

目 录

第一章 云南考情考务	1
第一节 无领导小组讨论面试基本概念	1
第二节 操作流程与题型	4
第三节 云南考情考务简析	14
第二章 高分技巧	16
第一节 测评要素	16
第二节 高分技巧	17
第三章 经典试题详解	21
第一节 开放性问题及试题详解	21
第二节 多项选择的问题及试题详解	28
第四章 全新升级体系介绍	36
第一节 无领导小组讨论面试高分技巧	36
第二节 无领导小组讨论面试高分之团队角色正误辩	38
第三节 无领导小组讨论面试得高分的根基:发言质量	40
第四节 无领导小组讨论面试得高分的柱石:互动质量	41
第五节 无领导小组讨论面试得高分的训练保障:高效复盘技术	43
第六节 无领导小组讨论面试得高分的实战保障:考场复刻	45
第七节 无领导小组讨论面试得高分的教学保障:分阶教学	47



第一章 云南考情考务

第一节 无领导小组讨论面试基本概念

俗话说：“知其然，知其所以然。”要系统掌握无领导小组讨论面试的相关知识，就需要理解无领导小组讨论面试的基本含义。所以，本节将从无领导小组讨论的定义和优劣势等方面带领大家系统的了解什么是无领导小组讨论面试。

一、定义

（一）含义

无领导小组讨论，是指一组考生在给定的时间里，不指定召集人，在既定的背景之下或围绕给定的问题展开讨论，并得出一个小组意见。参加讨论的考生人数一般是4到12个人，最好是8个人。讨论持续时间通常是一小时左右。

在无领导小组讨论中，考官可以给参加讨论的每一个考生分别指定一个角色，即有角色的无领导小组讨论；也可以不给考生指定角色，即无角色的无领导小组讨论。但是，不论参加讨论的考生是否被规定了角色，在参加讨论的一组考生中都不指定负责人，即“无领导”，他们在讨论的问题情境中的地位是平等的，事先并不指定哪一个人充当小组的领导者。考生自行安排，组织发言次序并进行讨论，讨论的问题通常以书面的形式给出，所讨论问题的内容可以是简单的案例，也可以是高度抽象的题目，或者是与价值观有关的问题，如环境保护、公平就业等问题。由于考生的角色不同，题目中所得到的信息有限，考生在讨论时往往会非常激烈。

在考生进行讨论过程中，考官并不参与。考官的任务是在讨论之前向考生介绍一下讨论的问题，给他们规定所要达到的目标以及时间限制等，最重要的是在考生进行讨论时对该小组解决问题的有效程度及所讨论的内容就几个有关方面进行评估。

（二）沿革

无领导小组讨论这种方法在人事测评中的应用可以追溯到 20 世纪 20 年代。德国军事心理学的负责人里弗特（J. B. Rethert）在 1925 年至 1935 年间，曾将无领导小组讨论这种方法和其他的一些方法结合在一起，用于帮助陆军军官的选拔。20 世纪 30 年代后，无领导小组讨论这种方法由于种种原因被德国陆军所放弃，但德国海军却对这种方法进行修正，并在第二次世界大战结束前一直将其运用于海军军官选拔。这种测评方法也曾被用于战时德国的文官选拔和安置，此后几年又用于全国范围内的贸易、商业、教育及艺术职业等领域的才能评价。除了德国外，英国和美国等西方国家在“二战”中，也将这种方法运用于军中特殊人员（例如情报人员）的才能测评和军官选拔。由于无领导小组讨论在选拔人员方面的有效性，“二战”后，它被广泛应用于商业领域。最著名的有美国电报电话公司（AT&T）在 1956 年时将这种方法运用于中层管理者的选拔。此后，这种方法一直是一些大公司、政府和人才测评中介机构广泛使用的方法。许许多多的学者，也对这种方法及其效度进行了研究。据国外学者的调查，无领导小组讨论在目前是一种运用得较为普遍的人才测评方法。

在我国，从 20 世纪 80 年代开始，有一些学者便对无领导小组讨论这种方法加以介绍，并尝试着应用于企业领导者的选拔，已经取得了一定的效果。同时，一些在中国投资的国外大公司也将无领导小组讨论这种国外应用得极为普遍的人才测评方法带进我国，并在公司的中层管理人员的选拔中进行应用。此外，国内的一些人才测评中介机构也在尝试着运用这种方法。

二、优势

无领导小组讨论作为一种测评方法，有其自身的优点，主要表现在：

（一）使考官能够真正对考生的行为进行评价

判断一个考生是否胜任一定的职位，不是看他对一些理论或道理的阐述，而是看他的实际行为是否适合。考生的行为表现得越多越充分，就越有利于考官对他们进行准确的评价。考官就可以依据考生的行为证据来对其进行更加合适、科学的评价。

（二）能够使考官在考生的相互作用中对考生进行观察和评判

无领导小组讨论是将一些考生放在一起，这样就可以看到考生在群体中的角色和



作用。另外，在相互作用的过程中，可以观察到考生在与他人交往时的能力和特点，以及在团队工作中的特点，这些特点都是在其他测评方法中难以考察到的。

（三）能减少考生掩饰自己特点的机会

在笔试和一般的面试中，考生更容易掩饰自己。而在无领导小组讨论中，考生则会在无意中暴露自己的弱点。并且，考生的个体差异会明显地表现出来。

（四）能在同一时间对竞争同一职位的多名考生进行测评

无领导小组讨论能使考官对同一批考生进行横向比较，它还能够减少考官的工作量，减轻因时间、题目、考官等因素对考生评价的影响。此外，也可以在一定程度上减少题目泄露的可能性。

（五）考察的内容和应用的范围比较广泛

无领导小组讨论的方法适用于不同职位人员的选拔测评，题目的编制比较灵活，可以根据不同职位实际的要求设计专门的题目。

三、劣势

对于无领导小组讨论这种测评方法，也有一些缺点，主要表现在：

（一）对题目的要求较高

无领导小组讨论的题目必须能激发考生的行为表现并且使考生能够表现出个体差异。题目应该对考生具有公平性，尤其在指定角色的无领导小组讨论中，各个角色不应存在明显的优劣难易之分。对于讨论的题目，还应有可操作性的观测维度，并且对每一个维度都应有评价的标准。因此，对无领导小组来说，题目的好坏可能会直接影响测评的质量。

（二）对考官的要求较高

考官应该接受专门的培训并具有一定的实际操作经验。考官必须能够准确地对考生的行为进行判断，能够将观察到的行为归纳到各个测评维度中，并且不同的考官对评价标准的把握应具有一致性。

（三）对考生的评价，容易受到考官的偏见和误解的影响

考官在对考生评价时，容易产生第一印象、晕轮效应、固有成见等影响，造成对

考生的评价出现偏差。

（四）考生的经验也会影响到考生的表现

有的考生事先有无领导小组讨论的经验，了解其操作方式和原理，或者对讨论的题目内容比较熟悉，就会做出比较好的表现。有的考生没有经历过这种测评方式，可能会出现未能表现出真实水平的情况。

（五）考生仍然存在伪装的可能性

尽管无领导小组讨论能够在一定程度上避免考生对缺点的掩饰，但仍不可避免地存在为迎合测评的目的而产生的伪装，考官应该注意识别考生的伪装。

通过努力，无领导小组讨论的这些缺点是可以克服的，克服这些缺点的主要途径是：一方面，提高命题的水平，避免题目本身的缺陷；另一方面，加强对考官的培训，提高他们的评判水平。

本节通过对无领导小组讨论面试基本概念的阐述和对其优劣势的分析，我们可以清楚的看到：无领导小组讨论是以任务为载体，通过在流程的不同环节设置不同的要求，从动态的过程呈现中考察考生的综合素养。因此，无领导小组讨论面试这种面试形式灵活性相对较高，对考生的考察也更为深入，也因此这种面试形式对考生的能力也提出了更高的要求。

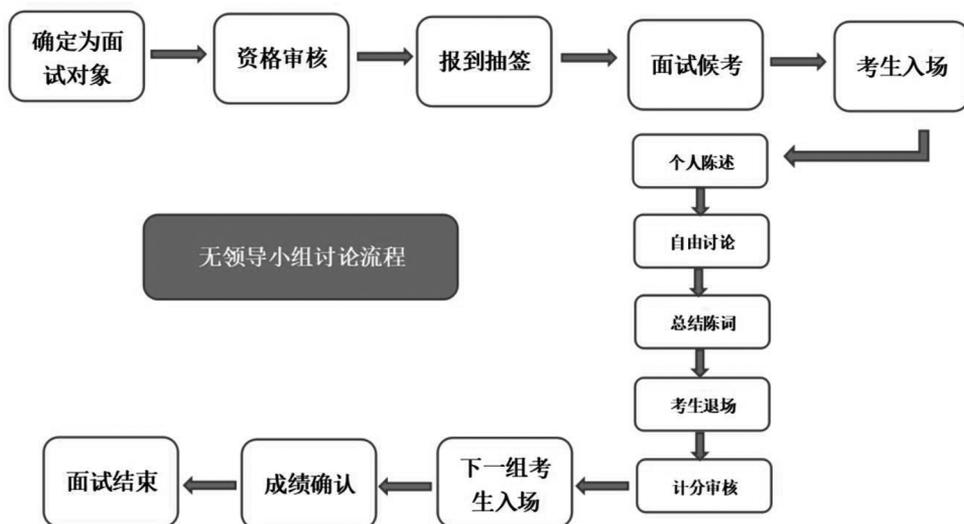
第二节 操作流程与题型

从流程安排和任务设置上来看，无领导小组讨论有基本固定的考查模式。但具体到操作层面，各个地方还是略有不同的。具体流程和题型特征还是有所差异的。因此只有全面了解报考地无领导小组讨论面试的考情考务，才能在面试准备阶段做到有的放矢。



一、操作流程

(一) 无领导小组讨论一般流程图



(二) 无领导小组讨论一般流程详解

在操作无领导小组讨论面试时必须遵照严格的实施程序，以保证对每个考生测评的公平性，以及该方法的有效性。一个完整的无领导小组讨论通常包含以下七个步骤：

第一，实施前的准备

1. 题目的准备

考试机构根据考生拟报考职位的特点和所要考察的测评要素，选择适当的题目。需要注意一点的是，对于一组考生准备的题目，除了一个考试时用的题目外，最好还有一个备份的题目。

2. 考官的准备

2.1 考官分组。通常每组考官 5 至 7 人，其中一个需被指定为主考官。所有考官，都应具备公务员招录主管机构认可的资格，并接受过相应的培训。

2.2 考官熟悉所采用的题目。在无领导小组讨论前，考官应接受这次考试的培训，培训内容包括考试形式、实施程序、指导语、时间限制、评价维度和评分标准等。如果条件不允许，也可由该小组的考官在测试前抽时间一起熟悉这些方面的内容。

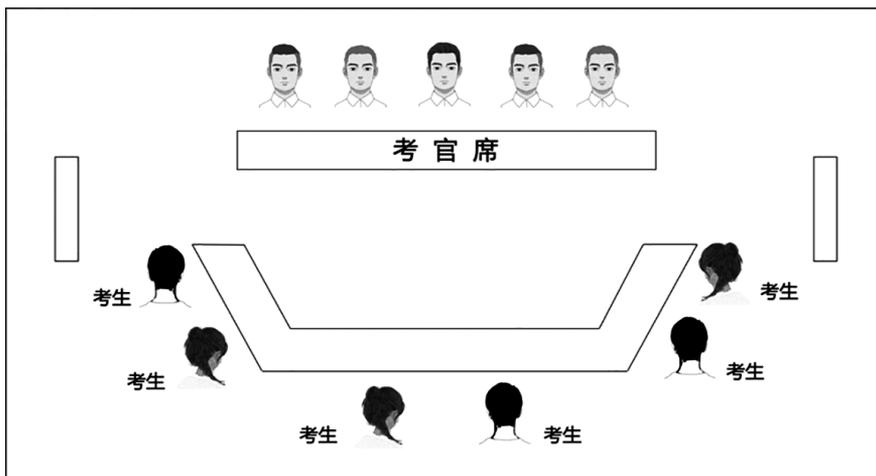
3. 对考生的分组

分组时，原则上每组 8 人，但特殊情况下可在 4 至 12 人范围内进行组合。应尽量将报考同一职位或相近职位的考生安排在同一组；将同一背景或背景相似的考生排在一组。

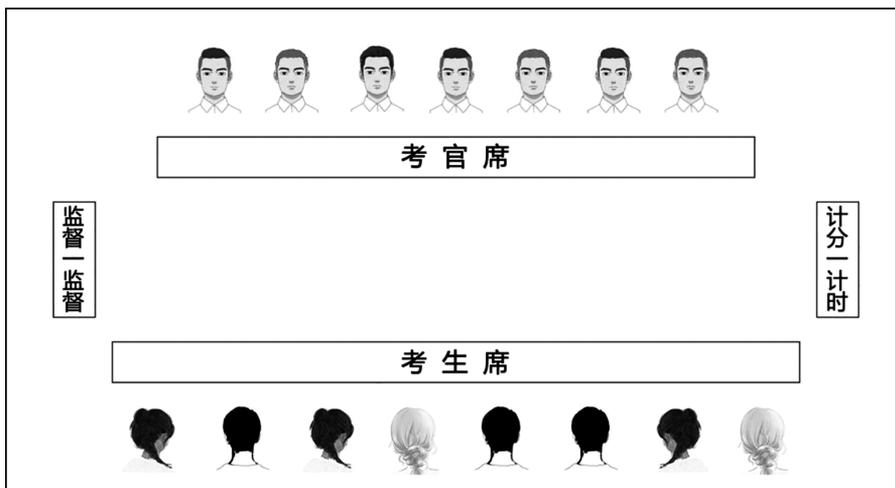
4. 场地和材料的准备

4.1 场地要求。场地应整洁、安静，采光良好。场地要有足够大的面积，考生的座位应可以围成圈，方便讨论，考官的座位应与考生的座位保持一定的距离，并便于进行观察。无领导小组讨论所用的桌子最好用圆桌，而非方桌。图 1 和图 2 是两种无领导小组讨论座位排列的方式。

无领导小组讨论座位排列的形式之一



无领导小组讨论座位排列的形式之二





4.2 材料准备。实施无领导小组讨论所需的一切材料，例如给考生的介绍背景信息的材料（考生题本）、可能会用到的道具、草稿纸、笔及给考官的评分表格和记录用纸等，都应事前准备好。

第二，开始阶段

1. 考生入场。考生入场前应先在工作人员的监督下随机抽取考号，将编号佩戴在显眼位置，并由工作人员对其身份进行确认。经确认无误后，在工作人员的引导下考生按编号顺序进入考场，然后依次坐下。

2. 考官确认考生。考生坐下后，考官应对他们的编号进行核对以便于在面试过程中进行准确记录与评分。

3. 主考官向考生宣布考试规则和纪律。主考官向考生简单介绍考生在本次面试中所要做的事情；接下来向考生宣布纪律，主要是要求考生间不准相互商议、交头接耳等。

4. 向考生发放材料，宣读指导语。向考生发放材料，包含该次讨论的题目、草稿纸、笔等。指导语应由主考官宣读。对于参加任一组无领导小组讨论的考生，其所得到的指导语都是统一的、明确的，这样才能在不同组的考生之间保持一致性，并相互可比。

5. 让考生进行 10 分钟左右的准备。每个考生拿到讨论的题目后，可以有 10 分钟左右时间进行独立思考，并列出发言提纲，为自己下一阶段的表现做好准备。

第三，讨论阶段

1. 主考官宣布讨论开始，并重申讨论的要求、时限和最后达成的目标。考生进行 10 分钟的准备后，主考官即可宣布讨论开始。主考官宣布开始后，考生如何发言、发言的次序等都是考生们自己的事情，由他们自由进行，考官不能参加考生的讨论或回答考生的问题，以免给考生以暗示。

2. 考生按照要求讨论，考官记录考生的表现。讨论分为自由陈述观点和小组讨论两个阶段。在自由陈述观点阶段，每个考生根据前一阶段的思考结果，阐述自己的观点，阐述时间不得超过 3 分钟（超时考官会酌情减分）。个人发言过程中，其他考生不得打断发言者的发言，每个考生都必须发言，发言的顺序可以打乱。自由陈述观点阶段之后，进入小组讨论阶段。考生进行讨论时，可以继续阐述自己的观点，也可以支持或反对他人的观点，更可以对自己或他人的观点进行总结。考官应对照评分表中所

列条目仔细考察考生在讨论中的表现，并进行记录，从而为考生的评分打下基础。在有些场合，例如图 1 的场合，所有考官对所有参加讨论的考生进行观察、记录；但在另外的场合，例如图 2 的场合，某个考官可仅对参加讨论的部分考生进行观察、记录。考官是对全部还是仅对部分参加讨论的考生（如果是部分，到底是哪几个）进行观察、记录，要根据不同的场合题目，事先确定下来。

第四，总结汇报阶段

1. 考官宣布时间到，请考生停止讨论。当考生讨论达到预定的时间时，不论考生的讨论到了哪一阶段，都应让其停下。

2. 考生推荐或自荐一人进行总结汇报，其他人可以进行补充。考生代表向考官简要汇报整个讨论的过程及讨论所取得的结果。其他考生可以对代表的汇报进行补充。

3. 考官对考生的汇报进行质疑（部分题目有此项要求）。根据题目的具体情况，考官可以或不需对考生的汇报情况进行质疑。考生可根据考官的质疑情况进行简单的答辩。需要注意的是，总结汇报、考官质疑阶段在某些情况下可以取消。

4. 主考官宣布结束，请考生退场。主考官宣布无领导小组讨论结束后，工作人员引导考生退场。

第五，整理记录、评议、评分

1. 考官对自己的记录进行整理。考生退场后，所有考官都对自己的记录进行简单的整理。对每个考生的评价理出一个思路。此阶段需各位考官独立进行，不要进行任何形式的交流。

2. 考官在评分表中进行评分。各位考官分别在评分表中对每个考生进行评分，最后签上自己的名字。

3. 工作人员收起考官的评分表，并当场进行加密封存。考官对考生的评分结束后，就由工作人员将评分表收集起来，以便统一汇总分数。为慎重起见，也可以对考官的评分表进行加密封存。

第六，分数整合及最终结果的判定

1. 对考生的分数进行整合。一般情况下，评分表上的不同测评要素之间的权重是不一样的，一个考官仅对每个考生不同的测评要素进行评分，工作人员要根据不同测评要素之间的权重大小对该考生的分数进行整合。

2. 统计最终的结果。工作人员将不同考官对同一考生的分数进行加权平均，从而



得出每一个考生的最后得分。

第七，考生得分公布

考生的最后得分统计出来后，需由现场纪检监察部门官员（或公证员）进行确认，并在最后的成绩单上签名，交面试组织方负责人员。面试组织方根据公告或相关通知在现场或网站对最终成绩进行公布。

（三）无领导小组讨论考官指导语样例

主考官指导语

大家好！欢迎你们参加面试！今天的面试以无领导小组讨论的形式进行，我们希望通过这次讨论增进对你们的了解。请你们积极参与讨论。

你们在预考室已经阅读了给定的材料，做好了相关准备工作。下面请大家继续完成题本上“程序”中的第2阶段及以后的各项任务，但必须注意：

（1）接下来的面试总体时间为70分钟，请大家务必在规定的时间内完成。题本中给出了各阶段时限，供你们分配时间时参考，由你们自行掌握；

（2）在讨论过程中，考官只作为旁观者，不参与讨论，不发表任何意见；

（3）讨论开始后，你们不得再向考官询问任何问题，讨论完全由你们按照题本规定的程序自主进行；

（4）发言时请注意语言文明，不要相互攻击。

如果大家对上述要求还有不理解的地方，可以举手提问。

……

如果没有问题，现在开始。

……

……（考官要注意把握总体时间。）

……

时间到。面试到此结束，请大家将题本交回，谢谢大家！”

二、常考题型

一套完整的无领导小组讨论题目，在考场一般称为题签，主要由四个部分构成：背景材料、身份和任务、程序、注意事项。按照任务本身特点的不同，通常我们把无领导小组讨论分为以下几种题型：

（一）开放性问题

所谓开放性问题，是指没有固定答案、可以有多种多样答案的问题。开放性问题主要考察考生考虑问题是否全面、是否有针对性、思路是否清晰、观点是否鲜明和新颖，等等。

个人陈述-例题：

任务一：你认为什么样的领导才是个好领导？

自由讨论-例题：

请你仔细阅读下面的材料：

目前在公众的心目中公务员职位是“高地位、高稳定、高收入”的理想职业。出现公务员报考热，从公务员考试数据统计，岗位平均报考比例 19.7：1，最热岗位比例达到 1002：1。另一方面公务员自身觉得“生活高压、工作高压、舆论高压”的现状，去年幸福度调查显示，公务员幸福指数倒数第一。

任务二：就上述现象，请小组统一一个观点，就此观点讨论出 3 个理由依据。

（二）两难问题

所谓两难问题，是要求考生从两种互有利弊的答案中选择其中的一种。此类题型主要考察考生的分析能力、语言表达能力以及说服力等。

个人陈述-例题：

任务一：你认为当今社会是需要通才，还是需要专才？

自由讨论-例题：

2017 年 7 月 3 日，广州地铁一号线在每逢工作日的 7：30 至 9：30，17：00 至 19：00，将其中一节车厢设置为女性专用车厢，此举实行伊始就争议不断。

据称，女性专用车厢的设立是为了有效的控制地铁中发生的性骚扰事件——无论是有意还是无意的“骚扰”。

车厢内外、地面都贴满了“女性车厢”标识。地铁工作人员和志愿者举着牌子，即时引导乘客上车。

为什么要开设“女性车厢”？

女性车厢提案发起人、广东省政协委员苏忠阳在试运营的第一天也前去搭乘一号线体验实施情况。对于这个问题，他认为，女性在女性车厢里由于感觉到安全感，会站得更为紧密，车厢里会进更多的人，所以运力不会削减。但是舒适感肯定会不一



样，和女的挤会感到没那么难受。

女性车厢正式开始运营之后，大家的意见又是怎样的？

观点一：很方便

因为设置了女性车厢，上班高峰期间“女性车厢”候车的乘客明显比其他车厢少。乘客李小姐表示：“太好了，以前真的很难挤上去，现在有了女性车厢，很方便！”

观点二：作用并不明显

因现在试点是倡导性质，并非强制要求，所以女性车厢中会有不知情的或者是着急赶车的男乘客进入搭乘。有女网友就说车厢内男女都有，开不开这个女性车厢意义不大。“女性车厢”似乎一点都不“女性”，作用并不明显。

观点三：性别歧视

女性车厢的开设，不少男乘客表示：严重耽误了上班，而且有点歧视的感觉。“之前我上班我等三趟车就能上，现在开了女性车厢，其它车厢更挤了，我现在要等五趟车才能上！而且，既然提倡男女公平，开了女性车厢，为什么不开一个男性车厢？我觉得这个一点都不公平，反而有点像歧视男性。”

观点四：不照顾老人

在女性车厢试运营第一天，杨箕站的志愿者劝阻一位准备进入“女性车厢”的阿伯，阿伯非常生气，对志愿者和工作人员破口大骂：“照顾女人不照顾老人，岂有此理！”

任务二：请你们就“广州地铁设置女性优先座位，你支持还是反对？”的任务进行自由讨论，小组必须达成一致意见。讨论时间 40 分钟。

（三）多项选择的问题

此类问题是让考生从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。

个人陈述—例题 1：

成功的人生取决于很多因素，诸如个人能力、正确的价值观念、良好的品德、进取心、毅力、情绪稳定、有远见、有胆识和魄力、家庭条件、外部机遇。

任务一：请你从上述因素中选出最重要的 3 个因素。

个人陈述—例题 2：

非法集资五个类型：A. 通过高额回报吸引人；B. 通过虚假政策宣传吸引人；C.

通过明星代言诈骗；D. 亲戚朋友相互欺骗，传销吸引；E. 通过养老投资陷阱（例如保健品或者联合许多老人一起买房）等吸引老年人。

任务一：请你按治理非法集资难易程度，对上述 5 个类型进行排序。

自由讨论—例题 1：

请你仔细阅读下面的材料：

你认为一个好党员的修养有哪些？

1. 政治修养
2. 文化修养
3. 思想修养
4. 能力修养
5. 廉洁修养
6. 文明修养
7. 道德修养
8. 心理修养

任务：请从以上选项中选择 3 项你认为最重要的修养。

……

任务二：全体考生围绕任务进行自由讨论，总共用时人数 * 5 分钟。

自由讨论—例题 2：

W 市某区惠了工程如下：

- A 给养老院配床位
- B 暑期托管
- C 排水管道
- D 家政服务
- E 微信报警站
- F 体育设施项目
- G 兴建旅游咨询站点

任务二：根据对民生福祉的理解对 7 个项目进行排序，形成统一意见并说明理由。

（四）资源争夺的问题

资源争夺式通过让处于同等级位的考生就有限的资源进行分配，从而考察学生的



语言表达能力、分析问题能力、概括或总结能力、讨论的积极性和反应的灵敏性等。此类题目因为要想获得更多的资源，因此也最能够引起考生充分的辩论，在论证中应有理有据，巧妙合理的说服他人。主要考查考生的语言表达能力、概括或总结能力，发言的积极性和反应的灵敏性等。

个人陈述—例题：

关于科研经费分配问题，参加科研经费分配讨论的6个考生分别代表某研究所6个业务部门的负责人，每个负责人的角色是随机确定的，要求为本部门争得更多的科研经费。

任务一：请确定一个经费分配方案。

自由讨论—例题：

材料：假如你是团委邀请的评委，有以下8条微公益倡议：

- A. 帮助少数民族留守儿童，展开关爱活动。
- B. 倡导戒烟，宣传烟草的危害。
- C. 资助高中毕业生，完成大学梦想。
- D. 出租车服务改进。
- E. 向偏远山区宣传环保意识。
- F. 对留守儿童进行安全方面的自救培训。
- G. 在农村进行高血压预防知识宣传。
- H. 社区志愿者对聋哑人进行手语培训，关爱残疾人。

任务二：对20万元奖金进行分配，并说明理由。

（五）操作性问题

所谓操作性问题，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、合作能力以及实际操作能力。

这种问题因为主要是看他们的动手能力，因此考查考生的操作行为方面要比其他方面多一些，情境模拟的程度较高，但考查言语方面的能力则相对较少。主要考查考生的能动性、目标管理、过程控制等方面的能力、国际合作意识以及在一项实际操作任务中所充当的角色特点。由于受场地、物品和公务员的考察取向等的限制，这类题目在公务员考试的面试中还没有出现过。

例题：给每一个小组的考生发放一些旧报纸，请每一小组的成员共同用这些报纸做一个塔，要求塔美观并且有创意，请你们给塔取名字，然后每一小组派一个代表讲你们做塔的过程和创意思路，评委将根据你们的表现为你们评分。做塔的时间是 40 分钟，汇报的时间为每个小组 3 分钟。

第三节 云南考情考务简析

云南公务员面试一般包括结构化面试，无领导小组讨论，模拟法庭三种考查形式。通过对近几年云南公务员面试考查形式的分析发现，无领导考区包括红河、文山、普洱、昭通等。省直监狱、戒毒、审计为无领导面试，其他招录职位采取结构化面试方式。其中，比较特殊的三个地市，楚雄，保山与曲靖。楚雄普通选调生、公安机关人民警察、县（市）环境监察大队、定向村（社区）干部、楚雄市和武定县招录的职位面试采用无领导小组讨论的方式进行；其它公开招考的普通公务员职位采用结构化面试的方式进行。保山的审计系统无领导其余都是结构化。曲靖市考试录用公务员（不含法院、检察院、监狱、审计系统）招录计划为 2 人及以下的职位采用结构化面试的方式进行；招录计划为 3 人及以上的职位采用无领导小组讨论的方式进行。

（一）考务简析

近年云南无领导小组讨论普遍采用三个阶段的流程：思考准备、个人陈述、自由讨论。总结陈词已经连续多年未考察。思考准备阶段通常为 10 分钟，通常为场内阅读，进行思考准备，有纸笔，有题本；个人陈述阶段给每位考生 3 分钟的陈述时间，发言顺序可能指定发言顺序，也可能不指定发言顺序；自由讨论阶段一般为 50 或 60 分钟。（根据每场人数确定，与各省省考中无领导小组讨论中的自由讨论阶段时间相比，整体时间偏长）。

（二）考情简析

无领导小组讨论面试的题型一般分为开放性问题、多项选择的问题、资源争夺的问题和两难问题四种常见题型，操作性问题在云南公务员无领导小组讨论面试中没有出现过。近几年云南无领导小组讨论面试真题统计情况见下表：



2016-2022全国公务员无领导小组讨论面试														
【云南省考】真题分析														
序号	年份	考试类别	题型分类	出现次数	个人陈述		自由讨论			个人陈述和自由讨论的一致性(单)	是否总结陈词			
					题型1	题型2	题型1	题型2	题型3					
1	2017	云南	多项选择的问题	3	补充		选择			单一				
2	2016				补充		选择			单一				
3	2016				补充		选择			单一				
4	2022			1	补充		选择			复合				
5	2021			1	补充		选择			复合	无总结陈词			
6	2016			1	补充		排序			单一				
7	2020			1	补充			资源争夺的问题			复合	无总结陈词		
8	2019			1	补充		选择		方案		复合			
9	2017			1	补充		排序				单一			
10	2018			1	补充		选择	补充		选择		单一		
11	2018			2	选择			选择				单一		
12	2020				选择			排序				单一	无总结陈词	
13	2020			1	选择			资源争夺的问题				复合	无总结陈词	
14	2018			1	选择		补充	对策				复合		
15	2018			1	选择		排序		资源争夺的问题			复合		
16	2019			1	选择		排序			对策		复合		
17	2018			2	选择		排序		选择		排序	单一		
18	2018			选择			排序		选择		排序	单一		
19	2018			1	选择			排序		方案		复合	无总结陈词	
20	2021			1	选择			排序				复合	无总结陈词	
21	2021			1	选择			排序				复合	无总结陈词	
22	2017			4	排序			排序				单一		
23	2017				排序			排序				单一		
24	2017				排序			排序				单一		
25	2017				排序			排序				单一		
26	2017				2	排序			排序		资源争夺的问题		复合	
27	2019				排序				排序		资源争夺的问题		复合	
28	2019				1	排序			排序		对策		复合	
29	2019				1	排序			排序		方案		复合	
30	2022				1	排序			选择				复合	无总结陈词
31	2022		1		怎么看			对策		排序		复合	无总结陈词	
32	2021		1	怎么看			选择				复合			
33	2019		2	怎么看			怎么看				单一			
34	2019			怎么看			怎么看				单一	总结观点和理由,未标注形式		
35	2016		3	对策			对策				单一			
36	2019			对策			对策				单一	总结观点和理由,未标注形式		
37	2016			对策			对策				单一			
38	2019			1	对策			选择				单一		
39	2018			1	对策		选择		排序			单一		
40	2018			1	对策		排序		对策		排序	单一		
41	2018		2	两难问题			两难问题				单一			
42	2019			两难问题			两难问题				单一			

从近几年收集到的云南无领导小组讨论面试真题来看,云南无领导小组讨论的试题有以下几个方面的特点:

1. 多项选择排序的问题和开放性问题云南的重点题型,资源争夺题型也时常出现,两难问题近几年很少出现;
2. 从命题的复杂程度上来看,复合型问题明显比单一型问题出现的次数更多,对考生处理任务的能力提出了更高的要求;
3. 多项选择的问题多是补充、选择和排序的不同组合,有时多项选择的问题会和开放性问题一起进行命题,组成复合型问题;
4. 开放性问题多涉及对策和怎么看,偶尔也会出现方案类的任务。

本节通过对无领导小组讨论面试考情考务的分析,我们就比较清楚的了解这种面试操作的基本流程和可能会出现的任务及其组合类型,这也为我们后续的学习和训练做好了必要的准备。

第二章 高分技巧

基于无领导小组讨论面试的程序要求，考官要依据事前编制好的面试评分表中的测评要素来对考生的行为进行观察和评价。对测评要素和高分技巧的了解，可以帮助考生从考官的角度更好的理解自己应该在这种面试中从哪些方面呈现自身的能力和素质。

第一节 测评要素

测评要素是编制在面试评分表中对考生进行评价的不同指标，不同的测评要素代表的是对考生能力和素质进行评价的不同维度。有些面试评分表中的测评要素还有具体的观察要素。根据华图教育的搜集和整理，面试评分表中主要包含以下的测评要素：

（一）分析能力

分析能力指考生对问题的理解能力强，能够对问题、任务进行有效的剖析，能抓住问题的本质或主要方面，进行全面、透彻、系统和逻辑的分析，并最终得出正确结论。具体观察要素为：综合给定信息资料，透过现象看本质，分辨出个人发言问题的轻重缓急，准确把握关键所在，洞悉事物间的联系，并找出造成问题的原因，适时地作出恰当的结论或对策。

（二）沟通能力

沟通能力指考生能够通过有效地表达自己的想法或意见，意见表达连贯，语言流畅，有感染力，并能在一定程度上影响他人。具体的观察要素为：能够很好的将自己的思想，观点，意见及建议有效的表达出来，表达条理清晰，逻辑严密，语言清楚，生动简练。

（三）组织能力

组织能力指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。具体观察要素为：充分利用资源，积极提高讨论的成效，既能组织发言，又能顾全他人，从而促成一致结论，使讨论成功。

（四）倾听能力

倾听能力指在人际交流中听取别人想法的能力。具体观察要素为：能有效领会别人说话的要点，积极关注讨论中每个人的发言，聆听各种不同意见，把握关键信息。

（五）说服能力

说服能力指考生采用某种方法或技巧，使对方改变已有的行为或思想，从而按照自己的意志去进行某项活动的的能力。具体观察要素为：敢于坚持自己的意见，善于和别人进行交流，注重说服技巧的应用，能让人心甘情愿的接受其观点，并且能一度成为讨论的中心。

（六）团队合作意识

团队合作意识是协作精神，大局意识的具体体现。其具体观察要素为：平等待人，不以自我为中心，友好待人，照顾别人的需要，与人互动，密切合作，共同完成组织目标。

（七）情绪稳定性

情绪稳定性指的是情绪表现的稳定和冷静。具体观察要素为：整个讨论过程中表现出一贯的语言风格，稳定的投入，在遭到反驳和被动局面的状况下，能保持原有的积极态度和稳定的心理与行为。

（八）仪表举止

仪表举止着重观察考生的文化素养，体貌体态，衣着打扮，身体状况等要素。具体的观察要素为：穿着得体整齐，走路坐姿等符合礼节，行为得体，口语文雅。

第二节 高分技巧

不管参加何种类型的面试，每个考生在前期进行面试准备的时候，都希望能够搞清楚在面试中如何才能拿到高分，换句话说，考生的哪些行为表现能够获得考官的认可。只有搞清楚了面试中影响得分的关键点，我们的训练才能有的放矢，快速有效。

那么无领导小组讨论面试中考生可以拿到高分的技巧到底是什么呢？华图教育根

据多年的教研和教学实践，从理论分析和实证验证两个维度标定了无领导小组讨论面试的高分技巧：发言质量和互动质量。

（一）发言质量

从无领导小组讨论面试的概念出发，不难发现这其中包含三个关键词“无领导”、“小组”和“讨论”。“无领导”指的是这种面试事先并不指定哪一个人充当小组的领导者；“小组”则指的是每场无领导小组讨论面试均有多人参与；“讨论”则指的是面试参与者针对给定任务进行交流探讨。很显然“无领导”、“小组”只是“讨论”的限定词，设定的是“讨论”的基本规则，因此，无领导小组讨论面试的关键是考生针对给定任务进行发言和交流探讨，考生能否有效参与讨论，就给定任务发表看法就是这种面试中考生拿高分的关键点之一。我们把这个关键点称为“发言质量”。

发言质量指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。

发言质量的高低对于参加无领导小组讨论面试的考生来说至关重要。发言质量的高低主要表现为以下几个方面：

第一，发言是否紧扣材料。考生题签中提供的背景材料是考生把握发言方向的重要依据，同时也是考生发言内容、语言素材的重要来源，材料提供的信息也在某种程度上限定了讨论的边界，因此，对材料把握的全面与否将直接影响考生的发言质量。

第二，发言是否紧扣身份与任务要求。在无领导小组讨论的题目设置中，除了给考生相应的背景材料以外，还明确考生的身份和任务要求。身份强调的其实是考生的职权范围，是什么样的身份说什么样的话，是什么样的身份做什么样的事。一般而言，当题目中给定的身份相对明确时，考生需要依据具体身份来判定自己的答题方向；当题目中给定的身份相对抽象时，考生则需要依据职位假定的原则把自己当成普通的政府工作人员，按照这一职能要求把握自己的答题方向。除了对身份的把握，任务要求是考生需要把握的重点。任务要求直接决定了考生应该做什么，而在我们的无领导任务要求也相对复杂，有整个过程中只有一个任务的，也有不同阶段有不同任务的，甚至还有同一个阶段的多个任务的。可以说，身份与任务把握的准确与否是影响发言质量的重要因素。

第三，能否就任务提出高质量的个人看法和意见。无领导小组讨论面试的核心是就任务进行小组讨论，不管是在个人陈述阶段发表个人看法，还是在自由讨论阶段和



组员交换意见，或者是在总结陈词时进行任务和讨论的总结，都需要考生聚焦任务发表自己的看法和意见。这种看法和意见越是能得到组员的认同，越是能激发组员的深入讨论，越是能促进共识的达成，质量就越高。高质量的个人看法和意见是发言质量的核心因素。

第四，语言结构是否清晰。清晰的语言结构不仅能很好的展现考生具体的表达内容，也能全面地呈现考生的思维逻辑。语言结构包含了宏观的框架结构和具体的论证结构。语言结构直接反映了考生的思维能力，清晰的语言结构是考生发言质量体现的重要载体。

第五，讨论中能否有效整合分析判断他人信息。有效整合和分析他人信息，是考生的倾听能力，说服能力以及团队合作能力的集中体现。讨论中的整合和分析他人信息不但可以吸取他人发言的长处，弥补自己的思维短板，而且便于考生在具体的讨论中互通有无，求同存异，从而使针对任务的讨论更加充分和深入，并推动讨论朝向达成共识的方向前进。

（二）互动质量

无领导小组讨论面试的核心是讨论，但在具体的讨论过程中，考生之间是否能进行良好的互动，对整个讨论能否深入和有序推进有非常重要的影响。因此考生不能仅仅只考虑自己的发言质量和只顾自己发言，还要考虑在表达自己看法的同时能否和其他组员形成良好的互动关系，这一点也是很重要的。我们把讨论中和他人互动这个关键点称为“互动质量”。

互动质量指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于平等身份，就任务与组员交换意见的行为表现，这种表现越到位互动质量就越高；反之，互动质量就越低。

互动质量的高低，主要体现在以下几个方面：

第一，互动中交往礼仪是否得体。互动的本质是一种面对面地交谈，在交谈中，信息的传递往往通过语言行为和非语言行为两种方式进行。语言行为主要指的交流的内容，也就是言辞；非语言行为是相对于语言行为而言的，是指通过身体动作、体态、语气语调、空间距离等方式交流的行为。在和组员的互动过程中，尊重他人、开放包容、认真倾听和谦虚亲和是考生必须照顾到的几个重点。这就要求考生在当自己发言时表情要自然，语言要和气亲切，可以有适当的手势，但是幅度不要太大，更不能手舞足蹈，不要用手指指人，当别人发言时，应目光注视对方，不左顾右盼，以

及作出一些漫不经心的动作。

第二，能否“以任务为中心”对讨论过程进行组织协调。自由讨论是在一组事先没有相互了解的组员间就指定任务进行讨论，这就决定了小组成员间是缺乏默契的，小组讨论很容易就会走向无序。考生对讨论过程的组织协调行为能使小组成员分步骤有秩序的完成小组对任务的讨论，并最终促成共识的达成。因此考生能否在自身参与讨论的前提下，“以任务为中心”来对组员对任务讨论的行为进行引导和协调是非常重要的。

第三，能否有效施加影响。互动的目的是为了通过发言内容的交流，来达成团队统一的目的。而在这一过程中，考生对其他考生能够施加有效的影响也显得极为重要。这主要体现在愿意与他人沟通，在互动过程中积极主动，坦率开放，能支持或肯定别人的意见，同时还能用有力的证据来说服或改变其他组员的观点，接受自己的观点以推动共识的达成。

第四，能否有效控制自我情绪。在互动过程中总会出现一些考生意想不到的突发状况，不论是面对现场情景的变化，还是个别考生的突然发难。自己始终能保持一贯的语言风格，稳定，积极的心态，在遭到反驳和被动局面的状况下保持原有的积极态度和稳定心理与行为。

第五，能否有效调动团队讨论气氛。形成良好讨论氛围有助于在互动中更好更快的实现团队目标。这就要求每一位考生要充分照顾其他考生的需要，明白别人有得到承认和尊重的需要，并加以满足，同时还应友好待人，平等待人，微笑待人。当团队中出现破坏团队讨论气氛的行为时，应及时制止，引导，以确保良好讨论氛围的维护，从而保证互动的质量。

因此，我们说发言质量和互动质量是衡量考生参与无领导小组讨论面试时表现的两个关键点，发言质量和互动质量也为考生后续进行训练指明了方向。另外要提醒的考生的是，没有发言质量作为支撑的所谓高质量的互动在无领导小组讨论面试中是没有任何意义的。这也就告诉我们在进行无领导小组讨论面试训练时一定要打好“发言质量”这个基础，在此基础上再提高在团队中互动的能力，才能真正让自己在无领导小组讨论面试中脱颖而出。



第三章 经典试题详解

考虑到收集回来的无领导小组讨论面试题信息不是很全面，尤其是背景材料残缺不全，本章的经典试题选择了从权威信息来源处获得两套完整的试题，并进行了较为详细的分析，供各位同学参考。

考场上真实的考生题本一般包含四个部分：背景材料、身份和任务、程序/要求、注意事项。不同地区的考生题本对这四部分的名称描述略有不同，但所有的无领导小组讨论面试都会提供背景材料，因此如何阅读并利用好背景材料对考生更好的展现自己是非常重要的。

第一节 开放性问题及试题详解

一、开放性问题

【背景材料】

挥别亲人故土，2016年春节假期刚过，一列列南来北往的火车上又挤满了背井离乡、返城务工的人们。“城里有工作，乡下有老家”，作为每年春运中最大的群体，数亿进城务工的农民如同“钟摆”一般，往返于城与乡之间，辗转在家和厂两地。在这场春运大迁徙的背后，有着更为深广的背景，这就是中国社会长期以来的二元结构与城镇化过程带来的巨大变迁。数据显示，2015年我国城镇化率达56.1%，城镇常住人口达7.7亿。根据“十三五”规划，户籍人口城镇化率加快提高是今后几年推进新型城镇化的核心目标，将2020年常住人口城镇化率的目标锁定于“60%左右”，户籍人口的城镇化率将达“45%”。这意味着未来4年，将有1亿农业转移人口和其他常住人口在城镇落户。

据某人口大省2015年11月调查统计显示，有半数以上进城务工人员并不愿将农村户口转为城镇户口。由此看来，在人们津津乐道和不断飙升的城镇化率背后，还遮蔽

了不少人们的真实愿景。

S市是南方发达城市，新建的高新技术开发区是该市重要工业基地，全域面积81平方公里，2015年全区常住人口30万，但户籍人口只有8.7万人。大量居民白天在高新区上班，晚上回到城区居住的“钟摆”现象十分突出，上下班高峰时间，唯一的一条连接高新区和城区的道路经常堵得水泄不通，“新城”白天繁荣兴旺，一到夜间就变得昏暗冷清。

L市是地处中部H省的一个县级市，去年以来，在该省出台的一系列促进新型城镇化和房地产“去库存”政策的推动下，L市掀起了农民进城购房热潮，有的村民小组几乎每户都在县城买了房，村中青壮年纷纷进城，只剩下几个60岁以上的老人留守荒村。有离乡多年的城里人回乡探亲的感叹，再也看不到乡村那种鸡犬相闻，群童相嬉的情景了，乡村走向了萧条和衰落。

近日来，家住东北省会城市的刘先生有些郁闷，自己一家三口进城8年了，却还是个城市“黑”户，今年高中毕业的儿子虽然在市内一所中学读书，但只是“寄读”，还得回户籍所在地的老家去参加高考，加上去年以来经济不景气，原本的小本生意难以为继，而城里的房租等生活成本又高，坐吃山空，无可奈何，已经有了返乡的打算。

面目清纯的马娇虽然身居小镇，却看不出有一丝“土气”，不仅举止大方而且自信满满。她是一名年轻的“失地农民”，2014年参加了镇里组织的茶艺技能培训班，拿到了人社部颁发的技能证书，应聘成为一间茶舍的茶艺师，收入也不错。她说：“我们这里出产茶叶，有许多茶叶公司，与茶叶有关的生意很多，咱有了手艺，不怕找不到工作，再也不用背井离乡外出打工了。”现在马娇家住上了楼房，用上了暖气，过上了和城里人一样的生活。她唯一担心的就是孩子将来上学的问题，“要是镇上的学校也能有城里的学校一样的教学条件就好了。”

【任务和要求】

1. 请按抽签序号轮流发言，参考给定材料，谈谈你如何看待我国的新型城镇化。每人发言时间不超过三分钟。

2. 请深入讨论，试回答当前我国城镇化过程中还有哪些突出的矛盾和问题以及如何解决。小组的意见必须统一。每人每次发言不超过两分钟。总时间40分钟。



【注意事项】

1. 考生必须按任务要求作答。
2. 注意合理分配各项任务时间。
3. 正式讨论开始后，考生不得再向考官询问任何问题。
4. 考生发言积极地酌情加分，发言不积极的酌情减分。

二、开放性问题的试题详解

此套试题在面试考场采用的是场内阅读的形式进行的，也就是考生在面试教室进行材料阅读，考生能够看到完整的考生题本，包含背景材料、任务和要求以及注意事项。

（一）审题分析

审题分析一般包括背景材料分析、任务和要求分析。如果是场内阅读一般是先了解任务和要求各是什么，然后才进行背景材料阅读和分析。

1. 背景材料分析

整个背景材料由六段材料组成。

第一段主要是通过对春运的描述，引出了城镇化发展的背景，并指出了长期的城乡二元结构与快速发展的城镇化之间的张力是造成时下春运景观的深层次原因。在文段的后半部分则用数据的形式描述了城镇化发展的未来目标。

第二段的第一句指出了户口转换存在的问题。后一句“由此看来，在人们津津乐道和不断飙升的城镇化率背后，还遮蔽了不少人们的真实愿景”，则是从整体上点出了整篇材料的关键：城镇化过程中还存在不少问题。

第三到第六段给出的是城镇化背景下不同城市和地方的四个典型案例，通过这些案例从不同侧面展示了城镇化进程中存在的问题。

第三段是南方发达城市钟摆现象严重的案例，反映的是城镇化进程中城市规划不合理的问题——即没有将经济生产和市民生活作为整体进行合理的配套规划。

第四段是小县城的发展政策吸引了乡村的青壮年劳动力，导致乡村发展因得不到劳动力的支持而逐渐走向衰落。其本质是城市化进程中城镇和乡村发展的人才竞争问题。

第五段描述的是个人和家庭在省会城市的生存遭遇。反映的是城镇化过程中存在

的大型城市落户难和因城市经济不景气而导致的生存难问题，以及因为落户难而出现的子女教育问题。

第六段通过小镇人物的案例，反映了基层单位小镇经济发展对于小镇居民安居乐业的重要性，同时也通过人物马娇之口说出了快速的城镇化发展过程中，镇村级的基层单位在教育资源的供给上存在的问题。

综合第三到第六段来看，主要是两个方面的问题：第三段和第五段指出的是城镇化过程中城市与人的协调发展问题，即人的城镇化问题；第四段和第六段指出的是城镇化过程中城市与乡村的资源争夺问题，更多的是因为政府政策主导而导致的城市对劳动力、教育等资源的挤占。

2. 任务和要求分析

（1）第一项任务：要求考生参考给定材料，谈谈如何看待我国的新型城镇化，目的在于引导考生思考和回答新型城镇化在我国整个改革发展大棋局中的特定历史意义，以及正确的认识和对待由城镇化引起的各种新变化和新问题。通过第一项任务的完成，了解考生对重大现实问题的认知能力和分析能力。

①很显然，这是一个开放性的问题，考察的是考生的“认知能力和分析能力”，需要考生结合材料和自身知识储备进行处理。

②按照抽签顺序号轮流发言。也就是按照考号由小到大的顺序依次进行个人陈述。

③每人发言时间不超过3分钟。一般考场上，3分钟时间到，会有时间提醒。3分钟时间到，考生应结束发言。

（2）第二项任务：要求考生在小组讨论的基础上达成共识，试回答当前我国城镇化过程中还有哪些突出的矛盾和问题以及如何解决，着重考察考生分析和解决实际问题的能力。要求考生分析问题准确深刻，提出的解决思路符合“新常态”下国家总的政策走向，措施要有针对性、创新性和可操作性。

①任务二也是一个开放性问题。要注意的一个细节是题目问的是“还有哪些突出的矛盾和问题以及如何解决”，既然是“还有”，也就意味着考生（组）应该讨论的是材料没有提及的城镇化发展过程中还存在的其它问题。

②小组的意见必须统一。这个要求是团队的目标，意味着每个成员应该在充分讨论的基础上，不断推动小组朝着共识的方向前进，充分展现考生的团队合作意识和组织能力。



③每人每次发言不超过两分钟。这个规定主要是防止个别考生的长篇大论浪费了团队的讨论时间，因此考生在自由讨论阶段的单次发言要注意控制好时间，不得超过考场的时间。

④总时间 40 分钟。40 分钟时间到，自由讨论结束。

(3) 本次无领导小组讨论面试没有总结陈词阶段的设计，考生不需要进行总结陈词。

(二) 个人陈述

个人陈述针对的是任务一“参考给定材料，谈谈如何看待我国的新型城镇化。”任务一是开放性问题。

1. 常用分析框架

需要考生运用开放性问题的分析方法和分析框架对任务进行处理。常用的政府政策的分析框架一般是：背景——意义——问题——对策。社会现象的分析框架一般是：背景——影响——原因——对策。常用的分析方法主要有主体分析法和维度分析法。

城镇化是国家的一项基本政策，因此考生结合材料对这个任务进行处理的时候可以借用政府政策的分析框架来明确自身对问题的分析方向，然后再找具体内容进行答题的支撑。

2. 个人陈述范例

各位考官好，3号考生开始个人陈述。

城镇化是指由农业为主的传统乡村社会向以工业和服务业为主的现代城市社会逐渐转变的历史过程，城镇化水平的高低反映的是一个国家现代化发展水平的高低，因此城镇化是我国现代化建设的重要任务。

城镇化建设之所以如此重要，一方面是因为城市能够大量吸收农村剩劳动力，为剩劳动力提供大量的就业机会，也有利于提高劳动力资源的使用效率；另一方面城市化的发展能够推动包括劳动力在内的资源的聚集，有利于改善所在地区的产业结构，推动地区工业化生产的发展和生产效率的大幅提升，推动国家现代化。

根据背景材料的数据显示，2015年我国城镇化率达56.1%，城镇常住人口达7.7亿。这说明我国的城镇化建设取得了非常巨大的成就。但正如背景材料所言“在人们津津乐道和不断飙升的城镇化率背后，还遮蔽了不少人们的真实愿景”，我国的城镇化发展过程中还存在诸多的问题。

根据材料来看主要主要是两个方面的问题：第三段材料和第五段材料指出的是城镇化过程中城市与人的协调发展问题，即人的城镇化问题；第四段和第六段指出的是城镇化过程中城市与乡村的资源争夺问题，更多的是因为政府政策主导而导致的城市对劳动力、教育等资源的挤占。

从材料反映的城镇化问题来看，我认为城镇化的健康发展还需要做好以下几个方面的工作：

第一，新型城镇化要逐步改变政府在城镇化发展过程中始终占据决定性地位的观念，城市本身是资源的集散地，资源或生产要素的流动遵循基本的经济规律，因此要逐步建立市场主导和政府引导的城镇化发展思路。这样才能解决城镇化发展过程中出现的大干快上的盲目发展的问题。

第二，新型城镇化要逐步改变“土地城镇化”快于“人的城镇化”的局面，城镇化的发展要从发展速度逐步过渡到追求发展质量上来，才能避免材料第三段和第五段出现的问题。城镇化的发展最终的目的是城市和人的协调发展，只有人能在城市中安心生存，城市的发展才能找到源源不绝的内生动力。

第三，城市和乡村构成了一个国家发展的整体，城镇化的发展不能独自狂飙，新型城镇化应该注意到城镇化发展的过程中对乡村的“挤出效应”。在城镇化发展的过程中，乡村也应该得到政府政策上的支持和帮扶，包括财政、科技、教育、医疗、社保等各各方面。只有这样才能在城市发展和乡村发展中取得相对平衡，从而保障国家的健康发展。

这就是我对新型城镇化的看法。谢谢。

（三）自由讨论

自由讨论针对的是任务二“请深入讨论，试回答当前我国城镇化过程中还有哪些突出的矛盾和问题以及如何解决。小组的意见必须统一。”任务二是开放性问题。

1. 整体建议

此题的要求是要找到“还有哪些矛盾和问题以及如何解决”，因此一般来讲建议考生先各自给出自己认为的还存在的矛盾和问题，并对小组的意见进行统一，比如确定 3 到 5 个矛盾和问题，再分别针对这些还存在的矛盾和问题一一提出解决的措施。

2. 发言机会

在自由讨论阶段，考生找到自己的发言机会参与讨论是非常重要的行为，如果考



生在自由讨论阶段不发言或者发言的次数非常少，考官就很难结合评分表上的测评要素对考生进行评价，因此考生的得分就会受到非常大的影响。

对考生而言，自由讨论阶段的发言机会一般分布在两条线上：一条是讨论的具体任务，一条是讨论的整体进程。这两条线上往往存在不同的机会，需要考生根据现场讨论的情形进行灵活把握。

下面给出两个示例，供大家参考：

(1) 分析任务设定讨论标准/进程

比如这道题，如果考生抓到了第一次发言机会，该说什么呢？

【各位考生，根据考场规则我们现在进入了自由讨论阶段。我先谈谈我的看法。通过仔细分析任务二，我发现我们要完成两个小的任务，一是还有哪些矛盾和问题，二是针对这些矛盾和问题提出解决办法。在这里我想提醒大家的是任务说的是还有哪些矛盾和问题，意味着我们接下来讨论的矛盾和问题应该是材料里边没有提到的城镇化过程中还存在的其它矛盾和问题。鉴于此，我想我们的讨论最好分成两个阶段，第一阶段大家集思广益，各自提出还有哪些矛盾和问题，并形成对还存在的矛盾和问题的统一意见；第二阶段针对已经统一的矛盾和问题分条提出合理的解决办法。材料里边指出的问题主要是人的城镇化问题和对乡村资源的挤占问题。已经提到的具体问题有如下几个：城市规划没有考虑经济生产和市民生活的平衡和统筹问题、落户难问题、生存难问题以及乡村劳动力流失造成乡村空心化的问题和乡村教育资源供给不足的问题。结合个人经验，我认为城镇化过程中在人的城镇化层面还存在城市公共服务能力不足的问题；在对乡村资源挤占的层面还存在政府对乡村发展存在政策支持力度不足的问题。这是我的一些建议和看法，谢谢。】

(2) 针对任务表达个人看法

【我同意刚才 3 号考生的看法，确实受制于城市经济的发展水平和财政收入现状，很多快速发展起来的城市都还没有能够提供完善的城市公共服务，存在这样那样的不足。对于城镇化发展过程中还有哪些矛盾和问题，我认为还有一个比较重要的就是进程农民职业技能转变的问题。大家都知道农民的知识技能主要是从事农业生产，而城市需要的人才更多是需要从事工业生产的技能和提供服务的技能，脱离田地进入到城市中发展的农民，如果没有顺利实现自己的技能转变，在机会遍地的城市也无法获得好的生存和发展机会。因此我认为城镇化发展过程中农民进城后的职业技能

转变是一个比较重要的问题。谢谢。】

当然，在自由讨论阶段考生的发言机会其实是非常多的，我们在无领导的地面教学中会跟学员详细分析两大主线和十大发言机会，帮助大家能够更加有效的参与讨论，展现与测评要素相匹配的能力。

（四）总结陈词

本次无领导小组讨论没有总结陈词的环节。

第二节 多项选择的问题及试题详解

一、多项选择的问题

【背景材料】

看上去像迷你小汽车，挂着“老人代步车”的牌照，在路面上看起来有些“摆”。在南京城区，不少老人还专门驾驶这种车辆接送孩子。据报道，南京市交管部门开始对这类车辆进行治理，如果有老年代步车上路行驶，将面临扣车以及罚款的处罚。

在南京等一些城市，老年代步车属于无证、无牌、无保险的“三无”车辆，按照有关规定不能上路行驶，再加上驾驶人没有经过交通法规、驾驶技术的培训，以及老年人反应慢、动作迟缓等生理特点所限，很容易发生意外。南京交管部门禁止此类车辆上路行驶，既是保护广大交通参与者的安全，也是为了保护老人的自身安全，这一初衷显然是好的，应该予以肯定。

不过，应该看到，这种违规的代步车辆从生产到销售都是一路绿灯，完全是监管缺失和滞后所致，现在如果只针对购买者叫停代步车，对上路的代步车直接给予扣车以及罚款的处罚，这不仅不尽公平，也过于简单，很难让人接受。尤其是，很多老人为了方便自己出行，花了上万元买来代步车，现在说不准就不准老年代步车上路，那老人的经济损失谁来承担？老人的出行问题又该如何解决？我们总不能叫老人独自为这种违规的代步车买单。

更重要的是，老人在社会上属于相对弱势的特殊群体，在叫停老年代步车前必须考虑到这一特殊性，注意保护好老人的权益。要从尊重老人、保护老人权益的角度出发，拿出合情合理、切实可行的方案，并做到积极稳妥地推进，这样才能把消除老年



代步车乱象、维护交通安全这一好事做好。

为了方便老年人出行，同时要治理好老年人代步车，现向社会征求意见和建议，下面是网友给的一些意见：

A. 组建志愿者，要耐心细致地做好持有代步车老人的疏导、安抚工作。叫停老年代步车，一些老人肯定会有意见，甚至不排除有过激的情绪和言行。

B. 要规范老年代步车的生产和销售。有关部门应根据老人有此实际需要的现实，尽快制定老年代步车的生产标准，并出台允许上牌的老年代步车目录。

C. 老年人代步车出现的问题的根源在于代步车生产厂家，应该协调生产厂家作价回收，由政府给厂家给予适当的补贴。

D. 通过完善公共出行服务平台，切实保障好老年人的出行权益，满足他们多样化的交通出行需求。

E. 要对代步车购买者作出合理的补偿或是采取其他变通的办法弥补代步车持有者的损失。

F. 出台和完善保险服务，可以让老年代步车的使用者选择购买，避免交通事故发生后老年人独自买单。

【任务和要求】

1. 从以上六项建议中选出三项并排序，说明理由。个人陈述按照抽签序号由小号到大号依次发言。发言时间3分钟。

2. 个人陈述结束进入自由讨论，请考生针对网友给出的六项建议进行排序，并提出一个有效解决老年人出行问题的对策。自由讨论40分钟。

3. 结合自由讨论结果，请考生按照抽签序号从大号到小号依次进行总结陈词。限时2分钟。

【注意事项】

1. 讨论必须在规定时间内完成，要注意把握时间。

2. 要注意在讨论过程中需要完成规定任务。

3. 如果你们小组在规定时间内没有形成一致意见或没有完成规定任务，那么你们各自的成绩都将受到影响。

4. 正式讨论开始后，考生不得再向考官询问任何问题。

5. 对他人发表意见时，不得进行人身攻击。

二、多项选择的问题的试题详解

此套试题在面试考场采用的是场内阅读的形式进行的，也就是考生在面试教室进行材料阅读，考生能够看到完整的考生题本，包含背景材料、任务和要求以及注意事项。

（一）审题分析

审题分析一般包括背景材料分析、任务和要求分析。如果是场内阅读一般是先了解任务和要求各是什么，然后才进行背景材料阅读和分析。

1. 背景材料分析

整个背景材料由两部分组成：一部分是前边的四段材料，介绍了老人代步车的相关背景信息；一部分是网友针对方便老人出行、进行代步车治理给出的六条建议。

（1）老人代步车的背景信息分析

第一段材料从老人代步车现状描述引出了南京市交管部门拟采取的治理措施。

第二段材料通过三条理由对南京市交管部门的做法给予了支持，分别是：老人代步车是无牌车辆；代步车驾驶人没有驾驶资格；老人的生理特点容易造成驾驶事故。

第三段话锋一转，指出代步车不能只是一禁了之，否则对购买了代步车的老人而言是不公平的。材料给出了两个方面的理由：一是违规代步车的生产到销售首先是监管缺失和滞后所致，二是不能只让购买了代步车的老人独自承担损失。

第四段材料接着第三段的话题提到叫停代步车还需要兼顾老人权益尤其是出行权益的保障。

（2）六条建议分析

建议 A、C、E 针对的是老人代步车查禁后的安抚和补偿措施。对应的是背景材料提到的不能让老人独自承担损失的理由；

建议 B 讲的是规范代步车的生产与销售的措施。对应的是背景材料提到的违规代步车的生产和销售是由于监管的缺失和滞后造成的这一理由。

建议 D、F 针对的是满足和保障老年人出行权益的措施。对应的是背景材料提到的要对老人出行权益进行保障的理由。

2. 任务和要求分析

（1）第一项任务：从以上六项建议中选出三项并排序，说明理由。个人陈述按照



抽签序号由小号到大号依次发言。发言时间3分钟。

①很显然，这是一个多项选择的问题，要求考生就行选择和排序。一般来说进行选择 and 进行排序的理由不尽然相同，需要考生根据自己在考场的判断进行处理。

②按照抽签顺序号轮流发言。也就是按照考号由小到大的顺序依次进行个人陈述。

③每人发言时间不超过3分钟。一般考场上，3分钟时间到，会有时间提醒。3分钟时间到，考生应结束发言。

(2) 第二项任务：个人陈述结束进入自由讨论，请考生针对网友给出的六项建议进行排序，并提出一个有效解决老年人出行问题的对策。自由讨论40分钟。

①任务二有两个子任务：一是对六项建议进行排序，二是提出一个有效解决老人出行问题的对策。要注意的一个细节是第一个子任务是针对六项建议进行排序，和个人陈述的要求是不一样的。

②虽然自由讨论阶段没有规定考生单次发言的时长，考生参与讨论进行发言时也需要对自己的发言时间进行适当的控制，因为考生的长篇大论会浪费团队的讨论时间。一般来说单次发言时间不要超过3分钟，通常情况下1-2分钟是比较合适的。

④总时间40分钟。40分钟时间到，自由讨论结束。

(3) 第三项任务：结合自由讨论结果，请考生按照抽签序号从大号到小号依次进行总结陈词。限时2分钟。

①每个考生都要进行总结陈词。

②按照抽签需要从大号到小号依次进行。考生需要注意按照规则进行操作，不要破坏规则。

③注意2分钟的时间限制。

(二) 个人陈述

个人陈述针对的是任务一“从以上六项建议中选出三项并排序，说明理由。”任务一是多项选择的问题，具体来说选择+排序。

1. 常用分析框架

①选项归纳法。指的是将题干中所罗列的选项按照性质、用途等标准进行分类，把相似的或具有包含与被包含关系或存在某种内在联系的选项进行归纳。这种方法通常适用于难度较大或者选项较多的多项选择式题目。进行归纳的时候一般会利用维度分析法（制度、监管、执法、宣传、技术、人才队伍等）、主体分析法（国家/社

会、政府/组织、家庭/个人）、主客观法、内外因法、阶段法（如政策的前期调研、政策的制定、政策的试点完善、政策的实施）。

②原则依据法。原则依据法主要是指利用题目规定的或者考生自定的分析选项的标准作为论据来对自己的选择作出解释说明的方法。此种方法主要适用于个人陈述阶段，也适用于自由讨论阶段。一般来说，背景材料在进行信息的提供的时候，有时候会涉及到可以作为选择或分类的标准的信息，因此考生在阅读背景材料的时候要对这类信息多加留意。

2. 个人陈述范例

各位考官好，1号考生开始个人陈述。

根据任务的要求，我的从六条建议里边选出的三条是 B、C、D，我的排序是 C、D、B。

之所以会选择 BCD 三条建议，是根据背景材料提到解决老人代步车必须考虑的三个层面来选择的，分别是违规代步车的生产和销售完全是监管缺失和滞后所致、不能让购买了代步车的老人独自承担损失和在查禁代步车的同时要照顾好老人的权益尤其是出行权益。B 建议是要规范老年代步车的生产和销售。针对的刚好就是“违规代步车的生产和销售完全是监管缺失和滞后所致”而提出的建议。C 建议是通过生产厂家作价回收，政府适当补贴，一方面能够减轻老人的损失，和“不能让老人独自承担损失”对应，另一方面也能够促进资源的回收和利用，不至于造成巨大的浪费。D 建议是通过完善公共出行服务平台，切实保障好老年人的出行权益，满足他们多样化的交通出行需求。这条建议如果得到实施，代步车查禁后老人的出行也会得到适度的保障。

之所以对这三条建议的排序是 CDB，是考虑到解决问题的先后时间顺序，也参考了解决问题的难易程度。C 排第一位是因为代步车查禁后要保证社会的稳定，不至于对老人造成太大的冲击，需要马上着手对老人的损失进行处理，从而保证政策的顺利执行。D 排第二位是因为查禁和补偿完成后，老人的出行需求还需要其他配套措施来满足，因此需要地方政府做好完善老人公共出行的服务平台工作。B 排第三主要是考虑到老人代步车未来市场的发展，只有规范好了才有发展的可能和空间，同时考虑到这个建议的涉及面是全国范围的，需要法律法规的配套，可能需要更多的时间进行处理，难度也会更大一些。

综上所述，我的选择是 B、C、D，我的排序是 C、D、B。谢谢。



(三) 自由讨论

自由讨论针对的是任务二“请考生针对网友给出的六项建议进行排序，并提出一个有效解决老年人出行问题的对策。”任务二是排序+提对策。

1. 整体建议

自由讨论阶段的任务有两个：一是针对六项建议进行排序，二是提出一个有效的解决老年人出行问题的对策。自由讨论的总时间是 40 分钟，需要对这两个任务作出适当的时间安排，分阶段安排好这两个任务的处理。

对于第一个子任务，考生可能在关于排序的标准上有所争执，从而造成时间的浪费，考生可以结合自身的情况，在排序标准的统一上多做些努力，帮助团队尽快建立讨论的基础。

对于第二个子任务，提对策同样可以考虑运用主体分析法，从不同的主体出发思考解决问题的对策。具体到本任务，老年人的出行需求属于政府应该关注和满足的公共交通服务的范围，因此建议考生从地方政府的主体角度出发提建议可能更为合适。

2. 发言机会

在自由讨论阶段，考生找到自己的发言机会参与讨论是非常重要的行为，如果考生在自由讨论阶段不发言或者发言的次数非常少，考官就很难结合评分表上的测评要素对考生进行评价，因此考生的得分就会受到非常大的影响。

对考生而言，自由讨论阶段的发言机会一般分布在两条线上：一条是讨论的具体任务，一条是讨论的整体进程。这两条线上往往存在不同的机会，需要考生根据现场讨论的情形进行灵活把握。

下面给出两个示例，供大家参考：

(1) 分析任务设定讨论标准/进程

比如这道题，如果考生抓到了第一次发言机会，该说些什么呢？

【各位考生，根据考场规则我们现在进入了自由讨论阶段。我先谈谈我的看法。对于任务二，我们要完成两个小的任务，一是针对六条建议进行排序，二是提出一个有效的解决老年人出行问题的对策。考虑到我们自由讨论的时间只有 40 分钟，我想我们的讨论最好分成两个阶段，第一阶段就六条建议的排序充分讨论并最终统一意见，时间 20 分钟左右；第二阶段针对老年人出行问题提出合理的解决办法，时间 20 分钟以内。如果大家同意这个基本安排，我就先针对 6 条建议的排序谈谈我的看法。既然要

排序，就需要建立排序的标准，或者说找到如此排序的理由。我们如果能够建立对排序标准的共识，处理起来的效率应该会高很多。根据大家在个人陈述阶段针对 3 条建议排序时采用的标准，大部分考生都有考虑“紧迫性”作为排序的基本判断标准，还有些考生认为应该把优先解决老人出行作为基本依据。根据背景材料第一段的信息，我们知道南京交管部门已经针对老人代步车采取了治理行动，因此我比较赞成按照“紧迫性”作为我们排序的标准，因为处理问题一定是要考虑解决问题的时间上的先后顺序，扣压代步车之后哪些先做，哪些后做是比较容易区分的，也符合处理问题的基本逻辑。不知道大家对于将“紧迫性”作为我们排序的标准还有没有补充意见或者不同意见？谢谢。】

（2）针对任务表达个人看法

【我同意刚才 3 号考生的看法，将六条建议分成三类，分别是建议 A、C、E 针对的是老人代步车查禁后的安抚和补偿措施，分成一类。建议 B 讲的是规范代步车的生产与销售的措施。对应的是背景材料提到的违规代步车的生产和销售是由于监管的缺失和滞后造成的这一理由，属于代步车生产与销售的规范与监管，自成一类。建议 D、F 针对的是满足和保障老年人出行权益的措施。对应的是背景材料提到的要对老人出行权益进行保障的理由，这两条建议归为一类。从“紧迫性”的角度来讲，我觉的第一类 ACE 应该排在前边，因为代步车查禁后马上面临的的就是老人的安抚和损失补偿问题。在这三条建议里边，我建议的排序是 AEC，具体理由是 A 排在 EC 之前是考虑到处理事情之前先处理情绪，防止老人由于情绪的过度波动可能带来的对老人的身体伤害和有可能造成的社会局部不稳定。而 EC 都是补偿手段，之所以 E 排在 C 前是考虑到 E 的执行可能比 C 要更为快速，时间周期要短一些，在某种程度上能更快速的对老人的损失进行补偿。这是我的一点看法，请其他考生多多补充，谢谢。】

当然，在自由讨论阶段考生的发言机会其实是非常多的，我们在无领导的地面教学中会跟学员详细分析两大主线和十大发言机会，帮助大家能够更加有效的参与讨论，展现与测评要素相匹配的能力。

（四）总结陈词

在目前国考和省考面试中，无领导小组讨论面试的总结陈词一般有两种形式：一是要求小组讨论快结束时推举一个小组成员进行总结陈词，时间一般是 5 分钟。二是每个小组成员依次进行总结陈词，顺序可以是由大到小，也可以是有小到大，时间一



一般是2分钟。

在总结陈词的时候考生需要照顾好语言基本结构的同时，应该尽可能的从讨论结果，讨论过程，具体的讨论内容等维度进行总结陈词的处理。

总结陈词示例：

各位考官好，我是3号考生，现在进行总结发言。

针对本次讨论的两项任务，我们小组在大家的共同努力之下，都达成了一致意见。对于任务一我们最终的排序是AECBDF。对于任务二我们最终的结论是完善老人出行的公共服务平台和公共交通基础设施，并借助市场力量来满足老人的出行需求。

整个讨论我们分成了两个阶段进行，也就是先讨论对六条建议的排序，再讨论解决老人出行问题的对策。

在进行任务一的讨论过程中，大家一开始就针对排序的标准进行了比较热烈的讨论，形成了对“紧迫性”作为排序标准的比较一致的理解。接下来，我们将6条建议分成了3类，并通过大家的充分参与，对3各类别的建议现根据“紧迫性”这个标准进行排序，然后再在小类里边进行具体建议的排序，最终顺利统一了小组意见，得出了AECBDF的排序结果。

在讨论的第二阶段，也就是进行解决老人出行问题的对策讨论，一开始，由于每个人考虑问题的角度不一致，提出的建议比较多也比较混乱。在对大家的建议进行梳理和总结后，我们小组开始聚焦，小组认为应该从政府的角度来提出解决问题的办法，因为老人的出行需求也是政府公共服务的一部分。基于这样一个视角，我们小组从大家的建议中进行了提炼和归纳，最终达成了小组的一致意见，也就是完善老人出行的公共服务平台和公共交通基础设施，并借助市场力量来满足老人的出行需求。

3号考生总结发言完毕，谢谢。

第四章 全新升级体系介绍

第一节 无领导小组讨论面试高分技巧

导读：

当前公职培训市场对无领导小组讨论面试存在非常大的理解偏差：忽略任务本身而想尽各种办法争夺所谓的角色，这种理解上的偏差导致培训过程中话术遍地，权谋盛行。高分技巧的标定能够让市场和考生形成对这种面试形式的正确理解，纠正培训的偏差，意义十分重大。华图教育组织团队对多年的无领导小组讨论面试的教研和教学实践进行了深度梳理和总结，同时结合高分学员的表现，最终标定了无领导小组讨论面试的高分技巧：**发言质量**和**互动质量**。**发言质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。**互动质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于平等身份，就任务与组员交换意见的行为表现，这种表现越到位互动质量就越高；反之，互动质量就越低。

正文：

当前公职培训市场上的机构存在对无领导小组讨论面试的非常大的理解偏差：**忽略任务本身而想尽各种办法争夺所谓的角色**，这种理解上的偏差导致培训过程中话术遍地，权谋盛行。这完全脱离了国家在公务员面试中采用无领导小组讨论面试的初衷——通过考生在面试过程中对任务和组员互动关系的处理来考察考生的能力，不得不说这是令人非常遗憾的。也因此，无领导小组讨论面试培训的理论体系和教学设计已经到了必须升级迭代的时刻。

华图教育作为公培行业的标杆企业，一直秉承“以教育推动社会进步”的使命，希望能够从国家录用公务员的初衷出发，通过自身的努力对考生进行正确的培训，最终为国家培养人才。鉴于目前公考培训中无领导小组讨论面试培训的诸多问



题，公司决定对无领导小组讨论面试培训进行全面升级。

公司组织团队对多年的无领导小组讨论面试的教研和教学实践进行了深度梳理和总结，同时结合权威信息和高分学员的表现，最终标定了无领导小组讨论面试的高分技巧：**发言质量**和**互动质量**。

仅仅从词语的构成和关系上来讲，“无领导小组讨论面试”包含三个关键词“无领导”、“小组”和“讨论”，都是对这种面试形式的限定。“无领导”指的是这种面试事先并不指定哪一个人充当小组的领导者；“小组”则指的是每场无领导小组讨论面试均有多人参与；“讨论”则指的是面试参与者针对给定任务进行交流探讨。很显然“无领导”、“小组”只是“讨论”的限定词，设定的是“讨论”的基本规则，因此，无领导小组讨论面试的关键是考生针对给定任务进行交流探讨，考生能否有效参与讨论，就给给定任务发表意见就是这种面试中考生拿高分的关键点之一。我们把这个关键点称为“**发言质量**”。

同时，虽然无领导小组讨论面试的核心是“讨论”，但在具体的讨论过程中，考生之间是否能进行良好的互动，对整个讨论能否深入和有序推进有非常重要的影响。因此考生不能仅仅只考虑自己的发言质量和只顾自己发言，还要考虑在表达自己观点的同时能否和其他组员形成良好的互动关系，以顺利推进讨论，这一点也是很重要的。我们把讨论中“基于平等的身份”和他人互动这个关键点称为“**互动质量**”。

总的来说，**发言质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。**互动质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于平等身份，就任务与组员交换意见的行为表现，这种表现越到位互动质量就越高；反之，互动质量就越低。如果说发言质量是得高分的根基，那互动质量就是得高分的柱石，但没有发言质量作为根基，柱石也就无立锥之地了，因此也可以说只有在保证发言质量的基础上，提升互动质量才能使考生的面试表现在这两个高分维度上相形益彰。

在此基础上，华图教育的教研团队对无领导小组讨论面试的理论体系和教学体系进行了全面的升级。

总之，搞清楚无领导小组讨论面试的高分技巧意义十分重大：

对考生而言，不仅能够让考生建立起对面试的正确理解，也为考生的训练指明了清晰的训练方向，从而保证所有的训练都能针对核心问题进行校正。

对培训机构而言，清晰准确的高分技巧的标定不仅能深化培训机构对面试的理解，另一方面，也能够促使培训机构的教学安排和训练均围绕高分技巧进行组织和设计，从而保证良好的培训效果的输出。

我们期待这次针对无领导小组讨论面试的培训体系升级，能够在培训市场上形成一股清流。我们也坚信这次升级将带给考生完全不同的培训体验和收获绝佳的训练效果，不仅保障学员在竞争中的胜出，也为大家的公务员之路打下坚实的基础。

第二节 无领导小组讨论面试高分之团队角色正误辩

导读：

无领导小组讨论面试的规则明确规定：不论参加讨论的考生是否被规定了角色，在参加讨论的一组考生中都不指定负责人，即“无领导”。可是为什么在当前的无领导小组讨论面试培训中很多机构都在强调争当“领导者”的角色呢？这是因为这些机构对这种面试形式存在很大的理解偏差。这种理解偏差有客观因素的作用，更多的是主观上的误判。在无领导小组讨论面试中，考生的关键角色是任务讨论的有效参与者，而不是所谓的团队角色。如果考生不能基于任务充分参与讨论，针对任务本身进行有效发言，那么任何的团队角色都无法帮助考生在无领导小组讨论面试中胜出。

正文：

无领导小组讨论面试的规则明确规定：不论参加讨论的考生是否被规定了角色，在参加讨论的一组考生中都不指定负责人，即“无领导”，他们在讨论的问题情境中的地位是平等的，事先并不指定哪一个人充当小组的领导者。可是为什么在当前的无领导小组讨论面试中很多机构都在强调争当“领导者”的角色呢？更有甚者甚至是告诉学生只要根据自己的个性特点选择一个团队的角色扮演好，无领导小组讨论面试就能拿高分。

造成这种偏差的原因虽然有客观因素的影响，但更多是对无领导小组讨论面试本身的理解错误导致的。

说有客观因素的影响是因为，人类社会本身有其自身的特色，那就是人类是群居的高等生物，人类需要以集体的方式行动才能在自然界生存下来，因此在漫长的演化过程中，由于各种因素的综合作用，集体互动中慢慢就出现了角色的分化。反映在我



们的现实生活中，不论是多么小的团体合作，在互动过程中总是慢慢会形成角色的分化，即使是在无领导小组讨论面试这种非常短暂的合作中也会在一定程度上出现角色分化。这个客观因素在某种程度上影响了公培市场对无领导小组讨论面试的正确理解。

然而，如果培训机构仅仅因角色分化的现实合理性，就对无领导小组讨论面试的要求置之不理，甚至是歪曲对这种面试本质的理解是很令人费解的，这样的错误理解一定会对考生产生极其负面的影响，更不利于人才的选拔。

因为仅仅从词语的构成和关系上来讲，很明显“无领导小组讨论面试”包含的三个关键词“无领导”、“小组”和“讨论”，都是对这种面试形式的限定。“无领导”指的是这种面试事先并不指定哪一个人充当小组的领导者；“小组”则指的是每场无领导小组讨论面试均有多人参与；“讨论”则指的是面试参与者针对给定任务进行交流探讨。很显然“无领导”、“小组”只是“讨论”的限定词，设定的是“讨论”的基本限制，因此，无领导小组讨论面试的关键是考生针对给定任务进行交流探讨，考生能否有效参与讨论，就给定任务发表意见才是考生能否得高分的关键。

因此，在无领导小组讨论面试中，考生的关键角色是任务讨论的有效参与者，而不是所谓的团队角色，诸如“领导者”、“组织者”、“协调者”、“记录者”等人为区分的角色。

所以华图教育教研团队认为，考生在无领导小组讨论面试中的核心设定应该是以平等的身份成为任务讨论的有效参与者，为讨论的效果作出自己的贡献，为任务的深入探讨承担个人责任；其次才是在与组员的互动的过程中，“以任务为中心”，主动对讨论的效率进行协调，和组员密切合作，承担起促成共识的团队责任，而不是在讨论中试图建立某个团队角色的身份。因此如果考生不能基于任务充分参与讨论，针对任务本身进行有效发言，那么任何的团队角色都无法帮助考生在无领导小组讨论面试中胜出。

正是基于这个根本性的认知调整，华图教育教研团队在无领导小组讨论面试教学升级中，围绕“发言质量”和“互动质量”进行了全新的教学理论体系的研发和教学安排的设计，在打好“发言质量”这个根基的基础上强化考生在“互动质量”上的表现，相较于当前培训市场只注重角色争夺的培训体系而言，新体系才是真正能帮助考生在无领导小组讨论面试中得高分的利器。

第三节 无领导小组讨论面试得高分的根基：发言质量

导读：

发言质量是无领导小组讨论面试的高分技巧之一。发言质量指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。由于对无领导小组讨论面试形式的误解，目前市面上的无领导小组讨论面试培训普遍缺少对考生发言质量的专门训练，也缺乏支撑这种训练的完整素材。华图教育新升级的无领导小组讨论面试体系紧紧围绕“发言质量”做了理论升级和教学安排。不仅提供了高质量的带背景材料的完整套题，完全贴近考场实战，还专门设置了集任务分析、基于任务的背景材料分析和语言组织结构的训练于一体的教学环节，为考生的发言质量提供了强力支持。

正文：

从词语的构成和关系上来讲，“无领导小组讨论面试”包含三个关键词“无领导”、“小组”和“讨论”，都是对这种面试形式的限定。“无领导”指的是这种面试事先并不指定哪一个人充当小组的领导者；“小组”则指的是每场无领导小组讨论面试均有多人参与；“讨论”则指的是面试参与者针对给定任务进行交流探讨。很显然“无领导”、“小组”只是“讨论”的限定词，设定的是“讨论”的基本限制，因此，无领导小组讨论面试的关键是考生针对给定任务进行交流探讨，考生能否有效参与讨论，就给定任务发表意见就是这种面试中考生拿高分的关键点之一。我们把这个关键点称为“发言质量”。

总结来说，发言质量指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。

由于对无领导小组讨论面试的误解，目前市面上的无领导小组讨论面试培训普遍缺少对考生发言质量的专门训练，也缺乏支撑这种训练的完整素材。

造成这种局面的原因主要是以下两个方面：

第一、培训机构对无领导小组讨论面试本身的理解偏差。

培训机构对讨论中角色的过分强调，对任务本身的轻视导致教学的中心发生了严



重的偏移，培训的重点放在了训练考生的团队角色的把握和适应，也因此导致无领导小组讨论培训中充斥着各种话术和权谋，培训完全偏离了公务员招录采用这种面试形式选才的初衷。

第二、试题收集存在的客观困难。

真实的无领导小组讨论面试现场，根据考生的回忆，考生会有 10-15 分钟的材料阅读时间，这个阶段考生会接触长达 2-3 页 A4 纸的背景材料，字数往往会达到 1000 以上，多的可能会有近 3000 字。很显然，靠考生回忆是无法对背景材料进行还原的，所以市面上所有的培训机构提供的无领导小组讨论面试试题都只有残缺的背景信息。

培训机构主观上的误判和试题收集的困难共同导致了培训体系中对考生发言质量的训练安排的严重不足，其直接的影响就是考生到了考场会忽视材料的作用，而直接借助自身的知识储备进行天马行空式的发挥，发言质量自然就很难做到可控了。

而考场之所以会提供如此长篇幅的背景材料，其用意大家都不难猜测：给考生提供任务处理的信息。很显然基于给定任务对背景材料进行分析的能力需要提前进行训练，这样考生的发言质量才有真正的保障。

因此，高质量的发言需要考生提前做好三个工作：精准的任务分析、基于任务的背景材料分析、清晰的语言组织结构。华图教育通过市面上的企业培训领域无领导小组讨论面试理论教材和考生回忆版的较完整的无领导小组面试的试题的深度教研，基本掌握了无领导小组讨论面试中考生会接触到的背景材料的材料类型、材料结构，以及材料与任务的关系。

在此基础上组织专业的教研力量对部分历年试题进行了还原和根据基本的规则编制了符合考场的完整版无领导小组讨论面试模拟题，从而为我们从任务分析、材料分析和语言表达三个维度对学生的发言质量进行训练提供了强力的支持。

第四节 无领导小组讨论面试得高分的柱石：互动质量

导读：

互动质量是无领导小组讨论面试的高分技巧之一。互动质量指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于平等身份，就任务与组员交换意见的行为表现，这种表现越到

位互动质量就越高；反之，互动质量就越低。当前培训市场对无领导小组讨论面试的误解，在实操中将角色争夺作为主要的训练目标，导致了对发言质量的轻视，同时也造成了考生对团队角色的误解。如果考生不能基于任务充分参与讨论，针对任务本身进行有效发言，那么任何的团队角色都无法帮助考生在无领导小组讨论面试中胜出。因此作为无领导小组讨论面试高分技巧之一的互动质量，指的是考生根据人际交往的基本原则，和“具有平等身份”的组员基于任务探讨及其推进而进行的互动，而不是基于考生给自己设定的某个“非平等的”团队角色和组员进行的互动。

正文：

无领导小组讨论面试的核心是基于任务的团队交流，在形成对问题的深入认识和团队共识的过程中展现自身能力。作为无领导小组讨论面试得高分的基石的发言质量，始终是衡量考生表现的核心因素。如果考生不能基于任务充分参与讨论，针对任务本身进行有效发言，那么和团队成员的高质量互动就失去了基础，只能成为水中月、镜中花。

当前培训市场对无领导小组讨论面试的误解，在实操中将角色争夺作为主要的训练目标，导致了对发言质量的轻视，同时也造成了考生对团队角色的误解。如果考生不能基于任务充分参与讨论，针对任务本身进行有效发言，那么任何的团队角色都无法帮助考生在无领导小组讨论面试中胜出。

因此作为无领导小组讨论面试高分技巧之一的互动质量，其“互动”指的是考生根据人际交往的基本原则，和“具有平等身份的”组员基于任务探讨及其推进而进行的互动，而不是基于考生给自己设定的某个“非平等的”团队角色和组员进行的互动。

华图教育对无领导小组讨论面试高分技巧“互动质量”之“互动”的重新定义，非常深刻的契合了无领导小组讨论面试的精神内涵，将改变市场上流行的基于“团队角色的互动”的认知，这样的认知调整意义是十分重大的。

第一、“根据人际交往的基本规则进行的互动”强调的是回归常识。

回归常识可以让考生明白无领导小组讨论面试中的互动不必假借团队角色的身份也可以顺利进行。遵循基本的交往礼仪、专注的倾听、对组员说话的权利及其观点的尊重、真诚的表达认同、清晰的说明不赞成的理由等足以让考生在小组讨论中顺利和组员进行良好的互动。一旦考生以“某个团队角色”的身份出现就意味着考生将自己置于和其他考生不对等的位置上了，因为对应到现实生活中，团队中角色之间的地位



一定是不平等的，这样的做法直接违背了无领导小组讨论面试的基本规定。

第二、“和‘具有平等身份’的组员的互动”指向的考生在小组讨论中的身份定位。

不管是基于无领导小组讨论面试本身的规定，还是从日常的生活常识来理解，平等的身份是人际交流的有效性的重要条件。基于平等的组员身份出发所做的互动不仅能够表达对组员的基本尊重，也能够规范考生在和组员互动时的自身的行为。和“基于某个团队角色”的互动相比，前者在和组员进行互动时能够更多的使用征询、探讨、商量的口吻，这样的说话方式可以更好的展现考生的谦和、包容和亲和力，也更有利于考生表达的内容被组员接受。

第三、“基于任务探讨及其推进的互动”强调的是对任务的聚焦。

讨论过程中对任务的聚焦能让考生通过自己的发言，引导团队成员的讨论紧紧围绕任务进行，同时也能让组员在有限的时间里就任务进行更深入的交流，讨论的质量也就会更高，达成共识的可能性也会更大。而“基于某个团队角色”的互动导向的是考生对角色的争夺和对任务讨论本身的轻视，自然既无法引导考生做好自身的发言，也无法引导考生进行良好的互动。

正是基于上述的理解，华图教育教研团队在升级体系中专门设置了关于互动质量的章节和配套的训练来帮助考生从“身份平等”的认知出发提高自己的互动能力，更好的应对无领导小组讨论过程中可能出现的变化。

第五节 无领导小组讨论面试得高分的训练保障：高效复盘技术

导读：

不管是何种形式的面试培训，以学生为中心的练习始终是培训的主旋律。只有通过实操训练，学生才能在不断的犯错中成长和学习，发现自身的优势，也发现不足。目前市面上的培训体系中，一方面是因为对无领导小组讨论面试本身的理解偏差，已经导致复盘的方向性偏差；另一方面是没有核心思想的指导，复盘基本上基于培训师自身的经验进行处理，方向不明确和系统不完善是复盘技术环节存在的最基本问题。华图教育教研团队研发的高效复盘技术紧紧围绕无领导小组讨论面试的两大高分技巧：发言质量和互动质量，结合不同的流程环节和时间线进行设计，不仅方向明确，记录

也很规范和系统。这种复盘技术能帮助培训师更高效的还原现场，有利于对学员的表现进行系统化的富有成效的点评。我们期待这项技术在应用过程中带给学员提升高分表现的体验。

正文：

不管是何种形式的面试培训，以学生为中心的练习始终是培训的主旋律。只有通过实操训练，学生才能在不断的犯错中成长和学习，既有利于学生发现自身的优势，也有利于发现不足。

而进步的前提就是发现这些不足并加以改进，同时不断的强化优势。优势的强化靠的是不断的重复训练，就像卖油翁的故事所讲的道理一样，是一个熟练度的训练问题。而针对不足则需要合适的解决方案才能帮助学生弥补不足，让短板逐渐变长。

无领导小组讨论面试因为其程序设计的复杂性，一场无领导小组讨论面试的时长一般都在 60 分钟以上，在整个过程中，培训师必须集中全部的精神力，对每个学生的表现都要进行详尽的记录，才能在后续复盘的时候还原讨论现场，针对每个学生在不同环节、不同时间点的表现进行点评，指出优势和不足，并重点针对不足提供解决方案。这样的复盘对培训师来说是极大的考验。

目前市面上的培训体系中，一方面是因为对无领导小组讨论面试本身的理解偏差，已经导致复盘的方向性偏差；另一方面是没有核心思想的指导，复盘基本上基于培训师自身的经验进行处理，方向不明确和系统不完善是复盘技术环节存在的最基本问题。

华图教育的教研团队针对上述的问题，在无领导小组讨论面试新体系中专门进行了复盘技术的梳理和系统化工作，制作了适用于培训实操的高效复盘技术操作手册。高效复盘技术紧紧围绕无领导小组讨论面试的两大高分技巧：发言质量和互动质量，结合不同的流程环节和时间线进行设计，不仅方向明确，记录也很规范和系统。

高效复盘技术操作手册一方面规范了培训师的行为，对考生表现和行为的记录直接指向发言质量和互动质量，同时通过系统化的记录提示减轻了培训师的记录压力，更重要的是能帮助培训师更高效的还原现场，有利于对学员的表现进行系统化的富有成效的点评。高效复盘技术操作手册是培训师的好帮手和学员训练反馈的非常重要的工具。我们期待这项技术在应用过程中带给学员提升高分表现的体验。



第六节 无领导小组讨论面试得高分的实战保障：考场复刻

导读：

无领导小组讨论面试的题签一般包含背景材料、身份和任务、程序、注意事项四个组成部分。在真实的面试现场，考生进场后，尽管流程细节上有一些区别，但都会安排 10-15 分钟的时间给考生对背景材料进行阅读和分析。然而无领导小组讨论面试考场上的背景资料各培训机构根本无法直接获得，通过考生回忆只能是搜集一些零星的信息，这在客观上造成了培训机构在教学中没有如何阅读和分析背景材料的内容安排，甚至在教学中故意弱化关于背景材料对于无领导小组讨论面试的重要性。这样的做法会严重影响考生的面试准备和考场发挥。华图教育的教研团队通过多年的教研努力，建立了无领导小组讨论面试全真模拟题的编撰技术，并编写了完全贴近考场真实题签的模拟套题本，可以最大限度的帮助考生进行考场实战训练。

正文：

无领导小组讨论面试的题签一般包含背景材料、身份和任务、程序、注意事项四个组成部分。

在真实的面试现场，考生进场后，有些是安排考生在备考室阅读题签上的背景材料，此时看不到身份和任务；有些是安排在面试教室阅读材料，此时题签上不仅提供了背景材料，还告诉了考生身份和任务，包括程序和主要事项。尽管流程细节上有一些区别，但都会安排 10-15 分钟的时间给考生对背景材料进行阅读和分析。这些背景材料往往长达 2 页，有些甚至多达 3 页，字数在 1000-3000 字不等。

一般来讲，即使在考场上不提供关于任务的背景信息，一个小组也能就任务展开讨论，正所谓“三个臭皮匠顶个诸葛亮”，这时讨论能进行依靠的就是小组成员关于该任务的自身储备。简单点讲，即使没有背景材料，讨论也能进行。那为什么在无领导小组讨论面试中要提供信息这么丰富的背景材料呢？

华图教育的教研团队认为，无领导小组讨论面试现场之所以会提供详细的背景材料，主要是出于以下几个方面的考虑：

第一、缩小考生之间的背景知识差距，在“身份平等”的基础上让考生处于“信息平等”的地位。

无领导小组讨论面试的任务涉及的背景信息往往跟考生的个人日常生活经验的联系并不一定很紧密，有些甚至还是考生不甚了解的。同时考生之间由于专业背景、生活经历、兴趣爱好等不同也会造成同一个话题，有人了解的多，有人了解的少，在面试中很容易造成不公平。因此提供比较充分的背景材料也就是非常合理的设计和安排了。

第二、为考生处理任务提供必要的信息或者指引。

1000 字以上的背景材料提供了跟任务相关的诸多信息点，这些信息点一般会通过材料的编排以或明或暗的方式给出，因此考场上给考生规定了 10-15 分钟的背景材料阅读时间。这么长的背景材料阅读，一方面对考生的阅读速度提出了要求，另一方面也对考生的理解、概括归纳、分析推断等能力提出了要求。如果不提前进行充分的训练，考生很难在考场上利用好背景材料，这会严重影响考生的面试表现，尤其是发言质量上的表现。很显然利用背景材料组织发言和论证自己的观点是非常重要的。

第三、规范讨论的边界，避免考生漫天的自由发挥，提高讨论的效率。

如果没有给任务提供任何背景材料，考生就只能各自根据自身的知识储备进行发言和参与讨论，一方面会因为信息储备量不一致导致不公平，另一方面也会让讨论很难有效的进行，因为没有背景材料，考生为自己的观点提供的相关论据就很难在现场进行分辨和确认真伪，讨论很容易陷入各说各话的局面，或者是争执不下。而背景材料的出现则为考生的发言和讨论提供了必要的可资利用的客观信息，能够让考生的讨论有更坚实的基础，因此讨论的效率也就会大为提高。

然而无领导小组讨论面试考场上的背景资料各培训机构根本无法直接获得，通过考生回忆只能是搜集一些零星的片段信息，这在客观上造成了培训机构在教学中没有如何阅读和分析背景材料的内容安排，甚至在教学中弱化背景材料对于无领导小组讨论面试的重要性，这样的做法会严重影响考生的面试准备和考场发挥。

华图教育的教研团队通过多年的教研努力，建立了无领导小组讨论面试全真模拟题目的编撰技术，并编写了完全贴近考场真实题签的模拟套题本，可以最大限度的帮助考生进行考场实战训练，包括任务分析、材料分析、语言结构都会进行深度训练，确保考生在考场能够充分利用背景材料提高自己的发言质量。



第七节 无领导小组讨论面试得高分的教学保障：分阶教学

导读：

基于华图教育的教研团队多年的努力，我们厘清了当前市场上无领导小组讨论面试教学中存在的理解和教学偏差，并明确提出了无领导小组讨论面试的高分技巧：发言质量和互动质量，同时对发言质量和互动质量进行了更为清晰的界定。基于这两大维度，新体系进行了理论体系的重建和教学安排的重新设计。分阶教学就是这次教研的成果之一。分阶教学是按照一般的认知规律对考生的成长和进步进行了阶段性分解，同时结合无领导小组讨论面试本身的精神蕴含，我们将无领导小组讨论面试的培训分成基础阶段、强化阶段、实战阶段和冲刺阶段。华图教育新体系的分阶教学紧紧围绕两大高分技巧：发言质量和互动质量进行教学安排，能最大程度的保障考生的训练效果，是考生从众多的竞争者中脱颖而出的理想之选。

正文：

基于华图教育的教研团队多年的努力，我们厘清了当前市场上无领导小组讨论面试教学中存在的理解和教学偏差，这些偏差主要体现在两个方面：不重视依托背景材料来保障发言质量、以“不平等的团队角色身份”代替“基于平等地位的身份”进行组间互动。

不重视依托背景材料来保障发言质量的教学偏差，其教学的特点是依据学生回忆的不完整试题直接进行教学，让学生在没有任何背景信息的情况下依据自身储备进行自由发挥。由此导致的问题是考生不知道背景材料分析的重要性，到考场即使看到材料不仅会轻视材料，也无力结合任务对材料进行加工和梳理，其必然出现的后果就是考生很难进行有效发言。

以“不平等的团队角色身份”代替“基于平等地位的身份”进行组间互动的理解偏差，其教学特点是告诉考生争取到某种角色的重要性，训练中充斥着各种争夺角色的方法和技巧，以及合纵连横的权谋之术。“不平等的团队角色身份”进行互动的身份定位直接违背了无领导小组讨论面试的基本规定：“无领导”，即不指定任何一位考生作为小组讨论的负责人。这个面试规定的目的很清晰，就是要让考生以平等的地位和身份参与讨论。同时以“不平等的团队角色身份”参与互动会导致小组讨论从以任务

的交流探讨为中心转化为以争夺角色为中心，导致小组讨论偏离无领导小组讨论面试设置的初衷。

市场上这样的误解普遍存在，甚至在某种程度上成为培训机构从业人员和考生的“共识”，这种局面是令人失望的。

为了能够体现培训机构的社会责任，真正成为为国家做好选材的帮手，华图教育的教研团队针推以上的理解偏差，在仔细甄别的基础上，明确提出了无领导小组讨论面试的高分技巧：发言质量和互动质量，同时对发言质量和互动质量进行了更为清晰的界定。**发言质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于任务要求，就任务内容发表的个人看法，这种个人看法越有效发言质量就越高；反之，发言质量就越低。**互动质量**指的是考生在无领导小组讨论面试中，基于平等身份，就任务与组员交换意见的行为表现，这种表现越到位互动质量就越高；反之，互动质量就越低。

基于这两大维度，新体系进行了理论体系的重建和教学安排的重新设计。分阶教学就是这次教研的成果之一。分阶教学是按照一般的认知规律对考生的成长和进步进行了阶段性分解，同时结合无领导小组讨论面试本身的精神蕴含，我们将无领导小组讨论面试的培训分成基础阶段、强化阶段、实战阶段和冲刺阶段。

基础阶段重在打基础，训练考生全面把握三阶段的处理方法和四大题型的分析方法；

强化阶段重在分任务类型的基础上进行系统的全流程训练，强化考生对四大题型的处理能力；

实战阶段完全按照考场的题签标准设计拟真的考场复刻，实现实战效果；

冲刺阶段则会结合当下的社会、政策热点和不同省的考情进行冲刺命题，帮助考生做好面试的冲刺准备。

华图教育新体系的分阶教学设计可以逐步引导学员的学习和训练，紧紧围绕两大高分技巧：发言质量和互动质量进行教学安排，能最大程度的保障考生的训练效果，也让考生的表现完全契合无领导小组讨论面试本身的要求，是考生从众多的竞争者中脱颖而出的理想之选。