

记者探营

海军某部某中队采用“目标管理法”引导官兵成长和单位建设同向同行——

踩实奋斗拼搏的每一个脚印

■本报记者 胡璞 特约记者 王冠彪 通讯员 陈凯

要说海军某部某中队班排宿舍里，什么最吸引人？中队干部郭经纬的回答是：“个人目标规划表。”

该中队每名官兵的衣柜门上，都安装着一个塑料插纸盒，里面放着一张设计精美的表格。在标题一栏，“2024年度个人目标规划”几个字十分醒目。再往下看，是年度目标和阶段性目标，目标内容、完成时限、个人自评、组织评定，条分缕析、清晰明了。

“目标是官兵自己制订的，党支部负责把关审核。”郭经纬介绍说，每年年初，组织官兵制订年度个人目标规划是中队的一件大事。

“这有啥新鲜的？很多基层单位都是这样做的啊。”记者心中嘀咕，话未出口，就听郭经纬接着介绍：“官兵们年度目标的最大特点，就是与中队建设目标紧密相连。要知道前些年，情况可不是这样。”

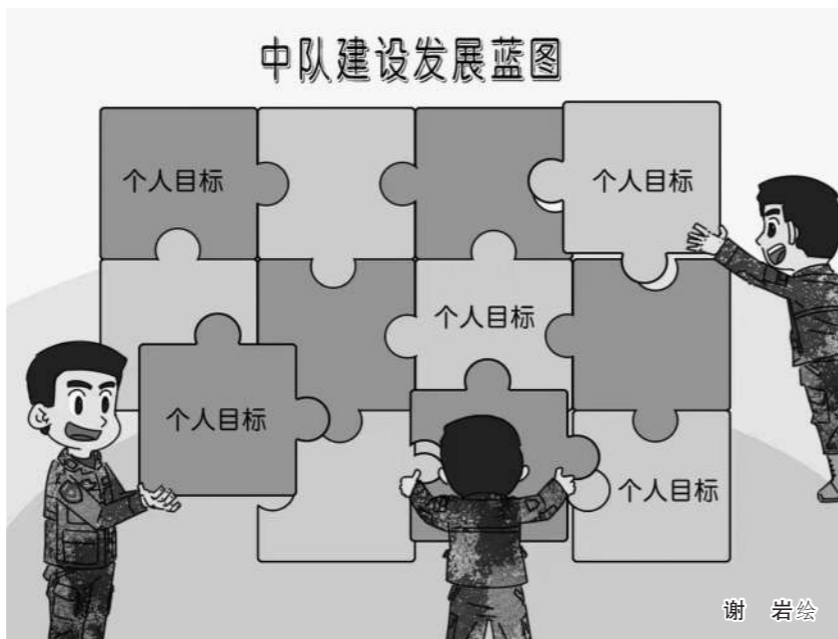
看着郭经纬一脸郑重的表情，记者感到这背后肯定有不少故事，便索性暂时当一名忠实的听众。

原来，郭经纬刚到中队任职时，正值中队调整组建不久，处于转型起步阶段。如何尽快适应新的使命任务，如何让官兵尽快掌握新装备……一系列难题摆在中队党支部面前，但现实却给他们泼了一盆冷水：官兵们普遍士气不高、干劲不足，各项建设徘徊不前。

怎么办？新上任的“第一把火”，从改变官兵们的精神面貌开始。中队党支部采用“时光邮局”的办法，让官兵们制订奋斗目标，以此牵引官兵成长、推动单位建设。然而很长一段时间后过去，这两个方面均不见明显起色。

问题出在哪里？干部骨干一番“把脉问诊”，终于发现了“病因”：目标制订不合理，官兵们想干啥就干啥；完成时限未明确，缺乏必要的过程管控。

“第一点尤为致命”。把目标写在纸上就万事大吉，由于缺乏跟踪问效，



很快就官兵们抛诸脑后了，结果就是‘雷声大雨点小’。郭经纬坦诚地说，这个过程还暴露出一个重要问题：有些官兵的目标脱离了中队转型建设的需要。

就在此时，该中队的上级单位进行了干部调整。新一届党委班子明确提出，各单位要锚定如期实现建军一百年奋斗目标，加快核心能力建设和全面建设。

实现建军一百年奋斗目标与中队建设发展的关系是什么？时间紧迫，他们该干什么、能干什么……郭经纬和其他干部骨干一起思考，在这样的时代背景下，中队该何去何从。

为此，中队党委多次开会，讨论规划中队建设发展蓝图，从专业训练、作战能力、人才建设等方面着手，确定具体目标。

该中队面临的困境，也引起了上级领导的关注。他们专门给中队提出了奋斗目标，以目标牵引全面建设。

思路还是原来的思路，方法还是原来的方法，但这一次，中队党支部一班人有了新的“破局利器”——“目标管理法”。

“目标管理法”以结果为导向，强调把个人目标和组织目标、个人发展与单位发展结合起来，注重过程管控和动态评估。郭经纬说，这正是中队急需的“对症下药”。一系列新的变化，由此发生。

重新制订年度个人目标，中队官兵明显感到了不同——不仅要尽可能与中队建设发展结合起来，还必须明确达成时限。同时，中队党支部加强把关审核，综合考虑个人情况和组织需要，进行干预调整。

“制订目标只是第一步，更重要的是如何实现目标。”该中队吸取此前教训，在检查督导、评估问效等方面，采取了多种有效手段——

平日里，班长骨干负责监督提醒；每月底，各班汇报目标实施进度；每季

度，结合“双争”阶段性评比，中队定期开展评定考核；到了年底，组织“回头看”，将目标完成情况以及取得的成绩成果等，纳入评优评奖依据。

“目标确立，务期必成。”郭经纬要求官兵们将“年度个人目标规划”制成统一的表格打印出来，置于衣柜门上，以此互相提醒、彼此激励、共同进步。

“个人‘小目标’连着中队‘大蓝图’。奔跑在强军路上，我们走的每一程方向明确、我们过的每一天动力十足。”郭经纬介绍，采用“目标管理法”两年多来，中队官兵年度个人目标达成率保持在90%以上，精神面貌焕然一新，中队转型发展逐步步入正轨，全面建设初见成效，多名战士立功受奖。

令郭经纬欣喜的是，在此过程中，一些官兵对荣誉的追求，更加注重个人与中队的“双赢”，有的战士开始自觉用“对中队建设的贡献率”“对战斗力的贡献率”衡量自身付出、校正目标取向，而不是像以前那样，单纯为了追求个人名利争着担任骨干、执行任务、参加比武等。

这种趋向，在今年年初制订“年度个人目标规划”时，体现得更为明显。越来越多的官兵有意识地从中队建设发展出发，规划设计个人成长路径。

大学生士兵王乙森，刚从义务兵直接晋升为中士，就立志成为一名专业骨干。今年初，在制订年度个人目标时，他主动提出在半年时间内掌握无人机操作，具备数据处理能力。郭经纬闻之倍感欣慰，因为这正是中队提高实战能力所急需的。

“与那些荣誉单位比起来，与使命任务要求比起来，我们这个新组建的中队还有不小差距。”欣慰之余，郭经纬保持着清醒头脑，“我相信，官兵们只要按照制订的目标，一步一个脚印地走下去，一定会收获更大的成绩、取得更大的进步。”

| 采访手记

问问自己，制订目标为了啥

■胡璞

“将‘个人梦’融入‘强军梦’。”结束对海军某部某中队干部郭经纬的采访，记者脑海中闪过这样一句话。

说实话，该中队真正打动记者的地方，并不是他们采取了“目标管理法”这项具体举措，而是干部骨干有意识地教育引导官兵将个人成长目标与单位建设发展有机结合起来，通过“同向奔赴”实现了“双赢”。

之所以将这个问题突出出来，是因为记者注意到这样一种现象：在一些基层单位，有的官兵在制订个人奋斗目标时，表现得非常“自我”，过分考虑自身利益得失，忽略了对班排、对营连的贡

献、对战斗力建设的助益。

比如，个别基层主官将参加比武竞赛作为努力目标，将大量时间和精力用在提高个人能力素质上。摘金夺银、争得荣誉，关注自身成长成才无可厚非，但如果只是为了提高个人履历的“光鲜度”，借以增加提拔晋升的资本，就不可不察。

衡量一名基层带兵人的工作实绩，不仅要着他的能力素质，更要评估其所任所在单位的建设情况。倘若某个连长、某个教导员，只盯着个人荣誉和成绩目标，下功夫，而把单位建设放在一边，也许会成就自己，影

响的却是整个团队，其中的利弊轻重，不难分辨。

采访郭经纬时，还有一个细节触动了记者。在提到他们从如期实现建军一百年奋斗目标的高度，思考规划中队建设发展时，郭经纬竟带着一丝羞涩。记者问他为什么，他说，一个刚调整组建的基层中队，还没走上转型建设正轨，就谈及这么宏大的目标，会不会被认为是“好高骛远”？“不过，我们确实是这么考虑的。”郭经纬话锋一转，坚定的言辞、严肃的表情，让人不容置疑。

建军一百年奋斗目标，宏大吗？确

实宏大。距离基层官兵们远吗？一点儿也不远！任何一项伟大的事业，无不是积土成山、汇流成海。如期实现建军一百年奋斗目标，取决于一支支部队如期实现各自的奋斗目标；而一支支部队如期实现各自的奋斗目标，有赖于每一名官兵的努力付出。这个“梦想的链条”环环相扣、首尾相接，少了谁都不行。因此，在制订个人目标时，不妨问问自己为了啥，用“对单位建设的贡献率”“对战斗力的贡献率”衡量一下，看看自己是不是一直走在强军兴军征程上，是不是始终与伟大的奋斗目标同向同行。

营连日志

“包扎伤口时要有敌情意识，随时观察战场环境……”训练场上，上等兵李育鸿正在开展自救互救课目教学。看着他逐渐适应教练员角色，我心里悬着的石头终于落了地。

让义务兵担任军事课目教练员，在我们连其实尚属首次。

去年12月，连队负责自救互救课目教学的骨干，被借调到机关帮助工作，教练员岗位出现空缺。当时，李育鸿刚参加完上级组织的卫勤专业集训，入伍前又是一名教师，有一定的授课经验，连队党支部一班人商量决定，让他接替负责自救互救课目教学。

“给学生上课和给战友教学可不一样！我资历尚浅、经验不足，恐怕无法胜任这项工作。”没想到，得知连队的安排后，李育鸿第一时间表示拒绝。

看他如此反应，我当即鼓励道：“你不要有思想负担，可以把战友当作你的学生看待。万事开头难，你要勇于迈出第一步。”

在我的劝说下，李育鸿接受了连里的任命。然而，他的履职并不顺利，第一次授课就遭遇了挫折。

“理论讲解照本宣科”“动作示范不够正规”“授课形式过于死板”……课后，听到战友们的评价，李育鸿羞红了脸。他再次找到我，想要辞去教练员一职。

“战胜困难是成长的必修课。”我一脸严肃地对李育鸿说，“遇到困难不去想办法解决，却选择了逃避，这可不是一位好老师该做的。”

我心里清楚，虽然“第一炮”没有打响，但李育鸿仍有发展潜力。假以时日肯定能胜任自救互救课目教学工作。只是眼下这一关，他如果闯不过去，以后再遇到挑战，很可能会习惯性放弃。

第二天，我带着李育鸿到一个兄弟连队“拜师取经”。当时，这个连队正好在组织自救互救课目教学。教练员高成龙动作标准规范，内容讲解既专业又不失风趣，课堂氛围十分活跃。李育鸿听得入了神，直到结束时还意犹未尽。

“你学历比我高，普通话比我标准，还参加过专业集训，比当年的我强多了。”课后交流，高成龙得知我们的来意，与李育鸿聊起了自己的成长经历。

在担任教练员之初，高成龙遭遇的窘态不比李育鸿少：理论功底不扎实，经常被战友问得语塞；口音严重、吐字不清，授课效果大打折扣……但他没有被这些困难打倒。他相信“勤能补拙”，于是抓紧时间学习专业理论知识，刻苦练习普通话，积极听取意见建议，坚持边教学边总结，不断优化组训任教方法。

只用了半年时间，高成龙不仅自己胜任了教练员岗位，还把战友们的训练成绩提升了一大块。

也许类似的经历更容易产生共鸣，高成龙的故事极大鼓舞了李育鸿。回到连队后，李育鸿一头扎进学

战胜困难是成长的必修课

■新疆军区某连干部 阿尔法特

习室，翻找资料、设计教案，把操作技巧整理成易于背记的口诀。而且一有时间，他就反复练习操作。为了让授课更加流畅，他还进行了多次试讲，邀请我当“评委”，指出不足之处，提出改进建议。

从第二次授课开始，李育鸿明显进入了状态：理论讲解条理清晰，动作示范标准娴熟，授课方式灵活多变……战友嘴上感慨“士别三日，当刮目相看”，心里对他越来越认可。

努力没有辜负李育鸿，李育鸿在战胜困难中不断成长。前不久，营里组织“四会”教练员比武，李育鸿作为唯一一名义务兵参赛，最终凭借出色的表现，获得了第三名。

(崔雅庆、闫帅兴整理)

有话想说，给我E-mail

投稿请登录强军网
解放军报投稿平台

“夸”出来的转变

■周西南

“在上周体能考核中，王飞综合评定达到‘优秀’标准，在此提出表扬！”听到区队长的肯定，信息工程大学某学员队学员王飞更加坚定了自信，暗暗发誓要再接再厉，勇攀高峰。

从完成体能训练很吃力，到考核成绩达到“优秀”，王飞的成长进步，离不开带兵人的不吝夸奖。

刚入学时，王飞体型偏胖、性格内向，很多方面出现了“水土不服”，经常犯错。这让从小被视为“别人家的孩子”的他，受到不小打击：“明明已经努力了，我为什么总是做不好？”那段时间，王飞一度陷入了自我否定之中，无论学习训练，还是参加各项活动，都提不起精神。

谁也没想到，王飞的转变，竟与一次点名有关。那天下午，学员队组织队列训练，王飞站在排头位置，就属他的排头走得最齐。晚上点名时，学员队队长对王飞提出表扬：“这个排头当得好，起到了标杆作用！”

就是队长这句表扬，给了王飞莫大的鼓励，也重新点燃了队内快要熄灭的激情。此前屡屡受挫的王飞，第一次感觉到：自己的努力被认可了。

“下次队列训练，我还站在排头，肯定走得更好！”点名一结束，王飞迫不及待地找到班长李民，激动地表达自己的想法。

看着王飞发亮的眼神，李民如释重负。因为，对于王飞此前的消沉，他看在眼里、急在心里，一直苦无办法。“没错，好兵也是夸出来的。”见此情形，李民感到自己一下子找到了突破口。

“那天被队长表扬后，王飞很受鼓舞。看来他非常渴望被别人肯定，咱们以后要多夸夸他。”一天，李民主动找到区队长，提出了建议。“做经常性思想工作本来就讲求因人而异，‘一把钥匙开一把锁’。你放心，我会配合好。”了解完事情的来龙去脉，区队长也加入了“表扬王飞”的行列。

“王飞，这次训练表现很好”“王飞，

今天考核进步很大”……在干部骨干的一次次表扬声中，王飞学习和训练积极性不断提高，逐渐适应了军校生活，各方面进步明显。

“能得到干部骨干的及时肯定，说明自己的努力没有白费，点滴进步也会被看见。”王飞感慨地说。

王飞的转变，也给该学员队教导员带来了新的思考：很多时候，对于促进一名学员的成长进步来说，表扬比批评可能更管用。

从那以后，该学员队主动调整工作方法，要求学员队干部骨干平时注意观察和收集学员们在学习、训练、工作、生活中的可圈可点之处，对表现突出的个人，及时进行肯定和表扬。

“当然，也不能无原则地表扬，必须坚持实事求是。”该学员队一名干部说，他们希望通过正向激励的方式，营造积极奋进的良好氛围，不断激发学员的动力热情，增强大家的归属感、获得感和幸福感。

