

潜望镜

帮建清单的「加减乘除」

信息支援报记者 马璟 本报特约记者 徐钰喆

“魏参谋，下周的训练周表，我们这么安排行不行？”

1月下旬，记者刚走进信息支援部队某部作训科的办公室，就听见电话里传来机动连李连长的声音。

魏参谋握着话筒，语气确信而干脆：“照着‘清单’大胆定！制订周表是连队权限，机关不干涉。”

“什么清单？”挂了电话，见记者一脸好奇，他指指办公桌玻璃板下压着的一份《机关抓建基层权责清单》。

记者上前查看，清单不长，条目却扎扎实实：机关年度综合性检查不超过两次，能合并的会坚决不单独开；基层反映问题，首接科室7日之内必须答复；营连主官干得怎么样，直接挂钩晋升；科室评优，先看对口挂钩连队建设成效……

“这张单子，可是我们用‘跟头’换来的。”谈及由来，魏参谋向记者道出一段经历。

那年该部调整组建，他负责帮带刚成立的机动连。那段时间，他恨不得天天扎在连里手把手帮；训练计划他逐条过目，教育内容他帮着拟纲，连值勤排表都得签个字才放心。嘴上说“怕新单位踩坑”，心里想的是“别砸我手里”。

这样干，最终结果是两头没落好。科里的本职工作欠账一堆，连队干部也成了他的“传声筒”——连队干部讲完，还得加问一句“魏参谋您看这么办行不行”，甚至有战士私下嘀咕：“机关管得不是太多了？”

这话传到魏参谋耳朵里，脸上挂不住，心里更堵。

后来该部搞调研，发现类似情况并非个例。个别机关热情可嘉但方法欠妥，有的包办代替，有的检查考评过频，导致机关“忙乱”、基层“乱忙”。

“根子在于权责界限模糊，活干了，手也过界了。”该部党委组织机关干部深入学习中央军委基层建设会议精神，对照《军队基层建设纲要》明确的“一线指挥部”职能，广泛征集基层意见，多次完善细化，最终制订了这份“权责清单”。

机关放了权，会不会“一放了之”？基层接了权，能不能“接得住”？魏参谋指向清单后附加的配套的“精准挂钩帮带”机制：该部常委挂钩各营、科室挂钩连队，基础弱的单位一对一帮，但不插手具体事务。充分保障基层在工作安排、人员使用、财物支配上的自主权，确保指导不越位、支持不缺位。

此时，组织科干事蹲点归来，也加入交流。“现在下连，我们从‘指挥员’变成了‘辅导员’。照着清单履职，按照‘列席一次支委会、组织一次座谈、解决一个难题’的方法思路开展工作，基层少了应付，多了认可，帮建工作也更有着力点。”

“一张清单，我们做‘减法’，减的是不必要的干预；做‘除法’，除的是‘不放心，放不下’的包办思维；目的是做‘加法’——加出基层活力，加出机关效能；而‘加减乘除’做到位了，最后‘乘’出来的，才是战斗力。”听魏参谋掰着指头算账，记者深以为然。

翻开该部去年工作总结，实效清晰可见：机关指导基层能力显著提升，80%的连队达到“三个过硬”标准，部队被上级评为备战打仗先进单位……

帮建基层就像“捅炉子”

马璟

法减的是干预，除法除的是繁冗，加法加的是活力，乘法乘的是效能——这“加减乘除”背后，是对基层官兵主体地位的尊重，是对战斗力生成规律的遵循，是把“基层至上、士兵第一”从口号落进“炉膛”的寸寸温度。

做好基层帮建工作，重在“度”的拿捏。学会“捅炉子”，就是学会在“管”

与“放”之间找到平衡，在“统”与“分”之间留出空间，在“帮”与“不帮”之间守住边界。连队千差万别，官兵禀赋各异，帮建需要的不是被“填平”“补齐”，而是被点燃、被激活、被赋予奋力奔跑的内在活力和自主权限。

炉火正旺，满堂皆暖。这温暖，是靠炉子自己烧出来的。

“相互成就才能走得更远”

李元飞

兵小张入伍前专修体育，下队不到一周就把小杜保持的新兵3000米跑纪录破了。紧接着俯卧撑、仰卧卷腹，一项项纪录被刷新。

中队班长骨干关注的目光，渐渐从小杜这边挪到了小张身上。

小杜嘴上虽没说啥，心里却翻起了浪。他灵机一动，提出主动“帮带”小张。

于是，训练场上，他拉着小张上道比试，“长跑快不代表短跑也快”；打扫卫生，他讲“这地得拖到反光才算干净”，带着小张一遍遍返工……彭班长经常看到小杜热心帮带新战友，当众表扬了他几次。

可经过一段时间“帮带”，小张状态不升反降——执勤分神，走队列没精打

采，训练也提不起劲。

这么好的苗子，怎么说蔫就蔫了？彭班长详细了解情况后，有些摸清了小杜的心思。

他给小张调整了结对搭档，在另一名骨干帮带下，小张慢慢缓过劲来，恢复了训练热情，名字再次登上训练“龙虎榜”。

一天傍晚，见小杜站在“龙虎榜”前，彭班长走过去，语重心长地问：“小杜，帮助小张成长的事，为啥不是你？”

小杜一下愣住了。他想起自己刚下队时，老兵真心实意、毫无保留帮带他的样子，再想想之前小张在自己身边落寞和委屈的神情，脸颊瞬间烧得滚烫。

第二天傍晚，小张正在器械场加练

一线直播间

不久前，陆军某部驾驶训练场上，一辆装甲车刚刚驶过连续弹坑路段。突然，车内传来指令：“立即靠边，紧急停车！”

车刚停稳，随车的教练班长何阳立即探过身去，神情紧张地盯着驾驶员的学员小王：“哪里麻了？是腿还是手？能不能动？”

小王一脸懵：“啊？我没事啊。”

“你刚才不是跟我说‘真麻了’？”

小王愣了一下，随即反应过来，连连摆手：“班长，我刚才是在感慨今天的课目太难了，不是真的身体发麻！”

原来，小王在刚刚的驾驶过程中，接连通过涉水路、车辙桥等多种限制路段和复杂地形，训练难度大、危险系数高。顺利完成最后一项课目后，小王心里的

石头落了地，嘴里也顺口蹦出一句：“班长，这路也太难开了，我都麻了！”

当时听闻此言，何班长瞬间紧张了起来，下意识判断小王因注意力高度集中、肌肉持续紧张引发身体不适，来不及细问，这才下达紧急停车指令。

一场虚惊，全车人哭笑不得。小王也觉得冤枉：随口说了句网络流行语，谁知道班长反应这么大。

这事传到指导员那里，他也进行了反思：如今网络热词多，新兵随口一句“我人麻了”，老兵听着却像“出事了”。同一句话，不同的人理解天差地别。万一哪天真因为这个误判形势，耽误了战场上稍纵即逝的战机，谁来负这个责？

连务会上，他把这事一摆，立即引起大家热烈讨论。有老班长皱着眉：“什么‘麻了’‘破防了’，上下沟通能靠这些词吗？隐患太大，该规范就得规范。”有年轻骨干却不完全认同：“其实

也没那么严重，平时休息互相打打气、开开心玩，还能增进战友友谊……”

讨论深入下去，大家达成共识：很多网络热词本无对错，不是不能用，而是得分场合。生活中调侃几句无伤大雅，但如果在训练场、装备旁、执勤点等场合，实在不宜“抖机灵”。对军人来说，语言可以有温度，但不能有歧义；可以有交流，但不能留隐患。

以此为契，连队向官兵明确：战备训练、装备操作、值班执勤等正式场合，必须使用精准规范的军语。指令就是指令，口令就是口令，一个字不能差，一个“梗”不能加。谁在这时图省事、赶时髦，就是拿安全当儿戏。

另一边，为增进互动交流，干部骨干也开始主动向“网生代”新兵请教：啥是“yyds”，啥叫“破大防”……老班长们听得似懂非懂，却也认真记着。谈心时偶尔蹦出一句“今天压力拉满了”，新兵一愣，接着笑了，话匣子也跟着打开。



近日，新疆军区某团组织战术基础考核。图为战士快速通过低桩网。

本报特约记者 李江摄

读懂战士的目光

海军某旅机关干事 彭康

工作亲历

“彭干事，您设计的这场知识竞赛，效果可真好。”

前不久，我到某连检查教育落实情况，康指导员把我拉到宣传栏前，指着战士们手写的参赛感悟和一张张抓拍的照片说：“战士们都反映，这次竞赛不仅记住了知识点，还真正体会到了优良传统在咱们部队是怎么传承的。”

照片上，战士们专注的目光，让我的心里热了起来。他们的眼神，我再熟悉不过。

那一次，旅队组织摸底考核。时任某连指导员的我自认军事素质不算差，平时训练没怎么上心，结果在渡海登岛400米障碍考核中“栽了跟头”。

从考核场下来，汗水混着尘土，我红着脸，清晰地感觉到周围战士们投来的目光。那目光里有意外，有不解，也掺杂着一丝失望。

当晚，我躺在床上辗转反侧。我明白，在战士们心里，带兵人自身不过硬，说再多动员的话都显得苍白无力。

痛定思痛，我开始把自己“钉”在训练场上，放下架子，跟连里的训练尖子请教过障碍的窍门，一个障碍一个障碍地抠动作。手掌磨破了，膝盖盖青了，成绩提高也是立竿见影。

更重要的是，我跟自己“较劲”的过程，全连官兵都看在眼里。训练场上主动加练的人多了，互相切磋琢磨的氛围也浓了。

年终考核时，我的各项考核顺利过关。成绩公布时，我再一次感受到战士们们的目光。那里面有认可，有信服，还有一种并肩战斗的亲近感。这让我深深感悟到：带兵人的威信，不是说出来的，是干出来的。连队的氛围，不是命令出来的，是带头带出来的。

去年底，我调整到旅机关任职，负责教育工作。制订教育计划、检查日常教育落实、筹划教育活动……工作内容变了，但基层经历沉淀的“感知力”却成了我的宝贵财富。我告诫自己：不能关起门来搞教育，再精巧的方案，要是没法点燃基层官兵的思想，也是白搭。

一次组织筹划“学传统做传人”知识竞赛，我没有像往常那样直接下发通知、划定题库，而是先去找几个营连的战士聊天。

“总觉得革命年代的红色传统离我们挺远的。”一名战士直言，“要是能讲清楚这些优良传统在咱们旅、在身边的典型身上是怎么传承的，可能比干背题库记得更牢。”

这句话启发了我。于是，在知识竞赛的环节设置上，我建议保留基础的理论知识，特别增设了“传统的当代回响”情景阐述环节，鼓励各参赛队结合旅史、身边典型事迹来阐释传统精神。因为有了具体人具体事，那些原本印在纸上的文字一下就活了。

赛场上，我看到台下的战士们边听边点头，目光专注而认真。

后来组织先进典型分享会，我调整完善了流程，除让典型上台作报告，还增加了即时访谈、互动问答环节，让典型和台下的战友距离更近。

当看到战士因为某个感同身受的细节会心一笑，或因为典型分享的拼搏经历而目光灼灼时，我心里特别欣慰。

现在，无论是拟订一份教育计划，还是下基层检查落实情况，我都习惯先“读”一下官兵的目光。从中能看出，他们是真心投入还是应付了事，工作是切中了他们的关切还是“悬在半空”。

我深知，机关工作的质效最终落在基层末端，而战士们认可的眼光，就是我检视工作、校准方向最直接的标尺。

（王晨涛、本报特约记者 庞斯年整理）

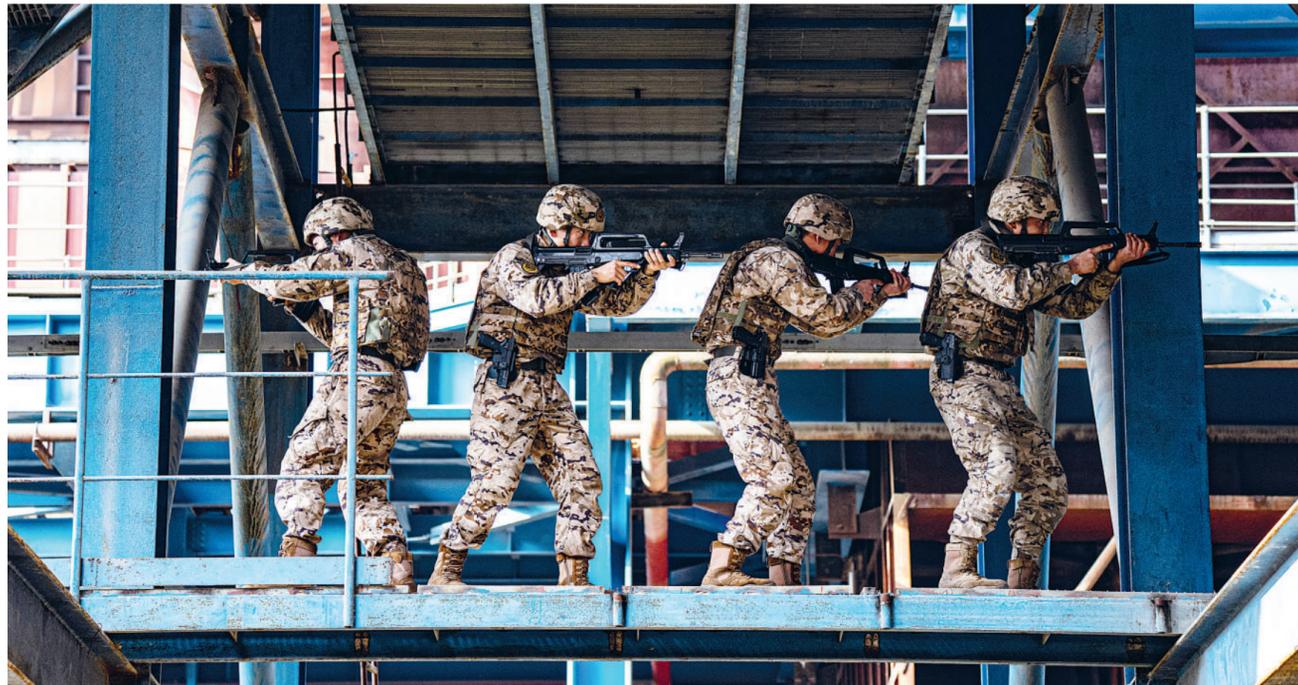
营连日志

前段时间，在武警河南总队信阳支队组织的新兵岗前考核中，某中队新兵小张不负众望名列前茅。眼见战友取得佳绩，帮带他的战士小杜也很欣喜：“以前总想着争高低，现在才明白，互相成就才能走得更远！”

小杜和小张，可谓“不打不相识”。

去年，体格健壮的小杜下队后很快脱颖而出，新训结业成绩领跑全队，很快就成了带兵人一致看好的“种子选手”。

今年初，小杜的“对手”出现了。列



连日来，武警重庆总队某执勤支队开展捕歼战斗训练。图为突击队员搜索排查。

王湛铭摄

