

干部岗位培训理论与探索

● 主编 刘世武

361.5

东北工学院出版社

主 编: 刘世武
副 主 编: 吴振华 周立鹤
编委成员: 高海航 吴仁杰 吕良敏 陆树华
贺隆贞 祝 平 孙仲意 宋淑月
吴克明 吴占平 张业刚 阙胜煌
陈 巨 吴 毅 赵学良
责任编辑: 高 平 陈雅坤 陆海峰

前 言

本书是冶金工业部人事司主持编写的。编辑此书在于总结冶金系统干部岗位培训的工作经验，宣传冶金系统干部岗位培训的成果，推动冶金系统“八五”期间干部岗位培训的深入开展。

本书是从征集的65篇文章中精选出34篇编辑而成的。这些文章来自20个单位，主要是各冶金企事业单位自1987年以后在各种类型研讨会、年会和工作会议上交流的论文。征集的主要议题是：干部岗位培训的管理体系、施教体系、效益评估、教育管理，干部岗位培训促进生产、科研发展，提高干部队伍整体素质，干部岗位培训的考核、岗位规范的制定和试行以及干部岗位培训的国际合作等。

此书有一定的理论深度和较强的可操作性，可供冶金系统企事业单位职工教育管理部门进行干部岗位培训工作时参阅。

由于编者水平有限，书中有不妥之处敬请指正。

冶金系统成人教育教材编写办公室

1992年12月

目 录

贯彻《冶金企业干部岗位规范》加强干部队伍建设冶金工业部人事司	(1)
从企业实际出发 积极探索干部岗位培训的新路子陈世南	(15)
建立培训、考核、使用、待遇相结合的机制是企业职工教育带根本性的基础工作郝元初	(23)
作业长岗位培训的实践与探讨宝山钢铁总厂干部研修所	(35)
适应改革,探索路子,大力开展车间工段领导干部的岗位培训张 方	(54)
对大中型冶金企业领导干部岗位培训的再认识吴仁杰	(65)
浅谈企业管理干部岗位培训的教学管理陆 涛	(73)
干部教育新阶段的特点及对策刘柏青	(79)
影响岗位职务培训质量诸要素的分析杨 云	(87)
谈如何开展职能系统干部岗位培训张清大	(94)
干部岗位培训实施管理案例教学刍议武朝锁	(103)
企业干部教育的意义、内容和途径杨国庆	(110)
职工教育效益分析王其柏 邹积武	(123)
干部岗位培训重在能力培养孙庆芝 于 涛	(130)
对干部进行实践教育之管见沈永昌	(139)
干部岗位培训存在的问题及对策张万春	(145)
关于干部能力培训的若干问题探讨茅德宏	(151)
继续理顺和正确处理干部岗位培训中的几个关系彭汉侯	(157)

坚持岗位规范要求, 努力提高培训质量

.....赵景田 (162)

应用系统工程原理, 搞好干部岗位职务培训

.....张保忠 (168)

专业处长岗位培训探索.....陆文芳 (179)

浅谈大中型企业干部岗位培训.....高平 陈雅坤 (186)

干部岗位培训刍议.....牛建国 (192)

试论岗位职务培训的意义、规律及方法.....张凤怀 (200)

谈企业职工教育与劳动人事制度的配套改革

.....于 茫 (210)

岗位培训与企业职工高校师资的合理构成

.....梁 玻 (215)

对岗位培训班级管理的初探.....刘泽功 (221)

撰写结业论文和论文答辩是干部岗位培训的关键环节

.....相曙光 (227)

领导干部岗位培训必须注重语文教学

.....黄维纲 (234)

略论干部岗位培训的教学计划.....蒋昭灿 (239)

建立企业领导干部岗位培训规范化的教学组织体系

.....毛伯耕 (247)

探索培养能力途径 深化职工教育改革

.....李树模 周开礼 (254)

对当前企业干部培训工作的几点意见.....张汝坤 (262)

从车间主任的岗位职务培训看职工教育的改革方向

.....刘丕才 (268)

贯彻《冶金企业干部岗位规范》

加强干部队伍建设

冶金工业部人事司

为了适应深化改革、扩大开放新形势下干部队伍建设的需要，我们在1990年完成了历经两年时间制定的《冶金企业干部岗位规范》，于同年6月正式颁布试行。两年多的实践证明，《冶金企业干部岗位规范》对加快干部培养教育，加强干部队伍建设，深化人事制度改革，实现干部管理工作科学化、制度化，促进企业经营机制的转化，起了重要作用。

一、《规范》的制定

在深化改革，扩大开放的形势下，为了加强全国冶金企业干部队伍建设，提高干部管理水平，使干部的培训、考核、选拔和使用有较科学的依据，冶金部人事司按照国务院批准的国家教委《关于改革和发展成人教育的决定》中有关制定干部岗位规范的基本要求，于1987年6月开始，组织力量编写了《冶金企业干部岗位规范》。经过近一年的紧张工作，1988年4月形成初稿。在少数单位进行了一年的试点，修订后，由部领导批准，于1990年6月正式颁布《冶金企业干部岗位规范》，在全国冶金系统各企业试行。

在编制《规范》的过程中，我们遵循了以下几条原则：认真地学习和贯彻了中央有关文件，把党的方针、政策，纳入干部队伍建设科学化和制度化的管理系统；组建了由专家、学者、大

企业的有关领导和有实践经验的在岗人员共 34 人参加的《冶金企业干部岗位规范》编委会，使《规范》体现理论与实践的结合，突出可操作性；贯彻了德才兼备、客观性、实用性、科学性、共性与特性相统一的原则；通过调查研究、收集资料、整理分析、解剖典型岗位，参照国外若干职业岗位规范的主要内容和企业多年制定的各类各级干部标准，确定了《规范》的主要内容，即主要职责、政治素质、知识水平、业务能力、学历经历与身体素质五个部分；以点带面，边编写，边总结经验，不断完善了《冶金企业干部岗位规范》。

在编制干部岗位规范的实践中，我们突出了以下特点：

《规范》在干部管理上具有法规性。由于《规范》涉及 494 个岗位，且各专业各层次都有其不同的特点，岗位繁多，为保证《规范》得以贯彻执行，为使《规范》具有法规性，我们把《规范》初稿发给十大钢铁企业的经理、党委书记，请他们修改把关，为《规范》提出了非常重要的修改意见。确保了质量，使之具有权威性、法规性。

《规范》要体现政策性。要为党的基本路线服务，使干部的培训、考核、晋升、录用、使用等各个环节，都要在政治上、思想上、政策上和党中央保持一致。

《规范》具有相对稳定性。既考虑当前，又着眼未来，既有具体要求，又有原则规定。为企业在执行过程中根据各自的特点逐步完善留有余地，使《规范》在一定的时期内保持相对稳定性，便于贯彻执行。

《规范》要体现实用性。通过走群众路线，发动二百多名学者和专家参加编写、审定工作，深入实际，调查研究，反复征求意见，使《规范》既有针对性，又有实用性。

《规范》贯彻了十一届三中全会以来，有干部工作的路线、方针和政策，吸收了冶金行业多年来干部培训与人事管理工作的经验及国外有关规范的精华。它横向按工作性质划分为行政

管理、专业技术管理和党群工作管理三大类；纵向按岗位职务分
公司级、厂处级、科级和一般干部四个层次，包括22个分类，共
494个岗位。

二、《规范》的试行

《规范》正式试行后，为了总结经验，不断完善，我们在鞍
山钢铁公司、武汉钢铁公司、太原钢铁公司、攀枝花钢铁公司、
马鞍山钢铁公司、本溪钢铁公司、长城钢铁公司、唐山钢铁公
司、通化钢铁公司、上海宝钢总厂、大冶钢厂、吉林炭素厂、第
三冶金建设公司、包头钢铁公司、齐齐哈尔钢厂、重庆钢铁公
司、邯郸钢铁公司等十七个单位，进行了重点试行。这些试点单
位，为搞好《规范》试行，都作了大量的工作，归纳起来，有以
下几点：

1、领导班子重视

各企业的各级领导研究制定了《规范》执行办法，一般由人
事、干部（组织）、培训（教育）部门根据各自的业务分工，确
定了综合贯彻执行的具体办法。人事（干部、组织）部门要按照
《规范》要求，考核、选拔、使用干部。培训（教育）部门以规
范的要求为培训目标，对各类干部进行岗位培训。如马鞍山钢铁
公司，在1990年规范下发试行时，正值公司根据本企业特点全面
推行“一线双标”（以目标管理为主线、标准化管理、标准化操
作为主要内容）的管理模式。公司领导认为试行《规范》是关系
提高企业素质、推动企业生产经营发展的大事，因此，提出要把
推行“一线双标”的主要精神，贯穿在试行《规范》全过程，制
定了具有本企业特点的切实可行的《规范》，收到了较好效果。

2、培训骨干

为制定好本单位的《规范》，一般都训练了骨干，如本溪钢

铁公司，为保证《规范》的贯彻执行，他们先后组织了制定本企业《规范》的四期骨干培训班，共培训了216人。使制定《规范》的干部了解了《规范》的性质、地位、作用和内容，为制定本单位每个干部的具体岗位《规范》打下了基础。

3、宣传《规范》

各试行单位都召开了各种干部会议，学习《规范》的内容，了解《规范》的作用，明确每个干部所应具备的素质要求。大冶钢厂，根据部要求，按照湖北省冶金总公司的布置，对各级干部逐条宣讲了《规范》的内容，为《规范》的贯彻创造了良好条件。

4、进行试点

贯彻《规范》先进行试点，取得经验后，再全面铺开。如上海宝山钢铁总厂采取加强领导、分级负责、条块结合、分步进行的办法。先在总厂的干部处、物资部和初轧厂进行试点，取得经验后，再在全厂铺开。

5、加强干部管理制度的建设

根据部颁发的《规范》，各单位都进一步完善了各自的培训、考核、选拔干部制度。在《规范》贯彻过程中，加强了干部管理制度建设。

6、制定本单位《规范》

各单位结合实际，采取细化、增补、删减、完善的办法制定了本单位的所有干部的具体岗位《规范》。

为了进一步深化干部制度的改革，推动《规范》的试行工作，部人事司于1991年10月，在北京召开了17个单位的《规范》试行情况座谈会，交流了经验，研究了问题。

从试行情况看，大体分三种类型。第一种类型：按部制定的

《规范》全面试行，有的企业有个别特殊岗位，《冶金企业干部岗位规范》没有包括的，企业作了具体的补充，如鞍钢、攀钢、齐钢、重钢、太钢、包钢、长城钢厂等7个企业；第二种类型：按部《规范》的要求，结合本企业的实际，全面系统的制定了本单位的岗位规范。如宝钢、本钢、马钢、三冶、通钢、邯钢、大冶钢厂、唐钢、吉林炭素厂等9个企业；第三种类型是按部《规范》的精神和内容，结合本企业人事、劳动、工资制度的改革，具体落实《规范》中的各项要求，如武钢制定了《武汉钢铁公司管理标准》，细化了各类各级干部的等级标准。

据不完全统计，全国冶金大中型企业中有35%的单位试行和制定了《规范》。这些单位一致认为：由冶金部人事司组织制订的《规范》，是指导冶金企业干部培训与管理的重要文件。这部《规范》坚持了党的基本路线和国家有关方针、政策，它以岗位责任制为基础，以技术、管理和工作标准为主要内容，较科学地确定了冶金干部的素质结构。在确定各岗位的职责和要求时，做到了统筹考虑、协调一致、互相衔接、有机结合，既有联系，又有明显的区别；既有共性要求，又有个性要求，同时还兼顾了未来发展的需要。

三、《规范》的作用

经过两年多的试行，效果比较好的主要体现在以下八个方面：

第一、促进了人事制度的改革。

通过建立健全岗位规范，实行严格岗位责任制，把履行岗位职责的实绩，做为考核评价和使用干部的基本依据。按《规范》考核结果，决定干部的奖惩及职务、工资的升降，实现民主化、法制化的干部平等竞争机制，打破干部终身制，为干部的选任、委任、考任、聘任等任用制度的改革和完善建立了较科学依据。

第二、增强了干部管理法制化建设。

《规范》对每个干部岗位履行的职责和任职条件都有详细而具体的条款，执行起来看得见，摸得着，可操作性强。各级领导和各级组织，在选人用人中，无论采取哪种形式，如选举制、委任制、考任制、聘任制等都做到有章可循，有标准可依，增强了干部管理法制化建设，克服了过去评议干部中“你说行，他说不行”的扯皮现象。鞍钢干部管理部门反映：由于《规范》明确了各级各类干部的岗位标准，使干部管理部门能够根据《规范》的要求，选拔和任用称职的干部，克服了过去不具备条件也上岗的弊端，在一定程度上制止了不正之风的干扰，提高了干部队伍的整体素质。有的干部，由于没达到《规范》的要求，经年度考核被免去领导职务，两年来，鞍钢先后已有二十余名处级干部因未达到《规范》要求而被免去领导职务。

第三、为培养后备干部提供了依据。

加强后备干部队伍建设，解决好新老干部的交替，抓紧培养合格的社会主义事业接班人，是各企业面临的一项刻不容缓的任务。自《规范》试行以来，许多企业以《规范》为依据，选出合格的后备干部。如太钢针对干部队伍现状，急需加强后备干部队伍素质建设，参照《规范》中相对应的干部“政治素质”的要求，细化了选拔条件。在政治方面，重点把好两个关：一把“文革”、“动乱”关；二把“廉政”关。在业务上，参照《规范》中相应的“知识水平”、“业务能力”的要求，把好业务关，把那些有文化、懂专业、工作上有开拓创新能力的人，选拔到后备干部队伍中来。两年来，他们严格按照《规范》的要求，选拔了301名厂、处级后备干部，上岗率达63.5%。

第四、为考核干部提供了标准。

干部考核工作，实质上就是按照用人标准对在职干部作出客观、准确、公正的衡量和评价。由于过去对干部考核缺少具体标准，又受考核人的思想素质、政策水平、业务能力的影响，使考

核结果不够准确，往往产生一定的片面性。三冶根据《规范》要求，结合企业的实际，制定了具体考核内容，十三项考核要素，十六个考核指标，考核干部由定性向定量转化，考核结果比过去准确、公平。攀钢对公司、厂（处）、科级干部细化了考核标准，提出了“提职考核”、“换届考核”、“年终考核”等具体办法。在1990年度对288名科级以上干部进行了考核评议，结果有6人被免除了职务，有14人被调离原工作岗位，有52人受到批评教育。通过考核使广大干部受到一次很好的教育。

第五、为选拔任用合格干部明确了方向。

坚持《规范》标准选拔任用干部，就是具体贯彻干部德才兼备、任人为贤的“四化”方针，这样选拔上来的干部是在民主、竞争、公开条件下产生的。因此，具有较高的素质，受到大多数人的拥护和支持。邯郸钢铁总厂从1990年9月至1991年9月的十三个月内，按《规范》标准新提拔的13名行政副处级干部，无论从学历结构、专业结构、年龄结构和业绩看，都优于原有整体平均水平。

第六、为检查和监督干部提供了尺度。

群众对干部使用不合理有这样一句不满意的话“说你行，你就行，不行也行；说不行，就不行，行也不行。”原因之一，就是过去没有一个对干部进行检查、监督的具体客观标准。由于《规范》对每个干部的岗位职责和任职标准不仅具体，而且也是公开的。哪个干部存在什么问题，对照《规范》一检查，差距就找到了。这就有效地克服了少数人“说谁行，谁就行”的现象，大大提高了干部管理工作的透明度和民主意识。唐山钢铁公司试行《规范》以来，坚持按《规范》考核、检查和监督干部，采取了“符合条件者留，不符合条件者下”的原则。通过考核对明显不符合条件者，坚决调整到下一级岗位或者免去领导职务。1991年底，唐钢对群众意见较大的5名中层干部降职使用，19名中层干部免去职务，从而保证了干部队伍的质量。

第七、为干部培训奠定基础。

随着我国深化改革，扩大开放政策的实施，企业经营机制在转变，新技术的开发和现代化管理方法广泛应用。为适应这一变化，企业各级各类管理干部和专业技术干部的知识水平、业务能力亟待提高。为此，企业结合干部队伍的现状，根据部颁《规范》和岗培计划，深入地开展了培训工作。冶金部人事司根据《规范》的要求，编制了全国冶金系统干部教育“八五”规划，明确了各级各类干部在“八五”期间培训上的五项要求，六项任务，七项实施办法，指导了全行业的培训工作。其次，按《规范》的要求，相应地制定了二十五个系列的干部培训教学计划。具体按《规范》中的政治、业务素质的要求加以落实。按《规范》的要求，部组织编写了43本岗位培训教材，使《规范》的要求在教学上得到了落实。如鞍钢严格按照《规范》要求培训干部，对岗位培训课程不及格者，分别规定限期补课或离职培训。吉林炭素厂对厂内所有干部按部《规范》的要求，到年底可全部培训一遍。有的干部说：通过培训迈开了知识向能力和能力向效益转化的步伐。还有的中层干部说：通过培训掌握了现代管理知识，提高了领导艺术，促进了科学管理，提高了经济效益。

第八、为提高工作效率创造了条件。

实践证明，按照《规范》要求上岗的干部，都能发挥出较高的工作效率。如宝钢在初轧厂、物资部和干部处进行贯彻《规范》试点中，摸索的一条重要经验，就是认真贯彻《规范》，就能提高工作效率。在初轧厂，原为126人的编制，严格按照规范选拔配备干部，结果减掉了40人。物资部原为200人减为180人，过去是“外部门用料上门取货”，现在是定点、定时、定量“上门送货”服务到家。干部处原有32人，现有26人，人少了，但工作范围扩大了，工作效率大大地提高了。目前宝钢又有八个生产厂和四个管理职能部门先后精减258人，达到了国外企业的先进定员标准，实行了五天工作制。实践证明，贯彻《规范》是精减人员的有效途径。

四、试行《规范》的体会

在《规范》试行过程中，主要有以下几点体会：

1、提高各级领导的认识是制定、贯彻《规范》的前提

党的十一届三中全会以来，中央提出了新时期选拔干部的“四化”方针。《规范》则是结合冶金企业的实际，把“四化”方针具体化了。《规范》对每个岗位都规定了主要职责、政治素质、知识水平、业务能力、学历经历和身体素质等五个方面的具体要求，在部颁发《规范》试行通知下发后，各企业的领导都比较重视。领导班子进行了研究，向中层干部进行了传达，建立了各种贯彻执行制度，具体落实责任部门，制定了试行《规范》的计划。如山西省冶金厅，专门召开了全省冶金企业人事、培训（教育）处长会议，冶金厅厅长亲自到会听取贯彻制定规范的经验并详细的布置了全省冶金企业制定本企业具体岗位规范的工作。本钢领导认为：《规范》是法规性文献，要认真落实，先后召开了三次会进行贯彻，并要求每个干部都要明确对其自身素质的要求，从而使《规范》的贯彻在干部思想上得到了落实。由于领导重视，《规范》在一些企业里能够较好的试行。

2、密切配合，齐抓共管，是贯彻执行《规范》的基础

《规范》涉及面广、层次繁多、专业性强，只靠一、两个部门是贯彻不了的，必须有领导牵头，组织、人事、培训和有关业务部门的大力配合，才能全面试行。齐齐哈尔钢厂在这方面的体会是：贯彻执行《规范》是一项系统工程，它不仅要求领导要高度重视，而且要求人事、组织、培训（教育）等部门分工负责，密切配合，通力协作，才能达到预期的效果。它们之间的分工是：领导亲自抓，统一指挥；人事、组织部门负责制定本企业具体干部岗位规范，确定干部培训计划，抽调培训人员，制定培训与使

用、提拔等具体政策；培训（教育）部门负责贯彻执行岗位职务培训方针、政策，编制和制定教学计划、大纲和教材，调整充实师资队伍，实施培训计划等；其他有关部门按业务分工，负责有关工作，齐抓共管、抓好、抓实。

3、贯彻执行《规范》要实事求是，从企业实际出发

《规范》是根据岗位的性质、任务、职责要求所制定的，是人们在长期生产、经营、管理活动中，经过多次实践，不断总结经验，逐步深化认识而升华提炼出来的，是客观实践的总结，具有较强的指导性；《规范》既包括了政治，又包括了知识水平和业务能力，也包括了身体素质，带有综合性的要求；《规范》有时间跨度，既立足于现实，又着眼于未来，具有一定超前性；

《规范》符合党和国家的有关政策，是干部革命化、年轻化、知识化、专业化的具体政策体现。因此，它适合于各冶金企业。

但是，每个企业都有各自的特点和具体情况，不同企业同一岗位既与共性又有不同任务要求。因此，各单位在全面贯彻《规范》的基础上，结合企业实际，对每个具体岗位《规范》进行适当修改、补充和完善，制定出具有自身特色的《规范》。只有这样，才能提高《规范》的实用性，增强其生命力。通化钢铁公司为了落实部颁发的《规范》，从本单位的实际出发，他们通过公司、厂（矿）两级人事、组织部门的共同努力和培训（教育）部门的协作配合，从1991年4月开始至9月结束，完善了通钢的《岗位规范》。

4、配套改革是贯彻执行《规范》的重要环节

贯彻执行《规范》，可推动配套改革。本钢把试行《规范》作为配套改革的重要内容，一是以《规范》为依据，进行了干部清岗核编。二是建立了干部考试和工作业绩考核制。三是设立了可工可干的生产一线技术岗位，实现了工人和干部的双向过渡，调动了广大职工和工人的积极性，为企业生产经营注入了新的活力。武钢按《规范》的要求，结合深化人事、劳动和工资制度的改革，

制定了20234个各类各级干部的等级标准，层次分明，量化了技术和管理指标，它包括《规范》的主要内容和武钢现代化管理的特点，有力地促进了武钢深化改革。辽宁冶金厅，为了充分调动各方面的积极性，按《规范》的要求，他们提出了“四统一分”的办法组织培训。“四统”，就是由省厅统一规划、统一教材、统一师资、统一考核发证；“一分”，就是充分发挥市冶金局的行业办学和大型企业办学的积极性，从实际出发，根据条件设立办学点，自主办学，收到了较好的效果。齐钢为了调动二级单位开展岗位培训的积极性，他们制定了“五挂钩”政策：一是培养与工资挂钩；二是培训与晋级挂钩；三是培训与使用挂钩；四是培训与评先进挂钩；五是培训与奖金、浮动工资挂钩。这样就激励了职工按《规范》的要求，积极进行了培训。

5、试行《规范》要有相应的制度保证

实施《规范》是一项政策性很强的工作任务，只有建立健全有关制度，才能使《规范》的试行顺利进行，做到有章可循。马钢为了保证《规范》的试行，先后制定了各类干部管理制度和考核制度，使《规范》得到贯彻执行。武汉钢铁公司结合深化人事、劳动和工资制度的改革，制定了个20234个各类各级干部的等级标准，层次分明，量化了技术和管理指标，它包括了《规范》的主要内容和武钢现代化管理的特点，有力的促进了武钢深化改革，是一个很好的经验。

两年来，我们在试行《冶金企业干部岗位规范》中，虽然做了一定的工作，取得了一些成绩，通过实践看到了贯彻执行《规范》对加强干部队伍建设的作用，但是，由于《规范》的制定和实行还是个新事物，在认识上和实践中，还存在一些问题。事物都是不断发展变化，《规范》也应不断随之充实、完善。因此，还有大量工作需要我们去做好，各级领导对《规范》的认识还需要再提高，结合企业转换经营机制，贯彻好《规范》，使每个干部了解和掌握本岗位的具体要求，以便更好的试行；人事、组织和

培训几方面工作还需要密切配合，进一步抓《规范》的落实；各地区、各企业的情况千差万别，发展不平衡，不少中小企业还需要强化这一工作。总之，《规范》的试行工作，就冶金系统总体来说，只能是有了好的开始，还需要我们去做大量工作，不断摸索总结经验，完善有关制度，促进企业经营机制的转换，增强企业活力，提高企业经济效益。

五、今后试行《规范》的要求

“八五”是我国深化改革、扩大开放、实现国民生产总值第二个翻番的关键阶段，也是冶金工业持续、稳定、协调发展的重要时期。培养和造就一支坚持党的基本路线，有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍，是保证我国经济振兴、科技发展和社会进步的一项重要战略措施；也是“八五”期间冶金干部队伍建设的根本任务。为完成这一任务，必须全面提高职工队伍素质，其中最关键的基础建设之一，就是认真实施贯彻《规范》。为此，在1992年8月，冶金部人事司召开了各省、市、自治区冶金厅（局、公司）和部分特大型钢铁企业组织部长、人事处长参加的座谈会，主要是总结两年来试行《规范》的情况，交流经验，探讨贯彻落实《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中，如何进一步贯彻执行好《规范》，促进深化改革，推动干部管理工作的科学化、规范化和制度化。以推动各单位结合实际，认真贯彻执行，并且在实施的过程中要使之进一步充实和完善。

为了更好地试行《规范》，今后应抓好以下几点工作：

1、提高认识，加强领导

通过这一段试行《规范》的实践看，证明了《规范》是用人的标准，也是开展培训的尺度，为考核、任用干部、实现干部工作标准化、科学化的管理提供了依据。因此，各级领导必须高度