



基层有约

心中无兵莫带兵

■李子博 张晓昆 本报记者 刘伟祺



4月2日,本版刊登了《打起背包住班排》稿件,报道了第83集团军某旅某营教导员袁鹏任职3年来,坚持“流动住宿”、打起背包进班排的经历。该报道在基层部队引发热议。

不少基层带兵人谈到,袁鹏的这份坚守,解开了大家“带兵难、知兵难”的困惑,也为新时代基层带兵工作提供了看得见、学得来的好例子。一位基层指导员在学习交流时说:“我们天天琢磨怎么跟官兵拉近关系,袁教导员用自己的坚持告诉我们,只要把架子放下来、身子沉下去,谈懂官兵内心、赢得官兵信任是很容易的事。”

袁鹏的做法同样引起各级机关的关注。一些机关干部专程前来了解他的具体事迹,对照梳理自身工作不足,调整改进工作方法。有的单位借鉴“流动住宿”的思路,推行“干部住班、骨干蹲排”,实打实帮助解决困难;还有的单位结合任务实际,完善“谈心茶话会”“兵情恳谈会”,为官兵搭建说心里话的平台。

袁鹏的做法还带动了一批带兵人转变工作作风、创新带兵方法。这段时间,袁鹏的电话时常响起,不少其他单位的带兵干部闻讯而来,与他一起交流探讨“流动住宿”具体怎么开展、遇到难题怎么化解,以及带兵育人的经验技巧。

本期,我们邀请袁教导员做客《基层有约》,一起探讨如何用真心换真心、用实干聚兵心,给更多基层带兵人提供可借鉴、可启发的经验。

主持人:刘伟祺



扫描二维码
回顾此前报道



袁鹏(中)与官兵谈心交流。

郭展源摄

主持人:您坚持“流动住宿”的初衷是什么?什么样的成长经历影响着您?

袁鹏:“流动住宿”这个决定,不是一时心血来潮,是一步步琢磨、一点点触动产生的。3年前,我做代理教导员工作,感觉每个连都有本难念的经,会开了不少、心也谈了很多,可话总说不到官兵心里。都说要走进战士中间,可想到住班排时还犹豫,怕别人说我作秀,而且我当时作为代理主官,也曾担心官兵不买账。后来想通了,既然想为官兵办实事,就不能怕被议论,于是下了决心,在全营官兵面前表了态。正式担任主官后,这样的习惯也一直坚持下来。

我以前担任排长时,有名战士比较内向敏感,因家庭情况特殊不愿与人沟通。我没有刻意谈心,只是陪在他身边,训练间隙聊几句,熄灯之前说说话。后来他主动找我倾诉,心结解开后,人也开朗了,训练越来越刻苦,后来还参加比武,取得了好成绩。这次经历让我明白,只有身子俯下去,用真心换真心,才能听到最真实的声音。

住进班排后,确实听到了很多在营部听不到的话。比如检查内务,有战士念叨“有些东西没地方放,只能藏起来,每次检查提心吊胆”;还有战士说衣柜布局不合理,取装具总磕胳膊。这些小事在正式场合他们不会说,怕麻烦、怕被批评。可恰恰是这些琐碎事影响官兵训练生活,这也正是我们改进工作的方向。

主持人:“流动住宿”这几年遇到过哪些困难?是什么让您坚持了下来?

袁鹏:初期确实比较吃力。白天统筹全营工作、对接机关,有时还要开会集训,晚上住进班排,整理材料的时间就被挤占了。有一年6月到8月任务特别重,考核、总结连轴转,身心俱疲。当时一度萌生了放弃的念头,觉得“按下葫芦起来瓢”,费力不讨好。

转机是那年9月老兵退伍。几名老兵拉着我说,平时在排房里聊的道理他们至今都记得,解开了不少思想疙瘩,觉得军营特别温暖。一名老兵红着眼眶说:“能在这个营当兵,我们觉得很安心,有获得感。”听到这话,所

有疲惫都烟消云散。从那时起,我就琢磨怎么既不耽误主责主业,又把“流动住宿”落到实处。

慢慢地,我摸索出错峰工作法。休息时战士最放松,我就放下工作,陪他们打球、唠嗑,聊他们感兴趣的事;饭后半小时大家最容易吐露心声,我就静静倾听、耐心回应,不打断不评判;等官兵操课或就寝后,营里安静下来,我再回办公室集中处理业务,提高效率。如果有紧急工作就先处理完再回班排,有时饭后战士想自己待着,我也不刻意打扰,就在一旁坐着。这样一点一滴调整,基本做到了工作、住班两不误。

为防止蜻蜓点水,我努力做到进班排就全身心投入,和官兵相处时决不分心走神,心不在焉。同时流程上不搞提前通知,周日临时确定住哪个班,保证看到最真实的基层。这份坚持,源自我自己,也是对全营官兵的承诺。它的分量就藏在日常点滴里——让每名官兵感到我是真心实意帮他们解难,不是走过场。

主持人:如今全营训练成绩大幅提升、氛围越来越好,您觉得“流动住宿”起到了什么积极作用?

袁鹏:我觉得,“流动住宿”和营队的变化,肯定是有因果关系的,而且起到了重要作用。它的作用不在于“住”本身,而是拉近了我和官兵的距离,摸清了官兵的思想动态和实际需求,凝聚了营队的合力。通过住班排,我能第一时间掌握官兵思想动态,及时协调解决困难,从而激发大家的训练热情和集体荣誉感。

有一次,我发现有几名战士平时休息时总爱捣鼓无人机,了解情况后,我便在全营范围内成立无人机兴趣小组,协调器材、邀请指导……让他们的兴趣能转化为本领。前段时间,上级组织无人机项目比武,这几名战士全力备战,最终取得了不错的成绩。

官兵的诉求我也力求件件有回应。比如战士反映衣柜布局不合理,我就记在心里,尽快推动相关工作。当时曾有人提出担心影响内务统一,还有人觉得没必要折腾。我先找机关沟通,再选一个排试点,调整后战士都说方便,然后一

周内全营推广完成。这件事说明,只要真心为官兵好,就不怕被问题难住。

主持人:3年来,您最看重的收获是什么?

袁鹏:最大的收获是擦亮了基层工作的初心,明白了只有沉到一线才能摸到实情。基层管理没有捷径,不管选择哪种带兵方式,只要抱着真心为兵、实心干事的态度,沉下去、融进去,把官兵当亲人,把他们的事当自己的事,就能管好队伍、带好兵,就能让营队风气越来越正,官兵关系越来越融洽。

我更看重“地平线以下的工作”——那些看不见、摸不着,却能暖兵心聚兵气的小事。在我心里,党员干部的政绩不是报表上的数字、墙上的口号,而是实实在在为官兵办事,让大家意识到遇到困难有组织、心里话有人听、意见建议有人重视,从而觉得有成长有奔头。

当然,住班排并不是管理基层的唯一方式,更不是必须做的“规定动作”。带兵方式有很多种,有人擅长谈心谈话,有人善于在训练中融入引导,有人能通过日常点滴关怀拉近与官兵的距离,这些方式只要投入真心、做得扎实,同样能管好队伍、带好兵。

主持人:对广大基层带兵人,您有什么好的建议?

袁鹏:我感到,带兵需要过“三关”。第一是身份关,放下官架子,把自己当成班排一员;第二是心态关,倾听抱怨不生气,把官兵意见当成改进契机;第三是自律关,不忙和累随意中断,长期坚持,用自身言行影响感召官兵。

翻看这3年的笔记本,既能看到官兵的诉求和点滴,也能让我静心复盘。若说最重要的带兵体会,那就是“真诚永远是必杀技”。和官兵相处不需要花哨技巧,只要你真心待人、实实在在在办事,他们就会信任你。我常跟战友说,人生没有真正的失败,要么收获成功,要么收获成长。带兵人的追求,不应只是自己的政绩,而应是让更多战士因为我们的付出变得更优秀、更自信,每次看到他们进步,我比自己受表扬还开心。



潜望镜

入伍这些年,第82集团军某旅某连指导员田洋洋见过不少因为图省事而被迫返工的现象。最近一次换季保养的经历,让他下定决心把这个问题摆出来深入一番。

当时,连队展开换季保养工作,二排驾驶员小叶承担本排车辆涂装喷涂任务。除旧、打磨、调色、上漆……起初,小叶劲头十足,但打磨到火炮门凹槽死角时,电动砂轮无法伸入,进度一下子慢了下来。听说机关下午要来检查,他心里有些发急,索性跳过打磨步骤,直接喷上新漆,表面看起来倒也平整。刘班长提醒他底子没打净,新漆挂不牢,小叶随口保证“应付过检查再返工”。

不料,由于机关工作临时调整,检查推迟。小叶觉得装备外观平整如新,便把返工的事抛到脑后。几天后,未打磨处的漆面开始鼓包开裂,检查组恰好到来,当场指出问题要求整改。刘班长只得陪他重新打磨喷涂,前后多花了一个多小时。

整改完成,刘班马拉着小叶给他算了一笔账:一次做到位,只需要两个小时;图快省下半小时,返工反而更费时,最终还挨了批评。

这件事引起了田指导员的注意,他留意观察连队类似“重完成、轻质量”的情况,结果还真发现不少。

有一回,田指导员安排几名战士整理器材库,要求分类摆放、登记造册。几人为图省事,把器材往携行包里一塞,架上摆得整整齐齐就交了差。周末夜里紧急拉动,需要动用一件指定器材,几个人把仓库翻了个底朝天才找到。事后,不得不把所有器材取出重新归类、重新登记。田洋洋在晚点名时严肃指出:“如果第一次整理就下足功夫,根本不会有反复折腾这一出。”

还有一次,旅里组织应知应会抽考,几名战士平时不用心积累,结果考核不合格,被责令补训补考。连队组织他们周末加班突击,几个人背得头昏脑涨、叫苦不迭。田洋洋对他们说:“平时按标准一步一个脚印落实,哪至于临时抱佛脚,耗费更多精力?”

几桩事凑到一起,田洋洋感到,必须把“完成”与“过硬”的区别给大家讲透。

「图省事」反而「更费事」

■孔毅轩

本报特约记者

刘含

一次连务会上,他以自己的所见所闻为生动案例,组织骨干和官兵讨论辨析。他语重心长地说:“基层工作件连着战斗力,事关强军根基。无论是装备保养还是日常训练,每一项都有严格标准。完成只是基本,过硬才是目标。如果只求‘完成了’,对‘达不达标、实不实用、过不过硬’不较真,看似一时省力赶了进度,实则埋下隐患,往往要付出更大的代价进行补救。”

这次讨论让一些官兵很受触动。从那开始,小叶转变很大,装备保养和训练中再没动应付凑合的念头,而是沉下心来逐项落实标准,还主动用自己的教训提醒身边战友。全连官兵也以此为警醒,纷纷自查自纠工作中的敷衍应付问题,立起了“完成好”才算“真完成”的工作理念。



战友情深

上图:前不久,武警广西总队防城港支队开展基础课目强化训练。图为官兵协作攀登障碍。

孔凡泽摄

下图:5月,新疆军区某团组织官兵开展野外拉练。抵达任务地后,两名战士相互倚靠休息,一名战士取出水壶递给身边战友。

本报特约记者 李江摄

抓工作落实要多为基层着想

■武警上海总队某机动支队机关干部 鲁 帅



工作亲历

我刚到机关工作时,常遇到基层落实拖沓的情况。有一次部署专题教育,我下发通知要求各中队结合实际制订计划并上报。眼看着离完定期限越来越近,有好几个中队仍不见动静。我灵机一动,补充拟了一条通知:“首长明确要求,明日午饭前务必上报计划,逾期未报将通报批评。”通知一发出,所有中队的计划当天晚上就整齐齐报上来了。

这次尝到甜头,我好像摸到了窍门。为了顺利完成自己负责的工作,我常在部署任务、督促落实时,强调“支队领导很重视”,往往能收到不错的效果。

可很快,问题就发生了。一次支队组织按纲建队考评,我到某中队检查教育落实情况。刚走进队部,就听到几名战士在小声抱怨:“每回都说领导重视,

催得又急,材料还得按机关要求改,真是有苦说不出。”中队李指导员无奈地解释:“我们不是不配合机关工作,实在是有些要求太急,加班都忙不过来。”

李指导员一边说,一边给我看近期收到的几份机关通知。我一看,脸就涨红了——机关四五个股室布置任务时,都强调是“支队领导要求”。

回机关的路上,我心里满是愧疚。调研一圈下来,我发现基层事务同样繁忙。机关与基层各有各的工作需求,我却从未设身处地理解他们的难处,只因自己工作便利,一味加压加码,随意打着领导旗号去催、去压,无形中加重了基层负担。

联想到此前一次,几个中队上报的材料质量偏低,我嫌挨个解释费工夫,干脆用“领导要亲自审阅”为由直接退回。基层只能加班反复修改,直到很晚才勉强过关。如果当时能耐心给些具体指导,他们完全可以省下大量精力。打着“领导要求”的旗号,说到底还是自己责任意识不强,犯了官僚主义的毛病。

一次支队交班会上,我和几名有过

类似经历的同志,认真检讨了自身开展工作时存在的问题,在党委机关指导下,各股室创建整合协同办公平台,将各自工作任务整合统筹,并借鉴总队“周发一文”模式,确需上报时尽量采用填空式、填表式,降低基层负担。

从那以后,部署任务时我不再动辄抬出“领导指示”,而是先摸清情况,结合中队实际讲明要求和时限;督促落实时,主动帮着协调解决难题。随着支队机关不断优化工作方式和作风,机关干部基本都能主动为基层着想,基层也真心支持机关工作,落实标准质效一点也没降低。

这段经历让我深刻认识到,当初工作推不动,根源不在基层不配合,而在于我自身缺乏责任担当,总想用最简单省事的办法把任务压下去,骨子里是官僚思想在作祟。机关指导基层,靠的不是领导旗号的威慑,而是务实担当的作风和设身处地为基层着想的行动。只有真正把基层装在心里,赢得信任,工作才能推得顺、落得实。

