

# 基层治理

## 一、【“五图”共绘乡村振兴“斑斓画卷”】

民族要复兴，乡村必振兴。十九大报告中指出，全面建设社会主义现代化国家，最艰巨最繁重的任务仍然在农村。全面推进乡村振兴，要扎实推动乡村产业、人才、文化、生态、组织振兴，以拳拳之力共同绘就乡村振兴时代画卷。

**产业赋能，培“根”植“基”，绘就“稻粱丰硕，猪肥鸡壮”的富足图。**产业兴，百业兴。发展农村特色产业振兴是推动乡村振兴、农民致富增收的重要抓手。

**首先，要因地制宜，科学统筹。**依托本地资源禀赋，大力发展特色农业种植产业。要创新经营方式，以市场需求为导向，探索“党建+电商+产业”的模式，拓宽农业增收渠道。

**同时，可以充分挖掘当地特色文化，**将文化元素融入到产品本身，形成品牌文化，进而提高产品附加值，培育彰显地域特色的“新名片”。

**人才驻基，添“智”提“质”，绘就“少长咸集，群贤毕至”的人才图。**千泉汇聚，大河滔滔;百花齐放，春色满园。乡村振兴，关键在人。要坚持把人才振兴作为乡村振兴的重要支撑，充实人才队伍，提高人才质量。一是要精准聚才。要突出本土田秀才、土专家、本地致富带头人，相应开设现代农业技能知识培训。拓宽引才渠道，广纳乡贤、懂管理会经营的各方人才。二是要精确用才。发挥村干部主力军作用发动群众，组织群众，群策群力。聚焦产业发展发挥人才最大价值。三是要精心留才。建立健全激励机制和保障措施，激发基层人才工作积极性、

**文化铸魂，补“钙”强“筋”，绘就“箫鼓春社，古风依存”的祥和图。**乡村振兴，既要“口袋鼓”，也要“脑袋富”。要明晰责任担当，高度重视乡村文化建设，从经费上给予农村文化阵地建设充分保障。建立健全组织机构，完善农村文化建设基础设施，建立文娱中心、农家书屋、电子阅览室、综合文化服务中心等。拓宽文化活动表现形式，持续开展送戏下乡、文化进万家、村民大讲堂等文化活动，充实广大农民精神文化生活。深入挖掘乡村特色文化底蕴，大力发展乡村文化旅游、现代化农业观光等文化产业，让历史文化和现代生活融为一体。

**生态强根，增“色”添“彩”，绘就“绿树村边，青山郭外”的山水图。**人不负青山，青山定不负人。x强调：“让良好生态成为乡村振兴支撑点”。良好的生态环境是农村的优势与财富。随着经济社会发展，人们对生活环境要求日益增高。转变发展理念是根本，发动基层干部加强农村人居环境整治，唤醒广大农民生态文明建设意识，形成全员参与的良好氛围。加大农村环境治理资金投入，完善基础设施建设，推进产业结构、生活方式的绿色转型，推动形成绿色发展方式和生活方式。

**组织保障，凝“心”聚“力”，绘就“村美民富，美丽和谐”的新蓝图。**\*农村富不富，关键在支部”。组织振兴是乡村振兴的根本保障，能够为农村地区基层组织凝心聚力，形成强大的发展合力。

一是坚持党建引领，稳固基层组织，将上级各项决策部署落实到村、落实到户。

二是强化政治担当，壮大基层队伍。突出党组织书记这个“关键少数”，推动形成“领头雁”效应。坚持党员带头，以干部引领群众，充分发挥党员干部示范引领作用。

三是健全治理体系，统筹资源力量。补齐基层治理短板弱项，完善社会力量参与乡村治理的机制，形成乡村治理合力。

## 二、如何当好一个基层干部

（交流会发言稿）

**各位领导、同事，各位青年干部：**

大家好！今天，我和大家就做好乡镇基层工作，当好一名合格的基层干部进行交流。“如何当好一个基层干部”，这个题目很大，没有一个非常标准的答案。所以，我凭借我在乡镇工作 20 多年的经历和感悟，结合着组织对每一个党员干部的基本要求，结合着一个年轻干部成长当中可能遇到的情况，跟大家一起交流和沟通。作为刚刚走出校门，踏上基层的优秀毕业生，如何当好一个基层干部，我觉得应从素质、能力和方法三个方面去思考和历练。

### 一、具备过硬素质、培养高尚修养

基层干部身处执政最前端，党的各项方针政策，上级各项部署要求，都是通过我们传递到千家万户，“上面千条线，下面一根针”，是对基层干部生动的比喻。基层干部脚踩泥土、身处一线，与老百姓关系最密切，虽职级不高，但责任不小、任务很重、头绪繁杂，往往处在各种矛盾和冲突的中心地带，处于与群众直接接触并解决问题的工作前沿，还处于社会各方面关注的焦点之下，工作辛苦、压力很大，“五加二，白加黑”是他们长期超负荷工作的真实写照。所以，要想当好一名优秀的基层干部，必须具备过硬的素质，重品行、重心态、重操守、重修养，修身齐家然后才能治国平天下。具体来讲，年轻干部要具备六个方面的基本素质。

**一是信念要坚定。**现在有些年轻人，喜欢安逸，不想吃苦，受累，不愿到基层，千方百计想到机关过安逸日子，这是理想、信念问题，是志向问题。孟子讲，“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，饿其体肤，空乏其身，行弗乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能”。可以说，在乡镇工作就是苦心志、饿体肤，没有坚定的信念作为支撑，恐怕走不多远就会败下阵来、自动缴枪。人这一生尤其是年轻时，吃些苦、受些累，是实现人生理想的一笔宝贵财富。人生几十年的路，大家都在走，是有理想目标的奋斗，还是庸庸碌碌地混日子，结果肯定不一样。尤其是我们年轻干部，更要有理想、有抱负，志存高远，志在必得。人的理想是多样的，如果只停留在物质层面，是低级的、悲哀的；追求精神层面，才是高尚的、快乐的。登高才能不为浮云遮望眼。所以，在座的各位，要把艰苦的基层工作当成事业，作为追求，从内心深处、打心眼里想干、愿干，充满信念、充满激情的干，无论遇到任何困难和挫折，都要信念不摇、追求不变、痴心不改，只要付出努力、洒下汗水，就会增加人生的厚重感，提升青春的成熟度，也必然会收获累累硕果，堪当大任。

**二是品格要忠诚。**忠诚是一种态度，更是一种品格，在基层工作，必然直面矛盾和困难，没有一颗对事业忠诚的心，没有对工作的忠诚态度，靠耍小聪明、小技巧，花拳绣腿，应景

应付可以，糊弄作秀在基层最不受欢迎，甚至根本没有市场。是不是忠诚，忠诚度有多高，只有在实践中才能得到检验、衡量。我们自然选择了到基层工作，就要抱着对事业的忠诚之心，就要像螺丝钉一样，紧紧铆在基层，扎根泥土，就要干一行、爱一行、精一行、成一行，在平时点点滴滴的工作生活中，不欺上瞒下，不要小聪明，不敷衍、不松懈，把组织交给的任务当成事业干，把诚实作为最基本的品格，把忠诚内化于心、外化于行。目前，我们所处的环境、所肩负的任务，工作的对象随时都在变化，人们思想的独立性、选择性、多变性、差异性日益增强，社会思潮空前活跃，特别是身临最基层的乡镇干部，忠诚的品格是工作必备的素质，能否把忠诚镌刻于心、落实于行，也是对我们能否在基层扎住根的现实考验。

**三是担当要勇敢。**“艰难困苦，玉汝于成”。在实践中经风雨、见世面，在基层经受摔打和磨练，不断提高自身工作能力，是年轻干部成长的宝贵财富。关键是要敢于应对，敢于接受挑战。大家都是上世纪90年代前后出生的，正赶上好时候，与我年轻时比起来，物质生活比较富裕，工作环境比较舒适，大多数是从家庭的“宠儿”到“象牙塔”的莘莘学子，读完大学就进机关，基本条件都很好，成长历程比较顺、生活经历也比较单一，但艰苦环境锻炼得少一些，曲折逆境磨练得少一些，对大家来讲，经历一些艰苦和磨难，并不见得全是坏事。大家都是优秀的大学毕业生，在学校是出类拔萃的，也有一腔热血、满腹抱负，但要到基层一线锻炼，需要处理各种各样的具体问题，都会经历一些困难和挑战，甚至有些困难和问题会把你逼到死胡同，这就需要一种剑客的勇敢和智慧，坚定狭路相逢勇者胜的信念，发挥年轻人身上的朝气、激情和魄力，拿出一股子初生牛犊不怕虎的精神，敢于担当、敢于出手、敢打敢拼、敢闯敢试，历经风雨才能见彩虹。唯唯诺诺、稳稳当当、瞻前顾后不应该是年轻人的个性，更不是基层工作的需要。只有一股闯劲、冲劲、韧劲是不够的，还要认真研究解决复杂问题的方式方法，善于把勇敢与智慧结合起来，在理性分析、科学判断的基础上，认准了就向上冲、不达目标就不松口，争取成为敢干会干、大智大勇的将才。

**四是遇挫要坚韧。**作为刚刚走出校门的优秀毕业生，对未来充满希望、愿景是美好、理想是丰满的，但基层工作的现实却非常骨感、非常直白，甚至有时会感到迷茫、彷徨和无措，自然会产生“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望断天涯路！”的苦闷、郁闷，有一种成长的烦恼。作为年轻干部，对基层的困难、遇到的挫折虽然有所耳闻，但仍然缺乏充分的估计，真正沉到基层后，难免有些啃不下的硬骨头、迈不过的硬坎坎，意志不坚定、工作无韧劲的，可能就会产生一种逃离基层、跳出苦海的念头，但创业总有困难、干事难免遇挫，人生不可能一帆风顺，作为年轻的基层干部，要把困难和挫折作为成长的代价、必要的历练，人生的老师，要有一颗平常的心看待困难、迎接挑战、应对挫折，要有一种坚忍不拔的意志、越挫越勇的精神，在现实与理想中自我调节、学会适应，在摸爬滚打中成熟、成长、成才。

**五是言行要诚信。**在乡镇工作，主要的对象就是群众和村级干部，无论是普通百姓，还是两委干部，他们的利益要求都是最现实、最具体、最直接的，我们与他们相处必须有诚信的态度，能办的事一定要办好，可以答复的问题要果断答复，但无论是办事还是答复，只要承诺了，就要积极践诺、跟踪落实，否则，不仅失去了党委、政府的威信，也失去了群众干部的信任，你所有以后的工作都将无法开展。其实，在基层开展工作，就个人来讲，诚信、威信甚至比能力更重要，有诚有信就有威，就会有一帮人跟从、服从、顺从，就会汇聚一群人在身边，形成凝心聚力的局面，各项工作开展起来自然得心应手。所以，初到基层工作，一定要言行诚信，说到做到，城门立杆，一诺千金，以自己的诚信让干部群众信服。

**六是作风要务实。**在基层工作，“实”是最根本的要求，群众最现实，自然也最务实，一打纲领不如一个行动。在座的各位专业素养、理论水平都比较高，但现实的工作能力和基层的工作阅历比较浅，千万不要说起来高谈阔论指点江山、行起来离题万里不切实际，要把目标远大与脚踏实地结合起来。要做到“实”，必须在作风上扎扎实实、行动上求真务实、工作中诚恳朴实、遇困难皮实踏实，不起空、不作秀，少些酸臭气、甩掉书生气，真正把身

沉到基层、把心放到基层，多接地气、多说群众话、多唠群众嗑。作为一名务实的年轻干部，就是实事求是的确定目标，规划未来，先扫干净一屋，然后再树扫天下的决心，决不能好高骛远、眼高手低，只有从小事做起，从身边做起，才能成就大事，从小处努力，把小事办好，工作说了就办，定了就干，件件有着落，事事出成效，做一名务实的干部。作为年轻干部，一开始做的可能就是撰写一篇调研报告、接待一次群众来访、组织一次活动，等等，不要看不起这些所谓的琐碎小事，正是这一件件小事才构成了工作的全局，推动了事业发展。如果总想着做大事，不屑于做这些具体的工作，那么所谓的大事就会成为空中楼阁，不仅自己最终一事无成，而且会贻误工作。

## **二、强化学习锻炼，提升驾驭能力**

当好一个领导干部，如果没有能够承担这个领导岗位的能力和素质、水平，那么个人权威至少会损失一大半。基层干部在基层，既是指挥员，又是战斗员；既是决策者，又是实践者，但是更趋向于战斗员和实践者，是在战斗中的指挥，是在实践中的决策。

**一是提高继续学习的能力。**学习产生的能力是自己的，别人永远也拿不走。无论上级领导如何变动，社会如何变迁，最终你自己拥有的学习能力和业务水平都是自己的。无论哪一级领导、哪一位领导，都喜欢用干将，归根到底，你自己的能力素质到了一个层次，是谁都不能改变的。在座的各位刚刚走出象牙塔，应该说学习和储备了不少科学文化知识，但目前是一个知识更新和爆炸性发展非常快的时代。如果我们的知识不进行更新、补充，很有可能就会落伍。所以，同志们要加强对政治理论、市场经济、农村工作等基本文化知识的学习和掌握，特别要注重历史文化的学习，提高文化内涵和文史厚度，在学文化、读历史的过程中，看得失、知荣辱、鉴古今、通社会，在具体的历史事件和历史人物中去感悟做人、做官、做事的规律和道理。作为刚踏上工作岗位的年轻干部，尤其要加强实践性学习，要勤于实践、勇于实践，要善于在实践中去总结、提升、提炼，今天，我在这里与大家交流沟通，正是我对 20 多年基层实践的总结和感悟。现在很多干部忙于具体事务是把好手，冲锋陷阵、救火平事没有问题，但很少能够坐下来思考、分析、总结和提炼，总结不只是一个文字堆砌的过程，而是真正用心思考、研判的过程，也是一个反观反思再学习的过程。

**二是提高掌控局面的能力。**所为基层不仅是行政层级的末端，更是问题和矛盾的洼地，在基层工作会遇到很多复杂的问题和局面，甚至有一些是突发性、群体性的矛盾，要胜任基层工作，必须具备和锻炼自身驾驭和掌握能力，多留心、多用心、多上心，才能做到遇事不乱、临危不惧，有思路、有章法、有措施，能够掌控住局面、平息了事端，化解了矛盾。而作为年轻干部，仕途才刚刚起步，但总有一天也要成为分管一块、掌控一方的领导，作为领导干部面对的复杂局面更多、更难，对人、对事、对局面、对形势的洞察、分析、研判、把握更加重要，如何决策、何时拍板是领导能力的体现，也是领导艺术的体现。所以，具备掌控复杂局面的能力，是一名干部成长的必须、成熟的标志，也是做好基层工作的最高境界。

**三是提高沟通协调的能力。**随着经济社会飞速发展，各种新问题、新现象层出不穷。加之各种突发事件增多、自然灾害频发等因素，基层干部面临的形势更加复杂，任务更加艰巨。面对新形势，我认为尤其应该着重提高基层干部的沟通协调能力，首先要学会上行沟通与协调。上行沟通与协调要做到两点：一要如实反映情况。只有真实客观地向上级反映情况才能帮助上级形成科学决策，从而正确指导自己的工作，进而做出成绩。二要及时沟通、协调就是在日常工作中要保持与上级的信息畅通，尤其是在关键时刻或紧急情况下及时沟通信息至关重要，这也是顺利推进基层工作的保障。其次是横向沟通与协调。横向沟通是传递信息，沟通感情，理顺关系的重要手段。旨在协调左右关系，争取理解、合作与支持。在横向沟通中要把握团结、宽容和尊重，以团结为目标，用宽广的胸襟，以尊重的姿态，赢得同事、兄弟单位的支持、理解与配合，共同开展好工作，并在横向协调中相互取长补短、互通有无、共同提高。再次是下行沟通与协调。下行沟通与协调是联络感情，保证政令畅通、贯彻有力

的基础性工作，在基层工作对象是群众和村干部，一项工作能否顺利推进，关键在于群众和干部接受不接受，如何让他们接受，这就要靠我们的沟通协调能力，把工作任务解释清楚、说到明白，让他们认可、信服，然后推进工作就会比较顺畅。在下行沟通中要不端架子、不摆谱，要学会换位思考、要充满感情，用群众的话、身边的事、群众的理解和思维方式去沟通，切忌假大空、冒酸气。

**四是提高自我推销的能力。**作为刚踏上工作岗位的年轻干部，要有强烈的自我推销意识，要敢于善于把自己推销给大家，推销给工作对象，这种推销不是显摆，不是炫耀，是沟通交流的另一种方式和途径，新到一个岗位，要让大家尽快了解自己、接纳自己、信任自己，不能被动地等，就要靠自我推销、自我展示。要成功的推销自己，必须充满自信，正确分析和认识自己，有哪些优点、优势，哪些不足和缺点都要做到心中有数。推销自己的另一种方式就是拿工作说话，用品行影响，所以，在座的各位要争取一切机会、利用一切平台，在具体工作和实践中让大家认识、理解，然后才能得到支持和配合。

### **三、掌握工作方法，提高实战水平**

要当好一个干部，推进一项工作，方法非常重要，对于大家来说，最重要的是要掌握方法，当然，方法和能力是密不可分的。方法体现在能力上，能力落实在方法上。作为一个基层干部，工作方法至关重要，俗话说方法不对头，累死一头牛。我觉得做好基层工作要学会掌握六个工作方法。

**一是要会灵活。**基层工作千差万别，同样的事情因人因时因地不同，处理的方式方法也各不相同，可以说，基层工作有统一的目标要求，无法制定一成不变的标准和方法。所以，在基层工作首选的方法就是灵活，在对人、对事、对形势的充分把握后，要灵活多样的去开展工作，死板教条、生搬硬套，恐怕与基层实际难以相符，理论上、推演中能够成立的东西，现实中可能得不到答案。所以，作为基层干部要善于把上级的决策部署与基层实际相结合，创造性的、灵活性的开展工作。灵活是心智的体现，有天生的成分，更重要的是后天的历练，用心感悟和领会。

**二是要讲原则。**基层工作很多部分是群众工作，对群众要讲感情、多理解，但对老百姓来讲，认不认可你这个干部，就看你有没有正气、正义，说话办事是不是讲原则，不乱来。否则，你办了无原则的事，不仅丢了感情，还会失去威信。如何讲原则，就是要按照规章制度、法规法纪想问题、做决定、办事情，原则面前不讲感情、不徇私情。要耐得住清贫、守得住寂寞，受得了委屈，切实做到信念不动摇，道德不滑坡，权力不滥用，私情不纵容，交友不轻率，把自身练硬才能打出好铁。

**三是要能深入。**基层工作无论大事小事，都事关大局、关乎群众的切身利益，稍有不慎就会惹出乱子、生出事端，所以，在说话办事、思考问题、作出决定时，要多想一步、多虑几分，把困难估计充分、把关系理顺清楚、把思维拓展开来，把问题扒开揉碎，抽丝剥茧，用心尽心深入思考，深入调研、深入论证，想的越深才能看的越透，才能办得越好。切忌浅尝辄止、囫囵吞枣，打估景、差不多，攻破困难和问题过程是复杂而且痛苦的，既是时间的苦熬，也是内心的煎熬。所以，凡事都能向深处想、从高处看、往远处谋，不仅是开展工作的方法，更是推进工作、破解难题的境界和水平。

**四是要细入微。**基层工作千头万绪，可以说是剪不断，撇不清。特别是对刚参加工作的同志来讲，必定会感到一团乱麻、无所适从，但要当好一名基层干部，必须有处乱不惊、忙而不乱的心境，有删繁就简的方法，这种心境和方法就是要细致入微，就是要具备敏锐的洞察力，在细微处见真灼。细致入微不是畏手畏脚、裹足不前，是大处着眼与小处着手的辩证统一，很多大的问题、大的矛盾，可能关键的就是那一个人、一个环节、一个信息，能不能找到发现和利用好这个细微之处，主要看我们有没有一丝不苟的细致劲，明察秋毫的洞察力。

**五是要善迂回。**工作目标是一样的，但实现目标的路径却是多样的，有些问题就是个死

结，有的步骤就是个死棋，怎么走都会进入死胡同，这时就不能直打直、硬碰硬地撞南墙，要换个角度想事情，换个方案做工作，甚至逆向思维、错位嫁接，反其道而行，却成本最小，代价最低，效果最好。要迂回还要学会“借力、借势”，善于借助于一切能够解决问题的有效方式和载体，调动一切有利因素化解不利矛盾，弯道超越、弯道取物。迂回是用超常的手段，按照流程回转的设计方案，声东击西或暗度陈仓，但必须建立在对事情充分把握和控制的基础上，否则，就会南辕北辙、越弄越糟。所以，迂回不仅是时间向后的推移和滞后，更是智慧和艺术结合，需要有较高的驾驭能力。

**六是要把节奏。**通常说，时间是解决问题、缓解矛盾的良方，有些事真是急不得、快不了，作为年轻干部有股初生牛犊不怕虎的勇气，但难免心态浮躁、干事毛糙，遇事求急贪快，不能统筹力度、节奏和承受程度，有时就会好心办坏事，回过头来想一想，才发现当时在稳一点、慢一点，事情就会更加妥善甚至完美了。还有一些干部喜欢求快，认为快了就能出效果、出成绩，对待问题和困难，往往缺乏耐心，喜欢采取“通不通，三分钟；再不通，龙卷风”的过激方式，往往把事情搞砸、问题搞大。所以，在基层工作，当快则快，当慢则慢。有些事需要雷霆手段、立说立行，但一些复杂矛盾、棘手问题，要把握好节奏、把握好力度，能用时间化解的要有节奏、分步骤的逐步推进，一张一弛才是文武之道。

以上是我二十多年工作中收获的一些个人体会，很高兴与大家一起分享，希望能为我们广大青年基层干部提供一些有益的参考，也欢迎大家提出宝贵意见，谢谢大家！