

# 提升领导班子整体专业素养： 事业为上 选贤任能

编者按

选贤任能为治国安邦重中之重。在建党95周年大会上的讲话中，习近平总书记要求，各级领导干部要加快知识更新、加强实践锻炼，使专业素养和工作能力跟上时代节拍，避免少知而迷、无知而乱，成为做好工作的行家里手。在十九大报告中，习近平总书记强调，选人用人要“坚持事业为上”“注重培养专业能力、专业精神，增强干部队伍适应新时代中国特色社会主义发展要求的能力”，为新时代的选人用人指明了方向。

学习贯彻党的十九大精神，准确把握习近平总书记关于领导班子专业能力建设的一系列论述，学习借鉴深圳等先进地区领导班子专业结构配置的经验，积极探索提升领导班子整体专业素养的方法路径，使领导班子整体专业素养更好地服务于一个地方的发展需要、一个单位的核心业务，必将有利于全面增强各级各部门领导班子的执政本领。



图片来源：中国组织人事报

## 深圳区级党政领导班子专业结构配置的做法经验

邢孟军

深圳市8个行政区共有党政领导班子成员120名，其中包括党委班子80人、非常委副区区长40人（每个区都配备5名非常委副区区长）。在区级党政班子成员的人事安排上，深圳市强调处理好四重关系：一是班子成员个体专业素养提升与班子整体专业素养增强的关系，二是班子专业化建设与班子成员性格气质、能力阅历搭配的关系，三是各区局部需要与全市大局出发培养干部的关系，四是班子专业素养提升与区域经济发展特色匹配性的关系。

### 一、以发展为导向，班子专业配置合理

根据深圳发展需求，优化班子专业结构。针对深圳产业发展、创新驱动的需要，深圳市明确规定每个区至少配备1名熟悉科技或工程技术的干部、1名熟悉金融工作的干部以及1名熟悉企业管理的干部，补齐区级党政领导班子专业化建设的短板。

立足深圳战略定位，面向全国各地选贤任能。鉴于深圳党政机关领导干部中，金融专业干部严重短缺、与金融支柱产业地位不相称的现状，深圳市委要求每个区至少配备1名金融专业毕业或在从事过金融工作的干部。深圳市委要求，不能为配备干部而配备干部，一定要尽可能在全国范围内遴选最合适的人才。为此，深圳市委组织部按照42岁以下、金融一线工作、正处3年以上等条件，面向全国“一行三会”及各大金融机构遴选了7名优秀金融干部，其中6名安排到区班子任职。龙华区负责金融工作的区委常委是从保监会遴选过来的金融人才，年仅38岁，为目前深圳市最年轻的区级常委；罗湖区负责金融工作的副区长年仅37岁，是目前深

圳市最年轻的副区长，担任副区长之前，在工商银行深圳市分行担任运行管理部总经理。深圳这样大力度遴选专业干部，体现了深圳市委广纳贤才的胸襟和魄力。

着眼深圳未来发展，班子整体专业结构更趋完善。就区级党政班子成员工作经历来看，曾担任过企业领导的有30名，曾担任过街道书记的有25名，其余的都有着多年的机关部门工作经验；就专业来看，熟悉科技、工程技术的20名，具有金融专业背景或从事过金融工作的19名，其余多为经营及法学专业。深圳区级党政班子成员的专业结构配置，同深圳未来相当长一段时间的发展规划是契合的，必将科学引领深圳经济社会健康发展。

### 二、缺什么补什么，提升班子成员专业能力

大力发现并批量储备后备干部。深圳市委组织部对各区党政领导班子进行全面调研分析，研判领导班子总体运行、结构功能、优化方向，分析领导班子成员履职成效、作风表现、思想动态等。经过充分调研摸底后，市委组织部先后组织了年轻干部、女干部、党外干部专项培训班，先在市委党校集中培训1个月，再根据专业特长及知识储备情况，有针对性地安排到机关、街道、对口帮扶地区和民营企业及金融机构挂职6个月，开阔他们的视野，丰富他们的阅历，锤炼他们的意志，提升他们的能力。挂职期满后，对表现突出、实绩明显、踏实肯干、敢于担当、群众认可的干部，及时充实到各区担任区级党政领导班子成员。

挂职锻炼模式创新突破。深圳在干部挂职锻炼中，突破以往单纯在体制内挂职的模式，基于“缺什么补什么”的考虑，安排12名学员到华大基因、光启理工、创维集团等深圳市支柱产业的高新技术知

名民营企业挂职，12名学员到中央驻深圳大型金融机构挂职，并且担任的都是总裁助理、行长助理等级别的实职，这样的挂职锻炼模式在深圳历史上还是第一次。此外，还安排熟悉经济工作但缺乏企业工作经验的干部到市属国企挂职，安排缺少机关经历的5名街道书记到市直机关挂职担任“一把手”助理，安排缺少基层经历的市直机关干部到街道和对口帮扶单位挂职，其中选派7名市直机关优秀年轻干部任街道党工委书记。

注重基层一线培养干部。在深圳的区级党政领导班子当中，当过街道党工委书记的25人，彰显了重视基层的用人导向。这些街道党工委书记中，相当一部分长期在基层工作，他们不仅具有丰富的基层工作经历，经过基层多岗位锻炼，同时也具备较强的专业背景，能够胜任区级层面的综合或专业领导岗位。还有一部分街道党工委书记，是在区级班子换届之前半年左右，由市直机关选派下去的，他们大都在40岁左右，在市直机关担任一定年限的正处级干部，视野开阔、理论基础扎实，他们到街道经历半年左右的锻炼，优秀者直接提拔担任区级党政领导。

近期，深圳市放宽选人用人眼界，启动“苗圃计划”，面向全国公开招聘300名紧缺专业公务员，充实党政人才队伍，被录取者统一安排到基层锻炼一年，这次招录的专业人才，要求具备全日制硕士研究生以上学历，与大力推动深圳支柱产业和战略性新兴产业发展相关的专业优先考虑。这些举措既充实了基层干部队伍力量，又创新了干部培养方式。

### 三、政企互动频密，班子成员专业素养较高

企业干部向党政部门交流较多。深圳区级党政领导班子成员

中，在企业工作过的占有相当比例。比如，龙岗区区长曾长期在深圳中航集团工作；福田区区长曾任担任深业集团总经理、党委副书记；南山区区长在深圳国企工作长达22年，担任过多个企业的党委书记、董事长、总经理。企业干部熟悉所在领域的经营状况，了解企业运作模式，能够准确把握住行业痛点，对于制定产业政策以及规划产业布局发展，能发挥十分重要的作用。

名校毕业的高学历班子成员扎堆。深圳市在区级党政领导班子配备中，非常注重专业能力。120名班子成员中，具有博士学位的达22名，占比18.3%，其余大多为硕士研究生学历；在学科背景上，主要以法学、经济学、管理学为主。比如，罗湖区常委全部为研究生学历，区委书记是中南财经政法大学财政学专业博士；坪山区10名常委中，有4名博士，区委书记为南开大学城市经济学博士；龙岗区党政班子成员16人，有6名博士，区长为武汉大学管理学博士。另外，南山区区长是西安交通大学管理科学与工程专业博士，盐田区区长为日本神户大学经营学博士，这些班子成员都有着深圳经济社会发展亟需的专业背景。

深圳作为我国设立的第一个经济特区，是改革开放的窗口，也是有着一定影响力的国际化大都市。当前，国内很多城市都以深圳为标杆，竞相提出“向深圳看齐”的口号。城市的发展，既要有大格局、大气魄，还要有大战略、大举措，更要有大批有着深厚专业素养的领导干部。深圳在区级党政领导班子专业结构配置方面的务实举措，可供其他城市学习借鉴。

（作者为市社科院党建研究所所长、市党建研究中心副主任）

## 提升领导班子整体专业素养的方法路径

赵永红

建设高素质专业化干部队伍，必须在突出政治标准的前提下，解决好用什么方式选人、通过多种途径，选优配强各级领导班子，努力提高领导班子整体专业素养。

### 一、落实“好干部”标准，按专业化要求选优配强领导班子

突出政治标准，选配政治上忠诚可靠的干部进领导班子。“好干部”标准首要的是政治标准，坚持政治标准才能保证组织人事工作和领导班子专业化建设的正确方向。党的十九大强调“提拔重用牢固树立‘四个意识’和‘四个自信’、坚决维护党中央权威、全面贯彻党的理论和路线方针政策、忠诚干净担当的干部，选优配强各级领导班子”。各级党委要认真贯彻落实十九大的要求，按照党的干部工作原则、方针和标准，将政治上忠诚可靠的人选配到领导班子中，使各级领导班子能够始终以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，成为所在地区或者领域推进新时代中国特色社会主义事业的坚强领导核心。

注重专业能力，选配专业能力强的干部进领导班子。十九大提出党要全面增强包括学习本领、政治领导本领、改革创新本领、科学发展本领、依法执政本领、群众工作本领、狠抓落实本领和驾驭风险本领等八大执政本领，这就要求选拔大批政治上忠诚可靠、专业能力和专业精神强的领导干部。要坚持以事择人、依事选人，将想干事、会干事、能干成事的人选配进班子。要根据地区或部门的特色与需要，尽量多选有相应工作经历或专业背景的干部进班子，使班子整体能够有效领导本地区或本部门的工作。要统筹处理好干部个体与班子整体的需要，按照科学合理的专业结构、能力结构、心理结构和年龄结构选配班子，既保证干部个体能人尽其才、才尽其用，又能最大程度提升班子的专业素养，发挥班子整体合力。

拓宽选人视野，为领导班子选配提供尽可能雄厚的人才储备。要根据地方经济社会的发展需要和部门的核心业务，打破身份限制，从企事业单位、科研院所、高等学校选拔德才兼备、专业能力强、专业背景强的干部进班子；要加大从国内外知名高校遴选毕业生的力度，遴选大批当地经济社会发展亟需专业的应届毕业生到党政机关工作，充分发挥他们的专业特长，培养他们的管理能力，使他们经过多年磨炼，成长为各级领导班子的后备人选。

### 二、加强干部培养锻炼，努力提升领导班子整体专业素养

领导班子专业素养的提升，只有进行时没有完成时。新时代新方位新目标新征程对领导干部和领导班子提出了新的专业素养要求，领导干部只有不断学习提高，才能有效应对“能力不足”的危险，才能克服“本领恐慌”的忙乱。任何领导干部都不可能一次性实现班子成员专业素养的完美组合，总是存在部分班子成员专业素养稍有欠缺的情况，因此，要加强现有班子成员专业素养的培养提升，在此基础上，不断提高领导班子整体专业素养。

采取多种培训形式提升领导班子成员专业素养。党委组织部要制订系统的领导班子成员培训计划并严格落实，根据工作需要，采取“缺什么补什么”的策略，有针对性地选送领导班子成员到知名高校进行系统培训，也可以组织领导班子成员到中央国家机关或先进城市挂职交流学习。培训及挂职交流期限可短可长，最好一年左右，在这段时间，可以免掉担任的领导职务，让他们全身心投入培训及交流，期满后，根据成效另行任用。

在实际工作中锤炼领导干部的专业素养。实践锻炼是加强领导干部专业素养建设的关键环节和重要途径。要在急难险重的一线锤炼干部，让他们的主要知识素养在实践中转化为领导干部所需的政治定力、攻坚能力、危机应对力、心理承受力；要根据领导干部专业基础和工作经验分别安排他们到经贸、科教、新媒体、金融、环保、质检等专业素养要求高的党政岗位或者企业、科研院所、文教事业单位工作一段时间，强化其主要的知识领域的专业素养；要根据领导班子成员综合素质培养的需求，对领导干部进行多岗位轮换或挂职锻炼，使其对多个专业领域都有一定的知识与管理能力储备，从而具备领导多领域工作的专业能力。

### 三、发挥决策咨询作用，切实提升领导班子整体专业素养

当今社会分工精细复杂，领导班子成员不可能在每个领域都是具体工作方面的专家与权威，这就决定了领导班子成员必须要有专业精神，高度重视决策咨询的作用，充分尊重专业意见，广泛集中群众智慧，通过决策科学化、民主化和制度化来提升专业素养。通过完善决策调研制度提升领导班子专业素养。进行重大决策前，党委政府要深入开展专题调研，全面评估相关利益主体的利益得失及可能出现的反应。鼓励支持党委政研室、政府研究室、社科院及各职能部门围绕党委政府中心工作确定研究课题，形成研究型创新型务实型工作作风。党委政府领导班子成员要全面深入调查研究，相关工作部门要及时准确回答决策咨询，从而为领导班子成员决策提供更加充分的专业与信息基础。

通过建立决策咨询专家库和新型智库提升领导班子专业素养。党委政府更多应履行掌舵而非划桨的职能，要鼓励支持各工作部门在各个工作领域组建专家库，将专业性很强的决策咨询类问题，委托给专家及其团队进行，这不仅保证决策咨询的利益超脱性，还能发挥专家及其团队的专业作用。在领导干部提拔重用之前，可以安排他们带着特定的研究课题，到党委政研室、政府研究室、社科院等新型智库担任一年左右的领导职务。在新型智库工作期间，拟提拔重用的领导干部只有不断学习提高，尽快熟悉全市情况；组织部门根据领导干部在新型智库的工作表现，对他们今后的工作进行合理安排。这样的制度设计可在一定程度上提高领导干部的专业素养及培养尊重专业的氛围，对于提升领导班子的整体专业素养，也有裨益。

（作者为宁波大学法学院公共管理系主任、市党建研究中心专家）

## 领导班子整体专业素养建设的内涵要义

王铭徽

“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”一个地方、一个部门领导班子专业素养的高低，直接影响着地方及部门的治理能力，直接影响着人民群众对美好生活的向往。

### 一、专业能力、专业精神是领导班子整体专业素养建设的一个重要标准

2013年，习近平总书记在全国组织工作会议上，明确指出了“好干部”的具体判断标准：信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁。把“好干部”的具体标准落到实处，必须坚持德才兼备、以德为先，把政治上靠得住、工作上有本事、作风上过得硬、人民群众信得过的干部使用起来。在“德才兼备”中，“才”的关键衡量标准就是工作上要有本事、具有一定的专业能力和专业精神。正如习近平总书记

在十九大报告中强调的那样，要“注重培养专业能力、专业精神，增强干部队伍适应新时代中国特色社会主义发展要求的能力”。

正如习近平总书记所强调的那样，“用人得当，就要科学合理使用干部，用当其时、用其所长”。领导班子配备时，要优化班子成员的有机整体，是领导班子专业化建设的基本遵循。随着中国特色社会主义进入新时代，经济社会深刻变革、科技进步日新月异，发展领域不断拓宽、行业分工愈发精细。这些新的历史条件对领导班子的结构功能、对领导干部的专业素养，都提出了新的更高要求。无论是分析形势还是作出决策，无论是破解发展难题还是解决民生问题，都需要专业思维、专业素养、专业方法。“不一则不专，不专则不能。”专业知识、专业技能成为担当干事的基础，专业能力、专业精神成为判断好干部的重要标准。

### 二、选优配强、科学搭配是领导班子整体专业素养建设的一项重要原则

“骏马能历险，力田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟。”用什么样的干部，用在什么样的岗位上，一定要从工作需要出发，以事择人、依事选人，而不是论资排辈、平衡照顾。

正如习近平总书记所强调的那样，“用人得当，就要科学合理使用干部，用当其时、用其所长”。领导班子配备时，要优化班子成员的有机整体，是领导班子专业化建设的基本遵循。随着中国特色社会主义进入新时代，经济社会深刻变革、科技进步日新月异，发展领域不断拓宽、行业分工愈发精细。这些新的历史条件对领导班子的结构功能、对领导干部的专业素养，都提出了新的更高要求。无论是分析形势还是作出决策，无论是破解发展难题还是解决民生问题，都需要专业思维、专业素养、专业方法。“不一则不专，不专则不能。”专业知识、专业技能成为担当干事的基础，专业能力、专业精神成为判断好干部的重要标准。

班子建设整体要注重搭配。要特别重视领导班子整体专业素养建设，明确不同类型班子专业化配备重点，着力补齐专业短板和能力弱项，使得领导班子成员专业素养整体能够覆盖一个地方发展需要、一个单位核心业务，使得班子成员的能力素质与岗位要求相适应，专业特点与班子功能相协调，不断提升领导班子整体专业素养。

### 三、自身努力、组织培养是领导班子整体专业素养建设的一条重要途径

班子配齐了，干部选好了，并

不是说专业素养就一步到位了。班子建设必须紧跟新时代的发展步伐，不断提高知识化、专业化水平，不断提高担当干事的能力。正如习近平总书记所说的那样，“成长为一个好干部，一靠自身努力，二靠组织培养。”总书记的这句话，既进一步明确了党委组织部在培养干部方面的职能作用，也进一步突出了干部个体的主体能动作用。提升领导班子整体专业素养，同样也应当这样，一靠自身努力，二靠组织培养。

各级领导班子成员的工作都是非常具体的，不同的行业、不同的部门，对不同领导班子成员的专业素养有着不同的要求。组织上要教育引导各级领导班子成员认识和把握经济社会发展的阶段性特征，切实增强学习的自觉性和紧迫感；各级领导班子成员要结合自身工作需要，加快知识更新、加强实践锻炼，使专业素养和工作能力跟上时代节拍，不断提高自己的知识化、专业化水平，避免少知而迷、无知而乱，努力成为做好工作的行家里手。

（作者为市社科院党建研究所助理研究员）