

公务员录用考试专用教材

Gongwuyuan Luyong Kaoshi Zhuanyong Jiaocai

Mianshi
Ji Xinlisuzhi Ceping

面 试 及心理素质测评

2006

公务员录用考试
命题研究小组 编

中国人事出版社

D630.3
70
:2006

公务员录用考试专用教材

面 试

及心理素质测评

公务员录用考试命题研究小组 编

中国人事出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公务员录用考试专用教材面试及心理素质测评/唐钊主编. —北京: 中国人事出版社, 2006. 7

ISBN 7—80139—785—1

I. 国… II. 唐… III. 公务员—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 (2006) 第 002906 号

中国人事出版社出版

(100101 北京朝阳区育慧里 5 号)

新华书店经销

河北省香河县闻泰印刷包装公司印刷

*

2006 年 6 月 修订版 2006 年 6 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 15.5

字数: 280 千字

定价: 30.00 元

目 录

第一章 面试的含义与面试的基本形式	(1)
第一节 面试的含义	(1)
第二节 面试的基本形式	(11)
第二章 面试与公务员录用考试	(15)
第一节 人员甄选的一般程序与办法	(15)
第二节 公务员录用考试的基本程序	(24)
第三节 公务员面试的组织与命题设计	(33)
第三章 面试的基本过程与应对措施	(45)
引 言 知己知彼，百战不殆	(45)
第一节 面试前的准备	(46)
第二节 面试的主体阶段与应对措施	(71)
第三节 面试结束后的工作	(107)



第四章 面试设计分析（内容设计）与面试技巧	(113)
第一节 面试的评分角度与评分要点	(113)
第二节 面试中的常见提问与应答要点	(158)
第五章 面试心理与面试技巧.....	(178)
第一节 面试危机与化解技巧	(178)
第二节 面试的信度、效度与面试技巧	(188)
第三节 面试心理与面试技巧	(196)
第四节 面试答辩的有关问题	(201)
第六章 面试案例精选及问答.....	(212)
第七章 公务员心理素质测评.....	(224)
参考书目	(240)

第一章

面试的含义与面试的基本形式

什么是面试？相对于笔试等其他人员甄选方式，它有些什么特点？在公务员考试录用及其他组织的人员招聘过程中，它发挥什么样的作用？面试有哪些基本形式？这便是本章要重点阐述的问题。

第一节 面试的含义

一、什么是面试

面试虽然在各类组织的人员甄选中获得了极为广泛的应用，但人们对面试的确切定义，至今众说纷纭。

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，应试者以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、边提问边观察分析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。等等。

如果把面试定义为面对面的交谈，那么面试就无法与一般性的日常交谈区别开



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,那么虽然反映了面试是一种以口头语言交流为中介的考试,但没有反映出面试精察细观和推理判断的特点。

我们认为,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。在这里“在特定场景下”的特点使面试与日常的观察、考察等测评方式相区别。日常的观察、考察,虽然也少不了面对面的观察与交谈,但那是在自然场景下进行的;“精心设计”的特点使它与一般性的交谈、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”的综合性特色,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也区别开来了。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。

二、面试的特点

与求职资格审查、笔试、工作演示、试用等人员甄选方式相比,面试具有以下几个显著特点:

(一) 面试以谈话和观察为主要工具

谈话是面试过程中的一项主要工具。在面试过程中,作为主考官,主要向应试者不断地提出各种问题;作为应试者,主要是针对主考官提出的问题进行回答。在面试过程中,主考官正确地把握提问技巧十分重要。他不仅可以直接地起到有针对性地了解应试者某一方面情况或素质的作用,而且对于驾驭面试进程,净化面试主题,营造良好的面试心理氛围,都有重要影响。比如利用应试者的擅长之处,提出一些启发性问题,调动其作进一步思索,展示其才华;当应试者回答问题文不对题时,可利用提问控制或调整话题,当应试者讲完后,可以通过短暂的沉思或补充性的追问,形成一个“缓冲区”。这对于振奋应试者的谈吐、引发新的意外收获,转移到下一个话题都有益处。

观察是面试过程中的另一项主要工具。在面试中,要求主考官善于运用自己的感官,特别是视觉和听觉。

运用视觉主要是观察应试者的非语言行为,它不仅要求主考官在面试中要善于观察应试者的非语言行为,而且要能指明应试者的行为类型,进而借助于人的表象层面推断其深层心理。对应试者非语言行为的观察,主要有两个方面:一是面部表

情的观察，二是身体语言的观察。

国外一项研究表明，在求职面试中，从应试者面部表情中获得的信息量可达50%以上。在面试过程中，应试者的面部表情会有许多变换，主考官必须能观察到这种表情的变换，并判断其内在心理。例如，应试者面部涨得通红、鼻尖出汗，目光不敢与主考官对视，便反映出应试者自信心不足，或心情紧张。应试者的目光久久盯着地面或盯着自己的双脚，默不作声，可能反映了其内心的斗争与思考过程。当主考官提出某一难以回答或窘迫的问题时，应试者可能目光暗淡，双眉紧皱，带着明显的苦恼焦急或压抑的神色。总之，主考官可以借助应试者面部表情的观察与分析，判断应试者的自信心、反应力、思维的敏捷性、性格特征、情绪、态度等素质特征。

严格地讲，面部表情也属身体语言的范畴。在面试过程中，除面部表情外，身体、四肢等在信息交流过程中也发挥着重要作用。比如手势，它具有说明、强调、解释或指出某一问题、插入谈话等作用，它是很难与口头语言表达分开的。在面试过程中，具有不同心理素质的人，其身体语言的表现形式是不同的。一个情绪抑郁的人除了目光暗淡、双目紧闭之外，他可能两肩微垂，双手持续地做着某个单调的动作，身体移动的速度相对较慢，似乎要经过很大的努力才行。而一个心情急躁、焦虑的应试者，常常会有无休止的快速手足运动，双手还可能不断颤抖。一个行为退缩、缺乏自信和创新精神的人，会始终使他自己的双手处于与身体紧密接触的部位，头部下垂。一个人紧张或焦躁不安时，往往会出现这样一些身体动作，如膝盖或脚尖有节奏地抖动，手指不停地转动手里的东西，摆弄衣服，乱摸头发等。

在面试过程中，听觉的运用也十分重要。在面试过程中，主考官应倾听应试者的谈话，对应试者的回答进行适度的反应，当应试者的回答与所提问题无关时，可进行巧妙的引导。在倾听应试者的谈话时，应边听边思索，及时归纳整理，抓住关键实质之处。对应试者的谈话进行分析，比如是否听懂了主考官的提问，是否抓住了问题的要害，语言表达的逻辑性、层次性、准确性等。还可根据应试者讲话的语音、语速、腔调等来判断应试者的性格特征等。比如声音粗犷、音量较大者多为外向性格，讲话速度快者，多为性格急躁者，爱用时髦、流行词汇者大多虚荣心较强等。

（二）面试是一个双向沟通的过程

面试是主考官和应试者之间的一种双向沟通过程。在面试过程中，应试者并不是完全处于被动状态。主考官可以通过观察和谈话来评价应试者，应试者也可



以通过主考官的行为来判断主考官的价值判断标准、态度偏好、对自己面试表现的满意度等,来调节自己在面试中的行为表现。同时,应试者也可借此机会了解自己应聘的单位、职位情况等,以此决定自己是否可以接受这一工作等。所以说,面试不仅是主考官对应试者的一种考察,也是主客体之间的一种沟通、情感交流和能力的较量。主考官应通过面试,从应试者身上获取尽可能多的有价值信息。应试者也应抓住面试机会,获取那些关于应聘单位及职位、自己关心的信息。

(三) 面试内容的灵活性

面试内容对于不同的应试者来说是相对变化的、灵活的,具体表现在以下几个方面:

1. 面试内容因应试者的个人经历、背景等情况的不同而无法固定

例如,有两位应试者同时应聘档案管理岗位,一位有多年从事档案工作的经历,另一位是应届档案管理专业的大本毕业生。那么在面试中对前者应侧重于询问其多年来从事档案管理方面的实践经验及工作中的有关情况,对后者,则应侧重了解其对该专业基础知识掌握的情况以及在校学习期间的有关情况。

2. 面试内容因工作岗位不同而无法固定

不同的工作岗位,其工作内容、职责范围、任职资格条件等都有所不同,例如国家技术监督局的有关技术监督岗位和国家人事部的有关考录岗位,无论其工作性质、工作对象,还是其任职资格条件,都存在着很大差别。因此,其面试的考察内容和考察形式都不能做统一规定,面试题目及考察角度都应各有侧重。

3. 面试内容因应试者在面试过程中的面试表现不同而无法固定

面试的题目一般应事先拟定,以供提问时参照。但这并不意味着必须按事先拟定好的题目逐一提问,一问到底,毫无变化,而是要根据应试者回答某一问题的情况,来决定下一个问题问什么?怎么问?如果应试者回答问题时引发出与拟定的题目不同的问题,主考官还可顺势追问,而不必拘泥于预定的题目。

总之,从主考官角度看,面试内容既要事先拟定,以便提问时“有的放矢”、“不打无准备之仗”,又要因人因“事”(岗位)而异,灵活掌握;既要让应试者充分表现自己的才华,又不能完全让应试者信马由缰、海阔天空地自由发挥,最好是在半控制、半开放的情况下灵活把握面试内容。

(四) 面试对象的单一性

面试的形式虽然有单独面试和集体面试两种。在集体面试中多位应试者可以同时位于考场之中,但主考官不是同时面向所有的应试者,而一般是逐个提问逐

个测评,即使在面试中引入辩论、讨论,评委们也是逐个观察应试者表现的。这是因为面试的问题一般要因人而异,测评的内容主要应侧重个别特征,同时进行会相互干扰。

(五) 面试时间的持续性

面试与笔试的一个显著区别是面试不是在同—时间展开,而是逐个地持续进行。笔试是不论报考人数的多少,均可在同一时间进行,甚至不受地域的限制,例如每年七月的高考,尽管报考人数数百万,且分布在全国几十个省、市、自治区,均可根据事先编制好的试卷在同一时间内完成对所有报考人员的考试。这是因为笔试的内容有统一性,且侧重于知识考察,考察内容具体,答案客观标准,主观随意性较小。

面试则不同,首先,面试是因人而异,主考官提出问题,应试者针对问题进行回答,考察内容不像笔试那么单一,既要考察应试者的专业知识、工作能力和实践经验,又要考察其仪态仪表、反应力、应变力等,因此只能因人而异、逐个进行。其次,面试一般由用人部门主持,各部门、各岗位的工作性质、工作内容和任职资格条件等不同,面试差异大,无法在同一时间进行。第三,每一位应试者的面试时间,不能作硬性规定,而应视其面试表现而定,如果应试者对所提问题,对答如流,阐述清楚,主考官很满意,在约定时间甚至不到约定时间即可结束面试;如果应试者对某些问题回答不清楚,需进一步追问,或需要进一步了解应试者的某些情况,则可适当延长面试时间。

(六) 面试交流的直接互动性

与笔试、心理测验等人员甄选方式不同,面试中应试者的语言及行为表现,与主考官的评判是直接相连的,中间没有任何中介转换形式。面试中主考官与应试者的接触、交谈、观察也是相互的,是面对面进行的。主客体之间的信息交流与反馈也是相互作用的。而笔试、心理测验中,一般对命题人、评分人严加保密,不让应试者知道。面试的这种直接性提高了主考官与应试者间相互沟通的效果与面试的真实性。

三、面试的作用与功能

面试与笔试等人员甄选方法相比,具有以下几点作用和功能:

1. 可以考察到笔试等人员甄选手段难以考察到的内容

笔试是以文字为媒介来考察一个人的素质水平,但很多素质特征很难通过文字表现出来,比如一个人的仪表风度、口才、反应的敏捷性等。有些素质特征虽然可



以通过文字形式来表达,但因为应试者的掩饰行为或其他原因而没能表达,但却可以通过面试来考察。例如,对某些隐情,应试者往往不愿表露,对这些不愿表露的东西,在文字性的笔试、问卷等测试中,可以做到天衣无缝,但在面对面、眼对眼的面试过程中,就很难做到了。因为我们的身体不容易撒谎。当我们看到动心的事物时,瞳孔就会无意识放大,人兴奋时会眉飞色舞,忧愁时会皱眉,愤怒时常竖眉,痛苦时会倒眉。

2. 可以灵活地考察应试者的知识、能力、工作经验及其他素质特征

虽然面试是主考官和应试者之间的一种双向沟通活动,但面试的主动权主要还是控制在主考官手里,面试测评时主考官要专即专,要广即广,要深即深,要浅即浅,具有很大的弹性和灵活性。笔试和心理测验等在这方面均不如面试。

3. 可以弥补笔试的失误,并有效地避免高分低能者和冒名顶替者

有的人在笔试过程中,因种种原因而没发挥好,如果仅以笔试成绩作为录用依据,那么这些人就没有机会被录用了。但如果再辅之以面试形式,则这些人便有机会再次表现。沈阳市在一次干部录用考试中便发现,有些人虽然笔试成绩不算很高,但在面试中对答如流,表现极佳,显示出了很大的发展潜力,从而成为理想人选。

另外,笔试还存在一定局限性,笔试中难免有高分低能者甚至冒名顶替者。在一些省市的干部录用考试中发现,有些人笔试成绩很高,但面试时却言语木讷,对所提问题的回答观点幼稚、没有深度;有的则表现出只能背书,分析问题和解决问题的能力很差。前些年宁波市工商局一次以笔试形式录用9人,结果发现4人存在“高分低能”现象。

4. 面试可以测评应试者的多方面素质

从理论上讲,面试只要精心设计、时间充足、手段到位,可以测评出应试者的任何素质。如果说心理测验中的许多问卷是测评应试者的智力、心理、品德等的有效工具,那么把这些心理测验中的问题以口头问答的形式表现出来也能达到与笔试同样的效果,由于信息量利用的高频率特点,其测评质量可能还会更好。如果在面试中引入无领导小组讨论、角色扮演、管理游戏等情景模拟的人员甄选手段,还可考察应试者的组织能力、领导能力等;如果引入工作演示的方法,还可直接考察出一些应试者的实际工作能力。甚至,就应试者的身体状况,通过面试也可获取大量信息。望、闻、问、切是中医用来诊断病情的方法,肤色、舌苔、脉搏、气色等是其具体诊断指标,我们其实可以由此建立一套测评身体健康程度的面试评价指标,测评应试者的身体素质。

四、面试测评的主要内容

虽然从理论上讲,面试可以测评应试者几乎任何一种素质,但由于人员甄选除面试外还有其他许多有效的方法,且每种甄选方法都有其长处和短处,扬长避短综合运用,则事半功倍,否则就很可能事倍功半。因此,在人员甄选实践中,我们并不是以面试去测评一个人的所有素质,而是有选择地用面试去测评它最能测评的内容。

面试测评的主要内容如下:

1. 仪表风度

这是指应试者的体型、外貌、气色、衣着举止、精神状态等。像国家公务员、教师、公关人员、企业经理人员等职位,对仪表风度的要求较高。研究表明,仪表端庄、衣着整洁、举止文明的人,一般做事有规律、注意自我约束、责任心强。

2. 专业知识

了解应试者掌握专业知识的深度和广度,其专业知识是否符合所要录用职位的要求,作为对专业知识笔试的补充。面试对专业知识的考察更具灵活性和深度,所提问题也更接近空缺岗位对专业知识的需求。

3. 工作经验

一般根据查阅应试者的个人简历或求职登记表的结果,作些相关的提问,查询应试者有关背景及过去工作的情况,以补充、证实其所具有的实践经验。通过工作经历与实践经验的了解,还可以考察应试者的责任感、主动性、思维力、口头表达能力及遇事的理智状况等。

4. 口头表达能力

面试中应试者是否能够将自己的思想、观点、意见或建议顺畅地用语言表达出来。考察的具体内容包括:表达的逻辑性、准确性、感染力、准确性、音质、音色、音量、音调等。

5. 综合分析能力

面试中,应试者是否能对主考官所提出的问题通过分析抓住本质,并且说理透彻、分析全面、条理清晰。

6. 反应能力与应变能力

主要看应试者对主考官所提的问题理解是否准确贴切,回答的迅速性、准确性等。对于突发问题的反应是否机智敏捷、回答恰当。对于意外事情的处理是否得当、妥当等。



7. 人际交往能力

在面试中,通过询问应试者经常参与哪些社团活动,喜欢同哪种类型的人打交道,在各种社交场合所扮演的角色,可以了解应试者的人际交往倾向和与人相处的技巧。

8. 自我控制能力与情绪稳定性

自我控制能力对于国家公务员及许多其他类型的工作人员(如企业的管理人员)显得尤为重要。一方面,在遇到上级批评指责、工作有压力或是个人利益受到冲击时,能够克制、容忍、理智地对待,不致因情绪波动而影响工作;另一方面工作要有耐心和韧劲。

9. 工作态度

一是了解应试者对过去学习、工作的态度;二是了解其对现报考职位的态度。在过去学习或工作中态度不认真,做什么、做好做坏都无所谓的人,在新的工作岗位也很难说能勤勤恳恳、认真负责。

10. 上进心、进取心

上进心、进取心强烈的人,一般都确立有事业上的奋斗目标,并为之而积极努力。表现在努力把现有工作做好,且不安于现状,工作中常有创新。上进心不强的人,一般都是安于现状,无所事事,不求有功,但求能敷衍了事,因此对什么事都不热心。

11. 求职动机

了解应试者为何希望来本单位工作,对哪类工作最感兴趣,在工作中追求什么,判断本单位所能提供的职位或工作条件等能否满足其工作要求和期望。

12. 业余兴趣与爱好

应试者休闲时间爱从事哪些运动,喜欢阅读哪些书籍以及喜欢什么样的电视节目,有什么样的嗜好等,可以了解一个人的兴趣与爱好,这对录用后的工作安排常有好处。

此外,面试时主考官还会向应试者介绍本单位及拟聘职位的情况与要求,讨论有关工薪、福利等应试者关心的问题,以及回答应试者可能要问到的其他一些问题等。

五、面试的历史与发展趋势

(一) 面试的历史

其实,面试用于人员甄选,古已有之,源远流长。

孔子“弟子三千”，多属慕名而来，拜孔子为师。孔子虽一贯坚持“有教无类”的思想，但犹恐失人，故对远到而来的学子们亦要“面试”一番，再决定取舍。例如宰予“利口辩辞”，孔子高兴收下；澹台子羽，孔子见其状貌甚恶，以为材薄，虽收留门下，但让其“退而修行，行不由径”，即把他列为“旁听”弟子。后来子羽在楚国办学成绩很大，名扬诸侯，孔子自我检讨说：“吾以言取人，失之宰予，以貌取人，失之子羽。”

汉代刘劭对面试颇有研究。刘劭认为，面试时间可长可短，若只想了解某一方面的素质情况，则一个早晨的时间就足够了，若要详细地测评各方面的内在素质，则需要三天的时间。刘劭告诫人们，面试也有不足之处。如果不去深入交谈，不本着实事求是的态度去辨析对方之言，则就会生疑误判。他说：“不欲知人则言无不疑，是故以深说浅，益深益异。异则相反，反则相非。是故多陈处直，则以为见美。静听不言，则以为虚空。抗为高谈，则以为不逊。逊让不尽，则以为浅陋。言称一善，则以为不薄。历发众奇，则以为多端。先意而言，则以为分美。因失难之，则以为不喻。说以对反，则以为较己。博以异杂，则以为无要。”刘劭还认为，面谈双方一旦谈论到对方的兴奋之处，就会高兴起来，高兴之余，就难免有“亲爱之情，称举之誉”了。

一代名相诸葛亮对面试也有相当研究。对于面谈中的言谈与观察，他提出了一套曲折变幻颇有哲理的系统方法：“问之以是非而观其志；穷之以词而观其变；咨之以谋而观其识；告之以难而观其勇。”

面试后来以“策问”的特殊形式，普遍运用于科举取士中。

英、法、美、日等国的公务员录用考试中均有面试。从1930年起，英国文官录用考试中就加入了面试这一项，1937年，面试分数就占全部考试分数的1/3。现在，日本的公务员录用考试有14种，几乎每种考试中都有面试这一项。面试的具体方式有三种，个别面谈、集体面谈、集体讨论。

中共十一届三中全会以后，我国逐步进行组织人事制度的各项改革。1981年7月，国家人事部下发了《关于下达部分海关新增干部指标的通知》，通知规定对新增干部的录用除笔试外，要进行面试。面试由此进入到干部的录用考试之中。

1988年3月，中央组织部、劳动人事部发出了《关于政治、税务、工商行政部门和银行、保险系统招收干部实行统一考试的通知》，其中规定：考试后，“由人事部门从高分到低分向用人单位推荐，经用人单位进行政审、体检和必要的考核（含面试）合格后，确定录用或聘用人员名单报批。”因此1988年全国面向社会招干约8万人，报考者达105万，在录用中上海、江苏、福建等许多省市均采用了面试形



式,且面试突破了单一的面谈问答形式,出现了与演讲、模拟操作等相结合的形式,面试程序日趋规范。

1989年1月,中组部、人事部联合颁发了《关于国家行政机关补充工作人员实行考试办法的通知》,通知要求考试的基本方式为笔试与面试。1994年,国家人事部要求全国各地、国家各部委公务员的录用与招聘,按统一的程序与标准进行面试。原《国家公务员录用暂行规定》对面试的有关内容也作出了明确规定。

(二) 面试的发展趋势

从近些年来的面试实践来看,面试呈现出了以下几个发展趋势:

1. 形式的丰富化

面试早已突破那种两个人面对面一问一答的模式,而呈现出丰富多彩的形式。从单独面试到集体面试,从一次性面试到分阶段面试,从非结构化面试到结构化面试,从常规面试到引入了演讲、角色扮演、案例分析、无领导小组讨论等的情景面试。关于面试的形式,我们将在下节中作进一步介绍。

2. 程序的结构化

以前,对面试的过程缺乏有效把握,面试的随意性大,面试效果也得不到有效保证。为了改进这一点,目前许多面试的操作过程已逐步规范起来。从主考官角度,面试的起始阶段、核心阶段、收尾阶段要问些什么、要注意些什么,事先一般都有一个具体的方案,以提高对面试过程和面试结果的可控性。

3. 提问的弹性化

以前许多面试基本等同于口试。主考官的提问问题一般都事先拟定好,应试者只需抽取其中一道或几道回答即可,主考官一般不再根据问题回答情况提出新问题。主考官评定成绩仅依据事先拟定的具体标准答案,仅看回答内容的正确与否来评分。实际上这只不过是笔试简单地口述形式而已。现在则不同,面试中主考官问题的提出虽源于事先拟定的思路,但却是适应面试过程的需要而自然提出的,也就是说后一个问题与前一个问题是自然相接的,问题是围绕测评的情景与测评的目的而随机出现的。最后的评分不是仅依据回答内容的正确与否,还要综合总体行为表现及整个素质状况评定,充分体现了因人施测与发挥主考官主观能动性的特点。

4. 面试结果的标准化

以前,许多面试的评判方式与评判结果没有具体要求,五花八门,可比性差。近年来,面试结果的处理方式逐渐标准化、规范化,基本上都是趋于表格式、等级标度与打分形式等。

5. 面试测评内容的全面化

面试的测评内容已不仅限于仪表举止、口头表达、知识面等,现已发展到对思维能力、反应能力、心理成熟度、求职动机、进取精神、身体素质等全方位的测评。且由一般素质为测评依据发展到主要以拟录用职位要求为依据,包括一般素质与特殊素质在内的综合测评。

6. 面试考官的内行化

以前的面试,主要由组织人事部门的人专门主持。后来实行组织人事部门、具体用人部门和人事测评专家共同组成面试考评小组。现在,许多单位实行用人部门人员培训面试测评技术,人事部门人员培训业务专业知识,并行面试前的集中培训,面试考官的素质有了很大提高。“一流的伯乐选一流的马”,面试考官的素质对于提高面试的有效性、保证面试的质量起着极为关键的作用。



第二节 面试的基本形式

在面试中,你相当于从简历里走出来,站在面试主考官面前,施展你的才华与特长,让他们认识你、了解你、评估你,让他们相信你是最理想的人选。与此同时,你也从中尽力在认识、了解与揣测你面前的每一位主考官。

而了解、明确面试的方式,是保证面试成功的重要一步。按照不同的角度,面试可以分为以下几种基本形式:

一、单独面试与集体面试

所谓单独面试,指主考官个别地与应试者单独面谈。这是最普遍最基本的一种面试方式。单独面试的优点是能提供一个面对面的机会,让面试双方较深入地交流。单独面试又有两种类型。一是只有一个主考官负责整个面试过程。这种面试大多在较小规模的单位录用较低职位人员时采用。二是由多位主考官参加整个面试过程,但每次均只与一位应试者交谈。公务员面试大多属于这种形式。

集体面试又叫小组面试,指多位应试者同时面对面试考官的情况。在集体面试中,通常要求应试者作小组讨论,相互协作解决某一问题,或者让应试者轮流担任领导主持会议、发表演说等。这种面试方法主要用于考察应试者的人际沟通能力、洞察与把握环境的能力、领导能力等。

无领导小组讨论是最常见的一种集体面试法。在不指定召集人、主考官也不

直接参与的情况下，应试者自由讨论主考官给定的讨论题目，这一题目一般取自于拟任工作岗位的专业需要，或是现实生活中的热点问题，具有很强的岗位特殊性、情景逼真性和典型性。讨论中，众考官坐于离应试者一定距离的地方，不参加提问或讨论，通过观察、倾听为应试者进行评分。

二、一次性面试与分阶段面试

所谓一次性面试，即指用人单位对应试者的面试集中于一次进行。在一次性面试中，面试考官的阵容一般都比较“强大”通常由用人单位人事部门负责人、业务部门负责人及人事测评专家组成。在一次面试情况下，应试者是否能面试过关，甚至是否被最终录用，就取决于这一次面试表现。面对这类面试，应试者必须集中所长，认真准备，全力以赴。

分阶段面试又可分为两种类型，一种叫“依序面试”，一种叫“逐步面试”。

依序面试一般分为初试、复试与综合评定三步。初试的目的在于从众多应试者中筛选出较好的人选。初试一般由用人单位的人事部门主持，主要考察应试者的仪表风度、工作态度、上进心、进取精神等，将明显不合格者予以淘汰。初试合格者则进入复试、复试一般由用人单位主管主持，以考察应试者的专业知识和业务技能为主，衡量应试者对拟任工作岗位是否合适。复试结束后即再由人事部门会同用人单位综合评定每位应试者的成绩，确定最终合格人选。

逐步面试，一般是由用人单位的主管领导、处（科）长以及一般工作人员组成面试小组，按照小组成员的层次，由低到高的顺序，依次对应试者进行面试。面试的内容依层次各有侧重，低层一般以考察专业及业务知识为主，中层以考察能力为主，高层则实施全面考察与最终把关。实行逐层淘汰筛选，越来越严。应试者要对各层面试的要求做到心中有数，力争每个层次均留下好印象。在低层次面试时，不可轻视大意，不可骄傲马虎，在面对高层次面试时，也不必胆怯拘谨。

三、非结构化面试与结构化面试

在非结构化的面试条件下，面试的组织非常“随意”。关于面试过程的把握、面试中要提出的问题、面试的评分角度与面试结果的处理办法等，主考官事前都没有精心准备与系统设计。非结构化面试颇类似于人们日常非正式的交谈。除非面试主考官的个人素质极高，否则很难保证非结构化面试的效果。目前，真正非结构化的面试愈来愈少。

正规的面试一般都为结构化面试。所谓结构化，包括三个方面的含义，一是面