

2019 年三支一扶结构化面试手册

华图事业单位考试

目录

结构化面试	3
一、综合分析-现象类	3
(一) 试题导入	3
(二) 答题思路	3
二、综合分析-观点类	4
(一) 试题导入	4
三、人际沟通	6
(一) 试题导入	6
(二) 答题思路	6
四、组织管理	13
(一) 试题导入	13
(二) 答题思路	13
五、应急应变	16
(一) 试题导入	16
(二) 答题思路	16
六、自我认知	23
(一) 试题导入	23
(二) 答题思路	23

结构化面试

一、综合分析-现象类

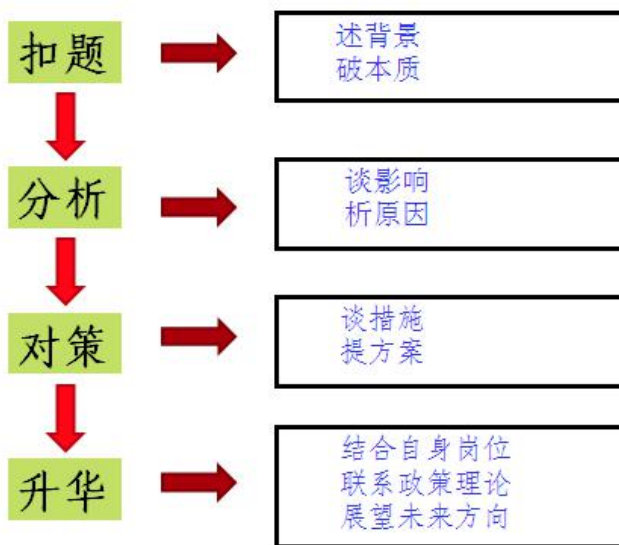
(一) 试题导入

【试题 1】上海开设了迪士尼乐园，主打高消费高享受的经营方式，许多经济学家说这将引领中国以后的消费方式，对于这个现象，你怎么看？

【试题 2】现在网上出现了网络公益众筹，然后出现了一些敛财、骗钱的现象，对此你怎么看？

【试题 3】王者荣耀风靡青少年，荆轲变成了女性，李白成了剑客，有人说影响青少年的价值观，有人说青少年有独立的人格观念，你怎么看？

(二) 答题思路



【试题详解】近年来，有些城市为举办重大体育赛事，投入巨额资金，修建了一些大型体育场馆。但赛事活动结束后，这些场馆逐渐被闲置下来。请谈谈你对这一现象的看法。

【答题思路】

客观分析体育场馆被闲置的不良影响。如后期维护费用巨大，资源浪费严重，政府形象受损等。

对于合理修建和使用体育场馆提出自己的建议。如各地在承接大型赛事时，首先应充分利用现有场馆资源，修建大型场馆时应制定完整的后续使用计划；委托专业公司进行运营，根据实际情况改造为其他用途等。

【参考解析】

有些城市为举办重大体育赛事，修建体育场馆，赛后却逐渐被闲置下来，没有真正起到资源的合理配置和使用，对于这种现象我有以下几点看法。

首先，成因来看，可能在决定是否修建一座体育馆之前，我们缺乏对体育场馆赛中以及赛后综合利用的整体规划，赛后也没有及时的调整，导致这些场馆逐渐被闲置下来；也可能是因为前期没有充分考虑到城市发展的整体水平，片面追求城市形象，盲目承接大型赛事，从而忽视城市的承受能力以及人民的生活水平。

其次，从后果来看，修建一座体育场馆，政府投入了大量的资金，却没有得到很好的使用，势必会造成许多不良的影响，这不仅是对资源的严重浪费，也会使政府的形象受损；同时，体育场馆一旦修建完成，投入使用，其后期的维护，也需要巨大的人力物力财力的再投入，如果不能做好体育场馆后期的再利用，以维持场馆的基本运营，势必会造成各方面的巨大损失。

综上，针对举办体育赛事后体育馆被闲置的现象，我有以下几个建议：第一，各地在承接大型赛事时，应首先考虑充分利用现有场馆资源，比如各个学校的体育馆，看能不能用到体育赛事中来；第二，如果确实要重新修建一个新的大型场馆，一定要做好前期的调研，包括体育场馆的选址和规模大小等，应制定完整的后续使用计划；第三，在赛事结束后，可以委托专业公司进行运营，根据实际情况改造为其他用途，比如说可以考虑把体育馆租出去，赚取一些租金，以提高体育馆的投资回报率；或者将体育馆改造，开设成健身场所，并通过电视媒体等向市民宣传，号召广大市民来此健身；或者也可以考虑举办一些大型活动，如演唱会、体育比赛等，鼓励观众前来观看，可以通过门票、停车费等来获得一定收益，这样体育馆就可以发挥其价值，达到资源的合理配置。

我相信经过多方位、多角度的努力，体育馆一定可以达到资源最优化的目的。那么，在以后遇到这样的重大项目，都需要进行多角度的考虑调配，以便提高资源的使用率，促进城市发展，人民生活水平的提高。

二、综合分析-观点类

（一）试题导入

【试题1】“每个人出生都是原创，但往往活成了盗版”，谈谈你的看法。

【试题2】哲学家说，一个人有责任心，人生才有作为。你怎么理解？

（二）答题思路

【试题详解】有人说，事情做得越多，错得就越多。你怎么看？

【参考解析】

“事情做得越多，错得就越多”从字面上来理解确实是事实，只要做事，就总有出错的可能，即便不出错也总会存在一些可以完善的地方。但是我认为关键并不在于是不是犯了错，而是看我们犯错之后我们是如何应对的。

我一直非常喜欢一句话“错误并不可怕，可怕的是错误地对待错误”。如果我们能够正确看待错误，把它当成是我们成长的助力，是帮我们排除“错误答案”的朋友，那么在应对的时候就会更加的游刃有余。举个例子，我们在最开始学做饭的时候很多人都会切到手，但这个时候你是不是就不学做饭了呢？不会，因为你切过手，你知道这样拿刀、这样用力是不对的，下次就不会了。而如果我们把错误当做蛇蝎，避之唯恐不及，一旦出现了错误，给我们造成的影响也会特别巨大，甚至成为永远过不去的坎。

生活中如此，学习、工作中也都是如此。没有亲身经历过，就不知道事情究竟应该怎么做。特别是我们这些年轻人，刚刚毕业准备踏上工作岗位，进入社会这个大熔炉，如果凡事害怕失败，害怕犯错，那就只能畏首畏尾，裹足不前。因为年轻，所以前辈们愿意给我们机会尝试，愿意给我们空间成长，我们就更应该把握住这个机会，好好做事、踏实干活，在工作中不断成长、不断积累经验，将来才有可能独当一面。也正是因为 we 经历得够多，学习得够多，经验越来越丰富，在未来面对新的困难的时候我们才会少走弯路。

虽然我们要勇于尝试，不能害怕犯错，但是这也不意味着我们可以莽撞、可以“被一块石头绊倒两次”。勇敢并不等于鲁莽，特别是年轻人容易头脑发热，在未来的工作中应该有计划、有耐心，多跟前辈学习，在该尝试的时候尝试，在改听从建议的时候听从建议。也许一开始的时候总会犯一些错误，但一定要细心总结，避免出现类似的错误，才能不断进步。

以上就是我的看法，谢谢！

三、 人际沟通

（一） 试题导入

【试题 1】你在单位经常喜欢参加文体活动，但有同事却在背后议论你，说你借参加活动在领导面前出风头，你怎么办？（2016 年 7 月 15 日上午西双版纳）

【试题 2】老同事把他干不完的工作交给你来干，这影响了你的本职工作，你怎么办？（2017 年 7 月 20 日上午玉溪）

（二） 答题思路

1. 基本思路



【真试题详解】你工作中出现小失误，同事小王经常放大你的问题，在公开场合说你，你要和他沟通，你怎么做？

【参考解析】

如果我在工作过程中出现小失误，作为同事，小王能够帮忙指出我身上的不足，我应该抱有感恩之心。因为这确实对我尽快发现问题、解决问题有很大的帮助。针对小王经常在公开场合说我，我认为可以这样来处理：

第一，如果小王所说的问题确实是由于我的失误造成了不良影响，只是我自己没有意识到而认为是小失误，那么我应该认真地反省自身的不足。是不是自己工作态度不够端正，没有足够重视工作过程中的各个细节，或者是自己的业务能力还没有达到足够的水平。我应该好好地总结分析，端正自己的工作态度，提升自己的工作能力，以便我更好地完成每一项任务，力争做到尽善尽美。

第二，如果小王只是无意地在公开场合将我的失误给放大了，我也会乐观看待，一笑了之，不用太在意。当然也要认真反思自己的小失误，提高自己的工作能力，避免以后再次出现类似失误。同时，我也会找到合适的机会，合适的时间，主动跟小王做沟通。沟通过程中，应该注意自己的语气，可以表达自己对小王在平时工作生活中给予帮助指导的感激之情，承认自己身上存在的不足，并表示自己正在积极地改正，希望小王以后也能当面多批评、多指导，帮助自己成长。

最后，在以后工作中，我们都应该多理解同事，包容同事；自己也应该多学习，多向领导求教，向同事求帮，向书本求知，向实践求真，努力提升自己的业务水平；同时多与同事沟通，做到主动化解矛盾，努力创造良好和谐的工作氛围。

2. 人际沟通提升

态度

A. 辩证看待

矛盾的客观性

人与人之间有点磕磕碰碰，发生一些摩擦以及闹一点矛盾，都是非常正常的，无论什么样的关系，也无论双方关系有多么深刻、情感有多么融洽，都可能出现冲突。每个人的职责和立场不同，在工作中难免出现误会和摩擦，出现了问题不要紧，关键是要学会如何对待和处理问题。

冲突与机遇并存

工作上出现差异与分歧，我们要认识到这既是一次挑战，更是一次机遇，因为直面冲突有利于组织间工作的协调，从而增进团队的生产力。也可以让我们从新的角度检讨、改善自己，让我们对别人的想法、感受有更充分的了解，能快速和别人建立更亲密、和谐的关系，促使上情下达、下情上报，创造出彼此之间相互激励的工作环境。

对待领导的批评也要善于辩证看待，批评是一种帮助，批评是一种工作交流的方式，批评是一种保护，让自己今后可以避免再走弯路、错路，是让自己保持清醒头脑的善意提醒。要把领导的批评当成一种动力，作为自己解决问题的一种鞭策，把这次过失当作一次接受教训、磨练意志的机会。

B. 换位思考

很多时候我们犯的错误往往来自只从自己的角度思考问题，当出现矛盾和冲突时，我们要“将心比心”，把自己放在对方的角度，对事物进行再认识、再把握，以便得到更准确的判断。良好的沟通需要建立在相互理解的基础上，我们应该时刻保持“换位思考”的态度。只有相互理解、积极沟通，才能相互信任、通力合作。多一些了解，少一些误解；多一些理智，少一些盲目；多一些关爱，少一些摩擦；多一些鼓励，少一些责备。从而消除矛盾与冲突，化干戈为玉帛。

原因

A. 自己的

主动性不够

思想意识上满足现状，不注意提升自己，目标意识不强。虽然平时能够完成领导交办的各项任务，但是没有能够积极主动地去“揽活干”，特别是遇到一些急、难、重的任务时，抢担重担、争当先锋的责任意识还不够强。

创新性不够

用创造性的思维方式去做创造性工作的能力不够，对于领导交代的任务，思路还不新，措施还不实，往往只是满足于完成，满足于“交差”，未能做精做好、出新出彩，特别是对出现的新情况、新问题，拿出的新办法不多，对全局性的发展提出的创新意见不够。

严谨性不够

做事不细致，不严谨，虽然在工作过程中一直提醒自己不要出差错，但有时还是大问题没有，小问题一堆。究其根源，还是思想上重视程度不够，麻痹大意，马虎粗心。

自我要求有所松懈

工作中有了一些安逸感和满足感，无形之中对自己放松了要求，降低了标准，对于领导的表扬和认可，没有表现出谦虚的态度，对自己要求不够严格，例如在执行上下班制度上，有时认为加班很晚很累，便会自己原谅自己。存在着畏难情绪、应付情绪、拖拉现象，缺乏工作主动性和超前意识。

缺乏全局意识

思考问题、执行工作时缺乏系统性思维与全局意识，有些想法本身是好的，但是并不是从全局出发，和单位的整体战略思维不匹配，只考虑到本职岗位，没能站在全局的角度看问题，想办法，做决策。古语云：“不谋全局者，不足以谋一域”，只有高度统一思想，树立全局意识，把自身投入到部门单位的全局中去，全面谋划，才能有新发展，新跨越。

缺乏成本意识

很多方案和想法本身是好的，但是在制定的过程中缺乏成本意识的思考，以至于方案不被采纳和实施，由于前期的调研工作不到位，如果实施会给单位财政带来较大的压力，或者违背了建设资源节约型、环境友好型社会的要求。

业务不精

工作的责任感和紧迫感还不够强，特别是对于新同志来说，新到一个单位，由于工作不熟练、工作不得法、时间概念不强、工作统筹能力不足等原因，导致工作效率不高。对理论知识和业务知识缺乏深入的钻研，没有养成良好的、不断追求新知识的习惯，学习意识淡薄，缺乏系统的专业知识。

理论实践有所脱节

理性思考不够深入，理论实践有所脱节，决策参考作用未能有效发挥。对基层情况不能全面熟悉把握，平时对重要信息和资料收集不够多；对调研工作的很多细节重视度不够，没有能经常深入到基层、乡镇、企业中做好调查研究工作，深入实际的钻劲还需进一步加强。

工作方式方法不当

只会办事，不会做事，一是一、二是二，欠缺灵活处理复杂事情的思路和能力。解决具体问题时，还不能随时做到机智应变，灵活处理。在沟通的过程中，缺乏沟通技巧，对于沟通时机把握不准，对于沟通媒介没有运用好，沟通方式上过于简单粗暴，从而引起他人的误解和不满。

B. 双方的

缺乏有效沟通

人与人之间的感情，是通过实际接触和语言沟通建立起来的，少一份沟通，就多一份不解、猜疑甚至误会，不解和猜疑或者误会累积多了，便成为布在彼此心中的阴霾。缺乏有效的沟通也许是因为缺乏有效的沟通渠道，也许是因为缺乏良好的沟通机制，也许是因为缺乏良好的沟通气氛，导致彼此之间缺少信息的互通共享，互不通气，从而容易造成冲突。

认识角度不同

“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”，因此，同一个问题，同一个事物，不同的人产生的认识角度不同，从而造成人们之间合作和沟通的困难。同时，由于双方立场、职责不同或工作性质上的一致，也会导致认识角度的不同，从而引起分歧或冲突。

做事风格不同

社会背景、教育程度、阅历、修养的不同，塑造了每个人不同的性格、价值观和做事风格。做事风格的不同，就容易在沟通的过程中产生矛盾冲突，从而阻碍合作的顺利完成。

C. 对方的

不了解

对方是新人新手，业务不熟悉，对于单位的很多工作形式和整体状况不够了解，以至于对方不了解真实情况或不了解事情的来龙去脉，只看到表面现象或对某些传言信以为真，从而产生了一些误解。

事情多

很多时候对方不配合我的工作，是因为对方手头上工作很多，要处理的事情很多，确实是心有余而力不足，以至于对方在面对多件事情要处理的时候缺乏与我的沟通，在态度上稍显急躁，在行为上给人不配合的错觉。

有情绪

对方也许是因为家庭情况、身体情况不佳，也许是因为被批评、失恋等原因引起此刻心态的起伏，心情不好的时候，什么也听不进去，什么也看不进去，什么也不想说，如果这个时候沟通的话，效果就会受到影响。

违反原则

对于大是大非的问题必须旗帜鲜明，发生矛盾的原因有可能是对方违反法律法规、违反单位规章制度、违反道德、违背社会主义核心价值观、违背做人原则等。

化解

A. 对领导

相处原则：尊重服从，委婉沟通，大局为重，具有协助精神，理性客观。在工作中要坚决维护领导尊严，具备服从意识，关键环节及时向领导请示，积极配合领导工作；换位思考，委婉沟通，能站在领导的角度上考虑问题，从自己身上寻找不足，相信领导。

化解办法：

尊重服从

尊重领导，服从领导安排，听从领导指挥，做好执行工作，在工作中要主动请示汇报，自觉接受上级的领导。工作执行中的沟通，首先切记不要越级或绕过领导去报告工作，要遵循指挥——汇报链；其次要遵循行政执行的一般程序，即接受任务、分析并拿出办法、实施并办理、总结并反馈。

协助支持

作为下属要处以公心，破除名利思想和虚荣心，维护好领导的威信和地位，积极主动地支持和配合领导工作，甘心当好“绿叶”和助手。当领导在决策时，下属要帮助领导想得全面周到，拾遗补缺，避免差错；当领导出现一时考虑不周的事情，下属要主动给予提醒，减少其失误；在执行决策中，下属要密切关注事态变化，为领导及时纠正偏差献计献策；当事态发展恶化之时，下属要敢于挺身而出，勇挑重担，提出补救措施纠正纠偏，为领导排忧解难。

请示汇报

经常主动向领导汇报自己的工作，包括工作意图、进展情况、取得的成绩、遇到的困难和问题，使领导对自己有比较全面的了解，从而得到领导的支持和帮助。同时还要注意多收集反馈信息，多反映下属和同事的意愿、意见、要求和建议，以帮助领导完善措施，改进工作。

经常主动向领导请示，包括工作策略，咨询建议等，请示时要说明发生了什么、当前事

情的状态，说明自己将如何处理事情，请求得到领导的指示或指导。

建议沟通

个人的工作、思想及其它一些情况，也要及时地、经常地与领导沟通。这样会逐步缩小与领导的心理距离，逐步加深与领导的感情，从而使相互关系处于和谐融洽之中。在工作中要多和领导沟通，了解工作的整体战略规划，当自己对于工作有了好的想法建议的时候，要反复研究推敲自己的意见，使之既有科学性，又有可行性，并在适当的时间、地点和场合向领导提出建议，选择一种最为恰当的建议方式，最好是领导也在思考这个问题而又百思不得其解的时候，或是领导心情舒畅的时候，在建议中有几种方案，留给领导以选择的余地。

在不便对领导采取直言规劝的情况下，可灵活地借用类似的事项或故事，借此喻彼，迂回启发，如通过“中间人”代为传话，以化解或是中止敌意。

B. 对同事

相处原则：尊重理解，真诚相处，宽宏大量，沟通帮助，团结互助，以工作为重，大事讲究原则，小事发扬风格。

化解办法：

尊重理解，以诚相待

当同事遇到困难时，诚恳地给予精神上、物质上的帮助，为其分忧解难。当得悉有人对我怀着敌意时，不妨对自己进行反省，想想自己平常在工作中在与同事交往里是否存在不妥之处。在以后相处时，多几分谨慎，少说些易引起误解的话。当处在鲜花与掌声中时，更需谦虚、谨慎，不断调整自己。这样，真诚的相处和无私的帮助，同事间的人际关系就能得到有效协同。

加强沟通，增进了解

此外，同事之间要经常交流思想，沟通情况，可通过工作交流、参观访问、文体活动、公共关系活动等不断加强，从而创造一种和谐共事的情感环境，彼此了解，相互信任，将一切不必要的误会和摩擦，消灭在萌芽状态，只有这样才能进行有效的合作。

团队合作，工作为重

每个成员都要按照分工各司其责、大胆工作，做到主动沟通，相互支持、相互配合，及时进行必要的协调。每个人分工负责的工作，是集体工作的组成部分，同事之间不是彼此孤立的，而是互相联系的。只有大家通力合作，使各自付出的力量达到最大并通过合作合理叠加，从而产生一种新的合力，才能做好各自的工作。

工作探讨，交流心得

一个人的认识是有限的，再精明的人也难免有考虑不周到的地方。为了尽可能地减少失误，对于自己分内的工作应该注意多与其他同事商讨、交流，积极主动地征询他们的意见，采纳他们合理的建议，欢迎同事对自己的工作进行有益的批评。我们应该经常了解各部门的工作情况和业务知识，通过潜心学习，不断提高自己的综合素质。

坚持原则，求同存异

虽然在具体工作中产生了一些意见和分歧，但是我们应平心静气地交流情况和意见，观点上的争鸣和分歧要及时摆到桌面上，通过平等的交流、启发，缩小认识上的差距，从而达到彼此可以共同接受的意见。以真诚的爱心去感化嫉妒者，从而消除和化解嫉妒。以有原则的忍让来抑制无原则的争斗，求大同存小异，化解矛盾。

C. 对下属

相处原则：教育，引导，帮助，管理。

化解办法：

关心引导

每个下属都希望得到上级的认可，作为上级要关心下属的心理需求和生活状况，多和下属沟通交流，这对于形成群体凝聚力有很好的作用。在处理问题时要善于换位思考，站在下属的角度想问题，主动思考自己是否在决策层面存在问题。适度关注下属的工作过程，下属汇报工作时要善于倾听。

激励提升

当下属取得一定成就的时候要给予赞赏，当下属犯错的时候，要给予一定的指导，并给下属改正错误的机会，适当的时候可以采取批评的激励形式，但是要注重下属受批评后改善行动的回音。

责任追究

当下属真的违反原则，由于个人原因犯错的时候，要注意根据相关的工作流程追究责任。当然，下属犯错，领导也必然有错，所以也要主动承担自己的责任，并善于在最快的时间内弥补下属犯错所造成的损失。

D. 对群众

相处原则：热情，服务，理解，体谅。

化解办法：

解释服务

接待群众来访时，态度要平和亲切，消除群众的心理障碍。在回答问题时，能答复的应立刻予以答复，要与行政相对人实现信息共享，对新政策、新规定和市场新动向及时向行政相对人传达；如情况不明，可以打电话向有关部门了解情况，再酌情处理。

通过沟通，一方面能够了解民情，体察民意；另一方面群众可以向政府表达诉求，提出意见和建议。通过广泛的协商、探讨，找出问题的原因，然后以公正的态度和合作的精神，协调各方面的关系，化解各种冲突和矛盾，维护社会安定。

动之以情

每个人都是有思想和感情的个体，有自己独立的人格和愿望，需要得到他人的理解、尊重和宽容。我们既要不厌其烦、耐心细致，又要周密思考、主动沟通。一时难以达成共识的事情，不能急于求成，要善于给别人留有自我消化、自我反省、不断深化的空间。

公务员与群众之间，应该平等相待，与群众交流时，谈谈普通生活，拉拉家常，用征求、商讨的语气，能创造一种轻松愉快的气氛，使对方产生亲近感，愿意讲真话。

晓之以理

要善于客观陈述，规劝提醒，充分尊重被劝说者，尽情尽理，使之受到启发、明白道理，晓以利害、示以后果。看问题要有自己的立场和观点，如果确信自己在某件事上没有过错，就应该以客观情况为基础，以科学、公正、准确的理念为要求，敢于坚持原则，维护真理，绝不能一味退让。应该从工作出发，通过引用事实、数据、常识、权威观点等证据，以清晰的逻辑阐明自己的观点。

导之以行

孔子云：“其身正，其令从，其身不正，其令不从。”作为人民公仆，就要以身作则，树立良好的公仆形象，用自身的道德建树，自身的行为规范去影响和引导人民群众，做到用心沟通、以德树德，竭诚交流、以情动情，修身垂范、以行导行。

E. 对兄弟单位

相处原则：热情，周到，注意迎送礼节，讲究说话艺术，态度诚恳，求同存异，有真诚协助兄弟单位解决困难的精神，不强人所难，坚持原则，反对不正之风。

化解办法：

热情周到，全面了解

对于兄弟单位提出的问题，要主动反思，虚心接受，给予重视，表示感谢，并着手改善。对于兄弟单位存在的问题，要通过各种方式全面了解，如：查阅档案、调查研究、侧面了解、沟通交流等方式，避免以偏概全，歪曲事实。对于兄弟单位存在的实际困难，要主动伸出援手，提供帮助，必要时申请组织的援助。

工作为重，注重团结

注重和兄弟单位工作的配合，提前进行沟通联系，说明工作任务的核心重点，做好各自的分工及配合，产生意见分歧时能够从共同目标出发求同存异，尊重对方，理解对方，虽然存在一些分歧，但是应该看到彼此有很多重要的共同点和可以共享的资源，完全可以求同存异，通过共同协商，以找到一个折中方案，努力找到符合双方意愿的解决办法。

避免

A. 心态

现实生活中，经常会遇到各种麻烦和困扰，如能以平常、积极、知足的心态，怀着感恩、达观的心情面对工作，面对生活，体验生命，心胸就会豁达，就能妥善对待、处理好事情。所以，我们要学会包容，学会理解，学会换位思考，学会调整心态，始终坚信有苦才有甜，苦乐相伴是基层工作的特性，吃苦耐劳、尽忠职守是我们工作的特质，当加班加点换来能力的提高时，我们便也找到了工作的乐趣。

态度影响工作，工作美丽人生。我将以苦为乐，把工作的过程当作播种的过程，努力种能力、种作风、种水平，持之以恒，以良好的工作态度虔诚地对待工作，争取又好又快地完成领导交办的任务。

B. 行动

总结经验

在实践中、相处中练就“悟功”和“真功”，结合自己工作的特点，认真总结经验，解放思想，善于动脑筋、想办法，深入研究，及时总结，提高思维的灵活性和思路的变通性，不断改进工作方式方法，使工作提高到一个新的层次。

自我反省

善于自我反省，寻找发现自己的优点和缺点，并能够扬长避短，发挥自己的最大潜能。每个人都有缺点，每个人都会犯错误，自我反省能够使自己更快地成长，不断地调整自己的心态和做事方法。

搭建平台

营造沟通平台，营造融洽、良好的沟通氛围。良好的人际关系，让组织成员热爱本职工作、勤于钻研业务，为其天赋和潜能的充分施展提供一个广阔的天地；使人们相互信任、相互帮助、相互学习、取长补短，最终会把组织成员铸造成道德品质优良、心理健康、素质较高、能力较强的有用之才。只有营造和谐的工作氛围，上下关系才能融洽，组织才会有凝聚力、战斗力、竞争力。

四、组织管理

(一) 试题导入

【试题 1】为了杜绝“舌尖上的浪费”，民间组织举行了“光盘行动”。你单位为了响应号召，领导让你在单位内部开展一个此类主题的宣传活动的，你怎么组织？

【试题 2】如果让你组织一次空巢老人研讨会，你如何做？

(二) 答题思路

基础理论

在结构化面试中，组织管理类题型是常考题型之一，主要考查考生的计划、组织和协调能力。计划组织协调能力是公务员必备的基本素质之一，对于公务员来说，面对的工作错综复杂，必须要有明确目标，统筹兼顾，合理安排各种资源，协调各方关系，才能把工作做好。

1、题型特征及识别

设问规律：

情境特点：活动种类繁多，对事又对人

题干：要求考生一般以组织者、负责人的身份，具体组织、开展一个完整的活动或者活动的某个部分

设问：设问方式大多是“怎么开展”“怎么组织”“怎么筹备”“重难点是什么”等

命题趋势：

问法灵活——做事为核心！

情景设置细化——限制某些条件！

题型划分：

培训、会议、调研、宣传、救灾、接待、考察、听证会、新闻发布会等。

2、测评要素：

提出目标：为什么做

制定方案：对开展某项活动实施方案的介绍

安排部署：谁去做

组织实施：开展活动过程中注意事项的把握

效果总结：做的怎么样

3、答题原则：

(1) 依据工作目标，预见未来的要求、机会和不利因素，并做出计划；

(2) 计划切实可行，具有可操作性；

(3) 按计划执行的能力，执行过程中的变通能力；

-
- (4) 组织实施的严密性、条理性，有条不紊，主次分明；
 - (5) 合理调配、安置人、财、物等有关资源，做到人尽其才、物为其用、财尽其力；
 - (6) 善于总结提高，把感性认识上升到理性认识，更好地开展工作。

4、基本答题思路

宏观执行类答题思路

一个帽子+三个环节：目的意义——准备组织——协调控制——总结提升

目的意义（帽子）：根据题目中的人、单位、事件分析来确定活动的重要性、要取得的效果、目的、意义、宗旨。

准备组织：五大要素+确定工作人员职责

协调控制：协调+控制+本次活动中的重点难点

总结提升：对本次活动的成果进行总结（结合活动类型特点）；或对本次活动取得的预想效果进行总结；或对本次活动的各工作人员表现工作过程进行总结；或对未来工作进行效果的扩大。

真题举例：例如：领导让你组织一次单位老干部的联欢活动，你怎么组织？

参考解析：

方法一：根据主体说意义

单位老干部：党和国家向来关心和重视老干部工作，组织这次活动有利于在单位中形成尊重老同志、关爱老同志的强烈氛围。

方法二：瞄准形式说意义

联欢活动：举办这种有益于老干部身心健康的文体活动，不仅能够丰富老同志的精神文化生活，使他们心情舒畅，还能为单位的老中青三代搭建起一个沟通的桥梁。

5、准备组织

活动准备：在实施之前的活动计划和要素确定

a、确定活动的形式

b、确定活动的要素

确定活动的形式：

调查类活动：明察、暗访、问卷、走访

培训类活动：定期与否、长短、封闭与否

会议类活动：研讨、学习交流、听证、新闻发布

宣传类活动：网络、街头、讲座、电视

比赛类活动：体育、演讲、技能

活动的要素：

时：活动起始时间

物：要突出活动的特点

食品、住宿、记录、安全、辅助工具、资料

具体物资的使用一定要和活动形式、时间、人员、场地相结合。

财：预算是在计划活动中需要考虑的一环，向考官体现自己的预算意识即可。

人：①组织者、服务人员、其他单位的协助人员；

②受众——活动针对谁、邀请谁、服务谁

地：结合活动形式和活动对象的特点

实施之一：协调

协调：按照预定方案有序推进，做好联络保障，以期保证方案得到有效的执行和落实

(1)、询问各工作小组的工作进度，取得了哪些阶段性成果，是否需要组织方协调相关问题。

(2)、向各工作小组实时通报整体的工作推进情况，如果方案中有需要调整的细节，立即向各组传达最新的工作要求，重申工作要求。

实施之二：控制

控制：随时应对可能出现的突发事件

(1)、大型活动启动应急预案。

(2)、小型活动灵活巧妙处理。

本次活动中的重难点

总结之一：活动总结

(3)、总结本次活动经验和教训。

(4)、做好过程记录，将相关资料梳理备案。

总结之二：长效机制

(1)、使活动的影响范围扩大，让未能参加的人员也能有所收获。(空间层面)

(2)、形成长效机制，在全社会营造浓厚氛围，引导树立正确观念，培养责任意识。

(时间层面)

微观执行类答题思路

目的意义+侧重点(怎么问怎么答)+总结提升(简洁)

微观执行类解题方法

方法1 要素法：人、财、物、地、时等具体要素

方法2 关键词法：通过找出题目中的关键词有针对性的回答

方法3 维度法：对象、方式、内容、取样等(调查、宣传类)

方法4 阶段法：事前、事中、事后三个环节

方法5 主体法：以活动涉及的主体为主线

方法6 特点原则：根据活动对象或活动形式特点有针对性的行的作答

五、应急应变

（一）试题导入

- 1、你出门旅游时，你的车子遭遇了车祸，你怎么办？
- 2、你在主持一个会议，强调反腐倡廉的重要性，突然有个同事站起来反驳你，说经济建设更重要，你会怎么处理？
- 3、如果你所在的单位已经到了下班时间，有个群众急匆匆的来办理业务，还和保安发生了冲突，你怎么办？
- 4、某村发生地陷，有村民受伤，领导要求你组织救灾活动，你该如何做？

（二）答题思路

1、基础理论

我们希望世界是始终有序的、可控的，但事物的发展并不总是如我们所预料，不确定性是常态，确定性是暂时的。在我们的工作和生活中，突发事件的发生是难以避免的。面对突如其来的各种问题，我们必须掌握一定的处理方法、具备相应的应对能力，才能让我们的工作和生活不受太大影响，重新回到正常有序的状态之中。

《国家公务员通用能力标准框架（试行）》中明确指出：公务员应当具备应对突发事件的能力。在公务员考试的结构化面试中，对这种能力的考查主要通过应急应变试题来体现。

应急应变类试题是设置一个特定情景，要求考生处理其中突然发生的各种问题和矛盾，以此考查考生处理突发事件与棘手问题的能力。也就是要求考生面对意外事件的压力，能迅速地做出反应，并寻求合适的方法，使事件得以妥善解决的能力。这类试题能更全面、更深入、更准确地考查考生的能力与素质。

应急应变类试题是设置一个特定情景，要求考生处理其中突然发生的各种问题和矛盾，以此考查考生处理突发事件与棘手问题的能力。也就是要求考生面对意外事件的压力，能迅速地做出反应，并寻求合适的方法，使事件得以妥善解决的能力。这类试题能更全面、更深入、更准确地考查考生的能力与素质。

2、题型特点

题型特点

(一) 情境特点：“急”或“变”

“急”：突然发生，需要立刻得到处理和解决；

“变”：棘手的事件、失控的场面或出现无序的状态。

(二) 给定身份：情境中往往为考生设定了身份。

(三) 设问方式：“怎么办”、“怎么做”等，要求考生能迅速地做出反应，并寻求合适的方法，使事件得以妥善解决。

题型分类

应急应变类试题主要分为两类：

一般性突发事件的应急处理。主要指处理在工作和日常生活中发生的突发事件，尤其是会对正常工作秩序与原有工作计划造成不利影响的突发事件。

公共突发事件的应急处理。这里的公共突发事件指突然发生，造成或者可能造成严重社会危害，需要采取应急处置措施予以应对的自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件。

3、测评要素

★应急应变类试题的主要测评要素是应变能力，在考官评分表中的表述如下：

表述 1：“有压力状况下，思维反应敏捷；情绪稳定；考虑问题周到。”

表述 2：“对事物的变化反映敏捷自然，有较强的应变能力，处理问题恰当、得体，心理承受能力强。”

★在《国家公务员通用能力标准框架（试行）》中表述如下：

应对突发事件能力

——有效掌握工作相关信息，及时捕捉带有倾向性、潜在性问题，制定可行预案，并争取把问题解决于萌芽之中；

——正确认识和处理各种社会矛盾，善于协调不同利益关系；

——面对突发事件，头脑清醒，科学分析，敏锐把握事件潜在影响，密切掌握事态发展情况；

——准确判断，果断行动，整合资源，调动各种力量，有序应对突发事件。

★在其他文件或公考专家的文章中涉及到应变能力与应急应变试题的表述如下：

表述 1：“测评要素：应变能力。即处理突发事件及解决棘手问题的能力。即在有压力的情况下，积极稳妥地、迅速灵巧地化解危机，解决问题，能多角度思考问题，随机应变、触类旁通，判断正确，处理得当。”

表述 2：“应对突发事件能力。面对突发事件，及时迅速做出正确反应，采取适当方法和有效措施，妥善解决问题、化解矛盾的能力。”

表述 3：“应变能力是指面对意外事件的压力，能迅速地做出反应，并寻求合适的方法，使事件得以妥善解决的能力，通俗地说就是应对变化的能力。”

表述 4：“应变能力：敏捷性、灵活性、方法的有效性。但假设情景难以达成非解决不可的紧张状态，难以达到‘出其不意’的效果。”

表述 5：“注意观察考生在突发事件下的冷静、理智的素质和宽容、忍耐的心态，测试考生的应变能力、人际沟通能力。”

4、考查核心：

一是考查考生解决问题的能力，即提对策的能力。面对突发事件与复杂情况，考生能否做到：及时应对、全面考虑、措施得当。

二是考查考生的心理素质与情绪稳定性。在有压力的环境下，考生能否做到：情绪稳定、头脑清醒、思维敏捷、反应快速。

5、答题原则：

- (1) **人**：以人为本、坚持原则、兼顾灵活、请示领导
- (2) **事**：工作为重、轻重缓急、有序处理、全面考虑
- (3) **心**：心态稳定、快速反应、阳光心态
- (4) **言**：用语恰当、逻辑严密、层次清晰

6、答题思路：

应急应变类试题答题四步法：**分析情况——确定任务——解决问题——总结提高**

分析情况：角色定位、事件分析

确定任务：主要问题、迫切任务

解决问题：找出解决问题的具体方法

- 一、主体分析法
- 二、层层假设法
- 三、事件回溯法
- 四、要素调换法

总结提高：查漏补缺、未雨绸缪

例 1：领导带你出差，参加一个重要会议，让你负责放映幻灯片，结果开会前 15 分钟，幻灯片突然打不开。这时你怎么办？

【分析情况】幻灯片打不开可能会影响会议的召开

【确定任务】打开幻灯片，保证会议顺利进行

【解决问题】

- 一、检查设备、电源
- 二、寻找幻灯片备份
- 三、打印纸质版资料

【总结提高】

及时总结反思，事前做好准备，保证会议举行顺利。

例 2：你单位要和德国一家企业举办为期一天的研讨会，在开会前，你方德语翻译遇到车祸，会议资料都在他手里，你作为负责人，怎么办？

【分析情况】不能拿回资料可能会影响会议的召开

【确定任务】了解情况，确保人安全，拿到资料。

【解决问题】

了解情况，人没事，随行人送资料。

人受伤，通知家属、司机处理。

时间来不及，与主持人联系调整会议次序

【总结提高】

做好会议相关应急措施，防止各种突发事件。

例 3：你在单位办事大厅负责窗口服务工作，窗口前已经排了很长的队伍，而此时你的电脑又出现了故障，排队的群众怨声载道。你该怎么办？

【分析情况】群众排了很长的队，电脑坏了，群众抱怨引发事件。

【确定任务】稳定大厅秩序、有序办理业务

【解决问题】

第一，安抚情绪，维持秩序。重启电脑或软件、正常工作。

第二，请人维修，时间短、休息区等候、
可自助操作、到其它窗口

第三，时间长、告知情况，维修好后立即通知大家。

【总结提升】

做好电脑日常维护，保证正常的便民工作不受影响，
提高服务质量。

层层假设法

针对困境提出各种合理假设，
根据每种假设给出相应的处理办法。

方法 1：层层假设法

- 1、由易到难
- 2、环环相扣
- 3、有限假设

例 4、你负责一次学术会议的接待工作，会场设在郊区分校，但有专家去了市区的总校，你怎么办？

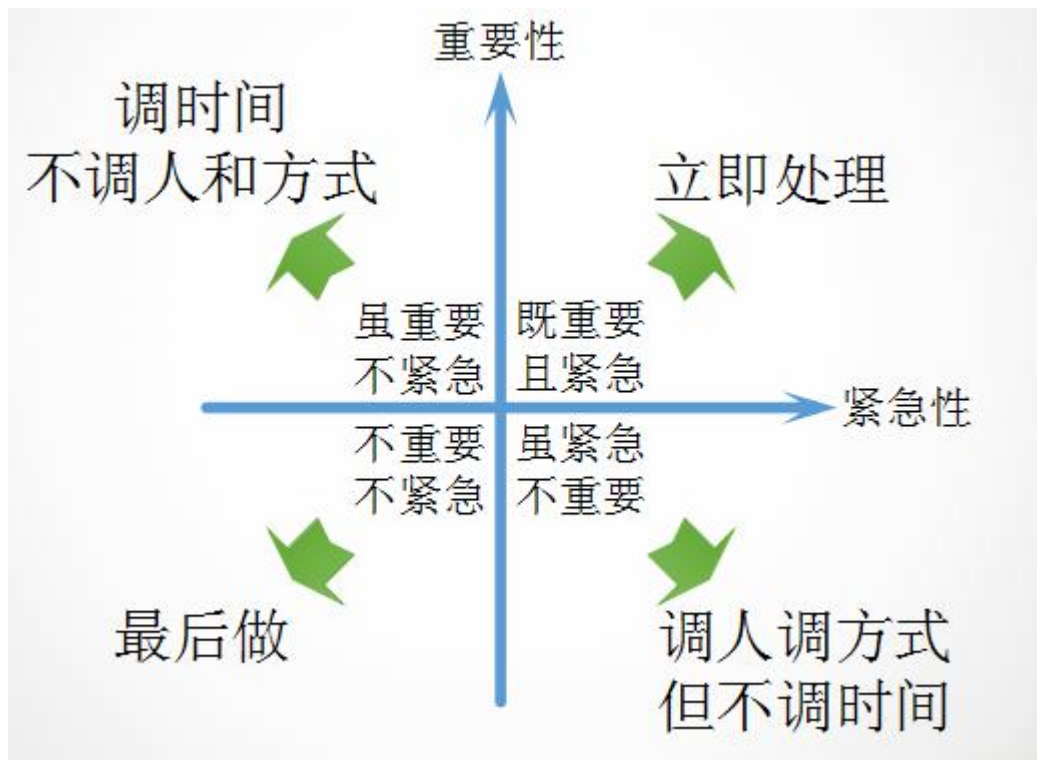
1. 态度冷静，不慌，及时处理

2. 确定专家人数，名单。联络专家，向专家道歉，说明情况。表明工作没到位，没有通知清楚地点。

3. 联系主持人确定会议开始时间。如果时间允许，联系总校人员派专车送专家，选择最近路线，避免堵车，并派专人在郊区分校门口等候引导。如果时间来不及，联系主持人，调整会议流程，为专家争取时间；如果专家在会议结束前赶不过来，可以联系专家，在总校做视频会议，并将材料发送给会议后勤组，打印分发给与会成员。

4. 总之，会议结束后总结经验，完善应急预案，在以后工作中，要做到通知到位，内容明确，避免此类事件再次发生。

方法 2：要素调换（时间、地点、人物、活动形式等）



答题拓展-公共突发事件专题

1. 概念

公共突发事件指突然发生，造成或者可能造成严重社会危害，需要采取应急处置措施予以应对的自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件。

2. 分类

自然灾害：水旱灾害、地质灾害、气象灾害、地震灾害、海洋灾害、生物灾害、森林草原火灾等。

事故灾难：工矿商贸等企业的各类安全事故，交通运输事故，公共设施和设备事故，环境污染和生态破坏事件等。

公共卫生事件：传染病疫情、群体性不明原因疾病、食品安全和职业危害，动物疫情，以及其他严重影响公众健康和生命安全的事件。

社会安全事件：重大刑事案件、涉外突发事件、经济安全事件、群体性事件。

3. 相关法规文件

- 《中华人民共和国突发事件应对法》
- 《国家突发公共事件总体应急预案》
- 《中国的减灾行动》白皮书
- 《中华人民共和国防震减灾法》
- 《中华人民共和国防洪法》
- 《大型群众性活动安全管理条例》

4. 公共突发事件的应急处理

公共突发事件的基本答题思路、注意事项与一般性突发事件基本相同。两者

不同的是，比起灵活多变的一般性突发事件试题来说，公共突发事件的处理有着更多共性的步骤与措施。对于公共突发事件，我们可以从国家相关法律、规定与条例，以及各级政府的应急预案等文件中归纳概括出处理四类公共突发事件的基本框架：

◆自然灾害的应急处理：

（一）灾前准备，提早预防

思想上重视，机制上完善；统筹安排，加强监测，预警预报；第一时间汇总、汇报灾情。

（二）灾中应急，措施得力

1. 领导干部高度重视，建立领导负责制，及时启动应急预案。第一时间赶赴灾区前线，靠前指挥，统一组织抗灾工作。

2. 以人为本，抢救、转移、安置受灾群众，尽最大可能保障人民群众的生命财产安全。紧急救援和转移灾民时，最大限度减少人员伤亡和财产损失。转移时有序组织，分批分级，做好秩序维护和后勤物资保障工作，过程中做好检查工作，坚持人员安全第一的原则。安置时考虑周全，注意救灾物资发放到位。

3. 搞好科学防控，采取得力措施，减少灾害损失，减缓灾情，同时要预防次生、衍生灾害。

4. 发挥党员干部的带头作用，合理利用武警、军队的力量，号召人民群众抗灾自救，各部门各单位协调配合，全党动员全民动手。

（三）灾后重建，考虑周全

1. 继续严密防范，加强抢险救灾应急指挥工作，及时排除各种隐患，一旦发现险情及时报告。

2. 灾害过后立刻加紧抢修，尽快恢复水、电、气、通讯的供应与道路交通畅通。

3. 加强卫生防疫工作，确保灾后无疫情。

4. 恢复生产，减少损失：领导高度重视，及时组织生产恢复工作。落实资金，确保救灾复产工作顺利推进，确保灾民恢复正常生产生活。

5. 全力帮助，争取社会各方面力量，确保灾民重建家园。

6. 政府进一步健全和完善预警机制和应急预案，并在群众中推广普及自然灾害的相关知识和自救技巧。

◆事故灾难的应急处理：

（一）立刻启动应急预案，领导第一时间赶赴现场，联动协调消防、公安、医疗、交通等各相关部门。迅速组织现场指挥部，统筹安排，合理分工。

（二）以人为本，反应迅速，措施得力，方法科学，尽最大可能保证群众的生命财产安全。

（三）在现场安抚当地群众的情绪，同时及时向公众发布消息，澄清流言，消除群众恐慌情绪，以维持社会秩序的稳定。

（四）事后调查原因，追究责任，消除负面影响。善后处理，安抚受害者家属，统计事故中人民群众的损失，完成赔付等后续工作。

（五）总结经验教训，完善突发事件应急机制，健全应急预案。同时，进一

步加强安监工作，避免事故灾难再次发生。

◆**公共卫生事件的应急处理：**

（一）负责人第一时间赶赴现场，成立指挥组，统一组织。迅速启动应急预案，发挥相关部门作用，分工合作，沟通协调。

（二）以人为本，立刻进行伤员或病员的救治，千方百计挽救他们的生命，尽量让他们脱离危险、恢复健康。同时展开观察监测、搜寻其他伤员或病员，及时进行治疗。

（三）采取果断措施，迅速调查病因，找出源头，用最快的速度控制疫情，以免出现更多病员或伤员。

（四）尽力安抚公众情绪，及时发布消息，保证消息的客观与准确。定期公开病情疫情防控信息，以防产生谣言，影响社会正常秩序。

（五）以调查结果为依据，追究相关人员的责任，严肃处理。

（六）总结经验和教训，建立健全疫情防控体系和相关制度，加强质检力量，进一步完善应急预案和相关措施。同时，可在群众中推广普及食品安全、卫生防疫等相关知识，提高群众的安全和预防意识。

◆**社会安全事件的应急处理：**

（一）相关部门及负责人要第一时间赶赴现场，平息群众的情绪，听取群众诉求，有效控制局势、平息事态。要坚持以人为本，慎用强制性措施。

（二）真诚与群众进行沟通，了解事情的原因以及群众的需求。同时，通过媒体、发布会的形式，第一时间向外发布信息，澄清视听。

（三）站在群众的立场上，以群众利益为导向，对合理的诉求要积极采取措施予以解决，对不合理的要求要耐心细致的解释说明，争取群众的理解和支持，依照相关政策进行解决。

（四）对相关事件进行跟踪了解，做好善后工作，防止群体性事件再次发生。

（五）积极总结，工作中要深入到群众，及时了解 and 解决他们的问题，建立良好的党群、干群关系，加强群众的思想政治工作和法制宣传教育，积极引导群众的利益诉求，引导群众正确认识自身利益及实现途径途径，自觉维护改革发展稳定的大局。

六、自我认知

（一）试题导入

【真题 1】请做一个自我介绍

【真题 2】请谈谈你的家庭情况，父母的基本概况？是否有女朋友？

（二）答题思路

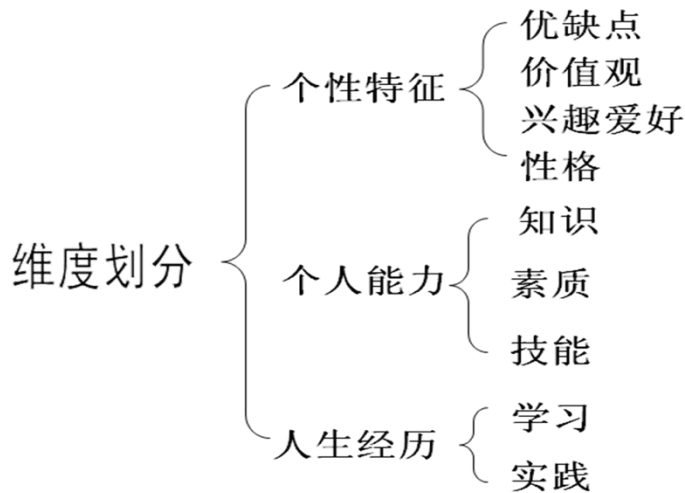
根据求职动机与职位匹配性的基本要求，同时根据题目的呈现形式，这类题目可以提前做好准备，对自身、岗位都可以提前梳理，做好准备，以不变应万变。根据考查内容，我们可以将这种能力的题目分为三种题型。

1、题型分类



2、答题思路与方法

自我认知型题目没有固定的答题思路，固化的思路会限制个性化答案的呈现。根据对题目考查方向的归类，可发现若干考查维度，比如说对考生价值观的考查，对考生实践经历的考查，对考生性格特征和爱好的考查等等，将其汇总便呈现出优缺点、兴趣爱好、价值观、性格特征、学习经历和实践经历这些考查维度，那么考生在回答时也可从这些维度出发来进行自我梳理。



(1)、自我梳理类自我认知题

试题举例：请做一下三分钟的自我介绍（或自我评价）。以报考财会岗位为例。

参考解析：

各位考官，大家好！我将从以下几个方面介绍一下自己：

在学习方面，我刻苦认真，本科时全系排名第一，曾获得国家奖学金、邓子基财经学术论文奖等奖励。在课余时间辅修了英语专业，并高分通过了托福、英语六级等考试。后来被保送到了某重点大学财政学攻读硕士学位。在研究生阶段，不仅每年都获得一等奖学金，还作为主要撰稿人，协助导师顺利完成了两个国家级重点科研项目。

在思想方面，我高中时就加入了中国共产党，坚持学习党的理论知识，不断提高自己的思想理论水平。同时积极带动、培养周围同学入党，已担任10余名同学的入党介绍人。研究生阶段，我担任系党支部书记和团支部书记，经常组织相关的理论学习和活动，并获得校级“优秀共青团干部”称号。

在社会实践方面，大学期间，我担任系学生会副主席，组织并参加了一些大型文艺晚会，在社会实践中锻炼了自己的组织协调能力。研究生期间，我曾在某机关单位、西门子有限公司和邮政储蓄银行实习，得到了领导和同事的肯定。

在性格方面，我认真、踏实，对待学习和工作一丝不苟，能吃苦耐劳，对于基层工作充满热情，这让我很适合支教的工作，我希望通过这个岗位服务于人民，服务于社会，我觉得对我而言将是一件非常荣幸的事情。谢谢！

(2)、职业规划类自我认知题

除了自我梳理外，自我认知模块还包括职业规划和压力型题目。而职业规划可以从报考动机和工作规划两方面考查，同理，这类型题目也可用划分答题维度的方式来具体展开思路回答问题。

(3)、压力型自我认知题

压力型自我认知题目的答题思路为：**回应——解释——表态。**

面对一道压力型的题目，第一步是回应，也就是针对题目中的提问给出回答；第二步是解释，解释出现上述情况的原因；第三步是表态，阐述在今后的工作中考生会如何将其改正并憧憬未来的工作规划。

3、答题技巧

- (1)、自我认知与职业匹配——投射性；
- (2)、虚实相合：用虚词更要用实词、准确答题；
- (3)、注意发掘自己的特质：人无我有、人有我优；
- (4)、注意语言的表达方式：丰富性、流畅性、恰当性、针对性、逻辑性、优美性、明确性、说服力等方面。

4、职位梳理

(1)、职位匹配的重要性

未上岗而先知岗，了解相关岗位职责、能力素质要求，进行人岗匹配。

(2)、职位梳理的内容

- a、单位性质、主要职能、组织结构。
- b、单位的人员结构，如年龄结构、专业结构、人际关系状况等。
- c、职位信息，如工作性质、任务责任、职位所需的知识结构、能力结构、技术特长、个性特征等。
- d、注意有关报考单位的新闻报道。

(3)、职位梳理的方法

间接访谈法：请人代替你对所要报考岗位进行访谈。

- a、直接访谈法：去报考单位亲自进行访谈。
- b、网络查询法：浏览有关报考单位的网站、了解最新资讯。
- c、专家咨询法：最好将专家咨询与其他方法结合起来。
- d、信息共享法：与人合作寻求信息，彼此交换信息。