



竞争上岗成功之路丛书之二

# 领导干部

# 竞争上岗

## 面试答辩技巧

刘汉民 著

- 是各级党政机关、事业单位机构改革，干部竞争上岗应试重要参考书
- 是各企业单位领导干部竞争上岗的指南
- 可供各类求职面试者作为学习参考

面试答辩技巧

竞争上岗



中华工商联合出版社

685

竞争上岗成功之路丛书之二

# 竞争上岗面试答辩技巧

刘汉民 著

中华工商联合出版社

责任编辑:王玉璋 易定宏

封面设计:易海波

### 图书在版编目(CIP)数据

竞争上岗面试答辩技巧/刘汉民著. - 北京:中华  
工商联合出版社,2001.6

(竞争上岗成功之路)

ISBN 7-80100-804-9

I. 竞… II. 刘… III. 国家机构-干部-招聘-考  
试-中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 036753 号

**中华工商联合出版社** 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

中国伊协月华胶印厂印刷

新华书店总经销

---

850×1168 毫米 1/32 印张:9.25 220 千字

2001 年 4 月第 1 版 2002 年 8 月第 6 次印刷

ISBN7-80100-804-9/F·305

本册定价:16.80 元

全套定价:50.40 元

## 前 言

竞争是人类进步、社会发展的杠杆。自中央组织部、国家人事部联合发出《关于党政机关推行竞争上岗意见》以来，全国各地、各部门积极响应，把竞争上岗作为一项干部人事管理的重要改革措施来实施。实践证明，竞争上岗进一步拓宽了选人用人的渠道，形成了一种竞争的激励机制，有效地克服了选人用人方面的不正之风，改变了干部能上不能下的弊端，真正体现了我党“公平、公开、公正”的干部选拔原则，使大批的优秀人才脱颖而出。因而，竞争上岗提高了干部队伍的整体素质，受到了人民群众的普遍欢迎。现在很多企业也采用了竞争上岗这种方式选用人才。目前，中国已形成了一个竞争上岗的热潮。为了帮助广大竞争上岗者和大中专毕业生及其他求职者顺利地上岗或求职，我们通过一年多的学习和探索，收集了大量的竞争上岗第一手资料，撰写了《竞争上岗成功之路》这套丛书，供广大竞争上岗者和求职者学习参考之用。

为了考察竞争者或求职者的业务和知识水平，用人单位一般都要设置面试答辩这一关。面试答辩

的形式多种多样，提问也花样百出。本书《竞争上岗面试答辩技巧》从多个角度阐述了面试答辩的特点、技巧等各方面的问题，并紧密联系实际编撰了200余例答辩实例，相信既能提高竞争上岗者和求职者面试答辩时的临阵应对能力，又能提高干部的实际工作能力和整体素质。

作者

二〇〇一年五月于广州

# 目 录

|                            |    |
|----------------------------|----|
| <b>竞争上岗面试答辩的特点</b> .....   | 1  |
| 一、答辩的被动性 .....             | 1  |
| 二、答辩的单向性 .....             | 3  |
| 三、答辩内容的限定性 .....           | 5  |
| 四、答辩时间的规定性 .....           | 7  |
| <b>竞争上岗面试答辩的原则</b> .....   | 9  |
| 一、紧扣试题（问题）原则 .....         | 9  |
| 二、实事求是原则 .....             | 15 |
| 三、旗帜鲜明原则 .....             | 17 |
| 四、简明扼要原则 .....             | 19 |
| 五、文明礼貌原则 .....             | 21 |
| <b>竞争上岗面试答辩的常见题型</b> ..... | 23 |
| 一、政治性答辩题和业务性答辩题 .....      | 23 |
| （一）政治性答辩题 .....            | 23 |
| （二）业务性答辩题 .....            | 25 |
| 二、情景模拟答辩题与常规型答辩题 .....     | 26 |
| （一）情景模拟答辩题 .....           | 26 |
| （二）常规型答辩题 .....            | 27 |
| 三、单一式答辩题和连续式答辩题 .....      | 28 |
| （一）单一式答辩题 .....            | 28 |

|                                   |           |
|-----------------------------------|-----------|
| (二) 连续式答辩题 .....                  | 28        |
| <b>竞争上岗面试答辩的思维艺术 .....</b>        | <b>31</b> |
| 一、抽象思维 .....                      | 31        |
| 二、辐射思维 .....                      | 32        |
| 三、反向思维 .....                      | 38        |
| 四、二面神思维 .....                     | 42        |
| <b>竞争上岗面试答辩的推理艺术 .....</b>        | <b>45</b> |
| 一、三段论推理 .....                     | 45        |
| 二、假言推理 .....                      | 48        |
| (一) 充分条件假言推理 .....                | 48        |
| (二) 必要条件假言推理 .....                | 52        |
| 三、归纳推理 .....                      | 55        |
| 四、类比推理 .....                      | 58        |
| <b>竞争上岗面试答辩的语言艺术 .....</b>        | <b>61</b> |
| 一、准确地选用词语 .....                   | 61        |
| 二、恰当地运用语句 .....                   | 63        |
| (一) 根据答辩内容需要, 适当选用<br>短句 .....    | 64        |
| (二) 根据答辩内容需要, 交错运用<br>长短句 .....   | 65        |
| (三) 根据答辩内容需要, 适当运用<br>假设复句 .....  | 66        |
| (四) 根据答辩内容需要, 适当地运<br>用修辞手法 ..... | 69        |

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| 三、遵循语言规律，防止语病发生 .....            | 73        |
| (一) 句子之间要有密切联系，防止<br>不合逻辑 .....  | 74        |
| (二) 层次要清楚明白，防止结构<br>混乱 .....     | 75        |
| (三) 语句的意义要单一，防止出<br>现歧义 .....    | 76        |
| <b>竞争上岗面试答辩的体态语言艺术 .....</b>     | <b>77</b> |
| 一、体态语言运用的原则 .....                | 77        |
| (一) 按照不同民族和地域的习惯使用<br>体态语言 ..... | 77        |
| (二) 根据答辩具体的情景使用体态<br>语言 .....    | 78        |
| (三) 综合运用各种体态语言 .....             | 79        |
| 二、恰当地调动面部表情 .....                | 80        |
| (一) 眼神 .....                     | 80        |
| (二) 眉毛 .....                     | 81        |
| (三) 嘴形 .....                     | 81        |
| (四) 微笑 .....                     | 81        |
| 三、保持良好的身体姿态 .....                | 82        |
| 四、充分发挥手势的作用 .....                | 83        |
| 五、注意运用服饰语言 .....                 | 83        |
| <b>竞争上岗面试答辩的技巧 .....</b>         | <b>85</b> |
| 一、弄清含义，抓住关键 .....                | 85        |

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| 二、多向分析,全面具体 .....            | 88         |
| 三、巧妙假设,阐明观点 .....            | 90         |
| 四、突出优势,扬长避短 .....            | 93         |
| 五、相互比较,说明事理 .....            | 96         |
| 六、理论实例,虚实并用 .....            | 98         |
| 七、审时度势,灵活应变 .....            | 100        |
| 八、诙谐幽默,形象风趣 .....            | 102        |
| 九、含蓄委婉,亮明观点 .....            | 103        |
| 十、模糊应答,扩大范围 .....            | 104        |
| 十一、故意回避,引伸转移 .....           | 105        |
| 十二、更换前提,纠正偏差 .....           | 106        |
| <b>竞争上岗面试答辩前的准备 .....</b>    | <b>109</b> |
| 一、掌握单位职位情况,了解领导者<br>风格 ..... | 109        |
| 二、预测答辩试题,草拟答辩提纲 .....        | 110        |
| 三、做好心理准备,酝酿最佳情绪 .....        | 111        |
| <b>竞争上岗面试答辩应注意的问题 .....</b>  | <b>115</b> |
| 一、要注意淡化答辩的成败意识 .....         | 115        |
| 二、要注意保持坚强的自信心 .....          | 116        |
| 三、要注意保持愉快的精神状态 .....         | 116        |
| 四、要注意树立对方意识 .....            | 116        |
| 五、要注意答辩语言的简洁流畅性 .....        | 117        |
| 六、要注意控制自己的心理情绪 .....         | 118        |
| <b>竞争上岗面试答辩实例 .....</b>      | <b>121</b> |

## 目 录

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| 一、业务性题答辩实例 .....                                            | 121 |
| 二、情景模拟题答辩实例 .....                                           | 159 |
| 三、常规型题答辩实例 .....                                            | 201 |
| 四、连续式题型答辩实例 .....                                           | 226 |
| 五、政治性题型答辩实例 .....                                           | 246 |
| 附录一：一场公选答辩的实况点评 .....                                       | 269 |
| 附录二：中共中央组织部制订的《全国公开选拔<br>党政领导干部考试大纲》（试行）有关<br>面试的若干规定 ..... | 277 |
| 主要参考文献 .....                                                | 283 |
| 后 记 .....                                                   | 285 |

## 竞争上岗面试答辩的特点

竞争上岗面试答辩是指竞争上岗者在面试时根据用人单位设置的试题或者主考官和群众当场提出的问题作出回答的一种活动。答辩着重在答，只需要根据试题或者问题的含义作出回答，而不需要针对试题或问题进行直接反驳。因此，答辩与论辩有着完全不同的特点。具体说来，答辩有着如下几个特点：

### 一、答辩的被动性

所谓答辩的被动性是指竞争上岗答辩者回答问题完全受制于试题或者对方提出的问题，即处于完全被动的地位。竞争上岗答辩只能根据对方设置的试题或者提出的问题作出回答，对方提出的问题设置的试题一般不能提出疑问，更不能进行直接反驳。如果提出疑问或者直接反驳，就有可能导致竞争的失利。所以纵观答辩的实践，竞争上岗答辩

者都是根据试题和提出的问题作出回答的。例如：

问：你是个外行，竞争制衣厂厂长，靠什么治厂，怎样调动大家的积极性？

答：论制衣服，我确实是个外行，我既没有裁剪的技术，也没有缝制的本领。但是管理企业我是个内行，我们厂有不少懂管理的干部和技术高明的老工人，有占全厂职工 80% 以上朝气蓬勃、勇于上进的年轻人。如果我当上厂长后，把老师傅请回来，把年青人的工作、学习、生活都安排好，使他们满意，这样就会充分调动他们的积极性，他们就会把工厂当成自己的家，那么我们的厂就会蒸蒸日上，欣欣向荣。

这例答辩中的提问者提出的问题有点咄咄逼人之势，然而竞争上岗者由于自己所处于被动的地位，因此，他没有对对方提出的问题进行直接反驳，而是首先承认在制衣方面的确是个外行，然后才说明自己在管理方面是内行，进而回答了怎样治厂和调动群众积极性的问题。可以试想，如果不是答辩，而是论辩，那么答辩者完全可以对对方提出的问题

直接进行反驳，因为对方提出的问题中暗含着“外行无法治厂”的含义，那么针对这个含义，答辩方即可以直接提出“外行也能治厂”的观点反驳对方，也可以直接指出对方提问中存在的错误。然而答辩者的被动性的地位决定他不能这样做。如果这样做，就有可能带来失分的后果。由此可见，被动性是竞争上岗答辩的一个重要的特点。

### 二、答辩的单向性

答辩不是双向交流的活动，而是单方面的回答问题，因而具有单一性特点。下面我们从答辩和论辩这两种不同形式的比较中可以看出答辩的这种单一性的特点。

先看答辩的实例：

问：如果你竞争上岗后，会不会精简机构，减少干部和工人？减少多少干部和工人？

答：我竞争上岗后，不会减少干部和工人。但是党政分开，调整干部结构是大势所趋，这首先是党政职能的改变。现在科室干部显得人多，原因是事少。如果事情多了，人手就不够。竞争上岗后，我首先是扩大业务，发展事业。我们要干很多事情，许多部门可以层层承包，自负盈

亏，还可以对外承揽加工，增加服务项目，有的变成相对独立的公司，需要人的地方多，所以不但不会减人，很可能还要增加人员，才能适应业务发展的需要。

再看论辩实例：

4

公诉人：被告人王某某与妻子因小孩满周岁请客的问题发生争吵后，提出要外出玩耍，在其妻赵某不同意的情况下，王某某将其妻打了一拳，致其妻死亡。从当时被告人王某某的犯罪心理状态来看，他没有伤害妻身体健康的故意。但是，被告人王某某应当预见自己的行为可能发生的结果，然而他由于疏忽大意而没有预见，以致发生了其妻死亡的悲剧。王某某的行为触犯了《中华人民共和国刑法》第二百三十三条规定，构成过失致人死亡罪。被告人王某某的行为侵犯了公民的人身权利。

辩护人：我认为被告人王某某的行为不构成过失致人死亡罪。所谓过失致人死亡罪是指应该预见自己的行为可能发生致人死亡的后果，由于疏忽大意或者轻信能

够避免导致他人死亡的行为。被告人王某某用拳头打被害人赵某的行为，是错误的，但是他不可能预料到发生死亡的后果。他当时只不过想用这种做法使妻子放弃阻止自己外出的行为。故被告人王某某当时应该预见自己的行为有可能造成伤害被害人赵某身体健康的可能性，但他由于疏忽大意发生了伤害其妻的结果。因此，被告人王某某的行为完全符合过失重伤罪的特征，构成的是过失重伤罪，而不是过失致人死亡罪。

公诉人：……

辩护人：……

我们从上述答辩和论辩的比较中可以看出，答辩者只是自己回答问题，与提问者没有交锋，也就是说观点上不发生碰撞，而论辩的双方就被告人王某某的行为构成不构成过失致人死亡罪而展开辩论，各执一词，观点明显对立。由此可见，答辩是单一的，而论辩是双向的。正是由于如此，答辩具有单一性的特点。

### 三、答辩内容的限定性

竞争上岗答辩内容的限定性的特点是指竞争上

岗的答辩题的内容一般都是根据岗位所应该具备的政治和业务条件而设定的。因此，什么样的岗位设置什么样的试题，或者根据岗位所规定的职责提出具体的问题。例如：

广东省 1997 年竞选经委副主任面试答辩题有三个，即：

试题一：省经委是省政府组织协调全省工交运行的综合部门。全省交通邮电系统即有省属的各厅局，也有中央的直属单位。如果你作为省经委分管交通邮电工作的副主任，应如何做好全省交通、邮电的综合协调工作？

试题二：春节旅客运输和民工有序流动是我省经济运行中的一件大事。省政府决定由省经委负责全省春运和民工有序流动的组织协调工作。如果你作为省经委分管交通运输的副主任，应如何做好这项工作的组织实施？

试题三：目前，直属的威货、广发、粤港和歧关等汽车运输公司专门从事粤港澳三地客货运输业务，同时也跨行业进行经营酒店、旅游、餐饮、工业和贸易。随着市场经济的日趋激烈，这些公司的主营

运输业务受到威胁，而多样化经营也并不理想。为此，按照省政府关于发展大型企业集团的部署，准备将上述公司重新组建成广东汽车运输集团。如果你作为省经委分管交通运输的副主任，根据搞活国有企业的要求，对该集团的组建应提出哪些指导性意见。

不难看出，上述答辩题中的第一、二、三题都是根据经委主管交通、运输的副主任岗位职责而设置的。正是因为所竞争岗位的职责决定了答辩试题或者提问的限定性。因而，面试答辩试题或者提问不能够脱离岗位职责而设置，否则就会失去其科学性和严肃性。正是由于答辩试题或者提问内容的限定性，同时也决定了答辩者回答试题或者提问内容的限定性。即答辩者只能根据试题或者提问的内容进行答辩。

7

### 四、答辩时间的规定性

竞争上岗答辩在时间上有着严格的规定性。一般来说，对于答辩试题规定 10—15 分钟准备，10—20 分钟答辩。对于主任评委或考官和群众提出的问题，则要即时回答。竞争上岗答辩这种时间上的规定性，要求答辩者既要思维敏捷，又要具有相当强的应变能力。