

领导干部考试测评丛书之三



中澳合作项目成果之一

China-Australia Capacity Building Project

中国领导人才 能力测评技术 参考手册

赵洪俊 主编

中组部领导干部考试与测评中心 编写

新 华 出 版 社

领导干部考试测评丛书之三



中澳合作项目成果之一

China-Australia Capacity Building Project

中国领导人才 能力测评技术 参考手册

赵洪俊 主编

中组部领导干部考试与测评中心 编写

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国领导人才能力测评技术参考手册/赵洪俊主编

北京: 新华出版社, 2006. 1

(领导干部考试测评丛书)

ISBN 7-5011-7388-5

I. 中… II. 赵… III. 领导人员—能力倾向测验—中国—手册 IV. D630.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 003405 号

中国领导人才能力测评技术参考手册

责任编辑: 王春荣 刘 飞

封面设计: 晓 明

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100043

经 销: 新华书店

照 排: 新华出版社照排中心

印 刷: 北京竹曦印务有限公司

开 本: 720mm×960mm 1/16

印 张: 14.75

字 数: 220 千字

版 次: 2006 年 3 月第一版

印 次: 2006 年 3 月北京第一次

书 号: ISBN 7-5011-7388-5

定 价: 28.00 元

本社购书热线: (010) 63077122

中国新闻书店电话: (010) 63072012

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换。 电话: (010) 89580863

胡锦涛同志在全国人才工作会议上的讲话中指出，“要坚持德才兼备原则，把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准”，“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”。

贺国强同志在深化干部人事制度改革工作会议上强调，从总体上不断推进干部人事制度改革，必须“建立和完善发现、培养、选拔、使用、考核、监督等各个环节的有效机制和科学方法”。

中组部领导干部考试与测评中心简介

1999年3月,为适应全国公开选拔和竞争上岗工作发展的需要,中组部开始筹备领导干部考试中心,并开展全国公开选拔领导干部考试通用题库建设。2001年5月,中组部领导干部考试与测评中心正式成立。

主要职能:

公开选拔与竞争上岗通用题库建设与管理

试题提供与考务指导

考试与测评业务培训

考官资格评定

领导人才素质评价标准体系研究

考试与测评理论研究及技术开发推广

企业经营管理者资质评价

相关合作开发与咨询服务

相关信息管理与应用

序

中组部领导干部考试与测评中心主任 赵洪俊

党的十六大报告和十六届四中全会《决定》在加强执政能力建设提出了五项能力，即科学判断形势的能力、驾驭市场经济的能力、应对复杂局面的能力、依法执政的能力、总揽全局的能力。执政能力建设是党执政后的一项根本建设。建设一支善于治国理政的高素质领导人才队伍，是全面推进小康社会建设、和谐社会建设和党的建设，实现“十一五规划”宏伟目标的关键。

深化我国干部人事制度改革，加强领导人才资源能力建设，必须不断提高中国领导人才测评工作的科学化水平，健全完善领导人才评价体系。《2002—2005年全国人才队伍建设规划纲要》指出要“围绕科学决策能力、驾驭全局能力、开拓创新能力，构建党政领导干部核心能力框架。研究制定不同层次党政领导干部的具体标准”，第一次明确提出研究制定中国领导人才核心能力框架的目标任务。胡锦涛同志在全国人才工作会议上的讲话中指出，“要坚持德才兼备原则，把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准”，“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”。贺国强同志在深化干部人事制度改革工作会议上强调，从总体上不断推进干部人事制度改革，必须“建立和完善发现、培养、选拔、使用、考核、监督等各个环节的有效机制和科学方法”。这一系列重要论述，是我们健全完善科学的领导人才评价体系的重要依据，为我们更好地开展领导人才

考试测评工作指明了方向。

近年来，中组部领导干部考试与测评中心根据中央领导的指示精神，在部里的领导和关心下，紧紧围绕“为什么考、考什么、怎么考和考得怎么样”的问题，确立了“服务、优质、高效、合作、创新、保密”的工作理念和“立足服务、重在建设、着力开发、整合资源”的工作思路，坚持“创业、创新、创优”的精神，立足本职，服务大局，整合国内外领导人才测评资源，强化科研开发工作力度，致力于不断提高领导人才测评的科学化水平，各项工作取得了显著成绩。建成了全国领导干部公开选拔和竞争上岗考试通用题库；制订颁布了《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》，并配套编写出版了《学习读本》；为各地、中央和国家机关各部委及中央企业提供了公开选拔和竞争上岗及公开招聘考试测评服务；开展了《中国党政领导干部领导能力及其测评研究》等国家级科研课题的研究，启动了评价中心技术开发工作，加强了考试效果分析；开展了与国内外领导人才测评机构、科研院所和高等院校的交流与合作，完成了中澳合作“中国领导人才能力测评”项目；编写出版了面试考官培训教材，为20多个省区市和中央国家机关各部委的公开选拔与竞争上岗工作提供了面试考官培训服务，先后在深圳、南京、广州等地举办了12期面试考官骨干培训班，为各地各部门培训考官1200多名。

与此同时，为进一步推进领导人才测评工作科学化，我们在实践中结合我国国情和党政领导干部队伍建设的实际，组团考察了法国、日本、美国、加拿大、新加坡、德国、瑞士、荷兰、意大利、澳大利亚、新西兰等国公务员选拔任用制度和人力资源开发技术，积极吸收借鉴国外的研究成果，加快建立健全领导人才能力评价标准体系的步伐。2001年11月，考评中心承担了中澳两国政府合作开发“中国公共部门能力建设项目”中的“中国领导人才能力测评”子项目，这是考评中心第一个正式对外合作交流项目。该项目开始于2002年4月，历时一年零五个月。在我部领导的关心和我部各局室的支持下，在我国商务部、澳大利亚驻华大使馆、澳大

利亚国际发展署及澳大利亚中国公共部门能力建设项目北京项目办大力协助下，经过考评中心同志们的积极努力，该项目开展了一系列重要的业务活动，做了许多卓有成效的研究工作，圆满完成了各阶段的任务，取得了丰硕的成果。2002年4月和2003年7月，分别在北京和云南举办了一期中澳合作领导人才能力测评技术培训班，培训了一批领导干部考试测评技术业务骨干，为在我国推广领导人才能力测评技术提供人才支持做出了积极贡献。2002年6月，考评中心项目小组赴澳大利亚，考察该国高级公务员选拔制度和测评技术。在此基础上，积极借鉴和吸收西方发达国家的考试测评理论、方法和技术，结合我国领导人才测评工作的需要，组织编写《中国领导人才能力测评技术参考手册》。通过项目的全面实施，推进了具有中国特色的评价中心技术开发工作。中组部领导对中澳项目十分关心，常务副部长赵洪祝同志对项目的启动给予了很大的支持，并对项目的顺利实施予以了充分肯定；副部长李智勇同志于2003年11月率团对澳大利亚和新西兰两国相关政府部门和著名人才测评机构进行了考察，与澳大利亚国际发展署和澳大利亚公务员委员会高层领导进行了会晤。通过相互交流，我们与澳方建立了深厚的友谊。“中国领导人才能力测评”项目的顺利完成，受到了我国商务部和澳大利亚国际发展署高度评价，双方共同推荐考评中心参加新一轮“中澳合作中国政府管理项目”。

这些工作仅只是我们推动领导人才测评事业发展的开端。今后，我们将紧密联系中国领导人才测评工作的实际，继续开展多层次、多形式的合作与交流，注意借鉴国外的一些先进经验与做法，在中国化上狠下工夫，努力增加我国领导人才测评工作技术含量，不断提高领导人才测评工作的科学化、规范化和制度化水平，为进一步繁荣中国领导人才测评事业提供有效的技术支撑。

纵观我国领导人才测评的发展进程，我们已经取得了可喜的成绩，打下了良好的基础。展望未来，我们面临着更多的发展机遇。我深信，只要我们抓住实施人才强国战略和加强党的执政能力建设的契机，进一步健全

制度，完善标准，创新方法，不断总结经验，整合资源，加强交流，提高领导人才测评工作的科学化、规范化和制度化水平，就一定能进一步推进我国领导人才测评事业的蓬勃发展。

2006 年 2 月于北京

目 录

序.....	(1)
第一章 绪论	(1)
一、中外人才测评的发展历史与现状	(2)
(一)国外人才测评的历史与现状.....	(2)
(二)中国人才测评的历史与现状.....	(5)
二、《手册》的编写原则.....	(10)
(一)科学性原则	(10)
(二)导向性原则	(10)
(三)针对性原则	(11)
(四)适用性原则	(11)
三、《手册》的内容及特点.....	(11)
(一)基本内容	(12)
(二)主要特点	(14)
四、《手册》的使用.....	(15)
(一)《手册》的使用范围	(15)
(二)《手册》在使用中应注意的问题	(16)
第二章 中国领导人才能力框架体系及其测评要素	(18)
一、党中央关于领导人才队伍能力建设的方针政策.....	(18)
二、领导人才能力框架体系研究.....	(20)

(一)国外领导人才能力研究	(20)
(二)中国领导人才能力研究	(25)
三、构建中国领导人才能力框架体系的原则和方法	(28)
(一)构建中国领导人才能力框架体系的基本原则	(28)
(二)构建中国领导人才能力框架体系的主要方法	(29)
四、公开选拔和竞争上岗考试测评要素	(30)
(一)公共科目笔试的测评能力要素	(31)
(二)专业科目笔试的测评能力要素	(32)
(三)面试的测评能力要素	(33)
第三章 中国领导人才测评职位分析方法	(36)
一、职位分析的内涵及意义	(36)
(一)职位分析的内涵	(36)
(二)职位分析的意义	(39)
二、职位分析与领导人才测评的关系	(41)
(一)职位分析为确立测评要素与试卷结构提供事实依据 ...	(41)
(二)职位分析结果是领导人才考察的依据和标准	(42)
(三)职位分析结果是领导人才测评质量评价的参照系	(42)
三、职位分析的内容、原则及方法	(43)
(一)职位分析的范畴	(43)
(二)职位分析的原则	(47)
(三)职位分析的方法	(48)
四、职位分析在领导人才测评中的应用	(60)
(一)分析领导人才测评要素结构	(61)
(二)确定拟选拔职位能力素质标准	(61)
(三)制定行为操作规范	(61)
第四章 中国领导人才测评资历评价方法	(65)
一、资历评价概述	(65)

(一)性质	(65)
(二)特点	(66)
二、资历评价的内容与方法	(69)
(一)资历评价的内容	(69)
(二)资历评价的方法	(70)
三、资历评价的应用原则及条件	(73)
(一)资历评价的应用原则	(73)
(二)资历评价的应用条件	(74)
第五章 中国领导人才测评笔试方法	(76)
一、笔试概述	(76)
(一)笔试的概念及特点	(76)
(二)笔试类别	(79)
(三)笔试的功能及局限	(80)
(四)笔试在领导人才测评中的地位与作用	(82)
二、笔试设计	(83)
(一)笔试试卷结构设计	(84)
(二)笔试常用题型的规范与试题编制	(87)
三、笔试实施规程	(102)
(一)笔试施测流程及质量控制	(102)
(二)笔试评卷流程及质量控制	(109)
第六章 中国领导人才测评结构化面试方法	(112)
一、结构化面试概述	(112)
(一)面试内涵	(112)
(二)面试的主要功能	(114)
(三)结构化面试的特点	(114)
二、结构化面试设计	(116)
(一)结构化面试的设计原则	(116)

(二)结构化面试的设计规范与方法技术	(118)
三、结构化面试操作实施	(123)
(一)结构化面试实施程序	(123)
(二)结构化面试实施的条件和环境创设	(125)
第七章 中国领导人才测评评价中心技术	(129)
一、评价中心概述	(129)
(一)评价中心的内涵	(129)
(二)评价中心技术的特点	(132)
二、评价中心主要方法	(135)
(一)公文筐测验	(135)
(二)无领导小组讨论	(137)
(三)角色扮演	(138)
(四)面试演讲	(139)
(五)管理游戏	(140)
三、评价中心的设计与实施	(140)
(一)评价中心的设计	(141)
(二)评价中心技术的实施	(143)
第八章 中国领导人才心理素质测评方法技术	(149)
一、心理素质测评的基本原理	(149)
(一)心理素质测评的主要特性	(149)
(二)心理素质测评的主要技术指标	(150)
二、心理素质测评的种类和主要功能	(152)
(一)心理素质测评的种类	(152)
(二)心理素质测评的功能	(153)
三、心理素质测评工具的编制	(154)
(一)测评目的确定	(154)
(二)测评性质的确定	(155)

(三)确定测评内容.....	(155)
(四)编制测评计划.....	(155)
(五)选择测试项目.....	(156)
(六)测评的标准化和编写测评指导书.....	(156)
四、心理素质测评的主要方法技术	(156)
(一)智力测评.....	(156)
(二)人格测评.....	(160)
(三)领导行为测量.....	(164)
(四)职业倾向测评.....	(168)
五、心理素质测验操作实施	(170)
(一)测前事项及运作规则.....	(170)
(二)测中事项及运作规则.....	(171)
(三)测后事项及运作规则.....	(172)
六、关于心理素质测评方法技术的运用	(172)
(一)心理素质测评必须符合中国领导人才选拔测评 的实际需要.....	(173)
(二)心理素质测评工具是领导人才选拔测评 的辅助工具.....	(173)
(三)心理素质测评必须进行严格管理.....	(174)
(四)心理素质测评需要具备一定的专业素质能力.....	(174)
第九章 中国领导人才绩效考评方法	(176)
一、绩效考评概述	(176)
(一)绩效的定义及特点.....	(176)
(二)绩效考评及操作系统.....	(178)
(三)绩效考评在国内外的的发展.....	(179)
二、绩效考评内容的确定与指标体系的设计	(180)
(一)绩效考评内容的确定.....	(180)

(二)绩效考评指标体系的设计.....	(181)
三、绩效考评的方法与工具	(183)
(一)360°考评方法	(184)
(二)强迫选择量表	(187)
(三)混合型标准量表	(188)
(四)自我鉴定法	(188)
(五)关键事件法	(188)
(六)行为尺度评定量表	(189)
(七)行为观察量表	(190)
(八)目标管理法	(192)
四、绩效考评在领导人才测评工作中的应用	(193)
(一)正确认识绩效考评中的几种关系和影响	(193)
(二)注意提高绩效考评工作质量	(195)
第十章 中国领导人才测评事业的发展	(197)
一、领导人才测评工作的基础环节	(197)
(一)制度体系	(197)
(二)标准体系	(200)
(三)方法体系	(200)
(四)组织建设	(202)
二、推进领导人才测评制度化、规范化、科学化进程	(203)
(一)健全制度	(204)
(二)完善标准	(206)
(三)创新方法	(207)
(四)规范程序	(210)
(五)建立机构	(211)
(六)提升能力	(212)
三、领导人才测评事业发展展望	(213)

目 录

(一)应用范围将不断扩大.....	(214)
(二)互补优势不断增强.....	(214)
(三)制度体系将日趋完善.....	(214)
(四)技术手段将日臻完善.....	(214)
(五)市场化程度将日益提高.....	(214)
(六)产业化趋势日渐明显.....	(215)
后记.....	(216)

第一章 绪论

领导人才问题是关系党和国家事业发展的关键问题。培养和造就大批高素质的领导人才队伍，是一个长期的、艰巨的工程。采取考试与考核的方法公开选拔领导人才，是新时期我们党大力推进政治体制改革的一项重要成果，是干部选任制度的探索创新。它有利于形成公开、平等、竞争、择优的用人环境，建立健全科学的用人机制，促使优秀人才脱颖而出，有效防止和克服选人用人上的不正之风。考试测评是公开选拔领导人才工作的一个重要环节，考试测评的科学化水平直接关系到选拔人才的公正性和准确性。胡锦涛同志指出，“必须建立健全一整套科学合理的制度、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。”建立健全科学的领导人才评价机制对于实施人才强国战略，推进干部工作的科学化、民主化、制度化进程，建设高素质领导干部队伍具有重要意义。结合中国政府与澳大利亚政府关于开展《中国公共部门能力建设》项目的实施，在考察澳大利亚政府部门人才选拔方法技术的基础上，中组部领导干部考试与测评中心决定编写《中国领导人才能力测评技术参考手册》。其目的，就在于结合领导人才考试测评工作的客观需要，借鉴西方发达国家领导人才测评的先进方法技术，重点介绍、阐释一些适合领导人才选拔考试测评基本原理及其方法技术，以有助于建立健全科学的领导人才测评工作机制，提高领导人才能力素质测评的科学化水平，确保领导人才考试测评工作质量，推动中国领导人才考试