

# 新时代水利行业领导干部胜任特征研究

左劲松<sup>1</sup>, 包婷婷<sup>2</sup>

(1. 江苏省秦淮河水利工程管理处, 江苏 南京 210022; 2. 河海大学商学院, 江苏 南京 210098)

**摘要:** 新时代背景下, 水利工作面临新形势, 迎来新挑战, 水利行业亟需培养高素质水利人才以适应新时代的水利发展。以胜任力理论为基础, 对水利行业领导干部胜任特征展开研究。采用文献研究法和行为事件访谈法梳理总结水利行业领导干部胜任力特征, 通过理论分析与实证检验构建胜任特征模型, 对不同维度的胜任特征内涵进行解析。研究表明, 水利行业领导干部胜任特征模型由5个维度、18个胜任特征要素构成, 利用调查问卷获得的数据均通过了信度、效度检验。在此基础上, 对水利行业干部管理与队伍建设提出了对策建议。

**关键词:** 水利行业; 领导干部; 胜任特征; 新时代

**中图分类号:** C933.4

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1003-9511(2023)03-0106-07

中国特色社会主义进入新时代, 人民生活水平显著提高, 对水利事业新发展提出更高要求。习近平总书记关于治水的重要论述揭示了我国水利事业的主要矛盾发生了深刻变化, 水利改革发展面临着新的形势, 肩负着新的使命, 水利高质量发展的任务越来越重。为了更加准确地把握我国水利事业所处的历史方位, 更好地推动我国水利事业高质量发展、保障水利实践需求, 中央对水利干部人事工作提出新要求, 即要培养忠诚干净担当的高素质干部, 做好干部培育、选拔、管理和使用工作。目前, 我国水利行业领导干部队伍存在结构不合理、年龄老化、复合型领导干部缺乏等问题, 因此亟需重新审视水利行业领导干部的胜任特征。

本文以新时代的水利发展为研究背景, 基于胜任力理论对水利干部胜任特征展开研究, 通过文献研究和结构化访谈提炼总结出新时代水利行业领导干部应具备的态度、素质、能力等方面的胜任特征, 并开展实证检验, 提出管理建议, 以期对水利行业人才发展和水利人才队伍建设提供借鉴。

## 1 新时代水利行业领导干部胜任特征研究概述

### 1.1 胜任特征研究

胜任特征由 McClelland<sup>[1]</sup> 提出, 他认为胜任力属于个体特征, 是与个体工作、工作绩效或生活中其

他重要成果直接相似或相联系的知识、技能、能力、特质或动机, 可以用来测度员工绩效, 包含知识、技能、特质、动机和自我概念等5个层面。王重鸣等<sup>[2]</sup> 学者提出了管理胜任力, 认为管理胜任力由管理素质和管理技能两个维度构成。胜任特征内涵主要包含四个方面: 第一, 个体具备完成任务的能力和素质; 第二, 如果组织想要实现组织的高绩效目标, 需要岗位上的个体具备高胜任特征; 第三, 胜任特征可以用于激发个体的潜在特质, 比如内在素质、知识储备以及行动能力等等; 第四, 胜任特征需要进行情境管理, 依照所处的情境去运用, 具有具体性和适用性两个特点。胜任特征包含不同维度的内容, 既包含个体的特质、动机、自我认知、知识技能和价值观等特征, 也包含能被具体观测的行为习惯。总体上看, 胜任特征可以判断个体所具备的特征能否胜任这项工作, 可以以特征为基础指导个体工作, 实现人岗匹配。因此, 有学者提出个体的胜任特征千差万别又各有所长, 并且可以为个体创造环境和机会。

### 1.2 水利行业领导干部胜任特征研究

目前针对水利行业领导干部胜任特征的研究较为有限, 主要集中于水利行业从业人员能力与素质的研究, 其中部分研究对象为水利行业领导干部, 主要研究内容包括水利行业领导干部面临的新形势、管理措施以及领导干部素质研究。

a. 水利行业面临的新形势。水利部人事司课

题组<sup>[3]</sup>于2020年从11个方面提出了水利干部应如何促进政治生态建设,包括坚持党管干部原则、强化政治把关、加强单位领导班子建设、规范干部选任程序、执行“凡提四必”、整治选人用人不正之风、推进干部能上能下、深化人事制度改革、落实“一报告两评议”、加强政治理论培训和加强人事部门自身建设。有学者提出水利干部现在主要面临以下新形势:从中央要求的层面来看,组织工作的要求越来越高;从水利实践的层面来看,水利干部人事工作保障支撑水利高质量发展的任务越来越重。对于以上问题,水利行业领导干部工作的思路主要为以下几点:不仅要提高政治站位,在服务大局上下功夫,更要坚持系统观念,在超前谋划上下功夫,同时还要狠抓长效机制,在提升质量上下功夫<sup>[4]</sup>。

**b. 水利行业领导干部管理措施研究。**刘雪颖<sup>[5]</sup>阐述了做好新时代干部人事档案管理工作的重要意义,从设施建设、管理机制、数字化进程等方面重点分析了水利行业干部人事档案管理工作存在的问题,并有针对性地提出措施建议。新时代水利人才干部建设要求人才的选拔录用要融入到日常调整中,对于表现不合格的干部坚决排除<sup>[6]</sup>。车小磊等<sup>[7]</sup>提出从监管体制机制建设、干部队伍建设和人才队伍建设三个方面开展人才管理工作。张进<sup>[8]</sup>对新时代背景下水利行业面临的新形势、水利干部队伍本领建设的重大意义和加强水利干部队伍本领建设的途径进行了阐述。王志星<sup>[9]</sup>通过对水利行业干部教育培训工作的回顾总结,分析存在的问题,提出了明确行业培训管理职能、强化行业指导职责、加强培训机构建设等建议。马颖卓等<sup>[10]</sup>从人事工作成果、水利人才队伍建设、干部队伍建设、水利干部人事工作思路等方面提出建议。涂伟<sup>[11]</sup>提出新时代背景下,提升水利干部修养的必要性以及修养的途径。郭辉平<sup>[12]</sup>从自我深造、干部培训、完善考核制度、自律教育等方面提出对干部素质教育的建议。李智勇<sup>[13]</sup>提出根据水利行业发展的新形势、新特点来践行“三严三实”,把思想工作融入到日常工作当中,以此推动水利行业的发展。贾永芳<sup>[14]</sup>提出应健全干部的考核机制、完善选人用人的标准、推行继续教育机制。有学者提出,水利干部工作还存在以下问题:在干部队伍建设方面,组织结构不合理,人员老龄化;队伍建设不合理,缺乏复合型人才,缺少专业对口的优秀干部。温玉清等<sup>[15]</sup>以胜任力为基础,对干部队伍理想信念、干部队伍专业素养、干部队伍协同管理三个方面进行分析,并对干部队伍建设提出建议。

**c. 水利行业领导干部素质研究。**2021年12月13日,水利部召开水利人才工作会议,会议指出,领

导干部要树立人才意识,要做到识才、爱才、用才、容才、聚才,培养水利高层次人才<sup>[16]</sup>。汪群等<sup>[17]</sup>基于扎根理论构建了基层河长的胜任力模型,主要包含河湖管理能力、协作力、抗压力、专业素质和人格特质五个维度。朋震<sup>[18]</sup>以组织支持感为调节变量,研究员工胜任力对个体绩效的影响,进一步完善了胜任力理论。李天勇等<sup>[19]</sup>通过问卷调查方式,构建了以政治标准为核心的胜任特征模型,得出胜任特征因干部的不同级别而有所差异。朱树标等<sup>[20]</sup>通过问卷调查,分析核心岗位职责,构建胜任力模型,得出岗位职责与胜任特征的差异。

党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央开启了全面从严治党的新时期,干部人事制度改革得到不断深化,水利领导干部应对标中央要求,切实解决人才“不够用、不适用、不被用”,尤其是高水平领导干部缺乏等问题。目前针对水利行业领导干部胜任力的研究有限,本文基于胜任特征视角提出新时代背景下水利行业领导干部应具备的胜任特征。

## 2 新时代水利行业领导干部胜任特征模型构建

### 2.1 胜任特征模型构建过程

胜任特征模型的构建主要包括以下过程:首先通过指标比较与评价确定有效的绩效指标;其次选择校标样本,将样本分为优秀业绩组和普通业绩组,采用观察、访谈等方法对样本进行分析;然后通过行为事件访谈、编码和问卷调查等方式构建胜任特征模型,并对胜任特征模型展开验证性检验;最后应用胜任特征模型指导现实水利行业领导干部管理和人才队伍建设。

本研究遵循胜任特征模型构建过程,通过文献分析法初步确定有效绩效指标,利用观察和行为事件访谈法收集相关资料,在此基础上构建胜任力模型并展开实证检验。具体研究步骤如下:首先基于文献整理与分析,提取水利行业领导干部胜任特征要素,这是本研究的重要基础。其次对水利行业领导干部进行绩效分组,根据年底考核结果,将领导干部分为绩效优秀组和绩效较差组。然后采用行为事件访谈法,根据绩效优秀组的访谈结果进行编码和范畴提取,初步构建水利行业领导干部胜任特征模型。最后通过问卷调查对水利行业领导干部胜任特征模型展开实证检验。

### 2.2 基于文献整理的水利行业领导干部胜任特征要素提取

本研究选取关键词“领导干部”“胜任特征”“水利行业”在中国知网上进行检索,选取与本研究主

题相关的文献,并参考以往文献,对领导干部胜任特征要素的研究进行频次整理,将研究频率接近或超过30%的要素作为胜任特征初始提取依据,提取胜任特征结果如表1所示。

表1 现有文献中关于水利行业领导干部胜任特征要素研究频率总结

序号	胜任特征	研究频率/%	序号	胜任特征	研究频率/%
1	战略眼光	57.14	8	学习能力	34.33
2	专业知识	52.38	9	统筹规划	31.91
3	政治能力	50.34	10	责任意识	30.65
4	业绩导向	47.62	11	以人为本	29.57
5	进取精神	41.97	12	价值观	28.21
6	团队管理	38.10	13	决策能力	28.09
7	综合知识	36.24			

### 2.3 基于行为事件访谈的水利行业领导干部胜任特征要素提取

通过文献梳理对水利行业领导干部胜任特征有了初步了解,在此基础上,本研究调研小组首先对水利行业领导干部开展关键行为事件深度访谈,通过对典型事件的分析,对新时代水利行业领导干部的岗位要求、素质特征、知识技能等内容进行深入了解,在此基础上又同6位相关专业专家开展座谈,对胜任特征指标进行合并与调整。访谈过程包含3个步骤:确定访谈对象(绩效优秀组)、关键行为访谈和访谈结果整理与分析。依据访谈内容进行类别划分,对相关概念进行抽象化,剔除明显无关主题后,最终获得5个维度,即知识特征、技能特征、态度特征、动机特征和战略特征(表2)。本研究结合表1包含的领导干部胜任特征和洋葱模型<sup>[21]</sup>,提出了水利行业领导干部胜任特征模型初步框架(图1)。



图1 水利行业领导干部胜任特征模型初步框架

**a. 知识特征维度。**知识特征是工作的基础,帮助个体明确在工作中应该做什么、怎么做等问题。知识特征由两个要素构成:综合知识和专业知识。综合知识是指个体应对问题的综合能力,在工作中拥有较高综合知识水平的人往往可以把控全局、进行价值判断,发现共性问题之后,能够通过建章立制解决问题。专业知识是指岗位匹配能力,拥有专业知识的人,在工作中可以运用专业知识解决问题。在新时代背景下,水利干部可以运用专业知识,在“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”的治水方针指导下,做出合适的工作行为,并对他人的错误进行纠正。对于水资源短缺、水生态损害、水环境污染等一系列水问题,水利行业领导干部可以运用专业知识进行调查研究,探索原因,准确把握问题本

表2 水利行业领导干部胜任特征访谈结果整理

维度	主维度	体现形式
知识特征	综合知识	“干部运用所储备的各种知识来处理问题” “干部从多角度考虑问题,从而解决问题”
	专业知识	“干部工作要做到精进和专业” “干部专业性较强,有较好的专业基础” “运用专业知识帮人民处理解决问题”
技能特征	学习能力	“对于新的知识有较强的接受能力” “善于总结归纳,做出更好的决策” “懂得把知识转化为实践能力”
	决策能力	“决策果断,绝不拖泥带水” “有较强的理性思考能力,而不是跟着感觉走” “对于发现问题、分析问题、解决问题有着明确的态度,可以及时处理问题”
技能特征	团队合作	“善于组织协调,统筹规划,激发团队斗志,为共同的目标而努力奋斗” “合理分配任务,懂得各司其职,做好分内之事” “互相帮助、互相理解,共同解决问题”
	团队沟通	“主动和下属交流,尊重下属” “发现问题,及时沟通处理”
技能特征	团队协调	“了解团队中每个人的优势,团结整个团队” “齐头并进,不能抓了一头,丢了另一头” “对于各部门有较好的认识,协调各级部门之间的关系”
	管理能力	“对各部门的工作成果进行检验,并提出建议” “对团队中发现的问题,直击要害,并提出解决方案”
态度特征	服务意识	“贴近人民真实的生活,而不是高高在上” “时刻把建设和发展放在心上,并付出建设性行动” “主动了解人民生活,体验人民生活,想人民所想”
	以人为本	“以人为出发点,以人民为中心原则” “做事以人为基础,为人民而建设”
态度特征	价值取向	“保持正确的价值观,清正廉洁” “群众利益永远高于个人利益” “不畏强权,只做对人民有用之事”
	政治鉴别力	“永远跟党走,永远保持党性” “政治态度明确,为党而奋斗”
动机特征	业绩导向	“以业绩为目的,做出赏罚” “明确业绩指标,为实现业绩而努力”
	责任心	“认真负责好每一件事” “责任心强,勇于承担责任” “不推脱,不推卸责任”
动机特征	积极开拓	“追求卓越,把工作做到最好” “优化方案,以达到最好的效果” “尽最大的努力,做最精的事”
	统筹规划	“年度任务分解成月度任务,层层落实,计划周密” “分析工作任务,合理配置资源,整合资源” “组织员工为实现目标而努力”
战略特征	管理决策	“方向明确,明确组织目标,做出合适的决策” “为组织提供战略方向,为实现组织目标指明道路”
	信息整合	“整合所需知识,为决策做准备” “收集消息,整合消息,进行归纳总结,从而实现组织目标”

质,从而提出切实可行的方案。

**b. 技能特征维度。**技能特征体现了能做什么,即工作的能力,包括学习能力,决策能力,团队合作、沟通、协调和管理能力。在工作中个体运用学习能力对自己的短板进行补充,更高效地做出决策。决策能力是指在工作中对于若干问题的明确态度以及分析问题的能力。团队合作对于一个团体来说是至关重要的,一个好的领导必可以带领下属齐心协力,共同面对工作中的困难。沟通协调能力体现了领导跟下属之间的关系是否融洽,以及领导的命令是否可以准确无误地传达给下属。管理能力体现了领导在团队

治理方面的成效,一个好的领导必须拥有高效的管理能力。工作技能总体体现了水利干部在治水方面的实干精神,新时代水利行业面临着新老水问题交错的复杂局面,水利干部处理问题时不能只做表面文章,搞花架子,需要下苦功夫,对问题进行深入剖析,这样才可以对水利行业的监管起到作用,才能将水利行业的改革发展变成实在的工作成果。

**c. 态度特征维度。**态度特征是个体的工作倾向,体现了个体倾向于做什么,包括服务意识、以人为本、价值取向和政治鉴别能力。服务意识对于水利工作的建设发展有着重要意义,应树立“为人民服务”的意识,面向群众需求为群众提供优质的服务。以人为本指的是做事需要以人为中心,具体包括以人为根本,更好地为人民服务。价值取向决定了领导的价值观以及个人的做事风格,良好的价值取向对工作具有重要的积极影响。政治鉴别能力体现为个人的政治态度,一个好的领导必须有高度的政治鉴别能力。水利干部必须坚持以人为本,以人民群众的利益为出发点,从实际水利工程建设出发,不仅要做到符合国家的战略发展需求,也要做到科学合理地使用水资源,解决实际问题。

**d. 动机特征维度。**动机特征体现了个体为什么做,即个体的动机,包括业绩导向、责任心和积极开拓。业绩导向指的是做事赏罚分明,业绩导向可以督促个体更高效地完成工作。责任心是领导干部应具备的基本素质,是领导干部做好本职工作的前提。积极开拓是指在现有的基础上加以优化处理以达到更高层次的标准。水利领导干部的工作动机是工作的重要驱动力,不仅要有全局观,还要找准定位,注意整体性和协同性。团队建设要有战略性目标,不仅要有长远发展计划还要有综合评价,以建设最合适的团队。

**e. 战略特征维度。**战略特征体现了个体怎么做,即工作的方式,包括统筹规划、组织管理和信息整合。统筹规划是指个体可以通过对工作任务的分析,制定周密的计划,合理配置资源与整合资源,以实现组织的目标。组织管理是指可以为组织及时调整战略方向,做出合适的决策。信息整合是指整理组织所需要的信息并进行加工处理,以更好地做出决策,实现组织的目标。水利行业领导干部在处理水问题时要具备全局观,能充分认识到水利发展需要全力服务保障国家重大发展战略落实,同时需具备统筹规划的能力,为新时代水利行业高质量发展提供支撑。

### 3 问卷发放与数据分析

#### 3.1 问卷设计与发放

**a. 问卷设计。**为了保证问卷调查的数据质量

和信效度,本研究在进行问卷设计时以马庆国提出的原则为主要参照<sup>[22]</sup>。首先,问卷设计为研究服务。水利行业领导干部胜任力特征量表的因子设计和选择目的在于尽可能地表达出水利行业领导干部的胜任特征。其次,对象明确。问卷发放的对象针对的是水利行业领导干部或相关高水平学者。最后,题项设计准确。本研究问卷题项部分参考国内外的成熟量表,部分来自于文献整理以及与水利行业领导干部和相关专家的深度访谈。在语言表达和问题表达时注意规范性、学术性和科学性相结合。在正式大规模问卷调研前,先开展小规模问卷调查,结合访谈对初始问卷进行了反复调整与测试,在此基础上形成了最终调研问卷。最终调研问卷包含两个部分:第一部分为被调研人员基本信息,第二部分为水利行业领导干部胜任特征测量量表,具体测量题项包括“我能在工作中熟练运用综合知识”“我能保持正确的价值观,做到清正廉洁”“我有明确业绩指标,为实现业绩而努力”等36项测量题项。调查问卷采用Likert五级量表,被调研人员从“很同意”“同意”“一般”“不同意”“很不同意”5个等级,依据自身判断进行选择。

**b. 调研对象选择和问卷发放。**调研对象为江苏省、浙江省、四川省和北京市的水利行业领导干部。调研时间为2021年10~12月。问卷发放方式多采用电子问卷,部分问卷采用现场发放的方式。问卷共发放并回收了1037份,将原始数据表中存在缺失值的情况确认为无效问卷将其剔除,剩余792份有效问卷,问卷有效率为76.37%。有效样本调研对象基本信息的描述性统计结果见表3。由表3可知,调研样本中男性占比80.30%,女性占比19.70%,水利行业中男性领导干部数量远高于女性。年龄集中于30~40、40~50岁年龄区间,符合水利行业领导干部真实年龄情况。教育背景中学学历多为硕士研究生。

表3 调研样本信息统计分析

人口学变量特征	类别	问卷数/份	百分比/%
性别	男	636	80.30
	女	156	19.70
年龄	30岁以下	54	6.81
	31~40岁	213	26.89
	41~50岁	258	32.58
	51~60岁	267	33.71
教育背景	高中及以下	58	7.32
	本科	213	26.89
	硕士研究生	423	53.41
	博士研究生	8	12.37

#### 3.2 探索性因子分析

为了验证水利行业领导干部胜任特征模型的可

行性,对 792 份问卷进行 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 和 Bartlett's 球形检验(表 4),统计结果显示,KMO 值为 0.967>0.7, Bartlett's 球形检验显著性水平为 0.000<0.001,说明数据具有显著性和相关性,适合进一步展开因子分析。

表 4 KMO 值和 Bartlett's 球形检验结果

KMO 值	Bartlett's 球形检验		
	近似卡方	自由度( <i>d</i> )	显著性水平
0.967	50699.154	4653	0.000

采用主成分分析法提取特征值大于 1 的因子,利用最大方差法正交旋转后根据旋转矩阵的结果提取 5 个共同因子,这 5 个因子为水利行业领导干部胜任特征的 5 个维度,包含 18 个题项(表 5)。根据理论分析与访谈结果,这 5 个维度分别为:知识特征、技能特征、态度特征、动机特征、战略特征。

表 5 主成分分析提取结果

题项	旋转成分矩阵				
	知识特征	技能特征	态度特征	动机特征	战略特征
A1:综合知识	0.673				
A2:专业知识	0.762				
A3:学习能力		0.703			
A4:决策能力		0.711			
A5:团队合作		0.651			
A6:团队沟通		0.703			
A7:团队协调		0.718			
A8:管理能力		0.792			
A9:服务意识			0.754		
A10:以人为本			0.740		
A11:价值取向			0.736		
A12:政治鉴别力			0.822		
A13:业绩导向				0.731	
A14:责任心				0.743	
A15:积极开拓				0.802	
A16:统筹规划					0.812
A17:组织管理					0.778
A18:信息整合					0.822
因素方差解释量	14.768	10.113	9.503	8.093	5.836
累积方差解释量	14.758	25.765	37.398	48.207	58.981

### 3.3 验证性因子分析

本研究使用 Amos22.0 软件对水利行业领导干部胜任特征模型展开验证性因子分析,模拟比较 1 因子至 5 因子假设模型,通过比较假设模型的拟合结果指标,确定适合测量水利行业领导干部胜任特征的模型,拟合结果见表 6。由表 6 可知,1 因子至

表 6 胜任特征模型拟合指标比较

模型	$\chi^2$	<i>d</i>	$\chi^2/d$	RMSEA 值	GFI 值	AGFI 值	IFI 值	CFI 值	NFI 值
1 因子模型	1624.661	224	7.253	0.131	0.548	0.662	0.608	0.590	0.671
2 因子模型	1050.601	241	4.359	0.115	0.647	0.690	0.675	0.636	0.695
3 因子模型	728.521	267	2.729	0.062	0.703	0.789	0.764	0.707	0.711
4 因子模型	458.280	280	1.637	0.035	0.829	0.758	0.794	0.833	0.829
5 因子模型	389.626	296	1.316	0.019	0.908	0.902	0.917	0.923	0.901

注: $\chi^2$ 表示卡方。

4 因子模型中各拟合优度指标包括拟合优度指数(GFI)、增值拟合指数(IFI)、比较拟合指数(CFI)、规范拟合指数(NFI)均小于 0.9,没有达到理想结果。5 因子模型中各项拟合优度指标值均大于 0.9,近似误差均方根(RMSEA)小于 0.05,与其他模型相比,5 因子模型更加理想,科学性和精准度更高。

### 3.4 信效度检验

a. 信度检验。采用 Cronbach's  $\alpha$  系数对测量量表的内容一致性展开检验。水利行业领导干部胜任特征量表的 5 个维度的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.720、0.824、0.753、0.727、0.830,均大于 0.7,表明测量量表的内部一致性信度较好,检验结果见表 7。

表 7 水利行业领导干部胜任特征测量量表

信效度分析结果

维度	题项	总体的 Cronbach's $\alpha$ 值	标准化因子载荷系数	CR 值	AVE 值
知识特征	A1	0.720	0.745	0.814	0.624
	A2		0.758		
	A3		0.769		
	A4		0.722		
技能特征	A5	0.824	0.814	0.869	0.639
	A6		0.760		
	A7		0.740		
	A8		0.738		
	A9		0.869		
态度特征	A10	0.753	0.742	0.842	0.634
	A11		0.717		
	A12		0.746		
动机特征	A13	0.727	0.730	0.820	0.584
	A14		0.748		
	A15		0.735		
	A16		0.713		
战略特征	A17	0.830	0.828	0.898	0.626
	A18		0.719		

b. 效度检验。①内容效度检验:本研究通过大量文献梳理初步提炼出水利行业领导干部胜任特征要素,通过关键行为事件访谈进一步构建胜任特征模型,将新时代水利行业领导干部特征要求与以往领导干部胜任特征测量量表结合,在专家指导下对测量量表的内容、题项、结构等进行反复修正,以此来保证测量量表有较好的内容效度。②收敛效度检验:采用收敛效度检验每个测量项目间的相关程度,检验结果见表 7。标准化因子载荷系数均大于 0.7,说明收敛效度较好;临界比(CR)均大于 0.7,说明

模型的质量较好;平均提取方差(AVE)均大于0.5,说明观测变量被潜在变量解释的差异量越大,测量误差越小。总体上看,本测量量表收敛效度较好。

③区分效度检验:通过比较潜变量的相关系数和AVE值进行判断,检验结果见表8。特定潜变量AVE开根号值都大于其他潜变量的相关系数,说明测量模型具有较好的区分效度。

表8 相关系数和 AVE 值

维度	AVE 值	知识特征	技能特征	态度特征	动机特征	战略特征
知识特征	0.624 (0.790)					
技能特征	0.639 (0.799)	0.599				
态度特征	0.634 (0.796)	0.624	0.573			
动机特征	0.584 (0.764)	0.614	0.549	0.535		
战略特征	0.626 (0.791)	0.598	0.550	0.548	0.601	

注:括号内数值为 AVE 开根号值。

### 3.5 水利行业领导干部胜任特征模型构建

本研究基于理论分析与深度访谈,经过规范实证检验构建了水利行业领导干部胜任特征模型。研究表明,水利行业领导干部胜任特征主要包含知识特征、技能特征、态度特征、动机特征、战略特征5个维度以及18项胜任特征要素(图2)。

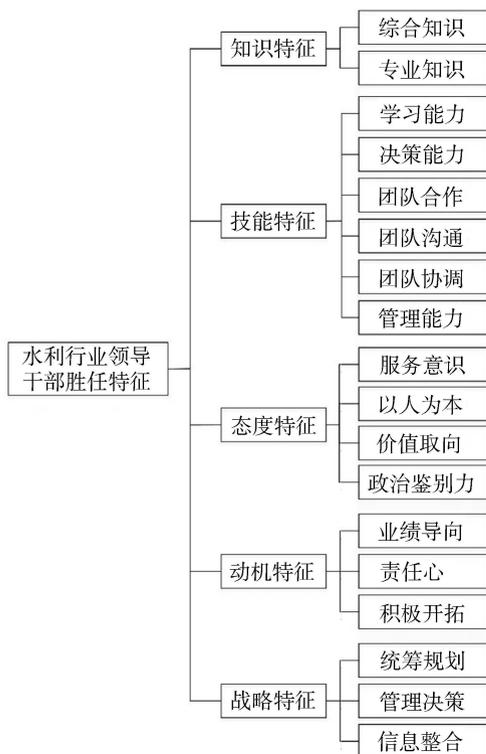


图2 水利行业领导干部胜任特征模型

## 4 研究结论与实践启示

### 4.1 研究结论

本研究通过文献梳理与深度访谈,构建了包含知识特征、技能特征、态度特征、动机特征、战略特征5个维度及18项胜任特征要素的水利行业领导干部胜

任特征模型,利用调查问卷获得的数据对胜任特征模型进行信度、效度检验。检验结果表明,二阶5因子模型优于一阶模型,验证了该模型的合理性与可靠性。本研究理论模型的基础是洋葱模型,根据洋葱模型,水利行业领导干部较易提升的胜任特征为外层的知识特征和技能特征,而内部的态度特征、动机特征和战略特征则相对较难提升。该模型的构建丰富了水利行业领导干部胜任特征研究,同时为水利行业领导干部管理和队伍建设提供了科学依据。

### 4.2 实践启示

本文构建了新时代水利行业领导干部胜任特征模型,并对水利行业领导干部胜任特征进行解析,以期对新时代水利行业领导干部管理和队伍建设有所启发。

a. 充分利用现有人才资源。根据水利行业领导干部胜任特征模型,在水利行业人力资源管理实践与领导干部队伍建设中最大限度地利用现有人才资源。在培训中重点提升领导干部的知识和技能,知识培训中,既要重视综合知识积累,也要加强专业知识学习;技能培训中应重点加强学习能力和决策能力的提升,加强团队管理的技能学习以及综合管理能力的提升。加大激励措施,通过物质激励和精神激励相结合的方式,充分调动领导干部工作积极性,最大化发挥其主观能动性。通过培训与激励,不断增长领导干部的知识和技能,并进一步激发领导干部的工作动机,使领导干部能从知识技能和态度认知等方面更好地适应工作岗位。

b. 把好“进人、用人关”。在选拔水利行业领导干部时,将胜任特征作为参考依据,重点关注领导干部较难改变的内核特征(态度、动机)。注重人力资源调配工作,通过胜任特征了解现有人才的潜在品质,更加科学合理地分配工作岗位。同时可结合领导干部胜任特征增强考核科学性,根据领导干部的岗位特征,建立更有针对性的考核指标。

c. 建立可持续战略规划。将水利行业战略规划、组织发展目标与个人价值观、岗位相匹配,既考虑行业、组织的长期发展,同时也保证个人发展空间,建立战略-责任-能力相结合的驱动机制。

### 4.3 研究局限与展望

受研究资源与条件限制,本研究在构建水利行业领导干部胜任特征模型时,是基于宏观角度展开的总体审视,缺少对不同岗位层级领导干部胜任特征的差异性考量。后续研究可结合不同岗位层级对水利行业领导干部胜任特征要素进行补充和完善。

### 参考文献:

[1] McCLELLAND D C. Testing for competence rather than

- for “intelligence”[J]. American Psychologist, 1973, 28 (1):1-14.
- [2] 王重鸣,陈民科.管理胜任力特征分析:结构方程模型检验[J].心理科学,2002,25(5):513-516.
- [3] 水利部人事司课题组.干部人事工作视角下营造风清气正良好政治生态研究[J].机关党建研究,2020(2):44-48.
- [4] 侯京民.以干部人才两支队伍建设为抓手为新阶段水利高质量发展提供坚强支撑[J].水利发展研究,2021,21(7):12-14.
- [5] 刘雪颖.做好新时代水利干部人事档案管理工作的几点思考[J].内蒙古水利,2021(4):76-77.
- [6] 水利干部人才队伍建设[J].中国水利,2020(24):36.
- [7] 车小磊,王慧,梁晨.水利干部人才队伍建设[J].中国水利,2019(24):16.
- [8] 张进.加强新时代水利行业干部队伍本领建设的思考[J].治淮,2019(7):54-55.
- [9] 王志星.新时期水利干部教育培训工作的探讨[J].长江工程职业技术学院学报,2019,36(1):36-38.
- [10] 马颖卓,喜洋.深化改革 开拓创新 努力建设高素质专业化水利干部队伍:访水利部人事司司长侯京民[J].中国水利,2017(24):17-18.
- [11] 涂伟.加强水利行业政工干部素质修养的探讨[J].安徽水利水电职业技术学院学报,2018,18(3):91-93.
- [12] 郭辉平.一心扑在水上 成就一番事业:浅谈水利干部
- 的素质教育[J].发展,2018(5):66-67.
- [13] 李智勇.如何做好水利行业职工的思想工作[J].共产党员(河北),2016(6):60-61.
- [14] 贾永芳.着力构建长效机制推进干部队伍作风建设[J].河北水利,2020(11):46-47.
- [15] 温玉清,黄玉凤.基于胜任力研究的干部队伍建设改进[J].中国教育学刊,2021,(S2):248-251.
- [16] 自治区水利厅组织参加水利部水利人才工作会议[J].内蒙古水利,2021(12):81.
- [17] 汪群,傅颖萍,钱慧丽.基层河长胜任力模型构建的实证研究[J].河海大学学报(哲学社会科学版),2021,23(3):80-88.
- [18] 朋震.员工胜任力、组织支持感与客户服务绩效关系研究[J].山东社会科学,2017(7):134-139.
- [19] 李天勇,朱勋克,朱树标.我国地方县处级党政领导干部胜任特征研究[J].新疆社会科学,2021(5):1-9.
- [20] 朱树标,王文新,胡月星.基于岗位职责的新时代县委书记胜任特征研究[J].中国软科学,2020(5):166-175.
- [21] KORTHAGEN F A J. In search of the essence of a good teacher: towards a more holistic approach in teacher education[J]. Teaching and Teacher education, 2004, 20(1):77-79.
- [22] 马庆国.管理统计[M].北京:科学出版社,2022.

(收稿日期:2022-05-03 编辑:王培)

· 简讯 ·

## 河海大学举办新能源及未来技术发展战略研讨会

2023年5月21日,第三届江苏发展大会“相约龙城、同心聚能”活动——河海大学新能源及未来技术发展战略研讨会在常州两湖创新区规划展示馆举行。常州市人民政府副市长蒋鹏举、河海大学党委书记唐洪武院士、校长杨桂山出席活动。中国工程院院士岳清瑞、华能国际电力江苏能源开发有限公司董事长曹庆伟,澳大利亚工程院院士谢亿民、叶林、赵晓林、吴鑫华、段文会和中国五矿集团首席科学家曾滨等十余位著名专家学者围绕河海大学服务常州“新能源之都”和“国际化智造名城”建设展开战略研讨。河海大学常务副校长李俊杰,副校长郑金海、陆国宾参加活动。

唐洪武代表本次活动承办单位致辞,对出席研讨会的领导、专家和行业精英表示热烈欢迎,对常州市委、市政府长期以来给予河海大学在常办学的支持表示衷心感谢。唐洪武在讲话中表示,学校主动对接国家重大战略和常州新能源之都建设,深度融入长江教育创新带,深刻把握“四个走在前”的重大任务,在常州新校区布局建设信息科学与工程、人工智能与自动化、机电工程、新能源、材料科学与工程、应急管理与安全、水土保持、经济与金融、河海里尔、未来技术十大学院,为常州建设国际化智造名城、打造长三角中轴枢纽和江苏创建产业科技创新中心做好全方位、高层次人才供给和科技支撑。他表示,本次战略研讨会是乘着江苏发展大会的东风,借力常州高质量发展的“时与势”,以校地双方融合互促的再深化、再发力、再提升,为新能源之都区域创新体系、“强富美高”江苏新实践注入创新智慧和澎湃动能。

蒋鹏举在讲话中指出,河海大学在常州办学近40年,对常州经济社会发展起到了重要推动作用。蒋鹏举详细介绍了常州锚定“国际化智造名城、长三角中轴枢纽”城市定位,全力推动高端装备制造、新能源、新材料等十大先进制造业集群加速壮大,工业互联网、人工智能等八大高成长性产业链拔节起势最新进展。他表示,常州历来重视产学研合作,探索出“经科教联动、产学研结合、校所企共赢”的“常州模式”,希望河海大学瞄准国家重大发展战略和区域发展需要,以常州新校区建设为战略支点,将新能源、材料、控制等优势专业与常州市“新能源之都”“国际化智造名城”建设紧密对接,布局建设新能源学院和未来技术学院,致力于突破关键未来技术,建设高端创新平台,落地科研和产学研标志性项目,培养高端人才,打造高校和城市双向赋能新典范。

(摘自河海大学网站, <https://www.hhu.edu.cn/2023/0521/c166a261423/page.htm>)