动机等,以此做出客观的评价。

二、面试的特征

1. 场景特定性

面试的场景是专门安排或特别设定的。这一特征与平常交谈、观察、考察以及与笔试都有较大的区别。日常生活中人们也常常会进行面对面的交谈与观察,单位组织人事部门也会对有关人员进行不同形式的考察,但一般都是在自然场景、自然状态下进行的。而面试无论是特定的考场还是模拟的环境,甚至是有意安排在工作、学习或生活的场所,都可以说是一种人为设定的特定场景。

2. 手段特殊性

面试主要采用提问、倾听、观察三种特殊手段。

一是提问。考官向应试者提出有关问题或布置某项任务时,其提问方法与技巧会形成不同的面试氛围,对应试者回答问题或完成任务的质量与水平也会产生不同的影响。

二是倾听。考官专心倾听应试者的回答,并有适度的反应。一般来说,来自应试者语言的信息量大致包括5个方面的内容:是否听懂了主考官的提问,是否抓住了问题的要害,回答问题是否具有逻辑性、层次性、准确性,应试者具有什么样的性格特征,是否具备相关职位的素质与能力,等等。

三是观察。有关研究表明,在面试过程中,应试者面部表情反映出来的信息量可达50%以上。考官会观察应试者的这种非语言行为,并可指明应试者的行为类型,推断应试者深层次的心理素质和性格特征。

3. 问答灵活性

面试是一种比较灵活的考试方式,其灵活性体现在以下两个方面:

一是提问的灵活性。面试提问的内容与形式因考试目的和要求不同而无法固定。不同的职级职位,其工作内容、职责范围等都有所区别。因此,其面试提问的内容和形式也各不相同,面试题目及考查角度各有所侧重。同时,尽管在考试前对面试方法、试题内容、提问方式、测试程序、评价标准等都已设计安排妥当,考官原则上应按照规定好的要求提问,但规范化并不等于完全固化,主考官也可以根据实际情况补充少量的提问,以获取对应试者足够的评价信息。

二是回答的灵活性。面试试题一般没有固定的答案,考官用的面试试卷上注明的也是评分参考或参考答案。即使是在内容方面界定很清晰的考试题目,也不要求应试者字斟句酌地回答。应试者可根据个人对问题的理解,灵活阐述自己的观点和看法。这一点是区别另外两种考核形式——笔试与考察的关键点。

可以说,笔试是考核你怎么写的,考察是考核你怎么做的,面试主要是考核你怎么说的。应试者说的过程(而主要不是指说的内容)是展示才华的过程,也正是考官观察应试者是否具备相关履职素质和能力的过程。

4. 对象单一性

面试是考官对每一位应试者面对面的观察,从这个意义上说,面试的对象是单一的。即使是在集体面试中,即多位应试者同时位于考场之中,考官也不是同时向所有的应试者提问,而是逐个提问并逐个测评。在集体面试中引入讨论或辩论形式时,考官们也是通过应试者在集体活动中的表现逐个对应试者进行单一性的观察并予以评价。

5. 时间持续性

面试一般需要在一定的时间段内持续进行,属于“持续性”考试,而笔试往往是在同一时间内多人或多场同时进行,属于“一次性”考试。这是因为,面试考官要对应试者进行“多对一”的考查,或者虽然是“多对多”的考查但实际还是“多对一”的观察(如无领导小组讨论),因此,面试一般不能像笔试那样在同一个时间段同时展开(极特殊情况除外,如只考核一组应试者或只考核一位应试者),而是逐个(组)依次进行。当应试者较多时,整个面试工作会用很长时间。如在选择结构化面试形式时,面试方案设计为每套试卷5道题,包括1道陈述题和4道问答题,考试时间为30分钟,每个半天能持续考核6~8人。如有100位应试者需要参加面试,只设一个考官组,则一般需要6天左右的时间;设两个考官组,会节省一半时间,但分组面试可能会出现评判标准不一致等问题。需要综合考虑,统筹安排。

6. 交流互动性

面试过程中考官与应试者的语言及行为的信息交流是互动的,而且是直接的,并伴随面试活动的全过程,这是面试与笔试、心理测评等人员甄选方式显著区别之一。从面试开始到结束,考官与应试者的目光交流、语言交流及行为交流一直处于互动的状态。考官在观察应试者表现的过程中,可以根据面试方案的总体要求以及岗位特点以及应试者对问题的理解情况、回答情况等,主动调整提问的方法及内容,调控考场的氛围,在互动过程中掌握应试者更多的信息;应试者根据考官提问的方法及内容要求,特别是伴随内容的变化(如追问某一个具体问题),随时调整回答问题的方法及角度,更好地展示自己的才识与能力,从而提高面试考官与应试者之间信息交流与反馈的效果。面试形式在交流中互动,在互动中交流,有利于全面获得应试者的信息,较为准确地考核出应试者的真实素质与能力。



7. 评价主观性

面试评价过程及结果往往带有较强的主观色彩。这是由于通过提问、倾听和观察来评价应试者的素质与能力本身就是一项主观性较强的工作,很难有一套像笔试那样对绝大多数人都适用的客观标准。即使采用同样的面试试题与方法,面对不同应试者不同的回答,考官的评判结果肯定会有较大的差别。有时偶尔出现不同应试者回答内容完全一样的情况,考官对其评价一般也不会相同。最常见的情况是,对同一位应试者的评价,同一个考官组的不同考官也不尽相同,而且各有各的评价依据。其中,既有应试者在语言、行为(包括气质)等方面传达给考官的信息不同的因素,更主要的是,面试评价结果通常要受考官的知识、经验和对人的评价标准等诸多因素的影响。可以说,面试评价的主观性既是面试的一个弱点,也是一个优点。在面试工作组织得当,考案、考题、考官、应试者、考场这五大要素安排周密等情况下,考官可以把自己长期积累的对人的观察与评价的经验运用到面试工作中,可以更为综合地评价应试者的素质与能力,从而得出恰当的结论。

三、面试的作用

在税务系统各类测试过程中,面试是被普遍采取的、而且是独立于笔试等形式之外的自成体系的重要考试形式,在考试诸环节中起着承上启下、不可替代和举足轻重的作用。

1. 通过面试能够考查出其他考核形式难以检测到的内容

我们知道,笔试一般以文字为媒介,通过应试者对试卷解答的情况评价他的知识与能力。由于笔试试卷是静态的,应试者的很多素质特征与行为能力很难通过文字表现出来,而且评卷人员是根据应试者在卷子上写出的结果评判成绩,看不到应试者的行为表现过程。因此,单靠笔试难以全面考查应试者是否具备领导干部必须具备的素质和能力,如仪表风度、语言表达能力、应变能力、决策能力、组织协调能力、自控力等。有些素质和能力虽然可以通过文字形式来表现(如论述题、辨析题等),但是由于受到笔试形式的客观限制,无法通过试卷传递应试者这方面更多的信息。对于组织人事部门采用的考核形式来说,其目的主要是为了解应试者的业绩与各方面的反映和评价,是一种很好的考核的形式,但检测不了应试者面对不同情况、不同任务、不同环境时的状态与言行。上述这些必须了解和掌握的内容,可以通过面试形式,在考官与应试者面对面交流的全过程中,得到较为直接、真实、准确的检验,为领导干部的能力评价提供比较可靠的依据。

2. 面试能够有效避免笔试中可能会出现的问题

笔试有其先天的局限性,可能会出现一些问题。一是“高分低能”。有的应试者善于考试,不仅记忆力好,而且会答题。还有的是靠死记硬背,用大量的时间背题。使得笔试分数虽高,但在实际工作中却表现欠佳,分析问题和解决问题的能力不够。二是