

组织工作 实践与探索

陈恭椿 著

社会科学文献出版社

組織工作 實踐與探索

鄭世明 著

中國青年出版社

组织工作实践与探索

陈恭椿 著

社会科学文献出版社

4318/05

图书在版编目 (CIP) 数据

组织工作实践与探索/陈恭椿著. -北京: 社会科学文献出版社, 1999. 2
ISBN 7-80149-123-8

I. 组… II. 陈… III. 组织管理学-研究 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 36115 号

组织工作实践与探索



著 者: 陈恭椿
责任编辑: 刘 洁 仲 羽
封面题字: 白 鸿
封面设计: 张慧芝
责任校对: 王璠丽 庄荷英
责任印制: 窦建中

出版发行: 社会科学文献出版社
(北京建国门内大街 5 号 电话 65139963 邮编 100732)
经 销: 新华书店总店北京发行所
排 版: 中国人民解放军第一二〇二工厂
印 刷: 北京科技印刷厂

开 本: 850×1168 毫米 1/32 开
印 张: 5.25
字 数: 131 千字
版 次: 1999 年 2 月第 1 版 1999 年 2 月第 1 次印刷
印 数: 0001—2000

ISBN 7-80149-123-8/C·017

定价: 10.00 元

版权所有 翻印必究

序

党政部门领导处于承上启下、上传下达的特殊位置。能否结合本地区、本部门的实际，创造性地开展工作，这是衡量一个部门工作水平的标志；而能否结合各自工作实践进行理论探索，分析提高，则是领导干部提高自己工作能力的一条重要途径。

陈恭椿同志长期在教育部门和市直党政部门工作，特别是到市委组织部工作以来，尽管工作繁忙，难能可贵的是能忙中抽暇，注意学习理论，经常深入基层调查研究，认真发现和探索新形势下组织工作的新情况、新问题，并充分利用业余时间将学习体会、工作总结和思考成果撰写出来。现在出版的《组织工作实践与探索》所收入的文章，绝大部分是他七年来在省、市和有关部门的报刊上发表的，其中饱含着他辛勤耕耘的汗水和孜孜不倦的探索精神。

《组织工作实践与探索》这本集子内容比较丰富，涉及组织工作的各个方面，有干部工作的培训教育、选拔任用、管理监督，有基层组织建设中的国有企业、外商投资企业等党建工作，有党的知识分子工作，有组织人事制度改革和组织部门自身建设。这些文章虽然有一些建议和看法还是初步的，探讨性的，但能力求坚持以邓小平理论为指导，理论联系实际，有一定的理论深度，对于进一步做好新时期组织工作有借鉴的作用，值得一读。

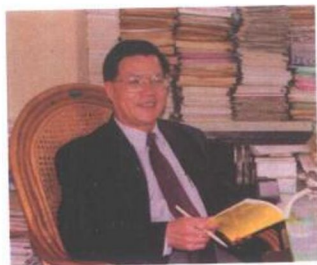
做好党的组织工作是贯彻执行党的基本路线的重要组成部分，是实现党的工作目标的重要组织保证。我国改革开放和社会

2 组织工作实践与探索

主义现代化建设正处在一个关键时期，我们面临着难得的发展机遇，也面临着严峻的挑战，新形势、新任务对党的建设提出了新的更高的要求，同时也对组织部门的工作提出了新的更高的要求。组织部门的干部既要充分认识到自己肩上的担子重、责任大，又要立足当前，面对未来，坚定信心，迎难而上，勇敢地承担党和人民赋予的历史重任。当前我们面临许多需要研究探索、实践的新情况、新问题，广大党员干部特别组织部门的干部要忠于职守，努力做好日常工作，同时应该刻苦学习，深入调查研究，多挤时间，认真思考，总结探索一些问题。这是十分必要的，也是应该提倡的。也希望陈恭椿同志继续努力，不断实践和探索，笔耕不息，写出更多更好的文章。

陈维钦

一九九八年八月七日



作者简介

陈恭椿，男，福建龙岩人，1939年10月生。1962年参加中国共产党，1965年参加工作。农家出生，当过农民。长期从事教育工作。任过教师，担任过教育行政管理和党务工作。在厦门市政府工作期间联系过教科文卫工作。从事组织工作近八年来，曾任中共厦门市委组织部副部长，市委党建办主任，厦门市党建研究会会长。中共厦门市委第六届、第七届委员会委员，第七届厦门市政协常委，第十届厦门市人大常委。现任中共厦门市委组织部副部长，第九届厦门市政协常委，福建省党建研究会理事。主编过《厦门特区党建文集》等。

目 录

序.....	1
--------	---

干 部 工 作

强化人才意识 做好干部工作

促进特区经济建设上新台阶.....	3
强化四种意识 提高领导水平.....	9
切实采取措施 做好青年干部的交流挂职工作	14
干部监督工作必须走向法制化	18
树立效益观念 积极探索人才培训的新路子	26
关于建立和健全领导干部监督体系的思考	32
切实加强“一把手”的思想组织建设	39
厦门市国有企业组织人事制度改革的实践与思考	45
参照国家公务员制度管理 深化干部人事制度改革	53
以邓小平理论为指导 加强领导班子建设	58
扩大视野 拓宽渠道 广招贤才	63
实行竞争上岗 改进用人机制	70

基层组织工作和党建工作

加强街道党建工作 促进集体经济发展	81
-------------------------	----

加强基层党建工作 发展社会主义市场经济	84
重点、难点、弱点	
——新经济组织党建工作的着力点	90
激励特区党员当文明先锋	92
外商投资企业党建工作的现状与对策	94
巩固党对国有企业政治上的领导权	103
考核建设紧密结合 促进国企改革发展	108
努力提高我市党员电化教育工作新水平	114

其 他

加强专业技术人才队伍建设 促进特区经济发展	121
把握大局 突出主题 扎实做好新形势下	
特区组工调研信息工作	127
党政机关必须开展宗旨教育	135
努力做一个合格的组工干部	143
学习青年科技知识分子的榜样——何明海	150
后 记	155

干 部 工 作

强化人才意识 做好干部工作 促进特区经济建设上新台阶

围绕经济中心，搞好服务，提供保证，是组织工作的根本出发点和落脚点。厦门经济特区能否抓住机遇，加快发展，实现市委七届八次全体（扩大）会议提出的“三级跳”的奋斗目标，从一定意义上说，关键在人，在干部队伍建设。作为特区的组织部门，要适应新形势，必须进一步解放思想，强化人才意识，做好干部工作，为促进我市经济建设上大台阶提供强有力的组织保证。

一、更新用人观念，进一步加强各级领导班子建设

县区、镇领导班子作为一个区域内政治、经济和各项社会事业的领导核心，他们的状况如何，直接关系到党的路线、方针、政策的贯彻落实，关系到特区经济建设能否实现“三级跳”的奋斗目标。今年是县区镇换届年，要以此为契机，打破常规，大胆选拔政治素质好、改革创新意识强、政绩突出、群众拥护的干部进班子。特别要注意启用德才兼备的年轻干部，做到县区党政班子中，各有2~3名40岁以下的干部，其中至少各有1名35岁以下的干部，平均年龄要比换届前有较明显下降。同时，要增大县区班子中懂经济、会管理的干部的比例，不断提高县区班子领导经济工作的能力和水平。

在重视搞好县区班子换届选举的同时，抓好市政府职能部门班子，特别是经济管理部门和单位的领导班子的充实调整；主动抓好重点建设项目的干部和人才的配备；抓好不团结、不协调、不适应班子的考核、教育、调整、充实，抓好年轻干部、妇女干部、非党干部的培养选拔；切实配强、配好领导班子“一把手”，争取在较短时间内进一步抓出成效。在加强领导班子建设中，要坚持凭实绩用干部，确实破除论资排辈、求全责备、求稳怕乱、求平衡、搞照顾以及主次不分、以偏概全的旧观念，在贯彻执行党的基本路线的实践中考察、识别、选拔和任用优秀干部。

在加强领导班子组织建设的基础上，要十分重视领导班子的思想作风建设。要在全市党员干部、特别是党员领导干部中深入开展民主集中制原则的再教育。把坚持和健全民主集中制，自觉维护领导班子的团结统一，作为班子思想作风建设的重要问题，认真解决好。各级领导班子、要进一步加强党风廉政建设，反对腐败，加强在职学习、调查研究、集体领导、交心通气和民主生活等制度建设，实行集体领导和分工负责相结合，健全和完善议事程序和规则，活跃党内民主生活。要不断提高领导干部民主生活会质量，认真开展批评和自我批评，进一步提高领导班子的战斗力。

二、强化培养，努力造就一批适应特区建设 发展需要的管理人才

改革开放的伟大实践不仅需要大批管理人才，而且必将造就和锻炼出一大批接班人。要根据特区建设超常规、跳跃式发展的需要，加快各类管理人才的培养，特别是青年管理人才的培养。一是要拓宽选人渠道，做到全方位、多层次、多角度地发现人才，特

别注意从基层发现人才。各级领导班子的“一把手”负有选拔、培养人才的职责，在做好工作、带好班子的同时，要注意发现、培养和选拔优秀的年轻干部。只注意眼前工作而忽视干部培养的“一把手”，不是一个称职的“一把手”。各级领导班子要把发现、培养和选拔年轻干部列入班子的重要议事日程，全市各界人士、各级党群组织，要以组织推荐、群众举荐、个人自荐等形式，积极为特区建设推荐各类人才。组织部门要深入经济建设的主战场，深入到工作成绩突出的单位去选拔政绩突出的干部，深入到经济效益好的企业去发现懂经营、会管理的企业家，深入到改革出成效的地方去考察敢于开拓、敢于创新的年轻干部，在干部队伍中形成“靠政绩脱颖而出”、“以竞争创造机遇”的导向。二是要着眼于培养，加强对青年干部的政治理论培训和业务技能培训，提高他们的政治理论水平和组织管理能力。要敢于和善于将青年干部推向实践的舞台，采取设置助理、上下交流、挂职锻炼、内部换岗等行之有效的办法，拓宽青年干部的知识面，支持他们放开手脚真抓实干，并辅之以一定的保护激励措施，为他们尽快健康成长创造条件。三是要不拘一格，大胆选拔。把培养和使用有机地结合起来，坚持德才兼备、注重实绩和群众公认的原则，确立正确的用人导向。对于德才素质好，有发展前途的年轻干部，不论资历，不唯台阶，不唯学历、不搞平衡，大胆果断地放到关键岗位上使用；对于敢想敢干，勇于开拓，能力强，政绩突出，但又有争议的干部，要看大节，看主流，看本质，看发展，不求全责备，只要素质好、有发展潜力，就要敢于大胆使用，在使用中加强教育引导；要打破身分、地域、所有制、部门等界限，大胆启用一些优秀干部，对于符合干部“四化”条件和德才兼备的工人可以选拔为企业领导干部，农村优秀党支部书记可以选拔为乡镇领导干部，外地引进的优秀中青年干部可平级安排，特别优秀的、确有真才实学的可以提拔使用。

三、采取有效措施，进一步深化干部人事制度改革

市场经济的一个显著特点，就是平等竞争，优胜劣汰，公开公平，择优录用，干部工作就是人才资源的配置工作，力求使人才脱颖而出，把人才放到最佳位置上发挥最佳能量。为此，就必须适应市场经济的要求，把竞争机制引入干部工作中，鼓励和促进大批人才在公开、平等、竞争、择优的条件下健康成长，充分发挥聪明才智。市委组织部将制定不称职领导干部的衡量标准，逐步贯彻执行。要继续坚持和完善干部的试用制，属聘任的干部因不胜任工作的应当解聘。

进一步完善企业干部的管理办法。取消企业及其管理人员的行政级别，按照管精、管少、管好、管活的原则，逐步下放企业干部管理权限。今后，市里只管理重点、骨干企业的党政正职；过去由市委管理的公司一级领导干部，采取老人老办法，新人新办法的原则解决待遇问题；企业提拔的副总经理（副厂长）由企业（或董事会）自行任免，报市委组织部或主管部门备案。在领导体制上，可以实行党政主要领导“一人兼”，党政班子成员交叉任职，适当扩大企业党委成员的职数，扩大企业行政干部在党委成员中的比例，增强党委在重大经营项目的决策能力。

做好干部交流和岗位轮换工作。要进一步扩大干部交流范围，除根据工作需要和班子结构要求交流干部外，对在一个单位、一个部门工作多年的干部，也要制订出交流计划。各单位管人、管财、管物等重要岗位的中层干部，凡是干满三年以上的都要抓紧进行岗位轮换。要加强组织纪律性，凡无正当理由，不服从交流换岗的干部要就地免职。

要加快机构改革的步伐，尽快制订改革方案，出台机关干部分流的政策，把精减人员同干部人事制度改革结合起来，积极支

持和引导党政机关中的专业技术人才投入经济建设的主战场。

四、树立大人才观念，找准组织工作为经济建设服务的核心和关键

组织工作为经济建设服务的核心和关键就是识别人才、培养人才、选拔人才、引进人才和启用人才，通过有效的组织形式，把人才资源充分挖掘出来，并合理配置到经济建设的各个环节中去。因此，必须树立大人才观念。厦门要大开放、大发展、大突破，就需要大量的人才，不仅需要高新技术的高层次人才，而且需要各个领域、各个行业、各个层次有一技之长的人才。我们要有爱才之心，惜才之举，容才之量，用才之识，充分发挥人才的作用，切实做到人尽其才，才尽其用。各级、各部门的领导要从战略的高度，充分认识人才的重要性，在全社会造成“尊重知识、尊重人才”的新风尚。

要优化人才成长环境，进一步增强我市对人才的吸引力和凝聚力，使人才引得进，留得住，用得好。一是要研究和总结创办特区以来人才引进的成功经验和做法，会同有关部门继续完善和出台吸引人才、发挥人才作用的优惠政策、规定。抓紧落实市政府提出的100套引进人才住房的建设。各县区也要舍得下本钱，争取多建一些引进人才的住房，这是衡量县区领导有否战略眼光的标志之一。要实行贡献与效益相挂钩的原则，通过思想政治工作和利益上的倾斜，调动人才的积极性。要用好人才奖励基金，奖励我市优秀专业技术人才，对确有突出贡献的人才要给予重奖，并形成规范化的奖励制度；要尊重、爱惜、保护人才，改善人才生活、学习、工作条件，创造一个有利于人才施展聪明才智的良好环境。二是要研究制定人才需求规划，加快引进人才步伐。在适当时机组团到全国一些大城市招聘人才，并争取到国外招聘留学

人员。在引进方式上，可采取直接调入、定期聘任、临时借调、停薪留职、协作支援、承包项目等多种方式，广招八方贤才。对市重点项目急需的人才，可采用更加特殊的政策，尽可能简化手续，提高办事效率。三是要将我市一流的人才切实掌握管理好，为特区建设提供人才保证。引进人才，目的是发挥人才的作用。要努力建设一支门类齐全、结构合理的优秀专家、拔尖人才队伍，充分发挥他们的宏观决策、科研攻关、成果转化、人才培养等方面的骨干作用。要充实、完善人才库，将各行各业的优秀人才纳入组织部门的视野，以便管好、用活人才。特别是要强化优秀中青年专业技术人才的培养工作，落实培养措施，保证他们每年有一定时间进行知识技术更新的学习。四是要加快人才市场的培育，进一步疏通人才双向选择的渠道，促进人才的合理流动。通过有效的政策引导，把个人利益、局部利益与整体利益结合起来，努力做到既服从特区的整体需求，又能实现人尽其才、才尽其用，充分发挥各类人才积极性。

总之，我们要以改革、开拓、求实、创新的精神，积极探索，大胆实践，广招八方贤才，把干部队伍建设的各个环节抓紧抓好，为特区经济建设上大台阶提供良好的干部基础和坚实的组织保证。

(1993年3月)