

老班长的总结报告，火了！

■杨臻臻 黄旺民 本报特约记者 相双喜

最近，第76集团军某特战旅三级军士长陈明再次成为官兵眼中的“明星”。

陈明结合自己参加“锋刃-2018”国际狙击手射击竞赛经历撰写的一份总结报告，火了！该旅领导阅后，指示机关将其编印成册下发各营连，官兵争相阅读，将其视为训练“真经”。这样的结果让陈明着实有些意外。

“当初写这份报告没想那么多，就想把这次竞赛的收获好好梳理一下。”说起这份报告，陈明坦言自己都没想到会“闹出这么大的动静”。

陈明入伍20年，参加过国际、国内重大狙击比武竞赛10余次，是旅里狙击训练的“金牌教练”，也是集团军部队赫赫有名的“枪王”。

去年10月，陈明带着2名队员赴某训练基地参加“锋刃-2018”国际狙击手

射击竞赛，代表中国陆军狙击小组，与21国38支隊伍近百名狙击手围绕近距离精准狙击、多种姿势狙击等12个项目展开较量。

各国军队狙击手精英云集，这是一场“枪王之王”的决战。从准备竞赛的第一天开始，陈明严扣细训每一个细节，总结出了狙击手在不同环境下面对不同目标“先急后缓呼吸”“两

长两短呼吸”等方法，有效提升了训练成绩。

12天的备赛集训结束，真正的较量开始了。在解救人质的环节，根据规则，模拟“恐怖分子”的靶标不定时在人质两侧出现，一次只露半个“头”、一次露出整个“头部”，每次只有2秒时间。为了精准击中目标，他们每次射击都等目标露出整个“头部”

再射击。虽然全部命中，比分却意外地落后了。

赛后，陈明主动找到这一课目比赛成绩排名靠前的哈萨克斯坦代表队“取经”。

“实战中，我们并不能确定目标还会出现，所以只有一次扣扳机的机会。”对方的做法让陈明深受触动。

晚上回到宿营地，陈明心情久久不

能平静，将“狙击手只有一次扣扳机的机会”写在了笔记本上。接下来的训练中，他举一反三对表实战要求，梳理出“狙击手训练重精度轻对抗”“潜伏狙击不注重设置假目标”等6个具体问题，写在了每天的训练总结中。

这次比赛，他们取得了近距离精准狙击、潜伏狙击、小组侦察判定狙击3个课目第一的优异成绩。回到旅里，面

对鲜花和掌声，陈明总觉得还有更重要的事等着自己去。

静下心来伏案深思，陈明将22天参赛过程仔细梳理“回放”，写出了15000余字的书面总结，总结出31条改进狙击手训练的具体做法。

新年伊始，该旅按照惯例，收集去年全年训练中出现的差错事例和改进训练的具体做法。陈明在总结报告中提到的问题和做法被收录进机关编写的《196个具体做法和150个差错事例》一书中，成为下一步指导各营连狙击训练的“训练宝典”。

扫描二维码查看更多内容。



第442期

- 一位老班长结合竞赛经历撰写的总结报告为何被官兵争相传阅？
- 一位“老机关”驾轻就熟的年终总结为何挨了批评？
- 一位上等兵在经验总结交流会上的发言为何让连长如坐针毡？



来自演习场上的总结不得半点虚浮，“打一仗进一步”的前提是扎扎实实的总结。图为第76集团军某旅新年度开训时的场景。李忠元摄

是时候总结一下『总结』这件事了

■本报记者 段江山 特约记者 相双喜 通讯员 湛睿 赵盼

瑞琪将总结报告放到了科长办公桌上。

不承想，这份报告却让自己吃了“苦头”。时隔两天，白瑞琪早已淡忘了这件事。在该旅参谋部交班会上，副参谋长杨勇刚点评参谋部机关个人年终总结，白瑞琪的报告就在被点评之列。

总结没有“干货”、缺乏理性思考、分析问题不具体、整改措施针对性不强……问题被一个个点了出来。白瑞琪被点名批评，总结要重写。

“轻车熟路的总结‘套路’怎么不灵了？例行行的年终总结，至于这么较真么？”白瑞琪有些想不通，“年底工作头绪多、任务重，往年写个人总结都是这么干的。”

真反思哪项工作完成得好、哪项工作有纰漏、下步怎么改进。等思考有了眉目，他才重新开始撰写属于自己的年终总结。

敢于直面问题才是好总结

“这些问题现在不摆出来解决，交流总结就没有意义了”

这样的困惑不仅困扰着白瑞琪，也困扰着坦克连连长魁峰。

去年底，魁峰粗略算了“一笔账”：个人年终总结、连队工作总结、述职述廉报告、安全工作总结等六七份文字材料，上级追着要，他自己都得抓紧写。

“总结材料虚于应付，缺乏深度思考，有时也是无奈之举。”坦克连连长魁峰深有感触地说，年底任务重，白天忙得团团转，只有晚上才能抽出点时间来赶写总结。有时上级催得急，他就把工作拉单列条“记流水账”，问题简单一点，以应付上级检查。

魁峰的话，道出了一些基层主官的苦恼：为按时提交各类总结材料，他们埋头于浩繁的文字整理中，对理性思考不深、问题总结实不实等问题反而无暇顾及。

“连队骨干在日常组训过程中缺乏科学的组训计划，老办法老路子多……”1月初，在某合成旅组织的实战化经验总结交流会上，火箭炮连上等兵姚鹏第一个起来发言。

火箭炮连连长肖祥的脸涨得通红，越听越有些坐不住：“姚鹏这个‘愣头青’，居然毫不留情点自己连队的‘炮’？”

这次总结会议上，不仅有该旅领导、机关干部、营连主官参加，部分战士代表也受邀出席。发言次序由该旅领导随机抽点，没想到第一个就点了姚鹏。

“机关虽说讲问题，大家可得悠着点……”会前，肖祥委婉地对连队的战士代表做了提醒。可他没想到，姚鹏一开口发言“嘴上就没个把门的”。

“这不是把连队的‘家丑’往外扬么？”肖祥坐在那里又气又恼，瞪着姚鹏的眼睛“能喷出火来”。谁知，姚鹏竟然熟视无睹，继续侃侃而谈。

会议室里静得出奇，大家的目光齐刷刷地聚焦在这个上等兵身上。

肖祥感到脸上火辣辣的。气恼之余，他悄悄用余光扫了一眼坐在前排的旅领导：旅长王景表情严肃，听得仔细、记得认真。

“体能训练组织形式单一、有些班排训练还有‘一锅煮’的现象……”姚鹏竹筒倒豆子一般，点出了火箭炮连在训练中存在的11个具体问题。

肖祥已经做好了被点名批评的准备，却没想到，该旅旅长王景对姚鹏竟大加赞赏：“讲得好！就是要把问题摆到桌面上，营连、机关都来听一听，‘谁的孩子谁抱走’，这些问题都要盯着解决。后面各单位的发言也要多讲讲问题！”

“敢于直面问题才是‘好总结’。”听到旅长这些话，肖祥悬着的心总算放下了。低头看看自己准备的发言稿，他抓紧时间对其中“自我表扬”的内容进行修改。

旅领导点评完姚鹏的发言，随即抽点了指挥通信连连长杜杰发言。小兵种（专业）偏训漏训、报务专业训练缺乏场地等10个方面的问题，被杜杰一股脑儿地说了出来。

“问题怎么解决，你有什么建议？”该旅副参谋长钱军向杜杰投来了鼓励

的目光。

杜杰不慌不忙，汇报了自己的分析和设想：“我连无专门的报务训练场地，建议旅里小专业大集中，机关统一组织集训……”

听着杜杰头头是道的分析，该旅领导带头鼓起了掌。

“这些问题现在不摆出来解决，问题就会始终是问题，这样的交流总结就没有意义了。以后的总结会就要像这样多‘捞干货’……”总结交流会结束，该旅旅长王景说，基层官兵对机关抓训的建议全都记在了他的笔记本上，下一步旅机关将逐条论证和落实。

“从问题入手进行总结，才能有质的飞跃，理清思路，找到出路。”某合成旅支保障连连长尉彦军对此深有体会。

去年，他带队参加陆军“精武-2018”比武竞赛。比武中暴露的问题让他和赛场的留下了不少遗憾：由于心理素质不过关，他与其他10名队员未能取得理想成绩。

新年开训，该旅以研训式演练的形式，组织对“精武-2018”军事比武竞赛的复盘总结。尉彦军主动揭丑亮短，建议尽快攻克班组成员心理素质不过关、战术协同不默契等问题。他的建议被旅机关列入开年强化训练计划，怎么训、谁来训都有一本“明白账”。

装弹、跃进、射击……复盘总结后，尉彦军一心扑在训练场上，针对比武竞赛中暴露的问题，组织官兵开展针对性训练。他带领一支作战分队第一个示范，第一轮射击就打出高分成绩，赢得在场官兵阵阵喝彩。

并不起眼的选手。

短短几个月的备赛强化训练，他的基础体能突飞猛进，赴巴基斯坦参加“国际体能与战斗技能”军事比武竞赛崭露头角：俯卧撑突破1900个，仰卧起坐1400个，引体向上140个，个人取得俯卧撑课目金牌、引体向上课目铜牌……

惊人的数字、傲人的成绩，让侯睿睿走进这个会场时底气十足。

成绩背后，到底有什么训练“秘笈”？在场的人都想一探究竟。而侯睿睿在体能训练方面，也确实有自己独到的见解：热身训练，先跑2公里，再活动腰、手腕、脚踝；力量训练，负荷由轻到重逐步加重，直到最大值……

这些经验之谈，该旅参谋长杨建懿听得认真，时不时点头表示认可。

怎么把控训练量、怎么加强训练强度……听取了侯睿睿与几名官兵代表发言，杨建懿与机关参谋逐条讨论，将好的经验全部吸收，纳入全旅官兵基础体能训练计划，为下步科学组织体能训练打下坚实基础。

精确解决问题、多方听取建言，这样的总结更容易出新。

去年，某陆航飞行营派出机组参加上级组织的联合实兵演习。

“01，发现‘敌’通信枢纽，命你迅速实施打击。”接到作战任务后，某飞行营机长刘校航闻令驾机腾空，直奔目标地域。飞行途中，指挥中心发来“敌”目标航拍信息。

判读“敌”目标位置时，刘校航判读信息失误，锁定了错误目标，幸亏地面指挥中心发现及时，才避免了一场“惨败”。

开年训练总结，这次教训被再次“抖”了出来，成为旅里进行总结反思的经典案例。

经过深入复盘，该旅梳理出个别飞行员意图用图、航片判读等参谋业务基础不扎实，存在粗训、漏训等问题。

新年开训，该旅创新思路，开展飞行员参谋业务集训。他们依据新大纲明确将参谋业务技能考核纳入飞行员必考内容，确保人人过关升级，提升临战能力。

“做好总结之后的‘总结’，打开新思路，趟出新路子，这样才能实现打一仗进一步。”刘校航说。

去年10月，某旅合成三营参加实兵对抗演练。由于通信保障不到位，该旅坦克五连1辆坦克和装步六连2辆步兵战车混编而成的战斗小组，需要经过营连指挥系统进行中转，才能收到作战指令，导致贻误了战机而“落败”。

“形联神不联，看似是一个整体，其实各自为战。”复盘检讨总结，该营营长范海龙剖析问题一针见血，“合成营的‘合’，是信息、思维、人装的融合，这是下一步训练努力的方向。”

我们需要什么样的总结

■王慧龙

“做好总结之后的‘总结’，才能实现打一仗进一步”

夜幕降临，会议室里灯火通明。某特战旅参谋长杨建懿忙碌了一天，此刻依然没有丝毫的倦意。

这个晚上注定又是一个不眠之夜。虽然去年旅里的军事训练总结画上了一个句号，但他并没有“打完一仗可以歇一歇”的感觉。譬如这一晚，他正带领几名战友修订全年全旅基础体能训练计划。

在他和旅长张宝明的主导下，这次修订计划不仅有作训科科长、参谋参与，他们还邀请了几名优秀军体教员，参加过“国际体能与战斗技能”比武竞赛的官兵代表共同商议。

八连下士侯睿睿就在被邀请之列。去年8月，他代表旅里参加了国际体能赛事。备赛初期，侯睿睿是参赛队员中

轻车熟路的“套路”怎么不灵了

“带着思考去总结工作，才能让总结有含金量”

清晨，刚走进办公室，白瑞琪便接到科里通知——今天上午是交个人年终总结的最后期限。作为第76集团军某合成旅作训科参谋，白瑞琪也算是一位“老机关”了。只见他不慌不忙打开电脑，搜索查找以往收集的各类总结模板。

换换例子，变变数字，改改头尾……不到半个小时，他就一份总结模板基础上，完成了一份千余字的个人年终总结。

年终总结，年年岁岁“老一套”。翻看了一遍文稿，白瑞琪对自己半小时内完成的总结还算满意。长舒一口气，白

总结要启人心智。经验总是蕴含着对事物发展规律的深度把握，彰显规律性、导向性是经验的突出特点。我们打过很多“胜仗”，但最刻骨铭心的往往是“败仗”的教训。换言之，失败的教训也是一种难得的财富。

总结要破解难题。“寻章开方”重在求得实效。红军秋收起义时期，面对残酷的形势，罗荣桓创造性地把班有党员、排有党小组建立起来，保证了连队的团结统一和高昂士气，为支部建在连上提供了启示借鉴。

总结要依靠群众，集智聚力而萃取精华。无数的事例启示我们，群众处于实践的第一线、最前沿，永远是鲜活思想的集散地，永远是经验总结的源泉。靠打电话要经验，靠闭门造车想经验，经不起历史的检验，也经不起战争的检验。

（作者单位：第76集团军某合成旅）