

基层热点话题·聚焦基层主官的胜战本领

“老马”拉“新车” 一样跑得快

■ 奕 焱 本报特约通讯员 王雪振

“这场翻身仗打得真过瘾！”前不久，一场综合素质比武活动在新疆军区某团驻地拉开帷幕。某突击车连官兵在赛场上摘金夺银，令人刮目相看。看着高悬的“龙虎榜”，该连连长马东园终于有了扬眉吐气的感觉。

改革调整后，马东园所在的装步八连建制改编为某新型突击车连。当时，马东园底气十足，认为自己定能大展拳脚。然而，现实并不尽如人意。在随后的一场专业比武竞赛中，马东园一下子砸了自己“金牌连长”的牌子：连队的成

绩竟然全团排名垫底。““老马”如今拉不动这辆“新车”了……”听着其他连队主官的玩笑话，马东园的脸红到了脖子根儿。“在失利中寻找问题，从问题背后探索答案。”一个个问题被摆上了桌面，马

东园猛然醒悟到：老思路、老方法已经跟不上新体制新编制的变化，自己必须带领全连官兵全面提升能力素质。“新连队好比是一张白纸，能描绘出什么样的图画，首先要看连队主官的‘绘画’功底。”找到症结所在，马东园立刻着

手收集相关专业资料，多次向兄弟单位请教，组织连队骨干开展新专业攻关。不仅如此，他还给自己严格定下了周计划、月目标，要求全连官兵监督自己落实。一时间，在他带领下，突击车连练兵热潮迭起……

如今，“老马换新鞍”。打了一场翻身仗，马东园带领全连官兵又开启了新的奋进模式……

新闻样本

能力升级：基层主官全力奋进

■ 奕 焱 潘 昭 本报特约通讯员 王雪振

记者调查

新情况新问题让基层主官出现本领恐慌，感觉触摸到了能力“天花板”

当期盼已久的改革终于落地，新疆军区某团火力营营长赵华在兴奋劲过后，蓦然感到深深的本领恐慌袭来。编制调整之前，赵华任某炮兵营营长已有2年时间，是全团公认的优秀基层主官。在他带领下，全营全面建设水平一直在团队独占鳌头，在各种军事训练比武考核中争得不少“彩头”。

这次改革，一纸命令，赵华所在的炮兵营整编为火力营。编制发生了大变化，人员经历了大调整，武器装备由相对单一变得多种多样，任务职能更是面临着新拓展。

这些，让原本信心满满的赵华，心里顿时没了底。他坦言，“不管是训练还是管理，早就形成了一套固定模式。如今，似乎一切都要从头开始。”

“找不到可对比的参照系，是最大的问题。”教导员刘峰说。新体制新编制下新情况新问题不断出现，如何抓训抓建犹如一张白纸，不知从何起笔。

某连指导员徐良红，觉得自己好像触摸到了能力“天花板”。他发现，从前管理连队都有章可循，连队调整后新情况不断，真有点“丈二和尚摸不着头脑”。

“新体制编制下，对基层主官能力素质的要求与以往相比更高了。”某团政委李琳认为，对于组建的新型作战力量，现成经验少，迈出的每一步都异常艰难。

“连长、指导员带领连队骨干每天加班加点，就为了能让连队尽快磨合、尽快形成战斗力。”这是某连下士王俊峰对连队调整后的一个直观感受。

某新型突击车连指导员冯毅，最近也压力倍增。因所学专业不对口，训练上战士提出的问题无法准确解答，这让冯毅犹如热锅上的蚂蚁。

某团汽车连指导员邱亚琦，在原单位任职时间较长，调整到新组建的连队任指导员后，一时间还难以适应。他觉得，即使是有几年的经验积累和岗位锤炼，面对新环境下的新问题，依然不够用甚至完全不管用。

“虽然难题丛生、步步是坎，但这正是基层主官探索前行的必经之路。”某团政委蒲城栋说道，内因外因交织，每天出现的新情况新问题，让这些年轻的基层主官应接不暇。可仔细想想，这一大势所趋，逼出了他们的危机感、紧迫感，也未尝不是好事。

如何跳出固有思维，缩短新单位的磨合期，快速形成战斗力？如何在老装备与新装备转换中，提高实战化水平？如何激发基层主官的内在动力，激活“一池春水”？这些新情况新问题摆在面前，基层主官只有勇于面对、大胆尝试，才能一一找到答案。

能力捉襟见肘的背后，既有客观原因，也有主观因素

在许多基层主官眼里，调整转隶意味着个人工作的新起点。改革如一面镜子，将营连主官的个人能力素质映射得格外清晰。

某团合成3营突击车连连长李斌，感觉问题主要出在自己的知识储备上。从军校学员到基层连队主官，李斌从未经历过一些新增兵种专业的系统培训，对新融合专业的指挥控制和训练组织的把握明显感到吃力。

由于缺乏相关的理论知识支撑，李斌在带连队、抓训练上一度困惑，“不知道该怎么做，走出原有套路和思路，把训练抓好、把连队带好”。

“给别人一碗水，自己得有一桶水才行。”李斌说，训练场上，对原本自己熟悉



驻训场上，新疆军区某团运输连指导员马鹏向战士传授越障技巧。

陈 明 摄

的专业能讲一讲，对一些陌生的专业，讲评时“心里直犯虚”。

部队转型过程中出现的种种窘境，是基层主官能力素质欠缺的具体表现，这其中既有客观原因，也有主观因素。

“基层主官的主观能动性是有效破解矛盾问题的前提。”某团团长周斌说，若是基层主官干劲不足、动力不够，自身能力素质转型升级自然就不着急，单位建设水平也难以快速提升。

在某团教导员赵水平看来，影响基层主官能力的主观因素有很多：有的基层主官因年龄偏大、任职时间偏长，自认为在新体制编制下发展空间受限，存在着“船到码头车到站”的思想，认为能力转型是后来人的事儿，提升能力素质的愿望并不是特别强烈；有的基层主官还停留在以往的“舒适区”，重行政管理轻新情况研究，将自己陷于琐碎的管理事务中不能自拔；有的基层主官则缺乏担当，存在犹豫观望心理，总等着别人先“迈步”，自己还是过去的思维，沿用着老经验、老办法……

某团警勤连连长郑连昆说，长期单一的认知经历，让少数基层主官将自己的发展路径设定在某一方向上，强调能力转型，往往对本专业的积极性高，其他方向的则兴致不高，甚至觉得没必要。

不仅如此，基层主官出现能力阵痛，也有其客观原因。某团政治处主任李冰认为，在原有的体制编制下，因为专业限制，部队难以大规模开展交叉任职，基层主官大多是“直线成长”，缺乏不同岗位任职的经历，遇上转改分流时，个人能力难以适应。

某合成营营长谢庭，也有自己的烦恼。他坦言，为了尽快形成战斗力，自己往往是围着日常工作转，在帮带部属上则是心有余而力不足。

“有时发现问题比解决问题更重要。”某师政治工作部主任梁五一认为，新情况新问题层出不穷，恰恰为各级主官能力素质转型升级提供了契机。

不要总指望别人伸把手，重要的是自己先迈出第一步

基层主官是基层单位贯彻落实上级命令指示、完成各项工作任务的组织者和实施者，不要总指望别人伸把手，重要的是自己先迈出第一步。

“从兵连主官到卫生连主官，我担负的任务在变，投身练兵备战的职责使命没有变。”某团卫生连指导员耿明德说起自己的工作理念信心十足。

卫生连工作性质特殊，耿明德个人专业知识储备不足，这让他上任之初进入角色较慢。

现实的困难没有让耿明德气馁。他主动请教学习专业知识，让自己先成为连队专业的“明白人”，让自己在训练时说得上手，插得上手，使得上手。

对于自身职责，耿明德通过强化党支部建设，抓好党员骨干队伍建设，运用多种手段开展思想工作，把合编合心合力工作推进得有声有色。

某连连长刘凯，对耿明德的转型经历感同身受。连队调整改革之初，刘凯也度过了一段艰难的适应期。但他迅速转变思想，主动融入岗位，时刻保持着知识和能力的恐慌感，不断完善知识结构、提升综合素质，引导全连官兵及时转换了角色。

“谋事先要择人，干事先要干劲，立足自我，积极作为才是推动自己能力转型升级的关键法门。”谈及能力素质转型升级的破解之道，南疆军区某团副参谋长李高杰这样说。

事实上，从清华大学毕业投身边疆军营后，李高杰大多任职时间是在基层岗位上。历任排长、连长、副营长的他，是一个脚踩走过来的。

任连长之初，面对专业上的“一窍不通”，李高杰没有退缩，始终保持满腔热情，积极主动学习军事理论和专业技能，不断提升在本职岗位上的能力素质。仅用7个月，他就掌握了装步兵三大专业。

军政主官就是基层单位的“带头人”“领头雁”，先迈出第一步至关重要。否则，干劲不足，半途而废会使基层单位建设发展“伤筋动骨”。

某团导弹营一连指导员刘安泽，上任之初不懂连队新装备。他主动作为，不等不靠，自己拿着说明书、用电话与厂家联系了解装备的使用操作性能。

刘安泽清晰记得，那天与厂家专家联系时，已是晚上10点多了。怀着忐忑不安的心情，刘安泽还是拨通了电话。得到满意的答复后，刘安泽暗自庆幸：自己迈出了这个“第一步”。

此后，导弹营与厂家建立了热线联系，还安排休假官兵前往兄弟单位、院校取经，并把资料装订成册，利用每周主官能力培训时机与大家分享。

某团新成立的支援保障连也有着类似的经历。有一段时间，连队的职能作用发挥不到位，耽误了兄弟连队的机动计划，这让该连连长段进坐不住了。

“支援保障连要做的到底有哪些？我们距离实战化目标究竟差多远？”这是段进经常思考的两个问题。

在段进眼里，这两个问题包含着的一系列具体问题：多种作战保障要素结合，我们要怎么训？原来的训练方法是否符合现在所处的环境？

“起初，我也无从下手，只能与其他兄弟单位进行探讨。结果，探讨问题的过程渐渐变成了‘解题分享’。”经历一系列摸索后，段进强烈地意识到，解决所有的训练问题，都要依托《军事训练大纲》来寻找答案。

对照大纲，灵感越来越多，思路越来越清晰。根据相关内容要求，他在连队积极开展“群众性练兵比武”活动，每周邀请其他单位主官及训练尖子召开“诸葛亮会”，逐个解决所提出的问题。

“基层主官对于基层单位战斗力生成负有直接责任，只有主官敢于担当作为、敢于克服困难迈开步子，基层单位才能焕发发生机。”某团政委吴仕磊说。

能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准

对于基层连队来说，战斗力强弱是反映连队建设水平高低的重要标准。

近几年，南疆军区注重在大项任务中锤炼打基层主官，强化基层主官的指挥领导能力，引导基层官兵树立投身练兵备战的鲜明导向，全面提升基层主官建设水平。

某连连长高爽元，所带连队是团里的一支警卫勤务分队。在组建后的一段时间内，高爽元与连队骨干群策群力，研究出不少符合当前连队实情的战法训法。看着连队训练水平日渐提升，高爽元工作劲头更足了。

随后，上级组织专业技能比武，高爽元满怀信心地带着引以为傲的战法训法参加，结果失利而归。

在比武过程中，他看着其他警卫勤务分队应用的新战法，知道了自己的差距。

“一次比武失利，得到一分清醒。”高爽元认识到，与过去比，自己和所带的连队有进步，但走向更为广阔的平台，就会看得出来，进步是有局限性的，并不能成

为打赢的底气。“参照系”的转换，让高爽元明白，以往只关注自己这“一亩三分地”，有点成绩就沾沾自喜，这样要不得。于是，他主动与兄弟单位沟通交流，向相关专业分队虚心请教，还在连队掀起一场“对标战场，我们的差距还有多大”的头脑风暴。

高爽元的思想转变是南疆军区注重在实战化训练中锤炼基层主官能力的一个缩影。

军区党委一班人认为，进入新时代，基层主官应认真对标备战打仗需求，锤炼过硬素质能力。同时，军区依据《军队基层建设纲要》，多措并举抓基层，强化基层主官队伍建设。

——关口前移培养。他们采用多岗学习的模式，从新毕业的排长抓起，在1至2年的时间内，借助排长夜校、基层干部轮训等平台，有计划推动基础知识、专业技能、基本指挥等军事素质培养。

——积极送学淬火。遴选有发展潜力、缺乏兵种专业经历的营连主官外出培训、参观见习，丰富知识结构，扩大眼界视野，提升联合指挥素养。

——立足岗位锤炼。走活“主官轮岗、交叉任职、军政互换”的路子，让人员动起来，让锤炼机会多起来，不断强化基层主官对不同岗位、不同专业的胜任与掌握，提升综合素质，增强联合指挥观念和合成作战效能。

瞄准靶心放箭。改革调整后，南疆军区部队基层主官队伍建设成效明显。某新建连队连长豆伟带头钻研装备，紧前培养操作能力，在实弹演习中一举实现3发连中目标；某合成团连队指导员周丹是改革后新上任的主官，任职3个月后就熟练操作运用新装备，并和连长一起积极推进合成战术训练，最终圆满通过军区验收考核……

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

“能力素质的提升，战斗力是唯一的根本的标准。”南疆军区领导说，他们会继续针对能力素质与岗位需求不匹配、管理方式与培养体系不协调、任职培养与后续发展不对应等问题，研究制定更有针对性的措施规划，推动基层主官在战斗力的“坐标系”中找准“能力坐标”。

基层主官作为基层工作的组织者、带头人和战时指挥员，地位特殊、作用重大，是部队建设和战斗力生成的最直接力量。

军队发展的基础在基层，部队建设的主体是基层官兵，基层官兵的引路人是主官，广大基层主官能力突出、素质过硬，强军伟业就有强劲支撑，宏伟战略就有实现基础。

从当前情况看，一系列制约基层主官能力素质转型升级的因素还不同程度存在，亟须聚焦矛盾、灵活施策、妥善解决。

促进基层主官能力素质转型升级，是项系统工程，必须立足全局、长期布局、统筹开局，形成总体效应、取得最佳成果。基层主官普遍处于人生“爬坡期”、事业“黄金期”，要注重将转型升级的目的，转化为他们成长发展的内在需求，实现从“要我发展”到“我要发展”、从“要我奋进”到“我要奋进”的跃升。

主官强则基层强

■ 杨弘宇

能力素质是谋事之基、成事之本，必要的帮带引导不可或缺。各级机关要切实增强服务意识，把帮带指导基层主官的重心放在提高胜战本领上。

要做实“帮”的工作。区分岗位职责，以上带下、以强带弱、以老带新，传经验、教方法、引路子，帮助基层主官深研制胜机理、精练作战技能、练强基础体能。

要下足“培”的功夫。注重送学培训，助力素质生成，推动成长成才；常态开展营连自训，搞好理论学习、示范教学、比武竞赛，巩固优势特点、补齐劣势短板，蓄足底气、增强后劲。

要搞好“育”的工程。坚持练在日常、考在平时，研究新训法、研练新战法、研训新装备，提高胜战本领。

激发基层官兵奋斗强军的动力活力，还要充分尊重基层主官主体地位和首创精神，在态度上尊重信任他们，在工作上依靠发动他们，在生活上关心体贴他们，让他们干有劲头、奔有前程。

要善于用信任的眼光、欣赏的眼光、发展的眼光看待基层主官，注重给基层主官交任务、压担子、搭梯子，让他们干事有机会、创业有舞台。

真诚倾听基层主官的呼声，切实关注实际困难，及时跟进施以援手，在成长成才、家属就业、子女上学、家庭涉法等实际问题上，设身处地地想之所想、急之所急，实实在在地为他们办实事解难题，最大限度地激发他们工作的积极性。

真诚倾听基层主官的呼声，切实关注实际困难，及时跟进施以援手，在成长成才、家属就业、子女上学、家庭涉法等实际问题上，设身处地地想之所想、急之所急，实实在在地为他们办实事解难题，最大限度地激发他们工作的积极性。

真诚倾听基层主官的呼声，切实关注实际困难，及时跟进施以援手，在成长成才、家属就业、子女上学、家庭涉法等实际问题上，设身处地地想之所想、急之所急，实实在在地为他们办实事解难题，最大限度地激发他们工作的积极性。

真诚倾听基层主官的呼声，切实关注实际困难，及时跟进施以援手，在成长成才、家属就业、子女上学、家庭涉法等实际问题上，设身处地地想之所想、急之所急，实实在在地为他们办实事解难题，最大限度地激发他们工作的积极性。

真诚倾听基层主官的呼声，切实关注实际困难，及时跟进施以援手，在成长成才、家属就业、子女上学、家庭涉法等实际问题上，设身处地地想之所想、急之所急，实实在在地为他们办实事解难题，最大限度地激发他们工作的积极性。