

徐汇区人民政府工作人员读书心得

领悟

《什么是战略》
《细节决定成败》
《执行：如何完成任务的学问》

上海交通大学出版社

领 悟

——徐汇区人民政府工作人员读书心得

本书编写组 编

上海交通大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

领悟:徐汇区人民政府工作人员读书心得/《领悟》编写组编. —上海:上海交通大学出版社,2005

ISBN 7-313-03960-3

I. 领... II. 领... III. 读书笔记 IV. G792

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 134508 号

领 悟

——徐汇区人民政府工作人员读书心得

本书编写组 编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

上海锦佳装璜印刷发展公司 印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×960mm 1/16 印张:14.75 字数:261千字

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—1550

ISBN7-313-03960-3/G·709 定价:24.00 元

版权所有 侵权必究

序

随着区域经济和社会文明的深入发展,面对着深刻变化的市场环境和社会环境,徐汇区要实现超常规、跨越式发展,要实现建设现代化一流中心城区的目标,必须立足当前,着眼长远,加快政府现代化建设。没有政府自身的现代化,就无法实现社会的现代化。建立一个充满生机活力、优质高效的区域性公共政府,是我们当前和今后必须实施的一项重要而迫切的任务。

推进公共政府建设,关键在于加强干部队伍建设,培养一批具有职业精神、职业道德、职业素养、职业技能和职业水准的公务员是我们事业成功的保证。2004年以来,我们推荐了《什么是战略》、《细节决定成败》、《执行:如何完成任务的学问》三本书,区各级领导干部进行了认真学习,并结合工作实际,写出一批颇有思想、有见解的文章,区政府办公室将其中的一部分汇编成册,希望相互交流,从中获得启发和帮助,以期进一步提高政府工作的整体水平。

陈刚

2004年11月

切实转变政府职能

建设“透明、高效、职业化”的公共政府

徐汇区区长 孙 潮

徐汇区是上海九个中心城区之一，地域面积 54.76 平方公里，常住人口 106 万。上个世纪 90 年代以来，徐汇区紧紧抓住难得的历史机遇，在上海市委、市政府“两级政府、三级管理”体制激励下，经济建设和社会发展迈入了“快车道”，城区建设大规模开展。经过十多年快速发展，已建设成为“综合经济实力较强，基础设施完善，科教文卫较发达，社会文明程度较高”的城区，成为上海城市副中心。

经济的快速发展，社会的不断进步，极大地改变了政府的运作环境。面对市场体制的不断完善，面对经济和社会发展的内在要求，徐汇区从战略角度思考新时期政府的功能定位，自 2003 年以来，确立了公共政府的理念，通过加快政府职能转变来实现区域经济、社会的持续、快速和健康发展。

一、建立公共政府的依据

徐汇区提出了至 2005 年基本建成“体现国际大都市水平，具有上海特点的现代化一流中心城区”的奋斗目标。要实现这一宏伟目标，无疑对作为组织者的政府提出了新的、更高的要求。为此，我们提出了加快推进政府现代化，建立一个充满活力、优质高效的公共政府的目标，主要基于以下四方面考虑。

1. 建设公共政府是上海基层政治文明建设的有益探索 党的十六大报告中把建设社会主义政治文明作为全面建设小康社会的重要目标。徐汇区政府作为上海的一个基层政府，推进公共政府建设，不仅可以加强党对政府工作的领导，加强人大、政协对政府工作的监督，而且可以促进政府更好地为社会公众服务。因此，一个灵活、高效、具有很强应变力和创造力的公共政府，本身就是社会主义政治文明建设的重要目标。

2. 建设公共政府是对新一届上海市政府提出“法治政府、服务政府、责任政府”的积极回应 上海正处于加快建设现代化国际大都市，率先实现现代化的关键时期。徐汇区作为上海市综合经济实力较强、社会发展水平相对较高的中心城区，有条件率先在政府转型过程中进行一些探索，通过政务环境的改善，拓展区域发展空间。

3. 建设公共政府是破解徐汇区新一轮发展面临问题的迫切需要 过去十几年,徐汇区取得了令人瞩目的成就,各项经济指标跃居中心城区前列。但同时,在发展中也出现了一系列的问题,成为制约新一轮发展的“瓶颈”,如城区商务成本已较高,规划的总体水平还较低,产业发展没有形成“产业链”,政府的行政效率还不高,等等,均需要通过转变职能、加强政府建设来逐步改进。

4. 建设公共政府是从“非典”引发的思索 抗击“非典”使我们对政府的公共服务职能和社会管理职能引发了新的思考。一方面,政府的决策、行为必须向社会透明、公开,以得到社会的理解和支持;另一方面,政府应当改变计划经济体制下包揽一切的做法,促使社会自治组织和非政府组织在协调社会管理方面发挥更大的作用。

二、公共政府的概念及其框架

建设公共政府,核心是政府的透明、高效和职业化,关键是政府职能的转变,我们要通过降低政府成本,提高政府工作水平,优化政府服务,从而推动经济的持续、健康、超常发展,并推动社会的理性、协调进步。

1. 公共政府的核心内涵 主要指透明、高效和职业化,这是公共政府的核心所在。透明可以使人民获取应得的信息,增强监督政府行为的能力,保证政府行政的公正、公平和公开。高效是政府及时、有效服务社会和公众的体现。政府工作只有具有超前性、想像力和预见性,对人民的回应迅速,行政整体协调,才有可能高效。职业化是建立公共政府的基础和保障。政府只有拥有了职业化的公务员,才有能力和必要的思想道德水平来按照法律和程序履行自己的职责,想方设法提高工作效率和工作质量,从而使行政能力得到一个根本性提高。

2. 公共政府的基本职能 公共政府的职能从起源上讲有两项:提供公共服务,生产公共产品。其中公共服务是第一位的,满足老百姓日常办事的需要。在服务的基础上,有必要提供高质量的公共产品。从需求和发展的必要性来看,下面五大类基本涵盖了政府提供的公共产品的各个领域:公共安全,公共规划,公共政策,公共财政,公共设施。政府的其他各项工作实际上都可以归并到这五大类中去。

3. 公共政府的四大板块 按照公共政府的定位和职能,我们把政府工作领域划分为四大板块:一是行政管理体系。重点是发挥公共政策在政府调控、监管和服务过程中的作用;强化行政管理中的规范化、程序化,增强应急管理和战略管理的能力;突出管理公共事务,提供公共产品。二是国有资产管理体制。实现对国有资产的统一管理,使行政管理与国有资产管理彻底分离;要依法管理国有资产,加快资产重组,吸引社会资本投入,促进国有资产的市场化进程。三是社区事务工作体系。主要提供公共服务,全面推进社会公共安全、公共服务、公共管理、公众参与等

四大体系建设;进一步向街道下放更多的权限,充分发挥街道、镇的作用。四是社会事业发展体系。加大对社会事业的投入,加强国际交往与合作;加大社会资源整合,发挥社会资源的集聚和品牌效应;积极发展各项事业,满足全面发展的要求。

三、基本目标及工作原则

1. 基本目标 本届政府力争通过三至五年左右的时间,在变权力政府为责任政府,变无限政府为有限政府,变管制政府为服务政府等方面取得明显成效,努力把徐汇区政府建成在上海各区中“服务最为优良、程序最为规范、办事效能最为高效、综合成本最为合理、广大创业者和人民群众最为满意”的区级政府。

2. 基本原则 一是破旧与立新相结合。建设公共政府,首先是观念上的变革,要对传统政府的理念、观念、行政方式有一个较大的突破,进一步解放思想,形成正确的思想和理念;同时,对一切有利于实现徐汇超常规发展的举措给予支持,对一切有理性思考、有创新的理念允许大胆实践。

二是面上推进与重点突破相结合。建设公共政府是一项涉及面广、联动性强、工作量大的综合性工程。一方面,需要明确总体目标,构建运作体系,并在全区上下统一思想,积极推进;另一方面,要根据中央和市里的要求,结合徐汇实际情况,确定公共政府阶段性目标,协调推进,重点突破。2004年,主要在透明和法治方面重点推进。

三是上级大力支持与本区的积极主动相结合。公共政府作为上海市政府提出的“法治政府、服务政府、责任政府”在中心城区的探索和实践,离不开市政府的大力支持,但也要摒弃“等、靠、要”的思想。为此,要求本区政府各部门积极主动地与市对口部门联系,争取更多的项目放到徐汇来试点、推进;要做好区域内市属资源的服务工作,推动市属资源和区属资源的整合,使之发挥更大效益。

四是国际化、市场化、信息化、法制化和现代化相互促进。建设公共政府的最终目的,是为了提升徐汇区国际化、市场化、信息化和法制化的水平,加快徐汇的现代化进程。我们要以国际化引领现代化,以市场化推动现代化,以信息化提升现代化,以法制化规范现代化。关键是通过公共政府的建设,为加快徐汇的现代化进程提供一个良好的环境。

四、重点推进十项工作

1. 城区规划和设计 公共政府必须强化规划龙头作用(包括城区建设规划、产业规划),注重规划的超前性和执行的严肃性。几年来,徐汇区在规划上下了很大的力气,通过国际招投标形式,已经在编制铁路上海南站周边地区规划、徐家汇地区规划、衡山路—复兴路历史风貌保护区规划、枫林生命科学园区规划和黄浦江

徐汇段沿线规划等五个重点地区的规划。

2. 产业促进 产业是区域经济的命脉。产业缺乏持续发展能力,城市必将走向“空洞化”。徐汇一定要紧紧抓住国际资本和产业加速向中国转移的机遇,充分考虑中心城区商务成本较高和本区科教文卫资源丰富的特点,抓住增值潜力大、附加值高的智力型项目,主动与国际对接,按照产业链式发展,促进产业之间互融,实现产业的“集群式”发展。徐汇区正在加快推动枫林生命科学园区、新媒体城、高科技园区等重点项目。政府将在产业政策、产业规划上加以引导、聚焦和支持。

3. 社会事业 教育、卫生、文化、体育等各项社会事业,是公共政府责无旁贷的“主业”。徐汇区按照“全面、协调、可持续”的发展观,以促进人的全面发展为目标,不断加大社会事业的推进力度。一方面,以增强城区持续创新能力为重点,建设一批功能性社会事业项目,促进经济和社会的协调发展;另一方面,从满足群众日益增长的精神文化需求出发,建设一批公益性社会事业项目,惠及广大人民群众。重点推进的工作有:加快推进教育均衡化、国际化和现代化进程;加快公共卫生体系建设;树立大文化理念,整合区域文化资源;建设健康城区,推进全民健身工程。

4. 社区工作 在建设文明城区的基础上,提出了建设现代社区的目标。社区是政府为社会和居民提供公共服务的重要载体,是现代化城区建设的基础。建设现代社区,关键要推进社区公共安全、公共服务、公共管理、公共参与等四大体系建设,不断提高市民综合素质和城区文明程度。建设现代社区,需要一个科学、高效的运作机制,继续完善“以块为主,条块结合”的基层管理模式,赋予街道、镇更大的综合协调权和督促检查权,落实街道对政府职能部门行政行为的反映权、监督权和评议权。

5. 市、区资源整合 区域内拥有众多的科研机构、高等院校、文化体育医疗机构,这是我们的宝贵财富。但是,这些资源基本上自成体系,互相分割,对区域发展的作用远没有发挥出来。资源没有整合,就永远形不成合力。因此,我们必须进一步更新观念,突破体制、机制上的束缚,谋求区、校、所之间的深度合作。同时,必须以更高效、优质的公共服务,使上述市属机构在徐汇不断做强、做大。

6. 国有资产管理 通过政府和国资分离,实现政府在社会公共管理职能与国有资产出资人职能的分离。成立了区国有资产管理委员会。计划用三年左右的时间基本建立起国资委代表区政府履行出资人职责,管资产、管人和管事相结合的国有资产监管新体制。按照纳入管理、资产重组、产权改革、产业调整的工作思路,分层、分类、分步骤地开展体制改革工作,已将13个国有企业事业单位纳入监管新体系,归口管理资产占国有经营性资产的90%以上。2004年将对行政事业单位中经营性和非经营性资产进行审计、评估,并逐步纳入国有资产监管体系。

7. 电子政府建设 采取“逼、促、奖”等各种办法,提高各委、办、局和街道、镇开展信息化建设的积极性,使信息化成为建设“透明、高效、职业化”公共政府的基础平台。进一步完善实施全区电子政务系统总体方案,通过公务员服务系统、公众服务系统和基础设施的建设,实现统一门户、统一基础设施、统一政府资源库。以拓展政府网站、市民呼叫中心的功能为抓手,增强政府为社会公众的服务能力。推进教育、卫生、社会保障、社会服务等领域的信息化建设,提高政府管理工作的总体水平。

8. 强化公共预算 把公共预算作为政府管理的龙头,强化政府在宏观调控、市场监管等方面的作用,使公共财政进一步向公共领域、公共产品倾斜。在每年年中就开展公共预算编制工作,使公共预算更具有科学性。严格公共预算的执行工作,任何部门不得随意追加预算,做到预算执行的严肃性、法定性。

9. 建立绩效评估体系 实行分级责任制,使每个部门、每位公务员在职权范围内各司其职,依法独立办理事务;以“经济、效率、效能”为目标,把审计、财政监管、政府督查、行政监察纳入绩效评估体系中。同时,将绩效评估工作与公务员年终考核相结合;与政府机关工作作风相结合;与提供政府工作效率相结合;与加强制度建设、从源头上治理腐败相结合。

10. 政府流程再造 现有的政府部门设置不是按照市场和社会的需求来确立的,而是按照上级部门的设置——对应设立的。对于企业和老百姓来说,办一件事,往往涉及多个部门,流程繁琐,程序复杂。政府流程不进行再造,公共政府的理念就不能真正落到实处,“亲民、便民、利民”的政府形象就无法真正树立。为此,我们把政府流程分为建设系统流程、街道社区流程、企业服务流程、社会事业流程等几大块,按照“简化、简便、简易”的原则,整合梳理现有流程,畅通部门运行接口,提高政府工作效能。

目 录

切实转变政府职能 建设“透明、高效、职业化”的

公共政府·····	徐汇区区长 孙 潮	1
-----------	-----------	---

战 略 篇

——读《什么是战略》

现代社会需要什么样的公共安全? ·····	上海市公安局徐汇分局 朱 影	3
论战略性思维中需要处理好的三个关系 ··· 徐汇区人民政府办公室	谢坚钢	6
先人一步 高人一筹····· 徐汇区发展和改革委员会	彭光航	8
突破常规创新思维 在差异之中求发展····· 徐汇区经济委员会	刘申生	9
转型期政府学习战略要解决的问题····· 徐汇区对外经济委员会	陈志奇	11
浅谈“战略”····· 徐汇区建设和管理委员会	冷旭生	13
有关战略的不等式····· 徐汇区科学技术委员会	吕晓慧	15
三思“什么是战略”····· 徐汇区信息化委员会	李 俭	17
有效的战略是成功的法宝····· 上海市国家安全局徐汇分局	巫社广	19
学《战略》 懂“战略” 用战略····· 徐汇区劳动和社会保障局	冯敏辉	21
把握全局 发展民政····· 徐汇区民政局	李金凤	24
明确战略定位 构筑税收管理体制 ····· 上海市地方税务局徐汇分局	杨良藩	27
战略是领导的决策之本 领导是战略的		
实施保证····· 上海市工商行政管理局徐汇分局	张荣建	30
大处着眼 小处着手····· 徐汇区教育局	王懋功	33
在可持续发展中体现区域特色····· 徐汇区体育局	王一坚	35
关于公共政府建设中战略问题的		
若干思考····· 上海市食品药品监督管理局徐汇分局	章宝根	37
实施质量兴区战略 中层执行力是关键 ····· 徐汇区质量技术监督局	狄顺福	41
我们应当学会取舍····· 徐汇区文化局	刘 敏	43
创造差异性的竞争战略····· 徐汇区市容管理局	唐瑞勤	45
运用战略推进城区规划管理工作····· 徐汇区城市规划管理局	夏颖秋	47
行政管理部门的战略····· 徐汇区房屋土地管理局	朱志荣	49
把握战略 迈好国资改革每一步····· 徐汇区国有资产管理办公室	刘融先	51

浅谈城区政府的战略·····	徐汇区协作办公室	李玉刚	53
明确定位 思考战略·····	徐汇区民族宗教事务办公室	朱 仰	55
正确理解战略 指导社区工作·····	徐汇区徐家汇街道办事处	许建华	57
战略,决定着社区建设与发展的定位 ···	徐汇区湖南路街道办事处	余正湖	59
社区战略制定、实施与评估之思考 ·····	徐汇区天平路街道办事处	艾福忠	61
战略之我见·····	徐汇区枫林路街道办事处	惠雅芳	63
培养战略思维 提高工作效率·····	徐汇区长桥街道办事处	张振国	65
战略的重心在配称·····	徐汇区康健新村街道办事处	严宗浩	68
战略在城市规划中的运用·····	徐汇区凌云街道办事处	王国梁	70
我们也要谋战略·····	徐汇区龙华街道办事处	林 峰	72
简单管理也是一种战略·····	徐汇区华泾镇人民政府	戚振国	73
正确的战略是成就事业的制胜法宝·····	徐汇区档案局	励富民	75
取舍配称与我们的工作·····	徐汇区旅游管理局	郭本厚	77
学会用战略眼光看问题·····	徐汇区城市管理监察大队	郭静华	79
用战略思维统领战略发展·····	徐汇区安全生产监督管理局	曹福兴	82
读“战略”有感·····	徐汇区城市管理监察大队	黄龙新	84

细 节 篇

——读《细节决定成败》

勿以“细小”而不为·····	上海市公安局徐汇分局	朱 影	89
天下大事 必做于细·····	徐汇区人民政府信访办公室	徐文泉	91
防微杜渐 追求更佳·····	徐汇区机关事务管理局	唐炜沂	93
细节的四方联·····	徐汇区经济委员会	刘申生	95
细节给我的启迪·····	徐汇区对外经济委员会	陈志奇	97
把握细节的三个问题·····	徐汇区科学技术委员会	吕晓慧	99
从细节做起·····	徐汇区人口和计划生育委员会	周小萍	101
战略和细节 大事和小事·····	徐汇区人事局	袁建村	102
细节见证品质 细节决定成败·····	徐汇区劳动和社会保障局	冯敏辉	104
以民为本,从细节着手,落实民政工作·····	徐汇区民政局	李金凤	107
细节见英雄·····	徐汇区财政局	黄 玮	110
功在细节 贵在认真·····	徐汇区教育局	王懋功	112
细节是成功之父·····	徐汇区卫生局	蔡永葆	114
关于细节的思考·····	徐汇区爱国卫生运动工作办公室	张玉弗	117

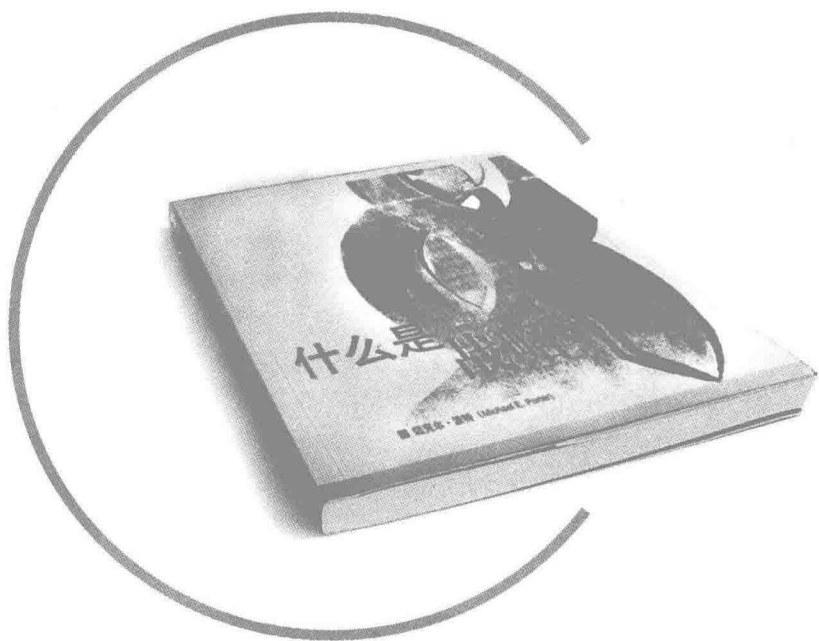
细节决定战略成败·····	徐汇区体育局	王一坚	119
成亦细节 败亦细节·····	徐汇区环境保护局	刘 辉	120
“大”“小”兼顾 追求成功·····	徐汇区房屋土地管理局	朱志荣	122
细节 规则 战略·····	徐汇区司法局	宋长春	124
落实细节才是真·····	徐汇区国有资产管理办公室	刘融先	126
小细节 大文章·····	徐汇区协作办公室	李玉刚	128
细节是成功的基石·····	徐汇区台湾事务办公室、徐汇区侨务事务办公室	李旭曼	130
成也细节 败也细节·····	徐汇区民防办公室	谢挺才	132
创造最优的业绩必须重视细节·····	徐汇区天平路街道办事处	艾福忠	134
从战略中考虑细节·····	徐汇区枫林路街道办事处	惠雅芳	136
有时,一只蚂蚁足以掀翻一个人·····	徐汇区湖南路街道办事处	余正湖	138
平凡孕育伟大 小事成就未来·····	徐汇区长桥街道办事处	张振国	140
细节体现以人为本·····	徐汇区康健新村街道办事处	严宗浩	142
细节细品 细读细做·····	徐汇区虹梅路街道办事处	蒋庆保	144
与粗放式管理再见·····	徐汇区龙华街道办事处	林 峰	146
感悟细节·····	徐汇区档案局	励富民	147
大礼不辞小让 细节决定成败·····	徐汇区绿化管理局	顾锡培	149
从细节入手,实践政府职能的转变·····	徐汇区城市管理监察大队	黄龙新	151

执 行 篇

——读《执行:如何完成任务的学问》

执行至上 落实制胜·····	上海市公安局徐汇分局	朱 影	155
感悟执行·····	徐汇区人民政府信访办公室	徐文泉	158
把握三个流程 力争“精彩执行”·····	徐汇区机关事务管理局	唐炜沂	160
领导是领导执行的执行者·····	徐汇区发展和改革委员会	彭光航	162
领导者的全新理念——倡导执行文化·····	徐汇区统计局	冯玉惠	164
我理解的“执行”·····	徐汇区建设和管理委员会	冷旭生	167
执行是什么·····	徐汇区信息化委员会	李 俭	168
执行是根本·····	徐汇区人口和计划生育委员会	周小萍	169
务实执行 持续发展·····	上海市国家安全局徐汇分局	巫社广	171
与其坐而论 不如起而行·····	徐汇区司法局	宋长春	173
浅谈“执行”·····	徐汇区人事局	袁建村	175
执行,实现战略的核心和保障·····	徐汇区劳动和社会保障局	冯敏辉	177
问渠哪得清如许 为有源头活水来·····	徐汇区财政局	黄 玮	179

执行的哲学·····	徐汇区卫生局	蔡永葆	181
我对“执行”的认识·····	上海市食品药品监督管理局徐汇分局	章宝根	183
执行,没有任何借口·····	徐汇区文化局	刘敏	184
给执行者以压力 给执行者以动力·····	徐汇区环境保护局	刘辉	186
勤于执行 主动执行·····	徐汇区市容管理局	唐瑞勤	188
让规划从纸上落地·····	徐汇区城市规划管理局	夏颖秋	190
凝心聚力 创新执行·····	徐汇区国有资产管理办公室	刘融先	192
执行——成功不可缺失的环节·····	徐汇区民防办公室	谢挺才	194
用心、用脑去“执行”·····	上海市地方税务局徐汇分局	杨良藩	196
在执行中力求细节的完美·····	徐汇区斜土路街道办事处	陈继刚	197
目标+计划+执行=成功·····	徐汇区虹梅路街道办事处	蒋庆保	199
为民行政贵在“执行”·····	徐汇区凌云路街道办事处	王国梁	201
领导者的行为和领导者能容忍的行为			
决定着执行·····	徐汇区旅游管理局	郭本厚	203
执行是走向成功的必由之路·····	徐汇区绿化管理局	顾锡培	206
运用科学管理方法 带好城管执法队伍			
·····	徐汇区城市管理监察大队	郭静华	208
读《执行》 话执行·····	上海市工商行政管理局徐汇分局	张荣建	210
精彩执行·····	徐汇区监察委员会	赵汶	212
爱拼才会赢·····	徐汇区物价局	汪新虹	214
让执行扎根于一切工作·····	徐汇区徐家汇街道办事处	许建华	217
最高目标:人民满意的政府·····	徐汇区漕河泾街道办事处	徐国文	219



战略篇

读《什么是战略》

战略就是创造一种独特、有利的定位，涉及各种不同的运营活动。

持久的战略定位需做取舍，取舍不仅使选择成为一种必要，而且还能为竞争对手重新定位和骑墙设置障碍。

战略的实质存在于运营活动中——选择不同于竞争对手的运营活动，或者不同于竞争对手的活动实施方式。

战略就是企业的各项运营活动之间建立一种配称，因为分散进行的活动通常会相互影响，所以配称非常重要，配称可以增强竞争优势和可持续性。

现代社会需要什么样的公共安全?

上海市公安局徐汇分局 朱 影

2003年徐汇区社区工作会议提出:要用3到5年的时间,着力构建由公共安全、公共服务、公共管理、公共参与等体系构成的现代社区框架,使社区成为服务功能完善、居住环境舒适、治安秩序良好、管理手段先进、人际关系和谐、自治参与广泛的现代社区。公共安全作为现代社区最基础的构成体系之一,对于维护社会稳定,预防和减少犯罪,提高社区生活质量,具有不可替代的作用。

公共安全的战略是什么

迈克尔·波特博士32岁即获哈佛商学院终生教授之职,是全球公认的竞争战略和竞争力方面的第一权威。他所提出的“五种竞争力量”和“三种竞争战略”的理论观点,在国际商学领域备受推崇。从他的最新力作《什么是战略》中,我们可以发现一些有趣的论述,对我们研究现代社区的公共安全能够提供思维方式上的借鉴。

企业通过生产产品,取得赢利,维持生存。《什么是战略》中提到,要想在竞争中取得卓越业绩,运营效益(operational effectiveness)和战略(strategy)是实现这一目标的两个关键因素。

如果把公共安全视作公共政府承诺并持续向社会公众提供的一项产品的话,作为出产公共安全产品的公安机关,也必须像企业一样,提出并注重营运效益和战略这两个概念。虽然,公共安全产品不能从市场上直接赢利,但就其维护社会政治稳定和保障经济运行秩序的作用来看,具有无法估量的潜在效益。公安机关出产的公共安全产品质量越好、性价比越高,为社会和经济发展所做出的贡献就越明显。从这层意义上说,要提供让政府和公众都满意的公共安全产品,就必须在工作中确立指导性的战略构想。

公共安全战略的定位

就公安机关而言,三种定位可分别对应三个不同的方面。一是基于种类的定位(variety-based positioning):公安机关不应追求提供大而全的公共安全产品。根据《中共中央关于进一步加强和改进公安工作的决定》和2004年年初《行政许可

法》的正式实施,公安机关的职责已经得到进一步的明确和规范。公安机关在预防和打击违法犯罪活动中要占据主动,提高效率,就必须学会取舍(trade-offs),并且有所取舍。“舍”,不是指放弃,而是从大量的不该管、也管不好的事务中脱离开来,把有限的警力、有限的资源投入到公众最需要的方面去;“取”即是依法做好、做优公安本职工作,彻底改变以往大呼隆、粗放式的侦查破案方式,提出并坚持精确打击思路,强化证据和程序意识,提高依法打击违法犯罪活动的水平。二是基于需求和定位(needs-based positioning):全心全意为人民服务是公安机关的根本宗旨,提供优质、高效的公共安全产品是公安机关为人民服务的具体表现。没有公众的拥护和支持,公安工作不可能取得任何成绩。但在公安机关内部,“官本位”和“以管人者自居”的思维模式还有所存在。一段时期中,我们过多强调公安机关的刑事打击和行政管理职能,相对忽视了对人权的保障职能。2004年的公安工作会议上,分局提出要切实纠正“重管理、轻服务”的片面观念,强化服务意识,具体就是在治安、交通、消防、户政和出入境等公安工作中,以发展电子政务为契机,大力推行政务公开和网上办事;让社会公众感受到找政府办事不再是一件难事和麻烦事。三是基于接触途径的定位(access-based positioning):不同的社会群体对公共安全有不同的需求,车辆驾驶员关注道路交通安全,市场经营业主寄望治安良好,普通大众则更注重自身家庭和财产的安全;对于关系到公众切身利益,社会反响强烈的治安问题,公安机关就应想人民所想,急群众所急,责无旁贷、千方百计地设法解决。2003年“小新疆”问题和2004年“聋哑人”违法犯罪成为社会公众关注的热点,就其成因有多方面因素,但其现状已经影响到社会治安稳定,危害了人民群众的财产和生命安全,公安机关就必须高度重视,并采取果断、有效的措施予以坚决打击。

公共安全应该如何运作

公安机关应根据地区特点和实际情况,提出具有自身特点的战略构想并坚持与之匹配的运营活动。区委七届三次全会提出:要努力建设一个更加开放、更具活力的徐汇,大力促进区域国际化、市场化、信息化、法制化进程。2003年,徐汇区刑事案件继续全面下降。但从发展趋势来看,考虑到我区特有的政治、经济情况,影响稳定和安全的各种因素大量存在并不同程度地表现出来,刑案下降空间趋小,经济犯罪激增;有组织、职业化和智能化犯罪明显。而我们对社会面的控制还存在漏洞,公安工作的思想观念、思维模式滞后形势发展,打防能力和行政管理水平有待提高,适应区域治安特点的警务机制尚在不断地探索、完善中。

因此,徐汇区公共安全的战略必须综合考虑以上因素,坚持开放性、动态性和高效率。