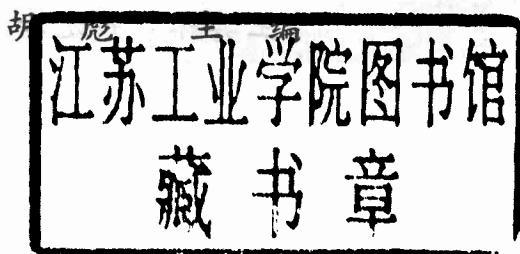


怎样当县级领导

胡彪 主编

改革出版社

怎样当县级领导



改革出版社

(京)新登字 053号

怎样当县级领导

胡彪 主编

改革出版社出版

新华书店经销 东方印刷厂印刷

850×1168毫米 32开 14.875印张 374千字

1991年11月第1版 1991年11月第1次印刷

印数 1—5000

ISBN7-80072-319-4/G·022

定价 10.00元

主 编

胡 彪

副主编

郭丙于 刘永寿 戚和平

薛忠勇 贺振南

编 委

(以姓氏笔划为序)

王其林 尹先锋 李文勃

李铭生 沈荣华 周圣余

杨世枚 张洪波 郑儒阶

屠江涛 舒 煜 傅家齐

曾谦益

特邀编辑 贺振南 张洪波

研究戰略和戰術的本位
作用，加強黨委領導，
貫通中央與基層之橋樑
功能，密切羣衆聯繫。

陳瑞華
一九九二年八月

应重视对县级管理的
研究，不断提高县级领导
的现代管理水平！

张文寿

一九九一年十月

张文寿同志系中国行政管理学会常务副会长、中国行政管理学会县级行政管理研究会理事长。

序

领导干部探讨自身活动的规律，以便把工作做得更好更有成效，这是一件很有意义的事情。怀化地委从去年10月开始，利用三四个月的时间在所属150多个县处级领导班子的1000多名领导干部中，有组织地开展了“怎样当好县级领导”的大讨论。现在，他们从参加讨论的上千篇论文中精选出69篇编辑出版，定名为《怎样当县级领导》。这是怀化地区县以上领导干部集体智慧的结晶，是县级领导经验的理论升华。值此出版之际，谨致祝贺！

丰富多彩的实践，是理论生长的沃土。本书作者来自各个方面，他们运用马克思主义科学世界观，学习毛泽东、周恩来、刘少奇、邓小平等老一辈无产阶级革命家创立的有关领导工作的基本理论、基本经验，借鉴国内外现代领导科学研究新成果，紧密联系实际与思想实际，就事论理，以理明事，探究了所处领导岗位的职能作用、领导方式、基本要求，以及领导作用的过程及其规律，富有创见地剖析、回答了当前领导工作中的理论和实践问题。其内容涉及到县级领导行为的多领域、多方面、多层次，因而具有很强的实践性、针对性和广泛性。有的文章还写得相当深刻而又生动。它丰富了领导科学知识宝库，不失为提高县级领导水平和领导效能的好教材，对于其他领导干部也具有指导意义。

培养好县级领导干部，是关系到党的路线、方针、政策在基层贯彻落实的关键环节，也是造就千百万无产阶级革命事业接班

人的带有根本性的大事。全国拥有2300个县（市），上百万县级干部。他们处在上下贯通和城乡结合的重要岗位上，且大多属于跨世纪的一代，其素质优劣、领导水平的高低，直接影响着一个县、一个省乃至全国的两个文明建设的进程，关系到党和国家未来的发展方向和前途。但由于他们中的绝大多数人是“文革”中或“文革”后入党，近几年才陆续走上领导岗位，亟需在马克思主义理论水平、党性和工作能力方面，有大的提高。因此，全党都要高度重视县级领导干部的培养和提高工作。

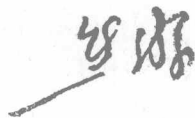
当好县级领导，基本的首要的条件是加强理论学习，增强政治上的坚定性。当前，国际风云变幻莫测，国际敌对势力将会把“和平演变”的主要矛头对准我国。国内资产阶级自由化同四项基本原则的斗争还有激化的可能。在这场长期、尖锐而复杂的斗争中，作为一个共产党员，特别是县处级以上领导干部，要做到立场坚定、旗帜鲜明，就必须自觉地加强理论学习和政治研究，认真学习马列主义、毛泽东思想，认真学习邓小平同志和其他老一辈无产阶级革命家的著作，认真学习建设有中国特色的社会主义理论、路线、方针和政策。要通过学习，深刻认识社会发展规律和把握世界形势变化的本质与主流，划清马克思主义与反马克思主义、社会主义与资本主义、无产阶级思想体系与资产阶级思想体系的界限，不断增强执政意识和防腐防变的能力。

当好县级领导，另一个重要方面是必须重视世界观的改造，提高全心全意为人民服务的自觉性。每一个领导干部必须深刻认识到：在领导活动中，自己处于主导地位，但人民群众是活动的主体，是我们力量的源泉和胜利之本。如何密切领导者与人民群众的关系，始终是马克思主义领导科学必须解决的主要课题。“政之所兴在顺民心，政之所废在逆民心”，我国自古以来的历史，我党几十年的历史，以及近几年来我省和全国各地干部群众

合力抗大灾的生动事例，都充分地证明了这一点。在任何时候、任何条件下，我们想问题、做决策、办事情，都必须以为人民谋利益为根本出发点与落脚点。如果目无群众，滋长官僚主义、命令主义、形式主义，甚至以权谋私，党的执政地位就会丧失，其后果将不堪设想。

探讨怎样当好县级领导，既要注重领导者个体素质的提高，更要着眼于领导班子整体功能的改善。一个县（市）的领导工作是否有声有色，在很大程度上取决于整个县级班子的群体结构状况及其成员的团结协作程度。因此，作为群体内聚力核心的县委或上一级党委，一方面，在选人用人和班子调整时，要重视班子在年龄结构、知识结构上的优化，既学会“换零件”，又学会“装整机”，确保“整机”质量。另一方面，要把团结当作增强领导班子凝聚力、战斗力的生命线来抓。要坚持党的民主集中制，正确开展批评与自我批评，坚决克服拉山头、搞派性，以亲疏依违定升降，独断专行，或者阳奉阴违、我行我素等现象。

领导科学作为一门学科，在我国目前尚处初创阶段。科学地建构这门学科的理论体系，是一项艰巨而复杂的任务，它需要各级领导干部和理论工作者作长期不懈的努力。我相信，只要我们象怀化的同志一样，重视和正确开展领导科学的学习与探讨，有中国特色社会主义的领导科学理论体系就一定会不断地完善发展，并将转化为推动社会主义改革和建设的物质力量。



一九九一年九月十日

（熊清泉同志现任中共湖南省委书记）

目 录

一 地位作用篇

浅谈县委的核心领导作用

.....中共黔阳县委书记 周基达 (2)

我对县级人大及其常委会权力和作用的认识

中共麻阳苗族自治县委常委、县人大主任 张湘友 (11)

略论县级政府的作用及其有效发挥

.....通道侗族自治县县长 刘宗林 (21)

明确县(市)政协的地位,积极搞好政治协商和民主监督

.....中共洪江市委常委、市政协主席 王成仁 (29)

二 经济中心篇

县委书记要总揽经济全局

.....中共溆浦县委书记 汤自飞 (42)

谈县委在经济建设中的核心领导作用

.....中共麻阳苗族自治县委书记 谭绍银 (49)

抓好经济战略决策是县长的重要职责

.....中共芷江侗族自治县副书记、县长 杨序岩 (56)

论县长的超前意识

.....中共新晃侗族自治县副书记、县长 姚源河 (64)

经济工作领导方法浅探

.....中共会同县委书记 张成桂 (70)

市委书记如何念好经济“经”

.....中共洪江市委书记 胡黔生 (74)

发展经济要把握地方特色

.....中共洪江市委副书记、市长 周万鹏 (77)

人大工作要立足经济建设这个中心

.....中共会同县委常委、县人大主任 胡首乾 (83)

组织部长要增强经济意识

...中共芷江侗族自治县常委、组织部长 杨长国 (88)

谈在试验区建设中怎样当好农村工作的参谋

.....怀化地区农经委副主任 罗孝恕 (95)

三 科学决策篇

对提高县委决策效益的探讨

.....中共通道侗族自治县委书记 彭友文 (103)

“班长”在决策中的作用

.....怀化地区供销社党组书记、主任 胡积亮 (110)

略论控制论原理在经济决策中的运用

.....中共怀化市委常委、副市长 方新琪 (117)

加强调查研究 实行正确决策

.....中共辰溪县委副书记、县长 周宗亮 (121)

经济决策必须遵循主观与客观相统一的原则

.....中共麻阳苗族自治县副书记、县长 陈志强 (126)

决策如何有效实施

.....中共沅陵县委副书记、县长 龙金华 (131)

保证正确决策的“来”与“去”

.....中共黔阳县委常委、办公室主任 周长生 (134)

增强参与意识 执行集体决策

中共怀化市委常委、市人民武装部部长 欧阳传珍 (138)

四 团结协作篇

书记如何发挥领导层的群体合力

.....中共怀化地委委员、怀化市委书记 吴宗源 (145)

在增强领导班子的合力上下功夫

.....中共靖州苗族侗族自治县委书记 赵文智 (152)

谈谈书记在班子团结中的作用

.....中共辰溪县委书记 余国云 (160)

党委副书记必须处理好的几个关系

.....中共辰溪县委副书记 黄孝森 (167)

论县委副书记职位的度

.....中共麻阳苗族自治县副书记 彭少连 (174)

助手的主观能动性

.....怀化地区粮食局副局长 范祥尧 (180)

协调是常务副县长的重要职责

.....会同县副县长 唐苗生 (186)

立足本职 服务全局

.....中共新晃苗族自治县委政法委书记 姚明光 (190)

正确处理几种关系 增强工作主动性

.....中共溆浦县委常委、县妇联主任 杨冬英 (195)

五 选人用人篇

练好“选贤举能”的基本功

.....中共会同县委常委、组织部长 宋先强 (201)

“知人善任”的基本原则

中共怀化地委行署机关事务委员会

.....副局级纪检、监察员 陈 琪 (208)

现代领导者的双重职能——用人与做人

.....怀化地区科委主任 金石 (213)

“任人唯贤”刍议

.....中共溆浦县委副书记 聂淑昌 (220)

改革开放与选拔合格干部

.....中共靖州苗族侗族自治县委书记 王小华 (227)

少数民族地区县级干部中需要解决的几个问题

.....中共通道侗族自治县委书记 金国才 (233)

结构合理与整体效能——略论基层领导班子配备

.....中共麻阳苗族自治县委常委、组织部长 张世凤 (240)

中层领导班子“一把手”的配置原则

.....中共新晃侗族自治县委常委、组织部长 龚胜利 (245)

六 思想作风篇

书记要重视“一班人”的党性修养

.....中共芷江侗族自治县委书记 贺达泉 (255)

“班长”在转变干部作风中的作用

.....中共沅陵县委书记 张貽国 (263)

略论副职领导的自我角色调适

.....中共怀化地委党史办副主任 李万青 (271)

非党副县长与共产党的党性原则

.....新晃侗族自治县副县长 汤宗悟 (281)

新任领导应具备的心态

.....黔阳县副县长 周世华 (286)

如何当好女性县级领导

.....中共黔阳县县委常委、县妇联主任 王佩玉 (290)

领导岗位变化要处理的几种转换关系

.....中共芷江侗族自治县委书记 熊健 (294)

领导者的信任权力

.....沅陵县人民法院院长 钟深玉 (302)

谈县级领导抵制“说情风”

.....中共辰溪县委常委、纪检会书记 郑芳爱 (305)

七 方法艺术篇

县委书记贯彻民主集中制原则的工作艺术

.....中共新晃侗族自治县委书记 许英豪 (314)

对“以点带面”的新探讨

.....中共会同县委副书记、县长 侯良卓 (323)

为群众办实事的辩证思考

.....中共怀化市委副书记、市长 李铁岩 (329)

试论把握政法领导工作的度

.....中共会同县委副书记 彭腾天 (336)

同干部谈话的领导艺术

.....中共新晃侗族自治县副书记 朱慕声 (342)

论试验区县级领导思维方式的优化

.....中共芷江侗族自治县副书记 肖志亮 (349)

浅谈宣传部门工作的领导艺术

.....中共怀化地委宣传部长 张克荣 (358)

常务副县长助手作用的实践与认识

.....黔阳县副县长 罗远惠 (364)

领导艺术的“方”与“圆”

.....中共会同县委常委、宣传部长 龙绍成 (371)

略谈组织部长的沟通艺术

.....中共怀化市委常委、组织部长 唐 波 (375)

县级领导解脱繁忙事务之我见

.....辰溪县副县长 钟生来 (381)

常委在集体领导中应把握的方法与艺术

.....中共溆浦县委常委、县人武部政委 向木见 (388)

浅谈办公室主任工作的主动性

.....中共洪江市委常委、市委办主任 胡兴保 (393)

八 理论素养篇

把学习和掌握马克思主义作为自己的首要任务

.....中共溆浦县委副书记 黄友成 (403)

克服理论荒疏现象，加强马克思主义理论素养

.....中共辰溪县委常委、宣传部长 刘支金 (408)

理论修养与岗位绩效

中共通道侗族自治县常委、县委办主任 王家权 (415)

试论区域工业经济组织工作者应当具备的基本素养

.....怀化地区经委副主任 唐惠民 (421)

论秘书工作者的素养

.....怀化地区行政公署办公室副主任 曹立成 (427)

增强领导干部的开放意识

.....怀化地区外经贸委副主任 张邦文 (434)

论增强县级领导干部的法律意识

.....中共沅陵县委副书记 罗建中 (441)

年轻县级干部心理素质透视

.....怀化地区一医院副院长 张力列 (449)

后记..... (457)

一 地位作用篇

县作为地方行政区，始于春秋时期，至秦统一六国，方在全国确立郡县制，县隶属于郡。在两千多年的绵长历史中，尽管随着国家政权的更替，行政区划设置屡有变迁，但县级行政区始终保持着相对的稳定性。应该说，这并非历史的巧合，而是由其领导和管理职能的特殊地位与作用决定的。

县级领导和管理作为国家行政管理的一个重要层次，具有以下几个明显特点：一是中介性。它处于宏观和微观的结合部，是中间管理的一个重要层次。二是综合性。县级管理涉及政治、经济、文化各个方面，机构比较完备，一个县就是一个“小社会”。三是相对独立性。县一级管理着较广的领域和众多的人口，对人、财、物的取得和配置具有较多的自主权，是一个相对独立运行的行政单位。这些特点说明，县级领导和管理既有十分重要的地位，又具备一定的条件，能够有所作为。

按照我国目前的政治体制，“县级领导”这一概念通常理解为县委、人大、政府、政协四个班子及其群体领导。尽管各个班子都有党和国家的政策与法律赋予的不同职责和权力，但以下几点职能是共同的：（1）决策职能。对县域内政治、经济和文化的重大问题作出决策或参与作出决策，保障决策和决策的执行符合人民利益。（2）服务职能。按照各自职能分工，做好各项服务工作，保证上级和本级正确决策的贯彻执行，为人民群众办实事、谋实利。（3）协调职能。依托各自优势，沟通上下左右，妥善

解决各种矛盾和摩擦，保证政令畅通，保持经济社会稳定协调发展。（4）监督职能。既对决策的贯彻执行进行检查监督，也要加强对领导班子和下属组织自身建设的自我监督和相互监督，以防止执政和参政人员腐化变质，保证党和国家的权力掌握在忠于马克思主义的人手中。

在新的历史时期，县级领导要有效地发挥其职能作用，完成好党和人民赋予的重任，必须全面地、辩证地处理一系列复杂的关系。例如，既要认真贯彻执行上级决策，又要敢于结合本地实践考虑和处理问题；既要坚持四项基本原则，又要坚持改革开放；既要充分发挥各个组织的职能作用和各个领导成员的积极性，又要以县委为核心形成强大的整体合力；既要突出经济建设这个中心，又要坚持物质文明和精神文明“两手抓”的方针；既要注重宏观调控，又要狠抓微观落实；既要立足当前，又要放眼长远等等。诚如是，县域政治、经济和文化就定能沿着有中国特色的社会主义道路健康发展。

浅谈县委的核心领导作用

中共黔阳县委书记 周基达

没有共产党就没有新中国。党的领导是我国革命取得胜利的根本保证。中华人民共和国诞生后，我们党成为执政党，成为我国社会主义事业的领导核心。我们党的这种领导地位，是中国共产党人经过长期的艰苦卓绝的斗争取得的，是我国人民选择的必然结果。县委作为我们党的一级重要的地方党委，是一个县的政治领导核心。在此，笔者试就县委的核心领导作用谈点粗浅认识。