

DIFANG DANGZHENG GANBU
NENGLI XIUYANG
YU SHIJIAN

地方党政干部 能力修养与实践

蔡力峰 著

党建读物出版社

地方党政干部 能力修养与实践

蔡力峰 著

党建读物出版社

图书在版编目(CIP)数据

地方党政干部能力修养与实践 / 蔡力峰著. —北京:
党建读物出版社, 2006. 11
ISBN 7-80098-890-2

I. 地… II. 蔡… III. 中国共产党-地方组织-
干部-能力培养 IV. D262.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 130704 号

责任编辑:文 明 封面设计:欣 然

党建读物出版社出版发行

(北京万寿路西街甲 7 号 邮编:100036 电话:010—68219430)

新华书店经销 保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

890×1240 毫米 32 开本 10.25 印张 274 千字

2006 年 11 月第 1 版 2006 年 11 月第 1 次印刷

印数:1—4000

ISBN 7—80098—890—2/D·763 定价:28.00 元

本社版图书如有印装错误可随时退换(电话:010—68278452)

序 言

张全景*

地方党政干部,处于中央与基层之间的宽广地带,承上启下,担负着光荣而艰巨的任务。提高地方党政干部的素质与能力,对于贯彻落实科学发展观,做好各项工作,构建社会主义和谐社会,具有十分重要的意义。如何提高地方党政干部特别是领导干部的素质与能力,是干部队伍建设中的一个重大课题。近几年来,有些同志已就这个课题进行了积极的探索,并且取得了初步成果。蔡力峰同志的《地方党政干部能力修养与实践》(以下简称《修养与实践》)一书,可谓其中较有代表性的著述之一。

力峰同志长期在地方党政主要领导岗位上工作,积累了丰富的经验,他又勤于学习思考,善于总结升华,《修养与实践》这本书,就是他长期积累和勤奋耕耘的智慧结晶。书中对地方党政干部必备的十几种主要能力的修养问题进行了较为全面深入的阐述,内容丰富而要言不繁,阐述系统而重点突出,见解独到而入情入理,文辞晓畅而张弛有度,说事论理,旁征博引,娓娓道来,许多繁难的问题在作者笔下

* 作者系中共中央组织部原部长,现任全国党建研究会顾问。

往往阐述得深入浅出,生动多趣,让人有清风扑面、茅塞顿开之感,显示出作者比较扎实的理论功底和娴熟的语言驾驭技巧。

尤为难能可贵的,是该书贯穿始终的很强的启迪性、指导性和实践性。作者在书中没有繁冗的空洞说教,而是处处立足于地方工作的实际需要,致力于为地方党政干部加强能力修养提供尽可能务实管用的知识、思路、方法、策略,这使《修养与实践》较之一般性理论探讨来说,具有更强的辅助党政干部“把热情变为行动,把干劲变为力量,把思路变为现实”的实际功用:对于那些初任领导工作的新手,学习这本书可以尽快进入角色;对于那些有了一定工作阅历的同志,这本书也能提供更为丰富的才智营养;不管哪个层次的党政干部,看看这本书肯定都会“开卷有益”。可见,《修养与实践》是一本难得的好书,是一本可以使人增长见识和才干的书,是一本可以让人“享受读书”的书。

文章合为时而著,诗歌合为事而作。加强党的理论建设,是当前切实提高党的执政能力、永葆党的先进性的一项艰巨的战略性任务。完成这项任务,仅靠理论家是不够的,必须有一大批实践经验丰富的同志参与进来。实践离不开理论指导,而理论又只能来源于实践,并在实践中丰富发展。因此,研究理论必须投身实践,懂得实际,切合需要。“文以载道”,要载“实”道,不能载“虚”道。长期扎根地方的干部,在实践经验上有明显优势,工作之余把所思所获进行加工整理,对自我总结提高、对有效推进地方经济社会发展、对充实党建理论研究,都有裨益,应加提倡。

诚然,这本书在某些方面也难免存在一些值得商榷的地方,但它作为著述者的“一家之言”,我们没有理由把它作为一本“全书”来苛求。总的来看,《地方党政干部能力修养与实践》应该说是相当成功的,可以称得上是地方党政干部的一本“工具类指导性读物”。它的成书和出版,对于提高地方党政干部能力素质水平是一件很有意义的事情。

2006年8月

目 录

序 言	(1)
总 论	(1)
第一节 地方党政干部素质的内容	(2)
一、基本素质	(2)
二、能力素质	(3)
三、基本素质与能力素质的区别	(3)
第二节 能力素质高低决定领导实践成效	(6)
一、能力素质决定工作水平	(7)
二、能力素质影响事业发展	(7)
三、能力素质事关地方政权	(9)
四、能力素质体现领导魅力	(9)
第三节 地方党政干部提高能力素质的基本 途径	(10)
一、加强学习,丰富知识	(11)
二、投身实践,增见长识	(12)
三、见贤思齐,自强不息	(13)
四、以人为镜,自警自励	(14)
第一章 明决策之略	
——谋之深远 定之果断	(16)
第一节 养成科学决策的好习惯	(18)
一、深入做好决策调研	(18)

二、广泛征询各方意见	(19)
三、精心筛选决策信息	(19)
四、严格遵循决策程序	(20)
第二节 培养明快的决断力	(22)
一、当机立断	(22)
二、取舍整合	(24)
三、排除干扰	(25)
四、把握分寸	(27)
第三节 勤修一线决策的真功夫	(29)
一、一线决策的总原则	(29)
二、日常决策的技巧	(30)
三、现场决策的技巧	(31)
四、应急决策的技巧	(33)
第四节 决策失误的防范与补救	(37)
一、整饬影响正确决策的不良心理	(37)
二、莫让小疏忽搞垮大决策	(38)
三、决策失误的弥补和矫正	(41)
第二章 强驾驭之力	
——宏观全局 把握方向	(42)
第一节 高瞻远瞩 总揽全盘	(42)
一、驾驭即控制	(42)
二、驾驭有法无定法	(44)
三、驾驭要有“精”、“气”、“神”	(46)
第二节 宽严有度 能放能收	(48)
一、烧好上任三把火	(48)
二、不让指令打半点折扣	(49)
三、排除前进路上的“路障”和“梗阻”	(51)
四、通过放权延伸控制力	(52)
五、做个称职的“火车头”	(53)

第三节 让部属始终记住你	(55)
一、注重每一次“亮相”	(55)
二、用一分权干十分事	(56)
三、再给失败者一次机会	(58)
四、愉快地替人分忧解难	(59)
五、为下属腾出自由的空间	(61)
第四节 走出权力驾驭的误区	(62)
一、不越权行事	(62)
二、不唯权是从	(63)
三、不盲目用权	(63)
四、不唯我独尊	(63)
五、不放任自流	(64)
六、不权责分离	(65)
七、不玩弄权术	(65)
八、不寻租逐利	(66)
第三章 治指挥之术	
——精布兵阵 善事统筹	(67)
第一节 有令必行 有禁必止	(67)
一、建立高效的指挥机制	(68)
二、下好每一道指令	(72)
三、谨防“指挥降级”	(74)
第二节 走好每一步棋	(75)
一、指挥有度,奇正两相生	(75)
二、建好团队,莫唱独角戏	(77)
三、分工合作,安排要周密	(78)
四、破釜沉舟,逆境鼓士气	(81)
第三节 确保指挥“落地”	(82)
一、一人只给一个指令	(83)
二、“赶鸭子上架”	(84)

三、要“站着指挥”，更要“干着指挥” (84)

四、强化督查促落实 (85)

第四章 精协调之艺

——畅壅通塞 巧弹钢琴 (88)

第一节 协调必须讲章法 (89)

一、缓解冲突靠协调 (89)

二、悉知协调的功能 (91)

三、影响协调的因素 (92)

四、明确协调的原则 (95)

五、有效协调的方法 (96)

第二节 协调=左右顺畅+上下融和 (98)

一、使上级信任放心 (98)

二、使下级钦佩倾心 (102)

三、使班子团结顺心 (106)

四、使同级配合同心 (110)

五、使群众亲密归心 (113)

第三节 做善于协调的有心人 (116)

一、要重视不同意见 (116)

二、不要总是刨根究底 (117)

三、说服他，先尊重他 (118)

四、用心与不同的人打交道 (119)

五、“手心手背都是肉” (120)

六、话不在多，点到为止 (120)

第五章 谋执行之效

——抓住关键 步步为营 (122)

第一节 巧部署胜过“乱忙活” (123)

一、准确领会精神，明确执行内容 (123)

二、周密安排部署，制定执行方案 (125)

三、研究实施方略,聚集执行合力	(128)
第二节 巧运筹胜过“一肩挑”	(130)
一、总揽,但不包揽	(130)
二、果断,但不武断	(131)
三、授权,但不弃权	(132)
四、信任,但不放任	(134)
五、要求,但不“请求”	(135)
第三节 巧推进胜过“瞎蛮干”	(136)
一、紧扣中心抓执行	(136)
二、盯住目标抓执行	(137)
三、突出重点抓执行	(138)
四、细化任务抓执行	(139)
第六章 善用人之方	
——求贤若渴 量才适用	(140)
第一节 炼就慧眼识人才	(141)
一、领导应知识人术	(141)
二、莫把假才当真才	(143)
三、二流人才也是才	(146)
四、走出识人的心理误区	(148)
第二节 不拘一格选人才	(151)
一、突破“五条界线”选人才	(151)
二、摒弃个人好恶选人才	(153)
三、畅通选拔渠道	(154)
四、尺短寸长,各选所宜	(156)
五、败将哀兵,亦有帅才	(157)
第三节 扬长避短用人才	(158)
一、知人知面,更要知心	(158)
二、用人如器,量才适之	(159)
三、综合互补,提升效能	(160)

四、容得下尖子人才..... (162)

五、善待本地人才..... (163)

第七章 诤激励之策

——尊人敬己 赏罚分明 (166)

第一节 激励有效 贵在得法..... (166)

一、识别下属需要..... (167)

二、把握激励要领..... (169)

三、用活激励方法..... (171)

第二节 浇树浇根 激人激心..... (175)

一、放开部下的手脚..... (176)

二、给下属作主的机会..... (177)

三、替下属承担责任风险..... (179)

四、为下属喝彩..... (180)

五、用培训激励下属..... (180)

六、从细枝末节体贴下属..... (181)

第三节 激励须知 切勿忽视..... (183)

一、不可头脑发热..... (183)

二、不可频繁滥用..... (183)

三、不可轮流坐庄..... (184)

四、不可绝境收买..... (185)

五、不可借机打压..... (185)

六、不可故意炒作..... (186)

七、不可金钱至上..... (186)

八、不可偏离目标..... (187)

第八章 得“公认”之要

——牢记民本 力孚众望 (188)

第一节 群众才是真英雄..... (188)

一、立足于民,植根于民 (189)

二、求教于民,问策于民	(190)
三、还权于民,取信于民	(191)
第二节 找准自身的位置	(193)
一、权为民所用,要有公仆对主人的忠诚	(193)
二、情为民所系,要有儿女对父母的牵挂	(195)
三、利为民所谋,要有树木对大地的感恩	(197)
第三节 自觉接受人民的评判	(199)
一、不要忘了权力是人民的	(199)
二、干部再苦也没有群众苦	(200)
三、铭记“孔繁森”,耻鉴“胡长清”	(201)
四、让群众来管住自己	(203)
第四节 正确处理人民内部矛盾	(204)
一、认清新时期的新特点	(205)
二、一把钥匙开一把锁	(207)
三、不要乱碰“敏感神经”	(209)
四、处理人民内部矛盾也要依靠群众	(210)
第九章 通创新之变	
——勇破常规 超越定势	(212)
第一节 创新:新时期党政干部的通行证	(213)
一、创新也是硬道理	(213)
二、创新品质体现干部素质	(216)
三、创新的本质:突破,再突破	(218)
第二节 创新能力是怎样炼成的	(220)
一、找到创新的“金钥匙”	(220)
二、激活创新的“反应堆”	(225)
三、释放创新的“核能量”	(227)
第三节 创新其实也不难	(231)
一、在岗位上创新	(231)
二、颠倒一下思路	(232)

- 三、不要老按经验办事..... (232)
- 四、用外行的思维想问题..... (233)
- 五、换个角度试试..... (233)
- 六、遵循现实需要..... (234)
- 七、巧用客观条件..... (235)
- 八、坚定目标意志..... (235)

第十章 敏应变之法

- 处变不惊 相机而动 (237)

第一节 危机应变“周”为上..... (238)

- 一、危机法则：一切都可能发生 (239)
- 二、危机心理：随时做好最坏的打算 (240)
- 三、危机控制：预防胜于解救 (241)
- 四、危机应变：策略先行 (242)
- 五、危机处理：尽量想得周全一些 (245)

第二节 群体事件应变“和”为贵..... (248)

- 一、主要还是“自家”的事..... (248)
- 二、要形成一套好的应对机制..... (249)
- 三、主要领导应敢于见群众..... (251)
- 四、别把群众推向对立面..... (252)
- 五、谨防有人暗中插手利用..... (253)
- 六、追根溯源解疙瘩..... (254)
- 七、重视善后，防止反复 (255)

第三节 日常应变“宽”为先..... (256)

- 一、事乱，心不能乱 (256)
- 二、“红脸”“黑脸”都会唱..... (257)
- 三、“糊涂”之处见“精明”..... (258)
- 四、冲突面前静悄悄..... (259)
- 五、为自己留下一点弹性空间..... (260)
- 六、善于应对不同类型的人..... (262)

第十一章 长表达之才

- 文随意至 言即心声 (265)
- 第一节 能写会画 能说会道 (265)
- 一、“写”不只是政务秘书的事 (265)
- 二、“说”出自己的魅力 (269)
- 第二节 赞美 真的很美好 (283)
- 一、不要吝啬赞美 (283)
- 二、称赞他人引以为荣的事情 (285)
- 三、虚心请教是高超的赞美 (286)
- 四、言辞得体,分寸得当 (287)
- 第三节 批评 不是伤害 (288)
- 一、让受批评者有心理准备 (288)
- 二、考虑对方的心理感受 (289)
- 三、心平气和,不要激动 (292)
- 四、是非分明,措辞有“度” (293)
- 五、爱护他,别伤害他 (294)

第十二章 养调适之度

- 用平常心 做非常事 (295)
- 第一节 为自己的心理健康把把脉 (295)
- 一、地方党政干部心理健康“七要件” (296)
- 二、损害心理健康的主要病症 (298)
- 三、地方党政干部产生心理健康问题的
原因分析 (301)
- 第二节 心病需以心药治 平常心态最管用 (303)
- 一、忌紧张,有效缓解沉重的压力 (303)
- 二、忌冲动,冷静控制不良情绪 (304)
- 三、忌灰心,勇敢面对打击和挫折 (305)
- 四、忌浮躁,坚决克服“作秀”与虚假 (306)

五、忌多欲,自觉抵制诱惑和腐蚀	(307)
第三节 忙时多琢磨工作 闲时多琢磨自己	(308)
一、认识自己比认识世界更难	(308)
二、领导干部要“勤洗脸”	(309)
三、心静自然凉	(310)
四、把反省作为每日功课	(311)
后 记	(313)

总 论

执政能力建设是党执政后的一项根本建设。党的十六届四中全会作出的《关于加强党的执政能力建设的决定》，深刻分析了加强党的执政能力建设的重要性和紧迫性，全面总结了党执政以来的主要经验，明确指出了党的执政能力建设的指导思想、总体目标和主要任务。“政治路线确定以后，干部就是决定的因素。”深入贯彻落实《决定》精神，全面加强党的执政能力建设，必须以建设一支善于治国理政的高素质干部队伍为关键；而建设高素质干部队伍，又必须以切实提高地方党政干部素质与能力为基础。

地方，是一个与“中央”相对应而存在的概念。地方党政干部上至省、市、自治区，下至乡镇办事处，范围很广，人数众多，是我们党干部队伍的重要组成部分，是党的大政方针在地方的传达者、贯彻者、组织者、实施者，其素质与能力的高低，事关地方改革发展稳定大局，事关党在地方的执政效能、执政形象、执政地位和执政安全。加强地方党政干部素质与能力建设，是全党干部队伍建设和执政能力建设的基础工程和长期任务，对全面推进党的建设新的伟大工程具有极其重大的意义。

地方党政干部的素质与能力，是指其从事地方党政领导工作和其他实践活动所必须具备的内在基本条件，是他们在生理、心理等先天禀赋的基础上，通过后天的学习、历练、修养而形成的性格、品质、精神、毅力、风度、体格、知识等诸要素的基本状况的总和。因其上传下达、贯彻执行、逐级负责、逐层落实等工作特点，也就决定了地方党政干部的素质要求具有深刻的政治性、鲜明的时代性、清晰的层次性、强烈的动态性、广泛的综合性等共同特征。