开麦了

让战士的“明白”明明白白

■陆军某部干部　段雅琪

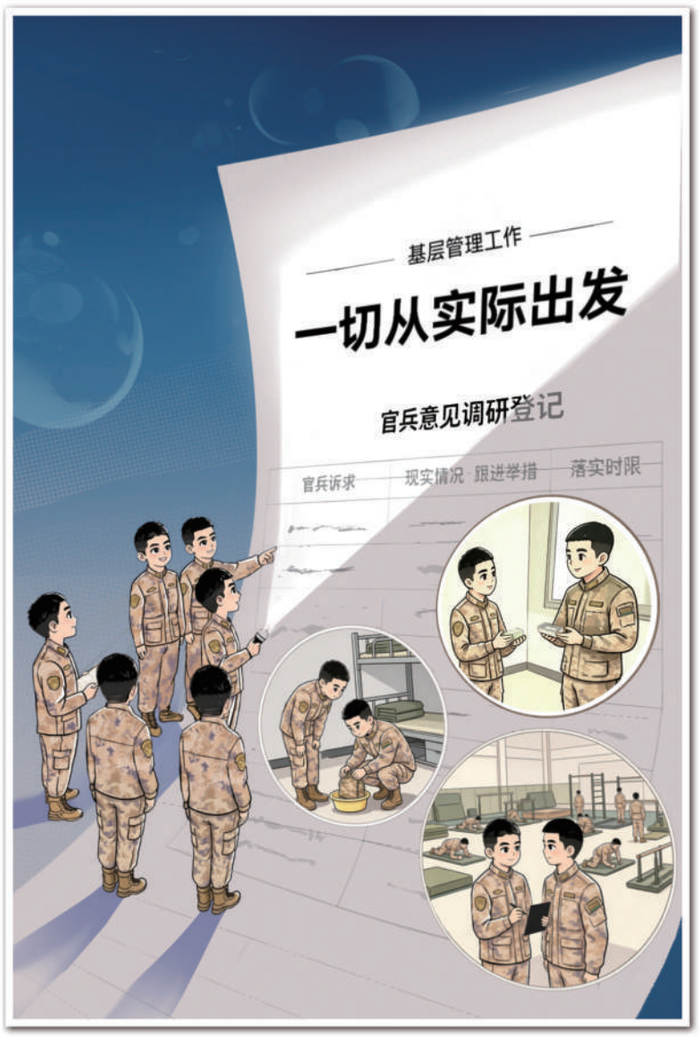
近日，军报刊发了两篇涉及基层管理工作的报道《一个肥皂盒引发的理念之变》和《战士归队乘坐的高铁晚点后》。两篇报道的标题都很吸睛，因为“迎检时物品摆放”和“归队时高铁晚点”是基层官兵都可能经历的场景。

报道中，战士们明知摆放空肥皂盒是形式主义却还是按照迎检要求放置，一名归队战士高铁晚点后只想着连夜赶路以免给单位“添乱”，这两个细节让我想起基层战士常说的两句话——“没事”和“明白”：落实制度要求时遇到困难，“没事”；即使不理解也要执行，“明白”。

为什么遇到问题，战士宁愿自己想办法解决，也不去提出疑问或诉求？因为日常工作中，疑问诉求容易被当成抱怨，标准细则常常是“答案”。检查表上列着“脸盆里统一摆放肥皂盒”，检查者就只看“摆没摆”，不去问“为什么摆”；归队时间写明“18时前销假”，战士就只盯着“按时”，不去多想“出了意外情况怎么办”。可那些官兵没说出口的疑问和诉求，并不会因此消失。毕竟，“内务整齐”是肉眼可见的，可“整齐”背后的不合时宜是看不见的；按时归队是有规定的，而一路上的焦虑和风险是无形的。

实际上，基层管理的规章制度在设计之初就考虑了基层实际，既设定了原则，也保留了执行空间。比如，条令明确规定“内务设置应当利于战备，方便工作、学习、生活”，特别提出了应“因地制宜”和“杜绝形式主义”，正是把标准的原则讲清楚，把具体的空间留给基层，因为规章制度相信基层最了解实际，能在恪守原则中把标准落实落细。

制度规定的是“应当怎样”，基层面对的是“实际怎样”。“应当”和“实际”之间，往往不是一条笔直的路。机关和带兵人的工作，是把风险想在前头、把规矩立在明处，把规章制度“翻译”成贴合基层实际又能让战士听得懂、做得到的要求。如此一来，战士口中的“明白”才会真的明明白白，“没事”里才多一份踏踏实实。



肖　茜绘

形式主义就怕被问“为什么”

■陆军某部二级上士　曾鹏程

“虽然现在有的战士已经不用肥皂了，但支队内务检查时依旧要求‘脸盆里统一摆放肥皂盒’，他们只好照办”，《一个肥皂盒引发的理念之变》这篇报道中，“依旧”二字道尽形式主义的“真相”——不问肥皂盒如今还有没有用，不问为什么肥皂盒即使空着也要摆，只问上一次是不是这么查的，只看之前的检查通报是怎么下的。

形式主义的核心，是重过程轻结果、重留痕轻实绩，最“擅长”的是把“上面要求”当成免于解释的通行证。为什么摆空肥皂盒？因为检查要查。为什么查？因为一直这么查。为什么一直这么查？没人答得上来。顺着链条追下去，是一个谁也不负责的“惯例”。可条令上写得清楚：内务设置应当利于战备，方便工作、学习、生活。摆放空肥皂盒利于哪一条？方便了谁？问了，可能就是“不配合检查”；再问，可能就是“态度有问题”。

这正是形式主义顽固的地方：战士的真实需求没有被顾及，取消摆放空肥皂盒却可能要拿出依据进行论证。这种不对等，成为形式主义得以存活的土壤——功利主义和规避问责的心态，让基层承担了“必须执行”的后果。

报道中，支队党委会上领导的明确表态点中要害：“内务检查标准必须落实好条令要求，坚决杜绝形式主义。”然而，只取消摆放空肥皂盒还不够，今天要求摆放肥皂盒，明天可能要求牙刷朝向，后天可能要求毛巾折叠层数——形式主义不缺载体，缺的是面对被追问“为什么”时的态度。如果只是拿掉肥皂盒，下一个“空肥皂盒”可能换个方式还会回来。因此，报道中支队逐条检视内务检查细则、鼓励基层单位根据实际优化内务设置、定期收集意见建议纠治“花架子”等举措，比取消肥皂盒更加重要。

给旧标准一个被取消的理由，就是给新标准一个令人信服的开头。当每一条“土规定”都经得起“为什么”的追问，基层建设的根基才会越来越扎实。

规矩有尺度，管理有温度

■陆军某部二级上士　贾昊天

《战士归队乘坐的高铁晚点后》一文中，下士小周的想法令人心生感慨：宁愿连夜打车赶路，也不想因延误归队给单位添麻烦。

这件不起眼的小事，道出基层管理中一个值得琢磨的现实：如果长期机械固化地执行规章制度，会让官兵遇事心里没底，宁愿自己吃苦冒险、默默硬扛，也不愿主动讲实情、说难处。

基层官兵之所以顾虑重重，是因为日常管理中部分教育引导出现偏差，对严守归队时限、恪守纪律底线讲得多，面对意外突发情况该如何处置的兜底指引讲得少；常常告诫官兵“什么不能做”，却对“出事该找谁、该怎么办”讲得不够透彻。久而久之，在一些官兵的认知里，纪律规矩带来的只是约束的压力，而不是可以依靠的后盾，使他们不得不在纪律和安全之间进行取舍。

严明的纪律、正规的秩序是基层建设的根本保障，任何时候都必须坚持标准、守住底线。但制度的刚性不代表执行的刻板，条令条例和各项规章制度的出台，目的是规范日常秩序、规避安全风险、凝聚军心士气。如果落实工作只看结果、不看过程，只卡标准、不问实情，简单一刀切、机械化抓管理，久而久之就会让官兵产生思想包袱，遇到特殊情况习惯于隐瞒问题、回避汇报，不仅解决不了问题，反而容易滋生各类隐患，偏离从严管理的初衷。

规矩有尺度，管理有温度。基层工作，归根到底是做人的工作。纪律规矩的执行，最终都要落到一个个鲜活的人身上。制度是统一刚性的，但官兵的生活实际、个人难处、特殊情况是多样的。在日常工作中，基层带兵人既要守住纪律底线，从严抓好作风养成、秩序规范，也要摒弃粗放简单、教条僵化的管理思维，少一些机械生硬的落实，多一些实事求是的考量；少一些单向的约束问责，多一些靠前的解难帮困，主动回应合理诉求、化解现实难题，官兵心中的焦虑自然会消散。

七嘴八舌

作为基层主官，我对“摆放空肥皂盒”的类似经历并不陌生。战士不是不理解内务建设的重要性，基层带兵人也不是不想严格按条令条例办，可一旦检查细则“严”在无关战备的细枝末节上，久而久之消耗的是战士对制度的信任，磨损的是内务建设本该有的战备功能。

从严治军，严在按条令条例办、按实战要求办、按基层实际办，绝非严在刻板教条、严在华而不实。战士不怕严，怕的是严得没道理；基层不怕管，怕的是管得没章法。条令给出的尺度是科学的、有弹性的，不是机械的、僵化的。基层管理者要做的，是在“框架”内把管理的温度传递给战士，而不是层层加码、处处统一、事事留痕。

——陆军某部干部　**王宣博**

一个空置的肥皂盒，静静摆放在官兵脸盆中——看似微不足道的细节，却是透视基层管理的微观窗口。

内务建设、日常管理、作风养成，不是独立于练兵备战之外的“门面工程”，而是服务打赢、锤炼作风、凝聚兵心的基础工程。任何脱离实战、背离条令、脱离官兵实际的标准细则，无论看起来多么规范、多么整齐，都是无效治理、虚假落实。

纠治形式主义，不是一蹴而就的整改，而是久久为功的坚守。一时破除一项“土规定”不难，难的是持续校准思想偏差、常态纠治惯性积弊。带兵人要始终保持求真务实的态度，立足战场需求定标准、站在官兵角度抓落实，在倾听兵声、检视短板、优化制度中让基层建设轻装上阵。

——陆军某部干部　**张诗宏**

休假归队的战士，面对突发情况造成延误，内心往往是焦灼不安的。部队处置这类问题时，能够区别主观违纪与客观特殊情况，不机械执纪、不生硬问责，既避免了战士为赶归队时限仓促赶路，也让大家真切感受到组织的关怀与温暖。

然而，军队纪律的严肃性，源于备战打仗的刚性要求。战场上不会留给意外容错的空间，任务面前也没有特殊例外。归队时限、返程纪律，看似是日常管理的细微规定，实则锤炼的是官兵的底线思维和风险预判能力。路况有碍、交通晚点是出行的常见风险，提前预留机动时间、做好应急备选方案，是一名军人应有的基本素养。

情理是带兵的温度，法纪是治军的根本。基层官兵既要感念组织的关心关爱，也要提高前置规划的意识，在日常点滴中绷紧纪律之弦，培塑令行禁止的过硬作风。

——陆军某部干部　**江　正**

谢顾问答读者

谢顾问：

您好！日常训练中，我的成绩比较稳定，班内小测试也常常发挥不错。可一到正式考核，我就控制不住内心的紧张，平时练得很熟的动作也频频出错。明明下了不少苦功，却总栽在心态上，我心里十分苦恼。请问我该怎样调整，才能在考场上发挥出自己真实的水平。

陆军某部上等兵　**小　余**

小余战友：

基层不少战士都有过和你相似的困境：训练场上手到擒来，上了考核场却屡屡“掉链子”。这并不是你的军事本领不过硬，而是面对压力时身心产生的不适，不必因此否定自己平日训练中付出的汗水。

我当排长时，曾带战士参加阶段性考核。一名战士日常实操练习都完成得很好，可只要考官在现场登记成绩，他就容易慌神出错。起初，我们都将此归结为他心理素质偏弱，后来慢慢发现问题不只出在心理层面，还在于训练场与考核场的环境、规则不一样，缺少了压力适应训练。

练出“大心脏” 考出真本领

日常训练容错空间较大，动作做错可以停下来重来，没人计时打分，心理包袱轻。但正式考核不一样，有考官在场、有时间限制、成绩要登记存档，潜意识里会不断提醒自己“不能出错，不能考差”。越是害怕失误，精神绷得越紧，身体越僵硬，原本形成肌肉记忆的动作反而容易走样。

想改变这种状况，首先需要在平时训练中增加抗压训练，缩小训练场与考核场之间的“差距”。可以请班长或战友在一旁计时，照搬正式考核的流程、标准，做错不允许重来，把每一次模拟都当成真正的考核。训练间隙，也可以让战友在旁边走动、交谈制造干扰，学会不受外界影响。

走上考核场，要把注意力放到动作本身，不要去预判结果。不少人在考核中发挥失常，不是本领欠缺，而是脑子里在反复琢磨“考不好怎么办”。不妨把心思放在眼前的动作上，心里默念动作要领，只想着“下一个动作该怎么做”，不去纠结最终能拿到多少分。

此外，还要放下“考核必须零失误”的执念。现实中，很少有人能够做到整场考核滴水不漏。倘若中间出现一处小失误，不要就此心态崩盘。我见过一名战士，仅仅因为一个细节出问题便产生放弃念头，导致后面接连出错。如果出现偏差，就在心里告诉自己：这一步已经过去了，集中精力把下一个动作完成好。考核评判看的是整体完成情况，不苛求每一处细节都完美无缺。

考核结束后的复盘也很关键，不要笼统地把失利原因全部归结为“太紧张”。试着区分两类问题：一类是动作没有练扎实造成的失误，另一类是在训练场能够做好、只在考核现场才出现的失误。如果技术存在短板，就针对性加强训练；如果是心态带来的问题，就继续强化抗压训练，一点点去突破，而不是一味自我怀疑。

小余战友，抗压心态不是听几句道理就能练成，而是在一次次历练中慢慢打磨出来的。你不必急于求成，而要通过一步一步调整练出“大心脏”，这样训练中积攒的实力终会在考核场上展现出来。

（执笔：**牟诗琪**）



本期话题

“游刃有余”

单杠上熟练翻飞的身影，枪械分解结合时行云流水的动作……军营里的“游刃有余”，是千锤百炼后的举重若轻，是把纪律内化成日用而不觉的准则，是在日复一日的磨砺中淬炼出独属于军人的从容。当动作刻进肌肉记忆，当极致追求成为常态，就能在压力面前保持镇定，沉着应对军旅路上的每一次挑战。

方寸标图

学习空情标图作业之初，我总觉得手里的铅笔重如千斤。导调口令一响，红蓝态势层层叠加，笔尖就跟着发颤，线条画得歪七扭八，我好几次因为标绘超时、点位偏差拖了班组后腿。

班长指着标图板说：“标图不是凭空而来的技巧，是一笔一画磨出来的准头。”自此，我把上百组制式标号背得滚瓜烂熟，一有空就趴在作业台前练习——从对照底稿慢描到听口令盲标，从单一情报到多情叠加，铅笔削了一根又一根，坐标纸用了一沓又一沓。

战术演练中，导调组临机推送多组突发敌情。我握着笔沉下心，起落之间标号精准落位，态势更新全程零差错。

从来没有天生的从容，而是把功夫下在平时、把标准刻进细节。

——陆军某部二级上士　**蒋浩琪**

车辙道道

风卷黄沙，山路蜿蜒。

刚开始执行出车任务时，只要遇上横风、碎石与急弯，我便攥紧方向盘，精神紧绷，脚总是下意识悬在刹车踏板上方。

“别急着踩刹车，轻轻调整方向。”驾驶员老李带着我一趟趟穿行在盘山路上。

日复一日出车，面对陡坡、急弯、沙尘，我渐渐不再慌乱。

又是一阵疾风猛地掠过车身。我的手腕微微用力，平稳调整车辆方向，车速依旧保持稳定。

漫漫长路上碾出的每一道车辙，已沉淀成我心中稳稳的底气。

——陆军某部中士　**罗玉龙**

妙手解难

炎炎烈日下，我站在一门榴弹炮前，手里紧紧攥着扳手。面对火炮出现的故障，我对照教材一步步操作，却找不到问题所在。

“怎么回事？”班长杜小刚走过来询问。我连忙把遇到的难题一一说明。听完后，杜班长撸起袖子，接过我手中的扳手。

他低头专注查看炮闩故障，双手在零部件之间快速操作，动作一气呵成，每个步骤都精准到位。短短几分钟后，故障就被排除。

维修结束，我接过杜班长递来的扳手。阳光洒在他的身上，让他的身影格外耀眼。我心里暗暗给自己鼓劲：一定要成为像杜班长那样的维修能手。

——陆军某部下士　**杨宇航**

未雨绸缪

身为连队军械员，装备换季保养期间是我最忙碌的时候。

早些年，做这项工作时，我总习惯卡着节点赶进度。有一次，临近验收，各类隐患接连冒出来，我忙得团团转。老班长在一旁提醒：“别总盯着截止日期，要早做筹划。”

吃过苦头，我试着改变节奏。保养开始前，我就着手核对装备台账、排查易损点位、备齐耗材配件。有战友路过库房，好奇地问：“保养工作还没开始，你怎么就忙活上了？”

我笑着回应：“早点准备，心中不慌。”

——陆军某部中士　**王浩然**

（近期话题：**小清新、给力、养眼、破局**，欢迎投稿）

左图：近日，陆军某旅开展侦察班组战术训练，锤炼侦察兵遂行多样化作战任务的能力。　**戴成晨**摄

本版制图：**扈　硕**

迷彩心语