

图书馆“班长”自我塑造要旨

ABSTRACT Chief librarian is the CEO of a library, who should have the quality of PR, proper use of power, integrated vision, justice and honesty.

KEY WORDS Chief librarian. Personality

CLASS NUMBER G251.6

“班长”是单位的第一责任人,是一把手,“火车头”。正因其位置重要,故“班长”不易当,当好更不易。特别是在体制改革转轨时期,作为事业单位图书馆的一把手,要当好“班长”,就要像完成一道很大的题目一样,非得下一番很大的力气。这里,笔者愿就“班长”自我塑造问题作一些探讨,以供图书馆界同仁参考。

1 注重团结

团结是党的光荣传统和优良作风,团结是领导班子建设的生命线。一个事业心强、党性修养好的人,一定是一个团结的模范。团结就是力量。如果一个领导班子常年打内战,形不成团结,那么,个人能力越强,集合力量反而越小,危害就会越大。在团结这个问题上,可以反映一个人的党性觉悟。人们往往把政绩卓著的人誉为有本事的人,其实,团结搞得好坏与否也反映了一个领导人的本事,亦可以说是基本功。历史上的刘邦曾讲自己文不如张良,武不如韩信,搞后勤不如萧何,但他能团结人,结果得了天下。而项羽,本事虽很大,却不能团结人,结果众叛亲离,演出了霸王别姬的悲剧。一个领导班子中,其成员固然需要有各自的能力,但其“班长”必须是一个

重视团结、善于团结的人。

团结的对立面是闹矛盾。作为“班长”,要学会处理各种矛盾,并且在矛盾初发阶段就把它及时化解掉,使它“闹”不起来。应当把解决班子内部的矛盾作为第一要事,常抓不懈。为此,“班长”一是要承认矛盾;二是要实事求是地分析矛盾,找出解决矛盾的办法;三是要亲自处理重要的矛盾问题;四是要带头创造一个“发泄”矛盾的正常渠道,使民主生活正常化;五是“班长”要宽厚大度,要允许别人对不起自己,但不能容许自己对不起别人。对领导班子和部属中个别不符合要求的行为,只要不是原则性问题,就要容忍,并启发其自觉纠正;六是要正确界定正常分歧意见和不团结的界限避免人为造成矛盾的严重化;七是要善于沟通,把沟通贯穿于与各成员共事的全过程,包括生活上、思想上沟通。

通常人们把以下表现视为团结的标志:一是能及时形成共同的奋斗目标;二是分工合理,配合和谐;三是互相信任,关系融洽。作为“班长”,应当在这三个方面努力,使领导班子处于一个舒畅的氛围之中。

2 善待权力

“班长”处于“家有千口,主事一人”的特

殊位置。这在客观上会给“班长”造成非集权就无法体现一把手(班长)权威的误区,因而过于重权。因此,对“班长”来说,就有一个善待权力也就是合理分权的问题。为此,必须注意处理好以下问题:一是大权要独揽。这里所说的独揽是要求班长要把大权揽到党委领导班子来,即通常说的重大问题必须由党委集体决定。干部的任免,重要项目的确定,涉及群众生活的重大问题,党的重大政策的贯彻等等,都必须由党委集体做出决定;二是“班长”要到位,副职也要到位,要各自扮演好自己的角色,找准自己的着力点,明确自己的职责,行使自己的权力,做到既不撒权,也勿擅权。这是解决目前普遍存在的遇事推诿,特别是遇到难题绕道走,又都说自己没有权的关键。同时,“班长”必须十分重视和主持好领导班子、党委会议,对一切重大问题做出正确的决定,并负责监督执行;三是要看重副职。对副职在自己职权范围内做出的决定,应给予尊重,即使有不当之处,亦应诚恳提出并协商纠正,切忌自视高人一等,盛气凌人,以致影响副职积极性的发挥。

事实上,“班长”的权力集中到一点,主要是两个字:拍板。这就要求“班长”能够选准最佳的拍板时机,敢于拍板,正确拍板,否则,就会造成失误,甚至造成不可挽回的损失。从这个意义上说,权力是义务、是责任,权力越大,承担的义务越大,所负的责任亦越大。

3 顾全大局

作为“班长”,眼界和胸襟应当非常开阔,不能只看到鼻尖下面的那个小世界,否则只会把单位带到只顾小团体利益而不顾国家利益、全局利益的死胡同,在单位内部也势必会造成顾此失彼,各自为政,部门利益高于一切的局面。作为单位主要领导人,顾全大局是其“做官”的基本功。事实上,不管哪级领导,都有一个如何从全局出发制定政策、实施领导

的问题。

众所周知,党中央制定的路线、方针、政策是指导全国大局的纲领,立足点是全国。作为“班长”,一把手,应当懂得这个道理,在需要牺牲本单位的既得利益时,应从全局出发,做好群众的工作。应遵守个人服从组织,少数服从多数,下级组织服从上级组织的基本原则。

4 公道正派

这是赢得群众、赢得部属信任和拥护的一条重要法宝,是人们衡量“为官”之道的重要标尺,也是其人格的重要反映。对于领导者来说,有权并非即有威;有没有威信,在很大程度上要看其个人的内在人品道德。有人说,人格的力量大于一切领导才能,就是这个道理。

怎样才能做到公道正派呢?(1)对人处事,一视同仁。任何一个单位,从大的方面讲,是国家的一部分;从小的方面讲,它属于本单位全体职工。因此,作为单位的领导人,是国家利益和单位全体职工利益的代表,他没有权力违犯集体利益原则为少数人谋私利,也不能无原则地迁就少数人肆意侵害集体利益的行为。他应遵循的唯一准则就是办事公道,一视同仁。要公道,就不能搞“私道”,走“邪道”;要公开办事之“道”;接受群众监督;一视同仁,就要把一碗水端平,对自己不搞特殊化,对他人不分亲与疏,不搞“因人而宜”。(2)是非分明,褒贬得当。领导者的职责之一就是利用手中权力去恶扬善,拨乱反正。对表现突出的同志,要敢于表扬,对失职的行为,要敢于批评,要树立正气。要善解人意,善待群众,切忌使用“以毒攻毒”,“以其人之道还治其人之身”的办法。有人把“大事化小,小事化了”的工作方法叫“和稀泥”,依本人看,如果从思想政治工作的重要功能之一是化解矛盾去认识,“稀泥”还是要和的,当

然,在大是大非面前取此态度是不行的。(3)不搞派系活动。一把手是一个单位全体职工凝聚的核心,如果亲一部分人,疏一部分人,偏亲偏信,搞圈中有圈,当“山大王”,这样做的结果,必然使群体涣散,导致各奔其主、四分五裂。然而,值得警惕的是现在一些领导干部一味看重他圈内几个人,把腐朽的“为官”之道引进了共产党的干部队伍。这种搞法,群众是不买账的。

5 勤政廉洁

在相当一段时间里,不正之风严重地危害了党的形象,危害了国家的形象和广大干部的形象。一个干部是一面旗帜,要使群众做到“唯余马首是瞻”,自己就必须勤奋工作,清廉做人。“班长”更应该做到以下几点:(1)不以权营私。我们的一切权力都是党和人民给的,要为党和人民掌好权。然而,有的人却搞“有权不用,过期作废”那一套,趁在台上之时,贪婪地为自己谋取好处。在他们看来,权力与谋私是与生俱灭的孪生兄弟,因此以权谋优、谋职、谋利、谋各种好处的现象俯仰可见。但是,这毕竟与党的要求相悖,是广大群众所不齿的,它违犯了起码的干部职业道德。做官要懂得起码的为官之道,那就是当“官”要当清官,当两袖清风之官。当清官,这是封建王朝都遵奉的一个信条。共产党的王法当然更不允许贪权谋私、贪赃枉法、贪污受贿。(2)不怕吃亏。现行的事业单位工资制度并没有给当“官”的带来特别好处。在基层图书馆当个馆长,工资往往比不上一个副高级职称者。但论起干事来,你不能少干,有时下班了还有找“麻烦”的。论起责任来,出了问题,作

为馆长是吃不完兜着走。论个人利益,还得退避三舍,礼让三先(老同志优先,非党干部优先,同僚优先)。所以说,怕吃亏,就别当干部,当干部就不要怕吃亏,何况吃点亏可以赢得群众,换来意想不到的领导效应。(3)不能偷懒。对于身处群众之中的一线领导干部,没有身先士卒的精神,是无法推动工作的。不偷懒主要表现在勤于思考动脑筋和勤于动手干实事上,不能吃吊手饭,只发号施令,不躬身务实。(4)不怕麻烦,任劳任怨。在基层当一把手,工作非常繁杂,且事无巨细。但结果往往是付出大于收获,有时还会给你带来许多的烦恼。有位市长说他当市长的体会是“大事小事麻烦事事事缠身,骂声怨声责备声声入耳。”在基层做一把手确有类似之感。在这样的情况下,就必须有耐心,不要怕麻烦,更不能因为麻烦引发烦躁情绪,增加新的矛盾。能够吃得苦,受得气,不怕骂,不失为当今基层领导的一种修养。(5)不计报酬。等价交换原则不允许带进党的政治生活,这是一条规矩。干什么事都想得到回报,这是一种庸俗的心态。多干工作,不计报酬是对领导干部的起码要求,一把手更应当做好垂范。(6)不甘人后。人总是要有一点精神的,体现在领导干部身上,就是要有一种争先的精神,不甘人后的干劲。不进则退,作为领导干部必须对自己的工作发展提出高标准,严要求,要不怕苦、不怕累,不怕付出代价,力争创建一流。

常书智 湖南省图书馆馆长。通讯地址:长沙市,邮编 410011。

(来稿日期:1997.04.08。编发者:徐苇)