

治县要鉴

王德元◆著

- ◆一位从事二十余年县（市）级
领导工作者的真知灼见
- ◆一次新老领导的真情交流
- ◆一本读来会真正受益的书

山东人民出版社

治县要鉴

王德文著

山西人民出版社

第一编 县政与县民
第一章 县政之重要
第二章 县民之重要

王德元著



旧县要鉴

山东人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

治县要鉴/王德元著. —济南:山东人民出版社,
2003. 4

ISBN 7-209-03225-8

I. 治… II. 王… III. 县—地方政府—行政管理
—中国 IV. D625

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 023652 号

山东人民出版社出版发行

(社址:济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码:250001)

<http://www.sd-book.com.cn>

新华书店经销

山东省招远市新华彩印有限公司印刷

*

850 × 1168 毫米 32 开本 12.375 印张 2 插页 210 千字

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

印数 1—4000 定价:22.00 元

序

王德元同志从事县(市)级领导工作二十多年,先后担任过县委办公室主任、县委常委、县委副书记、县(市)长、市(县)委书记,有着较为丰富的实践经验。离开县级工作岗位之后,他利用业余时间写出了《治县要鉴》一书,对县级工作的深切体会、真知灼见跃然纸上。这种热爱关心县级工作,注重研究县级工作的精神,很令人感动。

《治县要鉴》一书,抓住了县级领导工作中带有共性的十几个关键性的问题,运用夹叙夹议、旁征博引、虚实并举、深入浅出的方法,进行了系统的论述,具有较强的理论性、实践性、操作性和时代气息,是一本朴实、生动、实用的好书。此书对于从事和热爱县级工作的同志,包括那些在县直部门和乡镇工作的领导干部,都有较高的参考价值。尤其对于刚步入县级领导岗位的同志,工作应该从何处入手,需要注意什么问题,如何才能奠定坚实的基础,怎样才能开拓进取,并取得理想的成效等等,阅读之后,定会大有裨益。

县级是宏微观的结合部,承上启下的枢纽,条块结合的交汇点。县级领导工作,是我国党政机关工作中的一个重要层面。搞好这一层面的工作,对于治国安邦、强国富民,全面建设小康社会,实现中华民族的伟大复兴;对于贯彻执行党的路线方针政策、国家的法律法规、上级党委政府的决议指示,实现依法治国,建设社会主义政治文明;对于密切党群政群关系,巩固基层党的组织、政权组织,都具有非常重要的意义。党中央、国务院、上级党委政府对县级工作十分重视,中共中央正式文件大都直接发到县(团)级,许多全国性的工作都是从县级先行试点推广,县委书记由省委组织部直接管理,并可以直接安排到中央党校进修学习。1966年,全国树立了兰考县县委书记焦裕禄这个榜样;1995年,党中央在北京专门召开了表彰百名优秀县委书记大会,江泽民同志作了重要讲话;在党的十六大报告中,江泽民同志又讲到“壮大县域经济”、“发展小城镇要以现有的县城和有条件的建制镇为基础”等等,这都足以说明县级工作的重要地位和作用。从事县级工作的领导同志,一定要充分认识到肩负的重任,勤奋工作,奋发进取,做出优异成绩,不辜负党组织和人民的厚望。

县级工作面广量大,内涵丰富,搞好县级工作确实不易。希望从事和热爱县级工作的同志,既要大胆实践、开拓创新,又要善于思考、不断总结,在开创县级工作新局

面的同时,也都能创造出更多更好的精神财富,以达到互相交流、共同借鉴之目的。

韩 喜 凯

2002 年 12 月 1 日

目 录

序	韩喜凯
---------	-----

第一章 官微责重

一、县的渊源	(1)
二、真正意义上的“父母官”	(3)
三、英才辈出的岗位	(5)
四、大有用武之地	(8)
五、主宰一方的“命运”	(12)
六、今非昔比	(15)

第二章 上任之初

一、百姓最爱评论“县官”	(23)
二、最为敏感的几件事	(25)
三、赢得同级领导层的支持	(31)
四、必须尽快掌握的相关情况	(32)
五、选择打开局面的突破口	(39)
六、重视第一次“亮相”	(42)

第三章 统领班子

一、重视人格的力量	(45)
-----------------	------

-
- 二、充分发扬民主 (50)
 - 三、当断则断 (56)
 - 四、个别酝酿与协商沟通 (59)
 - 五、十分珍惜一、二把手之间的团结 (62)
 - 六、切忌一个“疑”字 (68)
 - 七、增强预见性、系统性 (71)

第四章 带好队伍

- 一、创造相互竞争的气氛 (74)
- 二、大道理还是要讲 (81)
- 三、松是害,严是爱 (84)
- 四、多为下属着想 (93)
- 五、建立正常的工作关系 (98)

第五章 赢得民心

- 一、让群众得到实惠 (102)
- 二、注重解决热点难点问题 (104)
- 三、重视群众来信来访 (109)
- 四、关心老弱病残特困户 (112)
- 五、摆官架子不值钱 (115)
- 六、形式主义惹人讨厌 (117)
- 七、虚报浮夸不得人心 (120)

第六章 对上负责

- 一、忠实于宪法与法律是最高的职责 (125)
- 二、把工作做好是对上级最大的支持 (132)
- 三、维护上级领导的声誉 (134)
- 四、“抗上”不是优点 (137)

五、不要搀和领导之间的矛盾	(140)
---------------------	-------

第七章 开拓创新

一、抓住机遇	(143)
二、做好“结合”的文章	(151)
三、深化改革需要勇气	(158)
四、扩大开放重在破“难”	(164)
五、加强纵横联系	(171)

第八章 提高效率

一、善抓主要矛盾	(176)
二、经常静思理题	(185)
三、天下大事必作于细	(188)
四、典型引路	(191)
五、提倡“三短”、“三快”、“三多”	(194)
六、督促检查	(197)
七、多开一点现场办公会	(199)

第九章 用人之道

一、举足轻重的大事	(202)
二、德为帅,才为资	(207)
三、何为“自己人”	(211)
四、充分尊重民意	(213)
五、严把考察关	(216)
六、识人之法	(219)
七、坚持按程序办事	(222)

第十章 正确决策

- 一、决策失误是最大的失误 (224)
- 二、坚持从实际出发 (227)
- 三、心中装着群众 (230)
- 四、把握三个原则 (232)
- 五、该拍板时需放胆 (235)

第十一章 调查研究

- 一、以毛泽东同志为榜样 (238)
- 二、选择调研时机 (242)
- 三、调研之法 (245)
- 四、让对方说真话 (248)
- 五、调研致用 (250)

第十二章 依法行政

- 一、在宪法与法律的范围内活动 (254)
- 二、重视和支持人大及政协工作 (258)
- 三、支持司法部门独立办案 (262)
- 四、保障人权 (266)
- 五、抓好普法教育 (268)

第十三章 群体事件

- 一、善于发现苗头 (273)
- 二、尽量避免矛盾激化 (276)
- 三、息事宁人的原则 (278)
- 四、依法处置严重违法者 (280)
- 五、做好善后工作 (284)

第十四章 政绩标准

- 一、让老百姓致富 (288)
- 二、千方百计培植财源 (293)
- 三、确保一方平安 (298)
- 四、加强城建和基础设施建设 (301)
- 五、自然面貌大为改观 (305)
- 六、奠定一个好的政治基础 (306)

第十五章 自省自警

- 一、廉洁自律 (312)
- 二、不要直接插手热点微观事务 (321)
- 三、管好自己身边的人 (328)
- 四、应对谣言之法 (332)
- 五、慎重交友 (335)
- 六、正确对待舆论监督 (340)

第十六章 必备“六德”

- 一、诚信 (343)
- 二、公正 (347)
- 三、实在 (351)
- 四、厚道 (353)
- 五、大度 (357)
- 六、谦虚 (362)

第十七章 注重学习

- 一、“势”在必学 (365)
- 二、职责的需要 (369)

三、改造世界观的重要途径	(372)
四、学习的内容	(375)
五、学习的方法与时间	(380)

第一章 官微责重

县这个层次,自古品位不高,官职不大,素有“七品芝麻官”之说。但县官的责任却是重大的。县级党政机关的作用,事关基层政权是否巩固,事关党的路线方针政策、国家法律法规能否贯彻到底,事关致富一方、安定一方,事关党和政府在人民群众中的形象。官微责重,不可小视。

一、县的渊源

县(含县级市、区),作为地方行政区划的一个层次,始于春秋时期,最初设置在边远地区,秦、晋、楚等大国曾经把新兼并得到的土地设置为县。到春秋后期,各国才把县制逐渐推广到内地,而在新得到的边远地区置郡。郡的面积虽然比县大一些,但因地广人稀,地位要比县低。当时晋国就有个奖励政策:“克敌者上大夫受县,下大夫受郡”。战国时,边地逐渐繁荣,才在郡下设县,出现了郡、县两级制。秦始皇统一六国后,首次确立了郡县

制,并把全国分为三十六郡,郡以下为县,县隶属于郡。隋唐以后,县又隶属于府或州(郡)或军或监或厅。辛亥革命后,隶属于省、特别区。解放后,或直隶于省、自治区、直辖市,或直隶于地(市)、自治州。

县的设置迄今已有两千多年的历史,与省、州相比,是我国历史最悠久、建制最稳定、直接于民最基本的地方行政单位。西汉时期全国大约置县 1000 余个,历经两千多年的变迁,近百年来一直保持在 2000 个上下。截至 2001 年底,全国置县(市、区、旗)达到 2861 个。哲学家黑格尔说过:“凡是合理的都是现实的,凡是现实的都是合理的”。自秦朝以来,沧海桑田,物换星移,中国行政区划几经变迁,但县级建制不仅没有被取消过,反而越来越健全、越巩固,这充分证明了有它存在的客观必要性。这个层次的设置,有利于政令畅通,有利于国家管理,有利于强国富民,有利于治国安邦。清朝雍正皇帝曾经说过:州县官虽小,却是亲民的官,庙堂旨意要他向百姓布达实施,百姓疾苦要他向朝廷奏闻。天听自我民听,天视自我民视,他们既要办差,又要当朝廷的耳目,这一层官员是最紧要的。这个封建帝王的见识,至今仍有重要的借鉴意义。2000 年,中国共产党在全国范围内开展县级“三讲”教育活动,江泽民同志对县级党政领导的地位和作用做了精辟论述:“县一级党政领导班子和领导干部直接面对基层、面对群众,担负着把中央精神落实到基层,带领

干部群众进行改革和建设的繁重任务。”凡是从事或了解县级工作的同志对江泽民同志这个论述体会颇深,而且也感到十分自豪。客观现实也是如此。纵观全国大势,上自省、市、自治区,下至地市州,凡是工作卓有成效,无不因为有一批县(市)遥遥领先。可以这样说,省(市、自治区)、地(市、州)工作上的差距,在很大程度上是差在县这个层次。县兴则全市兴、全省兴;县衰则全市衰、全省衰。

二、真正意义上的“父母官”

对地方行政官员,历史沿袭下了一个名称,叫“父母官”。诸如省级领导、市级领导、县级领导等等,甚至连各级下属的部门负责人也称呼为“父母官”。但真正意义上的“父母官”,当属“县官”。《辞海》释“父母官”曰:旧时称州县官为“父母官”。这个称呼,大约开始于宋朝初年。宋代诗人王禹偁《谪居感事》诗中有一句“万家呼父母”,并加了“自注”:民间多呼县令为父母官。《水浒传》第24回有这么一段:“本待便解去县里见官,一者忒早些,二者也叫保正知道,恐日后父母官问时,保正也好答应。”这些记载说明,县官才是真正意义的“父母官”。

人们所以把县官称为“父母官”,不外乎两个主要原因。一个是与州官、省官、中央官比起来,县官接触群众

比较直接,见面的机会相对多一些,而且村级、乡级处理不了的事情,到了县级大部分可以得到解决。尤其是在交通、通讯比较落后的情况下,农民百姓想见到州、府以上官员,听到他们的声音是比较困难的。在他们的心目中,县官就是一个了不起的官,县官是个很大的官。记得在一个山区县流传这样一个笑话:1971年“九一三”事件之后,农村百姓批判林彪反党集团,有个群众发言说:林彪这个家伙已经当了党的副主席,还不满足,又要篡党夺权,投敌叛国,要谋害毛主席。他想干什么?难道还想当县长吗!可见在一些平民百姓眼中,县官的地位、形象有多么重要。二是县级的主要职责不是制定路线方针政策,不是颁布法律、法令、法规,而是贯彻执行上级的意图,富一方经济,保一方平安,为老百姓办一些实实在在的事情。封建社会对县官的职能,规定了大约八九项,主要包括平赋役、听诉讼、兴教化、励风俗、劝养老、倡桑农、祀神、贡士、读法等。这些职能大都非常具体,吃喝拉撒睡,无所不包,与老百姓的生产生活息息相关。郑板桥有诗云:“衙斋卧听潇潇竹,疑是民间疾苦声。些小吾曹州县令,一枝一叶总关情”。现在对县级的职能,党和政府虽没有明确规范的条文,但发展经济、维护治安、修路搭桥、兴办教育、植树造林、计划生育、“皇粮国税”、处理信访、移风易俗等与百姓利益、恩怨相关的事情,其责任担子大都落在县级身上。这些职责,多、杂、繁、急、细,牵扯