



小组讨论的面试宝典

一、什么是小组面试?	2
二、小组面试的主要类型	2
三、小组面试的评分方式及标准	3
四、小组面试的流程及应对策略	3
一、规则说明阶段	3
二、自我介绍阶段	4
三、审题思考阶段	4
四、观点陈述阶段	5
五、小组讨论阶段	5
五、小组讨论过程中的基本礼仪及原则	11
六、总结展示阶段	12
七、小组面试的常见问题	12
讨论辩论类	12
要素排序类	13
案例分析类	14
工作问题类	15
活动策划类	16
创意制作类	17
八、小组面试实例	18



一、什么是小组面试？

小组面试俗称“群面”，英文表述为“Group Interview”，更科学的说法是“无领导小组讨论”。小组面试一般由 5-8 个应聘者组成一个小组，共同应对一个需要解决的问题。小组成员以讨论的方式，经过各种观点和思想的碰撞、提炼，共同找出一个最合适的答案或结果。在讨论的过程中，每个成员都处于平等的地位，并不在讨论的过程中，在讨论的过程中每个成员都处于平等的地位，指定小组的领导，而面试官则在一旁对应聘者在讨论中的发言内容及左右局势的能力进行评估。指定小组的领导，而面试官则在一旁对应聘者在讨论中的发言内容及左右局势的能力进行评估。

小组面试的内容可能 是对实际商业背景中真实案例的讨论，也可能是一项集体游戏。这种面试方法的优势 能节约面试时间，而且可以让应聘者在比较放松的状态下来处理问题，这类面试特别适用 优势是能节约面试时间，而且可以让应聘者在比较放松的状态下来处理问题，于评价应聘者分析问题、解决问题以及决策等具体的领导素质及语言表达能力等等，故现在被越来越多的企业使用。

二、小组面试的主要类型

小组面试按照内容主要分为案例分析型、问题解决型和技能考查型：

(1) 案例分析型：以小组为单位讨论实际的商业问题。案例分析可以很好地测试应聘者的分析能力、推理能力、自信心、商业知识以及沟通能力等素质。

(2) 问题解决型：以小组为单位共同解决一个模拟的难题。如：公司年底举行员工联欢会，你们是公司市场部 小组成员，请开会讨论年底联欢会的各种安排，这类问题需要小组成员之间的密切配合。

(3) 技能考查型：通常是在小组成员共同参与下考查你的演讲能力、分析能力和逻辑推理能力。这类小组面试 可能会要求应聘者饰演特定的情景剧，例如：应聘者三人为一组，每人随机抽取一张纸条，每张纸条上对应一个名词，要求同组的 3 个组员根据抽到的名词表演一个情景剧，抽到的名词可能是“米老鼠”、“飞机”、“姚明”等；这类小组面试 也可能会要求应聘者在有限的时间内就某个陌生的主题准备短时间的演讲和辩论。

过来人面试技巧 <http://bbs.guolai ren.com/forum-8-1.html>



三、小组面试的评分方式及标准

小组面试一般会有 2~3 个面试官，根据面试官在整个面试过程中的考核项，可将小组面试的评分方式分为：

- (1) 各面试官对每个应聘者的每一个考核项评分；
- (2) 不同的面试官对不同应聘者的每一个考核项评分；
- (3) 每个面试官分别对每个应聘者的某几个特定考核项评分。

小组面试评分的内容一般包括三个方面：

(1) 语言方面的考核，通常包括应聘者的语言表达能力、辩论说服能力、组织协调能力、发言主动性、论点的正确性等。每个考核项的权重计分可能因公司不同、职位不同而有所不同。

(2) 非语言方面的考核，包括应聘者的面部表情、身体姿势、语调、语速和手势等等。(3) 应聘者个性特点的考核，通常包括自信心、进取心、责任心、情绪稳定性、反应灵活性等等。在小组面试中，应聘者的所有举动都在 HR 的视线里，所有的细节都有可能决定应聘者在小组面试中的成败。

四、小组面试的流程及应对策略

一、 规则说明阶段

在正式开始小组面试前，面试官会首先交代整个小组面试的大致程序和规则，包括分组的方式、分组结果、面试过程中的注意事项等。在这个阶段，我们要仔细聆听并记录下相应的规则程序，防止在后续讨论过程中出现违反规则的情况。例如：一般情况下每个小组成员获得的材料是不同的，在规则上，不允许小组成员互相传阅材料；有的公司的情况，小组面试要求全程使用英文表达等等。如果在后续面试过程中违反了相应的规则，将使整个小组的成员处于极为被动的情况。如果在后续面试过程中违反了相应的规则，如果在后



续面试过程中违反了相应的规则 被动的境地，给面试官留下不好的印象。

二、 自我介绍阶段

在规则说明之后就进入小组面试的第一部分：小组成员分别做自我介绍。这个阶段属于热身阶段，其目的是给每个应聘者自我展示的机会，更重要的是让大家通过自我介绍互相熟悉，为小组活动奠定基础。

在做自我介绍时不要紧张，声音要洪亮，以面试官及其他小组成员能听清楚为原则，表达要尽可能清晰流畅，在做自我介绍时不要紧张，声音要洪亮，以面试官及其他小组成员能听清楚为原则，表达要尽可能清晰流畅，同时还要牢记这是一个互动的过程，而不是机械背书式的自白，可以通过肢体语言、面带微笑的表情以及自信的目光等，来和面试官、小组成员进行交流，从而展示自己的独特和自信。在平时应多加加强相应的练习。

当小组其他成员在自我介绍时，应该仔细聆听，预先判断小组其他成员在自我介绍时的背景、性格特征以及优势等等，为自己在后续讨论环节中找准角色定位作铺垫；的背景、性格特征以及优势等等，为自己在后续讨论环节中找准角色定位作铺垫；同时，也有助于调整自己的自我介绍内容，通过观察别人在自我介绍时 HR 的反应，可以大致判断 HR 的好恶。

三、 审题思考阶段

在自我介绍之后，面试官将把小组面试的题目抛出来，如果有相关的材料，也会分发给小组的每一个成员。在获知题目和拿到材料之后，一般会有 5 分钟左右的审题、思考时间。在这短短的 5 分钟时间内，要完成题目材料阅读 要完成题目材料阅读 信息萃取综合以及对题目大致的考核方向和范围作判断、信息萃取综合、对题目大致的考核方向和范围作判断等一系列思维过程。对于题目以及相关材料信息的正确理解非 正确理解非 常重要，这直接决定了你在后续讨论中的思路及表达的观点是否正确，常重要，这直接决定了你在后续讨论中的思路及表达的观点是否正确，甚至整个小组对于题目的讨论及把握是否符合 题目设计的意图等。 题目设计的意图等。

在拿到题目和材料之后，一定要沉着，尽可能做到一边阅读一边思考：这类问题属于什么类

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



型的问题，我拿到的 这部分材料的主题含义是什么等等。

四、 观点陈述阶段

就是小组每个成员将自己对案例或问题的观点进行简要说明。这种设置的原因有两种：

(1) 案例的资料是分散给每个组员的，互相不可以传阅，要通过观点陈述分享，将每个组员获得的信息拼合在一起，这样既可以考查每个成员的信息理解及表达能力，又能考查其团队合作能力。

(2) 小组面试中可能会遇到一些排序题、讨论题或辩论题等，必须要小组成员都发表了观点，才可能继续进行之后的小组讨论。在这一环节中，不用特别紧张，发言的时候注意条理和逻辑顺序即可 言的时候注意条理和逻辑顺序即可。

五、 小组讨论阶段

在观点陈述之后，将进入小组面试最关键的环节——小组讨论。对每个成员来说，在这个阶段将会涉及自己的角色分工以及与其他成员合作完成任务的问题。

小组讨论过程中的角色分工

在小组面试的讨论环节中，每个人也都应该找到适合自己的角色，贡献自己的力量。角色很重要，如果在小组面试中能选对属于自己的角色方向，并为整个小组贡献最大值，那么通过小组面试的几率就很大。这些角色并不是在讨论前明确指派的，而是在完成任务的讨论过程中自然形成的。

领导者 (Leader)

在小组讨论中，领导者的任务是将整个小组的思维及讨论引导到正确的方向上来，协调整个小组，协调整个小组，能高效、准确地达到目标。由于表现机会比较多，领导者的角色更容易引起 HR 的关注。如果小组整体表现良好，那么领导者极有可能被优先选出；但如果小组整体表现差，那么领导者也极有可能第一个被淘汰。如何在小组面试中成为一个优秀、成功的领导者呢？

1) 在小组讨论的最开始阶段，领导者的主要任务就是引领正确的思路。只有当小组成员信

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



任你提出的思路，认为它能出色解决问题时，他们才可能愿意配合你，然后大家一起来充实这个解题思路。但是不一定只有领导者才能提出思路，领导者可以引导和总结其他小组成员的思路，综合大家的想法和意见，形成一个正确的小组整体解题思路，这个过程也无形中体现了领导者的领导能力和团队合作能力。例如：在这个阶段，你可以首先自告奋勇做一个开场白：“我们遇到的是一个……题，目的是要实现……在讨论具体解决方法前，我们先来确定一下总体解决思路……”，“我先谈谈我的想法，然后大家在此基础上补充和改进，好吗？我的思路是这样……”只要思路比较清晰，而且大方向不存在明显错误的话，多数成员都会认同的，再加上其他成员的建议和意见，这样下来就可以形成小组的总体思路。接下来小组在总体思路的每个步骤上，讨论具体的执行方法，这样你也能自然而然地成为小组的领导者。

(2) 领导者的任务重点应该是鼓励小组每个成员共同参与讨论，并在这个过程中有效地控制流程，使得具体讨论能围绕着总体思路来展开，一步一步向解决问题的目标靠近。在这个过程中，领导者要特别注意与小组其他成员的互动和反馈，例如：“你指的是降低操作成本吗？”，“那有什么更好的方式能降低成本呢？”，“你说的是提高生产能效、重视员工培训吗？”，“其他同学有什么意见吗？”等等。作为领导者，你应该善于发现、引导每个成员发挥出自己的特长，让每个成员都为小组的整体解决方案提供较为专业的意见，例如：“……你是学市场营销的，你认为这类问题从营销学的角度来说应该怎么处理呢？”等等。当然，在讨论过程如果发现有成员出现讨论偏题的迹象，领导者应该及时发现并作出引导和调整。作为领导者，还应该注意引导那些不怎么说话或者争取不到说话机会的成员，让他们也能在小组讨论过程中开口说话，发表观点和意见。例如：“还有其他意见吗？要不我们来听听××同学的意见，看看专业为化学的他对于这个环境污染源控制问题有没有其他更好的方法。”要学会多用疑问句，并且及时综合团队其他成员的观点和意见。记住，在小组讨论中，领导力并非颐指气使，也不是所谓“在其位谋其政”，而是要用自己的智慧和热情来带动整个小组前进，用合理的安排来确保小组整体计划的进行，并用自己的知识和充分的分析来促成整个小组有效的讨论。

担任领导者需要注意的事项：

第一，不要强制让其他人推选你做领导者。领导者的身份不在于称谓，而在于能否真正当起引导整个小组走对方向、达到目标的责任。有些同学在小组讨论中虽然属于有实无名的“隐



性领导”，但为整个小组担当的责任、所作的贡献都属于真正意义上的领导者，这样的表现最终是能被 HR 看到和肯定的。

第二，讨论过程中适时作总结。我们还要明白一点，在小组讨论的最后阶段代表整个小组作陈述总结、回答 HR 问题的人不一定就是领导者。讨论过程中，如果能适时总结别人的观点和意见，或者总结讨论状况并引导整个小组进入新一轮讨论，无形中你就是领导者。可能整场小组讨论下来你发表的意见、观点并不多，但是你却同样能成为贡献最多的人。

成为小组讨论领导者的实用技巧：

提早来到面试场地，熟悉情况，听听其他同学的聊天，搜集相关信息；

别人在自我介绍的时候，应仔细聆听，将别人的信息尽量全面地记录下来；

在陈述自己的观点前，注意复述面试官和其他小组成员的话（展现快速学习能力）；

对遇到话说得特别多的同学要持肯定态度，对于那些话不多甚至不说话的同学，要多鼓励，真正照顾到团队每个 成员的利益。

时间控制者 (Time?Keeper)

时间控制者是小组团队中非常重要的一员，不仅关系到整个小组能否在规定的时间内充分讨论问题，从而得到完善的小组解决方案，还关系到小组中每个成员的机会是否均等，并且发挥各自最大的贡献以实现小组方案的最优化。

在很多公司组织的小组面试中，时间控制者通过的几率比较大，这是因为时间控制者在小组讨论过程中，其团队合作和对小组的贡献很容易凸显。但是，一个出色的时间控制者并不是仅仅计算一下时间就可以的，里面可大有学问。

时间划分

作为时间控制者，应首先牢记第一任务是时间管理。所以在了解时间规定、得到小组讨论题目后，应根据问题解决的困难点将时间进行合理的划分。在小组形成整体思路的过程中，时间控制者应该围绕整体思路的情况来调整时间划分，并及时与领导和其他成员沟通、协商。以下是某位同学在小组讨论过程中争取到时间控制者角色的表现：“我们要讨论解决的是一个……问题，可能在解决××、××等问题上，会遇到困难。我建议，在讨论前先根据题



目的情况，将讨论时间这样来分块，大家看看有没有意见。大家先用 3 分钟时间独立思考，并写下初步方案，然后我们轮流 阐述自己的想法和观点，每人一分半钟，一共是 12 分钟。然后我们用 20 分钟时间来深入讨论，得到更为综合完善的方案，接下来我们再用 5 分钟的时间选出代表，让他整理思路和准备总结，最后由他代表小组作总结陈述。整个过程是 $3+12+20+5=40$ 分钟，而题目规定是 45 分钟，我们有 5 分钟左右的机动时间。这样的时间划分，大家认为可行吗？如果可行的话，好！那现在我们就开始吧！”当然，也有些同学通过比较直接的方式争取到时间控制者的角色，例如：“我带表了，计时方便，让我来计时吧。”

管理时间，配合领导者推进讨论

作为时间控制者，在小组讨论过程中一定要严格按照小组预先设定好的时间规划来管理时间，要学会适当打断发言超时或者发言啰嗦、偏题的同学，同时也要提醒小组成员在讨论过程中做到简明扼要。例如：当出现某位成员说话超时或者偏题的情况时，应及时打断其发言：

“××同学，时间到了，请先停一下，轮到 ××同学发言了”或者“刚才大家各说各的，我们先回到总体思路。我们讨论到哪一步了呢？”在引导成员发言要简明扼要时，可以表示“××同学，你能用几个词总结一下你刚才的讲话吗？”“××同学，请简要阐述你思考的结论是什么？”等等，也可以通过赞扬的方式来引导，如“××同学提到的这个问题很有见地，现在的重点是解决×××问题，大家认为该如何解决呢？”

机动时间的处理

如果出现剩余时间的情况，那么时间控制者可以利用这段时间来进一步推动小组方案的完善和进一步的总结。例如：“现在还剩 4 分钟，我们想想方案还可以进一步完善吗？”“我们把问题解决了，现在还有 4 分钟，大家讨论一下以后怎么避免同样的生产问题发生吧！”

建议者

纯粹就讨论问题提出自己的观点和建议，并不直接或间接领导小组，也不做时间控制者、记录员及总结者。建议者所占的人数相对其他角色要多，属于比较平淡的角色。但并不是说建议者就没有发挥的空间。



作为建议者，首先 属于比较平淡的角色，要注意自己所提的建议和意见一定要有逻辑合理性、正确的方向性，这是 HR 能够观察到的属于建议者角色的亮点。 正确的、富有逻辑性的建议，一旦被小组认可、采纳，那么提出建议的建议者也能获得加分，从而有可能从小组讨论 中凸显出来。其次，一定要注意团队精神，发言前先总结下别人的观点，稍作评价，再提出自己的意见，这是尊重他人的做法。 一定要注意团队精神，发言前先总结下别人的观点，稍作评价，再提出自己的意见，这是尊重他人的做法。 在讨论过程中，如果自己有意见，先听听其他人怎么说，可以从中发现自己意见的不足并加以改进，也可以发现他人 所遗漏的地方找机会补充。 所遗漏的地方找机会补充。

作为建议者，有时候会发现自己对小组所要解决的问题和任务没有什么想法，基本上很难发表有建设性的意见或 建议；或者遇到的案例和问题，自己还未读完或读懂题目材料，小组就已经开始讨论了；或者小组其他成员已经把你 的想法和观点都想到并阐述了。面对这些情况时，首先不要心慌，仔细听取别人的谈话，在别人发表完意见后， 先作下总结，然后将他人的意见综述一下，并加上自己的一点补充，这样也能巧妙地造成自己也有观点、意见发表的 迹象，从而扭转自己处于被动的局面。

记录员

在小组讨论过程中，每个人的观点与发言，都需要有人记录整理，并在总结展示阶段将整理好的材料提交给发言的成员，这就是记录员角色的大致职责。

记录员在小组讨论过程中也发挥着很大的作用，一个优秀的记录员能及时把 讨论过程中关于要点问题解决的发言、有创意的点子等清晰地记录下来，同时还要在重点问题没有讨论结果或者出现 跑题的情况下，适当提醒相关成员。担任这个角色需要较强的笔记能力，对笔记速度、对要点的把握、笔记的工整性都有较高的要求。那么如何在小组讨论过程中担任好记录员的角色呢？建议从以下方面展开：

重点明确，记录清晰

在小组确定整体解决问题的思路后，将小组确定的时间划分安排，画在一张分成几部分的纸上，在每部分的页头 标明该时间段内要解决的问题和目标。在小组讨论过程中，要快速而准确地记下每个成员的发言，包括成员名字及发 言内容（不用全部逐字记录，但完整意思一定要记录，包括好点子和坏点子） 并结合小组的整体解决思路，把相关的发言重点记号



标明。协助小组领导者解决问题盲点，推进小组讨论。如前所述，在小组讨论过程中可能会出现讨论偏离题意、目标方向错误的情况，当出现这种情况时，作为记录员也应该要适时提醒整个小组或某个组员，同时将重点的意见建议清晰地记录下来，并传达给小组领导，从而推进整个小组讨论的进程。例如：“就×××问题我们刚才已经讨论到×××步骤了，接下来应该进入到下个环节问题的讨论……”。

恰当总结发言，争取做小组代表来总结陈述

在小组讨论结束后及总结展示前，如果时间允许，可以简要地总结一下小组讨论的结果。例如，某个同学在一次担任记录员的小组讨论结束后，拿起记录要点的纸，对着所有小组成员说：“大家的发言及讨论我都记录在这张纸上了，接下来，我向大家简要说明一下我记录的要点吧！……”，在其他成员听他做汇总的过程中，他有重点地、思路清晰地 将整理好的讨论方案要点一条一条地说出来，并在适当的时候点名夸奖了小组其他成员的建议或意见。并在最后说“这 就是我们小组讨论的结果，全部记录在这里了，接下来哪位同学去做代表陈述？我将这张纸给他。”而其他组员在听完 总结后，都一致选他作为小组代表作最后的总结陈述、小组展示。

对于小组讨论过程中的坏点子 例如：与解决小组问题大局目标相冲突，或者是节外生枝，超越了问题的讨论范 围的点子，作为记录员该怎么处理呢？

如果小组某个成员只提出一次这样的坏点子，且没有占用太多讨论时间的话，可记录下来而不用向大家点明。如果再次被提出来，并引起小组整体讨论的话，记录员就应该要明确表态，引导小组 讨论朝正确的方向进行。

总结者

实际情况中总结者的角色应该在总结展示阶段才会出现，总结者的职责就是代表整个小组将小组讨论的结果向面 试官陈述，或者代表小组上台作方案成果展示、演讲等。但是在通常情况下，总结者都是在讨论结束后由整个小组一致投票选出来的，所以担任总结者的人必须能够赢得小组其他成员的信任，而这个信任大多数是在之前的讨论过程中 逐渐形成的。如果你获得了代表小组作总结的机会，那么在看完总结材料后，建议在第一时间和其他角色的成员进行沟通交流，以确认自己的理解和想要总结表达的思路、方式准确无误。在作总结陈述、小组展示的过程中，一定要注意说话的逻辑性与条理性，如有必要，可以将小组成员



思考的过程简要概括一下。

如何在小组讨论过程中选取自己的角色方向

在了解了小组讨论过程中的角色分工之后,我们该如何选择自己的角色方向呢? 建议从以下两点考虑:

权 衡自己及小组其他成员的能力、性格和专业构成。

权衡自己及小组其他成员的能力、性格和专业构成。小组的每个成员都有自己的性格,其能力、专业素质、背景经历等 也不尽相同。如果你最初想要做领导者,但小组中有其他成员的能力更强,那你可以选择其他辅助的角色。

根 据自己在日常学习、工作生活中的习惯及表现来合理选择角色。

这个原则换句话说就是要做真实的自我。 据自己在日常学习、工作生活中的习惯及表现来合理选择角色。这个原则换句话说就是要做真实的自我。如果你逻辑 思维比较强,善于做推理演算的纸面工作,却不善于语言表达的话,那么你就不要做总结者角色如果你善于思路引导、活跃讨论气氛、有对大局观的把握,那么你可以考虑做领导者或者时间控制者等等。一 定要根据自己的实际情况来综合选择角色。

五、小组讨论过程中的基本礼仪及原则

(1) 在小组讨论发言时,要面向小组成员,而不要看着面试官说话。因为讨论是在小组成员之间进行的,与面试官无关,小组其他成员才是讨论过程中最重要的人。

(2) 尊重小组其他成员的观点,友善待人,不恶语相向。相信每一个成员都想抓住机会多发言,以便“凸显”自 尊重小组其他成员的观点,友善待人,不恶语相向。但过分表现自己,对他人观点无端攻击、横加指责、恶语相向,往往只会导致自己最早出局。没有一个公司会聘用一个不重视合作、没有团队意识的人;注意多用建议性不用批评性建议。

(3) 不能将小组讨论弄成“一言 堂”。不可滔滔不绝地垄断发言,也不能长期沉默,处处被动。每次发言都必须有条理、有根据。

(4) 所有的讨论都要基于材料,不能自己作假设。

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



六、 总结展示阶段

如前所述，小组面试的最后环节通常为小组作总结展示或者回答面试官提问。虽然在这个阶段通常由总结者来代表小组作展示或者回答提问，但是小组的其他成员也应该仔细聆听小组代表的陈述和面试官的提问，并随时记录下能够补充的观点和建议，并给予总结者必要的反馈和提示，例如在台下以适当的方式来提醒总结者作陈述的时间进度。对于总结者来说，在这个阶段除了在陈述、回答问题的思路要清晰、表达准确以外，如果是演讲形式的总结，那么一些作演讲的技巧也需要掌握：在演讲前应该感谢公司并介绍一下整个小组，然后简要复述题目；在演讲过程中，如果有黑板的话，可以将一些要表达的重点，简明扼要地写在黑板上，便于面试官记录；在演讲结束前再次致谢，同时将题目简要地说明一下，介绍讨论的过程及最后的结果。

七、小组面试的常见问题

总的说来，小组面试的常见问题分为 6 大类：

讨论辩论类

在小组面试中最常见的问题属于讨论辩论类。这类问题通常是开放性问题，主要考查应聘者在思考问题的过程中能否做到全面、有针对性且思路清晰，是否有新的观点和见解。这类问题的特点就是没有固定的答案，而且回答者容易产生共鸣。例，在工作中，你认为什么样的上司是好上司？对于这个问题，应聘者可以从很多方面来回答，例如从上司的才能、上司的亲合力、上司的管理取向及其人格魅力等方面来回答。但更常见的出题形式是，面试官会要求小组成员每人提一到两个要素，然后经过讨论，最后给出 3 个要素，并说明理由。总之，无论是怎样的出题形式，都是为了有利于进行小组讨论活动的。例，赚钱和梦想哪个重要？这类问题就属于典型的辩论问题。在小组面试中，面试官可能会指定两个小组分别为正方和反方，让双方就某个命题进行辩论。这种辩论题型考查的是应聘者的口才、语言组织能力、沟通交流能力及抗压能力。类似问题的还有：（1）你认为一个合格的国？领导人应该具备哪些方面的特性？（2）你认为现在世界的主要环境污染是哪些？哪些污染的危害性最大？为什么？（3）如果不再建核电站，你觉得国家应通过什么样的途径提供更



多的电力?? (4) 聘请外国教练来华执教对于中国足球的未来发展有什么影响?

要素排序类

要素排序类问题通常要求应聘者在多种备选项中选择几种有效的答案或者对备选项的答案重要性进行排序,主要考查的是应聘者分析问题实质、抓住问题本质方面的能力,比较容易考查评价应聘者全方位的能力和人格特点。

首先我们来看一道有趣的例题:

例 1] 设想你是一个宇航小组的成员,小组原打算在月球表面的母舱上集合。在重返大气层的过程中,由于机械故障,你们的飞船降落在离预定地点 200 英里的地方,并且飞船上许多机械设备都损坏了,如果要生存必须到达母船,此时必须从飞船上挑选一些重要物品,来应付这 200 英里的旅程。以下列出的 13 项是在飞船降落后还保持完好无损的物品,为了确保安全到达集合地点,你们这组人的任务就是按这些物品的重要性对它们进行重新排列,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,以此类推,最不重的放在最后。这些物品分别为:

1 火柴盒 2. 浓缩食品 3. 50 英尺长的尼龙绳 4. 跳伞绳 8. 两个 100 毫升的氧气瓶 13. 太阳能调频收发两用机 5. 便携式取暖器 6. 小口径手枪 7. 1 罐脱水牛奶 9. 星位图(月球星座图) 10. 磁质指南针 11. 5 加仑的水 12. 急救箱。请大家讨论正确的物品选择排列顺序及理由。]

提示:此类问题并有一个确定的正确答案,面试官会从应聘者的排序以及应聘者作出的理由陈述来定义该应聘者的性格、心理等多方面的个性特点。类似的问题还有:

例 2] 做一个成功的领导者,可能取决于很多的因素,比如: 善于鼓舞人、能充分发挥下属优势、能坚持原则又不失灵活性 处事公正、言谈举止有风度、有明确的目标 办事能力强、有亲和力、有威严感 独立有主见、善于沟通、熟悉业务知识 善于化解人际冲突、能通观全局、有决断力 请分别从上面所列的因素中选出一个你认为最重要和最不重要的因素。

这道题在小组面试中的实际流程及要求如下: 首先,小组有 5 分钟时间来考虑,然后小组每个成员都将自己的答案写在纸上并亮出来。接下来,小组有 30 分钟 时间就这一问题进



行讨论，并在结束时给出一个一致的答案，即得出一个小组所有成员共同认为的最重要和最不重要的因素。最后，小组选出一个代表来作总结，汇报小组给出的结果，并阐述这样选择的理由。

如果在规定的时间内，小组还不能得出一个统一的意见，那么小组每个成员的分数都要相应地减去一部分。这道题用的是比较抽象的要素，而另外一类问题则比较具体，更加贴近于工作，同样也是为了考查应聘者的一些价值观念、职业素养和处理问题的能力。

例 3】我们现在要处理的是一个星级饭店所出现的问题。如果你是该饭店经理的话，你认为最需要解决的问题是什么？为以下选项列一个你认为适当的排序，并给出你的理由。然后将你的意见在整个小组中进行讨论，最终需要整个小组得出一个统一的答案。

某星级饭店出现的问题选项：

- A. 酒店大堂的钟表除了北京时间，其他各国时间均不准确，并有较大出入；
- B. 大堂服务人员不热情，上班时间打私人电话；
- C. 酒店客房服务人员不到位，有问题无法及时反馈；
- D. 酒店卫生不彻底，有蟑螂；
- E. 酒店水温不稳定，毛巾消毒不彻底；
- F. 酒店餐厅的饭菜水平较低，自助餐分量不够；
- G. 酒店娱乐休闲设施档次不够，并且还有宰客行为。

案例分析类

案例分析题也是小组面试中比较常见的问题。尤其是在快速消费品类企业、银行及咨询公司，案例分析题几乎是面试中必考的题型。因为通过案例分析题，不仅可以考查应聘者的团队合作能力，而且还能全面考核应聘者的分析能、推理能力、自信心、商业知识以及沟通能力。在小组面试中的案例分析题，可能是给小组相同的资料，然后要求小组制定一个方案或者作一个企业决策；也可能是将案例资料拆分成几份，让小组的成员共同来解决，即小组的每个成员都会得到一份材料，材料上的信息各不相同，其中也包含无用信息，需要应聘者自



已判断。小组成员不能互换材料，只能向其他人通过语言表达等方式来提供自己的信息。

很多外企的小组面试案例都是这样来进行的，例如普华永道的小组案例分析题就分散在 5 个信封内，需要小组每个成员各自陈述，然后汇集信息，并且不允许直接交换信封里的内容。以下是一个典型的小组面试案例分析题：

例 1】一个化妆品公司原有的防晒产品上市七年间，市场份额正逐步下降。在这种情况下，公司打算推出新的防晒霜，但是其副作用可能会对市场有些影响。相关的资料：

第一页：整个公司（做药品和护肤品）的大致情况、职员数目、产品种类及市场份额和利润，最后一段给出题目的说明；

第二页：新老三种产品的效用，有一种成分的含量及其副作用说明；

第三页：公司成熟产品在过去六年中的一些具体情况：广告费用、成本、价格等；

第四页：公司研发部写给销售团队的一封信，转发给销售经理，其中提到四点：A. 这个新产品副作用的恢复效果比老产品的高很多；B. 使用该产品的大部分被测试人都有严重的反应，只有一个人除外；C. 少数的投资者认为副作用通过改进，应该可以控制在最小或者消除；D. 尽早投放市场，或者是缓投的战略性影响。要求根据现有材料开展讨论，并作出决策。

类似的问题还有：

例 2】一个财经类公司市场扩大的成本和时间问题。具体问题：某财经公司规模不大，面临激烈的市场竞争，所以想通过制、分发一些宣传册来扩大公司市场宣传的影响力。要求整个小组就宣传册的成本（从设计到选图、打印、包装、邮递等一系列的问题）进行讨论。每个环节可以采用不同的方式和方法，其成本也各有高低，最后要求小组经过讨论后给出统一的最佳方案，使其成本最低，并且要保证宣传册的质量，同时还要达到传播的目的。

工作问题类

工作问题类的小组面试题，是以小组为单位共同讨论、解决一个在实际工作中可能出现的难题。这类题目的特点是极具挑战性，需要组员的密切配合和精力的高度集中。极具挑战性，需要组员的密切配合和精力的高度集中。首先我们来看一道经典的工作问题类

过来人面试技巧 <http://bbs.guolai ren.com/forum-8-1.html>



小组面试题：

例 1】假设你是某面包公司的业务员。现在公司派你去偏远地区销毁一卡车的过期面包（不会致命，无损于身体健康）。在行进的途中，刚好遇到一群饥饿的难民堵住了去路，因为他们坚信你所坐的卡车里有能吃的东西。这时报道难民动向的记者也刚好赶来。对于难民来说，他们要解决饥饿问题；对于记者来说，他要报道事实；对于你这个业务员来说，你要销毁面包。现在要求你既要解决难民的饥饿问题，让他们吃这些过期的面包（不会致命，无损于身体健康），以便销毁这些面包，又不能让记者报道过期面包的这一事实。请问你将如何处理？（条件说明：第一，面包不会致命；第二，不能贿赂记者；第三，不能损害公司形象）小组讨论流程：（1）5 分钟的审题、思考时间；（2）每人 1 分钟的观点陈述时间；（3）15 分钟的小组讨论时间；（4）5 分钟作小组总结。

类似的问题还有：

例 2】某公司因为业务需要，要解散一个团队，然后将成员重新分配到新的团队中，但是这个团队已经合作一年半，并且口碑很好，业绩也很好，小组凝聚力更是屈指可数。但领导的决定已经作出。问：如果你是人力资源部的领导，该以什么方式告诉这些员工，帮助 Team Leader 做好工作，让领导的这次安排得以顺利实施？

例 3】某公司销售部的员工每个人都有一部公司发的手机来做电话销售之用，公司的规定是会支付因为销售业务所花的费用，但是调查发现有一半的员工会无视这个规定，用公司的电话处理私人的事情。任务就是思考对这个问题的解决方法，并考虑节约成本、扩大市场。小组讨论的题目就是作为公司管理协调人员，该如何解决这个问题？

活动策划类

这类问题主要是让小组成员就有限的资源或资金进行分配，完成一个活动策划或者行程安排的方案。有时为了更贴近实际，还会让小组成员担当各个分部门的经理，模拟“开会”商讨。由于所在部门不同、利益不同、立场不同，就会产生“资源争夺”的问题。因为要想获得更多的资源，自己必须要有理有据，必须能说服他人。所以此类问题可以引起应聘者的充分辩论，也有利于面试官对应聘者进行评价。

以下是一道经典的活动策划类小组面试题：

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



例 4】某公司有 4 个德国客人来中国做访问考查，请小组的成员为公司的这 4 位德国客人做一个行程安排，并作出成本预算，不能高出规定的水平。这 4 位德国客人周四中午 11 点到北京，周日下午六点半返回德国，在中国停留三天半 的时间。作为小组成员，你们会收到不同的人发给你们的信件。有好几个人给你们写信，要求在什么时间见他们；有人要求他们去石家庄的工厂参观，有人建议他们去吃全聚德或者喝咖啡。给出了他们的兴趣爱好，有喜欢足球的、喜欢音乐的、喜欢摄影的等等，要抽出时间满足他们的爱好和需求。住宾馆的话，给出了每日房价，午饭及晚饭的价格；也 给出了去石家庄及返回的车次及价格；吃全聚德或喝咖啡的价格也给出了。

小组要完成的任务就是：（1）根据所给的信息列出一个行程计划；（2）根据行程计划计算出成本预算。由于题中给出了预算额度，不能超出那个额度。这个问题的信息量很大，要求应聘者有高效梳理信息的能力，提取有用信息，快速作出决策并进行相应排序，而且还要在各个环节注意成本的控制。这种类型的小组讨论，需要小组成员默契配合、分工合作，才可能在很短的时间内处 理完大量信息，并制定出合理的方案。

创意制作类

在小组面试中还有一类问题属于实际动手、操作性的问题。面试官会给小组一些材料、工具、道具等等，让小组 成员互相配合，利用所给的材料，设计出一个指定的物体来。例如构建一座铁塔或者一座楼房的模型等等。

这类问题主要考查应聘者的动手能力、专业技能和团队合作能力等。此类操作类问题因为具有一定的技术性，一 考查应聘者的动手能力、专业技能和团队合作能力等。此类操作类问题因为具有一定的技术性，考查应聘者的动手能力 般出现在技术性比较强的领域里，比如计算机安装维修工作、电器安装和维修， 般出现在技术性比较强的领域里，比如计算机安装维修工作、电器安装和维修，还有就是设计图片或者其他需要实际 动手操作的职业。动手操作的职业。典型的例子如：用 Photoshop 软件分别设计一个照片的背景，看谁的设计更有创新性或者可以自由寻找合作者，去完成一个需要在现场实际操作出来的工作，这是一种面试技术性岗位人员的有效方法。通用汽车、大众汽车、延锋伟世通等汽车类企业的小组面试环节中基本都有这类题，例如用纸做桌子、桥等。



以下列举一道创意制作类的经典例题：

例】椅子问题参加小组面试的人员被分成两组，每组五六个人，两组共同完成一项任务：用 150 张 A4 打印纸做成一把椅子。 要求椅子高度达到 75cm，能承受一个塑料托盘，外形尽量美观。提供的工具有订书机、直尺、胶水、铅笔、小刀。

分组要求：首先，每个小组都要完成两条椅腿、一条扶手；其次，其中一组做椅背，另外一组做椅面。分开做， 不见面，分别完成自己的任务后两组碰面，然后组装椅子。

提示： 如果在小组面试中要求做一个项目或者设计一个产品， 你必须首先明确谁是顾客。你也可以适当地询问面试官。 记住：你的每一个构思、设想都要围绕顾客的需求。再好的设计如果顾客不满意，就不算成功。

八、小组面试实例

8 名游客营救顺序背景材料：现在发生海难，一游艇上有 8 名游客等待救援，但是现在直升飞机每次只能够救一个人。游艇已坏， 不停漏水。寒冷的冬天，刺骨的海水。

游客情况：将军，男，69 岁，身经百战；

外科医生，女，41 岁，医术高明，医德高尚；

大学生，男，19 岁，家境贫寒，参加国际奥数比赛获奖；

大学教授，50 岁，正主持一个科学领域的项目研究；

运动员，女，23 岁，奥运金牌获得者；

经理人，35 岁，擅长管理，曾将一大型企业扭亏为盈；

小学校长，53 岁，男，劳动模范，“五一”奖章获得者；

中学教师，女，47 岁，桃李满天下，教学经验丰富。

请将这八名游客按照营救的先后顺序排序。

小组讨论流程（一个小组 3 名成员，全程使用中文）：（1） 3 分钟审题时间；（2） 小组每人各 1 分钟自我观点陈述；（3） 15 分钟的小组讨论；（4） 1 分钟的总结陈词。

过来人面试技巧 <http://bbs.guolai ren.com/forum-8-1.html>



以下为该小组某成员的自述（用“我”来表示，另外两名成员分别用小 A、小 B 表示），举这个例子主要是为了让大 家了解小组面试的流程及分析问题的思路方法，并不表示该例子中小组的解决方案就是最合理的方案：说实话在真正实战的时候，发现 3 分钟很短。在面试官提示还有 1 分钟的时候，我只决定先救大学教授、经理人、校长和老师，同时肯定让运动员垫后，而医生、大学生、将军始终难以抉择。在最后的收官阶段，脑海中概念还是比较模糊。因此当面试官询问有谁想先讲的时候，我犹豫了。机会落在了小 A 身上，她很好地抓住了这个表现的机会。排序需要标准，当游戏规则确定之后自然就可以玩。小 A 的标准有两个：（1）对社会的贡献。（2）自救能力。在这样的标准下，教授、大学生、教师等排得较前。而我在听完陈述之后就觉得，这样的排序，跟我自己的答案有许多相似的地方，而前两个标准，也是不谋而合。因此，为了表示和她的不同，我加上了年龄以及性别作为第三个 衡?标准。但自我感觉在陈述的时候十分紧张，排序是排出来了，理由也相对比较充分，但展示的姿态未能较好表现。小 B 的结论几乎跟我们相反，大学生排在最前，运动员也得以位列第三。而教师则垫底。当然，她也有自己的标准，标准也是对社会的贡献。可见，标准相同的时候，由于细节方面没有考虑，结论也会大相径庭。可见，标准相同的时候，由于细节方面没有考虑，结论也会大相径庭。以下，是我们小组大概的讨论过程：

小 A 一开始就提出利用其中前 3 分钟进行标准的重新确定，这是最重要的，而且也是必需的。在订立标准的时候，其实难度不算大。在这样的问下，“对社会的贡献”是我们的首选，而“自救能力”也毫无例外紧跟在后面，最后考虑的 是年龄以及性别等因素。小 B 提出可以将里面的人进行分类。这也是接下来应该做的步骤。

我们的讨论结果是：教授和大学生属于“科技类”，经理人归入“经济类”，医生当属“医学类”，而“教育类”的则有校长、老师。最后，将军和运动员并入“无人认领领域”，当作其他进行考虑。

在对社会的贡献的大前提下，再将分类进行排序：科技、经济、教育、医学、其他。（原因阐述：科学技术是第一生产力；经济是上层建筑的基础，发展才是硬道理；建国军民，教育为先，国家要发展，还靠新新一代；医学、其他居后）科技：教授和大学生。教授先救，原因：1.他老（讨论中忘记提及年龄）；2.他正主持一个项目研究（也许是解决 全球变暖的严峻问题），对人类有较大贡献。而大学生虽有潜力，但他年轻，自救能力应该较强。

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



经济：经理人，无人相争，毫无意外地当选。教育：先救女教师再救男校长。原因：优秀的教师对教育的良性促进作用更来得直接些，况且是女教师，应当先救 医学：就救医生。其他：将军、运动员。因为拿过奥运金牌的年轻运动员，其身体素质应会比正常人强，生存能力和自救能力方面都会比已经 69 岁的将军更有优势，因此运动员最后才救。

综上，排序为：教授、大学生、经理人、教师、校长、医生、将军、运动员。

在小组讨论中，由于只有 3 个人，人数少，而且都比较熟悉，因此在讨论过程中无重大分歧，很和谐地解决问题，得出了答案。由于在标准的订立方面比较清晰而且迅速，因此在得出结论并反复检查之后，我们还是提前了 5 分钟。从以上的答案我们可以发现一个问题：69 岁的将军，居然放在了倒数第二的位置，在伦理方面是不合逻辑的。你说他身经百战，自救能应该比较高似乎有些牵强，毕竟已是 69 岁高龄。而对社会的贡献方面，你是考查他过去的贡 而对社会的贡献方面， 而对社会的贡献方面 还是现在抑或将来可能作出的贡献？还是现在抑或将来可能作出的贡献？因此，把将军放在第七位，纯属无奈之举。而如果把放在最前面，又不符合我们的第一标准，难以自圆其说。在讨论过程中我们也出现了一些毛病，譬如之前我所说的年龄以及性别的标准，在讨论过程中几乎没有再次提及，而社会贡献这个最重要的标准似乎也没能够让面试官印象深刻。由于我们提前得出结论，因此 3 个人都分别作了总结陈词。出现了一些必须解决的问题：

- (1) 由于紧张以及对讨论资料不够熟悉，在总结的时候死死盯着材料照念，动作机械，缺少与面试官的眼神交流。这一点较为致命。
- (2) 词汇单调，总结不出彩。在英语写作中我们尚且知道要用不同的句式，丰富的连接词来让整篇文章鲜活起 词汇单调，总结不出彩。在英语写作中我们尚且知道要用不同的句式 同的句式，但在中文总结上却犯了无意识的错误。内容固然重要，但总结也需要灵活使用恰当词汇来增强语言表达的效果。来，但在中文总结上却犯了无意识的错误。内容固然重要，但总结也需要灵活使用恰当词汇来增强语言表达的效果。一个劲地“然后然后最后说者心虚，闻者心烦。然后然后最后”，一个劲地 然后然后最后，说者心虚，闻者心烦。
- (3) 陈述或者总结的时候只强调自己的观点，忽略了他人一些合理的意见。当已经不再坚持自己观点的时候， 陈述或者总结的时候只强调自己的观点，忽略了他人一些合理的意见。当已经不再坚持自己观点的时候， 没有用较好的语言进行过渡，让人觉得你转变太快，



毫无挣扎地同意他人。没有用较好的语言进行过渡，让人觉得你转变太快，毫无挣扎地同意他人。

结论：

(1) 小组讨论没有固定答案，面试官主要是要考查我们在讨论时所展现的思维方式、应变能力、沟通能力等各方面素质。因此，在讨论前，事先必须知道目标公司是什么类型的公司，有怎样的文化。陈述观点时要给出相应的理由，在讨论前，先必须知道目标公司是什么类型的公司，有怎样的文化。陈述观点时要给出相应的理由，在讨论前有根有据。有根有据。

(2) 陈述观点时，如果害怕自己的观点被人讲完自己没话说，那就争取第一个讲，有意识地训练脱稿演讲的能力。如果害怕自己的观点被人讲完自己没话说，如果害怕自己的观点被人讲完自己没话说，那就争取第一个讲，有意识地训练脱稿演讲的能力。可以偶尔看稿，但要眼神交流，总结时必须提醒自己注意这一点。可以偶尔看稿，但要眼神交流，总结时必须提醒自己注意这一点。如果没办法第一个陈述，则需要仔细聆听，并记下他人一些较合理的观点以示尊重，并在自己陈述时有意识地提及（最好不要照搬别人的原话，虽是旧酒，但用新瓶）。

(3) 讨论的结果可能会出现跟你之前的观点完全不同的情况。一味追求不同、逆众人观点的做法，有些公司也许讨论的结果可能会出现跟你之前的观点完全不同的情况。一味追求不同、逆众人观点的做法，比较欣赏，但一般来讲，固执地坚持己见对自己是无益的。而当你决定追随大部队的时候，欣赏，比较欣赏，但一般来讲，固执地坚持己见对自己是无益的。而当你决定追随大部队的时候，你又不可以让面试官觉得你像墙头草，而需要用一些过渡性句子巧妙地与别人的观点连接起来，借此说明你是在衡量了自己和别人的观点，你像墙头草，而需要用一些过渡性句子巧妙地与别人的观点连接起来，借此说明你是在衡量了自己和别人的观点，经过缜密的思考之后才舍弃自己观点的。过缜密的思考之后才舍弃自己观点的。

(4) 自己可以写个模板。在总结的时候可以用上。下面再根据刚才的题目所作出的结论，重新进行一次总结。我的总结陈词：面试官您好（面带微笑，有诚意地看看面试官）。下面将由我代表我们的组员，向您陈述我们小组的最终意见。在讨论之后，我们的顺序依次



是：大学教授、大?生、经理人、中学教师、小学校长、外科医生、将军，最后是运动员。根据您给的时间，我们进行了以下的安排：4 分钟的标准订立，10 分钟的分类讨论，最后是 1 分钟的确 定答案。在标 准订立方面，小组成员的意见没有太大的分歧，我们将“对社会的贡献程度”作为最重要的标准。生命无轻重之分，能够 对营救次序起决定作用的，是被救人员所可以提供给整个社会的贡献的多少。仅仅确定这个标准是不全面的，因此我 们还考虑了被救人员的自救能力，因为自救能力的高低，对营救次序的决定也起着关键的作用。根据所给的资料，我 们在最后也把年龄以及性别归为考虑的因素，以求合理。? 标准订立之后，我们有 10 分钟的分类讨论。首先我们把 8 名游客大致分成四类，分别是：科技、经济、教育、医 学、其他。在上面的标准下，我们把科技放在第一位，因为“科学技术是第一生产力”，从宏观上讲，发展先进的科技有 助于我们发展经济教育等社会的各个方面。随后是经济，经济是上层建筑的基础，打好经济基础方能发展社会；接着 是教育，国家要发展，还需要培养新一代的接班人；第四位是医学，提高医学水平，有助于促进社会和谐。最后我们 把不能明显分成一类的归在其他部分。在解决分类之后，我们根据溜给的人物进行排序。科技类里面有教授和大学生。我们选择先救教授，第一是他正 主持一个科学项目研究，对人类有较大贡献，第二是年纪比较大，自救能力相对较差；而大学生虽有潜力，但他还年 轻，自救能力应该较强。经济类只有经理人，他擅长管理而且有成功的经验，这是我们社会经济发展所需要的人才； 教育方面，有小学校长和中学教师，必须先救女教师，因为优秀的教师比校长对教育有着更为直接的良性促进作用， 况且是中学教师是女性，自救能力较差，应当先救。由于医生属于医学类，在我们的大标准下，她是第六个被救的人。最后还剩下将军和运动。由于将军年老，而拿过奥运金牌的运动员在身体素质方面具有较明显的优势，自救能力强， 因此将军第七，运动员第八。

最后我将再次重复我们的排序，依次是：大学教授、大学生、经理人、中学教师、小学校长、外科医生、将军， 最后是运动员。

以上就是我们小组分析之后得出的结论。谢 中粮营销公司面试心得： 群面：争做无领导小组讨论的领导者， 注意：做无领导小组，首先提出时间的安排，可以指定计时人员，如果 已有人做领导者，可以做时间记录员 讨论期间： 原则：尊重他人，不 打断他人讲话，不强 硬反对他人意见；鼓励沉默着发言，附和强势者发言，并给予相应的提示； 记录观点，整理，复述 目标：促进小组就目标达成一致观点，争取体现自我价值 （1）注意整体架构的



把握，一般应先将影响因素进行排序：或者规划整体的实施步骤，（2）有效解决小组讨论中出现纠缠不清的问题，可采取说服劝解、暂时回避、小组表决，不能在单个问题上花费太多的时间。（3）话不在多，在精，引导讨论方向，提出重要、精辟、关键的观点。不说无用的话，代表小组做总结：尽量争取，做陈述的内容顺序：（1）感谢领导，感谢同事，做陈述：（2）复述题目及目标；（3）陈述本组观点；（4）阐述得出观点的原因（5）再次陈述观点；（6）再次感谢

拓展阅读

无领导小组面试指导手册链接

无领导小组导论面试解题的思路和方法

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1908954-1-1.html>

小组面、群面的十九句金玉良言

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1906760-1-1.html>

无领导小组面试的注意的八个细节

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1906055-1-1.html>

行为面试的五大黄金法则

<http://interview.guolaiaren.com/20110805/n683642.shtml>

可口可乐小组讨论题解析

<http://interview.guolaiaren.com/20110804/n682622.shtml>

人力资源专家案例讲解群面技巧

<http://interview.guolaiaren.com/20110523/n570562.shtml>

案例分析面试考察的素质与能力

<http://interview.guolaiaren.com/20110809/n686786.shtml>

小组面商业案例分析的框架及分析技巧

<http://interview.guolaiaren.com/20110914/n708963.shtml>

无领导小组讨论的具体程序

<http://interview.guolaiaren.com/20110427/n488975.shtml>

公务员应对无领导小组面试的技巧

<http://interview.guolaiaren.com/20110415/n464185.shtml>

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



小组讨论面试的注意事项及加分点

<http://interview.guolaiaren.com/20110325/n395330.shtml>

小组面试商业案例分析框架

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1908021-1-1.html>

小组面、群面的十九句金玉良言

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1906760-1-1.html>

可口可乐小组讨论题解析

<http://interview.guolaiaren.com/20110804/n682622.shtml>

无领导小组面试的注意的八个细节

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1906055-1-1.html>

案例分析面试考察的素质与能力

<http://interview.guolaiaren.com/20110809/n686786.shtml>

行为面试的五大黄金法则

<http://interview.guolaiaren.com/20110805/n683642.shtml>

管理学案例面试题及试题解析

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1905066-1-1.html>

沙漠求生无领导小组讨论面试题及试题解析

<http://interview.guolaiaren.com/20110802/n680716.shtml>

荒岛求生小组讨论面试题及解析

<http://interview.guolaiaren.com/20110801/n679688.shtml>

无领导小组面试指导手册

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1636652-1-1.html>

无领导小组讨论(群面/AC)过关的基本原则

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1900931-1-1.html>

无领导小组面试指导手册

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1636652-1-1.html>

无领导小组讨论的具体程序

<http://interview.guolaiaren.com/20110427/n488975.shtml>

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



无领导小组面试讨论的五种形式

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1861819-1-1.html>

无领导小组面试如何躲避雷区

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1860257-1-1.html>

无领导小组面试临场发挥的技巧

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1855013-1-1.html>

无领导小组面试十大经典案例

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1854868-1-1.html>

无领导小组面试的加分项

<http://interview.guolaiaren.com/20101229/n268548.shtml>

决胜案例面试的技巧

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1842235-1-1.html>

突破行为面试的锦囊妙计

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1841516-1-1.html>

小组面试的聪明之举

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1841258-1-1.html>

揭秘通过行为面试的诀窍

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1841269-1-1.html>

最考查合作能力的面试--小组讨论式面试的窍门

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1838559-1-1.html>

最考查合作能力的面试--小组讨论式的窍门

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1838559-1-1.html>

AC 面试讲解

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1656607-1-1.html>

案例面试讲解

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1652613-1-1.html>

小组面试资料下载

<http://bbs.guolaiaren.com/thread-1636733-1-1.html>

群面试题（附带最新分析思路）

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1558980>

经典群面试题

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=831889>

群面技巧全方位大观

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1080772>

群面成功通过的秘诀——角色定位

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1217813>

群面突出个人能力的技巧列表

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1102782>

过来人传授“群面”经验

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1136573>

从面试官角度谈群面技巧

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=853469>

群面全方位讨论~~~超强超专业

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=983360>

无领导小组讨论案例与分析

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1622454>

面试指南(群面、小组面、自我介绍.....)

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1175211>

无领导小组面试题大全

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1181269>

小组面试的八个加分项

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1172688>

个人小组面试要关注的细节

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1405828>

关于小组面试的误区及建议

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1415681>

无领导小组经典面试题-----沙漠求生记

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1217809>

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>



无领导小组面试中为自我表现加分的锦囊妙计

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1104679>

来自官方的无领导小组面试考察表格

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1223859>

小组面试前的准备及面试中的技巧

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1158701>

参加无领导小组面试前要做的功课

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1310856>

小组面试中个人的七个扣分项

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1170946>

分享小组面试经典试题

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=972037>

商业案例分析框架，小组面上用的到

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=973132>

无领导小组面试的一些想法

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=1064272>

小组面试攻略：如何在群殴中胜出？

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=981885>

小组面试自我介绍的总结

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=983300>

无领导小组讨论感想

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=979742>

无领导小组面试（群面）经验

<http://bbs.guolaiaren.com/viewthread.php?tid=971758>

过来人面试技巧 <http://bbs.guolaiaren.com/forum-8-1.html>