

★

长城瞭望

把管理工作做得既有硬度又有温度——贯彻落实《军队基层建设纲要》系列谈②

■谢凡

军队能不能打仗、打胜仗，管理往往起着关键作用。把管理作为一门艺术来钻研，让管理有直抵人心的温度，管理在战斗力建设中的关键作用就能显现。实践证明，只有坚持严管和厚爱相统一，部队才能出战斗力，出凝聚力。

近日，在某部组织的基层管理工作网络调查中，83%的官兵在“多些人情味”一栏后面打了勾。官兵对“人情味”的期盼，其实是希望日常管理工作中多些温度。

一提到管理，人们自然想到“严”。的确，严密的军事组织、严明的军事纪律和严酷的军事斗争，决定了军队必须严格管理。严是必要的、必

须的，但不能只有“严”，正如陈赓大将所说：“管理士兵不是冷冰冰，这样是带不出愿给你挡子弹的士兵的。”实践证明，只有坚持严管和厚爱相统一，部队才能出战斗力，出凝聚力。正是基于此，《军队基层建设纲要》明确规定，基层在日常管理中要坚持严格要求同热情关心相结合，坚持纪律约束同说服教育相结合，把管理工作做得既有硬度又有温度，提高部队专业化、精细化、科学化管理水平。

习主席强调：“军队能不能打仗、打胜仗，管理往往起着关键作用。”把管理作为一门艺术来钻研，让管理有直抵人心的温度，管理在战斗力建设中的关键作用才能真正显现。

“管理的核心是激发。”宋朝时，岳飞将孙武提出的“智、信、仁、勇、严”为将五德的次序做了调整，改为“仁、信、智、勇、严”。这里的“仁”，仁爱之意多于仁慈。日常带兵中，岳飞以“仁”打头，“卒有疾，亲为调药。诸将远戍，遣妻问劳其家”。但同时以“严”托底，“卒有取民麻一缕以束臼，立斩以徇”。正是因为岳飞在管理中宽严相济、严中有

爱，才锻造出了让敌人感叹“撼山易，撼岳家军难”的雄师劲旅。

当前，基层绝大多数一线带兵人在管理中是有温度的，但与《纲要》对标对表，硬度过硬、温度不足的现象还时有发生；有的管理指导思想有偏差，满足于“管为看、管为查、管为不出事”；有的效果评估处于表层，有时还停留在“出门看队伍，进门看内务”层面；有的管理方法简单粗暴，“满负荷管理法”“疲兵政策”还有市场。提起这些，一位战士说：“哨声少了，笑声就多了。”以上基层管理中存在的问题，值得我们高度重视。

温度来自知兵深。有的带兵人讲，今天的兵难带、难管理。其实，问题不在兵身上，而出在管理者身上，出在不真知兵、深知兵上。知兵之道，得其心也。想对官兵真知、知真，不让他们成为“最熟悉的陌生人”，就必须跟官兵心灵相通、情感相投、生活相融，坚持做到日常生活和战士侃在一起，军事训练和官兵裨在一起，周末休闲和大家玩在一起。如此，管理的温度便会随知兵度的提高而自然升高。

温度来自同理心。1938年7月，与

恋人王新兰分别一年的萧华到八路军总部请示任务时，毛泽东发电报让他等到随后赶到的王新兰后一起行动。感动不已的萧华回电：“国难时期，一切以民族和党的利益为重，个人问题无须顾虑。”毛泽东以天下安危为己任，但也不忘关心前线将领的家事。正是这种推己及人、设身处地的同理心，才激发出众志成城、丹心报国的奋斗能量。人心换人心，玛瑙兑黄金。日常管理中，心里装着官兵，能体谅官兵的感受，将心比心，换位思考、感同身受，这样富有同理心的管理，才能让官兵感到“心里暖暖的”。

温度来自高效能。基层官兵反映，同一件事重复开会、反复填表，“最让人不爽”。这也印证了心理学上的愉悦随重复消减理论。当代管理大师迈克尔·波特在《管理就这么简单》一书中告诫，要让一个单位强大，管理中更应多考虑“能少少做些什么”。大道至简。基层管理中，既讲“以正确的方式做事”，更求“高效地做正确的事”。这样的管理，顺兵心、得兵心、暖兵心。

（作者单位：郑州联勤保障中心某部）

★

画里有话

善用统筹消忧愁

■刘德成

最近在部队调研，发现一些单位领导为如何一手抓练兵战备、一手抓疫情防控皱眉头。一名基层主官坦言，这两项工作都非常重要，都不容有失，怎样让“鱼”和“熊掌”兼得？有难度。

军队为打仗而存在，备战打仗是主责主业，懈怠了训练，“当那一天来临时”而打不赢，那平时所做的工作“一切等于零”。疫情防控是当前紧迫的工作，关乎官兵健康甚至身家性命，要是因疏忽而出现漏洞和事故，那其他工作干得再好也可能“一切等于零”。时间是个体量，一天就24小时，干了这就干不了那，一些单位领导为分身乏术发愁，可以理解。

但这个问题并非无解。早在上世纪50年代，毛泽东同志就曾对如何做到多项重要工作并举并重鲜明提出，“统筹兼顾，各得其所。这是我们历来的方针”。习主席也多次强调要统筹兼顾，要求各级领导要学会“弹钢琴”，统筹推进各项工作同步发展。

统筹，顾名思义，即统一筹划之意。“统”，就是统管、统领、统制；“筹”，就是筹谋、筹备、筹建。统筹的关键在协调，统筹的目标是多赢。统筹不好，

各项工作难免乱成一团、无序推进；统筹好了，就能防止顾此失彼、厚此薄彼。高明的领导、有战斗力的部队，无不重视用统筹消愁，靠兼顾兼得。比如，2017年9月，国外一家研究机构研究了当今50个国家的军队建设现状后发现，“能迅即投向战场的部队，都在平时注重各项建设协调推进。”近日，媒体报道了东部战区海军抗疫不误战斗力、防控不松战备弦的新闻。该部队的经验告诉我们，只要加大“统”的力度，做好“筹”的文章，就能最大限度减少疫情对军事训练的影响，实现练兵备战和疫情防控两不误。

有人把统筹喻为“动车组”列车，意思是说，尽管速度很快，沿途的车辆很多，但因为“总调度”能统筹好时间、线路、方向等，因而几乎不会发生“撞车”现象。“千钧将一羽，轻重在平衡。”着眼驻地疫情实际，在疫情防控中不懈怠、不忽视；针对部队训练现状，在练兵备战中讲科学、求实效，就能在悉心守护官兵健康的同时，驱走头脑中的“前怕狼后怕虎”，让官兵在训练场上生龙活虎，全力投身备战打仗。

（作者单位：武警北京总队）



★

玉渊潭

无功就是过，庸碌就是错

■杨欢

在其位谋其政，有位当有为，这是基本的政治伦理。那些貌似好人的不作为干部，表面看风险不沾边、问题不沾身，看似“成熟”，实则庸碌无为、失职失责。

推进新时代强军事，需要一大批勇于担当、敢于负责、善于开拓的党员干部，不断攻坚克难，在实干中创造业绩，在实效中体现价值。

民间有谚：当官不为民做主，不如回家种红薯，这是对为官无为者形象的讽刺。近日翻阅《资治通鉴》，发现为官无为者有多副嘴脸。“鉴于往事，有资于治道”，随手摘录几则，聊以警示。

自吹自擂的无为。隋唐初的王世充，沽名钓誉，花样百出。他在太尉府的门外立了三个牌子：一个是招求有文学才识、足能成就时务的人；一个是招求有武勇智略、能带头冲锋陷阵的人；一个是招求遭受冤屈、郁郁不得昭雪的人。于是，每天都有数百人上书陈事，王世充表面上“悉引见，躬身自省，殷勤慰谕”，对上书陈事者多有善待，似乎很重视上书者献策建言，既让上书者“人人自喜”，又给世人留下了爱才之名，但实际上却是只图虚名而无作为，开的空头支票，“终无所实施”，失信于民。后人对此评价：王世

充的“有为”之举比“无为”危害更深，纯属虚善浮术，误国害民。

徒有虚名的无为。东汉时期，南阳名士樊英，“少有学行，名著海内”。皇帝专门为他设立了一个讲坛，皇家车队开道，内廷尚书亲自陪同，“赐几杖，待以师傅之礼，延问得失”，并拜为五官中郎将。但是，樊英其后在关于时政的应对中，往往“以虚荡为辩”，重空谈而无实务，“无奇谋深策，谈者以为失望”。时人在谈到这件事的时候，说了一句很有名的话：“阳春之曲，和者必寡；盛名之下，其实难副。”

无能之辈的无为。这里有两个例子，一是北京王段业，是一个辈分高的宿儒，但没有什么其他智略，因此，他的法令和禁令都得不到施行，他手下的人也都擅自发号施令，不受节制。尤其是他又特别相信占卜和巫术，所以才导致

最后的失败。再一个是唐玄宗继位后，任命卢怀慎为宰相，并兼任吏部尚书。卢怀慎自认为才干不如姚崇，每次遇到事情，都推请姚崇决定，世人称其为“伴食宰相”。由此可见，为官必须在其位、谋其政，不能尸位素餐混日子。

在其位谋其政，有位当有为，这是基本的政治伦理。对照现实，一些干部出勤不出力、出力不出绩、谋人不谋事，遇到矛盾绕着走，见了困难就低头，什么事也干不成，什么问题都解决不了，像木偶一样成了“摆设”。这样貌似好人的不作为干部，表面看风险不沾边、问题不沾身，看似“成熟”，实则庸碌无为、失职失责。

为官无为平生耻。导弹司令杨业功，对官位看得很轻，把名利看得很淡，但对部队建设始终充满激情。在杨业功看来，无功就是过，庸碌就是错。正是在这种信念支撑下，杨业功几十年如一日铆在阵地上，把部队锻造成了能随时打仗的倚天长剑。

推进新时代强军事，需要一大批勇于担当、敢于负责、善于开拓的党员干部，不断攻坚克难，在实干中创造业绩，在实效中体现价值。心态决定状态，状态决定业绩。领导干部只有把时不我待的紧迫感、清醒忧患的危机感和强军有责的责任感注入心中，才能远离“公堂木偶”的工作状态，珍惜岗位、奋发有为，真正把心思用在谋发展、干实事上，在强军征程上留下自己精彩的足迹。

（作者单位：63936部队）

★

八一时评

连日来，报纸、电视、网络、广播里，一名名战“疫”英雄走进了人们视野。“誓死不退”的铮铮誓言、和衣而睡的“最美睡姿”、被口罩勒出醒目血痕的“天使面孔”……战“疫”英雄的先进事迹被媒体报道后，人们对他们除了满屏点赞之外，还在论坛里留下一行行瀑布般飞流直下的致敬帖子。字里行间，喷涌而出的是对战“疫”英雄的敬仰之情。

“疫情就是命令，防控就是责任。”新冠病毒疫情发生后，一批批白衣战士闻令而动，火速增援。除夕夜，三所军医大学450人紧急出征武汉；军队医护人员梅春丽被口罩勒出醒目印痕的脸成为“最美网红脸”；蒋晶、罗飞、孙会贤等退役军人参与创造出“火山山速度”……铿锵坚定的步伐伴随集结的号角，慷慨激昂的请战书立下必胜的军令状。这些战“疫”英雄的故事，亮如明珠，灿若星斗，升腾着精气神、氤氲着家国情、喷发着正能量，不仅是他们医者仁心、大爱无疆的生动写照，也更加坚定了全国人民打赢疫情防控阻击战的信心，蕴含着推进强军事业发展的强大精神力量。

国之英模，世之楷模。典型本身就是一种政治力量。距离战“疫”英雄越近，心灵共鸣越响亮；对战胜“疫”英雄越多，工作动力越强劲。“每一个英雄都是一颗种子。”激发战“疫”英雄的种子力量，用战“疫”英雄的故事激励战斗精神，让其精神品质和价值追求成为广大官兵的普遍认同和行动自觉，各个岗位就会涌现出一批批像战“疫”英雄那样面对生死无私无畏、一事当前勇挑重担的先锋和榜样。

如果说思想和知识，组成了一个民族精神世界的血与肉，那么英雄人物的胸怀与品格，则构成了这一精神世界的筋与骨。这场战“疫”既是遭遇战、阻击战，也是总体战、攻坚战。身处疫情防控最前线，战“疫”英雄离病毒最近。他们不畏艰难、冲锋在前的精神，正是我们支撑强军事业的“筋”与“骨”。学习战“疫”英雄的先进事迹，使广大官兵“动了心”后“见于行”，必将凝聚起同心推进强军事业的磅礴力量。

有人认为，疫情防控终将结束，战“疫”英雄也将回归平凡。不错，英雄是时代的产物，但英雄的精神永远不会过时。同时还须看到，无论是动员更广泛力量投身战“疫”，还是筑牢我们的精神家园，既离不开先进典型的“高音”领唱，也需要万众参与的“和音”共鸣。大力宣传战“疫”英雄的先进事迹，弘扬他们的高尚精神，努力让他们在防控一线迸发出的精神鼓舞更多的人，他们的精神就会穿越时空、历久弥新。

有一首歌这样唱道：“在茫茫的人海里，我是哪一个；在奔腾的浪花里，我是哪一朵。在辉煌事业的长河里，那永远

★

新闻连连看

给“不能有丝毫差错”的精细叫好

■刘含钰 云天航

【新闻】病情录入，一个数字都没有错；病情会诊，一个细节都不放过；吃药输液，药量剂量精确到毫克……3月3日，一名记者在武汉某医院病房拍摄的视频，一时成为网络热点。视频中，一名护士“我们不能有丝毫差错”的话，更是感动了无数人。

【点评】连日来，白衣战士抗击疫情的照片和视频在网上有很多。除了他们赴汤蹈火一往无前的冲锋姿态、不负重托不辱使命的责任担当、敢打硬仗能打胜仗的高超本领给人们留下深刻印象外，白衣战士严谨细致的工作作风也令人赞叹。一名出院

为“就让我来得罪吧”的担当点赞

■孟国良

【新闻】疫情还没结束，有人排队上公交时没戴口罩，怎么办？近日，某小区门口的一段监控视频，反映出一名老党员高度的责任心。这名排在最后面的老党员听说前面一个人没戴口罩后，迅速上前劝离了他。“都是一个小区的，你就不怕得罪人？”面对记者的采访，这名老党员回答：“我是党员，就让我来得罪吧”。

【点评】疫情防控期间，公共场所戴口罩是硬性规定。这时候自觉戴上口罩，既是保护自己，也是体贴别人。面对违反规定的行为，这名老党员没有随大家一起在私下抱怨，而是上前劝离。对老党员这句“就让我来得罪吧”，我们必须点赞。

用战「疫」故事激扬战斗精神

奔腾的就是我……”平凡的人给我们太多感动。这些奋战在防控一线的“最美逆行者”，既是战“疫”英雄，也是父亲、丈夫、儿子，母亲、妻子、女儿。他们是伟大的人，也是平凡的人；是高尚的人，也是普通的人。他们感人至深的力量，不仅在惊天动地的壮举中，也在平凡琐碎的小事里；他们鼓舞人心的力量，不在催人泪下的渲染中，而在春风化雨的示范里。他们既有信仰信念，又有人格风骨，更有家国情怀。他们就在身边，就在眼前，可亲、可敬、可学，让我们以战“疫”英雄为榜样，在感动后行动，做强军事业中“永远奔腾的浪花”。

（作者单位：国防大学政治学院）

患者说：“你们的心比头发丝还细，遇到你们这样的医生护士，是患者的幸运。”一个“细”字重千钧。医务人员工作不精细，可能会造成医疗事故；军人没有精细的作风，上了战场很可能吃败仗。研究战例不难发现，不少战斗的失败，都有粗枝大叶的“通病”；很多战斗的胜利，都有严谨精确的“共性”。

“将不精微，则三军失其机。”现代战争是“小数点战争”“读秒战争”，“一失”便会“万无”，不容有一分一秒的疏忽，不容有一丝一毫的差错。只有坚持精准谋划、精准规划、精准布置、精准落实、精准检验，真正克服粗枝大叶、粗心大意，才能抢占先机、增加胜算。

戴口罩的重要性不言自明，无需讨论。规定是铁，制度是钢。这个时候，老党员得罪的可能只是一个人，保护的却是一群人。

“明月清风本无价，源头活水堪涤尘”。在日常生活中，对歪风邪气、违法乱纪的人和事，对不合理的“土政策”、见不得阳光的“潜规则”，敢不敢说出“就让我来得罪吧”，这既是检验党员干部党性观念的“试金石”，也是思想作风建设的“必修课”。强军征程上，党员干部不当“好好先生”，勇当“黑脸包公”，在矛盾冲突面前敢于迎难而上，在歪风邪气面前敢于坚决斗争，强军事业就能在不断纯正风气中蓬勃发展。