

新时期的 领导工作 的乡镇

张 知 孙
金 以
奎 实 美

新时期的乡镇 领导工作

孙 以 美
知 实
张 金 奎

人 民 出 版 社

封面设计：王师颜

新时期的乡新领导工作

XINSHIQI DE XIANGZHEN

LINGDAO GONGZUO

孙以美 知 实 张金奎

人民出版社出版发行 新华书店经销

北京冠中印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 5.375 印张 136,900 字

1989 年 8 月第 1 版 1989 年 8 月北京第 1 次印刷

印数 0,001—5,620

ISBN 7-01-000548-6/D·19 定价 2.80 元

目 录

第一章 在乡镇干部中普及领导学知识是一项十分 紧迫的战略任务	1
第二章 乡镇党委新时期的主要任务	9
第一节 乡镇党委必须坚持党政分开	9
第二节 乡镇党委的主要任务是贯彻执行党的路线、 方针、政策	13
第三节 乡镇党委在思想战线上的重大任务	16
第四节 乡镇党委要努力培养出忘我善战的干部队伍	22
第五节 乡镇党委要切实抓好党风建设	25
第六节 乡镇党委领导经济工作的主要途径	29
第七节 乡镇党委的干部要懂得一些心理学知识	32
第三章 乡镇人民政府的主要职责及其履行办法	36
第一节 乡镇人民政府的基本职责	37
第二节 乡镇人民政府处理好和乡镇党委关系的要点	42
第三节 乡镇人民政府办事机构的组织原则	44
第四节 乡镇人民政府对“双管”单位的领导艺术	48
第五节 乡镇工业办公室的作用、地位及其人员组成	50
第六节 乡镇人民政府为农民服务的主要措施	56
第七节 乡镇人民政府抓好计划生育工作的主要方法	59
第八节 乡镇人民政府抓好小城镇建设的基本方法	64
第九节 乡镇文化建设的工作要点	67
第四章 发展乡镇企业的战略	70
第一节 乡镇企业在现代化建设中的地位和作用	70
第二节 正确处理抓乡镇企业与抓农业生产的关系	74

第三节	乡镇企业经营管理中存在的问题及其解决办法·····	77
第四节	发展乡镇企业的主要途径·····	82
第五节	加强对乡镇环境污染的防治工作·····	88
第五章	乡镇农业的发展与领导·····	91
第一节	农业在国民经济中的地位·····	91
第二节	调整农村产业结构的大体做法·····	94
第三节	开发农村资源的主要方法·····	101
第四节	发展粮食生产的对策·····	104
第五节	庭院经济的前景及其开发途径·····	110
第六节	我国乡镇农业发展方向预测·····	113
第六章	转变领导观念·····	119
第一节	领导观念是支配领导活动的决定性因素·····	119
第二节	现代乡镇工作要求乡镇干部必须具有现代领导观念·····	122
第三节	乡镇干部中几种陈旧观念的剖析·····	128
第四节	乡镇干部转变领导观念的主要途径·····	133
第七章	掌握领导方法 提高领导水平·····	137
第一节	乡镇干部必须掌握科学的领导方法·····	137
第二节	乡镇干部要学会使用“分身术”·····	140
第三节	身在基层也要调查研究·····	143
第四节	乡镇干部应掌握预测术·····	145
第五节	掌握决策艺术 提高领导水平·····	147
第六节	乡镇领导要学会运用统筹全局的领导艺术·····	153
第七节	乡镇干部要学会使用法律手段开展工作·····	156
第八章	加强素质修养是实现乡镇领导科学化的根本·····	159
第一节	领导素质在领导活动中的支配作用·····	159
第二节	乡镇干部应具备的领导素质·····	161
第三节	提高乡镇干部领导素质的主要途径·····	163
后记	·····	168

第一章

在乡镇干部中普及领导学知识 是一项十分紧迫的战略任务

乡镇,是我国的一级行政单位。新中国成立初期,乡镇就作为最基层的政权组织形式,在全国普遍建立起来。1958年人民公社化运动中,撤乡并社,改为政社合一。20多年的实践证明,这种体制有严重缺陷。随着农村改革的逐步深入,从1980年起,全国各地又重新分设政社建乡划镇。

据统计,全国共有乡镇91,590个,其中,乡为79,306个,民族乡3,144个,镇9,140个。^①如果按每个乡镇设4—5名领导干部计算,全国约有乡镇领导干部四五十万人。如果每个乡镇都配备党委秘书、组织委员、纪检委员、宣传委员、团委书记、妇联主任、人武部长、人武干事、民政助理、司法助理、公安特派员、经营管理辅导员、农科站长、文书等中层干部,全国现有乡镇基层干部约一百五十万人。他们和农民交朋友,宣传马克思主义、毛泽东思想;传播现代化科学技术,带领农民建设社会主义。我国农村的巨大变化,处处标志着广大乡镇干部在平凡的岗位上创造了世界上无与伦比的光辉业绩;他们的贡献将载入我国现代化的伟大史册!

今天,在起的历史条件下,乡镇发展面临全新的形势,乡镇领导肩负着不同以往任何时期的新任务;这些就要求他们必须重新学习,更新领导观念,扩大知识视野,尤其是掌握现代领导学知识,从而提高领导效能。这是时代的要求,也是他们自身的强烈愿望。

^① 《领导科学》1987年第1期,第38页。

一、从农村工作在四化大业中的地位，看提高乡镇干部领导水平的重要性。

众所周知，农村的稳定、发展和现代化，在中国现代化建设中有着十分重要的地位。正如邓小平同志所说：“中国有百分之八十的人口在农村，中国稳定不稳定首先要看这百分之八十稳定不稳定。城市搞得再漂亮，没有农村这一稳定的基础是不行的。所以，我们首先要解决农村问题，在农村实行搞活经济和开放政策，调动全国百分之八十的人口的积极性”。^①同年10月，邓小平同志再次强调指出：“中国有80%的人口在农村。中国社会是不是安定，中国经济能不能发展，首先要看农村能不能发展，农民生活是不是好起来。翻两番，首先要看这80%的人口能不能达到。”^②这就告诉我们，我国四个现代化的伟大目标，首先必须着眼于调动占全国人口80%的农民群众的积极性，着眼于占总人口80%的农民收入是否翻了两番。这是建设具有中国特色的社会主义的必然要求。因此，我国现代化建设的大量工作，首先必须在农村进行。

农村的重要地位还在于：十亿中国人民的吃饭问题、穿衣问题大都由农民来解决。轻工业的大部分原料由农民来提供，广大农民又是城市工业的最大市场。没有农村的现代化，我国的现代化是根本不可能的。仅就乡镇企业对国家的贡献来说，据《人民日报》1986年10月8日载：“全国1200多万个乡镇企业在‘六五’期间直接上缴国家税金391亿元，其中1985年交纳税金137亿元，占当年财政收入的7.5%。五年来，乡镇企业平均每年吸收800农村劳力，目前从业人员共达七千多万人，占全国劳动力的20%。接近几年国家安排一个劳力需投资1.5万元的实际标准计算，乡镇企业平均每年为国家节约安置劳力的投资1200亿元，乡镇企业从国家高价购买原料、燃料，使国家仅1985年这一笔就增收107亿元。五年来，乡镇企业支农资金达90.5亿元，减少了国家的压

① 邓小平：《建设有中国特色的社会主义》增订本，第55页。

② 同上书，第66页。

力。六五期间,乡镇企业利润共上交乡村两级达 307 亿元,促进了小城镇的发展。目前,乡、村、组、联户、户办的五个轮子中,仅乡村两级企业便拥有资产 1,340 亿元。据调查,去年乡镇企业生产了全国 28 % 的煤,53 % 的建材,30 % 的纸,20 % 的纺织品,1/3 的服装,3/4 的皮革……”乡镇企业已成了中国特色的社会主义的重要组成部分。

由此可见,农村工作是四化大业的主体工程之一。乡镇干部则是这一工程的具体设计者和施工指挥者。因此,乡镇干部领导效能的高低,不但直接关系到本地区两个文明建设的速度,还将对全国四化建设起着加速或延缓的作用。一方面,乡镇是基本的社区系统,它是相对独立的“小社会”,俗话说“麻雀虽小,五脏俱全”。它包括各种各样的政治组织,经济组织,科学文化教育组织等。这些社会组织互相联系,互相依存,互相影响,互相制约,有着完整的社会机制。乡镇干部“上管国家大事,下管鸡毛蒜皮”。人们称他们是“总统”型干部,不是没有一点道理的。另一方面,乡镇还是我国最基层的政权组织。它设有我国最基层的政权及其行政机构,它根据党的路线、方针、政策以及国家的各项法律、法令,直接领导着农村的政治、经济、文化和各种社会建设,组织和制约着农民群众的生产经营和生活等各项活动。它负责调处农民群众的民事纠纷,管理人口,负责本地区的司法、治安,以保证安定团结的生产环境和生活环境。同时,乡镇还是本地区各种经营活动的综合服务组织。乡镇党委和人民政府通过自己的办事机构和办事人员,向各行各业提供优质服务。乡镇既有第一产业,又有第二产业,还有第三产业;既有生产流通,又有分配、消费等环节;整个乡镇就是一个农、林、牧、副、渔、工、商、运、建、服务综合发展的系统。乡镇党委、乡镇人民政府,就是通过内部自我调节和外部横向联合,来提高经济效益。可以说,农村不实现现代化,我国的四化就成了一个空架子。而农村的现代化,又不能离开乡镇领导观念、知识和能力的“现代化”!

二、从乡镇工作所面临的新形势和新任务，看提高乡镇干部领导水平的必要性。

随着十一届三中全会以来工作重点的转移，以及由此带来的改革、开放政策的普遍推行，使现在的乡镇工作的总体形势发生了巨大变化。

十一届三中全会以前，乡镇干部（即原公社干部）是“催耕催种”、“蹲点包片”，查的是社员出勤率，想的是粮棉增产率。十一届三中全会以后，随着农村家庭联产承包责任制的普遍推行，改变了政社合一、三级所有、队为基础的旧体制，出现了以家庭独立承包为主的多形式经营的新特点。特别是最近几年来，改革的春风吹进了村村寨寨，个体经营、雇工经营、合作经营、联合体经营等纷纷出现，使原来的领导观念、方法，变得陈旧落后而不能使用。那种原来认为“老路子好走，老话顺口，老办法顺手”的人，现在也感到路不好走，话不顺口，办法不那么顺手了。于此除旧布新之际，不是所有人都能跟上形势的，有不少人在为“老办法不能用，新办法不会用，硬办法不敢用，软办法不管用”而苦恼。农村正大力发展社会主义商品经济，不断进行经济体制改革和政治体制改革，变过去的行政命令型领导，为服务、引导；变直接指挥，为间接调节……；他们总感到不顺眼、不顺心和不顺手。有时主观上也想适应新形势，然而怎么也抹不掉“传统”、“习惯”的痕迹，正如《西游记》中的孙悟空变得了二郎神之形，却难改猴性那样，万变难离其宗。因此，乡干部必须重新学习，否则就不能适应这种新形势。

由新形势规定的新任务，则更为明确地要求乡镇干部重新学习新知识，掌握新方法。随着全党工作重心的转移和本世纪末战略目标的确定，大力发展社会主义物质文明建设，大力发展社会主义精神文明建设，大力深化农村的各项改革，已成了农村中当前和今后一个很长历史阶段的中心任务。这三项任务，充满着过去没有经历过，没有认识到的新内容。不学习，我们就要变成闭目塞听的盲目的实干家。

其一,社会主义物质文明建设从指导思想到实行政策,都发生了变化。过去是“以粮为纲”,现在则遵循以农求稳、以工求富、以商求活、综合发展、确保优势,稳中求快、注重实效的原则。在发展农业上,稳步提高粮食产量,仍然是我们的一项基本国策。每一个乡镇干部都不应该忘记这一点。但在实行联产承包责任制以后,如何进一步向生产的深度和广度进军,探索继续提高质量的途径,是摆在我们面前的一个重要任务。同时,如何进一步发展多种经营,也需不断研究;在发展乡镇工业中,乡镇干部的担子更重。过去领导农业是熟门熟路,现在要转到工业上来,困难是可想而知的。不但要有领导工业生产所必备的自然科学知识;还要懂得流通、经营管理;并要在打“王牌”、创“名牌”上下功夫,懂得一些必要的社会科学知识。不但要善于同农民打交道和交朋友,还要学会同工人、知识分子打交道和交朋友。在发展服务性行业上,要懂得发展以农村商业为中心的服务业,是农村商品化、专业化、社会化的需要,是安排农业剩余劳动力,促使乡镇经济健康发展的保证。在此认识的基础上,努力掌握发展康务业的规律,提高服务质量,争取较好的社会效益和经济效益。特别重要的是,在领导决策、经营服务中,要敢于承担事业上的风险。

其二,社会主义精神文明建设,关键是培养出社会主义现代化新农民。我国农民虽有勤劳、淳朴、勇敢、和善、礼貌等光荣的民族传统,但无庸讳言,在一部分农民中,也同样存在着封建的保守、落后、愚昧、迷信等旧思想、旧意识。甚至在我们共产党内,不少人也程度不同地存在这旧思想、旧意识。要解决这些根深蒂固的落后思想,并非一朝一夕所能完成的。这就为我们的乡镇干部出了一道难题。特别是大力发展社会主义商品经济的今天,不肃清上述种种错误思想,是无法完成时代交给的任务的。因此,乡镇干部必须在搞好自身精神文明建设的同时,用坚韧不拔的毅力,高康科学的方法,自觉地、持久地在农民群众中宣传新思想、新科学、新风气,结合各地的实际情况,引导和支持群众创办各种形式的“文明

科”、“文明户”、“助耕户”、“扶贫户”、“五好家庭”。支持群众举办各种科技学习小组、宣传队、图书室、农民夜校、黑板报等有利于社会主义精神文明建设的活动。通过一系列艰苦细致而有成效的工作，尽快地把农民群众培养成“有理想、有道德、有文化、有纪律”的社会主义新人，让中国农村成为社会主义的文明阵地，从而保证物质文明的发展方向和发展速度。

其三，农村不断深化改革，要求乡镇干部具备先进的领导观念。应当指出，深化改革是建设有中国特色的社会主义的根本措施之一。它是乡镇干部必须重视的前提性的任务。改革是前所未有的事。既要大胆开拓，又要“摸着石头过河”，不断探索乡镇的发展道路，探索乡镇经济中各行各业的生产责任制的完善措施，探索乡镇企业管理制度和分配制度上的改进途径，探索乡镇的党政分工和健全机构等问题。历史的经验告诉我们，没有革命的理论，便没有革命的行动。改革是前无古人的事，不努力学习，要想取得美好的前景，就只能是一厢情愿。

总之，乡镇干部面临的新任务是繁重的。要做好这些复杂的、艰巨的工作，因循守旧不行，单凭热情，盲目蛮干，胡撞乱闯也不行。大任在肩，必须掌握现代的领导科学知识。

三、从新老乡镇干部的领导素质，看提高乡镇干部领导水平的紧迫性。

应当承认，最近几年来，乡镇干部队伍的变化更为明显。其显著的特点是年轻的多了，开拓精神强了，文化水平高了。但是，不管是新干部还是老干部，不管是年轻干部还是年老的干部，不管是文化水平低的还是文化水平高的，不管是乡镇领导干部还是一般干部，仍然程度不等地存在着种种不适应。归纳起来，一是领导观念不适应。过去长期从事的工作是单纯的领导和组织农业生产，现在领导的是社会化大农业，立足点变了，视野开阔了，领导内容也比以前复杂得多了。过去把“脚踩污泥，埋头种田”作为传统美德加以赞扬，把群众中正常的商品生产作为资本主义尾巴给“割

了”。现在赞扬的是那些眼睛瞄着市场，带领群众勤劳致富的“能人”。种种老的领导观念已经远远地不能适应现代领导工作的需要了。二是领导方法不适应。过去领导工作比较单纯，凭领导者的经验即可处理若干领导事务。现在的乡镇领导必须学会处理多层次、全方位、立体化的社会矛盾，老经验往往不灵。这就必须掌握现代化的领导方法，来处理日趋复杂的社会问题。特别是系统论、信息论、控制论的出现，为我们解决若干问题找到了全新的途径。乡镇干部理所当然地要学习它，掌握它，使用它，更好地为建设社会主义新农村服务。三是专业技术水平不适应。以前农民群众从事着简单的粮棉生产，乡镇干部除掌握粮棉生产规律外，再懂得处理一些社会事务的本领，就可从事领导工作了。现在不但要懂得农业，还要懂工业，懂商业；不但要会抓物质文明建设，还要学会抓精神文明建设。即使是一个工科的大学生，也不一定称得上是乡镇工业的内行。因为工科大学生只学工科的一个专业，而乡镇工业则是五花八门。大学生的知识面再宽，也不能包括全部乡镇企业的产品知识！何况乡镇干部队伍中还有相当一部分同志是初中或初中以下文化水平？四是思想政治工作的能力不适应。新时期干部群众的思想异常活跃，乡镇干部不但要善于引导他们和旧的传统观念决裂，还要善于带领群众和封建、愚昧、落后的思想意识作长期的不懈的斗争，还要在反对“左”和“右”的两条战线上作战。与此同时，还要学会针对不同对象、不同性质的矛盾，做不同的思想政治工作，以便取得较好的效果。这四个不适应，是目前普遍存在的客观事实。只有认真学习革命理论和现代科学知识，大胆实践，不断总结，才能变四个不适应为四个适应。

四、普及领导学知识的主要途径。

如何在乡镇干部中普及领导学知识呢？

首先，必须在乡镇干部中大力开展学习活动。要学习领导学知识，学习管理科学，系统论、信息论、控制论知识和心理学知识，还要学习马克思主义的立场、观点和方法。以在职学习为主，辅之

以必要的脱产培训。各级领导和机关要对乡镇干部的学习作出定量规定,实行目标考察,做到制度上有保证,数量上有要求,质量上有检查,效果上有考核。组织部门在考察、选拔干部时,必须把领导学知识的掌握程度,作为一个重要的考察内容。如此坚持下去,必将大有好处。还要努力在近期内使在职乡镇干部的文化水平达到高中或中专以上。在调整干部时,要尽量将不适应做乡镇领导的同志调到其它岗位,以便人尽其才,发挥各自的长处。

其次,大力提倡总结领导实践中的经验教训。领导实践是领导学知识的基础。凡有成就的乡镇领导,在领导实践中都必然会创造出丰富的经验。这些经验不但能体现领导学的基本理论,而且将丰富和发展领导学内容。因此,要鼓励乡镇干部在理论指导下工作,在成功中总结经验,在失误中寻找教训,在工作中深化领导理论的学习。实践将证明,只有把领导学知识和领导的实践活动结合起来,才能学得深、用得活。乡镇干部要发扬过去战争年代的奋斗精神,大胆实践,在改革的潮流中经风雨,见世面。要善于向别人学习,既要学习别人长处,又总结别人的教训。理论——实践——总结——理论——再实践,这就是我们应遵循的规律。

第三,在乡镇干部的岗位培训中强化领导学知识的学习。各级党委都要十分重视对乡镇干部的岗位培训。有条件的县(区)最好通过党校、干校进行脱产培训。可以办乡镇长班、乡镇党委书记班,抓农业的副乡镇长班,抓工业的副乡镇长班。区别不同对象,安排不同学习内容。但上述各种培训班,都应该安排领导学的学习内容。这样,通过系统的理论学习,就能够使乡镇干部掌握系统的领导学理论。

第 二 章

乡镇党委新时期的主要任务

第一节 乡镇党委必须坚持党政分开

坚持改革、开放、搞活的总方针、总政策，努力建设具有中国特色的社会主义，是全党、全国人民在今后一个很长的历史阶段的中心任务。为服务于这一中心任务，党的十二大在吸取了多年党政合一的教训以后，作出了党政分开的决策。邓小平同志指出：“改革的内容，首先是党政要分开解决党如何领导，如何善于领导的问题。这是关键。”他提议“把党政分开放在第一位。”^①因此，乡镇党委的第一位工作，就是要搞好党政分开。

一、正确理解党的领导。

坚持党的领导地位在任何时候都是不能动摇的。离开了党的领导，我们的事业就要偏离社会主义方向，就要走上邪路，实行党政分开，其目的是改善党的领导，加强党的领导。这是一条准绳，整个党政分开工作都要以此为指导思想。

党的“一元化”领导体制，即党政合一，党领导一切，指挥一切的体制形成于革命战争年代。那时，党的中心任务是领导武装斗争，任务比较单纯，实行一元化领导有利于统一指挥，集中各方面力量，保证革命战争的胜利。事实证明，“一元化领导体制”对于完成新民主主义革命任务是有功的。但是我们党成为执政党以后，地位变了，任务变了，工作复杂了，用一元化体制包揽政府工作、行

^① 邓小平：《建设有中国特色的社会主义》增订本，第140、141页。

政工作、生产工作，不但抓不好党的自身建设，也抓不好行政工作和经济工作。同时，还会使党脱离群众，使党同群众对立起来，失去群众的信任和拥护。正如邓小平同志所指出的那样：“党成为全国的执政党，特别是生产资料私有制的社会主义改造基本完成以后，党的中心任务已经不同于过去，社会主义建设的任务极为繁重复杂。权力过分集中，越来越不能适应社会主义事业的发展。对这个问题长期没有足够的认识，成为发生‘文化大革命’的一个重要原因，使我们付出了沉重的代价。现在再也不能不解决了。”^①因此，实行党政分开，抛弃党政一元化的领导体制，是加强党的领导，改善党的领导，顺利完成经济建设任务的当务之急。

什么是党的领导呢？十二大党章总纲中指出：“党的领导主要是政治、思想和组织的领导。”党的领导应该体现在创造性地贯彻执行党的路线、方针、政策，保证党的各项政策在本地区能够顺利地落实；还体现在保证政府机构完满地完成自己的工作任务；同时，还体现在党员的先锋模范作用上。因此，党政分开工作从根本上来说，就是理顺党和政府、党和司法部门的关系，保证党有足够的精力抓好大政方针，抓好对政府工作的领导和监督，抓好自身建设，只有这样，才能达到既强化了党的领导，又能使政府系统顺利完成各项既定工作目标。

党的政治领导主要指党既要为全党和全国人民指明共产主义、社会主义各历史阶段的奋斗目标，又要为全党和全国人民指明社会主义初级阶段的基本任务和具体目标；既要制定实现这些任务和目标的路线、方针、政策，又要指明贯彻、执行路线、方针、政策的主要途径。党的思想领导就是用马列主义、毛泽东思想教育群众，提高人民群众的政治觉悟和思想道德水平，引导广大群众按照无产阶级的世界观去认识世界和改造世界。具体地说，就是教育干部群众，增强坚持四项基本原则、改革、开放、搞活和建设有中国特色的社会主义的观念。党的组织领导主要是建立健全党的组织、培

^① 《邓小平文选》第289页。

养、选拔、使用和监督党员干部并通过党组织和党员干部的作用，保证党的路线、方针、政策的正确实施。

二、实行党政分开应注意的几个问题。

根据党的领导地位不可动摇的根本思想，乡镇党委在实行党政分开时，应注意以下几个问题：

1. 乡镇党委始终是本乡镇的领导核心，它始终处于领导中心的位置。乡镇党委与乡镇人民政府的关系，应是领导与被领导的关系。以党代政的领导体制当然要改革，但党要领导政权、领导军队的这条马克思主义领导原则不可改变。

2. 乡镇党委的工作重心是全心全意贯彻、落实党的路线、方针、政策，搞好党的思想建设和组织建设，和乡镇人民政府一起研究、制订本乡镇近期或远期的社会和经济发展规划，负责监督乡镇人民政府组织实施规划，并负有动员、鼓励党内外干部群众积极实施规划的义务。

3. 乡镇党委要认识到，乡镇人民政府的主要工作任务是全面组织实施本乡镇社会和经济发展规划，全权处理经济工作中的各项具体问题，并要搞好基层政权建设。党委不要行使政府的职权。乡镇人民政府要接收党委的监督，并主动向乡镇党委汇报工作。

4. 乡镇党委要保证乡镇人民政府有职有权独立处理经济建设和政权建设中的具体问题，党委既不能包揽一切，也不能撒手不管。

三、党政分开要解决的几个思想问题。

1983年恢复乡镇建制以后，大多数乡镇都已程度不同地实行了党政分开。基本情况是好的。但由于思想和认识上的不一致，党政分开工作仍存在着不少问题。分开的情况也各不相同。一种是应付型的，明分暗不分，“两块牌子一个门，大事小事还是一个人（指书记）”；另一种是并列型的，党、政两班人，各吹各的号，各定各的调，不联系，不协调；还有一种是跛足型的。由于上级组织部门在搭党、政两个班子时，没有注意到各自的素质要求，力量搭配得

不确当。有的重党系统，政府系统软弱无力；有的重政府系统，党委系统则力量不足。这些现象都反映了部分乡镇干部对党政分开的目的、意见和做法了解不全面，理解不深刻。针对这些情况，需要着重解决以下几个问题：

1. 树立正确的权力观念，搞好权力的重新分配。权力是人民给的，权力又是为人民服务的保证。党政分开上的众多矛盾，多数都来源于对权力的种种错误认识。有人认为党政分开后党委没权了，没权就没威了，工作难做，任务难完成；有人认为乡政府是实权派，于是乡政府的干部说话声音也粗了，走路胸脯也挺高了。不论是党委还是政府，人民授权的目的是让干部更好地为人民服务，离开了这个宗旨，争权夺利都是党性不纯的表现，都是错误的。

2. 按照党、政两类人员不同的素质要求，搞好两个班子的建设。乡镇党委和乡镇人民政府是两个有着不同的工作内容、不同的任务要求的领导集团，其组成人员的素质要求也应有所差别。过去，组织人事部门一味追求党委一班人的高质量、高水平，现在情况变了，我们的组织人事工作也要随之变化了。假如仍用过去的标准选配干部，我们就无法妥善实施党政分开，以达到改善党的领导的目的。因此，县（区）党委的组织部门在调配乡镇的党政两套班子时，就应该将那些擅长于抓经济建设、抓管理、有开拓精神的乡镇干部划到乡镇人民政府方面来，将能驾驭全局、善于做人的工作、党性强的乡镇干部划到乡镇党委方面去。这样，用人之长，使党政两套人马各有优势，旗鼓相当，从而扬长避短，提高效率。

3. 做好过细的工作。党政分开是我们党历史上的第一次，从干部到群众都有一个从不适应到适应的过程。在一段时间里，干部和群众对此存有一些不同想法，这是正常的。特别是这项改革涉及的人和事比较广泛，关系到不少人的利益，触及到权力的再分配问题。我们一定要审慎从事，做好过细的工作。要教育个别舍不得转移权力的人认清形势，认清政治体制改革的必然性、重要性，树立立党为公的世界观。要教育乡镇党委中少数有卸担子思