

干部录用聘用调配晋升

# 面试教程

国家人事部考试录用司 刘肃毅 编著

北京农业大学出版社

# 干部录用聘用调配晋升面试教程

编著 刘肃毅

北京农业大学出版社

1992年6月·北京

(京) 164 号

干部录用聘用调配晋升面试教程

编著: 刘肃毅

责任编辑: 高欣

封面设计: 郑川

\*

北京农业大学出版社出版  
(北京市海淀区圆明园西路二号)  
国家统计局印刷厂印刷  
新华书店首都发行所发行

\*

850×1168 毫米大 32 开本 12 印张 30 8 千字

1992 年 6 月第 1 版 1992 年 6 月第 1 次印刷

印数: 1—5000

ISBN 7-81002-352-7/G·22

定 价: 6.80 元

本书全体编审人员

编著：刘肃毅 薛军丽

审定：戴光前（国家人事部考试录用司司长）

莫 军（广西壮族自治区人事厅厅长）

王光烈（甘肃省人事局副局长）

李华忠（鞍钢公司总经理）

郭崇仁（中共运城地委组织部副部长）

## 探索考试考核方法 选拔德才兼备人才

在新的历史时期中，要办好中国的事情、坚持社会主义和改革开放、加快经济的发展、保证国家的长治久安，需要大批德才兼备的优秀人才。不仅需要精干、廉洁的国家机关公务人员，而且需要适应企事业发展要求的管理人员和专门技术人员。从一定意义上说，关键在人。因此，搞好各类干部的选拔工作十分重要。

自党的十一届三中全会以来，在改革不合时宜的组织人事制度的实践中，各地各部门对干部选拔任用制度进行了改革探索，取得了成效。其中，坚持德才兼备的用人标准，采取考试（面试与笔试）、考核相结合的方法，就是一个成功的做法。近年来，在国家机关和企事业单位选拔人员中，已经越来越多地采用这种做法。但同时，也提出了许多需要进一步探索解决的问题。总结、介绍成功的做法，探索解决实践中存在的问题，对于提高干部选拔工作的质量是很必要的。

《干部录用聘用调配晋升面试教程》一书，总结和介绍面试的基本知识，深入系统地探讨面试实践中存在的问题，这种尝试是好的。出版这

ABC06/04

本书，对从事干部选拔的组织人事工作者是有借鉴价值的，是件好事。当然，书中介绍的知识、观点和材料，是否准确、是否适用，还要读者根据实践判断。

希望从事干部选拔实践和研究的同志们，发挥大胆实践、勇于探索的精神，深入实践，从实践中发现问题、总结经验，探索出一套科学有效、简便实用的干部选拔考试、考核方法来，为社会主义事业的发展选拔到更多的德才兼备的优秀人才服务，并不断丰富和发展具有中国特色的干部选拔制度。希望看到更多的研究著作问世。

戴 光 前

一九九二年六月四日

## 推荐一本好书

《干部录用聘用调配晋升面试教程》一书，总结了近十年来我国干部选拔任用制度改革中开展面试的实践经验，对比介绍了我国古代和西方一些国家选拔人员中实行面试的概况及做法，深入浅出地对面试的内容与技法进行了介绍和探讨。这本书，对于深化干部选拔任用制度改革，确立公开、平等、竞争、择优的选用人才原则，研究建立科学的识别人才的方法，正确掌握运用面试这一重要的测试手段，择优选用德才兼备的有用人才，颇有参考价值和借鉴作用。我愿将此书推荐给组织人事部门和广大组织人事工作者及一切关心组织人事工作的读者。

干部关系到四化大业的成败。飞速发展的改革开放形势，要求加大人事制度改革的力度，破除旧的陈规陋习，不拘一格地选拔大量高水平的专业技术、管理干部，为社会经济腾飞服务。而要达此目的，研究建立科学实用的人员素质测评理论与技法就十分必要。笔试不失为一种基本的测评方式，但它以测评应试者掌握的知识为主，在形式上比较单一、死板，缺乏活性。实践证明，面试具有生动灵活、直观形象的特点，更能

测评出应试者的内在素质。因此，对面试作深入的系统的探讨研究尤为重要。截止目前，由于面试手段使用时间较短，有些只是概念化的东西，人们对它还知之甚少。该书作者正是在这种情况下，对面试的内容和技法进行了深入研究，并取得了可喜的收获。这些研究成果具有开拓性。

概括起来，该书有五个特点：一是立论鲜明准确，论证逻辑严谨，论理具有说服力。二是资料翔实，论据真实可靠，分析思路清晰，得出的结论科学可信。三是抓住了当前干部选拔任用中面试的难点，对面试考什么（内容）和怎么考（技法）做了详尽的介绍和探讨，可操作性强。四是提出了较完整的面试理论框架，对一系列基本概念做了界定，同时把目前研究中尚有争论的观点客观公正地予以介绍，引发、启迪大家思考，学术性较强。五是语言活泼、干练明快，可读性强。对面试进行专门论述的著作目前还不多见。该书是我读到的第一部系统著述面试的专著，具有首创性，是一部难得的好书。我希望，此书能够受到广大读者的欢迎。

王 光 烈

一九九二年五月十五日

## 前 言

《干部录用聘用调配晋升面试教程》一书，综合介绍和探讨干部选拔任用领域面试的历史及现状与趋势、内容与技法、理论与实践。我们把它奉献给从事干部选拔任用工作以及参加各类人事选拔考试的读者们，以期对干部选拔或被选拔有所裨益。

本书问世，凝聚着众多人的热情关心、支持和辛勤劳动。选题计划和编写大纲提出后，得到国家人事部考试录用司戴光前司长、田承刚和富建平两位处长的积极支持。康莉萍同志代表司里审查了编写大纲并提出修改建议。李金城、韩飞麟、刘武同志对编写大纲提出修改意见。李祖燕同志为编写大纲征求意见也做了工作。编写阶段，得到薛军丽的鼎力相助，她不仅支持我挤出绝大部分业余时间搞研究和写作，而且用很大耐心和精力把四十多万字的潦草初稿誊写得整整齐齐，还帮助查找资料、编写和修改部分文稿。征求意见稿打印出来后，国家人事部考试录用司司长戴光前、广西人事厅厅长莫军、甘肃省人事局副局长王光烈、鞍钢公司总经理李华忠和山西运城地委组织部副部长郭崇仁等五位领导应邀审

稿，分别提出了审定意见和详细的修改建议。考试录用司的李金城、富建平、毕雪融、康莉萍四位处长也审读了征求意见稿并提出若干修改意见。北京农业大学出版社副主编沈凤鸣、责任编辑高欣、美术编辑郑川，中国人民银行总行的郭建伟，国家人事部考试录用司办公室的潘冀、余志捷、张萍，国家统计局印刷厂的同志们，都为出版发行提供积极支持。编写过程中参考了大量的文献资料和著作，借鉴了众多同志的成果。值此出版之际，谨向为编写和出版发行本书给予关心、支持和付出劳动的各位领导、朋友们致谢。

当然，书中的观点、材料若有谬误，责任均由作者自负。欢迎读者指谬纠误、补漏添新，以求改进。

刘 肃 毅

一九九二年六月四日

# 目 录

|                                  |        |
|----------------------------------|--------|
| <b>第一章 面试是什么</b> .....           | ( 1 )  |
| 第一节 面试是测评考生素质的考试 .....           | ( 1 )  |
| 令人惊奇的考试    专家学者话考试    考试不同于考核    |        |
| 面试是考试的一种基本模式                     |        |
| 第二节 面试是面对面的考试 .....              | ( 6 )  |
| 分歧严重的解释    名正则言顺    面试与笔试的区别     |        |
| 第三节 面试的构成要素 .....                | ( 15 ) |
| 面试目的    测评项目    测评标准    面试考官     |        |
| 面试考生    测评模式    测评试题    考官信息     |        |
| 考生信息    面试时间    面试考场    面试结果     |        |
| 面试举类                             |        |
| 第四节 面试测评考生的素质差异 .....            | ( 21 ) |
| 何谓素质    个体素质结构模型    面试测评考生的素质差异  |        |
| 第五节 独具魅力的科学难题 .....              | ( 28 ) |
| 面试重要但难搞    面试科学化的迫切要求    面试是一门学问 |        |
| <b>第二章 面试施行的趋势如何</b> .....       | ( 36 ) |
| 第一节 古代中国的选官面试 .....              | ( 36 ) |
| 远古时期的面试    古代中国选官面试的发展线索         |        |
| 第二节 西方录用文官的面试 .....              | ( 41 ) |
| 英国录用文官的面试    美国录用文官的面试           |        |
| 法国录用外交公务员的面试    日本录用公务员的面试       |        |
| 第三节 录用干部面试十年间 .....              | ( 45 ) |
| 酝酿    尝试    确立    深入与提高    飞跃    |        |
| 第四节 选聘、晋升、职称评定面试 .....           | ( 52 ) |
| 公开选聘领导干部面试    职务晋升面试    职称评定面试   |        |
| 第五节 企业聘用干部面试 .....               | ( 57 ) |

|                                      |       |
|--------------------------------------|-------|
| 招聘聘用经营管理人员面试    三资企业招聘职员面试           |       |
| 第六节 面试缘何日益受宠                         | (62)  |
| 面试受宠是大趋势    考试的一般功能    面试的优越功能       |       |
| 面试受宠适应了社会由崇尚知识到崇尚智能的转变               |       |
| 第三章 面试怎么考                            | (70)  |
| 第一节 面试作为测量的特点                        | (70)  |
| 素质的数量水平    测量的参照系                    |       |
| “素质难测”的缘由    面试是行为测评                 |       |
| 第二节 相似测评与实验测评                        | (74)  |
| 相似测评    实验测评                         |       |
| 第三节 客观测评与主观测评                        | (77)  |
| 盲目推崇客观测评排斥主观测评    电脑思维与人脑思维          |       |
| 第四节 精确测评与模糊测评                        | (84)  |
| 盲目推崇精确测评排斥模糊测评    模糊测评的近似观念          |       |
| 第五节 数字定量与语言定量                        | (87)  |
| 传统的定性与定量之争    精确定量方式与模糊定量方式          |       |
| 语言定量与数字定量    模糊定量方法                  |       |
| 第四章 面试考什么                            | (94)  |
| 第一节 测评项目                             | (94)  |
| 面试之的    测评项目的类别    测评项目模型            |       |
| 活思想与隐形式                              |       |
| 第二节 机关招考面试考什么                        | (100) |
| 测评项目模型取样    测评项目的选择范围与出现频率           |       |
| 测评项目的7种组合方式    测评项目的个数取值区间           |       |
| 测评项目模型的21种结构式    测评项目模型的多样化          |       |
| 第三节 设计测评项目模型的指导思想                    | (111) |
| 从任职要求出发    从测评可行性出发    从考生状况出发       |       |
| 第四节 设计测评项目模型的程序                      | (116) |
| 职位分析    构想模型    项目定义    模型优化    项目权重 |       |

|                                   |              |
|-----------------------------------|--------------|
| 第五节 设计测评项目模型的技法                   | (120)        |
| 职位分析技法    项目定义技法    项目有效性鉴定技法     |              |
| 模型有序化技法    项目简约化技法                |              |
| <b>第五章 面试的测评标准如何确定</b>            | <b>(131)</b> |
| 第一节 测评标准是什么                       | (131)        |
| 设绳墨而取曲直    测评标准的结构    测评标准的 5 条标准 |              |
| 第二节 测评指标                          | (137)        |
| 行为反应与测评指标    测评指标的特点              |              |
| 测评指标的 3 种表示方式                     |              |
| 第三节 水平刻度                          | (144)        |
| 水平刻度所指    水平刻度的 3 种表现形式           |              |
| 第四节 如何设计测评标准                      | (151)        |
| 五步设计法    测评指标的典型性                 |              |
| 解析行为的素质含义    测评指标的代表性             |              |
| 第五节 测评标准常见病                       | (159)        |
| 指标推不出项目    水平刻度紊乱    标准不通俗        |              |
| 标准粗枝大叶    表述上的大杂烩                 |              |
| 第六节 古代识人指标                        | (164)        |
| 吕氏春秋识人八则    刘劭八观五视识九征             |              |
| 孔墨韩荀之道    观眸、视声、察气、观色    揆德定类型    |              |
| 观隐识真情                             |              |
| <b>第六章 面试的测评试题如何确定</b>            | <b>(171)</b> |
| 第一节 试题是什么                         | (171)        |
| 第二节 面试题型                          | (172)        |
| 口试的题型    模拟操作试的题型    智能试题         |              |
| 意愿试题    知识试题    人格试题    体能试题      |              |
| 语言试题    形体动作试题                    |              |
| 第三节 试题拟制                          | (178)        |
| 试题的质量指标    试题拟制工作的一般程序            |              |

|                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| <b>第七章 交谈式面试</b> .....            | (182) |
| 第一节 筛选应考者的常规武器 .....              | (182) |
| OG 接待    报名面试    考官小组面试    录取面试   |       |
| 第二节 面谈的形式 .....                   | (186) |
| 自由化面谈    结构化面试    半结构化面谈    面谈的步骤 |       |
| 第三节 面谈话题的拟制 .....                 | (192) |
| 面谈的话题    面谈试题的结构                  |       |
| 面谈的命题要求    面谈提问的基本技法              |       |
| 第四节 面谈话题的常规范围 .....               | (197) |
| 美国及港台地区企业招聘职员面谈话题                 |       |
| 日本企业招聘职员面谈话题                      |       |
| 日本录用公务员面谈话题    中国机关招考干部面谈话题       |       |
| 第五节 面谈的技法 .....                   | (206) |
| 如何形成亲密合作的气氛    维护考生的面子            |       |
| 蹩脚的与精明的考官如何听    如何使面谈高效           |       |
| 第六节 面谈考官做评定时易犯的通病 .....           | (211) |
| 太早下判断    偏重负面资料    不了解职位任职条件      |       |
| 被用人需求压力左右    受面谈次序的干扰    性别的影响    |       |
| 掺杂个人好恶    标准把握宽严失当                |       |
| <b>第八章 答辩式面试</b> .....            | (217) |
| 第一节 答辩式面试的特点 .....                | (217) |
| 用答辩方式测评素质    答辩式面试运用广泛            |       |
| 答辩式面试主要有论文答辩和策论答辩                 |       |
| 第二节 论文答辩面试的特点与功能 .....            | (219) |
| 论文答辩面试的特点    论文答辩面试的目的            |       |
| 测评考生的科研素质    测评考生的写作素质            |       |
| 如何组织论文答辩面试                        |       |
| 第三节 论文评审与答辩的测评指标 .....            | (224) |
| 题目    论点    论据    结构    语言    逻辑  |       |

|                                  |              |
|----------------------------------|--------------|
| 第四节 论文评审与答辩的测评标准                 | (229)        |
| 好坏论文评审标准    论文评审标准实例    论文答辩测评标准 |              |
| 第五节 策论答辩面试的特点                    | (232)        |
| 对策者应治而对政也    策试测评考生的对策素质         |              |
| 策试应有独立的地位                        |              |
| 第六节 策试的孕育与创立                     | (234)        |
| 伊尹应对商汤问    春秋战国策试取士盛行    西汉三策    |              |
| 第七节 策试的发展演变                      | (239)        |
| 隆中宏对分天下    魏晋南北朝策试分两途    唐时科举重策试 |              |
| 宋时科举策试衰落    八股兴盛 策试没落    科举策试的覆没 |              |
| 第八节 策试兴衰启示录                      | (250)        |
| 策试取才兴于乱世治世而败于衰世危世    策试取才多才俊     |              |
| 第九节 策题的特点与命制要求                   | (253)        |
| 策题的两大特点    自选题目与既定题目             |              |
| 笔头策题与口头策题    策题的命制原则与要求          |              |
| <b>第九章 辩论式面试</b>                 | <b>(258)</b> |
| 第一节 辩论式面试的特点                     | (258)        |
| 何谓辩论式面试    辩论式面试的三个特点            |              |
| 第二节 善辩者的素质构成                     | (261)        |
| 善辩者学识渊博见解深刻独到    善辩者才思敏捷智慧超群     |              |
| 第三节 辩论式面试的组织方式                   | (265)        |
| 1:1 式辩论面试    团体式辩论面试             |              |
| 第四节 辩论式面试的试题                     | (271)        |
| 辩题的重要性    辩题的现实性    辩题的准确性       |              |
| 辩题的可辩性    辩题撷拾                   |              |
| 第五节 辩论式面试的测评指标                   | (274)        |
| 论点正确鲜明有针对性    论据真实典型准确充分         |              |
| 论证逻辑严谨方法恰当    辩论策略灵活巧妙           |              |
| 作风顽强文明礼貌                         |              |

## 第十章 模拟操作试 ..... (281)

### 第一节 何谓模拟操作试 ..... (281)

尚无确定的名称      基本原理      优越性      局限性

### 第二节 模拟操作试追踪 ..... (287)

最古老的模拟操作试      西周射御考试      姜太公八观知人态

周公旦设谋观人智      荀子举措观应变      韩非寓言论试官

孙武练兵显身手      吕氏苦人验其志      老翁五难试张良

孔明醉酒识人性      武举的模拟操作试      王安石试事察德才

风靡西方的情境模拟技术      正在广泛兴起的模拟操作试热

### 第三节 如何设计模拟操作试 ..... (298)

模拟试题的编制      模拟情境的设置      具体模式的选择与组合

### 第四节 模拟会议考试 ..... (302)

模拟会议考试的特点      模拟组织会议      模拟主持会议

模拟会议讨论      模拟会议记录      无领导小组讨论考试

### 第五节 模拟制作与处理文件考试 ..... (309)

模拟制作文件考试      模拟处理文件考试

### 第六节 案例分析考试 ..... (313)

案例分析考试的特点      优点与局限      案例的构成

选编案例的原则与技巧      如何组织案例分析考试

### 第七节 操作表演考试 ..... (317)

采访调研      听写测试      阅读讲解      模拟咨询服务

模拟上下级对话      技术表演      模拟案件办理      模拟谈判

## 第十一章 面试前的组织准备 ..... (324)

### 第一节 测评内容与技法的系统设计 ..... (324)

面试与其他筛选环节的配合      测评内容的配套设计

测评模式的组合      测评表的设计

### 第二节 面试考场的设置 ..... (327)

面试室与候试室要分设      座次安排要讲究

最好选择白炽灯光      注意气味的影响

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| 室内空气要清新    周围环境应安静                 |              |
| 第三节 面试考官的选择与培训                     | (331)        |
| 面试的组织机构    精选选才之才    培训面试考官的必要性    |              |
| 培训面试考官的任务    英国考选文官面试考官的培训         |              |
| 日本录用公务员面试考官的培训                     |              |
| <b>第十二章 智能测评</b>                   | <b>(336)</b> |
| 第一节 智能素质                           | (336)        |
| 智能就是智慧本领    智能的分类                  |              |
| 第二节 思维能力因素解析                       | (339)        |
| 思维是什么    思维的特点                     |              |
| 抽象思维能力解析    韦克斯勒对智力的解析             |              |
| 第三节 思维品质的测评指标                      | (343)        |
| 思维的流畅度    思维的宽广度    思维的深刻度         |              |
| 思维的独创度    思维的变通度    思维的灵敏度         |              |
| 思维的条理度    判断思维能力优异者的 31 项指标        |              |
| 第四节 思维品质测验述例                       | (347)        |
| 逻辑思维能力测评    思维变通度的测评    思维宽广度的测评   |              |
| <b>第十三章 意愿测评</b>                   | <b>(355)</b> |
| 第一节 态度测评                           | (355)        |
| 态度的 6 个特征    态度的作用    测量态度的基本原理和方法 |              |
| 第二节 意志测评                           | (360)        |
| 意志的品质    意志的作用    意志的测评            |              |