如何解决工作中的“船”和“桥”

□王 滨

工作方法问题是我们必须面对和研究的问题。毛泽东说过：“我们不但要提出任务，而且要解决完成任务的方法问题。我们的任务是过河，但是没有桥或没有船就不能过。不解决桥或船的问题，过河就是一句空话。”一个人，一个组织，只有掌握正确的工作方法，才能时时处处事半功倍，从而为事业发展注入强大的动力，插上腾飞的翅膀。

抓早期 早期抓

所谓“抓早”，就是指对于尚处初始或萌芽状态的重要问题具有足够清醒的认识，及时列入议事日程；所谓“早抓”，就是不仅在第一时间意识到问题的重要性，而且马上采取有效举措予以解决。

在政策研究上下苦功夫抓早、早抓。增强政策学习的自觉性，各级领导班子成员特别是一把手应带头学习政策、熟悉政策，以此作为判断形势，正确决策的基本依据；建立畅通的信息渠道，加大信息收集、分享力度，保证党中央国务院的决策、监管部门的举措第一时间为一线业务部门所了解、所掌握，从而牢牢把握工作主动权。

在经营管理创新上下狠功夫抓早、早抓。掌握了政策，看清了形势，明确了方向，就应深入联系实际、加紧付诸行动，把“见事早”转化为“发力准”，把认识成果转化为产品、服务、渠道等方面实实在在的有力举措。进一步强化创新机制，充分发扬民主，积极集思广益，为广大员工提供出谋划策的“直通车”，让新点子、好想法以最快速度到达管理层。进一步营造创新氛围，对确有见地和效益的建议给予重奖，对创新意识和创新能力强的员工、干部大胆提拔，鼓励大家争做有心人、用心人。

抓重点 重点抓

在工作中，不能把所有的矛盾平均对待，而要坚持“两点论”和“重点论”的辩证统一，着重于抓住主要矛盾和矛盾的主要方面。

善于抓大客户。大客户体量巨大，产业链完整，合作空间广泛，不仅可以产生规模效益，而且可以有效带动综合金融创新。进一步健全营销体系，加快机制、流程创新，进一步做大做强大客户群，不断提升大客户业务市场竞争力，切实增强企业可持续发展能力。

善于抓典型。典型引路是我们长期行之有效的工作方法。对于那些市场排名靠前、增长速度快、综合成本率低、结构优化的机构，应及时总结经验，通过召开现场会、观摩会等方式，举一反三，千方百计发挥它们的示范效应。反过来讲，对于那些管理不善、业绩不佳的反面典型，也要及时剖析，总结教训，相关领导干部该处分要处分，该撤换要撤换。形成清晰有力的正确导向。

善于抓短板。木桶原理告诉我们，最薄弱的环节决定一个组织的最终工作水准。因此，越是短板，越要成为我们攻关的重点。

善于抓一把手。任何重点、难点工作的完成，都离不开主要领导的重视。善于抓各级一把手，真正做到一级抓一级，一级带一级，把各项工作层层部署、层层传导、层层落实。这就要求我们应高度重视一把手的选任工作和一把手的管理工作。

抓长期 长期抓

人无远虑，必有近忧。一个家庭安排生活都要讲究计划性，我们经营企业更要有战略眼光，长远思维，不能得过且过，也不能幻想“毕其功于一役”，需要坚持抓长期、长期抓，胸怀全局，立足长远，周密计划，有序推进。

注重把握大局。深入思考企业发展战略，深入研究在当前宏观经济和金融保险市场环境下，我们处于什么位置，下一步出发点在哪里、着力点在哪里。克服作坊式、小本经营的狭隘意识，培养大格局大视野，先看大局，再看局部，先把握长期，再研究阶段；摆脱僵化固化的惯性依赖，确立大金融大保险思维，形成公司未来发展的长远大计。

注重紧扣主线。战略目标确定后，对于贯穿企业发展各领域和全过程的主题主线，必须锲而不舍、常抓不懈，持之以恒、善作善成。紧紧围绕科学发展主题和转变经济发展方式主线谋划工作、推进工作，不断提升企业经营的质量和效益。坚持把改革创新贯穿始终。不断深化改革创新，持续提升企业经营水平，充分体现中国特色社会主义制度的优越性。坚持把改进作风贯穿始终，把改进作风当作永恒课题，已经形成的机制要扎根落地，已经取得的成效要巩固发展，确保作风建设不断取得新的成效。

注重长短结合。只看眼前，不计长远，企业必然失去理想、失去方向；只重长远，不顾当前，企业也会失去根基、失去依托。只有注意长计划、短安排，长短结合，持续推进，才能既坚持正确方向，又确保扎实有效。

抓反复 反复抓

2013年**3**月，习近平总书记在出席十二届全国人大一次会议上海代表团审议时强调，各级干部要保持奋发有为的精神状态，发扬钉钉子的精神，确保群众安居乐业，确保社会和谐稳定。贯彻习近平总书记关于“钉钉子”的要求，关键在于提升企业的执行力，抓反复、反复抓，把工作做实、做深、做细。

保持定力。一旦认准了方向，明确了目标，制定了规划，就要真抓实干，以踏石留印、抓铁有痕的劲头抓下去，做到一张蓝图干到底。尤其需要强调的是，当前最迫切需要做的工作，多是打基础、利长远的工作，多是不显山、不露水的工作。保持“功成不必在我”的良好心态，不贪一时之功，不图一时之名，干出一番真正经得起历史和实践考验，真正得到组织和群众认可的业绩。

敢于担当。习近平总书记指出，对我们共产党人来说，讲“认真”不仅是态度问题，而且是关系世界观和方法论的大问题，是关系党的性质和宗旨的大问题，是关系党和人民事业发展全局的大问题。这股“认真”劲应该体现在干事创业的方方面面。反复抓，抓反复，就是保持这种认真精神，坚持高标准严要求，任何人、任何问题，达不到组织的要求、群众的期待就要厉行整改，整改不彻底就必须返工回炉。

完善机制。制度是管长远、管根本的。对于需要坚持不懈抓下去的工作，必须明确责任人、时间表，必须建立事前的规划机制、事中的督察机制、事后的评估机制、事结的奖惩机制，使得工作开展有章可循，有法可依。着力提高制度执行力，建立健全贯彻落实制度的责任制和保障机制，加强对制度执行情况的监督检查，教育引导领导干部带头学习制度、严格执行制度、自觉维护制度，切实增强制度的公信力和实效性。

抓合力 合力抓

众人拾柴火焰高，任何一项工作，任何一项事业，都需要参与其中的每一份子团结一心，密切协作。

“合力”有很多种，比如干群的合力、团队的合力、班子的合力等等，其中，班子的合力最为关键，这是由领导班子在单位里、在工作中特殊重要的地位决定的。一个班子是否过硬，首先看团结。团结搞得好，工作上互相帮忙，即使个别成员能力弱一些，也是一个强班子；团结搞不好，互不支持，即使每个成员能力都很强，也是一个弱班子。在这方面，各级一把手必须带好头，当好表率。斯大林说过，职务在一定程度上并不能代表一个人的真实水平。一把手应正确认识自己，严格要求自己，虚怀若谷、以身作则。时刻明白正是党组织的信任和群众的拥戴，才给我们提供了这个干事业的平台，切不可唯我独尊、骄横跋扈。班子成员应当好帮手和助手，而不要当对手。谦虚谨慎，戒骄戒躁，尊重一把手，尊重班子同事，学会换位思考，分工不分家，相互帮衬，用真诚赢得信任，在合作中加深了解，在共事中增进团结。每个人都要认清互相补台、好戏连台，互相拆台、全都垮台的道理，做到己所不欲、勿施于人。大事讲原则，小事讲风格，提升境界格局，始终以企业为重，以事业为重，努力谋求“最大公约数”，齐心协力推动企业发展不断迈上新的台阶。

（作者系中国太平保险集团党委书记、董事长）

遵循年轻干部成长的规律

□吴德刚

年轻干部成长是有规律的。只有认识和遵循年轻干部的成长规律，干部培养和干部成长才能找到正确的方向。

年轻干部成长的关键。年轻干部成长离不开组织培养。习近平总书记在全国组织工作会议上指出，“成长为一个好干部，一靠自身努力，二靠组织培养”。对于一个具有近百年历史，8600万党员，具有高度严密组织的大党，组织培养对于干部的成长，具有关键性的作用。某种意义上说，组织培养是决定干部成长的关键。因此，作为组织部门来讲，理应担负起培养年轻干部的主体责任，始终把年轻干部培养工作摆在重要位置，摆上议事日程，做好长远的战略规划，而不能时紧时松。作为年轻干部个人，任何时候都不能忽视组织培养的作用。

年轻干部成长的强大动力源。任何一个年轻干部都是一定社会、国家和民族的人，尤其是公务人员，必定隶属于一定的组织和机构。没有哪一个年轻干部不属于一个特定的国家、民族和组织机构。当今所说的年轻干部都是生在新中国、长在红旗下，而且大部分是生长在改革开放的新时代。每一个年轻干部的成长都是与国家、民族的命运紧密联系在一起的。国家之兴旺、社会之和谐、民族之团结、事业之发展，无一不是每一个年轻干部健康成长的前提。年轻干部任何时候都不能离开全局利益去考虑个人利益，都不能离开长远利益去考虑自己的眼前利益。如果一个年轻干部处处盘算自己一己之私，时时盯着自己的蝇头小利，脱离浩浩荡荡的时代潮流和人民大众，必将一事无成。毛泽东早在1919年就提出，青年运动的正确方向，就是坚持走工农相结合的道路。

年轻干部只有在国家和民族发展的进程中寻找自己的前进方向，在广大人民中汲取力量和智慧，与党和人民同心、同德、同向、同梦，才能够真正得到自己的发展空间。可以说一个在当今中国生活的年轻干部，如果他的梦不是中国梦，一个生活在甘肃的年轻干部，他的梦不是甘肃梦，那么这个年轻干部最后能做的也只能是自己小家的个人梦。在当下的甘肃，如果一个年轻干部不把自己的经历和热情融于“富民兴陇”“联村联户、为民富民行动”和轰轰烈烈的“群众路线教育实践活动”，那他也不会有什么大作为。因此，每一个有志青年都要像雷锋同志说的那样，“把有限的生命投入到无限的为人民服务之中”，就能够得到自己真正服务人民、成就事业和理想的广阔空间。

年轻干部成长高度的基石。实践出真知。人的正确思想不是从天上掉下来的，而是来自于实践。艰难困苦，玉汝于成。“自古雄才多磨难”，“猛将起于卒伍，宰相起于州郡”，说的都是这个道理。实践是人生的大课堂，实践中的苦难是人生最好的老师。古人讲，担当大任，必先苦其心志，劳其筋骨。年轻干部只有在实践中一步一个脚印，才能不断提高自己。凡有志于党政机关和社会管理的年轻干部成长还是应当多往基层走，多到实践第一线去。具体来说可以是两条路径：一条是渐进式，循序渐进，由低到高，从基层逐步走到机关；另一条是从机关到基层，由高到低。此外还应注意坚持多岗位多角度进行历练。年轻干部不要在一个岗位上一干几十年，结果必然是思维方法单一，工作经历也单一。

年轻干部成长的内在因素。外因是条件，内因是关键。对年轻干部来讲，个人努力是干部成长的内因，也是决定性因素。正如习近平总书记所说，干部成长首先要靠自身努力，特别是党性修养、思想觉悟、道德水平，都不是随着时间的积累、职务的升迁而自然提高，而需要终生努力。年轻干部要通过个人努力，不断地增长知识、胆识和见识，不断地改进自己的智商、情商，不断地提高能力、素质。这就需要我们不断地改造自己的学习、改造自己的思想、改造自己的行为，做一个真正的共产党员和好干部。

年轻干部成长的重要条件。时势造英雄。天时、地利、人和。社会环境和特定的官场文化都会影响年轻干部的成长。现实中存在的“跑官要官”“买官卖官”“拉票贿选”“走关系”等歪风邪气，都是不健康的。古人讲：“人间正道是沧桑。”优秀年轻干部的成长，必须遵循干部成长的规律，走正道，走阳光大道，而不能走旁门左道，更不能走歪门邪道，走不好，将一失足成千古恨。引导年轻干部走正道，也是组织部门的责任，应努力为年轻干部搭建好成长平台，真正给予关心培养。

（作者系中共甘肃省委常委、组织部长）

品德修炼是提升领导力的必修课

□王 玲

当前，我国已进入全面建成小康社会的决定性阶段，世情、国情正在发生深刻变革，机遇与挑战并存，困难与希望同在，任重道远。面对世界纷繁复杂的变化、信息时代各种思潮的相互激荡和鱼龙混杂泥沙俱下的社会现象，领导班子和领导干部的能力建设和素质提升直接关系党的执政形象，关系人心向背，关系党和国家的生死存亡。

德才兼备是领导力的前提

领导力是领导班子和领导干部履职的能力，据《辞海》解释，指领导干部根据组织、团队的目标，履行领导责任，实施领导行为，组织整合人财物资源，有效解决问题、实现目标的能力。领导力是影响力、号召力、凝聚力，领导力越强，团队成员凝聚力越强，组织实现目标的可行性就越大。领导力基本要素概括起来有四点：一是政治意识、大局意识、责任意识强，善于把握正确的政治方向和发展方向，思维敏锐，眼力独特；二是决断指挥、组织协调、控制驾驭能力强，工作思路清晰，工作效率高，实力超群；三是思想解放、奋发有为、敢抓敢管、求新求变、勇于开拓；四是人品官德正，人格修养好，素质过硬，示范作用强。

随着科学技术变化和社会发展，世界已经从“权利本位”进入到“能力本位”的时代。无论是国家、政府还是高校、公司，人们观察领导的视角，评价领导干部的标准已经发生根本性的变化，人们越来越看重领导干部人品、视野、能力、业绩。在领导力的诸种要素中，德才兼备是前提。“德者，才之帅也”，“德”是领导力之帅。领导干部的“德”具体指什么？习近平总书记在中组部组织工作会上指出好干部的四条标准准确界定了领导干部“德”的内涵：政治上靠得住，工作上有本事，作风上过得硬，人民群众信得过。并把标准具体化为20个字——信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁。这五个方面是新的历史时期领导干部提升领导力的必备素质。

信念坚定是第一标准。理想信念是共产党人精神上的钙，领导干部必须坚定对马克思主义的信仰，对中国特色社会主义的信念，对改革开放社会主义建设的信心，对中国共产党事业的忠诚，明确价值判断的标准，端正价值取向。坚持用马克思主义的立场、观点、方法认识问题分析问题和解决问题，树立正确的权力观、业绩观。忠于党和人民的事业，忠于学校的事业。为人民服务是党的宗旨。党员领导干部更应牢记宗旨，无论做到什么位置上都要谦虚谨慎为人民服务。只有一切从群众利益出发才能代表大多数人的利益。勤政务实是党员领导干部的第一要求，做事不图虚名，不图虚功，脚踏实地，实实在在，如习近平总书记所提倡的谋事要实、创业要实、做人要实。敢于担当是领导干部必备的素质。责任是人与生俱来的份内事。树立责任重于泰山的意识，面对难题要敢于承担，敢抓敢管，善于集中大家的智慧，抓住关键环节。清正廉洁要求领导干部有自己的道德底线，修身律己。

价值观是影响领导力的关键要素

现代社会中，人与人、人与物、人类自身、人与他人、人与社会等各方面的冲突与危机表面上看是“关系”问题，实质上是价值问题。价值从哲学意义上是“存在对人所具有的意义”。“存在”不仅包括已经存在的事实，还包括将成为现实的事实，它不仅是物质形态，也包括精神形态。在回答人类生活的重大问题中，最难确定的就是什么是好，什么是坏，什么是有价值的，什么是没有价值的，什么是值得追求的，在所追求的目标当中，什么是最有价值的，在最有价值的目标当中，什么是可以舍弃一切去追求捍卫的，什么样的生活值得追求，什么样的社会制度、什么样的社会道德规范合理……价值观回答了人类生活的重大问题，是人对事物、对世界的价值和价值的秩序判断的基本观点、基本看法和基本态度。核心价值观是指在人的价值判断中最重要最关键最不可替代的观点、看法和态度。

习近平总书记5月4日在北大师生座谈会上指出，“人类社会发展的历史表明，对一个民族、对一个国家来说，最持久、最深层的力量是全社会共同认可的核心价值观，核心价值观承载着一个民族、一个国家的精神追求，体现了一个社会评判是非曲直的价值标准”，“我国是一个有着13亿多人口、56个民族的大国，确立反映全国各族人民共同认同的价值观‘最大公约数’，使全体人民同心同德、团结奋进，关乎国家前途命运，关乎人民幸福安康”。习近平总书记在讲话中第一次全面立体地论述社会主义核心价值观，指出这是一个理论问题也是一个实践问题，包括三个层面价值要求：国家层面要富强、民主、文明、和谐；社会层面要自由、平等、公正、法治；个人层面要爱国、敬业、诚信、友善。

那么核心价值观和领导力是什么关系呢？优秀的领导力是后天培养，通过有意识有目标持续不断地修炼，一点点积累的，经历失败——成功——失败——成功螺旋式提升。在有意识地修炼和提高领导力过程中核心价值观最重要。领导干部的水平不完全取决于领导干部的能力，还取决于领导干部的价值取向。比如用什么人、办什么事、哪些原则必须坚持、哪些利益必须放弃等等，都取决于领导干部本人的价值理念。领导干部个人在实施领导行为过程当中的判断、策划、决策、用人、资源配置、协调沟通、检查、评估等方方面面都受领导干部本人价值观的指引。比如用什么样的人，取决于要干什么，大学里抓学科建设是用喜欢的人，看着顺眼的人，还是学科带头人？这就是价值取向。像评先进个人，有的人早来晚走，兢兢业业，一天工作12个小时，如果没有创新精神，时代发展了还在用原来的东西，即使评成先进也当不了先进，为什么？因为他不能引领时代的潮流，不能引领先进的文化，这就是价值判断。比如把稀有资源用在什么地方？有的人觉得应该放在最能产生价值的地方，这是一种判断；有的人觉得应该放在对个人利益最好的地方，怎么来配置，也是一个价值判断。因此，领导干部只有具备社会主义核心价值观，才能心明眼亮，做出客观公允的判断与决策。

品德修炼是提升领导力的重要途径

习近平总书记说：“核心价值观，其实就是一种德，既是个人的德，也是一种大德，就是国家的德、社会的德。国无德不兴，人无德不立。”优秀的领导干部七分做人三分做事，只有把人做好了，官才能做好；人要是做不好，为官从政迟早要出问题。提升领导干部的领导力必须抓住“德”，抓住领导干部的核心价值观培养。

“各级领导干部都要既严以修身、严以用权、严以律己，又谋事要实、创业要实、做人要实”，习近平总书记提出的作风建设“三严三实”是领导干部品德修炼的具体要求。品德修炼是提升领导力的必修课，在此基础上，领导干部应注意以下几个方面。

第一，树立面向市场的思维方式。市场在资源配置中起决定性作用，领导干部应树立市场导向的思维方式，具有领导团队发展的能力和产生价值的能力。领导干部能力发展目标是随着社会实践发展动态发展的价值体系，包括不同层次不同内容，一定要学习，干什么学什么，缺什么补什么，优化知识结构，增加对本职工作本岗位工作规律性总结和前沿趋势的分析和认识，优化知识和能力结构。

第二，从被动执行向主动创新转变。领导干部应在决策基础上主动创新，实现目标会面临不同的利益群体和动态变化的外部环境，因此要开拓创新，开动脑筋，寻找解决问题的最佳方案。

第三，由一维化的能力结构向多维化的能力结构转变。市场决定资源配置过程中不确定因素很多，领导干部应主动调整自己，既实现目标又不违反大的原则。这就需要领导干部多维度思考，跳出问题看问题，整体分析，运用博弈论的方法。否则越认真越糟糕，越勤奋浪费越大。在飞速变化的21世纪更要看准目标，分清各个要素的动态整合，推动这些要素的良性互动，求得“最大公约数”。在这个过程中，要特别注意尊重各方利益，全盘考虑，互利共赢。

第四，要解决问题。有句老话，“当官不为民做主，不如回家卖红薯”。考察一个班子一个领导要看他做成什么了，给人民群众带来什么利益，只有“为民务实清廉”，切实为人民群众办实事求实效带来实惠才能得到广大人民群众的拥护，产生凝聚力、号召力和领导力。

（作者系对外经济贸易大学党委书记）