

李旭光 张亚玲 / 著

修远集

XIU YUAN JI

路漫漫
修远兮
吾将上
而求索

吉林人民出版社

ISBN 978-7-308-02697-0

吉林人民出版社, 2008.4

ISBN 978-7-308-02697-0

李旭光 张亚玲 / 著

ISBN 978-7-308-02697-0

其远兮
漫漫路
上下而求索

修远集

XIU YUAN JI

吉林人民出版社



责任编辑: 张亚玲
封面设计: 李旭光
吉林人民出版社发行
地址: www.jlpph.com
电话: 0431-82332842 82332851
印刷: 长春市华印有限公司
开本: 890mmx1230mm 1/32
印张: 9.2
字数: 223千字
ISBN 978-7-308-02697-0
定价: 28.00元

吉林人民出版社, 2008.4

图书在版编目(CIP)数据

修远集/李旭光,张亚玲著.—长春:吉林人民出版社,2008.4

ISBN 978-7-206-05697-0

I. 修… II. ①李… ②张… III. 人事管理—文集

IV. D035.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 054760 号

修远集

著 者:李旭光 张亚玲

责任编辑:刘士琳 封面设计:孙浩瀚 责任校对:韩志国

吉林人民出版社出版 发行(长春市人民大街 7548 号 邮政编码:130022)

网 址:www.jlpph.com

全国新华书店经销

发行热线:0431-85395845 85395821

印 刷:长春市华艺印刷有限公司

开 本:880mm×1230mm 1/32

印 张:9.5 字 数:252 千字

标准书号:ISBN 978-7-206-05697-0

版 次:2008 年 4 月第 1 版 印 次:2008 年 4 月第 1 次印刷

印 数:1-1 500 册 定 价:28.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

局限的思想及表达

——代序

思想的局限，在于它不能脱离特定的时代，是有时间足迹的；在于会从特定问题出发，而不能包罗万象，因而往往会具体到某些小的观点；在于思想是个性的劳动，因而难免会受到思想者本身学识、水平、所代表的利益，以及价值观念的制约；在于思想的本质，在于个性化的创造劳动，等等。因为思想的本质来源于并服务于社会生活的实践，而生活在每一天、每一地、每一行业、每一层面，都是不同的。所以，局限的必然性使局限具备了合法性与理性。

表达的局限，首先是说，思想需要表达、传达，需要以某种方式从大脑中概括出来，以便于成型、固化（相对地），便于进行交流 and 传播，便于历史地记载。这种方式可以是语言，也可以是文字，或其它形式，而一经选择，当然会有局限。其次，表达还会由于人的能力和习惯的不同而体现出差别。当然，是以终极真理为追求，在准确和完美程度的差别。

然而，思想是没有也不可能受到任何外来因素的强制局限的，因为那样做的结果就不会有真正的思想。所以，要解放已经早该解放了的思想，既要仰慕高山，又不要轻蔑杯土；既要保护大川，又不拒绝和无视小溪。正因如此，可以把局限的思想与表达，看作是人们追求真理之巔的一粒基砂。

2006.8.23 早5点在乾安

目 录

组织人事工作

关于考察干部实绩	003
试论组织内部的冲突及其对策	005
政府机关机构改革应把握的几个大的原则	012
人事编制工作今年发生了哪些新的变化	015
“人才”、“体制外人才”及管理服务工作	018
关于事业单位改革的模式等方面的思考	020
关于“体制外人才”、认知及管理服务方式的研究提纲	024
形势·变化·人事编制部门的方略	028
考察一个部门的工作或一个干部有哪些重要标准	032
干部考察工作亟待强化的几个环节	035
改进县(市、区)党政班子考察的若干思考	038
“十一五”——市级人事编制工作应重点把握的五大问题	041
关于明年人事编制工作的思考(提纲)	044
关于明年的人事工作	049
人才发展中的资源利用能力	051
开展对“企业”和“体制外人才”两个方面服务	
把市场经济条件下人事工作拓宽做活	055
城市高速成长中人事编制工作的思考	057

改革的终极取向及人事编制部门在改革中的责任	063
-----------------------	-----

纪检工作

浅谈纪检机关抓党员教育工作的特点	071
白城地区行业廉政建设的探索与实践	077
纪检机关为经济建设服务若干操作要领初探	080
现实生活中的“风气”及其净化的提纲	086
不正之风 腐败现象的新变化及其对策的提纲	089

机关能力建设

谈领导工作的主动性	095
谈领导者的权威	097
下属工作不力怎么办	099
协调随谈	101
关于“非权力影响”的一封信	104
政策建设的意义及途径	106
工作载体建设的作用及相关问题	110
“环境”及其营造	113
领导干部的角色及切入点	116
能力建设在机关	119
《能力建设在机关漫谈》的补遗	120
领导机关的“痕迹管理”及其实现方式	122
政府直属部门主要负责人的角色及切入点	124
局长心目中的好科长及启示	128
科长在属下心目中的位置	130

感情资源资本化的几个问题	132
关于历练本领的几个问题	137
关注专长、培养专长	140
关于政府机关自身建设	142
把工作做为精品来雕琢	144
收获思想的成果	146
对待工作的三种体态	147
大学毕业后比什么	148
“自选动作”的价值	149

政权建设

解放思想的若干前提	153
处理突发事件的原则	156
农村发生的历史性变化及乡基层政权建设的思考	158
从城市的“容量”说开去	164
从“市管县”到“市带县”	166
媒体参与管理的需求及可能	170
政府公共产品及其提供	172
“权力”的消失与代偿	175
官德、构成因素及其他	177

杂 识

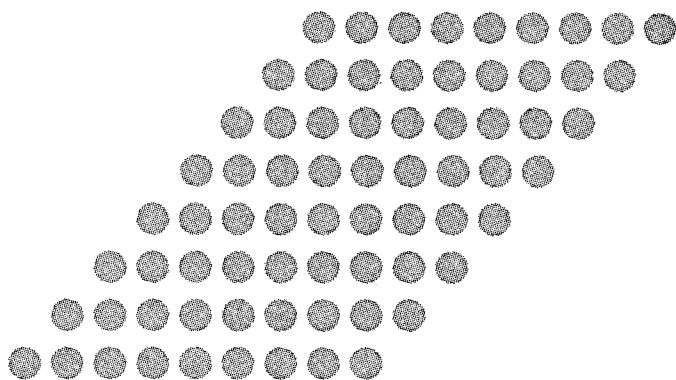
也谈技术创新	183
早期教育与素质教育的关系及对我们的启示	188
高度重视和认真解决就业问题	199

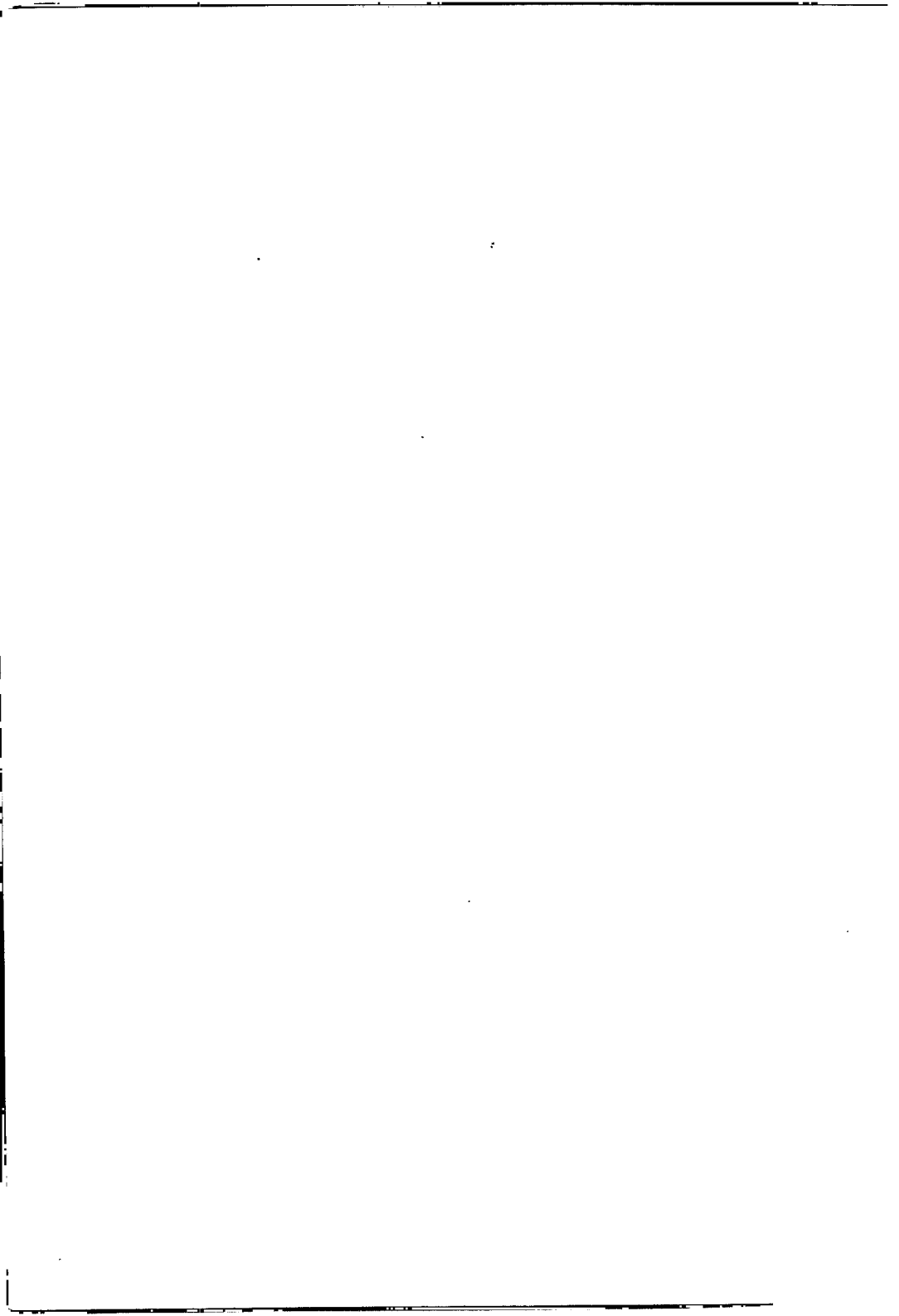
农民外出打工问题	205
社区建设问题	208
劳动就业的几个相关因素	210
关于软环境	214
“农业社会化服务体系”概念的重新审视	218
市场经济中作为资源的资本	219
责任的相对性及其它	222
青年人应该怎样看社会	224
增补“关于青年人应该怎样看社会”	225
诗歌中的传统与求新及其它	228
文化与市场经济条件下金融文化建设的提纲	230
辽代“捺钵”的性质及其它	238
肚子、脑子	243

档案工作

关于档案价值鉴定的三个基本问题	249
浅谈社会信息化与档案管理	253
浅析“知识经济”对档案事业的挑战及其对策	257
重视做好地方党政机关机构改革中的档案工作	264
丰富档案馆藏面临的新课题	267
关于非国有经济档案工作若干问题的探讨	270
与档案有关的官署名与官名	276
“记忆”的中断与连接	279
“社区档案”	282
区域名人档案的若干问题	286
“体制外”档案资源及相关的公共服务	289

组织人事工作





关于考察干部实绩

1.考察干部注重实绩，就是要坚持实践第一的观点，从客观效果看干部。德能勤绩有着不可分割的内在联系，德能是干好工作的基础，勤表现为在工作的过程中所持的态度，绩是德能勤的终端，是效果。一般情况下，政治素质好，品德优异，具有卓越能力和较强革命事业心的干部，他的工作成绩就应该显著。或者反过来说，一个干部的工作成绩十分突出，那他的事业心、能力和品质也应该引起党组织的关心。从这个意义上说，考察干部要抓住实绩，也就是抓住了考核干部的重点。

2.掌握干部工作实绩的前提，首先是要知道这个干部所担负的具体责任、分管的具体工作，以及工作的性质，和判定工作成绩大小的定量（数量、质量）标准，这样才能找到一个客观、具体的尺度。

3.考察干部实绩，一般要通过查阅资料、权威评定、群众评议等途径来实现。这三者中，最主要的是查阅资料。查阅资料，一般是个人的岗位责任制中所规定的任务，完成任务的情况及考评材料；机关单位的年终总结材料；统计资料；经济部门和单位的年终决算书；以及其它能够直接或间接地反映一个同志工作成果的材料，如论文、事迹材料等。权威评定也很重要，它可以去伪存真，消除疑虑，切中要害。权威评定一般是指业务权威。上级主管部门的行政领导，业务负责人。群众评议可以消除片面性，群众评议的方法，一般是背对背的个别访谈，也可以采取座谈形式、民意测验的形式、定量考核的形式。

4.对干部的工作实绩，不是完全孤立的评断，应注意以下几个关系：

一是实绩和个人努力的关系。换句话说，一个干部在取得这些成绩的过程中都采取了哪些措施；运用了哪些办法。这不光是排除取得成绩的偶然因素，更是为了从这些实施措施、工作方法中发现一个干部的智慧、能力，这往往比了解实绩更有价值，更有助于发现一个干部的本质特征，从而决定能否起用。

二是实绩同对比参照系的关系。纵的方面，历史上是个什么水平；横的方面，与他人、它部门、兄弟省、市、县或国外比，是个什么水平。这样可以使比较所产生的结论，切合实际，具有说服力。

三是实绩与客观因素的关系。首先要考虑物质方面：时地因素、环境气候影响；承袭因素。其次是社会因素，如政策影响；党风状况；协作的因素；上级指导的因素；下属创造性工作的因素等。

需要指出的是，工作实绩不能完全代表一个人的政治素质情况和品德修养程度。

5.为了使考察干部实绩工作的进行，规范化、制度化。在力量组织上，可以组织人事干部对分管的干部分片包干、定向定片，落实责任制；在业务建设上，建立各部门、各单位的业务考核档案，对部门、单位的业务职能，主要业务；人员、机构、编制的构成情况；资源、生产状况等，按单人建立干部考核档案，逐年积累。

1986年2月20日

试论组织内部的冲突及其对策

组织内部的冲突是一种常见的社会现象，在分析这一现象时，人们发现了这样的事实：有些组织由于管理得法，善于消除隐患，因势利导，及时控制了冲突，使组织不断得到巩固和发展；而另一些组织由于不能有效地控制冲突，使整个组织险象环生，不得以而改组或再建。可见，能否揭开笼罩在组织冲突外面的温情面纱，对于提高社会效率，促进社会的安定与发展具有十分现实的意义。

组织，是一个内涵和外延都比较大的概念。以研究对象而言，国家、政党、军队、行政区，各类机关和企事业单位，民族和宗教团体等，从社会、政治、历史的角度看都是一种组织，而这个短文只想以县级机关的一个部门为研究对象；以研究方法而言，组织内部的冲突亦可以从政治、哲学和历史等不同视角来观察分析和结论，而本文只想从社会学、心理学的角度，借鉴有关行为科学的分析方法做以粗浅的探讨。

一、表 现

组织内部的冲突，一般是指组织成员个人之间，组织内部机构之间，以及个人与机构之间所表现出的矛盾现象。这种矛盾现象在一般的组织内部都是存在的，只不过是表现程度、范围及性质等情况有所不同。从总体上看，组织内部冲突的发生是不可避免的。组织内部的冲突，可以在任意的时间和场所内，由任意一种事件引发。比如因私生活、兴趣、既得利益等问题发生冲突，但在多数情况下，是伴随着业务工作的开展，在公务场所和八小时以内发生

的。如工作计划和方案的拟定、指令的下达、工作总结报告等。其实质，反映了组织内部个人利益的冲突。

组织内部的冲突大量地反映为人与人之间的个人之争。如领导干部之间，中层干部之间，同事之间，各层次相互交叉出现的冲突等。有时也反映为内部机构之间，个人与机构全体成员之间，帮派之间，乡党之间的冲突。这些冲突，本质上也是人与人之间的冲突，只不过是冲突双方的人数发生了变化，或是被冠以某个机构及别的什么名称而已。

组织内部冲突的结果不完全一样，一般情况下对开展工作和巩固组织的存在不构成影响；一般对冲突各方的名誉和地位不构成影响。在有的情况下可以打破力量均衡，对组织的存在和工作开展产生很大的破坏力，进而导致领导人更迭，原有组织衰亡，新组织的诞生。

从调查的情况看，组织内部冲突，由于对象不同而赋予不同的内容和表现方式。

领导层之间的冲突具有三个特点：首先，这种冲突表现较为隐蔽，含蓄和狡黠。虽然暗地里互相拆台，而表面上却又客客气气，并且暗地争斗的方式也较曲晦，如瓦解对方，自我吹嘘与炫耀，争相向领导机关反映情况、与领导同志沟通感情等。总之，这种冲突富有戏剧色彩，属于智能型冲突。其次，领导层的冲突一般集中在权力的分配上。如业务分工问题，由谁来拟定规划和方案，由谁来决策指挥，由谁主持实施总结，成就与功绩应如何归属，由谁向上级机关和领导同志报告工作，并向舆论机关反映情况等。领导层冲突有时也反映为人才之争、工作条件和机遇之争，但这些都从属于权力之争。因此，就内容而言，领导层的冲突属于权力型冲突。另外，就一个单位来说，由于领导干部所具有的影响力和支配能力，领导层的冲突往往对整个单位各个层次人员的冲突发生直接的制约作用和客观的影响作用。因此，它在组织内部诸方面冲突中又属于主导型冲突。领导层的冲突在许多情况下会影响整个机构的

运转，特别是当冲突达到白热化和公开化的程度以后，容易导致人心的涣散和工作的全面瘫痪。领导层的冲突的这些特点，使它成为我们研究组织内部冲突的重点。

中层干部在组织内部具有承上启下作用，这种特点决定了他们在组织内部冲突中所占据的层次和地位。他们之间所发生的冲突往往受到来自上级领导干部和下属人员两个方面的影响，而很少具有完全独立的意义。就领导层的影响而言，当班子成员关系比较和谐时，中层干部之间的冲突，以及中层干部和下属成员互相牵连的冲突发生的机会就比较少，或者是在不涉及领导干部情况下有限度地发生；当领导成员的关系趋于紧张时，中层干部之间的冲突就比较容易发生，以至于上下划线，上挂下连，动荡不定。就下属人员的影响而言，下属人员之间的冲突也往往会对中层干部之间的关系产生影响，在一定条件下导致中层干部之间的冲突。中层干部发生冲突大多集中在争宠、争工作和提职机会等个人切身利益问题上。一般情况下，这一层次的冲突不会对整个组织的稳固与否构成威胁，但对业务工作的开展和贯彻领导意图影响较大。

同事之间的冲突往往不具有很深的背景，随机成分较多，受着工作程序、工作安排及个人兴趣、爱好、年龄、气质等因素的影响；在有的情况下，宗族关系，领导与中层干部之间的关系，乡党之间的关系等也会影响到同事之间。在表现上一般比较显露和直白，发生的程度和范围都有很大的局限性，且来去匆匆，稍纵即逝。但一经带有帮派色彩情况就复杂了。帮派冲突把各色人物不论尊卑长幼一并卷进去，派系内部相濡以沫，互为继援，使冲突具有发生发展和衰亡的完整发育过程，持续时间较长，发生机会多，表现形式花样翻新。

就一个组织来说，上述三个层次的冲突往往交错出现，飘忽不定。就发展程度讲，职级越高，往往矛盾陷得越深，构成矛盾的对数越少，冲突双方也越是相对固定；职级越低，矛盾所发生的层次越浅，发生的机会越多，冲突双方也越不固定。

组织内部的冲突还表现在不同年龄组之间、不同性别与民族之间，持不同政见者之间等，这些冲突都是在大的方面能够保持一致的前提下出现的，因此，不妨碍组织的正常运转，可以不作为主要研究对象。

二、成因

组织内部的冲突，形成原因比较复杂，每一组织的情况千差万别，排除各种偶然因素后我们发现，基本原因有这样5点：

1.利益关系失衡。组织内部的冲突，实质上是不同人们之间利益关系冲突的外在表现，是一种不同既得利益者个人意志力量 and 智慧的较量。辩证唯物主义认为，人们的行为是由思想支配的，而思想又是人们对客观事物认识与主观综合的产物。正如行为科学所描述的那样，人们自身的需要产生动机，动机导致行为，行为的结果又满足了个人的需要和社会的需要。所以，无论是低层次的需要，还是高层次的需要，都是个人利益与社会利益的综合结果，都对人们的行为产生支配作用。所以，我们有理由把利益因素作为人们的主要因素之一。行为科学的这一原理也向我们揭示了矛盾冲突这一社会学研究对象的奥秘。从一定意义上讲，组织内部的冲突本质上也是人们行为的一种结果，而且是一种有风险的行为，是需要付出代价的行为；只有当人们为了维护或取得某些既得利益，而正常的渠道又被堵塞的时候，才不得以而采取的一种特殊行为方式。因此，这种行为现象的根源可以归结为利益。比如阶级斗争及其特殊表现形式的战争，又如在只给少数人晋级和表彰奖励时等等。对此，我国古代曾有一句名言可作为注解：“天下熙熙，皆为利来”。

2.社会教育所造成的差异。如学校教育、家庭教育和一个人在生活历程中所受到的影响等，都是社会教育的内容，社会教育的综合结果，即个人世界观和方法论的形成。众所周知，人与人之间的差异是绝对存在的，而思想上的差异必然不断地酿成人们之间行为上的差异，这一点，在任何组织内都是一样。假如在整个组织内人

们的世界观和方法论完全一致时，冲突和矛盾就不存在了；然而，现实生活却严酷地证明，即使是生长在同一时代、同一地域、受着同一模式教育的同胞骨肉，以至于孪生兄弟，他们之间的思维方式和行为方式也存在令人惊讶的差异。生活的经验还告诉我们，差异之间的冲突在一定条件下也是不可避免的。当两个毫不相干的人交臂相错时，他们之间的差异不会给二者带来冲突的麻烦；身处属于同一大系统内两个不同组织的人之间所存在的差异，在绝大多数情况下也不会形成冲突，只有在同一组织内，人们之间的差异才会产生冲突。

3.工作制度（包括其它组织活动制度）不合理。工作制度是工作程序、工作方式和工作的组织体现，具有相对稳定性，一般用以调节组织的内部机构之间、层次之间、个人之间的行为尺度，区别不同行为性质，所以在组织的全部活动中，制度对增加或减少冲突具有重要意义。按照管理科学原理分析，组织的构成是受一定目的支配的，这种目标、目的在客观上要求组织成员思想、意志的高度统一，动作高度协调，达到秩序化，从这个意义上说，工作制度关系到组织成员的行为秩序。经验表明，有秩序的行为常常可以从科学合理的制度和工作程序中找到答案；而无秩序的工作或其它行为则必然时时处处导致冲突的发生，所以制度是与冲突形成有着密切关系的因素之一。

4.岗位安排不适当。组织内部成员施展才干、取得成就并获得个人利益的基本条件是工作岗位。如果一个组织内每一成员的岗位安排得当，各得其所，发生冲突的机会就会相对减少；相反，就会导致冲突的出现，或是埋下冲突的隐患。我们这里所说的岗位安排适当与否，主要指岗位对人员的要求与个人所具备的品德、才干、学识和能力的吻合程度，包括领导干部、中层干部的领导职位安排，也包括具体工作人员的工作岗位安排。当某一组织成员的素质与岗位要求相比不适应时，必然地反映为在工作中的不适应和其它组织成员心理上的不适应，特别是当这一岗位又具备比较优越的条