

★ 特别关注

合成营参谋：岗位育人，强能蓄力

——第82集团军某旅加强年轻干部培养使用的一段经历

■宋健 刘含 本报特约通讯员 王轶

塞北草原，铁甲轰鸣，一场合成营实兵对抗训练激烈展开。第82集团军某旅某营侦察参谋刘练全神贯注地操作指挥信息系统，快速整合多方情报。很快，一张清晰的“敌情”态势图跃然屏上。根据他提供的分析建议，营指挥员果断决策，指挥部队夺取胜利。

“刘参谋，这次真是多亏了你！”训练结束后，战友们纷纷向刘练竖起大拇指。这是刘练首次以参谋身份参加合成营实兵对抗训练，欣喜之余，他不禁回想起一年前的自己。

去年，刘练还是该营一名侦察排长。他综合素质突出，曾在旅军体运动会上多次打破纪录，被评为“标兵排指挥官”。早在任职之初，刘练便对个人发展有了清晰规划：扎实积累基层经验，在比武竞赛中摘金夺银，再进入机关锻炼。

“当时觉得自己已经完成了前两步，接下来进入机关工作应是水到渠成。”去年9月，该旅启动第三季度干部岗位调整，刘练就在拟调整名单中。然而，令他没想到的是，等来的却是一张合成营参谋任职命令。

“同样当参谋，我更倾向于去机关，而不是合成营。”刘练解释道，在他原来的认知中，合成营参谋更像营部的“文书”，日常事务性工作多、深度参与战备训练的机会少，对个人成长助力有限。

在任前例行谈话中，机关人力资源部门详细听取了他的真实想法。他们进一步调研发现，持有类似看法的年轻干部不在少数，在这些人眼里，合成营参谋的工作更多是“打杂”“跑腿”。

“表面看，是年轻干部对岗位认知



存在偏差，但探究根源，是我们在合成营参谋的培养使用上存在不足，在人才梯次建设的路径设计上还有差距。”旅党委深入分析发现，过去合成营参谋岗位职能定位不够清晰，选人用人缺乏系统规划，很多时候让其负责呈文办会等具体事务，弱化了这个岗位对人才的锻炼和孵化作用。

此外，他们还认识到，以往优秀基层干部的成长路径往往“非此即彼”：要么直接提主官，要么一步进机关，中间缺乏必要的历练。许多“好苗子”虽然素质过硬，但缺乏实践经验、系统思维和联合素养等，仓促进入机关工作反而可能限制其长远发展。他们亟需一个能够承上启下、蓄力充能的过渡期。

认识到问题所在，旅党委改变传统“基层—机关”直通式选人模式，明确将合成营参谋岗位定位为“指挥人

才孵化站”和“机关储备人才库”，重点接收参加过上级集训、比武竞赛成绩突出、拥有较大发展潜力，但暂不符合机关选调条件或受编制限制的干部，使该岗位成为他们加钢淬火、复合成长的关键环节。

某营参谋王佳乐便是其中的受益者。他此前是一名任职时间较长的连长，军事素质突出，由于机关编制有限，暂时无法更进一步。旅党委经过综合考量，将他调整到合成营参谋岗位。

“刚开始确实有心理落差。”王佳乐说，“但从主官变成参谋的角色转变，让我得以系统学习营级作战筹划与协同指挥等方面的知识，这实则是能力的升级和视野的拓展。”

不仅如此，合成营参谋岗位也成为机关优秀干部“下沉”历练、丰富经历的重要“中转站”。今年初，作训科参谋赵祖勋转任某合成营参谋时，心

里也曾犹豫：“从机关到营里，是不是‘走了弯路’？”旅领导告诉他，要想成为复合型人才，就必须在机关与基层之间“多打几个滚儿”。

到任后，赵祖勋充分发挥机关工作严谨、信息来源广泛、熟悉联演联训等优势，主动帮带营里指挥员和参谋完善作战方案、规范作战文书；针对训练堵点问题，他引入分级强化和模拟训练法，有效提升了训练质效。同时，他本人也通过实践锤炼进一步夯实了能力基础。“‘下沉’是为了更接地气。”赵祖勋说，“如今再制订方案、下达指令，脑子里都是战场的画面和基层的实际。”

旅领导介绍，合成营参谋岗位要求既懂作战、精技能，还要会协调、知联合。为充分发挥其人才“蓄水池”功能，该旅系统构建“预选—培训—淬炼—输送”四级培养链路：除前面提到的遴选各方面优秀人才到各合成营参谋岗位任职以外，还指定机关科长、营主官“一对一”帮带，结合重大演训任务压担子培养；任职期满考核优秀者，可优先进入机关工作。

刘练熟悉侦察专业，但担任合成营参谋初期，在火力协调、综合保障等方面较为吃力。营里为他指定资深参谋全程带教，旅里则安排他参加指挥信息系统专项培训、跨兵种合训，并多次让他参与演习导调工作。

半年后，刘练参谋业务突飞猛进，不仅补齐了之前的短板，还结合战场态势协助指挥员制订作战方案。在旅里组织的合成营指挥编组作业考核中，作为情报作战席参谋，刘练为营指挥官决策提供了强有力的情报支撑。目前，他已被列入机关参谋预选对象。

得学习和借鉴。

我们常说，工作有分工，岗位无高低，说明只要想干事、会干事、干成事，无论在什么岗位，都可以成为有用之人、可造之材。所以，每个岗位都有其独特价值，千万不要把它看低了、看偏了、看小了，各级要做的就是将其价值充分发掘出来，加以综合利用，提升对备战打仗的贡献率。

★ 基层暖新闻

“真没想到，找错了人，事情却一点

儿也没耽误！”一天，拿到《军人婚姻登记证明》的武警云南总队大理支队某中队战士杨磊刚从支队机关返回，就兴奋地向战友们分享自己的经历。

找错人还怎么办？在大家追问下，杨磊道出整件事的原委。

原来，前段时间，杨磊一直在忙着准备结婚登记的各种材料。将材料备齐后，他向一位去年结婚的战友打听办理流程，战友告诉他：“找机关的方潇澎干事就行。”

于是，杨磊一个电话联系上了方潇澎。电话那头，方干事和他约定第二天在机关碰头。

次日，杨磊如约前来，见到了方潇澎。没想到方干事却说：“走，我陪你去组织纪检股办。”

杨磊一愣：“方干事，去那里干啥？”

“我是宣传保卫股的干事，但你这事是归组织纪检股负责。”听到这儿，杨磊才反应过来——从昨天那通电话开始，自己就找错了人。

“没关系，跟我就行。”方潇澎没有过多解释，直接带杨磊来到组织纪检股，并协助整理材料、跟进审批流程。不到一上午，所有手续顺利办完。杨磊连声道谢：“真没想到，您这么热心帮忙，机关的服务太到位了！”

事实上，方潇澎今年第一季度刚从组织纪检股调整到宣传保卫股工作。去年他确实经办过军人婚姻登记业务，杨磊的战友因此推荐了他。虽然岗位变了，但为兵服务的心没变。接到电话时，方潇澎一下就明白了怎么回事。与杨磊约好后，他向组织纪检股股长李梦凡说明情况，这才有了杨磊“找错人却也办成事”的暖心经历。

“基层官兵来机关办事，不一定清楚该找谁。不管他们找到谁，我们都有责任帮他们把事办好。”方潇澎说，作为机关干部，他们始终秉持“基层至上、士兵第一”的理念，开展“一站式”服务，实行“首接负责制”，提高工作效率，避免让基层官兵多跑路。

“机关部门有职责之分，为兵服务无你我之别。”谈起支队服务基层的作风转变，方潇澎感触颇深。今年初，有基层官兵通过领导信箱反映，到机关办事“太折腾”，简简单单一次业务办理，经常要反复多次。支队党委当即下定决心，决不让基层官兵“怀着期盼来，带着失望走”。从此，“主动对接、全程跟进、及时反馈”成了机关各股室的默契。

前不久，人力资源股股长木文浩

人虽找错了事却办成了

■李奇灿 林佳奇

在某中队蹲点时，了解到战士刘福建不知如何办理住房公积金贷款业务。木文浩当场联系后勤保障股，并全程指导刘福建准备材料、提交上报。在木文浩的帮助下，他的申请不到一周就通过了审批。

“结束蹲点，收拾行李时，我发现书本里夹了很多战士的感谢便条，我就知道，这次蹲点真正‘蹲’进了大家心里。”木文浩感慨地说。

据了解，今年以来，该支队基层官兵到机关办事平均办结时间较以往大幅缩短，“只跑一趟，一次办好”逐渐成为常态。



● ● ● ● ● ● ● ● ● ●

◇连日来，空军航空兵某团开展飞行训练。图为机务人员维护战机。

贺万里摄

◇近日，武警天津总队机动支队组织开展体能强化训练。图为一名战士快速通过独木桥。

苏帅瑶摄

★ 一线直播间

“班长，油底壳螺丝断了！”一次高原运输任务途中，西藏军区某旅某运输连新兵黄旭盯着断裂的油底壳螺丝，急得声音发颤。随车工具箱被翻了个底朝天，就是找不到匹配型号。眼见任务时限逼近，他的手心全是汗。

“别慌，我看看。”一级上士王凯闻声赶来，仔细查看后，转身拎来自备工具箱。只见王凯从工具箱里取出一颗带标签的螺丝：“试试这个。”

螺丝刚好适配，故障顺利排除。黄旭望着班长的工具箱，眼里满是好奇：“您这‘百宝箱’里咋什么都有啊？”

高原天路上的“百宝箱”

■李松原 盛子乾

零件，有的是从旧设备上拆卸下来的特制部件、垫片卡扣……这些都被他视为宝贝，分门别类地存放起来。

不仅是王凯，这支车队中的很多老兵都有类似的习惯——马班长会把换下来的旧垫片擦亮收好；李班长随身工具箱里永远备着几种密封圈……听着班长的讲述，黄旭深深懂得，原来高原汽车兵在以这种方式进行着某种传承。

“这背后还有‘多想一步、多备一物’的责任意识。”王凯说，老兵们把复杂路段的行车要点、常见故障的快速判断、极端天气的应对流程，都融入日常教学中，让战友们对在高原行车的各种潜在风险了熟于心、预有对策。而且，箱子里的物品会根据执行任务不同进行更换和补充。入伍至今，王凯安全行

车超过30万公里，这只“百宝箱”帮他化解了多次险情。

黄旭望着眼前绵延的公路，忽然想通了许多曾经不理解的细节：为什么老兵们每次检查车辆都那么较真，为什么他们总在反复推演各种应急预案，为什么一颗小小的螺丝都被如此珍视。那不是小题大做，而是高原汽车兵用无数次实践换来的智慧——唯有未雨绸缪，才能安全无虞。

车队即将再次出发，黄旭心中暗下决心：归队后自己也要准备一个“百宝箱”，收集关键时刻派上大用场的小零件。他知道，“百宝箱”里装的不只是冰冷的零件，而是一代代高原汽车兵对职责的敬畏、对安全的守护。这份敬畏和守护，随着天路的绵延，默默传递、永不停息。

● ● ● ● ● ● ● ● ● ●