

《现代人员测评》官方笔记-精讲 6

第五章 面试及其应用

一、思维导图



二、知识点

第二节 理论依据

【知识点 1】理论依据

- (1) 在各种测评方式中面试的信息沟通通道最多;
- (2) 所有测评方式中面试的信息量最多, 利用率最高。其中, 言辞占 7%, 声音占 38%, 体态语占 55%;

体态语的分类:

- ①通过听觉揭示的体态语: 音色、节奏、音量等; 笑声、叫喊声、呻吟等; 环境响声;
- ②通过视觉揭示的体态语: 动作(手势、面部表情等)、外貌(静止或运动的姿态)、距离(人际距离等);
- ③其他途径揭示的体态语: 气味、时间、环境。

- (3) 语言与体态语对素质的揭示具有充分性、确定性、直观性与一定的必然性；
- (4) 精神分析学说为面试提供了更充分的心理学依据。

【知识点 2】功能作用

- (1) 可以有效地避免高分低能者或冒名顶替者人选。
- (2) 可以弥补笔试的失误。
- (3) 可以考查人的仪表、风度、自然素质、口头表达能力、反应能力等笔试与观察中难以测评到的内容。
- (4) 可以灵活、具体、确切地考查一个人的知识、能力、经验及品德特征。
- (5) 可以测评个体的任何素质。

【知识点 3】基本类型

- (1) 操作综合式：问答形式为基础，把交谈、辩论、讨论等形式结合进来；
- (2) 压力面试：制造紧张气氛，对被试者穷追不舍，逼至两难境地，使其无法回答；
- (3) 结构化与半结构化面试：整个面试过程（内容、方式、时间评分等）是否有严格的规定，是否可以变动。
- (4) 逐步面试：基层领导面试→中层领导面试→高层领导面试；（对象不同）
- (5) 依序面试：先初试，再复试；（内容的不同）
- (6) 小组面试：面试官在 2 人以上，共同面试和打分。

总体来看，面试有以下基本类型：

分类依据	具体分类
操作规范程度	结构面试、半结构面试、随意面试
面试气氛	压力面试、非压力面试
主试的结构与实施程序	逐步面试、依序面试、小组面试

第三节 方法技巧

【知识点 1】如何“问”

- (1) 自然、亲切、渐进、聊天式的导入
- (2) 通俗、简明、有力
- ①不要生僻字，少专业性强的词汇

②问题、方式适合应试者接收水平

③不要纠缠某个问题

④不要提使考生难堪的问题（压力面试除外）

（3）注意选择适当的提问方式

（4）问题安排要先易后难循序渐进

（5）善于恰到好处地转换、收缩、结束与扩展

（6）必要时可以声东击西

（7）积极亲近，调和气氛

（8）标准式与非标准式相结合，结构式与非结构式相结合

（9）坚持问准问实原则

（10）注意为被试者提供弥补缺憾的机会

【知识点 2】适当的提问方式

（1）收口式：是或否的问题

（2）开口式：开放性问题/主观题

（3）假设式：通过假设提问考察面试者的应变能力

（4）连串式：考查注意力、情绪稳定性、分析判断力等

（5）压迫式：创造情境压力，考查其应变力与忍耐性

（6）引导式：征询应试者意向

【知识点 3】如何“听”

（1）善于发挥目光、点头的作用

（2）善于把握与调节被试者的情绪

（3）善于从言辞、音调等方面区别被试者的内在素质

【知识点 4】如何“观”

“观”的原则：

（1）目的性原则：在面试时，主试事先要明确面试目的、面试项目、观察标志、评价标准等

（2）客观性原则：实事求是，不带主观意志

（3）全面性原则：主试人应该多方面把握被试者的素质，应从整个的行动反应中系统地、完整地测评某种素质，而不能仅凭某一个行为反应就下断言。

(4) 典型性原则：抓住被试者带有典型意义的行为反应

【知识点 5】如何“评”

- (1) 选择适当的标准形式
- (2) 分项测评与综合印象测评相结合
- (3) 横观纵察比较评判
- (4) 注意反应过程与结果的观察

【知识点 6】提高面试质量的方法

提高面试质量的方法如下：

- (1) 考官的选择与培训
- (2) 考生的筛选
- (3) 考场的选择与布置

第四节 面试设计与实施

【知识点 1】面试设计与实施步骤

面试分为三个阶段：

- (1) 面试前——面试前准备阶段
 - ①面试客体与对象的分析
 - ②面试大纲设计与问题设计
 - ③面试方案或计划制定
 - ④考官选择与培训
- (2) 面试进行中——面试中应对阶段
 - ①面试中应该注意的问题
 - ②面试的现场管理、记录与评分
- (3) 面试后——面试后总结阶段
 - ①面试结果的处理

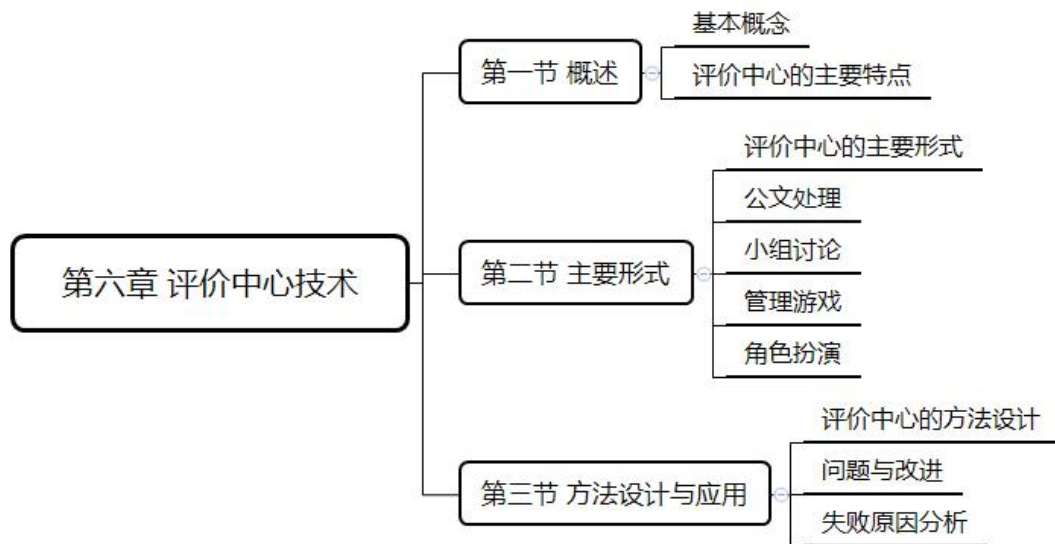
【知识点 2】面试中主考官易犯的错误

- (1) 第一印象效应：主考官短时间内做出判断
- (2) 晕轮效应：考官往往因应聘人某一方面好或坏的表现而产生对应聘人的整体判断，结果导致录用误差

- (3) 强调应聘者的负面材料：易受负面材料影响
- (4) 对职位缺乏了解：主考官不了解任职要求
- (5) 受录用压力影响：招聘的急迫度
- (6) 面试次序的影响：应聘者的面试次序
- (7) 身体语言与性别的影响

第六章 评价中心技术

一、思维导图



二、知识点

第一节 概述

【知识点 1】基本概念

评价中心：以测评管理素质为中心的标准化的一组评价活动，主要测评高层管理人员的选拔和晋升。

评价中心是多种不同的评价方法相互结合在一起，包括几种不同的测评方式，例如测验、情境模拟测评、面试等。评价中心是一种程序而不是一种具体的方法。

【知识点 2】评价中心的主要特点

评价中心最主要的特点之一情境模拟性。

评价中心还有以下几个突出特点:

- (1) 综合性：对多种测评技术与手段的综合兼并。
- (2) 动态性：通过一系列的活动、环境布置与压力刺激来激发被试者的潜在素质；无固定模式。
- (3) 标准化：测评内容是通过工作分析确定的，而不是随意定的。
- (4) 整体互动性：对被试者的测评，大多是置于群体互动之中进行的比较性的整体测评。
- (5) 信息量大：测评内容涉及到监督、管理与决策诸方面的技能，由多名主试人一起评判，考察被试者语言、行为等多方面的表现。
- (6) 以预测为主要目的：测评内容主要是管理人员的管理素质与潜能。
- (7) 形象逼真：与心理测验、观察评定以及面试相比，评价中心法的另一个显著特点是形象逼真，例如管理游戏。
- (8) 行为性：测评中要求被试者表现的是行为，主试人观察评定的也是行为。

配套练习

【单选题】

- 1、（2018 年 4 月）给应试者制造一个紧张气氛，使被试者处于“恐怖”中，主试人寻根问底，把被试者置于进退两难境地，直至无法回答，这是典型的（ ）
- A:结构面试
B:压力面试
C:逐步面试
D:非压力面试
- 2、（2019 年 4 月）面试时，素质可以通过言辞、声音和体态来体现。体态语约占传递信息的（ ）
- A:7%
B:25%
C:38%
D:55%
- 3、（2016 年 1 月）面试中，所谓（ ）原则是指主试人应该从多方面去把握考生的内在素质，应从整个的行动反应中系统地、完整地测评某种素质，而不能仅凭某一个行为反应就下断言。
- A:客观性
B:目的性
C:全面性
D:标准性

4、（2012 年 10 月）在面试时，主试事先要明确面试的目的、面试的项目以及观察的标志与评价的标准，即坚持（ ）

A:客观性原则

B:目的性原则

C:全面性原则

D:典型性原则

5、（2019 年 4 月）考官往往因应聘人某一方面好或坏的表现而产生对应聘人的整体判断，结果导致录用误差，这种误差成为（ ）

A:第一印象

B:近因效应

C:对比效应

D:晕轮效应

参考答案：BDCBD