



金桥®版公开选拔系列

▶ 党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试教材

DANGZHENG LINGDAO GANBU GONGKAI XUANBA HE JINGZHENG SHANGGANG KAOSHI JIAOCAI

2006 年最新版

- 国内最早、最专业的公选考试教材
- 人事改革倡导者程连昌主编
- 人事部、中央党校、国家行政学院、北京大学、中国人民大学专家联合撰写
- 依据最新大纲设置内容
- 热点时政一网打尽
- 积极探索最新命题趋势
- 考点涵盖全面，模拟试题与考试难度相当
- 依托网络，提供在线答题
- 短时间全面提升应考者能力
- 让你脱颖而出、走向领导岗位的必备书

党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试 面试成功方略

原 人事部常务副部长 程连昌 主编
国家行政学院副院长

国家行政学院出版社



金榜®版公开选拔系列

▶ 党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试教材

DANGZHENG LINGDAO GANBU GONGKAI XUANBA HE JINGZHENG SHANGGANG KAOSHI JIAOCAI

2006 年最新版

党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试

面试成功方略

原 人事部常务副部长 程连昌 主编
国家行政学院副院长

国家行政学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试面试成功方略/
程连昌主编. —北京:国家行政学院出版社,2004

ISBN 7—80140—340—1

I. 党… II. 程… III. 国家行政机关—领导干部
—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(2004)第 063815 号

党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试

面试成功方略

主编:程连昌

*

国家行政学院出版社出版发行

(北京海淀区长春桥路 6 号 100089)

新华书店总经销

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

787×1092 1/16 开本 19.25 印张 468.16 千字

2006 年 5 月第 3 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 7—80140—340—1/C·19

定价:40.00 元

永做人民公仆

江泽民

一九九三年九月八日

前言

QIAN YAN

公开选拔、竞争上岗制度的实施是干部选拔任用制度改革的重要成果,是深化干部人事制度改革的重要举措。尤其是现在,我国开展全面建设小康社会,完善社会主义市场经济体制,贯彻人才强国战略,开创中国特色社会主义事业新局面,对干部人事制度改革提出了新的更高的要求。2002年7月,中央颁布《党政领导干部选拔任用工作条例》,明确规定竞争上岗是党政领导干部选拔任用方式之一,并且规范了竞争上岗的适用范围和程序。它对于拓宽选人视野,促进优秀人才脱颖而出,防止用人上的不正之风具有重要意义。

公开选拔领导干部工作的区域,从沿海到内地、从地方到中央与国家机关逐步拓展;公开选拔领导干部的职位,从党政职能部门副职,逐步推广到党政职能部门正职、一些选任制领导干部提名人选和企事业单位领导干部;公开选拔领导干部的报名对象,从本地区、本系统逐步发展到面向全省、全国,乃至在国外的留学生;公开选拔领导干部的数量逐年增长。竞争上岗工作也已在全国范围内广泛开展,据有关部门统计,从1999年到2003年底,全国31个省、自治区、直辖市政府机关共有42万个职位实行了竞争上岗,2003年竞争上岗人数占到了同年晋升人数的60%,从1998年机构改革开始,国务院有30多个部门的近2000个职位实行了竞争上岗。

实践已经表明,公开选拔和竞争上岗工作意义深远、重大。第一,它适应社会主义市场经济要求,促进了优秀人才脱颖而出。公开竞争,优胜劣汰,变“伯乐相马”为“赛场选马”,形成了优秀人才脱颖而出的运行机制和环境氛围,出现了人才涌现、群贤毕至的局面,实现了“选拔一个人,发现一批人,带动一代人”的目的。第二,拓宽了领导干部的选拔任用渠道。过去我们有些党委领导和组织人事部门,在选拔任用干部时,囿于所接触的对象和环境,存在着知人渠道狭窄、选人视野不宽的局限,经常感到“了解的不合适,合适的难找到”,感叹人才难选。实行公开选拔和竞争上岗,能够更大范围、更大规模地及时把一些优秀人才选拔到领导岗位上来,造成了一种“不拘一格降人才”的局面,为领导干部选拔任用提供了雄厚的人才基础,在一定程度上解决了人才难选的问题。第三,通过多种因素制约,有效地遏制了选人用人上的不正之风。干部选拔任用的不正之风,极大地妨碍了党的干部路线和干部政策的贯彻执行,是广大群众最不满意的问题之一。公开选拔和竞争上岗贯彻德才兼备和公开、平等、竞争、择优的原则,把职位、条件、程序、结果公之于众,体现了程序的公开性和民主的广泛性,是克服用人上不正之风的一剂“灵丹妙药”。第四,打破了地区封闭状态,推进了人才合理流动。公开选拔打开了面向社会选人用人的大门,冲破了人才地区所有、部门所有、单位所有的束缚,为广大干部创造了施展才华的广阔空间。促进了地区之间、政府与企业之间、行业之间干部的相互流动,在一

目 录

MU LU

上篇 面试技巧

第一章 面试是决定选拔成功的关键 / 3 /

一、面试的概念及特点 / 3 /

二、面试的构成要素 / 4 /

三、面试的分类 / 5 /

四、公开选拔党政领导干部为何采用面试方法 / 6 /

五、面试的基本程序 / 7 /

六、面试考官 / 8 /

七、面试的基本要求 / 9 /

八、面试遵循的原则 / 10 /

第二章 把握面试内容 / 12 /

一、面试测评内容的选择范围 / 12 /

二、确定面试内容的基本原则 / 14 /

三、命制面试试题的基本要求 / 15 /

四、面试试题设计编制的程序 / 18 /

五、面试试题的主要类型 / 19 /

第三章 面试试题举例 / 21 /

一、面试试题构成方式 / 21 /

二、面试常见试题举例(一) / 23 /

三、面试常见试题举例(二) / 26 /

四、面试试题功能与应用举例 / 30 /

第四章 如何准备结构化面试 / 35 /

上篇

面试技巧



第一章 面试是决定选拔成功的关键

面试是公开选拔党政领导干部的一个重要环节。它主要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。应试者要在公开选拔中获得成功，就必须在面试中取得好成绩。了解面试及其特点，是面试成功的重要条件。

一、面试的概念及特点

面试是公开选拔党政领导干部能力素质测评的一个主要方法，是测评党政领导干部能力素质的最直接、最有效的途径。在公开选拔工作中，笔试、面试、考核是测试与考查应试者知识素质、能力素质和工作业绩的三个不可缺少的组成部分，而面试是其中间环节，同时也是关键环节。因此，面试越来越受到人们的重视。同时，经过近几年的实践，面试逐渐被社会所接受和承认。

面试不是简单的面对面对话，也不是完全凭借经验和阅历就能洞悉一切的带有神秘色彩的“相面”，它需要有科学的测评标准、方法以及组织形式。

面试是测查和评价人员能力素质的一种考试活动。具体地说，面试是一种经过组织者精心设计，在特定场景下，以考官对考生的面对面交谈与观察为主要手段，由表及里测评考生的知识、能力、经验等有关素质的一种考试活动。

与其他测评形式相比，面试具有的相对独特之处在于：

1. 面试测评的手段、内容灵活，针对性强

不同的职位对人的素质和能力有不同的要求。面试可以根据不同职位的特点和需要，灵活地采用不同的手段去测评一个人的能力。在形式上采用面谈法、无领导小组讨论、情景模拟等方法；在内容上，可以针对不同职位、不同的应试者灵活地变化测试内容，准确地测试出应试者在某一方面是否适应这一职位的实际能力水平。例如：在具体实施过程中，考官的追问可以针对每个应试者回答方式与内容的变化而变化。

2. 能够充分调动考官与应试者的主观能动性

面试中，应试者的回答及行为表现与考官的评判是相连接的，中间没有任何媒介，面试中考官与应试者的接触、交谈、观察也是相互的，面对面进行的；他们之间的信息交流与反馈也是相互作用的，考官能根据应试者的回答情况，积极主动地变换测试方法和内容，应试者也能充分发挥自己的才智跟上考官的出题思路，积极主动地回答考官提出的各种问题。这种直接性提高了考官与应试者相互沟通的效果与面试的真实性，同时，也能了解许多笔试中了解不到的信息。

3. 测评的主观性

面试的判断带有一种直觉性，往往包括很大程度的印象性、情感性，它对人的评价与判

断，包括成绩的评定容易受主观因素影响。

4. 测评功能强

笔试主要限于考生用纸笔作答，着重测试考生掌握的知识及逻辑思维能力、文字表达能力等方面的情况。面试能对考生的多方面素质进行有效测评，重点测试以下内容：

一是考生的口语表达能力（是否清晰、明确、简洁、富有逻辑性）；二是考生的应变能力（是否灵活、敏捷、快速、当机立断）；三是考生的分析综合能力（是否善于条分缕析和归纳概括）；四是考生的仪表、风度、举止（是否端庄、稳重、练达、得体、精力充沛）；五是考生的有关实际工作能力（是否高分高能或高分低能）；六是考生的交往能力和某些性格特征（是否内倾或外向）。

5. 强调素质评定

笔试完全以答案为依据评定考生的成绩，只要考生的答案与标准答案一致，不论考生是真的解答对了还是猜对的，也不论考生的解答方法是否巧妙、熟练，花费的时间是多还是少，都得给分。面试则是依据考生现场的全部表现，对其素质状况作出评定。它不仅分析考生的回答是否正确，更重要的是看考生回答问题的灵活性、逻辑性、应变性。考生面试结果的评定，不把观点正确与否作为第一位的指标，而是看考生的整个素质。

6. 内容的不固定性

笔试的内容一般都由主考机关事先统一规定，因而是固定的。同一专业的考生所面对的试题没有差异。面试的内容虽然大多数情况下也是事先拟定，但考官在考试过程中可以随时临时提问，对此，考生要即兴作答。而且，考官还可根据考试的需要灵活提问，不必拘泥于既定的试题。

二、面试的构成要素

面试要素，是指构成面试的一些基本的必要因素。在公开选拔领导干部面试中，面试要素有十个，即面试目的、面试内容、面试方法、面试考官、面试考生、面试试题、面试时间、面试考场、面试信息、面试评定。这些要素是任何一项面试活动都不可缺少的，它们的有机构成是面试活动成立的前提条件。在不同的面试活动中，这些要素的表现形式和作用是不同的。合理地配置和使用这些要素，是做好面试工作的基础。

1. 面试目的

面试目的，是指面试想要达到的境地，希望实现的结果。在公开选拔党政领导干部中，面试的目的是从职位需要出发，实现对考生素质的有效测评，选拔出德才兼备的高素质人才。

2. 面试内容

面试内容，也叫测评项目或测评要素，指面试需要测评的考生的基本素质内容。在面试时一般把考生的素质结构划分为许多具体的素质指标，施测时，只选择部分重要的和相关的素质指标进行测评。因此，如何恰当地有针对性地选择与岗位要求密切相关的素质进行测评，是十分重要的问题。

3. 面试方法

面试方法，是指面试活动的组织方式，是影响面试效果的重要因素之一。不同的面试方

法对考生素质测评的侧重点也不同，在面试时存在一个面试方法的选择问题。常见的面试方法很多，如面谈法、情景模拟法、无领导小组讨论法等。

4. 面试考官

面试考官，是面试的直接组织者，在面试中扮演着十分重要的角色，面试考官的素质如何对面试结果有很大影响。面试考官的任务是提出试题，了解考生在面试中的行为表现并进行素质评定。

5. 面试考生

面试考生，是面试试题的直接承受者。在面试中，考生通过对面试试题的“反应”，即作答，达到被测试的目的。

6. 面试试题

面试试题，主要指面试考官向考生提出的各种不同的行为要求。面试方法不同，提出的要求也不相同。在自由式面谈中，这种要求表现为“随意的话题”；在结构化面谈中，这种要求表现为精心设计的一个个具体的“问题”；在小组讨论面试中，它表现为“讨论的议题”；在情景测评中，试题则体现为具体问题情境中的各种要求。

7. 面试时间

面试时间，是面试活动在时间维度上的体现。一般而言，面试时间越长，面试结果可信度越高。但是，受各种因素影响，面试时间往往比较短。因此，如何在较短时间内得到全面准确的考生信息是一个值得研究的问题。

8. 面试考场

面试考场，是面试活动在空间维度上的体现。面试时，场地的大小、温度的高低、光线的明暗，以及噪音、干扰等问题对面试都有很大影响，不可忽视。

9. 面试信息

考官信息，指面试测评过程中考官所发出的信息。最主要的考官信息，是考官对考生下达的测评指令，以及对考生的行为反应所表现的态度等。考生信息，指面试测评过程中考生所表现出的行为反应信息，包括自觉发出的和不自觉发出的、语言的和非语言的。最主要的考生信息是对考官的测评指令所作出的行为反应，即作答情况。

10. 面试评定

面试评定，指面试考官对考生素质能力情况进行评分或评价。

三、面试的分类

对面试进行科学分类，有利于深入细致地认识各类面试的特点，便于根据各类面试的特点组织实施，以求科学有效。可以根据多方面的特点对面试进行分类。下面试举八类：

1. 根据实施时的模式

把面试分为口试和模拟操作试。

口试，是考生以口头语言方式作答的面试。按照具体模式，口试还可以分为：交谈式，即考官与考生以谈话方式进行的面试；问答式，即考官逐个提出问题，考生逐个回答问题进行的面试；辩论式，即考生与考官或考生与考生双方就某个论题持相互对立的论点而进行辩论的面试；答辩式，即考生就考官的诘问进行解释、辩白的面试；演讲式，即考生就某个题

目向考官发表演说的面试模式；讨论式，即考生讨论某种问题的面试模式，如会议讨论、案例分析等。

模拟操作试，是考生扮演一定角色完成一定的实际工作以表现自己的某项技能的面试模式。这种考试要求考生扮演一定角色在模拟的工作情境中完成“实际工作”。

2. 依据面试的用途

面试可以分为公务员录用面试、招工面试、招兵面试、招聘面试、招生面试、选拔面试、晋升职务资格评定面试、职称资格评定面试等等。

3. 依据考生人数的多寡

分为个别面试和集体面试。个别面试就是对考生逐个进行测评。集体面试是同组考官同时、同地对若干个考生进行测评。

4. 依据面试实施的规范化程度

分为结构化面试、半结构化面试和自由化面试。结构化面试，是指面试实施的内容、程序和技法在试前经过相当完整设计的面试。自由化面试，是对面试实施的内容、程序和技法在试前完全不确定、实施时随机而定的面试。半结构化面试，是试前对面试实施的内容、程序和技法有设计、试中可以调整或部分自由确定。

5. 依据面试的功能

分为：测量性面试，即对考生的素质作出测量的面试；区分性面试，即依据面试结果把考生按素质水平区分开来的面试；诊断性面试，即对考生素质结构的缺陷进行测定的面试；预测性面试，即对考生的素质发展以及行为成就倾向等进行预测的面试。

6. 依据面试结果的使用方式

分为目标式面试和常模式面试。目标式面试，就是面试结果只表明考生的素质水平是否达到某一既定的目标水平，分为合格与不合格两种。常模式面试，就是根据考试结果对考生按素质水平高低进行排序，从而进行优劣比较的面试，结果往往分为若干档次。

7. 依据测评项目的性质

分为人格（气质性格）面试，智能（智力、能力、技能）面试，知识面试，意愿（理想愿望、情趣爱好、意志立场、态度情感）面试，体貌（形体、相貌、仪表、身体健康状况）面试。

8. 根据对考生所施加的压力大小

面试分为压力式面试与非压力式面试。压力式面试是指给考生设置的情境或作答要求对考生有超常的刺激，如挑衅性的、非议性的、刁难性的刺激，以便测评考生在“压力很大”情况下的应付素质。典型的压力式面试，是以穷究不舍的方式连续就某事向考生发问，且问题刁钻棘手，甚至逼得考生穷于应付，考官以此种“压力发问”方式逼迫考生充分表现出对待难题的机智灵活性、应变能力、思考判断能力及气质性格、修养等素质。

四、公开选拔党政领导干部为何采用面试方法

公开选拔党政领导干部采用面试方法，一方面是公开选拔考试发展的内在要求，另一方面是面试方法在测评考生某些能力素质方面具有巨大优势。同时，公开选拔考试工作的实践不断推动着面试工作的发展，使面试工作不断完善。

1. 采用面试方法是公开选拔党政领导干部考试发展的内在要求

公开选拔党政领导干部考试与学业考试、升学考试、资格考试完全不同，它是一种选拔性考试，主要测量考生对未来职位的适应性；它是一种面向未来的考试，这种考试不单纯强调考生的知识素质或某种能力素质，而是强调考生要全面发展自己的知识、能力、技能和个性品质；另一方面，虽然这种考试也检验考生已经取得的成绩和已达到的水平，但更强调考生之间的优劣差异的比较，更着眼于考生的领导能力、基本能力、技能和潜力。而对这些素质的测量是笔试方法难以实现的，仅靠笔试一种形式无法有效测查考生的素质和能力，所以必须借助面试方法才能更好地完成对考生素质的全面综合的测量，以及对考生能力素质的重点测量。

2. 面试方法在测量考生某些能力素质方面具有巨大优势

面试不仅是笔试的补充，而且是更直观、真实地测评考生素质的方法，面试方法在测评考生素质方面具有以下优势：一是面试可以全面了解考生的知识、能力、心理以及自然素质；二是面试能比较真实地了解考生的能力素质，弥补笔试的不足，有效地避免高分低能；三是面试比较灵活，可以根据考生回答问题的情况，深入地、有针对性地进行提问，以便考官及时了解考生的某方面素质；四是面试可以直接了解到考生的个性、爱好、兴趣、体质、精力、愿望动机等方面内容，为用人单位合理使用人才提供依据；五是面试以考官的主观测评为主，可以充分发挥面试考官的主动性和积极性，发挥其选人识才的经验，提高面试效果。

3. 近几年公开选拔党政领导干部考试的实践不断推动面试工作的发展，使面试工作有了长足的进步

在公开选拔党政领导干部考试中采用面试方法只有几年的时间，经过几年的尝试和实践，面试工作有了长足的进步，面试方法不断改进，面试技术迅速完善，现在人们越来越认识到公开选拔考试离不开面试，面试已成为公开选拔党政领导干部考试的一个极其重要的环节，并在有关文件中确定下来。随着公开选拔党政领导干部工作的深入发展，面试工作会越来越成熟，并发挥更大的作用。

五、面试的基本程序

面试有很多方法，如面谈法、答辩法、情景模拟法、无领导小组讨论法、文件筐作业等等。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试方法，力戒千篇一律、一个模式。如文字综合职位的面试，可采用社会调查，提交调查报告的情景模拟方法；政法职位的面试，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无领导小组讨论的方法；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,考官由两家分别按一定比例指派;另一种是用人部门自行组织,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。

六、面试考官

1. 考官在面试中起关键性作用

慧眼识英豪,内行看门道。面试能否取得预期效果,关键在于考官特别是主考官是否具备应有的素质,以及临场组织是否发挥正常水平。

面试对考官提出特殊的要求。面试题目不仅包含试前拟定的部分,也包括根据考生在面试中的实际情况考官临时拟定的部分,而且,考官还应善于即时创造使考生,特别是忐忑不安、不知所措的考生发挥正常水平的软环境;加之,以点代面的抽样测试可能造成轻率概括,解题的灵活性、逻辑性难于即时测评,考生可以有所掩饰或巧妙溢美,实际能力特别是与拟任职位有关的潜在能力的正确评估十分不易。以上这些问题对面试考官提出了完全不同于笔试命题者和评卷人的要求,不仅有思想和道德方面的素质要求,还有专业知识、面试技巧和技艺的特殊要求,甚至还有心理素质和体能素质的严格要求。

面试成绩是由考官评定的,这种评定不是对考生情况的照相式反映,而是通过考官主观折射的结果。因此,考官自身素质对于客观、公正的评价是至关重要的。一般说来,人才选人才,庸才选庸才。

2. 考官应具备的基本素质

面试考官的政治素质和道德素质——一心为公、公正无私应摆在首位。如果几个面试考官出于私心私利,就会使面试流于形式甚至发生扭曲,出现类似体操比赛中不应出现的“李小双现象”。

考官应有高度的责任感,要对考生奉献一片爱心。有了爱心,考官就会想方设法稳定他们的情绪,使之自然进入面试情景。

考官应该精通公务员的通用知识,并精通或懂得相应职位的专业知识(具有不低于中级的专业技术职务或具有相当的任职资格)和特殊要求,比如,善于发现经验欠缺或不足、一

时失衡或失态但却有巨大潜能的考生。

考官应该熟悉测评项目或要素、测评标准、试题类型，掌握面试方法的技能和技巧。在主观性题目的测评方面，怎样克服先入为主，怎样防止以偏概全，怎样识别璞玉，怎样由表及里，这些都取决于考官是否成熟、水平如何。

考官必须有敏捷而周密的逻辑思维能力，既表现在祥和、明晰和恰到好处的启发用语方面，也表现在迅速而公正的测评方面。考官要长时间全神贯注地听取和分析考生几乎是一次性的转瞬即逝的陈述，在体能和意志方面，应有坚持到底的精力、耐力和毅力。

从考官小组或面试评委会整体而言，还要顾及年龄结构、性别结构、知识结构以及性格结构，使评委们在面试中互补互助，相得益彰。

3. 面试考官的职责

首先，面试考官应根据面试组织管理部门的统一部署，参与面试进程的一切有关的准备工作（包括检查考场、考生候考室、考试有关材料的准备和具体安排）。

其次，考官应根据事先的计划和设计好的试题，系统地向考生提出问题或要求，认真听取考生的解答和论述，认真观察他们的一切表现，在必要时及时追问或要求他们重新完成合乎要求的操作。

再次，考官即时评估。“公开、平等、竞争、择优”的原则在面试中能否落实，全在于测评效果有无准确性。因此给出反映考生实际情况的成绩是考官的最重要任务。

总之，面试考官的职责就在于公正、确切地测定考生的有关素质，并提出关于其能力、素质状况、发展潜力和对职位适当性的实事求是的意见。

4. 考官小组或考评委员会的职责

面试考评委员会或考评小组通常由具有面试考官资格证书的人员 5 人、7 人或 9 人组成，其中通常包括用人单位的负责人或人事部门负责人、熟悉该职位工作的业务骨干和有关专家、县级或县级以上人事录用部门的负责人等。

考评委员会由主考官主持工作，有时另设副主考官 1 人，协助主考官进行工作。主考官组织全体考官或评委参与面试计划的制订，并对其实施负全责。

考评委员会在试前准备时可进行适当分工，专家或行家主要负责拟定试题和答案，其他人负责准备各种物质条件和安排考生的有关事宜。面试进行时，考官们对即时提问或补充提问也应进行适当分工，例如，由主考官或副主考官系统提问，其余人补充提问和追问，有时，可以根据主要试题进行提问的分工。如果事先不进行适当分工，有的考生可能同时有几个考官追问，有的考生则无人追问，或者有的主要试题有人提问，有的试题就无人提问。这就影响面试计划的实施。

面试成绩的评定按测评要素，通常采取“体操评分法”，即当场打分后，去掉一个最高分和一个最低分，取要素分数平均值，按权重合成总分，并当场公布。但有时因感到即时测评有些困难，也可于试后认真进行分数统计后再公布分数。

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。