

2006



QUAN GUO GONG KAI XUAN BA DANG ZHENG LING DAO GAN BU KAO SHI

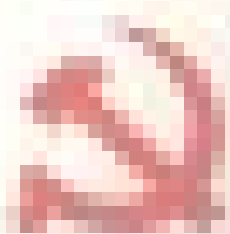
全国公开选拔党政领导干部

演讲与答辩面试指导

顾问 蒋冠庄(人事部原副部长)
朱庆芳(人事部人事科学研究院
学术委员会主任)

主编 唐 镛 张汝峰

中国人事出版社



2006

全国公共管理院校党建骨干教师

理论与实践指导

主编 张其成、王学军、李海林
副主编 王学军、李海林、王学军、李海林
（作者姓名及单位）

中国社会科学出版社

中国社会科学出版社

全国公开选拔党政领导干部

演讲与答辩面试指导

顾 问	蒋冠庄	人事部原副部长
	朱庆芳	人事部人事科学研究院 学术委员会主任
主 编	唐 镛	张汝峰

中国人事出版社

图书在版编目(CIP)数据

全国公开选拔党政领导干部演讲与答辩面试指导/唐鑛、张汝峰主编. —北京:中国人事出版社, 2001, 8

ISBN 7-80139-767-6

I. 全… II. 唐… III. 国家机构—干部—招聘—考试—中国—自学参考资料
IV. DG30.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 061795 号

中国人事出版社出版

(100101 北京朝阳区育慧里 5 号)

新华书店经销

河北省香河县闻泰印刷包装公司印刷

2006 年 2 月 修订版 2006 年 2 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 12.50

字数: 280 千字 印数: 1—1500 册

定价: 22.00 元

- 人事部人事科学研究院是国家人事部直属的，中央国家机关公务员考试与录用的权威研究机构
- 中国人事出版社是国家人事部直属的，中央国家机关公务员考试和培训教材的权威出版机构

前 言

实施党政领导干部的公开选拔、竞争上岗制度是我国人事制度改革的一项重大举措，是在建设有中国特色的社会主义的实践中客观、公正、有效地甄选人才的一个必要手段。全国党政领导干部公开选拔考试制度的确立和推广有利于在全社会形成良好的用人环境，建立健全科学的用人机制，促使优秀人才脱颖而出，有效克服和防止用人上的不正之风。

近年来，全国各地举行了一系列公开选拔党政领导干部的考试，该项考试制度也得到了不断的完善和发展，无论是公开科目的笔试题目还是面试内容和方法的设计，都呈现出规范化、客观化和科学化的特点。

正是在这样的背景下，中国人事出版社组织了人事部人事科学研究院、国家行政学院、中央党校、北京大学以及中国人民大学公共管理学院等单位的专家、学者编辑出版了这套学习参考丛书。该套丛书严格依据中共中央组织部制订的“全国公开选拔党政领导干部考试大纲”进行编写，目的是为了帮助广大考生了解党政领导干部公开选拔考试的内容与变化趋势，增强应考的针对性。

由于编写时间紧迫，资料繁多，加之编写者经验和水平有限，书中难免存在缺点和错误。对此，我们希望各位专家学者和读者朋友提出宝贵意见，同时我们也衷心地期望本套丛书能对广大应考人员有所帮助。

编 者

全国公开选拔党政领导干部考试面试大纲

一、面试的目的

面试是对笔试合格者的进一步测试，面试的目的是测试应试者在领导能力素质、个性特征等方面对选拔职位的适应程度。

二、面试的方法

1. 结构化面试

结构化面试又称标准化面试。该方法要求测评要素设计、试题构成、评分标准确定、时间控制、考官组成、实施程序和分数统计各环节必须按标准化程序进行。考官根据应试者的应答表现，对其相关能力素质作出相应的评价。

2. 无领导小组讨论

无领导小组讨论是一种集团面试的办法。该方法要求一组应试者（一般5—7人）在给定的背景下围绕指定的问题展开讨论。考官根据应试者在讨论中的表现，对其相关能力素质作出相应的评价。

3. 文件筐测验

文件筐测验也称为公文处理测验。该方法要求应试者扮演某一特定角色，在规定时间内对来自工作各方面的文件、报表、信件和其他信息进行处理。考官根据应试者的处理情况，对其相关能力素质作出相应的评价。

4. 其他面试方法

工作取样法，角色扮演法，演讲法等。

在目前条件下，以结构化面试为主，其他方法可根据具体条件使用。



■ 三、面试的程序

1. 结构化面试的程序

对应试者进行身份确认；应试者抽签排出面试顺序；考务人员宣布考试规则；应试者入场；主考官宣读指导语；主考官提问，应试者回答问题；考官根据需要进行追问；考官独立评分；考务人员统计评分结果并存档。

2. 无领导小组讨论的程序

对应试者进行身份确认；考务人员宣布考试规则；主考官根据需要对参加小组讨论的人员进行角色的随机分派；主考官将有关资料发给应试者；主考官宣读指导语；应试者按给定的时间准备；应试者进行自由讨论；考官独立评分；考务人员统计评分结果并存档。

3. 文件筐测验的程序

对应试者进行身份确认；考务人员宣布考试规则；考官向应试者发放材料；主考官宣读指导语；应试者在给定时间内完成规定的任务；考官根据需要进行讨论；考官根据需要对应试者进行提问；考官独立评分；考务人员统计评分结果并存档。

4. 其他面试方法的程序

其他面试方法的程序根据其内在要求确定。

■ 四、面试的测评要素

1. 一般能力

(1) 逻辑思维能力：通过分析与综合、抽象与概括、判断与推理，揭示事物的内在联系、本质特征及变化规律的能力。

(2) 语言表达能力：清楚流畅地表达自己的思想、观点，说服动员别人，以及解释、叙述事情的能力。

2. 领导能力

(1) 计划能力：对实际工作任务提出实施目标，进行宏观规划，并制订实施方案的能力。

(2) 决策能力：对重要问题进行及时有效的分析判断，做出科学决断的能力。

(3) 组织协调能力：根据工作任务，对资源进行分配，同时控制、激励和协调群



体活动过程，使之相互配合，从而实现组织目标的能力。

(4) 人际沟通能力：通过情感、态度、思想、观点的交流，建立良好协作关系的能力。

(5) 创新能力：发现新问题、产生新思路、提出新观点和找出新办法的能力。

(6) 应变能力：面对意外事件，能迅速地作出反应，寻求合适的方法，使事件得以妥善解决的能力。

(7) 选拔职位需要的特殊能力（该能力评测要素根据不同职位要求确定）。

3. 个性特征

在面试中表现出的气质风度、情绪稳定性、自我认识等个性特征。

五、面试的测评要素比例

一般能力约 20%；领导能力约 70%；个性特征约 10%。

目 录

全国公开选拔党政领导干部考试面试大纲	1
第一章 竞聘上岗演讲与答辩的基本程序	1
第一节 演讲与答辩的目的与特点	1
第二节 演讲与答辩的基本程序	3
竞聘演讲实录	6
第二章 演讲与答辩要求的基本素质	21
第一节 文化素质	21
第二节 心理素质	24
第三节 个性特征确立基调	32
竞聘演讲实录	36
第三章 演讲与答辩的临场准备	62
第一节 仪表要求	62
第二节 五个熟悉	68
竞聘演讲实录	72
第四章 竞聘演讲稿的撰写	91
第一节 撰写竞聘演说辞全文的必要性	91
第二节 撰写竞聘演讲稿前的准备	93
第三节 竞聘演讲稿的结构	95
第四节 竞聘演讲稿的写作技巧	103
第五节 竞聘演讲稿的修改	110
竞聘演讲实录	112
第五章 演讲与答辩的场上技巧	122
第一节 演讲与答辩的基本要求	122
第二节 演讲的声音技巧	128
第三节 语言技巧	131
第四节 体态语应用的技巧	144
第五节 场面控制的技巧	150



第六章 全国公开选拔党政领导干部考试专业类别面试试题精选	156
第七章 中央国家机关选拔党政领导干部结构化面谈模拟面试题本	166
第八章 全国部分省市公开选拔党政领导干部面试试题	173

第一章 竞聘上岗演讲与答辩的基本程序

第一节 演讲与答辩的目的与特点

一、演讲的目的与特点

竞争上岗演讲之所以与其他演讲不同，就是因为它是挑选领导干部的一个重要环节。演讲的胜利者不是领取一个表明擅长演讲的奖杯，而是要担任某一岗位的领导工作。因此，我们就结合领导干部应具有素质修养来谈竞争上岗演讲的特点。

1. 政治性强

竞聘演讲与一般的演讲截然不同，它本身就是为了选拔官员服务的，决定了它是一种政治色彩浓厚的演讲。政治素质是确保领导者在政治上合格的要素，在整个领导者素质中处于首要的和根本的地位，对其他素质正确发挥作用具有决定性影响。因此，竞争上岗的演讲者，必须在演讲中表现出自己高度的政治敏感性，拥护什么，反对什么，必须立场坚定，旗帜鲜明。把“确立坚定正确的政治方向”作为演讲的一个主题内容，让评委和听众感到演讲者的政治素质过硬，立场坚定，具备了作为一个合格的领导者的政治敏感性。因而更能博得评委和听众的信任，离成功也就更近一步了。

2. 目的性强

演讲的目的，不外乎就是能够顺利通过这竞聘的最后一关，竞争到所竞选的岗位。大家目的是一样的，但不是每个人都能做适度，演讲的内容，结构，措辞都应该是围绕这个目的性的。竞聘者都希望自己能竞争到所竞聘的岗位，这就决定了我们在演讲中必须明确地提出竞争上岗的目的，不要羞羞答答，也不要拐弯抹角。更不要过分谦虚。其他的可以含蓄一些，但你的目的一定突出，一方面表现你的自信，另一方面也是表现你的个性品质，给人一种有魄力，有干劲，有朝气的感觉。如果在演讲中连想当选这个职位的想法都不说出来，那会让人感觉很虚伪。



3. 演讲的内容固定

演讲的目的是竞聘上岗，演讲的内容就必须围绕赢得竞争服务，竞争上岗演讲要针对特定的岗位，这就决定了演讲的内容更加特定。竞聘演讲的内容有两个方面，第一是针对所竞聘的岗位阐述自己的有利条件，即论证自己能够胜任该职位所具有的优势；第二是阐述自己竞争上岗后的施政纲领和自己的具体做法。或者可以再加入一些增加演讲的感染力，表现自我个性的内容，但这些内容不能太多，只是为了使演讲更加的充实丰满。

4. 竞聘演讲的内容真实

演讲不仅内容要真实，而且感情也要真实，因为只有真人、真事、真理、真情，才能使考核人员产生共鸣，才能使考核人员感受到演讲的真实内容，了解到演讲者的真实水平，否则演讲的意义就将完全丧失。领导干部竞争上岗演讲是以自己真实的姓名和身份对考核人员进行演讲的，而不是以演员的身份，扮成某个角色为观众表演。演讲的性质首先应该是真实的，而不是艺术的。当然，领导干部竞争上岗演讲也可以借用一些表演艺术手法来增强演讲的感人效果，如相声般的幽默、故事般的悬念和诗歌般的激情等。但是，它们被运用的范围、程度，都应该受到严格的限制，以不影响演讲的真实性为原则。领导干部竞争上岗演讲不仅是要考察演讲者的口才，还要通过演讲看一个人胜任岗位的能力，如果过于夸张地去表演，往往会使考核人员产生不好的印象认为该应聘者不稳重、不成熟。

5. 竞聘演讲中的关系责任问题

竞聘上岗一般都是竞选一些领导职位，从与听众的关系角度看，竞聘演讲的听众与一般的听众有着本质的区别，竞聘演讲的听众极有可能成为你的上级或者下属，存在着潜在的工作关系和领导关系，因此这些听众决不会对演讲的内容毫不关心，甚至可以说他们对你演讲是不是充满感情可以不关心，但对内容的可行性和真实性不会放过一点一滴。因此，竞聘者演讲更需要一种负责的态度和精神。尤其是竞聘较高职位的演讲，其主要听众群体基本上是下属的各基层领导者。要对他们进行有效的说服。更需要站得高、看得远、想得宽、钻得深，更需要丰厚的理论素养和较强的逻辑思辨能力，如果听众是潜在上级的话，他也许会宽容你的一些小的错误，把这些错误看作年青人的幼稚，而同时上级也可能会把这些小错误看作是应聘者有潜力、敢想敢干的表现，这反而不会影响竞聘。但前一种情况就不一样了，因为每个领导者都会想自己的下级有错误他能去纠正过来，但自己的上级有错误那将会是一件比较难办的事情。

一旦成为领导者就会握有权柄，说出口的话就应该负责和兑现，所以最明智的选择还是尽量不犯错，在严谨上多下工夫。当众演讲，更要慎重，把握分寸。因而在竞聘演讲中凡有所占，必有所据；褒贬评价，均应持之有据，准确有度，因而，在演讲中，竞聘者必须出言谨慎并取信于民。



二、答辩的目的与特点

答辩是指根据岗位需要预先确定一些要竞聘者回答的问题，制成题签，竞聘者入场后通过现场抽签向考官们解答题签上提出的问题，然后由考官综合竞聘者回答这一问题时的整体表现为其打分的选拔方法。

答辩一方面考查应聘者的语言能力，另一方面更考查应聘者的知识能力和反应能力，答辩不仅是对笔试测试效果的补充和扩展，而且也区别于演讲，它是一个考官与考生“双向沟通”的过程。在笔试基础上，答辩可以进一步考察考生的能力素质、工作经验，体质精力等方面的综合情况，从而真正使面试得到一个比较全面、客观的立体形象，为选拔合适人才提供充分依据。因此，答辩在内容上是针对拟任工作岗位的要求，来确定答辩的内容和重点的。通过答辩主要考察这样几个方面的知识和能力：

(1) 业务知识 对所从事岗位的专业技能和必备的专业学科知识掌握的深度和广度以及灵活运用能力。

(2) 相关知识 对与所从事专业有关的法律、社会、经济、科学等方面知识了解的深度。

(3) 综合分析能力 具有一定的分析判断、总结概括能力，阐述问题透彻、分析全面、条理清晰。

(4) 组织管理能力 具有一定的组织协调、处理具体事务的能力。

(5) 语言表达和适应能力 能够用语言和文字较准确地表达自己的思想、意见、观点；具有对环境自我调节控制，立即进入角色的能力。

(6) 自然素质 身体健康、精力充沛、头脑机敏、对所提问题能迅速、准确理解、做出回答。

我们一定要明确答辩并不是把笔试简单地改为口试，答辩是针对考生的不同经历和岗位要求，提出有代表性的问题，制订的能测出考生工作经验、态度、能力等方面的试题，然后由考官随机提问，考官一般都会根据临场情况延伸提问，所以千万不能把答辩看作只是回答问题而已。

第二节 演讲与答辩的基本程序

一、演讲的程序

对于竞聘者来说必须知道演讲过程的每个程序，否则因为不了解过程而影响演讲的心情，影响发挥那就不值得了。



第一步：对应试者进行身份确认，这一步是主要是为了把竞聘人员一一对应，排除冒名顶替的可能性，在身份确认的过程中会要求应聘者携带相应的证件，照片等；

第二步：考务人员宣布规则，这一部分是各类考试所不可缺少的，内容也大体类似，一般都是介绍一下纪律和规定；

第三步：考官向应试者宣布演讲题目，这一个程序不是必须的，因为更多的情况是让自己准备演讲的内容，不会对演讲做过多的干涉。即使招聘方对演讲的题目做出了规定，而应聘者在演讲的时候也会根据竞聘演讲所需要的内容演讲，不会过多的受题目的限制；

第四步：主考官宣读指导语，指导语本质上就是竞聘演讲会的主持词，竞聘演讲的基本程序是，首先宣布竞聘演讲大会开始，介绍与会领导和来宾，然后介绍大会的主要议程，然后请领导同志讲话。一般情况下在应聘人员演讲之前都会有重要领导同志的讲话，之后才是竞聘演讲；

第五步：应试者按给定的时间准备，准备的时间会因为岗位或者单位的不同而不同，大约在 15—30 分钟左右；

第六步：应聘者演讲，在每位演讲者演讲之前，大会的主持人会有一个邀请词，并提出良好的祝愿，尤其是第一位演讲者之前，主持人会说的多一些，第一位上台演讲的应聘者应该上台后对主持人的良好祝愿表示一下感谢；

第七步：评委提问，这个过程中，评委会对演讲过程中他认为表达不清楚的问题深入的提问，或者提问和演讲中提到的内容相关的问题；

第八步：考官讨论，独立评分，考务人员统计评分结果并存档；

【竞聘实例】

一、主持人宣布××省××××年公选×××职位竞聘演讲大会现在开始，并介绍到会的领导和专家

省委组织部××，特邀嘉宾×××和××（依次介绍领导和专家的姓名和单位、职务）……有×××单位机关（全体职工、下属单位班子成员、离退休老同志代表）共××人参加今天的大会。

二、主持人介绍大会的主要议程并宣读纪律要求

本次大会的主要议程是

1. 请省委××同志讲话。
2. 竞聘演讲、考评小组提问和自由提问
3. 填写信任投票表并投票

为了保证大会的顺利进行，会场内不准喧哗，不准自由交谈，不得对演讲内容表示喝彩或质疑，不准向演讲人做任何形式的提示或暗示。

三、领导同志讲话。

四、请第一位竞聘者入场，并提出希望

××同志，你好。欢迎你参加今天的竞聘演讲。我们希望通过今天的演讲，增进



大家对你的直接了解。你有××分钟的时间，其中演讲时间××分钟，回答问题××分钟。演讲结束后考评组的领导和专家首先会问你一些问题，随后是自由提问。希望你能认真和实事求是地回答这些问题，尽量反映自己的实际情况、真实想法。回答一个问题时间不超过×分钟。请注意语言要简洁明了。如果没有听清楚问题，可以再问一次。好，现在请你开始竞聘演讲（稍停顿一下，计时员开始计时）。

五、竞聘演讲

六、评小组提问

七、自由提问时间

八、主持人宣布该应聘者的演讲结束

××同志的竞聘演讲和现场答问到此结束，请你由工作人员带领，回候考室休息。

九、主持人宣布开始投票和大会的结束语

二、答辩的实施程序

第一步：介绍试场情况

为了消除考生的紧张心理，使考生建立起自然与舒服的心理感觉，在规定时间内由接待联络员将考生集体带进试场，介绍测评的组织单位、测评小组人员以及工作人员的构成；

第二步：由考务人员宣读答辩说明

(1) 介绍答辩办法、程序、时间。即首先导入式提问，第二抽签答辩，第三随机问答。这个答辩过程一般为20—30分钟。

(2) 宣布答辩纪律、规定并对考生提出希望和鼓励。

主持人介绍完毕，集体带入候考室等候答辩；

第三步：答辩

答辩作为对应试人评价的手段，也是考生综合知识能力的竞争。为了充分发挥答辩评价的作用，使答辩考试在科学的指导下，设立四个答辩环节以为用人单位服务，提高对人才的识别与选拔效度，达到择优汰劣之目的

(1) 考生抽题准备，按照答辩顺序号，由考生依次（第一名答辩开始10分钟，第二名抽题准备，依次类推）随机抽取2个A类答辩题，选定一题，然后在准备室不带资料个人准备10分钟，待前一考生答辩完毕，由工作人员引导进入答辩试场。

(2) 导入式提问，答辩中，主、客体都处于高度紧张状态，稍有疏忽就可能导致考试失败。为缓解考生的紧张情绪，改善考官对考生的行为影响，创造一个轻松、自然的气氛，可由主持人采用直问直答式，提两三个问题，围绕家庭、学习、工作、生活等关联性问题提问，时间控制在2—5分钟。考官借此时机考察考生适应能力、举止仪表、精神状态等。提问完毕，主持人宣布答辩开始。

(3) 抽题答辩，抽题答辩是着重围绕考生掌握专业知识的深度和广度进行的测评。



通过考生对所抽专业试题的解答，一是了解考生的逻辑思维和反应敏捷程度；二是了解专业技能熟练程度和处理专业技术问题的能力；三是考察考生综合分析问题能力和语言表达能力。答辩开始后，首先由考生宣读自己所抽题号及题目，而后按照准备的提纲，简明扼要阐述自己对试题的观点、答案。

考生叙述完毕，主考官可针对所答问题的不明之处或需适当延伸的内容，提出问题，由考生即时回答，阐明观点、看法。同时其他的考官也会在主考官同意之后继续提问，其他考官的提问一般不会很长。抽题答辩的时间约为15分钟，到时间响铃，即停止问题解答。

（4）随机问答，随机问答是根据考生本人工作经历、学历，从事专业的特点，及与报考专业的相关知识为主要内容的随机不定型提问。其目的是通过问题进一步考察其思想水平和能力素质，比较考生之间的德、智、体、素质上的差异，以展现考生的个体优势，从而得出一个比较全面、真实、可信的情况，实现答辩目标。

问答中，主考官根据事先拟定的试题，按照先熟悉、后生疏；先具体、后抽象；先微观、后宏观的原则，向竞聘者提出问题，紧紧抓住与考生有联系的问题，采用“引发式”提问，启发他们总结、分析自己，达到更深刻地了解考生工作能力和潜在意识的目的，开展对各考生真实水平的横向比较，以便择优汰劣。此项问答约为5—10分钟。答辩过程的总时间一般不超过半个小时。

竞聘演讲实录

一、清楚考试内容，做到有的放矢

结合竞聘演讲与答辩的目的和特点，首先认清面试不是笔试的自然延伸或当面的考核，而应从公开选拔考试的整体目标所规定的全部内容中分解出笔试难以测试或无法测试的素质，以及考核无法评估的方面，作为自己独特的但可以承担的测评内容，这一内容既包含一般素质，也包含职位所要求的发展后劲与潜力，因此在准备的时候：

第一，准备要有针对性

在准备这演讲和答辩的时候一定要突出针对性，针对所竞聘的岗位特点做文章，具体操作上就要了解所竞聘岗位的方方面面，比如，这个职位的发展历史，职位职责以及将来的发展方向等。

第二，把握住答辩题目的代表性和可操作性

作为考试的方法来讲，必竟会考虑到题目的代表性和可操作性，因此内容不能过于简易，也不会流于繁琐，每个题目都是为了测试应聘者的某一个或者几个方面的素质，尤其在答辩时候，拿到题目，首先要想想考官是为了考什么？他想知道哪方面的