特别关注·聚焦新时代基层建设

夜色中的台阶，谁来陪他坐坐

■刘任丰 贾亦真 本报记者 李 琳

晚点名结束后，海军某基地的营区里，列兵张宏宇独自蹲在台阶旁，手指一遍遍划过手机。母亲发来消息说，家里和邻居发生了矛盾，她不知道该怎么办。

下士杨凯看在眼里，想帮一把。他凑过去，话到嘴边却只剩一句：“这点事儿别钻牛角尖。”

张宏宇愣了一下，起身头也不回地走了，留下杨凯一个人站在夜色里。

这样的场景，在这个飞行任务繁重的单位，并非第一次发生。直到后来，两本手册发到了杨凯手里——一本《知兵爱兵育兵手册》，一本《官兵成才保障手册》——他才发现，自己当时那句话，究竟错在了哪里。

“我为班长画个像”“一张白纸问兵心”“今天我带兵”……政治整训开展以来，该基地各级主题恳谈会、辨析会紧锣密鼓地展开。而这两本被基层骨干称为“宝典”的手册，正是他们弘扬政治工作优良传统，大力开展知兵爱兵育兵活动、密切官兵关系的成果。

记者了解到，在政治整训中，该基地为回答好“如何巩固和发展团结、友爱、和谐、纯洁的内部关系”这一时代课题，坚持把知兵爱兵育兵作为重要抓手，在引导各级思想骨干真情投入的同时，组织力量编写了《知兵爱兵育兵手册》和《官兵成才保障手册》，传授“知、爱、育”的方法，不断夯实部队团结奋斗的思想基础。

一线调查

如果不改变沟通方式，就会成为“最熟悉的陌生人”

翻开海军某基地一次思想调研报告，一组数据引人深思：基层思想骨干队伍中，兵龄不满3年的占比超过四成。他们虽然熟悉训练场上的战术动作，知晓军营里的规章制度，但并不精通“爱兵”的门道——面对战友的心事，想伸手帮扶却找不准化解心结的办法，生硬的道理让一腔热忱扑了空，也让战友间的距离拉远。

“以前的战士，心里有事可能会憋着、扛着；现在的战士，心里有事可能会藏着、躲着，然后在网上找一个陌生人倾诉。”一位教导员告诉记者，“我们如果不改变沟通方式，就会成为‘最熟悉的陌生人’。”

比“不会沟通”更让人无奈的，是基层主官调整带来的“错位”。曾任某团机务中队指导员的高晋，用了近一年时间摸透了80多名官兵的性格爱好和脾气秉性。他的办公室成了“知心小屋”，中队连续两年被评为“四铁”先进单位。然而，高晋因工作出色被选调到上级机关后，新任指导员一切又要从头开始。

“一年相互摸清底数，两年互相建立感情”，可岗位的变动往往不等人。主官与战士之间，总隔着一层“还没来得及深交”的遗憾。

如果说一般部队的知兵难度是“走山路”，那么担负飞行任务单位的难度就是“爬悬崖”。原因有三：一是任务节奏快，一个场次接着一个场次，带兵人和战士真正坐下来谈心的时间被严重挤压；二是安全压力大，飞行保障的任何一个环节出错都可能酿成事故，这种压力会层层传导到每一个人；三是手机管控严，出于保密要求，任务期间官兵与家庭的联系被严格限制，家里发生的事情只能憋在心里，等到能打电话沟通时，往往已经错过了时机。

“有一次，一个战士的父亲住院做手术，他3天后才知道。”一位教导员说，“那种愧疚和无力感，很难用讲道理化解。”

正是这样的难题，让基地党委下定决心：必须把知兵爱兵的方法标准化、工具化，让骨干们在“没时间”的时候也能“找对方向”，在“不能说”的时候也能“做到位”。

知兵爱兵的每把钥匙，都要用“责任心”打造

有人担心，把知兵爱兵的方法写进手册，让骨干照着做，会不会“套路化”？

对此，编写组特意在培训时解释：“这本手册是‘拐杖’，不是‘假肢’。用它帮你站起来走路，但别指望它能替你走。”

再次看到张宏宇坐在营区花坛边，杨凯远远看着，心里着急，却再不敢贸然上前——上次那句“知心话”，让张宏宇躲了他好几天。

按照《知兵爱兵育兵手册》提示的办法，杨凯重新找到了张宏宇。这一次，他坐下来，轻声问：“家里的事，能跟我说说吗？我不一定能解决，但说了你也许会好受些。”

张宏宇犹豫了一会儿，打开了话匣子。杨凯边听边默记，最后说：“阿姨和邻居的纠纷可以找村委会调解，如果涉及赔偿问题，还可以申请法律援助。你要不要试试？”

张宏宇眼眶红了：“班长，上次我以为你嫌我家里麻烦事多……”

杨凯拍了拍他的肩膀：“上次是我不好。以后有事，随时找我。”

这个基层骨干人手一套的手册从何而来？负责编写手册的基地保卫科科长告诉记者，两本手册的诞生源自于一场机关基层双向讲评会。会上，战士们直言“骨干不懂心、主官不知兵”的问题，像重锤敲在机关干部心上。

“基层思想工作的堵点，从来不是缺热情，而是缺方法；不是没心意，而是没路径。”机关干事彭希说。

知兵爱兵的每把钥匙，都要用“责任心”打造。于是，基地机关干部组成编写组，利用跟飞跟训、综合检查等时机扎进基层连队，白天跟着训练摸兵情，晚上围坐一起梳理问题——沟通困境、知兵难题、政策盲区，逐个被扒出来、理清楚。他们翻遍近3年的思想工作案例，从成功经验里提炼规律，从失败教训里总结教训；走访10余名基层老骨干，把他们摸爬滚打攒下的育兵心得融进手册里。

最终，手册细化形成了“新员入营入连、平时工作训练、执行重大任务、遇到困难挫折、面临进退走留”5种时机64项工作具体清单和对应招法，对与官兵利益密切相关的7个领域348条政策法规进行了详细解答。

当然，手册并非万能的。某连指导员赵轩就遇到过“尴尬”——一名战士因为失恋情绪低落，他照着手册里的步骤，先共情、再分析、最后给建议，说得头头是道。结果战士抬起头说：“指导员，你说得都对，但我就是难受。”

赵轩愣住了。后来他跟营教导员复盘，教导员说：“手册教的是‘方法’，但‘方法’代替不了‘时间’。有些情绪，就是需要慢慢消化，你陪着就行，不用急着‘解决问题’。”

这件事后来也被反馈到编写组，在手册的修订版中增加了一句话：“有些问题不需要急着解决，只需要被看见。”

对官兵最根本的爱，就是带领他们成长成才

实际上，这两本手册有着清晰的分工——《知兵爱兵育兵手册》解决的是“当下”的问题：谈心怎么谈、困难怎么帮、情绪怎么疏；而《官兵成才保障手册》解决的是“长远”的问题：成长怎么规划、能力怎么提升、发展怎么保障。前者是“雪中送炭”，后者是“锦上添花”。两者结合，才是完整的爱兵。

该基地党委给出了清晰的答案：浇花浇根，育人育心。对官兵最根本的爱，就是带领他们成长成才。

这份领悟，在某团机务中队中队长游明锐身上来得格外真切。手册下发之初，他一心把“小爱”做细做实，可这份无微不至的关怀，却在一次基地岗位练兵比武中遭遇了“滑铁卢”——他带的小组因一名战士对新型装备维保流程不熟练，拖了全组后腿。

看着考核成绩单，游明锐对着手册反复琢磨，终于读懂了字里行间的深意：嘘寒问暖的“小爱”，能焐热兵心，却未必能锤炼兵能。育兵既要感知官兵当下的难处，更要为他们规划长远的成长路。

想通了这一点，游明锐便把手册里的育兵方法与机务专业特点结合，带着骨干绘制了机务成长路线图。这张路线图将成长拆解为清晰阶梯：新兵入连过“基础关”，熟记装备原理、练熟基础操作；上岗实操过“技能关”，分机型、分专业开展专项训练；能力达标后冲刺“精进关”，承担重难点维修保养任务。

蒋方琦正是那次考核拖后腿的战士。他心思细腻却缺乏自信，游明锐为他标注了“稳扎稳打、以细取胜”的努力方向：从零部件擦拭、线路检查开始，每天定小目标，完成一项勾掉一项；每周一次小考核，进步了及时鼓励，不足处针对性补强。蒋方琦练到手指磨出血泡，游明锐一边帮他涂药膏，一边陪着复盘操作细节。几个月后，蒋方琦成了中队的技术能手。

机务官兵的成长路线图，成了全基地以“大爱”育兵的起点。各单位结合自身专业特点，把手册的育兵理念转化为各具特色的成长路线——

飞行大队针对飞行学员的基础差异、性格特点，推行“一对一帮带+阶梯式训练”；场站保障营围绕不同岗位的要求，制订个性化能力提升清单；机关科室则为年轻干事设计机关履职成长路径，从基础公文写作到专项业务统筹，逐步锻炼综合能力。

从机务场坪到飞行跑道，从场站保障一线到机关办公岗位，两本手册指引着带兵人，以“小爱”暖兵心、聚兵力，以“大爱”育兵才、谋长远。

在官兵成长上下的慢功夫，是为战斗力建设攒底气

有人说，育兵是慢功夫，短时间难见成效，把心血与精力持续倾注在知兵爱兵育兵的点滴细节里，值得吗？

该基地党委的回答坚定而深刻——育好一个兵，就是筑牢战斗力的一块基石。这份投入，再多都值得！

日前，一场昼夜装备保障演练拉开战幕。战机轰鸣声里，机械师脱欣洋蹲在装备旁，指尖快速划过线路接口，几分钟内便锁定故障点位，为战机顺利升空抢出了宝贵时间。谁能想到，一年前的他，还是个对着装备图纸满脸茫然、实操时频频出错的新手？

从新手到保障尖兵，脱欣洋的蜕变，正是该基地以知兵爱兵育兵为抓手，倾力打造人才队伍的结果。

人力资源科科长贡利华告诉记者，除了两本手册，该基地针对人才培养的举措还有1个计划、2套措施、1册清单，构成了人才工作一体推进的“大盘子”。他们区分专业类别梳理现状需求，从教育培塑、规划路径、夯实储备等6个方面细化35条具体措施；在近年来教学训练任务繁重的情况下，依然坚持年均安排120人参加晋升教育和岗位培训，安排不少于40名基层干部在职或全日制参加研究生教育，确保总体培训率达到80%以上。

“知兵爱兵育兵，从来不是独立于战斗力建设之外的工作，而是战斗力建设的源头工程。在官兵成长上下的慢功夫，是为战斗力建设攒底气。”该基地领导的话语里，藏着对育兵与战斗力建设辩证关系的深邃思考。

夜色再次降临营区。这一次，台阶边不再有孤独的身影。

杨凯包里揣着那本翻旧了的手册，走在查铺查哨的路上。他知道，手册能告诉他“怎么说”，但决定他“怎么做”的，永远是那颗愿意为战友停下来、坐下来、听进去的心。

“知兵爱兵，说到底就一句话：把战士的事，当成自己的事。”杨凯说。

而这句话，手册的第一页就写着。



海军航空大学某基地开展知兵爱兵育兵活动。图为汽车连班长（左三）带领新员总结复盘。 李明熹摄

心系战鹰情系兵

■褚兴天

亲历者说

作为一名机务中队的政治指导员，我时常思考，面对来自天南海北的官兵，如何快速掌握人员情况？如何走进他们心里？

根据上级配发的《知兵爱兵育兵手册》，我们建立起动态的“兵情档案”，里面详细记录每名官兵的家庭状况、个人特长、思想波动和实际困难。

中队特设技师老陈在任务期间，父亲突发重病，妻子多次联系本人无果后，通过家属微信群联系到了我们。当时任务刚开始，我和中队长迅速逐级上报，一方面协调老陈返回营区，另一方面为他请假并订购最快到家的车票，第一时间申请困难家庭补助。事假返回后，老陈红着眼眶反复说：“感谢组织关怀！”

心系战鹰情系兵。我深知，政治工作就像春风化雨，未必轰轰烈烈，却滋养着每一寸土壤。知兵爱兵育兵，是一项永不停歇的“人心工程”。只有真正把战士的冷暖放在心头，把他们的成长扛在肩上，我们才能凝聚起无比坚实的强军力量，让战鹰能在我们的守护下，搏击长空、奋飞海疆！

新闻样本

1928年寒冬，贺龙率部转战湘鄂边，炊事员偷偷给他炒了一碗带盐的辣子。贺龙尝了一口，便把那碗辣子倒进大锅，笑着说：“红军嘛，讲究的是官兵一致，有盐同咸，没盐同淡。”

1935年长征翻越夹金山途中，毛泽东的警卫员戴天福身患疟疾倒在了雪地上。身体本就虚弱的毛泽东赶紧拉起了他：“小戴呀，你可不能倒下，倒下就起不来了。来，我背着你走。”

这些故事穿越岁月依旧直抵人心。动人的从不是所谓带兵技巧，而是根植于心的深厚官兵情谊。抗美援朝长津湖战役中，志愿军连长杨根思，在阵地上只剩他一人时，毅然抱起炸药包冲入敌群，壮烈牺牲。生前，他早已立下铮铮誓言：“不相信有完不成的任务，不相信有克服不了的困难，不相信有战胜不了的敌人。”

“三个不相信”的英雄宣言，正是在无数个“有盐同咸、没盐同淡”的朝夕相处中浇筑而成。

知兵爱兵要因时而变

■本报记者 李 琳

当下的官兵，大多成长于网络时代，不少是独生子女。他们知识面广、独立意识强，对尊重与公平有着更高的期待。带兵人既要讲清道理，更要让官兵真切感受到真诚的关怀，而非机械完成工作。这就要求新时代的知兵爱兵，必须实现三个转变——

从“凭经验”向“凭科学”转变。过去依靠固有经验开展工作的方式，面对思想、心理问题往往难以奏效。要善用心理学、教育学、管理学等科学方法，区分思想问题与心理问题，把握谈心沟通的时机，必要时对接专业力量开展疏导。

从“我说你听”向“双向奔赴”转变。传统单向灌输式教育，要转变为平等对话式交流。多用青年官兵乐于接受的语言和方式沟通，让官兵成为教育的主角，依托群众性自我教育、士兵讲堂等形式，把单向要求变成同心同行。

从“解决事”向“既解决事又温暖心”转变。知兵爱兵，落脚点是为官兵排忧解难，但不能止步于处理具体事务。把战士的急难愁盼落到实处，要让大家感受到真心相待，而非走流程、办差事。这便是带兵的辩证之道：规章制度能给出行为准则，却无法传递人心的温度。这份温度，唯有靠带兵人以真心去加热、去传递。

锐视点