开麦了

一句口头禅，连着责任心

■空军某部干部　梁国星

口头禅，几乎人人都有。不过，很少有人注意到，这些未经思考、常挂在嘴边的简短话语，体现着一个人的性格和作风，有时也会对周围的人产生影响。

如果常听到带兵人的口头禅，战士们会怎么想？4月17日，军报刊发了《“听明白了吗”VS“我说明白了吗”》和《“看着办”该咋办》两篇报道，“捕捉”的几句带兵人口头禅，戳中了基层管理的一些痛点，也让我意识到：带兵的真谛，藏在表达的分寸里；作风的转变，始于细微处的觉醒。

“听明白了吗”与“我说明白了吗”，一问之差中，潜藏着截然不同的“主客体”思维，也折射出带兵理念的差异——前者是习惯性的向外追问，潜台词是自上而下的检验与期待，责任的天平无形中倾向接受指令的战士；后者是内向的自省式探寻，将沟通成败的审视目光对准自己，主动把“讲清说明”的首要责任揽回肩头。

一“听”一“说”，是主语之变，更是主体责任的回归与确认——部署工作不是简单的“交任务”，而是教方法、明路径、共担责的开始。这种话语姿态的调整，看似细微，却是以情带兵、科学带兵理念的展现。它拆除了沟通中隐形的心理藩篱，代之以平等、共商、互助的融洽氛围。

如果说“听明白了吗”与“我说明白了吗”的对比，藏着沟通中的站位偏差，那么“看着办”3个字，则暴露出基层管理工作中更为隐蔽的责任缺位。面对经验不足的新骨干，下达模糊的指令，实质上是一种责任虚化与指导缺位，如同让需要导航的新司机陷入复杂路网，容易迷失方向。

基层工作千头万绪，尤其是面对新同志、新任务时，真正的负责不是“放任摸索”，而是“精准赋能”。含糊其辞的“看着办”，看似省了口舌，实则容易埋下隐患，往往还需要花费更多的时间和精力来“回头办”“重新办”，反而得不偿失。

作为基层带兵人，我深感基层作风建设就蕴含在这些不经意的话语习惯与工作惯例中，它们也是观察单位官兵关系、落实效能的微观窗口。带兵人要树立“服务端”意识，自觉摒弃“听明白了吗”背后的单向思维，杜绝“看着办”式的敷衍了事，部署任务时多问“我还能讲得更清楚吗”，多站在战士角度思考“怎样才能让他们更容易理解”。工作中追求闭环化落实，对新骨干、新战士多一些耐心指导、具体帮扶，帮他们理清思路、找准路径。

一句随口的追问、一条模糊的指令，似乎无关紧要，却可能成为基层作风建设的隐形短板和带兵育人的堵点难点。基层是战斗力的“刀尖”，带兵人的一言一行，都是打磨“刀尖”的细砂。于细微处听“风雷”，就是要重视这些看似微小的话语与指令，因为它们在日积月累中塑造着官兵关系，定义着责任边界，最终影响凝聚力与战斗力。

改变，就从下一次部署任务时那句“我说明白了吗”开始，从清晰具体的指令开始。

带兵，会“说”也要会“听”

■辽宁省军区干部　苏尔琎

4月9日，军报刊发了一组报道《让战士把话说完》和《听听战士的解释》。虽然标题表述不同，但细看之下，两篇报道指出的是同一个问题——基层带兵人要学会倾听。

会“说”与会“听”，是带兵育人相辅相成的核心能力，共同构成与战士有效沟通的闭环。相较之下，会“听”似乎更容易，毕竟只要“竖起耳朵”就可以。然而，就像两篇报道中主人公的经历，或因缺乏耐心，或因先入为主，在与战士交流中都因为不会“听”而带来困扰。

我曾在基层部队工作多年，有一个切身感受：凡是带兵带得好的人，都善于倾听。那些战士服气、把连队拧成一股绳的带兵人，未必嗓门最大、经验最多，但有一个共同点——耳朵“好使”。他们能从战士的只言片语里抓住关键，从一句抱怨里摸到症结，从一次沉默里读出隐情。很多战士心里的疙瘩，不是靠命令解开的，而是靠带兵人耐心倾听化解的——听明白了，解决问题的方向就明了；听进去了，带兵人和战士的心就近了；言路通了，战士的委屈就容易得到排解。

反观那些带兵吃力的人，问题往往不是出在“愿不愿听”——相信绝大多数基层带兵人都愿意走进战士内心，赢得信任；问题出在“会不会听”，出在容易“想当然”——战士刚开口就“堵”回去，事情没问清就先定调，看上去干脆利落，实则可能把问题越捂越大，把兵越推越远。

倾听不只是态度问题，还是一种需要培养的能力、需要锤炼的本领。不会倾听的带兵人，就像电台断了天线，战士的心声听不见，搞教育也落不到战士心里，再强的能力也成了空架子。

“听”这门本领怎么练？多年的基层经历，让我慢慢品出些门道——

要学会慢下来。有些战士说话慢、思路不清晰，考验带兵人的耐心。不催、不截、不替他说完，等他把话说透。慢下来不是浪费时间，是给战士尊重，是让自己能了解实情。

要先放下预设。带兵人经验多、情况熟，这是底气，也容易形成“路径依赖”。如果心里揣着标准答案，战士刚说两句就会被“框住”。把现成的答案先收起来，才能对症下药、不偏不倚。

要听出弦外之音。听得见的是声音，听得懂的是兵心。战士的真实想法，往往不直说，语气里的停顿、沉默里的委屈、一句轻飘飘的“没事”，全是信息。

捋清思路、破解难题、化解矛盾、凝聚人心——你愿意听战士的，战士才愿意听你的。当交流顺畅、官兵同心，战斗力自然更牢固。

军报的两篇报道，把学会倾听这个问题端到桌面上，就是想提醒基层带兵人：别把倾听不当回事。它不是软指标，是硬功夫；不是可选项，是必答题，是被无数优秀带兵人验证过的、能直接出战斗力的真本领。

（姜玉坤整理）

七嘴八舌

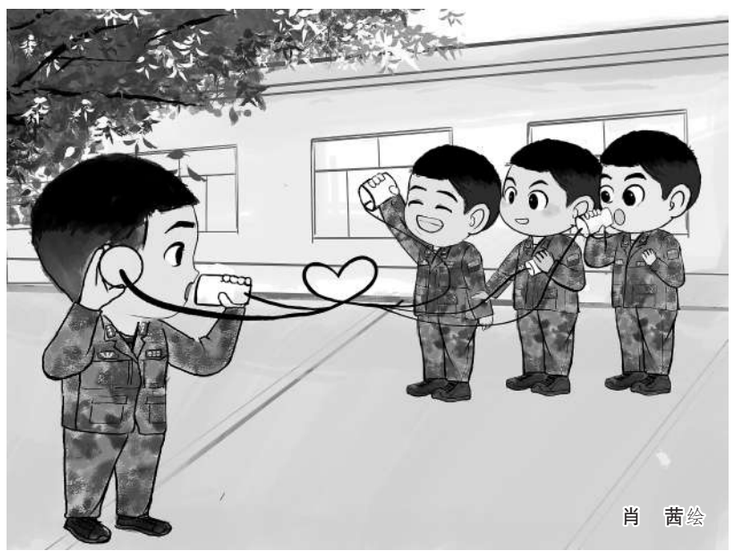
《让战士把话说完》一文中，有个耐人寻味的细节：朱教导员深夜查哨时与战士石飞杰交谈，气氛融洽。夜深人静为何能让沟通破冰？因为安静的环境容易让朱教导员放下急于评判的心态，开始留意对方话语背后的真实情绪。战士未曾直白说出的委屈与诉求，往往就藏在语气起伏、沉默停顿与回避躲闪之中。

完整的倾听，有时还需要在听完之后去复述确认。如果战士说完后，带兵人能快速梳理事实与感受，用“我理解的对吗”去轻声核对，既准确回应了对方情绪，也主动邀请战士补充未尽之言。

带兵人愿意倾听，战士才敢说真话、讲实情、提意见；带兵人善于倾听，才能精准掌握战士思想动态、解决实际困难、化解矛盾隐患。当“让战士把话说完”成为带兵习惯，当“听听战士的解释”成为行动自觉，官兵彼此间就会越来越信任，形成心往一处想、劲往一处使的合力。

——武警青海总队干部　郭紫阳

我在基层连队当过主官，也曾在机关工作，与《让战士把话说完》一文中朱教导员类似的任职经历让我感同身受。机关工作讲究效率、要求直奔主题，但基层带兵面对的是一个个鲜活的战士，需要的是耐心、理解与共情。



肖　茜绘

报道中，石飞杰说话慢，安宇航性子急，两人因为性格差异产生摩擦。朱教导员恰恰也是个急性子。当带兵人用自己的表达标准去要求战士，就容易忽略战士表达习惯、思维方式存在的差异性。

当“说重点”成为习惯，“慢慢说”就变得稀缺。能否“让战士把话说完”，检验的是带兵人的群众观念、作风涵养和带兵智慧。只有俯下身子、耐住性子，让战士愿说、敢说、把话说完，才能真正走进兵心、凝聚士气，夯实基层建设的基础。

——吉林省辽源军分区干部　于　勇

军报4月15日刊发的《带兵慎言“回头再说”》，报道的同样是一句口头禅引发的带兵问题。在战士眼里，他反映的“水房堵了”这件“小事”，是他当下最具体、最头疼的困扰，如果不解决，他心里就有个疙瘩。带兵人一句轻飘飘的“回头再说”，无异于把这个疙瘩又给系紧了。

再往深处想，战士愿意开口反映问题，常常是对带兵人的“试探”。第一次说，看你怎么回应。你重视了、解决了，他就愿意说第二次、第三次，甚至把藏在心底的话也掏出来。反之，你随口应付一次，他很可能就再也不会开口。

把战士的事“当成自己的事”，不是把“基层至上、士兵第一”挂在嘴上、贴在墙上，而是落到马上就办、办就办好的行动上。即便当时确实忙或者一时解决不了，可否换个说法“这个问题我记下了，下午训练结束就去协调”，或者“这件事大概需要几天时间解决，我这周给你答复”。一个明确的态度，一个可期待的时限，比一句“回头再说”有温度，也更管用。

——陆军某部干部　王宏亮

如今，不少基层连队训练任务重、考核测评多，带兵骨干身处管理末端，压力层层传导，有时难免心浮气躁，沟通简单粗放。然而，越是事务繁杂，越要锤炼严实作风。好的带兵作风，体现在一言一语的沟通中，藏在一事一物的落实里，赢在真心实意的相待上。

作为基层带兵人，与战士朝夕相处，一言一行都关乎官兵情谊，关乎带兵实效。基层带兵，不是“我说你听、我令你行”的简单执行，而是言传身教、走心帮带的过程。一句口头禅的转变，改的是沟通方式，正的是带兵作风，暖的是战士的心。

——陆军某部二级上士　贾昊天

本期话题

拿　捏

拇指和食指轻轻捏合——搭配简单的手势，“拿捏”这个传统词语，在网络语境下衍生为“游刃有余的掌控”之意。迷彩军营，摸爬滚打，“拿捏”并非一句调侃，而是对千百次苦练后人装合一的自我肯定，是对专业知识烂熟于心的高度自信，背后是汗水浇灌出的底气、肌肉累积出的记忆，是对极致的不懈追求。

打背包

新兵时，李远航最怕打背包，常常是背包还没打好，已是满头大汗。

“我拿背包没办法。”李远航找到班长。班长说：“半途而废可不是好兵。”

李远航想当名好兵。午休时、熄灯前，他拿起背包绳，拆了打、打了拆，手指磨出血泡，缠上胶布继续练。三横压两竖，李远航的背包打得越来越标准，手上的动作又快又稳。

一次军营开放日，李远航负责演示打背包。围观的孩子们瞪大眼睛，使劲鼓掌。一个小男孩问：“叔叔，你怎么打得这么快？”

李远航笑着说：“练习千百遍，就熟练了。”

——武警某部政治指导员　王国威

叠伞具

叠伞是一门细致活——伞衣要铺平，伞绳要理顺，包装要紧密。新兵时，我和战友配合叠一具主伞，要花40多分钟，还总被检查出问题。班长说：“叠伞马虎，就是拿生命开玩笑。”

班长的话，我记在心间，也落在手上。为了练伞绳整理，我蒙上眼睛反复捋绳，直到手指能快速分清单数绳和双数绳。最难的是练封包速度，为了练出“手感”，我尝试在无照明条件下摸黑完成流程。我还把每个步骤的关键动作拍成照片贴在墙上，一遍遍对照着练。

如今，我叠好一具翼伞的时间，最快仅需21分钟。

——空军某部二级上士　高志远

练据枪

下连没多久，班长问我：“想不想当狙击手？”我毫不犹豫地点点头。

初次据枪，不到5分钟，我的胳膊就抖得厉害，子弹全部脱靶。

我开始跟自己较劲，一动不动趴在地上练据枪，肘部磨破、结痂、再磨破。食指扣动了上万次，只为揣摩人枪合一的感觉。最难的是控制呼吸——屏息，凝神，等待整个世界安静得只剩下心跳。

那次比武，赛场突起大风，目标忽隐忽现。我沉下心，调整呼吸，果断扣动扳机。

一声枪响，子弹正中靶心。

——陆军某部上等兵　陈　浩

按快门

刚加入单位报道组时，训练场上，我常常举起相机让战友摆好姿势。一旁的“前辈”李班长，总是拉住我的胳膊，摇摇头。

一天傍晚，一艘战舰靠码头。夕阳把缆绳镀成金色，一名老兵弯腰系缆。李班长趴在地上举着相机，直到汗滴顺着老兵的胳膊滑下来，快门才轻轻一响。

照片洗出来，老兵的脸是侧影，滑落的汗滴颗颗分明。

“拍照不能急，要等到合适的时机，等到拍摄对象‘忘’了你在拍。”李班长把照片递过来，“那时候，相机里的画面，才更动人。”

后来，李班长退伍。临走时，他将那台相机留给我，贴了一张便笺——多等等。

——海军某部中士　张耀阳

（近期话题：**圈粉、硬核、情感密码、种草、双向奔赴、水灵灵**，欢迎投稿）

上图：近日，武警广西总队河池支队开展多课目强化训练，夯实官兵军事素质基础。图为班长示范携枪通过壕沟动作。

本报特约通讯员　刘　坚摄

制图：扈　硕

迷彩心语

别让个人爱好成为他人“烦恼”

周末时光，战友们都会选择自己喜欢的休闲娱乐方式来舒缓压力、放松身心。然而，笔者发现，有的战友没有把握好“度”，或者在宿舍里用手机外放音乐，或者聚在一起大声连麦打游戏，或者在楼道练习弹奏乐器，有时难免会打扰到其他战友休息。

集体生活中，个人爱好不能“只图自己痛快”，要充分顾及其他战友的感受。不妨选择合适的时间、场地或方式，尽量别让个人爱好成为他人的“烦恼”，这样才能在愉悦身心的同时，也能维持良好的集体秩序。

（李昊霖整理、卢永好绘图）

给您提个醒

谢顾问答读者

找到打开新兵心扉的钥匙

谢顾问：

我是一名新训班长。班里有一名新兵，平时很少主动和其他战友交流，休息时总是抱着手机“独乐乐”，也不喜欢参加集体活动。我每次找他谈心，他总是问一句答一句，不愿多说。请问我该如何走近他，帮他融入集体？

武警内蒙古总队班长　王　靖

王班长：

喜欢“一人一机一世界”的新兵，如今并非个例。他们往往不愿或不善表达自己，但这并不意味着他们个性冷漠或不愿意融入集体。带兵之道，贵在得法。面对这样的新兵，需要用心用情，找到打开他们心扉的钥匙。

尝试先从“他的世界”走近他。年轻战士沉浸网络，很多时候是在虚拟空间中寻求现实里暂时缺失的认同感和成就感。如果采取没收手机或空讲道理等直接干预的方式，容易激起他们的抵触心理，表面上看似服从，心里却关上了门。你可以试着放下“教育者”的姿态，休息时主动和他一起玩游戏，在共同娱乐中交流心得，建立初步的信任，让他慢慢放下心理防御。当他发现你愿意走近他、理解他时，就会感受到你是在关心他，而不是想去纠正他的行为。

性格内向的战士不愿交流，往往是缺乏让他们感到安全的倾诉环境。如果感觉到“正襟危坐”的谈心交心会给新兵带来压力，不妨将沟通融入日常生活，利用训练间隙、饭后散步、睡前洗漱等时间，自然地和他聊几句家常、谈谈训练感受，分享一下当年初入军营时的经历。当新兵感受到你的真诚，心扉便会不自觉地敞开。你的信任和倾听，会给予他开口的勇气。

帮助一名新兵融入集体，还要靠身边战友的温暖和实现个人价值的获得感。不必强求性格内向的新兵立刻变得外向活跃，可以通过赋予他力所能及的任务，让他在集体中找到自己的位置。日常生活训练中，安排他整理报刊、保养清点装备，或者发挥其特长，让他参与一些兴趣活动。对于他取得的点滴成绩适时给予肯定，让战友们看到他的成长进步，让他在提高责任感、获得感中从沉默的“旁观者”变成主动的“参与者”。对于你信中提及的那名新兵，你也可以试着发现他的闪光点，创造机会让他为集体贡献力量。当他切实感受到自己被需要、被尊重、被认可时，归属感便会油然而生，心墙也会慢慢消融。

王班长，带兵就像育苗，用心培育才能“开花结果”。与此同时，也希望你能收获属于自己的带兵之道。

（执笔：丁国帅）