# 党课讲稿-领导干部抓班子团结的艺术

来源：网络 作者：暖阳如梦 更新时间：2024-06-29

*党课讲稿--领导干部抓班子团结的艺术今天我与大家学习交流的课题是“领导干部如何抓好班子团结”，这个题目比较大。加强班子团结是一个不断学习、创新和发展的过程，加上每个单位的情况不同，这就需要我们在工作实践中不断的总结和自我完善，借此机会，我主...*

党课讲稿--领导干部抓班子团结的艺术

今天我与大家学习交流的课题是“领导干部如何抓好班子团结”，这个题目比较大。加强班子团结是一个不断学习、创新和发展的过程，加上每个单位的情况不同，这就需要我们在工作实践中不断的总结和自我完善，借此机会，我主要围绕“是什么”“怎么做”来交流。

为什么要抓好班子团结呢，首先有这么四句话与大家分享一下：

——加强班子团结是履行职责使命的重要保证，这是由我们这支队伍的性质和任务决定的；

——加强班子团结是队伍出凝聚力，出战斗力，出干部的关键，也就是班子团结了一个单位才能有凝聚力、战斗力、更能出干部。

——加强班子团结是我们每一个领导干部应当具备的基本素质，这也是对我们党委正副书记的要求。

——加强班子团结没有最好，只有更好，这是班子团结的目标。

了解了加强班子团结的重要性，下面，我们先来看第一部分：

一、对班子团结内涵的认识

什么是团结？现代汉语词典当中是这样说的：在同一目标下，人们互相支持、帮助，保持思想和行动上的一致性。佛经中有这样一个故事：佛祖释迦牟尼问他的弟子：“一滴水怎样才能不干呢？”弟子们苦思冥想，众说纷纭，但始终答不出来。释迦牟尼说：“把它放到江、河和海洋当中去。”一滴水风一吹便干，只有投入大海才能永不干涸，这就是团结的力量。说到团结，我们会想起当兵时唱的一首歌叫《团结就是力量》，下面我们再重温一下这首歌对团结是怎样描述的，“团结就是力量，这力量是铁，这力量是钢，比铁还硬，比钢还强”，这些浅显的言辞，深刻地说明了团结的凝聚作用。

团结对于我们领导干部来说，既是德也是才。没有德，搞不好团结；没有才，做不好团结工作。有一句话说：当领导不做孤家寡人，要善于团结大家一起干。班子团结状况如何，事关队伍的发展、单位的建设、党员群众的利益。作为正副书记必须要对团结有着更加深刻理解和认识。在一个班子团结当中，要搞好团结，我认为主要体现在相互间的真诚、正派、宽容和尊重。这当中真诚是前提，正派是关键，宽容是基础，尊重是保证，四个方面相互作用，缺一不可。下面我们具体来理解一下这四个方面：

（一）要真诚。

什么是真诚？就是言行举止的内容真、态度诚。我们在一个班子里共事，是一种缘分，也是一种责任，每个班子成员都应当相互间坦诚相见，在实际工作中，之间不可能没有分歧，也不可能没有矛盾，比如说在干部任免、立功受奖和经费开支等方面，每个人的观点和想法都不同，就可能会产生一些分歧和矛盾，分歧和矛盾出现了，这并不可怕，其实也很正常，关键是需要一个真诚的沟通，我们常说沟通从心开始，只要相互做到不欺骗、不乎悠，及时谈心通气，就能消除误解，减少分歧。即便一时不能把问题完全解决，但这种真诚的沟通也会拉近相互间的心理距离，从而为下一步解决矛盾和分歧创造较好的氛围。正如英国管理学家罗杰.福尔克说：“世界上最容易影响一个领导班子团结的莫过于被对方发现正在进行欺骗”。从我个人理解来看，搭班子，主官之间沟通好是最关键的，要从三个方面把握好沟通的方法和时机。

一是事前沟通。

就是在决定一件事时，先要沟通，尤其是之间的沟通，比如：要召开党委会议研究决定重大问题，书记与副书记、班子成员之间都要提前沟通，而且有时要反复沟通，这是一个态度问题，只有认识达到一致后，才能上会经集体研究作出决定。在研究这些大事上，如果不提前沟通，可能在党委会议中对研究某一个议题就会出现僵局，最终的结果可能是议而不决。二是临时沟通。比如有时上级下达的临时性任务，需要马上定下来干，或基层单位请示比较重大的问题，需要立即拿出解决办法，这就需要双方主动临时沟通。有些工作尽管是各自职权分工范围内的，但只要事关队伍的行动，都必须进行临时沟通。要不然，这个主官已经安排部属开始干了，而另一名主官还不知道怎么回事，时间久了，就出现了隔阂。三是事后沟通。如果有一方正在外地开会、出差或休假，单位有些重大问题事先没有预料到，但不及时决定就会耽误工作，这就需要在家的一方先做决定，待另一方回来后再沟通。没有参与的一方要积极支持，即使有不同的看法也应保留。不得说三道四，更不能在行动上有任何反对的表示，不然同样会产生消极的后果。

（二）要正派。

当官就要主持公平和正义。在做人和做官上，人品是官品的基础，官品来源于人品，又高于人品。好人不一定是好官，但好官必须是好人。如何当好官、做好人，我理解要做到“言正、行正、心正”。

言正，就是心口如一，对上对下都一致，说到做到，尤其在部属面前，敢于担当，敢于讲真话，班子成员间有缺点，诚心诚意的指出，千万不能当面不说，背后乱说，甚至在部属面前随意表态。行正，就是堂堂正正做人、老老实实做事，在涉及队伍发展和党员群众利益问题上，基层党员群众对我们班子成员的期望值很高，在看你这一级党委，是不是体现了公平公正，这个公平公正主要表现为我们每个班子成员的为人是否正派，行为是否坚持原则，办事是否公私分明。心正，简单说就是心境纯洁、不算计，如果一个领导干部做人不实，心术不正，品行不端，他既做不好人、更做不好事，一个好的领导者我认为要有推功、揽过和成人之美的心境。推功就是单位遇到成绩和荣誉先替对方考虑，能做到推功的人，一定是大气之人，大家也不会因为你的谦虚而否认你的成绩。敢于揽过是事业心和责任感的表现。队伍出了问题，整个班子成员都有责任。尤其是，负责任的人会主动承担责任，敢于担当，来赢得他人的敬重。有问题就往外推的人，很容易失去班子成员的尊重和上级领导的信任。成人之美就是放低自己，托举他人。在班子成员共事过程中，我们一定要学会帮助别人解决难题、破除障碍，其实，这样做也是在为自己、为班子解决困难，一举两得。所以，正派是做人的基本准则，要学会先做好人、办好事，才能当好一个官。

（三）要宽容。

宽容是我们在为人处事中所表现出的大气和肚量。俗话说“海纳百川，有容乃大”。做人应该宽容，宽容显得仁爱，宽容也使人感到自在。宽容主要体现在两个方面：一是善容忍。在一个班子成员中，每个人的性格、阅历、兴趣和爱好不同，对待每一件事情的认知也就不同，比如说：在一个班子中，每个成员的想法不一定完全符合主官的意愿，也会做出一些错误的选择，甚至可能在党委会议上发出一些不同的声音，面对任何让你感到不顺眼的事情，作为书记、副书记要有大气量，既要欣赏那些与自己意见一致的人，也要包容别人的个性，包容别人考虑问题的方法，包容别人犯错误，甚至包容别人反对自己，这样才能显现出一个人的度量。容忍不是妥协，是对当时的矛盾和不同意见的一种缓和，其目的是避免矛盾升级，进一步解决好问题。1925年，著名的美国思想家亨德里克.房龙，在他出版的重要著作《宽容》中讲到，宽容对于人类是最重要的，但是，人类到现在都没有真正实现宽容。然而，尽管当今整个世界仍然充满敌意，国家之间、民族之间、地区之间的斗争甚至比以往更加残酷。但在某个局部、尤其是某个组织中，宽容是完全能够做到的，而这主要取决于那里的领导者，因此，领导者应该容忍别人犯错误，在容忍中引导别人走向正确。二是勇忘却。忘却不是不记事、装糊涂，而是对班子成员的一些失误或者所犯错误一定要做到对事不对人，不能盯住以往的问题不放，抓小辫子，更不能在推荐、考核、提拔等关键时刻打击报复。班子是一个集体，不是某一个人，对班子成员的打击报复，就是对班子的损害，更是领导者的自我否定。所以，忘却是一种品德，更是宽容的升华，每一名领导干部都应该有这种胸怀。

（四）要尊重。

尊重他人是一种优良的品格，也是领导干部为人处事的基本素质。尊重他人就要承认对方的平等人格、肯定对方的点滴贡献，保护对方的合法权益。在一个班子成员中，尊重体现在两个方面。一方面是党委正副书记，也是之间的相互尊重。同为单位的主官，共同为队伍负责，但在实际工作中，由于资历差别、年龄差异和阅历不同，可能会出现一些“谁说了算”或者“谁是一把手”的问题，解决这一问题，我个人认为关键是摆正心态，做到相互尊重、学会适当妥协。

摆正心态就是都要清楚，双方同为领导，只有分工不同，没有高低贵贱之分，树立责任同担，荣誉共享的工作理念。相互尊重就是尊重对方人格，尤其要学会如何正确的给对方面子，面子是大家十分重视的精神利益，在公共场合、在部属面前、在上级领导和地方领导面前都要给对方足够的面子，给对方面子其实就是赢得对方对自己的尊重。适当妥协，有的领导者认为妥协就是投降，就是丧失原则，这是完全过时又十分错误的观念。即使在革命战争的年代里，也充满着妥协，比如，两次国共合作就是两次大的妥协，而统一战线正是中国共产党最大的妥协。当意见出现分歧，尤其是对某一件事的认识处于僵局时，必须靠妥协来化解，只要不违反大的原则，任何一方都应主动妥协，如果不懂妥协，不学会妥协，只能积累矛盾，增加隐患，最后鱼死网破，影响班子的团结和进步。另一方面是班子成员之间的相互尊重。在班子成员中，处于这个组织中的高位，经常受到他人的尊重，却容易忽视对部属的尊重。因为在我们的领导活动中经常需要命令或批评，有的久而久之就养成了不太尊重部属的坏习惯，常常以居高临下的态度对待他人，甚至在完全可以好好说的情况下，也采用一种盛气凌人的架势，比如，有的同志反映我们个别领导经常骂骂咧咧，翻脸比翻书还快，骂人比讲话还流利，拍桌子比拍惊堂木还响，这种态度会使大家十分反感，尽管很少有人会向领导们提出这一点，但积压在心里的反感会对领导的威信产生更加不利的影响，时间久了，大家会远离这样的领导，围绕在他身边的只会是另有所图的小人。所以，每一个领导者都应当学会尊重他人，这也是对领导干部的基本道德要求。

这是我讲的第一部分，对班子团结内涵的认识，主要体现在真诚、正派、宽容和尊重四个方面。

二、对加强班子团结的几点思考

习近平同志指出，领导干部一定要观大势、谋大局、成大事。一个单位是否有活力、有创造力，既能保证队伍安全稳定，又能高水平完成保卫任务，关键在于领导班子的团结和作用发挥。在日常工作中我们要清楚“众人拾柴火焰高”的用人之道，要培育团队精神，注重在“目标明确、各负其责、主动担当、团结互助、共谋发展”这20个字上下功夫，其中，“目标明确”就是要树立责任同当、荣誉共享的理念，“各负其责”就是正副书记各负其责，“主动担当”就是要敢于负责，“团结互助”就是要相互学习、支持、理解、帮助，“共谋发展”就是要争先创优，多出干部，出好干部。下面，结合实际，我想再谈以下四个方面的思考：

思考一：正确处理好正副书记之间的关系，做到分工不分家

我们常说，队伍建设看班子，班子看主官，主官看团结。在班子团结中，主官团结最主要，总书记也曾指出“加强团结，‘一把手’要负主要责任”。因此，处理好之间的关系是维护好班子团结的关键。我理解，正副书记之间在团结上要做到：

一要不争权。1943年，山东军区召开了一个政治工作会议，在这个会议上，就如何搞好正副书记的关系，有这样四句话，叫做“军政不分家、正副不争权、凡事商量做、及时提意见”。这个话很朴实，也很精到。虽然过去70多年了，但对今天如何处理好和正副书记关系，仍然有很好的借鉴意义。如果我们在日常工作中一定要争你高我低、谁说了算，那最终的结果是谁都不服谁，矛盾会越争越大，隔阂会越争越深，威信会越争越低。战国时期有一个“将相和”的典故，就是蔺相如不争权、不争位，一心以国家大局为重的大将风范，赢得千百年来人们的认同，成为我们后人学习的典范。从基层工作实践来看，关系搞不好，问题往往出在争权、争核心、争谁说了算上，我感到，要做到不争权，就要体现三个“不要”。一是不要把自己估计过高。在行政上，都是主官，是同一天平上的两个相等的法码，不存在谁大谁小的问题；在党内，虽说是正副书记，但只是由谁来主持或召集党委会，在表决上都是同等一票，没有大小之分。二是不要把权力看得过重。权力是一把双刃剑，权大办大事，权大也可能出大错；权力集中的同时，矛盾、责任也在集中。十八大以后，我国已经有多名副省级以上高官被查处，大量事实证明，权力越集中，人的心理欲望也越大，伴随的烦恼和风险也越大，就像我们经常说的，领导岗位是高风险职位，一旦出现偏差，便会越滑越快，越陷越深，给单位甚至家庭带来无法弥补的痛苦，所以要敬畏岗位、敬畏从事的工作。三是不要把制度抛至脑后。制度是约束权力的有效方式，只有在制度的监督下，权力才会不偏不移、有效运行。这当中最关键是要执行好党委集体领导下的首长分工负责制。比如：该对方表态、负责的事，要以对方为主，不要越位自作主张，把自己该管的事管好，才能防止出现争权的问题。还有，造成出现误会和摩擦的，也和一些细节有关，就拿我们开会的会议座次排序来讲，它有严格执行日常规范，只要我们掌握了，就不存在问题了。

二要不拆台。有一句话讲，“互相拆台，双双垮台;互相补台，好戏连台”。在革命战争年代有这样一个相互补台的例子，它讲的是刘伯承与邓小平搭班子的时候，有一次，刘邓大军的指挥所需要搬迁，司令员刘伯承事前调查只需向地方政府借5部大车，结果承办人员向当地政府要了25部大车，刘伯承知道后，怕影响军民关系，就很生气，他来不及跟邓小平商量，就下令召集干部大会进行训话。因为这属于军地协调的事，涉及军民关系，按当时的分工主要是由政委来抓的，所以下面就有人开始议论，说刘伯承越权了，但是邓小平在刘伯承讲完后，马上走上台，说刘伯承抓的是涉及军民关系、军政团结的大事，批评的很对，并要求抓好落实。这一下，有意见的同志也不敢再吭声了。这是一个补台不拆台、真团结的范例。我们作为主官，就应该像邓小平同志那样，树立全局观念，始终把自己的分工放在队伍工作大局上来考虑，互相照应，才能协调抓好工作落实。

三要不猜疑。两个主官在一起工作，最忌讳的就是互相猜疑，猜疑你在想什么，准备干什么，很累，作为我们队伍来讲，人员变动很快，两个人一起共事最多的也就三至五年，要珍惜共事的友谊，以真诚换真心，以真心化分歧，有什么话说在当面，不背后议论；尤其涉及到群众利益上的事情，不论是上级领导安排的，还是个人的想法和观点，有疑问要主动澄清，不无端的猜疑。也许我们听说过一个“齐人失斧”的故事，讲的是齐国有一个人的斧头不见了，他怀疑是邻居偷的，于是每天怎么看这个邻居，都觉得鬼鬼祟祟，形迹可疑；后来，斧头在自家院子里找到了，再看邻居的一举一动，就感觉不可疑了。这个故事给我的启发就是，在一个班子中共事，如果心地不光明，天天疑神疑鬼，就没有办法合作共事。还有，要防止偏听偏信，主官的耳朵根子要“硬”一点，不要被闲言碎语所干扰，遇事要多问几个为什么，千万不能闻风就是雨，如果我们偏听偏信，容易把情况搞错，把事情办坏，造成人为的矛盾。

四要敢负责。俗话说“在其位，谋其政”，当主官一定要有驾驭能力，也就是要对自己权限范围内的事敢于负责，敢于拍板。列宁曾指出：“借口集体领导而无人负责，是最危险的祸害”。如果当主官的在抓工作中优柔寡断，瞻前顾后，不敢决断，甚至把什么事都推到党委会上议一议，很容易贻误战机，造成工作被动。历史上有一个“诺曼底登陆战役”，讲的是1944年6月4日，盟军最高统帅艾森豪威尔率盟军即将开始规模宏大的诺曼底登陆作战，但当时天气对盟军十分不利，可以说根本无法有效登陆，但这个时候如不尽快登陆，盟军将可能贻误战机、全线溃败，甚至葬身英吉利海峡，当时盟军各国将领纷纷要求撤退，但艾森豪威尔面对当时严峻的形势，敢于拍板，果断决策，选择了一个天气缓和的短暂时机，强行登陆，尽管当时盟军也遭受了较大损失，但最终还是取得了诺曼底登陆作战的胜利，从而彻底扭转了战局，使二战发生了根本性的变化。从这个战例中，我们感到，领导者的敢于担责很重要。

思考二：正确解决好班子成员中出现的问题，体现公平公正

在班子团结中，公平公正处理好敏感问题非常重要。如果有些敏感问题处理不好，很容易在班子中引发矛盾、产生隔阂。在这里，有三个具体感受，是我们在工作中经常遇到的。

（一）遇到班子成员到你面前来议论另一班子成员的不是，这个时候该怎么办。

我感到，第一，不要随声附和。尤其是在这两种情况下更不能随声附和。一种是这两名同志之间本身就存在矛盾。我们绝不能随声附和，相反要替另一名班子成员做一些解释。另一种情况是你本来对另外一名班子成员就有点看法，或者说你对他的批评、指责比较多。在这种情况下，我们也不能随声附和，甚至一起议论。第二，要冷静处置。道理好讲，但处理起来并不容易。当一个人到你面前反映另外一名班子成员有什么问题、做得怎么样时，也许你当时非常生气，就附和了他，也表示了自己的态度，这种情况发生了怎么办?一定要冷静思考，正确分析反映问题的真实性，不能只听一面之词，就大动肝火，要进行调查研究，区别对待，冷静提出解决的办法。第三，要敢于批评。对遇到班子成员给你反映的问题，经过调查不属实时，要进行大胆批评教育，尤其对经常打小报告，说三道四的同志，更要严肃批评，提出要求，这不仅是工作方法的问题，更是思想方法的问题。

（二）研究讨论问题的时候，对少数不同意见怎么办。

我们召开党委会议研究讨论重大事项，可能每个人所处的角度不同，想法不同，讨论中产生不同意见是正常的，如果每次开会大家什么意见都没有，这反而不正常。陈云同志说过：“有钱难买反对自己意见的人。有了反对意见，可以引起自己思考问题”，由此可见，工作中有不同意见并不代表不团结、不和睦，相反还有利于把事情想得、办得更周全。毛主席有一个很精辟的论述: “

我们不仅要善于团结和自己意见相同的同志，而且要善于团结和自己意见不同的同志一道工作。”我理解，对出现的少数不同意见，第一，要肯定。不能简单地加以否定，要注意分析它积极的一面，注意看它有没有值得关注的价值，哪怕是一点点价值。第二，要保护。对不同的意见要正确对待，决不能加以排斥和打击，不然班子内部就会形成从众心理，就听不到不同声音。第三，要重视。对意见进行归纳时，无论意见好坏都要客观理性地进行综合归纳，绝不能因为少数意见没道理、没价值不提不说不归纳，从而挫伤班子成员的积极性。第四，要引导。决议形成后，要及时对不同的意见和建议，通过讨论、谈心等方式引导其到正确的决议上来，使每一个班子成员都能步调一致落实好决议。

（三）领导分管的业务工作之间发生了冲突，怎么办。

党委决议是党委经过集体研究形成的成熟决定，班子成员在分工落实时出现时间和人员“冲突”、“错位”、“交叉”等情况比较普遍，关键在于我们怎么统筹、怎么化解。出现这样的情况，我理解：首先，要公平。两个主官在工作中是有分工的，但必须要做到分工不分家，不能认为只有自己分管的那个部门和分管的工作才是最重要的，凡是自己不分管的都不重要，而去护着自己分管的部门，蒙头抓自己分管的工作，导致下面具体干工作的同志比较矛盾，找不着方向，四处畏难。其次，要沟通。相互分管的工作出现“冲突”，比如，在安排工作时间和人员上出现“撞车”时，要主动第一时间坐下来沟通，具体什么事出现了冲突、为什么出现冲突，要说清楚，分清轻重缓急、主次先后，哪些需要紧急办理，哪些可以同时办理，哪些必须分步实施，理清头绪，统筹安排，有序推进。

再次，要解释。矛盾冲突解决后，我们要认真负责地做好班子成员的解释引导工作，讲明冲突的原因，避免班子成员之间出现猜疑和误会，形成某项工作必须始终放在第一位，其他工作必须让路的错误思维，从而影响工作，也影响团结。

思考三：准确把握党委班子团结的形势，注重常抓不懈

日常中有三个时期，我理解要更加重视班子团结。

（一）越是班子调整期、磨合期越要“求”团结。

班子成员调整时，大家刚刚走到一起，这个时候说话、办事都比较谦虚和谨慎，虽然表面比较团结，但这种团结的基础不牢，相互之间容易出现有摩擦不说、有矛盾不讲的现象，甚至把不团结的苗头掩盖起来。如果不能及时发现或自我警醒，矛盾和隔阂会越来越深，很容易一触即发，甚至发生一些错误的决定。我感到，抓团结必须抓住调整期、磨合期这一关键时期，这一时期双方都要把自己的想法说出来，把自己的个性表现出来，不要藏着、掖着，只有把自己真实的一面表现出来，才能体现出真诚的合作和交流，让对方真正了解你、理解你、适应你、支持你，这个时候更不能着急和冒尖，但也不能太谦虚、城府太深，让人不易靠近。

（二）越是班子出成绩、形势好的时候越要“抓”团结。

班子团结不可能是一劳永逸的，比如今天团结了不等于明天团结，旧的矛盾解决了，新的矛盾还会出现。尤其在单位建设取得比较好的成绩时、在受到上级的肯定和表扬时、在出干部多、立功受奖多时，大家心情愉快，班子成员容易产生骄傲自满、盲目乐观、麻痹松懈的思想，这个时候大家对集体荣誉看的过重，容易造成心理压力，会对班子团结出现的苗头性问题看不见，别人看见了，也不敢讲、不敢报，久而久之，使矛盾堆积。所以，班子越是出成绩，越要引导班子成员保持清醒头脑，谦虚谨慎、戒骄戒躁，及时防止和纠正消极保团结的念头，要敢于正视不足，不遮不掩，在批评与自我批评的氛围中不断巩固和维护好班子团结。

（三）越是搭班时间长、关系顺的时候越要“讲”团结。

一个班子经过两三年时间的共事后，相互之间的性格、脾气、爱好和特长都有了比较全面的了解，感情比较深了，信任度也提高了，可以说有了比较好的团结基础。但同时，要注意到由于彼此工作能力和性格、脾气熟悉了、了解了，有时就不拘小节，说话办事比较随便，磕磕碰碰的事也就多了，在这个时候，如果相互间不注意细小，不去主动培养感情，影响团结的因素会越积越多，一有诱因就可能激化。再一个就是搭班子时间长了，感觉关系顺了就马虎随便，降低工作原则，或者不按程序办事。在这个时候，每个班子成员既要维护已经形成的坦诚相待、真诚相处的气氛，又要在坚持党的原则上敢于唱黑脸，讲真理，不怕得罪人，该批评就批评，该提醒就提醒，防止党内关系的庸俗化。

思考四：作为党委正副书记，要树立“四个理念”

（一）争强不好胜。

“争强”就是在工作水平上争强、在业务能力上争强，把工作目标定在争先创优上，并不是在班子内部争谁说了算，谁的作用大。“不好胜”不是不追求胜，而是在班子成员之间，多一点谦虚、少一点张狂，这也是做人的一种品德。“不好胜”也不是示弱，不是害怕，更不是放弃，它是我们工作中的一种策略、一种姿态，这种策略会使班子成员之间相处更和睦，可以防止很多不必要的麻烦。

对外，以集体利益为重，善于团结带领党委一班人，敢于争强，与兄弟单位比成绩，与友邻单位比作为，以争创一流、争当先进的主动性和自觉性激发班子活力，推动队伍高效发展。对内，以个人感情为重，不争权、不争位、不争谁高谁低，互敬互让，共同按照党委的既定目标去争先，争取集体的荣誉。

（二）正确看待和运用手中的权力。

作为，在班子内部要善于用权不专权，体现民主掌权、科学用权、集体管权。正副书记，要严格执行《党章》规定的“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的议事规则，这当中，要把集体领导的作用发挥好，把民主与集中的关系处理好，把个别酝酿的过程组织好，把会议决定落实好，在工作中对班子成员要做到“放权、放心、扶持”。事事管的领导不是好的领导，放权，就是要行使好“大权独揽、小权分散”的集体领导形式，抓大放小，让副职在其分管的范围内有职有位、有权有责，让其觉得位不是空的，权不是虚的；放心，不要对人人、事事不放心，尤其是要对副职认真负责、大胆工作予以支持，千万不可猜疑，对其可能出现的偏差要及时提醒，不可泼冷水；扶持，就是不要听风就是雨，对副职在职责范围内决定的事，只要不违反原则，就不可轻易否定，需要修改的，也要多商量，多点拨，通过讨论的方式引导其自己去纠正。

（三）善于把水搅活。

善于把水搅活，其实指的是工作策略和方法的问题。我们党向来高度重视策略的运用，毛泽东同志曾精辟地指出：政策和策略是党的生命。这当中，政策就是原则，策略就是方法。我们加强班子团结，也要讲究策略和方法。作为党委正副书记在班子和队伍建设中，一定要把水搅动起来，使之有序运动，有序运作，一方面要把队伍管活、带活，使之有生气、有朝气，有创造力、有战斗力，让人人都去管、人人都去干；另一方面要让工作机制、人员机制活起来，让人人有事干，在人人有事干的基础上，更加理解人、关爱人、支持干活的人，做到奖罚分明、任人唯贤，使队伍充满活力。

（四）领导是被学习的榜样，不是被赞扬的对象。

作为党委正副书记，应当是“工作上有号召力、对下级有影响力、在单位能形成向心力”。从“领导”内涵来看，“领”是指领头干、领头学、领头做；“导”是指引导、开导。我们，手中都有一定的行政管理和干部任免权力，党员群众敬畏我们，往往是畏大于敬。在日常工作中要当儒将，不要当武夫，不能只听赞扬声，不能光让别人怕你，更多的是让别人敬你、学习你。指导下属工作，必须要懂得抓重点、心中有数，工作中有较强的预见性。这就要求我们要有学习的能力，树立早学习早进步，晚学习晚进步，不学习不进步的理念，通过学习，有临机决断的大将风度，所想的办法能切合实际，高人一筹。当前有一句话很流行，就是“时间都到哪儿去了”，主官的时间应多放在学习思考上，现在很多领导一开会，习惯于念讲话稿，时间长了不仅使自己养成了惰性，也让部属感到你缺乏自己的思路。因此，一名好的领导，我认为应当是广大党员群众学习的榜样，应该有追随者，他不仅是领导，更是兄长。

各位领导，加强领导班子团结是一个永恒的课题，我和大家一样也是学习者、实践者，当官是一时的，做人是长久的，愿我们在今后的班子团结中都能记住这样一条法则：当官先要学会做人，要正确做人，就要保持一种心态——舍弃沉没成本；牢记两层要领——不争和主动舍弃；抓住两个要点——提高素质和优化环境；坚持一条原则——着眼长远。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找