

PREPARING TO WORK IN INTERNATIONAL ORGANIZATIONS

A Study on
Global Competence of
ICS in the UN System and
Its Implications for
Education in China

国际组织 需要什么样的人

滕珺 著

联合国系统人才标准
及中国教育对策研究



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

国家社会科学基金2011年度教育学青年课题

“国际组织人才招聘标准及中国对策研究”（项目号：CFA110111）研究成果

PREPARING TO WORK IN INTERNATIONAL ORGANIZATIONS

A Study on
Global Competence of
ICS in the UN System and
Its Implications for
Education in China

国际组织 需要什么样的人

滕珺 著

联合国系统人才标准
及中国教育对策研究



上海教育出版社
SHANGHAI EDUCATIONAL
PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

国际组织需要什么样的人：联合国系统人才标准及
中国教育对策研究 / 滕珺著. —上海：上海教育出版
社, 2018.11

ISBN 978-7-5444-8187-8

I. ①国… II. ①滕… III. ①国际组织—人才选拔—
研究 IV. ①D813②C961

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 263305 号



责任编辑 董 洪 谢冬华

封面设计 陆 弦

国际组织需要什么样的人

——联合国系统人才标准及中国教育对策研究

滕 珺 著

出版发行 上海教育出版社有限公司

官 网 www.seph.com.cn

地 址 上海永福路 123 号

邮 编 200031

印 刷 上海展强印刷有限公司

开 本 700×1000 1/16 印张 21

字 数 300 千字

版 次 2018 年 11 月第 1 版

印 次 2018 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5444-8187-8/G·6774

定 价 59.80 元

如发现质量问题,读者可向本社调换 电话: 021-64377165

改革开放 40 年来,中国特色社会主义发展取得了巨大成就,我国的国际地位日益提高,参与国际治理的能力和意愿也在不断提升。但是我国参与国际事务的人才却十分缺乏,我国在国际组织中就职的人员少得可怜。以联合国总部为例,2016 年有职员 40 131 人,而中国籍的职员只有 476 人,约占职员总数的 1.19%。其他国际组织中的中国籍职员更少,这种状况与我国的国际地位极不相称。这对于我国参加国际治理很不利。

出现这种状况有历史原因:一方面,中华人民共和国成立以后,西方国家长期对我国采取封锁政策,使我国无法参与国际治理;另一方面,我国在对外封闭的条件下缺乏对国际人才的培养。改革开放以来,我国与外国的交往越来越频繁,参与国际治理的需求越来越强烈,但国际人才的培养仍然跟不上形势的需要。因此,正如《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》中所指出的,“培养大批具有国际视野、通晓国际规则、能够参与国际事务和国际竞争的国际化人才”,就是当务之急。

国际化人才有什么标准?参与国际事务,当然掌握外语是最基本的条件,过去我国外语人才很缺,现在掌握外语的人越来越多,这个条件已经具备。但是,更重要的是要有国际视野,特别是要通晓国际规则。那么,国际规则有哪些?国际组织用人的标准是什么?我们在培养国际化人才时需要搞清楚。

滕珺博士对国际人才标准的研究具有非常现实的意义。她较详细地

介绍了联合国下属的六大组织及其他重要国际组织的情况、国际公务员招聘机制、行为标准及相关待遇,分析了国际组织的“硬指标”和“软指标”以及国际组织之间的差异,最后提出了可行的建议。内容非常丰富具体,可供学校培养国际化人才作参考,也可供有志于参与国际事务的青年人作参考。

顾晓莲

2018年3月5日

国际组织需要什么样的人

联合国系统人才标准
及中国教育对策研究



第一章 国际组织人才

——中国大国崛起的坚强后盾	... 1
第一节 国际组织中国籍员工匮乏	... 3
第二节 国际公务员发展简史与现实挑战	... 9
第三节 已有的国际公务员胜任力模型和研究遗憾	... 16
第四节 我们要怎么开展国际组织人才标准的实证研究	... 26
第五节 本书的纲目框架	... 45

第二章 认识联合国系统

——联合国组织架构及代表性机构简介	... 49
第一节 联合国六大主要机构	... 51
第二节 联合国基金与方案	... 62
第三节 联合国专门机构	... 82

第三章 国际组织人才的基本制度

——国际公务员招聘机制、行为标准及相关待遇	... 107
第一节 国际公务员制度委员会	... 109



第二节	国际公务员的招聘途径与程序	... 113
第三节	国际公务员行为标准	... 125
第四节	国际公务员的待遇与职业发展	... 134

第四章 国际组织人才的“硬指标” ... 153

第一节	联合国系统专业需求分析	... 155
第二节	学历与工作经验分布	... 158
第三节	语言需求	... 164
第四节	各机构职位分布	... 165
第五节	工作地区分布	... 168

第五章 国际组织人才的“软实力” ... 173

第一节	价值观——国际公务员的基本道德准则	... 175
第二节	专业知识——国际公务员的安身立命之本	... 187
第三节	思维方式——国际公务员的工作基础	... 195
第四节	国际可迁移能力——国际公务员的核心胜任力	... 200
第五节	人格特质——国际公务员的外交魅力	... 223
第六节	国际组织人才素养的结构模型	... 237

第六章 国际组织人才的差异分析 ... 243

第一节	联合国不同系统人才素养的差异分析	... 245
第二节	联合国不同职级人才素养的差异分析	... 256

第七章 培养学生的“全球胜任力”

——中国教育对策与建议 ... 263

第一节 何为“全球胜任力”? ... 265

第二节 培养学生“全球胜任力”
——中国基础教育国际化的新战略选择 ... 276

第三节 “全球胜任力”在中国的批判性反思 ... 288

第四节 活动教育：培养学生“全球胜任力”的
可能途径 ... 295

第五节 余论 ... 314

后记 ... 318



表目录

表 1-1	2015—2016 年联合国秘书处部分国家职员分布状况	... 6
表 1-2	联合国 13 个基金和方案	... 28
表 1-3	联合国 15 个专门机构	... 29
表 1-4	联合国专业及以上职类的职级描述	... 32
表 1-5	联合国系统各机构招聘说明书收集情况 (1)	... 39
表 1-6	联合国系统各机构招聘说明书收集情况 (2)	... 40
表 1-7	访谈信息表	... 42
表 3-1	2015 年 1 月联合国最新专业及以上职位基本年薪表	... 135
表 3-2	2015 年 1 月纽约岗位工资调整补贴表	... 137
表 3-3	联合国公布的专业及以上职位应计养恤金薪资标准 (2013 年 2 月 1 日生效)	... 139
表 3-4	联合国公布的外勤事务人员基本年薪标准 (2015 年 1 月 1 日生效)	... 141
表 3-5	联合国公布的外勤事务人员应计养恤金薪资标准 (2013 年 2 月 1 日生效)	... 143
表 3-6	联合国纽约工作站一般事务人员基本年薪表 (2014 年 3 月 1 日生效)	... 143
表 3-7	联合国员工子女教育补助经费一览表	... 146
表 3-8	ICSC 四大绩效考核目标	... 151
表 4-1	联合国专门机构职位学历分布	... 159
表 4-2	秘书处招聘职位的学历分布	... 160
表 4-3	直属机构职位学历分布	... 160
表 4-4	秘书处职级与最低工作年限的关系	... 162
表 4-5	联合国专门机构职位工作经验最低年限分布	... 162
表 4-6	联合国直属机构职位工作经验最低年限分布	... 163

表 4-7 联合国各专门机构不同职级专业人员数量	... 165
表 4-8 联合国各直属机构不同职级人员数量需求	... 166
表 4-9 联合国秘书处不同职级需求分布	... 167
表 4-10 秘书处招聘职位的地区分布	... 168
表 4-11 联合国专门机构招聘的地区分布	... 169
表 5-1 联合国系统招聘说明书关于“正直”的编码结果	... 176
表 5-2 联合国系统招聘说明书关于“专业性”的编码结果	... 181
表 5-3 联合国系统招聘说明书关于“尊重多样性”的编码结果	... 183
表 5-4 联合国系统招聘说明书关于“个体专业知识”的编码结果	... 187
表 5-5 联合国系统招聘说明书关于“组织机构知识”的编码结果	... 190
表 5-6 联合国系统招聘说明书关于“目标明确”的编码结果	... 195
表 5-7 联合国系统招聘说明书关于“客户第一”的编码结果	... 197
表 5-8 联合国系统招聘说明书关于“团队合作”的编码结果	... 198
表 5-9 联合国系统招聘说明书关于“沟通交流技能”的编码结果	... 201
表 5-10 联合国系统招聘说明书关于“人际交往技能”的编码结果	... 209
表 5-11 联合国系统招聘说明书关于“组织、计划与执行力”的编码结果	... 211
表 5-12 联合国系统招聘说明书关于“信息技术技能”的编码结果	... 215
表 5-13 联合国系统招聘说明书关于“快速学习技能”的编码结果	... 216
表 5-14 联合国系统招聘说明书关于“管理技能”的编码结果	... 220
表 5-15 联合国系统招聘说明书关于“抗压性”的编码结果	... 223
表 5-16 联合国系统招聘说明书关于“主动积极”的编码结果	... 227
表 5-17 联合国系统招聘说明书关于“尽职尽责”的编码结果	... 230
表 5-18 联合国系统招聘说明书关于“开放灵活”的编码结果	... 232
表 5-19 联合国系统招聘说明书关于“细致敏感”的编码结果	... 235
表 5-20 联合国系统招聘说明书关于“国际组织人才素养模型”的编码结果	... 238
表 6-1 联合国不同系统人才素养五大维度的比重	... 246
表 6-2 联合国不同系统人才素养具体指标的比重	... 247
表 6-3 联合国不同专门机构对价值观具体指标要求的编码来源比重(%)	... 249

表 6-4	联合国不同专门机构对专业知识具体指标要求的编码来源比重（%）	... 250
表 6-5	联合国不同专门机构对思维方式具体指标要求的编码来源比重（%）	... 251
表 6-6	联合国不同专门机构对国际可迁移能力具体指标要求的编码来源比重（%）	... 253
表 6-7	联合国不同专门机构对人格特质具体指标要求的编码来源比重（%）	... 254
表 6-8	联合国不同职级人才素养五大维度的比重	... 257
表 7-1	威斯康星大学“全球胜任力”指标体系	... 267
表 7-2	美国亚洲协会的“全球胜任力”指标	... 270



图目录

图 1-1	初始概念框架——联合国未来胜任力模型	... 37
图 1-2	联合国系统人才招聘“道德标准”与“检验标准”概念的形成过程	... 43
图 2-1	打结的手枪	... 60
图 2-2	铸剑为犁	... 61
图 2-3	UNDP 组织结构图	... 63
图 2-4	FAO 战略目标	... 83
图 2-5	UNESCO 标志	... 92
图 3-1	YPP 项目招聘程序	... 114
图 4-1	联合国系统常见专业需求分布	... 156
图 4-2	联合国系统招聘职位的学历分布 (1)	... 158
图 4-3	联合国系统招聘职位的学历分布 (2)	... 159
图 4-4	联合国直属机构招聘岗位排名前五的国家与城市	... 170
图 4-5	联合国直属机构招聘岗位的地区分布	... 171
图 5-1	国际组织人才素养模型	... 237
图 5-2	国际组织人才素养结构五大维度的编码频次雷达图	... 239
图 5-3	国际组织人才素养结构二阶指标的编码频次雷达图	... 239
图 5-4	国际组织人才素养结构编码频次排名前十的二阶指标	... 240
图 5-5	国际组织人才素养结构前十名二阶指标的编码频次雷达图	... 241

图 6-1 联合国不同系统人才素养五大维度比重雷达图	... 245
图 6-2 联合国不同系统人才素养具体指标比重雷达图	... 246
图 6-3 联合国不同系统对价值观具体指标要求的比重雷达图	... 248
图 6-4 联合国不同系统对专业知识具体指标要求的比重条形图	... 250
图 6-5 联合国不同系统对思维方式具体指标要求的比重雷达图	... 251
图 6-6 联合国不同系统对国际可迁移能力具体指标要求的比重雷达图	... 253
图 6-7 联合国不同系统对人格特质具体指标要求的比重雷达图	... 254
图 6-8 联合国不同职级人才素养五大维度比重雷达图	... 256
图 6-9 联合国不同职级人才素养具体指标比重雷达图	... 257
图 6-10 联合国不同职级对价值观具体指标要求的比重雷达图	... 258
图 6-11 联合国不同职级对专业知识具体指标要求的比重条形图	... 259
图 6-12 联合国不同职级对思维方式具体指标要求的比重雷达图	... 260
图 6-13 联合国不同职级对国际可迁移能力具体指标要求的比重雷达图	... 260
图 6-14 联合国不同职级对人格特质具体指标要求的比重雷达图	... 261
图 7-1 美国全球卓越领导力公司的“全球胜任力”模型	... 269
图 7-2 经济合作与发展组织发布的“全球胜任力”框架	... 272
图 7-3 工业时代和知识经济的价值链条	... 278
图 7-4 1960—2009 年美国经济中的劳动技能需求变化	... 280
图 7-5 项目式学习的实施流程图	... 301
图 7-6 华盛顿特区某公立特许学校的一角	... 315

1

第一章

国际组织人才

——中国大国崛起的 坚强后盾



国际组织中国籍员工匮乏

近年来,随着中国经济和社会的快速发展,中国的国际地位日益提高。一方面,国际社会要求中国承担更大的国际责任的呼声越来越高,而另一方面,复杂的国际形势、微妙的国际关系又要求我国在国际社会中恰当地发挥作用,同时又要很好地维护国家权益面临的很多挑战。众所周知,国际组织作为国际社会的重要实体平台,在当前这个全球化快速发展的时代发挥着越来越重要的作用。特别是随着互联网技术的快速发展,全球货物、服务和生产要素有了更为自由的配置空间,这使得各国经济的发展更加相互依存,而各国经济发展的相互依存又进一步强化了各国政治、社会、文化、军事等各个领域之间的内在联系。此外,日益凸显的环境问题以及人类社会共同面临的教育、卫生、安全等一系列社会问题进一步强化了国际组织的地位。国际组织,特别是政府间国际组织,在制定和实施国际规则,调停和解决国际纠纷,推动和平民主对话等方面发挥的作用,已得到越来越多国家的认可。

国际组织重要性的日益凸显可以从其自身的快速发展中得到体现。国际协会联盟(Union of International Association,简称UIA)的数据显示,1909年世界各类国际组织仅为213个;二战后,由于战后国际秩序重建的需要,国际组织大量涌现,从1951年的955个增长至1978年的9810个;而到

20 世纪 90 年代,随着经济一体化的到来,国际组织更是呈现爆发式的增长态势,1990 年到 1998 年间,各类国际组织以平均每年 2 500 个的速度增长,到 1999 年已高达 50 373 个。^① 进入 21 世纪以来,国际组织的数量依然有增无减,到 2004 年,世界各类国际组织总数已高达 58 859 个,比 20 世纪初增长了 276.3 倍。其中政府间国际组织为 7 350 个。^② 可以说,正如前国际法院大法官曼弗雷德·拉赫斯(Manfired Lachs)所言:“我们已经生活在一个国际组织纵横其间的时代了。”^③

在这个国际组织纵横其间的时代,国际组织已经形成了一个颇具影响力的权力网络,它们的影响力已经深入其成员国的核心利益,同时,成员国几乎所有重要的国家战略也必须通过与国际组织互动才得以实现。^④ 因此,二战后日本为了能够全面参与国际事务,积极地选拔并推荐本国公民到国际政府间组织中工作。到目前,日籍国际公务员数量已显著增加,但日本政府仍不满足于目前的状况,还在做进一步努力。尽管我国也做出了很大的努力,一方面加大了对国际组织的财力支持,如 2012 年中国政府与联合国教科文组织签署了一项 800 万美元为期四年的信托基金框架“中国-联合国教科文组织教育信托基金(简称 CFIT)”,支持非洲国家用信息技术提升教师教育的质量;再如 2015 年,习近平总书记访问联合国的时候宣布了一系列帮助促进其发展的政策,并投入两亿美元(十年为期,每年两千万美元)帮助联合国建立了一个和平与发展基金。另一方面,越来越多的中国人进入国际政府间组织工作,并在其中担任重要角色,如 2005 年 10 月 24 日,中国教育部副部长章新胜首次当选联合国教科文组织(UNESCO)执行局主席;2006 年 11 月 9 日,陈冯富珍在瑞士日内瓦当选世界卫生组织总干事;第二天国际电联选举中国籍的赵厚麟为副秘书长;2007 年 11 月 27 日,张月姣女士当选世

① UIA. International organizations by year and type (1909 - 1999) [EB/OL]. [2009 - 09 - 21]. <http://www.uia.org/statistics/organizations/yth299.php>.

② UIA. Number of international organizations in this Edition by Type (2005/2006) [EB/OL]. [2009 - 09 - 21]. <http://www.uia.org/statistics/organizations/types-2004.pdf>.

③ 沈蕾娜.世界银行对发展中国家高等教育的政策及影响——以亚非四国为例[D].北京:北京师范大学,2009: 3.

④ 董健.从主权破裂到新文明的朦胧[M].北京:当代世界出版社,2002: 232.