

竞争上岗 演讲与答辩

JINGZHENG SHANGGANG YANJIANG YU DABIAN

姬瑞环 主编



中国人事出版社

竞争上岗演讲与答辩

姬瑞环 主编

中国人事出版社

图书在版编目(CIP)数据

竞争上岗演讲与答辩/姬瑞环主编. —北京: 中国人事出版社, 2011
ISBN 978-7-5129-0090-5

I. ①竞… II. ①姬… III. ①国家行政机关-领导人员-招聘-演说-中国
IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 027058 号

中国人事出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出 版 人: 张梦欣

*

北京北苑印刷有限责任公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×960 毫米 16 开本 14 印张 228 千字

2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 次印刷

定价: 32.00 元

读者服务部电话: 010-84643933/64929211/64921644

发行部电话: 010-64961894

出版社网址: <http://www.renshipublish.com>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

如有印装差错, 请与本社联系调换: 010-80497374

目 录

上篇 知识技巧篇

第一章 竞争上岗演讲与答辩述要	(3)
一、竞争上岗演讲与答辩的主要特点	(3)
二、竞争上岗演讲与答辩的基本流程	(9)
三、竞争上岗演讲与答辩的常规内容	(13)
四、竞争上岗演讲与答辩的基本要求	(14)
第二章 不打无准备之仗	(23)
一、熟悉基本情况	(23)
二、收集演讲资料	(26)
三、提高心理素质	(31)
四、锤炼表达能力	(38)
五、塑造良好形象	(45)
第三章 技巧帮你得高分	(53)
一、踊跃推销自己	(53)
二、巧用态势语言	(59)
三、展现自身优势	(61)
四、善于打动考官	(65)
五、调动情感力量	(68)
六、把握语言分寸	(70)
七、妙用修辞技巧	(72)

目 录

八、灵活化解卡壳	(74)
九、创新演讲表达	(77)
十、口语表达技巧	(81)
第四章 演讲文稿细斟酌	(83)
一、画龙点睛的标题	(84)
二、精彩引人的开头	(85)
三、厚实饱满的主体	(89)
四、不同凡响的结尾	(96)
五、精心推敲演讲稿的语言	(99)
六、认真对待演讲稿的修改	(101)
七、演讲稿要与竞争岗位特点相适应	(104)
八、竞争上岗演讲稿写作经验谈	(109)
第五章 答辩过程讲技巧	(114)
一、事先精心准备	(114)
二、认真聆听提问	(117)
三、抓住关键重点	(118)
四、详答施政措施	(120)
五、灵活应对敏感	(122)
六、冷静对待反调	(124)
七、切忌出口伤人	(126)
八、确保诚恳友善	(126)
九、体态语言得体	(126)
十、机智灵活应变	(128)

下篇 能力拓展篇

第六章 演讲文稿荟萃	(137)
百尺竿头,更进一步	(137)
抢抓机遇,勇于挑战,力争成功	(140)

用科学发展观促进和谐社会建设	(143)
锻炼自己,更好地为党和人民服务	(145)
做好妇联维权工作,优化妇女发展环境	(147)
为国聚财,为民造福	(149)
应领导之所想,急群众之所需	(151)
以科技推动经济,以经济促进腾飞	(153)
做人民卫士,保一方平安	(156)
先天下之忧而忧	(159)
为蓝天、为大地,为我们可爱的家园	(161)
勤勤恳恳干工作,再接再厉谱华章	(163)
第七章 答辩内容集锦	(166)
一、答辩实例与参考答案	(167)
二、答辩模拟试题与要点参考	(187)
第八章 竞争上岗演讲与答辩模拟练习材料	(194)
一、竞争上岗能力素质评价	(194)
二、竞争上岗模拟试题集锦	(197)
主要参考文献	(217)
后记	(218)

上 篇

知 识 技 巧 篇

知识技巧篇的主要内容，围绕演讲与答辩的基本知识和基本技巧而展开。包括演讲与答辩的主要特点、基本流程、内容要求；演讲与答辩的准备工作；演讲与答辩应当掌握的基本技巧，以及撰写竞争上岗演讲稿的要求与方法等。认真学习和领会这些内容，有助于参加竞争上岗演讲与答辩的读者朋友积累知识，锤炼技巧，提高演讲与答辩的能力，为实现竞争上岗目标奠定良好基础。

第一章

竞争上岗演讲与答辩述要

【本章学习要点】

- ▣ 竞争上岗演讲与答辩的主要特点
- ▣ 竞争上岗演讲与答辩的基本流程
- ▣ 竞争上岗演讲与答辩的常规内容
- ▣ 竞争上岗演讲与答辩的基本要求

“能说擅写是综合竞争力的表现”。这句话在竞争无时无刻不在的今天，得到了很好的印证。竞争上岗要经历笔试、面试等必要环节。笔试成功者，才有资格进入面试阶段。竞争上岗演讲与答辩，不仅是面试过程的两个基本环节，也已成为管理干部公平竞争和展示自身才华的重要体现。

竞争上岗者需要了解演讲与答辩的有关内容，明确演讲与答辩的主要特点、基本流程以及内容要求。对于演讲与答辩有了全面认识，做好了充分的准备，是取得演讲与答辩良好效果的重要保障。

一、竞争上岗演讲与答辩的主要特点

竞争上岗演讲，不同于其他演讲行为。演讲成功者并不意味着获得奖牌或奖杯，而是可能将要走上某一领导岗位，成为新的领导者。

竞争上岗答辩，不同于高校学生的毕业论文答辩。因为竞争上岗答辩是管理干部笔试完成后，与现场考官进行“双向沟通”的过程，是选拔合适的管理干部的重要环节。答辩组织方根据竞争岗位的需要，预先命制一些问题，制成题签，由竞争上岗者根据现场抽签或者考官提问作出回答，考官根据竞争上岗者回答问题的表现进行打分。“答辩”是竞争上岗环节中的一种习惯说法，只

需根据试题的含义或者考官临场的延伸提问进行回答即可，并非针对试题或问题进行直接辩驳。

认识竞争上岗演讲与答辩的基本特点，对于上台演讲和进场答辩的人来说，实属必要。

（一）竞争上岗演讲的主要特点

竞争上岗演讲有很多固有的特点。为了明确这一点，首先可以从一篇具体的演讲稿来分析。



争做一个勤政、廉洁、务实的好县长

各位评委、同志们：

大家好！首先向辛勤工作的各位评委表示衷心的感谢！我走上这个演讲台的目的，就是为了竞争县长职位。我相信，凭着我几年来在副县长工作中积累的经验，凭着我的勇气和才干，凭着我与大家同舟共济的深厚友情，这次竞争上岗演讲给我带来的必定是下次的就职演说。今天，我要演讲的题目是：争做一个勤政、廉洁、务实的好县长！

我生于1960年，1984年毕业于××农业大学，曾在共青团××市委办公室、中共××市委组织部工作，2000年担任××县副县长至今。担任副县长期间，我分管农业、财贸、政法工作，有力地配合了县委书记、县长的的工作，展示了我的才华，所分管的工作都取得了显著成绩。在确立全县经济发展战略、推进农业产业化进程，形成全县“土豆、葵花、花菇、药材”创业新格局中做了大量具体工作。在指导农业方面，提出了产前抓优种、产中抓服务、产后抓加工，立足优势，积极推进农业产业化经营的思路。组织带领全县农业部门和乡镇干部先后在山东、辽宁以及本省的一些地方参观取经，帮助创办了××牌瓜子炒货场、土豆淀粉皮加工厂等产业化龙头企业。在指导农业生产中，充分发挥专业优势，先后引进试种了美国杂交葵花优种，DK—119、紫花白马铃薯、优种胡麻、玉米等新品种，起到了很好的增产效果，并和中国农业科学院花卉研究所、山西农科院联合建立了××百合花繁育基地，增值财源，增加税收，加强征管，使全县财政收入逐年增长。在创建“治安模范县”活动中，

狠抓执法责任制的落实和政法队伍的建设，保持了全县社会治安的良好局面，禁毒专项斗争进入全省先进行列，受到省、市的表彰。

假如我竞争到县长这个职位，要做的工作很多。根据我多年来的深入调研，在客观审视县情的基础上，超前思维，我县应以调整产业结构、产品结构和所有制结构为中心，以改革开放为动力，坚持体制创新、技术创新、人才机制创新、环境创新，狠抓煤炭工业、培育非煤企业、发展旅游产业、建设温饱农业、强化科教事业，实现强县、富民两大目标的经济社会发展战略。面对全县产业结构不合理，支柱产业单一的不良局面，围绕“优化支柱产业保当前、培育优势产业促发展、开发潜力产业蓄后劲”的总体战略目标，把旅游业作为全县调整产业结构的替代产业和新型支柱产业来培育和扶持，按照“舞动一个龙头（建立旅游龙头特色镇），坚持四个统一（统一领导、统一管理、统一规划、统一宣传促销），创造四优环境（优惠政策、优美环境、优良秩序、优质服务），强化四项建设（设施建设、服务体系建设、景点建设、相关产业体系建设）”的总体思路，全方位加快建设。加大旅游业宣传开发和建设力度，使旅游新兴支柱产业显示出强劲的发展势头，有效地加快产业结构的调整步伐。在农村工作方面，应围绕“强基础、调结构、兴科技、育龙头、保稳定”五大重点，狠抓基础设计建设，大力调整农业种植结构；实施科技兴农战略，有效克服连年灾害影响，促进农村经济的稳定发展；针对收支矛盾日益突出的财政形势，通过大力加强财源建设，强化财税征管，优化支出结构，严格资金管理等一系列的硬性措施，有力促进财政收入的预期增长，确保机关干部职工工资的足额按时发放。

假如我能当上县长，我想用以下四点来勉励自己：

一是强化识大体顾大局意识。我要善于协调并处理好班子成员之间的关系，求得班子的团结，以增强班子的凝聚力与战斗力，表现出一个党员干部的政治觉悟与高风亮节，以坦诚的态度、高尚的人格、廉洁的行为、卓越的领导才华、优异的工作为理想、为事业而奋斗，用求真务实的工作态度，脚踏实地的工作作风实践自己的诺言——做一个勤政为民、廉洁公正、务实高效的人民公仆。

二是进一步强化公仆意识。人民是主人，县长是公仆，作为县长，首先要忠于党忠于人民。我出生在农民家庭，从小生长在农村，与人民群众有着特殊的、天然的感情联系。假如我当上县长，我感到这既是一种信任、一种鞭策，更是一种压力、一种责任，因为我担负的是全县 28 万人民的重托和期望。我

想，作为一名共产党员，我应该有忧民之心，有爱民之情，应该做人民的学生，做人民的公仆，为人民撑腰，为人民做主，为人民谋利益！

三是进一步强化奉献意识。我要经常下基层调查研究，体察民情，倾听老百姓的呼声。因为我县还有2万多贫苦人口，还有91个贫困村，还有5万多人靠天吃饭，还有几百名失学少年，还有许多下岗职工，还有不少待业青年，还有大批企业停工停产，还有许多农民收入减少，还有许多乡镇负债累累，还有许多年迈老人无依无靠，作为一县之长，责任重于泰山，我应该像焦裕禄一样，像孔繁森一样，热爱×县，扎根×县，把×县当做家，把百姓当做亲人，老老实实做人，扎扎实实工作，只有这样，才能对得起组织的信任，对得起信任我、鞭策我的28万父老乡亲！

四是进一步强化廉政意识。公生明，廉生威；奉公则荣，谋私则耻。有人说，你远离城市、远离父母、远离妻子儿女到边远山区工作，降了位子，苦了妻子，重了担子，少了票子，但作为一名共产党员，接触了基层实际，我才了解民间疾苦，懂得了做人的道理，并进而懂得了为官之意在于奉献，为官之本在于造福，为官之德在于清廉。为了端正党风，改进作风，淳朴民风，我决不做徒有虚名的样子官、华而不实的清谈官、无所作为的糊涂官、好吃懒做的享乐官、行贿受贿的腐败官！

有言道：“听其言，观其行”。今后，请大家时时监督我，事事监督我。

人心齐，泰山移。各位代表，各位领导，各位评委们，只要我们同心同德，群策群力，我们的目标一定会实现，我们的事业一定会成功，我们县的明天一定会更加美好！

谢谢大家！

这篇演讲稿，不仅透视出演讲者是一位有思想、有谋略，坚定自信、勇于创新、敢于担当、勤政务实、廉洁自律的好领导，也使我们对演讲稿的主要特点有了比较直观的了解。大致而言，可以分为以下几个方面：

1. 明确的目的性

上述演讲稿的标题明确地告知人们，这篇演讲与其他演讲在目的上的最大区别。竞争的职位如同百米跑道终点的那条红线，谁先撞线，谁就是冠军得主。坦率地说，参加演讲的人都想通过公平竞争，获取自己心目中的那个职位，然而，并非每个演讲者的表现都能够做到完美和适度。有人输在内容上，有人输在语言上，有人就输在目标表达上。因此，竞争演讲者要明确提出自己

竞争上岗的目标,恰当地组织演讲内容,运用简洁、鲜明、生动、富有感染力的语言,准确地说明自己的简历以及竞争上岗的优势条件,阐述自己上岗后的施政主张与方法措施。总之,要以充满自信的感觉,表明自己是竞争上岗的最佳人选。

2. 角色的真实性

上述演讲稿中“我生于1960年,1984年毕业于××农业大学……2000年担任××县副县长至今”“假如我竞争到县长这个职位,要做的工作很多……”等内容,明确地告诉我们,竞争上岗演讲,没有丝毫虚拟的成分,完全是以自己真实的姓名、真实的身份面对考官和听众进行演讲的,要用真人、真事、真理、真情表达演讲者真实的想法,而不是以演员的身份扮演某个角色为现场观众表演。上述竞争演讲者,完全是把自己当做县长来看待,他的施政意见,就是“以调整产业结构、产品结构和所有制结构为中心,以改革开放为动力,坚持体制创新、技术创新、人才机制创新、环境创新,狠抓煤炭工业、培育非煤企业、发展旅游产业、建设温饱农业、强化科教事业,实现强县、富民两大目标的经济社会发展战略。”当然,在竞争上岗演讲台上,也可以适度借用一些幽默、风趣的形式,增强演讲的感人效果,但整个演讲过程中,必须以真实的身份角色,表明自己对所竞争职位的认识和理解。假如过度采用表演手法,偏离了竞争上岗演讲的本身意义,往往会使考官和听众对竞争者产生不成熟、不稳重的印象,最终导致被淘汰。

3. 突出的政治性

竞争上岗演讲不是一种普通的语言艺术实践,而是为了选拔干部所进行的一种严肃郑重的工作,这就决定了它是一种政治色彩浓厚的演讲。从演讲活动的组织者而言,要意识到这是在为国家机关选拔人才,是巩固国家政权的行为,必须依法行事,精心组织,认真实施,确保实现工作目标。对于竞争演讲者来说,演讲内容必须体现自身的政治素质,政治方向,政治敏锐性,拥护什么,反对什么,必须立场坚定,旗帜鲜明,要让现场考官和听众感到演讲者是一个政治素质过硬的、令人信得过的、合格的管理干部。有的演讲者在竞争演讲中把握不住演讲内容或者语言表达过激,不是从建设性的角度,而是从否定性的角度,说出一些对有关政策或制度不负责任的语言,这样的竞争演讲者,怎么可能赢得考官和听众的信任与支持呢?

4. 内容的规定性

竞争上岗演讲的目的就是为了争取一个职位,这个目的就要求演讲者对竞

争的岗位有清晰明确的认识。因此,竞争演讲内容就必须为赢得竞争服务,要围绕如何得到竞争岗位做文章。根据常规情况,竞争上岗演讲的主要内容包括三个方面:其一,自己竞争岗位的有利条件是什么,要围绕自己胜任该职位的与众不同的优势展开论证;其二,自己上岗后的施政纲领或工作思路,要力争用独特的思想或感染力,表达这些内容;其三,要阐明自己竞争成功后,将以怎样的状态投入工作,证明自己具备胜任所竞争岗位的思想、作风、品质和能力。

5. 语言的谨慎性

由于演讲角色的真实性以及演讲内容的规定性,决定了演讲过程的语言运用必须体现出谨慎稳妥的特点。演讲过程中无论是阐述自己竞争上岗的优势条件,还是表明自己的施政主张,都要以严肃负责的态度来对待。上述演讲者提出的“强县富民的经济社会发展战略”,是建立在“多年的深入调研”和“审视县情的基础上”的“超前思维”,之所以如此,是因为竞争上岗成功后,是要兑现自己的承诺的。大庭广众之下,面对组织部门的考察,一定要出言谨慎,把握分寸,言之成理,言之有据。要始终牢记自己讲出的一大堆漂亮话,以及作出的很多承诺,上岗后应当怎样负责和兑现。决不能“画饼充饥”,更不可欺上瞒下,尤其是竞争高层次职位时,演讲者所说的每句话,更要给考官和听众留下诚实可信的感受,要想着兑现承诺的那一天。

(二) 竞争上岗答辩的主要特点

1. 地位的被动性

在竞争上岗答辩过程中,答辩者完全处于被动地位,回答问题完全受制于题签或考官提问内容,只能根据预先设置的问题作答,不能进行质疑,更不能进行反驳,否则就会导致竞争答辩的失利。处于这种被动地位,要求竞争上岗者不仅要对回答内容有充分的准备,而且也要保持良好的心理状态,适应这种被动的局面。

2. 内容的限定性

竞争上岗答辩的内容,基本是根据竞争岗位的职责特点,特别是从事该岗位工作应当具备的政治素质、管理水平、业务能力、科技文化知识以及其他需要掌握的相关内容设定的。也就是说,竞争不同的岗位,需要有针对性地准备该岗位所限定的内容。为此,参加竞争上岗答辩时,必须认真熟悉竞争岗位的职责以及由此限定的相关内容。

3. 时间的规定性

竞争上岗答辩时，一般都明确规定回答问题的时间限制。具体时间长短通常都由答辩组织方根据答辩人数以及其他很多情况而定，并且在有关程序性文件中明确规定，或在开始答辩时统一宣布。有了时间限制，就需要很好地把握答辩问题的主次轻重，掌握好语言节奏，善于在有限的时间内完整而有条理地阐述自己的答辩内容。为了做到这一点，答辩者一定要反复演练，充分利用好给定时间。

二、竞争上岗演讲与答辩的基本流程

（一）竞争上岗演讲的基本流程

竞争上岗演讲是在基本程序的规范之下进行的。参与竞争上岗的人员，必须熟悉演讲的基本程序，否则，很有可能影响演讲水平的发挥。

竞争上岗演讲的组织工作，主要包括以下环节：

1. 确认演讲者身份

竞争演讲者出具有效证件、照片等证明性材料，由组织人事部门对参与竞争演讲的人员进行一一对应，确认真实身份，排除演讲过程中可能出现的冒名顶替现象。

2. 宣布演讲规则

组织人员宣布竞争上岗演讲过程的有关纪律和规定，提醒参与演讲者严格遵守，这是各类考试所不可缺少的重要环节，基本内容大致相似。

3. 宣布演讲题目

这个环节存在一定灵活性，有时由主持人向现场听众宣布，有些情况下，演讲者会自己宣布演讲题目。

4. 主考官宣布竞争演讲大会指导语

指导语包括宣布竞争演讲大会开始，介绍与会来宾，介绍大会主要议程，请出席领导致辞。大多数情况下，在竞争演讲之前，都会安排领导讲话环节，突显组织竞争演讲活动的重要意义，然后开始竞争演讲。

5. 演讲者作演讲前准备

按照会议给定时间进行，大约 20 分钟。

6. 竞争者上台演讲

通常在每位竞争者演讲之前，大会主持人会有一个邀请词，并向竞争演讲

者提出良好祝愿，尤其是在第一位演讲者开讲之前，主持人会适当多讲几句。演讲者应对主持人的良好祝愿表示真诚的感谢。

7. 现场考官提问

考官针对演讲内容表达不清楚或特别感兴趣之处进行提问，演讲者需要进一步作出补充说明。

8. 进行讨论，独立评分

现场考务人员对考官评分情况进行统计汇总，并将评分结果存档。

(二) 竞争上岗答辩的基本流程

竞争上岗答辩是面试的常用方法。在多年的推行过程中，逐渐形成了一套相对比较稳定而且行之有效的操作流程。

答辩基本流程包括答辩准备阶段和答辩实施阶段两个部分。

1. 答辩准备阶段

步骤一：制定答辩方案，组建领导机构。在笔试基础上，分解答辩全过程，确定答辩的内容、目的、对象、组织方法、实施程序以及考官组成、评分办法、录取比例等，为答辩的组织工作制定基本依据。同时，由组织人事部门领导、用人单位领导组成答辩工作领导小组，确保整个答辩过程有领导、有组织、有计划地进行。

步骤二：审查答辩资格，发出答辩须知。这是指根据报名登记和笔试成绩，对答辩者进行资格审查，并初步确定参加答辩人的环节。其目的在于核实答辩者是否符合答辩资格，判定答辩者笔试成绩是否准确，使符合条件的优胜者进入答辩范围，并将答辩者名单张榜公布。发出答辩须知，旨在公开答辩程序的内容、形式、测评计分方式等事项，以求得程序的规范化和答辩的公平性。

步骤三：确定答辩内容，制作答辩题目。答辩是在笔试基础上，以答辩者拟任岗位的要求为依据，围绕其在能力素质、工作经历等方面的综合情况作进一步考查，从而使主考者和用人单位对答辩者有一个比较全面、客观、真实的印象，为选拔合适的人选提供充分的依据。在明确答辩内容范围后，要根据一定规则，制作答辩试题。答辩试题通常分为 A、B 两类。

A 类题目，是一组有共性的题目，围绕岗位所需的专业知识，提出在范围、重点、分量、难度等方面尽可能平衡的问题，分门别类，一封一套题，答辩现场由答辩人自行抽取回答。

B类题目,属于个性化问题,是考官和用人单位根据不同岗位和要求,随机提出的考查答辩人的具体问题。这些问题大都与工作经验、工作能力、生活阅历等有密切关系,由考官随时提出,并根据需要可以延伸提问。

步骤四:组建和培训考官队伍。为了切实有效地承担好答辩工作,需要组建由组织人事部门、用人单位领导、专业技术人员和有关专家学者组成的考官队伍。考官队伍组成人员应来源于不同方面,性格气质搭配得当,男、女比例适当,数量以7~9人为宜。综合来看,答辩考官要具备以下素质:

- (1) 坚持原则,公道正派,不徇私情,尊重人才,客观公正;
- (2) 熟悉专业和相关业务知识,有较丰富的工作经验;
- (3) 有较强的事业心和认真负责的工作态度;
- (4) 善于思考,视野开阔,有较强的应急反应能力;
- (5) 有较强的语言交流能力。

步骤五:做好考场布置和相应物质条件的准备。

2. 答辩实施阶段

为了保证竞争上岗答辩过程的井然有序,组织答辩的机构应当按照规定的答辩实施步骤来进行。

步骤一:介绍考场情况。为了消除答辩者的紧张心理,并建立起轻松自如的心理感受,在规定的时间内,由接待联络员将答辩者集体带进考场,并向答辩者介绍测评小组(考官队伍)的组织单位、测评小组人员以及工作人员的构成情况。

步骤二:主持人宣读答辩说明。答辩说明一般包括以下内容:

- (1) 介绍答辩办法、程序和时间,即首先导入式提问,其次抽签答辩,最后随机问答。答辩时间一般为20~30分钟;
- (2) 宣布答辩纪律、规定;
- (3) 对答辩者提出希望和鼓励。

主持人介绍完毕,答辩者被集体带入候考室等候答辩。

步骤三:答辩开始。答辩竞争过程是对能力和知识的综合性检验。答辩过程也是对人才的识别与选拔,为了能够达到优胜劣汰的目的,答辩过程设有四个环节:

- (1) 答辩者抽题准备。按照答辩顺序号,由答辩者依次随机抽题,从中选定2个A类答辩题,选定其中一题,然后进入准备室(不准带资料),个人准备10分钟,待前一位答辩完毕,由工作人员引导进入答辩考场。