

做职业化干部 做管理型干部 做服务型干部

做最好的

ZUO ZUIHAO DE
GANBU

吴甘霖 邓小兰 著

干部

政治路线确定之后，干部就是决定的因素。

——毛泽东

北京联合出版公司

做最好的

干部

ZUO ZUIHAO DE
GANBU

吴甘霖 邓小兰 著

北京联合出版公司

图书在版编目（CIP）数据

做最好的干部 / 吴甘霖, 邓小兰著. --北京: 北京联合出版公司, 2012.1
ISBN 978-7-5502-0531-4

I. ①做… II. ①吴…②邓… III. ①干部教育 - 中国 IV. ①D630.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第005160号

做最好的干部

作 者: 吴甘霖 邓小兰

总 发 行: 北京时代华语图书股份有限公司

联系方式: 010-83670231

责任编辑: 史 媛

封面设计: 肖 杰

版式设计: 胡玉兵

责任校对: 刘配书 陈昌财 许 罡

北京联合出版公司出版

（北京市朝阳区安华西里一区13号2层 100011）

北京嘉业印刷厂印刷 新华书店经销

字数170千字 700毫米×1000毫米 1/16 17.5印张

2012年3月第1版 2012年3月第1次印刷

ISBN: 978-7-5502-0531-4

定价: 38.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-63783806

序言

中国出版集团出版

干部职业化是时代发展的趋势

一直想写一本关于干部职业化的书。

有这样的想法，源于这些年来在给很多党政机关和企事业单位的干部做培训的过程中，我们发现：一方面，作为肩负着领头羊和指挥家双重角色的干部，其位置和作用极其重要。可以说，干部的素养，直接决定着整个组织和团队的素养。另一方面，尽管干部的作用非常重要，一些干部的思想与言行却不符合合格干部的标准，职业化的水平也很不符合时代的要求。如有些干部，虽然“位子”上去了，但思想境界、眼界胸襟、思维方式等等并没有上去。还有些干部，虽然担任的角色转变了，但对角色的认知并没有随之转变：还把自己等同于没有提拔之前的“业务骨干”，只知道埋头做事，却不知道领导干部首先要成为“管理高手”，应该借用多方面的力量，发挥团队的作用，而不是凡事都要亲力亲为……

这些在干部身上普遍存在的问题和现象，成为我们写《做最好的干部》一书的初衷。在当代，每一个负责的干部都应该看到：职业化已经成为一种时代的趋势，作为在各行各业起着领导作用的干部，其职业化的程度不仅直接关系到他们个人的发展，关系到单位业绩的好坏和团队的生机，从大的方面而言，也关系到党和政府的权威和力量。尤其是党的十八大即将召开，为了迎接新时期的使命，接受新的挑战，干部们更有必要全面提升自己的素质。

所以，我们在多方面调研的基础上，写作了这本书，以力求解决干部在职业化进程中最突出的一些问题。

那么，最好的干部到底该如何做，才能快速完成职业化呢？关键在于落实到一个“炼”字上。本书共分为五个单元，每一个单元都紧紧围绕“炼”字展开。

第一单元，炼境界：践行宗旨，能力重要，精神更重要。很多人简单地把职业化等同于能力，其实这是一个误区。能力毫无疑问十分重要，但首先要强调的是精神。光有能力，而缺乏境界，那么，能力不仅得不到很好的发挥，还有可能走到偏路甚至歧路上去。反过来，有精神，哪怕能力暂时缺乏，也能很快得到提升。所以，精神既是职业化的基础，也是职业化的灵魂和统帅。缺乏境界和精神，职业化就无从谈起。而要炼境界，就必须过好四关：责任关、带头关、胸怀关和考验关。

第二单元，炼思维：把握规律，思路决定出路。干部作为组织和团队的领头人，思维方式非常重要。因为干部的思想高度决定了整个组织和团队的高度。胡锦涛同志曾提出干部应该具备“战略思维、全球视野、历史眼光、忧患意识”，而“炼思维”也紧紧围绕这四个方面

展开，对每一方面都进行了深入细致的分析，既有生动的案例，也有具体的思路分析。

第三单元，炼能力：提高素养，肯做事还得会做事。对于干部来说，光有想做事的愿望还不够，还要会做事，也就是炼能力。

在2009年中央党校春季学期开学典礼上，习近平同志要求领导干部要提高综合素质，努力提高六个方面的能力，即：提高统筹兼顾的能力、提高开拓创新的能力、提高知人善任的能力、提高应对风险的能力、提高维护稳定的能力和提高同媒体打交道的能力。这六种能力，对于每一位优秀干部来说都是必须具备、不可或缺的。

那么，该如何理解这六种能力，并且把它们运用到具体的工作实践当中呢？在这一单元中我们进行了具体的分析。比如，在谈到如何提高维护稳定的能力时，不仅提出了要“改被动维稳为主动创稳”的观点，并且总结出了“处理群体性事件的六大原则”，力求有很强的操作性。

第四单元，炼作风：求真务实，做实功，才能出实效。工作作风和效率、效益是密不可分的。没有扎实的工作作风，表态得再好、口号喊得再响亮，也落不到实处；而再好的想法、再好的战略，也不可能得以实施。要炼作风，就不能浮于表面，必须扎下去，必须把让老百姓深恶痛绝的“研究研究”改为雷厉风行，让官腔绝迹，让忽悠止步，等等。

第五单元，炼方法：讲究策略，要苦干，还要巧干。这一点，对于干部来说也非常重要。我们看到有不少干部，他们很敬业，能吃苦，但往往费力不讨好：付出很多，效果就是不理想。究其原因，还是没有掌握技巧和方法。在市场经济条件下，我们提倡吃苦耐劳的精神，

但同时也要提倡巧干的精神，懂得智慧地去做事情，完成从“汗水型干部”到“智慧型干部”的转变。

这五个方面，可以说是干部职业化最重要的五大核心。如果能够全面掌握并加以实践，那么，对于干部自身素养的提升，将是一个质的飞跃。

毛泽东曾经有句名言：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”^①重视对干部的教育、培养、管理，一直是我们的优良传统。我们相信：随着时代的发展，党和政府以及各行各业对加强干部队伍建设的作用，会越来越重视。我们更有理由相信：广大领导干部如何迎接党的十八大，其中一个很重要的环节，就是一定要响应党和人民的号召和时代的呼唤，争当一个最好的干部！

北京时代华语图书股份有限公司的董事长朱大平、总编辑张芬之、副总裁丁俊松、总裁助理魏童、策划副总监潘洋及北京联合出版公司相关领导为本书的出版和推广做了很多工作，十分感谢！

甘霖智慧培训机构的张生翠、王志敏、邓佳、祁巍为本书做了一定的资料收集工作，张生翠还帮助做了一定的文字整理工作，在此深表感谢！

吴甘霖 邓小兰

①《毛泽东选集》第二卷，人民出版社1991年版，第526页。

做 最 好 的 干 部

目 录

CONTENTS

第一单元

炼境界：践行宗旨，能力重要，精神更重要

第一章 过责任关：要想坐好“位子”，就得挑好“担子”

要做好干部，先当负责人 ■ 003

对自己负责：尽好工作本分 ■ 008

为人承担责任：体现领导价值 ■ 012

让人承担责任：打造“负责型团队” ■ 016

第二章 过带头关：从“给我上”到“跟我冲”

行动在先：“喊破嗓子”不如“做个样子” ■ 020

奉献在先：面对困难争着上，面对待遇抢着让 ■ 024

律己在先：想要求他人，先约束自己 ■ 027

第三章 过胸怀关：心胸有多宽，世界就有多大

成功=胆量+力量+肚量 ■ 031

常能容人之短 ■ 034

总能礼让他人 ■ 039

不怕被人“冒犯” ■ 043

第四章 过考验关：不经“折磨”，难成栋梁

经得住“敲打”，才能常有长进 ■ 046

经得住挫折，才能不断成熟 ■ 049

经得住诱惑，才能避免陷阱 ■ 051

经得住压力，才能挺直腰杆 ■ 054

第二单元

炼思维：把握规律，思路决定出路

第一章 战略思维

抓战略，就是抓全局 ■ 059

抓战略，就是重发展 ■ 065

抓战略，就是扣重点 ■ 068

第二章 全球视野

越能认识世界，越能成就自己 ■ 072

吃他人的堑，长自己的智 ■ 076

学好“交流学”，沟通有保障 ■ 080

第三章 历史眼光

学习优秀传统文化，不忘自己的根 ■ 085

学习历史规律，提高治国和管理才干 ■ 090

让今天的工作经受历史检验 ■ 093

第四章 忧患意识

居安必须思危 ■ 098

学好“敬畏”这门课 ■ 101

拔掉思想的“毛刺” ■ 104

第三单元

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

不要顾此失彼，更不要挂一漏万 ■ 109

以系统思维确保统筹兼顾 ■ 113

以“矛盾论”方法统筹兼顾 ■ 116

第二章 提高开拓创新的能力

大胆想 ■ 122

勇敢“破” ■ 126

善于“立” ■ 129

第三章 提高知人善任的能力

以最有效的方式识别人才 ■ 135

管理下级的三重境界 ■ 140

最大限度激发团队活力 ■ 143

第四章 提高应对风险的能力

防范风险要到位 ■ 148

灵敏反应要到位 ■ 153

处理措施要到位 ■ 156

第五章 提高维护稳定的能力

改“被动维稳”为“主动创稳” ■ 162

掌握用权“三大铁律”，让维稳更有保障 ■ 169

处理群体性事件的六大原则 ■ 173

第六章 提高同媒体打交道的能力

改“被动应付”为“主动合作” ■ 179

从“乱讲话”到“善讲话” ■ 184

负面事件中处理媒体关系五大原则 ■ 187

第四单元

炼作风：求真务实，做实功，才能出实效

第一章 越想“飞得高”，越得“扎下去”

不在上面当盆景，要在下边当雪松 ■ 193

扑得下身子，看得淡面子，放得下架子 ■ 197

改“走马观花”为“下马看花” ■ 202

第二章 改“研究研究”为雷厉风行

只有说干马上干，绝不空说等等看 ■ 208

让官腔绝迹，让忽悠止步 ■ 210

改“让别人去管”为“到我为止” ■ 214

改“下不为例”为“到此为止” ■ 217

第三章 四大要点做足实功

说实话：空话必误事，假话必坑人 ■ 221

做实事：少一点做秀，多一点做事 ■ 224

出实招：管用才是硬道理 ■ 227

出实效：只有做好，才算做了 ■ 230

第五单元

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

“老黄牛”也要插上智慧的翅膀 ■ 235

学会总结进步快 ■ 237

学会汇报弯路少 ■ 240

学会沟通管理顺 ■ 243

第二章 从业务骨干到管理高手

一马当先，不如万马奔腾 ■ 247

“管理就是借力” ■ 251

“千斤重担人人挑，个个头上有指标” ■ 253

第三章 从意气用事到建设性解决问题

改“战胜策”为“全胜策” ■ 258

掌握“第三条道路法” ■ 261

做事多一些力度，做人多一些温度 ■ 264

第一单元

炼境界：践行宗旨，能力重要，精神更重要

- ◆ 过责任关：要想坐好“位子”，就得挑好“担子”
- ◆ 过带头关：从“给我上”到“跟我冲”
- ◆ 过胸怀关：心胸有多宽，世界就有多大
- ◆ 过考验关：不经“折磨”，难成栋梁



第一章

过责任关：要想坐好“位子”，就得挑好“担子”

ZUO ZUI HAO DE GAN BU

当干部，就是挑担子！对于干部来说，“位子”和“担子”的关系，就好像天平的两边。有多高的“位子”，就得挑多重的“担子”，不想、不会挑“担子”的干部，肯定不是好干部。

只有时刻将挑担子的意识放到第一位，不仅负责，而且尽责；不仅对自己负责，也对他人负责。只有着力打造“负责型团队”，才能成为优秀的干部。

要做好干部，先当负责人

许多人一谈到干部，第一评价就是“当官的”，第一印象就是“有权”。

毫无疑问，如果离开权力，就不能称为干部。但是，如果一个干部只是把“有权”作为一切工作的出发点和落脚点，而不去思考为什么拥有权力、怎样使用好权力、凭什么得到权力，那么，往往就失去了当好一个干部的根本。而在现实中，我们的确看到存在这样一些现象，某些干部乐于当官，下决心当更大的官，就是因为在他们的心中，有权就意味着威风，意味着说话有人听，意味着有名有利，甚至“一朝权在手，便把令来行”，可以为所欲为，滥用权力甚至以权谋私。

那么，一个好的干部，到底应该怎样对待自己的岗位与权力的关系呢？又应把什么作为他们做事的原动力呢？

《作家文摘》曾刊发过著名作家梁晓声写的一篇文章，文章记录了一个使他很感动的干部事迹，并在读者中引起强烈反响。这位干部不是别人，而是温家宝同志，而文中所记录的事情，发生在他担任地方干部的时期。

多年前，一部反映地质工作者野外工作的电视剧《荒原》在甘肃省境内拍摄，剧本由梁晓声改写，黄群学导演。拍摄受到了甘肃省地质局的大力支持。时任地质局副局长的温家宝亲自接待了拍摄组的主创人员，不仅对拍摄组需要向地质局租借的东西充分给予满足，而且连马灯容易碎，因此要多准备一盏这样的细节都一一考虑到了。另外，考虑到天气已冷，在野外容易冻着，他还主动把剧组原本想租借的单帐篷改成了棉帐篷，并无偿提供给他们使用。

这时，一位干部低声告诉温家宝，后勤仓库里只剩一顶棉帐篷，而且还是崭新的。言下之意，很有些舍不得。但是，温家宝沉吟了一下，还是很爽快地决定由拍摄组使用，并说了一句非常暖心的话：

“崭新的帐篷那也要有人来开始用它。就让摄制组的同志们成为开始用它的人吧！”

然而，就因为这顶帐篷，导演黄群学受到了地质局长的批评。因为剧中有一个重要情节，就是帐篷失火，化为灰烬。得知这个消息后，温家宝急了，在电话里断然对黄群学说：这顶帐篷绝对不允许烧掉。

这怎么行，不拍这场戏，整个情节就没法成立！于是黄群学提出，帐篷的损失可以用剧组预留的资金来弥补。温家宝却表示，不是钱的问题，而是有没有另外想办法的问题。接着，他紧急约见了黄群学，说自己将剧本读了一遍，因为烧帐篷的情节发生在夜里，完全可以用一顶旧帐篷来代替。可时间那么紧，拍摄又不能等，黄群学十分着急，临时上哪找一顶烧了都不心痛的旧帐篷呢？

温家宝告诉他，放下剧本后，他就立即打电话到处联系，旧帐篷已经找到了。他已经嘱咐将破了的的地方修好，及时给摄制组送过去，不会耽误当天晚上的拍摄。

这个情况是黄群学没有料到的，他怔怔地望着温家宝，不知道该说什么好。这时，对于为什么不能让这顶新帐篷烧掉，温家宝动情地解释说：

“我们是在西部，西部的老百姓，太穷、太苦了！烧掉一顶好端端的帐篷，跟直接烧钱有什么两样呢？那笔钱，比一户贫穷的西部人家一年的生活费还多。省下来，用在别的地方，不是可以起到更有价值的作用和意义吗？我们中国目前还是一个经济欠发达的国家。我们中国人应该长期树立这样的一种意识，一定要物尽其用……”

梁晓声在听黄群学转述这件事时，怎么也不会想到，当年的这位地质局副局长，有一天会成为国务院总理。但是，他当时就忍不住深深地感慨：“中国委实需要一大批像那位地质局长一样的人民公仆。”

梁晓声写的这个故事，其实只是“冰山一角”，是温家宝当时作为一个