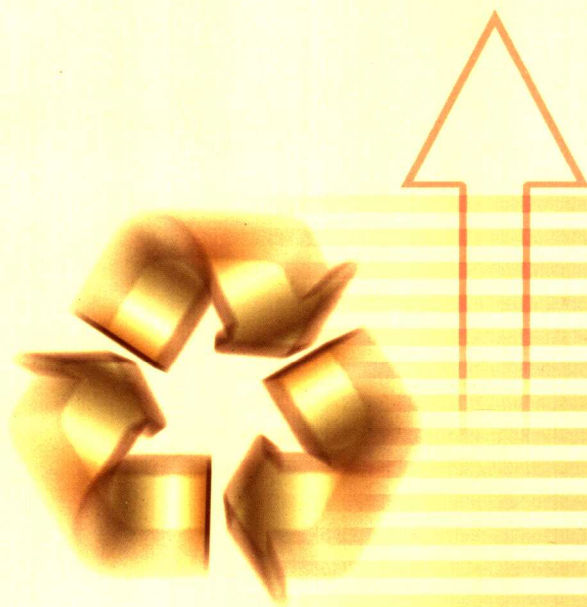


◎ 张铁网 著

领导干部考核制度

改革与创新



中共中央党校出版社

领导干部考核制度 改革与创新

张铁网 著

中共中央党校出版社
·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

领导干部考核制度改革与创新/张铁网著. —北京:
中共中央党校出版社, 2003.10
ISBN 7-5035-2822-2

I. 领… II. 张… III. 干部制度—考核—体制
改革—研究—中国 IV. D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 091766 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010) 62805800 (办公室) (010) 62805816 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

北京国防印刷厂印刷 河北三河祥鑫装订厂装订

2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米×1230 毫米 A5 印张: 10

字数: 180 千字 印数: 1—20000 册

定价: 25.00 元



作者简介

张铁网 1955年出生于河北省饶阳县。1972年参军到内蒙古军区服役，先后任班长、排长、教员、参谋，其间1988—1991年就读于北京经济计划管理干部学院，1991年7月毕业。1992年转业到内蒙古自治区党委办公厅工作，先后任秘书处秘书、自治区党委常委会秘书、自治区党委书记专职秘书、自治区党委办公厅副主任兼自治区党委督查室主任。自2000年起任中共包头市委副书记。

书名题签：宋 平

领导干部考核制度
改革与创新

责任编辑	鲍永升
封面设计	孙超英
版式设计	李 灵
责任校对	王洪霞
责任印制	宋二顺

序

唐云耀

深化干部人事制度改革，形成同发展社会主义市场经济相适应的选人用人机制，是经济体制改革的迫切需要，是建设高素质干部队伍的根本之策，也是政治建设和政治体制改革的重要内容。近些年来，干部人事制度改革着重在扩大民主、完善考核、推进交流、加强监督上下功夫，力度很大，出台了一系列新措施新办法，在有些方面取得了突破性进展。2000年颁发的《深化干部人事制度改革纲要》，对今后10年的干部人事制度改革作出了全面部署。2002年7月颁布的经过修改完善的《党政领导干部选拔任用工作条例》，使干部人事制度改革进入了一个新的阶段。应当说，最近若干年来，干部人事制度改革成绩斐然，积累了宝贵经验。但是，也要实事求是地看到，实践在发展，探索要深入，一些深层次的问题有待进一步研究和解决。

□领导干部考核制度改革与创新□

党的十六大对深化干部人事制度改革提出明确要求，以建立健全选拔任用和管理监督机制为重点，以科学化、民主化和制度化为目标，改革和完善干部人事制度，健全公务员制度，努力形成广纳群贤、人尽其才、能上能下、充满活力的用人机制，把优秀人才集聚到党和国家的各项事业上来。完成这样的艰巨任务，关键在于坚持以“三个代表”重要思想为指导，坚持解放思想、实事求是、与时俱进，坚持贯彻落实已经出台的各项改革措施，坚持不断研究新情况解决新问题。

推进干部人事制度改革，一项基本要求是，必须坚持整体推进和重点突破相结合，继承和创新相结合，制度创新和方法创新相结合。既要在一些重点、难点问题，集中力量进行攻坚，取得突破，也要全面规划，配套进行，形成整体推进的良好态势。干部考核制度的改革就是一个重点和难点。完善干部考核制度，是建立健全干部选拔任用和监督管理机制的关键。选拔任用的核心是选贤任能，择优汰劣；监督管理的核心是有效约束，预先防范。而做好这两点的前提是识人。识人才能善任，识人才能

善管。在新的历史条件下，如何识人？干部的优劣由谁来评判？怎样加以科学评判？这些问题都需要积极探索，不断总结经验，并逐步形成制度。

张铁网同志撰写的《领导干部考核制度改革与创新》一书，在收集和占有大量材料的基础上，对这个重要问题进行了比较深入的研究。该书立意新颖，逻辑严密，论证详实，操作性比较强，给人以耳目一新的感觉。我热烈祝贺这本书的出版，并对作者的辛勤劳动和求索精神表示敬意。

是为序。

2003年10月10日

前 言

历览古今中外事，兴衰成败在于人。知人善任，怎么知人？德才兼备，谁来评判？择优汰劣，如何择、汰？……这是本书将揭示给读者的主题。

改革开放二十多年来，我国干部人事制度改革取得了显著成就，有中国特色的干部人事制度框架体系正在全面构建并逐步完善。在这个整体架构中，干部考核制度作为其中的重要环节，得到了各级党委和组织人事部门的高度重视。近年来，中共中央组织部印发的《关于加强和完善县（市）党委、政府领导班子实绩考核的通知》、《党政领导干部考核工作暂行规定》，对干部考核的内容、方法以及要求等都作了明确的规定，中共中央印发的《深化干部人事制度改革纲要》、《党政领导干部选拔任用工作条例》也对干部考核工作提出了明确要求。为了不断深化干部考核制度改革，中组部先后选取全国部分省、市和地区进行干部考核制度改革试点。在中组部的高度重视下，全国干部考核制度的改革不断深入，并逐步探索出一些新的模式，干部考核工作理论也随之在实践中得到不断丰富和发展。

1996年以来，包头市作为中共中央组织部干部实

□领导干部考核制度改革与创新□

绩效考核的试点地区、干部考核制度改革重点研究课题承担单位，较为深入地探索研究了以目标责任制为基础的干部实绩考核制度和以岗位职责规范为基础的干部考核模式。但我们在实践中深深地感到，实施上述两种干部考核模式，还需要做大量的工作。

为了全面贯彻落实《深化干部人事制度改革纲要》精神，2001年，中组部再次确定包头市为全国干部考核制度改革试点地区。以此为契机，我们在认真总结反思1996年以来干部考核工作经验教训的基础上，结合当前干部考核工作中出现的新情况、新问题，结合贯彻《党政领导干部选拔任用工作条例》，本着“于事简便，于法周延，考准评实”的目标，经过深入研究探索，反复实践完善，初步形成了一套既有理论政策支撑，又便于实际操作的干部考核新模式，我们称之为以实绩为核心的民主评价考核办法（以下简称干部考核办法）。

《领导干部考核制度改革与创新》一书，是作者在中央党校为期一年的学习期间，对包头市干部考核制度改革实践的理论思考。应该说，它是理论与实践相结合的结晶。

本书以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，以建立健全干部选拔任用和监督管理机制为目标，以扩大民主为切入点，以突出工作实绩兼顾德才素质为基本考核内容，采取定性与定量考核相结合的方法，重点阐述了干部考核工作的四个基本问题：一是干部考核

评价主体体系，即解决由谁来考核的问题；二是干部考核评价的内容体系，即解决考核什么的问题；三是干部考核评价的方法体系，即解决怎么考核的问题；四是干部考核结果运用体系，即解决考核结果的有效运用问题。

本书力求体现以下特点：

一是实践性。本书的写作是对包头市的决策者与实践者共同探索的理论总结，是借鉴组织战线广大干部多年实践经验而形成的。因此，“从实践中来，到实践中去”是本书的要旨。

二是理论性。本书以党的干部队伍建设的基本理论为依据，坚持与时俱进，努力实现干部考核制度中党管干部原则与社会主义民主的高度统一。对干部考核工作中的一些重大问题，提出了一些明确的、新的理论观点，如把考核工作作为一门相对独立的社会学科的观点，考核与管理相区别的观点，考核干部实绩非目标化观点，把扩大民主作为干部考核制度改革的主线的观点等等。同时吸收和借鉴了社会调查学、社会心理学、概率论与数理统计学、素质测评理论以及计算机软件评价系统等大量成果。因此，本书应该说是在科学理论指导下对实践进行理性思考的产物。

三是系统性。本书对干部考核所涵盖的考核评价主体体系、内容体系、方法体系、结果运用体系以及理论支撑等进行了系统的阐述，各体系之间既互相区别，更

□领导干部考核制度改革与创新□

密切联系，因此，形成了一个统一的，不可分割的完整系统。

四是创新性。本书论述的干部考核，不再是以目标责任制为基础的实绩考核和以岗位职责为基础的考核，更不是传统意义上的干部定性考核，而是把干部考核当作一门科学，力求以全新的理念去研究它的特点、机制和规律。在许多方面都体现了创新性。

五是可操作性。理论的最终归宿是指导实践。为此，本书将所有可操作的内容都进行了具体化，在实际运用中力求方便、快捷、科学、准确。因此，对从事这方面工作的同志来讲，本书又是一本实用性较强的工具书。

目 录

序.....	虞云耀(1)
前 言.....	(1)
第一章 干部考核的意义和原则.....	(1)
第一节 干部考核的基本概念.....	(3)
一、干部考核与干部考察的关系.....	(3)
二、干部考核与干部管理的关系.....	(4)
第二节 干部考核的重要意义.....	(5)
一、选任依据作用.....	(6)
二、激励鞭策作用.....	(7)
三、管理监督作用.....	(7)
四、教育引导作用.....	(8)
第三节 干部考核的一般原则.....	(8)
一、党性原则.....	(8)
二、公正原则.....	(8)
三、民主原则.....	(9)
四、法制原则.....	(9)
五、实绩原则.....	(10)
第二章 干部考核制度的历史沿革.....	(11)
第一节 中国古代官吏考核制度.....	(11)

□领导干部考核制度改革与创新□

一、中国古代官吏考核制度的历史 变迁·····	(11)
二、中国古代官吏考核制度的积极 意义·····	(14)
第二节 西方公务员考核制度的发展·····	(15)
一、西方国家公务员考核制度简述·····	(15)
二、西方国家公务员考核制度借鉴·····	(26)
第三章 现代干部考核制度的形成与发展·····	(31)
第一节 现代干部考核制度的形成·····	(31)
一、现代干部考核制度的确立·····	(31)
二、现代干部考核制度的发展·····	(34)
第二节 现代干部考核制度改革的基本 模式与实践·····	(38)
一、现代干部考核制度的基本特点·····	(38)
二、定性考核方法的基本特点和不足·····	(41)
三、现代干部考核制度与目标管理责 任制·····	(42)
四、现代干部考核制度与岗位职责 规范·····	(46)
第四章 新时期干部考核制度的改革与创新·····	(49)
第一节 干部考核制度改革的基本要求·····	(49)
一、坚持党管干部的原则·····	(50)
二、坚持德才兼备的标准·····	(50)
三、坚持任人唯贤的干部路线·····	(51)

四、坚持择优汰劣的用人机制·····	(51)
第二节 干部考核制度改革的基本方向·····	(52)
一、借鉴继承与发展创新相结合·····	(52)
二、党管干部原则与扩大民主相结合·····	(53)
三、确立年度考核的主导地位·····	(54)
四、为建立“两个机制”奠定基础·····	(54)
第三节 干部考核制度改革的基本框架·····	(55)
一、以扩大民主为基础的考核评价主 体体系·····	(56)
二、以实绩为核心的考核评价内容 体系·····	(56)
三、以定性定量相结合为手段的考 核评价方法体系·····	(57)
四、以考核结果的有效运用为目标的 考核结果运用体系·····	(58)
第五章 干部考核评价主体体系·····	(59)
第一节 考核评价主体的概念·····	(59)
一、考核主体·····	(59)
二、评价主体·····	(60)
三、考核主体与评价主体的关系·····	(60)
第二节 考核评价主体体系的民主基础·····	(60)
一、扩大民主的政策理论依据·····	(61)
二、扩大民主的党性原则要求·····	(63)
三、扩大民主的现实意义·····	(64)

□领导干部考核制度改革与创新□

第三节 考核评价主体设置的基本原则·····	(66)
一、责任度原则·····	(66)
二、关联度原则·····	(67)
三、知情度原则·····	(67)
第四节 考核评价主体的设置·····	(69)
一、上级评价设置·····	(69)
二、下级评价设置·····	(70)
三、同级评价设置·····	(71)
四、自我评价设置·····	(71)
五、相关评价设置·····	(72)
六、考核组评价设置·····	(73)
第五节 考核评价主体的不同对象设置·····	(75)
一、地方领导干部考核评价主体的 设置·····	(75)
二、部门领导干部考核评价主体的 设置·····	(75)
三、一般干部考核评价主体的设置·····	(76)
第六章 干部考核评价内容体系·····	(78)
第一节 考核评价内容体系的基本框架·····	(79)
第二节 构建考核评价内容体系的基本 原则·····	(79)
一、整体性原则·····	(80)
二、联系性原则·····	(80)
三、择要性原则·····	(80)