

我任县长时的笔记

打造地域和谐

——工作思考文集上

李占成 著

和谐是一种氛围，也是一种力量，更是一种境界。这种氛围、力量和境界，源于人们的奉献而非自私。自私和奉献都是人类的自然禀赋，引导其自私面和发扬其奉献面，是打造地域（团体）和谐的有效选择。二者不可偏废。

红旗出版社

打造地域和谐

——工作思考文集(上)

李占成 著

红旗出版社

图书在版编目(CIP)数据

打造地域和谐: 工作思考文集/李占成著.

—北京: 红旗出版社, 2007.12

ISBN 978-7-5051-1560-6

I. 打...

II. 李...

III. 社会科学—文集

IV. C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 181855 号

打造地域和谐

——工作思考文集

李占成 著

责任编辑: 肖景华 责任校对: 李娟 封面设计: 红十月设计室

红旗出版社出版发行

邮政编码: 100727 地址: 北京市沙滩北街 2 号

E-mail: hqcbs@publica.bj.cninfo.net

编辑部: 84049774 发行部: 64037154

印刷: 北京市德美印刷厂

2007 年 12 月北京第 1 版 2007 年 12 月北京第 1 次印刷

开本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 印张: 33 字数: 559 千字

ISBN 978-7-5051-1560-6

定价: 66.00 元(上、下册)

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换



前 言

我于1948年1月7日出生在河南省西部山区方圆二三十里都数得着的一个名叫观上的大村庄。这一天是该村解放的日子,枪声从早上太阳发红到傍晚不断。母亲曾对我说,当时村民们都在“跑反”,像她这样将要生孩子的人,家族及邻里的态度都是“要大人,不要孩子”。她说她是跑出家门后不久生下我的,把我生在一堆杂乱的煤渣上,血肉模糊。幸亏一个细心的婶母,发现我是个男孩,才建议将我裹起来随大家一起“跑反”,要不是这位婶母,我就会被撂在野地里让狼吃了。

我长到七岁时开始入校学习,相继读完小学、中学、师范,至二十一岁参加工作。先是从事教育工作,接着转行做共青团工作。我于1980年主持共青团洛阳地委的工作,随后离职就读于郑州大学政治系两年,毕业后被组织派遣到洛宁县、宜阳县先后任县长、县委书记十个年头。我算不上一个聪明的人,但可算做一个勤奋的人,还可算做一个有毅力的人。我在孩童时期就听过“乌龟与兔子赛跑”、“笨鸟先飞”的故事,还听过“滴水穿石”、“铁杵磨成绣花针”的故事,正是这些影响到了我的性格和做人。我虽然没有足够的能力将事情做得更好,但我却有将事情做得更好这份心。对我来说,迎面而来的机会确实不少,然而我是抓住了一些又丢掉了一些,人生体验是既有兴奋亦有缺憾。我觉得机遇之所以能够被我抓住,得益于那个时候的气正风清,那些让我丢掉的机遇追其根本则在于我的个性缺陷。

我任县长、县委书记期间,工作之中做了大量笔记。我对这些笔记早有将其整理成册的念头,本书就是这些笔记的汇编。我认为提高效能是政府全部工作的核心,也是贯穿政府行为全过程的一条红线,同时也是政府工作的一个永恒课题。一个效能低下的政府,是一个没有前途的政府,这样的政府迟早要被当地的人民所唾弃。尽管我对政府工作开始有些生疏,但我注重政府效能的提高,在我的笔记中有此大量记述。我认为能否保持所在地域或者所在单位的和谐,既是领导者素质的综合体现,也是领导者应该经常思考与关注的重大问题,更是领导者修身养性的方向所在。一个地方离开了和谐,势必充满欺诈与争斗,搞什么都会步履维艰,困难重重。像这

样的地方,领导目标是难于实现的。我走上县级领导岗位特别是任县委书记后,打造本地域的和谐氛围便成了我工作中思考与实践的重点,在我的笔记中有此大量记述。

为了阅读上的方便,我将此书在内容上划分为若干个部分。其中《打造地域和谐——工作思考文集(下)》分为:“学习与提升”、“正职与副职”、“现任与前任”、“上级与下级”、“选拔与使用”、“修身与立德”六个部分。设置“学习与提升”栏目,旨在强化大家对书本与实践的学习,从而提升其品位与境界,进而更好地做人与做事;设置“正职与副职”、“现任与前任”、“上级与下级”栏目,旨在强化自律意识,进而能够理智处理彼此间的关系,从而产生更大的合力以求取得更大的整体效能;设置“选拔与使用”栏目,旨在能够让更优秀的人们走上更合适的岗位,进而打造“胜任者愉快,平庸者不安”的地域氛围,进而展示所在团体及其个人的更大价值;设置“修身与立德”栏目,旨在强化人们的个人素养,进而使其能够自觉做到谦让与礼遇,从而使得大家能够获取更多的幸福与幸运。再如关于效能政府就划分为“完善政府的运营机制”、“政府工作中的常规做法”、“政府工作中的超常规做法”、“对政府工作人员的引导与管理”、“政府部门岗位权力的归位”、“政府中的思想政治工作”六个部分。需要说明的是,这本书不是着重在具体方法上的表白,而是重在工作理念上的阐述。由于县长和县委书记的工作具有一定的同一性和相关性,所以书的内容在设置上有少量的交叉,当然这也是为着阅读上的便利。

在我的县长、县委书记任期内,我的总体感觉是顺的很多很多,不顺的很少很少;积极支持我工作的人很多很多,消极应付我的人很少很少。而我书中的内容则是我对这些“很多很多”与“很少很少”的理性思考,是同我的岗位工作紧密地联系在一起的。可以说,离开了我当时的岗位工作就不会有我笔记中的这些内容。事实上,该书的内容有的就是我的讲话、谈话及谈心记录,有的则是我对大家思想与实践活动的总结,也有的是我在读书或工作考察时的有感而发和我待人与处事的人生体验,还有的是大家讲给我听的故事。所以,我的笔记内容大都与我的工作及由此引发的思想有关,绝不是那种脱离实际的凭空想象。

此书列有三篇代序:第一篇是我于1995年参加在中央党校举办的一个座谈会上,马文瑞等中央领导同志指示上海《现代领导》杂志主编达式伦(陆砚)采访我的一篇文章,题目是《学者型的领导干部——李占成》;第二篇是《领导科学》杂志主编张兴民于1993年采访我的一篇文章,题目是《潇洒的七品官——中共宜阳县委书记李占成素描》;第三篇是我于1998年在河南省党校、干校领导科学研究会第三届会员代表大会上的发言,题目是



《我与领导科学》。实际上,此三篇代序也是本书内容的补充与佐证。

在成书过程中,我得到在京及省市一些领导人及我的亲人和友人的支持与帮助,他们的热心令我十分感动。在此,我一并深表谢意。

人有局限性,我不会例外。我也有局限性,书中不足之处绝不会少,况且这些还是 20 世纪八九十年代的记事(为了保持原来的模样,原则上不做修改)。为此,敬请上级领导及读者朋友批评指正。

李占成

2008 年 1 月于洛阳

代序一

(摘自上海《现代领导》1996年第十一期,题目:《学者型的领导干部李占成》)

李占成,1948年1月出生于汝州市一个农民家庭,现任中共洛阳市委政策研究室主任。这位曾于1964年担任农村生产队记工员、会计、生产队长,后担任中学校长、团地委负责人、副县长、县长、县委书记的汉子,由于他有着长期扎实的基层领导工作经验,又善于学习思考、勤于总结和笔耕,历年来单就在海内外报刊上发表有关领导方面的文章就有一百三十多篇。他所撰写的总字数达一百六十五万字之多的《领导与部属杂谈》、《领导艺术随感》、《领导与部属》、《圭壘三篇——识人·用人·做人》、《做明白的领导者》、《领导方法与艺术》等,深受领导干部们的欢迎,在国内外产生了积极的影响。其中《圭壘三篇——识人·用人·做人》一书,被选为国家经贸委举办的关于“领导方法与领导艺术”师资研讨班的教材。

“求取领导效果的最大化,应是领导者领导行为的最终归宿。”这是李占成常讲的一句话。在他看来,农民研究农业,工人研究工业,当兵的研究打仗,领导者研究领导与管理,是天经地义之事,无可非议。他认为领导者应当重视自身素质的提高,因为素质作为人的精神模式对人的行为起着引导和制约的作用;领导干部的素质是其有效工作的关键,他们的素质包括政治思想素质、科学文化素质、道德素质、心理素质等;提高自身素质最有效的也是必须要走的途径,一是对先进理论的学习和掌握,二是对自己实践的总结和提高。“领导者中有谁肯照这两条去行事,那么他的领导境界就会不断地进入高一级的领域,就会从领导者的必然王国进入自由王国。不这样的话,他们的领导境界只有停留在原有的水平上了。那些凭老经验办事、照抄照搬、凭着感觉走、看着风向行的领导者们,尽管形成的原因多种多样,但最根本的一条是因为他们的领导境界低下。一个领导者领导境界的高低,体现着一个领导者综合素质的优劣,影响着一个领导者效果的大小。”这就是李占成



在其领导实践中得出的结论。在李占成工作过的地方,不仅工作上开拓进取、富有成效,而且他在下属中也享有很高的威望。追根求源,就是因为他在工作实践中,在自己的学习和总结中,摸索和掌握了领导的规律。

领导者处于一个具体的团体之中,要带领他的下属奔向一个又一个新的目标,需要做的事情很多。领导者也是人,他的知识有限、智力有限、体力有限、时间有限,不可能时时事事有为。归结领导者工作的方方面面,领导者的任务无非是两条,那就是稳定和发展。这是个永恒的课题。领导者当所在团体不稳定的时候,就要千方百计地去求取稳定,在稳定的局面初步形成的时候就要千方百计地去求取发展了。改革尽管也是个永恒的课题,但它毕竟是派生于稳定与发展的。所以,它是服从和服务于稳定和发展的,是不能够同稳定和发展并列的。团体中的主要领导人,对该团体的稳定和发展负有更大的责任。他要想真正地去承担稳定和责任,在他的行为中最为重要的应该是决定政策和用人。为此,李占成写了《团体领导人的两大任务——稳定和发展》、《“一把手”最重要的是决定政策和用人》两篇文章来约束自己的领导行为。

在任何一个团体中,团结历来都是个大问题。为了维护所在团体的团结,李占成找出了影响团体团结的内外因素尤其是三个较为敏感的问题(前任与现任、正职与副职、顺我与逆我),找出了领导成员维护领导班子团结的有效途径,并写下了《领导班子分裂的内部原因》、《领导班子分裂的外部因素》、《领导班子内部的个人主义表现》、《影响群体团结的三个敏感问题》、《“一把手”是否称职的自我鉴别》、《副职和正职相处时的自律》、《领导成员维护领导班子团结的十个做到》等,以此和团体中的其他成员共勉。

任何一个团体中,都有胜任者(胜任岗位工作的人)和平庸者(不能胜任岗位工作的人)。胜任者是团体的希望之所在,而平庸者则常常给团体带来不利。胜任者之所以能够胜任,是因为他们有许多创意出现。如果他们能够愉快,那么他们就会有更多的创意出现,从而变得杰出;如果他们觉得是在“鞭打快牛”、“不得好报”的环境中做事,那么他们的创意就会逐渐地减少,从而就会去干那种“当天和尚撞天钟”的事情,进而由胜任走向平庸。在这种情况下,平庸者由于没有压力感,无所作为,不图进取,从而会变得更加平庸。这样的团体哪里还有希望可言呢?一个团体之中,胜任者愉快,平庸者必定不安。平庸者有了危机感,就会向胜任者靠拢,就会想方设法去改变自己目前的状况,进而走向胜任。现实的情况常常如此。为了创造所在团体“胜任者愉快,平庸者不安”的小气候,李占成撰写了《团体管理有效性的一条重要标准》,并制定了相应的配套措施进行实施。实践证明,效果良好。

李占成在前进的道路上,并不陶醉于已经取得的成绩。他觉得一个领导者应该有自己的“零起点思维”,也只有这样他才能跟上时代前进的步伐。为了能够适应形势发展的要求,他不断涉足新领域,学习新知识,总结新经验。与此同时,他和黑龙江省人大常委会主任马国良、原湖北省委书记姜一等领导同志合编了《领导班子“一把手”理论与实践》、《中国股份制》、《新编企业管理与技术经济》、《新时期党的建设和党员修养》等,受到了中央领导同志的肯定。

李占成同志有这么多的著述,可和他一起工作过的同志说很少见他写文章。我带着这个问题,好奇地走访了李占成同志和他的夫人王纳。他家放着一台386电脑打字机,已经输入了上百万汉字。王纳说,老李打字多是夜间,灵感一来就开机,文章多是一气呵成。我问李占成:“你的工作是很出色的,可业余时间又写那么多文章,你哪来那么大的精力呀?”他回答说:“有人下班之后打麻将至深夜不知疲倦,也有人为了一个小发明的成功数日废寝忘食仍然精神焕发,都是一种乐趣在起作用。只要分析一下具体的人和事,你就会发现这样一条规律:你若对自己的工作产生乐趣,那人生就是一个乐园;你将工作当做被迫的义务,那人生就是地狱。”李占成就是这样的一个人。



代序二

(摘自《领导科学》1994年第一期,题目:《潇洒的七品官——中共宜阳县委书记李占成素描》)

这是一个初冬的季节,伊洛河波澜不惊,花果山层林尽染,在地处豫西的宜阳县城里,记者慕名采访了这个县的县委书记李占成同志。握住李占成的手,你能感触到一个农村生产队长的老茧;接过李占成已先行泡好的茶水,你能体验到一个中学校长的细心与周到;和李占成交谈,你能聆听到一个年轻的团地委领导的活跃与敏捷;看李占成处理问题,你能领受到一个资深县长、书记的洒脱和稳健……而这些,又恰恰是这位年轻有为的县委书记从政的历程。

在专家学者纷纷弃学下海的时候,李占成却涉足学术领域,究天人之际,穷古今之变,不仅仅是为了成一家之言,更重要的是为了成为一名合格的领导者。

李占成常把领导者比做是乐队的指挥,而部属则是整个乐队,什么时候奏出激昂的高音,什么时候奏出柔美的和弦;如何及时变奏主题,怎样进行大小调的五度循环,全在乐队指挥的掌指之间。

1985年,任洛宁县常务副县长、县长的李占成同志,在紧张的工作之余开始了领导科学的研究。促使他迈出这一步的最初动机是作为一个年轻的县长,不知怎样科学领导、有效管理,不知道怎样摆脱苦、累、愁、忙、乱。他在自己的领导工作实践中体会到,领导需要经验和方法,更需要科学和艺术。于是,他从“领导与部属”这一问题切入,结合自己的领导工作实践,进行反复地总结和研究,上升到理论高度,运用到实践中验证,先后出版了《领导与部属杂谈》、《领导艺术随想》等书。另外,他还在全国一些报刊上发表了领导科学论文,有的杂志还为其开辟了专栏。结合实际研究领导科学,形成他自己独特的领导风格,在我国领导科学学术界产生了一定的影响,有的同志称他为我国领导科学界“实证派”的代表人物。他的《团体高

层领导者的四条要旨》一文，选入加拿大多伦多环球出版有限公司出版的《华夏之魂》一书；《“班长”的领导艺术原则》，被选入《中华之魂》，列入对外交流文章。1992年10月，他的又一部新著《领导与部属》由香港新闻出版社出版并对外发行。1990年，企业家（香港）联谊会古广祥会长特邀其赴中国香港、泰国等地访问、讲学；中国管理科学研究院院长田夫同志对李占成的领导科学研究给予很高评价，并聘请他为中国管理科学研究院教授；年近古稀的著名领导科学专家王景耀教授，专程到宜阳拜访李占成，称其把领导科学研究深了，应用活了。

作为六十万人口大县的县委书记，李占成很清闲，因为他善于分权，善于调动部属的积极性，而他只管该他管的事；李占成工作很有条理，因为他对下属都有明确的分工和责任目标，而他只负责协调和检查；李占成的决策很少失误，因为他有足够的时间考虑大政方针和战略问题，并坚持科学的决策程序和方法，而他自己只是扮演一个多谋善断的角色；李占成很洒脱，因为他唯才是举、知人善任、放手使用，从不横加指责、求全责备，而他只是监督指导和有效激励。

人都说头三脚难踢，李占成走马上任工作相对落后、人心不稳的宜阳县，头三脚却踢得潇洒漂亮。

1991年9月，李占成到宜阳县任县委书记。由于种种原因，这里当时是全洛阳市工作相对落后的一个县，群众人心涣散，“班子”内耗严重。游说告状、酒后闹事者有之，冲击会场、贴小字报者有之，还有的要声言游行闹事。工作千头万绪，复杂多变，从哪里突破？李占成认为，要想推动全局工作，开创宜阳工作的新局面，关键是抓住重点，选准工作的突破口。宜阳县的具体情况决定了工作的突破口是要建立一种平衡机制，也就是首先要解决稳定的问题。选准这一突破口，李占成主要做了四件事：一是针对部属对他的前任态度各异、评价不一的情况，李占成深知若以对前任的态度定善恶是非，那么部属中的暂时平衡状态就会被不平衡状态所取代，从而加大工作的难度。所以他宣布评价干部着重看今后的表现，使用干部主要看政绩。这样，很快稳定了人心，正气压过邪气。二是抓县直，促乡镇，九十七个县直单位他逐个走访，抓正反两方面典型，进行表扬和批评。三是针对县级领导层中存在的的不团结的问题召开多种形式的座谈会，寻找领导班子易裂化的原因，引导大家识大体、顾大局、讲团结、比贡献。四是梳理县委、县政府之间的工作程序和职责范围，从制度上解决不协调的问题。

稳定固然重要，但稳定并不是目的。发展才是硬道理，把经济建设搞上去才是根本。李占成在抓稳定的同时，带领县委一班人，对宜阳经济状况进



行了深入的调查研究,制定了“狠抓农业,突出工业,大力发展乡镇企业,积极开发旅游业”的发展战略,使全县1992年的工农业总产值、国民生产总值、国民收入分别比1991年增长15.5%、18.2%、10%,使宜阳县相对落后的面貌得到了改变。

人过一百,形形色色。李占成却能在全县几百名农村支部书记中寻出六种境界。一场前所未有的成功会议,显示出李占成的领导艺术,部属直喊:“服了!服了!”

农村党支部书记是农村经济发展的带头人,选好农村党支部书记,调动他们的积极性,提高他们的领导境界,至关重要。过去县委开支部书记会议,有的要么不去,要么八点开会九点到,往往是上边大会,下边小会,发言“信天游”,吃饭“勿忘我”,有个支部书记半天的会议竟跑了四次厕所。

还是李占成有主意。他来自基层,了解他们。他把全县三百八十七名农村支部书记的特点进行了归纳、总结、分类,把那些深谋远虑、遇事有主见,能够带领广大农民走共同富裕道路的称之为“领航书记”,学有专长的称为“科技书记”,以情感人的称为“贴心书记”,埋头苦干、不辞辛劳的称为“创业书记”,注重信息、善于交际的称为“外交书记”,善于管理会化解矛盾的称为“精明书记”。六种形象,向全县农村支部书记公布,让其对号入座,结果有一百名进入“六种形象境界”。

为了使这些支部书记的领导境界得到强化,并以此强化其自我约束和奋发工作的能力,李占成召开了这一百名书记参加的座谈会。会议自由发言,每人限十分钟,他和县四大班子的领导都到会闭上嘴巴当听众。仅此一举,就使这些人的自尊心、自重感得到满足。会议效果出人意料得好,大家争先恐后,纷纷亮出自己的“绝招”,讲出自己的拿手好戏,县电视台向全县播放实况录像。这些支部书记们既为自己受到县领导如此礼遇兴奋不已,感觉脸上有光、自身价值倍增,同时也感觉到了差距和压力,都暗下决心,学习别人的长处,把工作干得更好。尽管“人无完人”,但他们都在自觉地朝着“完人”的目标努力。原先对能否开好这次会存有疑虑的同志也都伸出拇指,直叫:“服了!服了!”

亦柔亦刚、刚柔相济,有为而治和无为而治相结合,李占成轻松潇洒,把号称“天下第一难”的计划生育工作抓出了成效。

李占成认为,在刚和柔的问题上,一是要把握时机,当柔则柔,当刚则刚。二是要把握对象,或外刚内柔,或外柔内刚;在“有为”和“无为”问题上,应当把“有为而治”和“无为而治”结合起来,两者交替使用。

计划生育,被称为“天下第一难”,很多领导干部提起此事无不头疼。宜

阳县 1993 年上半年人口自然增长率为 8‰,拉了全市的后腿。李占成针对大家在落后面前的压抑感,首先使出其“柔”的一招,主动承担责任并向全县人检讨。紧接着,他又露出“刚”的一手,县里召开三级干部会议布置计划生育工作,请他参加他不去,却给县委、县政府负责计划生育工作的“五人小组”写了一封信:“今年的计生工作 10 月 10 日省以及以后市检查时若面貌仍没有改观,我要主动提出辞职。但是,在我辞职之前,要先把那些对计划生育工作持消极态度的人该免职的免职,该降职的降职,该撤职的撤职,至少也要将其换个地方,不让这些人占便宜……”话虽不多,却表明了他背水一战的决心,即使“五人小组”感到了压力,更使与会乡镇党委书记、行政首长如坐针毡,认为这次县委要动真格的了,搞不好真要挥泪斩马谡了!结果仅仅十几天时间,全县计划生育工作首战告捷,人口增长过快的势头得到了有效的控制。

.....

“七品官”难当,可占成却当得潇洒!不是吗?



目 录

第一部分 完善政府的运营机制

[001]	序言	2
[002]	县政府的地位	2
[003]	县政府的组成及其领导原则	3
[004]	县政府的职权	3
[005]	县政府的领导层次	4
[006]	县政府高层领导搞好宏观控制的五个方面	5
[007]	县政府中各层领导人的共同职能	6
[008]	县政府正副职之间的关系和副职的数量配备	8
[009]	县政府各层领导成员的分工与合作	9
[010]	关于县政府工作中的授权问题	10
[011]	县委对县政府的领导和县政府系列中党的组织	11
[012]	县长办公会议	13
[013]	县政府常务会议	13
[014]	县政府全体会议	14
[015]	县政府会议的原则和要求	14
[016]	县政府的行政管理职能	15
[017]	县政府机关中组织的种类	19
[018]	县政府工作部门的主要职能	20
[019]	县政府办公室	21
[020]	县政府系列中的工作汇报	22

[021]	县政府系列中的工作协调	22
[022]	县政府工作中的日常决策	23
[023]	县政府中的公文处理	25
[024]	县政府工作人员的作用	27
[025]	县政府工作人员应遵循的规则要点	28
[026]	县政府组成人员应做到“言必信”	30
[027]	县政府系列干部的推荐和任免程序	31
[028]	县政府的激励机制	32
[029]	县政府中局、股级领导干部的择优录用	35
[030]	县政府对本府各层领导成员思想作风上的要求	39
[031]	县政府的监控机制	42
[032]	县政府自身的思想政治工作	43
[033]	县政府财务行政的基本任务	45
[034]	县政府系列领导人的自我测试	46
[035]	县政府中层以上领导干部学习的内容和方法	47

第二部分 政府工作中的常规做法

[036]	县政府中层以上领导干部的六项常规性工作	52
[037]	“办事”要遵循工作程序	57
[038]	团体管理有效性的一条重要标准	59
[039]	区域管理有效性的必要途径	63
[040]	经济工作也要从组织人的活动开始	65
[041]	指导部属的工作需要把握的要点	66
[042]	浅谈机关工作人员的工作力度	68
[043]	“摆问题”与“开药方”	73
[044]	“一把手”是否称职的自我鉴别	75
[045]	助手(副职)与“一把手”相处时的自律	81
[046]	助手(副职)应切实对“一把手”负责	85
[047]	领导成员不要将其想法首先向局外人讲	88
[048]	一句话就可促其成功与不说一句话	91
[049]	时间对领导者的压力	92



[050]	领导者要学会记录和分析自己的时间	94
[051]	领导者要善于集中和使用自己的时间	97
[052]	领导者要从管理和组织方面寻求办法	100

第三部分 政府工作中的超常规做法

[053]	工作的本质是一个创新过程	104
[054]	政府组成人员都要有“零起点”思维	105
[055]	巨大成功的个别思考	106
[056]	成功离你可能仅一步之遥	107
[057]	工作中的高潮迭起与计划经济	108
[058]	发展中的“整顿”是不得已而为之	110
[059]	做事情不要等上级来了“几个不准”后再干	111
[060]	领导者要有这样的行为轨迹	112
[061]	我们对坏事要有所预见	113
[062]	要保持成功后的警惕	113
[063]	今事明做	114
[064]	诱发部属思路,尊重部属首创	114
[065]	领导者要力避平庸	115
[066]	要鼓励下属敢于超越自己	116
[067]	领导者要重视“反面意见”	117
[068]	敢于在身边安置“直言相谏”的人	118
[069]	视他人的“责备”为自己进步的机会	120

第四部分 对政府工作人员的引导与管理

[070]	成功的起点	122
[071]	领导者对其部属的引导和管理	122
[072]	学会捕捉机会	126
[073]	目光放到第三代人出现的时候	127
[074]	同事之间要讲方向不计小节	128

[075]	让上司或同事做“恶人”的做法不可取	129
[076]	人生之二理	131
[077]	不该抱怨所在单位“复杂”	132
[078]	水的启示	133
[079]	客观看待工作上的检查结果	134
[080]	多到“平民世界”走走	135
[081]	台上的当有下台后的思考	137
[082]	一过毁终生之风不可长	138

第五部分 政府工作部门岗位权力的归位

[083]	政府工作人员都要重视自己的岗位使命	142
[084]	政府若离开对于问题的解决就会失去其存在的意义	144
[085]	领导者应坚持自己完整的领导行为过程	150
[086]	县直属部门及乡镇“一把手”要用“统帅”的标准要求自己 ...	153
[087]	政府工作人员应该少说“我没办法”	155
[088]	政府工作中推诿者的心态种种	156
[089]	把踢过来的“球”再踢回去	159
[090]	对于那些拖延工作的人要开“促进会”	160
[091]	避免推诿之一招	162

第六部分 政府中的思想政治工作

[092]	县政府组成人员的“四条要旨”	168
[093]	县政府及所属部门领导班子维护团结的“十个做到”	176
[094]	大家的心“顺了”啥事都好办	183
[095]	部属思想上的停滞及其对策	185
[096]	人生三样东西不能少	189
[097]	领导者要保持一种危机感	190
[098]	不要让部属在自己面前“人格萎缩”	192
[099]	要尊重人的价值和自尊	193