



税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试丛书

公开选拔和竞争上岗 面试指南

本书编委会 编

第 1 版

中国税务出版社



税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试丛书

公开选拔和竞争上岗 面试指南

本书编委会 编 | 第 ● 版

中国税务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公开选拔和竞争上岗面试指南 / 《税务系统领导干部
公开选拔和竞争上岗考试丛书》编委会编. —北京:
中国税务出版社, 2007. 1
(税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试丛书)
ISBN 978-7-80235-014-4

I. 公… II. 税… 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 (2006) 第 142685 号

版权所有·侵权必究

丛 书 名: 税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试丛书

书 名: 公开选拔和竞争上岗面试指南

作 者: 本书编委会 编

责任编辑: 崔 玮

责任校对: 于 玲

技术设计: 刘冬珂

出版发行: **中国税务出版社**

北京市宣武区槐柏树后街 21 号 邮编: 100053

http: //www. taxation. cn

E-mail: fxc@tom.com

发行部电话: (010) 63182980/81/82/83 (传真)

邮购直销电话: (010) 63043870 (010) 63028884 (传真)

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京天宇星印刷厂

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16

印 张: 22

字 数: 450000 字

版 次: 2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月北京第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80235-014-4/F·934

定 价: 38.00 元

如发现印有装帧错误 本社发行部负责调换

◆ 前 言

党政领导干部公开选拔和竞争上岗是干部选拔任用制度的重大改革,它以科学的制度、民主的方法、严密的程序、严格的纪律为选准用好干部奠定了基础,对于拓宽选人视野,从制度上防范用人上的不正之风,促进优秀人才脱颖而出,具有极为重要的意义。从1984年开始至今,领导干部公开选拔和竞争上岗工作,正从一种政策选择逐步演变成为一种制度安排。

近年来,各级税务机关通过公开选拔和竞争上岗,把一批德才兼备、实绩突出、群众公认的优秀干部选拔到领导岗位上,各级领导班子结构不断优化;同时,公开选拔领导干部,实行竞争择优,重视真才实学,坚持以能力取人、以民意取人、以科学的方法选人,产生了良好的导向作用和激励效应,促使立志成才的税务干部更多地把精力放在学习和工作上,从而不断提高税务系统干部队伍生机与活力。目前,税务系统除少数特殊岗位外,副厅、处、科级领导干部一般都采用竞争上岗的办法产生,干部选拔任用已由“关门点将”逐步转变为“比武选将”。

公开选拔和竞争上岗考试,是税务系统选用领导干部过程中的关键环节,考试结果也是各级税务机关党组研究决定任用干部直接的、客观的依据。它对于确保优秀人才脱颖而出有着重要影响。为了使广大税务干部有针对性且高效率地做好应试准备,并在考试中稳操胜券,我们组织有关部门、院校的专家编写了这套《税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试丛书》。

丛书按照中共中央《党政领导干部选拔任用工作条例》的要求,以中组部《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》为依据,采取“授之以理论,传之以技巧,教之以案例”的模式精心设计与编撰完成,具有三个比较鲜明的特点。一是系统性:丛书全面介绍了公开选拔和竞争上岗考试的基本情况,包括考试方式、测评要素、试题设计、试题分布、评分标准、考试流程等。二是针对性:丛书专门为参加税务系统公开选拔和竞争上岗量身定做,在国内同类图书中属首次;内容上分门类详述考试技巧,包括考前心理调试、答题技巧、临场发挥要领和应试艺术,另外汇集大量模拟试题和场景案例供应试人员实战演练和热身,涉及的内容都是应试者最关心的问题。三是实用性:考虑到税务领



导岗位的特点和近年来考试形式与程序等安排情况,在内容选择上尽量突出重点,在编排形式上力求科学合理,并贯穿考试成功者的复习策略,有利于应试者灵活有效地安排学习,提高复习效率。

丛书由四册组成:

《公开选拔和竞争上岗学习指南》(上、下)系统梳理公开选拔和竞争上岗考试所涉及的公共知识、业务知识、写作知识的复习要点,每一门类下又分基本知识、复习要点和解析难点三个视角,提纲挈领,简洁明了,突出关键,一套学习指南在手,便能囊括所有储备知识点。另外,上册还系统介绍了税务系统近年来公开选拔和竞争上岗考试的基本情况、考试的主要形式、内容以及组织实施程序。

《公开选拔和竞争上岗笔试指南》区分七大类题型,以答题要领介绍和案例解析的方式详尽列举命题形式和解题思路;列举考试中易出现的问题;提供公共、专业、写作三科考试演练试题详解,另附三套全真模拟试题及答案。为便于应试者学习和掌握知识要点,在各类题型答题要领下面,尽可能多地提供试题进行实战演练。

《公开选拔和竞争上岗面试指南》依据领导干部面试十大测评要素,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,模拟场景有如身临其境,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、角色扮演五种面试形式重点进行实战案例分析,提供清晰的答题思路,并附二十二套模拟试题及评分参考。

丛书可作为税务系统领导干部公开选拔和竞争上岗考试备考工具书,又可作为系统内广大税务干部在岗学习参考。由于成书时间仓促,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,以便在丛书修订和再版时不断完善。

本书编委会
2007年1月1日

◆ 目 录

I 面试概述

1 面试的含义与测评要素	(3)
1.1 什么是面试	(3)
1.1.1 面试的含义	(3)
1.1.2 面试的特征	(4)
1.1.3 面试的作用	(6)
1.2 面试的测评要素有哪些	(8)
1.2.1 综合分析能力的测评	(8)
1.2.2 言语表达能力的测评	(10)
1.2.3 组织协调能力的测评	(12)
1.2.4 人际沟通能力的测评	(13)
1.2.5 决策能力的测评	(14)
1.2.6 创新能力的测评	(15)
1.2.7 应变能力的测评	(17)
1.2.8 激励能力的测评	(18)
1.2.9 选拔职位需要的特殊能力的测评	(19)
1.2.10 个性特征的测评	(21)
1.3 面试是怎样产生的	(22)
2 面试一般采取哪些方式方法	(25)
2.1 面试的主要方式	(25)
2.1.1 语言面试	(25)



2.1.2	行为面试	(26)
2.1.3	状态面试	(26)
2.2	面试的主要方法	(27)
2.2.1	个人陈述	(27)
2.2.2	结构化面试	(30)
2.2.3	无领导小组讨论	(34)
2.2.4	文件筐测验	(40)
2.2.5	角色扮演	(45)
2.2.6	演讲	(47)
3	面试试题是怎样设计的	(50)
3.1	面试试题命题的原则与要求是什么	(50)
3.1.1	编制面试试题的基本原则	(50)
3.1.2	编制面试试题的基本要求	(51)
3.2	面试试题类型与重点是如何设计的	(56)
3.2.1	面试试题类型	(56)
3.2.2	面试试题测试的重点	(60)
4	面试工作是如何组织实施的	(64)
4.1	面试工作的原则和要求	(64)
4.1.1	面试工作遵循的原则	(64)
4.1.2	面试工作的基本要求	(65)
4.2	面试工作的实施程序	(69)
4.2.1	面试的组织和实施程序	(69)
4.2.2	面试中的注意事项	(74)

II 答题要领

5	迎接面试要做好哪些准备	(79)
5.1	面试前的形象准备	(79)
5.1.1	仪表准备	(79)
5.1.2	衣着准备	(80)
5.2	面试前的身心准备	(81)
5.2.1	生理准备	(81)
5.2.2	心理准备	(82)



5.3 面试前的认知准备	(83)
5.3.1 职位认知	(84)
5.3.2 知识结构	(84)
5.3.3 能力结构	(84)
5.3.4 心理特征	(85)
5.3.5 职业价值	(85)
5.4 面试前的内容准备	(85)
5.4.1 个性方面	(86)
5.4.2 能力方面	(87)
6 走进考场应如何从容应对	(89)
6.1 面试的等候阶段	(89)
6.1.1 提前到达面试地点	(89)
6.1.2 尽快适应面试环境	(90)
6.1.3 礼貌地对待考务人员	(90)
6.2 面试的起始阶段	(90)
6.2.1 叩门技巧	(91)
6.2.2 寒暄技巧	(91)
6.2.3 握手技巧	(91)
6.2.4 坐姿技巧	(92)
6.3 面试的提问阶段	(92)
6.3.1 个人信息类	(92)
6.3.2 社会热点类	(95)
6.3.3 情境模拟类	(97)
6.3.4 岗位技能类	(99)
7 取得成功要掌握哪些面试艺术	(102)
7.1 应试的基本原则和风格	(102)
7.1.1 应试的基本原则	(102)
7.1.2 应试的基本风格	(104)
7.2 面试中的语言艺术	(106)
7.2.1 回答问题的原则	(106)
7.2.2 妥善地解释和说明	(109)
7.2.3 恰当地发表意见	(111)
7.2.4 面试过程中的忌语	(111)
7.3 面试中的非语言类艺术	(112)



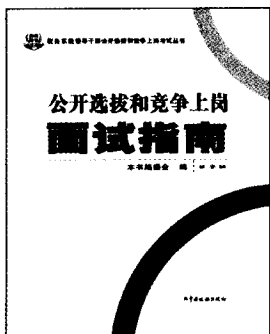
7.3.1	肢体语言的表现	(112)
7.3.2	倾听的艺术	(113)
7.3.3	以退为进的技巧	(115)
7.3.4	切实重视面试的收尾阶段	(116)
7.4	面试中的常见情况	(120)
7.4.1	面试中的常见情况	(120)
7.4.2	面试中的常见考题	(124)
7.4.3	怎样应对困难的问题	(126)
8	面试过程最容易出现哪些问题	(128)
8.1	面试考官易犯的错误	(128)
8.1.1	考官的心理偏差	(128)
8.1.2	考官的面试艺术问题	(129)
8.2	面试中应试者的常见误区	(133)
8.2.1	心理误区	(133)
8.2.2	行为误区	(134)

III 实战演练

9	个人陈述演练	(139)
9.1	竞聘正职的个人陈述	(139)
9.1.1	竞聘正科级领导干部的个人陈述	(139)
9.1.2	竞聘正处级领导干部的个人陈述	(142)
9.2	竞聘副职的个人陈述	(144)
9.2.1	竞聘副科级领导干部的个人陈述	(144)
9.2.2	竞聘副处级领导干部的个人陈述	(147)
9.2.3	竞聘副厅级领导干部的个人陈述	(150)
10	结构化面试演练	(152)
10.1	背景性试题演练	(152)
10.2	情境性试题演练	(153)
10.3	行为性试题演练	(157)
10.4	智能性试题演练	(161)
10.5	知识性试题演练	(167)



11 无领导小组讨论演练	(170)
11.1 开放式问题演练	(171)
11.2 两难问题演练	(182)
11.3 多项选择问题演练	(188)
11.4 操作性问题演练	(199)
11.5 资源争夺性问题演练	(203)
12 文件筐测验演练	(206)
12.1 科级领导文件筐测验演练	(206)
12.2 处级领导文件筐测验演练	(225)
12.3 司局级领导文件筐测验演练	(245)
13 角色扮演演练	(268)
13.1 单人角色扮演演练	(268)
13.2 双人角色扮演演练	(274)
13.3 多人角色扮演演练	(276)
14 模拟试题及评分参考	(284)
14.1 结构化面试模拟试题及评分参考	(284)
14.2 无领导小组讨论模拟试题及评分参考	(298)
14.3 文件筐测试模拟试题及评分参考	(307)
14.3.1 科级领导文件筐模拟试题及评分参考	(307)
14.3.2 处级领导文件筐模拟试题及评分参考	(320)
14.4 角色扮演模拟试题及评分参考	(338)



I 面试概述

MIANSHI GAISHU

1

面试的含义与测评要素

面试,在各类组织的人员甄选工作中已得到非常广泛的应用,并已成为领导干部公开选拔与竞争上岗考试的重要环节,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,无论是已经参加过公选和竞岗笔试并取得成功,正准备参加相应职位的面试,还是计划在不远的将来参与竞争上岗,都有必要从了解面试的含义入手,熟悉并掌握面试的方式、方法与技巧,为在面试中取得好成绩奠定坚实的基础。

1.1 什么是面试

1.1.1 面试的含义

顾名思义,面试即面对面的考试。如果要对面试下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、能力状况以及公选和竞岗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:

一是测评目的与要求。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。

二是提问、倾听和观察。孔子说,听其言,观其行。面试不能只问不听(只有考官在问),只听不问(只有应试者在说),更不能只有问与听而没有观察(看应试者的举止仪态等)。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。

三是面对面交流。“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。

四是素质特征、能力状况以及公选和竞岗动机。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 with 组织协调等能力以及参加公选竞岗的动机等,以此做出客观的评价。

从图 1-1 可以看出,在对 11 种能力的测试效率看,面试主要考查笔试难以测量出的素质和能力,是笔试的有效补充。

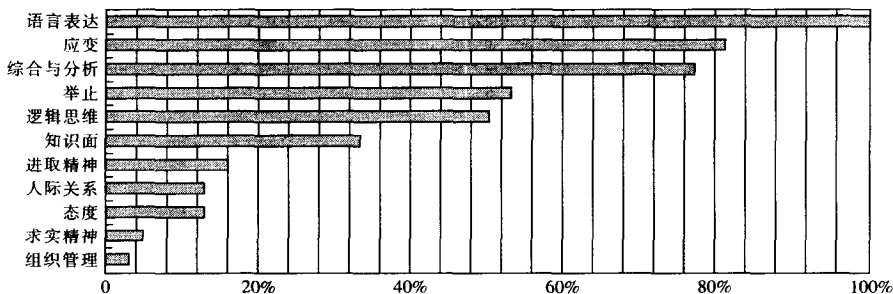


图 1-1

资料来源:刘旭涛:《公开选拔与竞争上岗(公共科目面试辅导)》,载中国国家人事人才培训网。

1.1.2 面试的特征

1. 场景特定性

这是面试的一个主要特征,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,组织上也会有不同形式的考察,但一般都是在自然场景、自然状态下进行的。笔试除了因遵循公正公平原则以及技术特点对考场有一般性的要求外,对考场没有特殊的要求。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

问、听、察是面试这一考试形式所采用的三个特殊手段。



一是提问。考官向应试者提出有关问题或布置某项任务时,其提问方式、方法与技巧等,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五个方面的内容:是否听懂了主考官的提问,是否抓住了问题的要害,是否具有逻辑性、层次性、准确性,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,应试者面部表情中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,并可以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

面试是一种很灵活的考试方式,具体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公选和竞岗的职级职位不同而无法固定。不同的职位,其工作内容、职责范围、任职资格条件等都各不相同。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范好的要求提问,但规范化并不等于完全固化,主考官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,考官手中的试卷注明的也是评分参考或参考答案。即使是内容方面界定很清晰的题目,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,灵活阐述自己的看法和观点。这一点是区别公选竞岗的另外两种考核形式——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有关职位所要求的素质和能力的过程。

4. 对象单一性

面试就是对应试者面对面的考核,是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。

5. 时间持续性

由于面试要对应试者进行“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段时间段同时展开(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)依次进行的。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为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。因此,要综合考虑,统筹安排。

6. 交流互动性

面试与笔试、心理测验等人员甄选方式显著区别之一,就是在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。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竞岗职位的特点以及应试者对问题的理解情况、回答情况等,主动调整提问的方式方法及内容,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式方法及内容要求,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式方法及角度,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

由于对人的素质与能力考核是一项十分复杂的工作,因此面试形式很难有一套像笔试那样对绝大多数人都适用的客观标准,其评价过程往往带有较强的主观性。一是即使同样的面试试题与方法,面对不同应试者不同的回答,考官的评判结果会有较大的区别;二是即使偶尔出现不同应试者回答的内容完全一样的情况,考官对其评价也不同;三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)等方面传达给考官信息不同的因素,也受考官的知识、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条件下,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。

1.1.3 面试的作用

在党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试中,包括在税务系统各级领导干部的公选与竞岗过程中,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. 面试能够考查其他考核手段难以检测到的内容

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回答的结果评判成绩,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有的素质和能力,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),但由于受到笔试形式客观上的限制,无法通过试卷传递应试者这方面更多的信息。考核阶段主要是了解应试者的业绩与各方面的反映和评价,也是一种考核结果的形式,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。这些在选拔领导干部工作中必须了解和掌握的内容,可以通过面试手段,在考官与应试者面对面交流的全过程中,得到更为直接、真实、准确的检验,为领导干部的选拔任用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

一般情况下,笔试是面试的前置环节,很多单位都规定只有笔试合格者才有资格进入面试程序。在这种情况下,有可能会出现问题:一是“高分低能”,有的应试者笔试成绩很高,但在面试时却表现欠佳,如有的言语木讷、观点幼稚、缺少深度;有的死记硬背,分析问题和解决问题的能力不够。二是“低分高能”,有的应试者实际能力非常强,可笔试发挥得不好,虽然合格但分数偏低,如果仅以笔试成绩作为录用依据,也会埋没一些人才。三是违规违纪,个别时候可能会存在有的应试者考前知道笔试内容,有的应试者不遵守考试纪律,有的甚至冒名顶替,笔试可能合格但做领导干部不合格。可见,如果仅凭笔试成绩选人用人,就有可能漏选真才,错录庸才。采取面试形式,对应试者的行为做多视角的观察与评价,给应试者再次表现的机会,从中发现人才,不用庸才,也可以有效解决笔试过程中可能出现的违规违纪问题。

3. 面试能够检测到相关领导职位所必需的特殊能力素质

除了党政领导干部应具备的一般性的能力与素质外,不同的领导职位由于其对应的职责与任务不同,对拟任的领导干部的能力素质以及个性特征的要求也不尽相同。要使被选用的领导能够“各司其职、各履其责、各成其事”,就必须检测应试者是否具备不同职位所要求的特殊能力素质。这种检测是笔试形式不好做到的,只能通过面试形式加以解决。需要有针对性地按照相关职位对领导能力素质的特殊要求,分门别类地设计不同的面试内容与方法,特别是对业务领导岗位、技术领导岗位和综合领导岗位,要在面试试题与方法上做出恰当的安排。如果在面试中引入无领导小组讨论、角色扮演、管理游戏等情境模拟手段,还可以考查应试者的组织协调能力和突发事件应对能力等。同时,在面试过程中,考官通过观察应试者的言谈举止和掌握到的信息,并根据公选与竞岗职位的要求,适当采取顺势追问、压迫式反问、个案分析等方法,也会尽可能多而且是全面地考查到应试者在特殊能力素质方面的情况,提高岗位的匹配程度。