

ZUZHIRENSHI ZHIDU GAIGE TANTAO LUNWEN XUAN

组织人事制度 改革讨论文选

上海人民出版社

组织人事制度改革探讨

论 文 选

中共上海市委组织部研究室编



上海人民出版社

责任编辑 曹 进
封面装帧 沈蓉男

组织人事制度改革讨论文选

中共上海市委组织部研究室编

上海人民出版社出版

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所发行 常熟周行联营印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 10.5 字数 213,000
1986年3月第1版 1986年3月第1次印刷
印数 1-7,300

书号 3074·743 定价 1.50元

限 国 内 发 行

要使英雄有用武之地

——在组织人事制度改革探论文交流会上的讲话

(代 序)

胡 立 教

为时三天的上海市组织人事制度改革探论文交流会，开得很好，很成功。参加这次会议的，有做组织人事工作的同志，也有专家、教授、做理论工作的同志；有老同志，也有青年同志。大家抱着对党的事业高度负责的精神，探讨新时期的组织人事工作如何适应四化建设和改革的需要，是很有意义的。组织人事工作是一门科学，以往有些同志，包括有些搞组织人事工作的同志，不认识这一点，光凭经验办事，这显然是不适应时代的需要了。

组织人事部门组织理论探讨，召开论文交流会，这在我市组织战线的历史上还是第一次。这次开了一个很好的头，希望今后能坚持下去。伟大的实践，需要有理论作指导。改革是中国的第二次革命，更需要理论作指导。正如耀邦同志所说的，任何一项重大的工作，都是受理论指导的，不是受正确的理论指导，就是受错误的理论指导。同时，任何一项重大工作，都有自己的特点和不同的情况，并且经常发生变化，雷同的情况几乎

没有，一成不变的情况也没有。我们要把部门的工作做好，一要懂理论，二要懂实际，一定要把理论与实际密切联系起来。

党中央十分尊重知识，尊重人才。小平同志一九八四年在中央顾问委员会第三次全体会议上讲话中指出，十二届三中全会通过的《关于经济体制改革的决定》共十条，最重要的是第九条。第九条，概括地说就是“尊重知识，尊重人才”八个字，事情成败的关键就是能不能发现人才，能不能用人才。赵紫阳同志在一九八四年六届全国人大二次会议上指出，改革都要体现中国社会主义的两个特点：一是在这个制度下所有企业、单位都具有极大的活力，生机盎然；二是要解决英雄有用武之地，人尽其才，才尽其用。这是我们改革的出发点和总目标。要做到尊重知识、尊重人才，实现人尽其才，才尽其用，必须有一套适应新时期需要的、富有生机与活力的组织人事制度。有了这样的组织人事制度，也就有了一种良好环境，使人能够脱颖而出。当然，这种环境的造成，应是各方面改革的结果，但组织人事制度的改革具有重大的意义。这次会议，着重探讨组织人事制度的改革，也就是着重探讨如何创造人才辈出的良好环境问题。改革出人才，有了人才又会促进改革，我们一定要创造这样的社会环境。

组织人事制度改革是一个很复杂的问题，如何改革得好，光靠组织人事部门的同志关起门来研究是不够的。这次打开大门，向社会各界请教，集中各方智慧，共同来探讨，这很好。改革和开放是分不开的。组织人事部门打开大门，同社会各界建立横向联系，这也是一种开放，同时也是一种改革。

我们要加快四化建设，建设具有中国特色的社会主义，就

要实行改革和开放。这是已经确定下来的国策。改革与开放的大方向定了，这条路子要坚定不移地走下去。可是究竟怎么走，具体怎么搞，还得通过实践，积累经验，逐步完善。在一九八五年政协新年茶话会上，赵紫阳同志用三句话来表达目前中央关于改革问题的战略和策略的指导思想。一句叫做“坚定不移”，这就是说对改革的方向、改革的决心要坚定不移，不要为了一点小的波折，或者一些小的乱子而动摇。第二句叫“谨慎从事”，就是说改革的步骤、改革的方法一定要谨慎从事，要走一步看一步。第三句叫“务求必胜”，就是说我们的改革一定要搞好，不能也不允许发生大的曲折。“慎重初战，务求必胜”，第一仗要慎重一些，一定要打好。

我们改革组织人事制度，也要按照“坚定不移，慎重初战，务求必胜”的指导思想去做。在进行理论探讨时，不妨胆子大一些，思想解放一点，但在实践时，要谨慎从事，涉及全国性的问题，要由中央决策。你们提出的建议，比较成熟的、可行的，市里可以定的问题，我们一定大力支持你们去实验、去创造，在实践中去发现和总结符合客观实际的具体政策、具体措施和具体做法。要把研究成果逐步付诸实践。希望我们的实际工作者同理论工作者进一步合作下去，一方面把组织人事工作改革的理论研讨进一步引向深入，另一方面有计划、有组织地搞些试验，成熟一项推广一项，通过组织人事工作有步骤的改革，使大批优秀人才脱颖而出。

一九八五年二月，国务院批转了《关于上海经济发展战略的汇报提纲》，批示指出，改造、振兴上海不仅是上海的大事，也是关系我国四个现代化建设的大事。中央要求上海在国家

四化建设中发挥“开路先锋”的作用，把上海逐步建设成为开放型、多功能、产业结构合理、科学技术先进、具有高度文明的社会主义现代化城市。人才的培养和开发是实现上海经济、社会发展战略的基础，也是成败的关键。我们一定要象抓能源、交通、基础设施那样，真正把智力开发作为战略重点和紧迫任务，拿出应有的远见和魄力，抓紧抓好。一定要使我们的组织人事工作适应四化建设和改革的需要，不失时机地发现、培养、造就大批各类人才，为改造上海、振兴上海，为实现四化，振兴中华，大展宏图。

目 录

- [1] 要使英雄有用武之地(代序) ……………胡立教
- [1] 为创造人才辈出的良好环境而奋斗 ……………曾庆红
- [16] 上海应该成为培养中高级经济管理干部
的基地 ……………中共上海市委组织部研究室
- [27] 人理系统改革中的系统工程探讨
…………… 易 之 见 中
- [40] 上海工业管理局长优化培训初探
…………… 及国诚 徐康雄 吴申耀
- [50] 建立后备干部的科学体系 ……………倪家泰
- [60] 关于建设科技干部后备队伍的问题 ……………王植榆
- [66] 干部定量考核方法探索
…………… 中共上海市委组织部青年干部处
- [84] 用模糊数学原理考核干部方案初探 ……………李玉瑾等
- [98] 党政机关建立和实行岗位责任制探讨 ……………张国辉
- [107] 干部潜能指标的初探 ……………薛传宏 华国万

- [117] 人才的考察 谢建方
- [135] 实行计划指导下的聘任制是人才管理制度
 的一项重大改革 卞光中 沈荣华 邓新程
- [148] 试论企业领导班子的最佳组合 沈锡灿等
- [165] 关于干部“助理制”的探讨 赵炳初
- [177] 试论实行厂长负责制后企业党委的地位
 和作用 何振海 刘春萍
- [191] 改善、加强党的领导与企业领导体制
 的改革 中共上海市标准件公司委员会
- [202] 论脑力劳动的特点与价值 张香桐 王植榆
- [209] 试谈知识分子的定义及有关问题 张新华
- [232] 党校教育怎样适应现代化建设需要 严家栋
- [243] 对人才流动中几个基本问题的探索 姜 鸣等
- [253] 劳动力流动的基础和运行 黄维德 文跃然
- [268] 兼职问题的理论和政策的探讨 程向前
- [292] 关于专门人才的专业结构系统分析初探 ... 沈振华等
- [305] 试论职位分类在干部管理体制中的作用
 王沪宁 王邦佐
- [313] 机构编制改革刍议 吕凤太

为创造人才辈出的良好环境而奋斗

——在组织人事制度改革探讨论文 交流会上的讲话(摘要)

曾庆红

我们这次论文交流会，是在上海市组织人事制度改革恳谈会、研讨会的基础上召开的。

一九八四年十月，党的十二届三中全会作出了关于经济体制改革的决定，大家在学习《决定》的过程中，认识到随着以城市为重点的整个经济体制改革的逐步展开，必然要求组织人事制度的改革与之相适应。十一届三中全会以来，特别是近几年来，组织人事制度已经进行了初步的改革，现在迫切需要从理论和实践的结合上进一步加以探讨，以便更好地深入下去。大家还认识到，组织人事制度改革是国家整个体制改革中的一个重要组成部分，经济体制的改革，科技体制的改革，教育体制的改革，以及工资制度的改革等，都同组织人事制度的改革有着密切的关系，如果不适时地改革组织人事制度，就会由于缺少组织保证而贻误整个改革的进程。而组织人事制度本身又是一个非常复杂的系统工程，它的改革涉及到各个方面，关系千百万人的切身利益，如何改革得好，光靠组织人

事部门的同志关起门来研究是不够的，应该打开大门，向社会各界请教，集中各方的智慧，共同探讨，使组织人事制度的改革更好地适应整个经济体制改革的要求，为四化建设服务，为改造和振兴上海的经济发展战略服务。基于以上的认识，我们组织部和市人事局、市府科技干部处决定联合召开这次组织人事制度改革探讨会。

我们整个探讨会采取理论和实际相结合，宏观决策的探讨和微观实践的总结相结合，会内讨论和会外调查研究相结合的方法进行的。这种方法是好的，是可行的。组织人事部门同志，同理论部门、教育部门、以及社会各界的同志经常交流思想，探讨问题，取长补短，集思广益，信息相通，这对于推动组织人事制度改革，必将起很大的作用。

下面我想着重讲一讲组织人事工作怎样更好地服从于、服务于四化建设的总任务、总目标，创造人才辈出的良好环境问题。

早在一九七七年五月，邓小平同志就提出了“尊重知识，尊重人才”的问题。他说：“靠空讲不能实现现代化，必须有知识，有人才。”“一定要在党内造成一种空气：尊重知识，尊重人才。要反对不尊重知识分子的错误思想。”又说：“经济方面、体制方面的改革问题很多，但是有个核心问题，就是选用人才。”“要创造一种环境使拔尖人才能够脱颖而出。改革就是要创造这种环境。”

上海是我国最大的经济中心，它在我国经济建设中占有举足轻重的地位。一九八四年，赵紫阳同志和其他领导同志来上海视察工作，对改造上海、振兴上海作了许多重要指示；

一九八五年，国务院批转了上海经济发展战略汇报提纲，要求上海在新的历史条件下，走改造、振兴的新路子，充分发挥中心城市多功能的作用，使上海成为全国四化建设的开路先锋。

上海经济发展战略为我们描绘了一幅振兴上海的宏伟蓝图，但要把本子上的蓝图变为现实，关键是要有一大批有胆有识、开拓创新的优秀人才。而我们现有的干部队伍的人才素质、结构和布局都是与上海经济发展战略的目标不相适应的。

大家知道，上海是“四人帮”的发迹地，“文化大革命”十年给上海的干部队伍造成了严重的损害。十一届三中全会以来，经过拨乱反正，彻底否定“文化大革命”教育及对领导班子的清理和调整，广大干部的政治思想觉悟有了很大提高，干部队伍的状况有了很大改善。但是，在一部分干部中，缺乏共产主义理想和为人民服务的思想，思想不纯、作风不纯的状况还相当严重。不言而喻，努力提高干部的政治素质，必须在组织工作改革中继续引起足够的重视。

在人才的开发和使用时，目前主要有两个问题：首先是在数量上，专门人才严重不足，高级专门人才奇缺。上海这个素称人才荟萃之地的优势正在逐渐失去，科技人员占职工的比例在全国各省市中已退居第八位。按一九八四年统计，全市仅有各类专门人才五十一万二千人，而据上海市智力开发倍增计划预测研究报告，到一九九〇年，要实现上海经济发展战略目标，达到工业发达国家八十年代智力开发平均水平的要求，需净增各类专门人才五十三万六千人。这就是说，到一九九〇年的缺额，超过现有专门人才的总数。值得注意的是，在

各类专门人才中，经济管理人才尤缺。许多企业没有经济师和会计师，其中，对外经济贸易的人才更是严重不足。这种状况与上海要成为全国最大的经济中心、国际贸易中心、金融中心的要求，显然是极不相称的。在人才的素质和年龄结构方面，存在的问题也很多。由于“文化大革命”对教育事业的破坏，耽误了青年成才的时间，使专门人才的衔接成了突出问题。目前高级专门人才平均年龄已达五十八岁；而二十五岁至三十五岁的青年中，相当一部分学历比较低，给他们专业上的承上启下带来了许多不利的影响。

二是现有人才的作用还没有充分发挥。由于思想上、观念上、制度上的原因，浪费人才、埋没人才、压抑人才的问题还远没有解决。与前一个问题相比，这个问题的解决更为紧迫。这不仅因为现在的工作要靠他们，而且为未来培养人才也要靠他们。

由此可见，摆在我们组织人事部门全体同志面前的任务是严峻的。我们要高速度地开发人才，紧迫地采取各种有效措施造就人才，高质量地培养出一代又一代的后起之秀，同时，要大胆地起用一代新人，使现有人才个个有用武之地，为大批人才脱颖而出创造一个良好的环境。要完成这一任务，就需要坚决而又稳妥地改革组织人事制度。

党的十一届三中全会以后，党中央在作出一系列经济改革重大决策的同时，对组织人事工作的改革提出了多方面的要求。在党中央和国务院的领导下，上海同全国一样，对组织人事制度进行了许多改革，初步改善了人才生长的环境，使组织人事工作的面貌有所改观。但是，从经济体制改革和改造、

振兴上海经济的要求来看，特别是从创造一个使人才脱颖而出的良好环境的要求来看，现行组织人事制度还有不少不相适应的地方。

创造人才辈出的良好环境，是各个方面改革的结果，经济体制的改革、科技体制的改革、教育体制的改革等等，而组织人事制度的改革则具有关键性的意义。一个好的组织人事制度和正确的人才政策就能使人才脱颖而出。反之，就会浪费人才、埋没人才、压抑人才。我们要把创造人才辈出的良好环境同改革组织人事制度联系起来。从这点出发，综合我们这次组织人事工作改革探讨的成果，我认为当前在组织人事制度经过初步改革的基础上，可从以下三个方面作进一步的改革和改进：

第一，进一步改革干部选拔录用制度

改革干部选拔录用制度，旨在起用一代新人。

(一) 要解决用什么标准取人的问题。新的历史时期需要一支具有新的眼界、新的知识、新的观念、新的素质，符合“四化”要求的干部队伍。用人标准，应该体现鲜明的时代特征。即要求干部有远大的理想，开阔的视野，战略的头脑，开拓的精神，科学的思维方式，崭新的知识结构，公道正派的作风，一定的组织领导能力和为国家富强、人民幸福而奋斗的品格。

党的十一届三中全会以来，在用人问题上把家庭出身、社会关系作为选拔标准的观念已经逐步淡化。但是，影响依然

存在,加之封建宗法的、小生产的传统观念,妨碍我们准确地把握新时期的用人标准,成为我们起用一代新人的主要障碍,在实际工作中,要继续努力加以扫除。在新时期,四化建设是最大的政治。为人民造福,为发展生产力,为社会主义事业作出积极贡献是新时期用人的主要政治标准。在四化建设中所创造的物质和精神成果的大小应该成为我们起用新人的主要依据。离开了工作实绩来评价一个人的德与才,就会变成没有实际内容的空洞概念。

为了能客观准确地评价干部的德才表现,还需要改进考核方法。

传统的考核方法,其合理部分,至今仍然是适用的,但是,由于考核人员本身素质的影响,考核结果往往带有一定的主观随意性。同时,手工业的、神秘的工作方式,也难以承担大面积考核干部的需要,应该研究改进。根据干部的不同类别、不同层次,确定不同的评价指标,充分利用现代科技手段,坚持定性考核与定量考核相结合,动态考核与静态考核相结合,组织考核要充分走群众路线。近年来,对考核方法作了不少改进。目前正在运用的“综合测评法”、“情景模拟测试法”、“面试法”和“岗位责任考核法”,虽还各有长短利弊,但改革的方向是对头的。今后,还要在实践中不断完善、并进一步创造新的方法。选拔干部的标准是德才兼备,这一条必须坚持,但在考核的程序上可以考能在先,政审在后。需要确立这样的思想:即根据新的选拔人才的标准,首先是看你能干什么,其次才是看你不能干什么。能绩考核合格者,再进行品格审查。品格审查包括两方面内容:即政治品质和道德品质。

凡能力考核通过,但在品格审查中被筛下者,应该详细说明筛下的理由和依据,报上级主管部门,以便作最终审核。这样做有利于德的标准的统一化和贯彻执行中的一致性。

(二) 要多渠道开发青年人才。近两年中,我们上海市委组织部根据人才成长的规律,从现代化经济建设对干部的实际需要出发,通过以下十条渠道开发青年人才:

1. 请社会贤达荐才举能,即请老干部、老专家、社会知名人士推荐青年人才。他们阅历深,经验多,善于识人辨才。尤其是在新老交替的过程中,更要注意听取老同志的意见。

2. 从与“四人帮”进行斗争而遭受迫害的同志中去寻找人才。这些同志在“文化大革命”中能坚持正义,不入浊流,与“四人帮”展开顽强的斗争,粉碎“四人帮”后又与党中央保持高度一致。他们是不可多得的政治上的坚定者。

3. 到综合性研究机构和决策机构中去选拔一批能对整个上海经济和社会发展的战略方向进行宏观研究的人才。

4. 深入到经济实体中,选拔有改革精神,有创见、注重实干的青年企业家。

5. 在总工会、市妇联、科协等群众团体中建立人才开发基地,从市优秀党员、劳动模范、新长征突击手、三八红旗手、机关先进工作者等先进模范人物中选拔勇于创新、具有组织领导才干的中青年人才。

6. 从大规模群众性活动的积极分子和组织者中去选拔人才。

7. 到知识分子集中、人才密度较高的单位去发掘人才。

8. 从共青团系统中选拔人才。

9. 在统战系统中发掘人才。统战工作联系着社会各个阶层，而实现祖国统一大业和对外开放，需要一大批从事这方面工作的人才。上海由于历史的原因，这方面的人才资源比较丰富，许多工商业者是很能识才、用才的。通过统战系统，也确实能够物色一批符合这方面条件的人才。

10. 请青年人推荐青年人。同代人互相间最了解、最熟悉。可以将一些老同志推荐的青年和其他渠道发现的青年作为“青年人才种子队”，再通过“种子队”推荐、“滚雪球”。在社会上，人才往往形成一些大大小小的“群落”，只要找到一个单体就能发现一群。

(三) 要做到“野无遗贤”，重要的一条是，提供人才自己涌现和表现才能的机会和舞台。一九八五年三月三十日《解放日报》第三版发表了四条消息，给我留下深刻印象。第一条消息的标题是“人才从荧屏中走出来”，说的是从电视台举办或其他单位联合举办的几次规模较大的评选活动，使一批名不见经传的演员，一跃成为艺坛瞩目的新秀，闯出了一条培养和发掘人才的新路。第二条是二千一百二十五人参加了本市计算机软件人员水平考试，其中具有大专以上学历的占百分之八十六，从中可以发现一批人才。第三条是牛年黑白艺术摄影大奖赛揭晓，浙江厉新华和本市蒋智耀、黄健获特等奖。第四条是华东师范大学物理系学生评选“最佳教师”。同一天，同一版上的四条消息不都是为人才涌现提供条件和舞台吗？因此，我想全社会都要为人才表现自己才能提供机会和舞台。此外，还可考虑设立专门信箱鼓励人才自荐。