

如何真实把握客观情况，做到胸中有“数”？调查研究是认识客观事物的唯一正确途径。主政一方的领导干部做事情“都必须有个基本的调查、基本的分析，不可无根据地、主观地决定问题”。焦裕禄、孔繁森、杨善洲、廖俊波……一个个优秀的县委书记带着问题去调研，寻找答案，诠释了“从群众中集中起来又到群众中坚持下去，以形成正确的领导意见，这是基本的领导方法”。

# 能到现场就不在会场

■李自强

习近平总书记有一句话广为流传：“当县委书记一定要跑遍所有的村，当地（市）委书记一定要跑遍所有的乡镇，当省委书记一定要跑遍所有的县市区。”这就要求地方各级领导干部要沉到基层，吃透下情，对所管辖范围的情况有一个客观真实的了解。如何真实把握客观情况，做到胸中有“数”？调查研究是认识客观事物的唯一正确途径。主政一方的领导干部做事情“都必须有个基本的调查、基本的分析，不可无根据地、主观地决定问题”。焦裕禄、孔繁森、杨善洲、廖俊波……一个个优秀的县委书记带着问题去调研，寻找答案，诠释了“从群众中集中起来又到群众中坚持下去，以形成正确的领导意见，这是基本的领导方法”。

## 人民公仆的办公室在基层，在群众中，在百姓的土屋和帐篷

不同的时代、不同的地域，面临的困难和挑战千变万化，解决的办法万变不离其宗——具体问题具体分析。怎样分析才能抓住要害？各个阶段的领导干部楷模，用一以贯之的调查研究的工作方法，为世人作了诠释。

上世纪60年代，焦裕禄刚到兰考的时候，正是当地灾害最严重的时候。根治“三害”有什么法宝？焦裕禄说，有，这个法宝就是从群众中来，到群众中去。

从到兰考的第一天开始，焦裕禄几乎每天都奔走调研的路上。靠着一辆自行车，他走遍了兰考1080平方公里的120多个生产大队。焦裕禄在兰考只工作了470多天，却给兰考找到了一条根治风沙、摆脱贫困的出路，这源于他坚持实际调查研究的工作方法。他说：“吃别人嚼过的馍没有味道。要彻底根治‘三害’，必须亲自掂掂它的分量。经过调查研究，获取第一手资料，才能作出正确的判断和部署。”

科学求实的调查研究，放在任何时候、任何地点，都是克服困难去争取胜利的锐利武器。上世纪90年代，孔繁森奔赴西藏阿里。赴任前，他已把西藏的各有关部门跑了个遍，将阿里地区的自然概况和历年经济统计数字都抄在笔记本上。为了摸清阿里的情况，他一个区、一个乡地跑，实地考察，求计问策，寻找带领群众脱贫致富的路子。在阿里不到两年的时间里，从南方的边境口岸到藏北大草原，从班公湖到喜马拉雅谷地，106个乡，他跑了98个，行程8万多公里。在广泛深入调研的基础上，孔繁森找到了阿里发展的六大优势。

有人说调查研究就像地里的麦穗，身子越低，分量就越重。孔繁森认为：“人民公仆的办公室在基层，在群众中，在百姓的土屋和帐篷。”做到了这一点，就能找到关乎全局的“险滩”，做到胸有成竹。新时期的“时代楷模”廖俊波常年车上备着衣服、雨衣、雨伞和被子“四件套”。刚到政和县时，为寻求脱贫致富之道，廖俊波很少待在办公室，而是马不停蹄下乡、进村、入户、夜谈……他说：“做规划，我们眼光可能不够，但要穷尽我们这一代人的智慧。”他说的智慧，就是实地调研。

“能到现场就不在会场”，这是廖俊波的口头禅。廖俊波不是不开会，而是在开会作决策前，将那些制约发展的瓶颈问题一一找到，有的放矢。他在调研了两个月的基础上，组织全县副科级以上单位负责人，连开三天会议，讨论政和县发展问题。这样有调研基础的“务虚会”，实则是



焦裕禄



孔繁森



杨善洲



廖俊波

“务实会”。也正是把准了症结，4年后，政和县从“省末位”跨入“省十佳”。

“能到现场就不在会场”，体现出的是“一线调研法”。这一方法，在焦裕禄、孔繁森及其他优秀的县委书记身上都能感受得到。对于他们来说，开会学习精神、研究工作、作出决策必不可少的工作方法。但若没有深入调研作基础就漫无目的地泡会场，只能失之于空泛，得不到想要的情况，遑论找到解决问题的“总钥匙”。

细数这些基层领导干部楷模的名字，人们总会发现：他们主政的地方都是属于矛盾问题重重的“老大难”地区，而他们在提出解决之策之前，无一例外地都把自己的身份从党委书记转换成调研员，办公场所从“会场”移到了“现场”。在调研中，发现问题、思考根源，又将找到的答案带到下一次调研中，寻找新的问题。一次次的调研，使得一个个问题得到良好解决。

## 调查研究，要“备好课”，打有准备之仗

对于领导干部而言，调查研究不是应付差事，不是一时兴起，更不是蛮干，而是带着“问号”下基层，按照规律办实事。下到哪里，了解哪些情况，解决什么问题，这些都应该提前“备课”，最终因地制宜、因地制宜。

当年，焦裕禄针对兰考的“三害”治理，制订植树防风、挖渠排涝等措施。但植什么树能最有效地防风固沙？最终，综合调研的信息和自己的思考，泡桐树被他大规模引入兰考。泡桐栽在农田里，成

本低、成活率高，既防风治沙，又能提高粮食产量。

“看到泡桐树，想起焦裕禄。”焦裕禄的调查研究，就是从实际出发谋划事业和工作，使决策符合实际情况、符合客观规律。只有这样，才能解剖好“麻雀”，既发现了个性问题，又看到了共性问题，通过条分缕析，找准症结，开出破解良方。这是搞好调研的最终归宿。

很多优秀基层干部，都有着“打有准备之仗”的意识，在头脑中提前“备课”，这样获得的第一手资料真实可靠，形成的工作思路符合实际，做出的工作决策切实可行。

有着“独龙之子”之称的高德荣，把办公室“钉”在独龙江畔的高原山谷中、施工现场上、百姓火塘边，一“钉”就是38年。他的话语朴实无华，却隐含着一名基层领导干部的工作之法：“不到基层不到一线，老百姓需要什么、愿望是什么，你根本不知道。”

“一线工作法”正是一种坚持在实践中培养和锻炼干部的具体有效方法。推进工作的现场在哪里，哪里就是一线；解决问题的现场在哪里，哪里就是一线。没有准备、没有预案，就像开山凿路没有工具一样，寸步难行，遑论坚持38年了。

廖俊波也是这样的“一线总指挥”，他外出考察招商，经常要带上各种图纸。这些图纸，是他跑遍全县调研的结晶。久而久之，图纸里面涉及的问题印在脑子里，一旦在现实中遇到相关内容，他便能及时查漏补缺，把握规律，科学决策。第一眼看到武夷新区软件园初步设计方案时，廖俊波就觉得有问题：“闽北是山区，为何要推成一马平川？造价

高，还把生态优势给抹了。”按照他积累下来的资料，最终这个设计方案被否决了。现在的软件园，园中有山，山间有路，还省下4000万元。

廖俊波以图纸为“功课”，在调研中的求实精神，给我们干部创业带来颇多激励和启发。打有准备之仗，才能在调研中及时发现存在的新情况，通过问题找方法，通过方法促发展，在前进的道路上迈下坚实的脚步。政和县的工业园区3个月完成征地，半年后首家企业即投产。其间，廖俊波每周都到园区现场办公，带着办法而来，带走问题思考。干部群众说：“园区是廖书记用脚步丈量出来的。”

## 调研是长期的过程，绝不能坐享其成

世上没有一成不变的事物，人的认识水平也总是处在不断变化发展过程中，因此导致过去研究与现在调查结论的不同。我们在实际工作中的调查研究，是一个系统和长期的过程，绝不要想毕其功于一役地坐享其成，而是要将调研之法贯穿于工作的始终，不断推陈出新。

具体来说，随着时代的发展，一些原本已经调查清楚的问题，可能不适应新形势的需要。若还固守着陈旧的理念、沉醉于往日的成绩，就会成为制约社会发展的新问题，原来的一套解决问题之策也会对经济发展产生负面作用。这就要求，作为主政一方的领导干部将调查研究的方法一以贯之地运用下去，随时正确地估判形势，不断地反思新问题，顺势而行。曾十分注重调研的杨善洲说过几个问题：“在推行家庭承包制的过程中，曾经批评过一些积极主张推行家庭承包制的同志。事实证明，这些同志的意见是正确的……错过了时机，全区实行家庭承包制比先进地区慢了一两年，影响了农村经济的全面发展……”杨善洲的这席话，体现的恰恰是调研要永不停息、久久为功的普遍规律，以及勇于通过调研查找自身问题的工作态度。

调查研究的内容，随时代的发展而变化，这一点在浙江玉环漩门湾大桥的建设上体现得淋漓尽致。40多年前，浙江玉环县委班子经过调研决策，建起漩门大坝，架起经济腾飞之路，体现的是人定胜天、向自然宣战的斗志。40多年后的今天，新的玉环县委继续调研，作出决策，撤坝建桥，则体现出生态意识的加强、环保观念的提升。可以说，放在特定的年代，任何调查研究作出的决策都是符合当时的形势的；也必须注意到，在某一时期所作的调研报告，到了下一时期也许就会落伍。随着时代的进步、科技的发展、思维的转变，我们对调研内容的要求，也在不断地变化着、前进着。

习近平总书记在十九大所作报告中指出：“中国特色社会主义进入新时代，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。”30多年间，国家宏观政策有了不小的调整，这其中，得益于审时度势的调研。国家的方针政策制定出来，如何之切实执行到县、乡、村，这是摆在广大基层干部面前的常新的课题。如今，我们的工作和生活环境有了巨大改善，但面临的困难和挑战依然层出不穷，那些过往的时代楷模“向下跑”的身影，永远对我们是个启迪。不管工作内容有多大变化，有一点不会变，那就是调研的工作方法。事实证明，只有顺势而行的调查研究，才是基层领导干部真正科学管用的实践工作之法。

# 立志要立长志

■顾文耘

前不久，外卖小哥雷海为在央视节目《中国诗词大会》中一路披荆斩棘，力克北大才子，获得总冠军。雷海为夺冠那一刻，全场起立，掌声雷动。赛场上那句“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始见金”，成了雷海为自信人生的标注。

从外卖小哥到诗词达人，雷海为是如何走过来的呢？

首先是无与伦比的热爱和对所爱事物的坚持。23岁的时候，雷海为偶然在书店看到一本《诗词写作必读》，被其深深吸引。面对突如其来热爱，雷海为不像是有些人“买过就算学过”，也没有将这份热爱作为与别人的谈资，只是利用周末时间走进书店，静静背诵。雷海为说：“因为这方面的书籍太多，我虽然喜欢，也没法全都买下来，我就在书店背，回家再把诗默下来。如果有两三个再忘记了，下次去书店还得再对一遍。”每背完一首，雷海为都会在纸上做记录，到夺冠时已经有1070个条目，而最开始记录的那张纸都已经泛黄。

常立志，不如立长志。细数过往，多少斗志曾被我们短暂地激发过，又迅速地抛之脑后。有人讲“当兴趣变成职业，人生就丧失了乐趣”，其实我们真正缺乏的不是兴趣，而是对兴趣的坚持。毛泽东说：“苟有恒，何必三更眠五更起；最无益，莫过一日曝十日寒。”热爱和坚持是雷海为获得成功的前提。

其次是合理的学习方法和见缝插针的向学精神。20岁时，雷海为就从家乡出来打拼。他辗转多地，做过推销员、电工、洗车工……雷海为自我介绍说：“我是外卖小哥，平时的工作就是送外卖。”事实上，比赛时的诗，很多是他在送外卖的路上记住的。雷海为有一套自己的学习方法：每背过一首诗，就把题目写在纸上，然后拍照保存在手机里，做到心中有数、反复背诵。除此之外，他还充分利用一切碎片化时间进行背诵，比如等餐时、休息时，或是送餐途中等红灯时。闲暇中，一旁的同事们往往会拿出手机玩游戏，雷海为则静静地读诗书。在他的上衣口袋里，始终揣着一本《唐诗三百首》。他说：“一天能背下来一两首，我就很开心了。”

“时间就像海绵里的水，只要愿意挤，总还是有的。”这句话从小耳熟能详的话，在我们长大后却总被忘记。多少庸碌无为者在回忆当初的选择时，都充满了遗憾与悔恨：“平时只顾着忙于工作，闲暇时间不多，才没有坚持下来。”真的没有时间学习吗？一千八百多年前，孙权劝告吕蒙：“卿今当涂掌事，不可不学！”工作从不该成为逃避学习的借口，而恰应是努力学习的动机。

就像雷海为拥有一个诗词梦一样，每个人都拥有自己的梦想；我们每个人的梦想，又与国家的梦想紧紧相连。当我们有了目标后，不妨想一想身在井隅、心向诗和远方的雷海为，问一问自己：我该怎么办？

（作者单位：江苏省扬州市江都区纪委）

## 先鋒

做任何事情，既要敢想敢干，又要脚踏实地，实事求是。  
——杨贵

4月10日零时48分，享有“当代李冰”盛誉的杨贵老人永远地离开了我们。

杨贵曾任河南省林县（今林州市）县委书记。自1960年开始，杨贵和林县县委带领全县人民，以“重新安排林县河山”的英雄气概，吹响了向大自然挑战的历史号角。他们用双手和钢铁、铁锤，劈开太行山，引来漳河水，历十载寒暑，在悬崖峭壁成功开凿了1500公里长的“人工天河”——红旗渠，一举改变了林县人民几千年缺水的命运。红旗渠被周恩来总理誉为新中国两大奇迹之一。

杨贵主持修建红旗渠能成功，一靠敢想敢干，二靠实事求是。

## 一

杨贵最信奉一句话：群众关心的事，就是大事。历史上的林县“山多水少”“土薄石厚”“凿井无泉”，人民盼水盼了千百年。水就是林县最大的事。1957年底，杨贵主持召开了林县历史上规模空前的中共林县二届二次全会，全县四级干部上千人参加会议。在这次会议上，他提出了“重新

# 杨贵和他的“人工天河”

■杨新

安排林县河山”的大胆构想。在这个口号的激励下，林县人民掀起大规模治山治水的高潮。两年时间，全县建成一大批中小型渠道、水库、池塘、旱井、水井，有效灌溉面积达20.1万亩……

1959年，旱魔又一次肆虐林县，河水断流，井塘干涸，修好的水库见了底，已经建成的水渠无水可引。骤然间，林县又回到“水贵如油”的境地。

看来，仅靠天要水不能彻底解决问题，还必须另辟蹊径。杨贵将眼光延伸到县境之外、省境之外。何不向外调水呢？

说干就干，县委一班人立即组成三个考察组，到相邻的山西省陵川县、壶关县、平顺县分别考察近半个月，随即组织技术人员进行实地勘测和科学论证，最终确定了在平顺县的侯断壁下引漳河水入林县的方案。引漳入林，成为“重新安排林县河山”的又一幅蓝图！可以说，没有敢想敢干的担当和干劲，就没有红旗渠工程的开工。

## 二

工程上马之初，杨贵和县委一班人非常乐观：总干渠全长70公里，渠道宽8米，高4.3米，15个公社的民工，如果每人承包1米，也就是34个土方，100天就能完成！

工程开始20多天后，杨贵深入工地调查，却发现战线太长，工程难度高，人员、交通和后勤很难跟上！他随即与民工、技术人员座谈，在广泛听取意见后，紧急召开县委常委会议，提出缩短战线、分段

突击、集中优势兵力打歼灭战的新决策，把主要力量先集中放在山西境内20公里长的渠道上，尽快将漳河水引入林县，通过干一段、成一段，让群众看到成绩，看到希望，增强信心。力量重新调整后，只用5个多月，山西境内的20公里渠道就已建好。杨贵实事求是的调研态度，使红旗渠的建设正常进行。与此形成鲜明对比的是，在甘肃，几乎与红旗渠同时开工的某河大渠就是全线开工，不久全线下马，只留下几百里坑坑洼洼的废弃工程。

实事求是贯穿了杨贵修渠的全过程。正当一期工程初战告捷之时，杨贵突然接到命令，要求包括红旗渠在内的所有工程必须暂停或下马。耽误工期就是耽误抗旱！杨贵和县委商定，让绝大多数民工回家休整，留下300尖兵攻克青年洞咽喉工程这一难关。杨贵此举让反对修红旗渠的个别别人抓住把柄，他们向上级作歪曲反映。重压之下，杨贵赶到地委，痛陈林县缺水历史和建渠的紧迫性。上级领导经调查后，盛赞林县的壮举，红旗渠工程得以继续推进。

## 三

红旗渠第一期工程建成不久，杨贵便主动与调水的平顺县协商，专门拿出一笔钱，与平顺县签订了《红旗渠工程使用权协议书》，将红旗渠占用的土地、山坡、林地，以及油漳河引水点到红旗渠渠首拦河大坝的河滩，全部作价买断，“确保林县人民群众对红旗渠永远使用的权利。”对此，

杨贵的解释是“不给后人留麻烦”。今天，全国不少地区水资源问题已成为制约经济发展的重要因素，导致用水纠纷不断。回过头来看杨贵的远见卓识，不禁让人心生敬意。

1964年以前，红旗渠工程没有经国家计委立项，国家也拿不出资金支援红旗渠建设。人们担心，林县的经济实力不能包住红旗渠这个特大的“粽子”？杨贵说：“条件可以边干边创造。”针对红旗渠资金不足的现实，他把“自力更生、勤俭建渠”作为红旗渠建设的基本方针。为此，杨贵和县委于1961年组织协调成立了林县劳力管理组，共组织3.1万人分赴全国承揽工程。当年外出务工总收入即达1800万元，大致按10%归个人，90%归集体分配，有效弥补了红旗渠建设资金的不足。红旗渠建设需要水、石灰，县里就自行开办水泥厂，就地取材烧制石灰，让自制的产品源源不断供应红旗渠建设……

1969年6月，红旗渠工程全部建成时，杨贵算了一笔账：工程总投资7154.7万元，其中国家补助1025.98万元，县社队自筹6128.72万元。10年时间，全县55万人口，参加修渠的先后达30万人。

我们说，奇迹之所以奇，在于它绝难实现。多年后，杨贵老人回顾主持修建红旗渠这段历史，深有感触地说：做任何事情，既要敢想敢干，又要脚踏实地、实事求是。“敢想敢干、实事求是”这八字真言，正是杨贵从无数次跌倒中爬起，最终梦想照进现实的最大经验。