

GANBUXUANBAKAOSHIGONGZUODE
TANSUOYUSHIJIAN

干部选拔考试工作的 探索与实践

——纪念胡锦涛同志对题库建设工作批示十周年文集

中共黑龙江省委组织部 编

黑龙江人民出版社

干部选拔考试工作的 探索与实践

——纪念胡锦涛同志对题库建设工作批示十周年文集

GANBUXUANBAKAOSHIGONGZUODE
TANSUOYUSHIJIAN

中共黑龙江省委组织部 编

黑龙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

干部选拔考试工作的探索与实践/中共黑龙江省委组织部编.
—哈尔滨:黑龙江人民出版社,2008.9
ISBN 978-7-207-07966-4

I. 干... II. 中... III. 干部—人事制度—黑龙江省—
文集 IV. D630.3-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 149478 号

责任编辑:韩 丽

封面设计:韩 翊

干部选拔考试工作的探索与实践

——纪念胡锦涛同志对题库建设工作批示十周年文集

中共黑龙江省委组织部 编

出版发行 黑龙江人民出版社
通讯地址 哈尔滨市南岗区宣庆小区 1 号楼
邮 编 150008
网 址 www.longpress.com
电子邮箱 hljrmchs@yeah.net
印 刷 哈尔滨市石桥印务有限公司
开 本 880×1230 毫米 1/32
印 张 14.375
字 数 380 000
版 次 2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-207-07966-4/D·1031
定 价 36.00 元

(如发现本书有印制质量问题,印刷厂负责调换)

本社常年法律顾问:北京市大成律师事务所哈尔滨分所律师赵学利、赵景波

中央和省委部分领导讲话摘编

要坚持和完善公开选拔领导干部的方法,加大这方面的工作力度,在公开选拔委任制领导干部的同时,积极探索公开选拔选任制领导干部提名人选的程序和办法。

——引自胡锦涛同志在 2000 年全国组织工作会议上的讲话

坚持公开、平等、竞争、择优的原则,积极推行公开选拔、竞争上岗等措施,促进干部奋发工作、能上能下。

——引自江泽民同志 2001 年庆祝“七一”重要讲话

把公开选拔和竞争上岗作为选拔任用党政领导干部的一个重要方式,以党内法规的形式固定下来,为优秀人才的脱颖而出开辟了新的途径,创造了有利条件。

——引自曾庆红同志在组织人事部门领导干部学习《干部任用条例》培训班上的讲话

必须建立健全一套科学合理的制度、标准和方法,形成科学评价体系,全面准确地评价干部的工作成绩,为正确识别和使用干部提供科学依据。

——引自胡锦涛同志在中央纪委第三次全体会议上的讲话

要建立以业绩为重点,由品德、知识、能力等要素构成的各类人才评价指标体系,建立健全科学的社会化的人才评价机制。

——引自胡锦涛同志在全国人才工作会议上的讲话

要进一步完善公开选拔、竞争上岗、差额选举办法。加大竞争性选拔干部的工作力度,努力搭建公平竞争平台,积极营造优秀人才通过竞争脱颖而出的环境。扩大干部公开选拔和竞争上岗范围,改进考试测评工作,降低成本,提高选拔质量。

——引自习近平同志在全国组织工作会议上的讲话

完善公开选拔、竞争上岗、差额选举等办法,改进考试测评工作,增强民主推荐、民主测评的科学性和真实性。

——引自李源潮同志在全国组织工作会议上的讲话

要以公开公平公正来克服吏治腐败和用人上的不正之风。要鼓励竞争,继续推进公开选拔、竞争上岗,真正变“伯乐相马”为“赛场选马”。

——引自李源潮同志理论文章

要进一步完善公开选拔、竞争上岗、差额选举办法,扩大公开选拔和竞争上岗范围,改进考试测评方法。

——引自吉炳轩同志在黑龙江省组织工作会议上的讲话

《干部选拔考试工作的 探索与实践》编委会

主 任:龙新南

副 主 任:夏 杰 孙伟化

秦恩庭 王匡友

编委会成员:吴蕴欣 宋铁鹏 叶凤吉

韩 冰 郭韦华 吴 炬

李曜盛 李文凯 贾士杰

崔晓蕾

胡锦涛同志重要批示内容

“赞成建立全国统一的通用题库,这样就可以减少各地公开选拔领导干部的工作量,保证考试质量,降低考试成本。为使题库有权威性,并避免重复建设,可考虑由几个有关部门联合组建。所需经费请向财政部申请。”

——胡锦涛

1998年8月22日

序

北国边疆的初秋,正是硕果满枝的收获季节。

全国领导干部选拔考试题库黑龙江分题库建成运行的欢庆气氛还未散去,这部《干部选拔考试工作的探索与实践——纪念胡锦涛同志对我省题库建设工作批示十周年文集》又正式出版了。

出版此书,源于20世纪90年代,当时我省大庆市作为全国深化干部制度改革试点单位,在全国第一个建立了公开选拔领导干部考试题库。此事以国内动态的形式报送至胡锦涛同志,胡锦涛同志非常重视,并于1998年8月22日在中组部的工作报告上做出了“建立全国统一的通用题库”的重要批示。十年来,我省认真贯彻胡锦涛同志重要批示精神,坚持以改革创新的精神积极推进领导干部公开选拔、竞争上岗和考试测评工作,不断改进公开选拔、竞争上岗等干部考试选拔的方式方法,逐步完善干部选拔考试的科学机制,通过有效整合和盘活省内外各类人才资源,有效提高了全省各级领导班子特别是领导干部贯彻落实科学发展观和建设社会主义和谐社会的能力。同时,各地各部门,各企事业单位和高校科研单位也结合实际进行了一些新的探索,推出了一些新的模式,形成了一批新的理论和实践成果。有力地推进了全省领导干部公开选拔、竞争上岗和考试测评工作不断完善和发展,为推动黑龙江经济社会实现更好更快发展做出了积极贡献。

经过十几年的实践,作为深化干部制度改革的成果之一,公开选拔和竞争上岗已经成为选拔任用领导干部的重要渠道,并于2004年以党内法规的形式固定下来。实践证明,公开选拔在拓展选人用人视野、引入竞争择优机制、推进干部工作的科学化、民主化、制度化进

◆ 干部选拔考试工作的探索与实践

程、防止用人上的不正之风等方面,都发挥了积极有效的作用。竞争上岗对于激发广大干部不断提升学习能力、增强工作动力、提高业务水平及促使优秀人才脱颖而出等方面都有着重要积极的意义。多年来,领导干部考试测评工作也经历了从无到有,从单一化、直线式的测评形式向多元化、全方位测评形式发展的过程,取得了有目共睹的理论和实践成果。事实充分表明,我省十几年来通过公开选拔走上领导岗位的干部大多数都表现出综合素质较好、敬业精神较强、知识层次较高、发展潜力较大的突出特点,特别是在廉洁自律方面要求都比较严格,在我省发生的“田、韩”案件中均没有涉案,得到了中组部领导同志的认可。

任何一种科学机制的形成都不可能一蹴而就,都有一个实践——认识——再实践——再认识的过程,经过十几年的探索与实践,我们在取得一些成功经验的基础上,按照科学发展的新理念和改革创新的新要求,也面临着许多新挑战和新课题。比如,作为选拔任用干部的渠道之一,公布出什么样的空缺岗位更适合于公开选拔;匹配什么样的资格条件,命制什么样的考卷考题更能体现岗位职位的需要;采取什么样的测评方式、方法和手段能够更加客观准确地考量出干部的真实能力和水平;如何科学设计考察方案、采取什么样的考察方式能够考察出拟用干部的真实情况,等等。这些都需要我们在工作中进一步探索和实践。

基于实事求是和科学发展的理念,我们编辑了这部纪念胡锦涛同志对我省题库建设作出重要批示十周年的文集,省委组织部的部分同志历经半年时间,从构思到选题、从发文到征稿、从体例编排到校样审阅,都做到了严肃认真、一丝不苟。我希望这本书成为一个黑龙江省十年来干部选拔考试制度建设发展的展示台,书中认真总结了我省十年来开展领导干部公开选拔、竞争上岗、考试测评的工作经验、理论成果和实践体会,是十年来黑龙江干部制度改革的一个侧面缩影,一部真实写照;我也希望这本书成为一间广大组工干部研究探讨的交流室,书中的文章来自龙江大地的每一个角落,是全省组工干部十年来孜孜以求工作和实事求是思考的结晶,其中不乏真知灼见

和深切体会;我更希望这本书成为一部提高业务水平的教科书,书中不仅有生动有效的工作实践,还有积极深入的研究和思考,不仅有中央和省委领导同志的讲话要求,更有严格明确的文件规范,这些都为我们继续深入做好领导干部选拔考试工作指明了方向。

我要特别感谢各市(地)委组织部、各县(市、区)委组织部、省直各单位组织人事部门、有关企事业单位、高校和科研部门对我们的支持,没有你们广泛而热情的支持,此书不可能面世。值此书出版之际,我谨代表省委组织部全体干部向你们致以真诚的谢意!

为了表示对集体与个人文章创作的尊重,我们尽量保持了文章内容的原貌。书中不当与疏漏之处,敬请批评指正。

最后,再次感谢所有为出版此书付出努力和给予帮助的人们。

龙新南
2008年8月

黑龙江省领导干部选拔考试工作综述

中共黑龙江省委组织部

公开选拔和竞争上岗工作,是深化干部人事制度改革的有益尝试和大胆探索,对推进干部工作的民主化,完善选拔任用领导干部工作机制具有重要意义。近年来,我省坚持以科学发展观和改革创新精神积极推进公开选拔和竞争上岗工作,通过有效整合和盘活省内外各类人才资源,坚持用好的制度和好的作风发现和选拔优秀领导干部,不断提高各级领导班子特别是领导干部贯彻落实科学发展观的能力,使之更好地发挥领导作用,为推动龙江经济社会又好又快、更好更快发展提供了充足可靠的组织保证。

我省公开选拔工作起步于1995年,2000年开始全面铺开并逐步深入。同时,我省从2003年开始在省、市直机关内设机构领导职务空缺时全部推行了竞争上岗。几年来,包括109名厅级干部和835名县处级干部在内的共4662名优秀干部通过公开选拔走上领导岗位;全省累计开展竞岗考试930批次,8440名干部通过公平竞争走上领导岗位。

第一,坚持把促进经济社会更好更快发展作为推进公开选拔和竞争上岗工作的第一需要

1. 从促进工作需要出发,拿出重要岗位组织公选。我省领导干部公开选拔工作起步较早,1995年因当时经济发展工作需要,通过公选方式选拔了9名副厅级领导干部,在全国引起较大反响,成为全国深化干部制度改革的典型实例。2000年,我们根据年轻干部和专业干部培养需要,面向社会公开选拔了45名40岁以下的副厅级实

职领导干部,这是全国各省市拿出职位最多的一次地厅级领导干部选拔考试。2002 我们又根据班子换届结构要求和后备干部培养的需要出发,公开选拔了 20 名副厅级女领导干部和 14 名副厅级非中共党员领导干部;2003 年,省委根据部分省直单位的缺职情况和工作需要,拿出 23 个副厅级领导职位进行了定岗公开选拔,有 19 名同志在竞争中脱颖而出,走上领导岗位。在省委的要求和带动下,全省各市(地)、县(市、区)也广泛进行了公开选拔党政领导干部工作,自牡丹江市从 1993 年公开选拔 5 名副处级领导干部开始,全省 13 个市地已经进行了长达 15 年多的探索和实践,据初步统计,目前全省已公开选拔 835 名县处级干部和 3 720 名乡科级领导干部。目前,省直厅局选拔的 109 名公选干部已有 10 名优秀领导干部走上正厅级重要领导岗位,其中,担任市(地)主要领导的 5 人,担任省直部门“一把手”和提任正厅级重要岗位的 5 人。事实证明,这些通过公开选拔走上领导岗位的干部绝大多数都表现出综合素质较好、敬业精神较强、知识层次较高、发展潜力较大的突出特点,特别是在廉洁自律方面要求都比较严格,在我省发生的“田、韩”案件中均没有涉案。中组部领导同志也多次以我省为例对公选干部和公开选拔工作表示认可和赞许。

2. 从服务经济社会发展着眼,不拘一格选拔人才。随着公开选拔工作的不断深入,在总结过去几次公选经验的基础上,省委更注重研究哪些岗位更适宜于公开选拔的问题。2005 年,省委根据全省招商工作新形势需要,结合我省人才队伍现状,拿出省招商局 2 个副局长职务,在全国范围内进行公开选拔熟悉国际资本运营、经济领域法律法规的高层次领导人才。为了真正选拔出能够服务经济发展的优秀人才,我们在全中国首次委托人才中介组织——国家人才流动中心,运用现代化人才测评和考试方法,面向国内外招聘。经过在网上发布招聘信息、网上测评、申论测试、无领导小组讨论、结构化面试、组织考察等程序,选拔出 2 名优秀人才,分别是国际货币基金组织官员和外交部干部司副处级干部。这次委托中介组织为我省招聘人才,产生积极反响,全国多家媒体进行了宣传报道,有 1 000 多家网站给

予了关注,普遍认为,通过中介机构选聘人才,是广开视野,拓宽选人用人渠道,推进干部工作公开化的积极探索,对黑龙江省在振兴老工业基地吸引高端人才方面产生积极影响。在省委的带动下,各市(地)也坚持公选工作作为经济社会发展服务,不拘一格选拔人才。齐齐哈尔市为建设哈大齐工业经济走廊发展需要,1999年公开选拔了43名具有专业化特色的区(县、市)长助理、市直委(办)局长助理。鸡西作为煤炭工业城市,从加强煤矿安全生产管理的角度出发,于2007年面向全省公开选拔了9名有煤矿安全生产管理经验的安全生产监督管理局副局长。大兴安岭从肩负社会主义新林区建设重任的高度出发,2007年专门拿出50名重要专业管理岗位面向全省公开选拔,为林区经济社会发展奠定坚实组织基础。全省各地通过解放思想、更新观念,打破了地域、行业、职业等限制,进一步拓展了选人识人的视野,并且经实践证明,通过公选上来的领导干部无论从年龄结构、知识层次、精神面貌、工作干劲上都显示出明显优势,为黑龙江老工业基地的振兴和全省经济社会更好更快发展做出了贡献。

3. 坚持同步实施,全面推行竞争上岗。与深入开展公开选拔工作同步,我们认真推进省、市两级机关内设机构处、科两级领导职位竞争上岗工作。自2003年8月省委下发了《中共黑龙江省委办公厅关于进一步做好省直机关处级领导职位竞争上岗工作的通知》以来,省、市直两级机关和省直事业单位内设机构领导职务空缺时全面实行了竞争上岗。仅2007年,我省就有3884人通过竞争上岗走上了处、科两级领导岗位。通过五年来全省全面推行竞争上岗制度,打破了传统论资排辈的用人习惯,初步形成了公开、平等、竞争、择优的用人环境,促进了省、市直机关和各事业单位的优秀人才脱颖而出。

第二,坚持把实现“职得其人,人职匹配”作为推进公开选拔和竞争上岗工作的首要目标

“职得其人,人职匹配”作为人力资源配置的一个基本理论及原则,要求选拔使用人才的素质能力特征与职位要求相符合。我们始终将其作为推进公开选拔和竞争上岗工作的首要目标,针对不

◆ 干部选拔考试工作的探索与实践

同职能部门和不同职务对领导干部素质能力的不同要求,进行积极探索,力求做到“结果公正”。

一方面,我们积极探索“职得其人,人职匹配”的有效途径。以我省绥芬河市为例,绥芬河市地处中俄边境,由于黑龙江省地域经济等因素,本地的大学生很少毕业后能够返回。面对日益繁重的中俄经济文化交往需要和本地人才返乡回流不足的客观情况,想在现有的后备干部中选出能适应国际间交流需要的高层次人才很困难。市委站在本市经济社会发展未来大局的高度,拿出招商局副局长和开发区管委会副主任等重要经济发展岗位,面向全国招聘高层次经济管理人才,取得了较好的效果。通过这一实例,我们感到,一是公开选拔更适用于专业性较强的领导岗位。实践表明,专业性较强的岗位,需要的往往是懂专业、懂技术的内行领导干部,其专业知识比较容易用量化的标准衡量,因而比较适合采取公开选拔的方式进行选拔任用。实际工作中,又往往是这类专业性较强的岗位,局限在本单位、本部门难以选到合适人选,通过面向社会公开选拔可以使那些本行业的优秀干部走上领导岗位,更好地为地方经济社会发展作出贡献。二是要注重结合实际,实事求是地设定参考人员的资格条件。如根据绥芬河市招商局副局长和开发区管委会副主任具体岗位要求,把报考资格定位于面向全国范围、硕士研究生学历、具有从事相关专业和相关工作经历等特定资格,从报考资格上保证了职位的匹配性。三是重点把握根据岗位需要命制相匹配的试题。注重加大主观专业题目的比例,从考知识向更侧重于考能力方面转化。四是要根据岗位要求选择有针对性的面试测评方法。一改过去单一“结构化面试”的面试测评方法,采取了“无领导小组讨论”、“文件筐测试”等多种测评方法。通过一系列富有针对性的岗位设置、资格确定、科学命题、有效测评等,选拔出的领导干部,在走上工作岗位后,发挥了重要作用,得到了当地党委政府和广大群众的认可。

另一方面,我们积极探索进一步实现“岗位胜任力”模型的可操作性。去年以来,我省鸡西等部分市地开始试点探索试行岗位职责管理制度,就是从事业发展和岗位需要出发,围绕领导职位概述、职

位职责、职责权限、任职资格条件及人选来源、培养方向等内容,研究制定各岗位“职位说明书”。其主要内容是,按照行业相近、业务相通的原则,将领导干部的主要经历分为农业、城建、教育、卫生、经济、煤炭、县区等 12 个大类 48 个小类;参照全国组织人事管理信息系统信息结构体系标准,将领导干部所学专业划分为经济学、法学、理学、工学、农学、医学等 10 个大类 73 个小类。把领导干部的专业、工作经历按类别录入干部管理信息系统。当领导职位出现空缺时,只要输入领导职位说明书规定的学历、专业、工作经历等条件,启动筛选查询功能,使符合该职位任职资格的人选全部显现出来,再结合岗位要求确定报考条件,努力把公开选拔上来的干部选配到专业、特长、优势最适合的岗位上,使公选上来的干部更加符合地方、部门的班子结构、职能任务和专业要求,确保了领导干部选用上的科学性和规范性。目前,领导干部岗位职责管理制度不仅已应用在公开选拔和竞争上岗的岗位设置上,而且在部分县(市、区)党政领导职位和专业性较强领导岗位正常提名选拔干部时也逐步推行。

第三,坚持把加强题库建设和人才测评队伍建设作为推进公开选拔和竞争上岗工作的基本保证

题库建设和人才测评队伍建设是保证公开选拔和竞争上岗制度有效运行的支撑性工作。其建设水平如何、作用发挥得怎样、提供试题的质量高低,直接影响公开选拔、竞争上岗制度推行的质量和选人用人的质量。

1. 坚持不断升级,抓好题库建设。我省大庆题库 1997 年组建,作为全国深化干部人事制度改革成果之一,自 1998 年投入使用以来,认真贯彻胡锦涛同志对题库建设的重要批示精神,经过多年实践与发展,在设施配套、技术力量、人员储备等方面积累了较坚实的基础,较好承担了为全省及周边地区公开选拔和竞争上岗考试提供试题的重要职责,并对中组部领导干部考试题库的建立作出了较大贡献。截至目前,已累计为省内外 500 多个厅局级单位提供了千余套公开选拔和竞争上岗考试试题。在试卷的质量、保密措施的落实等

方面都赢得了较好信誉。2006年,按照中组部领导干部考试测评中心的要求,将大庆题库升级为省级题库。

2007年,我省作为全国首批5家分题库建设试点单位之一,按照中组部《关于进一步加强全国领导干部选拔考试通用题库建设的意见》要求,我们认真细致地开展了分题库建设准备工作,先后完成了20 000余道试题自审和接待中组部初审等任务,顺利完成了专网节点连接试运行工作。2008年8月全国领导干部选拔考试通用题库黑龙江分题库的建成运行,标志着我省领导干部考试测评工作提升到一个更高的水平,是我省题库建设新的里程碑。

2. 坚持齐头并重,抓好人才测评队伍建设。精心组织并切实抓好公开选拔和竞争上岗,需要不断加强专业化的人才测评队伍建设。在队伍建设上,我们坚持三支队伍齐头并进,共同培养。一是开展好面试考官培训工作。在中组部考试与测评中心的鼎力帮助下,我省先后于2004年、2007年分别承办了全国第七期和第十四期面试考官培训班,共培训省内面试考官343人,较好地满足了我省公开选拔和竞争上岗工作的需要。二是建设好一支命题、审题和科研专家队伍。我们先后于2002年、2007年和2008年三次组织共326人次的省内外命题、审题专家对我省题库6万余道试题进行审定入库,以满足试题不断更新发展的需要。同时,既注重选拔考试测评和相关学科专家,又注重选拔专家型的领导干部参与到题库建设中来,建立了全省命题审题专家数据库,做到既储存试题又储存大脑,需要试题随时征集。在此基础上,我们还坚持完善专家选聘动态管理制度,不断进行调整、充实和提高,逐步形成能进能出、合理流动的良性机制。三是组织好一支专业化工作人员队伍。按照中组部领导干部考试与测评中心的要求,除大庆市委组织部专门设有公选办机构,配有专业化的工作人员外,各市地委组织部也都配有负责公选和竞岗的职能部门。为了更好地适应工作需要,我部于2006年成立了黑龙江省领导干部考试与测评中心,通过全省选拔的方式配备了工作人员,并多次组织工作人员到重庆、吉林、福建、广州等处实地学习考试测评的基本内容和基本方法,以提高业务水平。

第四,坚持把科学化、规范化、制度化建设作为推进公开选拔和竞争上岗工作的根本要求

充分发扬民主,配套推进各项干部制度改革,既是做好领导干部公开选拔工作重要制度保障,又是确保并不断提高公选工作质量的根本保证。我省始终按照中央公开选拔和竞争上岗的原则要求,在坚持科学化、规范化、制度化发展道路上,扎实推进。

1. 搞好宣传发动,保证参与人员的数量。做好宣传工作,让社会普遍了解,是公选工作的必要前提,我省各地都普遍重视搞好宣传发动工作。例如,牡丹江市在近两次公开选拔党政领导干部中,都把加强组织引导、加大舆论宣传、激发广大党员干部参与热情作为公选工作的重要基础。一方面,市委正式下发文件,使各基层单位广大干部充分了解公选情况;召开年轻干部动员大会,教育引导年轻干部积极参与竞争;积极组织人员到市直机关、大专院校、科研院所、大企业做宣传工作,拓宽参选人员的范围,广纳贤才。另一方面,充分利用省、市报纸、广播、电视、网络等新闻媒体,发布《公告》,发表评论,播发新闻,组织答记者问,制作专题节目,还采取上街散发宣传单、设立宣传板等方式进行宣传。从而形成了报纸上有字,电视里有影,广播里有声;各级领导知情,普通干部知情,广大群众知情的“三有三知”的良好舆论宣传氛围。齐齐哈尔、绥化、大兴安岭等地也都采取了类似一些宣传办法,都收到了较好的效果,极大地促进了广大干部的参与热情。哈尔滨市2004年的公选,市区118个职位,有2116名干部报名参加,平均每个职位达到了17人,最多的一个职位达到86人;鸡西市2000年公选,19个岗位共有1011人报名,其中市农委副主任、市劳动局副局长、市旅游局副局长职位报名人数都超过了100人。

2. 实行资格审查,坚持报名人选的条件。对公开选拔党政领导干部报名人选确定一定条件,是我省公选工作采取的普遍做法。从我省实践看,对报名人选条件主要审查以下几方面:一是思想、工作表现等基本条件。如要求报名人选应掌握马列主义基本原理,具备