



中公教育  
给人改变未来的力量

# 公务员面试

六大能力实用工具书系列

# 应变能力 **专** **项**

李永新◎主编



—— 应变力公务员的战斗力的，要应变须把理论内化成能力。 ——

—— 本书打破传统填鸭模式，案理结合犹如名师现场指引。 ——

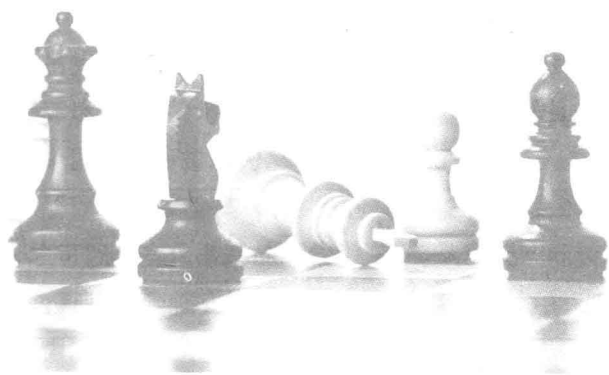
—— 快速提升应急应变能力，让您成为沉着应变机关达人！ ——

人民日报出版社

公务员面试  
六大能力实用工具书系列

---

# 应变能力



专 项

李永新◎主编

人民日报出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

公务员面试六大能力实用工具书系列·应变能力 /  
李永新主编. —北京: 人民日报出版社, 2012.10  
ISBN 978-7-5115-1367-0

I. ①公... II. ①李... III. ①公务员-招聘-考试-  
中国-自学参考资料 IV. ①D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 233862 号

书 名: 公务员面试六大能力实用工具书系列·应变能力  
作 者: 李永新

---

出 版 人: 董 伟  
责任编辑: 曹 腾  
封面设计: 中公教育设计中心

---

出版发行: 人民日报出版社  
社 址: 北京金台西路 2 号  
邮政编码: 100733  
发行热线: (010) 65369527 65369846 65369509 65369510  
邮购热线: (010) 65369530 65363527  
编辑热线: (010) 65369511  
网 址: [www.peopledaily.com](http://www.peopledaily.com)  
经 销: 新华书店  
印 刷: 三河市祥达印装厂

---

开 本: 787mm×1092mm 1/16  
字 数: 216 千字  
印 张: 9  
印 次: 2012 年 12 月第 1 版 2012 年 12 月第 1 次印刷

---

书 号: ISBN 978-7-5115-1367-0  
定 价: 35.00 元

## 应变力,公务员的战斗

拿破仑曾说:“应变力也是战斗刀,而且是最重要的战斗力。”此言道出了应变力在战争中的重要作用,而这种能力也是公务员工作中不可或缺的战斗。这是因为,其一,我国面临着体制转换、结构调整、环境保护、改善民生、消除贫困、维护社会公平正义等多重压力,突发的公共卫生事件、社会安全事件、事故灾难、自然灾害层出不穷,各种危机和突发事件考验着公务员的智慧,挑战着各级领导者的办事能力;其二,公务员由于职业的特殊性,残酷的官场生存环境、高悬的考核大锤,让多少公务员精神抑郁、焦虑,以致身心俱疲,无以承受,在实际工作中面临着多重压力。

所以,“工欲善其事,必先利其器”。面对复杂多变的时代背景,公务员只有具备了应变力,才可以在变化多端的时代浪潮中,从客观实际情况出发,运用主观创造性思维,实现快速反应,真正做到临变不惊,措置自若,变被动为主动,变劣势为优势,进而转化为一种强大的战斗力。

## 应变能力是公考面试的重要考查要素

所谓“疾风知劲草,板荡识诚臣”。只有在严峻危急的关头,才能考查出一个人的真正品质和节操;只有经过血与火的洗礼,才能显示出谁是坚定的革命者。然而,最近一次针对某省100名处级和厅级干部的危机意识和应对能力的问卷调查结果显示结果却不容乐观!

统计显示,超过六成的领导干部知晓危机应对的相关法律,但对具体内容的掌握程度较低,平均得分仅为66分。对应对的法律知识掌握不牢、危机防范意识淡薄、应对能力不强是公务员危机应对中普遍存在的问题。

孟子曰:“生于忧患,死于安乐。”要想有效应对各类突发事件,必须把树立危机意识、提升应变能力作为公务员队伍建设的重大课题。各级公务人员,只有具备应有的心理准备,储备一定的应变知识,掌握几项应变技巧,才能够在遇到紧急情况时,急中生“智”,化难为易、化险为夷,将突发事件的不良影响减到最小,维护人民群众的切身利益,彰显政府的执政能力,提升政府在人民群众中的地位。有鉴于此,在公务员招录考试的面试中,应变能力是一个

重要的测查要素。

## 本书特色

在公务员面试中,考生要真正提升自己的面试能力,更多的是要找到一种感觉,再完善的面试理论如果考生不能在实际训练中转化为自己身上的一种本能,那一切都等于零。为此,中公教育汇聚一线名师研发了这套“公务员六大能力工具书”以及配套的六小本“掌中宝”口袋书,突出案例在学习和领悟中的作用,系统地指引考生内化能力,回归面试之本。

新版《应变能力》具有以下特点:

一是案例与相关练习相结合。选取近年来发生的重大突发性事件,通过案例再现,来发现政府在处理这些突发事件中的成败得失,吸取其成功的经验,借鉴其失败的教训,并结合相关的练习题目,真心全面提升公务员的危机处理能力。

二是困难与应对策略相结合。针对公务员可能面临的职场压力,工作中可能遇到的各种尴尬、窘境、突发状况,给出了相应的应对策略,让每位公务员,特别是新进公务员能够尽快适应公务员的工作环境,快速成长为办事沉着、应对有力的机关达人。

最后,希望广大公务员朋友能够从我们的介绍中获得启示,举一反三,触类旁通,真正掌握应变的精髓,在公务员的职场征途中,纵横驰骋、应变自如!

中公教育专家与教材编研团队

2012年12月于北京

## 前言 / 1

## 第一章 应变力,撬起世界的杠杆

## 1.应变力,公务员的战斗力的 / 3

## 2.“三大法宝”提升应变力 / 5

## 3.应变力在公考中的考查——情景应变 / 8

## 第二章 五步打造高效应变力

## Step1. 放平心态,沉着冷静 / 16

## Step2. 信息公开,把握主导 / 19

## Step3. 生命攸关,优先处理 / 21

## Step4. 公私冲突,公事先行 / 24

## Step5. 有始有终,完美收尾 / 26

## 第三章 公共事件案例剖析

## 1.公共卫生 / 37

## 食品安全 / 38

## 重大传染性疾病 / 43

## 动物疫情 / 47

## 2.自然灾害 / 52

## 气象灾害 / 53

## 地质灾害 / 59

## 3.事故灾难 / 63

## 矿难 / 63

## 火灾 / 68

环境污染 / 74

交通事故 / 79

#### 4. 社会安全 / 84

恐怖袭击事件 / 85

群体性事件 / 89

校园血案 / 94

### 第四章 提高应变力,职场任我行

1. 职场窘境,游刃有余 / 101

2. 孰能无过,勇于担当 / 111

3. 时间冲突,有效管理 / 116

4. 明确责任,避免冲突 / 120

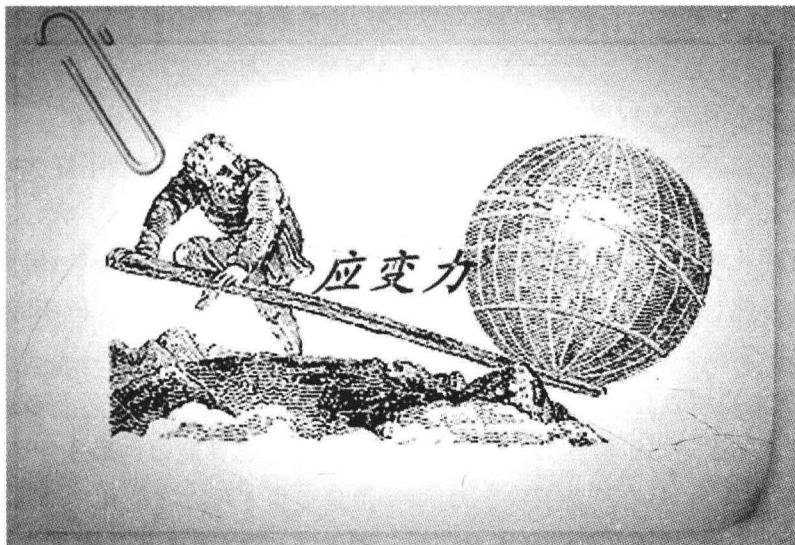
5. 领导善变,从容适应 / 125

第一章  
应变力,撬起世界的杠杆









这是一个充满“变”的时代:时势在变,环境在变,生活也在变,“变”已经成为 21 世纪的生存信仰。面对这样一个瞬息万变的世界,我们必须去积极适应变化、应对变化,打造自己的核心“应变力”。

## 应变力,公务员的战斗力

当前,世情、国情、党情都发生了深刻的变化,特别是世界金融危机还在继续深化和蔓延,对我国实体经济造成巨大的冲击,企业利润下滑、财政收入减少等不利影响开始显现。我国经济社会发展进入了“战略调整期”和“矛盾凸现期”。

**经济领域:**国民经济结构性矛盾突出;城乡之间、区域之间发展很不平衡,甚至有拉大趋势;可持续发展面临考验,低水平重复建设屡禁不止;“三农”、就业和城市化进程中的拆迁矛盾成为焦点,这些矛盾都严重影响社会经济的发展。

**政治领域:**党内矛盾、党政矛盾、政企矛盾,特别是腐败与反腐败斗争错综复杂,一些地方的干群关系比较紧张;“台独”、“藏独”、“东突”分裂势力跃跃欲试。

**社会领域:**由于社会保障体系不完善,对弱势群体的救助力度不够,导致贫富差距越拉越大,仇官、仇富心理泛滥,成为社会问题的焦点。

**思想文化领域:**一些“非主流”的思想意识大行其道,混淆视听,干扰改革开放和现代化建设的步伐;如何营造一个健康向上的社会氛围,成为问题的焦点。

自然领域;由于人类对自然界的掠夺式开发,使得地震、火山喷发、海啸、旱灾、火灾、疾病、瘟疫……这些人类幸福生活的大敌,变得更加频繁。这些灾害和事故,对我们处理公共事务和应对突发事态的能力提出了新的挑战。

上述矛盾往往围绕利益交织在一起,形成种种复杂局面,如果处理不好,一经激化,就会妨碍经济的发展,影响社会的稳定。

面对快速变化的社会现实,公务员作为管理社会公共事务的公职人员,担负着代表人民和国家运用与行使行政职权、管理社会公共事务的重大责任,因此,公务员在这场“新时期的战争”面前,必须增强自身的战斗力。

“应变力也是战斗力,而且是最重要的战斗力。”

拿破仑的这句话道出了应变力在战争中的重要作用。这种能力也是公务员应对这场“战争”不可或缺的战斗,只有具备了应变力,每一位公务员才可以在变化多端的时代浪潮中,从变化的客观实际情况出发,灵活运用主观创造性思维,实现快速反应,真正做到临变不惊,措置自若,变被动为主动,变劣势为优势,进而转化为一种强大的战斗力。

“凡兵家之法,要在应变,好古知兵,举动必先料敌。敌无变动,则待之;乘其有变,随而应之,乃利。”

兵有兵经,但兵无常势,奕有奕谱,但奕无定型,变成为时代的永恒。21世纪是信息的时代,更是变化的时代,快速、加速、变速成为这个时代的特征。而这种特征,只有勇于应变的人才能真正体会和把握。那么,我们广大公职人员,特别是领导干部是否已经做好了应对各种复杂局面的准备呢?

2008年发生的贵州瓮安事件,2009年发生的新疆“7·5”暴乱,2012年发生的什邡事件等一系列大规模群体性事件,深刻地反映出一些党员领导干部在做群众工作、应对复杂局面时能力上的欠缺。本来是可以处理好的“小事情”,但由于一些公务人员处理不及时、不得当,致使“小事情”由小变大,由大变乱,造成了极为恶劣的社会影响。这其中当然存在干部作风方面的问题,但主要原因是一些领导干部在应对复杂局面时经验不足、能力不够。各级党政领导机关急需充实长期工作在基层一线、能妥善应对复杂局面的年轻干部,优化机关干部队伍结构,提高领导班子整体战斗力!

由此可见,应变不是一想便成的,它更多的是一种技巧、一种智谋,是现代人,特别是公务员急需掌握的一套本领。只有掌握了应变的能力,才能在复杂的形势面前,从容不迫。

## 三大“法宝”提升应变力

《荀子·王制》曰:“举措应变而不穷。”能够随时势、事态的变化而应变,是人类的本质所在,是人主观能动性的具体体现。应变,其最大的特点在于“应”,也就是要根据情境的不同而作不同的变化,即讲究变化的“可依据性”。那么,如何确定变化的依据呢?对此,我们提出了应变的三大“依据”——应时、应景、应情。

### 应时

所谓“应时”,强调的是相机行事,也就是说要观察情况的发展变化,根据不同的时机,灵活地处理事情。每个人都渴望机遇,渴望命运的垂帘,但是“机会往往是留给有准备的人”。成功者之所以能够抓住机遇,一展抱负,正是因为他们的事情发展之初就能够敏锐地洞察到变化的趋势,并依据趋势发展作出相应的改变,也就是我们通常所说的“审时度势”。

在中国近现代史上,活跃着这样一群商人,他们走南闯北,经营盐业、开设票号,贩运毛皮、布匹,称雄商界五个多世纪,他们就是晋商。晋商的成功在于其远大的目光,能够审时度势。

明初,山西商人以“极临边境”的优势,捷足先登,进入北方边镇市场,兴起于商界。

明中期,晋商不失时机,改变经营方针,实行四个战略转移,增强了商业竞争能力,成为当时势力最大的一个地方商人集团。

入清以后,清政府加速开发边疆地区。晋商看中清政府推行的满蒙友好政策,立即积极开展旅蒙贸易,由漠南蒙古逐步深入到蒙古各部,同时向西北地方发展,在边陲贸易方面取得了巨大成功。

清道光以后,晋商又先人一步看出金融对商业活动的需要,在账局、钱庄的基础上首创以汇兑为主的山西票号。

正如余秋雨先生在《抱愧山西》一文中写到的那样:“最能显现出山西商人目光的莫过于一系列票号的建立了,他们先人一步地看出了金融对于商业的重要,于是就把东南西北的金融命脉梳理通畅,稳稳地把自己放





在全国民间钱财流通主宰的地位上。这种种作为,都是大手笔,与投机取巧的小打小闹完全不可同日而语。”

## 应景

所谓“应景”,强调的是从实际出发,也就是说无论是说话、做事都要符合当下所处的“场合”,特别是在交际过程中,风趣、幽默的语言,得体的举止都可以激发谈话者的兴致,使周围的气氛融洽起来。

相传,乾隆皇帝在委任纪昀《四库全书》主编官之前,想考考纪昀。考试的方式是出对联句。乾隆先出:“两碟豆”,纪昀答:“一瓶油”。乾隆又说:“林中两蝶斗”,纪昀紧接:“水上一鸥游”。乾隆见纪昀联得天衣无缝,无懈可击,便立即转移主题,出联道:“人云‘南方多山多水多才子’”,纪昀是南方人,乾隆出这一联,实际上是夸纪昀的学问,同时也暗含向纪昀求饶的意味。纪昀也体会到了皇上的语意,于是,他便灵活应变,迅速转舵,顺意接道:“我说‘北国一天一地一圣人’”。纪昀所联的这一句,既对仗工整,又巧妙地拍了皇上的马屁。乾隆听后,呵呵大笑,立即授职予纪昀。

时代的发展,要求人们广结善交,出入各种各样的场合。不同的场合,有不同的规矩和礼仪,这些约定俗成的契约是做人的指南、做事的方向。场合不同,门道和说道都不一样。做人做事不注意区分场合,注定会吃大亏。以幽默见长的美国著名总统里根就吃了这样的亏。

1984年美国总统竞选中,有人问73岁的里根:“年龄是否会在竞选中成为一个问题?”

里根回答:“不!我不打算为政治目的而利用我的对手年轻和没有经验这一点。”

这一回答,机智、委婉而幽默地强调了自己的年龄有利于从政。

然而,幽默也是要讲究场合的,适合场合的幽默才是好的幽默,否则就有可能酿成大祸。

美国总统里根有一次在国会开会前为了试试麦克风是否好用,随口就说:“先生们请注意,5分钟之后,我们将对苏联进行轰炸——”

一语既出,会场哗然。为此,苏联政府提出了强烈抗议。

可见,里根总统在错误的场合、错误的时间里开了一个极为不严肃的、荒唐的玩笑。因为里根总统违反了应变一定要与场合相符这样一个最基本的要求,惹出了许多麻烦,一时成为人们的笑柄。

所以,在各种场合,说话、做事一定要恰当。观察我们的周围,常常有一些“刀子嘴、豆腐心”的人,他们直率,善讲真话,说话直言不讳,但是听话的人往往领悟不到说话者的“一番苦心”,为什么?因为讲真话要看场合,在不利于别人接受真话的场合,你对他说了真话对他来说反而是故意给他丢丑,适得其反。这时候最好的办法就是旁敲侧击或者说一半留一半。只要对方明白过来就行了,不必说得清清楚楚,让其他人也听到。

你对一个朋友说:“你不该这样办事,而应该……”而对另一个朋友说:“你为什么这样办

事?”对前面的朋友需要把真话说透,而对后面的朋友只用说一半真话就行了,或者提示一下就能管用。

## 应情

所谓“应情”,强调的是因人而异,也就是说同样的事情,由于对象的不同,其处理方式也会不同。这是因为,不同的对象,无论是群体还是个人,由于生活经历、教育背景、工作环境各方面的不同,会呈现不同的个性特征,只有准确掌握了对象的差异,才能提出针对性的解决措施,“因材施教”讲的就是这样一个道理。

有一次,孔子讲完课,回到自己的书房,学生公西华给他端上一杯水。这时,子路匆匆走进来,大声向老师讨教:“先生,如果我听到一种正确的主张,可以立刻去做吗?”孔子看了子路一眼,慢条斯理地说:“总要问一下父亲和兄长吧,怎么能听到就去做呢?”子路刚出去,另一个学生冉有悄悄走到孔子面前,恭敬地问:“先生,我要是听到正确的主张应该立刻去做吗?”孔子马上回答:“对,应该立刻实行。”冉有走后,公西华奇怪地问:“先生,一样的问题你的回答怎么相反呢?”孔子笑了笑说:“冉有性格谦逊,办事犹豫不决,所以我鼓励他临事果断。但子路逞强好胜,办事不周全,所以我就劝他遇事多听取别人意见,三思而行。”



孔子近乎完美地实行“因材施教”,其基础就是对学生的充分了解。孔子说:“不患人之不己知,患不知人也。”他认识到“知人”的重要,因此,他十分重视“知”学生,认真分析学生个性,甚至只用一个字即可准确地概括,足见其对学生之细致认真。只有充分了解学生之“材”,才能因其“材”而施教。如果缺乏了这个必备的前提,何谈“因材施教”呢?

因材施教的精髓在于因人而异,前提是全面、客观、深刻的了解,这一点同样适用于对突发事件的处理。政府在应对突发事件过程中,既有本国的突发事件,也有外国的突发事件,有本民族的突发事件,也有其他民族的突发事件,不同的国家、不同的民族有不同的风俗习惯和礼仪。因此,在处理这些突发事件时,必须充分了解这些国家、民族的风俗习惯,尊重其文化,礼貌应对,只有这样,政府在处理事件的过程中才会达到事半功倍的效果。

同样是“船只被扣”事件,索马里扣留中国船只事件的处理与菲律宾人质事件的处理结果却大相径庭,原因就在于两国风土人情的不同。

索马里人待人彬彬有礼,注重礼仪,富有强烈的民族感情,由于地区经济发展落后,生活艰苦,他们扣留中国船只,只是为了解决基本的生活需求。所以,在面对索马里扣留中国船只

事件上,索马里政府的态度是积极的,在解决人质事件过程中,索马里政府考虑到要与中国友好合作关系的问题,不想因为海盗事件而失去中国这个正在强大起来的国家。政府对海盗的态度是在保证人质安全的前提下进行的,中国外交部根据当地的实际情况,结合当地的风俗对其要求进行合理答复。最后,成功解救了中国公民,从而促进了两国之间的交流与合作。

而菲律宾则不同,它是一个有很多禁忌的国家,在与其交流的过程中要注意很多细节上的问题,特别是避免提及菲律宾国内政治纷争、宗教、菲律宾近代史等话题。菲律宾人质事件让人痛惜,我国一再强调要安抚挟持者,保证人质安全,但当地政府却消极怠慢,完全忽视中国政府保证人质安全的强烈要求,一意孤行,不顾人质安全,对挟持者进行言语的刺激,最后导致几名中国游客无辜丧命。这不仅没有得到中国政府和中国人民的原谅,还使得两国之间的交流与合作进一步受阻,得不偿失。

对比发生在国外的这两起事件,我们可以看出,索马里和菲律宾有不同的文化传统,政府在应对突发事件的过程中,只有在充分尊重当地文化传统的前提下,提及所要谈的条件和要求,才会达到更好的效果。

## 应变力在公考中的考查——情景应变

《三国演义》把诸葛亮几乎神化:运筹于帷幄之中,决胜于千里之外。诸葛亮之所以能如此神奇,一个重要的原因就是他有卓越的识人、用人能力。他在《将苑·知人》篇中系统地提出了自己的识人七法,即“一曰,问之以是非而观其志;二曰,穷之以辞辩而观其变;三曰,咨之以计谋而观其识;四曰,告之以祸难而观其勇;五曰,醉之以酒而观其性;六曰,临之以利而观其廉;七曰,期之以事而观其信。”七法的共同之处都是强调应在具体工作或特殊情景下考查和识别人才。

当前公务员考试中的情景应变题和诸葛亮当年所用的识人原理有异曲同工之妙。情景



应变题是公务员面试中的常考题型,主要是设置逼真的模拟工作环境和场景,要求被测试者站在某一角色的角度,去处理各种事务及各种问题和矛盾。在这个过程中,应试者的能力得到更充分、更全面的展现,考官通过对应试者在模拟情景压力下的心理、行为、表现以及工作绩效的测评,检验其是否能适应或胜任工作。

根据所依据的基本原理不同,结构化面试可

分为情景面试和行为面试。

在情景面试中,考官向应试者提出在工作中可能遇到的矛盾和问题,要求应试者作出分析,提出解决措施和办法。这种面试所依据的基本原理是“行为意向影响行为表现”,即应试者的回答在一定程度上决定着可能采取的实际行动。

情景面试应用于人才选拔是基于心理学家库尔特·勒温的著名公式:

$$B=f(P\times E)$$

这个公式的意思是说:一个人的行为(Behavior)是其人格或个性(Personality)与其当时所处情景或环境(Environment)的函数。换句话说,候选者面试时的表现是由他们自身的素质和当时面对的情景共同决定的。如果考官能够恰当地选择情景并保证情景对不同候选者的一致性,那么,不仅可以诱发候选者的相应行为,而且能够说明候选者行为的不同是由其素质不同所致。

情景面试的形式是历年公务员面试中的“主角”,设置的场景涉及公共危机场景、职场场景、考场场景、生活场景等,但是在不同部门、不同省份的公务员面试中,场景呈现的形式会有些许差异:

通过简单的文字表述来呈现。

你是小区的物业主管,你主管小区内的一名租客因某些原因急着搬家,要把房子里的家具都搬出来,必须要业主签字才能办,但是他联系不到业主,这时候他找到了你,你怎么办?

通过播放视频来展现更为逼真的工作场景。

一段发生在铁路卧铺车间的盗窃案视频,视频内容大致如下:在火车上有一名男子向你报案说丢了个包,包里有一万元钱,还有一些合同,火车还有30分钟到站,会停车5分钟。视频结束后,考官会向考生提问,如请你复述案子发生的过程。

通过角色扮演来演绎如何处理复杂的事情。

让两个应试者一个扮演厂长。该厂解决了大量下岗职工的就业问题,是当地的龙头税收企业,但该厂存在严重的污染问题。另外一个扮演当地的环保局局长。两个人各自为自己代表的利益群体进行协商,尽量说服对方。

情景面试的形式由于其“逼真性”的特征,也广泛应用于各大企业的面试招聘中。

某国际连锁超市选拔总经理。在最后阶段,招聘专家对一路过关的四位候选者使用了情景面试的方法。四位候选者被安排同时观看一段录像,录像内容如下:

画面定格在一个中等发达程度的小县城。镜头聚焦于一家大型超市,时间显示当时是上午9时30分。这时,超市的入口处出现了一位身高1米85左右、穿一身运动装的年轻小伙子。他走进超市,径直走向日用品区域,从货架上取下一支牙膏。然后,快步走向收银台,收银台是一位三十岁出头的收银员。小伙子问女收银员:“多少钱?”女收银员说:“四块八毛钱。”小伙子掏出钱包,取出一张一百元的人民币,女收银员找给他95元2角。然后,小伙子将钱



和牙膏收好,走出了超市。

画面重新回到了超市入口处,时间显示是上午10时整。这时,一位高1米70左右、穿笔挺西装的小伙子出现在门口,并径直走向日用品区域,从货架上取下一支牙刷,向刚刚那个收银台走去。女收银员熟练地找到牙刷上的条形码,一刷,“三块八毛钱”女收银员亲切地告诉这位小伙子。小伙子掏出钱包,取出一张十元的人民币递给女收银员。女收银员递给小伙子一只牙刷并找给6元2角钱。然而,小伙子突然说:“同志,你找错钱了,我给你的是一百块钱。”“你给我的明明是十块钱呀!”女收银员吃惊地说道。

“我给你的就是一百块钱,赶快给我找钱,我还有事情要做!”小伙子提高了嗓门,语气也相当严厉。女收银员急了,声音也提高了八度:“你这人怎么不讲理呢?你明明给的是十块钱,为什么偏要说是一百元呢?你想玩人啊?”这时,收银台已经聚拢了十几位买东西的顾客看热闹。这位小伙子似乎实在难以容忍了,向整个人群说道:“大伙都瞧瞧,这是什么服务态度!你们经理呢?我要找你们经理。”

说来也巧,超市的总经理正好从办公室出来,看到这边有人围观,便走了过来。“怎么回事?”总经理问道。女收银员看到总经理来了,像来了救兵一样,马上委屈地向总经理告状:“经理,这个人太不讲理了,他明明给我的是一张十块钱,硬说是一张一百块钱。”经理见她着急的样子,立即安慰她说:“罗姐,别着急,慢慢讲,他买了什么?你有没有收一张一百块钱的人民币?”这位被总经理称为“罗姐”的女收银员心情似乎平静了些。

“他买的是牙膏,哦……不,他买的是牙刷。对了,我想起来了,今天,我没收几张一百块钱的人民币,有一位高个儿给了我一百块钱,他买的是牙膏。这个人给我的就是十块钱。”总经理听了罗姐的话,眉头有些舒展,转身走向那位身高1米70左右的小伙子,很有礼貌地说道:“很不好意思出现了这种事情。您能告诉我事情的真实情况吗?”小伙子也似乎恢复了平静,同样有礼貌地坚持说自己付给女收银员的是一张一百块钱。

这时,总经理环视了一下人群,然后将视线定格在这位小伙子身上,继续有礼貌地说:“这位先生,根据我对这位收银员的了解,她不是说谎和不负责任的人,但是我同样相信您也不是那种‘找茬’的人。所以,为了更好地将事情弄清楚,我可否问您一个问题?”“什么问题?”小伙子问道。“您说您拿的是一张一百块钱,请问您有证据吗?”总经理问道。

“证据?”小伙子迟疑了片刻,然后眼睛一亮,提高嗓门说:“我昨晚算账的时候,顺手在这张钱的右上角用圆珠笔写了1288四个数字。你们可以找一下。”总经理立即吩咐罗姐在收银柜中寻找,果真找到了一张右上角用圆珠笔写有1288的一百块钱。这时,小伙子来了精神,冲着人群高喊:“那就是我刚才给的一百块钱。”

人群开始骚动,顾客们明显表示出对商场的的不满。镜头在人群、小伙子、罗姐和总经理之间切换,最后定格在总经理眉头紧锁的脸上。

这时录像结束,并在屏幕上弹出两个问题: