

荟萃百名机关干部的经验体会
浓缩各级政治机关的智慧精华

干事如何干事

GAN SHI RU HE GAN SHI

主 编 陈树荣 副主编 马彬禄 肖 健



陕西旅游出版社

■荟萃百名机关干部的经验体会
■浓缩各级政治机关的智慧精华

干事

如何干事

○主 编 陈树荣

○副主编 马彬禄 肖 健

《政工导刊》编辑部 编

《走向成功之路》丛书·干事如何干事

责任编辑:严元龙

封面设计:王 田

出版发行:陕西旅游出版社(西安市长安北路 56 号 邮编:710061)

电 话:(029) 85252285

网 址:<http://www.QQQbooks.com>

经 销:全国新华书店

印 刷:陕西省乾兴印刷厂

开 本:787×960mm 1/16

印 张:29

字 数:464 千字

印 数:1-2000

版 次:2008 年 6 月第 1 版

印 次:2008 年 6 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5418-2405-0

定 价:42.00 元

目录

mulu

干事如何干事

勤思善谋

- 机关干部要积极更新思维方式.....彭世雄(2)
- 机关干部要优化思维品质.....丁晓宇 苏立国(5)
- 机关干部如何与领导同频思维.....陈来明 杨晓帆(8)
- 组工干部“辅政”之基的关键点.....种 博(12)
- 组工干部如何向党委首长进言.....谭频伟(14)
- 机关干部如何才能让领导放心.....张文兴(16)
- 如何正确领会和贯彻首长意图.....张建华(18)
- 怎样办好领导交办的事.....彭 毅(21)
- 在想大事谋大计中主动作为.....涂国政(26)
- 在提高决策建议质量上狠下功夫.....张传禄(29)
- 政治干部提高工作谋划能力的路径.....孔昭有(34)
- 浅谈机关干部如何提高谋划能力.....虎守宗 唐世安(38)
- 丈山尺树 寸马分人 ——谈政治机关干事如何提升参谋水平...郑海平(42)

修养有素

机关干部要努力实现素质能力的提升·····	张瑞志(46)
努力锻造机关干部的过硬素质·····	石宪平(49)
对政治机关干部提高素养能力的思考·····	贾随刚(53)
提高政治机关干部素质应注意的几个问题·····	李 励(61)
机关干部提高素质的五条体会·····	张 搜(64)
机关干部要把准提升素质的着力点·····	廖 桦 王作峰(67)
加强自身修养五法·····	喻享渊 杨先毅(71)
注重培养政治干部的信息素养·····	多志亮(74)
论机关干部素质和能力的修养·····	文忠民(77)
政治机关干部的十种能力·····	朱兴刚(84)
政治机关干部要在守本分长本事尽本职上下功夫·····	李成波(88)
青年干部成就事业的几个基本要素·····	运新宇(93)
机关干部如何正确对待成长进步·····	陶春阳(96)
机关干部成才要把握的三个关系·····	杨 杰(99)
学习·做人·干事·····	董智奎 王亚军(101)
与机关干部谈做人·····	詹海观(103)
“五靠”——机关干部立身做人的法宝·····	张瑞志(105)
机关干部应在“四个正确对待”上作表率·····	徐德学(109)
机关干部必须具备的五股气·····	梁细亮(114)
参谋人员“四气”·····	张学军(117)
工作要创新 能力须先行·····	张瑞志(120)
做“学习型”干部·····	王培佐(124)

我们怎样“坐机关”	晓 孟(127)
习惯的力量是巨大的	肖社初(129)
机关工作要养成四个好习惯	张传禄(138)
当好机关干事“六诀”	杨 忠 潘志民(145)
机关干部应防止“三化”	韩小锋(148)
机关干部要忌讳的几个“东西”	高 凯 梁细亮(150)
如何走进领导的视野	宋强伟(154)
组工干部能力建设之要	王东营 王福林(156)
组工干部强能砺质之要	李亚军 傅晓琼(159)
秘书的智慧	商庆军(161)
从胡乔木看优秀秘书应有的素质	杜玉芳(165)
秘书之“气”	赵红霞(172)

能说会写

政工干部演讲能力的锤炼	彭 辉(176)
掌握汇报的艺术	胡 秋(179)
丈山尺树 寸马分人	
——谈政治机关于事如何提高写作能力	郑海平(182)
结合机关工作谈如何搞好政工研究	崔桂忠(185)
如何写好理论研究成果	刘绍楹(192)
撰写政工研究文章应把握的几个问题	刘尚高(196)
关于政工研究文章写作的综合串讲	王林海(201)
政工研究如何选题	木 生(214)
《百家讲坛》与政工论文写作	韩定一 周广强 施晓潭(220)

一字入公文,九牛拔不出”

- 关于办文的几点思考……………曲 径(223)
- 机关公文处理必须把握的基本原则……………曾海生(226)
- 解读新的《中国人民解放军机关公文处理条例》……………王春美(229)
- 公文写作中的否定之否定……………王进波(234)
- 公文中常见的语言逻辑错误……………王怀志(237)
- 如何提高公文主题词的标引质量……………王怀志(240)
- 机关公文格式歌诀……………李川章(245)
- 军用公文写作中首长意图的领会……………许福臣 全宪阁(247)
- 军用文书文种异同对比……………许福臣(250)
- 写好讲话稿应当把握的几个问题……………孔繁顺(254)
- 撰写讲话稿要进入一种“状态”……………王玉才(258)

《庄子》说理十法

- 谈怎样写好言论……………杨子才(261)
- 撰写典型经验材料需要把握的几个问题……………张作和(265)
- 提高文字材料写作水平的几点体会……………张瑞志(270)
- 材料出手要“四有”……………张传禄(274)
- 努力提高机关干部起草工作指导性文件的能力……………姚文怀(280)
- 毛泽东的写作思想……………吴 军(286)
- 写作的巧力和拙力……………吴仕钊(291)
- 文章“三出”……………赵刚健(293)
- 察今温故议文风……………沈宝祥(297)
- 文件讲话惯用语分析……………曹祖明(301)
- 常见错别字 100 例……………高瑞德(303)
- 如何提高文字能力……………张文富(305)
- 如何积累资料……………李保忠(310)
- 五字诀铺就笔耕路……………蒋希华(315)

谙熟巧做

- 怎样做一名称职的机关干部.....胡军勇(318)
- 我做机关工作的三点收获.....张瑞志(320)
- 加强修养怀“四气”.....贾亚非(323)
- 机关干部要常学、常练、常悟、常修.....郭守苓(325)
- 机关干部的四种境界.....王中学(329)
- 干事怎样干好事.....王 强(333)
- 认清特点 谙熟职责 厚积薄发
- 对当好政治机关干部的感悟.....崔亚宗(337)
- 当好机关干部应做到“六要”.....宋增建 刘永春(342)
- 机关工作经验撷英.....张传禄(347)
- 和机关干部谈做事.....詹海观(351)
- 干事这个角色.....曲 径(354)
- 干事应处理好四个关系.....张居望(359)
- “过渡”如何过
- 与准机关干部谈如何度过试用期.....江一顺(361)
- 丈山尺树 寸马分人
- 谈政治机关干事如何尽快适应工作.....郑海平(364)
- 新进机关的干部如何尽快胜任本职.....周向荣(367)
- 丈山尺树 寸马分人
- 谈政治机关干事如何提高工作效率.....郑海平(370)
- 机关干部怎样提高工作层次和质量.....王培佐(372)

谈秘书人员提高工作质量问题·····	蔡怀烈(377)
秘书要做好细微之事·····	李桂圣(379)
机关干部要做到“十能”“十会”·····	刘 进(383)
机关干部如何把握协调艺术·····	张君龙(388)
提高办事能力的七个基本规律·····	张传禄(393)
提高办文办会办事能力·····	蒋希华(399)
把握特点 找准问题 完善机制	
——对用条例规范公文处理工作的思考·····	张瑞志(403)
“五种语气”帮你加强沟通效能·····	宋广成(408)
机关干部应注重提高协调办事的能力·····	张建华(411)
努力提高党委秘书的办事能力·····	王贵胜(414)
组工干部办事“要则”·····	许鲁明(419)
政治干部的信息整合能力·····	王 魁(421)
多琢磨工作 少琢磨领导·····	廖海峰(423)
浅谈机关办公室工作之“规”·····	李孝辉 罗俊意(425)
机关工作应克服的几个认识误区·····	颜明智(428)
根除调研中的形式主义·····	尤光旭(430)
调研工作中应注意的一些问题·····	阙焕林(433)
把握抓典型的规律 提高抓典型的水平·····	胡国光(436)
怎样考察典型·····	晋争鸣(441)
要想成为“笔杆子”需做到“九多”·····	喻 灿(448)
应对采访对象特殊心理的策略·····	侯 蕾(450)
做好信访工作四策·····	杨 航(452)

勤思善谋
QSSM

机关干部要积极更新思维方式

○彭世雄

科普作家高士其说过：“人们从事任何领域的工作和任何岗位的劳动，都需要有一种正确的思维和切合实际的方法。”作为机关干部，除要具备较强的说功、做功和写功外，还应注重强化自己的“脑功”，因为说、做、写都离不开思维，并且思维的层次也决定了说、写、做的水平。现实中，由于受大一统应试教育及传统思维方式的影响，部分机关干部思维方式滞后于形势任务要求，一定程度上制约了开展工作的能力水平。因此，机关干部应当走出传统思维方式的误区，不断更新思维方式、优化思维品质。

一、要走出唯书唯上、生搬硬套的误区，实现由注经思维向自主思维的转变。所谓“注经思维”即以解释经典为主要任务，由此形成的一种“唯书”、“唯上”的思维方式。这种思维方式不是把客观事实作为思维的逻辑起点，而是习惯于把思维过程纳入到体会和诠释上级精神的过程中去。自主思维则强调主体要紧密结合不断变化的实际，自主发现问题，积极分析问题，独立解决问题。自主思维是科学思维方式的精髓，也是市场经济的思维方式。随着社会主义市场经济的不断发展，广大机关干部的思维方式受其影响呈现出新的变化。但从总体上来说，这种变化还很有限。现实中，一些机关干部不是针对单位实际创造性地贯彻落实，而是照葫芦画瓢，搞“上下一般粗”。当然，这里讲自主思维不是标新立异，也不是层层加码，而是要求机关干部要正确处理执行与创造、原则性与灵活性的关系，在工作中既要不折不扣地贯彻上级指示，服从领导指挥，又要以我为主，大胆工作，把原则要求具体化，把多头要求统筹化，把共性要求特色化，通过创造性的结合提高工作落实的层次。

二、要走出因循守旧、亦步亦趋的误区，实现由经验思维向超前思维的升华。经验思维是指用已经发生、完结的事物来标测、量度正在发生或行将发生

的新事物的思维。超前思维则主张用对未来趋势和目标的推知和判断来引导现实,是着眼于事物未来发展方向、前景及对策的预测性思维方式。应当承认,经验思维可以成功地指导在相同条件下进行的相同的实践活动。但是,经验思维又具有很大的局限性,从机关干部自身发展来看,用这种思维方式来指导工作实践,自身的能力素质提高缓慢,并且在达到某种限度后,就难以再继续提高,久而久之便可能沦落到“只会听招呼不会搞预测,只会跟着跑不会先探路”的境地;而从工作层面来看,一些传统经验做法被模式化定型化地沿袭套用便不可避免地造成了工作中的形式主义和低质低效。聪者听于无声,明者见于无形。机关干部要创造性开展工作,必须强化超前思维,日常工作中可以从以下几个环节具体把握:一是某项工作即将结束,新的工作将要开始时,可在总结前段工作的基础上收集将要开始的新工作的信息资料,为开展新工作做好准备;二是在每一个工作周期复始时,要加快思维节奏,既总结上一周期工作的经验教训,又要预测下一周期工作发展的趋势和特点,为下一周期的工作做好准备;三是当工作中出现新情况新问题时,要及时把握问题倾向的特征、影响及应对办法,积极做好前期准备。

三、要走出固步自封、求全保稳的误区,实现由封闭思维向开放思维的飞跃。所谓封闭思维就是思维主体往往只在自我认定的狭隘的小圈子里“打转转”,而不愿开放多维地考虑问题。当前,一些机关干部由于信息闭塞,眼光狭窄,对外界日新月异的变化知之甚少,在认识上形成“坐井观天”的定势,一旦接受了某一概念或观念就很难突破此概念或观念的旧含义,与自己相容的就予以吸收,不相容的就加以排除。发散思维则强调在对事物或问题的研究中保持思想活跃和开放状态,在开放状态下寻求解决问题的所有可能性方案,即不放过任何一个可能性的选择;之后,经过对所有可能性方案的比较与论证确认最具有科学性可行性的方案。机关干部要掌握这种思维方法,应从已有经验或一家之言的桎梏中解脱出来,从多方位、多角度、多途径入手找出解决问题的多个办法和方案,着力拓宽解决问题的思路,增强思维的开放性;应在工作中灵活旷达,随机应变,举一反三,触类旁通,拓展解决问题的方法手段,增强方法的灵活性;应在解决问题时突破常规,大胆探索实践,在攻坚克难中进步,在改革创新中发展,增强工作的创造性。

四、要走出单项选择、非此即彼的误区,实现由单一思维向系统思维的拓展。所谓单一思维是指思维主体习惯于从某个单一的方面来观察事物,而不顾及这一方面与其它方面的关系。而系统思维则强调着眼于事物的整体与部分、

部分与部分、整体与环境之间的相互联系、相互作用和相互制约,从多侧面、多角度、多层次地考察事物、思考问题。在时代大变革、思维多元化的今天,机关干部必须摆脱单一思维的束缚,用多样化的思维方式去审视多样化的工作对象,用多样化的方法手段去影响多样化的工作对象。因此,运用系统思维,应注重把握系统的整体联系性和结构协调性。任何系统都是由部分组成的,但整体不等于部分的机械相加,整体大于部分相加之和。机关干部在思考和处理问题时,必须牢固树立整体观念,从全局出发,在思考和处理问题时,要走出孤立、片面、静止的思维定势,把与之要解决所见问题相关的各个方面、各个层次、各种因素都纳入思考范围、以谋求最科学、最有效的方法和途径。在实践中,要科学统筹教育训练、行政管理、后勤保障、装备建设、人才队伍等各项工作的关系,积极协调各个单位、各个部门之间的矛盾,着力形成各项工作协调推进、全面建设整体跃升的良好态势。

机关干部要优化思维品质

○丁晓宇 苏立国

古人云“行成于思毁于随”，是讲多思、善思、深思对于工作的成败极为重要。作为机关干部，要具备较强的说功、做功和写功，但绝不可忽视自己的“脑功”，因为说、做、写都离不开大脑的思维，而且说、做、写的质量又都与大脑的思维能力密切相关，机关干部必须不断加强“脑功”修养，优化思维品质，提高思维能力。

一、立足全局思考问题，自觉做到了解大局、把握大局、服从大局。古人讲：“不谋全局者不足以谋一域，不谋万世者不足以谋一时”。作为机关干部，只有了解全局，明确自己在大局中的地位和作用，善于站在全局的高度思考问题，谋划工作，才能把握工作方向，做好本职工作。首先要关注党和国家、军队建设的大局，切实弄清什么是大局。当前，就党和国家来讲，深入学习贯彻“三个代表”重要思想，抓住有利时机促进经济快速发展，保持社会高度稳定是大局；对军队来讲，加快做好军事斗争准备是大局。各级机关干部头脑里要时刻装着这些大局，并积极围绕大局的实现筹划工作，这样才能使本单位的工作更好地体现大局的要求。其次要带头服从大局，自觉为党和国家分忧，为单位建设分担责任，勇于牺牲局部和暂时利益，站得高一点，看得远一点，想得宽一点，时刻把自身担负的责任放在心上，淡化做官心理，强化官无所求、业有所为的敬业精神，在个人得失上要有有一个正确的态度，集中精力谋事业、干工作，这样才能上不愧党，下不愧民。

二、树立系统思维，善于统筹兼顾，增强工作指导的系统性和连续性。系统性思维是邓小平和江泽民同志的基本方法论原则，也是他们决策思想的重要特征。江泽民同志集中全党智慧提出的“三个代表”重要思想尤其集中体现了抓党的建设的系统性思维，“五句话”总要求也很好地反映了筹划部队建设的

系统性思想。各级机关干部要积极学习借鉴这种系统性思维方法,善于运用系统的观点来观察、分析事物,研究解决问题的办法。首先要处理好抓特色和打基础的关系。坚持在打好基础的前提下发展特色,不能为了突出特色,把一些工作强调到不适当的程度,特别是不能什么工作容易出名就抓什么,什么东西眼前有利就抓什么,上边强调什么就抓什么。部队建设的渐进性规律,也决定了我们在工作指导上不能追求轰轰烈烈的效应,必须扎扎实实打基础。在工作多、任务重的情况下,尤其要理清头绪,分清轻重缓急,做到条理清晰,紧张有序,忙而不乱,防止顾此失彼。其次要处理好中心工作和其他工作的关系。“打赢”是部队建设的中心工作,直接关系到党和国家的安危,其他各方面的工作都要围绕“打赢”展开、为“打赢”服务,以此求得中心工作的突破,带动其他工作全面进步,实现协调发展,整体提高。

三、注重质量思维,善于抓末端,把实际效果作为衡量工作的根本标准。邓小平同志指出:“追求表面文章,不讲实际效果、实际效率、实际速度、实际质量、实际成本的形式主义必须制止。”江泽民同志反复强调落实、落实、再落实,归根结底还是落实。这些指示要求都是强调抓工作搞建设要重实效、讲质量。实践中之所以出现不落实、活动无成效的现象,究其原因,有指导思想不端正的问题,但在思维上注重数量、忽视质量,工作中重视抓过程、忽视抓末端的问题也是一个不容忽视的原因。比如,一讲到学习,就看上了多少课,办了多少班,记了多少笔记,而不看学习效果如何,在指导工作上有哪些效益;一提到贯彻落实上级指示就传达文件,制定措施,层层讲话,用讲话落实讲话,而不管制定的措施是否可行,也不去检查是不是落实了,甚至满足于用会议贯彻会议;还有的抓工作一阵风,前紧后松,虎头蛇尾,搞“半截子”工程,缺乏一抓到底的精神,严重制约了工作效益的提高。当然,强调质量并不是说数量上的东西不重要,强调用实际效果检验工作也不是说不看过程,而是要坚持数量和质量、过程和结果的统一,做到既跟踪指导,更重视抓末端,一个层次一个层次地反复抓、抓反复,这样才能真正抓出成效。

四、学会求异思维,善于按照实际情况确定工作形式,提高决策的有效性。求异思维是我们转变思想方法,打破思维定式开拓工作思路,站在新的角度观察事物、研究问题,找到解决问题新办法的有效方法。人们在长期的工作实践中经过摸索和总结,或多或少形成了一些相对稳定的工作思路、思维模式和工作程序,在做决策、抓工作过程中往往容易自觉不自觉地按照习惯的思路和模式顺向思考问题,这作为一种思维方式本身并没有什么不恰当,这也是我们运

用最多、最经常的方式。但如果仅仅囿于这种思维方式,有时就不一定有好的效果,不利于问题的解决。比如,会议多、文件多、活动多的问题,各级都意识到了,也下功夫反反复复抓了,但是效果却不明显。一个很重要的原因,就是部分机关干部不能跳出靠文件、靠会议指导工作的习惯思维模式,没有找到解决问题的新办法。如果变习惯的顺向思维为逆向思维,作决策、布置活动之前,先思考想到什么目的,能解决什么问题,又充分考虑可能带来的“弊端”,然后根据可能出现的实际效果反复权衡,有效的会就开,有用的文件就发,有利的活动就搞,否则就砍掉,这样“三多”的问题就会迎刃而解,我们筹划工作也才能更贴近实际,更有利于抓好落实。

五、勇于超前思维,努力增强工作指导的预见性和创造性,掌握领导工作的主动权。在受领任务之后、领导作出决策之前,机关干部根据工作进程和事物发展趋势,根据领导在某一阶段、某一时期的总的意图,开动脑筋,积极主动地思考谋划,准备好意见和建议,一旦领导需要即可立即提出。这就是机关干部的“超前”思维。作为机关干部,如果只顾眼前不顾长远,只考虑当前工作,不研究长远建设,迟早会造成工作被动。作为党委和领导的参谋、助手的机关干部,要努力研究预测、细心观察单位建设客观进程和发展趋势,着眼军事斗争准备的客观需要想问题、搞建设、谋创新,不断研究新情况、解决新问题,这样才能避免被动,力争主动,把工作做在前面。增强工作的预见性和创造性,必须加强学习研究,要真正从事务性工作和应酬中摆脱出来,深入群众、深入基层,了解真实情况,虚心向群众学习,向实践学习,汲取群众的智慧,不断提高领导和指导基层建设的能力。

机关干部如何与领导同频思维

○陈来明 杨晓帆

机关干部能否与领导同频思维,直接关系到按照科学发展观要求提建议、作决策的质量。吃透上情,增强思维的方向性在进攻作战行动中,指挥员要选择最佳的主攻方向和辅攻方向。同样的道理,机关干部在提建议时也应选择与领导思考一致的方向。

一、吃透上情,把握思维的方向性

一要认真学习贯彻党的最新创新理论。往往领导者在决定拍板一件事之前,都要通过各种途径,及时准确地了解和掌握党的最新创新理论,学习领会上级的有关指示、政策,这样才能“站在凌绝顶,胸怀天下事”。作为机关干部要想能参会谋,就必须加强学习党的创新理论,加强对创新理论的理解,用党的理论创新成果武装思想、统一思想、解放思想,增强统揽的意识,只有站在这个大局下思考问题、谋划对策,才能与领导合拍、对路,才能把高标准立起来。

二要及时学习报纸刊物。毛主席曾说过:“一天不看报纸是缺点,三天不看报纸就是大错误。”新闻作为一种意识形态,对党的路线方针政策和任务起到有力的宣传、贯彻作用,对先进的东西起到积极的倡导弘扬作用,对错误的东西起到及时的制止、纠正作用,并且能够反映出部队发展的最新动向、最新思想和最新成就。机关干部要通过阅读学习有关的报纸、杂志,开阔视野,拓宽思路,掌握上级工作的重心和思路,把握部队发展的方向。要注意掌握和借鉴其他单位的先进经验,学人之优,取人之长,既不能夜郎自大,也不能满足于步人后尘。要善于结合创造,力求高人一筹、先人一步,增强工作的预见性和超前性。

三要学好政策法规。各类规章制度是部队建设发展的基本法规,机关干部对政策法规必须认真学习,深刻领会,真正掌握其精神实质。在提建议时,要与