

人才政策研究

动态

03/2012 第3期 总第26期

科学人才观与人才评价标准专题

裴洪森

人才标准要素构成评价

肖鸣政

党政领导人才评价标准问题研究

罗瑾琏/李思宏/张波

科技人才评价维度与方法进展

浙江省人才发展研究院



目录

- ◆ 编首语·····3

- ◆ 裴宏森
 人才标准要素构成评析·····4

- ◆ 文魁&谭永生
 试论我国人才评价指标体系的构建·····8

- ◆ 肖鸣政
 党政领导人才评价标准问题研究·····14

- ◆ 田效勋
 明确选人标准是选准高管人才的基础工作·····25

- ◆ 罗瑾琏&李思宏&张波
 科技人才评价维度与方法进展·····29

编首语 Preface

人才标准就是对于什么是人才、怎样衡量、使用和评价人才等一系列问题的基本认识。胡锦涛同志在全国人才工作会议上指出：把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准，不唯学历、不唯职称、不唯资历、不唯身份。胡锦涛同志的论述，实现了人才标准上的与时俱进。深刻理解、正确把握科学的人才标准，是树立科学人才观的基本前提，是做好新时期人才工作的前提条件。

认识人才评判标准的辩证性，把握人才标准的时效性，其意义不仅仅在于显性的操作层面，更重要的还在于认识问题的方法论层面。新的人才标准应当是：具有一定的知识或技能，能够进行创造性劳动，为物质文明、政治文明、精神文明建设做出积极贡献的人。

目前系统研究人才标准的文献较少，研究的视角也比较单一，需要拓展人才标准构成研究的视野，丰富人才标准层次研究的内容。第一，从国际化角度研究人才标准的层次，适应人才全球化的大背景，与国际人才标准接轨。第二，发挥人才统计标准的使用价值，综合和细化学历、资格、职称、职务等统计标准，并对这些外显要素在人才标准不同层次中的重要性进行定量分析。第三，进一步细化党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才、技能人才、农村实用人才和社会工作人才评价标准的指标体系。

总体而言，人才评价标准是形成科学用人决策的重要保证，也是规范用人行为的基本依据。尽管微观层面的人才标准相对较多，并且具有较强的可操作性，但确立宏观层面的人才标准有利于人才立法、人才统计的社会意义和人才工作的规范化。社会呼唤更加科学的人才评价标准。

人才标准的要素构成及其关系形成不同的人才层级标准,影响人才标准操作的取向和重心。本文探讨了不同时期人才标准要素的构成特点,主导人才标准要素的内在关系以及人才标准层次性的不同视角,并指出未来需要进一步研究发展的方向。

人才标准要素构成评析

【原文出处】《人才资源开发》2005年2期第35~36页

【作者简介】裴宏森,河南财经政法大学

一、不同人才观下的人才标准

人才观规定着人才标准的理念和视野。我国人才标准研究经历了不同的发展时期,每个阶段都有其主导的人才观,决定了人才标准基本要素构成的根本差异。

(一) 学历职称为本人人才观下的人才标准

1978年-1982年,我国人才标准研究处于起步阶段,表现出强烈的学历职称倾向。这一时期虽然没有明确提出人才标准的基本要素构成,但实际上承认了学历、职称这些外显因素构成了人才标准的基本评价要素。

(二) 创造贡献为本人人才观下的人才标准

1982年-2003年,人才标准研究处于高涨阶段,以“创造性”和“贡献性”主导的人才观成为人才标准研究的热门主题词。这一时期人才标准反映了人才本质上是创造性、进步性和社会性的统一。人才标准强调人的创造性和贡献性。以此人才观为主导,对于人才标准的基本要素,人才学界在20世纪80年代初提出“五要素说”。“五要素说”认为人才个体内在素质由德、识、才、学、体等五大相互联系的要素构成,并突出了人才“德”的要素和创新能力。

(三) 能绩为衡人才观下的人才标准

2003年到现在是人才标准研究的稳步发展阶段。以中央召开的我国第一次全国人才工作会议为标志,确立了能绩为衡的人才观。能绩为衡的人才观,实质上就是认为人才标准由品德、能力、知识、业绩四个要素构成。这种四要素构成模式广泛应用于以后的各种人才标准分析研究之中,并以不同的视角和形式呈现出来。

二、人才标准要素之间的关系探讨

人才标准四要素在人才标准之中的作用不同,与其外显形式之间也有着内在联系。张成武(2006)认为,新的人才标准反映人才本质属性的能本性、创造性、价值性三个重要方面,并分别对应于资格评价、绩效评价和成果评价,是构成人才标准的核心要素。新时期人才评价的标准主要包括道德修养、科技创新能力和专业技能三个方面。道德修养是人才评价的首要条件,科技创新能力是人才评价的核心要素,专业技能是人才评价的基本要求。品德、知识、能力和业绩贡献是体现人才杰出性的主要因素。学历、职称只是体现专业知识、能力和业绩的一种标准,而不是唯一标准。还存在其他如岗位职务、成果获奖、技术发明专利等社会认可的有效形式。

也有学者从不同理论观出发,考察人才标准要素特点以及它们之间的关系。萧鸣政(2004)指出,人才标准要素包括较高的创造意识、丰富的知识技能与显著的工作业绩。人才可以用以下的等式来表示,即:人才=丰富的知识技能+强烈的创造意识+显著的工作业绩。要从系统观、动态观和战略观的角度对人才要素进行分析,特别突出了创新意识与责任心等品德因素。系统观就是全面认识能力与业绩的结构及其影响因素,系统的能力与业绩,包括知识、经验、技能、才能、成果、成效、成功与品德。品德本身对能力有放大和缩小的作用。动态观就是从变化中认识能力与业绩的水平及其影响因素。动态的能力与业绩,包括知识、经验、技能、才能、成果、成效、创新意识与品德。人才的工作能力与业绩将随环境因素的变化而变化,随能力系统因素的改变而改变,强烈的创新意识与优良的思想品德是保持人才能力与业绩水平持续提高的动力源泉。战略观,就是从历史与长远的角度认识能力与业绩的发展及其影响因素战略与动态的人才观,可用下面的公式进行描述:人才=丰富的知识技能+强烈的创造意识+显著的工作业绩+优良的思想品德。

三、人才标准的内在构成

人才标准的内在构成主要表现为人才标准的层次性。对于不同的出发点和目的,人才标准基本要素起着不同的作用,也呈现出不同的构成形式。

(一) 人才确立视角的人才标准构成

聂会平(2006)从人才标准能级确立方式入手,把人才标准分为人才的道德

标准、人才的准入标准和人才的检验标准。这三种标准处于人才标准的不同层次。人才的道德标准处于标准的最底层，是人才的必备标准。一个缺乏道德素养的人，就不是人才。人才准入标准处在中间层，是判定人才类别与否的评价标准，为人才统计和人才选拔提供基本依据，使人才鉴别具有可操作性。准入标准包括学历学位资格、专业技术资格和职业资格等不同的人才评价工具。知识可以作为人才的准入标准，用此标准来检验被测人员是否具备执行某种职业的基本知识和能力，是个人进入人才行列的“门槛”。人才的检验标准，主要是业绩和贡献，是人才的最高标准。对不具备准入标准的人，只要能通过检验标准，就可称之为人才。相反，那些符合人才的道德标准和准入标准的人，如果不符合检验标准，最终不能当作人才来使用。这三类标准具有层次性、多样性和关联性等特点，缺一不可，共同构成人才的评价标准。

蔡学军分析了人才标准的范畴，认为人才标准大致有三个层次：第一层是人才理论研究和《人才工作决定》中的标准，包括：有一定的知识和技能、能够进行创造性劳动、做出积极贡献三个方面。第一层标准属于学科范畴和政治范畴上的界定，是对人才现象普遍本质的概括和反映。至于界定“谁是人才”等问题要通过具体的法律、法规和政策来解决。第二层是具体人才政策中的标准，是人才培养、吸引和使用中的具体标准，根据适用对象不同，各具特色、多种多样。人才标准使用时通常要考虑4个因素：广泛性与代表性、合理的比例结构、财力负担能力、全球可比性。第三层是统计学上的标准，即以中专以上学历和初级以上职称为标准，也称之为“专门人才”。这个层次的标准只限于统计意义，反映人才群体结构构成中的某一方面或某一要素。将来需要改进的是把职业、工作性质、薪酬、知识产权等指标引进到统计标准体系中来。

（二）人才开发管理视角的人才标准构成

一些学者从人才管理的共性和个性特点出发研究人才标准构成。李增义（2004）等人把人才标准分为共性标准和宜用标准。他们提出，德才兼备是人才的共性标准，而才先德备是企业高级人才的宜用标准。张成武（2006）则认为各类人才对品德要求的共性更多，而对才能的要求则差别更大。不同人才之间的区别主要在才不在德，才能要求的差别是不同人才类型判别的根本标志。

陈锡安、丁进（2004）则从人才管理的层次出发，把人才标准分为宏观标准

与微观标准。他认为宏观标准适用于国家、区域、行业的人才标准，它是政府或社会权威机构，为实现国家、区域或行业人才管理的最佳秩序，对个人进行人才范围的基本条件及所处人才层级所制定的规则性文件。宏观人才标准具有通用性、规范性和指导性。通用性指人才标准作为规则性文件，可以作为基础性标准。规范性指它一应满足人才立法对标准的唯一性、严格性、周密性要求，二应满足国家统计局制度规范性的要求，其指标具有代表性、独立性、有效性和可采集性。导向性指宏观人才标准揭示的是大人才群体特征，是为满足国家或区域人才宏观管理的需要，侧重于社会经济发展所需的人才基本素质的评价，其功能更多地表现为导向性、调节性。微观人才标准是适用于单位或特定领域的人才标准，其适用时期相对较短，也称为“专业性标准”。微观标准是根据组织文化、管理目标和岗位规范的要求确定人才评价标准，各个企业、各个岗位多有不同，具有专业化或专门化的特征。微观标准一般与人才立法和人才统计没有直接的联系，其规范的程度相对较低。微观人才标准揭示的是小人才群体特征，是为满足部门或单位人才资源管理的需要，侧重于职位（岗位）所需的知识、能力等个人素质与绩效指标，其功能更多地表现为控制性。

目前系统研究人才标准内在构成层次的文献较少，需要进一步探讨人才标准操作层次的差异及相互关系，满足人才整体开发和促进组织人才匹配的需要。需要进一步发挥人才统计标准的使用价值，从而提高人才统计标准的经济和管理效益。

国以才立，政以才治，业以才兴。历史反复印证着这样一个道理：一个民族，一个国家，能不能培养出优秀的人才，能不能呈现人才辈出、才尽其用的局面，在很大程度上，决定这个民族、这个国家的兴衰存亡。

试论我国人才评价指标体系的构建

【原文出处】《首都经济贸易大学学报》(京)2005年2期第5~8页

【作者简介】文魁，首都经济贸易大学校长，教授，博士生导师；谭永生，中国人民大学劳动人事学院博士研究生。

【关键词】人才评价，指标体系，构建

2003年12月召开的全国人才工作会议，通过了《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《决定》)，《决定》明确指出人才问题是关系党和国家事业发展的关键问题，小康大业，人才为本，新世纪新阶段人才工作的根本任务是实施人才强国战略。全国人才工作会议的召开，充分反映了党中央、国务院对新世纪人才工作的重视，为我国的人才工作注入了新的活力，指明了前进的方向。

人才工作包括人才培养、开发、使用和评价等环节。要作到正确的使用人才、吸引人才和开发人才，首先必须作到能科学准确地评价人才、鉴别人才，这样才能做到人尽其才、才尽其用，避免优秀的人才因为没有得到正确的评价而被长期闲置浪费，而不称职的庸才却长期占据着某些重要的职位。引入和使用科学的人才评价方法，能有效保证我们正确地选拔人才、鉴别人才，使人才能在一个良好、健康、和谐的环境中安心工作，充分发挥他们的积极性和创造性，通过这种良好的人才使用机制，来为我们党和国家事业的发展，为我们全面建设小康社会提供强大的智力支持。本文正是基于这样的考虑，从建立我国人才评价指标体系的必要性和可能性出发对评价指标体系如何构建提出了研究思路。

一、构建符合我国国情的科学的人才评价方法的必要性

人才评价工作根据评价目的可以分为选拔评价和考核评价两大类型，选拔评价主要是指在选拔任用时对拟选人员的素质、能力等的预测性评价，而考核评价则是对现职人员在岗位上所表现出来的业绩和能力的评价。近年来，随着国家以及企事业单位用人制度的改革，各级各类单位的人才选拔、录用、考核工作都迫

切需要一套科学的、操作性强的评价方法和手段来实现对评价对象的客观评价。

当前我国人才评价常用的技术方法主要包括：履历分析法、笔试法、面试法、心理测验法、情景模拟以及评价中心等技术方法，从总体上来看，基本上是借鉴国外的人才评价方法再加上一些自己设计的测评量表。这就容易产生以下问题：首先，由于我国存在自己特殊的、深厚的人文环境和风俗习惯，一味照搬国外理论并不能很好的解决我们自己的问题，事实上由于国外很多评价方法不同程度存在客观性太强等问题，在实际应用过程中经常出现评价误差比较大，效果不理想等问题；其次，在建立我国人才评价方法方面，常用的方法是设置测评量表，这些测评量表中的试题设计普遍存在主观性、随意性太强并缺乏可比性，让评价对象糊里糊涂的对一些模棱两可的试题进行回答，评价效果可想而知；再次，目前的人才评价大都侧重于对素质、能力或业绩等某一方面进行评价，对人才进行科学的、整体的、全面的评价还比较少，《决定》明确指出，要树立科学的人才观，根据德才兼备德要求，全面地对人才进行科学的评价。以往对人才从德、能、勤、绩四方面虽然可以进行全面评价，但由于主要采用民主评议和群众谈话等方式，对测评人员的原则性、客观性以及群众的配合程度要求比较高，在实际工作中，往往由于上述条件不一定能够很好的满足，经常会出现评价效果不理想或者评价流于形式等问题；此外，由于不同的评价方法普遍存在评价结果量化程度较差的问题，这就必然么导致不同的评价方法得到的评价结果之间缺乏可比性，这也导致上述评价方法的应用受到了很大局限；针对上述评价方法存在的问题，设计一套客观的、全面的、操作性强的、评价内容可以结构化、标准化处理的、以定量评价方法为主的人才评价方法已势在必行。

此外，人才强国战略的提出，使得人才评价工作需要经常化、制度化、规范化，客观上也需要建立一套科学的评价方法、评价数据和评价标准，以供选拔和考核之用。

二、建立我国人才评价指标体系的可行性

我们认为，构建科学的人才评价指标体系可以有效的解决上述问题，而且，建立我国人才评价指标体系在理论上以及实际工作中都是可行的。

首先，《决定》的提出为我们建立人才评价指标体系指出了明确的理论方向。《决定》明确指出：要根据德才兼备的要求，从规范职位分类与职业标准人手，

建立以业绩为依据，由品德、知识、能力等要素构成的人才评价指标体系。既要重视选拔评价以发掘有潜质的优秀人才，同时也要加强对现职的各类人才的考核评价监督，以保证人才队伍的高质高效，这一方面说明了实施人才战略必须要对人才进行科学评价，另一方面又对评价指标体系的建立指出了方向。

其次，在实际工作中，长期以来党和政府及有关部门制定的有关人才选拔任用规定为我们设计指标体系提供了参考依据。《党政领导干部选拔任用工作条例》、《国家公务员录用暂行条例》以及国外高级公务员任职资格规定等为我们建立人才评价指标体系提供了基础平台，使得人才评价指标体系的建立没必要另辟蹊径，另起炉灶。

最后，统计学对调查对象的计量尺度方法使得我们对人才的品德、能力、素质等描述性指标进行量化是完全可能的，此外，统计学的指标体系的建立方法、数据的多元处理方法以及统计结果的分析控制方法等都可以为人才评价指标体系的建立提供强大的技术支持。需要说明的是，现代人才评价理论虽然主要是建立在心理学的个体行为差异理论之上，但我们应该认识到，由于人类行为的复杂性，不可能用一种方法或技术来全部涵盖人类行为的全部特点，因此仅仅从心理学角度来对人才进行评价肯定是不全面和不够的。人才评价应该集管理学、社会学、心理学、行为学以及统计学等多门学科方法来评价，在此我们并不是弱化心理学在人才评价中的作用，相反，在人才评价时，我们应该以心理测量理论为基础，综合利用社会学、管理学、统计学等理论方法来多角度对人才进行综合评价，从而形成人才评价多学科、多方法综合运用的格局，运用这种综合方法来对评价对象从不同角度和不同层面去评价，得出的结论肯定会比单一方法要更科学，我们建立人才评价指标体系正是基于这样的考虑。

三、建立我国人才评价指标体系的设想

人才评价指标体系并不是一个新名词，当前，社会上许多单位和实体为满足实际工作之需，纷纷尝试着设计本单位的人才评价指标体系，这些努力对推动人才评价事业的发展本来是好事，但评价指标体系的设计既是理论问题，更是实践问题，体系的科学性直接制约着评价的效度和信度，由于缺乏理论的有效指导，在实践中很容易出现要么选择指标的过程中出现大的偏差，评价质量根本没有保证，要么指标设计非常全面科学，但在实践中却难以应用，使评价工作在很

大程度上难以达到预期的目的。针对这些问题，为了规范我国的人才评价指标体系建设，我们提出以下建立我国人才评价指标体系设想。

（一）人才评价指标体系建立的原则和基本思路

人才评价指标体系建立的原则：（1）目的性。在确定每一个因素或指标时，首先要考虑该指标在整个指标体系中的地位和作用，然后再根据它所反映的研究对象的性质和特征，确定该指标的名称、涵义以及测量方法；（2）科学性。依据一定的目的设计的指标要求在理论上必须有科学的依据，在实践中必须可量化并有实际意义，这样才能被用来测评并予以处理，并用来做出正确的分析和判断；（3）可操作性。评价体系设计的过简、过繁都会造成评价流于形式，达不到评价的目的，因此指标的设置不应追求尽善尽美，而应该追求可行有效，易于操作。

人才评价指标体系建立的基本思路：人才评价指标在设计选择时要有所侧重，具体问题具体分析，对不同类型、不同层次、不同行业的人才评价指标选择时不能千篇一律。如：党政人才、企业经营管理人才、专业技术人才三类不同类型的人才在指标选择时就应该体现出党政人员反映群众认可度和工作效率指标要全面一些，企业经营管理人才反映经营业绩的财务指标和管理能力的非财务指标要全面一些，专业技术人员反映专业资格、技术创新、社会品牌方面的指标要全面一些等特点。在同一类型内部，不同层次的人才选择评价指标也要有所侧重，如：高级层次人员反映决策指挥情况，中级层次人员反映组织监督情况，一般工作人员反映执行操作情况的指标也要相应的全面一些。

（二）人才评价三级指标体系的建立

评价指标体系的建立是一项基础性、系统性的工程，我们通过建立三级评价指标体系来实现对人才的评价。根据《决定》精神，我们把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准，也就是一级指标，考虑到人才的健康状况对人才能力的发挥具有直接的影响，我们把加人体质因素，从而建立品德、知识、能力、业绩和体质五个一级指标。一级指标建立后，我们可以通过规范行业与职位分类，分别分解一级指标形成二级指标评价要素。如品德可分解为：自律程度指标、廉洁程度指标、民主公开程度指标、政治学习情况等二级指标。二级指标建立后，再分别对二级指标进行再分解形成更加详细的三级指标评价要素，如自律程度指标可分解为：收入申报如实率、拥有住房超标率、配偶（子女）经商办企业率、

出勤率、生活作风被举报查实率等指标，这样经过层层分解，就形成了三级评价指标体系，参见下表（仅对品德三级指标设计举例，其他指标设计方法相同）。此外，需要说明的是必须要具体问题具体分析，对不同类型，不同层次，不同行业的三级人才评价指标在设计时一定要各有侧重并及时加以调查整，设计出各自的评价指标体系，以真正体现出各自的特点和要求。

人才评价三级指标体系设计举例

	一级指标	二级指标	三级指标
人才评价三级指标体系	品德	自律程度指标	收入申报如实率、拥有住房超标率、配偶、子女经商办企业率、出勤率、生活作风被举报查实率等
		廉洁程度指标	群众举报次数、群众举报属实率、违法违纪处理次数等
		民主公开程度指标	办事公开程度、违反工作原则次数等
		政治学习情况指标	政治学习参加率、党报阅读率、重大政治问题了解掌握率等
	知识		
	能力		
	业绩		
体质			

（三）指标的筛选以及评价数据信息的处理

对于人才评价指标的筛选我们可以通过工作分析法、专家调查法、理论推演、多元统计等方法对所设计指标进行筛选，指标权重的确定可以采用 AHP 方法、专家打分等方法来进行确定。指标和权重确定之后，我们就可以进行人才测评，并对所取得的评价数据采用计算机技术进行统计处理和结果分析，这不但可以保证对评价数据统计的可靠省时，而且可以减少人为统计所造成的误差，具体的统计方法可以参阅统计学书籍，在此不在详细论述。

（四）人才评价指标标准的设计

评价数据经过处理之后，就需要对其进行客观的评价，评价需要一个科学的尺度，这个尺度就是评价标准。评价标准在评价过程中即起着依据作用又起着参照规范的作用，因此，标准制定的科学与否对于评价效果至关重要。评价标准的编制程序、原则与评价指标体系的设计要求基本相同，在此我们不再重复，需要说明的是对应于指标的设计，标准的制定可以采用数值、评语、量表等形式来进行设计。

（五）人才评价指标设计须注意的事项以及评价质量的衡量

由于人的思维和行为的复杂性，以及评价对象和评价目的的差别，设计指标和利用指标进行评价时我们应该从不同角度、不同层面以及评价目的去掌握主体

心理和客体心理，尽量从多角度设计指标并使评价主体多元化，增加群众参与的范围和程度，形成 360 度的考察评价方式，从而得到比较客观的评价结论。至于对评价质量的衡量，其内容主要包括对分项以及综合评价结果的分析，如可以进行效度、信度以及区分度等方面的分析，其具体的计算方法可以参阅相关统计学书籍，在此不再详细论述。

应该用什么标准来规范与管理我们的党政领导人才,用什么标准来选拔与培养我们未来的党政领导,这是我们党政管理研究中的重要问题。本文分析了古今中外党政领导人才评价标准内容的维度与特点。古代标准内容的特点是德才并举,以德为先,新中国标准内容的特点是德才兼备,政治素质过硬,西方党政领导人才评价标准的特点是素质一流,强调忠诚。文章还对于未来党政领导人才评价标准的建构提出了自己的思考。

党政领导人才评价标准问题研究

【原文出处】《北京大学学报》(京)2005年3期第111~118页

【作者简介】肖鸣政,北京大学政府管理学院教授

【关键词】党政人才,人才标准,人力资源

党政领导人才在党和国家的各项事业中居于重要的地位,发挥着关键的作用。一个政党、一个国家,能不能不断培养与选拔出优秀的党政领导人才,将直接决定着这个政党和这个国家的兴衰存亡,决定着我国的社会主义事业能不能巩固和发展下去,决定着中国能不能在未来激烈的国际竞争中始终强盛不衰与占领先机。因此,胡锦涛总书记在全国人才工作会议上的讲话中指出:“要建立以业绩为重点,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”。由此可见,研究党政领导人才评价标准的任务,已经明确地摆在了我们面前。评价标准是一个体系,包括内容要素、标志与标度不同层面,本文主要探讨党政领导人才评价标准的内容问题。

一、党政领导人才评价标准的研究意义

党政领导人才,在各级党和政府中承担着领导职能,起着决策、指挥、组织、协调的作用。党的路线方针政策和上级的指示要靠他们来组织贯彻落实,地区、部门和单位的重大问题要由他们去组织研究解决。然而,什么是党政领导人才,目前没有完全统一的解释。我们在这里把它界定为政府、执政党组织、人大政协与人民团体机关中副处级以上并且担负管理整个组织主要责任的干部,或者具备党政领导干部素质的优秀人才。也就是说,党政领导人才,包括在职的党政领导干部与那些具备了党政领导干部素质的后备优秀人才。党政领导干部,从外延上看,主要包括政府部门与执政党组织二个系列。政府部门的领导干部,一般限于

人民代表大会及常务委员会选举产生或决定任命的各级政府组织人员。相当于西方国家中的政务类公务员。他们由国家权力机关选举和任命，在产生和任免方面按照国家有关法律规定另行决定。执政党的领导干部，一般限于组织部任免的处级干部；从内涵上看，党政领导干部，是那些职务在处级以上、并且担负着管理整个组织主要责任的主管人员。

关于党政领导人才的评价标准问题，党的中央领导集体、毛泽东、邓小平、江泽民与胡锦涛同志，都有过一些重要的论述。毛泽东同志深刻指出，政治路线确定之后，干部就是决定的因素。邓小平同志明确指出，政治路线确定后，由什么样的人来贯彻执行，结果不一样。江泽民同志特别强调，政治路线、思想路线与组织路线确定之后，关键是要选好人、用好人。胡锦涛同志专门论述，政治路线确定之后，人才问题是党和国家事业成功的关键。然而选拔什么样的人与任用什么样的人的问题，归根结底是建立一套科学合理的党政领导人才评价标准。但是，专门对我国党政领导人才评价标准的内容进行系统与深层次的研究，则还不多见。党的“十六”大报告与《党政领导干部选拔任用工作条例》，虽然对于党政领导干部的评价标准内容有所涉及，但是比较原则与宏观。只是提出了一些方向性的内容要求。还需要我们对于这些内容作进一步的科学化研究，使之层次化、类别化、系统化与操作化。因此，进行党政领导人才评价标准内容的研究，非常必要，而且具有十分重要的意义与作用。

首先，建立科学合理的党政领导人才评价标准的内容维度，是形成科学用人决策的重要保证，是制约和监督权力的有效手段，也是规范用人行为的基本依据。有利于党政领导干部的培养和选拔，有利于党政领导人才队伍的稳定与综合素质的提高，能够为党政领导人才的选拔与开发树立一个正确的目标与科学的标准。

其次，有助于全国（中央）人才会议精神的全面贯彻与落实。全国人才工作会议提出，要建立以业绩为重点，由品德、知识、能力等要素构成的各类人才评价指标体系，要实行党管人才。党政领导人才是统率其他各类人才的龙头人才，研究好党政领导人才的标准内容，可以带动与推进其他类型人才标准问题的研究与解决。

再次，有助于我国党政领导干部人事制度改革的全面推进。随着我国干部人事制度改革的逐步深入和推进，各地各部门在认真贯彻落实中央组织部相关精神

的基础上，创造性地建立了各种公开选拔领导干部的方式。例如公推公选、竞争上岗、海选、“两推一选”等形式，逐步形成了能上能下、能进能出的选拔任用机制。但是在选什么样的人的标准内容上，中央组织部虽然提出了一些要求，但是各地在实际操作过程中，仍然存在一些问题，我们对党政领导人才的标准内容进行具体化与科学化的研究，将有助于这些问题的解决。

此外，还有利于党的执政能力建设与政治地位的安全。

党的十六大报告，明确把“加强党的执政能力建设”，列为党的建设的重要内容。执政能力建设的关键，是执政者的管理能力与水平的提高，而执政者管理能力与水平提高的关键，是相关的培养与选拔标准的内容要求。因此，党政领导人才评价标准内容设计得科学合理与否，从根本上决定着党的执政能力建设和领导水平的高低。由于执政能力决定着执政的地位与安全，所以建立科学合理的党政领导人才评价标准内容，也有助于中国共产党执政地位的巩固与政治安全。

面对当今世界政治与经济的风云变幻，面对中华民族的伟大复兴重任，我们需要大批战略型的党政领导人才；西部大开发战略的实施，需要大批实干型的党政领导人才；新世纪的新变化，需要大批创新型的党政领导人才；加入世界贸易组织，需要大批国际型的党政领导人才。

在经济全球化与一体化的浪涛中，信息共享、技术共享、市场共享、产品共享、物质资源共享、金融资源共享、与人才资源共享的程度，正在日益扩大，各国在这些方面的差距随之会日益缩小。影响各国之间发展差距日益扩大的因素，主要是各国政府的管理能力与水平。党政领导人才评价标准内容科学与否，将直接决定着我国党政领导的管理素质培养与驾驭国家经济和社会发展能力的建设，影响着我国竞争力水平的提高。

二、古今中外党政领导人才评价标准的分析比较

无论是东方还是西方，党政领导人才评价标准的问题，自古以来就很受重视，关于标准内容研究的一些思想与理论，至今还有借鉴意义。

（一）古代标准内容的特点是德才并举，以德为先

中国古代对于掌握国计民生大权的各级官员的任用与选拔，有许多明确的标准。在一定意义上说，与我们今天研究的党政领导人才评价标准的内容十分相近。概括起来看，其特点是德才并举，以德为先。《周礼·地官司徒》中记载，殷周

时对官员和人才的考察，主要是“考其德行。察其道艺”。孔子的“选贤与能、讲信、修睦”的思想可谓中国古代选贤任能的依据。荀子也坚持“论德而定次，量能而授官”，反对“德不称位，能不称官”。随着儒家思想逐渐成为封建社会的正统思想，儒家德才兼备的官吏选拔标准也得到统治者和整个社会的认可和推崇。

司马光曾说，德才皆尽，称之为圣人；德才皆无，称之为愚人；德胜才者，称之为君子；才胜过德者，称之为小人。他还在《资治通鉴》卷二九《汉纪二十一》中提出“德必核其真，然后授其位；能必核其实，然后授其事”。他还指出：“才者，德之资也；德者，才之帅也。”主张可用大德小才的君子，不用有才无德的小人。唐太宗李世民在《贞观政要》中主张“今所任用，必须以德行、学识为本”，“才行兼备，始可任用”。宋代王安石《上仁宗皇帝言事书》中又说：“德厚而才高者以为之长，德薄而才下者以为之佐属”。可见，在中国古代官吏的选拔上，不仅有德和才两个大的方面，而且二者在地位上是有不同的，尤其是在社会稳定的时候，为安抚民众，德化风气，整顿吏治，企求久安，强调德重于才。而且，德的内涵也是很丰富的。曾国藩则提出，领导者必须具备“八德：勤、俭、刚、明、孝、信、谦、浑”。可见德才兼备是我国古代领导人才素质思想的重要内容，也是当时选拔领导干部的重要标准。

西方古代比较有代表性的是亚里士多德，他在《政治学》中提出：“凡是想担任一邦中最高职务、执掌最高权力的人们必须具备三个条件：第一是效忠于现行政体；第二是足以胜任他所司职责的高度才能；第三是适合于该政体的善良和正义。”这三个条件代表了西方古代党政领导人才评价标准的思想。

从上述相关内容中不难发现，古代党政领导人才评价标准的维度，主要包括德、性、才、识、智、绩。“绩”，一般又称之为“功”，是今天的绩效，是工作的效果与效率，是素质的外在表现；“德”，包括“九德”、“六德”与“五德”。所谓“九德”，《尚书·皋陶谟》解释说：“九德，即宽而栗、柔而立、愿而恭、乱而敬、扰而毅、直而温、简而廉、刚而塞、强而义”；所谓“六德”，即智、仁、圣、义、忠、和；所谓“五德”，《人物志·九征》解释说：“五德”即“温直而扰毅”、“刚塞而弘毅”、“愿恭而理敬”、“宽栗而柔立”、“简畅而明砢”。此外，“德”还包括“志”与“敬”；“性”相当于我们说的品质或者心理素质，与“德”

存在交叉；“识”即“知识”与“见识”；“才”即管理才能与才干；“智”即智慧与智商。

（二）新中国评价标准内容的特点是德才兼备，政治素质过硬

2002年7月中共中央颁布《党政领导干部选拔任用条例》中的标准中明确提出了品德层面与能力层面的标准。政治与品德层面的标准包括：党性原则；忠诚于组织和人民；事业心；政治责任感；团结合作；廉正清明。能力层面的标准包括：理论水平；政策水平；组织能力；专业知识等。党的十六大报告，明确提出了党政领导干部应该具备的五大能力标准。

在学术界，基本上也是体现德才兼备突出政治素质的特点。邱需恩先生认为，领导者素质包括四个方面：动力性、核心性素质，包括政治素质、道德素质、思想素质；经验性、工具性素质，包括职业素质、社会素质、生活素质；智能性、工具性素质，包括能力素质、智慧素质；基础性、依托性素质包括教育素质、文化素质、心理素质、身体素质。王乐夫教授认为，领导者素质包括政治素质、知识素质、能力素质和心理素质。

通过上述内容不难看出，当代党政领导人才评价标准的维度，主要包括政治标准、思想标准、道德标准、能力标准、业绩标准、知识经验标准、身体标准与其他心理素质标准等。“政治标准”的内容，包括毛泽东同志的“懂得马克思列宁主义，有政治远见”，邓小平同志的“忠诚于党的路线并能够创造性地执行党的路线”。“思想标准”的内容，包括江泽民同志提出的“解放思想实事求是，一切从实际出发”，“具有唯物辩证的思想”等。“道德标准”的内容，包括毛泽东同志提出的“富于牺牲精神”、“在困难中不动摇，忠心耿耿地为民族、为阶级、为党而工作”。“能力标准”的内容，包括十六大报告提出的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。

“业绩标准”的内容，包括邓小平同志提出的“必须大胆起用那些为改革、开放和社会主义现代化建设做出实际贡献，得到群众承认和信任的干部”。“知识经验标准”的内容，包括江泽民同志提出的“刻苦学习，勤奋敬业，不断加强知识积累和经验积累，具备做好本职工作的专业知识”等；邓小平同志提出的“年轻化”，基本上属于“身体标准”。

（三）西方党政领导人才评价标准的特点是素质一流，强调忠诚

西方的党政领导，主要是政务官。政务官的任用标准，主要是为首长所了解，能够忠于职守，积极贯彻与落实国家的法令、政策与首长的指示。

20世纪初，随着西方管理科学的兴起和发展，西方学者开始从科学的角度进行对包括党政领导人才在内领导者素质的研究。管理学家、心理学家们以领导特质为研究对象，希望发现领导者与非领导者在个性、社会、智力、生理因素方面的差异，从而比较领导者应该具有哪些人格特质，这称为“领导者的特质理论”。先后出现过特征先天论、行为理论与“权变理论”。包括费德勒的“权变模型”，保罗·赫塞和肯尼斯·布兰查德的“情境领导理论”，罗伯特·豪斯的“路径——标理论”等。

进入70年代后期和80年代，领导科学的研究在完成一个周期后，仿佛向出发点复归，人们的注意力又回到特质上来。研究者试图在新的历史条件下，确定那些被公认为领导者的个体身上所隐含的一系列特质，它不但强调领导者的内在素质，也强调领导者的外在表现，如领导形象、魅力等。

西方党政领导人才评价标准的维度，主要包括忠诚度标准、气质标准、决策力标准、号召力标准、贯彻力标准与其他心理素质标准等。“忠诚度标准”的内容，包括华伦·本尼斯的“赢得信任”，艾德尔的“诚实”和贾德纳的“赢得与维持信任”等；“气质标准”的内容，包括华伦·本尼斯的“充满激情”与具有“胆魄”等；“决策力标准”的内容，包括哈佛大学斯托格蒂尔的“自信心和自我认识能力”和“勇于承担决定和行动后果”等；“号召力标准”的内容，包括哈佛大学斯托格蒂尔的“影响他人行为的能力”、《企业管理百科全书》的“善于激励和控制”和艾德尔的“热情、诚实、意志坚定、公正、热心、谦虚”；“贯彻力标准”的内容，包括鲍莫尔的“合作精神、决策才能、组织能力、恰当授权、善于应变、敢于负责、敢于创新、敢于冒风险、尊重他人”等；“其他心理素质”的内容，包括贾德纳的“勇气、果断、坚定不移”等。

中国古代、现代与西方党政领导人才评价标准的内容，各有特点。但是，比较而言，中国党政领导人才的评价标准，较西方国家更注重德，中国古代更强调以德为先，中国当代更强调政治素质，西方国家更强调基本素质与忠诚度。虽然才能是古今中外党政领导人才评价标准内容中的共同要求，但是各有不同。中国古代比较注重思维能力，以“策论”与“赋诗”为代表；中国当代比较注重业务

能力与关系能力，西方国家比较注重解决实际问题的能力与开创能力。

在党政领导人才评价标准内容的研究方法上，中国学者与西方学者的研究也有所不同。西方学者侧重从领导者与非领导者的区别分析来概括出党政领导人才所需要的特殊素质，而中国学者侧重根据角色的需要来总结分析党政领导人才必备的基本素质。

三、未来党政领导人才评价标准的结构设想

党政领导人才标准体系，至少存在选拔标准、培养标准与任用标准三种形式。标准内容，是党政领导人才评价标准体系建构整体的核心与基础。各种形式的标准，都是基于标准内容的操作化表现。关于党政领导人才评价标准内容的结构设计，应该采取相关的科学方法。我们课题组根据自己与其他人研究的经验，拟采取工作分析、素质分析、个案分析与角色分析等方法。我们认为，党政领导至少应该担当四种角色：发展战略制定者、外部资源获取者、下属管理人员的指导者、例外问题与危机问题的管理者。在党政领导人才评价标准内容的结构中，应该包括政治、品德、能力、生理与心理基础等五个方面的素质。其中，政治标准是前提，品德标准与能力标准是关键，生理与心理素质标准是基础。在能力标准中包括知识、技能、经验与绩效；在心理基础中包括气质、性格、意志、心理健康状态与思维特点；在生理标准中包括生理健康状况与五官特点。

（一）政治标准

政治标准，是对于党政领导人才在政治、思想、作风、精神等方面的素质要求。它在党政领导人才评价标准内容中非常重要，是必备条件。党政领导人才，必须善于从政治的角度和高度去认识问题、分析问题和解决问题。我们的党政工作，核心在政权、方向在路线，根本在人民，具有突出的政治性要求。党的三代领导人，一贯坚持政治标准的观点。无论是在民主革命时期还是社会主义时期，毛泽东同志一直强调指出：“没有正确的政治观点，就等于没有灵魂。思想政治工作是经济工作和其他一切工作的生命线”；在改革开放的历史时期，邓小平更是反复强调政治标准。1983年，邓小平同志在党的十二届二中全会的讲话中强调：“在工作重心转到经济建设以后，全党要研究如何适应新的条件，加强党的思想工作，防止埋头经济工作，忽视思想工作的倾向”；1995年6月30日，江泽民在全国优秀县（市）委书记表彰会上指出：“始终保持政治上的清醒和坚定，

是做合格的中高级领导干部的最重要条件。如果政治方向模糊不清，就难当大任、难受重托。”党的几代领导人，一直注意从政治上要求党政领导干部。政治标准的内容，主要包括政治动力、政治能力、政治表现、政治作风、政治态度与政治品质。

政治动力标准的内容，主要包括政治理想、政治信念、政治兴趣与政治追求。它们是党政领导人才工作的动力源与能力源。共产党人之所以能够在二万五千里长征路上，克服许多人难以克服的重重困难，胜利到达陕北，很重要的一点就是因为他们具有共产主义的远大理想与最后胜利的坚定信念。

政治能力是党政领导人才履行政治使命与行使政治权力的基础与保证。在西方国家，执政党竞选取胜，往往是因为他们具备较强的政治能力。政治能力标准的内容包括：政治知识、政治敏感性与政治鉴别力。政治鉴别力与政治敏锐性，就是在政治上有识别大是大非的能力和对政治问题的直觉性、敏感性与预见性。随着我国的全面“入世”和全方位开放，有些国家为了扩展其社会制度及意识形态，凭借经济和科技优势，利用世贸组织的某些便利条件，采取各种手段，从政治上向我们提出了各种新挑战，因此特别需要党政领导人才具备较高的政治鉴别力与政治敏锐性。

政治表现，是政治理想、政治信念、政治兴趣、政治追求与政治能力等内在政治素质的外显行为。政治表现标准的内容包括：政治方向、政治立场、政治观点与政治纪律性。

政治作风，是党政领导人才政治行为的特征因素，是党政领导人才在日常工作中表现出来的一贯风格和行为模式。它是在一定思想指导下形成的并且与思想作风紧密相联。政治作风标准的内容包括：思想解放、开拓创新、坚持民主集中制、走群众路线与实事求是，从实际出发、讲实话、办实事、求实效。

政治态度是党政领导人才相对组织、国家、事业与人民的政治倾向。政治态度标准的内容包括：对党无限忠诚、对事业无限热爱、对工作精益求精。政治态度、政治表现与政治作风，是党政领导人才取得上级组织信任与周围群众拥护的基础与决定因素。

政治品质，是党政领导人才的内在政治素质。政治品质标准的内容包括：是否团结同志，班子同心、目标同向、工作同步、困难同上，是否光明磊落等。政

治品质是保证党政领导人才事业成功与政治生涯发展的关键与基础。

（二）品德与能力标准

品德是个人用来调节与处理对己、对人、对事的稳定行为特征与倾向，在外表现为行为态度与行为特征，在内表现为个人信念与行为准则。

品德，简称为“德”，它在中国古代党政领导人才评价标准内容中具有关键作用。这是因为中国古代社会的治理，主要是靠“人治”而不是“法治”与“制度”。“人治”中的权力运用，依靠的是掌权者的素质与能力、执政者的良心与道德，因此古代社会提倡儒家的“贤人”政治。

“贤人”政治，实际上也就是“德治”。品德水平高的人自律能力与责任心强，犯罪与发生错误的概率相对要小。即使出现了小错也会由于良心的自律而自觉改进。事实表明，在中国古代社会几千年的历史长河中，党政领导人才的品德素质，确实对于国家政权的维护与行政效率的提高起了巨大的作用。

众所周知，品德是领导者人格魅力所在，是领导影响力产生的重要因素。领导影响力的实质是组织成员与群众对于领导者的追随与服从。正是组织成员与群众对于领导者的追随与服从，才使党政领导的威望与威信得以确立，使领导过程成为可能。一般来说，服从是被动的，往往是对方出于对领导者权力作用的屈从；而随从则是主动的，往往出于领导者的个人素质影响或者能够满足对方的愿望与需要。彼德·德鲁克认为，领导者的唯一定义，就是后面有大量追随者。没有追随者就不会有领导者。党政领导者良好的品德正是导致组织成员与群众产生追随行为的重要因素。公生明，廉生威，得人心者得天下。一个有着高尚品德的领导者，往往具有巨大的号召力、说服力与凝聚力。一个党政领导能不能赢得人心和树立威信，关键不在于权力与能力，而在于品德。高尚品德是领导魅力的灵魂与根本。

党政领导人才的品德标准内容结构，包括群众意识、公道正派、勤政廉洁、自信果断、坚忍不拔、勇敢机智、国家事业心与政治使命感。

能力，从广义上来看，是人们认识与改造客观世界和主观世界的本领。从狭义上看，是人们成功完成某种活动所必需的个性心理特征，包括外显能力与潜在能力。党政领导人才的能力，是他们从事党政管理活动必须具备的、并且直接与工作效率有关的个性心理特征。它是党政领导人才胜任领导工作、行使领导权力

与承担领导责任的主观条件。

党政领导人才，位居党和政府各系统与各部门的高官要职，十分重要。一方面，党政领导处于整个党政组织系统中的关键部门与关键职位，具有四两拨千斤的作用。常言“千军易得，一将难求”，“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。因此要求党政领导人才具有一流的能力；另一方面，党政领导手里一般掌握着党和国家的大量资源、资金与权力。管理能力差，将导致党和国家政治上的极大危险，经济上的极大损失。

相反，管理能力强，将给党和国家带来政治上的安全与经济上的繁荣。此外，党政领导人才所面临的工作，具有复杂性、宏观性与多变性，同时也具有极大的风险性。因此，这些特殊性就要求党政领导人才具有极高的智商、极强的创新能力与应变能力，而不是一般的能力。

我们初步认为，党政领导人才的能力标准内容，主要包括战略规划能力、科学决策能力、全局掌控能力、组织领导能力、人才管理能力、交往协调能力、开拓创新能力、危机管理能力、学习能力与表达能力。

在战略规划能力中，包括预见能力、目标选择能力、宏观思考能力；在科学决策能力中，包括观察分析能力、搜集信息能力、形势判断能力；在全局掌控能力中，包括洞察能力、全局意识、资源整合能力、规划布局能力、核心控制能力；在组织领导能力中，包括指挥指导能力、监督控制能力与号召动员能力；在人才管理能力中，包括选人配置能力、培养开发能力与激励能力；在交往协调能力中，包括合作能力、沟通交流能力与人际关系能力；在危机管理能力中，包括危机预测能力、反应处理能力和机智应变能力。

（三）生理与心理标准

生理是指党政领导人才的身体状况，包括消化系统、睡眠休息情况、疾病情况、精力充沛与相貌端正。充沛的精力，一般指有多方面的运动、活动爱好，工作效率高，工作节奏快，精神面貌焕发；心理健康，一般指情绪稳定，人际关系和谐，无精神病史；生理健康，一般指家庭无明显的传染病史，自我无主要器官的重大损伤病史，机体功能正常，能够保持正常工作；相貌，一般指身高、体形与五官正常，无损于党政组织形象。

由于党政领导人才肩负的工作十分繁重，没有健康的身体与充沛的精力，是

难以担当重任的。同时，党政领导人才，一般是代表各级各类政府和组织与外界交往，是党政部门的形象大使，外貌形象不可忽视。

心理基础，是指先天因素影响比较大的相关心理素质，包括气质、性格、意志、心理健康状态与思维特点。这些心理基础素质，是个人知识、品德与能力开发的客观基础，比较稳定，不太容易改变。身体健康、精力充沛、思维敏捷、意志坚强、性格豁达、情绪稳定是全面提高党政领导人才的执政能力与行政效率的基础。

总之，党政领导人才评价标准问题是关系党和国家事业发展的关键问题。党政领导人才评价标准内容，是我们研究与建构整个人才标准体系的基础与核心。古代党政领导人才评价标准内容的维度，主要包括绩、德、性、才、识、智；当代党政领导人才评价标准内容的维度，主要包括政治标准、思想标准、道德标准、能力标准、业绩标准、知识经验标准、身体标准与其他心理素质标准；西方党政领导人才评价标准内容的维度，主要包括忠诚度标准、气质标准、决策力标准、号召力标准、贯彻力标准与其他心理素质标准等。基于工作要求及其分析，我们认为，党政领导至少应该担当四种角色：发展战略制定者、外部资源获取者、下属管理人员的指导者、例外问题与危机问题的管理者。在党政领导人才评价标准内容的结构中，应该包括政治、品德、能力、生理与心理基础等五个方面。其中，政治标准是前提，品德标准与能力标准是关键，生理与心理素质标准是基础。

如何选准高级管理人才历来都让领导者头疼，尤其是随着我国企业对职业经理人的需求越来越大，在很多情况下需要从市场上招聘高级经营管理人才，需要在短时间内预测候选人胜任目标岗位的能力，就更使选人者一筹莫展。笔者根据自己六年来协助企业选拔高管人员的实践经验，总结如下心得，供大家参考。

明确选人标准是选准高管人才的基础工作

【原文出处】《企业管理》(京)2003年7期第52~55页

【作者简介】田效勋，北京工业发展资讯公司

绝大部分企业在选拔高管人才时，并不重视分析用人标准的工作，其结果必然导致评价时的主观臆断，决策时的众说纷纭、拿不定注意。对于选人的评价标准，在实践中常犯的错误是：

标准太多。特别是在选拔高管人才时，由于职位重要，人们总想通过设定全面的衡量标准来降低选人风险。在很多国企选拔高管人才时，往往会列出一大串评价标准，如仪表气质，思维能力、计划能力、组织与协调能力、决策能力、创新能力、原则性、应变能力、沟通能力、成就动机、业务能力等等。实际上，标准太多，在评价时会分散注意力，难以把握重点，最后可能是哪个标准也评不准，即使对所有方面都进行了准确评价，也很难进行用人决策。一般来说，只要把握有限（五到七个）的关键标准就可以了。从理论上讲，我们希望选拔十全十美的人才，但现实中并不存在这样的人才。从某种程度上讲，我们所使用的高管人才都是“缺陷人才”。

标准含糊不清。在界定评价标准时，很多企业往往用一些比较笼统的语言来描述用人的标准。如创新能力、应变能力等，没有操作定义。由于汉语语义非常丰富，每个评价人对什么是创新能力和应变能力在理解上都存在很大的差别。比方说，有人认为“应变能力”就是“根据不同的问题情景灵活处理问题”的能力，有人则认为“应变能力”指“在压力下沉着冷静地解决问题的能力”。这必然导致评价结果的不一致性。因此应该对评价标准进行清楚地界定，在实际操作中如果有难度，可以不求概念上多么准确、严谨，但一定要统一起来。

标准缺乏个性。虽然都是选拔高管人才，不同企业，不同岗位对高管人才的要求却是大不相同的，如果都是评价什么“创新能力”、“组织协调能力”、“计划

能力”，那就很难做到拿锁配钥匙，根据锁的孔型（特定企业、特定岗位）选配合适的钥匙（人才）。大凡是评价标准制定得非常明确、具体的企业，一定是对用人的需求进行了深入的研究，这也就为选准人奠定了良好的基础。

标准重硬轻软。所谓硬能力，指知识、经验、技能等比较容易评估的素质。软能力是指创新、团队精神等不太容易评估但又非常重要的素质。对高层管理者来说，大部分失败者的原因在于缺乏魄力、保守、不能有效领导团队、只顾眼前利益等行为。因此，在评价高级管理人员时，有人提出素质的冰山模型，要关注所谓冰山之下的那些素质。冰山之上的素质清楚可见，但不一定是做好工作的决定因素，冰山之下的素质是潜在的或者不易观察到的素质，但对企业经营者来说是更为重要的素质。

就高管人才的标准而言，有普遍性要求和特殊性要求之分。在此，总结一些通用的标准供大家参考，至于特殊性的要求，一定要根据具体企业的需求而定，在此只能提供一些原理性的原则。

1999年，笔者参加了“企业帅才成长规律”的调研课题，结合咨询实践，对于当今环境下的企业一把手，总结了五个重要的评价标准：

方向感。对外部环境及内部员工的变化非常敏感，并据此为组织确定，调整业务方向、竞争策略的能力。

系统思维。长期和短期，局部和整体考虑平衡有度，不顾此失彼，能够抓住重点，有很强的策略性。

变革管理能力。为适应环境，挑战自我，适时推进变化，并妥当处理变革阻力的能力。

影响力。通过适合自己特性及风格的方式，使团队追随既定目标或者主张的能力。

抗击打能力。对事业执着的追求，不因一时的外界环境影响造成的挫折失去前进的动力。

以上标准，和传统意义上领导特质论的研究有很大差别。特质论强调领导者的个性模式，而以上标准更多是行为意义上的标准，强调行为的结果。如影响力，我主张的观点是，不同个性特质的领导者都可能产生影响力的行为，不管领导者是性格强硬的人还是平和的人。因此，也就摒弃了领导是天生的观点，主张领导

行为是可以经过后天的实践而习得的。

在以上五个标准中，后三个都和一种素质密切相关，即情商。情商是指有效地管理自我以及处理人际关系的能力，包括自我意识、自我管理、社会意识和交往技能四个基本素质。变革管理能力涉及到的情商因素有：适应环境变化的能力、组织政治的敏感性、冲突管理能力等；影响力涉及到的情商因素有换位思考，提出远景、沟通技能、团队协作，建立关系等；抗击打能力涉及到的情商因素有：自信心、主动性、成就动机等。因此，选拔一把手，除了关注其把握企业方向和策略性思考能力外，最主要的就是考察其情商的高低。

近年来，笔者运用著名的管理者行为风格测验（MBTI）对近万名管理者进行了测试，现抽取部分高级管理人员的测试结果，分析高级管理人员在行为风格方面的共性和差异。MBTI 测验根据四个维度对人进行分类：心理能量的源泉和指向，由此分为内向（用字母 T 表示）和外向（用字母 E 表示）两种类型；接收信息的方式，由此分为感觉（用字母 S 表示）和直觉（用字母 N 表示）两种类型；决策的方式，由此分为思考（用字母 T 表示）和情感（用字母 F 表示）两种类型；对外部世界的倾向，由此分为判断（用字母 J 表示）和感知（用字母 P 表示）两种类型。四个维度组合后形成了十六种行为风格，如 ESTJ 型（外向、感觉、思考、判断），INFP 型（内向、直觉、感情、感知）等。那么，在成功的高层管理者中，各种类型是如何分布的呢？下表是笔者的一项统计结果，样本主体来源于北京的大中型企业副总经理以上职位，他们大都是相对比较成功的企业经营者。

这些测试结果给我们哪些启示呢？在结果中，我们看到 ESTJ 和 ENTJ（外向、直觉、思考、判断）型的人占了多数（ESTJ 占样本的 38.8%，ENTJ 占 26.3%，合计 65.1%）。ESTJ 型的人做事的计划性强，组织能力强，善于围绕目标调配资源，最终达成好的结果。ENTJ 型的人和 ESTJ 型的人比较类似，但更善于长远规划，看大局，推动力更强，但投入 ESTJ 型的人的计划性强。应该说，这都是一个好的经营者的有效行为表现，这两种类型占据多数，也就不足为奇。在所有抽样中，有五种类型空缺（ESFP、ENFP、INFP、ISFP、INFJ），根据笔者的经验，这五种行为风格的人的确很少在企业高层任职。在四个维度上，F 型的人担当高层领导者最少见。他们在决策时过多地考虑了个人价值观的判断及感情因素，而较少从组织目标和原则进行决策，因而不适应企业领导者的决策要求。如果遇到

这些类型的候选人，我们要进行慎重分析和决策。我们看到，其他类型的人也占了相当的比例（34.9%）。特别是，内向者也大有人在（21.5%）。按照传统的观点，企业领导应该是外向性格的人为好，但现实当中，内向性格者同样可以获得成功。因此，我们在挑选高级管理人才时，根据特定企业和特定岗位的需要来选择评价标准。再者，性格内、外向可能只是分析候选人时的一项内容，但不能作为选人的标准，标准主要看行为能力，如影响力、抗击打能力，内向者和外向者同样有很强的影响力或者反之。

科技人才评价和选拔是科技管理活动的重要组成部分,正确认识现有的科技人才评价和选拔研究现状对于建立科技人才评价和选拔体系具有重要作用。在对国内外科技人才评价和选拔相关文献的回顾和分析基础上,从科技人才评价维度和评价方法两个方面对现有研究进行了评述,并对科技人才评价和选拔体系存在的问题及发展提出了改进思路。

科技人才评价维度与方法进展

【原文出处】《科学管理研究》2007年4期第76~79页

【作者简介】罗瑾琏,同济大学经济与管理学院教授,博士生导师,研究方向:组织与人力资源管理;李思宏,同济大学经济与管理学院博士研究生,研究方向:组织与人力资源管理;张波,同济大学经济与管理学院讲师,博士研究生,研究方向:组织与人力资源管理。

【关键词】科技人才,评价维度,评价方法

随着科技人才数量的上升和科技投入的增加,科技管理活动日趋细化和科学化,科技管理的相关研究也发展很快,这主要集中在科技人才现状研究、成长环境、培育机制等方面,但是相应的关于科技人才评价和选拔研究却相对较少。正确认识现有科技人才评价和选拔研究现状,探悉实际评价和选拔工作中的问题,对于建立公正、合理、完善和科学的科技人才评价和选拔体系具有极其重要的意义。

一、科技人才的界定

对于科技人才的界定,大多数的观点是从科技统计角度出发的,范围主要包括各专业领域的高级学者、专家和知名教授、科学研究人才、工程技术人才、R&D人员、科技教育人才、科技管理人才、和经济管理人才等。由于统计角度是从数量和分布的角度来考虑科技人才的情况,并没有具体从科技人才本身的性质和成长的角度系统进行分析和研究,因此科技人才的范围过大、过细或界定模糊,对科技人才评价和选拔的客观性、公正性和适用性造成了先天性障碍。

二、科技人才的评价维度

从科技人才的评价相关研究来看,科技人才的评价集中在科研绩效评价和科技人才自身评价两个方面:而且单一维度的评价指标(如SCI等科学计量指标)如已不能满足客观评价科技人才要求,已被多维度、多层次评价指标体系所替代。

综合现有的文献研究来看，研究主要集中在科技人才评价维度和指标的构建上，而且评价维度基本相似。

可以看出，现有的评价维度设计过于单一，德、能、勤、绩四维结构并没有全面、系统地评价科技人才，而且忽略了它们的内在联系。由于缺乏对品德、知识、能力维度的量化研究，评测上主要采用民主评议和群众谈话等方式，评价体系的应用受到了很大局限。

从评价维度具体指标研究来看，也主要集中在科技人才自身特征和科技绩效两大维度，其中对科技绩效评价研究相对较多，而科技人才（团队）自身评价相对较少。

（一）科技绩效评价

科技绩效评价反映科技人才在科学技术领域取得的工作成绩和获得的工作积累。从评价的方式上可以分为直接评价指标和间接评价指标。（如表 1）

表 1 科技绩效评价指标有关研究

	学术水平: 先进性、创新性、科学性、难度 ^{[5][6]} , 新颖程度、复杂程度、艰巨程度、获取难度、深广度 ^[7]
直接评价指标	社会效益: 人才培养作用、对现代化的作用、对学科建设作用 ^[6] 经济效益: 直接经济效益和潜在经济效益 ^[5] , 直接经济价值评估、成果的商品化程度与市场前景评估 ^[8] , 成果转化的难易程度、成果应用性、成果的实际经济效益 ^[9] 。
间接评价指标	科研项目、论文、专利、著作、学术交流、人才培养、奖励等具体指标 ^{[1][10][11]} 。

直接评价指标无疑可以最直接反映科技人才的科技绩效，但是指标主观性较强，可操作性较差。间接评价指标相对精确、易量化，但是科研成果价值和表现形式的多样性决定了很难用同一标准判断科技人才的科技成果。因此，科学的对间接评价指标进行分类，分类越细越科学，可比性越强，相应评价结果越公正。相关研究人员已对此进行了一定程度的研究，研究内容已经涉及到了诸如论文、专利、专著等指标的分级和定量。

（二）科技人才（团队）自身评价

科技人才（团队）自身评价内容则是“德、能、勤”和其他方面，主要体现

在对科技人才的道德水平, 个人能力的评价, 现有的有关研究如表 2。

表 2 科技人才(团队)自身评价有关研究

	政治表现、科研道德、组织纪律 ^[1] ;
道德水平	思想境界、爱岗敬业、团结协作和积极主动性等情况 ^[11] ; 自律程度、廉洁程度、民主公开程度、政治学习情况 ^[14] 。
	学历、外语水平、计算机应用水平、组织协调、写作能力、资料收集和阅读、研究能力 ^[10] ;
	开拓创新能力、选题能力、组织指导能力、实验技术能力、知识更新能力、解决问题能力 ^[1] ;
个人能力	专业知识, 业务管理水平、诊疗水平、技术操作水平、外语水平 ^[11] ;
	口头及文字表达、知识更新能力、科研能力、解决实际问题能力、创造思维能力、特长 ^[2] 。

从上面的已有的研究可以看出, 科技人才(团队)自身评价指标主要存在以下两个问题:

1、指标设计的主观性和随意性, 缺乏必要的理论支持和科学性, 没有深层次研究道德、个人能力等指标产生根源和与科研绩效指标的关联程度。尤其价值观、能力等指标缺乏理论支持和有效度量, 造成能力指标设计的重复。

从国外来看, 行为科学, 心理科学和人才测度理论已应用到在人才评价中。尤其是心理科学和人才测度理论的应用, 将科技人才心理特征研究、智力研究、生理和环境研究、以及明尼苏达(MMPI)、卡特尔 16PF、艾森克、爱德华、加州心理(CPI)等心理量表的使用引入人才评价领域。国内一方面从学术腐败的道德心理学、学术不端行为的诱因分析、学术失范心理动因和心理调控等方面对科技人才的价值观、道德等方面的问题进行研究, 另一方面从心理学、人才测度理论出发, 利用卡特尔 16PF、CPI 等量表和各种量表的综合对科技人才的人格心理特征、能力素质进行了研究和比较。以上国内外的相关研究对于科技人才(团队)自身评价的科学性起到了积极作用, 同时为指标的构建和定量评价提供了思路。

2、缺乏科研团队的评价研究。当今科学技术学科间的交叉性、渗透性和综合性日益明显。这在客观上要求不同学科、不同领域科技人才聚集在一起联合攻关, 各取所长, 互补所短, 良好的科研团队的协作, 是推进科学发展和技术进步

的最好途径。正因如此，科技成果不仅仅是科技人才个人成果，还应是科技团队的整体成果；科技人才评价还应包含科技人才团队评价。随着科研团队重要性的提高，国内研究人员已将国外团队相关理论应用到科研团队研究中，这些为科技人才团队指标研究提供了理论基础。

三、科技人才评价方法

目前科技人才评价方法有定性方法、定量方法以及定性与定量结合的评估方法。现有的科技人才评价方法可以大致分为同行评议、文献计量分析、经济分析法、综合评价方法和人才测评方法(表3)。从目前的科技人才评价研究实践来看，科技人才评价方法仍以同行评议法和文献计量方法为主。

表3 科技人才方法比较

评价方法	性质	优点	缺点	应用及进展
同行评议法	定性	与科技评价一些指标的定性关系一致； 可以深度的评价科技人才	跨学科、跨专业等评价难以把握； 容易产生“非共识”现象主观性较强	应用广泛； 在同行指标量化 ^[52] 、专家评议水平 ^[53] 、利益冲突 ^[54] 、评议工作绩效 ^[55] 等方面进行改进
科学计量法	定量	具有明确的定量指标； 不受个人主观因素干扰和其它非科学因素	在个人和小型团体评价中具有较大的局限性； 容易产生急功近利思想和其他学术道德问题	应用广泛； 与其他评价方法进行结合； 科学计量思想的在其他评价方法中的应用和推广
经济分析法	定量	综合考虑了成本—效益、投入—产出因素； 有助于理解科技投入和科技产出因素	科技投入、科技产出难以细分； 知识、技能等指标难量化	应用有一定局限，主要应用经济性指标评价； 数据包络分析方法(DEA)在定量科研评价 ^[57] 和排序 ^[56] 中的应用
综合评价法	定性 定量	定性、定量分析的结合； 综合考虑评价的多目标性和多层次性； 方法较多，针对实际情况选择合适的评价方法	方法的有效性和应用性有待检验； 实践中有着较大的局限，如模糊综合评价需要专家有着一致的理解等	应用有一定局限，仍处于检验和探索阶段； 在科技评价相关研究中发展很快多种综合评价方法 ^{[58][59]} 的结合
人才测评法	定性 定量	考虑了科技人才的价值观、道德、态度、人格等隐性因素； 定性化的指标以量化的形式表现	相关研究较少，测评的有效性和应用性有待检验； 国外成熟量表和测评理论的本土化较低	应用处于起步和探索阶段； 量表的综合应用和本土化； 与因子分析、聚类分析等现代多元统计方法的结合应用

四、科技人才评价体系构建改进思路

(一) 设定评价梯队

因此从广义上讲实际从事或有潜力从事系统性科学和技术知识的产生、促进、传播和应用活动领域做出贡献的人都应包含在科技人才概念里面。但是从科技人才评价对象分析来看，科技人才评价对象应宽窄适中。本文认为将科技人才主要归纳为三个范围：核心人才、延伸人才和潜在人才，构成科技人才的三层梯队。在上面三个梯队的基础上，可以有针对性地对每个梯队划分子类或层次，在每个梯队综合分析的基础上，详细分析比较每个子类，可以更好的进行科技人才

的评价体系的构建和科技人才的培养。

（二）确定评价对象

鉴于核心人才在科技活动中处于核心地位，本文以科技人才中的核心人才作为评价对象。在确定科技人才评价对象的范围后，还有一个需要考虑的问题——评价对象的个体性和团队性。由于科学技术学科间的交叉性、渗透性和综合性，同时科技人才评价和选拔本身具有个体性的特征，因此造成了科技人才评价选拔的个体性和科技人才活动团队性不一致。因此在科技人才评价和选拔体系的指标设计中，应注意评价对象个体性和团队性间的平衡。这主要集中在两个方面，一是指标内容的团队化；二是设计团队性指标。

（三）构建三维度的多层次评价结构

结合科技发展和课题的需要，科技人才选拔和评价体系应从人才特征、科研积累和课题特征三个维度来构建，在此基础上形成多层次评价指标体系。在指标体系的构建中，需要注意两个方面的问题：

一是三个维度的要素分解。考虑科技人才成长性、科技评价的个体性和科研活动的团队性，科技绩效从科研成果和科技人才成长两个方面进行分解；科技人才（团队）自身因素从价值观、道德、人格、团队、自我发展和推动五个方面进行分解。二是三个维度间的关联研究。

在要素和关联研究的基础上，确定评价指标体系指标；根据确定的具体指标，明确每个指标的表达方式、评价方式、度量方式和权重设定。

（四）构建综合评价方法体系

科技人才每类评价方法都有自己的优点和局限性，因此单一的评价方法不能正确反映科技人才的评价结果，需要根据评价指标体系构建科学的评价方法体系。主要有通过心理行为量表法对评价对象的人才特征指标进行评价；通过科研积累与科技绩效之间的关联分析的结果对评价对象的科研积累要素指标进行评价；通过专家评定法对评价的对象的课题特征指标进行评价；通过综合评价方法对评价对象的整体进行评价。在科技人才评价指标体系和评价方法体系基础上，设计科技人才评价方法指南，评价程序、评价制度和评价相关表格，形成系统的科技人才评价和选拔体系。

第 3 期/总第 26 期
2012 年 3 月

2012

人才政策研究动态



主 办：浙江省人才发展研究院

主 编：姚志文 姚先国

编 辑：陈丽君 李 辉

联系电话：(0571) 87952332

公共邮箱：zjsrcfz@163.com

地 址：浙江省杭州市浙大路 38 号

浙江大学玉泉校区公共管理学院 102 室

邮政编码：310027