

国家高级检察官论坛丛书（第四辑）

检察官职业素养

JIANCHAGUAN ZHIYE SUYANG

主 编 / 刘佑生 石少侠
副主编 / 单 民 杨 平

中国检察出版社

国家高级检察官论坛丛书(第四辑)

检察官职业素养

主 编 刘佑生 石少侠
副主编 单 民 杨 平

中国检察出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

检察官职业素养/刘佑生、石少侠主编. —北京: 中国检察出版社, 2010. 3
(国家高级检察官论坛丛书. 第4辑)

ISBN 978 - 7 - 5102 - 0237 - 7

I. ①检… II. ①刘… ②石… III. ①检察官 - 工作 - 中国 IV. ①D926. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 023921 号

检察官职业素养

主编 刘佑生 石少侠

出版发行: 中国检察出版社

社 址: 北京市石景山区鲁谷西路 5 号 (100040)

网 址: 中国检察出版社 (www. zgjccbs. com)

电子邮箱: zgjccbs@ vip. sina. com

电 话: (010)68650028(编辑) 68650015(发行) 68636518(门市)

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市西华印务有限公司

开 本: 720mm × 960mm 16 开

印 张: 27. 75 印张

字 数: 507 千字

版 次: 2010 年 3 月第一版 2010 年 3 月第一次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5102 - 0237 - 7

定 价: 55. 00 元

检察版图书, 版权所有, 侵权必究
如遇图书印装质量问题本社负责调换



在第四届国家高级检察官论坛 开幕式上的讲话

(代序)

王振川*

(2008年11月13日)

各位来宾、各位专家学者，同志们，朋友们：

今天，国家检察官学院在美丽的山城重庆举办第四届高级检察官论坛，我代表最高人民检察院对参加本次论坛的专家、学者和高级检察官表示热烈欢迎！对重庆市检察院，江北区委、区政府表示衷心感谢！

本次论坛是在全党深入开展学习实践科学发展观活动的背景下举办的，特别是，胡锦涛总书记等中央领导同志最近对全面加强和改进检察工作，努力开创中国特色社会主义检察事业新局面做出重要指示，并明确要求不断加强检察官队伍建设。这次论坛的主题是检察官职业素养，就是按照科学发展观的要求，从理论上弄清如何落实党中央对检察机关的要求，造就一支高素质的检察官队伍。借此机会，我讲三点意见：

一、造就高素质的检察官队伍，首先要抓好领导班子建设

邓小平同志曾经指出：“领导班子问题是关系到党的路线能不能贯彻执行的问题。如果这个问题解决得不好，不要说带领群众前进，就是开步走都困难。”曹建明检察长在全国检察机关第五次政治工作会议上指出：“各级检察院领导班子是检察工作的决策者、组织者，肩负着领导检察工作、管理检察机关和检察队伍的重大责任。领导班子及其成员的作风状态、领导能力和决策水平，直接关系检察机关的队伍面貌和工作状态。”因此，我们要建设高素质的检察队伍，首先要抓好领导班子建设。要针对各级检察长换届后大批年轻干部走上领导岗位的实际，重点加强思想政治建设，认真开展政治轮训，用马克思主义中国化的最新成果武装头脑，始终坚持中国特色社会主义政治方向，做社

* 王振川，最高人民检察院原副检察长。



会主义法治理念的坚定信仰者和实践者，坚持和完善中国特色社会主义检察制度，切实做到政治性、人民性和法律性的统一，抵制各种非马克思主义法律观的影响和干扰，使检察工作始终沿着正确的方向前进。各级检察院领导班子都要建立政治理论研讨制度，提高领导干部的政治理论水平。要牢固树立“立检为公、执法为民”的执法观，本着对党、对人民、对法律的无限忠诚执法办案，饱含对群众的深厚感情做好各项检察工作。加强领导干部廉洁自律教育，各级检察机关干部要牢固树立正确的世界观、人生观、价值观、权力观、地位观、利益观，要慎用权、慎交友，模范遵守党纪国法，自觉抵制不正之风，不断增强拒腐防变能力，堂堂正正、兢兢业业、干干净净为党和人民工作。

要不断提高领导干部审时度势、进行战略思维的能力，推动科学发展、促进社会和谐的能力，总揽工作全局、开拓创新的能力，使之适应新形势和新任务的要求。要把学习、培训作为提高领导干部能力的基本途径和方式，加强专门培训，牢固树立终身学习意识，培养学习兴趣，养成学习习惯，在生动的检察实践中磨炼意志，陶冶情操，提高本领。概括地说就是一句话，要把各级检察院领导班子建设成为善于领导发展、开创检察事业新局面的坚强领导集体。

二、造就高素质检察官队伍，就要大力加强法律监督能力建设，不断提高检察官专业化素养和水平

专业化是检察队伍建设的发展方向。要紧紧围绕提高法律监督能力这个核心，结合检察工作规律和检察职业特点，加强专业技术培养、职业作风养成，严格职业准入，完善职业保障，健全职业监督制约机制，不断提升检察队伍专业化水平。同时，要着力从体制、机制和工作落实上保证检察队伍专业素质的提高。要严格检察官职业准入，保证初任检察官和新进人员符合法定资格条件，具备相应专业能力和水平。要与有关部门协商，建立检察官公开选拔制度，完善检察官遴选、绩效考核、中层干部任期制等举措。扩大和深化检察人员分类管理试点，积极稳妥地推行检察人员分类管理，加快建立以检察官为重点的职务序列及相应待遇，研究规范检察官员额，提高检察业务人员职级比例。改革完善检察机关进人体制，研究探索西部基层检察院定向招生途径，建立军转干部先培训后上岗制度。要完善检察官职业保障，推动健全保护检察人员合法权益的法律制度，严格检察官退休制度，解决检察官非正常退休或提前离岗问题，保留和用好资深检察官，研究符合检察官职业特点的工资待遇，增强检察官的职业荣誉感和对优秀法律人才的吸引力。



三、造就高素质检察官队伍，必须强化教育培训工作

曹建明检察长最近在省级院领导班子成员研修班和分州市院检察长轮训班开学典礼上的讲话指出，大规模推进检察教育培训工作，是全面加强和改进检察工作，努力开创中国特色社会主义检察事业新局面的客观需要，是按照严格公正文明执法的要求建设高素质检察队伍的紧迫任务，是检察队伍建设的先导性、基础性、战略性工作。各级检察机关的领导一定要认真学习曹建明检察长的讲话，从全局和战略的高度，充分认识和加强检察教育培训工作的战略意义，切实做好新形势下的检察教育培训工作。

按照科学发展的要求，当前和今后一个时期检察教育培训工作的基本要求是，以增强法律监督能力为核心，以提高检察官的职业素养和专业化水平为方向，以领导骨干和办案一线的检察官为重点，大规模提高检察教育培训工作，努力实现三个转变，即实现从学历教育向能力教育的转变；从应急性、临时性培训向系统化、规范化培训的转变；从一般法律课程、讲座向多形式、多层次的岗位培训和各类专项业务培训的转变，以实现大规模提高检察官素质。

为实现此目标，必须建立健全科学的适应检察工作的教育培训体系。我想最重要的是抓好四件事：一是优化教育培训师资队伍、积极推行检察官教检察官教育模式，好师傅必然带出好徒弟；二是把培训与检察官的考核、晋级挂钩、形成培训与考核、任用三位一体的有效运行机制，树立教育培训机构的权威；三是建立完备、科学的培训课程和教材体系，推行体验式、研究式教学方法，注重实验式教学，提高培训质量；四是加强教育培训力度，增加投入、把检察教育培训列入各地的财政预算，使检察官的培训经费得到保障，努力实现所有检察官每年都得到培训，更好地为检察事业的科学发展服务。

同志们，三十年来，我国的检察事业从恢复重建到发展壮大，造就了成千上万优秀检察官。今天，人民检察事业正处于一个新的历史起点。我们要深入贯彻落实科学发展观，大力加强检察教育培训，不断推进高素质检察队伍建设，为开创中国特色社会主义检察事业不断注入新的血液！

预祝本次论坛圆满成功！



目 录

在第四届国家高级检察官论坛开幕式上的讲话（代序）…………… 王振川（1）

领导班子建设

新时期检察长的素质…………… 庄建南（3）
 领导者职务权力的运用…………… 孙黎 李元（17）
 副检察长工作能力的提升…………… 易珍荣（22）

队伍专业化建设

检察官队伍的专业化建设…………… 郑青（31）
 检察工作的改革创新…………… 南明法（47）
 科学发展观视野中的检察官专业化建设…………… 赵刚（55）
 检察队伍专业化建设目标探索…………… 冯仁强（65）
 检察人员分类管理的工作机制…………… 重庆市人民检察院课题组（70）
 以分类管理推进检察队伍专业化建设…………… 徐燕平（83）
 检委会专职委员的工作机制…………… 陈新生（93）
 专家咨询制度与检察队伍专业化建设…………… 刘中发（103）
 检察机关的绩效考评机制…………… 周信权（109）
 检察官绩效考核制度实证分析…………… 万毅 师清正（124）
 检察官遴选制度探微…………… 李泽明 陈晓东（137）
 检察官的职业伦理…………… 单民 上官春光（147）
 检察工作一体化机制…………… 刘铁鹰 张永会（152）
 公诉的专业化…………… 刘涛（161）
 行政公诉的理论基石…………… 温辉（176）
 检察机关的功能…………… 张红梅（188）
 刑事和解与检察职能…………… 吴飞飞（197）



监督制约机制建设

论检察机关自身监督制约机制	王学成 (209)
检察机关内部监督制约机制的模式及其规制	刘铁流 王敬安 (218)
职务犯罪侦查权的监督与制衡	卢乐云 (228)
职务犯罪侦查监督的制约机制	邓海华 (239)
相对不起诉权监督机制探析	乐绍光 周彬彬 (250)
检察机关内部监督制约机制的构建	杨平 (261)
主诉检察官制度的监督制约机制	袁金彪 (276)
检察机关自侦权监督机制的完善	李占国 (281)
提高自侦案件质量的途径	徐荣生 (289)
检务督察的工作机制	韩文山 刘晨霞 (298)
检察一体化原则下的内部分工关系及监督机制	隋光伟 (312)
检察机关自身监督制约机制建设	刘莉芬 (320)
检察机关自身的监督制约机制	傅文魁 (325)
人民检察院讯问职务犯罪嫌疑人实行全程同步录音录像 问题研究	杨新京 (332)
职务犯罪与治理的博弈均衡	丁英华 (340)

教育培训机制建设

司法官素养和职业培训	刘佑生 (349)
检察机关侦查监督部门的岗位练兵	于晓晴 袁春鹃 (358)
一体化检察教育培训机制之构想	徐汉明 (366)
和谐社会、法律监督与检察官职业培训	杨迎泽 朱全景 (375)
具有检察特色的教育培训机制之构建	金波 (384)
检察教育培训机制建设	李万山 王彦东 (390)
检察官职业教育的地位和作用	何继辉 (395)
人民检察史：检察干部教育培训必修课	刘志成 (400)
初任检察官培训模式新探	张剑文 (415)
检察教育培训的师资队伍建设	龚瑞 郑在义 (423)
检察官的分类培训	杨会新 (427)

领导班子建设



新时期检察长的素质

庄建南*

在构建和谐社会，落实科学发展观的新时期，要使检察事业和检察工作发展有一个新起点，检察长起着至关重要的作用。因为，“一个地区、一个部门、一个方面工作做得如何，班子状况怎样，同‘一把手’关系很大，因而必须对各级领导班子‘一把手’提出更高、更严格的要求”。^①可以说，一个院的检察长基本决定了一个院的走向。然而，检察长虽然都有抓好检察工作、干一番事业的信心和决心，但能否履行好职责，能否有声有色地领导检察工作开展，关键在于检察长的素质。检察长有什么样的素质，就决定了一个院好坏的程度。新时期对检察长的素质要求很多，最重要的集中在出思路、抓班子、带队伍上。

一、检察长的地位与作用

（一）检察长的角色与地位

检察长是院领导班子里担负着总揽全局、统一指挥的全面责任人。检察长意味着被赋予了组织的最高职权。在目前检察机关行政首长负责制的体制中，检察长可以对工作和办案作最终的拍板定案，即有最终的决策权；负有第一位的全面领导责任，对领导班子和检察工作全局负有首要责任，除了贯彻党的路线方针政策、贯彻国家的法律法令外，还必须对所领导的院承担决策、指挥、控制、协调等高层次的领导职责；负有对上级院和对本院负责的双重负责统一性。从检察长这三个方面表现形式综合起来看，检察长扮演着“决策者”、“带头人”、“最高领导人”的角色。

检察长的角色决定了检察长的地位，即核心地位、主导地位、实际影响

* 作者简介：庄建南，浙江省人民检察院副检察长。

^① 中央文献编辑委员会：《江泽民在全国组织工作会议上的讲话》，人民出版社1997年版，第28页。



地位。

1. 核心地位

邓小平同志曾强调指出：“任何一个领导集体都要有一个核心，没有核心的领导是靠不住的。”^① 检察长就是院领导集体中的核心，他担负着团结、凝聚一班人的使命。把班子其他成员团结、凝聚在自己的周围，形成一个坚强的领导集体，保证领导班子活动的有序性和实现群体的最佳效能。

2. 主导地位

在领导活动过程中，检察长始终处于主要的支配地位。这主导地位不仅体现在整个组织贯彻党和国家路线方针政策，贯彻国家的法律法规，贯彻上级院和党委的指示精神，而且要出思路，带领一班人正确地选择检察发展方向，确定检察工作目标和重点，进行科学决定，组织决策实施，有效地实现本院的战略目标。

3. 实际影响地位

检察长的实际影响地位是由被领导者、下属以及领导班子其他成员在心目中对检察长的接受程度来确定的。如果检察长有非凡的领导才能、卓越的工作政绩、高尚的人格魅力，能赢得广大检察干警的拥护和爱戴，他的实际影响地位就很高；反之，则会产生负面影响。因为检察长处于领导集体中的核心和主导地位，所以其个人的领导才能、道德品行如何，会对其领导的院产生极大的影响。在现实中，我们时常可以看到这种现象，有时在班子其他领导要素都没有改变的情况下，只是换了检察长，就会出现该院工作下降，或者工作上升的状况。这就是检察长的实际影响地位所发挥的作用。只有这样的检察长，其核心和主导地位才能得到真正的体现。

（二）检察长在领导活动中的作用

检察长的地位决定了检察长在领导活动中的作用，主要包括导向作用、协调作用、凝聚作用、选贤任能作用、表率作用。

1. 导向作用

检察长在领导活动中拥有无可置疑的驾驭权，并通过它引导整个院实现目标。为使导向起到良好的效果，检察长必须具有深邃超前的思想牵引力。其一，敏锐的政治嗅觉，即具有较强的政治洞察力。这是导向作用的第一要义。大凡优秀的检察长，都有明察秋毫的本领。新事物刚萌芽，新思想刚形成，就能敏锐地发现它，抓住它；问题刚出现，倾向刚露头，风起于青萍之末时，就

^① 中央文献编辑委员会：《第三代领导集体的当务之急（邓小平文选第3卷）》，人民出版社1993年版，第310页。



能预见它的趋势和结果；能见常人所未见，在别人司空见惯的现象中发现问题的价值所在，从别人眼中的“小”看到其中的“大”；能透过纷纭复杂的现象，揭示事物的本质。其二，鲜明的思想观点。毛泽东同志说过：“没有正确的政治观点，就等于没有灵魂。”一个思想性强的检察长的重要标志，就是能够在马列主义的指导下，形成独到鲜明的思想观点。实践证明，一个院的检察长，如果能在重大问题、重大困难、关键时刻或重要时机，高屋建瓴、精辟深邃地提出正确的思想观点，就可以有效地统一班子和检察干警的思想，保证广大检察干部始终在根本问题上有着相同的方向，进而形成强大的凝聚力、向心力。其三，独到的科学主见。遇事能否拿出好主意和好办法，不仅是衡量检察长是否成熟、称职的重要标志，而且是检验其是否有思想牵引力的重要特征。注意发扬民主、博采众长固然是检察长的应有品质，但用自己的头脑思考问题，形成独到的科学的主见则更为重要。高明的有威望、有作为的检察长，总是能提出并实施符合本地本院实际，能发挥本地本院优势的领导主见，常常使人有技高一筹、耳目一新、柳暗花明之感，进而使人产生敬佩感、信任感。

2. 协调作用

检察长工作的一个重要特点，就是做人的工作，特别需要做好领导班子成员团结工作，做好广大检察干警积极性和创造性的调动工作。而在实践中，领导班子成员性格迥异，素质不一，摩擦和矛盾是难免的。这就要求检察长要有疏导和协调的本领，善于做好思想政治工作，即进行思想的沟通和引导。通过疏导，使领导班子成员统一思想、统一意志、统一步调，形成一个心理共同体，从而增强领导班子的“内聚力”，提高领导班子的整体效能。进而把党的路线方针政策和国家的法律法规贯彻到工作中，变成广大检察干警的自觉行动，并缓冲、化解和消除影响决策目标实现的各种阻滞因素，最大限度地发挥广大检察干警的思想能源和精神动力。

3. 凝聚作用

检察长的凝聚作用，重要的是通过内在的综合素质和外在的良好形象来实现，用超群的才华凝聚人。人们对于功勋卓著和才华超群的检察长，特别容易产生钦佩和崇拜心理，甚至奉为自己行为的楷模。检察长要想得到副检察长和下属的诚服，就必须培养和锻炼自己高于他们的才能，并在实践中加以充分体现。在政治信仰上，要善于用自己的理想、意志和坚定的信念去影响和感召下属，使之成为他们的精神支柱；在领导工作中，应突出地表现出高度的工作责任感、强烈的进取意识和追求卓越的观念，妥善处理棘手问题，使广大检察干警从心底产生信任感、归服感；在与下属感情上，检察长与下属建立良好的信任、融洽、和谐的人际关系，特别在关键时刻能够解决检察干警翘首以盼的问



题，与广大检察干警产生思想的共鸣、感情的交融，把各种人才吸引到自己的周围。

4. 选贤任能作用

检察长是院的“第一责任人”，但具体工作需要每个检察干警齐心协力共同完成。所以，检察长既要注意发挥一班人的整体作用，尊重并善于启用每个班子成员的最大潜能，充分调动他们的积极性，又要用好院的各级干部，最大限度地发挥他们的主观能动性，使他们在各层次岗位都能施展才华，有所成就；还要注意依靠广大检察干警，善于识别人才，为优秀人才脱颖而出创造条件和机遇。

5. 表率作用

检察长走在前面，不仅是院各级领导干部效仿和学习榜样，也是广大检察干警工作中的精神支柱。检察长的形象就是这个院的代表形象，一个好的检察长就是一所学校。所以，检察长必须在德、才、工作作风等方面表现出一贯的良好态度和行为，以便让广大检察干警遵循，并逐渐成为整个院的文化氛围。

二、把握全局，谋划未来

把握全局、谋划未来是检察长的重要功能，而能否将这种功能具体转化为新思路，保证工作目标实现，是检察长能否有效履行自己职责的关键。

（一）运筹谋划出思路

与副检察长等其他院领导相比，检察长更重要的是在原有的规范、规定、制度、程序等之外思考问题，如当上级院部署了一项新的工作，没有可循的任何规范，或本院在常规工作中遇到了重大问题，陷入了困境，或一种新的工作可能性出现，需要开拓创新等，就需要检察长迈开步伐，进行新思考和确立新目标。通常副检察长等其他领导是在既有规定情况下开展工作，而检察长是在无规范、不明确和经常变动的要素中寻求新的工作思路。因此可以说，检察长重要的是寻求院工作的方向，确定院工作的目标，并且是一个目标实现了，开拓另一个目标。所以，检察长必须将精力集中在那些还未被人问津的地方，在既有的工作、规定和程序之外寻求机会和解决问题的方法，注意那些不能完全确定和难以作出要求的工作和任务。

检察长拿出思路，再通过“议、决、行、责”四个环节将思路转化为工作实践。所谓“议”，就是在决策前听取大家的意见，使思路建立在广泛的群众基础上，最终为广大检察干警积极拥护，自觉贯彻实施，群策之为则无不成，群力之举则无不胜。而“议”中的“抛引”方法是很有有效的，就是检察



长将自己谋划形成的思路先抛出，引发议论，集思广益，酝酿成熟，这样可以增强针对性。所谓“决”，是指作出决策、决定。议的目的是决。在决策前，要使与会者有充分的时间对议题进行较深层次的思考。检察长不要先定调子，着重搞好启发引导，造就积极热烈的发言气氛，以提高决议事项的质量。所谓“行”，就是将决议转化为行动。要使决策真正成为行为，使之成为广大检察干警的自觉行动，除坚持广泛宣传鼓励外，还要运用好约束机制和激励机制，以机制、条件推动行动。所谓“责”，就是对于行为产生结果，必须从整体上进行管理监控强化督察权威，最终达到预期思路的目的。

（二）善于转变局面

新任检察长面对的院无非三种状况：一是各项工作比较好；二是各项工作一般般；三是各项工作相对落后。接手先进的院怎样巩固发展，接手一般和相对落后的院，怎么尽快改变面貌，是新任检察长面临的问题。但无论是先进的，还是一般或相对落后的院，它形成的原因一定是多方面的，所以对它的思考也必须是多角度的，解决的方法也绝不是一蹴而就的。

1. 运用科学的分析视角，从众多矛盾中找到解决问题的关节点

（1）重点分析法。即善于抓住对全院性工作具有决定意义的关键因素和问题进行分析研究。被动的院，矛盾的表现往往要比其他院尖锐、激烈和错综复杂。在众多矛盾中如何去把握它的症结呢？一是调查法。在纷繁复杂的矛盾中，要区分哪些是主要矛盾，哪些是次要矛盾，不能主观臆断，应坚持实事求是，从客观实际出发，反复调查研究，这样才能抓准整个工作的中心环节。二是比较法。事物内部存在着相互联系的多种矛盾，必须经过比较分析。“没有比较，就没有鉴别。”在比较中鉴别哪些矛盾处于主导地位，对全院有决定性影响；哪些矛盾是派生的、不可能被独立解决的。三是谋势法。势是指趋势、形势、大局；谋是指导对形势、大局的分析、研究，并制定相应方针和措施。谋势法就是从形势发展的趋势或从全院出发把握主要矛盾，而不是从局部、个别出发，更不能从小团体利益出发。主要矛盾总是与全院、整体联结在一起的，不从整体出发，也就很难寻找到主要矛盾。

（2）全面综合法。重点分析法虽然帮助检察长从众多矛盾中把握了其中的主要矛盾，但却很难做到将其他问题一一解决。所以，必须配之以全局综合分析的方法，以系统地认识问题和解决问题。全面综合法，即在细致、周密、深刻分析的基础上，将事物的各种矛盾及矛盾的各个方面的本质规定，按其固有的内在联系联结成为统一整体，在多样性的统一上认识事物。全面综合法，可以从以下几个方面理解和操作：首先，把握问题，中心为主，统筹兼顾。重点分析法解决了矛盾中心论问题，全面综合法并不是要否定重点分析已取得的



成果，而是在此基础上进行更为系统、全面的思考。全面的观点认为，任何事物都具有诸组成成分所不具备的新的综合质，这种综合质就是事物的整体性。任何一个院都是这样一个整体系统，明确了诸矛盾中的主要矛盾及其主要方面，如果不对事物进行系统考察，就难以了解主要矛盾与其他矛盾的关系，难以了解整体的综合质，也就不可能从整体上真正解决问题。其次，具体操作，综合平衡，全面发展。从客观角度看，对主要矛盾强调得越突出，重视得越广泛，坚持得越久，取得的成效就会越明显。但是我们从具体行动出发，就必须慎重，必须全面考虑各发展因素之间的联系，不能认为只要中心工作上去了，其他工作一切都会好起来。因为任何事物的发展都是互相依存、互相联系、互相促进、互相牵扯的，想发展中心工作，如其他工作做不好，中心工作也就无从谈起。所以，在具体操作时，则一定要强调综合平衡，全面发展，不能顾此失彼，不能单打一（检察历来抓自侦）。最后，引向深入，防止混乱，避免僵化。运用全面综合的分析方法，一定要遵循有序性的原则。所谓有序性原则，就是在改变局面时，首先必须保持院内部的稳定，因为没有稳定就不可能有发展。

2. 寻找正确的方法视角，摆脱非此即彼的思维套路

要改变一个院的面貌，任何一位有作为的检察长都是十分着急的，都想立即着手改变以前的状况，好的更好，一般或差的变好。但是，一个院的发展往往不是以一个检察长的主观愿望为转移的，欲速不达的现象是我们经常可以看到的。为此我们必须寻找到新的解决问题的方法——利用优势时机法和逆向法。

（1）利用优势时机法。一个基础比较好的院，要进一步发展，利用优势时机法是极其重要的。有的检察长上任后为了展示自己的才干，想另辟蹊径，把该院过去一些好的做法、经验，甚至在全市、全省有鲜明特色的工作弱化或放松，这种做法是非常不可取的。正确的方法是巩固和发展以往一些好的做法和经验，同时对以往做得不够好或者薄弱环节的工作加强开拓创新。因此，强调抓优势时机，就是要在对全院的工作作出清醒判断的基础上抓住各种有利的条件，争取优势，扩大优势，最终取得胜利的方法。首先，抓住优势时机，最重要的是不失时机地对本院的优势工作深化改革。我们现正处在充满着竞争的快速发展变化的时代，检察工作要跟上形势的发展，要走在前列，只有锐意求新，开拓前进，在发展中开拓，在开拓中发展，才能争取、保持和扩大优势，才能推动检察事业和检察工作的迅速发展；否则，原有的优势就会变成劣势。其次，抓住优势时机要有科学的态度。要抓优势时机，单凭主观愿望不行，还要有求真务实的科学态度，把主观愿望和客观实际紧密结合起来。要改变一个



院的状况，任何一位想要有所作为的检察长，都会十分着急，会有一种强烈的紧迫感，但是不能急躁，因为急躁不能解决问题，急于求成的结果往往是丧失优势时机。

(2) 逆向法。即从事物内部矛盾的一方推出与之相反的另一方的新方法、新思路。一般的领导工作都是在分析当时条件与预测未来的基础上开始的，而在一个相对落后、困难的工作环境中，检察长使用一般工作方法是不可行的，他必须对造成此种局面的机制和环境进行客观分析，列出问题产生的过程并究其原因，以便去误取正、转误为正。但是，逆向法并不是非此即彼法。非此即彼的思维套路，是一种形而上学的思想方法，它认为错误的背后就一定是正确的，失败的反面就一定会成功，其实那往往只是以一种片面性去反对另一种片面性。在一个被动落后的院，新任检察长容易从这样的角度去思考问题，也喜欢将总结出来的失败教训直接当做指导未来的发展战略。这种反其道而行之的简单方法，既不能解决原有的问题，也不可能创造出新的业绩，逆向法所要寻找的是与原方法相反的另一种新方法，是以原方法为警戒，或将过去的教训为参照点，制定出相应的措施，予以预防，尽量避免错误的东西重新出现，同时重新审视各种条件、环境和基础，根据客观背景或因素，再确定新的发展思路。这种新的发展思路，既要有别于原先的做法，因为原先的做法和方法已被证明是不成功的，又要符合此时、此地、此情的发展要求和可能。切忌为反而反，或非此即彼。否则，广大检察干警难以接受，也不能改变原有的被动落后的工作状况。

3. 获得干警的力量，从个人行为转变为群体行为

目前，我们有些检察长在坚持群众观点上存在三个问题：一是认为自己能力强，又肯干，单凭这两条优势就可以独当一面开展工作，战胜一切困难，改变面貌，实现宏愿。可是，最终结果会怎样呢？由于他忘记了依靠干警，不去争取干警的理解、支持和力量，孤家寡人，单枪匹马，因而往往不仅不能解决问题，反而会形成更困难的局面。二是不愿听或不会听干警的意见，以致难以形成正确的领导。不愿听者，凭想当然办事，因为脱离实际、脱离干警，所以不可能与干警齐心协力，共同改变局面；不会听者，不会将分散的无系统的干警的意见集中起来，再贯彻下去，面对议论纷纷的意见无所适从，所以也不可能吸取干警的智慧，形成正确的意见。面对这种状况，前者应根本转变态度，杜绝想当然、凭主观臆断办事的独断作风；后者应提高自己的综合能力，使之能在不同观点之间找到内在联系的中介。三是对干警的生活不关心，不能把干警的冷暖挂在心头。特别对于检察机关来说，做好保障干警福利待遇尤为重要。

检察长要成就事业、改变状况，根本的力量源泉是广大检察干警。如果脱