

培养造就忠诚干净担当的高素质专业化干部队伍辅导读物

做最好的 干部

（升级版）

吴甘霖 邓小兰 著

炼境界、炼思维、炼能力、炼作风、炼方法

做新时代最好的干部

中央党校（国家行政学院）出版集团
国家行政学院出版社

培养造就忠诚干净担当的高素质专业化干部队伍辅导读物

做最好的 干部

(升级版)

吴甘霖 邓小兰 著

炼境界、炼思维、炼能力、炼作风、炼方法
做新时代最好的干部

中央党校（国家行政学院）出版集团
北京·国家行政学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做最好的干部 / 吴甘霖, 邓小兰著. — 北京:

国家行政学院出版社, 2019.4

ISBN 978-7-5150-2331-1

I. ①做… II. ①吴… ②邓… III. ①中国共产党—
干部教育—学习参考资料 IV. ①D262.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2019) 第051107号

- 书 名 做最好的干部
ZUO ZUIHAO DE GANBU
- 作 者 吴甘霖 邓小兰
- 责任编辑 曹文娟 刘 锦
- 出版发行 国家行政学院出版社
(北京市海淀区长春桥路6号 100089)
- 电 话 (010) 68920640 68929037
- 编 辑 部 (010) 68922480
- 经 销 北京时代华语国际传媒股份有限公司 (010) 83670231
- 印 刷 北京中科印刷有限公司
- 版 次 2019年4月北京第1版
- 印 次 2019年4月北京第1次印刷
- 开 本 165毫米×235毫米 1/16
- 印 张 16
- 字 数 188千字
- 书 号 ISBN 978-7-5150-2331-1
- 定 价 49.80元

本书如有质量问题, 可随时调换。联系电话: (010) 68929022

目 录

CONTENTS

第一部分

炼境界：践行宗旨，以先进思想铸造干部之“魂”

第一章 过信念关：以一流使命，打造一流动力

- 一、有一流的使命，才有一流的动力.....002
- 二、不忘初心，方得始终.....009
- 三、越能经受诱惑与压力考验，越能无愧“栋梁”014

第二章 过责任关：要做好干部，先当“负责人”

- 一、对自己负责：尽好工作本分.....018
- 二、为他人承担责任：体现领导价值.....024
- 三、让人承担责任：打造“负责型团队”027

第三章 过带头关：从“给我上”到“跟我冲”

- 一、要求在先：要别人做到，自己先要做好..... 031
- 二、行动在先：“喊破嗓子”不如“做出个样子” 034
- 三、奉献在先：面对困难争着上，面对待遇抢着让 037

第四章 过胸怀关：心胸有多宽，世界就有多大

- 一、常能容人之短..... 040
- 二、总能礼让他人..... 045
- 三、不怕被人“冒犯” 046

第二部分

炼思维：把握规律，思路决定出路

第一章 战略思维

- 一、抓战略，就是重发展..... 050
- 二、抓战略，就是抓全局..... 054
- 三、抓战略，就是扣重点..... 056

第二章 创新思维

- 一、把创新摆在国家发展全局的核心位置..... 059
- 二、抓住创新思维的关键要点..... 062
- 三、“V 型创新思维法”——人人可以成为创新者的思维法... 066

第三章 辩证思维

- 一、重视事物向对立面转化..... 069
- 二、对立面可以有有机统一..... 073

第四章 法治思维

- 一、将“依法治国”落到实处..... 076
- 二、充分体现“以人为本”的法治精神..... 079
- 三、敬畏法律，并要带头遵纪守法..... 084

第五章 底线思维

- 一、底线就是不可逾越的“红线” 087
- 二、以自觉守护当干部的底线..... 090
- 三、对触犯底线的行为决不留情..... 093

第三部分

炼能力：提高素养，肯做事还得会做事

第一章 提高统筹兼顾的能力

- 一、以系统思维确保统筹兼顾..... 098
- 二、善抓重点确保统筹兼顾..... 102
- 三、随时纠偏确保统筹兼顾..... 106

第二章 提高开拓创新的能力

- 一、大胆想 111
- 二、勇敢“破” 117
- 三、善于“立” 120

第三章 提高知人善任的能力

- 一、以最有效的方式识别人才 124
- 二、管理下级的三重境界..... 128
- 三、最大限度地激发团队活力 132

第四章 提高应对风险的能力

- 一、防范风险要到位..... 136
- 二、灵敏反应要到位..... 141
- 三、处理措施要到位 144

第五章 提高维护稳定的能力

- 一、改被动维稳为主动创稳..... 148
- 二、掌握用权“三大铁律”，让维稳更有保障 154
- 三、处理群体性事件的六大原则..... 157

第六章 提高同媒体打交道的能力

- 一、改被动应付为主动合作..... 164
- 二、从乱讲话到善讲话..... 168
- 三、负面事件中处理媒体关系五大原则 170

第四部分

炼作风：“三严三实”出成效

第一章 如何以“三严”抓好作风建设

一、严以修身.....	176
二、严以用权.....	181
三、严以律己.....	188

第二章 如何以“三实”抓好作风建设

一、谋事要实.....	192
二、创业要实.....	199
三、做人要实.....	202

第三章 如何在四方面把工作越抓越实

一、说实话：空话必误事，假话必坑人.....	205
二、办实事：少一点作秀，多一点做事.....	209
三、出实招：管用才是硬道理.....	211
四、出实效：落实了，才算真做了.....	213

第五部分

炼方法：讲究策略，要苦干，还要巧干

第一章 从汗水型干部到智慧型干部

一、学会总结进步快	218
二、学会汇报弯路少	221
三、学会沟通管理顺	223

第二章 从业务骨干到管理高手

一、一马当先，不如万马奔腾	227
二、管理就是借力	231
三、千斤重担人人挑，个个头上有指标	232

第三章 从意气用事到建设性解决问题

一、改“战胜策”为“全胜策”	236
二、掌握“第三条道路法”	240
三、做事多一些力度，做人多一些温度	243

第一部分

炼境界：践行宗旨，以先进思想铸造干部之“魂”

在锻炼干部的素质方面，思想境界起到至关重要的作用。

习近平总书记在《紧紧围绕坚持和发展中国特色社会主义学习宣传贯彻党的十八大精神》中指出：“坚定理想信念，坚守共产党人精神追求，始终是共产党人安身立命的根本。”

形象地说，理想信念就是共产党人精神上的“钙”，没有理想信念，理想信念不坚定，精神上就会“缺钙”，就会得“软骨病”。

境界决定世界。所以我们一定要通过对思想世界的改造，铸造一流干部之“魂”。

第一章 过信念关：以一流使命，打造一流动力

俗话说：“火车跑得快，全靠车头带。”这讲的就是干部的作用，而车头能不能把火车带起来，带得好不好，关键在于是否具有一流的动力。那么，作为优秀干部的一流动力是什么呢？就是坚定的理想信念，即全心全意为人民服务的使命感。

2014年2月，习近平总书记在索契接受俄罗斯电视台专访时指出，“我的执政理念，概括起来说就是：为人民服务，担当起该担当的责任”。

最好的干部，都是以“全心全意为人民服务”作为理想信念的。这是做好一切工作的基础，也是将工作越做越好的不竭动力。

一、有一流的使命，才有一流的动力

做任何事情都需要动力。作为干部，只有用伟大的使命感武装自己，才会有一流的动力。

那么，这样的使命感又来自何处呢？

（一）“不仅要为人民服务，还得全心全意”

我们且来看一位优秀干部的切身体会吧。

在党的十九大召开期间，有一位名叫陈燕萍的代表，格外引人注目。她不仅荣获了“全国模范法官”“全国优秀女法官”“全国三八红旗手”等光荣称号，中宣部、中央政法委、最高人民法院还曾在北京人民大会堂

举行过“陈燕萍同志先进事迹报告会”。

陈燕萍是有资格获得这些荣誉的。20多年来，她所审理的3000多件案件，无一错案、无一投诉、无一上访，并留下了许多让老百姓称道与传诵的感人故事。那么，是什么让她创造了如此多的奇迹并为人赞颂呢？

在接受记者访问时，她讲述了一件对她影响终身的事。

那是她刚刚参加工作不久，一个天寒地冻、大雪纷飞的日子，山东汉子王某，穿着破棉袄蜷缩在法院的接待室门口。原来，他销售建筑材料给盐城李某之后，对方欠了他7万多元货款不还。王某多次到盐城催要，李某就是避而不见。无奈之下，王某就到法院起诉了李某。如果这次法院不能帮他追回货款，他不知道回去以后如何面对其他债主和自己的妻儿。

说这些的时候，当事人情绪十分激动。就在这时，审判员陈燕萍先是他递上一杯热水，之后又安慰他说：“你不要着急，事情总会得到解决的。”

仅仅这样一个小小的动作和一句温暖的话，立即使这个山东汉子平静下来。之后，陈燕萍耐心听他诉说完案情，做好记录，并当场立案。随后又很快与他一起找到了被告，帮他要回了这7万多元货款。

让陈燕萍没有想到的是，当天傍晚快下班时，王某又来到了法院。他不仅专门送来了锦旗，还从棉袄里摸出一把雪亮的尖刀摆在桌上，说：“原打算这次再要不到钱，我就不活了。多亏你们救了我！”

这一幕，给了陈燕萍极大的震撼。她深深感受到：尽管自己也想多为老百姓谋利益，但没有想到，群众的一点利益，有时竟会牵扯一条生命。如果法官有一丝一毫的疏忽和懈怠，都有可能酿成严重的后果。从这件事情，她得到了一个深刻的认识：不仅要为人民服务，而且一定要“全心全意”。

陈燕萍不仅是这样想的，也是这样做的，而且一做就是20多年。不仅如此，她还摸索出了一套有效判决和化解矛盾纠纷的“陈燕萍工作法”：一是用群众认同的态度倾听诉求；二是用群众认可的方式调查事实；三是用群众明白的语言释法析理；四是用群众信服的方法化解纠纷。

我们且看其中的一个小例子：有一次，她接手了一起离婚案。按照办案程序，她向原告和被告发出开庭传票，并打电话通知被告小崔开庭时间。当小崔说自己腿不好时，陈燕萍以为他的脚扭伤了，于是就特意将开庭时间延后了20多天。

开庭的时候，她因为有事出差，就委托同事开庭审理。后来，她从同事那里了解到，小崔原来是个下肢瘫痪的残疾人，根本走不了路，当天他是由家人背来的。

法庭上，小崔因为不想离婚和妻子发生了激烈的争吵，以致情绪失控，一头撞向审判庭的台阶，如果不是被众人拉住，后果不堪设想。

了解了这些情况之后，陈燕萍立即冒雨去拜访小崔。到了小崔家里，眼前的情景让陈燕萍很是心酸。小崔瘦弱的身体蜷缩在床上，一脸的憔悴。天气很炎热，但长了褥疮的小崔也只能躺在棉垫子上。屋内散发着一股难闻的气味。

陈燕萍准备坐在小崔的床上和他好好谈谈，却被小崔拒绝了。因为他觉得床上的气味太臭，不好意思让陈燕萍坐。但陈燕萍毫不介意地坐下了，还真诚地向小崔道歉：“如果知道你身体不便，我们会到你家开现场法庭，而不是让你跑那么远。”听了这番话，已经40多岁的小崔忍不住哭了起来。

最终，在陈燕萍的调解下，小崔与妻子心平气和地分了手。他说：“瘫了那么久，只有陈法官没有嫌弃我身上的异味，还坐在床头和我谈了那么

久。这么好的法官，她说的话我信。”

从开始对妻子怀着极大的仇恨，甚至在法庭上想一头撞死了之，到最后的和平分手，在这短短的一段时间内，为什么会产生这么大的转变？是因为陈燕萍用心温暖了这位经常被他人漠视的弱者，让他重新看到了人生的希望。

从这个故事中，你有没有感受到“不仅要为人民服务，而且一定要全心全意”这一信念所产生的巨大作用？

信念的力量是巨大的！伟大的信念，必然会成为人们的精神支柱，一定会让共产党员特别是领导干部产生一流的工作动力！

（二）群众的呼声是第一信号，群众满意是第一标准

2013年1月5日，习近平总书记在新进中央委员会委员、候补委员学习贯彻党的十八大精神研讨班开班式上明确指出，“衡量一名共产党员、一名领导干部是否具有共产主义远大理想，是有客观标准的，那就要看他能否坚持全心全意为人民服务的根本宗旨”。

该怎样做才能体现“全心全意为人民服务”这一宗旨呢？其实，有一个很简单也很管用的标准。那就是：把群众的呼声当成第一信号，把群众满意作为第一标准。

这里的关键词是“第一”。“第一信号”，就是当群众有需求和困难时，要第一时间觉察，第一时间重视并第一时间解决。这三个“第一”，缺一不可。而“第一标准”，也就是事情做得到位不到位，不是自己说了算，也不是领导说了算，而是以群众是否满意来作为评判标准。

那么，怎样才能做到上述两点呢？

第一，“不是被动应付，而是主动付出”。这就要求不管为群众付出

怎样的努力，都要发自内心，是主动的、自发的，不是为了作秀，也不是为了应付领导或其他方面。

在这方面，优秀干部马善祥就是一个好榜样。

2018年是改革开放40周年，党中央、国务院为100名优秀人士授予了“改革先锋”荣誉称号，马善祥就是这100名“改革先锋”中的一员。而在2018年的全国两会期间，他还被习近平总书记点赞称道：“我们需要千千万万位像老马同志这样的基层干部。”

马善祥是重庆市江北区观音桥街道人民调解委员会“老马工作室”的负责人。人民调解工作主要是跟老百姓打交道，问题不仅多，还很复杂，但是老马一干就是30年，并成功调解各类矛盾纠纷2000余起。从干这一行开始，老马就给自己立下了接待群众的24字规矩：起立迎接，请坐倒水，倾听记录，交流引导，解决问题，出门相送。不仅如此，在老马的办公室里，经常会遇到这样的场景：冻得发抖的群众穿走了他的衣服，围走了他的围巾；病的、饿的、迷路的群众从他这里“借”走了钱，拿走了他桌上的常备药，吃光了他刚从食堂打来的午餐……

马善祥工作的重要特点之一就是主动：服务群众要做到主动问一句、主动扶一把、主动送一程。他说：“思维要为群众而思考，眼睛要为群众而关注，双手要为群众而伸出，双腿要为群众而迈步。”

且看其中一个例子：他管辖的区域内有吸毒史的老赵从戒毒所出来后，工作没了，婚也离了，儿子还不认他。他带着汽油和打火机来到街道，威胁说：“我没有活路了，街道不给我指条路，我就死在这里！”

如果是一般干部，可能应付一下就过去了，毕竟这里只是调解室，有许多问题没有办法直接解决。但是马善祥却抱着十分负责的态度，不断地

主动帮助他：帮助落实安置房，四处找工作……这一帮助就是整整8年。现在的老赵不吸毒、不赌博了，还在街道当起了志愿者。老赵十分感激地说：“是老马，让我过上了正常人的生活。”

几十年来，马善祥共接访2万多人次，办理信访问题1500余件，调解成功率达98%以上，维护了辖区的和谐稳定。这样主动服务的人，体现的不正是一切以群众利益为重吗？

第二，从“让人失望”到“超人期望”。有关部门和人员在面对和处理群众反映的困难和情况时，会有三种态度：第一种，让人失望；第二种，满足愿望；第三种，超乎期望。最差的态度是让人失望，合格的态度是满足愿望，而最好的态度是超乎期望。

在这方面，全国优秀信访工作者——曾任泰州市信访局长的张云泉作出了很好的榜样。

张云泉曾荣获“全国优秀共产党员”“全国道德模范”“全国劳动模范”等光荣称号。他的个人事迹还在中国中央电视台（CCTV）“时代先锋”栏目进行了报道。

有一年的五一劳动节，张云泉利用难得的假期，回老家看望年过九旬的父母。但是，这次探亲却没有实现——在途中，他接到一个告急电话，要他去解决一个十分棘手的问题。张云泉很快赶到出事地点，弄清了情况：在某村建筑工地，一个小男孩不幸溺水身亡。死者是三代单传的独子，当地风俗叫“少年亡”，尸体是不能进家门的，以免碰触到的人倒霉。当时，气温高达30℃。小男孩的尸体被一块毯子裹着，嘴巴、鼻孔里还残留着淤泥，如不及时处理，很容易腐坏发臭。

孩子的父母哭得天昏地暗。与此同时，100多名村民和施工单位相互