



党的干部工作读物基础工程

怎样做好 干部平时考核

本书编写组 编著



党建读物出版社

怎样做好 干部平时考核

本书编写组 编著

 党建读物出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

怎样做好干部平时考核 /《怎样做好干部平时考核》编写组编著. — 2 版. — 北京: 党建读物出版社, 2018.6

(干部工作基本丛书)

党的干部工作读物基础工程

ISBN 978 - 7 - 5099 - 1020 - 7

I . ①怎… II . ①怎… III . ①中国共产党—干部考核—干部制度—研究 IV . ① D262.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 109696 号

怎样做好干部平时考核

ZENYANG ZUOHAO GANBU PINGSHI KAOHE

本书编写组 编著

总 策 划: 萧曙

责任编辑: 高晶

责任校对: 张学民

装帧设计: 也在

出版发行: 党建读物出版社

地 址: 北京市西城区西长安街 80 号南楼 (邮编: 100815)

网 址: <http://www.djcb71.com>

电 话: 010-58587132 / 7166

经 销: 新华书店

印 刷: 保定市中华美凯印刷有限公司

2018 年 6 月第 2 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

710 毫米 × 1000 毫米 16 开本 13.75 印张 127 千字

ISBN 978 - 7 - 5099 - 1020 - 7 定价: 29.00 元

本社版图书如有印装错误, 我社负责调换(电话: 010-58587361)

中国特色干部制度在实践中发展完善

(总序)

改革开放 30 多年来，中国特色社会主义制度作为当代中国发展进步的根本制度保障，体现出鲜明的中国特色、明显的制度优势和强大的自我完善能力。干部制度，作为中国特色社会主义制度的一个重要组成部分，在中国由传统迈入现代的革命性转变中，正日益发挥着不可或缺的重要作用。

一套完整的干部制度是由选拔、任用、考核、培训、调配、奖惩、薪酬、退（离）休等不同部分所构成的，各部分之间相互配套并衔接，履行着选拔任用、培养教育、考核评价、管理监督、激励约束等综合功能。中国干部制度管理和服务的对象，有中央国家机关、省（区、市）、市（地）、县（市、区）和乡（镇）五个层次的党政机关干部，即公务员，有各级事业单位工作人员，有国有企业经营管理人员，这些人员也统称“三支队伍”。一般情况下，这个范围还应延伸包括农村行政村、城市街道社区居委会负责人和工作人员，实际上已覆盖到社会管理各个层面。

中国特色干部制度不是舶来品，而是深深扎根于本国的

经济社会和文化发展土壤之中。其主体，是在中国共产党领导的民主革命斗争中产生并发展起来的。党执政以后，又经历了适应计划经济体制和适应社会主义市场经济体制这两大转变。同时在其发展和完善的过程中，中国古代选人用人的贤能政治和察举制、科举制、考课制、监察制等传统思想和制度设计理念，近现代西方文官制度和苏联等国家的干部管理经验，也曾经在不同历史时期给予了不可忽视的影响和借鉴。可以说，中国特色干部制度吸收了古今中外文明进步的共同成果。

从总体上看，我们对中国特色干部制度的自信，是与对中国特色社会主义制度的自信紧紧联系在一起的。党的领导的能力、人民民主的水平、依法治国的质量，这三个支撑点共同决定着中国制度自信的强度和持久度。中国共产党作为执政党，在干部管理中，旗帜鲜明地提出党管干部原则，坚持“五湖四海、任人唯贤”的干部路线和“德才兼备、以德为先”的干部标准；坚持民主集中制和群众路线，深入探索干部工作协商民主与竞争民主有机结合，以协商民主带动竞争民主；坚持从国情出发，实行选任制、委任制、聘任制、考任制等多措并举的选拔任用方式，不断完善分级分类干部考核评价制度，提高知人善任和严格管理的水平；坚持重视基层、优化结构、递进培养，加强年轻干部和后备干部的选拔锻炼，保持各级干部队伍的可持续

持续发展；坚持依法治国与依规依纪管党治党紧密结合，努力推进干部工作规范化、制度化，正在初步形成干部工作领域国家法律法规和党内法规制度相辅相成、相互促进、相互保障的良好格局。这些都已经构成了中国特色干部制度的鲜明特色。

中国特色干部制度来源于实践，又运用于实践，在实践中接受检验并不断发展完善。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央对加强干部工作提出了一系列新思路新观点新要求，特别是提出了“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”的好干部标准，为进一步做好新形势下的干部工作指明了方向。各地各部门在实践探索中创造了许多新鲜经验，丰富和发展了中国特色干部制度体系。实践是理论的源泉，这也为我们在现阶段有必要、也有可能组织力量对中国特色干部制度进行总结和概括，提供了充分的条件。

本系列丛书将结合干部工作实际需要，分具体专题，向读者解答中国特色干部制度是什么，它从哪里来、要到哪里去，成效怎样看、特点在哪里，方法有哪些、具体如何做。系列丛书的编著坚持理论与实践相结合，立足于原创性，力争深入党的干部工作第一线，用中国干部工作特有的专业化语言来总结自己的特点，讲述自己的工作。编著的方式有论述式，有问答式，也有经验介绍式，还有几种方式的综合运

用。阅读本系列丛书，将会从不同角度使各方面的读者都能各取所需、各受其益。

发展中的中国特色干部制度，不可能一蹴而就，也不会止步于某一个阶段。“弄潮儿向涛头立，手把红旗旗不湿。”我们相信，面向时代大潮，只要始终坚持正确方向，大胆实践，勇于创新，中国特色干部制度必将随着中国特色社会主义制度的发展而不断发展，走向更加完善。

党的干部工作读物基础工程

目 录

第一章 干部平时考核的意义、特点和原则

- 一、干部平时考核的意义和作用 2
- 二、改革开放以来我们党对干部平时考核的实践探索 7
- 三、干部平时考核的基本原则 11
- 四、干部平时考核的主要特点 14
- 五、平时考核和定期考核的区别 17
- 六、平时考核和任职考察的区别 19
- 七、领导干部和普通干部平时考核的区别 22
- 八、我国古代官吏平时考核的做法与借鉴 24
- 九、发达国家公务员平时考核的做法与借鉴 27

第二章 干部平时考核的重点内容

- 一、平时考“德”重在日常言行 34
- 二、平时考“能”重在干事能力 39

- 三、平时考“勤”重在爱岗敬业 41
- 四、平时考“绩”重在工作质量 43
- 五、平时考“廉”重在遵纪守法 45
- 六、党政机关干部平时考核的重点内容 46
- 七、事业单位工作人员平时考核的重点内容 49
- 八、国有企业领导人员平时考核的重点内容 51

第三章 干部平时考核的常用方法

- 一、平时考核方法应注重多元化 56
- 二、跟踪了解法 58
- 三、一线考核法 62
- 四、德行评价法 65
- 五、专项考核法 70
- 六、督察巡视法 74
- 七、动态记实法 80
- 八、抽查暗访法 91
- 九、谈心谈话法 93

十、会议观察法 98

十一、绩效评估法 101

第四章 干部平时考核信息的综合分析研判

一、如何进行综合分析研判 108

二、如何重点分析德、理性看待才 117

三、如何界定个人成绩与集体成绩 119

四、如何考准干部的显绩与潜绩 121

五、如何辨识干部的两面性 123

六、如何实现定量考核与定性考核有机结合 125

第五章 干部平时考核结果的运用

一、平时考核结果运用的作用和基本要求 130

二、平时考核结果在干部培养教育中的运用 132

三、平时考核结果在干部选拔任用中的运用 134

四、平时考核结果在干部管理监督中的运用 137

五、平时考核结果运用的制度保障 139

第六章 做好干部平时考核的基础工作

- 一、科学设置平时考核指标体系 144
- 二、编制岗位职责说明书 151
- 三、建立专项工作责任清单 157
- 四、建立干部日常负面言行清单 160
- 五、建立经常性联系了解干部制度 167
- 六、建立信息定期收集共享机制 170
- 七、建立平时考核大数据平台 176
- 八、制定平时考核实施办法 181

第七章 干部平时考核的组织领导

- 一、严格落实平时考核的基本要求 190
- 二、压实各级党委平时考核的主体责任 192
- 三、明确党委主要负责人职责 194

- 四、落实组织人事部门的责任 195
- 五、干部考核职能处室（科室）的责任 197
- 六、平时考核实行分层操作 198
- 七、平时考核频率和效用的把控 201
- 八、组织人事部门加强考核专业化能力建设 203
- 九、平时考核的组织纪律和追责问责 205

出版后记

第一章

干部平时考核的意义、特点和原则

一、干部平时考核的意义和作用

政治路线确定之后，干部就是决定因素。实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦，实现党的十八大确定的各项目标任务，进行具有许多新的历史特点的伟大斗争，关键在党，关键在人，需要一大批“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”的好干部。培养和选拔好干部具有经常性、长期性，知人善任、做好干部考核工作是关键一环。习近平总书记多次强调，考察识别干部，功夫要下在平时。做好干部平时考核，夯实干部选拔任用和管理监督的基础，具有十分重要的意义。

第一，贯彻落实习近平总书记关于好干部“五条标准”的重要途径。习近平总书记在2013年全国组织工作会议上，立足党在改革开放和社会主义市场经济条件下长期执政，面对错综复杂的国际国内形势和艰巨繁重的历史任务，面临“四大考验”“四种危险”的时代背景，用“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”五句话，为当代好干部描绘了“标准像”。信念坚定，要求干部坚持德才兼备、以德为先，增强对远大理想和奋斗目标的清醒认识与执着追求，把坚持道路自信、理论自信、制度自信、文化自信摆在更加突出的位置，这是好

干部的首要标准。为民服务，要求干部树立宗旨观念，想问题、办事情、作决策自觉把群众利益作为价值取向和衡量尺度，这是衡量好干部的试金石。勤政务实，要求干部在全面建成小康社会的实践中勤奋敬业、埋头苦干、奋发进取、反对形式主义，这是好干部的职责所系。敢于担当，要求干部在问题和困难面前敢于坚持原则、勇于承担责任、善于抓好落实，这是好干部的鲜明风格。清正廉洁，要求干部守住廉洁自律底线，坚持严于律己、一身正气，这是好干部的根本前提。习近平总书记还强调，成长为好干部，一靠自身努力，二靠组织培养。选拔培养好干部，关键要靠好制度、好办法、好举措，尤其是注重发挥考核指挥棒作用。平时考核作为干部考核工作的重要组成部分，是对好干部标准在考核环节的常态化、具体化，是组织上跟踪观察、培养选拔好干部的日常基础工作。平时考核通过经常性、近距离的观察、监督和提醒，基于一贯表现检验干部综合素质，不仅有利于保证准确地用好干部“五条标准”选人用人，而且可以对干部形成持续的内心触动和鞭策激励，督促他们拉高标杆，增强争当好干部的意识自觉。

第二，破除“四唯”、科学合理使用干部的有力武器。好干部成长起来了、培养出来了，关键还是要用得好。党的十八大以来，习近平总书记反复强调坚持党管干部原则，要求加强党组织在选人用人上的领导和把关作用，坚决破除“唯票、唯分、唯生产总值、唯年龄”的“四唯”问题。所谓“唯票”，就

是把干部选拔民主推荐时的推荐票作为选人用人唯一依据，容易助长“拉票”和“当老好人”等不良风气。所谓“唯分”，就是把竞争性选拔干部时的考试分数作为选人用人的首要标准，容易让那些善考不善干的人占了先机，客观上产生“考试专业户”。所谓“唯生产总值”，就是过分强调用GDP（国内生产总值）考核干部政绩，容易导致干部过分追求经济发展增量、忽视社会协调发展，过分追求显绩、忽视潜绩，甚至出现“形象工程”“政绩工程”。所谓“唯年龄”，就是简单机械地执行领导班子年龄结构要求，搞任职年龄“一刀切”，有的甚至不加区别地按干部任职年龄层层递减，出现“降格以求”等问题。“四唯”问题危害不浅，既会严重制约干部工作科学化水平的提高，也会影响选人用人公信力，造成干部资源的巨大浪费。导致“四唯”问题的重要因素，一方面在于指导思想的偏差，实行的是片面的选人用人标准，另一方面则暴露了对干部基本素质特别是平时信息掌握的忽视。平时考核将德、能、勤、绩、廉的日常表现作为重点，对干部进行不间断地跟踪了解、系统观察，既看当前又看一贯，既看能力又看潜力，既看效果又看影响，既看显绩又看潜绩，通过干部考察和平时掌握情况的多维度对照分析，对干部的人岗相适程度进行全面客观判断，综合研判后作出科学准确的评价。这样做，能够为知人善任提供充分的依据，有利于纠正“四唯”问题导致选人用人不准的弊病。

第三，防止干部“带病提拔”的基础和保障。习近平总书记

记反复强调，对干部选任工作要严格把关，坚决防止“带病提拔”。在改革开放新的历史时期，各级干部所面临的形势、任务和考验发生了重大变化，干部队伍的来源和结构也发生了重大变化，出现了许多新情况新问题。其中，“带病提拔”就是当前干部选拔任用工作面临的一个突出问题，也是广大干部群众高度关注、反响强烈的热点问题。“带病提拔”严重损害党委及组织部门的公信力，严重损害干部队伍积极性和纯洁性，严重损害党的事业发展。导致“带病提拔”的重要原因之一，在于任前考察和日常信息掌握不到位，特别是一些地方“不考察不了解”“不提拔不谈话”，难以全面、客观、准确评价干部，给选人用人带来隐忧。一个干部素质如何，固然要看阶段性总体表现，还要看平时细节表现，尤其是在一些突发性事件、重要关头、关键时刻的表现。2016年8月，中共中央办公厅印发《关于防止干部“带病提拔”的意见》，强调“坚持经常性、近距离、有原则地广泛接触干部，深入了解干部的日常品行和表现，多渠道、多层次、多侧面识别干部”。平时考核作为一种常态化了解干部的方法，通过经常性、近距离观察了解干部，深入了解干部的德才表现、重要情况和群众口碑，尤其是体现对政治素质、道德品行、廉洁自律等情况的过程把关，是防止“带病提拔”的一剂良方。加强平时考核，能够有效避免因信息失真、了解不全导致的用人失察，为组织上“提人知情、提情知人”提供更为真实全面的信息，不断提高选人用人的辨识度和精准