

应”，以模范行为影响人、感召人、团结人、带动人，产生“不用扬鞭自奋蹄”的效果。要善于塑造集体意志、团队精神，将“团结奋进”的集体意志，渗透到每一个单位、每一名党员干部群众。人在事上练，刀在石上磨。领导者不仅要统筹推进各项工作，还应坚持在实践中锤炼人才，不断适应工作的需要，以好的队伍干出好的业绩，实现抓工作与带队伍“两促进、双丰收”。

八、出主意、用干部、作表率是领导干部的本分。领导干部地位特殊、责任重大，最大的本分是什么？毛泽东同志曾说，领导者的责任，归结起来，主要地是出主意、用干部两件事。思想决定思路，思路决定出路。没有主意的干部不是合格的干部。领导干部首要职责是出谋略、作决策，如果在关键环节、重大决策上拿不出主意，甘当“传声筒”，机械地执行上级政策，或是按照老经验、老办法开展工作，就不能带领党员干部群众推动事业发展进步。“好主意”不会与生俱来。必须加强学习和历练，提高敢于善于决策的本领。要深入调查研究，确保主意科学合理、务实管用。好主意需要好干部来落实。领导干部担负着选贤任能的重要职责，如果用好了人，就能有力地推动各项事业向前发展。必须练就“伯乐识千里马”的本领，坚决落实“好干部”标准，真正把有本事、有成绩的干部选出来、用起来。上梁不正下梁歪。领导干部光会出主意、用干部还不够，还必须作出表率，这样大家就会跟着学、照着做。

九、领导干部瞎抓，下面就会抓瞎

上行下效，上率下行，上有所好、下必甚焉，上有所恶、下必不为，上面松一寸、下面松一尺。领导干部是组织者、管理者、推动者，也是践行者，其一言一行、一举一动都会成为一个地方、一个单位的风向标。领导干部立场坚定、思路清晰、决策科学、指挥有力，整个团队就会方向明、信心足，凝聚力强，工作就能稳步推进，发展就能动能充沛、蒸蒸日上；若思路不清，工作没有章法，工作部署抓不住具体目标，只是大水漫灌，草草安排，就会陷入“糊涂官带糊涂兵打糊涂仗”的糟糕局面，影响工作成效，贻误发展时机。喊破嗓子不如干出样子。“羊群走路靠头羊。”作为一名领导干部，要抓住用好干工作的方法论，既要认真学习领会中央大政方针和上级指示精神，又要搞好调查研究，多进行实践探索；既继承前

人，又不因循守旧；既借鉴别人，又有所创新。这样才能做到观察形势有新视角、推进工作有新思路、解决问题有新办法，自己也才不会瞎抓，下面也不会抓瞎。

十、先求同，再求异

求同存异，是处理人与人之间、人与群体之间、民族与民族之间、国家与国家之间关系的基本准则，也是领导者处理矛盾、协调关系、通权达变的基本方法。求同存异体现着矛盾的普遍性与特殊性、共性与个性的统一原理，掌握求同存异是认识问题、解决问题的基本方法。现实中，每个人由于所占的利益角度不同，所以想法就会有不一致的地方，这个时候如果不能在矛盾中找出共同点，保留不同点，那样任何工作都无法展开。先求同，再求异，就是在矛盾中找出共同点，保留不同点，不因个别分歧而影响主要方面，求得一致。领导干部要认识到矛盾的普遍性与特殊性、共性与个性的统一原理，要把握好求大同这个前提，团结的基础在于有共同的方向、目标和责任使命，尽可能去寻求、扩大这些“共同”的因素，以“共同点”来统一思想、统一行动，从而朝着共同的目标努力。同时，也要承认区别、正视差异，懂得尊重和欣赏别人的个性，相互信任、相互谅解，实现和谐共荣。

十一、辩证法无处不在，领导水平集中体现在辩证法的使用上

唯物辩证法是一种研究自然、社会、历史和思维的哲学方法，是马克思主义的核心组成部分，是我们认识世界和改造世界的强大思想武器，是各种科学思维方法的总根源。领导水平的高低、政治素质的强弱，归根结底还是看运用辩证法的能力。不会、不善于运用辩证法，则很容易陷入“一叶障目、不见泰山”“竭泽而渔、杀鸡取卵”“眉毛胡子一把抓、捡了芝麻丢了西瓜”等困境。领导干部处在改革发展的前沿阵地，是一个集义与利、权与责、荣与辱、进与退于一体的综合体，运用好唯物辩证法，自觉运用唯物辩证法思考问题，才不会“乱花渐欲迷人眼”，才能“拨开云雾见月明”。领导干部无论职位高低，都要加强唯物辩证法学习，提高科学思维能力进而提高领导水平和工作能力，注重实践锤炼，努力在实践考验中提高把握全局、遵循规律、科学谋划、临阵指导等综合能力素质，不断提高科学思维水平进而提高领