



别让机械式 按规定办 成为基层治理难题

□ 陈 朋

当前，机械式 按规定办 的问题让基层干部十分为难：基层干部在向上级请示时，有时会得到 按规定办 之类的回复。无规矩不成方圆，依据法律法规和有关规定来治理公共事务本身并没有错。但是， 按规定办 不能走向机械僵化。机械式 按规定办 会滋生哪些基层治理顽疾？为何出现机械式 按规定办 问题？何以有效破解机械式 按规定办 难题？这些都是基层治理中亟须关注的现实问题。

我们先来看看机械式 按规定办 滋生基层治理顽疾的问题。其一，它消解了基层治理效能。抓基层工作的根本目的在于提升基层治理效能。而实现这一目标，离不开各项政策文本的贯彻落实和基层干部的有效承接。但是，机械式 按规定办 的做法与此相背离。一方面，它使上级政策在打太极式的推演中变形，得不到执行落实。另一方面，它使基层干部不得不把大量的时间和精力用来琢磨回复甚至等

待命令，而不是认真思考如何解决实际问题。这在一些地方已出现了问题：有的地方囿于机械式 按规定办、等待上级命令，错失了解决突发问题的最佳时机，造成了无以挽回的损失。

其二，它会滋生不作为、不担当的问题。干事担事是干部的职责所系，也是价值所在。有调研发现，有的机械式 按规定办 是不作为、不担当的新变种和官僚主义、形式主义的 挡箭牌。在改革攻坚任务艰巨复杂的当前，面对各种层出不穷的新问题新现象，如果一味地表示 按规定办，极易导致问题难以推进，创新举措难以作出。久而久之，就会衍生更多的不作为、不担当行为。

不可忽视的是，在现实中，还有多重因素诱发机械式 按规定办 的问题。这首先体现在政策文本供给滞后或不明晰的问题上。公共政策的数量供给及其实施力度直接决定着基层治理效能。近年来，面对日渐增多且日趋复杂的公共事务，上级都在不断加大基层治理的政策供给。但是，由于基层治理中的诸多问题具有不确定性，而且涉及层级多、牵扯面广，从而

导致一些政策文本往往是在新问题出现后才陆续出台。这种滞后性的政策文本客观上使上级在接到下级的请示报告后，无法迅速给出具有明确倾向性的解决方案，只能无奈地回复 按规定办。特别是对那些涉及开创性、系统性、集成性改革的问题，每项举措可能都 牵一发而动全身。为避免出错，上级也不敢轻举妄动，只好以 按规定办 回复下级。

这其中还有下级请示报告的动机多元问题。一般来说，下级提出请示报告有解忧型请示、报备型请示、偷懒型请示、避重就轻型请示等多种类型，这些类型的请示报告蕴藏着不同动机。比如，一些人在遇到问题时，直接把难题推给上级，希望上级直接给出指导意见甚至是现成的解决方案。对于这种请示报告，上级作出 按规定办 的回复，本身就带有批评及警示之意。这说明，不能贸然地将 按规定办的症结都归因于上级。

我们还要看到上下级双方试图规避责任的问题。责任政治是现代政治生活的本质要求。有权要担责、失职则问责是现代

政治的基本逻辑。但是，有些主体会根据自己的需要偏狭地选择承担责任方式。比如，有的下级为了规避独自承担责任，便通过请示报告的方式向上级请示处理意见，以此达到既化解基层治理难题又避免或者至少分担问题处理不当而要承担责任的目的。而上级也有同样的考虑。面对下级不管大事小事都要 请示授权 的习惯性做法，便简单回复要求下级 按规定办。其主要目的显然也是分担责任。

因此，我们要拿出具体的措施，来破解机械式 按规定办 的难题，至少要从机制和操作两个层面入手。在机制层面，要坚持激励与约束并举。其一，提高政策供给水平。政策供给不足是基层治理频繁出现机械式 按规定办 难题的主要原因。因此，要根据不断变化的时空环境，及时制定或修改现有的政策文本。特别是在政策制定过程中，富有前瞻性预判未来一段时间可能出现的问题及相应的应对策略。

其二，要健全完善容错机制。一定程度上讲，基层治理中的 按规定办 难题与上级在容错机制不完善的情况下不敢贸

然行动密切相关。因此，要从明晰容错机制的适用范围、错误的研判标准、容错的主要流程、后续跟进措施等方面作出完善，以容错机制的有效落地消除上级作出 按规定办 的思想顾虑。

其三，要建立责任追究机制。对于那些明显不作为、不担当等随意将 按规定办 当作 挡箭牌 的行为，要根据规章制度予以问责，以形成有效震慑。

在操作层面，要坚持具体问题具体分析的原则。可按照因事而异、分类处理的原则对下级的请示报告作出回复。对于偷懒型请示，要根据相关政策给予明确回复，同时告知其认真研读上级政策、提高业务能力；对于解忧型请示，该答疑解惑的要答疑解惑，该指正的要及时指正；对于明显是规避责任的请示报告，则要根据权责分工作出解释，引导下级根据职责权限作出决策；对于自己和自己下级都拿不准、确实属于突破性的创新举措，则可以通过邀请专家或第三方机构共同研讨的方式来给出意见和建议。

（作者系江苏省社科院廉政与治理研究中心研究员）

头脑空空的演员 终将走向 绝望名场面

□ 李康尼

太尴尬了 他到底在表达什么 说得很好，下次别说了 最近，一些演员在接受媒体采访或观众提问时的 绝望名场面 引发热议。即便是面对一些常规问题，有人也支支吾吾、语焉不详、逻辑混乱，因不知如何回答而尽显局促；有人只是来回重复一两个关键词，让观众吐槽 仿佛进入了无限循环；还有人连 题干 都没搞懂，于是要么假装陷入沉思状，要么索性反指这个问题没有意义。

凡此种种，让人不禁反问：知识素养如此堪忧的演员，能把戏演好吗？

这样的质疑不无道理，不管是接受采访还是日常宣发，人们固然不要求演员表现得 绝对完美，对所有问题都不假思索、对答如流。但是，如果戏演完后把整体时代背景都搞错了，连 对演员的理解 这种基本问题都回答困难，谈及剧情就 大脑一片空白，则显然构成了一种难以遮掩的自我暴露：他们似乎缺乏演员之为演员的基本素养，更谈不上对表演事业的敬畏之心。

由此衍生而来的，是一系列让观众看了深感 如坐针毡、如芒在背、如鲠在喉 的 塑料演技。比如，一些演员没看懂剧本，感受不到人物心理的显著变化，于是不管高兴、悲伤还是惊讶，都只用一种表情、一个口吻去呈现。此前就有网友吐槽一些明星的 无差别演技，仿佛A剧中的表演可以无缝移植到B剧中，而且还是同样地浮夸油腻、木讷呆板。

绿幕、抠图等技术手段，本该是基于剧情和拍摄需要，适时适当地使用，近些年却不时异化为 一出戏动用一切手段来弥补和掩盖演员水准的缺失。演员在路演、采访中表达自身对表演的认识，对角色的解读，对剧情的理解，能够使观众对作品的认知更为生动、丰满。这原本是一种有益的沟通，如今却常常仅剩空洞肤浅的美貌营业。

要看到，若是头脑空空、缺乏文化素养，那么不管怎样的 送分提问 都难掩自身专业水准的缺失，演员遭遇 绝望名场面 就几乎是必然的。与演员一时的手足无措相映照的，则是观众日渐被消耗殆尽的耐心。

近几年，有两个显著变化值得被关注。一是一些由流量明星担纲主演的影视作品口碑、收视双双 扑街，流量光环不再是票房和收视率的绝对保障，演技 不在行，观众就不买账。二是踏踏实实锤炼演技的优秀演员，逐渐从沉寂中 出圈，被更多人看到和欣赏。

一个有意思的现象是，很多观众不仅会分析优秀演员在每一场戏中的表情变化和情绪转折，还会热衷于阅读他们在社交媒体发表的小作文，听他们讲述自己如何认识世界、感受内心，平日爱读什么书，演戏时怎样用心打磨每一个动作，琢磨该用什么语气讲一句话才更符合角色个性。这些言之有物的表达，既体现出演员的知识素养，也符合当下观众的欣赏旨趣。

当网友发出 绝望名场面 的吐槽，明星及其粉丝不管是反唇相讥，还是忙于 甩锅 他人，好好思考什么是演员，何为好的表演，用细腻的触角感受真实生活，用心撰写每一个人物小传。如此，自然也就不会太担心回答问题时 大脑空白 无话可说了。

□ 欧阳晨雨

一个舞蹈训练中的动作，却成为部分儿童受伤甚至瘫痪的 无声杀手。据报道，我国一所三甲医院 国家临床重点专科 的医学团队近年来的研究发现，舞蹈下腰训练已经成为导致我国儿童脊髓损伤的第一大诱因。据不完全统计，2005年以来，我国因下腰导致瘫痪的孩子超千人；近年来，下腰瘫 孩子数量总体呈现逐年上升趋势。（《半月谈》2月10日）

对孩子而言，下腰瘫 的医疗是世



罪 爱

网友女友不仅拒绝见面，还以种种理由要求转账，男子抱着 女朋友就是要宠着 的心态共计为爱付出了138万元巨款，等到真相揭开，发现一直浓情蜜意的女友竟是昔日狱友假扮的。近日，经湖南省湘潭县检察院提起公诉，法院以诈骗罪判处被告人马某有期徒刑四年六个月，并处罚金。（《检察日报》2月13日）

漫画/徐简

用孩子看得懂的方式设计博物馆

□ 陈之琪

每到踏青季，许多家长会带孩子参观博物馆、展览馆。然而，当儿童身处偌大展厅，严肃的展陈有违他们活泼的天性，专业的解说让他们一知半解，还要为写感想写游记发愁。大部分博物馆主要服务于成年观众，缺乏对儿童参观体验的考虑。相关领域专家提出，可以打造 儿童博物馆，让儿童在更适宜的环境中收获知识文化。

随着 打卡博物馆 逐渐成为各年龄群体长知识、促社交、强体验的生活方式，各种 专而精 的小众博物馆广受关注。建设儿童博物馆，或在普通博物馆建设儿童展厅、策划儿童展出，不仅符合大众期待，也颇具实践价值。

要让博物馆对儿童产生持续久远的积

极影响，需要优化参观体验，让孩子乐意钻进去。儿童博物馆如何准确把握自身定位、突出创意特色，也必须结合实际情况审慎考量。

在世界范围内，儿童博物馆有值得参考借鉴的经验。匹兹堡儿童博物馆成立于1983年，沉浸式艺术体验项目是其特色。前段时间，博物馆推出 机械杰作 系列互动展，以世界名画为素材，进行创意解构和机械装置互动，让孩子在与名画互动中愉快记忆历史文化知识。

有人认为，建设面向儿童的博物馆并不容易，大到主题设置，小到展品选择，都需要以孩子的眼光来审视。这其实指出了建设儿童博物馆的实践原则：用儿童喜欢听、听得懂、记得住的方式讲好 博物馆故事。国内一些博物馆已经开展过相关尝试：首都博物馆曾面向儿童推出亲子活动及课程，制作科普动画

和在线游戏，让儿童 看得懂、学得会；南京博物院曾策划恐龙主题儿童展，以 恐龙 的独特视角引领孩子学习相关知识，还将科普与亲情元素巧妙融入于故事线中。

相关领域专家认为，目前博物馆面向儿童、青少年等群体的个性化服务还有很大提升空间，要关注满足 参展者的个性化观展和差异化的成长需求。建设儿童博物馆，不妨借鉴国内外优秀策展案例，开展馆际交流合作；立足孩童视角，开展个性化+儿童向 展览活动；还可以打造亲子空间，疏通孩子与家长情感交流的渠道，让 大朋友 和 小朋友 都有所收获。

随着儿童博物馆创新实践的丰富，儿童的内心世界和知识文化需求能被更好地触及、激发，为 博物馆图谱 添一笔亮色。

别再让 下腰瘫 毁了孩子

界难题。专家也从医学角度介绍说，他们会发生脊柱侧弯、严重骨质疏松、泌尿系统反复感染、褥疮、心理障碍等各种并发症，而长大后，他们还将终身与轮椅为伴。当一个孩子不幸患上 下腰瘫，意味着一个家庭幸福的终结、痛苦的开始，为舞蹈训练付出的代价，着实过于惨痛。

下腰瘫 的罪魁祸首，无疑是不科学不规范的训练。无论宣称 教材体系源自美国，还是标榜 训练内容与国际接轨，说到底，都是一种缺少规范化行业标准下的托辞罢了。更为尴尬的是，入职都没有一点儿门槛要求，

无证上岗 也就司空见惯，而半路出家的舞蹈教练员，很容易因为不科学的训练方式，忽略并危及孩子的身体健康。一些缺乏相关资质的培训机构，违背孩子天性、生理发展规律，也是酿成悲剧的重要推手。

翻看媒体报道，不乏对此类不良现象的曝光，专业人士也屡屡发声。但令人遗憾的是，这种不科学、不安全的训练方法，至今仍在荼毒孩子们的健康。既然医学团队已经证明舞蹈下腰训练与儿童脊髓损伤的关联性，教育部门、公安机关等职能机构，就应当尽快采取措施，有针对性地解决问题。

为未成年人身体健康着想，该喊停的应当喊停，在切实排除舞蹈下腰训练的危险性之前，要尽快停止有关培训机构开展的不规范训练。特别是对于没有培训资质的机构、缺少专业资质的教练，应当亮出黄牌或红牌，避免误人子弟，贻害无穷。此外，对于青少年舞蹈培训，可以参考竞技体育的 运动员技术等级标准，制定专业化、科学化、标准化的规范，避免把下腰、劈叉、翻跟头作为基础动作来训练。无论是培训机构还是教练，也都应当取得一定的专业资质，避免门槛过低，造成不规范动作泛滥成灾，伤害未成年人的身体健康。

非学科类培训 不是教育 内卷 新赛道

□ 夏熊飞

进入新学期，不少家长又开始考虑给孩子报班，五花八门的非学科类校外培训迅速升温。日前，教育部等十三部门印发了《关于规范面向中小学生的非学科类校外培训的意见》，系统部署非学科类校外培训治理。记者调查发现，部分非学科类校外培训仍然存在收费乱、门槛低等问题。（《北京日报》2月13日）

从整体层面而言，非学科类培训领域的繁荣，无论是对教育事业还是学生的全面成长都是好事。参加非学科类培训，可以让学生在 双减 后的空余时间得到更有效利用。但这些益处得以实现的前提，是非学科类培训能规范发展，而不是步学科类培训的后尘，成为新的教育 内卷 赛道。

尽管有明文规定，培训机构不得一次性收取或以充值、次卡等形式变相收取时间跨度超过3个月或60课时的费用，且不得超过5000元。可在实际操作中，动辄上百课时、一次收费上万元的情况仍然普遍存在，培训机构从教人员资质不全或证书水分十足等问题也较为普遍。此外，各类考级早已泛滥成灾，异化为培训机构赚钱和诱导家长报班的 法宝。

种种乱象的存在，不仅让家长承担巨大的经济风险，近年非学科类培训机构卷款跑路的案例时有发生，师资良莠不全，也会让报班的孩子无法接受科学有效的指导。那些充斥着应试思维的考级，更是把大量孩子对文体项目的

兴趣消磨殆尽，甚至有人表示 考完以后再也不想碰。

对此，一方面要加大对非学科类培训的规范管理。加强对课时跨度、收费金额规定的落实，违规行为发现一起查处一起，在机构准入、从业资质上也要提高门槛，避免滥竽充数的机构浑水摸鱼、扰乱正常的市场秩序，而在治理 考级 泛滥的问题上，也要出实招，严控违规考级和把 考级 与入学、升学相挂钩的违规行为。只有传递出鲜明的严格监管信号，并将板子扎扎实实打下去，才能增加违法违规成本，遏制乱象滋生，同时也可以让一些非学科类培训机构经营者减少 监管重点是学科类培训，非学科类培训可野蛮生长 的侥幸心理。

另一方面，广大家长也要打消在非学科类培训上实现 弯道超车 的念头。学科类培训被严格限制，不少家长转而非学科类培训上投入大量的金钱与孩子的时间和精力，意图通过丰富孩子简历的形式，在入学、升学上占得先机。殊不知，如此 弯道超车 纯属一厢情愿，因为教育部早已明文规定 不得将非学科类校外培训结果与大中小学招生入学挂钩，而在这些培训上消耗孩子过多的精力与时间，不仅会降低他们在校内的学习效率，更会让其失去对一些文体项目的兴趣，如此 超车 不仅得不偿失，更有 翻车 之虞。

一个健康的非学科类培训生态，从业者、学生、家长、教育事业都是受益者，要想实现可持续发展，需要全面展开规范化治理，抓好当下的对每一个乱象治理，查处典型案例。

教练员进校园 将产生怎样的 化学反应

□ 王 彬

近日，国家体育总局、中央机构编制委员会办公室、教育部、人力资源和社会保障部等四部门联合出台《关于在学校设置教练员岗位的实施意见》（以下简称《意见》），部署学校教练员岗位设置工作。《意见》提出，义务教育阶段学校、普通高中、职业院校和普通高校可根据工作实际，设立专（兼）职教练员岗位。学校教练员主要承担学生体育人才选育、学校体育赛事活动组织等工作。

学校已经有体育教师，为什么还要设置教练员岗位？这是否有教育资源重叠浪费之嫌？一些人看到上述新闻，难免产生疑惑。其实，体育教师和教练员两种岗位的性质存在显著区别。前者负责日常体育教学，需要具备全面平衡的执教能力，后者主要负责体育项目训练和指导，需要具备较强的专项能力和专业水准。

换言之，在理想状况下，体育教师与教练员是互相依托、互为补充的关系。体育教师让学生接受旨在强身健体的体育课程，而教练员则是为了让一部分对专项运动有兴趣的学生提高水平，让学生的体育技能更强。

重视和发展体育事业，是社会各界，大势所趋，但如何重视，众说纷纭，也考验着社会智慧。《意见》强调考虑各地实际情况，不搞 一刀切，

给予基层自主权。学校根据按需设岗、公开招聘、择优聘用的原则开展教练员岗位聘用工作。

《意见》鼓励退役运动员在学校教练员岗位继续发挥专长，明确各地可拿出一定数量的学校教练员岗位面向取得一级及以上运动员技术等级的退役运动员公开招聘。将退役运动员引入校园，一方面让学生接受更加科学、高水平的训练，打开专业体育的新世界；另一方面，在教练员指导下建立的学校运动队、体育社团、体育俱乐部，不仅能凝聚参与者的团队精神，还能发挥 鲑鱼效应，带动学校的运动氛围。

学校设置教练员岗位的改革，也可能是改变传统体校模式的金钥匙。现实中，多数专业运动员以及体育后备人才，是通过传统体校选拔和培养的。功能单一的体校模式，不利于对体育人才的综合培养，也不利于体育人才的成长与长远发展。学校设置教练员岗位，或将成为撬动运动员培养模式转型的 引擎。

《意见》提出设置教练员学校，不仅有高等院校，更是延伸到义务教育阶段学校。学校提供的完善教育环境，与教练员的专业技能融合在一起，会使体育和教育发生奇妙的化学反应，实现 1+1>2 的效果。一些设置教练员岗位的学校，便会成为培养高水平专业运动员的 摇篮。由此，体育不仅能陪伴具有专业运动潜力的青少年成长成才，体育事业也将从学校汲取养分，获得进步的源源动力。