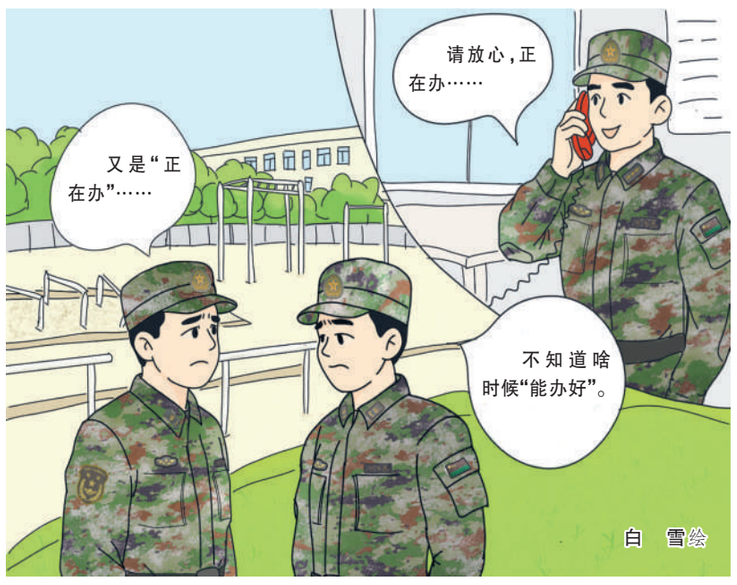
潜望镜

『正在办』，究竟办到哪儿了

——第七十六集团军某旅抓实机关工作作风整改的一段经历

■李宣成　柯锦涛　本报特约通讯员　周　韵



夏日，第76集团军某旅某连官兵正紧锣密鼓备战驾驶考核。看着大家干劲十足的样子，该连任连长却眉头紧皱——连队缺少限制杆等训练辅助器材，官兵只能使用自制器材代替，训练成效大打折扣。此前，他们早向机关申领了新的器材，但几天过去了，器材依然没有到位。

一旁的二级上士王琦看出任连长的烦恼，于是提议道：“连长，要不咱们问问机关？”任连长叹了口气：“就怕问了也是白问。”

纠结了一会儿，任连长还是打电话进行询问。电话那头，机关人员请他稍等片刻便给出答复：“已经协调好了，预计一周内到位。”放下电话，任连长与王琦对上视线，眼神中都带着几分意外——放在以前，能得到如此明确的答案，可不常见。

就在几个月前，同样是申领训练器材，该连官兵几次询问机关，得到的答复几乎一致：“请放心，正在办。”这句看似礼貌周全的话，却让基层官兵悬着的心难以放下。“不是我们催机关，而是训练不等人啊！”任连长说，“知道器材什么时候到位，我们才能合理安排训练计划。可机关一句‘正在办’，我们就只能等着。”

此前，类似的事情在该旅并不鲜见，以至于“不怕事情不好办，就怕机关正在办”成了一句颇为流行的顺口溜。该旅领导调研发现，这句顺口溜反映出一些值得注意的现象——装备故障报修，回复是“正在协调”；休假审批询问进度，回答是“正在报批”；学习培训差旅费报销，答复是“正在办理”……看似事事有回应，实则回应里面没答案。

为什么总喜欢回复“正在办”？一名机关参谋坦言：“有时候实在太忙了，只能先这么回一句。”另一名机关干部补充道：“或者是相关工作确实正在推进，但我们有各自的分工，无法事无巨细随时掌握情况。总不能跟基层说‘我也不知道’吧，只能先告诉他们‘正在办’，然后再去问具体负责人。”除此之外，还有个别同志认为，机关人少事多，自己只要确保事情“正在办”，办好了再及时通知基层就可以，没必要对基层“随叫随到”“随问随答”。

“基层无小事，机关人员的一句答复，直接关系到战士的战备训练和工作生活。一句‘正在办’，体现出部分同志没有牢固树立‘基层至上、士兵第一’的理念。”在随后的专题剖析会上，该旅政委的话一针见血，“我们总说为兵服务，但如果连一个明确的答复都给不了，如何做好后续服务呢？”

随即，针对机关“答复模糊、进度不明、反馈滞后”等问题，该旅很快出台《为兵服务18条措施》，要求各业务科室面对基层官兵时，坚决杜绝“正在办”“再等等”等模糊答复，必须明确告知所需材料、办理进度，做到“问有所答、答有所据”。

除此之外，其中还明确要求，对于手续齐全、符合规定的事项，实行“当场受理、限时办结”；对于需要各部门协同办理的复杂事项，应建立联动机制，定期公示进展，告之办到哪儿了；对不符合办理条件的业务，耐心做好解释，杜绝冷冰冰的“一拒了之”“反复打回”。在此基础上，该旅还建立纾困解难回访机制，追踪事项办理质量、了解机关服务态度、收集官兵意见建议。发现办事拖沓、答复敷衍等情况，当场通报批评，限期整改问责，倒逼机关干部转作风、提效能。

如今，在该旅，“事事有回应、件件有着落、时时有反馈”已经成为机关服务基层常态。前几天，某营向装备维修科提交发动机维修申请，冯科长详细询问故障情况后明确告知，将协调安排修理技师第二天上午上门维修。“一句明确的答复，比一百句‘请放心’都管用！”递交申请的该营一级上士高华建说，“现在找机关办事，再也不用时时惦记、频繁打听了。那句顺口溜已经没人说了！”

短　评

服务既要“微笑”，更要“实效”

■张　兴

一句“请放心，正在办”看似礼貌温和，实则却是“以不变应万变”的模糊言辞。这种“只听楼梯响，不见人下来”的做法，“笑面却不作为”，不仅让原本的暖心话语失了温度，更会因为部分机关干部敷衍了事的态度冷了基层官兵的心。

基层官兵询问业务进度，期盼的不是空洞的安慰，而是清晰的进展、明确的时限。因此，机关对基层，只有“微笑服务”的好态度远远不够。只有礼貌周到的答复却难见实效，话语再亲切、态度再热情也只是“表面功夫”。

基层的急难愁盼，等不起、慢不得，有些事情看起来不大，但直接关乎战斗力建设。机关只有主动倾听官兵呼声，精准对接官兵需求，把好态度转变为实际行动，才能让官兵真正放心。

5月22日，本版刊登来自第80集团军某旅“红八连”的报道——《饭前一支歌，到底听谁的》。稿件刊发后，有官兵认为“红八连”的做法很好、值得借鉴，也有少数官兵想了解“饭前一支歌”这一传统的起源。

近日，微信公众号“戎装正步走”刊发文章——《部队为什么要“饭前一支歌”?》，从传统和规定角度解读“饭前一支歌”的来源与价值，深受网友喜欢。经联系得知，该文作者是一位基层经验丰富的退役军官。征得本人同意，本版予以摘登，希望能帮助大家更好地理解“饭前一支歌”。

——编　者

说说“饭前一支歌”

■杨绍贵

基层之声

我在军校时，其实挺怕饭前唱歌的。不是怕唱歌本身，而是怕那种感觉——训练了半天，满身大汗、手脚发软，肚子更是咕咕直叫。这时候脑子里真的只有一个念头：快点唱完、快点吃饭。

那时的我也不理解，饭前为啥要唱歌。后来我毕业当了排长，带过几批新兵后，才慢慢理解了这件事儿。

新兵经常问我：“排长，这歌唱给谁听啊？”

我答：“唱给‘秩序’听。”

先说说“饭前一支歌”的由来。以前打仗时，不同编制的部队在一个灶上吃饭，有时会出现“抢饭”的情况。见此情景，刘伯承要求自己带领的部队先唱一支歌，让兄弟部队先打饭。后来，大家纷纷效仿，最后就演变成现在的“饭前一支歌”。此外，《军队基层建设纲要》中明确，“做到队列集会有歌声”。因此，“饭前一支歌”是传统也是规定。

试想一下，几十个、上百个年轻气盛的大小伙子，上午训练了四个小时，个个饥肠辘辘。这时候如果一声令下，直接开饭，可能会发生什么？唱歌的这几分钟，其实是一个“缓冲带”。它把你的注意力从“饿”转移到“集体任务”上，让你的身体和情绪都有一个过渡。等歌唱完了，秩序也就建立起来了。

歌唱得齐整，说明队伍组织得好、纪律性强，歌唱得“稀里哗啦”，说明连队有问题，回去还得练。

除此之外，“饭前一支歌”还有一个重要作用——凝聚人心。

群体行为会重塑人的自我认知。在部队，没有“我”，只有“我们”。上百人发出同一个声音，像浪潮一样涌来，把你整个人裹进去。那一刻，不管你入伍前是大学生、还是社会青年，是“社恐”、还是“社交达人”，站在队伍里，你就得开口跟上节奏，和所有人调门一致。你会觉得自己不再是自己，而是集体的一部分。这种感觉，只有部队才能给你。

说完了为什么唱，再说说唱些啥。

部队唱军歌，《说打就打》唱的是“上起了刺刀叫他心胆寒”，《练为战》唱的是“练就杀敌硬本领”，《团结就是力量》唱的是“这力量是铁，这力量是钢”……这些词可不是随便写的，每一句，都是在给官兵心里“种种子”。

“以歌代教”，是军队思想政治工作的一种独特方式。它不是灌输，是浸润。“练为战”唱多了，你慢慢就觉得——对啊，练为战，练成精兵才是好汉。“战士就该上战场”唱多了，你渐渐就认为——对啊，我是战士，我就该上战场。等你真的上了战场，就会发现，这些歌词不仅是歌词，更是信仰。

说到这儿，我想起《士兵突击》里让我印象最深刻的一个场景：钢七连解散了，整栋楼都空了，只剩许三多一个人守着连队。到了饭点，他一个人来到食堂，一个人站好，一个人起歌，一个人唱完。没有值班员、没有战友、没有任何人要求，但他还是唱了。我想，这是部队在他身上刻下的烙印。

我已经离开部队很久了，可能永远不会再有机会唱响“饭前一支歌”。回过头来，我才发现，原来那几分钟，其实挺珍贵的——那是我和战友共同发出的声音。

如果现在有人问我：“部队饭前唱歌是什么感觉？”我还是会回答：“饿。”

是真的饿，但唱完之后吃饭也是真的香、真的快乐。那不只是一首歌、一顿饭，更是我们拼搏奋斗的时光片断。

表扬也应说清缘由

■王敏哲　何欣怿

军营故事

“指导员，最近你们连来帮厨的战友总是心不在焉，这是怎么了……”上周末的一天，陆军某部某营司务长找到有线通信连杨指导员“诉苦”：灶上急着等菜下锅，其他连队的战友洗菜配菜忙得脚底冒烟，该连战士却总盯着灶台附近的锅碗瓢盆，抢着拿出去洗洗刷刷。

过去，该连帮厨战士的表现一直很好，为什么会出现这种情况？带着疑问，杨指导员在第二天上午前往炊事班一探究竟。

事实证明，司务长所言非虚——兄弟连队帮厨战友切肉配菜忙得满头大汗，该连下士刘鑫却在一旁“溜达”，看见有空出的碗碟餐盒就赶紧拿走清洗。

“刘鑫，你不好好备菜，这是干啥呢？”杨指导员拍了拍刘鑫的肩膀问道。刘鑫显得有些不好意思：“小杨不是因为清洗餐具被表扬了吗？所以我……”

原来，该营官兵统一就餐，炊事班任务较重，所以由各连轮班清洗餐具和打扫食堂卫生。此前该连值班期间，杨指导员偶然看见帮厨战士杨小龙在完成炊事班分配的任务之后，还抽空清洗了烹饪时使用的餐具和餐车，帮助负责餐后打扫卫生的战友减轻压力，便在连务会上表扬了杨小龙。

杨指导员的本意，是肯定杨小龙帮助战友完成集体任务的行为。但因当时没有说清前因后果和自己的考量，导致不少战士会错了意。所以，该连战士帮厨时才“总盯着锅碗瓢盆”。

摸清事情原委，杨指导员十分不好意思：表扬是激励官兵、凝聚士气的重要方式，不仅代表对被表扬者的认可，还为其他官兵指明未来的努力方向，因此必须清晰准确。而现在，因为她表扬时就事论事，导致战士会错了意、跟风盲从。连务会上，杨指导员讲述了事情经过和自己的反思，提醒干部骨干引以为戒，日后讲评工作一定要把事情讲清、问题点透，避免战士产生误解。

“最近连队开展安全隐患排查，春耀辉发挥自身特长，主动检查维护通信机房用电线路，这种以连为家、为集体负责的意识值得大家学习……”这两天，值班员利用晚点名时间对班长春耀辉进行表扬。解散后，上等兵王振旭找到春耀辉说：“班长，我也想加入你们，为连队作贡献！”

闪耀演兵场

6月上旬，第71集团军某旅组织侦察分队开展多课目连贯训练，检验官兵复杂环境下遂行作战任务能力。

左图：交替掩护。

下图：渗透侦察。

黄振宇摄

带兵不能只盯着“最壮的苗”

■海军某部干部　高亚帅

带兵人手记

转向、悬停、穿过障碍……伴随手中遥控器的精准操作，一架无人机动作流畅，顺利完成飞行。不久前的一天，连队组织装备操作小竞赛，我正为上等兵蒋凯龙的出色表现感到满意，二班班长余书强却忧心忡忡地找了过来，希望和我聊聊蒋凯龙。

我有些不解。今年初岗位调整，我到排里工作后发现，新兵基础薄弱、训练尖子短缺。见蒋凯龙工作认真，又有一股不服输的劲，我便将他作为“苗子”培养，不仅训练带他“开小灶”，还尽可能提供机会让他担负重要任务。可以说，蒋凯龙是我一手培养起来的，他也没有辜负我的信任，表现一直可圈可点。

“小蒋怎么了？我看他状态挺好啊，这不还在刚才的竞赛中得了第二名吗？”“您看见他得了第二名，看见其他战友了吗？洪军灿天天加练、谢伟每次训练结束都找老兵请教技巧，他们在这次竞赛中都进步明显，您注意到了吗？”

一心想着蒋凯龙，我确实没注意到其他人，一时有些语塞。见状，余书强叹了口气，接着说道：“连续3次对抗训练，都是小蒋担任小组长；示范任务展示，义务兵里您只让他去；比武竞赛，您第一个想到的也是他，其他有潜力、想进步的战友会怎么想？”

余书强的话让我一个激灵。最初，我重点培养蒋凯龙，一是想尽快改变排里没有训练尖子的现状，二是希望借此在排里立起一个“标杆”，激发大家的训练工作热情。但时间长了，见蒋凯龙对各项工作越来越熟悉，我便什么任务都让他负责，竟然忘记了自己的初衷。

一枝独秀不是春，百花齐放春满园。我只盯着“最壮的苗”，却忘记了整片“树林”的均衡生长，忽视了其他更多的“好苗子”——难怪我总觉得最近排里氛围沉闷。

找到原因后，我召集骨干，向大家承认错误。随后，又一起分析全排战士的特点与发展潜力，一一制订培养方案。一方面引导蒋凯龙发挥“头雁”作用，帮带基础薄弱的新兵；另一方面充分挖掘其他战士的潜力，为他们提供锻炼机会。很快，训练场上不再总是蒋凯龙的“个人秀”，每名战士都有了展示机会，大家各显其能，训练热情和集体荣誉感明显提升。

在前几天的一次综合训练中，蒋凯龙与其他骨干带领新兵默契配合，表现优异，获得上级表扬。看着大家灿烂的笑脸，我再次告诫自己，培养尖子固然重要，但连队班排是一个集体，“只见树木不见森林”绝非长远之计，只有整体过硬，单位才能不断向上向好发展。

（本报特约记者　**陈铭杨**整理）