特别关注

写在前面

任何一名基层主官上任，都难免遇到如何快速建立个人威信、加紧打开工作局面这样的问题。第82集团军某旅两名履新不久的年轻干部，也是如此。

他们二人，一个从排长直接晋升为连长，一个由机关参谋转任连队指导员，尽管经历并不相同，过程有难有易，但都在各自的身份转换中逐渐找到了与岗位需求和官兵期望“同频共振”的密码。

希望他们的履职故事和实践思考，能为更多基层新任主官进入新角色、适应新岗位、挑好新担子提供借鉴和启示。

任职履新，思维要跟着角色转

今年3月底，第82集团军某旅某连干部高礼健从排长直接升任连长。基于此前积累的经验，他刚一上任就向营里主动请缨，带领连队完成了多项急难任务，因表现出色，获得上级表扬。

新官上任就要带来新气象，高礼健本以为这样就能得到官兵一致认可，但有一些同志对他并不买账。

一次，该连举行主题讨论活动，高礼健因参加上级会议未能到场，临近结束前，大家不约而同地聊起一个话题——新连长怎么样？

“高连长上任以来，虽然连队受到了表扬，但大家的工作强度可真不小。”

“由于突击干工作，咱们的工作量翻了好几倍，节奏确实有些快。”

……

这些话，后来传到高礼健的耳朵里。听到大家的心声，本来干劲十足的他，内心久久无法平静。

“岗位发生变化，思维也要跟着转换。”高礼健反思感到，过去当排长时，虽然负责一个排的工作，但行动要听连里指挥，工作主要靠连里安排，自己只需要高标准落实即可。正因如此，他老想着“捧起奖杯当主角，跑在前头当尖子”，并因此收获了很多荣誉和认可，却也陷入了“干好具体事就能胜任岗位”的思维误区。

“现在看来，当好连长，不仅要干好具体事，更要统好一盘棋。”想明白这些，高礼健开始思考连队的长远建设，将连队建设目标按照周、月、季、年进行分解，每晚对照周目标复盘当日工作，调整次日训练或工作安排，以此类推，让工作部署有序衔接、环环相扣。渐渐地，高礼健的抓建思路变得更加清晰，他还尝试做了两件此前没有做过的事——

第一件，培养人才。前不久，中士刘世锐参加上级比武。高礼健结合自己数次参加比武的经验，提了不少建设性意见。在他的帮助下，刘世锐最终在比武中取得优异成绩。以此为契机，高礼健与连队党支部一班人研究制订了人才培养规划，并出台有利于年轻同志快速成长的配套举措。官兵了解到连长的良苦用心，都被深深感动，主动为连队争取荣誉的劲头更足了。

第二件，适当放手。高礼健一改过去事无巨细、亲力亲为的行事习惯，有意识地引导干部骨干积极受领大项任务。同时，鼓励官兵主动担当作为、积极建言献策，当好连队建设的“主人翁”。

“任职履新，思维要跟着角色转。”高礼健坦言，当连长与当排长截然不同，必须改掉大包大揽的做派。克制自我表现的冲动，平复放心不下的焦虑，同时还要巧妙地做好跟进指导。起初他还有些不习惯，但当看到越来越多的官兵站上领奖台、越来越多的年轻同志开始挑大梁的时候，他也收获了另一种成就感。

如今，高礼健发现，连队已经悄然发生变化：各项工作稳步推进，官兵忙而有序，大家干事创业的热情动力持续高涨。前不久，经过集智攻关，该连官兵改进了某型装备装卸载课目的训练方法，得到旅领导的高度评价。

从排长破格提拔为连长，足见组织对高礼健能力素质的认可。他的经历说明，每个岗位都有其特定的任职需求，职务调整了、角色转变了，思维观念、工作统筹必须紧紧跟上，决不能身子进入“现在”，头脑还停留在“过去”。这看似简单的道理，并不是每个人都能做到、做好。

站稳脚跟，先读懂连队和官兵

都说机关干部转任基层主官容易“水土不服”，可这话放到第82集团军某旅某连指导员周图楚身上，并不适用。

从机关作训参谋岗位转任基层连队指导员，周图楚走得相当平稳。履新3个月来，他既没烧“三把火”，也未进行大刀阔斧的调整，却很快与连队官兵打成一片，赢得了大家的信任。

要问秘诀是什么？还要从周图楚提干前说起。

当时，周图楚所在单位的指导员，刚从机关调过来。上任之初，为让连队运转更加高效，他结合自己在机关工作时了解到的案例，给连队制订了一套提升方案。

有一次，一名战士的400米障碍课目始终无法突破，情绪十分低落。该指导员一度以为是训练方法出了问题，便为这名战士拟制训练计划，开展强化训练。然而，这名战士的训练状态并未好转。后来通过向班长、排长了解发现，症结出在心理上，转而借助谈心交心，问题才得以解决。

此后，类似这种“开错药方”的情况多次发生，直至上任半年后，该指导员才勉强站稳脚跟。

指导员的问题出在哪里？年轻的周图楚没搞明白，只能将这件事记在心上。

提干后，经历了排长、作训参谋等岗位锻炼的周图楚，终于找到了原因所在——

“对于一些机关干部来说，缺乏的不是解决问题的能力，而是找准问题的经验。”周图楚总结发现，身处机关，很多干部经常看到来自基层的情况汇报材料，材料中有现象、有原因、有结论，还有处置方法。机关干部根据这些材料的确可以增进对基层的了解，却没有意识到，自己跳过了“由表及里、从现象到本质”的过程，并非真正懂得基层。因此不少机关干部到基层就任主官后，分析工作头头是道，实践起来却屡屡碰壁。

后来，周图楚以此提醒自己：基层主官要想站稳脚跟，必须先读懂连队和官兵。

于是，来到连队后，周图楚便沉下心来和大家一起训练、一起娱乐。一有空，就查阅连队历年来的工作记录。

“建设连队就像修房子，不一定需要推倒重来，但要理解每一块砖的作用。”功夫不负有心人，3个月下来，周图楚通过了解连队每项制度和特色活动形成的缘由，掌握了连队特点和官兵思想现状，并尝试着通过改进工作回应官兵期盼。

4年前，该连前任指导员王培发现大部分官兵自我认同感不足，专门筹办“精彩瞬间展览会”，通过定期展示官兵的日常工作训练照片，激发他们的奋斗热情，取得了不错的效果。但随着活动举办次数增多、周期相对固定，到周图楚任职时，展览会出现了内容同质化现象，大家渐渐没了兴趣。

“现在，官兵更加关注自身的成长进步和对连队的贡献。”周图楚决定调整展览会的举办周期，并结合连队工作任务实际，将展览内容从原本的个人奋斗瞬间拓展到官兵取得进步或为集体作出贡献的高光时刻。

此想法一经提出，便得到展览会筹备骨干的一致认可，不少官兵主动报名，要为筹备新一期展览会出力。

“一项措施是废止还是改进，不能拍脑袋决定。实事求是地摸清官兵所想、连队所需，自然能得出答案。”或许这就是周图楚上任之初没有什么“大动作”，却能很快树起威信、得到认可的原因。

的确，当主官真正读懂连队和官兵，他作的每一项决策都有温度、有准度，都能解决实际问题。正如周图楚所言：“越懂连队，问题越小；越懂官兵，矛盾越少。”

（以上稿件均由本报特约通讯员**刘凡**采写）

连日来，空军航空兵某部开展训练。图为飞行员驾机飞行。

蓝善湖摄

营连日志

向体重管理要战斗力

■顾侃奕　本报特约通讯员　陈游峰

“体脂率又降了，距离目标更近一步！”近日，东部战区陆军某部营区内，不少刚刚完成体能训练的战士先后走上体脂秤。出现这样的场景，还要归功于该部兴起的健身热潮。

“半个月没见，你怎么胖了一圈？”不久前，该旅中士邱启飞休假归来，当他拎着行李来到连部销假时，一些战友对他身材走样感到吃惊。

仔细一问才知道，休假期间，邱启飞在家里几乎餐餐都是大鱼大肉，加上日常没注重锻炼，他的体重飞速增长。恰逢归队第二天全营组织体能考核，邱启飞不出意料的成绩靠后、体重超标。

这下，一向要强的邱启飞坐不住了。为让自己尽快瘦下来，他给自己制订了高强度训练计划。然而没过多久，不堪重负的邱启飞患上了骨膜炎。

这件事引起了该营杜教导员的注意。经过深入了解，他发现不少官兵为了减轻体重，想了不少办法，有人甚至“病急乱投医”，自费购买瘦身茶、减肥药，给身体健康造成隐患。

“减脂瘦身不仅要管住嘴、迈开腿，还要吃得健康、练得科学。”军人大会上，杜教导员以邱启飞的经历作为案例，向大家强调科学训练的重要性，并专门成立健身集训队，综合运用多种手段，帮助有需求的官兵加强体重管理。

针对部分官兵训练理念仍停留在“头痛医头、脚痛医脚”的现状，他们以新修订的《军事体育训练大纲》为依据，引入开合跳、冲刺跑等针对性强的课目。对于部分官兵反映伙食高油高盐等问题，集训队辅助炊事班根据《军人营养膳食指导手册》，在符合伙食标准的基础上，依照每日训练强度灵活调整伙食；炊事班还推出了经过科学配比的“减脂增肌餐”，将水煮牛肉、凉拌鸡胸肉等菜品搬上了餐桌。

又逢体能时间，笔者走进该部某营健身房，只见人头攒动、热闹非凡。连队文书、中士张啸，此刻正按照训练计划进行上肢锻炼。他说，自己此前也曾下大力气减重，但平日工作繁忙，加上自身是易胖体质，稍不留神就会反弹。加入健身集训队后，他仅用3周时间，就完成了瘦身10斤的目标。

“要让健康饮食、科学训练的理念根植每一名官兵的心中，以强健的体魄更好地为战斗力建设服务。”杜教导员告诉笔者，通过实行体重管理，许多官兵的体能训练成绩有了明显提高。

日前，武警广西总队机动支队结合任务需求，组织官兵开展专业课目强化训练。

上图：二级上士管帅全副武装走向排爆区。

右图：顺利完成排爆任务的管帅，与战友击掌庆祝。

何其骏摄

带兵人手记

一人有梦想　众人齐托举

■第83集团军某旅干部　刘　越

“前沿攻击分队遭遇障碍阻拦，需立即前出爆破！”不久后，随着一声巨响，目标区域火光冲天、硝烟滚滚。

“障碍爆破成功！”听到电台中传来的消息，刚走下实爆场的列兵马小琳，脸上洋溢着自信的神采。看着他的优异表现，我深感欣慰。

前段时间，旅里计划组织某课目实爆训练，由于连队相关专业人数不多，因此只有一个爆破手参训名额。连务会上，我组织大家讨论参训人选，代理排长桑志杰推荐了列兵马小琳。

马小琳没有参与过实爆训练，考虑到他入伍时间短，缺乏相关经验，很多人都认为他不太合适。桑志杰见状，向大家分享起自己的成长经历。

当年，桑志杰刚从营部炊事班转岗到如今所在的连队，正赶上某班班长岗位空缺，他有心竞争，又担心自己初来乍到，不被大家认可，为此纠结了许久。没想到，当他向连队汇报想法时，却得到了很多人的支持。他清楚地记得那段时光——连长手把手帮带，传授带兵经验和管理方法；排长和一些经验丰富的老班长主动带他研究训练大纲，帮他提升教学组训能力……

“正是有了大家的托举，我才能成长为现在的代理排长。”桑志杰话语中满是感情，“马小琳虽然是列兵，但基本功很扎实，他多次向我表示想在专业技术上更进一步。”

“战士想提高，我们应该多搭台！”大家最终同意推荐马小琳参加实爆训练，并纷纷表示，要用实际行动帮助马小琳。“我去年参加过专项集训，我来带他训练”“我去协调仿真训练器材，帮他更快进入情况”……很快，一份冒着热气的训练计划出炉了。

接下来的日子，连长带着马小琳反复推演作业流程，还预设各种特情险情，锻炼他的应急处置能力；一级上士李航专业技能过硬，带他不断练习操作技巧；中士刘揖幸分享自身集训比武经历，教给他抗压方法……在大家的齐心帮助下，马小琳心境愈发沉稳、操作更加熟练，这才有了文章开头的一幕。

一人有梦想，众人齐托举。越来越多的战士受到马小琳经历的感染，主动帮带身边战友，“你想进步我助力、你攀高峰我搭梯”成了全连官兵的共识。

（**张翔龙**整理）