

特别关注·军队基层建设进行时

『老己』，说出你的故事

■李兴友 崔浩浩

短镜头

夏日，新疆军区某团教导队营区。没有讲台，没有课件，教导员只是搬了个凳子，往战士中间一坐。几十个人围成一个不规则的圆圈，有人盘腿坐在地上，有人靠在训练器材上，气氛轻松自然。

“‘爱你老己’大意是把自己当作一位老友来善待和关怀。”教导员开门见山，“今天咱们不讲课，就聊聊这4个字，聊聊认为自己哪里做得特别好。”

短暂的沉默后，中士崔鹏安第一个开口：“我白天训练，晚上加班剪辑视频。我觉得把战友们故事记录下来，特别有意义。”

二级上士赵坤从口袋里掏出一个笔记本，举起来晃了晃：“8年，我每次钻

进车底修车，都会把故障类型、判断依据、维修结果记下来。每次把故障排除了，战车重新轰隆隆跑起来，我心里就很踏实。”

一级上士熊灿，入伍以来一直在炊事班工作。研究新菜品，一遍遍调整味道，他从不怕麻烦。“灶台就是战位，看到大家把我做的菜吃得干干净净，心里特别高兴。”他说话声音不大，脸颊微微泛红。

二级上士陈程接过话茬：“我喜欢研究野外生存课目，上次演练我带的小组第一个找到水源，我觉得自己的本事派上了用场。”

中士谢非凡说：“我利用休息时间钻研新装备，写了好几篇心得。我想把本事练强，为单位多做点事。每次搞明白一个新的操作要领，我心里就特别有成就感。”

先后有十几名战士发言，有的慷慨激昂，有的低声倾诉。教导员认真地听着，偶尔在本子上记几笔。他注意到一个细节：几乎每个人在发言时，都会下意识看一眼身边的战友，好像在确认自己会不会被笑话。

教导员让大家匿名写下一句话：“我最希望被看见的一件事情。”写回的纸条五花八门：“我帮新兵缝了3次扣子”“我把多年实战经验总结成了一本战术口袋书”“有战友遇到烦心事，我主动上前安慰，缓解糟糕情绪”……

故事会结束。教导员的本子记了好几页，清单上写满了战士们的贡献——钻车底的本子、高原菜谱、自编的教学口诀、跨专业训练的探索……这些事，件件都是实打实的付出。

可教导员越看越不是滋味。他拿着手里的清单，又回想起队里现行的评优评先标准，总觉得哪里对不上。战士们的付出实实在在，可制度的表格里，好像没有给这些贡献留下位置。

翻翻近两年的评优评先名单就能看出端倪。重机枪专业教练员、一级上士张小康，负责教学任务之余，主动研究图片、视频制作软件。他制作的教学课件多次被队里通报表扬，可这些“额外”的付出在考评标准里没有对应项，评优评奖时很少被提及。一级上士白昌是自动步枪专业教练员，平时还爱琢磨军体教学，经常利用休息时间钻研科学组训方法。军体专业教练员外出学习或休假时，他主动顶上，得到了官兵的一致好评，但在年底总结时这些却被一笔带过。

教导员把纸条一张张看完，对身边的队领导说：“咱们的战士，哪个不是好样的？他们把自己的长板打磨到极致，积极为集体作贡献。问题是，我们的评价体系，看见这些长板了吗？”

当晚，党委一班人开会到凌晨。一个想法开始萌芽：让每一个“爱自己”的战士，都被看见。



新疆军区某团在陌生地域开展实弹射击。

崔浩浩摄

我上了“特长贡献榜”

■二级上士 杨长秋

亲历者说

带新教练员的时候，看他们对着教案发愁，我心里总是很着急。其实我自己当年也是这样过来的：老教练员说“多听多想”，可听完了还是不知道自己的差距在哪里；说这堂课“讲得好”，也不知道好在哪里；说“还得改”，但不知道从哪里下手。

时间长了我发现，教导队的教学传承，不能只靠“口口相传”。老教练员怎么教，新教练员怎么学，每个人的“套路”都不一样。这就出现了一个问题——“好的说不透，差的说不清”。好的经验留不下来，也传不远。

我琢磨着，“怎么把教学的事弄明白”。一堂课，准备得充不充分、讲得清不清楚、学员听不听得懂、课后有没有收获……把这些环节一条条列出来，每个环节对应一个评价要点，新教练员对照着看，就能知道自己的短板在哪里，老教练员带徒弟也有个参照。



长镜头

“隐性付出”缘何被忽略

二级上士赵坤的故事很有代表性——8年修车生涯，他的笔记本里“躺着”几百条故障记录，每一条都是扳手拧出来的实战经验。

“他不是装样子，是真的爱琢磨、爱钻研。”新疆军区某团教导队刘副队长说，“有一次一台设备坏了，技术人员都摇头，他把设备拆开，对着线路一根根地查。最后成功找出隐患，修好了设备。”

然而，因为修车不是教导队的主要任务，赵坤的这些“额外”付出，在过往的评优评先中鲜少被提及。

侦察专业教练员、一级上士李刚的困惑则更为普遍。作为队里的“教学大拿”，他在岗4年间带出了上百名学员，研制的“山地班组战术教学法”被全团推广。他带出来的兵立了三等功，有战友跟他打趣：“你带的兵都立功了，你啥时候也立一个？”

李刚笑笑没说话，但这句话还是让他想到了更多——培训任务固然重要，可他利用业余时间创新教学法和自主编写教材，这些心血在功劳簿上能不能有所体现？

作为“随营军校”，教导队主要承担预提指挥军士集训、专业骨干轮训、新装备试训等专项任务。“这些‘硬任务’上级关注、与绩效挂钩，队党委的精力自然都拴在这上面。可还有一些人，他们利用休息时间钻研新教法，主攻关装备革新……这些‘额外’的付出，算不算贡献？”某中队指导员道出了大家的心声。

“他们的热爱与付出，需要在评价的‘分数’上找到落点。”教导员说，“这不是功利，而是一种最简单的认可。”

在队党委看来，教导队一直以来

编辑连线

编辑：“长板评价”的赋分标准是如何确定的？

教导员：这个标准不是我们领导拍脑门定的，是从官兵自己的发言清单里一条一条梳理出来的。我们把他们的“长板”分成了几类：一类是教学研究，比如杨长秋总结的教学评估方法；一类是技术革新，像赵坤革新的底盘诊断工具；一类是带徒传艺，比如谁带出了能独立上岗的徒弟。然后对应着给分，比如一个团级推广的教学视频计5分，一项技术革新成果计8分，带出一个徒弟计4分。分值怎么定？我们开了好几次

“你爱这里，这里也爱你”

■王 净 李兴友 崔浩浩



新疆军区某团教导队在高原驻训场利用训练间隙开展谈心交心活动。

崔鹏安摄

的评价体系有些单一——似乎只有比武夺名次、训练考核优秀才算成绩，一些岗位上的“隐性付出”容易被忽略。

时间一长，不少人发现，自己维修笔记本上的几百条心血，在考评表上找不到对应项；利用业余时间钻研的新教法，没太多人关注……

教导员在队党委会上说了一句话，被原原本本记入会议记录：“每个人心里都有一团火。我们不是去评判这团火该不该烧，而是想办法帮它烧得更旺。评价体系，就是那个“助燃剂”。

让“多元成长”被看见

共识有了，怎么改？教导队党委一班人决定先从摸底做起。他们把战士们的特长分类梳理出来：攻关装备维修的、钻研创新教法的、跨专业教学辅导的、探索新装备操作的……一份厚厚的“摸底台账”，让队党委第一次全面看到了隐藏在“平均分”下面的高光。

“我们不能用一把尺子量所有人。”队党委班子连续开了多次研讨会，最终定下决心改革评价模式，推出“特长贡献积分制”——把官兵自主承担的教学研发、技术革新、比武辅导、跨专业带教、新装备教学攻关等与战斗力直接挂钩的贡献纳入量化考评体系，作为评优评先、军士选晋和入党考学的参考依据。

每个项目都有明确的分值，由一名队领导和两名骨干代表共同打分，每月在队务公开栏公示。谁干了什么、干了多少，大家都看得见。

中士崔鹏安搞出来的新装备操作数字化教程，在教导队试用反响热烈，被推荐到全团学习。当月，他的名字就上了积分榜。揭榜那天，崔鹏安发了一条朋友圈：“夜没白熬……”

一级上士熊灿写的食谱配方和研究笔记被整理成材料，在全单位推广。上个月，他被推荐参评“优秀炊事员”。熊灿事后对战友讲：“没想到灶

台上这点事也能上榜，舒坦！”

故事会后，二级上士赵坤拿着翻烂了的记录本跑到教导员跟前说：“教导员，这是我所有的故障笔记，能推荐给大家吗？”经研究讨论，很快，他的笔记被复印成册，正式纳入教导队教学档案，分发给全队官兵。

队里还推出了“多元成长档案”，把官兵的成长路径分为指挥管理、专业技术、特长贡献3个方面。赵坤的“排障数量”“技术革新成果”“带教人数”被写进“多元成长档案”，跟带兵经历享有同等权重。

前阵子，赵坤研发的一项“底盘快速诊断工具”，被团授予“创新优秀奖”，计8分。加上排障数量和带徒成绩，他的总分位列前茅。因为表现突出，他在本季度“四有”优秀士兵评比中被评为“好”。

学会使用“长板评价”

“现在的激励不仅仅体现在荣誉榜上，更在整体积极向上的氛围里。”教导员说，制度推行一段时间后，一些变化已经悄然发生。

在教导队走廊最显眼的地方，贴着一张“特长贡献榜”，上面是近半年为教导队专业教学、技术攻关和战斗力建设添砖加瓦的官兵。上榜者照片旁边写着特长和贡献。

李刚主持开展的多项教学改进项目和自主研发的训练教具，获得多轮加分，在本季度的积分评估中多次名列前茅。“教学创新贡献”被纳入年度评优评奖的重要参考。

教练员杨长秋结合多年组训经验编写出一套完整的“可量化教学评估体系”，不仅让新晋教练员得以快速上手，也为队里评估教练员的施教质效提供了工具。这套规范已被队里正式采用，作为考核教练员的标准参照。

王中队长开发出一款“训练数据辅助分析系统”，可在现有训练统计平台上实现一键成图，为训练形势分析

和教案调整带来助力。这套系统近期已升级为全团推广的智慧化办公助手。

战术教练员、一级上士徐经栋牵头跨专业联合教学改革，探索出“兵种教学交叉培训法”——在预提指挥军士集训中引入修理、通信、侦察等多专业知识模块，强化未来指挥骨干的整合理念和认识全局的多种技能。这一教法经试训后效果显著，该经验已上报至上级机关。

赵坤带的一名业务骨干最近在参加上级专业比武中拿了修理专业第二。该骨干上台领奖时说：“我最感谢的是教导队的赵坤班长。他说过一句话我始终难忘——你钻得越深，战车跑得越远。”

教导员告诉笔者，他们做过一次不记名问卷调查，题目是：“我的付出被团队看见了吗”。推行“长板评价”之前，认同率只有4成出头；推行一段时间后，这个数字提升到了8成以上。另一个问题是“我愿意长期在目前岗位发展吗”，认同率也从5成多提升到了8成左右。

从一个个愿意利用余力自我锤炼、照亮别人的战士，到一项让每一块长板都有机会展示的制度创新，这是一种双向奔赴的成就。教导员说：“年轻人愿意在自己岗位上精进不辍，这份热爱能被这个集体看到吗？我们尝试用制度来回应——只要它有利于战斗力，我们就会在你发挥自身优势的路上陪你扎好马步、站稳脚跟。”

采访快结束时，新一期“特长贡献榜”刚更新。崔鹏安的照片旁特意标出了“季度特长之星”。赵坤也上榜了，照片旁边写着一行字：“二级上士，累计排除故障数百起，带出技术骨干5人。”熊灿的名字后面标注：“高原特供餐研发人，官兵满意率98%，被评为全队唯一‘灶台尖兵’。”

“特长贡献榜”的右下角，不知道是谁用粉笔轻轻写道：“你爱这里，这里也爱你。”

这句朴素的话，或许就是教导队官兵对“爱你老己”最直接的回应。

上涨的认同率就能说明大家的态度。但比数字更能说明问题的是官兵们的真实思想反映——熊灿在灶台上闷头干了十几年，这次上了“特长贡献榜”后跟战友说“舒坦了”；赵坤的笔记本被收进档案，他逢人就说“没想到队里真当个宝了”。战士们自己总结了一句话，“你爱这里，这里也爱你。”我觉得，这就是对制度最好的评价。

