

领导科学丛书

张放涛 主编

公选指南

刘巧云 主编

中国言实出版社

公 选 指 南

主 编 刘巧云
副主编 赵小玲 郑文超
李民昌 赵 森

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

公选指南/领导科学杂志社编.

—北京:中国言实出版社,2004.12

(领导科学丛书)

ISBN 7—80128—514—X

I. 领…

II. 领…

III. 领导科学—文集

IV. C933.2—53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 107021 号

责任编辑:詹红旗 责任校对:孙 申

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

电 话:64924761 64924716

网 址:www.zgyscbs.cn

E-mail:zgyscbs@263.ce

经 销 新华书店

印 刷 河南日报社彩印厂

河南省瑞光印务股份有限公司

版 次 2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

规 格 850×1168 1/32 549 印张

字 数 13770 千字

印 数 1—3000 册

定 价 1688.00 元(全套 30 卷)

领导科学丛书编委会

编委主任 孔玉芳

编委副主任 马正跃 臧安民 申振君 詹玉荣
路俊福 熊金栋 林宪斋 邹文珠
张铁岗 张召平 李恩东 苏万里
李永新 李亚杰 陈雪枫 柴中畅
李发军 王 璋 马葆青 赵金德

编委 王敬瑞 高丹盈 程六生 张学军
宋建生 姜会峰 鲁在利 陈武营
赵德有 张振涛 赵继清 闫志安
严君国 郭克明 李森林 段金生
李庆瑞 徐宏波 薛显林 徐玉芳
邵景均 姜 平 孟艾芳 李光炎
冯志芳 张世和 赵达军 刘兰芬
王修和 高 璞 陈一放 徐仲华

主 编 张放涛

副 主 编 张兴民 姜明生 王玉涵 冯振广

前 言

领导科学是适应改革开放时期领导工作科学化的需要产生和发展起来的,是我国改革开放以来发展最快的学科之一。作为这门新兴学科的第一个阵地——《领导科学》杂志,自1985年3月创刊以来,受到了全国广大读者尤其是各级领导干部的欢迎和好评。中央领导同志称赞她为“科学决策的参谋,领导工作的益友”;基层干部称她为“科学领导的良师,人才成长的摇篮”;专家学者称她为“学科旗帜,科研阵地”。胡锦涛同志1992年调中央工作之前,曾把他多年保存的《领导科学》杂志送给西藏自治区委办公厅工作人员,并要求他们认真阅读这份杂志。1999年6月,时任中央军委委员、总参谋长的傅全有同志委托总参政治部复函领导科学杂志社,对我刊多年来为传播现代领导科学知识、帮助各级领导干部实现决策与管理现代化所做的贡献表示敬意,衷心感谢我刊对军队建设和总参工作的支持。2002年6月,时任中共中央政治局委员、全国人大常委会副委员长的姜春云同志视察领导科学杂志社时说:“《领导科学》我了解,办得好,很成功,很有特色,很受欢迎……我认为,《领导科学》值得广大领导干部认真学习。”

各级领导的鼓舞与鞭策,广大读者的支持与厚爱,激励着我社全体同志始终以“树一流品格,创一流刊物”为目标。创刊19年来,我刊先后获得了一系列荣誉:1995年荣获全国首届优秀社科期刊奖,连续四届被评定为全国中文核心期刊,连续七届获得河南省优秀期刊、二十佳期刊称号。同时,发行量也逐年增加,目前在全国各地已拥有数十万以各级各类领导干部为主的忠实读者。

由于我们在杂志编辑过程中始终坚持应用性和创新性,我刊过去所发表的文章虽不像陈年老酒愈陈愈有味道,但今天仍有参

考价值的文章确实很多。我们曾多次因不能为读者提供早期杂志而感到遗憾。为了满足这些读者的迫切需求,我们在征求方方面面意见的基础上,编辑出版了这套丛书。该丛书与以往我们出版的几种杂志精选本相比主要有两大特点:一是内容系统、完整。全书 1377 万字,共收入 1985 年至 2003 年的文章 5097 篇,不少栏目中有参考价值的文章几乎全部入选。二是分门别类,使用方便。根据专业理论和杂志栏目设置的特点,对入选的文章重新进行分类,共分 30 类,每类 1 卷。每卷中又分若干部分,每部分中的文章以时间为序排列。全书共 30 卷,40 个分册。

在编辑过程中,我们按照党的十六大以来中央的有关精神对入选文章进行了必要的删改,而对于当时特定环境中的一些具体提法,则本着尊重作者、尊重历史的原则,基本保留了下来。对于一些现在看来失之肤浅但当时处于学术前沿的文章,也没有放弃入选。我们虽然尽了很大努力,但因受客观条件的限制,仍有不尽如人意之处:一是对入选文章的作者的情况无法全部了解;二是分类标准的多元化(在这里多元化又是必需的),使编者在操作过程中难以准确把握。

在本书出版之际,我们非常感谢多年来给我们以指导和帮助的领导和朋友们;为了提高该丛书的编辑水平,我们特邀省内外有关单位和部门的负责同志以及领导科学界的著名专家学者分别担任本书编委主任、编委副主任、编委以及分卷主编、副主编,对于他们的大力支持,我们深表感谢;非常感谢本书的所有作者,感谢中国言实出版社的领导、编辑以及为本书出版给予支持的所有朋友们;也非常感谢曾经在领导科学杂志社工作过的同志们,本书也有他们付出的心血。

领导科学杂志社

2004 年 10 月

目 录

一、公选概论

对干部选拔中引入考试方法的几点认识·····	朱登峻	1
用考试和考察相结合的方法选拔党政领导干部·····	王明义	4
公开选拔领导干部的初步实践与体会·····	郑社奎	5
营造“赛场选马”新机制		
——河南省公开选拔副厅级领导干部纪实·····	徐洪波	11
别开生面的招聘考试·····	杨永青	14
关于建立公开选拔领导干部工作运行机制的实践与思考		
·····	姚铁璜	16
河南省公开选拔副厅级领导干部工作述评		
·····	李喜才 吴 烨	21
公开选拔中怎样做好考察工作·····	苏方文	23
公开选拔干部要注重实际工作能力·····	饶以东	25
公开选拔干部的方法需要规范和完善·····	刘 权	26
公开选拔方式与后备干部制度融合的探究·····	李国强	29
公开招考:要定期进行·····	邱炳光	33
选出的不仅仅是几位乡镇干部		
——由公开选拔乡镇党委书记和乡镇长引发的思考		
·····	张锦明	35
公开选拔干部考试命题应注意的问题·····	肖良定 高 杰	38
公开选拔的领导干部如何开展工作·····	张 伟	42
公开选拔应注重笔试面试之后“德”的再审视·····	巨宝志	45
亲历“考官”启示录·····	肖生祥	47
向公开选拔领导干部考试命题进言·····	张兴民	53

公开选拔领导干部的实践与启示	吴新成	55
公开招考领导干部中的一些问题不可忽视	郭世松	60
公选考察要防止三种不良倾向	张绪荣	63
南京是如何面向全国搞“公选”的	陈家宝	65
谨防公开招考过热	陈 溯	69
美国高级公务员选拔任用制度和考试测评方法 赵洪俊 刘晔华	吴瀚飞	71
公选应严把组织考察关	祝纪文 常冬海	75
公选:选任干部的一种重要方式	赵洪俊	78
公开选拔要做到“严”、“公”、“准”	王离湘	83
让人才测评为人才号脉	徐 进	85
对公选考试内容的反思	吴安定	90
公选必须把握的四个关键环节	金秀兰	93
公选试题偏在哪里	范祥杰	95
公开选拔工作如何走出新路子	孙标车	97
公选热中的冷思考	王 斌	101
组织公选要把握好“度”	邓 伟	106
公选中应注意协调的几种关系	陈鸿应	109
公选制度的创新思路	黄林华 丁顺华	112
公选,怎样走出一条新路子	胡祖言	114
尽快实现公选考试的科学化	中共珠海市委组织部	119
让公选考试向科学化迈进	中共珠海市委组织部	123
该如何设置公选第一关	杨 松	127
公选中以什么论英雄	梁细亮	130
如何完善公选考察的标准与方法	崔裕蒙	133
用好的制度和好的作风选人 ——郑州市公选干部工作报告 中共郑州市委组织部		137

公选考试应重视开发领导实务题·····	陈社育	143
公选中亟待研究的问题·····	季德荣	148
公选须明晰的一些问题·····	徐明友	152
宜宾市是如何公推公选县长人选的·····	梁熙扬	156
公选工作的改进之策·····	秦明芳	159
让公选发挥最大效应·····	仲 晨	163
公选:让“考手”走开 ·····	李从洋	165
重视开发公选成果·····	吴堂清 赵金祥	171
公选干部如何度过试用期·····	刘喜发	174
让公选真正公正起来·····	戴建强	177
公选阅卷谨防标准答案的误套·····	远 明	179
对公开选拔要突出重点全程监督·····	阮关木	181
公选要注重内容与形式的创新·····	胡江萍	183
当前公选工作中存在的问题及对策·····	朱念均	186
推进公选工作的思考·····	张 永	190
公选也要与时俱进·····	吴 宏	193
阳光下的选择		
——淮安市公开招聘市管企业高层经营管理者纪实		
·····	中共江苏淮安市委组织部研究室	199
提高公选方式的科学性·····	张长金	204
公选工作的一种拓展·····	邵怀德	206
先面试后笔试 先资格后职位		
——对公开选拔的有益探索·····	吴治云	210
提高公选质量应从完善体系入手·····	郭全成	216
公选宜体现人性化·····	闫 莉	220
河南公选:积极探索 阳光运作 ·····	王笑南	223
无锡新区“公推竞岗”副处级干部的尝试		
·····	中共江苏无锡市委组织部、无锡新区党委工委	229

二、笔 试

应试三记·····	艾广明	234
公选应试应注意的几个问题·····	任和平 张宽亮	238
公选笔试回答简答题要注意的几个问题·····	黄金旺	240
公选干部要善作“策论”·····	李如海	243
如何解答公选笔试选择题·····	冯小茹	245
亲历公选·····	熊夏明	249
解析公选竞聘试题的三种题型·····	徐建春 李士谦	254
经历公选·····	王金龙	256
我感受到的公选甘苦·····	戈延华	260
我参加公选的得失·····	刘春龙	262

三、面 试

公选答辩获高分“五要”·····	王松柏	265
公选答辩如何取得好成绩·····	李桂华	268
公选面试如何答问·····	孙玉茹	273
公选面试答题的技巧·····	李士谦 赵 红	278
公开选拔面试答题的思维技巧·····	王 斌	281
公选面试巧答辩·····	李晓跃	284
如何面对考官的“假如你是·····”·····	孙玉茹	287
面试中如何展现自己的领导能力·····	李春林	291
面试中如何展示自己的风度·····	王 斌	296
如何应答自己不熟悉的公选面试题·····	李晓跃 蔡爱武	299
公选面试答辩的技巧·····	夏太生	301
面试如何以“面”取人·····	施 臻	303
如何应答自己不熟悉的面试题·····	夏太生	307
怎样答好公选面试题·····	邱华健 何 军	309

面试答辩如何取得好成绩·····	常振亮	316
公选演讲巧出彩·····	徐彦利	319
冷静应对刁钻的面试题·····	杨庆国	323
消除公选面试中的紧张心理·····	王世昌	326
公选面试答题中的辩证思维·····	李士谦 徐建春	329
公选面试自我介绍如何“出彩”·····	王世昌	332
公选面试八忌·····	李士谦	334
面试中如何与考官“过招”·····	胡淑芳	337
公选面试十二字诀·····	邓伟	341
让“评价”给你的面试锦上添花·····	徐君	344
面试答辩“五要”·····	黎志健	348
公选面试答辩的语言技巧·····	李晓跃	350
两种公选面试评分方法之比较·····	朱国镇	353
公选面试如何增加胜算·····	张小杰	355
应建立公选面试专家评委库·····	周长海	358
面试答辩成功的五项法则·····	王泽康 刘孝峰	360
面试的制胜之道·····	吴长平	363
面试得高分的诀窍·····	汤景录	366

四、竞争上岗

怎样在机关内部实行竞争上岗·····	杨铁良	369
实行中层干部竞争上岗要因事而宜·····	刘准	372
如何搞好中层职位竞争上岗·····	永久	373
如何写好竞聘演说词·····	董汉庭	375
竞职演说的公关效应·····	闫国林	377
竞争上岗如何凸现公平·····	吴征光	379
为竞争上岗工作解难·····	任一平	383
连云港市是如何实行中层干部全员竞争上岗的·····	仲琨	387

如何稳操竞争演讲与答辩的胜算·····	秦明芳	390
竞职演讲中应注意的主要问题·····	叶金龙	394
怎样写竞职演说词·····	陈波舟	397
命运,掌握在自己手中		
——我参加公选的体会·····	黄秀玲	401
写好竞职演讲词之要·····	王芳明	405
失落的公选·····	阿 龙	408
历练三载话公选·····	黄晓燕	410
我的公选体验·····	胡国阳	413
别太看重自己		
——一位公选干部的工作体会·····	程 雄	415
公选有路优者胜·····	肖拥军	419
岗位竞聘巧答辩·····	何文学 李庆华	421
公选之后看公选·····	黄晓燕	424
公选有路勤为径·····	王克法	427

五、案 例

350 元罚款引起的风波 ·····	肖树楷	431
谈 CHEC 水运工程公司思想政治工作案例的解决方法 ·····	崔鹏飞	433
“难产”的公安局长 ·····		
····· 中共山西晋城市委组织部案例课题研究组		435
领导工作的新方法——案例工作法·····	胡晋安	443
19 名领导干部被免职降职以后 ·····	中共山西省委组织部	447
沿海经济发展战略的科学性与可行性·····	成丛一	453
这个“板”如何拍 ·····	中共吉林四平市委组织部	457
“案例讨论”教学法试行一得·····	尚前秀	461
《“难产”的公安局长》引起争鸣·····	全庆陵等	464

如何处理这样的哄抢事件·····	南楠	467
假如您也遇到了这样的“关系网”·····	中共山西省委组织部	473
怎样评判县委与县人大的一场“人事官司”·····	谢琇琇等	478
大祸临头时的决策·····	金业亮	482
这种决策方法对不对·····	林春丽	484
这四套房子该不该拆·····	何红孙	485
“大坟墩事件”处理始末·····	王定济	488
“谁输谁请客”·····	吴拱辉	492
民意测验说明了什么·····	阎瑞松 王少江	494
李经理的行为是否属于受贿·····	刘宪权	496
武威纸箱厂“改嫁”风波·····	马季元 周玉兰	498
领导案例二则·····	孟艾芳	502
处在“夹缝”中的年轻副镇长·····	潘宁	506
要注意顾及部属的“脸面”·····	张鹏 任岩森	511
运用案例研修加强执政能力建设·····	孟艾芳	514
后记·····		518

一、公选概论

对干部选拔中引入考试方法的几点认识

朱登峻

近两年来,为了把竞争机制引入干部管理,加强干部选拔中的民主监督和公开监督,从干部的实绩中发现其潜能,拓宽知人渠道,创造人才竞争和优秀人才脱颖而出的环境。以往的干部在考核方法基本上是封闭式、手工业式的,民主性和科学性不足,存在主观随意性等弊端。我省在干部选拔考核中引入考试方法,用考试与考察相结合方式,在省直和地市 6 个处以上单位(2 个省直副厅级局、2 个地直局、1 个处级事业单位和 1 个团地委)公开选拔了 18 名副处级以上干部(其中副厅级 2 名、正处级 9 名、副处级 7 名),不仅为这些单位选配了个体素质较好,群体结构比较合理的领导班子,而且开阔了视野,发现了一批各具所长的优秀人才,同时广泛宣传了党的德才兼备的干部路线,激发了广大干部的进取精神,产生了良好的社会效应,在干部选拔方法改革方面进行了有益的探索。

通过我省在干部选拔中引入考试方法的实践,我有以下几点认识:

一、选拔与任用可以分离

选拔与任用既紧密联系,又有区别,不能混为一谈。选是任的前提与基础,任是选的目标与结果。选与任既密切相关,又是可以

分离的,选拔干部时可以有多种形式,可以通过考试择优,也可以通过组织考察择优,还可以在民主推荐的基础上组织综合择优,或是多种方式的综合权衡利弊择优。任用时则可根据不同岗位、法律程序等的要求,决定任用方式,如选任、委任、聘任等。但选拔方式和任用决不是一一对应,而是可以有多种组合。进入国家公务员队伍,可以根据职务要求,先进行资格审查,然后经过法定考试选拔,决定取舍,选与任统一;公开选拔出的人选经过推荐等各环节的竞争,然后各级党委既可以择优推荐给代表会依法参加选举,也可推荐给行政首长和权力部门按法定程序任命,选与任相分离。

二、运用能级原理,考绩测能

一般情况下,工作实绩是一个人德能勤绩诸因素的综合体现,国家公务员的升降奖惩,必须以工作实绩为主要依据。这既吸收了西方文官制度中的合理成份,又是我国干部工作的经验总结。但依工作实绩,在干部升降时对其潜能要作科学分析,因为在实践中发现一些干部在原级别岗位政绩比较突出,被提拔到高一层次上后政绩平平,甚至难以胜任。其原因之一,就是这些同志在原岗位上时,政绩和能力是相适应的,但其潜能还不能适应更高一个层次的工作。根据能级原理,政绩突出且有潜力者方可提拔。古人的按功授爵,察能授职,也是这个道理。那么,怎么比较恰当地测定一个干部的潜能呢?根据我省实践,用考试与考察相结合的方式,就可较好地解决这一问题。通过一定的资格审查,初步考察干部政绩;通过知识考试和能力考试,测试其潜力大小,最后对潜能大者再予以详尽考察,把握其德、能、勤、绩全貌,这样,在考绩的基础上测能,在测能的基础上考绩,“动”“静”结合,就能比较准确地把握干部的潜力,为量才使用提供了依据。

三、实现管事与管人的紧密联系又合理制约

现行干部制度缺陷之一,就是管事与管人相脱节,这一方面难以人尽其才,才尽其用,造成人才积压浪费,另一方面,容易给某些

用人不正之风以可乘之机,这种状况必须改变。但管事与管人紧密联系并不是由管事部门直接考察和决定人选,而必须有合理的制约,将管人部门独立出来,行使人事的考察与提名。要做到这一点,一是可以在选拔、考察人选时管人部门与用人部门结合进行。二是可由管事单位根据工作需要,向管人单位提出需要多少某种职能的干部,管人单位从人才信息库中挑选出或用考试与考察相结合的方法,公开选拔出足够差额的人选,向管事单位介绍并供挑选。这样做,至少有以下好处:一是用考试与考察相结合公开选拔干部的透明度高,群众信得过;二是由于进行了职位分析,入选人员是通过各个环节激烈竞争的佼佼者,具有真才实学;三是非经选拔的人员不得推荐,可以避免某些不正之风;四是管事单位有择人权,便于调动各方面积极性。

四、应明确适用范围

除上述进入国家公务员队伍必须经过法定考试,国家公务员的升降以工作实绩为主并辅之以考试外,根据我省实际,我认为这种方法的适用范围是:①吸收录用干部;②选拔某些专业性较强的领导干部;③某些亟待配备但没有合适人选的班子;④当前形式下,采取公开选拔的方法,在选拔考核中引入考试方法,在某些单位搞些试点,对于体现“注重实绩,鼓励竞争,民主监督,公开监督”的原则尤为重要。

五、合理设置考试与考察相结合选拔干部的程序

设计选拔程序的总原则应是:于法周严、于事简便、因职而异、科学合理。我省5个单位选拔干部的程序大都是:职位分析与资格审查;知识和能力测试;组织考察与任用。这些程序对于全方位了解考察干部,都是必要的。从实行国家公务员制度讲,因职位、层次不同,可以从简。我认为,进入国家公务员队伍的选拔程序应为“资格审查——知识考试”,业务类公务员在同一层次上晋升(即副提正),其程序为“知识考试——组织考察”,从下一层次晋升到

高一层次,其程序应为“知识考试、能力考试——组织考察”。

六、科学规定考试内容

我省几次公开选拔副处级以上领导干部人选的考试试题,由于事先做了比较科学的职位分析,并依照职位要求,确定命题范围和原则。其内容从所选拔总的对象讲,有所侧重,知识覆盖面较大,深度和广度都比较合理。据对 128 人的调查,认为考试内容与职位一致的占 12.5%,认为基本一致的占 86.7%,认为不一致的占 0.8%。但所选拔的正职、副职采用同样试题,在副职中,分管不同工作的试题也一样,这有待进一步改进。

(作者单位:中共河南省委组织部·选自 1988 年第 8 期)

用考试和考察相结合的方法选拔党政领导干部

王明义

为了鼓励竞争,逐步形成使优秀人才脱颖而出的环境与机制,调动各方面的积极性,我们运用考试与考察相结合的方法,先后在 26 个不同类型的单位中,选拔各级各类领导干部 37 名。

为适应全面改革的需要,我们试图从选拔方法入手,探索一条鼓励竞争,体现公开、民主原则的干部管理新路子。

根据上述指导思想,我们认真做了 3 个方面的工作。一是认真调查、总结几年来我区贯彻干部四化方针的情况和经验。二是在掌握大量第一手资料的基础上,进行干部工作理论研究,写了近 40 篇调查报告和研究论文。三是积极实践。我们借鉴我国古代科举制度和西方文官制度的合理成份,用考试与考察相结合的办法,进行公开选拔党政群领导干部的尝试。先后用此方法公开选拔了团地委正、副书记和地区乡镇企业管理局正、副局长。同时,