开麦了

从「兵言」到「建言」有多远

■陆军某部干部　段雅琪

读罢军报近日刊发的《当“兵言兵语”成为党委议题》，我一直在琢磨文中的一个细节：意见箱里那张写着“食堂饭菜不好”6个字的匿名卡，被当作“问题提不准”的例证。然而，这6个字的确是基层真实的“兵言”。

从“兵言”到“建言”，往往隔着一条认知鸿沟。机关推进工作，按制度要求落实，落实后得到官兵反馈，这个流程在理论上是个闭环。但现实中，基层官兵感受到的常常是“结果”和“效果”，而非“过程”和“逻辑”。夜餐凉了、报销慢了、某个流程不畅、某项训练低效，这些真实的感受描述起来往往零散、模糊，但它们累积起来就变成了意见。意见如果堆积，就容易变成机关与基层之间的隔阂。

这篇报道呈现了一种打破隔阂的清晰路径：把“兵言”引导为“建言”，把“意见”转化为“方向”。不过，“建言”不是天生的能力，而是需要培养的素养。我们习惯于把“敢不敢说”当作基层民主作风的标尺，却很少关注“会不会说”背后的能力建设。一个战士觉得“训练效率不高”，这是“兵言”；他能说出“哪个环节效率不高、为什么不高、可以怎么调整”，这是“建言”。从“兵言”到“建言”，需要训练观察能力、培养分析能力、打磨表达能力，并不是一句“放开说”就能自动获得的。

军队的基础在基层，基层的主体在士兵。主体的核心特征是主动性，这种主动性来自“我的判断被尊重、我的建议被采纳、我的参与被看见”的日常经验。当一个战士发现某个操作流程可以优化，他的建议通过试训被吸收进训练方案，他会感受到自己从“执行者”变成了“设计者”。这种身份的转变，能大大激发官兵“建言”的内生动力。

这种在平时养成的主动性，最终指向的是战场。现代战争越来越强调“任务式指挥”，要求一线官兵在复杂战场环境中独立判断、自主决策。而能力的养成不可能在战时一蹴而就，必须在日常训练和管理中持续培育。一个平时习惯于“只执行不思考”的士兵，不可能在战时突然变成“边打边想”的战士。从这个意义上说，把官兵培养成“会观察、会分析、会建言的建设主体”，本身就是战斗力建设的一部分。

士兵身处基层一线，他们对装备的性能、流程的堵点、保障的短板有着最直接的感知。这种感知如果停留在“兵言”层面，往往是个人的情绪；只有转化为“建言”，才能成为组织的智慧。从“兵言”到“建言”的转化，需要制度搭建阶梯，需要机关放下身段，表现出把官兵真正当作建设主体的诚意。

当“兵言兵语”成为党委议题，最值得珍视的不是某一条建议被采纳，而是官兵开始相信：我的声音有分量，我的判断有价值，我不只是命令的执行者，更是部队的建设者。这种信念一旦扎根，从“兵言”到“建言”的每一步跨越，都在为基层建设积蓄真实的底气，也在汇聚扎实的群众力量。

给“不采纳”一个理由

■陆军某部干部　陆江丰

机关定期发布“建议落地榜”，列明已整改、推进中、暂缓项及缘由——《当“兵言兵语”成为党委议题》一文中的这句话，结尾处“及缘由”3个字容易被忽视，却分量不轻。从“及缘由”3个字中，官兵获悉的不仅是“哪些建议被采纳”，还有“为什么没被采纳”。精准建言的成色，就藏在这个不显眼处。

只公布“采纳了哪些建议”，其实是一种选择性透明。它把“上级选择哪些”展示出来，却把问计渠道的运行规则藏了起来。官兵误以为声音被听见，实际可能只是被“挑着听”。要打破这种选择性透明，不只在于多公布几条采纳结果，更在于公布“不采纳”的理由。

给“不采纳”一个理由，亮出的是决策的边界。把理由摆到台面上，官兵就会知道这些边界由权责、法规、条件和规划共同划定，而不会把“不采纳”简单归为上级不认可或领导不点头。

边界要立得住，理由就要经得起追问。说“不行”，依据在哪里？说“等等”，究竟卡在何处？说“条件不够”，缺的是资金还是制度接口……这些问题能答得上来，“不采纳”便有了可检验的依据，“被搁置”也能找到可推进的路线。

再往深里看，“不采纳”的理由不只是给个人答复，也是对工作经验、能力的梳理。若大量建议指向“权限外”，说明权责划分不清；若归因“条件不具备”，说明资源统筹不足；若止步“时机不成熟”，说明实施条件不完备。机关定期分析“不采纳理由库”，就能把个体诉求转化为制度改进：回应一条建议，解开的是一个人甚至是一群人的心结；校准一类机制，疏通的是一个单位的堵点。

反过来看，“不采纳”若不讲清理由，受影响的往往不只是提建议的那些官兵。一条建议被“无声”搁置，大家渐渐会以为“提了没有用”“问也没处问”“下次谁还开口”……这种“沉默的扩散”，比“不采纳”本身对单位建设的影响更大。给“不采纳”一个理由，就是在告诉官兵建言有规则可循、有程序可依。这种“认真的回应”，维护的不只是一个建言者的积极性，更是一个单位敢说真话的氛围。

因此，衡量“问计于兵、精准建言”的标尺不能只有采纳率，更要让每条建议都有制度出口，让官兵感到哪怕结果不如己意，也认可过程公正。

说到底，这也是在检验党委的决策解释力。解释力不是把话说圆，而是把“不采纳”从个人判断变成可公共讨论的话题。它比“采纳了多少”更能积累制度信用。官兵不必揣摩领导偏好，机关不必回避质疑，党委也不必担心不同意见会影响团结。

给“不采纳”一个理由，最终的指向是让每条建议都被尊重。当一条建议能得到认真回复，哪怕是被否定，它也作为被尊重的智慧进入党委的决策视野。这份尊重，能激活官兵建言的内生动力，也能沉淀为一支部队的凝聚力与战斗力。



胡心瑶绘

七嘴八舌

《当“兵言兵语”成为党委议题》充分体现了一支部队党委班子求真务实、问计于兵、扎根基层的作风，值得点赞。不过，叫好之余，也难免有几分担忧：这样暖兵心、利建设的好做法，能不能长久坚持下去？

防止“一阵风”，要避免把“上议题”变成“走程序”。党委会上念几条兵言兵语、表个态、作个记录，看似重视，实则没有真正进入决策层面。战士的意见建议有没有被讨论、有没有影响方案、最后落实得怎么样，这些才是关键。

同时，要防止“选择性倾听”。兵言兵语里，有顺耳的建议，也有刺耳的批评；有容易办的小事，也有牵扯多方的难题。如果只挑好办的、好听的纳入议题，对棘手的绕着走，那问计就算不上畅通。

说到底，把好做法固化为刚性制度、纳入常态机制、形成工作闭环，才能让战士的心里话始终有人听、兵情兵意真正能落地。

——武警青海总队干部　郭紫阳

将官兵心声纳入党委议事范畴，打通基层诉求直达决策层的通道，本质上是向基层实际聚焦，对于提升决策质效、凝聚兵心士气具有重要意义。但需要注意的是，实践中容易出现议题“异化”倾向：有的单位兵言兵语看似上了党委议题，实则经过层层“加工润色”——尖锐的意见被磨平棱角，具体的问题被笼统表述，鲜活的兵声被改写成四平八稳的套话。

兵言兵语，贵在一个“真”字。如果一味地对官兵意见建议进行“调味”，机关掌握的情况就会出现偏差，党委研判问题就容易脱离实际，再好的制度设计也容易在落地执行中走样变形。因此，少一些“加工过滤”，多一些原汁原味；少一些“纸上议题”，多一些落地成效，才能让问计于兵成为战斗力建设的铺路石。

——陆军某部干部　刘　洋

不少基层单位收集兵声，容易陷入把官兵提交的书面意见、会上发言等同于兵言兵语的思维惯性，认为只要问卷填完、座谈会开完，兵情就掌握到位。这些方法有其价值，但也存在天然局限。

正式场合自带“过滤效应”，干部、骨干在场时，战士会不自觉地进行自我约束，表达经过反复斟酌，保证措辞稳妥。基层党组织决策如果只建立在“筛选后的声音”上，就可能看不到真实的全貌。因此，要拓宽兵声来源，把目光放在班排、训练场、饭堂——那些不经准备、脱口而出的闲谈，往往藏着官兵最真实的想法。

不可否认，闲谈里的话语往往零散、碎片化，夹杂个人情绪，但这正是“两支队伍”骨干发挥作用的地方。从只言片语中剥离主观吐槽，提炼背后真实矛盾，然后再核实情况、多方印证，区分是个别感受还是共性难题，之后厘清权责边界，自行整改或上报机关，才能让兵声落地有声。

——信息支援部队某大队干部　许瑞涵

谢顾问答读者

谢顾问：

我是一名入伍3年多的战士。最近连队调整骨干，和我同批入伍的几名战友当上副班长。看着他们忙前忙后的身影，我心里既为他们高兴，又有些不是滋味。大家入伍后一起摸爬滚打，为什么他们进步那么快，我还在“原地踏步”？如果是我的能力素质不够，又该如何尽快提高？

海军某部下士　小　樊

小樊战友：

看到身边战友大步向前，自己却好像停在原地，这种滋味确实不好受。不过，不妨回想一下入伍后的经历，你真的是在“原地踏步”吗？

我们总习惯用“被看见”来衡量成长，似乎只有上光荣榜、当班长骨干才算有进步。然而，很多成长其实都发生在“看不见的地方”——肌肉在一次次酸痛后越来越强壮，心性在一次次磨砺中越来越坚韧……就像竹子的生长过程，刚种下那几年几乎看不出生长痕迹，待到根系足够发达，就像被按下“快进键”似的拔节生长。

在军旅「长跑」中步履不停

别急着给自己贴上“原地踏步”的标签，现在的你是在扎根，不是停滞。不过，要想更快地“破土而出”，不妨看一看同批走上骨干岗位的战友有什么地方可以学习借鉴，弄清楚他们为何能获得战友和领导的信任。比如，连队下达任务时，他们是往后退还是往前冲？训练场上，他们的表现是及格就行还是拼尽全力？身边战友情绪低落时，他们会不会主动靠上去聊一聊……再想一想，如果你遇到这些情况会怎么办？找到自己和他们的差距，就能促使你更有针对性地做出改变。

同时，连队暂时没有让你当骨干，可能有其他考虑，但不意味着组织对你不看重。骨干岗位毕竟有限，连队要全面考虑岗位需要、个人特点以及培养节奏等因素。你目前或许只是欠缺“火候”，连队可能觉得你还需要再多磨炼。就像种庄稼，有的苗适合早移栽，有的苗要在苗床多蹲一蹲，让根再扎深一些。如果你一时没想通，也可以主动找班长、排长或者指导员聊一聊，了解一下自己的“症结”所在，帮助你尽快调整提高。

不妨再换个角度想一想，这次虽然你没能成为骨干，但也给了你沉下心观察、学习的好机会。那些当上骨干的战友，就是你身边最好的“活教材”。试着观察他们如何和战友沟通——同样一句话，为什么他们说大家就愿意听？观察他们如何配合班长工作——班长忙不过来，他们怎样主动补位？班里出现矛盾，他们怎样当好“缓冲带”……这些能力书本上可能学不到，但只要用心看、用心想，就能发现其中的门道。

有一句话很形象：“不要用别人的地图找自己的路。”每个人的成长路径不同，有人擅长组训管理，有人善于技术钻研，有人工作踏实可靠……军营需要各种各样的人才，关键是能发现自己所长，并尽可能去挖掘潜能。

军旅岁月就像一场长跑，比的是耐力，不是爆发力，即使暂时落后，只要步履不停，就有可能迎头赶上。日常工作中，先尽力把眼前的事做好，站岗执勤警惕性再高一点，整理内务标准再严一点，出公差再勤快一点，保养装备再细心一点……把心沉下来，扎扎实实走好每一步，一个个脚印连起来就是一条坚实的成长之路。

（执笔：张耀阳）

本期话题

“解　压”

对军人来说，“压力”不是一个陌生词。日复一日的训练，随时可能响起的号令，“平时即战时”的高标准严要求，都带给军人不容回避的压力。

一张一弛，文武之道。军营里要学会扛住压力，也要学会与压力共处，让绷紧的神经松一松，让疲惫的身体缓一缓，在紧张与松弛中找到平衡，心灵的弹簧才会更有弹性。



哨位风景

战士寇孝云有个习惯——站完岗后，在速写本上画几笔。

起初没人注意。直到有一天，指导员翻开他的速写本，愣住了。整整一本，画的是同一个哨位的四季风景：春天哨位旁冒出一株小草，夏天夕阳斜照在岗亭上，秋天落叶飘落在肩上，冬天睫毛上凝结着冰晶。

“画这些干啥？”战友问。

寇孝云挠挠头：“下哨回来，脑子里那根弦还绷着。坐下来画几笔，感觉很快就能放松下来。”

后来，连队开展文化建设，寇孝云的画被裱起来挂在走廊上。新兵们路过，总要凑过去看。他们说：“原来，咱们的哨位，一年四季都这么美。”

——武警某部排长　成占泽

戈壁的云

在戈壁滩驻训，太阳毒、沙砾烫，战术训练强度大。

紧张的训练结束，我们趴在掩体后大口喘着气，感觉嗓子都在冒烟。

我索性翻个身，仰面朝天。湛蓝的天空上，云很白，也很低。我指着远处的一片云彩，忍不住喊道：“看，那朵云像不像一只小狗？”战友们一个个翻过身，跟着抬头看，“是有点像”“我觉得更像一只小猫”……

紧接着，有人指着另外一朵云，说像奔跑的骏马。有人指着远处一朵云，说像降落伞。有人什么也不说，只是静静望着天空。

我们躺在戈壁滩上，像一颗颗被晒暖的石头。云飘走了，又飘来一朵……被汗水浸透的疲惫，就这样随一朵朵白云飘走了。

——陆军某部中士　吴世纪

跑道汗水

周末的时候，我常看到冯班长一个人在操场跑步。“班长，为啥周末也不休息？平时训练还不累吗？”有一天，我终于按捺不住好奇心。冯班长抹了把汗说：“按自己的配速跑几圈，跑完反而很放松，不信你也试试。”

下一个周末，我跑在冯班长的身后。前3公里还行，到了第4公里，我的呼吸开始变乱。冯班长回头看了一眼，放慢速度，退到我身旁轻声说：“呼吸别急，步子放轻，找准自己的节奏。”我按他说的方法调整，呼吸慢慢沉下来。那些考核、检查带来的紧绷感，都化成了汗珠，一滴滴落在跑道上。

那天，我跑了8公里，停下来腿是软的，但整个人是松快的。扶着膝盖喘着粗气，我抬头仰望——那一刻，心就像训练场上的天空一样开阔。

——陆军某团中士　刘科灵

小岛海风

守岛的日子，白天兵看兵，晚上听涛声。

一天上午，上级单位的心理服务队来到岛上，通过开展趣味游戏、心理咨询等方式，帮我们缓解心理压力。

“撕名牌”游戏中，姓名牌往背后一贴，我和战友小张一个眼神就彼此“心领神会”，一起追着班长跑。小张趁班长不注意，一把撕下他的姓名牌，身旁战友都哈哈大笑。班长摸了摸后背，也笑道：“你小子！”

小岛上，大家嬉闹玩耍的笑声，几乎盖过了海浪声。玩累了，大家靠在礁石上休息。海风拂面，心中那些烦闷和焦躁，仿佛全被海浪声带走了。

——陆军某部排长　吴家乐

（近期话题：小清新、游刃有余、给力，欢迎投稿）

左上图：近日，武警贵州总队安顺支队组织锣鼓、舞狮文体活动，放松官兵身心，凝聚官兵士气。

本报特约记者　唐忠飞摄

本版制图：扈　硕

迷彩心语