特别关注

茅文宽绘

名文书的『减负记录』

■盛子乾 本报特约记者 李松原

深夜，西藏军区某旅某连连部，文书何童童正在填写车辆数据报表。这是他本周第三次填写该表。填好后，他拿出“减负记录”，将“车辆数据重复上报”写在上面。

翻看“减负记录”，除了上述问题，诸如某部门交叉重复检查频繁打扰训练、某项通知临时下达挤占基层大量时间等，都被何童童如实记了下来。

“官兵对这几条意见最大。下士小李曾3次接临时通知到机关出公差，不得不中断操课，导致某课目训练延后两天才完成。”何童童向记者展示“减负记录”的“威力”，“如今这类老问题几乎不见了，新问题也越来越少。这份记录跟了我大半年，记问题、记成效，翻一翻就知道为基层减负减了啥。”

“过去整治‘五多’，多由机关主导。虽然决心、力度都很大，但效果有时并不理想——推出新举措，像隔靴搔痒；老问题反弹，难及时发现。”一旁的赵连长接过话头，“现在有了‘减负记录’这个抓手，基层可以为机关提供即时反馈。上下双向发力，整治‘五多’问题才能见成效。”

谈及“减负记录”的由来，还有一段经历。

作为连队文书，何童童经常直面“文山会海”，体会颇深。去年，因参与连队日常事务，不少同志训练成绩出现下滑。赵连长准备向机关“诉苦”，让何童童把问题整理出来当“证据”。

何童童心思缜密，专门设计了一份表格，划分出“事项、来源、耗时、必要性评估”4栏，并预先设置好“无意义”“挤占训练时间”等选项，组织战友们填写。

“这是我们的‘减负记录’，大家直接勾选即可。”听何童童这么一说，大家都愿意积极配合。

“减负记录”收了上来，赵连长看后大吃一惊：同一辆车的出勤数据，3个科室分别索要，连里光重复整理上报就耗费1个多小时；正课训练，每周至少有一次被临时检查打断……

不久后，旅里召开双向讲评会，赵连长翻开“减负记录”，当场逐条念读。

各科室负责人边听边记，旅领导态度坚决：“机关同志要对号入座、主动认领、立即整改！”

整改举措很快出台。机关大部分报表归口整合，13项冗余报表被直接取消。旅值班室统管所有的检查和通知下发，防止令出多门。确需安排的工作，应统筹部署，避免“扎堆”。

何童童的“减负记录”，成为旅机关了解基层情况的一个窗口。

采访中，他给记者举了一个例子——

机关某业务口要求每周上报装备器材在位情况，其内容与军械装备登记簿、周工作汇报高度重合，基层要反复摘抄、签字上报，耗费不少时间。

该问题被一名干部记了下来，此后又被多名战士标记勾画。何童童将其列为重点问题，如实上报机关。

“各部门信息共享慢、有堵点，这是主要原因。”机关科室负责人领账认账，当即表态：叫停装备器材在位情况上报，合并同类报表。

何童童仍放心不下，对整改进度持续追踪，并在“减负记录”里新增“整改反馈”“官兵评价”等内容，动态跟进。对于经常反弹的老问题，何童童会涂红标出，及时提醒机关注意。

“当然，有的问题需要多方协调，无法短期内解决。”何童童说，他会将其单独列出，附上机关给出的缘由，向战友们解释说明。

数月过去，减负成效明显。何童童所在连队驾驶专业每周有效训练时间增加近3小时，专业考核优良率同比提升近两成。

看不见的变化同样显著。官兵们私下抱怨减少，心气顺了，干部骨干不再因迎检等事务焦虑，大家把心思聚焦在练兵备战上，钻研战术、苦练技能的氛围更浓了。

更喜人的是，这本“减负记录”越来越“薄”。何童童告诉记者，希望有那么一天，基层官兵不再需要“减负记录”，问题彻底清零。

新闻延伸

下发通知不再随意“加急”

■李淑宇 刘明宇

冬日北国，在武警双鸭山支队某中队营区，排长宁海英精神饱满，坐在电脑前录入节后归队人员有关信息。

宁海英去年刚毕业，军政素质过硬，此前还在学员队担任过模拟中队长，干工作一丝不苟。

今年1月底2月初那段时间，中队事务繁杂，他主动到队部帮忙，没想到碰到一连串“棘手事”。

有一天，他刚核对完某台账，中队长便拿着一份通知走了进来：“今天中午前上报冬季大练兵活动的训练数据。”

宁海英点点头，开始认真核对。此时电话响起：“下午3点前报送节前官兵思想动态分析材料。要结合实际，不能泛泛而谈……”

“机关催得紧，你先弄一份发给我。”指导员语气急切。

为赶时间，宁海英东拼西凑了一份，发给指导员后，又继续抓紧核对数据。

到了傍晚，宁海英准备去参加体能训练，一份紧急通知又把他拦住：“晚上7点前，上报本月的训练统计表。”而且，通知要求里写着“附上照片和成绩证明”。

“照片要在相机里逐一查找并导出；部分成绩还未汇总；有的需要挨个打电话确认……”宁海英向机关诉苦，得到答复是“只能延后两小时”。宁海英只能硬着头皮整理填写，顾不上格式和细节。

夜幕降临，队部灯火通明。宁海英一脸愁容，他已经忙得一连几天没有参加体能训练了。指导员在一旁修改一份材料，他本打算在近期组织一次新兵与家属视频连线，同样被迫推迟。

宁海英感到，有些打着“紧急”旗号的通知，正在透支基层官兵的时间精力。他很困惑：为何临近春节，上级下发的通知又多又急？

在之后一次恳谈会上，宁海英把亲身经历和盘托出，引发其他同志共鸣。

“上个月，竟收到10份紧急通知”“连续加班一周了，新兵的思想摸排、战士家属困难帮扶全都延后”“不怕通知，就怕通知‘加急’”……

支队一位领导听后，立即意识到问题的严重性，现场找来那10份紧急通知，仔细翻看后，发现都与节假日相关。他陷入了沉思：近年来支队整治“五多”问题，调研没少做，出台了一些措施，取得良好效果，可一到节假日，就会不同程度反弹回潮。问题出在哪儿？

“基层是部队全部工作和战斗力的基础。临近年关，工作多、事情杂，大家都理解，但这不是通知随意‘加急’的理由。”该领导亮明态度。

这时，一名机关某股室负责人起身坦言：“节前通常事务繁杂，机关同样要加班加点。放在平时，机关如有余力，肯定能统筹安排好。但眼下任务扎堆，各部门自顾不暇……”

“解决问题，一看态度，二看力度。整治‘五多’，不能忽冷忽热。”支队领导批评道，“法定节假日是固定的，如果能打好提前量，预先区分好轻重缓急，怎会造成现在的局面？”一番话让会场陷入沉默，不少机关同志红了脸。

会后，机关各部门负责人主动碰头，大家按照重要程度与截止时间，重新对节前各项工作排序，为基层预留充足时间，避免打乱仗。同时，做好“关闸分流”，该合并的合并，该压减的压减，不该加急的决不加急，最大限度减轻基层负担。

为了确保整改成效，支队党委决定，在法定节假日期间，增加专项评议机制，定期组织基层官兵评议机关工作质效，其评价结果纳入各部门考核。

近段时间，宁海英明显感到自己没有以前那么忙了，练体能、学专业的次数也多了起来。他说，那次恳谈会后，机关改进了工作方式方法，加急的文电通知大幅减少。基层有感、官兵点赞，大家对下次过节充满期待。

风雪行军，一路调研

■本报记者 毕笑天

记者蹲点手记

跟随第78集团军某旅官兵参加冬训这么多天，记者发现一个有意思的现象，每次向林海深处行军，走在排头队尾的，要么是旅长、要么是旅政委。

这天，见旅长一边走一边勘察周围情况，记者凑了过去，与他攀谈起来。这才知道，此次冬训，旅领导和机关人员分散编组在各个分队，与战士同吃同住同训同考，同一个标准，谁也不能搞特殊。

说话间，作训科参谋李作龙追了上来。他身披装具、背着背囊，胸前别着一把手枪，完全是一副打仗的“行头”。

“这么冷的天，还适应吗？”记者刚问出口，顿觉不妥，果然让李作龙感到尴尬了：“你这话有潜台词啊。我以前当过基层主官，每年都参加冬训。后来调到机关，也一次没落下！”

同是参加冬训，基层主官与机关干部的关注点差异很大。李作龙说，这一次，他和机关同事还有很重要的调研任务。

到达指定地域后，各分队有序展开训练，李作龙来到宿营帐篷前，跟战士一起劈柴生火，“先把炉子烧旺了，这样大家休息时才能暖和点。”

作为作训参谋，李作龙却对后勤保障格外上心。“打仗也是打后勤，这冰封雪裹的，总不能让官兵忍冻受饿吧？”李作龙指着帐篷一角，有些难为情地告诉记者，此前他组织宿营时，忽视了风力影响，导致两顶帐篷夜间被吹开了一角。

“有些细节，实地感受过才知其重要性。”李作龙说，与战士们摸爬滚打在一起，了解到他们真正需要什么，制订计划方案、调配保障物资才更有针对性。这几年，李作龙没少往基层跑，收集了很多官兵“金点子”。但他也承认，有些关于训练的意见建议此时此地可行，换了一个时节或者场景，可能就不适合了，需要进行动态检验。“这冰天雪地就是最好的检验场。”他说，“置身其中，有时只需住一晚，得到的收获就比坐在办公室里苦想3天还要多。”

这边宿营区，李作龙忙着生火；那边阵地上，作战保障科参谋王宇奇正和几名战士，热火朝天地构筑掩体。

只见他一镐头下去，地面只出现一块指甲大小的印痕。如此重复了数十次，才勉强挖开一个小坑。“冬季构筑掩体，光靠锹镐肯定不行。”王宇奇擦了擦脸上的汗，与大家讨论起来，“调来大型机械也不现实，平时还好说，上了战场可咋办？”

战士们一听，开始七嘴八舌地开动脑筋，说什么的都有，有些想法让王宇奇眼睛一亮。“现在的官兵见多识广，你不知道的新科技，他们知道；你自以为高明的主意，也许在他们看来并不咋样。”王宇奇说，机关的决策建议也要集聚官兵智慧。

与基层官兵在一起，时间过得就是快。转眼到了饭点，李作龙和王宇奇端着打好的饭菜，找一个避风处坐下，边吃边汇总调研情况，商量解决的思路和办法。

到了晚上，一座指挥帐篷亮起灯光，旅领导和机关干部从四处赶来，展开热烈讨论。此时，忙碌了一天的基层官兵，已经酣然睡去。

闪耀演兵场

近日，南部战区海军航空兵某部组织舰载直升机起降训练。

上图：保障人员正在作起飞前检查。 **傅金泉**摄

右图：机务人员维护装备。 **孙铭垚**摄

“准备射击”指令提前下达之后

■刘 智 本报特约记者 郑重语

潜望镜

这天，陆军某旅组织综合训练。装甲分队在丘陵地域穿插机动，自主侦察并传回“敌情”通报；某车组在行进间有序完成诸元装定与火力准备，最终精准命中目标。

然而，前段时间，同样是实弹射击训练，各营连竟遭遇“滑铁卢”，在官兵中引发争论。

当时，某分队尚在机动途中，便接到“准备射击”的指令。

“还没到达预定地域，指令怎么就下达了？”这一做法明显不符惯例，大家不明白，葫芦里卖的是什么药。

“不用慌，咱们按既定流程来。”战车内，一名老兵安抚道。他经验丰富，自以为成竹在胸。众人吃下“定心丸”，没再多想。

“开火！”刚抵达预定地域，指挥员另一条指令就到了。官兵们当时正在调整射击诸元，有点慌神。来不及犹豫，他们直接打出一发炮弹，结果偏离目标。大家紧急修正，准备再来，却发现已错过最佳射击时机。

无独有偶。“准备射击”指令提前下达后，其他分队同样出现脱靶情况。

“为了这次实弹射击，我们车组加班加点苦练，本以为胜券在握，可现在都‘泡汤’了。”此番做法让不少战斗员感到不解，“我们并非是怕特情险情，可未到达射击地域就下令，实在有违常规，难以发挥应有实力。”

复盘会上，该旅作训参谋直指问题关键：“这是‘靶场思维’在作祟。兵车出营，就要随时保持战斗状态，哪能到了靶场才开始想射击的事？”

几名老兵紧皱眉头，对此并不认同。他们认为，如今开展实弹射击训练，虽场地变动不大，但基本做到了出靶位置随机、目标方向多变，有时车组还要根据实际情况自主选择弹种，同志们实战意识并不差。

可这名参谋仍然不留情面：“脱靶说明一切。以往训练中，看似做到了实战化，实则只在细枝末节上做文章，流程仍在‘脚本’之内。战场没有固定靶，任何时间和方位都可能出现敌人，我们此次提前下达‘准备射击’指令，就是模拟战场突发状况。”

双方争执不下，该旅党委决定，将此次“失利”作为典型案例，通报至各单位，组织全体官兵讨论辨析。

在某连讨论辨析现场，有的人说，训练环境条件构设再逼真，也比不上真实战场，不应过度苛求；有的承认，以往训练与实战化要求仍有很大差距。交流中，一名装甲底盘技师提起一段训练经历——

当时，一辆战车正在机动，突然左侧诱导齿与负重轮脱落。车组人员并未迅速拿出补救措施，而是下意识停车，原地等待后续指令。最终，该车组未能完成任务。

“大家平时训练习惯了按部就班，一旦出现意外情况就应对乏力，好像不知道该怎么办了。”该连一名干部表达了自己的看法，“我觉得提前下达‘准备射击’指令的做法很有意义，有助于我们清除和平积弊。”发言掷地有声，引发众人频频点头。

随着讨论的深入，大家还查摆出不少顽瘴痼疾：对抗训练时，“脚本”痕迹仍旧明显；组织实弹射击时，过度限定靶标方位距离、移动速度等，容易被提前预判……官兵们形成共识，要以战斗力标准不断较真碰硬，挤干实战化训练中的水分。

各营连将讨论辨析结果上报旅党委，在随后的交班会上，旅领导道出了这样做的深远考虑：当兵打仗、练兵打仗、带兵打仗不能只挂在嘴上，更要落实到具体实践中，不断提升打仗本领，真正做到一旦有事，拉得出、上得去、打得赢。

经历此事，该旅官兵头脑更加清醒：提前下达“准备射击”指令，如同下达“准备战斗”号令，当“那一天”来临，我们必须做好一切准备。