

面试高分突破系列教材

适用于国家及各省市公务员、事业单位、招警、村干部、军转干招考

全国首套拥有售后服务的辅导教材

售后服务网址: bs.offcn.com

2010

中公版



中公教育

无领导小组讨论面试教程

李永新

主 编

张永生

邓湘树

李 琳

刘 彦

于天笑

王振东

吴鸿民

张 晗

王学永

编 著

中公专家团队十年智慧倾力打造的扛鼎之作
源自实战 内容完备 解析透彻的高分突破教材
全方位提高公考面试能力和成绩的高分突破教材

人民日报出版社

· 面试高分突破系列教材 ·

无领导小组讨论 面试教程

· 深度辅导教材 ·

李永新

◇ 主编

张永生 邓湘树 李琳

刘彦 于天笑 王振东

◇ 编著

吴鸿民 张晗 王学永

人民日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

无领导小组讨论面试教程 / 李永新主编. —北京: 人民日报出版社, 2009.8

(面试高分突破系列教材)

ISBN 978-7-80208-864-1

I. 无… II. 李… III. 公务员-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(2009)第 140354 号

书 名: 面试高分突破系列教材·无领导小组讨论面试教程

出 版 人: 董 伟

作 者: 李永新

责任编辑: 曼 嫒

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 65369512 65369509 65369510

邮购热线: (010)65369530

编辑热线: (010)65369524

网 址: www.peopledaily.com

经 销: 新华书店

印 刷: 三河汇鑫印务有限公司

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 2500 千字

印 张: 200

印 次: 2009 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80208-864-1

定 价: 458.00 元

作者简介

吴斯吴

李永新

中公教育首席研究与辅导专家,毕业于北京大学政府管理学院。具有深厚的公务员考试核心理论专业背景及丰富的公务员考试实战经验,对中央国家机关和各省公务员招考有博大精深的研究,主持研发自成体系、独具特色、效果显著的公务员考试辅导课程和全系列教材。讲授深刻、系统、精彩,极受考生欢迎。

张永生

中公教育首席研究与辅导专家,多年来潜心致力于公务员考试的教学研究。参与编撰了中央国家机关及各省公务员录用考试专用教材,实践中充分体现了培训针对性强、真题命中率高的特点,成为深受考生信赖的实力派讲师!

邓湘树

中公教育首席研究与辅导专家,北京大学政府管理学院博士。曾在组织部门工作多年,熟悉公务员考试录用工作,对中央国家机关和各省公务员招考有博大精深的研究,具有丰富的公务员考试面试经验。辅导课程思路清晰,条理清楚,深入浅出,幽默生动,深受广大学员欢迎。

李琳

中公教育首席研究与辅导专家,北京知名大学硕士。对行政职业能力测验和面试有系统深入的研究,授课严谨、幽默,是中公教育研发团队核心成员,参与编写中公教育全系列教材,对公务员考试相关科目的研究具有强大的独创性。

刘彦

中公教育研究与辅导专家,北京大学物理学硕士。执教多年,积累了丰富的教学经验,对行政职业能力测验及面试辅导造诣颇深,善于用简单方法解决看似复杂的问题,参与出版了人民日报版公务员考试系列用书,讲授生动,幽默,倍受学员推崇和欢迎。

于天笑

中公教育研究与辅导专家,法学硕士,副教授。毕业于中国青年政治学院,在高校从事法学教学工作12年,教学经验丰富,注重学生能力的培养,知识讲解深入浅出,深受学生欢迎。

王振东

中公教育研究与辅导专家,毕业于北京大学政府管理学院。具有深厚的公务员考试核心理论专业背景,对行政职业能力测验、申论和面试有系统深入的研究,讲授深刻、系统、精彩,极受考生欢迎。

吴鸿民

中公教育首席研究与辅导专家,北京大学政府管理学院硕士。对申论和面试有系统深入的研究,具有丰富的教学经验和授课艺术,是中公教育研发团队核心成员,参与编写中公教育全系列教材,对公务员考试相关科目的研究具有强大的独创性。

张 晗

中公教育首席研究与辅导专家,美国哥伦比亚大学政治科学硕士。毕业于北京大学政府管理学院,具有深厚的公务员考试核心理论专业背景,从教多年,积累了丰富的教学经验,讲课幽默生动,深入浅出,备受学员欢迎。

王学永

中公教育首席研究与辅导专家,北京大学政府管理学院公共管理硕士。理论基础扎实,有着丰富的备考经验和技巧,受到各地学员的欢迎和认可,特别是对公务员考试的难点(演绎推理部分)有深入的研究,将理论与实战很好地结合起来,形成了最新成果,能让学员在考试过程中得到显著提高。

其余作者介绍详见 www.offcn.com

前 言

全面掌控 LGD 玄机 把握面试制胜之道

综观公务员招录考试面试实践,无领导小组讨论由于体现了面试测评技术不断完善的发展趋势,获得日渐广泛的采用。然而,市面专述无领导小组讨论的书籍尚属空白,中公教育首家推出《无领导小组讨论面试教程》,帮助考生全面掌控无领导小组讨论的玄机,把握面试制胜之道。

采用 LGD 面试成为一种重要趋势

无领导小组讨论(leaderless group discussion,简称“LGD”),是采用情景模拟的方式进行集体面试的一种测评技术。它起源于第一次世界大战时期的间谍挑选技术,在二战时得到完善和发展,被广泛运用于军官的评选。二战结束后,该方法“军转民”,被运用到企事业单位的选拔实践中,得以流传和推广,并取得了非常理想的实际效果。

在我国,率先采用 LGD 的是外企和一些大型企业的高管职位招聘,以及高校自主招生的 MBA 面试。近年来,该方法逐渐应用于公务员招录的面试程序中,越来越多的招考单位开始采用这种面试形式,如在国家机关招考公务员的面试中公安部、全国总工会、国家知识产权局等单位就采用了这种方式,部分省份如吉林省、云南省、山东省等的部分单位也采用了这种形式。LGD 面试逐渐成为继结构化面试形式之后的第二大人事测评方法,并且有逐渐普及的趋势。除公务员面试之外,无领导小组讨论也逐渐成为其它各类公务人员招录选拔考试的新宠,比如在公选领导干部、事业单位选拔干部和村官选拔的面试中,很多也采用了这种科学的评价手段。

对无领导小组讨论这种相当新颖的面试形式,广大考生务必引起足够的重视,提前进行熟悉和学习,因为你笔试过关后所面临的面试,很可能就会采用这种形式。《孙子·谋攻篇》中说:“知己知彼,百战不殆;不知彼而知己,一胜一负;不知彼,不知己,每战必殆。”而学习 LGD 相关理论知识与技巧就是一个“知彼”的过程。

真正源于实战的 LGD 教程,价值凸显

无领导小组讨论相对于结构化面试来讲是一种更为复杂的测评方法,由于其是舶来品并且在中国的人事测评应用时间不太长,因此有关无领导小组讨论的研究相对来说也比较少,真正源于实战的 LGD 教程更是凤毛麟角。中公教育面试师资团队在总结十年培训辅导与研析实践的基础上,厚积薄发,倾力打造这本《无领导小组讨论面试教程》专项深度辅导教材,以心血

和智慧结晶,为考生拨云指路,帮考生窥破无领导小组讨论面试的玄机,掌握面试制胜之道。全书从无领导小组讨论的基本理论、制胜之道、实战点评、应试策略、理论必备五大板块详尽介绍了无领导小组讨论面试的理论和技巧,使考生“一册在手,面试无忧”。

本书结构体系及重要特色

本书第一章无领导小组讨论基本理论,通过对 LGD 概念、优缺点、基本分类、基本流程、评价依据的详细介绍,让考生对无领导小组讨论这种面试的形式、特点、题型、评分标准等了如于胸。

第二章无领导小组讨论的制胜之道,详细介绍了无领导小组讨论的礼仪要求、语言技巧、角色定位等全方位的面试技巧,让考生能够真正掌握无领导小组讨论的精髓实质,在面试时做到胸有成竹、应对自如。

第三章无领导小组讨论实战点评,独创性地将无领导小组讨论面试过程中考生的答题状态真实还原。首先对考生的解答思路、语言风格和礼仪表现进行现场实录,然后再由中公面试辅导老师和专家进行全方位的点评,使考生可以身临其境般地感受 LGD 面试的现场,学习他人的长处,借鉴别人的不足,以达到“他山之石,可以攻玉”的目的。

第四章无领导小组讨论的应试策略,通过对备战和应战两个环节的各种策略的介绍,让考生能够全面地掌握科学的备考方法,使其在心理自我疏导、内容准备、谋略使用上有一个总体的掌控,充满信心地迎接挑战、从容自如地走向考场。

第五章无领导小组讨论面试必备,是通过国家大政方针和具体举措的梳理,使考生能够对国家的政策有一个基本的了解和把握,提高高理论素养,以便考生在回答问题时能够契合主流观点、切中国家政策,做到言之有物、言之有理,增强讨论内容的含金量。

2010年中公版《无领导小组讨论面试教程》,为中公教育十年厚积薄发的经验所得,在此愿与广大有志于公务员面试的考生分享,让考生身怀利器走进考场,以经验点拨结合自身努力,最大限度地增加“过关”可能,为应考成功助一臂之力。

中公教育,成就您的未来!

目 录

前言	(1)
第一章 无领导小组讨论基本理论	(1)
第一节 无领导小组讨论概述	(2)
一、无领导小组讨论面试的涵义	(2)
二、无领导小组讨论面试的发展	(2)
三、采用无领导小组讨论面试形式的原因	(3)
四、无领导小组讨论面试的功能	(4)
第二节 无领导小组讨论的优缺点	(4)
一、无领导小组讨论的优点	(4)
二、无领导小组讨论的缺点	(6)
第三节 无领导小组讨论的基本分类	(7)
一、无情景性和有情景性	(7)
二、定角色和不定角色	(8)
三、竞争型、合作型和竞争合作型	(9)
四、开放式、两难式、多项选择、操作性、资源争夺型	(9)
第四节 无领导小组讨论的基本流程	(13)
一、无领导小组讨论在实施前的准备	(13)
二、无领导小组讨论的具体实施过程	(18)
第五节 无领导小组讨论评价依据	(20)
一、无领导小组讨论的评价维度	(20)
二、无领导小组讨论的评分表	(22)

第二章 无领导小组讨论的制胜之道	(25)
第一节 无领导小组讨论制胜之道(一)——礼仪篇	(26)
一、静态礼仪	(26)
二、动态礼仪	(27)
第二节 无领导小组讨论制胜之道(二)——语言篇	(31)
一、个人陈述阶段	(32)
二、自由讨论阶段	(35)
三、总结陈词阶段	(41)
四、附加阶段	(43)
第三节 无领导小组讨论制胜之道(三)——角色定位篇	(44)
一、总体风格	(44)
二、具体角色	(45)
三、勿做角色	(47)
第三章 无领导小组讨论实战点评	(49)
第一节 两难式题目实战点评	(50)
一、题目	(50)
二、问题与要求	(50)
三、注意事项	(51)
四、小组情况介绍	(51)
五、现场实录及专家点评	(51)
第二节 多项选择式题目实战点评之一	(74)
一、题目	(75)
二、问题与要求	(75)
三、小组情况介绍	(75)
四、现场实录及专家点评	(75)
第三节 多项选择式题目实战点评之二	(109)
一、题目	(109)
二、要求	(109)
三、小组情况介绍	(109)
四、现场实录及专家点评	(109)
第四节 半结构化式题目实战点评之一	(137)
一、题目	(137)
二、问题与要求	(138)

三、小组情况介绍	(138)
四、现场实录及专家点评	(138)
第五节 半结构化式题目实战点评之二	(167)
一、题目	(167)
二、问题与要求	(167)
三、小组情况介绍	(167)
四、现场实录及专家点评	(167)
第四章 无领导小组讨论应试策略	(199)
第一节 无领导小组讨论备战策略(一)——心理篇	(200)
一、正确认知	(200)
二、调节不良情绪	(201)
三、保持良好状态	(202)
第二节 无领导小组讨论备战策略(二)——内容篇	(203)
一、强化语言表达	(203)
二、丰富知识储备	(206)
三、实际模拟训练	(207)
第三节 无领导小组讨论应战策略(一)——情商篇	(208)
一、学会倾听	(208)
二、学会自我情绪控制	(209)
三、善用非语言方式	(211)
第四节 无领导小组讨论应战策略(二)——谋略篇	(211)
一、关注细节	(211)
二、“先发制人”与“厚积薄发”策略	(212)
三、发言要抓住问题的实质,言简意赅	(212)
四、言词要真诚可信	(213)
五、把握说服对方的机会	(213)
六、不要冷落他人	(213)
七、不要我行我素	(213)
八、奠定良好的人际关系基础	(213)
九、巧于应变	(214)
十、善于协调	(214)
十一、注意形象	(214)

第五章 无领导小组讨论理论必备	(215)
第一节 政治建设	(216)
专题一 树立和落实科学发展观	(216)
专题二 构建社会主义和谐社会	(218)
专题三 服务型政府	(221)
专题四 提高政府公信力	(222)
第二节 经济篇	(225)
专题五 继续深化改革开放	(225)
专题六 转变经济发展方式	(226)
专题七 克服金融危机	(228)
专题八 建设节约型社会	(231)
专题九 建设创新型国家	(232)
专题十 解决地区发展差距问题	(234)
专题十一 生态文明建设	(235)
专题十二 加强政府宏观调控	(238)
第三节 文化篇	(242)
专题十三 社会主义和谐文化建设	(242)
专题十四 文化体制改革	(244)
专题十五 建设社会主义核心价值体系	(247)
专题十六 弘扬民族文化	(249)
专题十七 网络文化建设与管理	(250)
第四节 社会篇	(252)
专题十八 收入差距与民生问题	(252)
专题十九 教育优先发展与人才强国战略	(253)
专题二十 就业问题	(254)
专题二十一 医疗问题	(257)
专题二十二 住房问题	(260)
专题二十三 三农问题	(261)
专题二十四 生产安全问题	(271)
专题二十五 食品安全	(274)
专题二十六 群体性事件	(275)
专题二十七 社会保障制度建设	(277)
中公教育·2010年强大课程体系	(280)
中公教育·全国分校一览表	(283)

第一章

无领导小组讨论 基本理论



框架结构

无领导小组讨论基本理论

- 无领导小组讨论概述
 - 无领导小组讨论面试的涵义
 - 无领导小组讨论面试的发展
 - 采用无领导小组讨论面试形式的原因
 - 无领导小组讨论面试的功能
- 无领导小组讨论的优缺点
 - 无领导小组讨论的优点
 - 无领导小组讨论的缺点
- 无领导小组讨论的基本分类
 - 无情景性和有情景性
 - 定角色和不定角色
 - 竞争型、合作型和竞争合作型
 - 开放式、两难式、多项选择、操作性、资源争夺型
- 无领导小组讨论的基本流程
 - 无领导小组讨论在实施前的准备
 - 无领导小组讨论的具体实施过程
- 无领导小组讨论评价依据
 - 无领导小组讨论的评价维度
 - 无领导小组讨论的评分表

第一节 无领导小组讨论概述

一、无领导小组讨论面试的涵义

无领导小组讨论(Leaderless Group Discussion,简称 LGD),即“群面”,区别于结构化面试这种“逐一面试”形式,是人才评价中经常使用的一种测评技术,近年逐渐应用于公务员招录的面试程序中。

LGD 是采用情境模拟的方式对被评价者进行集体面试,运用松散群体讨论的行为快速诱发人们的特定行为,并通过对这些行为的定性描述、定量分析以及人际比较来判断被评价者素质特征的人事测评方法。

LGD 通过给一组考生(被评价者的最佳数量一般是 5~8 人)一个问题,让考生们在一定时间内(一般是 1 小时左右),在既定的背景下或围绕给定的问题展开讨论并解决这个问题,来检测考生的组织协调能力、口头表达能力、辩论能力、说服能力、情绪稳定性、处理人际关系的技术、非言语沟通能力(如面部表情、身体姿势、语调、语速和手势等)等方面的能力、素质和个性特点是否达到拟任岗位的相关要求,由此来综合评价考生之间的优劣。

所谓“无领导”,就是参加讨论的这一组被评价者在讨论问题中的地位是平等的,不指定哪一个人充当小组的领导者。目的就在于考查被评价者的表现,尤其是看谁会从中脱颖而出,成为自发的领导者。

评价者不给考生指定特别的角色,不指定谁是领导,也不参与讨论过程,他们只是在讨论之前向被评价者介绍一下讨论问题,给他们规定所要达到的目标及时间限制等,至于怎样解决问题则完全由被评价者自己决定。评价者则从旁观察,根据应试者在讨论中的言语陈述、行为表现,对其领导能力和个性特征(如谁最擅长根据现有材料集中正确意见,最擅长说服他人把讨论引向一致或作出大家公认的结论)等作出评价。评价者一般通过现场观察或者通过录像观察对被评价者进行评定。

二、无领导小组讨论面试的发展

无领导小组讨论起源于第一次世界大战,德国的军事心理学家用圆桌讨论方式来挑选间谍,由于效果较好,后来在军队中得到广泛的使用。二战期间,美国战略情报局采用无领导小组讨论选拔优秀的情报人员,英国陆军部采用无领导小组讨论评选军官。由于在军队中的成功运用,二战结束后,“军转民”,该方法被运用到企事业单位的选拔实践中,得到了推广和流传,同时取得了非常理想的效果。

无领导小组讨论技术是西方人力资源领域流行的经典技术之一,是一种“短平快”又可以考查到应聘者真实行为表现的人才测评方法,被广泛的应用于人员招聘、晋升、考核等环节,经过多年的应用和改进,其测量学指标和实际效果越来越得到业界的认可。从上世纪 90 年代开

始,世界 500 强企业中有 80% 的企业在高级人才招聘或职务竞争上使用无领导小组讨论的面试方式。

对于我国的人力资源工作者来说,无领导小组讨论技术也并不陌生,特别是近年来随着国内对人力资源管理技术的重视程度的提高,该技术越来越被广泛地应用在企业的面试中。国内的毕博管理咨询公司、联想集团、中美大都会保险公司等国内国际一流大公司都曾采用无领导小组讨论的面试方式来招募精英。这一测评方式已成为国内名校经济管理学院选拔 MBA 学生的一个必备环节。2008 年的奥运志愿者选拔上也采用了无领导小组讨论形式。

从 2000 年开始,在国家各部委招考公务员面试过程中的部分单位(比如国家知识产权局、公安部、全国总工会等),以及地方招考公务员面试过程中的部分地区(比如吉林省、云南省、山东省、江苏省、重庆市)的部分职位开始尝试采取无领导小组讨论的面试形式。

此外,公开选拔领导干部面试也都倾向于使用这种方法。如,南京市在公推公选 6 名正局级领导干部职位时采用无领导小组讨论的方式,影响很大,不少观众通过电视现场直播收看了这场生动而又扣人心弦的讨论;陕西省公开选拔市长助理同样采用了无领导小组讨论,53 名副处级以上干部竞逐 10 个名额。

但就目前我国对无领导小组讨论技术的运用尝试来看,多数还停留在“拿来”的层面上。作为一种与当地文化和管理制度紧密相关联的技术手段,要想真正为我所用,必须依据我们的实际情况和应用的环境作适当改进。特别在公务员选拔过程中,不断的对这种面试形式加以改进,使之本土化显得尤为重要。

三、采用无领导小组讨论面试形式的原因

近来很多企业认为选人比培养人更重要。而企业招聘时,尤其是关键岗位,出现了种种疑虑:为什么招聘时出彩的“人才”到使用时总哑火?企业花费了大量的人力物力,却没有招到合适的人才,尤其是企业的中坚力量。选错人,对于企业和员工来说,都将付出很大的代价。企业的代价是人员招聘、培训开发成本和人员流动的成本,以及所招员工造成的组织绩效低;员工的代价是职业选择目标的偏离、职业发展前景的迷惘与个人工作绩效的低下。

显然,要解决这一问题最理想的甄别办法莫过于让候选人到这个岗位上试试。比如,某公司招聘副总经理,让候选人来试用三个月最好不过。但这显然只是一种理想,成本大,风险高,不正式,对这个候选人也不负责任。但这毕竟带给人们一种思路:不仅要听应聘者说,还要考察他们的实际行为表现。

在这种情况下,企业管理者希望找到一种既“短平快”又可以考查应聘者在接近工作实境中的真实行为表现的人才测评方法。“无领导小组讨论”恰恰就满足了人们的这种需求。

随着我国政府考试录用公务员制度的普及,越来越多的业内人士开始将注意力转到提升考试技术的环节。根据国家公务员面试相关规定,可以采用结构化面试、无领导小组讨论、情景模拟、文件筐作业和实际操作等方法进行。目前我国公务员考试的面试形式主要采用“结构化面试”和“无领导小组讨论”这两种方式。

结构化面试是每位面试者在规定的时间内,分别单独接受若干面试官的考核,面试题目一般有三到五道,全面考察面试者的决策能力、沟通能力、协调能力等。合理有效的面试,可以考察到笔试环节难以考察到的内容,可以综合考察应试者的知识、能力、工作经验及其他素质

特征,可以弥补笔试的失误,并有效地避免高分低能者和冒名顶替者,可以测评应试者的多方面素质。总体而言,目前的结构化面试形式是符合公务员选拔要求的,但仍有不足之处。由于结构化面试是对每位参加考生分别进行考核,所以受题目难度、考官情绪等因素的影响,容易造成考核偏差,导致对考生的考察只是单一的、静态的、纵向的比较,无法细致深入考察报考同一职位的应聘者之间具体能力的差异。为克服上述面试环节的不足,无领导小组讨论被引入公务员面试环节,通过将报考同一职位的面试者放在同样的环境中,就同样的问题进行讨论,面试考官按照事先设计好的测评要素和观察点进行评价,最后召开一个讨论会,确定每位面试者的分数,从而更好的对各位面试者进行横向的、动态的比较。

四、无领导小组讨论面试的功能

从测试内容来看,无领导小组讨论可以测试多种素质及功能,可以通过对具体事件的分析考察应聘者的主动性、沟通能力、演绎思维、归纳思维、团队合作、自信等素质因素,还具有区分功能、评定功能和预测功能等三大功能。

区分功能:在一定程度上能够区分出应聘者能力、素质上的相对差异。

评定功能:能在一定程度上评价、鉴别应聘者某些方面的能力、素质和水平是否达到了规定的一标准。

预测功能:能在一定程度上预测应聘者的能力倾向和发展潜力,预测应聘者在未来岗位上的表现、成功的可能性和成就。

第二节 无领导小组讨论的优缺点

一、无领导小组讨论的优点

(一)可测试出笔试和单一面试所不能测查出的能力和素质

笔试只限于书面作答,测验的是应聘者对知识的拥有量,主要评价的是记忆能力,对人的观察是间接的,应聘者的很多特点在笔试中不能反映出来;结构化面试是一个应聘者面对几个考官,独立分析、回答问题,考官对应聘者的测试相对静态、平面,主要评价应聘者“如何说”,并且受题目难度、考官情绪等因素的影响,容易造成考核偏差,无法细致深入考查报考同一职位的应试者之间具体能力的差异。而无领导小组讨论具有生动的人际互动效应,通过被评价者的交叉讨论、频繁互动,能看到许多纸笔测验乃至单一面试所不能测查到的能力或素质,考官不仅能评价应聘者“如何说”,还能评价应聘者“如何做”,能够运用自己的感官,对应聘者外部行为进行观察,评价应聘者在特定环境下的环境适应能力、非言语沟通能力、解决实际问题和困难的能力等。

(二)具有真实诱发效应,可依据应试者的行为特征来对其进行更加全面、合理的评价

事物只有在运动中才能显露其特点和本质。同样,被评价者只有在活动中才能表现其内在素质。无领导小组讨论具有真实诱发效应,即讨论中的快速反应和随机反应,有利于诱发被评价者真实的行为模式,大大减少了行为的伪饰性。无领导小组讨论作为人员素质测评的一种方法,从属于情景模拟测验,现在流行的素质理论“冰山模型”或“洋葱模型”告诉我们,人的素质从里到外大致可以划分成为内在素质(态度、动机、价值观等)、知识和技能、外在行为三部分,其中内在素质只能通过外在行为来衡量。心理学理论告诉我们,一个人的内心世界总是会表现在他的外显行为中,当一个人表现出某种行为时,认知者会感受到,而一旦感受到,就会不由自主地产生某种情感反映,然后根据自己的知识经验来解释对方为什么会表现出这种行为,从而进一步对这个人作出整体的评价,可涉及到应试者的多种能力要素和个性特质,包括对法律、法规、政策的理解和运用能力,包括对拟讨论题目的理解能力、发言提纲的写作能力、逻辑思维能力、语言说服能力、应变能力、组织协调能力,包括动机特征、自信心、独立性、灵活性、决断性、创新性、情绪的稳定性等特点,同时也包括个人的气质风度、个人素养等外在的表现形式特征。

(三)可使应试者有平等的发挥机会,通过观察应试者之间的相互作用快速显现出个体上的差异

无领导小组讨论最大的特点就是讨论过程中并不指定小组的领导者或主持人,所以讨论中各个成员处于平等的地位,这就从规则上保证了面试者讨论的自由性,使面试者在讨论时心理上无拘无束,畅所欲言,可以发表自己的见解,也可以就别人的观点进行补充,通过相互间的交流沟通,碰撞出思想的火花,从而使讨论进行的更加激烈。它最突出特点就是具有生动的人际互动性,应聘者需要在与他人的沟通和互动中表现自己,在相互作用的过程中,被评价者的特点会得到更加淋漓尽致地表现,同时也给评价者提供了在与其他被评价者进行对照比较背景下对某个被评价者进行评价的机会,从而使评价更加全面、合理。

(四)能对竞争同一岗位的应试者的表现进行同时比较(横向对比),考察更加全面客观

无领导小组讨论把所有面试者置于相同的环境,就同一个问题观察不同面试者的综合素质,各位面试者互为参照物,克服了人的记忆力、印象在时空上的滞后性与以往性,弥补了结构化面试无法进行横向比较的不足,从而对面试者的素质考察得更加全面。从面试者角度而言,在同一时间里展现自己多方面的素质,在临场发挥的情况下难以掩饰自己的特点,特别是设置一些与工作相关的典型情景,面试者更能身临其境,容易接受这种方法,并能表现出真实的能力水平,易于面试考官对其作出客观、准确的评价。

(五)无领导小组讨论面试能够拓宽应聘者的思路,激发其个人潜能

有的应聘者在独自面对众多考官时,会表现出思维混乱、无所适从、语无伦次的紧张状态,抑制了其素质能力的表现发挥。参加无领导小组讨论面试,应聘者能够在互动的情境中,逐渐

放松神经,当受到其他应聘者的启发、纠正和支持时,能看到自己的不足,认真进行思考,领会到解决问题的方法,言语流畅地加以表达,激发其个人的潜能。

(六)节省时间,提高面试的效率

传统的面试是一种单独面试,面试程序根据面试人数的多少进行周而复始的重复,容易造成面试官审美疲劳,精力不济,影响评价的客观真实。无领导小组讨论在同一时间里对所有的面试者进行考查,比起其他评价方法要节省时间,减少重复工作量,在一定程度上,减少了题目泄漏的可能性,节省了人力、物力,提高了面试效率。

(七)应用范围广

无领导小组讨论应用范围广,不仅广泛应用于各层级人员的选拔过程(比如用于校园招聘),更适用于高级管理人员的选拔过程,既可用于选拔企业的管理人员,也可用于选拔事业单位的领导干部,还可以对组织的在职管理人员进行测评诊断。不仅能应用于非技术领域、技术领域,还能应用于管理领域和其他专业领域。

二、无领导小组讨论的缺点

(一)基于同一个背景材料下的各个不同小组讨论的气氛和基调可能完全不同

无领导小组讨论面试中基于同一背景材料的各个不同小组其讨论的氛围和基调可能完全不同。有的小组气氛比较活跃,比较有挑战性,而有的小组气氛则比较平静,节奏比较缓慢,甚至显得死气沉沉。一个被评价者的表现会过多地依赖于同一小组中的其他被评价者的表现,比如,一个很健谈的人遇到了一些比他更活跃的人物时,反而会让人觉得他是比较寡言的,而一个说服力不是很强的人在一个其他人更不具有说服力的群体中,反而会显得说服能力很强。这说明无领导小组讨论的小组之间缺乏横向比较性。

(二)对测试题目的要求较高,题目的质量直接影响了对被评价者的评价的全面性与准确性

测试题目是无领导小组讨论小组内人与人之间发生相互作用、引导个体表现特定行为的诱导因素。因此,不同内容的题目对人们的兴趣和参与热情、对群体的气氛、对个体行为表现方式与行为强度有重要的影响。因此,能否选择合适的讨论题对于无领导小组讨论的全局具有非常重要的作用。要使无领导小组讨论测评取得成功,必须选择合适的话题,拟定恰当的讨论题目。此外,题目设计的重点在于运用什么题型,通过什么内容来激发和考查这些要素,可以用什么方法来保证“给被评价者足够的表现空间”这个总原则得以很好地体现。这个原则必须贯穿整个题目设计的始终,所有工作都只是为了使被评价者能够更完全地表现自己的“本来面目”。因此,要想设计一个良好的题目不是一件容易的事情。

(三)对面试官的评分技术要求较高,因此要求面试官须接受专门的培训

面试考官的知识水平在很大程度上关系到面试的成功与否。没有经验的面试官在无领导小