

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，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困难：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

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；常态化开展营连自训，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。