

# 高校党政干部评价体系研究

张展

(中国石油大学 党委组织部, 山东 青岛 266580)

**[摘要]** 科学的干部评价体系是高校对党政干部资源进行有效管理和配置的重要依据。当前,高校在对党政干部评价方面仍存在不少问题,如评价指标设置不够完善、评价方法和手段过于陈旧、评价主体相对单一、评价时间点比较固定等等,一定程度上影响了高校干部资源的有效开发利用。建立科学的干部评价体系需要把握好“以人为本、德才兼备、注重实绩、群众公认”等几个基本原则,科学设置评价指标体系,创新评价方法,推进评价工作专业化,正确运用评价结果,并建立健全评价工作的相关配套机制。

**[关键词]** 高校;党政干部;评价

**[中图分类号]** G647 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-5595(2014)05-0048-05

高等学校作为国家人才培养、科技创新、社会服务和文化传承的重要基地,除了拥有大量的专业技术人员从事一线的教学科研工作以外,还有相当数量的党政干部从事各种管理服务工作。高校党政干部是高校人才队伍的重要组成部分,是高校改革发展稳定的重要参与者和维护者,是党的路线、方针、政策的贯彻者、执行者,是学校日常工作的具体组织者和实施者。当前,加强高校党政干部队伍建设,不断提升其管理服务水平是各高校面临的普遍课题。其中,科学准确地评价干部是培养、选拔、使用好干部的重要前提,是干部队伍建设的重要工作内容。然而,要做到客观全面地对一个人做出评价和判断却是一个复杂的系统工程。苏轼曾经说过:“人之难知,江海不足以喻其深,山谷不足以配其险,浮云不足以比其变。”对党政干部的评价尤其不易,很多时候并不像对专业技术人员评价那样有具体的论文、专利、科研项目、奖励层次等固化指标,有严格的分类层级,可以一目了然地做出衡量比较,对干部的品德、素质、业绩甚至潜能等则不能简单地用量化指标加以评判,需要有科学的评价体系作为依据。因此,必须树立科学的干部管理理念,通过建立以品德、能力和业绩为导向的科学的评价体系,把合适的人放到合适的岗位上去,让那些品德高尚、能力突出、群众公认的优秀干部脱颖而出,从而建立一支高

素质的高校党政干部队伍,促进高校又好又快发展。

## 一、科学的党政干部评价体系对高校的重要意义

干部评价是指通过一系列合理有效的方法和手段,对干部的基本素质、绩效业绩、个体价值等的综合评定。干部评价体系是干部管理工作的重要组成部分,在整个干部的管理和使用过程中发挥着重要的基础和关键性作用。通过科学合理的干部评价,高校不仅可以更为有效地管理和配置干部资源,审视和提升自身的管理水平,而且可以通过评价体系“指挥棒”和“风向标”的指引作用,激励和引导广大干部进行自我完善、自我提高,最大限度地激发潜能、凝聚力量,实现管理工作的更大进步。

(一)对党政干部的评价体系一定程度上反映着高校的整体管理水平

高校的党政干部在整个学校工作体系中居于承上启下的重要位置。大到学校的顶层设计和各种规划,小到教学、科研、师生管理服务等工作,都要靠他们去具体实施。如何对他们进行评价,在一定程度上反映了学校的发展思路、战略考量和日常精力的关注所在。甚至可以说,对高校党政干部的评价体系直接体现着学校的办学治校水平。评价体系中的各项指标的设置和权重比例体现着高校的管理理念是先进还是落后,是精细还是粗放,是眉

毛胡子一把抓还是有所为有所不为。同时,指标和标准的设置合理还是不合理,高了还是低了,能否跟上高等教育发展的脚步,能否适应激烈的竞争节奏,等等,都是考量和审视高校内部管理水平的重要依据,值得高校下大力气加以研究。

(二)科学的评价体系是高校对党政干部资源进行管理的重要依据

对党政干部的评价贯穿于高校整个干部资源管理的全过程,在干部的培养、选拔、任用、考核、激励等各个环节都发挥着重要作用。要想对党政干部达到人尽其才、才尽其用的理想状态,高校的组织部门不仅要了解干部的年龄、学历、职称、履历等一般数据,还要掌握其品德、能力、特长、业绩等深层次信息;不仅要有精准的定量数据支撑,还要有概括抽象的定性判断。只有这样,才能全面客观地了解一个人,依此做出的各种组织人事决策才能准确,才能将合适的人放到合适的岗位上,真正做到人岗相适,保证选人用人的工作质量。这一系列详细丰富的干部信息,只有通过科学的评价体系才能获得。

(三)科学的评价体系是激励和引导党政干部自我完善自我提高的重要手段

干部评价具有很强的导向与激励作用,是引导个体自觉向着组织所需要的方向发展的强化手段。管理学基本原理表明,人的行为是根据一定的需求产生的,有什么样的需求,就会有什么样的行为。评价体系就好比“指挥棒”和“风向标”一样,指引着人的行为方向。在一个科学的评价体系中,那些肯定的评价能够使评价对象受到鼓舞,增强信心,再接再厉,向着更高的目标去努力。而恰当的、与人为善的否定评价也会使评价对象吸取教训、找到差距,通过有效的学习实践弥补不足,实现人才价值的提升。<sup>[1]</sup>对高校而言,就是要通过建立这样科学的评价体系,激励和引导党政干部在品德、智力、心理、行为等各个方面进行自我完善和自我提高,最大限度地发挥他们的积极性、主动性和创造性,进而推动整个学校管理水平的提高。

## 二、高校党政干部评价现状

近年来,随着中央对干部工作的不断重视,多数高校的干部评价工作已经初步实现了制度化、规范化、程序化,不少高校在此方面进行了有益的探索与创新,形成了许多成功的经验和好的做法。同时,国内也有不少研究者对干部评价问题提出了若干富有成效的具体方案。譬如:刘昌艳等提出用多指标综合评价方法对干部进行量化考核,通过对第一层次指标“德、能、勤、绩、廉”进行分解,形成15个第二

层次指标,赋以分值后通过矩阵分析得出最后成绩;<sup>[2]</sup>黎群武等人提出“对照岗位职能和职位职责给基本分,围绕中心工作抓重点分,针对薄弱环节评难点分,鼓励突出贡献加亮点分”的评分标准;<sup>[3]</sup>张育松等提出建立周工作报告制度,完善干部的日常管理和考核机制;<sup>[4]</sup>等等。

但是,随着高等教育事业的快速发展,高校党政干部评价工作仍然面临着不少问题,一定程度上影响了高校干部资源的有效开发利用。具体表现为:一是评价指标的设置还需要进一步完善。有一些高校对党政干部的评价定位模糊,指标也比较笼统,有的还仅仅停留在“德、能、勤、绩、廉”一张评价表包打天下的水平,缺少科学、细化的分解指标,没有体现“干什么,考什么”。此外,在评价内容上也较少体现不同岗位、不同职务、不同环境带来的客观差异,不能做到具体问题具体分析。二是评价方法和手段没有创新。评价方法主要依靠述职报告、民主测评、问卷调查、个别谈话等传统做法,难以避免个人主观主义与人情文化的影响,导致评价结果不能如实反映评价对象的问题和缺点,影响了评价工作的准确性。同时,对收集到的评价信息一般仅做浅层次的统计处理,较少进行深层次的分析研究,可用性差。三是评价主体相对单一,数据缺少必要的多样性和多元性。当前,高校的党政干部评价多数由本单位的组织人事部门或上级主管部门作为评价主体,其他单位、相关领域的专家、同类高校甚至中介机构参与评价的比例很低,从而使评价结果带有较强的行政色彩和领导意愿,客观性、公平性不够。四是评价时间点比较固定,缺少相应的动态数据支撑。高校对党政干部的评价多数集中在年终考核、换届考核或任用考核等固定时间点上,缺少过程性的日常评价和重大事项、关键时刻的表现评价等数据收集,对人才的评价不能做到动静结合、全过程覆盖。五是评价结果运用有待进一步加强。目前,评价结果在班子调整、干部任用、激励奖惩等方面的作用发挥不够,对评价结果进行分析研究以及运用评价结果对干部进行相应的教育、管理、监督等方面还有所欠缺,有的甚至视评价为走过场和遮人耳目的手段,令干部寒心、群众厌烦,这不仅造成了人力物力的巨大浪费,也使评价工作的意义大打折扣。

三、对高校党政干部进行评价必须坚持的基本原则

第一,以人为本的原则。高校党政干部是高校改革发展事业所依赖的宝贵财富,评价的根本目的说到底还是想更好地发挥每名干部的积极作用。高

校的党政干部普遍拥有较高的学历,智商都很高,可以说,人人都是人才。在对他们的评价过程中,要始终坚持“以人为本”的原则,尊重他们的劳动、尊重他们的知识、尊重他们的创造,总之,要尊重他们的一切优点,真正把他们的潜能激发出来,让他们的价值得到最大程度的发挥利用,从而推动高校工作的整体进步。

第二,德才兼备的原则。中央多次强调,对干部的评价要注重“德才兼备”。长期以来,由于“才”的方面在工作中较易体现,因而也更容易得到大家的重视。实际上,“德”也并非看不见,摸不着,除了政治信念、组织观念、理论水平、群众观点等政治要素外,还包括职业道德、个人诚信、社会公德、家庭关系等方面的道德标准。“德”是一个人人生态度、价值观、权力观的综合反映,隐于心,显于行,一个没有“德”的人,才能越大,危害也越大。因此,在高校的党政干部评价中,既要看评价对象的业绩、才能,更要看其品质、道德,必须坚持德才兼备。

第三,注重实绩的原则。在干部评价的年龄、学历、资历、职称、职务、实绩等众多要素中,只有实绩才是检验干部水平的最终标准,也是决定用什么人、不用什么人最直接最根本的理由。思路再好,想法再好,但不抓落实,或抓不出成效,谈不上是真正的好干部。因此,在对高校党政干部评价过程中,必须坚持注重实绩的原则。评价时,既要看眼前效益,又要看长远效益;既要看局部效益,又要看整体效益;既看显绩,又看潜绩。要以实际贡献和所发挥的作用来全面客观地评价人才,不以年龄论高低,不以学历论短长。<sup>[5]</sup>

第四,群众公认的原则。对高校人才的评价,尤其是对党政干部的评价,要特别重视群众的意见,可以说,人才评价工作的最终质量,某种意义上取决于群众的参与程度。高校中,广大师生就是最根本的群众,对党政干部的水平高低、能力强弱、作风好坏、成绩大小,他们最清楚,最了解,也最有发言权。把群众公认作为党政干部评价的重要原则,就是让那些只做表面文章者和弄虚作假现象无所遁形,从而使评价对象真正树立起“一切为了师生,为了师生的一切”的工作理念,真正把让师生满意、高兴、拥护作为其工作的首要目标。

#### 四、完善高校党政干部评价体系的基本措施

第一,科学设置评价指标体系。对党政干部评价指标的设置体现了一种导向,设置什么,评价对象就会关注什么,就会努力去做什么。科学的高校党政干部评价指标,就是要站在党和国家发展的全局

高度,站在高等教育肩负的历史使命和社会责任的高度,充分反映评价对象对党的路线方针政策的熟悉程度以及对国家、社会和广大师生对学校发展期盼的重视程度和理解把握程度,内容应涵盖对党政干部进行综合评判的各个方面。在指标体系的设置中,要根据党政干部的不同岗位、不同职务、不同层次、不同分工等设置不同的考核指标,体现应有的差别性,改变那种以“德、能、勤、绩、廉”几个简单指标笼统概括的评价方式。对党政干部的评价,不但要回答他过去干了什么,更要回答他将来能干什么。要将评价对象的创新能力、进取精神等软性指标纳入评价范围。通过科学的评价,充分挖掘评价对象的发展潜力。要合理赋予各项评价指标权重分值。指标的权重,体现了高校对其内部各项工作的重视程度和各项工作在整个评价体系中的分量,既要突出重点,不搞平均分配;又不能差距悬殊,顾此失彼。

第二,创新评价方法。一是要坚持定性评价与定量评价相结合。定性评价是用描述性的语言,对评价对象的情况做出实事求是、客观公正的概括评价。定量评价是将评价对象的情况赋以各种分值,通过评判打分而形成的一个数字化认定评价。从管理学上讲,定性评价与定量评价都有优势和不足,单纯依靠一种方法都有可能导致评价的简单化和片面化。<sup>[6]</sup>在对党政干部的评价中,既要看数据得分,又不能完全依赖分数;既要重视评价者对评价对象的基本态度,又要考虑人情文化、好人主义等方面的不利因素。只有将定量和定性两种评价方式结合起来,才能发挥各自优势,确保整体评价效果。二是要坚持动态评价和静态评价相结合,实行重大事项跟踪考察评价,及时掌握评价对象在“急难险重”等关键时刻的政治表现、应急应变能力和工作水平。要把固定时间节点的评价与日常评价相结合,使党政干部始终处于动态的考察评价当中,尽量避免“平时不考评,一考定终身”的现象。三是要坚持班子集体评价与个人评价相结合。正确分析干部取得实绩的主客观因素,防止那些因客观条件好而主观不努力者“坐享其成”,正确分析每名干部在整个工作完成中所发挥的作用,避免“大锅饭”。

第三,推进评价工作专业化。对党政干部的评价需要心理学、管理学、统计学、行为科学、社会学、计算机科学等多学科知识体系,对评价主体的知识结构、能力素质以及专业技能要求很高。<sup>[7]</sup>当前,对高校党政干部的评价主要是由学校的组织人事部门来具体实施,评价主体过于单一。因此,要以扩大和丰富评价主体为重点,强化广大师生特别是普通群

众的参与和监督。必要时,引入同行评价和专家评价机制,建立起全方位、多层次、多渠道、多视角的开放式评价体系,增强评价的准确性。在评价过程中,除了要有组织人事部门以及评价对象的领导、同事、下属等参加外,还应邀请熟悉评价对象的普通师生、服务对象、校外联系单位、兄弟院校的同行等与评价对象关联度较高的各层面人员参加,形成一个有广泛代表性的评价主体,并根据工作需要为各评价主体设置不同权重,使每个层面的评价主体都能合理表达其评价意愿。除此之外,还要运用各种科学的、现代化的技术手段,推进评价体系的专业化水平。通过不断完善干部评价软件系统,丰富干部评价管理的各种信息数据库,运用高效方便的微机化处理,克服人工操作带来的误差、不便和局限,对干部的现状给予准确的判断,对干部的发展趋势做出科学的预测。通过采用符合党政干部特点和实际工作需要的情景模拟等形式,对评价对象的心理、行为、意志、与人交往的能力、控制自己情绪的能力等做出科学的评价。

第四,有效运用评价结果。评价只是手段,评价结果的有效运用才是最终目的。科学的干部评价能够有效发挥评价的诊断性和发展性功能,是高校党政干部队伍建设的重要依据。一是要把评价结果与干部的选拔任用紧密结合,作为决定干部升降去留的重要依据,形成正确的用人导向,解决能上能下、能进能出的问题,有效减少用人失误。二是要把评价结果与党政干部的素质能力建设相结合,建立评价结果与培训挂钩机制,根据评价反馈结果,及时发现评价对象的不足之处,设定有针对性的培训项目,对其进行专门培训。三是要把评价结果与后备干部选拔相结合,通过对评价结果进行认真的筛选、分析、梳理、提炼和比较,及时发现优秀人才并将其纳入后备干部队伍进行跟踪考察培养,建立分层次的后备干部储备库。四是要做好评价结果的反馈工作,充分发挥评价结果对干部本人的激励和鞭策作用。不仅要向干部本人通报对其的评价意见和在同一群体中的相对位置,使其产生自发的内在动力;还应通过在一定范围内的适度公开,甚至由组织出面对其进行诫勉和预警谈话,对干部本人形成一定的外在压力。最终形成“公开、平等、竞争、择优”的干部成长环境,促使党政干部自觉地朝着提高自身素质、强化业务本领、争创一流业绩的方向努力。

第五,建立健全评价工作的相关配套机制。一是要不断完善高校的党务政务公开制度。使评价主体全面充分地了解评价对象的情况是其有效表达评

价意愿的基本前提。<sup>[8]</sup>要以各种形式扩大师生的知情权、参与权和监督权,使广大师生充分了解学校党务、行政工作的决策、运行情况,了解评价对象在工作中的各种表现,为客观公正地做出评判提供必要的信息支撑,有效提高评价工作的准确性。二是要不断完善有效促进干部自身发展的各种机制,拓宽其发展渠道。评价的最终目的就是为了更好地激励和使用人才,对党政干部而言,能够在职务或职级上得到合理的晋升,就是对其最大的认可与肯定。高校要不断完善和丰富对党政干部的发现机制、选拔任用机制和激励保障机制,探索实践职务、职级、职称相结合的党政干部发展模式,根据干部特点与实际岗位设置,对党政干部进行合理分流和引导,使每个人都能找到一条适合发挥自身优势、体现人生价值、实现利益最大化的发展之路。三是要强化对干部评价工作的各项监督。通过严肃组织人事纪律,坚决杜绝评价过程中出现的“拉选票”、“打招呼”、“暗箱操作”以及评价过程走过场、评价结果一团和气等各类违规现象。要通过责任倒查制度,强化对干部选拔任用的责任追究,对违反程序、违规操作的责任人,要坚决予以查处,维护干部评价工作的严肃性与公信力。

实践表明,加快中国从高等教育大国向高等教育强国迈进的步伐,全面提升高等教育质量,保证高校持续健康发展,干部的领导和水平是一个关键的制约因素。特别在当前高等教育竞争日趋激烈的形势下,如何发现、培养、吸引优秀干部为我所用,是各高校面临的一项紧迫而艰巨的任务。我们必须以科学发展观为指导,创新干部评价机制,通过建立科学的干部评价体系,更加有效地聚集一支政治坚定、作风过硬、能力较强、视野开阔的高校党政干部队伍,为高校的改革发展稳定提供坚实的组织人才保障。

#### [参考文献]

- [1] 雷忠. 高校人才评价的若干思考[J]. 华中农业大学学报:社会科学版,2009(2):76-79.
- [2] 刘昌艳,黄家明. 高校党政干部考核综合评价方法探讨[J]. 合肥工业大学学报:社会科学版,2000(3):75-77.
- [3] 黎群武,陈陆富. 提高定量考核高校干部的科学性认识[J]. 学校党建与思想教育,2009(12):28-29.
- [4] 张育松,王涛. 高校干部管理与考核机制的实践与探索[J]. 理论界,2010(1):205-206.
- [5] 程森成,王志方,唐昌飞,等. 高校人才评价的若干设想[J]. 中国高校师资研究,2009(2):35-38.
- [6] 刘旺. 完善干部政绩评价机制要正确处理五个关系[EB/OL]. (2010-11-09)[2014-02-25]. <http://theory.>

people.com.cn/GB/40537/13169996.html.

[8] 吴向东. 构建完善党政管理干部评价认可机制[J]. 中国

[7] 肖鸣政, 李冷. 人才评价及其问题思考[J]. 第一资源, 2011(1):58-68.

党政干部论坛, 2008(5):50-51.

[责任编辑: 陈可阔]

## A Study of the Party's Administrative Cadres Assessment System in Colleges and Universities

ZHANG Zhan

(*Organization Department, the Party Committee of China University of Petroleum, Qingdao, Shandong 266580, China*)

**Abstracts:** A scientific cadres assessment system is the vital basis for colleges and universities to allocate and manage the Party's administrative cadres resources efficiently. Currently, such problems as improper assessment criteria, lack of innovation in assessment methods, single assessment subject and rigid assessment timing exist in the management of the Party's administrative cadres in colleges and universities, which affect the efficient exploitation of college cadres resources. Based on the analysis of current problems, this paper proposes the principles in establishing a scientific cadres assessment system, which is people-oriented, ability-and-integrity stressed, performance-centered and mass-recognized. Furthermore, the paper also suggests the specific implementation strategies to establish scientific assessment criteria, to perfect current assessment methods, to enhance assessment professionalization, to implement assessment results scientifically and to improve relevant supporting mechanism.

**Key words:** colleges and universities; the Party's administrative cadres; assessment