



特别关注·教导队转型进行时③

身为第79集团军某旅教导队队长兼教员，李加加感觉自己的存在感越来越强了。

这种感觉源自改革浪潮下教导队的变化。如今的教导队，越来越成为不可缺少和替代的机构。

这几年，教导队培训的专业班次越来越多，培训的内容越来越有针对性。记者在调研中发现，自调整改革以来，李加加所在的旅教导队培养预提指挥士官学员的人数与之前相比增加不少。

李加加是经历了这一变化的教员。如今，他的教学时间被安排得满满当当，“每天上午6点开始，下午2点半开始，晚上8点半开始”。这样充实的工作让他觉得满足。

“不仅有了存在感，而且有了价值感”

■本报记者 程雪

这种存在感，体现在上级重视的目光中。教学设备、训练场地、训练器材不断完善……李加加眼中的这些变化背后，是上级领导的关切和支持。

这种存在感，还体现在战友们关注的目光里。“我周围的同事都很羡慕我。”李加加告诉记者，“每个旅只有为数不多的人可以成为教员，我作为其中一员，感到非常骄傲。”

时光回到七八年前，这一切，都不敢想。

曾经，来教导队当教员的多是一些“边缘干部”，要么即将转业，要么在教导队干了很久也无法调职晋升……因此，很多干部不愿意到教导队。现在，来教导队当教员，除了层层选拔考核，还有试用期考核，“如果发挥作用不明显，还要被退回原单位”。

“不仅有了存在感，而且有了价值感。”李加加说。

吴兆顺，在去年陆军组织的“铁甲骑兵-2019”比武竞赛中，与战友一起夺得团体冠军，荣立三等功；叶涛，现在是连队的优秀骨干和“带兵人”；袁亚铭，任教练员多次立功受奖……这些屡获荣誉的官兵，有一个共同的身份：在教导队接受培训时是李加加的学员。

李加加说，学员的成长让他获得了最大的价值感。

两年多来，李加加培养的学员，回到基层连队后，能够起到“酵母”作用，辐射带动单位整体建设水平不断提升。

调整改革以后，为了补充教员岗位，教导队在全旅范围内进行选拔。黄凯凯和王孟南这两位教员，就是在那个时候

被补充进来的。李加加的言传身教，让曾是学员的他们对成为一名教导队教员充满向往。“我的梦想就是要成为像李加加一样的教员。”没有哪句话比这句更能让李加加欣慰。“这是对我的最大认可！”他说。

前不久，李加加有机会选调到环境更好的院校任教，但他拒绝了。他在微信朋友圈里写道：“再累不能放弃，再难都要坚持！”

新闻样本

第638期



改革浪潮下的“教导队+”

■本报记者 宋子洵 宋元刚 王社兴 程雪

记者调查

“过河的路标”在哪里——

规划蓝图几经酝酿仍未定稿

看着眼前已经修改过4遍的教导队规划建设方案，第79集团军某旅副参谋长乔飞眉头紧锁。手中的笔停在方案中“战斗力”字样的上方，随后在上面画了好几个圈。

都在说“摸着石头过河”，可教导队“过河的路标”在哪里？这是乔飞和战友们经常思考的问题之一。

“旅一级教导队承担着培训预提指挥士官的任务，经过培训的学员都是各个连队的预任骨干。如果教导队的训练效果不如营连，教导队就失去了它应有的意义。”乔飞的话绝非空穴来风。

在几年前的培训中，曾经出现过这样的尴尬。教导队的前期训练以共同课目为主，对场地和装备器材没有过多要求。当培训进入到实装操作阶段时，却陷入了没有装备可用的境地。

“营连自己的装备都是按照编制序列配发的，借给咱们，人家的训练时间就会受到影响。”每到借装备的时候，教导队队长许路就愁眉苦脸：“大家都有难处，靠个人感情干工作实在不是长久之计！”

教导队硬件设施方面的这一“先天性缺陷”，如果不加以解决，很有可能成为影响人才培养质量、制约部队战斗力生成的障碍。

其实“蝴蝶效应”早已显现。那年士官选晋，该旅一个连队晋升士官4人，有2人没有参加过教导队预提指挥士官培训。相反，参加过培训的3人当中，有1人最终放弃晋升士官。

“教导队的作用和吸引力在下降。”连长黄训兵说。

一位前几年毕业的预提指挥士官学员说，从教导队回来最大的变化就是体能水平有了很大提升。

“教导队的硬件设施配备一定要做到先于部队、优于部队。只要能够推动战斗力生成，花再多钱也值得！”几经研究，这个旅明确了“一切从实、一切为战、官兵认可、部队满意”的建设思路，这份教导队场地规划建设方案顺利通过，年度经费预算与去年相比大幅增加……

硬件设施的升级换代只是第一步，如何将它们充分转化为战斗力？

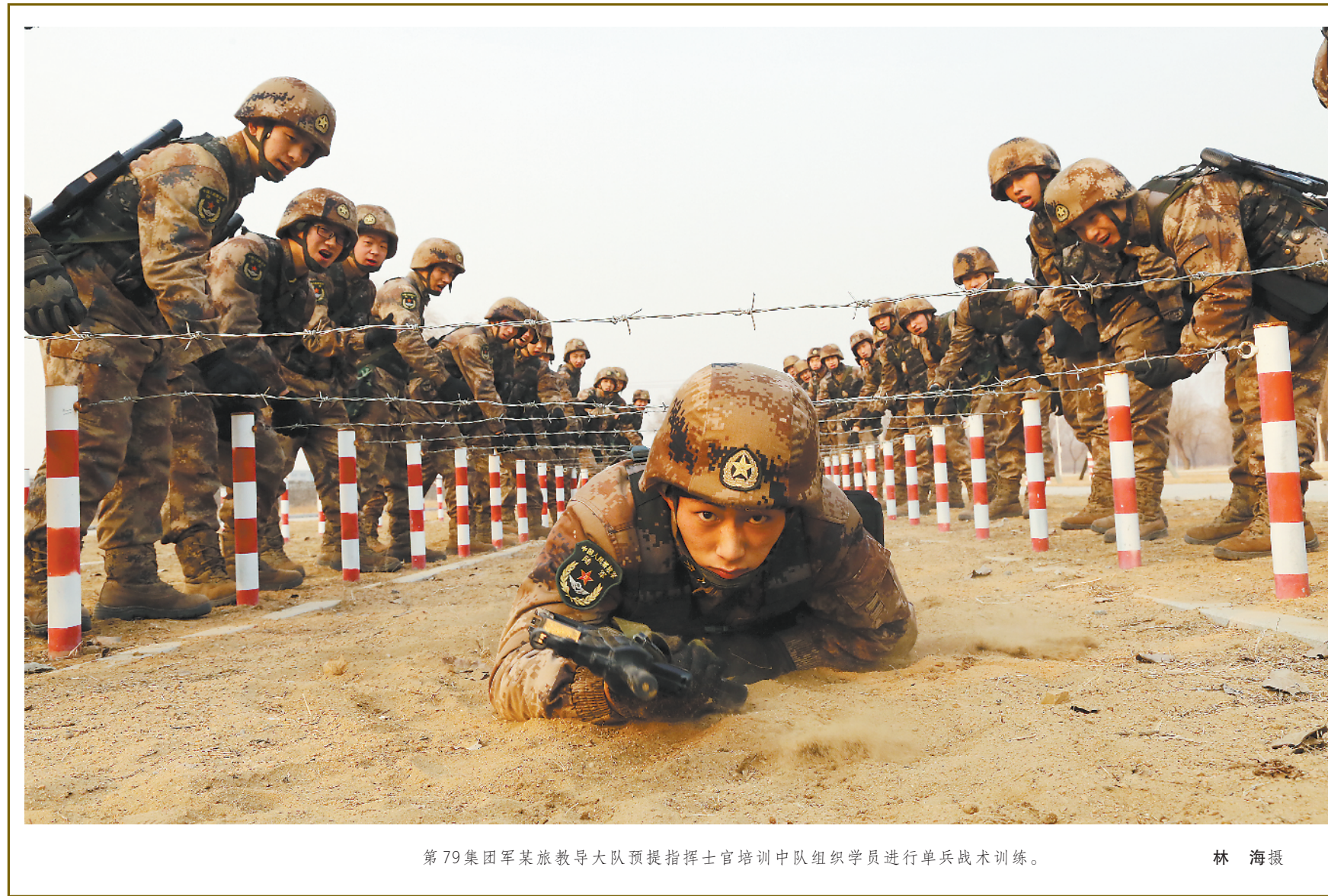
学习室里，教导员温泉龙带领教员骨干们研究军事训练大纲。“想给别人一碗水，首先自己得有一桶水。作为教学机构，功课得做在前面。”

聚焦“中心”舞台有多大——

从加减法看教导队的核心职能

在这个集团军，有一张改革前后教导队变化的“对照表”。上面的数字可以简要地反映出改革前后教导队的主要变化。

相比改革前，教导队编制人数比以



第79集团军某旅教导大队预提指挥士官培训中队组织学员进行单兵战术训练。

林海摄

前少了，承担的教学任务却增加了。改革后，炊事班长、给养员、卫生员等编制不见了，取而代之的是更多的教学岗位。

仅今年上半年，教导队就完成了涵盖教学法集训、首长机关定级考评封闭集训、预提指挥士官集中阶段训练等任务。前年一整年，教导队总共承接了十几项训练任务。

“打破与打仗无关的坛坛罐罐，把一切心思都放在实战化教学上。”某旅教导队队长兼教员刘昌文介绍，过去的教学评定只限于课堂，把课讲好就够了。可就在去年，集团军出台新举措，将教学评定内容分为两部分，教员不仅要讲得好，还要在课后进行实装考核，把考核结果纳入本人的教学成绩。

“课讲得好不好归根结底要看运用得怎么样，讲得再好练不好终究只是纸上谈兵。”去年年初，刘昌文因为这项新举措闹了个大红脸。课堂上教学效果不错，可到了训练场，学员们的表现“一下子露了馅”，暴露出不少实装训练方面的短板。

那年新大纲出台后，预提指挥士官的培训，每一门课程明确划分为28课。每一名教员都要讲理论、共同课目，还有自己所负责的专业，不再像过去那般“各人自扫门前雪”。

教导队的编制减少了，承担教学任务的人数增加了，承担的教学任务加重了，对教员能力素质的要求提高了。加减法的背后，是教导队的核心职能向打仗聚焦：一切为战、一切为教。

新变化带来新气象。在去年的一次演习中，20名预任参谋学员全程参与到演习中，将所学知识转化为实践能力，在战火硝烟的考验中锤炼本领。

在场地的另一边，某旅某营教导队队长许路全程参与演习导调筹划，将教导队工作融入战场，让战场需求指向决定教导队教学方向。

“教”是起点，“战”是终点。脱离了

实战的教学，犹如失去了目标的弓箭，射得再远也没用。此时的教导队，正将目标变得清晰起来。

吸引人才靠什么——

任职于教导队的履历开始重起来

在一次教学课目演示中，某旅三营营长王树刚凭借娴熟的指挥调度赢得满堂彩。此时，王树刚担任营长还不到两个月。

满堂彩的背后是什么？王树刚说，这多亏了他当教导队队长的经历。“能教会战是每名基层军官的基本功，教导队这个平台就像一块‘磨刀石’，可以夯实干部各方面能力。”

锐视点

习主席在视察陆军步兵学院时强调，要坚持改转并举，大胆解放思想，加强实践探索，加快推进办学模式和运行机制创新，推动实现高质量发展。习主席的重要指示，既为新时代军队院校建设指明了方向、提供了遵循，同时对部队教导机构建设具有重大指导意义。

随着改革不断深入，教导机构任务变了、体制编制变了、隶属关系变了，要想履行好新时代教导机构的使命任务，“穿新鞋走老路”是无法适应部队改革发展要求的。特别是面对我们没有遇到过的情况，要努力学习新知识，研究新情况，解决新问题，使自己的思想观念、思维方式、工作方法不断与时俱进。

今天的一切创新，都是为了明天的战场打赢；今天的一切改进，都是为了

随着调查的深入，记者发现，这个旅半数主战营长曾任教导队队长！

“出口”一片光明，“入口”也并不简单。在集团军所有的教导机构中，超过半数的干部教员有过基层主官经历，所有教员都有过基层经历。

然而在过去，教导机构远没有如此大的吸引力。基层流传着一种“累死不去教导队”的说法。不去的原因有很多，除了认为教导队不是战斗岗位之外，不少教员担心自己的发展受限。

集团军作训参谋岳磊过去就是一名教员。“当年刚到教导大队的时候，心情一度十分低沉，认为自己的军旅生涯‘到头了’。”回首往事，岳磊感慨不已。

可是后来，到了成长进步的关键时期，岳磊因为教学工作突出、业务能力较强，被调入集团军机关任职。就在前年，他同一个部门的战友魏玮被提拔为教导大队

的大队长。“教导大队是一个很重要的单位，魏玮同志熟悉情况，最合适不过了。”在集团军研究干部任用的党委会上，对于魏玮的任用，所有常委一致通过。

过去的“死胡同”，变成了如今的“宽跑道”，教导机构成了有能力者都想去的地方。岳磊和不少战友的经历，只是该集团军教导机构转型的一个缩影。

基层营连-教导机构-机关-教导机构，该集团军基本形成了这样一个人才成长路径。

“天花板不见了，干起工作自然有劲儿！”某旅教导队教导员常浪说。解决了干部教员队伍的发展问题，更要提高教学质量。为此，该集团军优化教员评价指标，探索建立了四级教学评价体系，对课堂质量实行全方位、全过程、全员额督导。所有考核结果全部记入教员业务档案，与立功受奖、评优评先

的大队长。“教导大队是一个很重要的单位，魏玮同志熟悉情况，最合适不过了。”在集团军研究干部任用的党委会上，对于魏玮的任用，所有常委一致通过。

过去的“死胡同”，变成了如今的“宽跑道”，教导机构成了有能力者都想去的地方。岳磊和不少战友的经历，只是该集团军教导机构转型的一个缩影。

基层营连-教导机构-机关-教导机构，该集团军基本形成了这样一个人才成长路径。

“天花板不见了，干起工作自然有劲儿！”某旅教导队教导员常浪说。解决了干部教员队伍的发展问题，更要提高教学质量。为此，该集团军优化教员评价指标，探索建立了四级教学评价体系，对课堂质量实行全方位、全过程、全员额督导。所有考核结果全部记入教员业务档案，与立功受奖、评优评先

打仗需要什么就教什么

魏玮

信息化相关的新知识、新技能和新战法等培训内容；针对部队转型、实战化训练等课题，结合教学培训任务，科学调整学科设置和教学课时；训练组织实施中，要适当增加实战化要素，让学员围绕战例研战、结合推演谋战、配合演训参战，让教学培训内容与实战需求精准对接。

同时，还应不断拓宽教员选拔范围，优化师资队伍结构，畅通能力升级培养渠道，走开交叉任职发展路子；组织开展跟班、跟训、跟学活动，安排教员到基层当兵代职和调查研究，提高实战化教学能力；引入资格认证制度，

将教学实绩与职称评审、评优评奖、职务晋升挂钩，激励教员队伍争当为战育人的推动者和实践者。

百舸争流，奋楫者先；中流击水，奋进者胜。赢得军事斗争主动权，提高体系制胜能力，就要毫不动摇地贯彻落实新时代军事教育方针，加强在人才素质标准、人才培养模式、教学质量管控、教学管理运行等方面的实践探索，以严谨的教风、严肃的训风、纯正的学风，真正履行好新时代教导机构的使命任务，为部队输送大批专业尖子人才，为部队转型发展提供有力支撑。

直接挂钩。

“既是‘磨刀石’，更是‘试金石’！”某旅旅领导告诉记者，有教导队任职经历的干部，用起来放心。教导队的岗位已经成为“香饽饽”。

教导队的“教头”谁来教——

从一份名单看“师资智囊团”

明亮的专业教室里，某旅二级军士长张新昌正在给全旅教练员授课。这名已经在军营度过23个春秋的士官，是这个旅最老的兵。

“张班长徒弟的徒弟都带徒弟了。”学员马静说，这个旅几乎所有人都听过张班长的课。

作为这个旅的“金牌教头”，定期来教导队为教员们授课，已经成了惯例。

该旅领导拿出一份名单，上面全是负责为教员“充电”的兼职教员。他们当中有旅领导、有关业务骨干，还有像张新昌这样的专业能手。

“我还是咱们教导大队的兼职教员呢！”该集团军参谋长告诉记者，让兼职教员为教导队教员授课的做法已经在整个集团军推广。

“未来战场瞬息万变，不只是学员需要学习，教员也需要定期‘充电’。”某旅教导队队长巴延忠说，他曾经在一次课堂上被学员提问，却没回答上来。“那种感觉真是尴尬极了！”

“教员平时不授课的时候，经常能看到他在学习室里看专业课本，甚至是专业之外的书籍。”谈起自己的教员，预提指挥士官学员陶治京语气中流露出敬佩之意。

“即便是这样，还是经常感到能力恐慌。”聊天时，某旅教导队教员尚煜谈及他们正在建设当中的远程网络教室，“网络教室不只是对内，我们还可以通过网络连线院校的教员，让他们带来最前沿的知识。”

在这个网络化时代，直播对于每一个人来说都并不陌生。但教导队是否可以通过网络，让更加丰富的学习资源流入这所“随营军校”？

采访将结束时，记者听到了一个令人振奋的消息：集团军已经将院校教员远程授课这件事提上了议程，列入下一阶段的工作计划中。有理由相信，未来教导队教员的素质越来越高，教导队建设会越来越好。

（稿件采写得到本报特约记者海洋、通讯员刘星楠的协助，在此致谢）

版式设计：梁晨