

## 记者探营

第七十二集团军某旅制订推出《标准化程序》系列手册

## 基层自主抓建有了实用“工具箱”

■ 赵成 黄保传 本报记者 向黎明

“没想到，大家的准备工作这样到位！”前不久，第72集团军某旅战勤计划科科长抽查了各营连野外驻训前准备情况。他欣喜发现，无论物资筹措、装备整治、安全风险评估，还是留守交接等，各单位不仅提前完成了任务，甚至“想在机关前、干在通知前”。

该旅作训科参谋邓崇银有同样感受：“过去，基层遇事习惯‘等指示’‘靠机关’。如今‘先查标准、再解问题’，自主抓建意识更强了。”

记者获悉，此番转变，得益于该旅为落实各种规章制度和条令条例制订推出的《标准化程序》系列手册。

“现在干工作更有底气、更讲章法！”某炮兵连吴指导员告诉记者，“系列手册让我们基层受益匪浅。像干部考评、‘双争’评比等敏感事务，都有规范流程和具体办法，让我们与机关配合更加紧密。”

《标准化程序》系列手册何以如此好用？记者在该旅组织科找到了答案。

“手册立足基层实际需求，区分战备、训练、政治工作、后勤保障、安全管理5大类，按不同类别单独汇编成册，内容翔实，检索方便。”罗科长介绍，手册以列表式概括、清单式提醒、流程图导引为主，让繁琐的工作流程变得清晰可循，官兵们一看就会。

翻阅手册，记者看到，从入伍到退役，从日常管理到年度演训，从个人报告事项到官兵福利待遇等，几乎应有尽有。

“手册为基层自主抓建提供了实用工具箱，机关省了不少心。”罗科长给记者举了一个例子——

一天，二级上士陈建在驻训期间突发疾病。驻训地附近无体系医院，他被紧急送至地方医院就医，这就涉及到医疗报销问题。

“这种事几年也遇不到一次，以前基层不知怎么办，肯定要先咨询机关，而且免不了为各种审批手续和证明材料反复折腾。”罗科长告诉记者，现在有了《标准化程序》系列手册就方便简单多了。陈建康复出院后，对照有关流程图所示，一次性提交报销申请，很快得到了批复。

“不光助力官兵解难，更加速战斗力生成。”邓参谋在一旁补充道。随后，他讲起两段经历。

去年底的实弹战术训练，某无人机连需要临时调整射击坐标。由于是临时接替指挥，现场一名年轻排长一时不知怎么办。他快速查阅相关手册，根据“战场临机处置流程”和“火力协同标准模块”的导引，结合特情与战场环境，组织大家自主完成重新定位，顺利完成了任务。

还有一次，某炮兵营接到“临时转移射击阵地”命令。以往，为了稳妥起见，机关总要派出人员前出指导一番。如今，该营官兵早已把手册中的“阵地转移六步法”烂熟于心，迅速完成侦察选址、通信组网、机动转移、装备展开等动作，做好了“二次打击”准备。

采访中，记者看到，不少基层单位还在手册规范内容基础上，进行了创新探索。

在戈壁沙漠地区，火炮散热较慢。某炮兵连官兵受到手册中“装备维护保养标准”的启发，自创“双模降温法”，缩短了连续射击间隔；旅队装备种类繁多，某修理连分类分型制订电子健康档案，提升了故障排查和装备维护保养效率……

一册在手，基层受益，机关也减轻了负担。记者在该旅首长办公会纪要中看到，之前一个阶段，机关下发临时性通知减少60%，督导检查频次下降50%，与此同时，基层自主抓建质效不降反升。

该旅领导表示，下一步，他们将根据政策法规和条令条例，征集采纳基层官兵意见，及时调整更新手册内容，不断增强官兵幸福感、提高官兵满意度，为战斗力建设赋能。

## 规范出战斗力

■ 李洪波

我们常说，机关乱忙，基层忙乱。究竟“乱”自何来？笔者认为一个很重要的原因，就是缺少必要的规范，导致大家各行其是。第72集团军某旅制订推出《标准化程序》系列手册，正是着眼于此，给机关和基层定规矩。

更为重要的是，这些手册不是另出一套“土政策”“土规定”，而是围绕各种规章制度和条令条例，结合自身

实际情况作出的细化。敏感事务怎么处理、报销审批该走哪些流程、特情处置需考虑什么因素等等，都能从中找到依据。在一定意义上说，这是该旅以“制度性放权”取代“事务性干预”、用“标准引领”替代“指令驱动”的一次有益尝试，为基层自主抓建明确了规范、留足了空间。对机关而言，既减轻了压力，也能有效防止乱作为。

部队是一个高效运行的大系统，最怕令出多门打乱仗。把该放的权利放下去，把该立的规范立起来，一级干好一级的事，一级尽好一级的责，才能真正实现党委依法决策、机关依法指导、部队依法行动、官兵依法履职的良好局面。只有这样，基层秩序才会更加正规，战斗力建设才能排除各种无谓的干扰，加快提质增效。



前不久，南部战区空军某部组织战机协同训练。  
蓝湖摄

## “有待解决”究竟何时解决

■ 陆军某旅干部 卢明凯

对战士的承诺。

我红着脸，匆匆结束会议，内心却翻江倒海。任职以来，我记不清有多少次像这样张口口号、泛泛表态。如果发现了问题、遇到了困难，没有积极推动解决，战士的热情和信任就会在“等一等”里慢慢耗光。时间久了、次数多了，大家凭啥再相信我们？团队的凝聚力战斗力从何而来？

痛定思痛，我暗下决心，一定要把排里“有待解决”的事项一一办妥。与班长骨干重新梳理问题清单，用红笔划出“进一步加强”“持续改进”等虚词，逼着自己回答：谁来负责？做到什么程度？什么时候完成？就是在这样的叩问下，一份沉甸甸的“目标清单”新鲜出炉。

常言道，徒木立信。要想重获战士们信任，得先从解决他们的挠头事入手，打响“头一炮”。此前，中士小王的家属打算来队探亲，怎奈公寓住房紧张，一直没有成行。我通过连主官积极协调上级机关和兄弟单位，最终圆满解决此事，让战友们刮目相看。

与此同时，战备训练、思想政治教育

等方面存在的问题，也在实打实地推进解决，每办完一项，就在“目标清单”对应的位置打一个“√”。依靠自身确实短期内无法解决的，我会及时进行解释说明，给大家一个交代。

人心都是肉长的。每当这个时候，战士们都能表示理解，大家心里清楚，一个排、一个连的力量毕竟有限。一名战士的话，让我深有感触：“带兵人遇到问题，能不能解决是一回事，愿不愿意全力解决是另一回事，这就是真爱兵、真干事和假爱兵、假干事的区别。”

令人惊喜的是，在此过程中，排里出现了一个新变化：对于上级部署的工作任务，大家的第一反应不是“等会再干”，而是想尽办法快干、干好。

现在想来，“有待解决”之所以令人寒心，是因为它给了希望，却看不到结果；而“马上就办”之所以让人暖心，是因为它让战士们感到，带兵人和各级组织说到做到，雷厉风行。

“有待解决”究竟何时解决？每一个带兵人都应该经常叩问自己。



近日，新疆军区某团组织战术训练。

张鹤摄

## 带兵人手记

讲评工作是基层部队加强日常管理的有力抓手，也是促进官兵成长进步的有效方法。要让讲评工作真正发挥实效，必须既讲问题、又讲成绩，既讲具体事、又点具体人，既有温度、又有力度。

经过政治整训的洗礼，我们欣喜地看到，很多一线带兵人的讲评方式发生了变化，不再含糊其词、笼而统之。本期“带兵人手记”聚焦“一正一反”两个方面谈讲评，希望战友们能从他们的做法中得到启发。

——编者

## “好的方面”要说出道道

■ 海军某基地分站长 路超

“好的方面不多讲了，重点讲几点不足……”一天傍晚，值班员照例展开工作讲评，我站在一旁，发现同志们情绪普遍低沉，没精打采。

这引起了我的警惕。近期任务压力虽大，但大家干劲不减，无一人叫苦怕累。可讲评时，值班员总盯着问题不足讲个没完，反倒把大家讲泄气了。

值班员的出发点是好的，这样的讲评方式在基层部队很常见，目的是让大家知不足、找差距，再接再厉。但决不能因此忽视大家的成绩与进步，正面激励不可或缺，讲评不等于批评。

当晚，我找到几名战士了解情况，为后续改进讲评工作找找思路。战士小张反映：“上周，我们班尝试创新训

法，出现小疏忽。当晚值班员不由分说，当众狠狠批评……”骨干小于抱怨道：“前阵子，我们小组攻克了一个技术难关，大家都挺振奋，十分期待组织认可。可讲评时，值班员轻描淡写一语带过，在他眼里，似乎这些并不重要。”大家直抒己见，毫不掖着藏着，给我带来不少启发。

我随即召集干部骨干，围绕“如何讲出干劲、评出战斗力”开了一个“诸葛亮会”。讨论中，有的说：“讲评时间紧，盯着问题讲才能进步，总想听‘好话’，到头来只能原地踏步。”也有人直言：“缺点不能讲过头，优点需要点到位，批评与表扬归根结底都是为了激发官兵斗志，缺一不可。”

听到这里，我接过话茬：“同志们说得都对。一味‘挑毛病’，会挫伤大家工作积极性。表扬太敷衍，也会冷了大家的心。其中关键，就在一个

‘实’字，既要让大家清楚短板在哪，又要让每个人感到努力被看见、付出被认可，找准前进的方向，这才是讲评的意义！”

统一了认识，马上行动。我们严格讲评标准，要求值班员讲评坚持实事求是，既要把问题点准，又要把成绩讲透，切忌一带而过。特别是“好的方面”，一定要说出道道，用精练的语言总结经验，方便大家对标学习。同时适时举办“官兵互赞会”，引导大家讲出身边战友的闪光点，密切内部关系，增强集体凝聚力。

改变很快发生。不久后，小张夺得总站“四会”教练员比武第一名。当值的值班员事先向小张请教“成功之道”，并总结出3点启示，这使他讲评时更加言之有物，大家听了若有所思，点头认可。

(倪帅整理)

## “有些同志”须点明是谁

■ 陆军某团干部 高登魁

那天讲评工作，我故意板着脸，厉声讲道：“这阵子，有些同志训练状态很差，心思不知道跑哪去了……”

说完，我瞄了一眼队列，只见上等兵小张攥了攥手，神情忐忑——上午训练时，他因动作不规范，被班长纠正了好几次。旁边其他战士也纷纷垂着头，没了精气神。在我看来，年轻战士挨了批评，有这样的反应很正常，说明这次讲评力度大、效果好。

之后几天，战士们看起来干劲更足了。列兵王浩的内务标准向来不低，却好像得了“强迫症”，叠好被子后继续修整，直至棱角“锋利”才停手；三班班长刘明志技术精湛，一有时间就去摸排隐患，连训练间隙都不放过……看到这些变化，我深感欣慰，认为大家对自己的要求更高了。

到了周五，连里组织队列会操，骨干张鹏突然申请退出示范组。他低着头支吾：“我怕拖后腿……”

会操结束后，我再三追问，张鹏这才道出实情。

原来，讲评工作时我经常“有些同志”不点名，且讲到问题短板时，

须落实到具体人、具体事。现在讲一些不足。”翻开记录本，我逐条念道：“二班李振国，掩体构筑超出规定时间43秒；四班陈小雨，前天夜间站岗不知道口令……”我用余光看到，队列里，大家神情各异，不少战士瞪大了眼睛。

随后我点名表扬了几名同志。此时，人群中响起了细碎的惊叹声，被表扬的同志眼里闪着光。

经此一事，我意识到，要做到精准讲评并不容易，平时必须用心留意每名战士的表现。这在一定程度上，倒逼我改进带兵方法，把工作做细。

当讲评工作开始指名道姓，战士们也不再躲闪回避、胡乱对号入座，而是主动找差距、补短板。

“二班掩体构筑效率高，咱们班也得琢磨新招”“指导员说我投弹弧度把握不好，这周我要加倍苦练，不信做不到”……连日来，训练场上，官兵们生龙活虎、士气高昂。不少骨干告诉我，指名道姓讲评只要注意语气和方法，效果比泛泛说“有些同志”要好。

(崔志勇整理)

## 营连日志

“排长，这次体能考核，我们全排都是良好以上，完成了清单上的目标！”这天，班长杨布给跑来报喜。看着“目标清单”渐渐“清零”，我不由想起去年发生的一件事。

一次排务会，我照例进行工作总结：“新同志基础体能有待加强”“经常性思想工作有待深入”“家属临时来队公寓住房有待协调……”话音刚落，战士小付抬起头，半开玩笑地说：“排长，这几个‘有待’说了快两个月，究竟啥时候能听到办妥的消息啊？”

简单一句话，让原本热闹屋子安静了下来——这声追问，像锤子敲在我心口。之前我一直觉得，“有待解决”之类的词只是材料用语，为的是给自己留有余地。此时，我突然意识到，带兵人平时在正式场合讲的每一句话，从来不是说说而已，它传递解决问题的决心，更是

