

无领导小组面试的理论及对策之方法及分类 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/20/2021_2022__E6_97_A0_E9_A2_86_E5_AF_BC_E5_c25_20906.htm

无领导小组讨论采用情景模拟的方式对考生进行集体面试,是近些年MBA面试经常使用的一种方法。该方法通过一定数目的考生组成一组(57人),进行一段时间围绕一个主题进行讨论,讨论过程中不指定谁是领导,也不指定考生应坐的位置,让考生自行安排组织,考官来观测考生的组织协调能力、口头表达能力,辩论的说服能力等各方面的能力和素质是否达到MBA的要求,以及自信程度、进取心、情绪稳定性、反应灵活性等个性特点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差别。

一、方法及分类 在MBA面试技术中,常有两种:(1)小组作业:参与者处于这样一种情境,任务的圆满完成需要参与者们的密切协作。(2)个人作业:测试要求参与者独立完成任务,无领导小组讨论属于前者,是MBA面试中常用的一种技术,也是一种对进行集体测试的方法。通过给一定数目的考生一个主题相关的问题,让他们进行一定时间长度的讨论,来检测考生的组织协调能力,洞察力等的技巧,非言语沟通能力(如面部表情等)等各个方面的能力,以及自信程度等个性特点和行为风格,以评价考生之间的优劣。根据不同的标准分为以下类型: 1.根据讨论的背景的情境性,可以将无领导小组讨论分为去情境性的无领导小组讨论和有情境性的无领导小组讨论。 2.从是否给考官或考生分配角色的角度来划分,可以将无领导小组讨论分为定角色的无领导小组讨论和不定角色的无领导小组讨论。 3.根据小组成员在讨论过程中的

相互关系，可以将无领导小组讨论分为竞争性的、合作性的和竞争与合作相结合的。4.根据无领导小组讨论的情境与拟任工作相关性，可以将其分为与工作相关情境的无领导小组讨论和与工作无关情境的无领导小组讨论。

二、特点分析

(1)、**优点** 无领导小组讨论作为一种有效的测评工具，和其他测评工具比较起来，具有以下几个方面的优点：能测试出笔试和单一面试所不能检测出的能力或者素质；能观察到考生之间的相互作用；能依据考生的行为特征来对其进行更加全面、合理的评价；能够涉及到考生的多种能力要素和个性特质；能使考生在相对无意之中暴露自己各个方面的特点，因此预测真实团队中的行为有很高的效度。能使考生有平等的发挥机会从而很快地表现出个体上的差异；能节省时间。并且能对竞争同一岗位的考生的表现进行同时比较(横向对比)；应用范围广，能应用于非技术领域、技术领域、管理领域和其他专业领域等。

(2)、**缺点** 对测试题目的要求较高；对考官的评分技术要求较高，考官应该接受专门的培训；对考生的评价易受考官各个方面特别是主观意见的影响(如偏见和误解)，从而导致考官对考生评价结果的不一致；试者有存在做戏，表演或者伪装的可能性；指定角色的随意性，可能导致考生之间地位的不平等；考生的经验可以影响其能力的真正表现。

(3)、**评价标准** 在无领导小组讨论中，考官评价的依据标准主要是：受测者参与有效发言次数的多少；是否善于提出新的见解和方案；敢于发表不同的意见，支持或肯定别人的意见，在坚持自己的正确意见基础上根据别人的意见发表自己的观点。；是否善于消除紧张气氛，说服别人，调解争议，创造一个使不大开口的人也想发言的气氛，把众人的意

见引向一致；看能否倾听别人意见，是否尊重别人，是否侵犯他人发言权。还要看语言表达能力如何，分析能力、概括和归纳总结不同意见的能力如何、看发言的主动性、反应的灵敏性等等。

三、试题形式 无领导小组讨论的讨论题一般都是智能性的题目，从形式上来分，可以分为以下五种：

(1)、开放式问题 所谓开放式问题，是其答案的范围可以很广，很宽。主要考察考生思考问题时是否全面，是否有针对性，思路是否清晰，是否有新的观点和见解，例如：你认为什么样的领导是好领导？关于此问题，考生可以从很多方面如领导的人格魅力、领导的才能、领导的亲和力、领导的管理取向等方面来回答，可以列出很多的优良品质，开放式问题对于考官来说，容易出题，但是不容易对考生进行评价，因为此类问题不太容易引起考生之间的争辩，所考察考生的能力范围较为有限。

(2)、两难问题 所谓两难问题，是让考生在两种互有利弊的答案中选择其中的一种。主要考察考生分析能力、语言表达能力以及说服力等。例如：你认为以工作取向的领导是好领导呢，还是以人为取向的领导是好领导？一方面此类问题对于考生而言，不但通俗易懂，而且能够引起充分的辩论；另一方面对于考官而言，不但在编制题目方面比较方便，而且在评价考生方面也比较有效。但是，此种类型的题目需要注意的是两种备选答案一定要有同等程度的利弊，不能是其中一个答案比另一个答案有很明显的选择性优势。

(3)、多项选择问题 此类问题是让考生在多种备选答案中选择其中有效的几种或对备选答案的重要性进行排序，主要考察考生分析问题实质，抓住问题本质方面的能力。此类问题对于考官来说，比较难于出题目，但对于评价考生各个方面的能力

和人格特点则比较有利。(4)、操作性问题 操作性问题，是给考生一些材料，工具或者道具，让他们利用所给的这些材料，设计出一个或一些由考官指定的物体来，主要考察考生的主动性，合作能力以及在一实际操作任务中所充当的角色。如给考生一些材料，要求他们相互配合，构建一座铁塔或者一座楼房的模型。此类问题，在考察考生的操作行为方面要比其他方面多一些，同时情境模拟的程度要大一些，但考察言语方面的能力则较少，同时考官必须很好地准备所能用到的一切材料，对考官的要求和题目的要求都比较高。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com