# 浅谈乡镇职能转变

来源：网络 作者：醉人清风 更新时间：2025-04-25

*第一篇：浅谈乡镇职能转变乡镇政府，是农村基层政权的主要组成部分，它承担着国家管理农村社会事务的极其繁杂而又十分具体的工作任务。面对经过税费改革之后，曾经将“催粮要款”作为“主业”的乡镇，面对着抛弃传统工作方式，面对着农民奔小康需求日渐提高...*

**第一篇：浅谈乡镇职能转变**

乡镇政府，是农村基层政权的主要组成部分，它承担着国家管理农村社会事务的极其繁杂而又十分具体的工作任务。面对经过税费改革之后，曾经将“催粮要款”作为“主业”的乡镇，面对着抛弃传统工作方式，面对着农民奔小康需求日渐提高的现实，我们必须从保证农村社会稳定和经济发展的高度出发，推进乡镇职能转变，加强乡镇行政的制度化建设，努力实现依法行政。

一、加强乡镇职能转变的重要性和必要性

乡镇行政机构职能的转变，总的来说，是为了适应社会主义市场经济体制的需要，是建立社会主义市场经济体制的客观需要和我国政治体制改革的必然趋势。

1、加强乡镇职能转变是我国基层政权建设的必然趋势。乡镇人民政权是我国人民民主专政政权的重要组成部分，是我国政权体系的重要内容。根据宪法和有关法律的规定，乡镇人民政权，是人民当家作主管理本行政区域事务的体现，同时，乡镇人民政权又担负着多方面的职能，其中最主要的是执行国家经济和社会发展计划、预算，管理本行政区域内的经济、教育、文化、卫生、科技等事业和财政、民政、治安、司法行政、计划生育等行政工作，也担负着发展基层社会主义民主，保障基层广大人民群众当家作主的民主权利。乡镇政权是我国政权体系的基础，是我国国家政权在农村的延伸，在建设有中国特色的社会主义伟大事业中担负着重任，它关系到党的路线、方针和政策在农村的执行，关系到九亿农民物质文化生活水平的提高和民主政治权利与自由的保障，加强农村基层政权建设，切实转变乡镇职能既是我国社会主义民主与法制建设的重要组成部分，也是党的农村各项工作的延续和发展，只有加强农村基层政权建设，切实转变乡镇政府职能，才能从理论上针对现阶段我国农村存在的现状和问题提供解决的对策。

2、加强乡镇职能转变，是农村市场经济发展的必然。改革开放以来，农村废除了人民公社，实行了家庭联产承包责任制为主的统分结合、双层经营的体制，这使广大农民获得了对土地的经营自主权，再加上大部分农产品价格放开，山东的白菜运往浙江，再也不用绳子挂起来。福建的芦荟也经常来到北方人的餐桌上，农村经济向着专业化、商品化、社会化方向迅速发展，广大城乡农民得到了明显实惠，特别是随着中国加入WTO，农村经济体制改革的深入，乡镇企业异军突起，农村剩余劳动力从土地上转移出来，农村经济的发展，让农村基层工作者眼花缭乱。农副产品的商品化和传统农业的多元化发展，市场经济体制逐步形成了，这本来是极大的好事，但对农村基层政权建设却是一个极大的冲击，给我们提出了新形势下我们干什么，怎么干的严峻问题。

3、现阶段农村税费改革，使乡镇职能转变成为新形势下乡镇的必由之路。随着农村税费改革的深入，特别是中央一号文件的贯彻落实，乡镇工作向何处去，农村基层政权建设在社会主义市场经济体制和民主与法制建设中的双重作用如何体现出来，是一个严峻的难题。当然，我们没有理由把乡镇功能变化全部归之于农村税费改革，但不可否认它的确是影响乡镇职能发挥的重要原因。过去，乡镇百分之八九十的时间和精力都用在了“催粮要款”、“刮宫引产”这些任务上。在当时的形势下，因为“保工资、保运转、保稳定”是压在乡镇肩上的一大重担。现在“三保”要继续，但乡镇工作有没有事，有多少事要干，农民群众对乡镇工作欢迎不欢迎，干群关系能否得到进一步改善，归根结底，都在于乡镇是否能够真正实行职能转变。

二、目前乡镇职能存在的问题和现状

我国现阶段的农村生产水平低下，特别是我们后高山区，农业生产工具基本上是原始农具，牛耕、人拉、人背、人耕司空见惯，现有的农村基础设施也基本上是“大跃进”和“农业学大寨”期间兴建起来的，设施陈旧，年久失修，很难适应现代化农业发展的需要。同时，农业布局、结构不合理规模上不去，不适应市场经济发展的要求，要想尽快改变，离不开乡镇政府的有效管理。但是，现阶段的农村基层政权建设又面临着传统观念的制约和职能的弱化，以及乡镇从业人员素质低下等具体问题。

1、乡镇职权职能的弱化。农业是国民经济的基础，是人类自下而上和一切生产的历史起点和先决条件。全面发展和繁荣农村经济，努力实现社会主义农业现代化，是国民经济持续，稳定、协调、健康发展的关键。但是，现阶段的乡镇却不能完全适应农村市场经济的发展，特别是改革开放以来，农村实行了家庭承包责任制，农民获得了生产经营自主权，取得了明显的直接的经济利益，随着市场经济体制的建立，农产品的商品和农业生产的专业化、产业化程度不断提高，在生产环节，流通环节也出现了很多问题。农业发展过程中的资金短缺，技术滞后，信息闭塞。这些问题乡镇政府都难以解决。如农民种植什么样的良种适宜该地区生长，乡镇得依托县种子公司；用什么肥料、多少农膜得靠供销社；农作物发生病虫害，得请农业局，根据以往的经验，出现农作物病虫害后，农业局还要调查、研究，最后才能开出方子，到这时，很多农作物都已经遭受了损失。这些问题都迫切需要乡镇政府来解决，而实际上这恰好是乡镇政府的薄弱环节。养殖业、中药材等发展中，这种职能上的薄弱环节表现得尤为突出。假种子、假农药,打击有专门职能部门，乡镇政府是看得见却管不着。

在社会事务上，更存在着职能弱化问题。乡镇作为一级政权组织，应依法将本地区的政治、经济、文化和各项社会事务都统管起来，这是法律赋予乡镇的重要职责，是我国政权体系实现统一领导的客观需要，也是加快农村社会主义物质文明和精神文明建设的现实要求，但是，随着部分行业财政上划和管理职能的脱钩，乡镇职能落空。特别是现阶段的农村、户籍管理靠公安，婚姻登记也上划了，这给乡镇政府落实计划生育基本国策带来了极大的困难。在集镇建设上，要推进集镇建设，但集镇规划靠城建局，土地审批靠土管部门，同时还涉及公路、水保等单位，乡镇制定的措施稍有不慎便会落空。同时，事业单位工作人员人浮于事，群众意见大，认为

**第二篇：浅谈乡镇职能转变**

乡镇政府，是农村基层政权的主要组成部分，它承担着国家管理农村社会事务的极其繁杂而又十分具体的工作任务。面对经过税费改革之后，曾经将“催粮要款”作为“主业”的乡镇，面对着抛弃传统工作方式，面对着农民奔小康需求日渐提高的现实，我们必须从保证农村社会稳定和经济发展的高度出发，推进乡镇职能转变，加强乡镇行政的制度化建设，努力实现依法行政。

一、加强乡镇职能转变的重要性和必要性

乡镇行政机构职能的转变，总的来说，是为了适应社会主义市场经济体制的需要，是建立社会主义市场经济体制的客观需要和我国政治体制改革的必然趋势。

1、加强乡镇职能转变是我国基层政权建设的必然趋势。乡镇人民政权是我国人民民主专政政权的重要组成部分，是我国政权体系的重要内容。根据宪法和有关法律的规定，乡镇人民政权，是人民当家作主管理本行政区域事务的体现，同时，乡镇人民政权又担负着多方面的职能，其中最主要的是执行国家经济和社会发展计划、预算，管理本行政区域内的经济、教育、文化、卫生、科技等事业和财政、民政、治安、司法行政、计划生育等行政工作，也担负着发展基层社会主义民主，保障基层广大人民群众当家作主的民主权利。乡镇政权是我国政权体系的基础，是我国国家政权在农村的延伸，在建设有中国特色的社会主义伟大事业中担负着重任，它关系到党的路线、方针和政策在农村的执行，关系到九亿农民物质文化生活水平的提高和民主政治权利与自由的保障，加强农村基层政权建设，切实转变乡镇职能既是我国社会主义民主与法制建设的重要组成部分，也是党的农村各项工作的延续和发展，只有加强农村基层政权建设，切实转变乡镇政府职能，才能从理论上针对现阶段我国农村存在的现状和问题提供解决的对策。

2、加强乡镇职能转变，是农村市场经济发展的必然。改革开放以来，农村废除了人民公社，实行了家庭联产承包责任制为主的统分结合、双层经营的体制，这使广大农民获得了对土地的经营自主权，再加上大部分农产品价格放开，山东的白菜运往浙江，再也不用绳子挂起来。福建的芦荟也经常来到北方人的餐桌上，农村经济向着专业化、商品化、社会化方向迅速发展，广大城乡农民得到了明显实惠，特别是随着中国加入WTO，农村经济体制改革的深入，乡镇企业异军突起，农村剩余劳动力从土地上转移出来，农村经济的发展，让农村基层工作者眼花缭乱。农副产品的商品化和传统农业的多元化发展，市场经济体制逐步形成了，这本来是极大的好事，但对农村基层政权建设却是一个极大的冲击，给我们提出了新形势下我们干什么，怎么干的严峻问题。

3、现阶段农村税费改革，使乡镇职能转变成为新形势下乡镇的必由之路。随着农村税费改革的深入，特别是中央一号文件的贯彻落实，乡镇工作向何处去，农村基层政权建设在社会主义市场经济体制和民主与法制建设中的双重作用如何体现出来，是一个严峻的难题。当然，我们没有理由把乡镇功能变化全部归之于农村税费改革，但不可否认它的确是影响乡镇职能发挥的重要原因。过去，乡镇百分之八九十的时间和精力都用在了“催粮要款”、“刮宫引产”这些任务上。在当时的形势下，因为“保工资、保运转、保稳定”是压在乡镇肩上的一大重担。现在“三保”要继续，但乡镇工作有没有事，有多少事要干，农民群众对乡镇工作欢迎不欢迎，干群关系能否得到进一步改善，归根结底，都在于乡镇是否能够真正实行职能转变。

二、目前乡镇职能存在的问题和现状

我国现阶段的农村生产水平低下，特别是我们后高山区，农业生产工具基本上是原始农具，牛耕、人拉、人背、人耕司空见惯，现有的农村基础设施也基本上是“大跃进”和“农业学大寨”期间兴建起来的，设施陈旧，年久失修，很难适应现代化农业发展的需要。同时，农业布局、结构不合理规模上不去，不适应市场经济发展的要求，要想尽快改变，离不开乡镇政府的有效管理。但是，现阶段的农村基层政权建设又面临着传统观念的制约和职能的弱化，以及乡镇从业人员素质低下等具体问题。

1、乡镇职权职能的弱化。农业是国民经济的基础，是人类自下而上和一切生产的历史起点和先决条件。全面发展和繁荣农村经济，努力实现社会主义农业现代化，是国民经济持续，稳定、协调、健康发展的关键。但是，现阶段的乡镇却不能完全适应农村市场经济的发展，特别是改革开放以来，农村实行了家庭承包责任制，农民获得了生产经营自主权，取得了明显的直接的经济利益，随着市场经济体制的建立，农产品的商品和农业生产的专业化、产业化程度不断提高，在生产环节，流通环节也出现了很多问题。农业发展过程中的资金短缺，技术滞后，信息闭塞。这些问题乡镇政府都难以解决。如农民种植什么样的良种适宜该地区生长，乡镇得依托县种子公司；用什么肥料、多少农膜得靠供销社；农作物发生病虫害，得请农业局，根据以往的经验，出现农作物病虫害后，农业局还要调查、研究，最后才能开出方子，到这时，很多农作物都已经遭受了损失。这些问题都迫切需要乡镇政府来解决，而实际上这恰好是乡镇政府的薄弱环节。养殖业、中药材等发展中，这种职能上的薄弱环节表现得尤为突出。假种子、假农药,打击有专门职能部门，乡镇政府是看得见却管不着。

在社会事务上，更存在着职能弱化问题。乡镇作为一级政权组织，应依法将本地区的政治、经济、文化和各项社会事务都统管起来，这是法律赋予乡镇的重要职责，是我国政权体系实现统一领导的客观需要，也是加快农村社会主义物质文明和精神文明建设的现实要求，但是，随着部分行业财政上划和管理职能的脱钩，乡镇职能落空。特别是现阶段的农村、户籍管理靠公安，婚姻登记也上划了，这给乡镇政府落实计划生育基本国策带来了极大的困难。在集镇建设上，要推进集镇建设，但集镇规划靠城建局，土地审批靠土管部门，同时还涉及公路、水保等单位，乡镇制定的措施稍有不慎便会落空。同时，事业单位工作人员人浮于事，群众意见大，认为政府监督不力。

2、没有适应新情况的工作模式。农村税费取消了，许多乡镇干部认为肩上的担子轻了，究竟该怎样工作却浑然摸不着头脑。他们无法从传统的乡镇工作中解放出来，没有了“催粮要款”，少有了“刮宫引产”，只有听领导安排，推一下，动一下，有的甚至动都不会动。当前，在农村各项改革不断深化的形势下，尤其是逐步取消农业税，取消除烟叶税外的农业特产税后，钱从哪里来？人往哪里走？工作怎么干？工作上迷茫，甚至因此消极懈怠。一些乡镇干部“官本位”的观念还非常浓，不愿意放下架子直接面对农民，总认为自己高人一等，不能和群众打成一片。有的干部认为，现在特产税取消了，乡镇政府的权力层层上划，而职责层层下压，应对部门层层加码的工作任务已是很不容易的了，直接面对群众服务就显得力不从心，不懂得如何去服务，整天只忙于转转、看看。许多干部包村，包的是村干部，只为村干部当好通讯员就算了事，搞产业宣传老一套，抓不出典型跟不上服务。

3、乡镇干部素质普遍低下。乡镇干部中退伍军人多，选举式干部多，顶招干部多。这“三多”干部占到乡镇干部总数的65%以上，许多干部不重视马克思主义理论和建设有中国特色社会主义理论的学习，不具备基本的理论基础和政策水平。同时，乡镇干部文化水平参差不齐，多数没有受过系统的正规教育。部分干部，宣讲中央一号文件只知道取消农村特产税，落实计划生育只讲一胎化，对政策的精髓，说不明道不白。更重要的是，在长期的以“催粮要款”、“刮宫引产”为主的乡镇工作中，乡镇干部脱离专业工作，即使专业干部也不懂专业特长，很多农校毕业生不会指导农民修剪桑园，家住农村的干部不懂制茶，种烟技术。许多乡镇干部工作依靠村干部，能力上比村干部还低。

三、转变思想，更新观念，切实转变乡镇政府职能

1、不断强化乡镇政权体制改革。转变乡镇政府职能，要实现乡镇政权建设适应社会主义市场经济发展的客观需要，乡镇就由“抓事务，抓税收”向“抓产业、抓服务”上转移，机构设置也应向这个重心靠拢，整合人力资源，在精简事务性机构的同时，组建以产业服务为重心的服务机构，强化政府在促进农民增收上的职能。当前，我县走出了一条“领导干部能上能下，一般干部谋职锻炼”的用人机制，这既是提高干部队伍素质的重要途径，也是激励干部作为的良好平台，乡镇职能转变要以此为契机，在机构设置、人员编制、职能确定等问题上要立足实际，合理设置机构，不墨守成规。同时，要为广大干部创造良好的学习机会，加强对干部的继续教育，使乡镇干部更多更好地为农民增收服务。

2、转变工作机制，改变行为方式。乡镇工作的一贯做法是“领导包片、干部驻村”。村民自治和农村家庭承包经营的发展，农民已经不欢迎乡镇插手村级一般事务，因此，破除包揽一切的思想，按照专业化的要求把力量集中到各个产业发展的服务机构中去显得十分重要，要千方百计调动农民群众的积极性和创造性，激发农村经济的活力。现阶段，一是要抓信息。农民得到的信息常常滞后，种什么、养什么，大多来源于干部动员，或是跟着别人干，总比市场的真实信息慢半晌，造成了种什么，多什么，卖不出去什么的恶性循环。解决这个问题最有效、最便捷的途径就是建立和完善信息服务体系，乡镇政府和广大干部应当重视利用自己掌握的知识和科技手段去收集信息，及时发布、传达给农民，减少农民种什么、养什么，到哪里输出劳务的盲目性。二是要做好市场分析，解决“卖难”的问题。要多方考察，了解市场行情，加强与外地客商的联系，建立稳定的销售网络。同时，还可以通过发展中介组织解决农民产品销售问题。三是要做好科技推广工作。科技是产业的支撑，不注重科技，产业就体现不出质量和效益，现在乡镇富余人员较多，可以尝试将部分分流人员派到大专院校或其它示范基地去学技术，还可以通过有偿服务和发展集体产业的办法，既可以分流富余人员，减轻财政压力，又可激发农村经济活力，带动农村发展。做好了这几方面的工作，农民就能见到实惠，乡镇政府的职能作用也显现了出来。

3、坚持依法行政，规范行政行为。乡镇职能转变，并非放弃管理职能，而是要寓管理于服务之中，在服务中协调，靠服务来管理。一是要努力实现乡镇职能重心的转变，即由过去对乡镇经济组织，乡镇企业、农业生产的全方位领导与管理转变为对其全方位多层次的监督与服务。二是健全政府机关，特别是“七站八所”等条块单位的各项规章制度，并使其能严格依法办事，切实保护农民利益，增加农民收入。三是加强基层民主法制建设，调动广大农民的生产积极性、创造性，不断提高劳动生产率，促进农村经济持续、稳定的发展，就必须充分发扬基层民主，保证广大农民能够参与村民自治性组织的各项管理活动，使广大农民群众能真正享有宪法和法律赋予的各项民主权利。这就要求努力完善基层组织的规章制度，使人民的管理权、监督权能有法可依，以保护农民的经营自主权。这就要求乡镇政府切实履行农村经济工作的管理责任，运用政治的、法律的手段解决好农村的热点、难点问题，赢得群众对基层政府的信任和拥护。

**第三篇：浅谈乡镇职能转变**

乡镇政府，是农村基层政权的主要组成部分，它承担着国家管理农村社会事务的极其繁杂而又十分具体的工作任务。面对经过税费改革之后，曾经将“催粮要款”作为“主业”的乡镇，面对着抛弃传统工作方式，面对着农民奔小康需求日渐提高的现实，我们必须从保证农村社会稳定和经济发展的高度出发，推进乡镇职能转变，加强乡镇行政的制度化建设，努力实现依法行政。

一、加强乡镇职能转变的重要性和必要性

乡镇行政机构职能的转变，总的来说，是为了适应社会主义市场经济体制的需要，是建立社会主义市场经济体制的客观需要和我国政治体制改革的必然趋势。

1、加强乡镇职能转变是我国基层政权建设的必然趋势。乡镇人民政权是我国人民民主专政政权的重要组成部分，是我国政权体系的重要内容。根据宪法和有关法律的规定，乡镇人民政权，是人民当家作主管理本行政区域事务的体现，同时，乡镇人民政权又担负着多方面的职能，其中最主要的是执行国家经济和社会发展计划、预算，管理本行政区域内的经济、教育、文化、卫生、科技等事业和财政、民政、治安、司法行政、计划生育等行政工作，也担负着发展基层社会主义民主，保障基层广大人民群众当家作主的民主权利。乡镇政权是我国政权体系的基础，是我国国家政权在农村的延伸，在建设有中国特色的社会主义伟大事业中担负着重任，它关系到党的路线、方针和政策在农村的执行，关系到九亿农民物质文化生活水平的提高和民主政治权利与自由的保障，加强农村基层政权建设，切实转变乡镇职能既是我国社会主义民主与法制建设的重要组成部分，也是党的农村各项工作的延续和发展，只有加强农村基层政权建设，切实转变乡镇政府职能，才能从理论上针对现阶段我国农村存在的现状和问题提供解决的对策。

2、加强乡镇职能转变，是农村市场经济发展的必然。改革开放以来，农村废除了人民公社，实行了家庭联产承包责任制为主的统分结合、双层经营的体制，这使广大农民获得了对土地的经营自主权，再加上大部分农产品价格放开，山东的白菜运往浙江，再也不用绳子挂起来。福建的芦荟也经常来到北方人的餐桌上，农村经济向着专业化、商品化、社会化方向迅速发展，广大城乡农民得到了明显实惠，特别是随着中国加入WTO，农村经济体制改革的深入，乡镇企业异军突起，农村剩余劳动力从土地上转移出来，农村经济的发展，让农村基层工作者眼花缭乱。农副产品的商品化和传统农业的多元化发展，市场经济体制逐步形成了，这本来是极大的好事，但对农村基层政权建设却是一个极大的冲击，给我们提出了新形势下我们干什么，怎么干的严峻问题。

3、现阶段农村税费改革，使乡镇职能转变成为新形势下乡镇的必由之路。随着农村税费改革的深入，特别是中央一号文件的贯彻落实，乡镇工作向何处去，农村基层政权建设在社会主义市场经济体制和民主与法制建设中的双重作用如何体现出来，是一个严峻的难题。当然，我们没有理由把乡镇功能变化全部归之于农村税费改革，但不可否认它的确是影响乡镇职能发挥的重要原因。过去，乡镇百分之八九十的时间和精力都用在了“催粮要款”、“刮宫引产”这些任务上。在当时的形势下，因为“保工资、保运转、保稳定”是压在乡镇肩上的一大重担。现在“三保”要继续，但乡镇工作有没有事，有多少事要干，农民群众对乡镇工作欢迎不欢迎，干群关系能否得到进一步改善，归根结底，都在于乡镇是否能够真正实行职能转变。

二、目前乡镇职能存在的问题和现状

我国现阶段的农村生产水平低下，特别是我们后高山区，农业生产工具基本上是原始农具，牛耕、人拉、人背、人耕司空见惯，现有的农村基础设施也基本上是“大跃进”和“农业学大寨”期间兴建起来的，设施陈旧，年久失修，很难适应现代化农业发展的需要。同时，农业布局、结构不合理规模上不去，不适应市场经济发展的要求，要想尽快改变，离不开乡镇政府的有效管理。但是，现阶段的农村基层政权建设又面临着传统观念的制约和职能的弱化，以及乡镇从业人员素质低下等具体问题。

1、乡镇职权职能的弱化。农业是国民经济的基础，是人类自下而上和一切生产的历史起点和先决条件。全面发展和繁荣农村经济，努力实现社会主义农业现代化，是国民经济持续，稳定、协调、健康发展的关键。但是，现阶段的乡镇却不能完全适应农村市场经济的发展，特别是改革开放以来，农村实行了家庭承包责任制，农民获得了生产经营自主权，取得了明显的直接的经济利益，随着市场经济体制的建立，农产品的商品和农业生产的专业化、产业化程度不断提高，在生产环节，流通环节也出现了很多问题。农业发展过程中的资金短缺，技术滞后，信息闭塞。这些问题乡镇政府都难以解决。如农民种植什么样的良种适宜该地区生长，乡镇得依托县种子公司；用什么肥料、多少农膜得靠供销社；农作物发生病虫害，得请农业局，根据以往的经验，出现农作物病虫害后，农业局还要调查、研究，最后才能开出方子，到这时，很多农作物都已经遭受了损失。这些问题都迫切需要乡镇政府来解决，而实际上这恰好是乡镇政府的薄弱环节。养殖业、中药材等发展中，这种职能上的薄弱环节表现得尤为突出。假种子、假农药,打击有专门职能部门，乡镇政府是看得见却管不着。

在社会事务上，更存在着职能弱化问题。乡镇作为一级政权组织，应依法将本地区的政治、经济、文化和各项社会事务都统管起来，这是法律赋予乡镇的重要职责，是我国政权体系实现统一领导的客观需要，也是加快农村社会主义物质文明和精神文明建设的现实要求，但是，随着部分行业财政上划和管理职能的脱钩，乡镇职能落空。特别是现阶段的农村、户籍管理靠公安，婚姻登记也上划了，这给乡镇政府落实计划生育基本国策带来了极大的困难。在集镇建设上，要推进集镇建设，但集镇规划靠城建局，土地审批靠土管部门，同时还涉及公路、水保等单位，乡镇制定的措施稍有不慎便会落空。同时，事业单位工作人员人浮于事，群众意见大，认为政府监督不力。

2、没有适应新情况的工作模式。农村税费取消了，许多乡镇干部认为肩上的担子轻了，究竟该怎样工作却浑然摸不着头脑。他们无法从传统的乡镇工作中解放出来，没有了“催粮要款”，少有了“刮宫引产”，只有听领导安排，推一下，动一下，有的甚至动都不会动。当前，在农村各项改革不断深化的形势下，尤其是逐步取消农业税，取消除烟叶税外的农业特产税后，钱从哪里来？人往哪里走？工作怎么干？工作上迷茫，甚至因此消极懈怠。一些乡镇干部“官本位”的观念还非常浓，不愿意放下架子直接面对农民，总认为自己高人一等，不能和群众打成一片。有的干部认为，现在特产税取消了，乡镇政府的权力层层上划，而职责层层下压，应对部门层层加码的工作任务已是很不容易的了，直接面对群众服务就显得力不从心，不懂得如何去服务，整天只忙于转转、看看。许多干部包村，包的是村干部，只为村干部当好通讯员就算了事，搞产业宣传老一套，抓不出典型跟不上服务。

3、乡镇干部素质普遍低下。乡镇干部中退伍军人多，选举式干部多，顶招干部多。这“三多”干部占到乡镇干部总数的65%以上，许多干部不重视马克思主义理论和建设有中国特色社会主义理论的学习，不具备基本的理论基础和政策水平。同时，乡镇干部文化水平参差不齐，多数没有受过系统的正规教育。部分干部，宣讲中央一号文件只知道取消农村特产税，落实计划生育只讲一胎化，对政策的精髓，说不明道不白。更重要的是，在长期的以“催粮要款”、“刮宫引产”为主的乡镇工作中，乡镇干部脱离专业工作，即使专业干部也不懂专业特长，很多农校毕业生不会指导农民修剪桑园，家住农村的干部不懂制茶，种烟技术。许多乡镇干部工作依靠村干部，能力上比村干部还低。

三、转变思想，更新观念，切实转变乡镇政府职能

1、不断强化乡镇政权体制改革。转变乡镇政府职能，要实现乡镇政权建设适应社会主义市场经济发展的客观需要，乡镇就由“抓事务，抓税收”向“抓产业、抓服务”上转移，机构设置也应向这个重心靠拢，整合人力资源，在精简事务性机构的同时，组建以产业服务为重心的服务机构，强化政府在促进农民增收上的职能。当前，我县走出了一条“领导干部能上能下，一般干部谋职锻炼”的用人机制，这既是提高干部队伍素质的重要途径，也是激励干部作为的良好平台，乡镇职能转变要以此为契机，在机构设置、人员编制、职能确定等问题上要立足实际，合理设置机构，不墨守成规。同时，要为广大干部创造良好的学习机会，加强对干部的继续教育，使乡镇干部更多更好地为农民增收服务。

2、转变工作机制，改变行为方式。乡镇工作的一贯做法是“领导包片、干部驻村”。村民自治和农村家庭承包经营的发展，农民已经不欢迎乡镇插手村级一般事务，因此，破除包揽一切的思想，按照专业化的要求把力量集中到各个产业发展的服务机构中去显得十分重要，要千方百计调动农民群众的积极性和创造性，激发农村经济的活力。现阶段，一是要抓信息。农民得到的信息常常滞后，种什么、养什么，大多来源于干部动员，或是跟着别人干，总比市场的真实信息慢半晌，造成了种什么，多什么，卖不出去什么的恶性循环。解决这个问题最有效、最便捷的途径就是建立和完善信息服务体系，乡镇政府和广大干部应当重视利用自己掌握的知识和科技手段去收集信息，及时发布、传达给农民，减少农民种什么、养什么，到哪里输出劳务的盲目性。二是要做好市场分析，解决“卖难”的问题。要多方考察，了解市场行情，加强与外地客商的联系，建立稳定的销售网络。同时，还可以通过发展中介组织解决农民产品销售问题。三是要做好科技推广工作。科技是产业的支撑，不注重科技，产业就体现不出质量和效益，现在乡镇富余人员较多，可以尝试将部分分流人员派到大专院校或其它示范基地去学技术，还可以通过有偿服务和发展集体产业的办法，既可以分流富余人员，减轻财政压力，又可激发农村经

**第四篇：浅谈乡镇职能转变**

乡镇政府，是农村基层政权的主要组成部分，它承担着国家管理农村社会事务的极其繁杂而又十分具体的工作任务。面对经过税费改革之后，曾经将“催粮要款”作为“主业”的乡镇，面对着抛弃传统工作方式，面对着农民奔小康需求日渐提高的现实，我们必须从保证农村社会稳定和经济发展的高度出发，推进乡镇职能转变，加强乡镇行政的制度化建设，努力实现依法行政。

一、加强乡镇职能转变的重要性和必要性

乡镇行政机构职能的转变，总的来说，是为了适应社会主义市场经济体制的需要，是建立社会主义市场经济体制的客观需要和我国政治体制改革的必然趋势。

1、加强乡镇职能转变是我国基层政权建设的必然趋势。乡镇人民政权是我国人民民主专政政权的重要组成部分，是我国政权体系的重要内容。根据宪法和有关法律的规定，乡镇人民政权，是人民当家作主管理本行政区域事务的体现，同时，乡镇人民政权又担负着多方面的职能，其中最主要的是执行国家经济和社会发展计划、预算，管理本行政区域内的经济、教育、文化、卫生、科技等事业和财政、民政、治安、司法行政、计划生育等行政工作，也担负着发展基层社会主义民主，保障基层广大人民群众当家作主的民主权利。乡镇政权是我国政权体系的基础，是我国国家政权在农村的延伸，在建设有中国特色的社会主义伟大事业中担负着重任，它关系到党的路线、方针和政策在农村的执行，关系到九亿农民物质文化生活水平的提高和民主政治权利与自由的保障，加强农村基层政权建设，切实转变乡镇职能既是我国社会主义民主与法制建设的重要组成部分，也是党的农村各项工作的延续和发展，只有加强农村基层政权建设，切实转变乡镇政府职能，才能从理论上针对现阶段我国农村存在的现状和问题提供解决的对策。

2、加强乡镇职能转变，是农村市场经济发展的必然。改革开放以来，农村废除了人民公社，实行了家庭联产承包责任制为主的统分结合、双层经营的体制，这使广大农民获得了对土地的经营自主权，再加上大部分农产品价格放开，山东的白菜运往浙江，再也不用绳子挂起来。福建的芦荟也经常来到北方人的餐桌上，农村经济向着专业化、商品化、社会化方向迅速发展，广大城乡农民得到了明显实惠，特别是随着中国加入WTO，农村经济体制改革的深入，乡镇企业异军突起，农村剩余劳动力从土地上转移出来，农村经济的发展，让农村基层工作者眼花缭乱。农副产品的商品化和传统农业的多元化发展，市场经济体制逐步形成了，这本来是极大的好事，但对农村基层政权建设却是一个极大的冲击，给我们提出了新形势下我们干什么，怎么干的严峻问题。

3、现阶段农村税费改革，使乡镇职能转变成为新形势下乡镇的必由之路。随着农村税费改革的深入，特别是中央一号文件的贯彻落实，乡镇工作向何处去，农村基层政权建设在社会主义市场经济体制和民主与法制建设中的双重作用如何体现出来，是一个严峻的难题。当然，我们没有理由把乡镇功能变化全部归之于农村税费改革，但不可否认它的确是影响乡镇职能发挥的重要原因。过去，乡镇百分之八九十的时间和精力都用在了“催粮要款”、“刮宫引产”这些任务上。在当时的形势下，因为“保工资、保运转、保稳定”是压在乡镇肩上的一大重担。现在“三保”要继续，但乡镇工作有没有事，有多少事要干，农民群众对乡镇工作欢迎不欢迎，干群关系能否得到进一步改善，归根结底，都在于乡镇是否能够真正实行职能转变。

二、目前乡镇职能存在的问题和现状

我国现阶段的农村生产水平低下，特别是我们后高山区，农业生产工具基本上是原始农具，牛耕、人拉、人背、人耕司空见惯，现有的农村基础设施也基本上是“大跃进”和“农业学大寨”期间兴建起来的，设施陈旧，年久失修，很难适应现代化农业发展的需要。同时，农业布局、结构不合理规模上不去，不适应市场经济发展的要求，要想尽快改变，离不开乡镇政府的有效管理。但是，现阶段的农村基层政权建设又面临着传统观念的制约和职能的弱化，以及乡镇从业人员素质低下等具体问题。

1、乡镇职权职能的弱化。农业是国民经济的基础，是人类自下而上和一切生产的历史起点和先决条件。全面发展和繁荣农村经济，努力实现社会主义农业现代化，是国民经济持续，稳定、协调、健康发展的关键。但是，现阶段的乡镇却不能完全适应农村市场经济的发展，特别是改革开放以来，农村实行了家庭承包责任制，农民获得了生产经营自主权，取得了明显的直接的经济利益，随着市场经济体制的建立，农产品的商品和农业生产的专业化、产业化程度不断提高，在生产环节，流通环节也出现了很多问题。农业发展过程中的资金短缺，技术滞后，信息闭塞。这些问题乡镇政府都难以解决。如农民种植什么样的良种适宜该地区生长，乡镇得依托县种子公司；用什么肥料、多少农膜得靠供销社；农作物发生病虫害，得请农业局，根据以往的经验，出现农作物病虫害后，农业局还要调查、研究，最后才能开出方子，到这时，很多农作物都已经遭受了损失。这些问题都迫切需要乡镇政府来解决，而实际上这恰好是乡镇政府的薄弱环节。养殖业、中药材等发展中，这种职能上的薄弱环节表现得尤为突出。假种子、假农药,打击有专门职能部门，乡镇政府是看得见却管不着。

**第五篇：乡镇职能转变调研报告（定稿）**

好范文原创投稿

在乡镇工作多年以来，从不断的学习积淀、思想的转变到不断的适应和发展，我深刻认识到加强乡镇职能转变是我国基层政权建设的必然趋势，也是适应农村市场经济发展的必然选择。农业农村工作从过去的“催粮要款、刮宫引产”转变为贯彻宣传党和国家的方针政策，保障农民合法权益，科学指导生产技术，向广大群众提供优质的公

共服务；从“政令型”向“服务型”转变；从过去的“强制干预型”变为“引导型”。乡镇职能的转变对基层组织在思想认识、干部管理、工作机制等方面提出了具体的、更高层次的要求。现就樊学乡乡镇职能转变的主要情况和我个人在乡镇职能转变上的一些认识报告如下：

自农村税费改革以来，樊学乡按照中央、省、市、县关于乡镇职能转变的政策方针及指示精神，统一思想，提高认识，组织全体干部认真学习，开展专题培训，明确工作职责，加强干部管理，创新工作机制，努力营造“小政府，大服务”的工作格局。主要从解决“干什么”、“谁来干”、“怎么干”、“干成什么”这四个问题入手，加快了乡镇职能的转变。

一、党政机关人员及机构基本情况

我乡总土地面积209平方公里，辖12个行政村，68个村民小组，共有1058户，农业人口4758人，2024年农民人均纯收入为5060元。县上共核定我乡行政编制17个（原有编制18个，司法编制上划），事业编制11个。2024年底共有干部职工45人，其中中共党员32人，女干部6人，行政人员26人，事业单位工作人员19人。按文化结构划分：大专以上文化程度29人，中专及高中文化程度15人，初中文化程度1人。按年龄结构划分：35岁以下21人，36—45岁10人，46—55岁10人，56岁以上4人。按人员身份划分：公务员20人，干部身份1人，工人身份9人，合同制工人3人，合同制干部1人，聘用制干部8人，计生聘用人员3人。领导干部9人，本科3人，大专6人，平均年龄37.8周岁，35岁以下班子成员有4人。全乡共有驻乡企事业单位12个（中心小学、卫生院、畜牧站、司法所、信用社、供销社、供电所、变电站、交警中队、定边采油厂樊学采油队、定边采油厂白马要先采油队、长庆采油五厂堡子湾作业区），企事业干部职工1850人。

二、乡镇职能转换的主要情况

（一）解决“干什么”的问题，明确工作职能。乡镇是农村最基层的政权组织，是党和政府联系广大群众的桥梁和纽带，是“三农”工作和实现农村全面小康的直接领导者、组织者和推动者，担负着稳定一方社会，发展一方经济，服务一方群众的职能。我乡地处深山区，长期受基础设施条件的制约，农业农村工作面临的局面比较艰巨，经过几年的探索和总结，结合全乡农村发展的实际状况，乡党委和政府主要从以下九个方面做出明确的定位：一是坚持科学发展观，制定我乡长期发展规划，即坚持“生态立乡、依法治乡、文明建乡、资源强乡、科教兴乡、农业富乡”战略，走可持续发展道路，在规划和形成主导产业方面逐步从“干预型”向“引导型”转变。二是切实以组织实施“五通三建”等民生工程为重点，不断改善山区基础设施条件，为经济和社会各项事业协调发展奠定坚实的硬件基础。三是贯彻宣传党和国家的方针政策、法律法规，强化村级党组织建设，指导村委会开展工作，积极推行村民自治民主管理，实行乡村党务、政务、村务、财务公开，保障群众的知情权，提高群众民主管理村级事务的能力。四是开展计划生育工作，提供宣传、咨询、生殖保健、奖励扶助等服务，营造良好的人口环境。五是实施安全生产监督管理，协调处理各类矛盾纠纷和信访问题，维护社会安全稳定。六是在低保救济、文化教育、医疗卫生等方面承担农村社会保障责任。七是领导和协调各企事业单位发挥业务职能，推动社会事业发展。八是保障乡村两级组织正常运转，开展财务集中管理、核算、转移支付等功能。九是完成好县委、县政府交办的其他工作任务。

（二）解决“谁来干”的问题，加强干部管理，激发活力，提高工作效率。

一是在干部中实行“双向选择，自主报岗，公开竞聘”的上岗办法，根据当前农业农村工作的特点，设立农业农村、安全生产、封山禁牧等工作岗位，由干部根据自己的实际工作能力主动进行报岗，然后在乡村两级干部会议上公开述职，由全体村干部和党员群众代表公开投票选择上岗人选，使干部都能分配到适合自身发展的岗位上。2024年，农业农村办公室设立驻村干部12人，具体负责指导各村农业生产和农村管理工作，贯彻落实和宣传乡党委、政府的安排部署；安全生产办公室设立专职干部3人，负责全乡安全生产巡查、监测、报告和处置；封山禁牧工作办公室设立专职干部3人，负责贯彻宣传《封山禁牧条例》，对全乡羊子偷牧、夜牧、散牧现象进行监控，开展行政处罚，发展人工种草和舍饲养羊，管护林地；计生办设置工作人员4人，专职开展计划生育服务；两个财务中心站所（财税所、农经站）设置工作人员7人，负责乡村两级财务集中核算管理；将党政办、会计处划归后勤办公室管理，设置人员3名，专职负责后勤管理和机关办公室工作；其他业务工作由乡党委根据实际情况由工作人员兼职，并鼓励主动分流人员走出去创业。通过实行“双向选择，竞争上岗”的管理办法，明确了全体干部的具体工

作职责，杜绝了推诿扯皮、责任不清、工作岗位错位交叉的不良现象，使“能上能下”成为主题，激活了干部职工的流转。

其次是创新激励机制，严格奖励制度和责任追究制度。根据实际制定了干部考勤制度、干部学习制度、后勤管理制度、干部包村工作制度、计划生育工作奖罚办法、封山禁牧工作奖罚办法等一系列规章制度，明确奖罚细则，将干部职工的工作情况与绩效工资、奖金福利相挂钩，用制度管人，用制度管事。干部在圆满完成党委、政府交办的工作任务后，进行通报表彰，并按照制度予以相应的经济奖励。对于出现延误工作，未按时完成任务和造成不良影响的也严格按照规章制度进行处罚。激励机制的完善极大地增强了干部的工作积极性和责任心，杜绝了乡镇干部经常跑班的现象，提高了工作效率。

三是由乡党委提出，在全体干部中开展争创“复合型、服务型、创新型、主动型、勤政型”新五型干部活动，针对每位干部存在的问题，乡党政主要领导一对一进行帮助谈话，诫勉干部进一步完善自我，积极投身工作，培养全体干部立说立行、言行一致的工作态度。同时乡党委明确指出了“四个做到”，即：要求党员做到的，村干部必须先做到；要求村干部做到的，乡干部必须先做到；要求乡干部做到的，班子成员必须先做到；要求副职领导做到的，党政“一把手”必须先做到。

四是在村干部的管理上，实行40%绩效工资制，每年均按照乡党委、政府分解下达的任务指标，制定考核细则，由班子成员组成工作组对村干部进行年终考核，并邀请党员代表、人大代表和群众代表进行评议，对于在考核评议中前三名和单项工作突出的行政村均予以经济奖励，村干部工资全额发放。考核评议居末位的或主要工作被一票否决的村集体，村干部不仅会被扣减绩效工资，而且必须在乡村两级干部全体会议上作表态发言。这一办法有效解决了村干部不作为、乱作为的问题。

（三）解决“怎么干”的问题，创新工作机制。

一是激发活力的干部任用机制。坚持把“双向选择，竞争上岗”这一机制长效化，不断完善和创新激励措施，提高工作效率，强化工作责任，打造一流业绩。

二是联系群众、服务群众的驻村工作机制。班子成员包片负责，驻村干部具体实施，制定了《干部驻村工作制度》，使驻村干部从原来的“催粮要款、刮宫引产”转变为方针政策的宣传员，生产技术的指导员和致富信息的传递员。将为群众办实事、解难题情况纳入干部考核范围，变群众上访为干部下访，主动排查和调处矛盾，定期调查研究，问计于民，了解群众所需，及时调整和完善工作措施。

三是引导村民自治，实现快速发展的农村民主管理机制。在农村综合管理上，既要遵循村民自治、民主管理的要求，但也不能完全放开，而是将过去的“强制干预型”变为“引导型”，通过政策宣传、村两委领导、党员示范、典型带动、项目推动等方法，保持农村发展民主化、法制化和可持续化。

四是内涵丰富的便民服务机制。主动定期公开党务、政务信息，提供方针政策、致富信息、法律法规等咨询服务，依法开展行政许可。

五是驻乡各企事业单位实行双向管理机制。各单位在业务上受其上级业务部门的领导，行政上受乡党委、政府管理。按照属地管理原则，根据班子成员分工的不同，负责具体联系和监督管理，并通过对企事业单位开展业务工作实效进行考核、人大代表评议以及与其上级业务主管部门协调沟通来进行节制和领导，指导各单位开展便民服务，发挥业务职能。

（四）解决“干成什么”的问题，推进全乡经济社会各项事业又好又快发展。

乡党委、政府准确把握乡镇职能转变的趋势和实质，以科学发展观为统领，以维护群众利益为核心，以加快改变山区农村面貌为首要责任，全力为广大群众提供公共服务，干部职工工作作风得到彻底扭转，经济和社会各项事业快速发展。

一是农村经济增长势头良好。农民人均纯收入从2024年的不足900元，达到5060元；农民收入渠道增加，农业、畜牧业、服务业产值逐年提升，财政收入稳中有升。

二是基础设施条件明显改善。几年来，先后完成了中心小学教学楼、卫生院门诊房、畜牧站、政府综合服务大楼、集镇农贸市场、街道硬化、排水设施建设，2024年还投资493万元实施了集镇街道改线工程。农村通村油路总里程突破100公里，12个行政村全部通电。共完成扶贫重点村建设6个，“三改”300余户。积极开展农田水利基本建设，新修梯田1000亩，新修和加固淤地坝3座，治理流域面积10平方公里，坝地500亩。实施“安全饮水工程”，共硬化水场面积7万平方米，人畜饮水困难得到缓解。

三是生态环境迅速好转。全乡累计造林9万余亩，其中退耕还林1.34万亩，人工种草保留面积达到2.3万亩，农村集体林权制度改革工作于今年12月上旬完成。连续几年对定铁公路樊学段进行高杆大苗树种的补植，目前已初见成效，2024年又对姬樊公路、刘野公路、樊白公路进行了绿化建设。

四是社会事业不断进步。计划生育服务水平不断提高，奖励扶助政策得到有效落实。在12个行政村规划建设了文化活动室，安装“村村通”地卫设施700户。全面落实教育“两免一补”优惠政策，适龄儿童入学率达到100%。农村卫生工作成效显著，“创卫”工作正在申报市级卫生示范乡镇。社会医疗保障作用突出，2024年全乡参加新型农村合作医疗的人数达到4719人，占到总人口的99%，1—12月份全乡共有124人次住院和877人次门诊，报销医疗费用分别达到达18.8万元和2.2万元，报销率达到45%和62%，极大地减轻了群众看病花钱的负担。困难群众生产生活问题得到妥善安排，农村居民社会养老保险工作正式启动。

五是农村社会保持安全稳定。几年来，全乡保持了无安全责任事故发生，无重大刑事治安案件发生，无越级上访和群体性事件发生，先后被县委、县政府授予安全乡镇、无毒乡镇。

六是村级组织管理民主，村两委班子、村级监督委员会组织健全，运行顺畅，村务公开、民主理财、一事一议等制度得到有效落实，村民自治程度提高，群众法制意识增强。（如村上坚持一年两次定期公开村务、财务，主动向全体群众公布收支明细，使群众明白钱花在什么地方，合不合理，了解低保和民政救济对象的确定到底公平不公平等等，有效地避免了一些矛盾的发生，缓和了干群关系）

三、存在的主要问题

结合我乡的实际工作情况，就整体乡镇职能转变过程中存在的问题谈一谈我个人的看法：

一是乡镇职权职能的弱化。农业是国民经济的基础，是人类自下而上和一切生产的历史起点和先决条件。全面发展和繁荣农村经济，努力实现社会主义农业现代化，是国民经济持续，稳定、协调、健康发展的关键。但是，现阶段的乡镇却不能完全适应农村市场经济的发展，特别是改革开放以来，农村实行了家庭承包责任制，农民获得了生产经营自主权，取得了明显的直接的经济利益，随着市场经济体制的建立，农产品的商品和农业生产的专业化、产业化程度不断提高，在生产环节、流通环节也出现了很多问题。农业发展过程中的资金短缺、技术滞后、信息闭塞这些问题乡镇政府都难以解决。如农民种植什么样的良种适宜该地区生长，用什么肥料、多少农膜，农作物发生病虫害，得请农业局、种子公司、林业局、供销社等部门。根据以往的经验，出现农作物病虫害后，农业局还要调查、研究，最后才能开出方子，到这时，很多农作物都已经遭受了损失。这些问题都迫切需要乡镇政府来解决，而实际上这恰好是乡镇政府的薄弱环节。打击假种子、假农药有专门职能部门，乡镇政府是看得见却管不着。在社会事务上，更存在着职能弱化问题。乡镇作为一级政权组织，应依法将本地区的政治、经济、文化和各项社会事务都统管起来，这是法律赋予乡镇的重要职责，是我国政权体系实现统一领导的客观需要，也是加快农村社会主义物质文明和精神文明建设的现实要求，但是，随着部分行业财政上划和管理职能的脱钩，乡镇职能落空。特别是现阶段的农村户籍管理靠公安，婚姻登记上划到了县民政部门，这给乡镇政府落实计划生育基本国策带来了很大困难。在集镇建设上，要推进集镇建设，但集镇规划靠城建局，土地审批靠国土资源局，同时还涉及公路、水利、林业、卫生等单位，乡镇制定的措施稍有不慎便会落空。在制定措施上往往与上级业务部门发生冲突，导致事事请示，事事无主见，疲于应付业务部门下达的任务，干部都成了各部门的“统计员”、“填表员”和“收费员”，职能发挥作用不明显。

二是虽然驻乡企事业单位基本能很好地配合乡党委、政府的工作，乡上也每年对各单位给予经费支持（仅2024年乡政府就拨出资金近30万元用于学校、卫生院、畜牧站等单位的经费保障），但还是存在衔接不够紧密，乡镇监管职能弱化的问题。如企事业单位聘用人员，人事权在上级业务部门或本级企事业单位，但经费却要乡上承担。对驻乡单位的业务行为缺乏明确的监管权限，无法做到及时、有效的监管。上级业务主管部门对企事业单位业务考核时不主动征求当地党委、政府的意见。

四、在乡镇职能转变方面的建议

1、实施机构改革，整合行政资源，从县到乡镇建立归口统一，职责明确，能够衔接顺畅的机构，解决职能交叉错位、缺位的问题。推广在乡镇干部队伍管理和农村民主管理方面的典型经验，建立适合我县县情及农村工作实际的干部管理和绩效考核办法

2、在拓宽服务范围的同时，强化乡镇一级的职能权限，减少在农业农村综合管理中制定规划、落实资金和社会事务管理等方面的掣肘。

3、建立乡镇干部学习培训机制。一方面是能够走出去到先进地区或农业农村发达省市考察学习，不断拓宽乡镇干部的视野，更好地服务“三农”。另一方面，针对农业农村工作的特点，有针对性地、系统地对乡镇干部进行轮训，使乡镇干部在把握政策方向、熟悉法律法规、适应乡镇职能转变进程等方面有效提高。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！