持续深化政治整训·军营新风

蹲点干部成了士兵的“训练搭子”

■本报特约记者 张永清 特约通讯员 黄 赟

山城初夏，气温骤升。武警重庆总队某支队某中队组织5公里跑训练，快速奔跑的人群中，文书杨泽坤的脚步像是灌了铅，一步步向前挪动。

就在他快要坚持不住的时候，耳边传来一个声音：“调整呼吸，两步一吸、两步一呼，跟上节奏！”

转过头，杨泽坤没想到，身旁竟是前来蹲点的机关干部缪强。只见缪强身着体能训练服，浑身都已湿透，但步子不乱、节奏很稳，跑在他的身旁。

这让杨泽坤有些惊讶：在他的印象里，蹲点的机关干部到基层，往往是第一时间开始查纠问题。没想到缪强刚到营区就换上体能训练服，跟着大家一起跑步。

过去，杨泽坤有点怵机关工作组。他告诉记者：“一听说要来检查，我们得提前几天‘准备’……”

“不同以往”的缪强带给他的惊讶远不止于此。训练间隙，缪强与杨泽坤并肩坐在草坪上，两人一边喝水一边聊天。平时不爱说话的杨泽坤，将个人训练瓶颈等全都倾诉出来。缪强一句话也没有打断，只是静静倾听。“你说的这些事，我会在蹲点结束前给你一些建议。”交谈结束后，缪强拍了拍杨泽坤的肩膀说。

也是在那天的聊天中，缪强与杨泽坤约定，往后几天都一起跑步。

晚点名结束后，缪强拎着背囊，径直走进班排宿舍，开始自己动手整理内务。

夜里，杨泽坤躺在床上翻来覆去睡不着。以前总觉得有些机关干部下基层是来挑刺的，现在发现，他们能够懂你、想要帮你，是可以睡在你身边的战友。

蹲点期间，缪强发现中队部分护具破损，当场上报机关协调业务部门调配；了解到执勤人员餐食保温效果不好，立即联系采购新式保温箱，确保下哨战士能吃上热饭……而他跟杨泽坤约定的事也没有食言，每天准时换好体能训练服当“陪跑”，帮助杨泽坤提升成绩。

“蹲点干部成了我的训练‘搭子’。”杨泽坤对记者说，虽然相处短暂，但缪强的真诚态度、务实之举，赢得了战友们的信任。在最近一次阶段性考核中，杨泽坤训练成绩进步明显。

放下“官架子” 掏出“心窝子”

■朱绍生 本报特约记者 张永清 特约通讯员 黄 赟

纵深视线

记者在武警重庆总队某支队采访，从官兵口中，听到了一个关于机关检查调研的比喻：过去工作组下基层像是举着一台相机，把焦点对“准”笔记、清单等留痕之物，官兵的面孔是虚的。

持续深化政治整训中，该支队着力转变机关工作作风，放下“官架子”，掏出“心窝子”，主动调整检查调研的“焦距”，将镜头对“准”官兵关心关注的焦点话题，实实在在解决官兵工作、生活难题。

武警重庆总队某支队官兵讨论交流心得。 李 东摄

一张空白清单的“亮相”——用解矛盾的“手术刀”代替找问题的“放大镜”

会议室里的空气，在支队领导拿出那张A4纸时仿佛凝固了。

前段时间，在支队组织的一场蹲点帮建汇报会上，当保障处丁处长所在工作组上交的问题清单出现时，所有人都愣住了——纸面干干净净，一片空白。

没有密密麻麻的问题罗列，没有条条框框的整改备注，这张空白清单的出现让大家觉得意外。

“下基层蹲点10多天，怎么可能一个问题没发现？”在大家的固有认知里，问题清单的“厚度”等同于蹲点帮建的“含金量”。清单越满、问题越多，越能证明排查细致、工作到位。反之，便是走马观花、敷衍应付。

而交“白卷”，无异于“失职”。面对质疑，丁处长在汇报时言语平静又坦然：“不是没有问题，而是问题都在现场解决了。”

工作组进驻某中队首日，一个问题被精准捕捉：多名战士缺课，中队一直没有组织补学。

放在以前，肯定会作为一个问题记录在册，并且还要拍照取证、纳入台账、制订整改措施。带回去汇总通报，下发通知督导基层限时整改完毕，后续再验收。

这次不一样——工作组仔细了解事情的来龙去脉，原来这段时间中队集训、勤务繁多，这几名战士刚集训归队，紧接着又参加了一次临时勤务，中队的确没有时间安排补课。

“按计划组织补课就行了，没必要再记上一笔。”丁处长随即指导中队当天组织补课，并和中队干部一起商讨如何优化补课形式，例如利用碎片化时间开展小讨论、微分享，只要将教育内容精准传达，也是一种有效破解“工学矛盾”的办法。

蹲点期间，这样的问题还不少。丁处长发现，中队橱窗里有一些图文不符的内容，他当场叫来中队干部，找出底稿进行修改。蹲点结束前，橱窗已经完成更新。

因此，下基层蹲点10多天，工作组的同志们觉得，没有什么问题值得写进清单中，便交上了一张空白清单。汇报会上，支队领导听取报告后，不仅没有批评，反而给予表扬。

“看得见的小问题反复揪，解决不了的大难题挂空账，曾是部分机关干部下基层检查工作的写照，也让部队陷入了‘重迎检、轻实干，重痕迹、轻实效’的怪圈。”该支队领导告诉记者，持续深化政治整训中，他们开展专题调研，深挖机关干部下基层时的不良作风。

他们发现，有的机关干部把“发现问题”等同于“工作深入”，把“问题清单”当作“成绩榜单”；有的眼睛盯的是“能带几条问题回去”，而不是“能帮基层解决什么问题”。一来二去，发现问题成了目的，解决问题反而“走了过场”。

这些问题摆上桌面，该支队领导再次拿出那张空白的“问题清单”，组织大家讨论。渐渐地，大家观点趋于一致：“简单以问题数量论好坏、以清单长短比高低，是功利心作祟、政绩观偏差的表现，必须求真务实、真抓实干，把作风上的沉疴积弊彻底清除掉。”

为此，他们修订完善帮建基层实施办法，明确提出“三不”：不预设问题清单，不给基层发“预告”，不把发现问题的数量作为考评依据。此举一出，机关干部下基层，首先想的是如何解难帮困，能现场解决的不会“等等再说”，能协调办理的不会让基层“克服一下”。

“真正的政绩从来不是把密密麻麻的问题写在纸上，而是实实在在帮建基层。”该支队政治工作处魏主任深有感触地说，“当场解决基层难题，胜过千言万语的整改报告。我们要用解矛盾的‘手术刀’代替找问题的‘放大镜’，深入基层真解难、解真难。”

观念一变，作风一新。某中队吴指导员介绍，前不久机关干部来中队检查调研，训练器材小故障、学习资料缺漏、骨干组训短板等多个问题，全部被工作组当场发现、当场协调、当场解决。“从找茬到解难，从带走问题到解决问题，这便是我们真切感受到的机关作风之‘变’。”吴指导员说。

一次哨位上的“换位”——不仅是身体的接近，更是向官兵内心的“贴近”

进入夏季，山城温度快速上升，户外执勤岗亭变成了一个个巨大的蒸笼。正在执勤的中士刘星凯还没意识到，自己即将迎来一次抽查。

刘星凯站在哨位上，汗水顺着鬓角淌进衣领、浸湿装具。就在这时，该支队作训股金参谋抽查到这个巡逻点位，看到刘星凯姿态不稳。那一刻，刘星凯的心提到了嗓子眼。一种紧张感涌来——按照“惯例”，接下来是录像取证、登记问题，本人和中队都免不了受到通报批评。

不过这一次，金参谋没有拿出本子和相机，而是径直走向岗亭，说：“来，把装具给我，你先下来歇会儿。”说完，他便换上装具，替刘星凯走上那个酷热难耐的哨位。

金参谋这一举动的背后，藏着前期调研中发现的一个“老大难”问题——“夏季户外执勤降温设备不完善”。金参谋告诉记者，涉及这个问题的执勤点位不多，机关也没有结合具体点位去论证应该购置哪些设备，所以一直挂在台账上，始终停留在“研究论证”阶段。

于是，他赶着高温天气，到哨位亲自体验一番。当天，金参谋走访了所有户外巡逻点位，对解决困扰官兵许久的降温难题有了清晰思路。

回到机关后，他马不停蹄地对接多个业务股室，共同商讨解决方案。不到2天，一份为户外巡逻官兵购置防暑降温设备的方案摆上首长办公会。随后，新置设备与使用规范、降温手册、防暑药品等一并到位。

“困扰我们的执勤岗亭降温难题，这么快就解决了。”刘星凯指着巡逻点位旁新装的移动冷风机，难掩脸上的笑容。

“哨位上的‘换位’，不仅是身体的接近，更是向官兵内心的‘贴近’。”该支队领导告诉记者，针对“基层问题年年报，机关服务次次拖”的帮建问题，他们持续深化政治整训，大力提倡“体验式”“蹲点式”的检查调研方式，打破“登记—通报—整改—验收”的工作流程，直接把“办公桌”搬到基层一线，把“服务窗口”设在官兵身边，做到问题动态清零、矛盾就地化解。

“机关的工作成效，体现在服务基层时效、实效，想官兵之所想，急官兵之所急。”该支队领导说，他们建立和完善“基层直通车”等网上帮建平台，各业务股室查收基层问题困难后，当天回复，小问题3日内解决，棘手难题5日内给出解决方案，并由基层官兵实时评分，纳入机关部门和个人考核评定。

记者点击网页，看到去年以来该支队依托平台，开展线上答疑和政策宣讲，集中解答技能鉴定、物资发放、公积金贷款等20余个问题。

一份整改台账的“追问”——过度追求的“痕迹厚度”，也许就是形式主义的泡沫

过去，该支队某股刘股长下基层，标配是“一本一机一清单”——厚厚的笔记本、用于留痕的相机、精心设计的检查清单。核心任务是“找问题、填清单、促整改”。

一次，他发现一个中队未按计划开展教育，战士们的学习心得内容简单。他当场提出严厉批评，并要求限时交出合格的整改台账。

后来，他无意中得知，为了那份整改台账，中队主官熬了两个通宵，部分战士还被迫暂停训练，去突击补填各类资料。这让他有了反思：“我们的初衷是帮建，可到头来，帮建的成效究竟有多少？过度追求的‘痕迹厚度’，也许就是形式主义的泡沫。”

在持续深化政治整训中，该支队领导发现检查调研中的不良作风依然存在：有的机关干部隔着玻璃看、拿着本子记，高高在上、颐指气使；有的把检查变成了“找茬”、把指导变成了“训人”，张口闭口作指示；有的只会提要求、挑毛病，不会听真话、解难题……

对此，该支队开展讨论辨析从思想认识上纠偏，并建立一套双向评价机制：基层官兵对机关服务进行满意度测评，测评结果与干部考评挂钩；机关定期梳理共性问题，纳入年度为基层办实事计划。

“首先应该端正对官兵的根本态度。”这是刘股长在学习交流中表露出的一个观点。上个月，他再次到那个中队“回头看”。这次，他没有去办公室翻台账，而是直接搬着小马扎，坐到班排宿舍里，和战士们围成一圈拉家常。他渐渐摸清了那些“不规范”背后的真实原因：年轻战士思想活跃、个性鲜明，对着教案“照本宣科”的方式让他们提不起兴趣，心得体会自然写不出真情实感。

找到了“病根”，刘股长没有开“罚单”，而是开了“药方”。针对教育形式单一，他虚心听取官兵建议，陆续在中队推出“点赞身边战友”“今天我出镜”等活动，让战士走上讲台成为主角，把枯燥的说教变成真实的故事分享。

“以前见机关干部，说话小心翼翼，生怕哪句话说错。现在，他们倾心倾力解难题、办实事，像身边的兄长。”中士陈波感慨地说。

刘股长将收获的好评，归功于那个小马扎。“跟战士们同坐一条板凳，我们的目光才能从俯视变成平视，看问题、想办法也更加聚焦了。”刘股长说。

第1991期

从“怕检查”到“盼着来”

■中士 聂 凯

亲历者说

持续深化政治整训中，要说最明显的变化，是我们看机关干部的眼神不一样了——以前听说“工作组要来”，心提到了嗓子眼，现在反倒盼着他们来。

过去机关下基层检查，总盯着那些本子。为了迎检，中队常常让我们训练完加班补笔记、填记录、清资料。我们嘴上不敢说，身心很疲惫。

但前段时间，我们感受到了变化。那次工作组蹲点，一名机关干部来到我负责的训练器材室。他开口不是“把登记簿拿出来”，而是先问了我一句：“这些器材用起来，有没有什么困难？”

我试探着说，护具尺码不全、磨损严重，一些新兵穿上不合适，影响日常训练。他等我说完，让我将破损器材找出来，一一记下尺码型号。

这事中队之前也上报过，但一直没有解决。我以为这次也是“走过场”，没想到过了一周，他还真带来了一摞新护具，旁边还跟来一名工作人员，给我们调试穿戴，讲解怎么维护。

说实话，现在不用为迎检分心了，大家的心思也回到训练场上。这种看得见、摸得着的变化，让基层官兵心里暖暖的，训练劲头也更足了。

下基层检查，先解决态度问题

本版编辑对话武警重庆总队某支队政治工作处主任——

习主席指出，各级党委机关要强化强基固本思想，树立大抓基层鲜明导向，坚持把工作重心放在基层，加强和改进指导帮建基层工作。武警重庆总队某支队持续深化政治整训，转作风、务实效，推动机关基层实现从“重痕迹”到“重实绩”的理念转变、从“纸上改”到“现场办”的作风转变、从“重督导”到“共成长”的角色转变。日前，本版编辑与该支队政治工作处主任进行了连线交流。

编辑：以往机关下基层普遍存在“重台账、重留痕”的工作惯性，支队为何会把“空白问题清单”摆上桌面，机关又是如何帮建基层？

主任：过去，部分单位陷入“重痕迹轻实效、重数量轻质量、重台账轻落实”的误区。有的干部把“发现问题”当成工作重点，把“纸面闭环”当成工作成绩，疲于“造台账、填清单、留痕迹”，却忘了履职初心是解决问题、建强基层、服务打仗。让“空白问题清单”摆上桌面，是将工作重心从“查”转移到“改”上来，查出问题的目的是解决问题、化解矛盾。

编辑：相比以往“登记—通报—整改—验收”的流程，支队坚持“现场发现、现场整改”的工作模式，核心突破点在哪里？

主任：最大的突破点在于打破了流程壁垒、疏通了服务堵点。过去不少官兵反映，基层存在的困难问题“上报容易落地难”，问题登记一大堆却总是悬而未决。转变机关帮建基层工作方式，就是对官兵执勤训练、生活保障、个人发展等急难愁盼问题，能协调的不推诿、能现场解决的不拖延，实实在在为基层官兵帮困解难。

编辑：从基层官兵的感受来看，机关最大变化是工作作风转变。机关干部如何看待这种转变？

主任：机关干部角色身份转变的本质，是政绩观的重塑。过去一些机关干部摆“官架子”以势压人，下基层督导问责多、帮带服务少，久而久之，与官兵疏远。基层是部队全部工作和战斗力的基础。持续深化政治整训中，支队机关干部端正了对待基层的态度，放下“官架子”、掏出“心窝子”，设身处地为官兵着想，力所能及为官兵排忧解难，实现机关基层的双向奔赴、同心聚力。

编辑对话