

潜望镜

第74集团军某旅某营为官兵科学规划成长目标和成才路径——

既有“路线图”，又有“明白卡”

徐亚强 刘杰 肖静玲

“参加大学生士兵提干考试需要具备本科学历，历年个人年度军事训练成绩均为良好以上……”盛夏时节，第74集团军某旅某连训练间隙，陈指导员正在为列兵则巴古丽娜讲解她的“个性化成长路线图”。则巴古丽娜认真聆听，不时点头。

“清晰的目标、明确的路径、实时的提醒，让每名战士对个人发展不再茫然，避免在成长的关键节点被硬性条件卡住。”看着训练场上大家斗志昂扬的样子，陈指导员欣慰之余，不禁回想起去年连队骨干调整时遇到的尴尬情况。当时，一班班长退伍离队。副班长张友根专业成绩优异，军事素质过硬，且具备丰富的管理经验，本是接任班长的不二人选。然而，按照规定，担任班长需持有高级职业技能鉴定证书，张友根恰恰缺少这一“硬件”，不符合班长岗位任职条件，所以连队只能另觅人选。

这一结果令张友根备受打击，也在官兵中引起不小震动。战士们或担忧自身发展受限，纷纷找文书询问政策规定；或察觉自身条件与晋升目标存在差距，训练时情绪低落……

看着战士们的反应，陈指导员心中五味杂陈。一名优秀的骨干因不符合硬性条件而成长受阻，同样令他倍感遗憾。事实上，连队始终落实上级要求为官兵制订个人成长路线图，涵盖各个阶段的发展目标和路径规划，平时干部骨干也常常提醒大家对自己的事多上心。但即便这样，为何仍有战士被这些“硬门槛”卡住？

为了弄清原因，陈指导员召开了一次恳谈会。会上，战士们纷纷打开话匣子——

有人反映，成长路线图内容粗略，

只明确了目标等内容，参考价值有限，且集中存放于连部，查阅不便；有人认为，一次性填写一年的目标，更像完成上级任务，未能真正结合自身实际和岗位需求；还有人提到，路线图填写后即归档，缺乏动态更新与常态跟踪机制，与连队日常管理和激励措施脱节，难以发挥应有的“导航”与激励作用。

陈指导员将大家的心声逐一记录下来，并带到随后召开的营党委会上，引起营党委高度重视。

他们调查发现，类似张友根这样对选晋流程、硬性标准等知之不深的情况并非个例，不少战士对关系个人发展的政策规定说不清道不明，对脚下路通向何方、实现目标需要具备哪些条件，心中并无清晰图景。

“现有的成长路线图，重形式轻实效，重填写轻跟踪，且过于粗略不够精准，在引导官兵成长方面作用发挥不明显。”该营唐营长一针见血地指出问题，“制订成长路线图的目的

在于为官兵成长提供更精准的指引，决不能流于形式。”

该营党委立即立改，吸取以往经验教训，按照“能用、管用、官兵爱用”原则，要求各连重新制订官兵成长路线图。一方面，细化成长路线图内容，依据个人特点针对性制订阶段目标、完成时限、所需条件、政策依据等，并拆解形成简洁直观的成长“明白卡”，便于官兵随时查看。另一方面，发挥目标引领作用，将成长目标完成情况与日常讲评、个人表现等挂钩，定期复盘总结。同时，明确各连主官、班排长作为官兵落实成长路线图的“第一辅导员”，跟踪官兵的成长进展，及时提供指导和帮助。

“现在的成长路线图突出一人一案、因人施策，军事训练达标节点、专业技能进阶要求、学历提升建议方案等清晰明确，每一个阶段性目标都标注着具体时限和要求，劲往哪儿使，我心里明镜似的，工作训练更有动力了。”战士李

短评

变“结果管理”为“过程管理”

任刚

在人才竞争日趋激烈的今天，精细化培养人才不是选择题，而是必答题。

第74集团军某旅某营一名战士因缺少硬性条件而与班长岗位失之交臂的经历告诉我们，通过制订成长路线图培养人才，必须与个人意愿、能力、发展目标、岗位需求、政策规定等结合起来，变“结果管理”为“过程管理”，因人施策、长期帮带，不能流于形式、浮于表面。

当前，很多基层部队都在为官兵制订成长路线图，成效各有不同，其差别就在于是否解决了“常不常用、管不管用、好不好用”的问题。从上文提到的案例不难看出，只有把目标规划纳入全流程管理，让帮带举措形成制度机制，才能引导官兵消除“不知向何处发力”的迷茫，规避前路可能遇到的“卡点”，

久辰高兴地说。

某连班长隆财荣表现出色，多次在上级比赛中为连队赢得荣誉，可惜在服役期满时因缺少晋升高级军士必备的专科学历，不得不选择延期服役。他坦言，“以往的成长路线图内容过于笼统，我得知晋升条件后立即报名提升学历，但已无法在晋升前取得毕业证。”这让他一度对自己的发展前景感到迷茫和不安。后来，连队根据营里安排，为隆财荣制订更为精细的成长路线图，安排专人指导他学习相关知识，帮助他尽快获得专科学历证书，很快，隆财荣重新振奋精神，积极投入训练。

“人才培养要紧贴实际、着眼长远，把官兵的‘成长账’算清，把每个阶段的‘发力点’校准，让他们心中有方向、脚下有力量。”该营唐营长说。

如今在该营，战士们经常会拿出自己的成长路线图对照复盘，大家正按照规划朝着自己的目标努力前进。

在成长过程中找准步点、行稳致远。

也就是说，帮助官兵成长成才，制订路线图只是第一步，还必须按照“项目化管理、工程化推进”的理念，将“路线图”细化为“施工图”，像盖一座建筑那样，按照图纸规划的任务、路径、时间、节点、标准等，有计划有步骤地施工。只有这样，成长路线图才能最终落地见效。

营连日志

上周，在第82集团军某旅某连公示栏一角，二级上士张贵林在“寻侠帖”专区写下了一行字：“周六下午五点，训练场东侧，寻找羽毛球‘搭子’。”离开不久，便有一名战士在这行字后边签下自己的名字。

走近公示栏，笔者注意到这个“寻侠帖”专区有多行组队信息——“想学吉他，求指教”“周日拍‘vlog’，欲求速报”“象棋高手，只求一败”……这些组队信息后面，都有不少战士签名，有的甚至一行写不下。

“这是我连转变文体活动组织思路后，推出的新举措。通过广发‘寻侠帖’，大家可以找到心仪的‘搭子’。”该连连长邵邵告诉笔者，这个想法源于一次关于“休息日怎么过”的恳谈会，会上官兵对连队文体活动进行了“吐槽”，槽点主要集中在搞活动“一刀切”，没有兼顾大家不同的兴趣爱好。

找到了症结，连队决定从官兵兴趣入手作出改变。他们组织开展“我感兴趣的文体活动”调查问卷，提供运动、棋牌、文艺、手工、科技等多种选择，细化到“想找谁打羽毛球”“愿不愿学吉他”“想不想组队玩桌游”……把大家的想法收集上来后，连队研究制订了新的方案：除了热门活动由连队定期统一组织外，借鉴网络上寻找“同道中人”的办法，在公示栏开设“寻侠帖”专区，鼓励官兵自己组队，连队负责协调保障。

方案推出后不久，“寻侠帖”专区渐渐热闹起来，官兵的文体活动出现新变化：羽毛球从单打变成双打，有时甚至“三打”；桌游小组随到随玩，一局局比拼气氛火爆；一向比较腼腆的列兵晃晃阳也找到了自己的兴趣伙伴，他们组成摄影小组，一到周末就去抓拍战友的精彩瞬间……

为了保障活动顺利开展，连队会提前一天协调场地、时间等；配齐羽毛球拍、乒乓球、跳绳、桌游道具、画笔颜料等文体器材，还添置了几台相机；指定有一技之长的战士成立兴趣小组，带领大家一起参与。

“寻侠帖”贴出以来，连队的“低头族”少了，自愿参加活动的多了，各种兴趣小组把官兵从“一人一机一世界”中拉出来，大家增进了感情，加深了了解。加入桌游小组的一名战士吐露心声：“以前和隔壁班的战友交流不多，现在我们有时无需一个手势就知道对方什么意思，彼此之间更熟悉、更默契了。”

玩在一起，乐在一起，“寻侠帖”引来业余活动好伙伴，给连队日常教育管理也带来了许多好处。连队指导员表示：“以前做思想工作，有时还得琢磨如何开口。现在有了共同兴趣爱好，经常一起参加活动，话题自然多了起来。大家的话匣子打开了，谈心交心就会更有效。”

「同娱乐」不搞「一刀切」

张剑 曾天佑

当然，“寻侠帖”不全是找玩伴，也有不少战士因为喜欢技术创新走到了一起。他们利用周末和节假日等休息时间，革新训练器材，开展难题攻关。邵连连长介绍，现在“寻侠帖”的影响力越来越大，一些兄弟连队的官兵经常慕名而来，主动参与到连队组织的活动中，官兵的“朋友圈”也随之扩大了。

军营故事

三尺灶台，梦想开花

张鑫磊 张华建

上个月的一天清晨，北部战区海军某部某中队新兵王泉宇走进炊事班操作间时，一级上士、班长赵文军正用大铲搅动锅里翻滚的米粥，蒸腾的白雾笼罩着他上半身。

赵文军瞥了王泉宇一眼，说：“赶紧剥蒜，要开早饭了。”

王泉宇摘下作训帽，沉默地坐在小马扎上。几个月前战术场上震耳的喊杀声，此刻被白粥沸腾的“咕嘟”声取代。

“我想去一线岗位，不想待在厨房里……”王泉宇的喉咙里发出一声闷响。

早饭过后，赵文军匆匆走进中队刘浩然房间，说起下连以来王泉宇的状态。听完之后，刘浩然沉思片刻，说道：“刚下连的新兵，往往对军营无比憧憬，恐怕很少有人能在三尺灶台上安放梦想……”

隔天是教育日，刘浩然组织了一场关于岗位价值的讨论辨析。甫一开始，刘浩然先给大家讲了一个故事——淮海战役期间，炊事员崔良元挑着一筐热腾腾的肉包子误闯敌人阵地，壕沟里的敌军本就又冷又饿，崔良元凭着一筐包子和那句“缴枪不杀”，击溃敌军的心理防线，还带回了一整连的俘虏。

故事讲完，刘浩然见王泉宇陷入沉思，便紧跟着说了一句：“赵班长，把你的袖子卷起来！”在一阵袖管摩擦声中，赵文军解开作训服袖扣，他手臂上零零

点点的褐色疤痕映入大家眼帘。

“这都是做饭时被油星子烫的……”赵班长声音粗哑，“说实话，当新兵时，我也一心只想找机会换个岗位，毕竟入伍时是奔着当特种兵来的嘛！但日子长了，随着做饭技术越来越好，看着战友们训练结束充满期待地走进食堂，尤其是吃起我做的饭菜来美滋滋的，我心里也甜滋滋的。有一天，当看到带我的老班长胳膊上也有这样的疤痕，我一下子深受震撼……我觉得，这些疤痕就是我们炊事员的勋章！”

“兵马未动，粮草先行。自古以来，后勤保障都是打胜仗的基础。好伙食能顶半个指导员……”刘浩然最后总结道。

讨论辨析结束了，王泉宇慢慢有了改观。除了跟着班长学炒菜煮饭之外，他还经常加班研究菜谱，炊事笔记了厚厚的一本。一天，他主动向赵文军说：“班长，现在天气越来越热了，我们老家有一道解暑饮品——海南清补凉，我想做给大家尝尝。”那天，看着大家就餐时满意的笑容，王泉宇成就感满满。

在随后组织的新兵炊事比武中，王泉宇勇夺“厨艺最佳进步奖”。领奖台上，他发表了一段“滋味十足”的获奖感言：“现在我知道了面团醒多久做出来的馒头最松软，土豆丝炒多久出锅最合适……我们对士兵备战做贡献，就在于让战友们吃好、吃出健康、吃出战斗力！”



①

Mark军营

鏖战高温

连日来，陆军某旅训练场上，官兵战高温、斗酷暑，苦练本领。与此同时，负责保障的官兵也全力做好降温解暑工作，确保大家训练安全。

图①：列兵何某在烈日下进行火箭筒操作训练，汗流满面。

图②：训练间隙，卫生员利用智能降温喷雾器为战友解暑。

刘志勇摄



②