

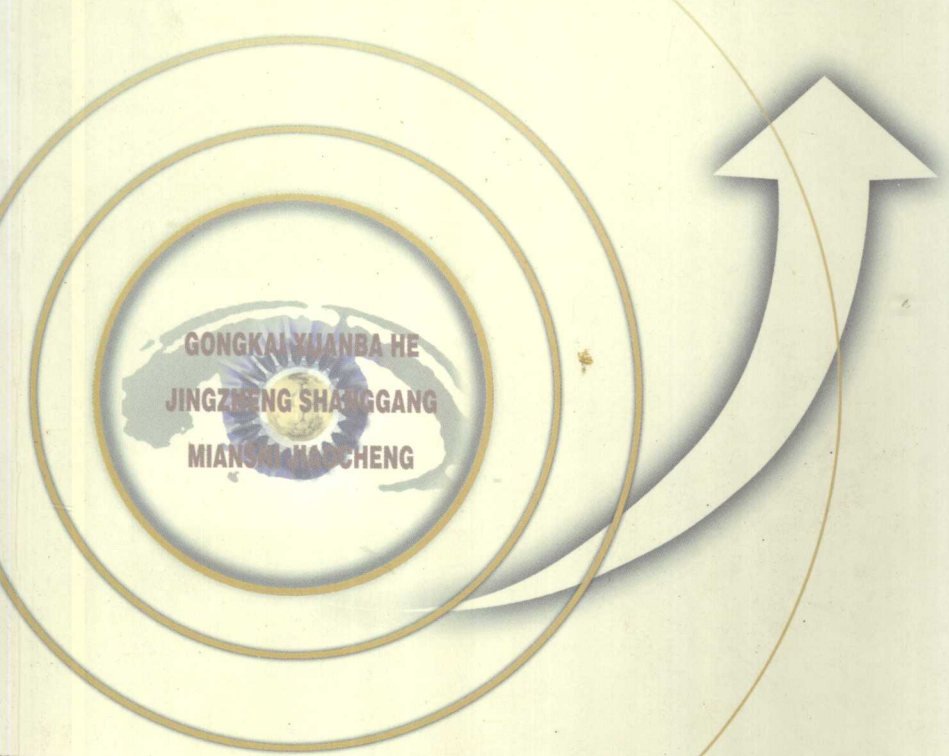
领导干部考试与测评丛书之二

公开选拔和竞争上岗

面试教程

主 编 赵洪俊

中共中央组织部领导干部考试与测评中心组织编写



GONGKAI XUANBA HE
JINGZHENG SHANGGANG
MIANSHI JIAOCHENG

中共中央党校出版社

领导干部考试与测评丛书之二

公开选拔和竞争上岗 面试教程

中共中央组织部领导干部考试与测评中心组织编写

主 编 赵洪俊

副主编 张厚粲 吴瀚飞

贾 科

中共中央党校出版社出版

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

公开选拔和竞争上岗面试教程/中组部领导干部考试
与测评中心组织编写. —北京: 中共中央党校出版社,
2003.9

(领导干部考试与测评丛书: 2)

ISBN 7-5035-2790-0

I. 公… II. 中… III. 国家行政机关-领导干部
-招聘-考试-中国-教材 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 074248 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

山东鸿杰印务有限公司印刷装订

2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米 × 1230 毫米 A5 印张: 8.875

字数: 185 千字 印数: 1—30000 册

定价: 17.00 元

主 编 赵洪俊

副主编 张厚粲 吴瀚飞 贾 科

编 委 (按姓氏笔画为序)

王重鸣 车宏生 冯伯麟

刘远我 孙泽兵 张厚粲

吴瀚飞 吴志明 赵洪俊

赵国祥 洪 炜 贾 科

萧鸣政 廖平胜

前 言

公开选拔和竞争上岗是干部选拔任用方式的重大改革，对于拓宽选人视野，扩大干部工作中的民主，促进优秀人才脱颖而出具有重要意义。10多年来，全国各地积极探索，努力实践，不断加大公开选拔和竞争上岗工作力度，取得明显成效，得到社会广泛认同和广大干部群众的拥护与支持。随着这项改革的不断深入，2002年7月，中共中央在颁发的《党政领导干部选拔任用工作条例》中明确规定，公开选拔和竞争上岗是党政领导干部选拔任用的方式之一。这将公开选拔和竞争上岗作为选拔任用党政领导干部的一个重要方式，以党内法规的形式固定下来。2002年11月，我们党胜利召开了十六大，大会报告提出，要以建立健全选拔任用和管理监督机制为重点，以科学化、民主化和制度化为目标，改革和完善干部人事制度。作为干部人事制度改革重要组成部分的公开选拔和竞争上岗工作，必定在今后的发展中表现出更为旺盛的生机与活力。

考试与测评是公开选拔和竞争上岗工作的关键环节，面试是这一关键环节的重要组成部分。面试的信度与效度高与不高，能否选拔出有真才实能的领导干部人选，除了面试题本的质量因素外，面试考官的业务素质起着至关重

要的作用。为了进一步提高面试考官的业务素质，加强面试考官队伍建设，有组织有计划地开展面试考官培训工作，积极促进干部考试工作的健康发展，我们组织力量编写了这本面试考官培训试用教材——《公开选拔和竞争上岗面试教程》。

本书在总体结构安排上，除介绍结构化面试外，还介绍了无领导小组讨论、公文筐测验等其他测评方法。这些测评方法虽不具有“面对面”测试的特点，或者说，不属于严格意义上的面试范畴，但它们在公开选拔和竞争上岗考试程序中通常都放在面试环节，并且与结构化面试一样，需要专门的考官来对测试结果做出评判，因而从工作出发也有必要对其考官进行培训，故一并纳入本教程。

在本书编写中我们力图体现以下特点：一是针对性。坚持从公开选拔和竞争上岗面试工作的实际出发，探讨和阐述公开选拔和竞争上岗面试工作的基本理论，研究和解决面试工作中的实际问题，在借鉴和吸纳西方结构化面试及其他测评方法技术的同时，努力体现测评理论的中国化特色，力求满足公开选拔和竞争上岗面试工作的实际需要。二是系统性。坚持从宏观到微观、从抽象到具体的原则，把握结构化面试及其他测评方法设计、命题、组织实施等几个主要环节，尽量系统完整地介绍公开选拔和竞争上岗结构化面试及有关测评方法的一般原理、程序和技术。三是可操作性。坚持从考官业务素质的实际需要出发，在系统介绍结构化面试及有关测评方法一般原理、程序和技术的同时，重点阐述考官应知应会的知识和技能，

前 言

着力体现对知识和技能的掌握与应用。同时，也注重体现教材特点，便于教学和自学。

承担本书编写任务的是：第一章，华中师范大学廖平胜；第二章，北京大学洪炜；第三章，北京师范大学车宏生；第四章，河南大学赵国祥；第五章，北京社会心理研究所冯伯麟；第六章，国家人事部人事考试中心刘远我；第七章，清华大学吴志明；第八章，中国人民大学萧鸣政；第九章，中组部领导干部考试与测评中心孙泽兵。全书由我负责策划和定稿，中组部领导干部考试与测评中心副主任吴瀚飞同志负责组织拟定编写大纲。北京师范大学张厚粲教授组织了编写大纲的讨论与修改。初稿完成后张厚粲教授对书稿作了审改和修订。随后中组部领导干部考试与测评中心副主任吴瀚飞、贾科同志再次对书稿作了校审。本书是集体智慧的结晶。

本书既是考官培训的试用教材，也是广大干部群众了解掌握公开选拔和竞争上岗面试测评有关方法、技术等方面常识的参考读物。

在策划、编写和修订本书的过程中，得到了中共中央党校出版社的大力支持，在此致以诚挚的谢意！由于水平有限，书中漏误之处在所难免，欢迎广大读者批评指正。

中组部领导干部考试与测评中心主任 赵洪俊

2003年7月1日

目 录

前 言	(1)
第一章 概 述	(1)
第一节 面试的概念与特点	(2)
一 面试的内涵	(2)
二 面试的基本特点	(4)
第二节 面试的构成要素与分类	(8)
一 面试活动的构成要素	(8)
二 现行面试的分类	(10)
第三节 选官面试的历史沿革及启示	(12)
一 古代中国选官面试的创立及演变	(12)
二 近现代欧美国家选官面试的革新与 发展	(17)
三 历史上选官面试的启示	(19)
第四节 面试在公开选拔领导干部中的应用	(22)
一 面试在公开选拔领导干部中的作用	(23)
二 公开选拔领导干部面试的特点	(25)
三 公开选拔领导干部面试的测评内容	(27)
四 公开选拔领导干部面试的基本原则	(32)
五 公开选拔领导干部面试的方法	(34)

第二章 面试基本原理	(37)
第一节 面试测评的依据	(37)
一 外显行为是内在素质的表现.....	(38)
二 面试是通过外显行为对内在素质的揭示过程.....	(40)
三 面试中存在的问题及其把握.....	(42)
第二节 面试的测量学原理	(44)
一 综合素质的测量学特征.....	(44)
二 面试的信度与效度.....	(47)
三 面试的误差及控制.....	(51)
四 面试的标准化问题.....	(52)
第三节 面试的题目及其质量要求	(53)
一 题目类型.....	(53)
二 试题的编制与质量要求.....	(54)
第四节 面试的测评标准	(57)
一 测评标准的设计.....	(57)
二 测评标准的制定及常见问题.....	(58)
三 评价标准的把握.....	(59)
 第三章 领导者的能力	 (63)
第一节 有效领导的特征	(63)
一 领导理论的发展.....	(63)
二 领导者的职能.....	(65)
三 领导者与管理者.....	(67)

目 录

第二节 领导者的一般能力·····	(70)
一 言语表达能力·····	(71)
二 逻辑思维能力·····	(73)
第三节 领导者的特殊能力·····	(76)
一 创新能力·····	(77)
二 决策能力·····	(80)
三 计划能力·····	(84)
四 人际沟通和协调能力·····	(88)
五 应变能力·····	(92)
六 领导职位需要的其他特殊能力·····	(95)
 第四章 领导者的个性特征·····	(97)
第一节 个性的涵义与本质特征·····	(97)
一 个性的涵义·····	(97)
二 个性的本质特征·····	(98)
第二节 领导者的个性·····	(100)
一 领导者的个性与决策活动·····	(101)
二 领导者的个性与言语活动·····	(109)
三 领导者的个性和表情·····	(112)
第三节 领导者的个性的一般要求·····	(113)
一 个性表现的基本形式·····	(113)
二 领导者的个性的一般要求·····	(116)
第四节 领导者的个性的特殊要求·····	(118)
一 事业心·····	(119)
二 合作意识·····	(120)

三	创新意识·····	(120)
四	决断性·····	(121)
第五章	结构化面试·····	(123)
第一节	结构化面试的基本特征·····	(123)
一	结构化面试的定义·····	(123)
二	结构化面试的优点·····	(125)
三	结构化面试存在的问题与改进·····	(127)
第二节	结构化面试的程序·····	(129)
一	面试前的准备·····	(129)
二	面试的实施·····	(134)
第三节	结构化面试的命题·····	(137)
一	命题的依据·····	(137)
二	命题的原则与编写要求·····	(139)
三	主要题型·····	(141)
四	样题简析·····	(142)
第四节	结构化面试的结果评定·····	(148)
一	评分误差的控制·····	(148)
二	评定结果的合成·····	(150)
第六章	公文筐测验·····	(153)
第一节	公文筐测验的功能与特征·····	(154)
一	公文筐测验的概念·····	(155)
二	公文筐测验的功能·····	(156)
三	公文筐测验的特征·····	(157)

第二节 公文筐测验的实施程序	(159)
一 测评前的准备	(160)
二 开始阶段	(163)
三 正式测评阶段	(166)
四 评价阶段	(169)
第三节 公文筐测验的编制	(170)
一 确定测评要素	(170)
二 编制文件	(171)
三 试测与收集答案	(176)
四 制定答案及评分标准	(178)
第四节 公文筐测验的结果评定	(178)
一 评分标准的设计	(179)
二 评定标准的把握	(183)
三 评价结果的汇总与评价	(185)
 第七章 无领导小组讨论	 (189)
第一节 无领导小组讨论的功能与特征	(189)
一 无领导小组讨论的概念	(189)
二 无领导小组讨论的功能	(191)
三 无领导小组讨论的特征	(195)
第二节 无领导小组讨论的实施程序	(197)
一 实施前的准备	(198)
二 开始阶段	(201)
三 讨论阶段	(202)
四 总结汇报阶段	(203)

五	整理记录、评议、评分·····	(204)
六	分数整合及最终结果的判定·····	(204)
七	应试者得分的确认与保存·····	(205)
第三节	无领导小组讨论的结果判定·····	(205)
一	结果判定的原则·····	(205)
二	结果判定的一般过程·····	(206)
三	如何把握测评要素和观察点·····	(209)
四	考官在评判中的注意事项·····	(210)
第四节	无领导小组讨论的命题要求·····	(211)
一	无领导小组讨论题目的一般要求·····	(211)
二	无领导小组讨论题目的编制步骤·····	(212)
三	无领导小组讨论题目指导语的基本要求·····	(214)
四	无领导小组讨论题目形式的基本要求·····	(216)
五	无领导小组讨论题目内容的基本要求·····	(222)
六	编制无领导小组讨论题目时的其他 注意事项·····	(224)
第八章	面试的其他方法·····	(225)
第一节	工作样本法·····	(225)
一	工作样本法的概念·····	(225)
二	基本原理·····	(226)
三	基本程序·····	(228)
四	方法类型·····	(230)
五	操作方法·····	(232)

目 录

六 工作样本法的优点与缺点·····	(233)
第二节 角色扮演法·····	(235)
一 概念描述·····	(235)
二 基本功能·····	(237)
三 应用操作·····	(238)
四 优点与不足·····	(242)
第三节 演讲法·····	(244)
一 演讲法的定义·····	(244)
二 演讲法的实施·····	(246)
第九章 面试的组织·····	(248)
第一节 面试的临时组织机构及面试考官的 素质要求·····	(248)
一 面试临时组织机构的职责及人员构成·····	(248)
二 面试考官的素质要求·····	(251)
第二节 面试考场的设置·····	(254)
一 面试考场设置的一般要求·····	(254)
二 面试考场的座次安排·····	(255)
第三节 面试的考前培训与考后总结评估·····	(259)
一 面试考官的考前培训·····	(259)
二 面试考务人员的考前培训·····	(263)
三 面试的考后总结评估·····	(265)
主要参考文献·····	(268)

第一章 概 述

在人类考试活动体系中，面试是主体模式之一，其历史较笔试更为久远。早在原始社会末期，就采用类似面试的方法鉴别人的素质与个别差异，用于部落首领的甄选和部落成员资格的认定。直至公元7世纪中叶以前，它始终是评价人才素质水平的基本方法。即使在笔试占据主体地位的千余年间，面试一直是人才素质测评的方法之一。尤其是上世纪以来，人们对单一笔试在人才素质测评功能方面之局限性的认识日益深化，面试的独特功能不断引起人们的普遍关注，并被广泛用于社会各个领域人才的评价与甄选。

由于面试有为其其他考试方法不可替代的测评功能，所以被纳入我国公开选拔领导干部考试的方法体系。《全国公开选拔党政领导干部考试大纲（试行）》将其定位于“是对笔试合格者的进一步测试”，目的在于检测“应试者在领导能力素质、个性特征等方面对拟选拔职位的适应程度。”也就是说，面试在领导干部的公开选拔活动中成为相对独立的人才筛选环节，对人才入选质量的把关具有十分重要的作用。基于此，什么是面试？相对于其他考试方法，面试在运行方式、适用范围、测评功能等方面有何特点？现行面试活动的结构、种类及测评要素是什么？公开

选拔领导干部如何科学运用面试？这些既是面试工作者必须明确的基本问题，也是本章所要阐述的主要内容。

第一节 面试的概念与特点

如前所述，在中外考试发展史上，面试的实践源远流长，面试概念古已有之。而今，面试作为人们普遍使用的概念有其特定的内涵，它作为一种对人才身心素质个别差异进行客观测评的社会活动，有其特定的内容结构、运行方式和特点，公开选拔领导干部的面试，又因其特定的对象、内容、方法、目的而有其不同于其他面试的特点。

一、面试的内涵

科学界定面试的内涵，是准确把握面试本质特点、维护面试设计科学性和正确发挥面试测评功能的基本前提。长期以来，由于面试方法手段的不断翻新，人们对面试认识的差异和对面试概念理解角度的不同，使面试的定义多种多样。日本学者认为，所谓面试，“广义地来说，是在两个人或两个人以上的人与人之间的有目的的交谈”，或者说，“是应试者与雇用机构的代表之间面对面的交流，是一种彼此传达或引出彼此的态度、实质关系、感情、想法、希望等的过程。”（〔日〕藤田忠，1992）

国内学者有关面试概念的界定更是众说纷纭，其中影响面较宽的有如下几种：

“面试，可以说是一种经过精心设计，在特定场景下，

以面对面的交谈与观察为主要手段，由表及里测评应试者有关素质的一种方式。”（萧鸣政，1995）

“面试是考官通过与考生直接交谈或置考生于某种特定情景中进行观察，从而对考生的知识、能力、经验、气质和性格等基本素质进行测评的考试活动。”（刘嘉林，1995）

“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甄选方式。”（朱庆芳，1997）

“面试，是考官与考生面对面完成的测评考生素质的考试活动。”（刘肃毅，1992）

上述有关面试内涵的各种界定，均对面试的本质特点有程度不同的揭示。比如：测评是在考官与应试者面对面的状态下完成；以面对面的交谈与观察为基本测评手段；是一种测评应试者素质的活动等。但是，上述诸种有关面试内涵的界定亦有明显的差异，这反映出人们对面试概念理解的不确定性，或者说面试内涵作为对面试本质特点的科学概括，尚有待随着人们对面试本质特点认识的深化而形成更为规范的定义。诸如，并非所有面试都要在试前经过“精心设计”，自由化面试便是如此。又如，也不是所有面试都是在“特定的场景”进行，“生活旅游面试”、“现场作业面试”等通常是在与平日生活、工作无异的自然场景实施。再如，面试对应试者身心素质的测评也不全是“由表及里”，有关举止仪表等行为、生理特征的测评，只是对外部特征的评判。这些对面试概念解释上的不尽一