
新时代激励干部担当作为的组织化路径探析

——长沙市实践探索及其启示

何隆德¹

(湖南省委党校科社(政治学)教研部,湖南 长沙 410006)

【摘要】中国特色社会主义进入新时代,干部要有新担当新作为;激励新时代干部担当作为,基础在个人,关键在组织;要通过健全组织保障机制,优化组织路径,为敢于担当作为的干部撑腰鼓劲。近年来,长沙市坚持先行先试,在激励干部担当作为方面做出了许多有益探索,取得了良好的成效,为干部干事创业和担当作为提供了坚强的组织保障,为新时代激励干部新担当新作为提供了有益启示。

【关键词】新时代 新担当新作为 干事创业 激励机制 组织保障

【中图分类号】D262.3 **【文献标志码】**A **【文章编号】**1672-934X(2019)06-0054-06

当前,中国特色社会主义进入新时代,时代赋予新使命,呼唤新担当新作为。中共中央《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》的颁发,为激励新时代干部担当作为提供了重要指导。落实《意见》要求,关键在于各级组织要为敢于担当、勇于负责、善于作为的干部撑腰鼓劲。要敢于为担当者担当、善于为作为者作为,从而为新时代干部担当作为提供坚强的组织保证,使干部担当作为更有方向、更有底气、更有定力。近年来,长沙市先行先试,大胆创新,精准施策,在激励干部担当作为方面进行了许多卓有成效的探索,为激励新时代干部新担当新作为提供了有益启示。

一、长沙市激励干部担当作为的实践探索

长沙市激励干部新担当新作为的实践探索起步早、措施实、影响大。自2016年开始,他们就着手探索“三个区别开来”的制度设计和政策安排。几年来的实践探索取得了显著成效,产生了良好的社会反响,得到了中央的高度肯定,也引起了中央电视台等主流媒体的广泛关注。主要举措表现在以下六个方面。

(一)强化思想引领总纲要

坚持从干部教育着手,在思想引领上发力,着力解决干部能力不足“不会为”的问题。在全市大兴理论学习之风,不断深化对习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神的学习和贯彻,帮助干部筑牢信念之基、补足精神之钙、把稳思想之舵,全面提升干部的理论素养、知识水平和工作能力,防止本领恐慌。

¹基金项目:国家社科基金项目(17BKS063)

作者简介:何隆德(1965-),男,湖南新宁人,教授,主要从事科学社会主义研究。

坚持领导干部带头学习、带头示范、带头讲党课。充分发挥党校干部教育培训主渠道作用，组织干部集中学、系统学、深入学。创办“长沙大讲堂”，开展“双月一课”，邀请国内著名专家授课，开办800多个基层讲习所、学习社、讲习夜校，把习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神送到田间地头，送进千家万户，传递到各级党组织的神经末梢，实现全市所有党员干部学习培训全覆盖。

突出专业培训，举办智能制造、城市规划、金融改革等专业培训班，提升干部的专业能力和水平。坚持理论学习与实践锻炼有机结合，让理论在实践中落地生根，让干部在干中学、在学中干。以更有力的措施推进干部轮岗交流和挂职锻炼，促进干部拓宽视野、积累经验、增长才干。长沙市干部教育的成功推进，激发了干部融入新时代、展现新担当、实现新作为的强劲动能。

（二）确立选人用人风向标

明确选人用人标准，改进选人用人方式，着力选拔勇于担当、善于作为、实绩突出的干部，重用矛盾面前敢于挺身而出、困难面前敢于攻坚克难、风险面前敢于担当负责、歪风邪气面前敢于坚持原则、敢于亮剑的干部。他们改进知事识人方式，首次对全市干部进行大调研，全方位、多角度、近距离了解考察干部，摸清家底。明确规定组织部门要开展经常性的走访调研，把干部考察融入到日常调研中，改变过去不提拔就不考察、不考察就不与干部接触的传统思维定势和工作习惯。

坚持以更精准的举措考察了解干部，创新实施一线考核和蹲点调研，及时发现政治可靠、素质过硬、实绩突出的干部并重用起来。强调慧眼识人、主动作为，把多名长期在一线干事创业、兢兢业业、毫无怨言的好干部主动发现出来，大胆提拔使用起来。拓宽选人用人视野，打破条块分割、部门壁垒等局限，在更宽领域、更大范围发现和了解干部。注重从基层一线、艰难险重任务和“三大攻坚战”等中心工作中提拔重用优秀干部。推进干部能上能下常态化，以“下”的压力倒逼出“干”的动力。对国企和园区干部进行大调整，啃下了干部交流的硬骨头，解决了干部能下的大难题，彰显了担当作为的用人导向。

（三）把好考核评价指挥棒

从完善绩效考核机制着手，精准设置考核指标，着力破解干部评价考核难题，为干部担当作为指明方向。实施精准考核，市委市政府每年将重大决策部署和中心任务分解到各地各部门各单位，分区（县、市）、市直单位、工业园区等不同类别拟制差异化“考卷”，实现考核指标精准化，鼓励“跳起来摘桃子”，激励考核单位和干部自我加压、竞相作为，交出优异“答卷”。实施考核跟踪监测，做到“一季一调度、半年一督查”，发现工作进度滞后或推进工作出现偏差的，及时督促提醒，以提示函的形式告知各责任单位主要领导，督促各单位和干部担当尽责，迅速调整和整改落实，确保任务完成不打折扣。

重视考核结果的运用，通过规章建制，将每年的年度考核结果作为全市干部管理的重要依据，与选人用人、评优评先、奖惩待遇、追责问责等联系起来，与被考核单位和干部的“面子”“位子”“票子”直接挂钩，做到有为有位、赏罚分明，鼓励干部积极进取、大胆创新、努力作为。经过初步探索，形成了完整定型的干部考核评价制度体系，整个评价考核犹如一次“学年考试”，年初“出卷”定标尺，年中“查卷”纠偏误，年末“评卷”明奖惩。考核评价是衡量干部担当作为的重要标尺，是激励干部担当作为的“指挥棒”。通过创新干部考核评价机制，切实解决了一些单位存在的“干与不干、干多干少、干好干坏一个样”的弊端，破解了考核中的一些难题，发挥了评价考核的激励鞭策作用，达到了用考核来评价作为、推动作为、激励作为的效果。

（四）用好“追责问责”新利器

坚持以“问责”办法倒逼干部履职尽责、担当作为。2013年，在全国率先出台《关于对领导干部和机关工作人员“有错无为”“不在状态”实施问责的暂行办法》和《关于严肃整治“为官不为”问题的通知》两项制度规定，实行“有错无为皆问责、不换状态就换人”的用人机制。该制度对问责的情形、方式和程序作了明确的规定。比如，对“有错无为”的追责问责，明确规定了13种情形，包括决策严重失误、制度执行不力、管理缺失、监督缺位、连续发生事故、漠视群众诉求、失职渎职等造成不良影响或

严重后果的行为等。

对“不在状态”的追责问责,明确规定了7种情形,包括:不参加政治学习、组织生活、纪律教育的,理想信念不牢、思想素质不好、品德修养不佳的,不思进取、安于现状的、精神状态不佳、争先意识不强的,工作标准不高、得过且过的,违背社会公德、职业道德、家庭美德的,等等,导致造成不良社会影响。制度规定了包括书面检查、诫勉谈话、通报批评、停职检查、降职使用、责令辞职等8种问责方式。近几年来,全市对“有错无为”“不在状态”的干部启动问责152人次,28名不愿负责、不敢碰硬的干部被果断调离或免职,形成了“有权必有责、有责要担当、失责必追究”的良好氛围,达到了“问责一个、警示一片”的政治效果。

(五)建立容错纠错好机制

从2016年开始,长沙市就按照中央关于“三个区分开来”的要求,建立健全容错纠错机制,为干部担当作为提供制度保障。在全省率先出台《实行容错纠错鼓励干事创业暂行办法》和《关于为敢于担当的干部担当为敢于负责的干部负责的若干意见》。经过几年探索,建立健全了鼓励干部担当作为、健全防错纠错、诽谤诬告干部行为查处、落实澄清关怀等四大机制,旗帜鲜明地支持改革者、鼓励创新者、宽容失误者、保护干事者。他们严格按照“三个区分开来”要求界定容错免责情形,对涉及体制机制改革、项目征地拆迁、拆违控违、招商引资、重大事件处理、应急抢险、严格执法等方面的10种容错免责情形进行明确界定。

明确要求对符合容错条件的干部,所在党组织应在职权范围内及时主动为干部担当,依据有关规定对干部免责或责任减轻。对符合容错相关情形而所在单位党组织不积极主动为干部担当的,要严肃追究该单位党组织以及主要负责人的责任。实行“容纠并举”,建立及时纠错整改制度,帮助干部汲取教训、改进提高,防止一容了之。加大澄清关怀力度,通过建立诽谤诬告行为快速核查制度,依法依规处理诬告行为。对于捏造歪曲事实、散布谣言损害干部形象的行为,要求相关执纪执法部门必须依法依规快速核查,给出明确结论,及时为干部澄清和正名。对恶意诽谤、诬告陷害人的行为要进行严肃处理,狠刹歪风。近年来,全市共为200多名敢于担当、敢于负责的干部澄清了不实举报,并从中选取了23起案例通过各类新闻媒体公开通报,极大地鼓舞了干部队伍士气。

(六)树立先进典型高标杆

长沙市聚焦基层和项目建设一线,发现和挖掘新时代身边先进典型,让平日默默无闻的好干部唱主角、发强音。按照见人见事原则,通过全市各级党组织层层推荐,选出27名敢于担当负责的干部,推出20名“新时代新担当新作为”的先进典型,作为全市干部学习的标杆。通过主流媒体大力宣传典型,全方位展示身边典型工作业绩和优秀事迹,引导广大干部以身边典型为参照系汲取力量,有效带动形成了比学赶超、争先进位的浓厚氛围。

打破常规,大胆提拔使用身边典型,把敢于担当、奋发有为的身边典型推向前台。所选出的典型有“好脾气、干起工作不含糊”的街道工委书记,有“敢说不、能拍板、很走心”的园区负责人,有“用脚板走出全国第一”的知识产权局副局长,有“甘做幕后英雄”的组工干部,有“扎根讲台、无怨无悔”的中学校长等。这些身边典型于平凡中见担当、于细微处见责任,生动展现了新时代担当作为者的良好形象。在20位先进典型中,先后有7人得到提拔重用。

榜样是看得见的哲理。典型引领历来是激励干部担当作为的重要法宝,先进典型是有形的正能量和鲜活的价值。树什么样的典型,就有什么样的导向,就能激发干部什么样的作为。长沙市通过树立一批、使用一批身边典型,让身边的先进典型“活”起来、“立”起来,发挥了巨大的引领示范作用,激发了强大的思想引领力,在全社会营造了崇尚干事创业、鼓励担当作为的良好风尚。

二、长沙市激励干部担当作为实践探索的重要启示

(一)激励新时代干部担当作为关键在组织

长沙市的实践探索表明,新时代实现干部新担当新作为,既需要个人积极努力,也需要组织担当作为,二者是必不可少的条件。但在当前社会急剧变革、矛盾易发多发、秩序规则新旧转换的形势下,组织能否为干部担当作为、营造环境、创造条件,这是关键所在。在干部作为问题中,通过一段时间的治理,“乱作为”的问题得到了有效的整治,“慢作为”的问题也明显减少,但“不愿为”“不敢为”的问题还是突出存在。

这就需要发挥组织的保障功能,通过组织的力量,为敢于担当、积极作为的干部加油鼓劲、保驾护航,替不敢为的干部排忧解难、撑腰壮胆,增强干部敢于担当作为的信心和决心。激励干部担当作为,组织保障在先、关键少数在先。各级党组织首先要担当作为、负责尽责。从某种意义上讲,组织担当作为是干部担当作为的先决条件。组织的力量是巨大的,组织保障是最可靠的保障。只要组织发挥作用,就能使干部干事创业的力量倍增。

(二) 激发干部干事创业的精神尤为重要

干部干事创业、担当作为是需要精神支撑的。尤其是在当前改革加速、发展提质、爬坡过坎、攻坚克难的关键时期。鼓励干部新担当新作为,首先要在激发干部干事创业的精神状态上发力。精神状态不出来,干事创业的劲头就上不去。邓小平同志曾经在南方谈话中指出:“改革开放胆子要大一些,敢于试验,不能像小脚女人一样。看准了的,要大胆地试,大胆地闯。”他认为,“没有一点闯的精神,没有一点‘冒’的精神,没有一股气呀、劲呀,就走不出一条好路,走不出一条新路,就干不出新的事业。”^[1]长沙市探索成功之处就在于:通过打出一系列的组合拳,激发了干部的精神状态。

当前,中国特色社会主义进入新时代,新时代是建设富强民主文明和谐美丽的社会主义现代化强国的时代,是实现中华民族伟大复兴中国梦的时代。党的十九大吹响了新时代的号角,绘制了党和国家事业发展的宏伟蓝图。我们必须振奋精神、鼓舞斗志,共同为实现“两个一百年”的奋斗目标和中国梦的宏伟目标而努力。激发新时代干部精神状态,关键靠干部教育。坚持教育先行,强化思想引领,这是激励新时代干部新担当新作为的前提和基础。“理想信念坚定,热爱自己的祖国和人民、具有坚韧不拔的奋斗精神等等品德的培养,都需要党领导的教育工作来实现。”^[2]所以,要通过加强干部教育,切实把广大干部的思想统一到习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神上来,筑牢干部担当作为的思想根基,激励干部“以时不我待、只争朝夕、勇立潮头的历史担当,努力改革创新、攻坚克难,不断锐意进取、担当作为”^{[3] (P382)}。思想是行动的先导。有了思想引领,才有行动自觉。

干部教育是新时代干部队伍建设的先导性、基础性、战略性工程,在激励干部新担当新作为方面具有不可替代的作用。毛泽东同志在延安时期就提出“干部教育第一”的方针。新时代干部要有新担当新作为,既要“想为”“愿为”,又要“能为”“善为”;既要避免动力不足,又要防止本领恐慌。加强干部教育,可以激发干部干事创业的热情,调动干部干事创业的积极性,提高干部干事创业的能力和水平,从而使担当作为真正成为广大干部的思想追求和行动自觉。

(三) 科学选人用人是最有效的激励

激励干部新担当新作为,必须要有正确的导向,必须形成风清气正的政治生态,必须要让担当作为者有舞台、让干事创业者有奔头。选人用人是重要的风向标。选好人、用对人是更有效、最直接的激励。目前,在干部选任中还存在人为因素占上风的现象,搞平衡、搞照顾^[4]。长沙市在选人用人上进行了大胆改革和创新,出实招、重导向,让担当作为者有舞台,让干事创业者有奔头,在改革中体现出导向的力量。他们创新选人用人方式,释放出鼓励担当作为最强烈和最直接的信号,形成了强烈的正向激励效应。用人导向是最根本的导向。

习近平总书记指出:“用一贤人则群贤毕至,见贤思齐就蔚然成风。选什么人就是风向标,就有什么样的干部作风,乃至就有什么样的党风。”^[5]科学选人用人,要严格按照好干部标准,用好忠诚干净担当的干部。要“坚持从对党忠诚的高度看待干部是否担当作为,注重从精神状态、作风状况考察政治素质,既看日常工作中的担当,又看大事要事难事中的表现”^{[3] (P382)}。要重实绩,重基层,重实干。一分部署,九分落实。干部干部,干字当头的。要让干部在干事创业中获得提拔重用,让干部自己提拔自己^[6]。要改革创新选

人用人体制,进一步发扬民主,改进作风,把真正干事创业的人选上来用到位,防止选人用人上的不正之风。树好选人用人风向标,有利于从根本上激发干部积极作为、拼搏奋进的潜在动力和精神状态。

(四)必须为敢于担当作为的干部撑腰鼓劲

“为官避事平生耻。”“干部就是要担当,有多大担当才能干多大事业,尽多大责任才会有多大成就。”^[7]应该说,很多干部是有理想、有追求、有担当的。但是,干事创业,担当作为,难免有失误,也会有风险。特别是在全面建成小康社会进入攻坚期、改革进入深水区、经济结构进入深度调整这样关键的时期,需要艰辛探索,需要攻坚克难,前进中难免出现各种失误和错误,只有允许试错、大胆容错,才能让改革发展永不停顿、创新创造永无止境,才能有大发展、大作为。因此,建立健全容错纠错机制,宽容干部在改革创新、推动发展方面的失误,才能切实为他们创造宽容的环境,解决他们的后顾之忧。

目前,“监督问责走偏变样、不动真碰硬、宽松软的问题依然存在,反腐工作中的认识偏差、指向偏差依然存在。”^[8]因此,组织一定要敢于和善于为担当作为者排忧解难,使组织成为干部干事创业的坚强后盾和有力保障。容错纠错重在构建务实可行的机制。要通过一系列制度建设,将容错纠错制度化、规范化、可操作化、常态化,做到祛邪扶正、激浊扬清,切实为敢于担当的干部撑腰鼓劲,为干部鼓足干事创业的底气和勇气,引导干部争当改革的促进派、实干家,激发干部奋发有为、建功立业的积极性。

(五)要构建和强化正向激励机制

激励新时代干部新担当新作为,既要有正向激励,也需要有负向激励。要坚持正负激励并举、同步同向发力。负激励着重解决的是哪些不能为,正向激励倡导的是什么应该为、大胆为;负激励强调的是守底线,正向激励提出的是高要求。应该说,近年来通过全面从严治党,加强纪律建设,扎紧制度笼子,明确责任主体和追责问责,负激励方面的制度已经构建并逐步健全。党内的规矩不断提到强化,监督执纪日益成为常态。现在要把构建和完善正向激励机制作为重点,纳入议事日程。使党内既讲规矩,又充满活力,引导大家跳起来摘桃子。正面激励与创新、创造紧密相连。个体的正面情绪、良好的自我效能感与积极的态度会促进个体的创造力^[9]。长沙市树立身边典型,就是用鲜活事例说话,达到正向激励的效果,从而提振干部队伍的士气,增强干部的担当,促进干部的作为。实践证明,在强化正激励的同时,负激励也是不可或缺的,而始终要以正向激励为主。建立正向激励机制,要通过制度安排,使干部担当作为与干部的待遇和发展挂起钩来,形成干部创业的强大动力,汇集担当作为的整体合力。

参考文献:

- [1]邓小平文选(第三卷)[M].北京:人民出版社,1993:372.
- [2]陈浩凯,周瑶丽.习近平教育思想的动力体系、生成机制与方法论价值[J].长沙理工大学学报(社会科学版),2019(7):31.
- [3]本书编写组.中国共产党党内重要法规汇编[M].北京:党建读物出版社,2019.
- [4]张敬芬.关于激励中青年干部敢担当有作为的调查分析[J].上海党史与党建,2019(9):56-60.
- [5]本书编写组.习近平谈治国理政[M].北京:外文出版社,2014:418.
- [6]李富贵.以新机制新平台新作风激励干部新担当新作为[J].中国党政干部论坛,2018(10):87-88.
- [7]中央文献研究室.习近平谈治国理政[M].北京:外文出版社,2017:145.

[8]马彦涛. 锻造新时代敢于担当作为的领导干部队伍[J]. 党政论坛, 2019(8):53-55.

[9]黄祺, 王宏. 激励对高校青年教师创造力的影响机理——基于认识评价理论的考察[J]. 长沙理工大学学报(社会科学版), 2019(7):120-126.