

公务员结构化面试的评估与优化

——基于 A 市公务员调研数据的分析

孙 荣 梁 丽

【摘 要】目前,公务员结构化面试已经在我国大多数省市的公务员招录中执行,成为公务员选拔录用的主要方式。如何选拔出具有胜任力的公务员,如何优化结构化面试的信度与效度是作者研究的核心问题。文章立足于 A 市公务员结构化面试的实践,通过问卷调查、访谈等方式对多家单位的考生和考官进行调研,真实了解 A 市公务员结构化面试的现状,系统分析其成效与问题,提出针对性的调整建议。研究发现,虽然 A 市结构化面试的信度、效度以及测评因素设置等整体状况较好,但是依然存在一些突出问题。调整测评要素设置、健全考官认证制度、完善配套的反馈和监督制度等是优化结构化面试效果的主要途径。

【关键词】公务员;结构化面试;考官资格认证制度

一、引言

结构化面试于 20 世纪 80 年代引入中国,以其科学性与公正性在企业招聘中率先得到应用。在公共部门人事录用中,结构化面试也表现出较强的适用性。1994 年,结构化面试在国家成文法规中首次被应用于公务员考试,^[1]并在 1996 年的国家公务员考试中得到全面推广。中

共中央组织部在 2000 年颁发的《全国公开选拔党政领导干部考试大纲(试行)》^[2]中规定:“在目前条件下,以结构化面试为主,其他方法可根据具体条件酌情使用。”2001 年,原国家人事部颁发的《国家公务员录用面试暂行办法》明确规定,结构化面试为公务员录用考试的主要方法之一。至此,公务员录用考试中的结构化面试走上了规范化、法制化轨道。随着结构化面试

作者简介:孙荣,同济大学经济与管理学院教授,博士生导师。研究方向:治理理论、公共政策。梁丽,同济大学经济与管理学院博士研究生。研究方向:城市治理、智慧政府。

基金项目:国家社会科学基金重点项目“建立健全政府购买公共服务机制研究”(14AZZ011)

在各省公务员的招录中普遍应用,公务员结构化面试已经成为我国公务员选拔录用的主要方式。

(一)研究综述

结构化面试要求对测试要素、面试试题、评分标准、操作流程等各个环节都进行规范化、结构化和精细化的设置;同时,培训面试考官,以提高评分的公平性和客观性,使同一个职位不同应试者的测评结果具有可比性。因此,结构化面试是一种有效的人才选拔方式。结构化面试的“结构化”主要表现在测评内容结构化、测评程序结构化、评分标准结构化等方面。目前,结构化面试方式在美国、英国、澳大利亚、中国等国家被广泛应用,成为商界和公共部门选拔录用人才的重要手段。国内外学者对结构化面试的研究方兴未艾,研究成果主要集中在三个方面。

1.结构化面试信度研究。Tom Janz 的研究表明,如果从信度和效度两方面考虑,结构化面试是所有形式的面试中表现最好的一种。Conway 等人对 111 个评委间的信度系数和 49 个面试要素的内部信度系数进行元分析,非结构化面试要素的内部信度为 0.37,结构化面试要素的内部信度为 0.59,明显高于前者;同时发现,职位分析、考官培训和面试结构化特征等是影响考官间信度的缓冲变量,面试要素内部一致性系数受到问题的标准化程度和评定项目数等缓冲变量的影响,随着结构化程度提高,信度也随之提高。我国学者洪自强等人对应聘我国某饮料集团公司客户经理的 34 名应届大学毕业生采用内部一致性 α 系数来评价内容要素的内部信度,得到总体面试评价的内部一致性系数为 0.90;采用肯德尔和谐系数,得到面试考官间的信度平均为 0.67,所有的一致性系数都在 0.05 水平上较为显著,表明考官之间具有较高的一致性。^[1] 陈辉针对江苏省公务员的录用考试进行研究,结果表明,公务员考录机制具有较高的信度和公平性,被录用公务员的满意度

达到 95%,被录用公务员的直接领导的满意度达到 92%,73.9%的被录用公务员认为公务员录用考试能够反映其真实水平。^[4]

2.结构化面试效度研究。Huffcutt 和 Arthur 将结构化面试细分为四类,按结构化程度从高到低的面试效度分别为 0.57、0.56、0.35 和 0.20,说明面试结构是影响面试效度的一个非常关键的缓冲变量。但是,当结构化程度达到一定限度后,增量效度越来越小,也就是说,面试结构化对面试效度的影响存在天花板效应。^[5]洪自强以浙江省高速公路公司下属管理处 43 位在职中层管理人员为研究样本,发现面试表现与总体绩效自评在 0.05 水平上有显著关系。^[3]徐长江、梁崇理等认为,面试的结构性对结构化面试预测效度产生影响的内在机制可能是通过改善结构化面试的信度而实现的,面试的结构化带来了比较高的面试信度,进而提高了结构化面试的效度。^[6]

3.结构化面试测评要素研究。尽管许多研究表明,结构化面试是绩效较好的预测指标,但是,关于测评要素满意度的实证和测评要素设置优化方面的研究还很少。Kinicki 等学者分析了态度、工作兴趣、仪表、工作经历、相关培训或教育、沟通技能等六个面试评价指标,发现可以通过因素分析提取出面试印象和任职资格这两个共同因素,它们可解释 73.1%的总体变异。^[7]我国学者孙晓敏运用 IRT 的多面 Rasch 模型分析法,从笔试、评委和项目等多个方面分析了结构化面试的评分问题。^[8]

(二)问题的提出

信度、效度、测评要素一直是国内外有关结构化面试研究的重心。随着结构化面试在实践中的应用范围和作用的不断扩大,研究开始注重如何实现人与组织相互匹配,如何测评出应试者的内在特征与真实动机;而随着基于胜任特征模型的面试思路普遍得到应用,如何选拔出胜任职位需求的公务员,如何提高公务员面试的信度、效度和测评要素的科学性等,成为研

究的热点与核心。本课题组从 A 市公务员的结构化面试切入,通过全方位的实证调研和资料搜集对公务员结构化面试问题进行多角度、系统性的分析,并涉足一些研究盲点,对 A 市公务员结构化面试的现状和问题进行深入剖析,提出针对性的调整措施,以期为其他地区的公务员结构化面试提供借鉴与启示。

二、公务员结构化面试的现状与成效评估

为了获得翔实的资料,课题组针对考生和考官分别设置了调查问卷。针对考生的调查问卷共发放 1150 份,回收 1115 份,有效问卷 1113 份。同时,课题组还走访了 A 市公安局、工商局、部分区政府、县人力资源与社会保障局等多家单位,对 26 名考官进行了问卷调查,对包括用人单位在内的 30 名考官进行深度访谈。由于这些单位的鼎力协助以及新进公务员的积极配合,问卷回收率较高。通过对调研结果进行分析,我们试对目前结构化面试在公务员招

录中的整体状况和选拔效果进行系统、客观的呈现。

(一)结构化面试的测评要素设置基本合理

2011 年以来,A 市对公务员考试的题目设计和面试测评要素设置作了较大的改革,课题组专门将 2008—2010 年的测评要素与 2011 年的作了对比分析(见图 1)。相较于 2008—2010 年,在 2011 年的测评要素中,人际交往与协调能力、应变能力、气质与仪表等的权重有所下降,并删去了计划组织能力,增加了公共服务能力与信息获取能力,不过对计划组织能力的测评在公共服务能力中有所体现。图 1 显著地反映出结构化面试在测评要素设置方面稳中有变。随着服务型政府和智慧政府建设的不断深入,国家与社会对公务员的能力素质要求在不断变化,因此需要对人才选拔标准和测评要素设置不断进行调整,以顺应社会发展的需求。下面通过考生和考官对测评要素的评价来理解测评要素设置的合理性。

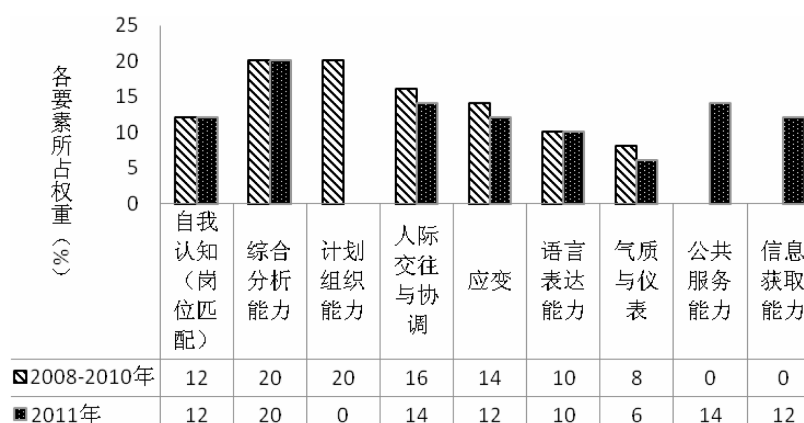


图 1 两个时间段测评要素对比

1. 考生对测评要素的设置基本认同。表 1 和图 2 是就结构化面试中各要素的必要性对考生所作的调查和统计分析,可以发现,考生对各测评要素的“必要”和“非常必要”两个选项的总和全部超过 75%,即考生对各测评要素有着较高的认同率和支持率。也就是说,从应试者方面可以肯定各测评要素设置的科学性和合理性。同时,在“非常必要”选项中,加权平均值排在前

五位的测评要素分别为责任意识、综合分析、沟通能力、表达能力和应变能力。考生普遍认为,对于一名合格的公务员来说,责任意识最为重要;综合分析能力则是公务员必备的能力,要对时事热点问题有正确的看法,有理性分析的能力。

2. 考官对测评要素的设置较满意。图 3 是就测评要素是否符合公务员的素质要求对考官

表 1 各要素必要性样本百分比统计

要素名称	百分比				
	非常不必要(1)	不必要(2)	一般(3)	必要(4)	非常必要(5)
自我认知	0.64%	1.83%	9.41%	38.03%	46.89%
综合分析	0.27%	0.37%	5.12%	36.20%	54.75%
沟通能力	0.27%	1.10%	7.13%	33.91%	54.20%
计划组织	0.37%	0.46%	9.96%	37.93%	47.90%
应变能力	0.18%	0.64%	6.86%	37.48%	51.46%
表达能力	0.27%	0.09%	6.58%	36.38%	53.38%
责任意识	0.27%	0.64%	6.31%	28.98%	60.24%
学习能力	0.37%	0.64%	7.68%	39.85%	47.53%
人-职匹配	0.82%	2.47%	14.35%	38.39%	40.31%

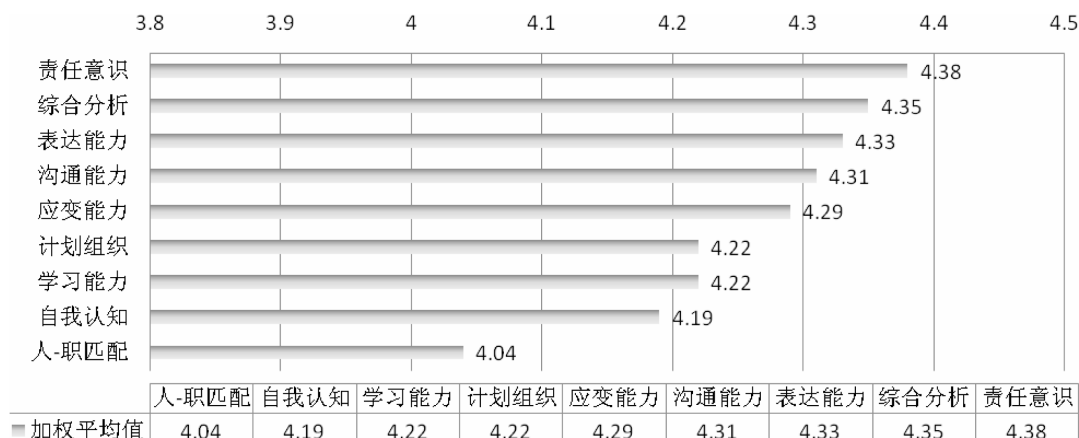


图 2 测评要素必要性比较

所作的调查和统计分析。从图中可以看出,25%的考官表示“符合”,50%的考官表示“较符合”,16.67%的考官表示“不符合”,表示“完全不符合”的百分比为 0。可见,对目前结构化面试测

评要素的设置,考官的满意度较高。从整体上看,大部分考官认为,目前的测评要素与公务员的素质要求相符合,能较好地测评公务员的基本素质,测评要素设置基本合理。

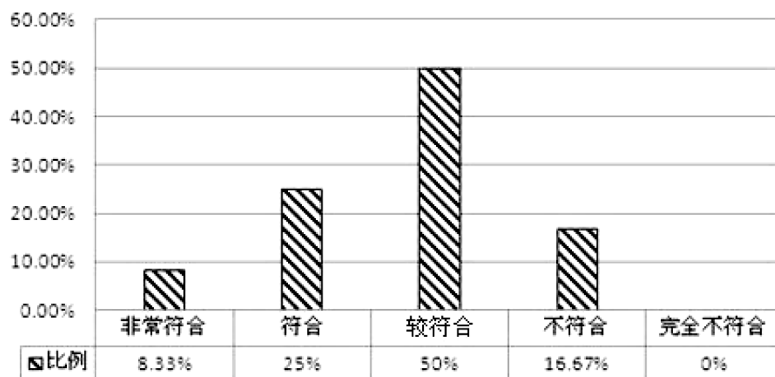


图 3 测评要素是否符合公务员的素质要求

(二)结构化面试整体信度较好

公务员录用考试的信度是指公务员选拔考试是否能真实地测出考生水平,其公平性与科学性能达到什么水准。课题组就公务员面试题目是否准确反映考生的知识水平和技能水平对 1094 份调查问卷进行了抽样调查,53.93%的被调查者表示能“较准确反映”,22.49%的被调查者表示能“准确反映”;同时就公务员面试题目是否准确反映考生的价值观、个性、心理等性格特征进行了抽样调查,结果显示,47.07%的被

调查者认为能“较准确反映”,27.06%的调查者认为能“准确反映”(见表 2)。在被调查的所有公务员中,有一半以上的被调查者认为结构化面试能够准确反映(包括较准确反映)考生的知识水平、技能水平、价值观、个性、心理等性格特征,总体而言,结构化面试的题目越来越成熟,很大程度上已经可以反映考生的真实水平。但是,仍有 20%以上的公务员认为面试在测评考生知识水平、技能水平、心理等方面存在一定差距,题目设置和面试内容还需要不断完善。

表 2 对结构化面试是否能反映考生的真实水平的调查

是否准确反映考生的知识水平和技能水平	差距较大	差距较小	较准确反映	准确反映	非常准确反映
数目	39	197	590	246	5
比例(%)	3.56	18.01	53.93	22.49	0.46
是否准确反映考生的价值观、个性、心理等性格特征	差距较大	差距较小	较准确反映	准确反映	非常准确反映
数目	58	205	515	296	11
比例(%)	5.30	18.74	47.07	27.06	1.01

(三)结构化面试整体效度基本合理

内容效度(content validation)是指考试内容是否与工作内容相一致,哪些科目有助于形成出色工作所需要的知识、技巧、能力与态度等。^[9]课题组对 A 市公务员考生就实际工作表现是否符合测评要素的要求进行了调查,从表 3 中可以看到,考生的选择集中在“符合”选项。进一

步对选择“非常不符合”“不符合”“一般”“符合”“非常符合”的考生比例分别进行统计,选择“符合”的考生最为集中,基本在 50%左右,选择“不符合”和“非常不符合”的比重均不超过 5%(见图 4)。可见,A 市公务员结构化面试整体效度较好。在“非常符合”选项中,“责任意识”这一测评要素所占比例最高,为 32.16%。虽然在目

表 3 实际工作表现是否符合测评要素的要求样本总数统计

要素名称	样本个数				
	非常不符合(1)	不符合(2)	一般(3)	符合(4)	非常符合(5)
自我认知	5	15	237	587	201
综合分析	5	15	186	600	242
沟通能力	5	21	213	550	259
计划组织	5	26	250	548	216
应变能力	5	22	252	519	248
表达能力	4	5	189	549	302
责任意识	9	25	216	461	337
学习能力	7	15	187	553	282
人-职匹配	15	31	271	479	233

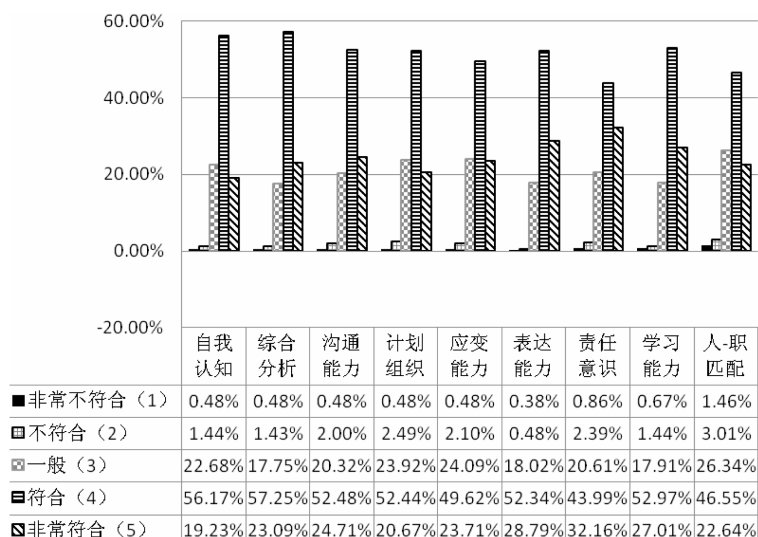


图4 实际工作表现是否符合测评要素的要求比例统计

前的面试题本中还未专门设置“责任意识”这个测评要素,但是在其他要素的测查中都不同程度地涉及了对公务员责任意识的考查,A市公务员在工作表现中整体责任意识良好。

三、公务员结构化面试存在的问题与挑战

能否选拔出与职位相匹配的公务员,是结构化面试是否适用于公务员选拔的核心问题。结构化面试是当下选拔公务员的主流方式,但也存在着问题和缺陷。目前,公务员选拔与现实需求之间尚不能完全契合。其一,由于诸多因素的干扰,公务员选拔的难度不断提升;其二,由于应试者的动机与表现越来越复杂,选拔出来的公务员的真实能力与面试表现很难完全相符,实际工作能力与面试表现脱节。为了更真切地了解被录用公务员的实际工作状况,课题组对一线公务员进行访谈(详见访谈1)。访谈内容虽然简短,却暴露出公务员结构化面试中的许多问题。下面结合调研结果作详细分析。

访谈1:访谈A市公安局某公务员

问:您在工作中是否遇到过被录用公务员的工作表现不适合工作岗位要求的情况?哪些方面不适合?

答:我在工作中遇到过这种情况。我的一位同事在面试中表现得很好,对面试中

的问题回答得非常出色,分数很高,但在实际工作中的表现就和面试中的表现有很大差距,比如做事不是很有条理,人际沟通能力不强。面试中很少有考查责任和态度、换位思考能力等的考题,这些能力也很难通过面试得到测评。特别是培训机构的套路化培训,造成一些不合适的人被录用。公务员是否适合工作岗位的需要,只有通过做事才能体现出来,靠20分钟的面试很难评价。

(一)人-职匹配度偏低

从图4中可以看到,在所有测评要素中,“人-职匹配”被考生选择为“非常不符合”和“不相符”的比例最高,分别为1.46%和3.01%。对图4中的数据作加权平均值处理,各要素“工作符合度”的加权平均值由高到低分别为表达能力、责任意识、学习能力、综合分析、沟通能力、应变能力、自我认知、计划组织、人-职匹配(见表4)。可以看出,“表达能力”分值最高,为4.09,“人-职匹配”分值最低,为3.86。虽然2011年题本设计有了很大的改进,测评效度有所提高,但是由于现实条件限制,某些要素很难通过短暂的面试得到充分测评,而且此类题目考生在面试前比较容易准备,因此这些要素的测评信度和效度较低。

表 4 各要素“工作符合度”加权平均值^①

要素名称	自我认知	综合分析	沟通能力	计划组织	应变能力	表达能力	责任意识	学习能力	人-职匹配
加权平均值	3.92	4.01	3.99	3.90	3.94	4.09	4.04	4.04	3.86

(二)测评要素设置有待调整

测评要素设置就是根据现实工作对公务员的素质要求选择面试所需各测评要素并设置相应比重。测评要素设置是否合理,直接关系到选拔出来的公务员的能力素质高低及其人-职匹配度。虽然结构化面试的题本和试题类型等都在不断改进,但是面试在信度和效度方面以及要素设置方面还有一定的提升空间。在每个测评要素中,要素必要性与公务员的实际工作表

现存在一定差距。根据图 2 和表 4,我们可以制作出表 5,进而制作出如图 5 的对比折线图。图中两条折线之间的距离就是要素必要性与实际工作表现之间的效度损失,其中“应变能力”的差距最大,为 0.35,其次是“综合分析”和“责任意识”,均为 0.34,“学习能力”和“人-职匹配”差距最小,均为 0.18。根据上文的分析,责任意识和综合分析能力是工作中最必要的要素,但从图 5 得出的计算结果表明,这两个测评要素的

表 5 面试要素必要性和实际工作符合度比较

要素名称	必要性(A)	符合度(B)	差值(A-B)
应变能力	4.29	3.94	0.35
综合分析	4.35	4.01	0.34
责任意识	4.38	4.04	0.34
计划组织	4.22	3.9	0.32
沟通能力	4.31	3.99	0.32
自我认知	4.19	3.92	0.27
表达能力	4.33	4.09	0.24
人-职匹配	4.04	3.86	0.18
学习能力	4.22	4.04	0.18

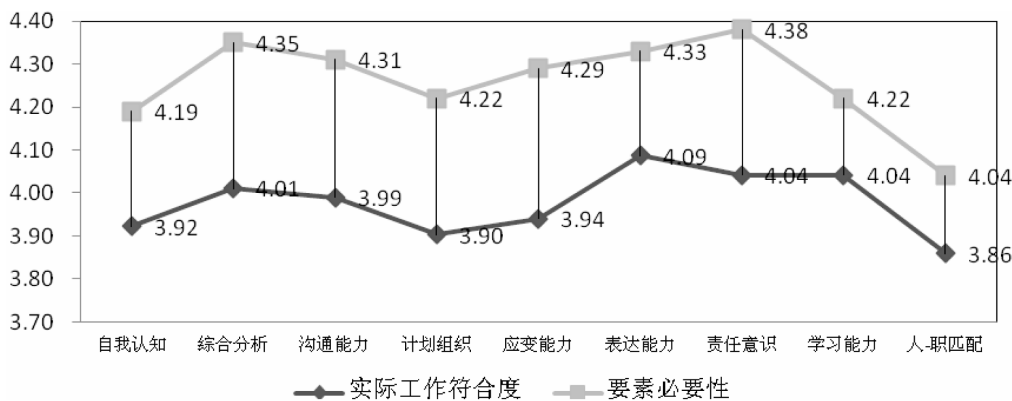


图 5 “要素必要性”与“工作实际符合度”对比

①根据图 4 的统计比例,“自我认知”的加权平均值 =1 × 0.48%+2 × 1.44%+3 × 22.68%+4 × 56.17%+5 × 19.23%。其他依此类推。

必要性与实际工作符合度的差距比较大,均为0.34,仅低于“应变能力”。可见,在公务员面试中,对责任意识和综合分析能力的考查有进一步加强的必要。同时不容忽视的是,虽然“人-职匹配”的必要性与实际工作符合度的差距最小,但并不表明“人-职匹配”的测评效果是成功的。从对新进公务员的访谈中发现,他们还处于培训学习阶段,对“人-职匹配”在实际工作的必要性尚没有清醒的认识,所以其加权平均值的结果较小(4.04),因此与工作符合度的差距较小。课题组建议,有必要进一步加强对“人-职匹配”要素的测评,重视对考生入职动机的考查,提高考生对岗位匹配性的认识,促使考生理性选择适合自己的岗位。

(三)考官队伍建设亟需优化

为了分析考官对结构化面试评价过程的影响,课题组走访了A市的市公务员局、市编办、市公安局、市工商局和部分下属区、县的人力资源与社会保障局等部门,对曾经担任过考官的公务员进行访谈和问卷调查,考查考官队伍的构成、考官培训等情况,发现其中存在一些问题。

1.面试考官队伍整体质量仍需提高。目前A市的公务员考官队伍不同程度地存在人员数量不足、专业素质不高等问题。根据访谈2的内容可以发现,在现有的面试机制中,考官大多由组织部门、人事部门、用人单位等的领导以及有关专家组成,他们虽然大多具有较高的文化知识、专业素质和领导经验,但在人才测试方面受过专门培训的人不多。由于经验不同、知识结构不同、分析问题的角度不同,他们对公务员的鉴定有时难免失之偏颇。

访谈2:访谈A市P区公安分局的一名考官

问:考官队伍的构成及其人数是如何确定的?每年变动的幅度以及变动的依据是怎样的?

答:市局拥有一支由500多人组成的考官队伍,每次最多200人担任面试官,考官队伍中的人员有专业分类。考官总人数

每年都调整,近几年调整幅度较大,幅度在30%—40%。调整依据是考官是否有空以及考生的专业岗位对象。

2.考官培训需要规范化。由于条件限制,A市还没有形成一套规范、完整的考官培训制度,考官多为临时调用,经过简单的初步培训后就允许上岗。这种“面试前突击培训”和“不定期培训”的方式,使考官在面试考生时更多地根据自己的经验来评分,不同考官的评分标准不同,一致性较差。由于面试考官的非常任化,对公务员面试考官的培训和管理普遍滞后于面试题本的发展。尽管在面试前对考官进行培训,但缺乏后续的定期培训,培训的内容和形式也存在不科学、不合理的成分。为了解A市公务员面试考官培训的真实状况,课题组对来自不同单位的考官作了相关访谈和调研。关于“目前考官的培训安排”,约35%的考官接受的是“不定期培训”,约46%的考官接受的是“面试前突击培训”,仅有约15%的考官接受的是“有计划的定期培训”(见图6)。在授课规模方面,调查表明,大多数考官接受的是120人以上的集中培训。这种集中培训可以节约培训成本,也有利于统一评分标准,但是由于会场较大,人员较多,考官的听课效果难以保证,培训之后也没有必要的考试用以测评考官接受培训的效果。

访谈3:访谈A市公安局某公安人员

问:考官是如何进行培训的?

答:公务员培训是由市里统一进行1次培训,把总的情况向考官介绍一下。由于每年考官都很多,所以考官只要在历年的培训中去过一次就可以,第二年的培训可以不参加。在考官培训内容上,我觉得应该对考官进行业务上的培训,因为公安局的结构化面试已经开始分职位进行了。

3.考官认证制度有待完善。A市从2004年就开始实行公务员面试考官持证上岗,至2007年已有160多名主考官持证上岗。这是A市规范面试过程,确保面试公平、公正的一项重要举

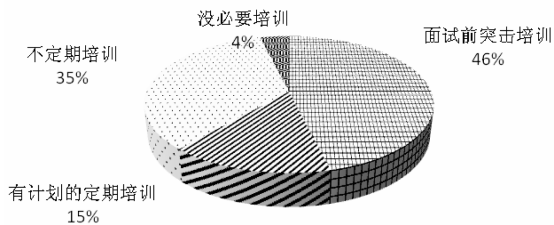


图6 对考官培训安排的调查

措。课题组就是否有必要建立考官资格认证制度对考官进行了调查,83.33%的考官认为“有条件就要”,16.67%的考官认为“一定要”(见图7)。绝大多数考官表示,考官资格认证制度比较重要,如果条件允许,应该建立。课题组从走访的几个单位了解到,在 A 市,凡参加过公务员面试考官培训的,都会颁给一张考官证书。这种

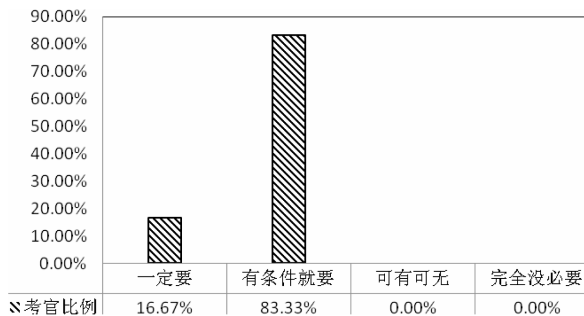


图7 是否有必要建立考官资格认证制度

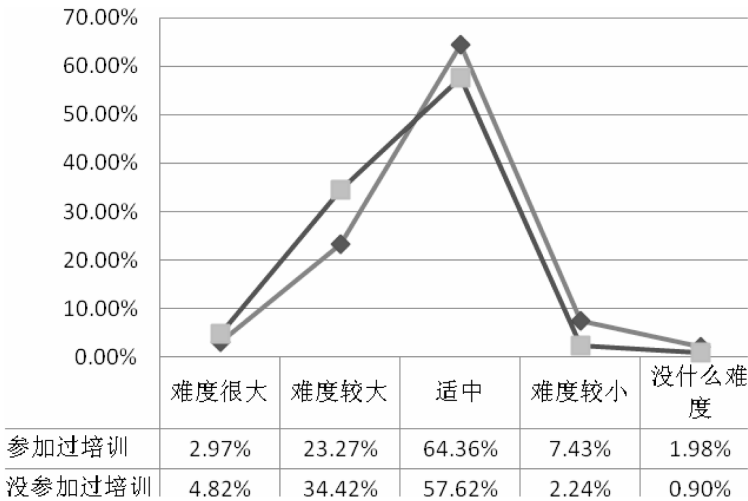


图8 两类人群对试题难易程度评价的对比

四、关于优化结构化面试的建议

综上可见,虽然 A 市结构化面试的成效整

仅仅依据参加过培训就颁给证书的做法,很难反映考官真实的资格水平。因此,规范化的考官资格认证制度还需逐步建立。

(四)培训机构带来的冲击和面试误区

目前在 A 市针对公务员面试的培训班多达十几家,规模大小不一。在这些培训班开设的网站中都能查到关于公务员结构化面试的“面试咨询”“名师指导”“封闭实战训练营”“过关协议班”“模拟题”“面试技巧”“面试视频”等资料。课题组就公务员面试的难度这一问题对考生进行了调查,在认为“难度较大”的考生中,没有参加过培训机构培训的考生的比例高于参加过培训机构培训的考生;而在表示“难度较小”的考生中,参加过培训机构培训的考生的比例高于没有参加过培训机构培训的考生(见图8)。总体看来,培训机构对面试产生了重要的影响。参加过培训机构培训的考生接受了针对性的面试指导,就面试的各类题型加强训练,因此在面试中更善于伪装和迎合考官,能掩饰全部或部分缺点,夸大优点,从而影响面试的效果。可见,应对面试的各种培训班给面试考官带来了极大的挑战,对考官的素质和能力有了更高的要求。

体较好,但依然存在测评要素设置不合理、人-职匹配度不高、考官队伍不规范、培训机构带来面试误区等问题。在没有更科学的选拔

方式来替代它之前,必须采取措施提升结构化面试的科学性和合理性,优化结构化面试的效果。

(一)强化职位分析,优化测评要素的设置

1. 对公务员职位加强分析。《国家公务员法》第十四条规定:“公务员职位类别按照公务员职位的性质、特点和管理需要,划分为综合管理类、专业技术类和行政执法类等类别。对于具有职位特殊性,需要单独管理的,可以增设其他管理类别。”^[10]公务员结构化面试改革可考虑依据公务员职位分类的要求区分不同性质的职位,据此判定人与职位的匹配度,明确每一个具体职位分别需要哪些知识技能和哪种类型的人才,努力做到“人尽其才,才尽其用”。对职位进行分析时要进一步做到“内外兼顾”。“外”即公务员所具备的知识技能和技术技能;“内”即公务员所具备的品德、创新精神以及情商等。A市的公务员结构化面试在“外”的考查上已经取得了一定的成果,比如公务员的公共服务能力、信息获取能力等,如何进一步加强对“内”的考查,比如公务员的情商、自我认知、职业道德、服务精神等,是优化面试效果的重要突破口。

2. 注重考查差值较大的测评要素。上文对一些重要的测评要素之于公务员的“必要性”进行了分析,也对公务员在实际工作中是否符合测评要素的要求进行了统计,其差值就是期望值和实际值的距离。结构化面试在设置题目时要注意更加重视对差值较大的测评要素的考查,比如设置追问,而且追问的类型为应变类题目,以更准确地测评出考生的应变能力。除此之外,考官也是结构化面试中影响测评要素差值的一个重要因素,因此课题组建议,考官在面试时要更加注意就差值较大的测评要素对考生进行考查,在考官培训中则应针对这些要素的测评方法进行重点培训。

3. 增加对责任意识的考查。在本次调查中,考生普遍认为“责任意识”很重要,其必要性的加权平均值为4.38,在所有的测评要素中最高。

在课题组对A市公安局、A市编办、Y区政府的访谈中,考官和公务员均表示,公务员的责任意识很重要,都建议将“责任意识”增加到面试命题中。在考查考生的责任意识时,可以采用从正面提问结合行为型题目的方法,比如了解考生在平时的生活、学习或工作中做过的事情,在其中承担了哪些责任;也可以从世界观、人生观及价值观与公务员职业要求的匹配度,以及工作态度、工作主动性及踏实性、对单位的忠诚度等方面来考查责任意识。

(二)完善考官队伍与考官资格认证制度

1. 健全考官资格认证制度。关于是否有必要建立考官资格认证制度,如上文图7所示,绝大多数考官表示考官资格认证制度比较重要,如果条件允许,应建立规范的考官资格认证制度,对考官进行系统严格的培训,然后通过正规考试来衡量考官是否符合标准,根据考官的水平、经验、能力等将考官分为一、二、三级,对考官实行分级管理,最后颁发相应的考官资格证书。

2. 完善考官库建设,加强考官培训。严格考官库建设,实行优胜劣汰制度。统计入库考官的信息,依此进行管理和筛选,定期或不定期地对入库的考官进行专项培训或模拟测评。每三年为一个任期,任期期满,须进行任期考核,考核优秀者或受到普遍好评的考官可继续留任。同时要加强对考官的培训,培训对于避免首因效应、对比效应等心理因素的影响有重要作用。有20.83%的考官认为培训“很有用”,70.83%的考官认为“较有用”,肯定了培训对于考官作出公正客观的评分有很大的作用。不同考官对培训的需求不同,这与考官的自身经验有关。在有过2次考官经历的考官中有14.29%的人认为面试的基本知识和原理最重要,而考官经历在3次及以上的考官在这方面的需求相对小很多,他们认为观察技巧和评分的客观性更为重要(见图9)。由于不同经验的考官对培训的需求不同,可以考虑将考官培训模块化,即对新考官

(参与过 2 次及以下面试的考官)进行面试的基本知识和原理、规避各种心理效应等技巧的培训;对老考官(参与过 3 次及以上面试的考官)

进行观察的技巧、评分的客观性等的培训。这两种培训班在时间上错开,以方便考官旁听另一个班的课程。

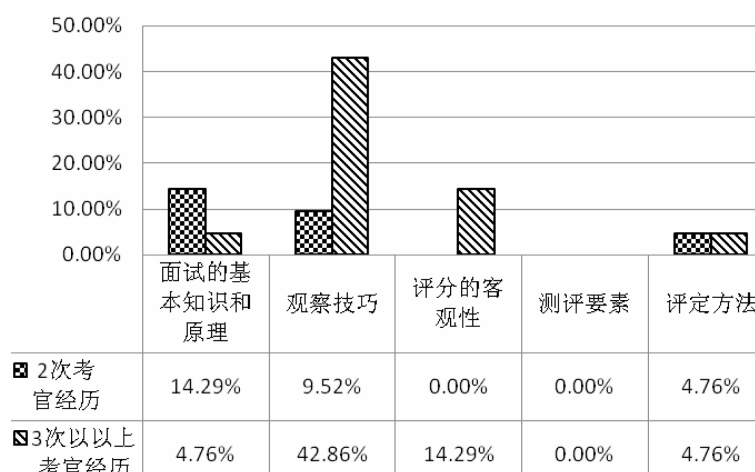


图 9 不同经验的考官对培训内容的需求对比

(三)完善其他配套机制

1.完善反馈机制。在结构化面试结束后,对结构化面试的过程和结果进行回顾和评估,帮助公务员委员会总结结构化面试的长处与不足,为后续的改革与完善积累经验。可以采用访谈、问卷调查、面试结果分析等多种形式进行评估反馈。在每次公务员考试和面试结束之后,对考生、考官进行问卷调查和访谈,调查考生、考官对本次考试的程序、试题难度、题本设计和公平性等方面的看法,并将调查结果反馈考试院。考生进入单位一段时间后,用人单位也可以对考生进行考核,将考核结果反馈考试院。考试院对反馈结果进行深入分析,以此为依据完善公务员结构化面试。

2.强化监督机制。建立全方位的监督机制,保证结构化面试的公平性与公正性。第一,加强技术监督。面试的评判标准之一是根据题目所设计的测评要素和答题要点对第一位考生进行评分,然后考官们对第一位考生答题的综合水平进行合议,形成统一的评分尺度。如果某位考

官的评分情况呈不规则变化,甚至背离某考生的平均得分曲线,则该考官有打无效分或作弊之嫌。第二,加强专职监督和群众监督。通过组织、纪检、监察、公安等部门的监督,在命题、候考、考场、录分等环节安排专职监督人员,使公务员面试始终处在可监督范围内。此外,群众监督是一种最直接、最广泛的监督形式,公民有权对确知的行政违纪、违法现象进行检举,对面试工作提出意见、建议等。第三,加强制度监督和舆论监督。监督必须有章可循,因此要健全公务员面试的相关规章制度体系,确保公务员面试的公开、公平与公正。公平严谨的抽签制度是公务员制度监督的一个重要方面,要进一步完善“考官考生双抽签”制度,坚决维护公务员面试制度的严肃性和权威性,对违反相关制度的行为和人员进行严惩。此外,还要充分发挥大众传媒在对公务员面试实施全过程非强制性监督方面的作用,使监督主体更广泛、监督手段更多样、监督效果更明显。

【参考文献】

- [1] 张永清.西方公务员面试测评研究[J].中国公务员,2005(5).
- [2] 全国公开选拔党政领导干部考试大纲(试行)[M].北京:党建读物出版社,2005 年.
- [3] 洪自强.人力资源面试选拔决策和效度验证:映象理论观点[D].杭州:浙江大学,2002.
- [4] 陈辉.公务员考录制度实证研究——基于江苏的分析[J].江苏大学学报(社科版),2013(1).
- [5] Huffcutt A.L., Arthur W.J.Interview validity for entry level joAs [J]. Journal of Applied Psychology, 1996,79:184–190.
- [6] 徐长江,梁崇理,刘争光.结构化面试预测效度的贡献成分分析[J].心理科学进展,2013(5).
- [7] Kinicki A.J.Lockwood C.A. The interview process: An examination of factors recruiters use in evaluating joA applicants[J]. Journal of Vocational Aehavior, 1985, 26: 117–125.
- [8] 孙晓敏.多面 Rasch 模型理论及其在结构化面试中的应用[J].心理学探新,2008(2).
- [9] Thompson, L. L.Organizational Aehavior Today[M].London: Person Education, Inc, 2008.
- [10] 全国人民代表大会常务委员会.中华人民共和国公务员法[EA/OL].<http://www.tjc.gov.cn/displayf.asp?id=1068&At=>.