

干部计划调配艺术

岳世鑫 主编

华南理工大学出版社



干部计划调配艺术

主 编

副主编

编 委

岳世鑫

吕 强

王中福

梁跃嘉

陈世贤

曹其文

刘 新

何才军

华志涛

华南理工大学出版社

〔粵〕新登字12号

干部计划调配艺术

岳世鑫 主编

责任编辑 之 实

*

华南理工大学出版社出版发行

(广州五山·邮码510641)

广东省对外贸易学校印刷厂印刷

*

开本: 850×1168 1/32 印张: 15.625 字数: 400千字

1993年8月第1版 1993年8月第1次印刷

印数 1——5000

ISBN 7—5623—0565—X

D·54 定价: 12.80元

前 言

干部计划调配艺术是一门科学，有其独立的研究对象、领域和内在规律，具有很强的理论性和实践性。在建立社会主义市场经济条件下，研究和探讨干部计划调配艺术，对促进这门学科的系统发展，深化干部工作改革，提高干部管理水平，增强业务素质，加强干部队伍的全面建设，具有重要意义。

干部计划调配艺术，坚持以马列主义、毛泽东思想和邓小平同志关于建设有中国特色的现代化革命军队的思想为指针，以党的干部路线和现行政策为依据，以军队干部计划调配工作的实践为基础，面向未来，立足于发展，较好地体现了历史与现实、理论与实践的紧密结合。本书共编绪论，干部计划调配艺术的形成与发展，干部计划调配工作机构及其职责范围，干部计划调配工作的基本原则，军队干部预测，干部计划管理，军队院校招生，士兵提干，毕业学员分配，军队干部转业、复员及其安置，干部调配，干部培训，预备役干部计划调配，战时军队干部计划调配工作，军队人员出国（境）审批，干部统计，干部考核，基层干部的经常性管理，干部计划调配中的思想政治工作等十九章，分别从不同方面论述了军队干部计划调配艺术的性质特征和发展历史，以及计划调配工作的基本内容、原则、程序、要求和方法。

为了更好地适应改革开放的需要，帮助各级领导、干部工作者和广大干部，深刻认识和了解在建立社会主义市场经济条件下干部计划调配工作出现的新情况，我们在编写过程中，始终贯彻解放思想、大胆探索的原则，力求内容全面系统，简明实用，融

理论性、现实性和操作性为一体，注重创新，对军队干部制度改革的新成果、新经验，着力加以总结概括；着眼探索，在坚持四项基本原则的前提下，对改革开放形势下的干部计划调配工作，提出自己的见解和构想；严格注意政策性，努力回答广大干部关心的热点、难点问题。但由于编者自身水平的限制，上述想法不一定完全实现。但能起到抛砖引玉的作用，我们也就感到很欣慰了。

在本书编写过程中，作者参考了《人事管理》（北京人事局）、《军队干部工作概论》（西安交通大学出版社）、《军队干部管理学》（解放军出版社、国防大学出版社）、《流动调配工作指南》（改革出版社）、《中国人民解放军干部制度概要》（军事科学出版社）、《军队管理学概论》（陕西人民教育出版社）等著作，在此，谨表示诚挚的谢意。

干部计划调配工作虽然历史悠久，但将其作为一门艺术来研究，且处在雏形阶段。随着国家干部人事制度改革的深入和发展，我军干部工作也将遇到更多的新情况、新问题，仍需要我们作进一步的探讨。由于作者工作上的局限性，书中难以避免偏颇、疏漏之处，敬请广大读者给予批评指正。

编 者

一九九三年六月于广州

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 干部计划调配艺术的研究对象与范围.....	(1)
第二节 干部计划调配艺术的性质与特点.....	(17)
第三节 干部计划调配艺术的地位、作用、任务与理论 基础.....	(21)
第四节 丰富和发展干部计划调配艺术的途径与方 法.....	(28)
第二章 干部计划调配艺术的形成与发展	(31)
第一节 干部计划调配艺术在我国古代历史上源远 长.....	(31)
第二节 干部计划调配艺术在我党我军几十年革命斗争 和建设中日趋完善.....	(38)
第三节 干部计划调配艺术在改革开放中不断丰富和发 展.....	(49)
第三章 干部计划调配工作机构及其职责范围	(66)
第一节 地方各级干部计划调配工作机构及其职责.....	(66)
第二节 军队干部计划调配工作机构的设置、任务和职 责.....	(69)
第三节 军队干部计划调配部门的自身建设.....	(73)
第四章 干部计划调配工作的基本原则	(78)
第一节 党管干部的原则.....	(78)
第二节 选贤任能的原则.....	(84)

第三节	群众路线的原则	(89)
第四节	着眼整体的原则	(93)
第五节	依法管理的原则	(96)
第六节	宏观调控的原则	(98)
第七节	鼓励竞争的原则	(100)
第八节	统一管理和分级管理相结合的原则	(103)
第九节	热情服务的原则	(105)
第十节	讲求效率的原则	(107)
第五章	军队干部预测	(110)
第一节	军队干部预测的含义和分类	(100)
第二节	军队干部预测的有利条件和重要意义	(112)
第三节	军队干部预测工作的任务、原则和基本要求	(115)
第四节	军队干部预测的步骤	(119)
第五节	军队干部预测方法	(123)
第六章	干部计划管理	(131)
第一节	干部计划管理概述	(131)
第二节	管理计划的拟制	(136)
第三节	管理计划的组织实施	(141)
第四节	计划管理的调节及监控	(145)
第五节	计划管理工作的检查验收	(147)
第七章	军队院校招生	(151)
第一节	军队院校招生工作的地位、任务及基本原则	(151)
第二节	军队招生机构及其职责	(153)
第三节	军队院校招生计划	(155)
第四节	军队院校考生的基本条件和选拔培养	(157)
第五节	军队考生的军事考核、文化考试与体格检	

查.....	(161)
第六节 军队院校考生的录取与淘汰.....	(162)
第七节 招生工作程序和方法.....	(165)
附: 招生统考有关规定.....	(168)
第八章 士兵提干	(175)
第一节 从优秀士兵中直接提拔现役军官的意义.....	(176)
第二节 士兵提干的范围条件.....	(177)
第三节 士兵提干对象的选拔与培训.....	(179)
第四节 士兵提干的待遇.....	(181)
第五节 士兵提干的基本做法和要求.....	(181)
第九章 毕业学员分配	(185)
第一节 毕业学员分配工作的地位和作用.....	(185)
第二节 毕业学员分配工作的主要任务.....	(187)
第三节 毕业学员分配工作的基本原则.....	(189)
第四节 毕业学员分配的依据和程序.....	(190)
第五节 毕业学员定职授衔和确定职务薪金(工资)	
标准.....	(192)
第六节 毕业学员见习锻炼.....	(195)
第十章 军队干部转业、复员及其安置	(198)
第一节 军队干部转业.....	(198)
第二节 军队转业干部安置.....	(209)
第三节 军队干部复员.....	(227)
第十一章 干部调配	(234)
第一节 干部调配工作的地位和作用.....	(234)
第二节 干部调配工作的主要任务.....	(236)
第三节 干部调配工作的基本原则.....	(238)
第四节 干部调配工作的一般程序与方法.....	(241)
第五节 干部交流.....	(251)

第十二章	干部培训	(260)
第一节	干部培训的意义和性质.....	(260)
第二节	干部培训的基本原则.....	(265)
第三节	干部培训的内容和要求.....	(266)
第四节	干部培训的基本形式和方法.....	(269)
第五节	新时期干部培训工作的的发展趋势.....	(273)
第十三章	预备役干部的计划调配	(279)
第一节	预备役干部计划调配工作的重要意义.....	(279)
第二节	预备役干部的来源及主要对象.....	(281)
第三节	转业干部的预备役登记.....	(283)
第四节	预备役干部的管理.....	(286)
第五节	预备役干部的训练教育.....	(292)
第六节	新时期加强预备役干部队伍建设需要研究解 决的几个问题.....	(294)
第十四章	战时军队干部计划调配工作	(298)
第一节	战时军队干部计划调配工作的地位和作用.....	(298)
第二节	战时军队干部计划调配工作的特点、要求和 原则.....	(300)
第三节	战时军队干部计划调配工作的基本任务和主 要内容.....	(305)
第十五章	军队人员出国(境)审批	(314)
第一节	军队人员因公出国(境).....	(314)
第二节	军队人员因私出国(境).....	(320)
第三节	出国留学.....	(330)
第四节	境外旅游.....	(345)
第五节	军队出国人员的教育管理.....	(348)
第十六章	干部统计	(351)
第一节	干部统计的一般原理.....	(351)

第二节	统计准备	(355)
第三节	统计实施	(360)
第四节	干部统计分析	(362)
第五节	干部统计自动化建设与发展趋势	(370)
第十七章	干部考核	(373)
第一节	干部考核标准	(373)
第二节	干部考核的基本方法	(382)
第三节	干部工作实绩的考察与评定	(394)
第四节	按目标要求考核选拔干部和配备领导班子	(402)
第五节	干部考核中的群众路线	(409)
第六节	准确评价干部	(417)
第十八章	基层干部的经常性管理	(429)
第一节	基层干部经常性管理的重要意义	(429)
第二节	基层干部经常性管理的主要任务和基本要求	(431)
第三节	保持干部编配动态平衡的主要措施和方法	(438)
第四节	基层干部规范化管理	(443)
第五节	干部岗位责任制	(459)
第十九章	干部计划调配中的思想政治工作	(463)
第一节	干部计划调配中思想政治工作的重要意义	(463)
第二节	干部计划调配中思想政治工作的任务和内容	(465)
第三节	干部计划调配中思想政治工作的原则和方法	(468)
第四节	干部计划调配工作政策解答	(471)

第一章 绪 论

在中华民族光辉灿烂的思想文化史上，用人之道博大精深，艺术渊源流长，脍炙人口的传世佳作浩如烟海。在长期艰苦卓绝的革命斗争中，老一辈无产阶级革命家用兵如神，遣将艺术炉火纯青，出神入化的胜算谋略憾人心魄。新时期改革开放的伟大实践，传统的用人之道与现代人才资源配置理论融为一体，使这门分体现中华民族传统文化的“遣将”艺术，放射出更加夺目的光彩。认真学习研究古今中外的用人思想，从理论上系统总结“遣将”艺术，对于我们拓宽知识领域，打牢理论根基，提高干部计划调配水平，加强干部队伍的全面建设，具有重要意义。

第一节 干部计划调配艺术的研究对象与范围

干部计划调配艺术是一门实践性很强的综合性学科。过去，由于对这门学科缺乏深入研究，一些同志只把它当作一项事务性工作，认为它算不上是一种专业，更谈不上是一门科学。这种认识不全面的，并在一定程度上束缚了这门学科的发展。其实科学不神秘。所谓科学，就是反映自然、社会、思维等客观规律的认识体系。人们只要对某种事物进行系统的研究，揭示其本质和规律性，从而形成一套理论体系，就可以成为一门科学。从科学家的过程来看，一门知识或理论，能不能构成一门科学，不是

依人的主观愿望决定的，而是在实践中不断进行科学探索 and 知识积累，逐步形成和发展起来的。从科学产生的共同特征来看，任何科学的确定都是有条件、有原则的。它必须具有自己特定的研究对象、范畴和本质属性。正如毛泽东所说的：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”（《毛泽东选集》全订本第284页），干部计划调配艺术，有坚实的实践和理论基础，有独特的研究对象和领域，有自己特殊的发展变化规律，有不同于其它学科的基本特征，因此，将其称之为—门科学是名符其实的。

干部计划调配艺术研究的范围比较宽，不仅包括计划调配工作所涉及的内容，如干部预测，计划管理，招生分配，士兵提干，考核调配，转业复员安置，统计分析，干部计划调配部门的自身建设等，计划调配艺术自身的发展规律，与计划调配工作相关学科的具体运用等，也是它的研究对象。从研究的方向来看，不仅要探讨计划调配工作的历史渊源、发展轨迹、理论基础，也要对其现行的操作方法、政策制度、发展趋势及其对策作深入研究。为了便于从总体上把握计划调配艺术的研究对象和范围，我们只从人与岗位的最佳结合、干部计划调配工作的组织与协调两个基本的方面作些介绍。

干部计划调配工作的基本目的可以归纳为两句话：一是为每个人找到最适合的岗位，二是为每个岗位配上最合适的人。要达到人与岗位最佳结合的目的，就必须既了解人，又了解岗位，二者缺一不可。否则，人与岗位就谈不上有什么好的结合，也一定做不好干部计划调配工作。

自古以来，人们在识人方面积累了丰富的经验，传世佳话也很多，如今又产生了专门学科——人才学。与人事管理科学其它分支科学的研究对象一样，干部计划调配艺术也是把人作为主要

研究对象的。在这里，“人”的概念是狭义的，只是针对干部而言。

关于干部一词，许多国家都使用，但由于各国社会制度不同，法律规定各不相同，它的含义和范围也有较大的差异。如在原苏联和东欧一些国家，干部一词一般是指国家各项事业的指挥人员或领导者。在德国，干部一词最早指军队里的中下级军官，后来指在国家政府部门或政党机关中担任一定职务的人员。但这个词在德语中不经常使用。在我国，不同的历史时期干部的含义和范围也有所不同。新民主主义革命时期，我们党把在党、军队以及苏维埃政府中担任一定公职，并从事政治、军事、文化、经济、教育等方面的工作人员统称为干部。全国解放以后，基本上沿用了那个时期的干部概念，只是干部的范围又进一步扩大了。目前，国家干部一般是指在国家权力机关、行政机关、司法机关、军事机关、党的工作机关、群众团体以及国家企业、事业单位中任职，并从事公务的人员。按照干部的工作性质和基本职能，国家干部大体可以分为行政干部、党的工作干部、军队干部、人民团体干部、专业技术干部、业务行政管理干部六种类型。

军队干部有时又称军官。在我国历史上，军官一词在不同时期有不同的含义。《汉书》称筹集军粮的“搜粟都尉”为军官，元代将全国官员分为军官、民官两大类，建立了一套较完备的军官制度。其他朝代，军官一般作为武职官员的别称。20世纪初，西方军制传入中国之后，旧中国历届政府，称军队中的指挥、参谋和掌管军械的官员为军官，而军需、军医、军法及技术人员则称军佐。1988年9月5日第七届全国人民代表大会常务委员会第三次会议通过的《中国人民解放军现役军官服役条例》规定：“中国人民解放军现役军官是被任命为排级以上职务或者初级以上专业技术职务，并被授予相应军衔的现役军人。军官按照职务性质分为军事军官、政治军官、后勤军官和专业技术军官。”我军诞生以来，多

数情况下称排级以上各类人员为干部。50、60年代，我军干部的构成主要包括三部分人员，即军官、准尉和职员（文职干部）。1988年4月27日中华人民共和国中央军事委员会命令颁发的《中国人民解放军文职干部暂行条例》，对文职干部的定义作了明确规定：“中国人民解放军文职干部，是军队编制定额内不授予军衔的干部，是军队建设的重要力量，是国家干部队伍的组成部分。”干部一词，作为我军规范用语一直被沿用。

干部计划调配艺术把干部作为研究对象，首先是要研究干部的本质作用。我国的干部，是党和国家的组成部分，是各条战线、各个单位、各个部门的骨干力量。无论在革命战争时期，还是在社会主义建设时期，干部始终起着关键作用，正如毛泽东指出的“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”。组织路线必须为政治路线服务的特性，要求我们的干部必须成为党的事业的骨干。正如党的十四大通过的《中国共产党章程》指出的一样：“党的干部是党的事业的骨干，是人民的公仆”。这是对我们党的干部本质特征和重要作用的精辟概括。“干部是群众中的先进分子”，一般说来他们都具有或应当具有比普通群众更高的政治觉悟、学识水平和组织才能，更“懂得马克思列宁主义，有政治远见，有工作能力，有富于牺牲精神，能独立解决问题，在困难中不动摇，忠心耿耿地为民族、为阶级、为党而工作。”他们大都担负着领导和管理工作的重任，是广大群众的带头人，只有依靠干部的模范带头作用，才能有效地组织和宣传群众，把党的路线、方针、政策落到实处。总之，要通过研究干部的本质作用，深刻认识“干部是世界上所有一切宝贵资本中最宝贵最有决定意义的资本”，干部问题“是一个战略问题，是关系到我们党和国家长远利益的大问题”。

认识干部的本质作用，其目的是要按照党的要求和军队现代化、正规化建设的需要，做好干部计划调配工作，加强干部队伍

的全面建设。在这里，最重要的是要建立、健全和完善一整套系统的、科学的、权威的，符合我军实际情况的干部计划调配制度。党的十一届三中全会以来，邓小平多次强调“要从制度方面解决问题”。他说：“制度是决定因素。”“领导制度、组织制度问题更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。”在谈到干部工作时，邓小平总是从“制度”的角度提出和考虑问题。他在1980年12月中央工作会议上的讲话提出：“要在坚持社会主义道路的前提下，使我们的干部队伍年轻化、知识化、专业化，并且要逐步制定完善的干部制度来加以保证”。经过多年的努力，目前干部工作的主要制度都已建立起来，干部进、出、升、调、训等工作均有章可循。实践充分证明，有了一套完善的干部制度，才能保证党的任人唯贤、德才兼备方针的贯彻落实，更好地培养造就一支符合“四化”标准的干部队伍，才能使优秀人才的成长获得良好的环境，更好地实现新老干部的合作交替，增强干部队伍的生机与活力；才能实现人与岗位的最佳结合，充分发挥干部的积极性和创造性。我军的干部制度，是随着人民军队的诞生和发展而逐步形成的，内容博大精深。随着我军现代化、正规化建设的不断发展，干部工作制度也要随之丰富和完善，有的方面还要按照党的十四大精神进行深入改革。例如，健全和完善我军干部法规，实现干部管理法制化；不断理顺干部“进”、“出”关系，加强干部培养训练，进一步改革和完善干部考核制度、等级晋升制度、干部的工资津贴制度、转业复员安置制度等，实现干部管理制度化、科学化，这些都是我军干部工作改革的主要内容。研究干部计划调配艺术，毫不例外地要把研究干部计划调配制度的形成与发展，计划调配制度的基本内容及深化改革的主要方向，作为自己的任务。只有这样，干部计划调配艺术才能满足实际工作的需要，跟上时代的步伐，永远具有强大的生命力。

要正确认识干部的本质作用，必须对干部进行客观、准确、

公正地考核与评价，这就需要深入研究干部考核艺术。所谓干部考核，就是军队各级首长和政治机关依据一定的标准，按照一定的科学程序和方法，对干部的德才表现、工作实绩、健康状况等进行考察和评定。考核是对干部在工作实践中的情况进行深入全面的调查了解和客观描述；评定是在考察的基础上对干部的作用价值和特点作出合理评价。考核是评定干部的基础。评定干部只有建立在考核的基础上，才能保证它的客观准确性。干部考核是计划调配工作的重要环节，是发现、选拔优秀人才的基本方法，是提高干部素质，激励干部奋发向上的有效措施。它对于全面落实干部管理计划，合理使用干部，维护干部编配、进出的动态平衡，都具有重要作用。我们党历来十分重视干部考核工作。早在1930年1月，红四军考绩训令就指出：“没有考绩调查，对于官佐则无从有计划而适宜地调用，对于士兵也无从提升”。1938年毛泽东在党的六届六中全会上，把必须善于识别干部作为党的干部政策的一项重要内容。在长期的革命斗争中，我们党在干部考核工作方面积累了丰富的经验，形成了许多优良传统。特别是党的十一届三中全会以来，干部考核工作在吸取历史经验，继承优良传统的基础上，积极稳妥地进行了一些改革，干部考核制度得到了进一步充实和完善。总结历史的经验，加大干部考核工作改革的力度，这是干部计划调配艺术所要研究的一项重要内容。这是一项政策性很强、涉及范围很广的艰巨而又复杂的任务。它不仅涉及到识别干部的标准，考核干部的方法，干部素质与岗位规范的结合，考核资料的整理，考核成果的运用，以及客观准确地评价干部等，还要受到干部管理体制、用人观念的变革等方面的制约和影响。为此，改革干部考核工作既要考虑干部制度全面改革的系统性和某些环节对干部考核工作的制约性，又要着眼于干部考核工作的不同特点，把总体改革设想同条件已经成熟的单项改革结合起来，逐步向干部制度改革的系统性、法制性迈进。这就需

要对干部考核艺术进行深入的研究。只有正确地把握了这些问题，干部计划调配工作才能避免盲目性，干部考核工作才能适应干部制度改革的需要。

实现人与岗位的最佳结合，不仅要了解人，更重要的还要了解岗位。然而，与察人艺术相比，岗位研究却是个薄弱环节，各级岗位、各类职务对干部应该具备的德才条件有何要求，往往不太清楚，或者只有一个大致的抽象的了解。例如，一个局的局长在德、能、勤、绩方面有哪些规范要求？就知识、能力规范来说，它的职能和责任是什么？担任这个职务必须具有的最低学历是什么？应该掌握哪些专业基础知识、政策法规知识、管理知识以及其它有关知识？在能力要求方面，理解判断能力，组织协调能力，决策能力，开拓能力，社会活动能力，语言文字能力与业务实施能力等方面必须达到什么样的程度？一般应具有哪些经历？等等，往往说不具体、说不全面，比较模糊不清。相比而言，科技干部的岗位规范稍微具体一点，军政指挥、机关、院校干部的岗位规范都较抽象。这种状况的长期存在，给干部的考核、选拔、培养和计划调配带来很多弊端。首先是考核干部的标准不具体，一个干部称职不称职，担负着那项工作合适不合适，缺乏明确具体的衡量标准，只有凭借经验、依靠臆断来决定干部的升降去留，以致有的干部走上领导岗位以后，难以胜任本职工作。前些年班子调整频繁、不行就换，与缺乏岗位规范是有一定关系的。由于这些问题，还使干部的培养、教育缺乏针对性；赏罚的依据不明确，干好干坏、干多干少没有具体的衡量指标等。第二是导致干部的使用不够合理。一个人的能力和水平，只有在与之相适应的岗位上，才能得到充分发挥。要做到这一点，必须人事两宜，适才适用。如果对岗位规范缺乏了解，只知人不知事，人事两宜就会成为一句空话。实际工作中出现的大才小用或小才大用的现象，就是人与岗位没有很好结合的表现。当然，出现这种现象