

领导干部考试测评丛书之四 (3)

公开选拔党政领导干部

结构化面试研究 (一)

● 赵洪俊 / 主编

中共中央组织部领导干部考试与测评中心
组织编写

党建读物出版社

领导干部考试测评丛书之四

公开选拔党政领导干部考试与古代科举考试比较研究

公开选拔党政领导干部笔试研究

公开选拔党政领导干部结构化面试研究（一）

公开选拔党政领导干部结构化面试研究（二）

公开选拔党政领导干部考试情境模拟应用研究（一）

公开选拔党政领导干部考试情境模拟应用研究（二）

中国党政领导干部能力结构研究

中国党政领导干部品德研究

领导干部能力素质测评体系研究

领导干部考试测评探索与实践

责任编辑/叶 子 封面设计/欣 然

ISBN 978-7-80098-915-5/D · 788

定价：28.00元

ISBN 978-7-80098-915-5



9 787800 989155 >

领导干部考试测评丛书之四
(科研成果3)

公开选拔党政领导干部 结构化面试研究(一)

● 赵洪俊 / 主编

中共中央组织部领导干部考试与测评中心
组织编写

党建读物出版社

图书在版编目(CIP)数据

公开选拔党政领导干部结构化面试研究. 1 / 赵洪俊主编; 中共中央组织部领导干部考试与测评中心组织编写. 北京: 党建读物出版社, 2007. 5
(领导干部考试测评丛书. 第4辑)
ISBN 978-7-80098-915-5

I. 公… II. ①赵…②中… III. 国家行政机关—领导干部—招聘—考试—研究—中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 052372 号

责任编辑: 叶 子 封面设计: 欣 然

党建读物出版社出版发行

(北京万寿路西街甲 7 号 邮编: 100036 电话: 010-68219430)

新华书店经销 保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

890×1240 毫米 32 开本 9.5 印张 252 千字

2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1—3000

ISBN 978-7-80098-915-5/D · 788 定价: 28.00 元

本社版图书如有印装错误可随时退换(电话: 010-68278452)

《公开选拔党政领导干部结构化面试研究》（一）

课题组成员

课题指导及资助单位：中共中央组织部领导干部考试与测评中心

顾 问：赵洪俊 苏东水

课 题 主 持 人：胡月星

序言

领导人才测评是一门科学

中央组织部领导干部考试与测评中心主任 赵洪俊

领导人才的识别、选拔和使用,是古今中外执政者始终力求解决的事关国家兴亡的重大问题。我们党一贯重视领导人才的选拔、培养和任用,并把它作为治党治国的根本大计。毛泽东同志指出:“政治路线确定之后,干部就是决定的因素。”邓小平同志强调:“办好中国的事情,关键在党,关键在人。”江泽民同志指出:“历史和现实都表明,一个政党,一个国家,能不能培养出优秀的领导人才,在很大程度上决定着这个政党、这个国家的兴衰存亡。中国的社会主义事业能不能巩固和发展下去,中国能不能在未来激烈的国际竞争中始终强盛不衰,关键就要看我们党能不能不断培养造就一大批高素质的领导人才。”胡锦涛同志强调:“国以才立,政以才治,业以才兴。人才问题是关系党和国家事业发展的关键问题,人才工作在党和国家工作全局中具有十分重要的地位。”

随着党和国家政治体制改革的逐步深入,采用考试与考核相结合公开选拔领导人才,成为推动干部人事制度改革的突破口。近年来,公开选拔和竞争上岗已在全国各省区市和中央国家机关各部委广泛推行,成为党政领导干部选拔任用的重要方式,对拓宽选人用人视野,扩大干部工作中的民主,促进优秀人才脱颖而出,防止和克服选人用人上的不正之风,优化识才选才机制,贯彻“德才兼备”干部选任原则和合理配置领导人才资源,都产生了积极作用。公开选拔和

竞争上岗的一个显著特点,是把统一考试作为一个重要环节和必经程序。领导人才测评作为公开选拔和竞争上岗的一个关键环节,直接决定着公开选拔、竞争上岗工作的质量和生命力。建立健全我国领导人才测评体系,为公开选拔和竞争上岗工作的健康发展提供服务和技术支持,是摆在我们面前一项重要任务。

领导人才测评是一门科学。从现代人力资源管理理论来看,领导人才测评既是干部选拔的一种新的科学方法,也是干部工作和人才工作的一项重要的基础性工作。针对不同的测评目的,考试测评可以在人力资源的开发与管理中,用于人才的招聘、培训、开发、晋升、考核和激励。我国领导人才测评是在吸收传统考试的合理内核,借鉴国外现代测评技术的成功经验基础上发展起来的,它是通过运用笔试、面试、心理测验、评价中心技术等方法,从领导职位的要求出发,对应试者的知识和能力等综合素质进行测试的活动和过程。因此,在加强党的执政能力建设、实施人才强国战略、建设和谐社会的新时期,努力开创我国领导人才考试测评工作新局面,对把好领导人才选任“入口关”,对巩固和发展中国特色社会主义事业,具有极其重要的地位和作用。

从历史与现实的结合上审视我国领导人才测评的发展演变轨迹,客观认识我国领导人才测评的现实状况,将有助于我们正确选择推进领导人才测评科学化的途径与措施。大力推进我国领导人才测评事业的快速发展,不断提高领导人才测评工作的制度化、规范化、科学化水平,迫切需要从领导人才测评“理论体系、标准体系、方法体系、评估体系”四个方面加强研究。通俗地讲,这四个体系就是要回答“为什么考、考什么、怎么考和考得怎么样”的问题。胡锦涛同志在全国人才工作会议上指出,“必须建立健全一整套科学合理的制度、标准和方法,形成科学评价体系,全面准确地评价干部的工作成绩,为正确识别和使用干部提供科学依据。”

具体来说,不断提高领导人才测评工作的制度化、规范化、科学化水平,需要从以下工作入手:

首先,需要健全科学的领导人才测评理论体系。科学的理论是实践的基础。领导人才测评理论体系是一套由考试测评对象、职能、目标、概念、原则、方法、标准、程序和工具体系所组成的一个概念框架,借助这一框架可以更好地指导、推动和完善领导人才测评工作实践。领导人才测评理论体系主要包括如下内容:“什么是领导人才测评、怎样开展领导人才测评”,构成了领导人才测评理论体系的根本问题和核心内容;改革开放以来,各地各部门组织人事系统在总结国内外考试测评经验基础上开展的探索与实践,是领导人才测评理论体系的现实依据;现代人力资源学、心理学、考试学等多学科的发展,促进了领导人才测评一系列新概念、范畴、理论观点的形成,使这一理论体系获得了科学表述。随着对领导人才测评认识的深化,具有中国特色的领导人才测评理论也在不断丰富、发展,最终将形成一个比较完备的科学体系。

其次,需要健全科学的领导人才测评标准体系。科学界定我国领导人才测评标准的内涵,是确保测评设计合理科学,并有效发挥测评功用的首要前提,它主要解决“考什么”的问题。测评标准是否科学合理,直接影响着测评工作的信度和效度。标准体系是把领导人才测评的设计、组织、实施、评估环节的标准,按其内在联系形成科学的有机整体。建立健全适应我国国情的领导人才测评标准体系,需要遵循领导人才选拔的内在规律,吸收现代测评和人力资源管理的理论与方法,加大领导人才测评标准的研究开发力度。通过制定标准、发布标准、依据标准组织实施和对实施过程进行监督,达到提高效率、降低成本的目的,获得最佳社会效益。加强领导人才测评标准,对于改变目前我国领导人才测评标准数量不足、标准水平偏低和标准体系有待健全的现实,具有重要意义。

第三,需要健全科学的领导人才测评方法体系。所谓领导人才测评方法体系,是实施测评的程序、手段、工具和方式的总和,它主要解决“怎样考”的问题,是选准选好领导人才的重要保证。方法体系有着丰富的内涵和外延。推进我国领导人才测评事业的不断发展,

需要先进的领导人才测评理论,需要不断健全完善测评制度,更需要测评方法上注重创新。从某种程度上讲,方式方法的落后,必然影响和制约领导人才测评的科学化程度。为此,在进一步完善笔试和面试方法的同时,必须突破目前考试测评方法单一的局面,大力加强领导人才测评方法的创新,开发结构化面试、心理测量、评价中心、绩效评估、职位分析、资历评价等方法技术,并加快这些现代测评技术的实证检验和转化利用。同时,积极开展多层次、多领域、多形式的交流与合作,充分利用国内外两种智力资源,建立适合我国国情的领导人才测评方法体系。

第四,需要健全科学的领导人才测评评估体系。对通过测评选拔上来的领导人才和实施领导人才测评的方法、技术、程序进行定量及定性分析,有利于更好地了解实施测评的规范化、科学化程度,从而改进测评的方法技术。目前,健全领导人才测评的评估体系,主要是回答“考得怎么样”的问题,即“用来考的题怎么样”和“考上来的人怎么样”。

我国领导干部考试与测评是一项全新的事业,需要大胆探索,勇于实践。中央组织部领导干部考试与测评中心(以下简称考评中心)自成立以来,以服务党政领导干部公开选拔和竞争上岗工作为宗旨,确立了“服务、优质、高效、创新、合作、保密”的工作理念,制定了“立足服务、重在建设、着力开发、整合资源”的工作思路,提出了“培养一流队伍、提供一流服务、创造一流业绩、建设一流机构”的工作目标,坚持“创业、创新、创优、自信、自强、自律、自乐”的“三创四自”精神,以题库建设为中心,积极开展考试服务、科研开发、咨询指导以及合作交流等工作。为提高考试测评的科学化水平,建立有中国特色的领导干部能力测评体系,考评中心着力在“为什么考、考什么、怎么考、考得怎么样”上下工夫,以“健全制度、完善标准、创新方法”为核心,以构建“理论体系、标准体系、方法体系和评估体系”为目标,制定了“中央题库、专家库、工具库、案例库、测评信息反馈库和中国领导人才测评网”的“五库一网”发展规划,各项业务健康发展,取得了明

显成效。

为提高领导干部考试与测评工作的科学化、规范化、制度化水平,在做好各项业务工作的同时,考评中心高度重视科研开发工作。一是开展“中国党政领导干部领导能力测评系统研究”。2000年,考评中心向科技部申请了“中国党政领导干部领导能力测评系统研究”项目,该课题被列为国家社会科学基金重点科研项目。2001年,在征求各方面意见与建议的基础上,结合领导干部考试与测评工作的需要,分别向浙江大学、华中师范大学和苏州大学等科研机构下达了《中国党政领导干部能力结构研究》、《中国党政领导干部品德研究》、《公开选拔党政领导干部笔试研究》、《公开选拔党政领导干部考试与古代科举考试比较研究》、《公开选拔党政领导干部结构化面试研究》、《情景模拟在公开选拔党政领导干部考试中的应用研究》等科研课题,目前这些科研课题已取得初步成果。二是启动了评价中心技术开发工作。2003年,经中央组织部部务会批准,启动了领导行为情景测验、公文筐、无领导小组讨论三项评价中心技术开发工作。三是开展了领导人才绩效评估工具开发工作。为学习借鉴国外先进的、有益的考试测评方法技术,与澳大利亚国际发展署合作开展了《中国领导人才绩效评估体系研究》子项目,开发基于“平衡计分卡”和“360度评估”的、中国化的领导人才绩效评估工具。四是进行新课题的研究开发工作。在评估验收已下达课题的同时,开展《领导干部心理测量》、《知识与能力关系研究》、《领导干部笔试运作规范与质量评价研究》、《公开选拔领导干部考试成效与改进对策研究》等新课题的研究工作。在此基础上,认真做好好科研课题的成果转化工作。可以说,本系列丛书的出版发行,就是我们进行成果转化推广的一个重要步骤。

随着干部人事制度改革的深化,各地各部门公开选拔和竞争上岗工作的力度将明显加大,对领导干部考试与测评工作也提出了更高的要求。加强科研工作是关键。按照新的形势和要求,考评中心将继续做好科研工作,一是搞好科研选题,二是扩大合

作与交流,三是加强科研管理,四是做好成果利用与转化。在领导干部考试与测评实践中,我们将继续坚持把握规律性,体现时代性,富有创造性,研究解决实践中的新情况、新问题,着眼于不断提升我国领导干部考试与测评的科学化水平,使考评中心在题库建设、科研开发、测评服务等方面,进一步起到带动和示范作用,努力增加公开选拔和竞争上岗的技术含量,从而不断推进我国领导人才测评事业的蓬勃发展。

2006年12月于北京

目 录

上篇 结构化面试理论研究

第一章 结构化面试概述	(3)
一、面试及结构化面试	(3)
二、结构化面试的基本要件	(10)
三、结构化面试发展趋势	(16)
第二章 结构化面试测评要素	(20)
一、中外高级公务员核心能力及测评要素	(20)
二、确定面试测评要素的基本原则与方法	(36)
三、结构化面试的捕捉力	(46)
第三章 结构化面试试题的命制	(54)
一、结构化面试试题命制的基本原则与思路	(54)
二、结构化面试试题的结构类型	(65)
第四章 结构化面试的信度与效度	(81)
一、结构化面试的信度	(81)
二、结构化面试的效度	(86)
三、影响结构化面试信效度的主要因素	(90)
四、结构化面试信度效度检测方法	(98)
第五章 面试考官	(120)
一、面试与面试考官	(120)
二、面试考官的基本能力要求	(126)
三、结构化面试考官评分的基本原则与方法技巧	(131)
四、面试考官的培养选拔	(142)

第六章 结构化面试的操作实施	(149)
一、面试准备及其相关程序	(149)
二、结构化面试的评分标准	(156)
三、结构化面试的评估与监督	(169)

下篇 公开选拔党政领导干部结构化面试实证研究

公开选拔党政领导干部结构化面试应试者能力素质 调查报告	(181)
公开选拔副厅级党政领导干部结构化面试个案调查 报告	(208)
宁夏公开选拔县处级党政领导干部面试评估报告	(226)
福建省莆田市结构化面试的评分者信度分析报告	(240)
江西省公开选拔副厅级领导干部结构化面试效度评 价报告	(245)
公开选拔党政领导干部面试工作状况个案调查评估 报告	(253)
公开选拔党政领导干部结构化面试考官能力素质调 查报告	(272)
公开选拔党政领导干部面试考官资格认证和管理暂 行办法 (征求意见稿)	(287)
主要参考文献	(290)
后 记	(292)

上篇

结构化面试理论研究

第一章

结构化面试概述

结构化面试作为一种重要的人才选拔方法,在党政领导干部选拔考试中发挥着重要的作用。本章就面试以及结构化面试的性质、特点、基本要素、发展趋势等进行简要阐述。

一、面试及结构化面试

(一) 面试

面试是一种通过精心设计的,以答辩和观察为主要手段,来了解应聘者能力素质及相关信息为目的的测试方法。面试过程中,招聘者可以根据应聘者当场对所提问题的回答,考察其运用专业知识分析问题的能力、求职动机、个人修养、实践经验、思维敏捷性、语言表达能力等;通过对其面试过程中的行为特征的观察和分析,考察应聘者的外表、气质、风度、情绪的稳定性,对应聘职位的态度,以及在外界压力下的应变能力。招聘者可以通过连续发问,弄清应聘者在回答中表达不清的问题,从而提高考察的深度和清晰度,并减少应聘者通过欺骗、作弊不正当手段获得分数的可能性。所以,面试是挑选录用中不可或缺的重要测评方式。

1. 面试的含义

面试的确切定义,众说纷纭。有人认为,面试就是谈谈话、见见面而已;有人认为,面试就是口试,口试就是主考官与应试者交谈,

应试者口头答询问题的考试形式;有人认为,面试是通过外部行为(语言的与非语言的)的观察与评价,来实现对人员内在心理素质进行测评的目的;有人认为,面试即面谈加口试,是通过主考官与应试者直接见面、边提问边观察与评价应试者的仪表气质、言谈举止、体质、精力以及相关素质能力,权衡是否与职位要求相适应的考试方式。

事实上,面试与一般的谈话是不一样的。如果把面试定义为面对面的交谈,那么面试就无法与一般的日常交谈区别开来,没有反映出面试的素质测评特点;如果把面试定义为口试,虽然反映了面试是一种以口头语言交流为中介的考试,但没有反映出面试观察和推理判断的特点。面试中,招聘者起主导作用,应聘者起主体作用;而谈话中,双方的地位是平等的。大多数面试的问题是预先设定的;而谈话的内容比较多样化,随机性很强。面试的主要目的是甄选,具体地说,就是某一应聘者与其他应聘者相比,是否更具有胜任拟任职位的能力。

可见,面试是一种在特定场景下,经过精心设计,通过主考官与应试者双方面对面地观察、交谈等双向沟通方式,了解应试者素质特征、能力状况及求职动机等的人员筛选方式。“在特定场景下”是面试的主要特征,这一特征与日常的观察、考察有很大的区别。日常生活中人与人之间也经常会面对面地观察与交谈,但那是在自然场景下进行的;“精心设计”使面试与一般的交谈、面谈、谈话相区别。面谈与交谈,强调的只是面对面的直接接触形式与情感沟通的效果,它并非经过精心设计;“面对面地观察、交谈等双向沟通方式”,不但突出了面试“问、听、察、析、判”的综合性特点,而且使面试与一般的口试、笔试、操作演示、背景调查等人员素质测评的形式区别开来。口试强调的只是口头语言的测评方式及特点,而面试还包括对非口头语言行为的综合分析、推理与判断。

面试的特点主要是以观察和谈话为主要工具,通过对应试者外部行为特征的观察、过去行为的考察以及假想事件的分析与处理来