



未名社科菁华·公共管理学

人才评价与开发

Talent Assessment and Development

行政管理的基点

Foundation of Public Administration

萧鸣政 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

管理
还是其
果、效
在影
度与人
位的因
选作者
关论文
方法及
问题
人才评
政领导
发等主
管理
的实际
人力资
者具
共管理
政府管
管理
都是我

人才
与开发

无论是
一般的
论是政
管理还
管理
果
我们的
影响管
与效益
两大因
是第一
决定性
精选作
2012年
论文、
评价的
其在
中的应
分为四
涉及人
人才
政领导
发、人
主题
管理、
场管理
理领域
与理论
是人力
理的工

014022712

C962
50

未名社科菁华·公共管理学

人才评价与开发

Talent Assessment and Development

行政管理的基点

Foundation of Public Administration

萧鸣政 著



北航

C1710326



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

C962
50

图书在版编目(CIP)数据

人才评价与开发:行政管理的基点/萧鸣政著. —北京:北京大学出版社, 2014. 1

(未名社科菁华·公共管理学)

ISBN 978-7-301-23570-6

I. ①人… II. ①萧… III. ①人才-评价②人才资源开发-研究 IV. ①C962②C961

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 294652 号

书 名: 人才评价与开发: 行政管理的基点

著作责任者: 萧鸣政 著

责任编辑: 舒 刚 耿协峰

标准书号: ISBN 978-7-301-23570-6/C · 0968

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子邮箱: ss@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 62765016/62753121 出版部 62754962

印刷者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

730 毫米×980 毫米 16 开本 31 印张 505 千字

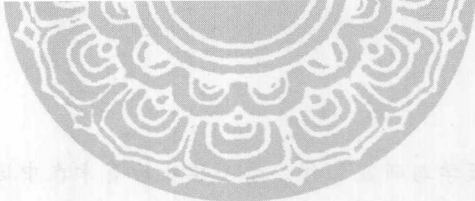
2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 69.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn



前言

行政管理,包括公共行政管理与一般的行政管理。公共行政管理是指运用国家权力对社会事务的一种管理活动,一般的行政管理是指国家行政机构、企业、事业单位与其他非营利组织中运用相关的制度、法规与政策所进行的管理活动。行政管理的目标就是运用科学的思想、原理和方法实施管理活动,在达成组织战略目标过程中减少人力、物力、财力和时间的支出和浪费,提高行政管理的效果、效率和效益。

因此,无论是公共行政管理还是一般的行政管理,其关键点与核心点就是在达成战略目标的过程中提升行政管理的效果、效率与效益。然而,在达成行政管理的关键点与核心点的众多途径中,基于人才的途径是最为基本的。在影响行政管理效果、效率与效益的制度与人才两大因素之间,人才是第一位的因素,是决定性的因素。行政管理体制与机制的设计需要人才,行政管理的政策设计与制定需要人才,行政管理的具体实施需要人才。古代先哲早就看到了这点。《长短经·卷一,政体第八》认为:“夫政理,得人则兴,失人则毁。故首简才,次论政体也。”

行政管理的本质就是通过别人来完成组织想做的事情,完成领导想做的事情,完成部门想做的事情。事实表明,在任何组织的行政管理活动中,选对人才、用好人才与培养人才,是行政管理人员的基本功。人才的选拔,需要人才评价;人才的使用,需要人才评价,人才的培养,需要人才开发。因此,人才评价与开发是行政管理的基点。行政管理,人才为本。

我最早是一位大学数学教师,因为不愿意从事行政管理工作,而被迫报考了教育管理,改行学习了教育学与心理学,后来从事了一段时间



教育心理学的教学与研究工作。博士毕业后有幸在中国人民大学劳动人事学院从事劳动经济学与人力资源管理的教学工作。1997年上半年我招收了第一位劳动经济学的硕士研究生,2001年上半年在中国人民大学招收了第一位行政管理专业的博士研究生,2002年上半年招收了第一位劳动经济学的博士研究生,2004年上半年招收了第一位人力资源管理的博士研究生。2002年11月又有幸到北京大学政府管理学院工作,之后我就一直从事行政管理方面的教学与研究工作,并且担任了行政管理系主任的工作。回想这些经历,觉得多少有点诧异,一个不愿意从事行政管理工作的人,最后竟然成了行政管理系的教授与博导。其中的经历,虽然被迫转换,但是却十分有趣。从数学到教育心理学,再到劳动经济学与行政管理学,不断接触到新的领域、新的知识、新的学科与新的学生,尽管过程波折却是主线明确。

从数学转换到教育心理学后,我选择的主攻方向一直是教育测量与品德测评。测量与测评是基于我数学的基础与教育学与心理学科学发展的需要。1986年我公开发表的第一篇论文是《试论思想品德测量的可能性之探讨》,1989年出版的第一本著作是基于教育测量理论应用的《试卷编制的方法与技巧》。1990年我出版了第一本硬壳精装本的学术专著《德育测评》。我1987年开始的第一个实证研究课题成果“高考作文评分计算机化实验研究”于1990年获全国教育统计与测量优秀科研成果三等奖。1993年我博士毕业、从教育心理学转换到劳动经济学与行政管理学后,我选择的主攻方向一直是人力资源管理与开发。通俗点说,心理学是研究人的学问,教育学是培养人的学问,人力资源开发与管理是管理人的学问。人才培养,以用为本。转换后我对于人力资源开发与管理有着浓厚的兴趣。1994年我发表了论文《对人力资源开发问题的系统思考》,1995年我出版了《现代人员素质测评》《国家公务员考评教程》和《品德测评的理论与方法》三本专著,1997年出版了《工作分析的理论与方法》《职业技能鉴定的理论与方法》和《现代人事考评技术及其应用》,2001年出版了《人力资源管理》,2002年出版了《人力资源开发学》,2004年出版了《中国政府人力资源开发概论》,2008年分别出版了《基于全球视角的人力资源理论与实践问题研究》和 *Global Human Resource Development Theories and Practice*, 2009年后连续出版了《党政领导人才素质标准与开发战略研究》《区域人才开发的理论与实践》《中国领导人才的开发与管理》和《中国人力资源服务业白皮书》。透过所发表的论著,不难看出我对于人力资源问题



研究的轨迹。首先是从品德测评问题点的研究开始,然后扩展为人才评价问题研究的线,在人才评价问题研究这条线中,包括了人员素质测评、职业技能鉴定、职业资格考评、公务员考评、人事考评与绩效考评数个研究点;其次是从人才评价问题研究这条线扩展为人力资源管理问题研究的这个面。在人力资源管理问题研究这个面中,包括了工作分析、工作评价、人员招聘、人员培训、薪酬设计、人员激励、人力资源管理模式等方面的研究;再次是从人力资源管理问题这个面,向多个方向扩充与延伸。一方面从人力资源管理问题研究扩充到人力资源开发问题研究,另一方面从人力资源管理理论研究扩充到人力资源管理咨询实践,从人力资源管理问题研究延伸到对人力资源服务业问题的研究,还有从国内人力资源问题研究扩充到国际人力资源问题研究,从人力资源管理问题一般研究延伸到对于政府人力资源、大学生就业、区域人才、党政人才与领导人才问题的专门研究。因此,对于人力资源开发与管理问题的研究,基本形成了一个多维度的体系。

《人才评价与开发:行政管理的基点》一书,主要选择收集了我自从1993年以来有关人才评价与开发的一些代表性论文。这些论文,有的是我个人独立完成的,有的是在我的学生合作帮助下完成的。各篇论文均有来源标注,主要以我独立完成的为主。全书分为四个部分:

第一部分主要是选择收集关于人才评价与开发方面的一些论文。其编排的逻辑顺序是:人才评价对象——人才评价(素质测评)概念——人才评价问题——人才评价方法——人才考评——人才开发。这部分主要体现了我们对于人才评价对象、人才评价概念、人才评价的现状与问题、人才评价的方法以及人才开发方面问题的一些观点与思考。

第二部分主要是选择收集关于人才品德测评与开发方面的一些论文。其编排的逻辑顺序是:人才品德概念与价值——人才品德测评理论——人才品德测评方法——基于品德测评的人才开发。这部分主要体现了我们对于品德概念、品德在人力资源结构与开发中的价值性、品德的可量化性、可测评性、资本性与测评研究中问题的一些观点与思考,体现了我们对品德测评的方法与实验、品德测评在领导力提升与开发应用中的一些探索与思考。

第三部分主要是选择收集关于党政领导人才评价与开发方面的一些论文。其编排的逻辑顺序是:党政领导人才素质特征——党政领导人才评价标准——党政领导人才评价的理论与问题——党政领导人才

评价的方法与实践——党政领导人才的开发。在这部分中，主要体现了我们对于党政领导人才素质特征、党政领导人才评价的问题、标准与方法等问题的一些观点与思考，体现了我们对于党政领导人才开发问题的相关观点与探索。

第四部分主要是选择收集关于人力资源开发方面的一些论文。其编排的逻辑顺序是：人力资源开发的概念——人力资源开发的理论——人力资源开发的战略——人力资源开发的实践——人力资源开发在企业与高校的应用——人力资源开发的学科建设——人力资源管理。在这部分中，主要是体现了我们对于人力资源开发概念、价值、战略、组织内人力资源开发理论与实践问题的一些观点与思考，体现了我们对于企业人力资源开发、高校人力资源开发与在中国建设人力资源开发学科的一些建议与思考，体现了我们对于人力资源配置、岗位轮换、人力资源管理模式以及非营利组织人力资源管理问题的相关思考与观点。

本书的出版，得到了北京大学出版社的大力支持，得到了耿协峰与相关编辑的大力帮助，得到了我们的博士生杨平与硕士生郭晟豪的鼎力帮助，在此谨向上述单位与个人表示衷心的感谢！对于在论文发表与文集出版过程中给予过支持与帮助同仁表示真诚的感谢！由于时间仓促，论文与文集中难免会有问题与不足，欢迎各位读者批评指正！

萧鸣政

2013年7月25日





目 录

第一部分 人才评价与开发

导 读	(3)
绩效人才观的人力资源开发学分析	(5)
测评人才素质 致力人才开发	
——人才素质测评浅谈	(18)
试论人力资源开发的基本点	
——兼谈人员素质测评的作用与运用	(22)
人才评价机制问题探析	(31)
当前人才评价实践中亟待解决的几个问题	(42)
高层次科技创新人才评价的问题与对策	(52)
工作取样法：人才素质测评的新方法	(61)
职业资格考评将引导职业教育社会化与自我化	(65)
绩效考评与管理中的十大问题	(69)
国有企业经理人考评问题初探	(76)
人才强国战略实施中的党管人才原则	(81)
关于当前人才市场的剖析与思考	(91)
关于我国人才市场建设的问题与思考	
——基于人力资源服务业发展的视角	(99)



发达国家职业技术人才开发的经验及启示·····	(108)
当前区域人才开发合作的成果、问题与对策·····	(113)
关于北京市属地人才开发战略的几点建议·····	(122)
素质教育人力资源开发观	
——兼谈现代人力资源开发与传统人力资源开发·····	(128)
博士生创新素质的教育与培养·····	(136)
从人力资源开发视角看大学生就业难问题·····	(143)
21 世纪,世界人才战争急·····	(152)
改革开放 30 年中国人才政策回顾与分析·····	(156)

第二部分 人才品德测评与开发

导 读·····	(167)
试论品德在现代人力资源结构及其开发中的作用	
——兼谈品德与“情商”的关系·····	(169)
思想品德测量可能性之探讨·····	(175)
试论品德的资本性及其测评·····	(185)
试论刘劭品德测评的系统思想·····	(196)
试论品德测评量化问题·····	(202)
FRC 品德测评方法的基本思路及其实验·····	(210)
OSL 品德测评法的基本方法及其实验·····	(215)
领导干部的 OSL 品德测评模式及其运行机制	
——基于部分省市党政干部品德测评实践的思考·····	(220)

第三部分 党政领导人才评价与开发

导 读·····	(231)
试析党政领导者的人力资本特征·····	(233)
“十二五”我们需要怎样的党政人才·····	(241)



某中央部委机关党政领导人才素质模型的建构·····	(247)
党政领导人才评价标准问题研究·····	(255)
公务员职业道德及其内容标准的分析·····	(267)
中国古代人才选拔制度的素质测评思想研究·····	(279)
中国领导干部选拔任用制度的形式与比较·····	(287)
关于当前我国领导干部公选制问题的探讨·····	(292)
心理测验在党政领导人才选拔中的作用分析·····	(305)
公务员考评中亟待解决的几个问题与对策·····	(314)
正确的政绩观与系统的考评观·····	(323)
基层党政领导干部绩效考评机制建设	
——基于四川省开江县的实践·····	(330)
党外代表人士综合评价研究·····	(337)
党政领导人才开发的问题与对策·····	(348)
党政人才工作压力现状及管理策略分析·····	(353)
关于党政领导班子配置结构维度的分析与思考·····	(360)
当前地方政府竞争行为分析与思考·····	(367)

第四部分 人力资源开发

导 读·····	(381)
对人力资源开发问题的系统思考·····	(383)
人力资源开发是未来中国的强盛之路·····	(392)
人力资源开发及其价值·····	(406)
基于人力资本的人力资源开发战略思考·····	(413)
人力资本助推发展方式转变·····	(422)
人力资源开发战略与选择·····	(426)
领导人的选拔任用是影响国有企业改革的关键因素·····	(430)
21 世纪高校人力资源开发 ·····	(438)

试论我国人力资源开发专业的开设问题..... (443)

试论人力资源配置及其作用与模式..... (453)

当前管理人员岗位轮换的问题与改进..... (459)

人力资源管理模式及其选择因素分析..... (471)

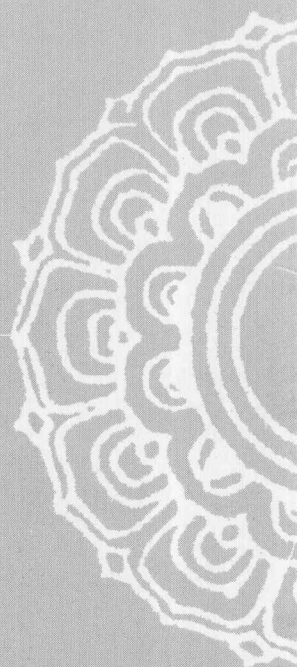
非营利组织人力资源管理的几个发展方向

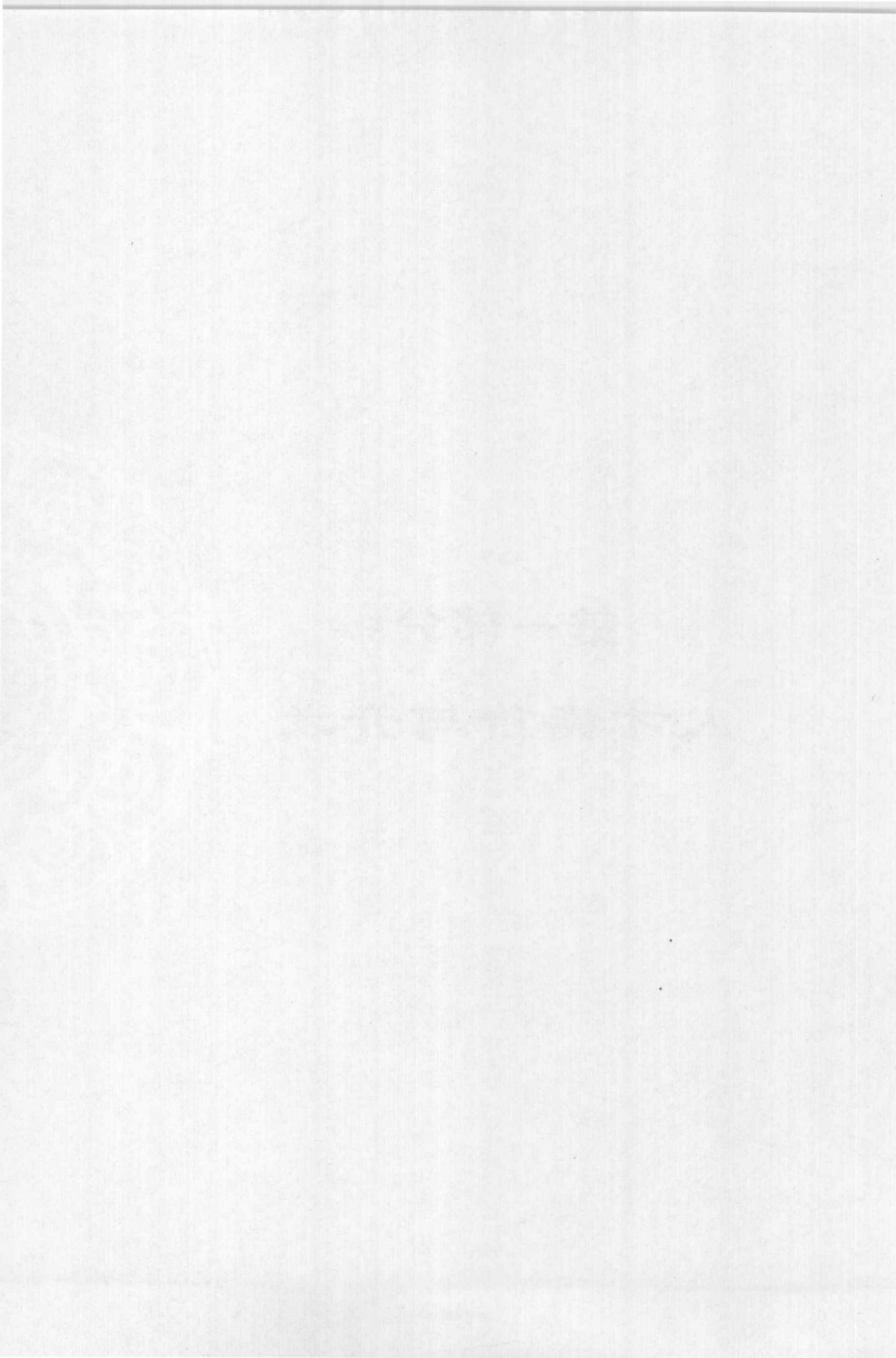
——基于非营利组织特征的思考..... (483)

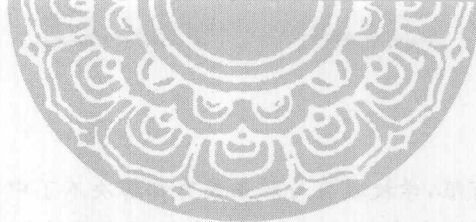


第一部分

人才评价与开发







导 读

本部分主要探讨人才评价与开发的相关问题。首先明确了人才评价的对象,提出能绩人才观,即注意人才能力的结构性与能力发挥的系统性,尽快建立以能力与业绩为导向的人才选拔与评价机制。其次,本部分具体介绍了人才评价,尤其是素质测评的概念、作用、问题与方法。指出人的素质是个人劳动能力构成的基本因素,劳动者个体是人力资源单位的自然形态而非本质形态,我们应该把人力资源开发的基本点确定为人的基本素质;总结了人才评价的总体观点和问题。认为人才评价机制的特点与功能在于其社会性、结构性、循环性与联动性,在于其评价主体的多元化、评价客体的分类化、评价内容的标准化、评价手段的科学化、评价结果的客观化、评价过程的战略导向化。指出当前的人才评价急需解决人情文化的影响性与法规建设的欠缺性,理论科学的虚弱性与技术手段的不足性,主体能力的有限性与评价标准的空泛性,评价方法的主观性与结果运用的低效性,评价观念的局限性与管理体系的松散性等问题;本部分介绍了人才评价的方法,详尽论述了高层次科技创新人才在人才评价中的问题 and 对策,并讲解了人才素质测评的工作取样法。再次,本部分从人才评价落实到人才考评,论述了职业资格考评在作为我国人才战略的可行性,认为知识经济时代中国面临的最大机遇是人力资源的优势,中国

导

读



人多教育经费有限,学校教育与职业教育都解决不了中国的现实问题,职业资格考评是适合我们人口大国开发人力资源的捷径;总结了绩效考评与管理中的问题,认为绩效考评实践中所存在的问题并非绩效考评本身的问题,而是对于具体的方法和技术的选择和使用不当的问题。随后具体讨论了国有企业经理人考评中存在的问题,即目前尚未建立起区别于党政领导干部的国有企业经理人管理办法,尤其是没有建立起针对国有企业经理人的考评指标体系;从管理体制上看,对国有企业经理人考评的主体仍不十分明确;考评注重对企业绩效的评价,缺少对企业经理人业绩的评价;考评程序欠规范、考评方法比较单一。接着,本部分探讨了人才开发的问题。在介绍科学人才观和人才战略重要性的基础上,提出了党管人才的原则,即用“科学发展观”统领人才工作,把促进发展作为人才工作的根本出发点,加强人力资源能力建设,推进人才结构调整,创新人才工作机制和优化人才环境;指出人才市场对于市场经济的发展和整个社会的进步具有重要作用,而人才市场的建设和完善又与人力资源服务业的发展息息相关,通过发展人力资源服务业,形成专业化、体系化、制度化、规模化的人力资源服务业,将有助于人才市场建设的不断完善与发展;介绍了发达国家和我国地方政府在人才开发中的经验和启示,结合实例给出了相关建议。最后,本部分将人才开发落脚到人才培养、人才竞争与人才政策。指出了素质教育实践中关于考试、教育机会、“双基”教育等问题的误区,阐释了素质教育在人力资源测评和开发中的意义,提出中小学教育是人才开发的基础工程,职业教育与高等教育是人才开发的导向开发工程,要尽快把学校教育纳入到人力资源开发的轨道中来,使学校教育服务于经济、服务于社会、服务于人的发展等功能得以真正实现。具体论述了高等教育中创新素质培养、大学生就业等实际问题。还分析了 21 世纪的人才局势以及改革开放以来我国的人才政策,认为中国未来成功的人才政策,需要把国内外经济社会发展的相关因素联系起来,需要与经济社会发展战略相协调,并随着时代的发展而与时俱进;在具有前瞻性的同时把制度化、法制化、人性化和相对稳定性与动态相结合。

本部分重点应理解能绩人才观,掌握人才评价概念和方法,尤其是素质测评的意义和方法。此外还应理解人才考评中存在的问题与对策,掌握人才开发的具体方略,理解素质教育对人才开发的重要意义。



能绩人才观的人力资源开发学分析^①

2003年12月18—19日,中共中央在北京召开了全国人才工作会议,正式颁布了《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》(以下简称《人才工作决定》),这是一件具有非常重大现实意义和深远影响的大事。《人才工作决定》内容丰富,概括全面,提出了许多新观点。其中贯穿整个报告的一个主题思想是:谁是人才,能绩权衡。《人才工作决定》必将成为指导我们人力资源理论研究与实践工作的纲领性文件。

结合学习《人才工作决定》的体会,我想就为什么要建立以能力与业绩为导向的人才观谈谈自己的看法。

一、中外人才观及其导向作用评析

“人才”,是人才管理工作实践中的基本概念,不同的解释与观点,将导致人们采用不同的管理行为与方式。我国在20世纪六七十年代的“文革”期间,“人才”

^① 本文原载于《北京大学学报(哲学社会科学版)》2004年第7期。



标准中重“家庭出身”，因此选拔人才以“阶级成分”为标准。出身越“贫穷”越受到重用与培养；80年代以后，“人才”标准中重“学历”，因此选拔人才则主要以“文凭”为标准。谁学历越高，谁就越能得到提拔与重用。因此，这次全国人才工作会议把“什么是人才”，“人才的衡量标准应该是什么”等问题，给予了特别的讨论与规定。为了对全国人才工作会议中的人才标准问题有一个比较全面的认识，我们有必要对古今中外的人才观点做一个比较分析。

“人才”一词，最早见于《诗经小雅》的注解中：君子能长育人才，则天下喜乐之矣。我国古代用于描述人才之意的字词有“贤”与“能”，然后是“士”，指的是有德行有才干的人^①。后来，古今中外的许多学者对于“人才”有了许多精辟的论述，但是概括起来大致有如下几种不同的观点。观点不同，带来的开发导向就大不一样。

1. 神授智力观。持这种观点的人认为，人才是那些天生聪明的人。古希腊流传着“天才神授”的观点。他们认为，天才是全知全能与先知先觉的^②。人才的能力，是一种主宰行为活动的非物质的心理实体的官能，沃尔夫称之为“心的单子”，存在于“理念”世界里，是上帝“灵魂”或“心灵”中的东西^③。我国的孔子与王充也有类似观点。孔子认为，“唯上智与下愚不移”^④。王充认为“人性有善、有恶，犹人才有高有下也。高不可下，下不可高”（《论衡·本性》）。在这种观点的影响下，人们认为人才是天生的，只能从天而降，后天的努力是无用的。因此，人才的选拔任用只能通过观天象来完成，我们人类对人才的开发是无能为力的。因此这种观点基本上是一种宿命论。

2. 遗传决定观。持这种观点的人认为，一个人能否成为人才，出生时就已决定。例如，元代的许衡认为，人的素质好坏，水平高低，是由每个人受生与出生时所禀之气决定的^⑤。因此，人们认为“龙生龙，凤生凤，老鼠生儿会打洞”。在这种观点的影响下，人才的选拔任用形式，主要是家庭出身与血缘关系，是世袭制。例如，我国古代从周朝分封诸侯以后的很长一段时间，都是世袭制。只要出身名门望族，即使是酒囊饭

① 钟祖荣：《现代人才学》，浙江教育出版 1988 年版，第 36 页。

② 同上。

③ 冯忠良：《结构一定向教学的理论与实践》，北京师范大学出版社 1992 年版，第 97 页。

④ 毛礼锐：《中国教育通史》第一卷，山东教育出版社 1985 年版，第 219 页。

⑤ 肖鸣政、Mark Cook：《人员素质测评》，高等教育出版社 2003 年版，第 36 页。

