

## 一线走笔

开栏的话

赴基层采访,多奔某一主题而去。但基层沃土,常常于这一主题之外,额外馈赠其他收获。这个收获,有时是旅团级指挥员总结的一个抓建理念,有时是营连主官分享的一个带兵感悟,有时只是班排长随口一句意味深长、引人深思的感慨……这些来自于具体实践,还没有完全上升为理性思考的“一己之见”,也许谈不上完整系统,甚至存有商榷之处,但足可予人启发。当这些散落于各

个营盘的“一己之见”集合在一起,相互参考,相互碰撞,相互完善,必对推动基层建设发展有一定之功。自即日起,本版开设“一线走笔”专栏,由我们编辑担任“搬运工”,把从基层一线采掘回来的思想果实分享给广大战友,并佐以体会式的理解、辩证性的思考,希冀对大家有所启迪。对这些一孔之见、一家之言,无论您深以为然,还是持不同意见,都欢迎来稿交流。

## 当好基层主官,有时需要一个“蓝方”

■本报记者 张良

前不久,记者赶赴武警葫芦岛支队,见到了分别5年的绥中中队指导员杨阔。聊起过往,我颇为感慨。不过5年时光,他已从一个刚刚毕业、满身稚气的排长,成长为一名思虑成熟、行事稳重的基层主官。

当问及目前他重点关注中队建设哪些方面时,杨阔出人意料地提到了“他和现任中队长各方面很像”这个点,而且态度鲜明,认为这是一个需要重视和解决的“问题”。于是,我们的交流便围绕这个点展开了。

初见杨阔,是在2019年春天。那之后,他到支队机关工作3年,然后到中队任指导员。截至上个月,杨阔刚当主官一年半,换了一任搭档。

和杨阔基层机关来回打滚的成长经历不同,他的上一任搭档是个“老基层”,从毕业起一直在中队带兵,没一天机关经历。杨阔坦言,由于经历不同,上任之初,他和老中队长有过一段长达数月的磨合期。对上如何与机关沟通、对下如何处理日常事务,他俩很多时候都需要反复沟通,有时甚至“争论一番”,才能最后达成一致。

与老搭档不同,杨阔现在的新搭档有着和他几乎相同的军旅起点、成长路径。去年10月,新老搭档交接之后,由于对中队诸多事宜的看法高度

一致,杨阔和新搭档的沟通成本陡降。用杨阔的话来说,那段时间,他的心情格外轻松、振奋,踌躇满志地计划把中队建设推上一个更高台阶。但接中队伙食向来不错,所以他一直在力主取消这个做法,只不过老搭档在任时坚决不同意,新搭档上任后他俩“想到一起了”……

那次,中队组织例行的经济民主会,一些官兵反映饭菜质量有所下滑,建议恢复之前每晚点名时一并讲评伙食情况,杨阔听了面红耳赤。因为中队伙食向来不错,所以他一直在力主取消这个做法,只不过老搭档在任时坚决不同意,新搭档上任后他俩“想到一起了”……

当晚,杨阔一个人在操场踱步,脑子一直没闲着。他意识到,老搭档离开之后,一些变化悄然发生了。其中最大的一个变化,就是因为老搭档这个“蓝方”不在了,新搭档又和自己常常意见一致,所以考虑问题时,他没有再像过去一样左思右想、反复斟酌。

杨阔进而发现,他和新搭档的不少想法从产生到落地,时间大幅压缩,效率显著提高。一切看起来很顺畅的背后,暗藏着一些因为思虑不周而潜生暗长的问题隐患。

反观与老搭档那几个月的磨合期,每当两人意见相左时,杨阔总觉得,由于老搭档缺乏机关工作经历,

考虑问题缺乏高度和全局观。如今想来,老搭档之所以在某些方面和他理念不同,绝非故意为难,而是“实践出真知”。由此可见,带好一个中队,有时确实需要像老搭档那样的人“唱个反调”。

那天晚上,杨阔作出一个“重大决定”,既然现在新搭档和自己很像,那么他必须在某些方面向老搭档学习,在某种程度上充当“蓝方”。

第二天,杨阔把自己的思考成果告诉了新搭档,两人达成共识——

中队俩主官各方面很像固然是好事,但凡有一利必有一弊,比如中队工作干根线,两人想抓的点可能高度重合,这会导致官兵在某些方面压力过大,其他方面存在疏漏;比如他们对很多事情看法一致,处理起来容易偏颇、不够周延。

所以,他们决定,今后要慎重对待很快就能达成一致的事情,应常常站在“蓝方”立场反驳反驳、挑挑毛病,避免出现“拍脑门决策”“拍大腿后悔”。

离开葫芦岛的路上,回味杨阔的经历,结合这些年采访其他连队主官的体会,我也产生了3个发散性的想法——

我们常说的“以连为家”,可不是一个纯粹感性的表述。因为家不是那么好建的,不仅仅需要“爱”这一种材料。

作为连队这个大家庭的家长,两个主官分别承担什么角色,是“严父慈母”还是“严母慈父”,遇事谁当主角谁来补台,都得合理分工,不宜重叠;

一个基层单位要有不同成长路径的干部。在进行干部配备时,应该充分考虑这一点。选用干部讲求“五湖四海”,不同经历的干部聚到一起共事,更容易发生“聚变”效应;

一对基层主官,要成为好搭档,决不是时时事事处处“高度一致”。其实身边有一个“蓝方”,出于公心有时提出一些不同意见甚至反对的声音,对单位建设并非坏事。

当然,我这里说的“蓝方”,绝非像红蓝对抗训练中的“蓝方”那样,以设难、博弈、压倒对手为主,而是提供一种磨砺、一种视角、一种理性,让身为“红方”的那个基层主官,思考更加全面、行事更加成熟、决策更加科学。

巧合的是,当我告别杨阔,前往第81集团军某旅,见到某连指导员高瀚涵和某连连长安庆时,他们也谈到了类似的观点。高瀚涵说,现在的搭档也和他比较像,很多事见解一致,在研究决定连队事务时常常“一拍即合”,这倒让他俩产生了警惕,他们约定,只要不是紧急事务,凡是“一拍即合”的事,“过一夜”再作决定。

## “我们连打了一个‘翻身仗’”

■吴乐 本报特约记者 张新凯

## 营连日志

“此次会操,你们连歌声口号声洪亮、队列动作整齐划一,提出表扬!”

前不久,记者在火箭军某团每周一次的全员会操现场看到,该团勤务连官兵精神抖擞、表现出色,得到机关肯定。

殊不知,就是这个连,在半年之前曾遭遇过“滑铁卢”——去年底,团里组织建制连考核,受多种因素影响,勤务连的各项排名均在全团“垫底”。面对这样一份成绩单,团领导在交班会上对勤务连点名批评,连队主官也因此作了深刻检查。

“要求低了,容易滋生自由散漫的

不良习气。若是松散惯了,在关键时刻就会掉链子。”团领导的讲评一语中的。由于勤务连人员岗位部署分散、专业种类各异,人少事多统筹乏力,所以在此之前,连队在作风建设上没有“较真碰硬”。

在哪里跌倒,就从哪里爬起来。那次考核失利就像一针清醒剂,让连队干部看清了单位现状,他们暗下决心,非打一场漂亮的“翻身仗”不可!

作风松散,他们就从日常秩序抓起:内务设置,严格按照条令要求摆放物品;日常队列,他们要求“三直一线”,班长骨干必须以身作则,集合站队,所有人员必须参加,禁止请假……

本以为,在如此严格要求之下,连队的转变会很大。可是,持续严管一段时间之后,连队的士气不升反降,不

仅没有让连队建设出现起色,反而在各种评比竞赛中逐渐“掉队”——内务检查,仍然有个别人内务摆放不正规,被营里通报批评;专业比武,部分骨干准备不充分,导致连队总成绩不佳……

“要求越来越严格,管理越来越正规,怎么还在关键时刻掉链子?”二连三次的失利,让该连两名主官既受挫又窝火。

“带兵育人是一场双向奔赴,不能一味严格施压,要带着感情、满怀真情抓工作,提高连队凝聚力。大家的心齐了,才会把连队当家建。”教导员一句话,点醒了两名连主官,他们决定在全连开展大谈心活动。

“勤务连是一个整体,连队的荣誉需要大家共同争取和维护”“我们已经

被贴上‘落后’标签,必须珍惜每一次争取荣誉的机会”……官兵恳谈会上,连队主官与战士们敞开心扉、毫不遮掩,心与心之间的距离不断拉近,很多矛盾问题浮出水面。大家最终达成共识:心往一处想,劲往一处使,把连队团结成一块坚硬的钢铁。

慢慢地,连队集会时氛围不再沉闷,大家畅所欲言,为单位建设出谋划策;发现问题时,大家主动剖析自己在工作中的失误,共同研究解决方案……

“人心齐,泰山移,心气顺,干劲足。双向奔赴,让我们连打了一个‘翻身仗’!”前不久,该团执行某项装备交接任务,勤务连需要分赴3个点位保障炊事、驾驶等工作。该连官兵各尽其责、通力合作,受到上级领导充分肯定。

## 新闻前哨

武警海南总队基层主官——

## 抓建基层有了“掌中宝”

■毛文秀 本报记者 安普忠

“01、01,两名犯罪嫌疑人被我成功控制,请迅速派人处置……”不久前的一天,一阵急促的警报声划破夜空,武警海南总队儋州支队东方中队官兵迅速按照预案展开行动,大家各司其职、密切配合,顺利完成演练任务。

“如此高效地处置突发事件,得益于总队下发的一个‘掌中宝’。”回顾演练全程,该中队中队长王彬指着一本《基层标准工作程序规范手册》说,去年刚到中队任职时,面对众多基层事务和突发事件,他常常手忙脚乱、顾此失彼。

王彬的情况并非个例。去年该总队领导在调研时发现,部分基层中队都存在类似问题。至于原因,有的由于机关一些部门越俎代庖,过分干涉基层工作,人为造成基层忙乱;有的因为主官刚刚履新,缺乏经验,面对千头万绪的工作,一时无所适从……

鉴于此,为破解工作任务重、难统筹、法规政策多、难掌握,基层能力弱、难推动等现实问题,该总队党委在广泛征求基层意见建议基础上,以《军队基层建设纲要》为基础,结合相关法规政策,研究制订《基层标准工作程序规范手册》,既明确日、周、月、季、年必干工作,又将每项工作细化为“法规依据、重点内容、工作流程、注意事项”4个部分,形成“知、懂、会、做”完整链路,实现工作清单化、流程标准化。同时,他们

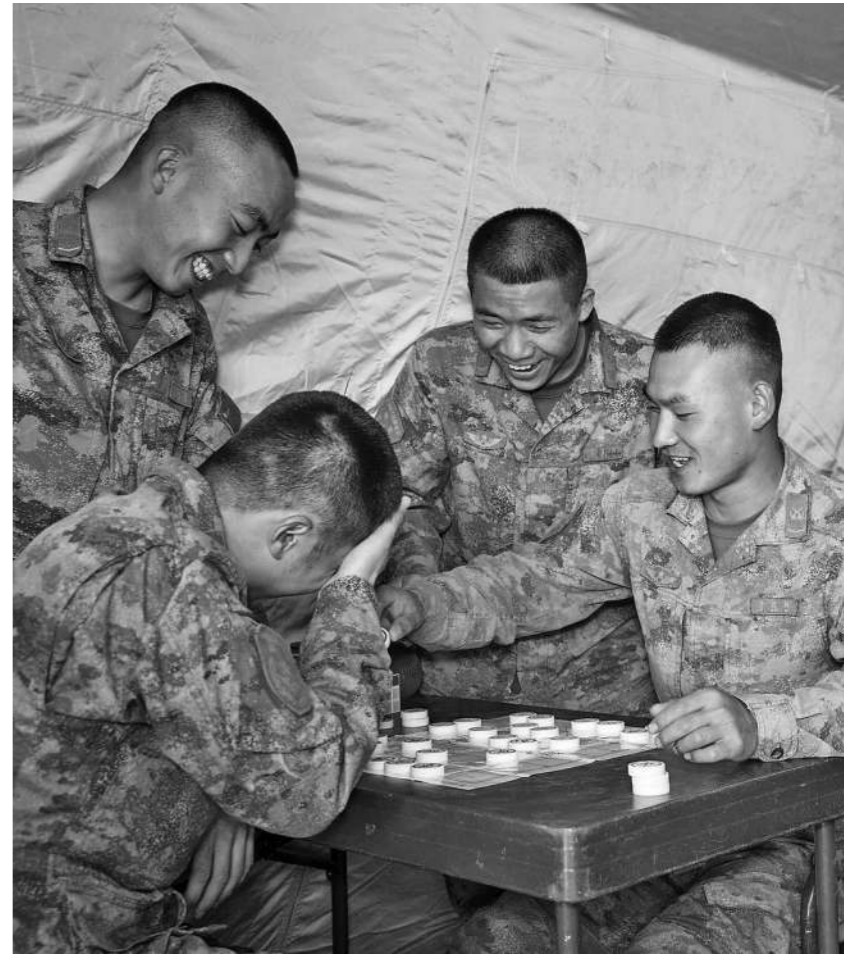
列出机关基层责任清单,明确机关职能和基层权限,将自主统筹、自主决策、自主抓建的“指挥棒”交还基层,建立起单位自建、工作自转、安全自保、矛盾自解、人员自管的运行模式。

翻开这本薄薄的手册,记者看到,里面涵盖了军事、政工、后勤保障3大类百余项具体工作,每项工作都用清单、图表等形式明确步骤,让人一看就明白、照着就能做。

“一本手册在手,工作成竹于胸。”王彬介绍,平时训练中,他们结合担负任务,根据手册中规范的各种突发问题处置流程,在反复演练中不断修订完善预案,科学调整兵力部署,使勤务安排更加合理、处置战法更加高效、目标安全更加托底。

对此感同身受的,还有前不久刚刚走马上任的海口支队文昌中队指导员房立。他上任后第一次召开党员大会前,根据手册中规范的各种突发问题处置流程,拟定了会议议题,最终顺利完成会议各项议程。事后,房立深有感触地说:“这本手册,就是我们抓建基层的‘掌中宝’。”

据了解,《基层标准工作程序规范手册》出台一年多来,该总队官兵对照手册内容、按照手册做,工作思路更加清晰,基层秩序规范高效,部队全面建设不断提高,多次圆满完成重大勤务。



近日,第81集团军某旅在驻训场设立野外文体活动室,丰富官兵文化生活。图为官兵在休息时间开展棋类,捉对“厮杀”。

韩维聪摄

## 带兵人手记

## 互动情景剧变“热”了

■第82集团军某旅干部 裴恒悦

不久前,我精心设计的一部互动情景剧《网上掉下个“林妹妹”》,“点燃”了教育课堂,官兵沉浸其中,深受教育。而此前的一堂教育课上,我却遭遇“冷场”的尴尬。

当时,我结合官兵在手机使用中的问题,认真撰写了一个教案,并辅以多媒体资料。本以为有影音设备的助力,授课会很受欢迎,结果却不理想,现场十分沉闷。

“为何精心设计的教育课,大家并不买账?”当周的连务会后,我把骨干留了下来,抛出问题,让大家集思广益。

五班班长孙宇昂的话让我眼前一亮:“大家对那堂课缺乏兴趣,我觉得主要是因为代入感不强,难以形成共鸣。”他说,对现在的年轻战士而言,影音视频不再是新鲜事物,“教案+视频+讨论”的教育思路也开始让大家感到“视觉疲

劳”,教育若想走进官兵内心,应紧随时代潮流而动。

孙宇昂的发言让我深受启发,想起不少战士对游戏、剧本杀、角色扮演等新事物兴趣盎然,我决定在这方面作个尝试。征求官兵意见建议后,我模仿最近网上流行的电影交互式游戏,利用PPT编排了一个互动情景剧。为使课堂更有代入感,前期我还专门组织几名官兵进行拍摄和配音。就这样,一部展现网络交友“杀猪盘”套路的情景剧诞生了。

情景剧结束后,台下响起热烈掌声,官兵们踊跃发言,分享感受。听着大家发自肺腑的感想,我深刻感受到,教育形式不能一成不变,也不是越热闹越好,只有抓住官兵喜闻乐见的“热点”“燃点”,才能提高针对性和感染力。

(于文旗、夏一博整理)

## Mark军营

## 英雄当年正青春

近日,空军工程大学信息与导航学院邀请一等功臣刘绍基来院交流。图为院史馆里,老英雄指着当年自己的照片,讲述亲历的战斗故事,引导青年学员传承红色基因、建功强军事业。

杨楚天摄



寄语想说,给我E-mail

投稿请登录强军网  
解放军报投稿平台