

新时期党委 领导艺术浅谈

赵承风 著

国防大学出版社

新时期党委领导艺术浅谈

赵承风 著

国防大学出版社

新时期党委领导艺术浅谈

赵承凤

*

国防大学出版社出版发行

北京市新华书店经销

国防大学第一印刷厂印刷

*

787×1092毫米1/32·284千字·14.375印张

1990年6月第1版(北京)1990年6月第1次印刷

印数：1—6000册

*

ISBN 7-5626-0226-3/D·78

定价：5.40元

前 言

怎样当好党委书记？这对我来说是一串永远不会闭合的圆圈。

记得那是1976年8月，我走上了团政委的领导岗位，并担任了团党委副书记。在这之前，尽管我已任政治处主任三年，对团党委的工作有所了解，但是，正如俗话说，“看事容易做事难”。这个副书记究竟干些什么？怎么干法？还是有点丈二和尚摸不着头脑。在老政委交班的当天，我记下了这样一段日记：

“上午，老政委交待工作，传授了做政治工作的经验，同时提出了需要认真考虑的六个问题：

1、怎样贯彻好党的路线、方针、政策，提高政治敏感性？

2、在军事干部任书记的情况下，政委怎么办，党委建设怎么抓？

3、从政委这个角度怎样抓好部队政治工作？抓原则了容易空，抓具体了主任怎么办？怎样既要支持主任工作，又要加强政治工作？

4、在党委内，怎样正确处理与副政委的关系？怎样调动副职的积极因素？

5、对军事行政及后勤工作，当政委的怎么办？

6、贯彻党委集体领导下的首长分工负责制，党内的副书记、行政上政委职务怎样履行？

这几个问题要经常考虑，在实践中摸索总结经验。”

从那至今，虽然已过去了14个春秋，但是老政委交班的情景依然历历在目。他一再嘱咐我：“这几个问题是我在工作中经常遇到的但又往往处理不好的，谈不出什么经验，只是把问题提出来，希望你在工作中大胆探索，作出圆满的答案。”正是老政委引而不发的点拨，如同大文豪巴尔扎克所说那样，他把打开一切科学的“金钥匙”交给了我，使我一步步迈进了党委建设的大门。在以后五千多个日日夜夜里，我不仅认真研究和回答了老政委交给的“考卷”，而且还解开了一些这样那样的扣子，使我从中尝到了当党委书记的酸甜苦辣。同时，又使我深深感到党委建设是一门非常博大精深的学问，党委书记必须是潜心研究这方面问题的专门家。

有人说，“？”象一把钥匙，可以打开知识宝库的大门，如果把“？”倒过来就是个钩，它能夠住很多很多的知识。的确是这样，在探索 and 解决新时期党委建设所遇到的一个又一个问题的实践中，我看、听到、想到许多问题。总之，积累了一些经验，也总结了不少教训。尽管这些东西多属感性的、肤浅的、零碎的，但却是用汗水浇灌的，用心血换来的，是用群体的智慧凝成的。正如一首诗中说的：岁月雕镂的记忆，是每个人的专利。苦的——让人警惕；辣的——给人激励；酸的——使人明智；甜的——使人珍惜。当回首往事时，有必要把这些体会感受，挫折教训，进行认真反思，总结提高，上升到理论的高度以鉴于前、戒于后，使今后的工作做得更自觉，更主动，效果更好一些。正是出于这样一种考虑，我利用就读于国防大学的良机，在学习之余，结合自身实践，并汲取众家之长，撰写了这本小册子，总结

和探索了党委建设方面的问题。由于这些东西，多是从自己的实践中悟出来的，是从我所接触到的老书记、老政委、老首长那里学来的，因此，我把它称之为借来的经验，跌跤摔出来的见识，躬行摸索出的门道，留心拣来的学问。

但是，事物是不断发展的，情况是瞬息万变的。处在改革大潮中的党委建设究竟怎么搞？党委“一班人”的“班长”应该怎么当？这对我来说仍然是个需要继续探索的课题。党的十三届五中全会号召全党“加强理论学习，提高党的工作的科学性”。我们应该锐意进取，开拓创新，把党委建设的理论和实践向前推进一步，解决一个又一个新出现的问题，这就是我写这个小册子的目标、追求、希望。

本书在编写过程中，得到济南军区政委宋清渭同志的热情支持并致信鼓励；王德宽、高永华、杨法有、杜同胜、王学文、李茂柏、高厚喜、张恒悦等同志参加了部分题目的写作，付出了辛勤的劳动；国防大学袁训忠副教授给予了热情的帮助；郑克礼副编审早晚批阅，精心指导，在此向他们谨表谢意！

作 者

1990年1月

目 录

扎根根子 迈正步子	(1)
——谈谈党委建设的方向	
政策调动 情感激励	(9)
——谈谈政策引导的作用	
以误为师 善败事兴	(14)
——谈谈善于从错误中学习	
上不愧党 下不愧兵	(19)
——谈谈树立党委新风	
得之于严 失之于宽	(25)
——谈谈从严治党	
闻过则喜 言过有功	(31)
——谈谈高价征求批评	
老题新作 举一反三	(35)
——谈谈老传统与新道道	
既要任劳 又要任怨	(40)
——谈谈书记的气度	
赤城相见 交心交锋	(48)
——谈谈怎样开好党委谈心会	
十倡十戒 当好“公仆”	(56)
——谈谈反对官僚主义	
自知者英 自胜者雄	(66)
——谈谈书记的思想修养	

广学博采	雍容大度	(73)
——谈谈党委书记的文学素养		
信息常通	感情融融	(78)
——谈谈书记的交心通气艺术		
心中有度	言行有素	(85)
——谈谈书记的自控能力		
“十要”在心	以身示范	(89)
——谈谈党委书记如何带头搞好团结		
柔中有刚	绵里藏针	(94)
——谈谈原则性与灵活性		
严丝合缝	防微杜渐	(98)
——谈谈加强党委团结需要解决的问题		
大事要争	小事要让	(106)
——谈谈搞好党委团结的基本准则		
增强“十力”	威望自高	(112)
——谈谈党委领导非权力影响力		
统而不乱	分而不散	(121)
——谈谈党委书记的统驭能力		
勤于动脑	善抓问题	(125)
——谈谈如何善于发现问题		
一石千浪	贵在善激	(130)
——谈谈“安民告示”		
学以致用	水乳交融	(135)
——谈谈增强党委的学习效果		
科学运筹	讲究方法	(141)
——谈谈常用的几个工作方法		

少揭疮疤	多拍肩膀	(150)
——谈谈书记的批评规劝术		
善作化解	消除冲突	(157)
——谈谈党委班子出现冲突的解决办法		
学高为师	身正是范	(163)
——谈谈党委书记应具备的素质		
工作有序	事半功倍	(172)
——谈谈忙而不乱		
精于计划	长于协调	(179)
——谈谈党委书记的组织能力		
坚持党性	保持个性	(186)
——谈谈遇事要有主见		
广开言路	博采群萃	(191)
——谈谈吸取群众的智慧		
腰缠万贯	精打细算	(196)
——谈谈当家理财之道		
水涨船高	积学自厚	(202)
——谈谈党委书记的知识修养		
大权独揽	小权分散	(207)
——谈谈党委领导的重要原则		
抓铁留痕	踩石留印	(214)
——谈谈抓落实的作风		
高灯下亮	大事细抓	(223)
——谈谈党委的思想政治领导		
瓜熟蒂落	水到渠成	(229)
——谈谈“拍板”的学问		

见微知著	瞻前顾后	(235)
——谈谈党委工作的预见性		
容人之短	不计前嫌	(242)
——谈谈书记的胸怀		
励精图治	勇于创新	(246)
——谈谈党委开拓创新精神		
怒不变容	喜不失常	(252)
——谈谈书记的涵养		
谏之双美	毁之两伤	(260)
——谈谈正副书记之间的加减乘除		
勤于动手	善于动口	(265)
——谈谈党委书记的文才与口才		
好钢靠炼	事业靠干	(270)
——谈谈党委建设的途径		
灯塔越亮	引力越强	(275)
——谈谈透明度和凝聚力		
凡事求实	不图虚名	(281)
——谈谈党委建设的指导思想		
多谋善断	一步十筹	(287)
——谈谈运筹决策艺术		
突出重点	中心开花	(295)
——谈谈抓主要矛盾		
面向连队	心想战士	(300)
——谈谈党委机关抓基层应防止的问题		
说到做到	不放空炮	(310)
——谈谈贯彻实施党委决议		

会上议透	会后一心	(317)
——谈谈民主集中制的关节点		
马大值钱	人大掉价	(325)
——谈谈党委力戒骄傲		
循章遵法	秉公办事	(332)
——谈谈党委的原则空气		
会比善比	力戒攀比	(337)
——谈谈“比”的学问		
支仕飞相	不离“老将”	(342)
——谈谈副职怎样为正职负责		
没有规矩	不成方圆	(347)
——谈谈党委的制度建设		
起点要高	落点要实	(355)
——谈谈党委建设的标准		
善当“班长”	不当家长	(359)
——谈谈书记的民主作风		
紧扣主题	言简义明	(368)
——谈谈提高会议效率		
一身三任	息息相连	(375)
——谈谈个人与集体的关系		
屋漏在下	止漏在上	(380)
——谈谈正人先正己		
调查研究	解决问题	(385)
——谈谈书记的知情功		
甘瓜苦蒂	金无足赤	(389)
——谈谈识人用人		

善于总结	不断提高	(394)
——谈谈总结与工作的关系		
攥紧成拳	伸开成剑	(399)
——谈谈党委集体领导与分工负责制		
明确职责	理清路数	(406)
——谈谈党委书记的地位与作用		
胆大心细	处变不惊	(413)
——谈谈书记的应变能力		
见贤思齐	闻过知非	(417)
——谈谈党委书记的内省功		
优化组合	相得益彰	(422)
——谈谈党委的组织结构		
公则生明	廉则生威	(429)
——谈谈党委成员如何刹“三风”		
树标立典	贵在培养	(437)
——谈谈抓典型“十忌”		

扎深根子 迈正步子

——谈谈党委建设的方向

党委要具有坚定正确的政治方向。对于这个党委建设至关重要的原则问题，每个党委成员是不是都有深刻的理解呢？在实际生活中，党委成员的认识有深有浅，还是不尽一致的。据有的组织部门问卷调查，有些党委书记竟也认识一般化，行动中缺乏很强的自觉性。可见对这个问题仍有深入探讨的必要。

保持坚定正确的政治方向，这既是党委建设的根本任务，也是党委建设的基本要求。党的领导是政治领导，就是要把握方向领好路子，带领广大干部群众沿着正确的轨道前进。早在我党初创时期，毛泽东同志就明确指出：“革命党是群众的向导，在革命中没有革命党领错了路而革命不失败的”，在革命战争年代是这样，在新的历史时期也是如此。党的十一届三中全会以来，党中央提出要从中国的实际出发，建设有中国特色的社会主义。这是一种崭新的事业，是没有现成经验可供借鉴的。成就这个事业，既要坚持四项基本原则，又要坚持改革、开放、搞活，既要坚持马克思主义的基本原理，又要在实践中丰富和发展马克思主义。在这个过程中，一方面有一个不断探索、不断完善、不断深化认识的问题；另一方面，也有一个排除“左”的或“右”的干扰，

坚定地用无产阶级思想占领意识形态领域的阵地。特别在西方和平演变的战略进攻面前，党委能否带领部队在政治上打胜仗；在资产阶级自由化的风浪冲击下，党委能不能发挥堡垒和砥柱作用；在改革开放的复杂环境中，党委能否使所属部队始终具有拒腐防变的能力，这些都是我们面临的极其严峻的现实考验。如果缺乏政治上的敏感性和坚定性，缺乏在复杂斗争中辨别是非的能力，就可能发生偏差。在反对动乱，平息反革命暴乱的斗争中，有的党员干部和党组织，分不清事情的性质，受了极少数别有用心的人的蒙骗，甚至卷入了动乱，这是一个极其深刻的教训。针对这一特殊情况，邓小平同志提出向老同志学习，坚持革命斗争方向，这是全党特别是中青年干部的重要任务。

党委建设的方向不是孤立的、空洞的、不变的，它是由党的总路线、总任务确定的。总是同一定历史时期的现实情况和条件相联系的。党的十三大确定的党在社会主义初级阶段的基本路线的主旨是一个中心两个基本点，其着眼点和归宿点是建设有中国特色的社会主义。这既是指引我们前进的伟大旗帜，也是各级党委建设的正确方向。党的十三届四中全会明确指出：“四项基本原则是立国之本，改革开放是强国之路”。这两个基本点犹如一架车子上的两个轮子，不能稍有偏废，否则就要翻车。为此，新时期党的一切工作，都必须保证党的基本路线的贯彻执行，以党的基本路线统一全体党员特别是领导干部的思想和行动，使广大共产党员都成为自觉为实现党的任务而斗争的先锋战士，始终保持政治上的坚定性和纯洁性。换言之，就是要与党中央在思想上、政治上、行动上保持高度一致，这是衡量一个党委是否保持正

确方向的基本标志。

理论上懂得了保持正确方向是一回事，而在实践中能否保持又是一回事。有这样两个团党委，他们都制定了坚决贯彻党的路线、方针、政策，保持坚定正确政治方向的措施。可是在做法上却不尽相同：一个注意从根上抓起，坚持马克思主义基本理论的学习，坚持形势政策教育，坚持党的实事求是的思想路线，坚持我党我军优良传统作风。因此，在实际工作中头脑清醒，方向明确，中心突出，步子扎实，处处和党的方针政策合拍。而另一个党委，只注意从表上抓，贯彻党的路线方针政策的话没少讲，口号没少提。然而，由于一班人忙于事务，对党的方针政策精神吃的不透，结果做出了违背党的经济政策的事，有的人被追究了刑事责任。这个事例告诉我们，根深叶茂，本固枝荣。只有扎深根子，才能迈正步子，才能经得住各种风浪的冲击。1987年5月，迟浩田同志在济南军区四级党委书记联席会上指出：“党委保持坚定正确的方向，最重要的就是要关注那些关系党和国家前途命运的大事，关注那些关系军队现代化建设事业的大事，关注那些长期起作用的统管全局的大事，在一些基本问题上把根子扎正扎深。”那么，怎样才能达到扎正扎深的呢？

一是要扎深坚持四项基本原则的根子。四项基本原则是我们的立国之本，立军之本，是全党团结统一的政治基础，是实现现阶段我国人民共同理想的根本保证。在当今中国的历史和现实条件下，不坚持四项基本原则就等于丢了根本，丢了灵魂，就等于抽掉了社会主义大厦的顶梁柱，很有希望的中国就会成为一盘散沙，什么“实现四化，振兴中华”就会化为泡影，成为空谈。为此，我们说要坚持正确的政治方

向，就是要坚持四项基本原则。我们说要与党中央保持思想上政治上的一致，最主要的就是在坚持四项基本原则上的一致。特别是我们军队，作为人民民主专政的柱石。在坚持四项基本原则上负有特殊的责任，在任何时候，任何复杂的情况下，都不能有丝毫的怀疑和动摇。我们一定要认清坚持四项基本原则的极端重要性，真正弄清这个大道理，坚信这个大道理，用这个大道理指导言行，辨别是非。只有把这个根子扎深了，才能保证我军在政治上永远合格。我们如果不下功夫扎深这个根子，出了问题就是大问题，就是最大的失职。

二是要扎深新时期军队建设指导思想的根子。杨尚昆同志指出：“要充分利用今后较长时间内大仗打不起来的和平环境，在服从国家经济建设大局的前提下，抓紧时间，有计划有步骤地加强以现代化建设为中心的根本建设，提高军队的军政素质，增强我军在现代战争条件下的自卫能力。”这是和平时期的军队建设的指导思想，是新时期我军建设的方向。贯彻这个指导思想，军队建设服从经济建设大局的思想要牢固；加强军队政治建设，扎扎实实地抓基层打基础的思想要牢固；一切工作都要着眼于提高军队战斗力的思想要牢固。这些基本思想明确不明确，关系到新时期各方面的关系理得顺不顺，具体工作路子走的正不正，基层建设基础打的牢不牢，部队稳定不稳定，我们切不可掉以轻心。党委要成为领导军队现代化建设的坚强核心，对于这个指导思想，必须全面地理解，深刻地认识，积极地贯彻。

三是要扎深全心全意为人民服务的根子。全心全意为人民服务，是我党我军的根本立场和根本宗旨；是党章规定的加强党的建设的基本要求。关心人民群众生活，维护人民群

众的利益，是我们共产党人一切言论行动的根本准则，如果忘记了这一点，那就是丢了我们的根，忘了我们的本，就会百病丛生，出现官僚主义、个人主义、命令主义、以权谋私等问题。因此，我们各级党委、党的领导干部任何时候任何情况下都要牢记我党我军全心全意为人民服务的宗旨，不能忘了群众，忘了战士。

四是要扎深实事求是的思想路线的根子。实事求是这四个字是马克思主义的精髓和活的灵魂，具有不可估量的意义和力量。无数事实证明，坚持实事求是，贯彻执行党的路线方针政策就会思想坚定，就有创造性；坚持实事求是，在不切实际的观点、主张和口号出现时，就能分辨出是非来，不为错误的东西所左右；坚持实事求是，在领导工作中就能从实际出发，从实效出发，不搞形式主义，不做表面文章，不办弄虚作假的事。事实证明：我们现在领导工作中的正确与错误、成功与失败、有效与无效，都可以从是否坚持实事求是的原则中找到基本的经验教训。党委的方向要明确，要有所作为，一刻也不能违背实事求是的原则。

五是要扎深群众路线的根子。群众路线里我们根本的工作路线，也是我们根本的领导作风和工作方法。坚持群众路线，密切同群众的血肉联系，是我们党的各项事业取得成功的力量源泉和可靠保证。江泽民同志在十三届五中全会的讲话中，号召全党同志特别是党的高、中级领导干部“一定要在坚持群众路线、改进领导作风上有一个新的提高”，“进一步密切党同群众的联系，使党的群众路线的优良传统和优良作风，在所有干部特别是年轻干部中扎下根来，一代一代地继承和发扬下去。”对此，我们必须有很高的觉悟，大力发