

深圳市委组织部：

坚持以“序事辨材”工作机制 激励干部抓改革促发展

习近平总书记在深圳经济特区建立40周年庆祝大会上强调，“以改革创新精神在加强党的全面领导和党的建设方面率先示范”“建立健全激励机制，推动形成能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的正确导向，为改革者负责、为担当者担当，激发党员、干部干事创业的热情和劲头”。干部考核是正确选人用人的基础工作，也是区分优劣、奖优罚劣的基本手段和激励担当、促进发展的重要抓手，难点在于考准考实。深圳从2020年10月开始，开展“知事识人、序事辨材”干部专题调研，正式启动以“序事辨材”深化干部考核工作的实践探索。“序事辨材”取自于《中庸》“序事，所以辨贤也”和白居易诗句“试玉要烧三日满，辨材须待七年期”中的词意。“序事辨材”干部工作机制紧紧扭住“事”这个牛鼻子，把知事序事作为识人辨材的必由之路，推动干部考核从“由人到事”向“由事到人”转变，还将辨材与干事结合起来，形成以事考人一以事择人一激励干事的良性循环，着力激发广大干部抓改革、促发展的积极性、主动性、创造性。

以事为本、知事序事，引导干部集中精力谋事。考核是指挥棒，什么样的考核内容，决定了干部有什么样的努力方向。“序事辨材”以“事”为中心，突出事在人为、为人在事，先把大事要事难事梳理清楚，再考察干部在“事”上的表现，实现考事和考人相结合，引导各级领导班子和干部把精力集中到谋事、想事、干事上。

聚焦战略解码。推出“序事表”，围绕学习贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神，聚焦落实党中央赋予的建设粤港澳大湾区和中国特色社会主义先行示范区、实施深圳综合改革试点等重大战略，组织各单位按照“党中央决策部署、省委工作部署、市委工作要求、单位职责定位、重点工作任务”进行填写序事，把大战略逐层解构为具体事，引

导各单位和广大干部自觉对标对表，把“两个维护”体现在坚决贯彻党中央决策部署的行动上，体现在履职尽责、做好本职工作的实效上。

聚焦新发展理念。着眼加快发展新质生产力、推动高质量发展，推行覆盖全域全员的高质量发展关键绩效指标（KPI）评价体系。设置GDP、固定资产投资、创新、人均收入、招商引资、绿色发展等方面指标，既注重考核面上的政绩，更注重考核背后体现的政德；既关注重点任务、重大项目对当下经济增长的助推效应，又关注改革试点、创新突破等谋长远、夯基础的远期效用，齐抓“显绩”与“潜绩”，引导广大领导干部树立和践行正确政绩观，坚定扛起经济大市挑大梁的政治责任。

聚焦主责主业。干部考核的对象涉及不同区域、不同部门、不同类型、不同层次，必须坚持从实际出发，因地、因事、因人制宜。打破以往按党委、政府、群团和企事业单位等传统分组方式，对市直单位按照党的建设与先行示范区建设“五大战略定位”（高质量发展高地、法治城市示范、城市文明典范、民生幸福标杆、可持续发展先锋）分为6个组进行考核；对市管国企按照经营性和公益性分为2个组进行考核；对所辖区（新区）根据战略定位、资源禀赋、发展基础、承担重点任务等因素进行差异化考核。不同组别对应不同的任务需求，推动各区各单位更加明晰其职能作用，更加自觉把地区和部门工作融入中心大局。

以事察人、核真辨材，推动干部干实事出业绩。精准科学考察识别干部，最关键的是透过事件本身、问题本质察人识人。“序事辨材”将考核“探头”延伸到工作最前沿，全方位、多渠道了解干部，聚焦干部重要行为特征和具体事例进行分析研判，全面客观掌握干事表现和实绩，树立重实干、重实绩、重担当的鲜明导向。

辨政治素质。政治素质是选人用人必须把好的首要之关、定性之关。制定出台《关于考准考实干部政治素质的若干措施》，设置“正向+负向”“定性+定量”的具象化考核指标，从干部在重大斗争中的表现看政治判断力，从贯彻落实党中央重大决策部署情况看政治领悟力，从急难险重任务中是否带头攻坚看政治执行力，把宏观理念转化为微观要素，把相对原则的评价要点细化为干部重要行为特征，使每一个定性评价都有具体事例支撑、可循逻辑关联。

辨工作实绩。工作实绩如果考核不实、评价不准，就会容易挫伤干部干事创业的积极性。多主体印证，既请本人、本单位谈，也请他人、上下级及其他相关单位评，深入工作现场实地调研，全方位评判工作成效。多角度研判，对同类实绩横向比较，看治理思路、推动方法、整治成效；对同链条实绩纵向对比干部参与前后的情况，看进展、量进度。多刻度衡量，每一件大事要事难事都按“主导性、参与性、协助性”来区分参与者贡献度，并进一步区分是统筹指挥、出谋划策，还是一线拼杀、提供保障等，精准刻度每个干部的贡献大小和作用发挥。

辨能力特征。通过大数据，分析干部评价“高频词”，提炼干部关键特征。按照干部“学过什么、干过什么、干成过什么”，摸清干部的专业素养，形成干部能力素质“雷达图”。采取跟随工作、列席会议等方式，全景式观察干部日常工作情况，辨析干事风格、性格色彩、方式办法等，研究确定干部类型，区分为革命化、专业化、国际化及拓荒牛型、狮子型、鲲鹏型“三化三型”干部，达到辨材的效果。

知人善任、人事相宜，促使干部能干干成事。“考”是基础，“用”是关键。坚持考用结合，用好活用考核结果，构建“事、岗、人、能”四维坐标体系，形成“序事、论岗、识

能、辨材、成事”依次递进的工作闭环，激励干部担当作为、促进事业发展。

围绕人岗相适推动能上能下。人岗相适、人事相宜，才能实现人尽其才、才尽其用，各得其所、事竟其功。以事实和数据为支撑，及时使用表现优秀、实绩突出的干部，让有为者有位。坚决调整不适宜担任现职的干部，做到“下之有据”。根据不同干部的不同能力气质特点，有针对性地开展交流，实现干部资源的优化配置。构建“重要的事、吃劲的岗、优秀的人、匹配的能”四维坐标体系，分领域制定吃劲负重岗位清单、岗位能力需求清单，系统性回答“好干部在哪里，干部好在哪里，哪里更需要什么类型的好干部”，为选贤任能提供重要支撑。

聚焦中心任务集结力量攻坚。事业是最大的平台，使用是最好的激励。创新干部统筹调配导向冲锋机制，探索“大兵团作战”模式，完善各单位中层干部内外交流机制，统筹调配全市专业领域干部，形成精兵强将向重大战略、重大项目、重大工程一线集结的生动局面。组织实施“百名干部破百题”行动，推动深圳综合改革试点首批40条授权事项全面落实。组建新能源汽车、人工智能、医药和医疗器械3个产业办公室，推动体系化、建制化、协同化集结攻坚。

紧扣事业所需精准赋能育才。面向深圳加快建设更具全球影响力的经济中心城市和现代化国际大都市需要，针对干部的思想差距、知识空白、经验盲区、能力弱项，按照“缺什么、补什么”原则，聚焦高质量发展、新型工业化、粤港澳大湾区建设等主题，开展人工智能、低空经济等产业专题培训，有计划地选派干部到基层一线、关键吃劲岗位实践锻炼，使干部的认识和行动更好跟上党中央要求、跟上时代发展步伐、跟上事业发展需要。

（深圳市委组织部）

福建省漳州市：

切实提升乡村干部做好群众工作的能力

□ 季光明

习近平总书记在福建漳州考察时鲜明指出，新时代新征程农村一定会有更加光明的前景，农民会有更加火热的生活，并明确要求全面落实“四下基层”制度，走好新时代党的群众路线，提升党建引领基层治理效能。习近平总书记的谆谆教诲，为我们实施乡村振兴战略，指明了前进方向，更增强了信心决心。乡村干部是推动乡村全面振兴的重要参与者，是直接面对群众的一线干部，能不能做好群众工作，关系到乡村振兴战略的落实情况、实施成效。乡村干部要准确把握群众工作的新特点新规律，确保乡村振兴获得最广泛、最可靠、最牢固的力量源泉。

做深做实调查研究，变“群众呼声”为“政策主张”。推进乡村振兴，因地制宜、因材施教十分重要，迫切需要乡村干部在深入走访、互动交流中摸清村情民意。近年来，漳州市大力传承弘扬“四下基层”优良传统，深入开展“问需于民、问计于民、问效于民”活动，有序开展乡村振兴“大走访”，细化制定基础设施、公共资源、发展环境等走访清单，组织乡村干部带着清单进村入户，把恳谈会场放到田间地头、村头巷尾，与群众“坐同一条板凳”，切实把群众关心、关注、关切的问题看仔细、摸清楚，在广调研、听民声中察实情、汇民意。

底数清、情况明，乡村振兴才能落点实、发力准。抓党建促乡村振兴，基层党组织要发挥好密切联系群众的桥梁和纽带作用，乡村干部要始终坚持从群众中来，到群众中去，聚焦乡村振兴重点任务，深入开展蹲点调研、穿透式调研，充分了解乡村资源禀赋、经济状况等方面的情况，在“身到心到”中多一些现场看、当面听、直接问和“各抒己见”的讨论。推动乡村干部“学网、懂网、用网”，提高在网络上与群众打交道的素质能力，推进线上线下调研并行开展，切实把各个渠道收集的意见建议，转化为推进乡村振兴的工作举措。

千方百计破解难题，变“诉求清单”为“满意账单”。推进乡村振兴，群众的所思所想所盼是出发点也是落脚点。乡村干部能否始终把群众利益放在心上，直接影响到乡村振兴各项任务能否得到群众的支持。漳州市在全市村级党组织中实施“四领”工作机制，持续做实做强“堡垒工程”。推动乡村干部谋划推进乡村振兴项目，安排村“两委”分解认领群众关心的问题事项。比如，东山县澳角村党委充分发挥火车头作用，以“四领”机制为抓手，大力推动党组织服务力量向“海上”延伸，成立海上党支部，村“两委”带头领办水产品养殖、海产品加工等发展项目，促进渔村产业蓬勃发展，让乡村发展成果更好地惠及人民群众。

谁把群众放在心上，群众就把谁记在心里。抓党建促乡村振兴，关键是要始终想群众之所想、急群众之所急，坚持群众需求在哪里，乡村干部的工作就开展到哪里。引导乡村干部树立和践行造福人民的政绩观，广泛开展“学习身边榜样谷文昌”活动，综合运用集中学习、谈心谈话、典型剖析等形式，结合开展村干部适岗能力考核评估，引导乡村干部既抓好培育乡村产业、谋划民生项目等方面的“显绩”，更重打基础利长远的“潜绩”。聚焦提升乡村干部能力素质，深入开展乡村振兴专题培训，积极搭建实践平台，建立健全“以老带新”“以强带弱”帮带机制，完善乡镇干部“包村包组”工作机制和村“两委”领办项目机制，推动乡村干部以真干实干赢得民心。

用心用情化解矛盾，变“邻里纠纷”为“邻里和睦”。在福建工作期间，习近平总书记在推进福州棚户区改造时，就教育引导干部“不要怕接触群众，不要怕他们提要求”，要求干部耐心细致做好群众工作，有效化解工作中的问题矛盾。有效协调各种关系，促进社会和谐稳定，是乡村干部做好群众工作的重要内容。近年来，漳州市持续健全党组织领导的自治、法治、德治相结合的基层治理体系，持续强化源头治理、依法治理、系统治理，深入总结运用“四对比、五算账”等群众工作法，积极搭建“邻里议站”“说事评事厅”等协商议事平台，由乡村干部担任成员，挑选老党员、老干部、老模范等组成“智囊团”，探索形成“小事拉家常、难事大家谈、大事法律扛”的矛盾纠纷化解机制。

打通问题的“症结”，就能解开老百姓的“心结”。抓党建促乡村振兴，营造和谐有序的社会环境很重要，归根结底是要做好“人”的工作，特别是要教育引导乡村干部做好答疑解惑、打动人心、凝聚人心的工作。要

持续完善乡村治理体系，坚持以自治“沟通议事”、以法治“定分止争”、以德治“春风化雨”，用好村民议事会、民情恳谈会等平台载体，变“群众找干部”为“干部找群众”，化“被动解决”为“主动服务”，引导村民自己议事、主事，促进息事、成事。要引导乡村干部在乡村振兴中作好道德示范，带头学习先进典型，用好用活优秀家风家训、村规民约，持续引导社风民风向善向上。

组织引领凝聚共识，变“工作要求”为“自觉行动”。人心是最大的政治，共识是奋进的动力。推进乡村振兴，农民群众是主力军，蕴藏着无穷的创造潜力和聪明才智。近年来，漳州市坚持党组织牵头、干部带头、群众参与，注重宣传教育群众、尊重依靠群众、组织动员群众。在农村人居环境整治工作中，持续激发群众的“主人翁”意识，引导群众积极参与人居环境整治“清沟扫地摆整齐”“拆旧拓新整漂亮”“穿衣戴帽扮靓丽”的“三步走”战略，让乡村和美更加可感可及。比如，在公益性生命公园建设中，乡村干部充分考虑当地风俗民情，尊重群众意愿，通过和群众说清楚、讲明白建设生命公园的重要意义、长远考虑，做细做通群众思想工作，不仅推进了项目建设、满足了民生需求，也提升了乡村环境。

乡村振兴为民而兴，乡村振兴因民而兴。抓党建促乡村振兴，关键在于增强基层党组织的政治功能和组织功能，深化组织带动、党群联动、干群互动，动员群众在乡村振兴中唱“主角”。持续增强乡村干部的感召力、示范力、带动力，充分运用“村书记大讲堂”“乡村干部话振兴”等平台，持续对乡村振兴相关政策进行宣传阐释解读，引导农民群众坚定感恩、听党话、跟党走。教育引导乡村干部实实在在服务产业、服务项目、服务发展，通过带领群众深入参与“共商共建、共治共享”的集体活动，不断增强群众的集体意识、集体观念，激发群众的创造潜力。要深化整治形式主义，坚持实事求是，立足农村工作实际，坚决反对“花里胡哨”的表面功夫，真正让乡村干部放开手脚、轻装前行。

（作者系福建省漳州市委常委、组织部部长）

中国石油长庆油田分公司第六采油厂：

进一步全面深化改革加快建设现代化采油厂

□ 南小东

国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。党的二十届三中全会审议通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》（以下简称《决定》）提出，深化国资国企改革，推动国有资本和国有企业做强做优做大。中国石油长庆油田分公司第六采油厂（以下简称采油六厂）作为中国石油下属主力生产单位，当前总体处于由粗放管理向精益管理跨越阶段，坚决贯彻落实党中央关于进一步全面深化改革部署，围绕提高核心竞争力增强核心功能，持续深化改革强化管理，提升治理效能和管理水平，加快建设现代化采油厂，全面走好高质量发展之路。

充分认识进一步全面深化改革是实践发展的必然要求。面对世界百年未有之大变局全方位、深层次加速演进，中国石油坚持用改革“加油”，走好高质量发展之路。长庆油田全力推进新一轮国企改革深化提升行动，坚决推进关键领域和重点环节改革攻坚，业务转型升级和结构调整实现整体性优化，治理体系和治理能力现代化建设成效显著。

采油六厂发展史也是一部为油而战的改革史，从合作开发到自主经营，从大而全业务结构到公司模式改革，始终坚持以高质量党建引领高质量发展，坚持把创新作为引领发展的第一动力，造就了一次次脱胎换骨成长，为推动全厂高速发展注入蓬勃活力。从无到有，生产规模快速扩大，

持续深化供给侧结构性改革，新能源产业与原油主业全领域、全链条协同发展。由小到大，油田开发成效显著。从弱到强，治理效能稳步提升，构建起以区域联合党建为核心“大党建”格局，企业管理制度更加健全，劳动组织架构更加优化，职工劳动强度大幅降低、幸福指数持续攀升。

以进一步全面深化改革破难题解新题开新局。当前，进一步全面深化改革的蓝图已经绘就，最紧要的任务就是以钉钉子精神抓好改革落实。中国石油以进一步完善公司治理的结构、组织、运行、制度、监督和党建“六大体系”为主线，以提升观念转变、战略执行、科技创新、政治管理、依法治企、风险防控和治理能力“七种能力”为着力点，加快构建与世界一流企业相匹配的体制机制。长庆油田着力构建科学完备、集约高效的管理体制、运行机制和制度体系，继续完善和发展中国特色现代企业制度，推进公司治理体系和治理能力现代化。

改革是奔着问题去的，采油六厂经过多年高速发展，依然面临着可持续高效供给存在隐忧，高水平储采平衡越来越难，新能源加快发展面临制约因素，自主创新、原始创新活力匮乏，安全、合规、稳定、廉洁风险现实存在，迫切需要进一步全面深化改革，破除制约高质量发展的体制机制。采油六厂强化问题意识，抓住重大问题、把握关键问题、聚焦突出问题，在对问题科学分析、精准把脉基

础上制定具体的改革方案，做到察实情、出实招、见实效，以解决问题深化改革。

以进一步全面深化改革为企业高质量发展增添新动能。为贯彻落实好党中央决策部署，坚决把能源安全扛起来，把原油产量顶上去，采油六厂围绕主责主业，明确建设“高效、绿色、智能、人本”现代化采油厂发展目标，通过不断夯基础、强管理、调结构，发展根基更牢、底气更足。

坚持党的全面领导，以高质量党建引领高质量发展。坚持党的领导、加强党的建设是国有企业的光荣传统和独特优势。坚持以党的创新理论为指导，将党的领导融入企业治理全过程，在打造“区域联合党建”发展模式基础上，进一步丰富其内涵与外延，着力推动党建工作走在长庆油田前列。

聚焦主责主业，建设“高效”现代化采油厂。立足国家所需、产业所趋，推动运行机制改革，高效开发、高效经营，加快推动原油与新能源事业协同发展，大力提升勘探开发和增储上产能力，加大浅层效益储量挖潜和深层规模储量技术突破，实施油藏分类差异化管理，控制投资规模、优化投资结构，精准施策推进资产轻量化，做到油田持续稳产、资产保值增值，促进经济效益和社会效益有机统一，增强可持续高效供给能力，提升核心竞争力。

厚植发展底色，建设“绿色”现代化采油厂。积极践行绿色发展理

念，坚定不移推进发展方式转变，协同推进降碳、减污、扩绿、增长，推动废气达标排放、废水达标回注、固废合规处置，进一步巩固绿色矿山创建成果，全力创建黄河流域绿色标杆企业。实施绿色低碳生产示范工程，集成应用新能源技术打造“零碳”井场，通过多能融合油气生产体系，全力创建“低碳”“零碳”示范油区，坚定不移走好绿色低碳发展之路。

加快培育新质生产力，建设“智能”现代化采油厂。大力实施以数智赋能为代表的改革攻坚工程，循序渐进推动深层次改革，以模式改革为切入点，坚定不移加快数字化与工业化深度融合，将生产管理、地质工艺、安全环保等业务高度集成。持续推进用工方式转型，有效压减管理层级、缩短管理链条，推动管理模式变革、业务模式重构，加快构建形成定位明确、界面清晰、责权统一、协调运作的高效管理体制和运行机制。

坚持人民至上，建设“人本”现代化采油厂。始终把改善民生、凝聚人心作为采油厂工作出发点和落脚点，探索更加开放的企地合作机制，持续巩固企地项目共建、定点帮扶成果，助力乡村全面振兴。注重从职工急难愁盼中找准改革发力点和突破口，面对面倾听职工诉求、心贴心解决职工问题，把惠民生、暖民心、顺民意的工作做到实处，持续改善职工生产生活条件，给予职工看得见、摸得着的获得感和幸福感。

（作者系中国石油长庆油田分公司第六采油厂党委副书记、厂长）