



责任在心 担当有力

——记国家行政学院胡月星教授



胡月星，国家行政学院政治学教研部领导科学教研室主任，教授，博士生导师。兼任中国人才研究会副秘书长，中国公职人员心理健康专委会副主任，中国领导科学研究会常务理事，国家行政学院中国领导科学研究中心副主任。2012年享受国务院政府特殊津贴，2013年入选国家百千万人才工程并被人社部授予“有突出贡献优秀中青年专家”荣誉称号。代表著作有《领导心理》《公务员胜任特征实证研究》《胜任领导》等。

□ 雷 强

怎样的领导才是胜任领导？如何选拔能够担当胜任的领导干部？这些问题，都是领导科学领域的重大问题。长期以来，胡月星老师的学术研究立足领导心理前沿科学，聚焦领导力深层因素。在胡月星老师看来，学贵有本，学贵有恒，学贵有朋，在他的领导科学研究领域可以说是“不亦乐乎”。

学贵有本

第一，科研立本，研究干部制度的改革实践。1996年，胡月星老师调入宁夏回族自治区党委组织部，围绕着干部素质、能力、选拔、任用、测评等组织工作重点难点问题，积极承担中组部委托的各项重要课题，连续三年荣获中组部全国优秀课题成果一等奖。2005年5月，胡月星老师进入国家行政学院，连续多次承担国家软科学、社会科学基金项目及国家行政学院对外交流合作重大项目。他承担的国家公务员局委托重点课题《竞争上岗司处科三级公务员核心胜任能力及考评方法研究》，对98位党政干部进行访谈，整理访谈材料50多万字，研制公务员胜任特征模型结构，确定了能力、品质、知识三维及其指标体系，获得广泛认同。

第二，咨询强本，服务党政机关的决策实践。胡月星老师2008年主持了国家软科学项目《公开选拔党政领导干部创新机制研究》，对公选的标准、方法、程序、效果评价等进行了大量实证调查研究，提出了一系列重要对策思路。他撰写的《现代领导干

部测评》《结构化面试与评价中心技术》等专业著作弥补了国内研究内容的空白。参与中组部《全国公开选拔党政领导干部考试大纲》的研制讨论，承担了中组部“中国领导人才能力测评技术手册”等重要项目。2017年6月，应广西壮族自治区党委决策咨询委员会委托，胡月星老师承担了“新常态下广西人才资源能力建设”重要咨询项目，从党政人才、企业人才、专业技术人才、一带一路人才需求等各个层面进行调查分析，受聘担任广西决策咨询委员会特邀咨询委员。

第三，教学务本，服务领导干部的工作实践。在云南昭通挂职副市长的近两年时间里，胡月星老师翻山越岭，不辞辛苦，先后为昭通市以及云南省基层领导干部培训开展专题讲座，听课人数累计上万人。应云南省委组织部邀请，在云南省干部在线学习网上举办《提升领导胜任力》系列专题讲座。而且，作为辽宁省委党校的特聘教师，胡月星老师通过“刊授”助力辽宁千教，先后发表了40余篇专题辅导文章。近年来，胡月星老师开设的“领导干部心理调适”“提升领导胜任力”“领导力提升”等课程被国家行政学院、国家检察官学院评为精品课程。

学贵有恒

研究党政领导干部的胜任力结构，探索创新胜任领导理论。胜任力是领导者的基本素质，是衡量领导者的领导水平、领导绩效的主要指标体系。胜任力冰山理论将人们所关注的视角从知识、经验及技能的显露部分，拓展延伸到自我认知、人格特质

以及动机需要等潜藏的部分，而这部分因素要比显露在水面上的因素“冰山”更加重要。在《基层党政领导干部胜任力实证研究》一书中，胡月星老师从核心胜任结构出发，把成就动机、价值取向、需求结构、激励方式、情绪智力、工作满意度以及心理健康等各个层面对胜任力结构内容进行了剖析，大量的实证研究报告构成了胜任力的丰富图案。

研究党政领导干部的核心特质，拓展领导心理学研究内容。他把领导心理理论探索研究与政治生态文明建设结合起来，探索创新领导心理学的实践应用特色。胡月星老师曾在《人民日报》上撰文指出，目标坚定、代表人民、组织忠诚、求真务实、富有激情，这是我们党之所以取得巨大成功的核心特质。在这些核心特质中，“目标坚定”是灵魂、是旗帜，它使广大党员、干部不断坚定理想信念，思想有遵循、行动有方向；“代表人民”是目的、是归宿，它使广大党员、干部植根人民、服务人民，为了人民、依靠人民，一刻也不脱离群众；“组织忠诚”是纪律、是保障，它使我们党成为一个团结统一的党，一个具有强大战斗力和凝聚力的党；“求真务实”是作风、是方法，它使广大党员、干部了解实情、崇尚实干、注重实效，在尊重客观规律的基础上以踏石留印、抓铁有痕的韧劲推进每项工作；“富有激情”是状态、是风貌，它使广大党员、干部永远保持蓬勃朝气、昂扬锐气，敢于担当、敢于创新，全身心投入到党和人民事业中。

研究中国共产党人的党性教育，丰富中国领导科学的学科话语体系。习近平总书记深刻指出，党性教育是共产党人修身养性的必修课，是共产

党人的“心学”。胡老师指出，中国共产党的党性教育可以分为三个部分。一是用信仰目标实现“领”。加强和改善党的领导，尤其需要把党的领导与党所坚守的崇高信仰、党所追求的远大目标紧密结合起来。二是用科学理念实现“导”。要以创新、协调、绿色、开放、共享新发展理念作为统一全党思想和行动的指挥棒。三是用共产党人的心学激发“力”。习近平总书记指出的“心学”强调激发领导干部在责任与担当中发挥领导作用。只有责任在“心”，才能担当有“力”，才能成为胜任的领导干部。

学贵有朋

学贵有“亲朋”，锻炼学术团队。治学的快乐，在于亲情呵护。2001年1月，胡月星老师在苏州大学创办了我国第一个领导科学研究所，开设了我国第一个领导心理硕士生专业课，前后招收了二十多名学生。进入国家行政学院之后，胡老师先后培养多名博士、博士后、访问学者。有的学生进入党政机关、高校系统依然从事领导心理干部选拔考试研究探索。看到学生们的成长，胡老师倍感欣慰。

学贵有“高朋”，壮大学术队伍。胡老师在陕西师范大学读书，得到心理学专家欧阳论教授的关爱提携；在复旦大学读书，得到管理学家苏东水教授悉心指教。在国家行政学院工作后，胡月星老师积极参与领导科学带头人刘峰教授主编的“中国领导科学前沿丛书”，撰写的《胜任领导》《快乐领导》承载着领导科学研究事业的梦想与期盼。尤其是组织国内学界优秀专家学者联袂完成的《中国领导力提升系列》16本专著，拓宽了领导科学的研究范围，深化了领导科学的专题研究。

学贵有“老朋”，汇聚社会支持力量。工作30年来，从宁夏、陕西、江苏、上海、云南、北京，胡月星老师的工作岗位环境在变化，但在学术生涯的探索志向不改变。胡老师常说，在发展历程中，都是一个成长资本积累的过程，唯有无形的心理资本才是根本。在心理资本中，要有责任担当，要有乐趣志趣，要有生活幸福感。对于从事科研教学工作而言，学术研究要有根基，有学术牢固基础；在人际关系中，真诚为人，积极热情，在老朋友心中“扎根”；在干部培训中，要有真知灼见，在学员干部心中“扎根”。只有扎根的东西，才能吸收营养，枝繁叶茂，开花结果。

党校人风采

现代领导心理研究的发展趋势

□ 李朝波

领导心理是领导力及其领导科学领域最重要最鲜活的话题内容。探讨领导力，揭示领导力产生的根由及其基本规律，需要从领导心理入手。可以说不了解领导心理及其发展特征，就难以准确了解和认识领导力的本质属性。

从发展历程上来看，领导心理研究经历了特质理论、行为理论、情境理论、价值理论以及胜任力理论等不同阶段，不同程度推动了领导心理学研究及应用的发展，丰富了领导科学的话语体系。尤其是经过20多年的探索实践，领导心理研究视野更加广泛，内容更加具体深入，现代领导心理研究呈现出以下发展趋势。

领导心理影响力。领导力的本质是心理影响力，是领导者与追随者之间的心理交互过程。领导者的认知态度、观念行为、情绪情感、性格特质等都深刻影响着与追随者的互动过程，尤其影响着追随者的心理体验、认知评价和行为遵从度，从而决定了领导者影响力的实际发挥程度。为此，需要关注领导者的个性心理特征、情感体验、兴趣和价值取向、成

就动机等，将其作为领导心理的重要构成和研究重点，提升领导者自我认知与自我管理的能力，促进领导者成为具有魅力、亲和力、感召力的“影响源”。与此同时，领导者还必须关注追随者的心理因素，能够把握追随者的个性心理特点以及在具体领导情境下的心理状态，还要关注追随者心理工作环境的培育和优化，从而更好地识人用人，增强追随者的存在感、价值感和自豪感，提升影响追随者的能力。

领导行为风格。领导行为一直是组织行为研究中的一个核心问题。领导行为所涉及的内容十分广泛，决策、授权、激励、沟通、协调等都是直接影响领导有效性的行为内容。在领导活动中，良好的领导行为有助于激发组织成员的工作热情，增强组织的凝聚力，促进组织目标的达成。而领导风格集中反映领导者在不同情境下的行为倾向性，是领导行为的重要预测依据。随着领导实践的推移，领导行为风格的研究日益向全面性和综合性的方向发展，在选拔和培养有效的领导者方面增强预测性和实用性也成为领导心理研究的一个重要趋势。

领导胜任特征。胜任力是发挥领导力的前提条件，为此，领导心理研

究特别关注领导胜任特征的研究。随着领导心理研究的深化，新时代关于胜任特征研究的侧重点发展为建立以人和组织为中心的新胜任特征系统，并且越来越聚焦于为整个组织辨别胜任特征，借助于先进的调查工具和分析技术，所有的组织或个体都应能建构属于他们自己的胜任特征模型。胜任特征研究及模型应用也将成为日常工作的一部分，从而适应不断变化的组织结构或个人成长发展需要。

领导心理健康。心理健康是领导力得以充分发挥的前提条件，也是直接影响和感染追随者的重要因素。领导者的心理状态不佳，会影响思维广度和思维灵活性，导致领导力的发挥受限。如果罹患抑郁症等严重的心理疾病，则可能导致领导活动的低效或失败。因此，身心健康是领导力得以发挥的基础性条件。在快速变革的时代，领导心理健康研究致力于帮助领导者强化心理管理的意识和能力，增强对岗位、环境、人际关系等变化的心理适应能力，提高在紧张忙碌工作之中的压力与情绪调节能力，强化面对得失的挫折心理调适能力，修炼理性平和、积极进取的从政心态，提升职业满足感与幸福感，从而增强领导

工作所需要的心理资本，为领导力的良性运转和持续提升提供良好的心理环境，推动领导者实现心力与能力的融合发展。

研究内容及方法的多元化。领导心理研究既有定性分析，又有定量研究。深度访谈法、问卷调查法、档案履历分析法、心理与行为测量法以及实验法等构成了完整的领导心理研究的方法体系。定量与定性的研究方法相结合，聚焦领导实践的焦点问题，运用领导实践的鲜活素材，保证了领导心理研究的深入性、客观性与实用性，研究的价值也得到广泛的认可。同时，领导心理的研究内容更加多元和深入，政治心理、经济心理、社会心态以及民族文化心理等与领导活动息息相关的内容都被纳入了领导心理研究范畴，增强了领导心理研究的时代性与前瞻性，为新时代的领导力实践提供了更多的参考视角。

学术评论



胜任力视域下的领导干部培训新思路

□ 袁书杰

胜任力是领导者的整体素质的集中体现，是衡量领导者的领导水平、领导绩效的主要指标。1973年美国心理学家戴维·麦克莱兰首先提出了胜任力概念，他把胜任力称作是把优秀者和一般者区分开的特性，包括知识、技能、社会角色、自我概念、人格特质和动机或需要。其中，知识和技能等表层特征能够通过训练提升，而社会角色、自我概念、特质、动机等深层因素，对胜任态度行为具有潜移默化的重要影响，需要经常性的培养训练。

对领导干部的教育培训，主要目的并不只是在于学习多少知识技能，而重在在对从政人格动机的塑造。忠诚、责任、担当不是朝夕之间的事情，而是伴随着领导干部从政道路的全部过程。如何把这一过程聚焦在干部培训教育理念中，通过对领导干部的从政动机、行为、观念、态度等内在特征进行引导教育，是创新干部教育培训工作始终面临的重要课题。为此，从提升胜任力的角度出发，面对新时代新任务，创新干部培训机制，需要从以下方面着手。

一是研究制定领导干部胜任力提升培训大纲，有效指导干部教育培训工作的开展。政治过硬、本领高强，既是对领导干部政治素质能力的基本要求，也是对干部政治胜任力提出的发展目标。要把提高政治胜任力作为培训的重要目标和内容。研究不同层级、不同岗位、不同区域的胜任力模型指标体系，对诸如政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识、开拓创新、驾驭全局、科学决策、危机管理、责任意识、风险意识等核心胜任能力要素，要制定相应的培训课程内容体系，用专业学术语言对领导干部政治能力素质进行分析解读，提出具体要求与发展提升路径。

二是加强需求调研，创新培训内容，实现按需施教。形势总是在不断发生变化，党和政府机构整合在不断进行调整，干部队伍的特征也在不断发生新的变化。这些变化，给干部教育培训工作带来的直接影响是需求的变化。由于上述变化所产生的新的培训需求，恰恰是最紧迫、最强烈的需求。干部教育培训工作必须认清形势，抓住重点，及时调整培训内容、培训课程、培训方法以及一切相关事项来满足新的需求。

三是增强教育培训的实践性，创新培训方式和手段，促进培训和实践的“双向融入”。胜任力理论告诉我们，干部的实际工作表现，由知识、技能、社会角色、自我概念、特质等多方面的因素决定。因此，要采取实践性较强的参与式培训方式，让干部在特定的环境中，通过亲身体验，改变自身的知识、技能、社会角色、自我概念以及特质等多方面的因素，实现培训目标。推进研究式教学，以学员研究问题为主、教师讲授知识为辅，通过教学双方互动，充分调动“教”和“学”两个方面积极性，提高学员分析和解决实际问题的能力。大力推行案例式教学，善于把各方面的典型案例引入课堂，使案例更加贴近政府工作的重点，群众关注的焦点。

四是引入项目管理的理念和方法，切实推进培训项目精细化管理。着力加强和改进两个方面的质量评估。一是即时评估，对培训方案的制定、实施、保障、效果等方面进行评估；二是建立培训效果追踪评估机制。对学员回到工作岗位后在组织绩效和领导行为上的变化进行评估。在追踪评估中，主要评价包括有多少工作中的变化是来自培训经历，或者说，培训在多大程度上帮助学员提高他们的胜任力要素。这

种形式的评估可以采用绩效清单、绩效评估、关键事件、自我评估、上级评价、直接上级和直接下级调查等方法。

五是积极推进自主选学，有效满足差异化培训需求。由于不同干部所处的环境和面临的问题不同，他们的胜任力要素存在一定的差异。扩大对培训机构、培训课程、培训时间的自主选择权，实现从以组织调训为主向组织调训与自主选学相结合的培训方式的转变，是一种趋势。着眼于各级各类领导干部履行岗位职责所必备的素质能力和能级，按照政治理论、政策法规、业务知识、文化素养和技能训练等几个方面研发分级分类培训课程，重点研发提高政治领导力、领导胜任力和专业管理能力方面的课程。

六是健全考核激励机制，提升领导干部参与培训的内驱力。保证干部参加培训的效果，必须增强干部自身参加培训的动机或内驱力。健全对培训学员的激励约束机制是提升干部参训内驱力主要的方法。注重对培训成果的推广和转化，将学员的优秀研修成果推荐到有关刊物发表，报送党委政府有关部门作为决策依据并反馈干部管理部门和干部所在单位。培训单位要加强学员的培训效果追踪评估工作。工作单位在进行总结表彰、评选先进时，要充分参考学员在培训期间的考勤、考核结果，并以此为依据，有效促进培训过程激励约束机制的形成。