

# 进一步加强村两委班子合作共事的思考

石炜瑶

为了进一步推动南明街道和谐新农村的建设,笔者选取了当前农村基层组织建设中存在的问题进行了专门的走访,重点就如何加强村两委班子合作共事,健全村级管理制度等问题提出了粗浅的看法。

农村基层组织是引领新农村建设的力量之源,推动社会主义新农村建设,需要有一个凝聚力、战斗力、创造力特别强的农村基层组织,需要有一支积极干事、作风民主的村干部队伍,需要有一个积极参与、作用明显的农村两委班子。在当前,影响农村稳定的因素很多,但农村基层组织是最根本、最主要因素。许多村长期来矛盾复杂,上访不断,分析原因,多数是由于村两委班子长期闹矛盾、村党组织软弱涣散、村干部办事不公等原因引起。这些不和谐、不稳定的村,不仅村干部自身难以把精力放在引导农民发展上,而且也难以取得部门和社会各界的帮扶支持,严重影响了社会主义新农村建设的推进,丧失了发展的机遇。

## 一、当前农村两委班子面临的现状和主要问题

从总体上看当前我县的农村两委班子好的,农村基层组织和农村党员干部在农村经济发展中发挥着积极有效的作用。但也有部分农村基层组织建设与经济发展和社会进步的需要还不完全适应,与社会主义新农村建设的任务和要求还有距离,需要我们积极的加以解决农村基层组织建设中存在的突出问题。

### (一)农村基层组织建设的现状分析

现以新昌县南明街道为例,以点带面着重分析当前农村基层组织面临的现状。南明街道地处县城中心区域,行政区域面积46.2平方公里,下辖24个行政村、9个社区及1个经济合作社。总人口60057人(其中非农人口59873人),流动人口约3.5万人。从农村基层党组织的情况看,全街道共有党组织174个,其中机关党支部8个,农村党支部24个,社区党委9个,企业党组织98个,共有党员3275名,其中农村党员731名,占全街道党员总数的22%。从24个行政村党组织运行的情况看,主要表现出以下问题:

1. 村级班子建设有待加强。一是少数村党组织自身建设不够,统揽全局能力缺乏,在村两委工作中难以发挥领导核心作用和战斗堡垒作用,战斗力不强,造成农村基层组织建设失去主要抓手。二是有些村两委班子精神状态较差,认为一届只有三年,把客观困难看得过多,存在守摊子、混日子的思想,导致工作长期打不开局面,农村长期得不到发展。三是部分村两委关系不协调,存在拉帮结派、相互争斗等现象,尤其是园区村,由于村民利益关系的冲突,两委班子不团结尤为明显,导致村民群众思想混乱,工作停摆,潜在着较大的不稳定因素。从面上看,这种村的比例占全街道的比例不小。

2. 农村党员队伍结构有待改善。农村党员队伍结构性矛盾,是一个积累性矛盾。从组成类型看男女党员数相差较悬殊,其中男党员611名,占84%,女党员120名,仅占16%。从年龄结构看老化现象较明显,60岁以上党员302名,占农村党员总数得41%;35岁以下党员57名,仅占总数的

8%。从文化程度看,党员的文化知识水平相对较低,初中及以下学历党员478名,占党员总数的65%,高中及以上学历党员253名、大专学历44名,仅占党员总数的35%。6%。经调查显示,大部分农民群众反映农村党员思想文化素质总体较好,但也有部分农民群众反映个别农村党员不能适应新农村建设的需要。

3. 村级事务管理有待规范。近年来,各级组织在加强农村制度建设方面出台了不少法规政策,尤其是我县从2004年推行村务公开以来,村级组织制度建设得到了有力推进。但我们也应看到,好的制度出台以后,我街道各村在执行和落实上存在着较大的不平衡,不少村级组织把各项规章制度只停留在口头纸面,村务管理仍按老思路、老方法,村务决策存在随意性,按群众的说法“村干部说了算”。根据全街道村两委换届选举后群众满意程度看,由于村务管理的不规范,村务、财务的不透明,造成了村民群众对村务管理的不支持、不信任的现象时有发生,这极大地影响了干群关系。

4. 农村干部素质能力有待提高。一是解决农村矛盾的能力较弱。不少农村干部对新形势下如何维护农村稳定缺乏足够的重视和有效的思考,习惯于经验办事,发现矛盾和处理复杂问题的能力缺乏。二是工作方法简单。少数村干部依法治村的意识淡薄,方法简单,作风粗暴,把一些可以通过思想工作解决的问题复杂化,造成工作被动。三是发展意识不强。安于现状,思想不够解放,不愿开拓创新,缺少主动发展的意识和动力。

5. 村级集体经济有待壮大。村级集体经济薄弱是一个老课题,对照新农村建设要求,这个矛盾依然十分突出。一是无钱办事。新农村建设离不开资金投入,一个村,即使有再强的班子,再好的规划,如果没有资金来源,新农村建设还是一句空话。二是缺乏保障。由于无集体经济来源,不少村存在村干部长期拿不到务工报酬的状况,村干部工作全凭奉献精神。近年来,县、乡两级加大了对村主职干部报酬的统筹力度,但村干部报酬仍存在“主职干部偏少、其他干部更少”的现象。

### (二)当前农村基层组织建设中存在的主要问题及其原因

从南明街道的情况看,虽然近几年农村基层组织工作取得了一些成效,但也还存在不少问题,概括起来主要有以下几个方面:

1. 乡镇、街道党委、政府调控力弱化已成为当前提升农村基层组织建设水平的“瓶颈”。随着农村改革的不断深化,农民获得更大的自主权、自治权后,乡镇、街道党委、政府对村级组织和农村社会事务的调控力日益弱化,农村社会矛盾日益凸现。乡镇、街道调控力弱化是一个比较复杂的问题,既有干部队伍自身方面的原因,也有管理体制的原因。从干部队伍自身方面来看,主要是当前部分乡镇、街道干部工作作风、工作方式不适应社会形态的变化。有的乡镇、街道干部对群众缺乏感情,为民服务意识较差;有的干部驾驭市场经济的能力不强,缺少带领群众全面建设小康社会的本领;还有的农村工作经验不足,不能及时妥善地处理人民内部矛盾。从体制方面来看,现有的县乡管理体制制约了乡镇、街道党委在农村基层组织建设中的作用。一是职能弱化。现行条块分割的

行政体制,致使乡镇、街道不能使人、财、物的统一管理,极大地弱化了乡镇的功能。二是责权不统一。目前,乡镇、街道党委、政府肩负着计划生育、环保、殡葬改革等众多中心工作和“一票否决”的事项,造成“权在上面,责在下面,钱在上面,事在下面”的不合理现象,导致乡镇、街道有责无权,权责脱节。三是财权事权不配套。乡镇、街道作为最基层的一级政府,一方面,要承担和上级政府一样对社会事务的各个方面的管理任务,执行上级国家行政机关的决定和命令,另一方面,现有街道财政又是不健全的“一级财政”,这就造成乡镇财力不足,财政严重赤字,直接影响了乡镇的调控力。

2. 随着农村改革的深化和利益的调整,村级组织深层次的矛盾和问题日益突出,村务工作规范化管理亟待加强。从今年上半年全街道发生的群体性上访事件分析来看,一是改革和城市化进程中遗留的问题,大多是由于前些年土地被征用后政策没有落实到位、利益分配不均和失地农民未妥善安置等原因,而街道党委、政府又无能力解决这些问题,导致党群干群矛盾激化,引发群众集体越级上访。二是村级组织换届遗留的问题,特别是村两委关系不协调,矛盾比较大。三是村干部的自身素质问题,突出地表现部分村干部工作能力弱、作风不好,自身不廉,处事不公,对村干部缺乏有效的监督,其中一些地方村务管理工作不规范不公开而导致群众意见较大。

3. 农村党员的先锋模范作用不明显。当前一些地方党员教育管理工作比较薄弱,党组织活动方式比较单调,外出党员多,管理工作没有跟上。在家的党员年龄老化、文化程度低、带领致富能力差,群众威信不高,影响力不大,先锋模范作用发挥不明显,特别是一些无职党员,基本上没有发挥党员应有的作用。不少农村党员改革发展意识不强,满足于“日出而作,日落而息”,安贫守穷;有的虽有致富的愿望,但缺乏开拓创新的勇气,怕这怕那,茫然无措。调查发现,部分农村党员的家庭经济收入还处在村里的平均线,有的还相当贫困,根本无法带领群众共同致富。农村党员队伍的素质的差异性,不仅制约和影响了党员先进性作用的发挥,而且导致党员在群众中的威信和影响力下降。

4. 村集体经济薄弱,农村基层党建经费投入不足。一方面,全街道村集体经济发展不平衡,“空壳村”比重大,村集体经济5万元以下的薄弱村有11个,占全街道24个行政村的46%;收入来源渠道少,发展速度慢;集体资产管理不善,流失比较严重;思想认识不到位,政策措施难落实等问题仍然存在。由于村级集体经济薄弱,部分村出现了“集体经济无实力,为民办事无能力,支部缺少凝聚力,群众缺乏向心力”的局面,以致村干部说话没人听,党组织的领导核心作用不能充分发挥。另一方面,全街道许多地方没有把农村基层党建工作经费列入财政预算,导致部分街道党建活动难开展,措施难落实,设备资料缺乏,党务工作管理不规范。部分村干部报酬难兑现,工作积极性不高,年老体弱老党员生活得不到保障。

## 二、新农村背景下进一步加强农村基层组织建设的对策措施

围绕社会主义新农村建设这个主题,进一步加强和改进农村

基层组织建设,夯实基层基础,既是当前一项紧迫的现实任务,也是一项长期的艰巨任务。针对目前农村基层组织存在的问题,要着重在“五个力”上下功夫:

### (一)建强班子,提高领导新农村建设的能力

一是选好配强“一把手”。要根据群众公认和组织认可的原则,放宽视野,摸透村情,慎重研究,选配好村党支部书记人选。要实行“一把手”的高标准、严要求管理,使其明确肩上的担子和责任,要做到统揽全局和协调各方,带好队伍,不断增强班子的凝聚力、战斗力。二是要加强沟通协调。建立谈话制度,做好村级班子成员间的沟通协调,特别是党支部书记、村委主任之间的沟通,及时掌握动态,及时化解疙瘩,构建团结协作的和谐型班子。三是要理顺两委关系。要明确村两委的职责任务,明确村党组织的领导核心地位,规范村两委的工作程序,做到分工明确,民主决策,互相补台,互相支持。四要加大教育培训。要把村干部培训列入街道党委的一项经常性工作,通过培训,加强思想灌输,强化思想政治教育,提高村干部执行政策、发展经济、依法办事、做群众工作和维护稳定的五大能力。五要激励关爱。对现职干部,要逐步建立加大村干部报酬统筹力度,探索建立村干部风险补偿、村干部健康体检等制度,从而在细想上、生活上、工作上、形成关心村干部的激励保障体系。对老干部、困难干部,要经常性地开展送温暖活动,使他们时常感受组织的关怀,形成良好的导向效应,主动参与、支持村里工作。

### (二)抓好队伍,激发参与新农村建设的活力

农村党员是建设社会主义新农村的主力军和突击队。一要抓党员发展。农村党员队伍结构性矛盾是始终困扰农村基层组织建设的一个突出问题,从工作实践看,通过抓源头来不断优化党员队伍结构是比较现实、有效的办法。要坚持推行“农村发展党员全程公示制度”,通过意愿公开、对象公推、发展公示、承诺公布四个环节,规范工作程序,提高发展党员透明度,扩大党员在群众中的公认度,从而把一批素质好、年纪轻、能力强的优秀分子吸收到党组织中来,从源头上逐步改善农村党员队伍结构。二是抓作用发挥。加强党员联系和服务群众,是党员发挥作用的关键。当前,要全面推行“党员活动日”制度,运用这个有效载体,在农村党员中扎实开展一月一学习、一季一服务、一年一活动、一事一审议和一困一帮扶的“五个一”活动。三是抓教育管理。要充分利用农村党员干部现代远程教育这个平台,在村党组织开展以“农村党员带头致富、带领群众致富,把致富能手培养成党员、把党员培养成致富能手、把党员致富能手培养成村干部”为主要内容的“双带三培养”活动;要加强流动党员的教育管理,创新组织设置,改进管理方式,努力做到党员流动到哪里,党组织的管理就覆盖到哪里。

### (三)健全制度,提升统筹新农村建设的效力

发挥农村基层组织在新农村建设中的基础和保证作用,光有好的干部队伍还不够,还要有健全的制度来保证。一要健全民主决策机制,落实群众决策权。把村务公开制度作为制度公约内容,进一步加大村务决策的内容、形

式和程序;加大检查考核力度,进一步提高执行的自觉性。二要健全村务公开制度,落实群众监督权。进一步统一党务、村务、财务公开的内容、程序和范围,使公开的内容更真实、形式更规范、时间更及时;进一步完善村级财务“双代理”制度,加大街道对村级财务的审计监督,开展定期、不定期财务检查,确保村级资金安全和财务按制度收支。三要健全公开办事制度,落实党员群众参与权。推行党员、村民代表共同参与重大村务决策制度,保障党员权力,激发党员责任感和荣誉感;完善村级招投标制度,确保农村重大项目、大额采购项目和重大集体资产处置项目公开、公正、透明。四要抓好机制创新。遵循实效、管用的原则,紧贴实际,注重创新,不断充实农村管理制度体系。

### (四)加快发展,增强推动新农村建设的实力

加强农村基层组织,建设社会主义新农村,经费是基础,发展是核心。因此,必须大力发展壮大村级集体经济,切实解决农村基层组织“有钱办事”的问题。一要增强发展信心。针对山区农村既无区位优势,又无资源优势的实际,加快农村经济发展,首要是要解决一个思想问题。要增强发展信心,树立发展意识,破除安于现状、不思进取的思想观念,扭转守摊子、混日子的精神状态。二要理清发展思路。思路决定出路。分析研究街道情村情,挖掘自身优势,选准突破口,找到切入点。要按照结合实际、分类指导的原则,开展村级集体经济发展规划的制定工作,用工业化提升农业,靠产业化提升实力,以生态化培育特色,重中之重要做好农村资源的挖掘、开发和利用文章,走资源型壮大集体经济新路子。三要致力服务群众。要加强政策服务,把建设社会主义新农村的各项政策贯彻到农村,深入到农家,让农民充分享受政策的帮扶;要加强信息服务,利用农村党员干部现代远程教育网这个资源,加快农村信息化进程;要加强信息服务,以产业化为导向,开展农村劳动力培训,组建群众性行业协会,提高农民组织化程度,切实帮助农民解决项目、场地和资金等方面的难题。

### (五)落实责任,形成推进新农村建设的合力

按照新农村建设的内涵和要求,农村基层组织建设不仅是一项软工作,更是一项硬任务。作为街道党工委,必须充分认识到不抓农村基层组织建设就是失职,抓不好农村基层组织建设就是不称职。一要加强领导。街道党工委对本街道基层党建工作负总责,街道党工委书记是农村基层组织建设的第一责任人,分管领导是直接责任人,领导班子其他成员根据分工和联系村抓好职责范围内的农村基层组织建设。二要健全机制。要建立领导干部抓基层组织建设联系点制度,建好示范点,发挥典型示范作用。深入开展农村基层组织建设调查研究,经常性开展先进基层党组织、优秀共产党员和优秀党务工作者的评选活动,形成重视农村基层组织建设的浓厚氛围。三要加强考核。要把抓农村基层组织建设情况纳入领导班子和领导干部重要考核内容,把考核结果作为领导班子及成员工作实绩评定的重要内容;签订农村基层组织建设责任书,明确党支部书记的直接责任人责任。形成一级抓一级,层层抓落实的农村基层组织建设新格局。

(作者系南明街道党工委书记)