

# 一把手是关键

2



任彦申 著  
江苏人民出版社友情提供

## 【内容简介】

本书是北京大学原党委书记、江苏省委原副书记任彦申的第三本书。在这本书里，任彦申打破“不好说、不便说”的羁绊，全面回答了如何做官、如何做人、如何做事、如何修身、如何实现事业的成功和人生的幸福等一系列人生问题。借此书，任彦申与领导干部和知识分子谈谈心，而广大领导干部、知识分子以及许许多多的普通人也能从这本书中找到想要的答案。

## 【上期回顾】

怎样才是成功的领导者？这取决于你怎么看待自己，以及别人怎么看待你。从某种意义上说，庸官比贪官更可怕。

## 热点关注

在一个领导班子中，一把手是领头人，是当家人，是核心和灵魂。一把手的素质，决定着领导班子的水平和实力，也决定着事业的兴衰成败。

俗话说：强将手下无弱兵；将帅无能，累死千军。拿破仑则说过：一只狮子带领一群绵羊的队伍，可以打败一只绵羊带领一群狮子的队伍。

一把手就像是一台戏里的主角。一场精彩好戏，必须有一个得力的主角。如果主角不给力，再好的剧本也会演砸，配角和跑龙套的再卖力，也不会演出好戏来。同样，在一个领导班子中，如果一把手思路不对、能力不强、人品不端，其他领导成员再好，也会是一个软班子、散班子、烂班子。

在社会中，我们到处都能看到这种现象：

一个地方，由于一把手选得好，事业蒸蒸日上，面貌日新月异，原来的落后单位变成了先进单位，原来的烂摊子转化为好局面；相反，一把手选错了，结果是工作停顿，事业滑坡，先进变成落后，好局面变成了烂摊子。

一个地方，如果副职发生问题，相对容易补救，而如果一把手出了大错，则会伤筋动骨，大伤元气，长时间难以恢复过来。因此，选配一把手，必须以对人民事业高度负责的精神，慎之又慎，好中选优，决不能迁就照顾，滥竽充数。上级领导机关对一个地方最大的关心和支持，莫过于选好配强一把手。

领导者有将才与帅才之分。善于领兵者谓之将才，善于将将者谓之帅才。帅才精于思辨，将才精于执

行；帅才长于战略决策，将才长于战术运用；帅才善于运筹帷幄，将才善于冲锋陷阵；帅才勇于创业开拓，将才擅长规范守成；帅才应有高度的号召力和影响力，而将才应有高超的业务本领。将才与帅才是两种不同的领导才能，有些领导者兼具这两种才能，有些领导者则不然。一个优秀的副职未必是一个合格的一把手，而一把手必须是一个帅才。

优秀的一把手应当具备什么样的素质呢？

优秀的一把手应当有理想、有信心、有主见、有稳定的非标准和价值观念，在复杂情况下，能够凭借自己的坚定信念和价值判断，独立地进行思考和选择，不会盲目地跟风、跟人，把整个队伍带入误区。那种缺乏信念、随风摇摆、见风使舵的人决不能担当一把手。

卓有成效的一把手应当具有敏锐的头脑和超前的思维，善于审时度势，在机遇到来时敢于抢占先机，果断决策，最大限度地发挥机遇效应。那种头脑迟钝、胆小怕事，关键时刻优柔寡断的人，不可能成为合格的一把手。

英明的一把手从来不是大权独揽、包打天下，而是善于分工授权，充分发挥领导团队的集体智慧和整体优势。一把手知人善任的能力，首先表现在把每一位副职安排好、使用好，让他们各司其职、各负其责、有职有权地开展工作的。一把手不能像一个“管家婆”，整天唠唠叨叨、婆婆妈妈，大事小事都过问。更不能像一只巨大的陀螺，在别人的场地上疯狂地旋转，弄得别人只能靠边站。一把手的职责就是想全局、抓大事、出主意、用干部。凡是副职想得到、

办得成的事，不必乱插手，让他们放心大胆地去干，自己应当去做那些副职想不到或办不成的事，把主要精力用在方向性、全局性、战略性的问题上。

贤者在位，能者在职。一把手不一定是最高明、最能干的人，但应当是最公道、最包容、最能把大家团结起来的人。宽宏大量、厚德包容应当是一把手必备的品格。一把手切忌心胸狭隘、记恨仇讐，否则要么跟别人过不去，要么跟自己过不去。一把手应有的风格就是让名、让利、让权，容人、容异、容错。那种小肚鸡肠、斤斤计较的人，都干不成大事，成不了大气候。

领导的学问就是处理上下左右各种关系的学问。一把手的智慧在于能够理顺和平衡各种关系，营造一个和谐的人际环境。一个领导团队如同是一个圆，一把手处在圆心的位置上，应当与处于圆周上的每一个成员保持等距离，不能亲亲疏疏，搞小圈子。否则，就会失去公平公道，就会离心离德，失去领导团队应有的向心力和凝聚力。

一把手是一面旗帜，是一种导向，一个单位风气的好坏，在很大程度上是由一把手决定的。风气生长的规律是上行下效，“上有所好，下必甚焉”，“上梁不正下梁歪，中梁不正倒下来”。正如《康熙政要》中所说：“大臣为小臣之表率，京官为外吏之观型。大法则小廉，源清则流洁，此从来不易之理。”如果一把手风清气正、严于律己，下面就不敢乱来。如果一把手不清不正、不干不净，各种歪风邪气就难以制止。一旦风气搞坏了，再好的政令法规也会大打折扣，坏人坏事就会防不胜防，

层出不穷。作为一把手必须时时警惕自己的弱点，节制自己的欲望，防止不良天性的发作，切不可放纵自己。

我国现行的领导体制可以说是“一把手说了算”的体制。一个地方的党委书记拥有的权力实在太大了。从制定方针政策、调整任免干部、制定经济社会发展纲要、编制城乡规划、进行各项体制改革，到确定重大建设项目以及财政资金的使用，以及土地、山林、矿产等公共资源的配置，几乎都要一把手点头，都是一把手说了算。

一把手想干的事未必都能干成，但一把手不同意的事肯定干不成。在这种体制下，一把手不但要有高度的事业心和责任感，而且要有高度的党性修养和严格的自律能力。

近年来，我国实行地方党委领导体制的改革调整，减少党委副书记的职数，实行党委常委分工负责制，其初衷是为了减少决策层次，加强集体领导，但结果却违背初衷，进一步强化了一把手的权力，弱化了制约和监督机制，使权力的配置更加不科学、不规范。在这种个人高度集权的体制下，错误决策、盲目发展、买官卖官、行贿受贿等各种消极腐败现象难以避免，即使再好的领导者也会逐步变化、异化，因为体制的弊端会把他们推向反面。

当前，政治体制和领导制度改革的重点和难点，就是管住一把手，合理分权，加强制约，把公权力关进制度的笼子里。不触动权力过分集中这个根本弊端，其他各项改革都难以深入，难以到位，即使改了也很容易复旧。

# 刚上大学的我们，一边恋爱一边打工

2

## 都市爱情

### 那年高考我考砸了

整个高三，我与凌一尧都保守着这个秘密，即便两人迎面走过，也从来不打一声招呼。她总是带着浅浅的笑意，而我努力压抑着内心的激动，双拳握得指甲嵌入掌心。

那一年里，我拼命地学习着，仔细聆听每一节课程，认真解答每一份试卷，扒着眼皮一天接一天地煎熬下去。高三的历次月考统考，我的战绩呈现逐步上升趋势，名次由垫底冲向前列。甚至有一段时间，我私下里万分苦恼地犹豫不定，以后我到底该选择帝都的清华北大，还是魔都的复旦同济。

但事实证明，我想得太多了。那一年，江苏省突然宣布采取“3+2+X”的高考制度。数学科目的考卷总分150分，而我在考场傻坐一个多小时，仅仅拿下38分，尽管其他科目都算得上高分，却已然无法逆转离本科线还差9分的结局。

我没有脸面向凌一尧宣布自己的失败。夜里十一点，凌一尧突然打电话过来：“你怎么不打电话给我？”我说：“数学考砸了，没达到本科线，不好意思告诉你……”她又问：“你不关心我的成绩？”

“当然关心！可你肯定不会考砸的，你从来就没考砸过。”她冷冷地说：“谁规定的，万一呢？”

我顿时紧张起来，问道：“你考砸了？”

“当然没有！”

无论试卷多么变态，真正的学霸都不会把它们放在眼里，所以凌一尧的数学考分飙到九十多分，直逼我的三倍。同时，她轻描淡写地超越本一线，基本可以一览众山小了。

填报志愿的那天，我远远地看见凌一尧站在花坛旁边。我一露面她便转身离开，我们一前一后地走着，一直走上美术考生画室旁边的天台，这里人迹罕至，可以俯瞰校园一隅。

“我没达到本科线，你不用兑现约定了。”我沮丧地说。但凌一尧抿着嘴摇摇头，笑意盈盈，她说：“这一年你已经很努力了，有没有达到本科线已经不重要了呀。”

我有些迷茫，不太明白她的意思。她再对我眨巴双眼，一言不发。

我这才猛然顿悟，开心得手舞足蹈起来，若不是两人关系暂不熟络，我恨不得把她抱起来原地转几圈。凌一尧甩着手直打我，叫我“不要发疯”——这是她的一个口头禅，每当我或者她的朋友开心得出现失态之举，她就会温和地笑着，在后面提醒“哎呀，不要发疯啦！”

2003年夏，学校画室的天台，我与凌一尧正式开始恋爱。

### 我们都在南京上大学

夏天过后，我拿着一所大专院校的录取通知书，和她一起踏上前往南京的大巴。

我们的学校不在同一个区，但也就半个小时的车程，平时约会不算是什么难事。尽管已经离开魔鬼般严格的高中，拥有完全独立的人身自由，但平日相处还是如履薄冰，上街时连牵手都战战兢兢的，生怕姚千岁突然出现上演一出“棒打鸳鸯”的街头戏。

大学的第一个国庆节，大乔带着女朋友跑到南京来玩，他们腻腻歪歪，卿卿我我，恬不知耻地在我面前秀恩爱。为了表明我们

不是菜鸟，我也壮着胆子揽住凌一尧的身体，两人别扭又紧张地走着，大乔扭头看我一眼，高声咋呼道：“哎嗨！你们干吗呢，陪护家属搀扶病人上厕所啊？”

尽管我不愿意承认，但我还是得说，那架势确实很像。

大一的课程比较少，我们上学期一直没心思地逛荡着，似乎以此作为对高中痛苦生活的一种变相报复。混日子对我而言就像晒太阳一样轻松惬意，但凌一尧不同，她无法原谅自己的虚度光阴，寒假时突然提出要去打工，美其名曰“勤工俭学”。

凌一尧在家是千金宝贝，在校是天之骄子，接触社会的机会并不多，她冥思苦想好几天，最终给出的方案无非是洗碗端盘发传单之类。“就这点创意？”我得意地告诉她：“你知道我爷爷干吗的么？我爷爷以前在乡下专门做爆米花，我小时候就当他的学徒了。”

寒假之后，我把那套工具搬出来，用行李箱装着带去南京，很快在大学城的路边摆起爆米花摊位。“嘭”的一声巨响，香气弥漫，许多路过的行人被吓了一跳，旋即又被这个从城市街头消失多年的老玩意儿吸引住目光。小孩子拍着手欢笑起来，凌一尧也按照原计划扭扭捏捏地喊着：“爆米花……”我敢肯定，就算递给她一只扩音喇叭，她的叫卖声也不会传出五米。

“老板娘收钱。”客人们这样对她说。

凌一尧的小脸羞得通红，却又鼓着嘴巴窃笑。那天的爆米花卖得特别好，凌一尧的挎包里装满钞票和硬币，虽然面额都不大，但视觉冲

击力强大得让我们以为自己即将迈入富豪榜了。我们两人盘坐在小公园的长椅上数钱，坐地分赃，每人分了一百七十多块钱。

原本我们以为有了这个赚钱的营生，以后日子就好过了，甚至可以养活自己，但我们仅仅干了几天就被叫停了。一辆蓝白色相间的车子停在摊位前面，跳下来城管大哥，催促我们收拾东西赶紧走人。

凌一尧蹲在路边抹眼泪。

为了抚慰她受伤的心灵，我带她去看了一场午夜场电影，《大话西游》上下两部连播，只要十块钱。柜台问我们要不要爆米花，我和凌一尧傻呵呵地笑，弄得柜台一头雾水，嘀咕说我们是神经病。

兴许白天太累了，电影刚开始播，我便开始打起瞌睡，依稀听见紫霞仙子对至尊宝说：“现在我宣布，这个山头所有的一切都是我的，包括你在内！”

夜场的观众不多，笑声也稀稀拉拉的。

电影散场。深夜的街头空荡荡的，我搂着凌一尧单薄的肩膀，尽力为她驱逐早春之夜的寒气。她情绪有些低落，走着走着，突然说：“吕轻扬，如果哪天我们想要分开了，就想一想曾经一起在街头卖爆米花的日子，好吗？”

当时我已经困得睁不开眼皮，听在耳中却没有放在心里，以为她还在惦记白天遭到驱逐的事情，只是敷衍着应了一下。多年以后，我在街头再次见到几乎绝迹的老式爆米花机，陡然想起凌一尧对我说的那句话，思维出现片刻的停滞。

也许这就是爱情。原先太敏感，后来太健忘。



李海波 著  
江苏文艺出版社友情提供

## 【内容简介】

今年年初，江苏南通人李海波在豆瓣上发表直播帖——“与我长跑十年的女朋友就要嫁人了”，火爆网络。这份3万多字的长帖以男主角吕轻扬的口吻讲述了与“女神”凌一尧十年间的爱情长跑故事。这一由青春、奋斗、丈母娘、磨难组成的真实爱情获得网友的强烈共鸣，先后吸引8000多万粉丝转载评论。

如今，本书在网络原帖的基础上又扩充了12万多字，比原帖更细腻、更感人，挑战你对爱情的更极致想象。

## 【上期回顾】

十六岁那年，正在读高中的我给凌一尧写了封情书。凌一尧说如果我能考上本科，就和我“假装在一起”。