

# 2019 年三支一扶无领导面试手册

华图事业单位考试

# 无领导小组讨论面试概述

## 第一节 无领导小组讨论概论

公务员面试的类型包括：结构化面试、无领导小组讨论面试、情景模拟面试、公文筐测验、演讲、辩论。素质测评包括：综合分析能力、解决问题能力、人际协调能力、组织计划能力、自我认知、求职动机与岗位匹配性、语言表达能力、举止仪表。

公务员面试试题的特点包括：科学性、内容有明确目的性、重点性、共性和个性、可评价性和透视性、形式的可包容性、试题内涵的丰富性、试题新颖性与启发性结合。

无领导小组讨论是评价中心经常使用的一种测评技术，其采用情景模拟的方式对考生进行集体面试，它通过给一组考生一个与工作相关的问题，让考生们进行一定时间（一般是一个小时）的讨论，来检测考生的组织协调能力、口头表达能力、辩论能力、说服能力、情绪稳定性、处理人际关系的技巧、非言语沟通能力（如面部表情、身体姿势、语调、语速和手势等）等各个方面的能力和素质是否达到拟任岗位的用人要求以及自信程度、进取心、责任心和灵活性等个性特点和行为风格是否符合拟任岗位的团体气氛，由此来综合评价考生之间的优劣。

在公务员录用考试中，无领导小组讨论这种面试方式随着中央国家机关如公安部，以及地方省市如吉林、云南等地公务员面试陆续采用而越来越为人所熟知。它要求一组考生（一般是5-7人一组）在不指定组长的情况下，围绕给定的问题展开讨论。这种面试又分为两种形式，一是评价者不给考生指定任何角色（不定角色的无领导小组讨论），二是只给每个考生指定一个彼此平等的角色（定角色的无领导小组讨论），但都不指定谁是领导，也不指定每个考生应该坐在哪个位置，而是让所有考生自行安排、自行组织，评价者只是通过安排考生的活动、观察每个考生的表现，根据考生在讨论中的言语和行为表现，对其相关能力和胜任特征做出相应的评价。

无领导小组讨论的讨论过程一般分为三个阶段：

第一阶段，考生了解试题，独立思考，列出发言提纲，一般为5分钟左右；

第二阶段，考生轮流发言，阐述自己的观点；

第三阶段，考生们交叉自由讨论，或继续阐明自己的观点，或对别人的观点提出不同的意见，并最终得出小组的一致意见。

与其他考试测评方法相比，无领导小组讨论在形式和过程上有其独特性。其主要特点有：

### （一）多名考官同时对多名考生进行比较评价

在无领导小组讨论中，多名考官在同一时间对多名考生进行集体测评，能直观地对一组考生的表现进行横向比较，对考生有关能力素质和个性特征的评价较为真实客观。同时，测评效率相对较高。

## （二）考生之间人际平等、互动性强

无领导小组讨论不指定领导者或组织者，每位考生具有平等的地位，有相同的发言权和表现机会。由于要求考生通过讨论的形式解决问题，考生之间互动性很强，能够较好地诱发考生的真实表现。

## （三）拟真性强，能突出考察考生实际能力和水平

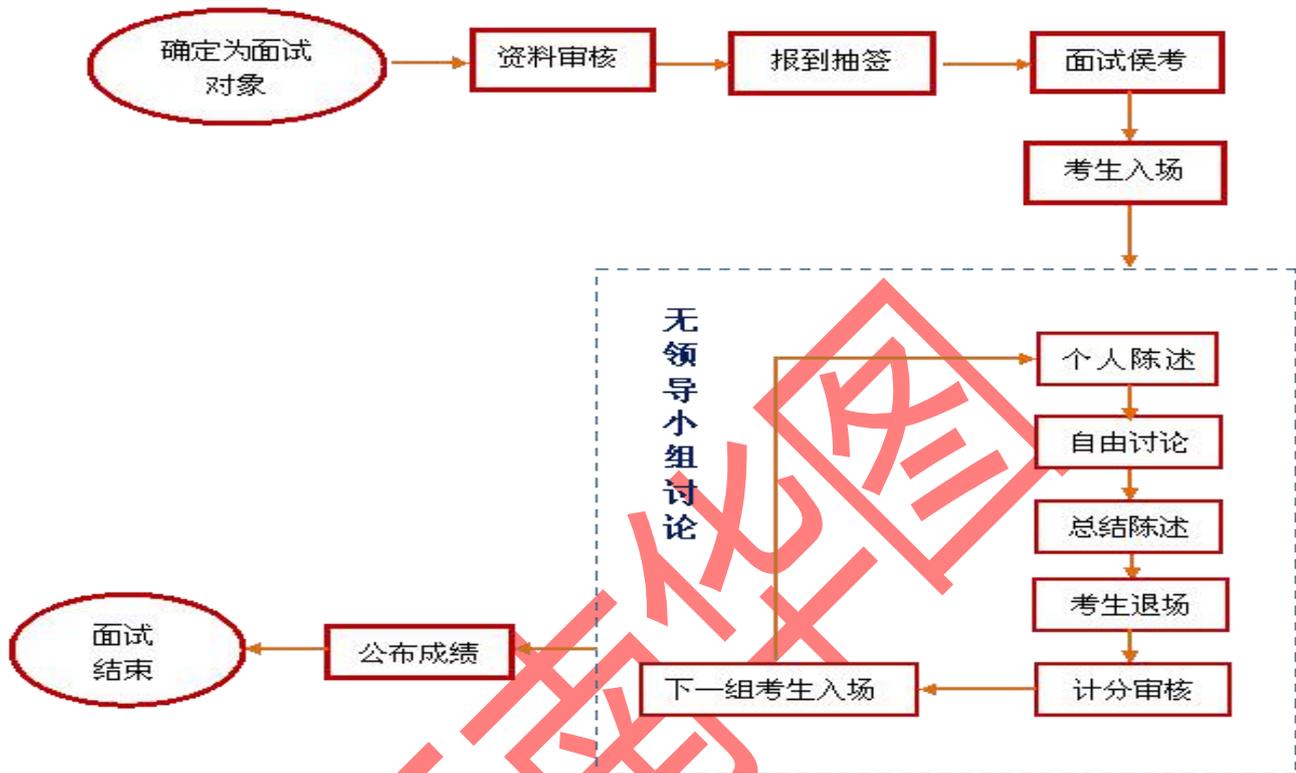
无领导小组讨论的一个突出特点是具有较高情景拟真性。无领导小组讨论的过程，实际上是一个团队分析解决领导工作中实际问题的过程。无领导小组讨论在模拟情景下为考生提供了一个具体的讨论议题，考生须在一种动态的情景中表现自己，真实地展示其能力素质和个性特征，相对而言减少了掩饰性，能突出考察考生实际能力和水平。

无领导小组讨论应避免的误区包括：

- 1) 无领导小组讨论不是聊天，要注意目标导向、任务导向，有观点，有论据，言简意赅；
- 2) 无领导小组讨论不是个人演讲，要注意与小组成员互动；
- 3) 无领导小组讨论不是辩论会，讨论过程中应有团队意识，应争取达成小组一致。

另外，结构化面试与无领导小组讨论面试本质相通，形式上有差异，无领导小组讨论考生在备考过程中可参考结构化面试题，注意两种面试方式的差异，进行针对性训练和准备。

## 第二节 无领导小组讨论的实施流程



### 无领导小组讨论面试一般流程详解

#### 1. 考生入场

考生进入考场要服从工作人员的安排。一般由工作人员引导，排队入场。敲门得到“请进”的允许后按顺序进入。进考场后，根据桌牌找到自己的座位，在椅子侧或椅子后站立；等考官示意可以坐下时，道谢后坐下；调整座椅时，避免发出刺耳声响。

#### 2. 个人陈述

考生入座后，认真听面试考官的导语，按照导语的提示和要求作答。审好题目，快速阅读材料，掌握好时间，分配好思考时间和答题时间，可以粗略地罗列提纲。

#### 3. 自由讨论

在自由讨论阶段，可以根据自己的性格特征和实际情况来决定自己的角色。

小组讨论重要的是看考生在讨论过程中扮演了什么角色，无论充任哪一个角色，都要出色完成自己的角色，将普通的成员角色做出特色做出效果。要表现出主动参与、积极推进的态度，以团队利益为核心，最不能要的就是个人英雄主义。

#### 4. 总结陈述

总结陈述阶段是由小组中的一位考生对整个小组的观点进行汇总和陈述。在总结陈述阶段，考生要注意角色的选择。如果考生概况归纳能力较强，表达演绎

能力比较好，可以尽量争取做总结陈述者，总结时候要条理清晰，分点论述，注意把控时间，言简意赅。这就要求在整个讨论过程中一定要认真听，理解好大家的观点，做好详尽的笔记，概括归纳能力要强。

### 5. 考生退场

考试结束时，得到考官、工作人员面试结束的示意或可以退场的提示后起立，鞠躬行礼：“谢谢各位考官。”然后将桌上的纸笔摆放整齐，不要将试题与考场草稿纸、记录笔等带出考场，将座椅轻轻放归原位，随工作人员依次走出，注意走姿和面部表情。队伍最后一位要注意轻轻将门关上。

### 第三节 无领导小组讨论评分参考

评分参考主要是根据确定的测评要素，研究制订各测评要素的观察要点和评分等次，便于考官在评判时参考和把握。

## 一、无领导小组讨论的评分机制

### （一）测评要素

公务员考试的无领导小组讨论面试主要测评考生的综合能力要素：

1. 举止仪表：考生的体格外貌、穿着举止、精神状态。
2. 言语表达：考生言语表达的流畅性、清晰性、组织性、逻辑性和说服力。
3. 综合分析能力：能否对所提出的问题抓住本质、要点，充分、全面、透彻而有条理地加以分析。
4. 人际协调能力：人际交往方面的倾向与技巧，善于处理复杂人际关系，调和各种冲突。
5. 动机与岗位匹配性：对职位的选择是否源于对事业的追求，是否有奋斗目标，积极努力，兢兢业业，尽职尽责。
6. 计划、组织、协调能力：能清楚设定完成工作所需步骤，并对工作的实施进行合理安排，妥当协调工作中所需要的各方面的支持。
7. 应变能力：在实际情景中，解决突发性事件的能力，能快速、妥当地解决棘手问题。
8. 情绪稳定性：情绪的自我控制能力，语调、语速的控制，言辞的遣措等是否有理智和节制，反映耐心、韧性，以及对压力、挫折、批评的承受能力。

### （二）评价标准

通常情况下，考官是根据以下 6 条标准来选拔人才：

1. 发言次数的多少、发言质量的高低、说理能否抓住问题的关键、能否提出合理的见解和方案。
2. 是否能在提出自己见解和方案的同时，支持或肯定别人的合理建议。
3. 能否倾听别人的反驳，在别人发言的时候不强行插嘴，是否具有批驳别人的技巧。
4. 是否能够控制全局，消除紧张气氛；是否善于调解有争议的问题并说服他人，使每一个会议参加者都能积极思考，畅所欲言。
5. 是否具有好的语言表达、分析判断、反应、自控等能力以及是否具有宽容、真诚等良好的品质。
6. 是否反应灵敏、言简意赅，发言主动。



测 评 要 素 描 述	心听，时通，表不，打随，断便，别人	专 聆 及 沟 有 情，便 断 别 人	敢 于 提 出 自 己 的 观 点， 发 言 流 畅、 清 晰， 有 吸 引 力， 语 调 语 速 适 宜， 抑 扬 顿 挫	提 出 独 到 见 解， 论 据 推 理 严 密， 旁 征 博 引， 洞 察 他 人 观 点 并 以 适 当 形 式 表 示 支 持	注 意 角 色 位 置， 不 以 自 我 为 中 心， 友 好 待 人， 照 顾 别 人 需 要， 密 切 合 作 共 同 完 成 组 织 目 的	感 染 力： 关 注 对 象 的 语 调、 手 势 等； 影 响 力： 控 制 全 局， 利 用 资 源； 提 高 讨 论 成 效， 促 成 一 致 结 论	既 能 主 动 发 言， 又 能 顾 全 他 人， 组 织 大 家 发 言， 及 时 向 他 人 提 出 疑 问， 发 言 能 综 合 他 人 意 见， 适 时 概 括 总 结	成 熟 与 风 度、 负 责、 行 为 灵 活、 人 际 敏 感、 情 绪 稳 定、 善 于 承 受 压 力
	#							
	#							
	#							
	#							
	#							
评分标准：差 中 优 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10								

表格 2 无领导小组讨论评分表二

### 无领导小组讨论评分表二

应聘职位：		评判专家姓名：				
测评要素	言谈举止得体	发言主动生动	论点准确	综合分析能力	提纲挈领	组织领导能力
权重	5	15	15	15	20	30
行为记录						
评分						
加权得分						
评分标准	优：2分 中：1分 差：0分			总分		

## 第二章 无领导小组讨论面试策略

### 第一节 无领导小组讨论面试策略→自我陈述

自我陈述是指考生准备轮流发言，阐明各自的观点。一般为每人 5 分钟。

**测评要素：**综合分析能力；逻辑能力；语言表达能力。

#### **注意事项**

陈述先后顺序：帽子（题干）——原因（标准）——观点（选项）——展开（说明）——案例（事实）——经典理论（应对措施）——表明态度（我深信，通过……，一定可以……）

**审题：**确定题目类型、明确题目要求

**思路梳理：**分析、判断和解决问题所依据的标准

**选择发言时机：**

不定位次：有成熟观点——争做破冰者

指定位次：抽签顺序，座次顺序等

**开始个人陈述：**

第一，开篇大气。

第二，用语简练。

第三，语气和语速要适当。

第四，陈述阶段要关注别人的发言内容

### 第二节 无领导小组讨论面试策略→自由讨论之角色定位

无领导小组讨论的第二阶段是自由讨论，时间一般在 40-60 分钟。这个阶段是最重要的阶段，表现优秀的人往往在这个阶段脱颖而出，成为小组的核心人物。在这个阶段，考生自由发言，不但阐述自己的观点，而且对别人的观点发表看法，最后达成小组统一意见。

**考核重点：**沟通协调；组织领导能力；团队协作能力；决策能力；应变能力；情绪控制能力。

在无领导小组面试中，每个人对别人最直接的印象就是别人的风度、教养和见识。这三者都要靠个人的长期修养才能得来。在面试中这三者是通过发言的时机、发言的内容、何时停止、遭到反驳时的态度、倾听他人谈话时的态度等表现出来的。

角色很重要，在整场面试中，角色清晰，并在自己选定的角色方向，贡献值最大，那你就成功了（注意，并不是领导者更容易取胜，任何一个角色的机会都是均等的，只要你在选定的角色方向贡献最大）

如何选取自己的角色方向，需要考虑小组成员之间的能力、性格和专业构成（如你原先选定的方向，在面试中遇到一个更适合更优秀的人，那就没必要争着做了，可以选择其他相近的方向，或者担当这个方向的辅助角色），最重要的是根据自己平时生活和工作中，更善于作那个角色（与学生会工作中的职位无关，想想自己平时生活是启发别人思考多些呢，还是善于独自思考；是善于总结陈述

呢，还是善于表达灵感；是善于遵循和执行纪律呢，还是鼓励自由和创新；是善于思路引导呢，还是执行思路；是善于大局观呢，还是善于解决具体的问题；是善于活跃讨论气氛呢，还是认真发现问题等等）。只有角色定位适合自己惯常的表现，才能更自然地，更出色地，在这个方向上，贡献最大。

【参考角色】领导者、第二领导者、组织者、时间控制者、记录总结者（比较适合女生的一个方向）、协调者（团队润滑剂）、意见提供者（无领导小组讨论中占多数，在某个知识领域熟悉，有灵感，多建议，善于解决具体问题）。当然还有其他个性角色方向，只要你想出来，结合自己的性格和能力，知道如何担当，并在这个角色方向贡献最大。

同一个角色，不同的人来担任，会有很多不同的表现。在这里谈的是主要的几个角色，及考生如何在这个角色方向上贡献最大。

### 第三节 无领导小组讨论面试策略→总结发言

无领导小组讨论的第三阶段是总结发言，即总结者以小组代表的身份把小组讨论的结果向面试官陈述。

**考核重点：**总结归纳能力；语言表达能力。

**注意事项：**与考官的交流；语言的调理性和逻辑性；把小组成员思考的过程进行说明。

### 第四节 无领导小组讨论面试策略→题型模块精讲

#### 1. 开放型题目

**考核重点：**

是否全面；  
是否有针对性；  
思路是否清晰；  
是否有新的观点和见解。

**应对策略：**

此类问题没有标准答案，考生完全可以以自己的知识积累进行回答，只要言之有理，条理清晰就是不错的答案，如果再能有新观点、新思路一定是优秀的答案。

**真题连接：**

请就如何应对和处理外来生物入侵问题，谈谈你自己的观点和看法。

#### 2. 两难式题目

**考核重点：**

分析能力

语言表达能力

说服力

**应对策略:**

回答此类试题需要在“两难”中选择“一难”，一旦选定答案，考生就旁征博引来支持论证自己的选择，因为选择即观点。

**试题连接:**

假设您是市政府信息处的工作人员。信息处的重要职责是将关于本市政治、经济、生活等方面的重要信息每日摘要向市领导呈报。下面有两条信息:

信息一:某居民小区原有一个菜市场,在前一阶段的全市拆除违章建筑大行动中被拆除了。市政府一直没有重新给菜市场安排场地。这样,该小区的居民就要到距离小区很远的其他菜市场买菜,给居民尤其是家中仅有老人的生活带来极大的不便。居民呼吁市政府尽快解决该问题。

信息二:本市有一家国有企业,常年来一直亏损,开不出工资。本年初新厂长及领导班子上任后,通过完善内部管理,改变经营思路,半年多时间使企业扭亏为盈,成为本市利税大户。现在这家企业在银行贷款方面遇到了困难,该企业向市政府请求帮助,这笔贷款关系到这家企业的新项目是否能够投产。

由于各种原因,上述两条信息只能报一条给领导。

1. 请问,您认为应该将哪一条信息报给市领导?理由是什么?
2. 各小组成员发表自己的意见,对于不同的观点进行辩论后得出一个统一的意见。
3. 然后选举一位代表,汇报你们小组的意见,并阐述你们做出这种选择的原因。

**3. 多项选择题目**

**考核重点:**

分析问题的能力;  
抓住问题本质的能力。

**应对策略:**

多项性选择试题往往没有一个确定的正确答案,考生在选择时要把握关键环节、关键事务,既要合情合理又要合乎法律法规,陈述选择理由要有理有据。

**试题连接:**

设想你们是科学考察队队员,原打算在原始森林进行科学考察一个月返回。现在在考察中遇到地震与外界失去联系,只能靠大家自己想办法走出原始森林。在撤退过程中,你们必须挑选一些重要物品以便于你们撤出原始森林。

下面列了13项物品,为了确保安全撤离,你们这组人的任务就是按这些物品的重要性对他们进行重新排列,把第一重要的物品放在第一位,第二重要的物品放在第二位,依此类推,最不重要的放在最后。这些物品为:

- (1) 汽油打火机
- (2) 压缩饼干
- (3) 救生绳
- (4) 锋利的砍刀
- (5) 便携式取暖器
- (6) 小口径手枪
- (7) 一罐脱水牛奶
- (8) 两个 100 毫升的汽油瓶
- (9) 地图
- (10) 磁质指南针
- (11) 五加仑白酒
- (12) 急救箱
- (13) 太阳能发报机

#### 4. 操作式题目

**考核重点：**

能动性；  
合作能力；  
实际操作能力。

**应对策略：**

考生务必注意要理清思路、精诚团结、节约资源、讲求效率。

**试题题连接：**

给每个小组一个鸡蛋，一些吸管和胶带，请小组在 20 分钟时间内想出一个办法，利用这些资源，让鸡蛋从 2 米的高空掉下来而不碎。最后选出一个人作演示和总结，并请每一个人对自己刚才的表现做总结。

操作要求：成功完成任务；尽量节约资源。

#### 5. 资源争夺题目

**考核重点：**

语言表达能力；  
分析问题能力；  
概括和总结能力；  
发言的积极性；  
反应的灵敏性。

**应对策略：**

此类试题考生要把握住目标就是抢夺有限资源，策略就是摆事实讲道理来表明己方条件最困难、理由最充分，资源交由己方支配可以创造效益最大化、效果理想化等。

**试题连接：**

如果现有 100 万美金的风险投资，现在一组共有四个人，每人都是一家企业的负责人，然后给每人发一个投资项目的介绍，分别为房地产、股票、汽车、节能灯具。思考 5 分钟后，每人需要发言表明自己项目获得风险投资的优势，然后大家辩论，争夺这笔风险投资。要求风险投资只能投到一个项目中去，小组最终达成一致意见。

**面试要求：**

考试分为三个环节。第一个环节：每位考生逐个发言，阐述自己的观点，时间 5 分钟；第二个环节：小组辩论，时间 30 分钟；第三个环节：小组选出代表总结发言，时间 5 分钟。

