

组织工作感与悟

钟用洪 著

江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织工作感与悟/钟用洪著. —南昌:江西人民出版社 2011.12
ISBN 978-7-210-05128-2

I. ①组… II. ①钟… III. ①中国共产党-组织工作-研究
IV. ①D262.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第252580号

组织工作感与悟

钟用洪 著

责任编辑:邓丽红

出版发行:江西人民出版社

地址:江西省南昌市三经路47号附1号

邮编:330006

发行部电话:0791-86898893

编辑部电话:0791-86898702

经销:各地新华书店

2011年12月第1版 2011年12月第1次印刷

开本:787毫米×1092毫米 1/16

印张:15

字数:180千字

ISBN 978-7-210-05128-2

赣版权登字—01—2011—422

版权所有 侵权必究

定价:35.00元

承印厂:南昌市红星印刷有限公司

赣人版图书凡属印制、装订错误,请随时向承印厂调换

序

古希腊哲学家苏格拉底曾说过“世界上最快乐的事，莫过于为理想而奋斗”。我出身农村，大学毕业后先后在江西省委讲师团、省委农工委等省直机关工作。1998年，到南昌县挂职锻炼。2000年，我响应省委“百名年轻干部下基层”活动号召，舍家离乡只身一人到吉安革命老区工作，先后担任吉安县委副书记、纪委书记、组织部长，泰和县组织部长、政协主席、人大主任。在吉安工作的这些年头，老区人民不畏艰苦、甘于奉献的精神深深地激励和鼓舞着我。因此，不论在何时何地何种岗位上，我都始终无怨无悔，兢兢业业工作。

清代著名书画家、诗人郑板桥的楹联“删繁就简三秋树，领异标新二月花”，对我有深刻的影响。这种影响，贯穿于我从事过的各项工作，涉及到各个方面，尤其体现在我长期从事的组织工作上。这些年，我和同事们在工作中注重用心思索一些新理念，把工作当作艺术来探索，不媚世风，自辟新路，力求精到、新颖、实效。跋涉探寻

的道路固然艰辛,我们也得到了丰厚的回馈:在加强党员管理工作上,率先推出了流动党员管理“双输双引”活动;在干部选拔任用上,大胆实践了全委会差额票决乡镇党政正职;在农村党建工作上,开创了支部带“三会”的基层党建工作新模式……这些创新之举,在全市乃至全省基层组织工作中开了先河,深受广大干部群众好评。

工作之余,我把自己的这些所作所思记下来,一点一滴,集腋成裘。这本集子,收集了我担任组织部长期间在各种杂志、媒体上发表的一些文章,它真实记录了本人从事组织工作的心路历程。

“人生天地之间,若白驹之过隙,忽然而已”,每次读到庄子的话,我总感到一种思想的沉重、灵魂的洗礼。人生是短暂的,“恨夙心往志,不闻于没世”;人生境界是可以高远无穷的,就是那种成就事业、物我两忘的人生境界。在我的身边,就有许多这样的榜样,他们长期扎根基层,矢志不渝地为追求梦想、成就事业而努力,十几年如一日;始终把事业放在家庭的前面,舍小家为大家,一干就是十几年。孔子曰“士而怀居,不足以为士矣!”我正是以此励己,锲而不舍。

时光如流,岁月不居。对于我们这些成长于20世纪60年代的人来说,《钢铁是怎样炼成的》中保尔·柯察金那段话总是让我记忆犹新:“一个人的生命应当这样度过:当他回首往事的时候,他不因虚度年华而悔恨,也不因碌碌无为而羞愧……”这是我一生所追求的,愿与大家共勉。是为序。

钟用洪

2011年11月

目 录

- 1 \ 正确处理换届后县级党政班子成员间的分工合作关系
- 5 \ 乡镇领导班子成员换届后要保持“五颗心”做到“五不忘”
- 10 \ 帮配强班子 帮规范运行 帮发展经济——泰和县从“三帮”入手推进后进村转化工作
- 13 \ 民情联访 民忧联解 民安联保——泰和县开展“访民情、解民忧、保民安”活动的做法和成效
- 17 \ 葆本色 长本事 重本职 守本分——浅谈组工干部如何创先争优
- 21 \ 夯实立部之本 筑牢聚力之基 激活形象之源——浅谈组织部门如何推进创先争优活动
- 26 \ 对新形势下党员干部作风建设的思考
- 34 \ 昔日远飞练翅 今朝归“巢”反哺——泰和县在流动党员中开展“双输双引”创先争优活动
- 38 \ 树导向 严程序 建机制 进一步提高选人用人公信力
- 41 \ 谈谈如何做一名合格的新时期村党组织书记
- 44 \ 流动的堡垒 温馨的家
- 47 \ 坚持正确办学理念 建设老年大学

- 51 \ 推进学习型领导班子和干部队伍建设
- 55 \ 领会精神 突出重点 科学谋划 不断推进组织工作创新发展
- 59 \ “闲士”成“贤士” “乡才”成“香才”
- 64 \ 引导和推动返乡农民工党员群众自主创业
- 68 \ 农村党员电化教育工作面临的突出矛盾与对策
- 72 \ 用科学发展观检验考核党员干部
- 77 \ 用“亮剑”精神解决突出问题
- 81 \ 强化“四抓” 务求实效——泰和县开展学习实践科学发展观活动的几点做法
- 87 \ 在规范化建设中塑造乡镇政权新形象——泰和县强力推进乡镇规范化建设“三年决战”的几点做法
- 92 \ 健全机制强管理 创新方法求实效 扎实推进远程教育学用工作
- 96 \ 流动的红旗 永恒的爱——泰和开展流动党员“三访三帮三带头”活动纪实
- 98 \ 当前农村党支部书记队伍的现状与分析
- 100 \ 对农村党支部书记队伍建设的调查与思考
- 103 \ 支部带“三会” 党建促发展
- 108 \ 浅谈新形势下如何加强和改进非公有制企业党建工作
- 116 \ 支部建在项目上 党旗飘在最前沿——泰和县强化组织保障推进项目建设
- 119 \ 女干部成长与进步浅析
- 122 \ 让大学生“村官”的经历成为受益终身的精神财富
- 126 \ 进一步扩大干部选拔任用工作中的民主
- 133 \ 瞄准“一流”目标 铸就“三色”组工
- 137 \ 把以人为本贯穿于组织工作始终——关于组织部门贯彻科学发展观的几点思考

- 141 \ 多形式建堡垒 全覆盖促发展
- 146 \ 抓好“四件大事” 演好“四个角色”——浅谈村委会主任在新农村建设中的“角色”定位
- 150 \ 提升学习力与执行力 增强公信力与亲和力
- 155 \ 关于进一步改进和完善考核办法科学评价领导班子和领导干部的几点思考
- 159 \ 干部在交流中成长 事业在交流中成就
- 165 \ 把社会主义荣辱观贯彻组织工作全过程
- 168 \ 以先进性教育活动推动扶贫开发的生动实践
- 172 \ 坚持先进性建设与新农村建设的辩证统一
- 179 \ 坚持以“四合一”党建示范工程引领新农村建设
- 184 \ 创新工作机制抓好发展党员工作
- 187 \ 千名党员进万家 四访四送受教育——吉安县在先进性教育活动中开展党员进万家活动的几点做法
- 190 \ 干部选拔任用工作的一次新突破——吉安县全委会差额票决乡镇党政正职的实践与体会
- 195 \ 打造“五心”型组工干部
- 199 \ 建好基地育能人 育好能人壮产业——吉安县加强“双学三培两带”基地建设的几点做法
- 203 \ 正确运用考核结果 切实加强干部管理
- 207 \ 提高政协委员履职能力的思考
- 212 \ 那山·那水·那人
- 217 \ 暖 春
- 224 \ 映日荷花别样红——泰和县非公企业党建工作纪实
- 231 \ 后 记

正确处理换届后县级党政班子 成员间的分工合作关系

县级党政班子换届后,在新的党政领导班子中,如何正确处理县级党政班子成员之间的工作关系,避免出现职责不清和分工重叠等现象,进一步增强工作合力,提高工作效率,是一个必须认真研究和解决的重大课题。笔者认为,正确处理党政班子成员间的分工合作,必须切实把握以下五项原则,处理好五种关系。

一、坚持集体领导的原则,处理好党委集体领导和个人分工负责的关系。

实行集体领导和个人分工负责相结合,是民主集中制在党的组织工作和领导活动中的具体运用和体现。集体领导做出的决策是个人分工负责的方向、目标,个人分工负责的具体实施是实现集体领导意志的必然途径。处理好党委集体领导和个人分工负责的关系,也就是要处理好“一个拳头”和“多个指头”的关系。从党委和政府层面来看,党委作为一个地方的领导核心,要发挥“总揽全局、协调各方”的作用,把主要精力放在“抓方向、议大事、管全局”上,把握政治方向,决定重大事项,安排重要人事,集中精力研究和解决全局性、战略性和前瞻性的重大复杂问题。政府作为具体“操盘

手”负责行政工作,主要是抓集体决策和工作方案的具体实施。具体到常委、政府副职之间的分工,总体上要做到“三分三合、分合自如”,即工作上分,目标上合;责任上分,思想上合;细则上分,原则上合,从而齐心协力唱好“团结曲”,打好总体仗。

二、坚持用人所长的原则,处理好发挥个人特长和相互取长补短的关系。

尺寸有短长,人亦有强弱。在社会专业分工越来越细、知识越来越丰富的今天,个人的能力是非常有限的。但通过团队的组合搭配,却可以弥补个人的不足。《西游记》当中,唐僧师徒四人组成的西天取经团就是整体效能最大化的典范。唐僧对目标执著,严于律己,是取经团队的核心和灵魂人物;孙悟空本领高强,能征善战,是取经团队里的“能人”;猪八戒性情憨厚,幽默智慧,是孙悟空和唐僧闹矛盾时的居中协调者;沙僧任劳任怨,忠诚可靠,是取经团队中的老黄牛。这说明了一个道理,实现一个团队效能的最大化,就是要坚持用人所长、人岗相宜、人尽其才、才尽其用。实现换届后党政班子效能的最大化也是如此,既要考虑每个班子成员的性格特点及专业特长,又要考虑其工作习惯和成长经历;既要考虑到工作需要,又要考虑到个人的愿望要求,尽量发挥每位班子成员的长处,实现“1+1>2”的整体效应。比如对一些资历深、能力强、潜力大的同志,应让其在重点部位和关键环节发挥作用;对长期在同一岗位上工作的同志,要适时放在新的环境去工作或扩大其工作范围,以激发其积极性。另外,对于一些需要多人配合完成的工作任务,则既要充分发挥各自特长,又要合理搭配、优势互补,尽量实现知识结构上优势互补,专业结构上综合配套,智能结构上叠加增效,性格气质上相容相合。比如处事粗犷的,要搭配一个虑事细致的同志;性格急躁的,要搭配一个沉着冷静的,以利于相互提醒、取长补短。

三、坚持职责互补的原则 ,处理好双重分工和相互补位的关系。

建立职责互补制度是强化协调配合、加强有效衔接、提高工作效率的有效手段。一方面 ,要处理好“多人管”的问题。对于一些由党政领导交叉分管的工作 ,按照双重分工、各有侧重的原则 ,常委重点抓牵头协调;政府分管领导主要抓具体落实;需要建立领导小组的 ,单项工作由政府分管领导担任组长 ,综合性工作由常委分管领导担任组长。在交叉分管的工作产生分歧时 ,常委可根据党委的决策 ,与政府分管领导交换意见 ,沟通思想 ,达成共识。另一方面 ,要解决好“无人管”的问题。本着职责相近、便于工作的原则 ,党委书记与副书记、常委之间 ,党委书记与政府正职 ,政府正职与副职之间 ,县委常委与政府副职之间 ,要建立明确的互补关系。当一方外出或其他原因缺位时 ,由建立互补关系的同志自然补位 ,确保各项工作有人管理、有人负责 ,增强工作连续性。遇到重大问题 ,补位双方应及时沟通情况 ,协商办理;意见不统一时 ,以被补位方意见为主 ,或以双方名义提交有关会议讨论决定。领导班子成员之间相互补位期间出现的工作失误 ,由被补位方承担主要责任 ,补位方承担次要责任;如补位方未经征求被补位方意见而擅自做主造成的失误 ,则由补位方承担主要责任。

四、坚持权责统一的原则 ,处理好权责界定和责任追究的关系。

权力和责任犹如一块硬币的两面 ,不可分割。有多大权力就应该承担多大责任。由于权责不统一 ,以往容易出现两种倾向:一种是出了问题把责任全部推给党政正职 ,其他班子成员落得轻松 ,无关痛痒;一种以集体讨论决定为由 ,责任均摊 ,“板子”落不下来 ,以致不了了之。要按照权力与责任对等的原则 ,明确权力层次、权力主体的职责和权限。党政“一把手”的权力范围主要限定在出思路、用干部、定规矩、抓方向、管全局上;对各项工

作的组织、实施等则应按照分工明确、责任到人的原则,由班子副职具体负责。探索并建立权力与责任相配套的责任追究机制。一旦决策或权力运作失误,不仅要重点追究行使该项权力当事人的直接责任,还要追究“一把手”的领导责任,防止追执行者不追决策者,副职为正职当“替罪羊”的丢卒保帅现象。但对于那些在执行集体决议过程中,阳奉阴违,我行我素,各行其是,把自己凌驾于集体领导之上,拒不执行决议者,以及失职渎职者,则要追究其责任,严格执行组织纪律。

五、坚持相对稳定的原则,处理好保持连续与合理调整的关系。

干部在任期内保持相对稳定,有利于工作思路、举措、责任落实等的连续性,有利于强化工作目标特别是需要较长时间推进的工作目标的完成,有利于推动领导干部树立和落实科学发展观和正确政绩观,创造经得起时间和群众检验的政绩。县级领导班子应保持相对稳定性,班子成员分工也要相应保持一定的连续性,以避免出现盲目追求“轰动效应”的政绩工程、造成工作脱节断档、磨合时间延长等诸多负面效应。但如果出现班子成员不胜任工作、工作长期打不开局面,专业特长不对路或出现更适合的专业性人才,县委常委与政府副职内部矛盾无法弥合等情形,也要合理对班子进行内部分工调整,特殊情况下可以进行职务性调整。

(本文在新华网上发表)

乡镇领导班子成员换届后要 保持“五颗心”做到“五不忘”

今年是集中换届之年。李源潮同志在中国浦东、井冈山、延安干部学院 2011 年春季开学典礼上指出,各级领导干部要以党和人民事业为重,加强党性修养,正确对待个人进退留转,做到“进”者奋发有为,“退”者心情愉快,“留”者意志不衰,“转”者迎接挑战。目前,乡镇换届已经完成,领导班子成员学习贯彻李源潮部长的重要讲话精神,就是要把现在的岗位当作干事创业、成长成才的新起点,始终保持“五颗心”、做到“五不忘”。

一要保持一颗进取心,不忘加强学习。

进取心是干事创业的“发动机”。每名班子成员都要把职务的升迁和变动作为事业的新的起点,作为“加油站”,在能力水平上不自满、不懈怠、不停滞,不满足于已有的成绩,勤于学习、思考、实践,努力提高政策理论水平和实际工作能力。古人云“读万卷书,行万里路”,“俯而读、仰而思、起而坐、躬而行”。乡镇领导干部加强学习,要做到“三个结合”。一要坚持“学”与“干”相结合。坚持学习工作化,工作学习化,注意靠实践解决问题,靠实践深化学习,靠实践积累提高。要把开展每一次调查研究、撰写每一份材料、组织每一次活动、解决每一个问题、作出每一次决策都作为检验学习的过程、作为具体实践的过程、作为总结提高的过程,做到学用相长。

二要坚持“读”与“思”结合。带着问题读书,联系实际思考,力求把零散的东西变为系统的,把粗浅的变为精深的,把感性的变为理性的,真正在思考中领悟真谛,把握规律,辨明是非,提高认识问题和解决问题的能力。君子之学必好问,好学而不勤问,非能好学者。要善于博采众长,在吸纳别人的有益智慧中启迪思维,在与别人的思想交流中完善自我。三要坚持“知”与“行”结合。“纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行。”要身到心到,知行合一,在读书的过程中增强运用能力,在运用过程中提高读书水平,在提高读书水平中提升素质,在提升素质中推动工作。要把研究解决现实问题作为推动自身学习的重要抓手,善于抓住破解基层发展的难题,善于抓住创新新形势下群众工作的难题,善于抓住改善民生的现实难题,采取个人自学、集体学习、专家辅导、交流思想、经典引导等,切实用所学的知识在破解难题中深化规律性认识,提高分析问题、解决问题的能力。

二要保持一颗责任心,不忘有为有位。

“有为”才能“有位”,“有位”更要“有为”。大家走上领导岗位,既是组织的关心,更是一份沉甸甸的责任。领导干部没有强烈的责任心,不仅误了自己,更是误了群众,误了党的事业。乡镇领导干部做到“有为有位”,一要知责。乡镇领导干部是贯彻落实党在农村各项方针政策的组织者和领导者,担负着领导、管理、组织农村经济社会发展和维护基层稳定的重任,是推进农村改革发展与稳定的骨干力量。乡镇干部必须立足区位条件、地理环境、资源禀赋、发展基础等实际,发挥优势,确立符合自身特点的发展思路,采取切实可行的措施,增强主动性、打好优势战,带领群众发展特色产业,走上致富奔小康的道路。二要尽责。要围绕“富民强镇”目标,立足本职岗位,以饱满的工作热情,务实的工作作风,勤干小事,把小事办好;善干难事,把难事办圆;敢干急事,把急事办妥,尽心尽力抓好分管的各

项工作,努力兴一方经济、富一方群众、保一方平安,做到为官一任、造福一方。三要担责。勇于任事,敢于担责,是一名党员领导干部应有的从政品质。领导干部工作有失误并不可怕,可怕的是担心工作出错而宁肯按部就班、畏缩不前,从而错失发展机遇。当前,一些干部存在着“不求有功,但求无过”,工作中怕动脑子、怕担担子,学“南郭先生”,当“撞钟和尚”,做“维持会长”。大家一定不能当太平官,要以对事业高度负责的态度,把对上负责与对下负责结合起来,敢于改革创新,敢于承担责任,决不能错失发展机遇、贻误发展良机,给党和人民的事业、给当地的发展造成不可挽回的损失。

三要保持一颗事业心,不忘真抓实干。

真抓实干是事业发展的重要保证,也是领导干部工作的一项基本功。胡锦涛同志讲要“察实情、讲实话、鼓实劲、出实招、办实事、求实效”。习近平同志讲“关键在于落实”。乡镇是联系广大农民群众的直接纽带和前沿桥梁,是一切工作的落脚点,县委、县政府的绝大部分工作要靠乡镇去落实到村组、引导到群众。真抓实干,重在攻坚克难。当前,全县在改革和发展中遇到很多这样那样的矛盾和问题,如经济总量不大、结构不合理、产业层次低,项目建设进展慢、大项目尤其是科技含量高、税收贡献大的项目不多,人均财力水平低、财政供需不足,征地拆迁进展慢,影响城市建设进程,等等。这些,都需要我们迎难而上,敢于面对并认真探索解决之策。如果回避矛盾,遇到困难绕道走,见到难题就躲避;如果报喜不报忧,有了矛盾推责任,出了问题捂着拖着,那么抓落实就有落空的危险。真抓实干,贵在持之以恒。有些地方、部门和单位抓落实之所以成效不佳,往往与缺乏经常抓、反复抓、持久抓有关。如果抓一阵子松一阵子,热一阵子冷一阵子,不能一抓到底,那怎么能把工作落实好呢?抓落实,一定要防止虎头蛇尾。

目标确定了,任务明确了,就要咬定青山不放松,不达目的不罢休。真抓实干,胜在注重细节。“天下难事,必作于易;天下大事,必作于细”。细节最能衡量一个部门和单位,工作认识到位不到位,功夫到家不到家,举措落实不落实;细节最能体现领导干部作风深入不深入,工作负责不负责,行为在不在状态。然而在现实工作中,细节因其“小”,容易被人忽视,掉以轻心;因其“细”,常常使人感到厌烦,不肯用心。这就需要我们高度重视细节,在工作中不能大而化之、眼高手低,从一件件小事做起,从一件件实事做起,跟踪问效,一环扣一环地去抓,解决实际工作过程中遇到的各类难题,这样才能把事情做好,把事情做精。

四要保持一颗包容心,不忘团结共事。

懂团结是大智慧,会团结是大本事。要做到团结共事,一要有容人之量。班子成员各有长短,要容人之短、容人之异、容人之才。对待差异,要用胸怀来包容,在相互包容中求同存异。要尊重他人的人格,尊重他人的创造,尊重不同的意见,互相支持不争权,互相信任不猜疑,互相配合不推诿。二要树民主之风。团结共事应当建立在发扬民主的基础之上,没有民主就没有团结。要严格执行民主集中制的各项制度规定,严格按照有关议事和决策机制办事,不能个人说了算,更不能搞独断专行;要增强民主意识,遇事虚心听取各方面意见,善于和同志们进行沟通,自觉接受群众的监督。三要守原则之本。坚守党性原则是领导干部立身之本。“君子和而不同,小人同而不和。”团结共事决不是无原则的迁就。刻意掩盖矛盾,回避问题,有错不说,不是真正的团结,而是一种庸俗的关系论,有悖于团结的真谛。这样的班子,表面上一团和气,实际上摩擦不断。班子成员应坚守原则,多做开诚布公的批评与自我批评,敢于对苗头性问题进行大胆提醒,敢于同用人上的不正之风作坚决斗争,营造风清气正、心齐的工作局面。

五要保持一颗自省心 不忘清正廉洁。

清正廉洁是领导干部为官做人的第一底线,也是领导干部一辈子的常修课。一要慎用权。“权是双刃剑,荣辱一挥间。”秉公用权、为民用权,可以造福社会,赢得人民的拥戴;以权谋私,必然身败名裂,沦为人民的罪人。乡镇领导干部一定要始终怀着对人民群众的敬畏之心和感恩之情,真正把权力用在加快发展、推进事业上,用在为民谋利、造福群众上,以又好又快发展的实际成效回报人民群众的信赖和支持。二要慎微。腐败是从“小节”开始,廉洁应从“小节”做起。我们决不能以小节问题“不只我一个”来原谅自己,决不能以小节失守“就只这一次”来开脱自己,决不能以小节毛病“多少有一点”来放纵自己。在面对各种诱惑的情况下,不逾规,不越界,踏踏实实做人,认认真真做事,堂堂正正做官。三要慎交友。要择善而交,不攀权、不附贵,多同农村群众交朋友,多同基层干部交朋友,多同先进模范交朋友。纯洁社交圈、净化生活圈、规范工作圈、管住活动圈,在赞扬声中保持清醒,在奉承声中保持自警,在诱惑面前保持坚贞,始终保持清正廉洁的良好形象。

(本文在中国共产党新闻网上发表)

帮配强班子 帮规范运行 帮发展经济

——泰和县从“三帮”入手推进后进村转化工作

自第七届村委会和上届村级党组织换届选举以来,泰和县从帮配强班子、帮规范运行、帮发展经济入手,先后将全县297个村中的30个后进村转化为先进村,12个后进村转化为中间状态的村,有力提升了全县农村基层组织建设水平。

“三条途径”帮配强班子,使后进村转化有能人引领。

创新村级班子选配方式,采取面向社会公开选拔村党支部书记、选派青年致富能手担任“见习”村官、选派机关干部到村任职等“三条途径”,配齐配强后进村“两委”班子,重点是村党组织书记的选任,使后进村转化有能人引领。近两年来,通过“三条途径”措施,使8个后进村转化为先进村,7个后进村转化为中间状态的村。一是公开选拔村党支部书记。坚持公平、公开、竞争、择优的原则,按照制订选拔方案、发布公告、组织报名、资格审查、笔试面试、竞职演说、党员选举、组织任命等步骤,先后面向全县公开选拔22名后进村党组织书记,打破了“本村人选本村人”,“矮子里面拔将军”的传统做法,有效解决了这22个村暂无合适村党组织书记人选的问题。二是选派青年致富能手担任“见习”村官。按照每个后进村2名、见习期为一年的原则,先后选派了124名“双带”能力强的青年致富能手担任后进村见习村官,在克服农村青年致富能手直接担任村干部引起的一些“水土不服”现象的同时,又