

全国公开选拔党政领导干部考试复习指导教材

全国公开选拔 党政领导干部考试 面试指导全书

本书编写组 编著

中国方正出版社

图书在版编目(CIP)数据

全国公开选拔党政领导干部考试面试指导全书/本书编写组编著. —北京:中国方正出版社, 2002. 12

ISBN 7-80107-229-4

I. 全… II. 本… III. 国家行政机关-领导干部-招聘-面试-中国-自学参考资料
IV. D631.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 091165 号

全国公开选拔党政领导干部考试复习指导教材
全国公开选拔党政领导干部考试面试指导全书
本书编写组 编著

责任编辑:王相国

责任校对:丁新丽

责任印制:郑新

出版发行:中国方正出版社

(北京市西城区平安里西大街 41 号 邮编:100813)

发行部:(010)66124758 门市部:(010)63094573

编辑部:(010)83085204 出版部:(010)66510958

网址:www.FZPress.com

责编 E-mail:WXG@FZPress.com

经 销:新华书店

印 刷:北京市朝阳印刷厂

开 本:787×1092 毫米 1/16

印 张:26.5

字 数:700 千字

版 次:2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月北京第 1 次印刷

(版权所有 侵权必究)

ISBN 7-80107-229-4

定价:50.00 元

(本书如有印装质量问题,请与本社出版部联系退换)

前 言

江泽民同志在中共十六大报告中强调,加强和改进党的建设,要建设高素质的领导干部队伍,形成朝气蓬勃、奋发有为的领导层。要认真贯彻领导干部选拔任用条例,注重在改革和建设的实践中考察和识别干部,把那些德才兼备、实绩突出和群众公认的人及时选拔到领导岗位上来。要切实抓好基层党建工作,增强党的阶级基础和扩大党的群众基础。

采取考试与考核相结合的方法公开选拔领导干部,是新时期干部选拔任用制度的一项重大改革。它有利于把坚持党管干部的原则与充分走群众路线结合起来;有利于形成公开、平等、竞争、择优的用人环境,建立健全科学的用人机制,促使优秀人才脱颖而出,有效防止和克服选人用人上的不正之风。

为了配合全国公开选拔党政领导干部考试工作的顺利进行,帮助广大考生更快、更全面地了解党政领导干部考试的面试过程,尽快掌握如何准备面试、面试的基本过程与应对措施、面试的主体阶段与应对措施、面试的设计分析与面试技巧、党政领导干部考试面试的组织与命题设计、面试评分角度与评分要求、面试的常见提问与应答要点、面试的危机与化解、面试的效度、心理与面试应对技巧等等,更好地进行必要的考前准备与训练,我们特请一些从事相关学科教学与研究的人员(中国人民大学、中共中央党校、北京大学、国家行政学院等高等院校的教授)编写了这本《全国公开选拔党政领导干部考试面试指导全书》。

在本书编写、出版过程中,中国方正出版社的有关同志付出了大量的劳动,在此表示感谢。

应该说,本书的编写具有一定的难度,时间紧,涉及内容多,既要“面面俱到”,又要“言简意赅”,还要具有权威性、时代性,书中一定会存在不少问题。但如果本书能够让参加考试的同志节约一些查阅资料的时间,在短期内浏览一遍考试所涉及的大致内容,那么,也就完成了本书的使命。对于书中所存在的疏漏、不足之处,编写人员在此表示歉意,并欢迎读者不吝赐教。

编 者

2003 年 1 月

目 录

上篇 考试大纲知识要点讲解

第一部分 公开选拔党政领导干部面试概述	(1)
一、面试的涵义与特点	(1)
二、面试的目的	(3)
三、面试的方法	(3)
四、面试的程序	(3)
五、面试的测评要素	(5)
六、面试的测评要素比例	(5)
七、面试的基本要求	(5)
八、面试遵循的原则	(6)
第二部分 面试方法	(7)
一、面试方法概述	(7)
二、面试方法之一——结构化面试	(8)
三、面试方法之二——无领导小组讨论	(31)
四、面试方法之三——文件筐测验	(41)
五、其他面试方法——演讲法	(54)
六、其他面试方法——角色扮演法	(116)
七、其他面试方法——管理游戏	(127)
第三部分 面试的测评要素	(129)
一、面试评价要素概述	(129)
二、面试评价要素之一——一般能力	(132)
三、面试评价要素之二——领导能力	(137)
四、面试评价要素之三——个性特征	(145)

中篇 面试策略与技巧

第一部分 面试前的准备	(155)
一、对目标机关及相应职位资料的准备	(155)
二、面试者个人信息的准备	(157)
三、对面试问题的准备	(161)

四、面试的心理准备	(165)
五、面试的礼仪准备	(166)
六、面试的其他准备	(184)
第二部分 面试策略要点	(186)
一、灵活运用言辞语言	(186)
二、面试语言艺术	(187)
三、提高自身素质	(188)
第三部分 面试的基本过程及面试策略的具体运用	(189)
一、面试的开始阶段	(189)
二、面试过程	(190)
三、面试结束	(197)
第四部分 面试过关技巧	(203)
一、面试过关五步曲	(203)
二、接近考官三绝招	(205)
三、回应对考官六对策	(205)
四、面试过关巧“拆招”	(206)
五、面试讲“活”字	(208)
六、面试“忌语”	(208)
七、抓住考官的“外交语言”	(209)
八、女性面试者充分展现自我优势	(210)

下篇 面试试题设计及题型训练

第一部分 面试测评标准	(213)
一、面试测评标准的涵义	(213)
二、面试测评标准的制定	(214)
第二部分 面试试题设计	(218)
一、面试试题设计原则	(218)
二、面试试题设计程序	(220)
三、面试试题的主要类型	(221)
第三部分 面试试题案例点评	(232)
第四部分 面试常规型试题解答	(242)
一、常规型试题答辩实例	(242)
二、常规型试题答辩评析	(250)
三、公开选拔党政干部面试问答实例剖析	(254)
第五部分 综合面试试题解析	(258)
一、综合分析题	(258)
二、逻辑思维题	(266)

三、计划策划题	(269)
四、组织协调题	(272)
五、人际沟通题	(275)
六、应变能力题	(279)
七、自我认知题	(282)
第六部分 全国公开选拔党政领导干部考试专业知识面试题精选	(284)
一、农业类面试题	(284)
二、文化类面试题	(284)
三、教育类面试题	(285)
四、群团类面试题	(285)
五、体改类面试题	(286)
六、医药卫生类面试题	(286)
七、环保土地类面试题	(287)
八、财政国资类面试题	(287)
九、金融类面试题	(288)
十、院校类面试题	(288)
十一、党史研究类面试题	(289)
十二、经贸类面试题	(289)
十三、企业类面试题	(290)
十四、科技类面试题	(290)
十五、司法类面试题	(291)
十六、统计类面试题	(291)
十七、计生类面试题	(291)
十八、技术监督类面试题	(292)
第七部分 全国部分省市公开选拔党政领导干部面试题集	(293)
一、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(293)
二、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(294)
三、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(296)
四、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(297)
五、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(299)
六、北京市 1997 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(300)
七、北京市 1995 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员面试题	(302)
八、北京市 1995 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员行业分类面试题	(306)
九、北京市 1995 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员行业分类面试题	(307)
十、北京市 1995 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员行业分类面试题	(308)
十一、北京市 1995 年公开选拔副局级领导干部和高级管理人员行业分类面试题	(309)

十二、某省 2000 年公开选拔副厅级领导干部和高级管理人员面试试题	(310)
十三、某省 2000 年公开选拔副厅级领导干部和高级管理人员面试试题	(312)
十四、某省 2000 年公开选拔副厅级领导干部面试试题	(313)
十五、某省 2000 年公开选拔副厅级领导干部面试试题	(315)
十六、某省 2000 年公开选拔副厅级领导干部面试试题	(317)
十七、某省 1999 年公开选拔副厅级领导干部和高级管理人员面试试题	(318)
十八、某省 1999 年公开选拔副厅级领导干部和高级管理人员面试试题	(320)
十九、某省 1999 年公开选拔副局级领导干部面试试题	(322)
二十、某市 1999 年公开选拔副局级领导干部面试试题	(323)
二十一、某市 1999 年公开选拔副局级领导干部面试试题	(325)
二十二、某市 1999 年公开选拔县(处)级领导干部面试试题	(327)
二十三、山东省委组织部机关部分处级职位竞争上岗面试试题	(328)
二十四、中共山东省委组织部部分副处长职位竞争上岗面试试题	(332)
二十五、山东省人事厅部分副处长职位竞争上岗面试答辩试题	(334)
二十六、某省级城市招考副局级干部面试试题	(337)
二十七、某省公开选拔县(处)级领导干部面试试题	(338)
二十八、某市 2000 年副厅级公务员竞争上岗面试试题	(339)
二十九、铁道部首次录用公务员面试试题	(342)

附 录

附录一 党政领导干部选拔任用工作条例	(346)
附录二 《党政领导干部选拔任用工作条例》学习辅导	(356)
附录三 中共十六大报告(全文)	(395)

上 篇

考试大纲知识要点讲解

第一部分 公开选拔党政领导干部 面试概述

一、面试的涵义与特点

(一) 面试的涵义

面试是由国家机关、企事业单位等用人单位精心设计,通过多种方法,在特定场景下面对面地科学测评应试者的基本素质、发展潜力、实际技能以及其与拟录用职位的匹配性,使应试者充分发挥其潜能,并为领导干部的聘用和任命提供重要依据的考试。具体说来,面试所测定的基本素质一般包括逻辑思维、语言表达、人际沟通、应变等一般能力,以及职位所要求的工作技能,如领导、计划、决策、预测、创新等实际工作能力。

从某种意义上讲,面试提供了一个应试者与考官之间就各自能力、素质以及经验等方面博弈的机会。面试包括以下要素:

(1) 面试是一种精心设计的考试活动,而不是简单或一般性的没有明确目的的谈话行为。在这里,“精心设计”的特点使它与一般性的面谈、交谈、谈话等活动相区别。通常意义上面谈与交谈,强调的只是面对面的直接接触以及思想沟通的效果,并非经过精心设计。

(2) 面试以谈话和观察为工具,以语言和行为为媒介,区别于笔试的文字媒介。

(3) 面试是在特定场景下进行的。这一特点使它有别于日常的观察、考察和测评等方式。

(4) 面试主要考察人员素质、实际工作能力等笔试难以测定的内容。它作为笔试的一个有效的补充形式而存在。

(5) 面试不是单纯的口试,还包括现场模拟操作演示等方法。

(二) 面试的特点

1. 面试具有全面性

传统笔试只限于纸笔作答,考察面试者掌握的知识维度及其思维水平,考察范围受到限制。而面试突破了笔试的局限,通过面对面进行的和其他多种方式的反映,对面试者的语言表达能力、社会交往能力、实际工作能力、应变能力,以及举止仪表、气质风度、兴趣爱好、脾气秉性、道德品质等各个方面做出全面考察。

从实质上说,面试是一种综合性很强的考试。

2. 面试具有有效性

笔试测验的是面试者对知识的拥有量,考察的是记忆能力,不能反映面试者的实际工作能力,“高分低能”现象正是这种考试弊端的反映。而面试却可以通过对实际操作观察,直接考察出面试者的专业能力和技术水平,提高了人才选拔的有效性。面试还可以根据不同的面试者,提出各种有针对性的问题,从而使得考察更全面、更具体。科学合理的面试可以大大降低人员选拔中的盲目性。

在考察人的能力这个角度,面试比笔试要有效得多。

3. 面试具有直观性

笔试对人的观察是间接的,人的很多特点从笔试中不能反映出来,如对人的性格特点的考察,笔试就无能为力。面试的特点在于它的直接性,招聘者可以面对面地与面试者直接交谈,通过面试者的一言一行,举手投足,直接对面试者的个性、爱好、特长、动机、愿望以及各种基本能力作出综合判断。

4. 面试具有直接的互动性

面试是一个双向沟通的过程。在面试中,考官通过观察和交谈来对面试者作出评价,面试者并不是完全处于被动状态,他也可以借此机会了解自己应聘的单位、职位情况,并通过考官的言行来判断主考官的价值判断标准、态度偏好和对自己面试表现的满意程度等。因此,面试是一种双向沟通,这种面对面的沟通又使面试交流具有直接的互动性。

5. 面试内容具有灵活性

面试的内容可以根据面试者的个人经历、家庭背景等情况的不同而提出不确定的问题,它因工作岗位的不同而有所变化,因面试者的不同表现而不拘泥于预定的题目。因此,主考官常常在半控制、半开放的情况下灵活地把握面试内容,有时可以根据需要,随机发问。

6. 面试对象的单一性和时间的持续性

这是由面试内容的灵活性所决定的,虽然也有集体面试的形式,但主考官不是同时面向所有的面试者,而一般是逐个提问,持续进行。在同一时间内测评只针对一个对象,即使在面试中引入辩论、讨论,评委们也是逐个观察面试者的表现。因此,面试对象是单一的。

二、面试的目的

面试是对笔试合格者的进一步测试。面试的目的是测试应试者在领导能力素质、个性特征等方面对选拔职位的适应程度。

三、面试的方法

(一) 结构化面试

结构化面试又称标准化面试。该方法要求测评要素设计、试题构成、评分标准确定、时间控制、考官组成、实施程序和分数统计各环节必须按标准化程序进行。考官根据应试者的应答表现,对其相关能力素质做出相应的评价。

(二) 无领导小组讨论

无领导小组讨论是一种集体面试的方法。该方法要求一组应试者(一般5—7人)在给定的背景下围绕指定的问题展开讨论。考官根据应试者在讨论中的表现,对其相关能力素质做出相应的评价。

(三) 文件筐测验

文件筐测验也称为公文处理测验。该方法要求应试者扮演某一特定角色,在规定时间内对来自工作各方面的文件、报表、信件和其他信息进行处理。考官根据应试者的处理情况,对其相关能力素质做出相应的评价。

(四) 其他面试方法

工作取样法、角色扮演法、演讲法等。

在目前条件下,以结构化面试为主,其他方法可根据具体条件酌情使用。

四、面试的程序

(一) 面试的一般程序

面试有很多方法,而且各种方法都有操作的基本程序,归纳起来,面试的程序一般包括五个步骤:

1. 根据职位要求确定面试测评要素

面试前的首要工作是对拟任的岗位、职位进行分析,有针对性地提出应该测评的几项要素内容。

2. 根据测评要素选择面试方法

每种具体的面试方法都有其自身特点和功能。要根据职位测评要素来选择恰当的面

方法,力戒千篇一律、一个模式。如文字综合职位的面试,可利用审讯笔录、案例分析的方法;政策法规制订职位的面试可选择对社会热点问题进行讨论的方法;信息处理职位可选择上机操作的方法;外语翻译职位可采用笔试、口试、对话等方法;文秘职位可选择“文件筐作业”方法等等。每个职位根据测评要素内容的不同,可采用一种方法,也可采用几种方法同时进行。

3. 命制面试题

由于面试方法不同,试题的形成也各有差异。有的是具体问题,有的是实施方案。无论采用哪种方法,都要围绕测评要素(内容),组织专家进行命题或提出方案。如写调查报告,就要事先确定到哪里去,调查什么,写什么,以及相应的准备工作。又如无领导小组讨论,就要组织命题人员对问题进行筛选提炼,编制讨论题和评价标准。

4. 选择培训面试考官

目前常见的有三种面试考官组织形式:一种是由人事部门负责组织,考官由人事部门干部和有关专家组成;一种是由人事部门和用人部门联合组成,考官由本部门选派。无论采取哪种组织方式,考官都是主角。面试前必须对考官进行全员培训,提高他们的操作水平。

5. 根据面试方案具体组织实施

根据面试具体方案或实施意见,进行面试前的准备工作,包括面试考场、候考室、考务用品、通知考生面试时间、事先抽签决定面试顺序等等。这些工作完成之后,面试便可以正式开始了。

(二) 结构化面试的程序

对应试者进行身份确认;应试者抽签排出面试顺序;考务人员宣布考试规则;应试者入场;主考官宣读指导语;主考官提问,应试者回答问题;考官根据需要进行追问;考官独立评分;考务人员统计评分结果并存档。

(三) 无领导小组讨论的程序

对应试者进行身份确认;考务人员宣布考试规则;主考官根据需要对参加小组讨论的人员进行角色的随机分派;主考官将有关资料发给应试者;主考官宣读指导语;应试者按给定的时间准备;应试者进行自由讨论;考官独立评分;考务人员统计评分结果并存档。

(四) 文件筐测验的程序

对应试者进行身份确认;考务人员宣布考试规则;考官向应试者发放材料;主考官宣读指导语;应试者在给定时间内完成规定的任务;考官根据需要进行讨论;考官根据需要对应试者进行提问;考官独立评分;考务人员统计评分结果并存档。

(五) 其他面试方法的程序

其他面试方法的程序根据其内在要求确定。

五、面试的测评要素

(一)一般能力

1. 逻辑思维能力:通过分析、综合、抽象与概括、判断与推理,提示事物的内在联系、本质特征及变化规律的能力。
2. 语言表达能力:清楚流畅地表达自己的思想、观点,说服动员别人,以及解释、叙述事情的能力。

(二)领导能力

1. 计划能力:对实际工作任务提出实施目标,进行宏观规划,并制定实施方案的能力。
2. 决策能力:对重要问题进行及时有效的分析判断,做出科学决断的能力。
3. 组织协调能力:根据工作任务,对资源进行分配,同时控制、激励和协调群体活动过程,使之相互配合,从而实现组织目标的能力。
4. 人际沟通能力:通过情感、态度、思想、观点的交流,建立良好协作关系的能力。
5. 创新能力:发现新问题、产生新思路、提出新观点和找出新办法的能力。
6. 应变能力:面对意外事件,能迅速地做出反应,寻求合适的方法,使事件得以妥善解决的能力。
7. 选拔职位需要的特殊能力(该能力测评要素根据不同职位要求确定)。

(三)个性特征

在面试中表现出来的气质风度、情绪稳定性、自我认知等个性特征。

六、面试的测评要素比例

一般能力约 20%;领导能力约 70%;个性特征约 10%。

七、面试的基本要求

1. 对面试应试者的要求

一是面试应试者由政府人事部门向用人单位推荐;二是要按规定比例选定面试者,一般要求面试应试者是拟任职位录用指标的 3 倍;三是要按应试者笔试成绩排序,从高分到低分顺序选定面试者,应试者笔试成绩合格方具备进入面试的基本条件。

2. 确定面试测评要素的要求

面试测评要素的确定,是确定面试方法、编制面试试题、实施面试的前提,也叫面试前的工作分析。面试要测试哪些要素,要根据招考公务员的工作岗位、应试者的状况、测评的可

行性等来确定。例如:某省考县级机关国家公务员确定的面试要素是:政策、理论水平,敬业求实精神,组织、协调能力,应变能力,语言表达能力,仪表举止。

3. 面试考官的要求

面试考官应具备较高的政治素质和业务素质。主考机关要负责面试考官的业务培训,使其掌握面试的内容、方法、要求、评分标准、面试技巧等。面试考官资格管理制度建立后,原则上只有经规定的程序取得面试考官资格的人员才能担任面试考官。

4. 面试考场的要求

面试考场选择和布置,对测评结果有一定影响。因此,应该按照面试实施的要求来设置考场。

5. 制订面试实施方案的要求

面试主管机关在组织面试前,要制订面试实施方案,确保面试工作有组织、有计划、按程序进行。“面试实施方案”的内容一般应包括:面试的组织领导;考官评委(小组)的组成和培训;面试的方法、程序;面试试题的编制和印制方法;面试的时间、场所;有关面试的其他工作。

八、面试遵循的原则

搞好面试,除了有组织、制度和法规保证外,还要遵循以下原则:

1. 面试考官小组组成的合理性原则

面试考官小组一般由7—9人组成,在年龄上最好老中青结合;在专业上,应吸收有业务实践、业务理论研究且面试技法方面经验较丰富的权威人士。省级以上面试考官小组的组成一般由负责考录工作的代表、用人单位的主管领导、业务代表和专家学者等组成为宜;市、县级面试考官小组一般由组织、人事、用人部门,纪检、监察部门,业务骨干等组成为宜。

2. 面试应试者机会均等原则

在面试中公平性和公正性显得尤为重要。公平性体现在对应试者用“一把尺子”衡量,机会均等;公正性体现在考官评分要客观、公正,克服主观随意性。

3. 回避原则

根据有关规定,凡与考生有直接利害关系的人员,面试时应予回避。例如:面试考官或组织者与应试者中有夫妻关系、直系血亲关系、夫妻双方的近亲属关系、儿女姻亲关系等,都应回避。

4. 监督原则

监督的目的是保证面试在平等竞争的条件下进行。对面试全过程实施监督是顺利完成面试工作的保证。一是组织监督,在面试中,请纪检、监督、公证等部门参加;二是新闻舆论监督,新闻舆论部门的工作人员有权以适当方式了解和报道面试工作情况;三是应试者监督,应试者是最好的监督者,因其亲身经历了面试的全过程,对面试的组织程序、考官水平及试题等情况有申诉控告权,主考部门应设立相应的机制(如举报、意见箱等),认真听取他们的意见并根据有关规定和程序做出适当处理。

第二部分 面试方法

一、面试方法概述

在考试录用中,面试有很多种方法,这些独具特色的面试方法各有功能。近年来,在面试工作实践中我们通常按照不同的职位、岗位,有针对性地采用不同的面试方法来选拔录用干部。这不仅大大地提高了面试的效度,而且也提高了面试的信度。我们只有在充分了解了各种面试方法的内涵、特点以及运用程序以后,才能真正把面试工作做好。

(一) 面试方法的含义

面试方法是指在面试活动中为达到面试目的,即真正根据表面现象探究到面试者的内在素质,从而分析认定其是否适合工作要求,而由面试单位和专业机构根据某些特定环境、条件、行业特点、面试者特点以及工作岗位实际需要等认真设计选择的应用于面试中的各种具体技术及其应用程序。

事实上,面试方法来自于相关专业知识以及许多具体操作经验的积累,而且随着人们认知能力以及社会经济的发展而不断变化。

(二) 面试方法的种类

1. 结构化面试

结构化面试是将普通面试过程、内容、评分标准等规范化的一种面试形式,它可以使考官较好地了解面试者的情况,提高评价的公平性,并对面试者公平地参与考试有着相对于其他面试方法的优势。通过结构化面试,考官可以评价面试者的规划能力、组织能力、领导能力、分析理解能力、思维敏感性、诚实性以及倾听技巧、行为的灵活性、口头交流能力、坚韧性、控制能力以及承受压力的能力等。

2. 非结构化面试

与结构化面试标准化、规范化的特点比较而言,非结构化面试的过程十分自由,对面试题目及评价标准的设定没有太多的特殊要求。考官在非结构化面试中可以依据面试的实际进程以及面试者回答问题的实际情况自主确定后面的问题类型以及问题的深入程度;同时,考官自主把握面试的时间,自主决定面试何时结束。

(三) 选择面试方法要遵循的原则

面试是考试录用的重要环节,要坚持“公开、平等、竞争、择优”的原则,而在面试方法的选择中,我们要遵循以下原则:

(1) 面试方法的选择要有针对性。

针对性是指面试方法的选择要根据具体招聘的职位特点来确定。面试方法必须能针对实际需求较好地测评出该岗位所要求的人员素质和能力。

(2) 面试方法的选择要有现实性。

面试方法的选择要考虑到实际招聘中的成本控制,在节约人力、物力、财力的基础上寻求最好的面试方法;而不能不管人、财、物的限制,随便选择高成本的面试方法,造成浪费。

(3) 面试方法的选择要有全局性。

面试方法的选择要考虑到同其他工作的协调性与匹配性,否则面试就成为一项孤立的工作而无法与其他各项工作相整合,从而很容易使面试面临与实际要求不匹配的风险。

(4) 面试方法的选择要有实用性。

面试方法的选择要从实用的角度出发,而不能盲目追随社会上的流行用法。有些面试方法虽然新颖且富有开创性,但对于使用者来说并不一定是最合适用使用的。因此,选择面试方法时,要考虑单位的具体需要,而不要盲从。

(5) 面试方法的选择要有专业性。

面试方法的选择是应该有专业知识含量的,因此不要随便要求没有专业知识的人来做这项工作。否则,面试方法会出现选择不当的情况,既造成浪费,人才得不到更好利用,又会贻误时机,空缺岗位得不到人才。由专业人员来从事这项工作才能保证面试方法的有效性与可信性。

(四) 了解面试方法对于面试者的重要意义

(1) 了解面试方法使面试者对面试有一个宏观上的把握,从意识角度认识面试的本质和表现形式。

(2) 了解面试方法可以使面试者在面试前做好充分准备,从而能更好地利用面试前或准备时的有限时间。

(3) 了解面试方法使面试者对于考官的评价标准和观察角度有一个充分的认识,从而能够从考官的思维角度出发总结自己的面试表现。

(4) 了解面试方法使面试者能够保障自己的权益。

(5) 了解面试方法可以使面试者在面试结束后,对于自己有一个清醒的认识,并较好地总结经验教训,以便在今后的面试中取得更理想的效果。

二、面试方法之一——结构化面试

(一) 结构化面试的涵义及特点

1. 结构化面试的涵义

结构化面试又称结构化面谈或标准化面试,它指面试前就面试所涉及的内容、试题评分标准、评分方法、分数使用等一系列问题进行系统的结构化设计的面试方式。结构化面试虽

然也是通过考官与面试者的谈话进行的,但是从形式到内容上,都突出了标准化的特点,以确保这种面试方法更为客观、公平与科学。结构化面试的一项主要要求是对报考相同职位的面试者,应测试相同的面试题目,使用相同的评价标准。

结构化面试一般由5—9名考官组成,其中一名为主考官。在考官组成上,其性别、年龄、专业结构、职务应有适当的搭配。为了确保结构化面试的公正、公平,根据实际需要可选择2名监督员(由纪检监察或公证部门同志担任)参与整个面试过程。同时,根据规模及工作量大小,配备一定数额的考务人员,如记分员、监考人员等。结构化面试考场所在位置的环境必须无干扰、安静;面积应适中,每个面试者独立进行考试。

与一般面试相比,结构化面试使面试的评价指标、面试题目、评分标准、实施步骤等更加具有规范性、结构性和精确性,并且培训了考官,使其水平得到了大幅度提高,提高了评分的公正性,从而使面试结果更为客观、可靠、公平,使应聘同一个职位的不同面试者的评价结果之间具有可比性。结构化面试可为组织选择合适的人才提供可靠的依据,为实现有效的筛选录用人员,开发领导干部人才提供一种可靠的技术手段。

2. 结构化面试的特点

(1) 面试问题多样化。面试中的问题是构筑在那些通过正式工作分析而明确的在工作中的确需要的知识、技术和能力之上。问题有多种类型是容许的,包括关于工作知识的问题,面试者如何处理特殊情况的问题以及经历和教育状况这类统计学方面的信息。

(2) 测评要素结构化。这不仅体现在测评工具以及测试内容要根据测试前所做的工作分析来确定,并按一定的顺序及不同权重进行结构化设计,而且还要在测评要素下面明确标出测评要点、观察要点。测评要点下面是测试题目,每个测试题目都有测评内容思路或答题参考要点以供考官评分时参考。

(3) 评分标准结构化。它表现在要素评分的权重系数有结构,每一测评要素内的评分等级有结构(一般在评分表中分优、良、中、可、差五级),面试者最后的面试成绩是经过科学方法统计处理的。除按权重加权平均外,作为对考官评分科学性的估价及对考官打分公正性的监督,还可以设标准差项,看每一位考官打分与标准分的离散度。

考官使用的评分工具包括个人评价表和均衡得分评分表。评价表上的每一点定义得越清楚,评价表提供的评价信息就越有效。评价表包括以下三个方面的评价内容:

测评标准:反映面试者综合能力素质、资格的具体行为表现;

水平刻度:对具体行为体现的能力的描述、能力或资格条件数量多少或质量好坏的量化系统;

测评规则:行为要素标准与水平刻度之间的一定对应关系。

根据工作分析的结果,按照职务要求的能力、素质及其他个性特征的不同重要程度,确定各个面试评价要素的不同权重,以及与其他测评方法所得结果的综合比重,如与笔试成绩的综合。

考官要有评分结果报告,以显示面试的公正性和科学性。均衡不同考官对同一面试者的评价分数,降低考官评分误差,避免分值差距过大,影响评价结果的合理化。

(4) 考官结构化。即考官不是随便组织的,而是由5—9名考官依据用人岗位需要按专业、职务、年龄及性别按一定比例的科学化配置,其中有一名是主考官,一般由他负责向面试者提问并总体把握面试的进程。

(5) 面试程序及时间安排结构化。结构化面试是严格遵循一定的程序(如考官、考场的

选择,监督机制与计分程序的设立等)进行的,一般每个面试者的面试时间在三十分钟左右。

结构化面试具有内容确定、程序严谨、评分标准统一等特点。从近年面试实践来看,其测评的效度、信度较高,同时保证了每一个面试者有平等的机会,比较适合国家行政机关规模较大,组织、规范性较强的录用、选拔性考试,因此,结构化面试已经成为目前录用面试的常用方法。

(二) 结构化面试的目的与功能

1. 目的

综合测评面试者的多种能力和素质,核查纸笔测验的结果,确认是否符合拟聘职位的要求。

2. 功能

考察面试者的行为举止、语言表达、判断分析、应变反应等多方面的表现,并考察其在特定情境下的表现过程和实战策略,由考官做出结构化的分析和评估;可以根据个人简历等资料,由考官提出对每个个体需要着重考察的工作经验、求职动机等方面问题,有效把握面试者的心理反应、各方面的能力和素质,从而具备以下基本功能:

(1) 区分功能:在一定程度上能够区分出面试者的相对差异,依据量化结果可做参照和比较;

(2) 评定功能:能在一定程度上评价、鉴别面试者某些方面的能力、素质和水平是否达到了规定的某一标准。

(3) 预测功能:面试中的考察要素与职位或岗位要求一一对应,体现以用为考的原则,能在一定程度上预测面试者的能力倾向和发展潜力,预测面试者在未来岗位上的表现、成功的可能性和成就。

3. 适用对象

广泛适用于各种类型和各级面试人员如国家公务员、高级管理人员的选拔。

(三) 结构化面试的评价要素分析

1. 结构化面试的评价要素

面试的要素评价分两部分进行:第一部分测评面试者的基本素质能力;第二部分测评面试者的专业知识和技能。具体的面试考核要素如下:

(1) 基本素质能力。

- ① 仪表行为。
- ② 语言表达能力。
- ③ 预测能力。
- ④ 人际关系协调能力。
- ⑤ 求职动机与岗位适应性。
- ⑥ 分析判断能力。
- ⑦ 反应迅速。
- ⑧ 情绪稳定程度。

(2) 专业知识和技能。