

潜望镜

二十五名有多岗位任职经历干部成为主官

第七十二集团军某旅探索合成型基层指挥员培养模式

甘兆楠 杨南洋 何飞

一场炮兵实弹射击演练在某山林激战正酣。野战指挥车内，第72集团军某旅榴炮二连指导员何军峰，根据回传的“敌情”信息，指挥各火力单元向“敌”目标发起攻击，迅速摧毁“敌”阵地，赢得战斗胜利。

这次演练是该连全面列装新装备后的首次建制制战斗演练，也是何军峰的战场指挥“首秀”。作为一名政治干部，在此之前，他没有任何相关经历。

这么重要的一次战斗演练，为何一名新手能快速进入情况？面对笔者的疑问，该旅政治工作部领导道出了原因：近年来，他们摸索出合成型基层指挥员培养模式，通过多岗位任职，让基层成为打仗型人才培养的沃土。

在改革调整中，这个旅从传统步兵转型为合成步兵。新的体制编制对官兵提出新的更高要求，以至在改革转型之初，能力素质符合新作战需求的基层指挥员凤毛麟角。该旅领导介绍，干部队伍专业口径窄、任职经历单、合成素质弱等问题，一度成为制约该旅转型发展的瓶颈。

一次对抗演练，更是给全旅官兵敲响了警钟。演练中，担任“红军”的某营，运用步兵传统战法轻车熟路发起凶猛攻势，在炮火准备结束后，迅速扑向“敌”前沿阵地。眼看“红军”胜利在望，“蓝军”运用指挥信息系统重新调整火力部署，在短短几十秒内组织起火力反攻，让该营措手不及，反制乏力。

“装备更新换代，指挥员的能力也要转型升级。”复盘会上，该旅领导直指问题关键，挑明战法老旧过时、合成意识缺乏、信息化装备使用不充分是导致“红军”失败的主要原因。

痛定思痛，该旅开始积极探索适应新体制的合成型指挥员培养模式。他们打破岗位任职壁垒，突破小特专业培训局限，建立基层干部跨专业、跨编制的多岗位任职机制，让基层干部在军事和政工、合成营和兵种营、机关

和基层等不同岗位加强历练，培养综合能力素质。

笔者翻开何军峰的履职经历发现，在担任榴炮二连指导员之前，他曾担任步兵班班长和炮兵班班长，提干后在合成营排长、营部参谋、机关干事等岗位工作过。何军峰坦言，首次战场指挥就能取得胜利，得益于旅队的多岗位任职人才培养机制，让他实现了能力升级，逐步成长为可以适应不同角色需要的合成型指挥员。

画出任职条件“硬杠杠”，立起选人用人“指挥棒”。在推动基层干部多岗位任职的同时，该旅还进一步细化合成型指挥员成长标准，完善了动态考评机制，并明确了任职经历等刚性条件。

该旅人力资源科科长赵丰告诉笔者，在此基础上，他们结合个人成长经历，为每名干部量身定制合成型指挥员成长路线图，让大家瞄准自身短板弱项专攻精练，同时针对缺失的经历及时调整努力方向。

经过一年多的磨练，王刚的政治工作能力明显提升，讲课不再畏手畏脚，开展党务工作也有板有眼。今年年初，王刚走上指导员岗位，由于军政素质兼优，很快打开工作局面。前不久，连长假休，他带领连队圆满完成上级赋予的军事课目示范任务。

多岗位任职，极大激发了干部队伍活力。去年以来，该旅结合阶段任务统筹安排，通过这项机制培养锻炼干部60余人次。其中，25名基层干部在任职考核中获评优秀，顺利走上营连主官岗位。

微议录

为有源头活水来

刘志强

党的二十大报告中提出，加快军事人员现代化。对于部队而言，就是要能把打仗、打胜仗作为人才工作出发点和落脚点，紧跟战争形态演变趋势，提高备战打仗人才供给能力和水平。

基层是部队全部工作和战斗力的基础。培养能力复合、视野开阔的高素质基层干部队伍，对于锻造全面过硬基层、促进部队建设全面发展具有不可替代的重要作用。

让基层干部多岗位任职，目的不仅在于锤炼其多样本领、提升多种能力，以满足新体制编制的需要，更是培养联

合作战指挥人才、打赢未来战争的紧迫要求。

问渠那得清如许？为有源头活水来。各部队既要对照打仗打胜仗要求构建基层干部能力素质模型，也要根据基层干部成长经历、专业能力等量身定制“成长路线图”，还要通过岗位培训、任务淬炼、挂钩帮带等方式，对他们加钢淬火。须知，实现军队人员现代化是一项等不起、慢不得的系统工程，必须措施得力、机制有效，久久为功、善作善成，为加快部队转型发展、如期实现建军一百年奋斗目标持续注入新的动力活力。

两次任务，老班长为何表现截然相反

逢伟 郭鹏 张佳琦

营连日志

“这次一班保障实弹射击考核任务完成得不错，旅领导还特别表扬班长陈永伟指挥能力强！”第80集团军某旅合成二营四连连长姚隆刚，一回到宿舍，还没卸下装具，就迫不及待地和指导员王聚河分享这个好消息。

“现在你知道夸陈永伟了？去年，你刚从机关来连队任职时，还怀疑他工作中偷懒呢！”王聚河开玩笑道。

“今时不同往日，我当初是新手上路，需要摸索。”姚隆刚不好意思地挠了挠头，记忆一下子被拉回到去年刚任连长时的那段日子。

“一班长，这次车辆换季保养任务很重要，你得多上心。”考虑到这次任务工作量大、要求严、标准高，姚隆刚便交给了连队资历最老的老班长陈永伟。

“连长，任务交给我，你就放心吧！我干了这么多年班长，换季保养不是问题了。”陈永伟一口应下。

这份自信感染了姚隆刚。可就在

他以为陈永伟会亲力亲为，干好车辆保养工作时，一连几天的观察却让他很失望——陈永伟将任务委派，让他其他骨干分别牵头负责，自己则当起了“甩手掌柜”。

“老班长是不是在偷懒？”虽然战士们各司其职，最后保质保量完成了车辆保养任务，但陈永伟的做法还是让姚隆刚在心里犯嘀咕。由于只是自己的猜测，而且任务确实完成得不错，姚隆刚就没多说什么。

这件事过去没多久，连队接到新任务，将千里机动至陌生地域开展海训。连队上次海训还是几年前，这次由谁来负责训练场地的设置任务？姚隆刚一时拿不定主意。

“交给陈永伟吧。他是连队的‘百事通’，肯定能圆满完成这项任务。”王聚河想了想，建议道。

虽然心里觉得不妥，但暂时找不到更合适人选，姚隆刚便同意了指导员的建议。然而这一次，陈永伟接上任务后亲自上阵，清场地、设警戒、放置巡逻艇……每天跑前跑后，带领战友高标准完成训练场地设置。

两次任务，陈永伟为什么表现得截然相反呢？姚隆刚丈二和尚摸不着头脑，带着疑问找到了指导员王聚河。

“陈永伟在班长岗位干了很多年，什么时候该站在一旁指挥大家干，什么时候该撸起袖子带头干，他心里有一套自己的判断标准。”王聚河说，像车辆换季保养这样的任务，每年都会进行，老班长们熟门熟路，正是放手让他年轻骨干锻炼的好机会。而像设置海训训练场地这样的任务，老兵经历也不多，这样才能保证任务完成质量。

“优秀的带兵人，不仅要会干，还要会管啊！”听完指导员的话，姚隆刚茅塞顿开，也明白了陈永伟两次表现不同的原因。他感慨地说，带兵这门学问，自己还要继续学习精进。

从那以后，姚隆刚一改对陈永伟的偏见，把老班长们当作学习的对象，边取边实践。这一年多来，姚隆刚工作更有章法，该身居幕后时就会大胆放手，该冲锋陷阵时也能身先士卒。在他的带领下，四连的训练两次表现不同的原因，他取得了令人满意的成绩。

年轻骨干要做工作中的有心人

海军陆战队某旅教导员 廖胜辉

班长骨干的成长成才情况，是我一直关注的方面。最近和一些老班长聊天，谈到了前不久上任的这批年轻骨干。大家普遍反映新骨干们有活力、干劲足，给班排建设带来了朝气，但也暴露出一些问题。

有的急于证明自己，事事往前冲、带头干，却忽视了合理的任务分工；有的想快速树立威信，前一上任就端起了“领导架子”；有的抗压能力弱，遇到挫折就出现思想波动；有的做事无招法，只会传话不会指挥……凡此种种，都不免让年轻骨干在工作中遭遇阻力。

细细琢磨原因，出现上述情况也情有可原。一方面，年轻骨干普遍经验不

足阅历少，一些人没有摸到当好班长骨干的门道，也尚未掌握行之有效的带兵方法；另一方面，他们中的一些人还停留在以往被班长骨干“带着干工作”的思维惯性中，没有把自己摆在带兵人的角色位置上，指挥管理能力存在短板。

没有人天生就是优秀的带兵人，年轻骨干在成长过程中必然伴随着阵痛。但世上无难事，只怕有心人。如果平时多留心老班长们的工作，就不难发现，他们每个人都有自己的独到之处。有一位老班长，每次受领完任务，从不急着干活，而是先分析任务。他会根据任务需要，结合班里战士个人能力安排人员分工，同时明确任务要求和完成标准。在任务执行过程中，哪里需要补充

人员、哪里需要分配物资、哪里标准还不够，他都会根据进展情况及时调整和指导。

必须承认，能够游刃有余地对待工作任务，需要大量正反两方面的实践经验。经验在于积累，这就需要年轻骨干在工作中做个有心人，善于“站在别人的肩膀上”，参考借鉴好办法，学习吸收好思路，凡事多看看、遇事多想想，事前有准备，事后有反思，学会以带兵人的角度审视、思考，尽快构建起适合自己的带兵之道。

基层之声

有话想说，给我E-mail

投稿请登录强军网 解放军报投稿平台

基层暖新闻

常见训练伤康复治疗不用出营区

葛斌 居鹏飞 本报特约记者 廖晓彬

“窦班长，没想到你恢复得这么快！”这几天，第73集团军某旅中士窦臻给新任排长进行障碍课目示范教学，干净利索的动作赢得阵阵喝彩。如今在训练场上生龙活虎的窦臻，前段时间却饱受训练伤困扰。7月初，窦臻膝盖疼痛难忍，一度影响正常训练。前往医院检查，医生诊断为膝关节积液，建议他定期做康复治疗。

“多亏了旅里新建成的伤病防治中心，让我不用走出营区就能接受康复治疗！”带着医院出具的诊断报告，窦臻直接来到旅伤病防治中心。中心康复师、卫生员毛瑞泽对症下药，为他量身定制了5个疗程的治疗方案。经过一段时间康复治疗，窦臻的症状得到明显缓解，日前完全康复重回训练场。

“要是过去，这可真是个烦心事！”窦臻告诉记者，近年来，随着部队训练强度加大，一些官兵出现了训练伤。但在此之前，由于营区距离体系医院太远，来回交通不便，部分官兵接受康复治疗断断续续，效果不尽人意。

“保障官兵身体健康就是保障战斗力。”该旅政委孙博告诉记者，去年，在“我为基层办实事”活动中，不少官兵向机关反映训练伤康复治疗难的问题。今年以来，他们按照《全军军事训练伤防治体系建设规范（试行）》的要求，在摸清基层需求的基础上，成立了集物理治疗、康复训练、常识普及等8个功能分区于一体的伤病防治中心。

走进该中心，记者看到，伴随着舒缓的钢琴曲，上等兵陈怀宇正躺在脊柱平衡系统上接受理疗。最近，陈怀宇在准备伞降实践。因为训练强度大，他腰酸腿疼难以入眠，为了避免变成训练伤，便来到这里接受预防治疗。

“训练伤防治，要突出预防。”该中心负责人介绍，以前一到训练高峰期，不少官兵因缺乏预防知识和措施，容易出现伤病。为此，他们在为官兵们提供康复治疗的同时，重点做好训练伤预防工作：一方面，积极倡导科学训练，普及训练伤防治常识；另一方面，在伞降、潜水训练等训练伤易发期，分批分段组织官兵来到中心进行预防性治疗。

除此之外，为更好服务基层官兵，提升基层军事训练伤防治能力水平，在中心建设伊始，该旅同步选送了一批卫生员到体系医院接受培训，系统学习常见训练伤防治知识和相关技能。

“以前，看到战友训练受了伤，自己却帮不上忙，心里很不是滋味。现在，单位硬件完善了，自己的专业能力也有了很大提高。只要战友有需求，我们基本能第一时间满足！”卫生员毛瑞泽学成归来后，已累计帮助30余名战友顺利康复。

“贴心服务基层，解决后顾之忧，官兵们才能集中精力提高打仗本领！”该旅卫生连连长上官坤林告诉记者，伤病防治中心现在可同时为20名官兵提供服务，基本实现了常见训练伤康复治疗不出营区，有效解决了训练伤防治难的问题。



10月底，第81集团军某旅炮兵营火箭炮分队展开弹药装填训练。图为分队成员齐心协力装填火箭弹。

姜慧鑫摄

