

人生并非一条笔直的坦途，转行就像人走路一样转个弯而已，目的就是更好地行走，走向奋斗的新径，奔赴崭新的里程。虽然大多数人的骨子里总希望安稳、踏实，因为弯多坎多，谁知会咋样？不到万不得已，谁会无缘无故跳出“舒适圈”呢？但是，事情的发展总不由你去主宰，面对才是正途。

●那是1999年的冬天，崇明岛上的西北风呼呼吹响，雪花、冰冻随之而来，广袤大地在沉寂中等待春的消息。外面刺骨的冷风，让我觉着阵阵寒意。我在屋内踱步抽着烟，静静地想着这次是否要转行的事情。

这年，农场内部实行政企分设，成立4个居委会，所需干部要通过竞岗选聘上任。对于居委会这行当，说实话，我脑中一点概念都没有，只知道城市街道里那些弄堂阿姨爷叔，臂上带个红袖章忙忙碌碌走门串户，做着一些卫生宣传、夜间摇铃、发个灭鼠药或通知开个会啥的婆婆妈妈琐事。有时，哪家有矛盾了，他们会闻讯主动上前做劝和调解工作，以保太平。这些活儿，我做合适吗？农场即将新成立的居委会究竟干啥事？我也吃不准，只能先在心里想象着，走一步看一步吧。

当时，我在农场有线电视广播站任专题部主任。平时，主要工作就是下基层工厂、农业连队、学校医院、商业网店、职工俱乐部等地采访、拍摄，然后写稿编稿、做片子，以备每天广播、电视新闻节目用。这份差事挺适合我的。因为我喜欢，也有兴趣，再加上我早年也专门上过几个月新闻专业班学习，平时也自学了复旦大学出版的《新闻体裁与写作》《新闻采访学》等一些书籍。谁曾想，过去一直红红火火的电视广播站，因各种缘由自办节目将停播。这下，将面临失业的境地。上面也发话了，要么自主选择，要么待安排。我心里默默地在想：早晚得转行，不如现在借农场居委会招聘作一新的尝试。就这样，我报名了。

我的想法也得到家人赞同。当天夜里，我就伏案提笔写起竞岗发言稿来了。可怎么写呢？开头便难住我了。我打开平时用的采访本，一页一页地翻着，想从中找到能让我开启思路的线索。突然，有一行“金杯银杯不如老百姓口碑，金奖银奖不如老百姓夸奖”的字眼映入我眼帘，这是我有次偶然看到一篇报道后觉得不错便随手记下的话。对了，做好居委干部就是要与居民群众心连心，为老百姓做好事、办实事，只要能得到百姓的拥护和支持，没有什么工作做不好的。

有了这个中心思想，竞岗发言稿就有了灵魂，文字就像开了闸的洪水倾泻而出。夜幕下，繁星点点，我拿起刚写就的稿子一遍又一遍地阅读起来，并不时做些修改，尽量使文字通俗且更接地气些。几遍下来，我满意了，头伸出窗外仰望着浩瀚的星空，晶莹的星星看着我，似乎在跟我说“加油，你能行！”我望着数不清的星星点了点头，身上洒下星光，信心在闪烁。

后来得知，那次竞岗，我的发言评委给打了高分。许是我的表态比较务实，又不乏力量；许是我真实地讲出了人们生活中需要的“柴米油盐”，道出了做好居委干部的点点滴滴。记得屠格涅夫说过：“要找出来我值多少，那是别人的事情，主要的是能够奉献出自己。”我暗自给自己打气、鼓励。

●竞聘后，我上任居委会党支部书记兼主任，还有两位转行的老同志一起与我搭班子，真是“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”。那年，我三十四岁。

这是一个有着两千余户人家的社区。“好在居民不少是认识的，即使不熟悉，也毕竟是在一个农场。”我心想。

早上去报到，居委会设在一家小区原熟食店，前面一间房是会议室，后间是办公室。走进去，里面光线稍暗，白天要开灯，几张旧桌椅，还有一只用了多年的木质资料橱、一部黑色电话机，便是全部家当。

我瞧着一张办公桌上堆放着许多信件。“这是啥情况？”我问。一位先于此工作的阿姨朝我说：“邮局送来的，都是居民的信，还有包裹单呐。因为楼道没有信报箱，所以……”看着阿姨委屈而无奈的样子，我说：“这样，信这样堆着也不是个事儿，你提前回去吃午饭，待上班的职工中午回家，我们几个分头去送，能送出多少算多少。”几天这样中午、晚上打“时间差”，虽然我们辛苦些，但信基本上都送出去了，除非家里确实没人。

“送信”这差事持续了一年多。后来，在居委会呼吁和农场、邮政等部门通力合作下，全部居民楼都装上了信报箱，这事便算了结。

我所在居委会下辖8个小区，都是上世纪八十年代造的多层住宅，当时并没有考虑“小区”这个概念，只是觉得已婚职工（我们当时称之为“小家属”）集中居住就可以了，所以现在各村除了一排排房子，周边没有围墙，属“敞开式”的，外人可从任何通道随意进出。居民反映，一段时间来，这里时有盗窃事情发生，希望管一管。“这咋办，此事不应该有派出所管吗？”我一时也束手无策。

晚上，我躺在床上辗转反侧，睡不着，心里还想着居民们提的这个事。迷迷糊糊中，我仿佛听见货郎摇铃声，一阵一阵清脆响亮的声音不绝于耳。第二天，我和居委会同志商议，发动退休党员、居民小组长和骨干参与，一起组建“新村值勤摇铃队”。大家说，这个点子不错。

刚开始，每周一三五晚上，5人一组，踏着暮色，边喊便摇铃，提醒居民关好门窗，加强安全防范。后来，人数增加了，发展到每天巡逻，穿梭于各小区之间。我开玩笑地说：“不靠围墙靠人墙。”为此，我还写了篇通讯《新村又闻摇铃声》在《解放日报》“市郊大地”版上发表。

●担任居委干部不久，全国第五次人口普查开始。因为农场居民户户分离较多，有的职工下岗外出找新工作，有的退休后去市区为成家儿女带“第三代”，普查员上门往往扑个空，所以进度很慢。我心一下子“揪”了起来。有天，我猛然发现一个时常闭户人家，外面晾着衣物。“难不成家里有人？”我上门后果然验证了自己猜测。于是，我想出一招“全天候”方法——白天看（晾）衣裳，晚上瞧（屋）灯光，只要家里有人，随时随地上门登



情事

倾诉与聆听，城市人的情感故事。
请勿对号入座。（图文无关）

我难忘的人生经历

口述/历春 文字/石路

人生转个弯 行走更稳当

记。20多名从居民中精挑细选的普查员也格外配合，他们不计时间，不讲辛苦，身上挂个普查员证，手里拿个填写的长表，挨家挨户上门登记。我也和他们一样，串门走户，上这去那。这下，活儿总算“走”得快了。

在居委会的日子里，说实话，我难有清闲，很少在办公室。一位长者对我说，这就对了，要经常下去兜兜转转、看看问问，遇见居民就和他们聊聊天，碰到长辈多关心他们身体和生活，这样，既有利于开展工作，又拉近与人的距离。“小巷总理”就是这么当的。我想也是，居委干部就是一份与居民群众打交道的差事，若脱离了他们，工作根本做不好，何谈取得什么成绩？

一次，我来到二村，见一户人家在垦地种菜，周边还围起了竹篱笆。我忙上前制止，他却不听，还振振有词道：“与其黄土裸露，不如种菜呐。”我说：“居民公约规定，小区不能乱种植。”他仍旧不肯停手。“种自留地，又不是我一家。其他人不也有种的吗？”看着他一股倔强劲，我没和他理论下去。转而，我向清管站走去。没几日，绿化补种开始，一些种菜居民“见势不妙”便先后撤了。

农场产业调整，不少职工下岗是件头疼事。常有人骂骂咧咧来到居委会要工作。我和同事，一面托人帮助介绍劳务输出，一面为他们办理社会救助进行“兜底”。我想，谁摊上失业下岗这等倒霉事，心情总郁闷，家庭也不太平。我理解他们。因此，每每碰到他们来此发牢骚，我就好好上前安抚。有时，会打电话给朋友“开后门”，腾一二个岗位，照顾一下兄弟。

一段时间下来，我觉得居委会事务既婆婆妈妈、繁杂杂碎，又实实在在，如“柴米油盐”，“扔”不掉，还得做。我在一首诗中这样写道：每天书写着细小的平凡/每天留下密密麻麻的想象/窗前绿树是座不倦的哨岗/枝头鸟语吟诵着善解的诗行……和风伴我走进平常人家/春的情影便在不知不觉中延长/每天面对相近邻里/每天孕育着灿烂的希望。

●说实在，小小居委工作也是一门大学问。在居委工作不久，上面通知我们参加全县社区管理干部上岗资质培训，这也是进入新千年后本市第一次在各区县举办这样的培训班，旨在加强社区管理，推动社区工作开展。

随着社会主义市场经济逐步建立，“铁饭碗”早已打破，计划经济的那一套已行不通了，原来的“单位人”渐已开始向“社会人”转变，由此，社区工作的重要性变得越来越紧迫、越来越为人所关注。这就需要一大批具有专业知识且年富力强的社区干部，充实到小区管理一线队伍中去。而过去“老太太”式的居委干部基本上已经退休，新一代里弄（居委）干部就此走上接班之路。

我还清晰记得，那时考一个社区管理干部岗位资格证书，需要读4门课，包括《社区概论》《社区工作实务》等。我等一批“门外汉”进行了为期半年多的学习，都顺利地拿到了上岗证。那个年头，多一个证，就多一条就业门路，更何况要想长期工作下去，拿“证”是必须的，就像买了保险一样，总比外人安稳些、妥当些。

这时，市电大传来好消息，说要适应新形势需要，计划开设一个“社区管理”专科班。我第一时间就报名了。由于崇明报名人数太少，开班困难，我就被转入上海电大宝山分校就读。前后3年多时间，我每周需要几次往返崇明至宝山听课，边工作边学习。那时，还没有长江隧桥，离岛只有坐船一条路。每次去上海行知学院内宝山分校上课，天蒙蒙亮就得从家里出发，晚上黑漆漆单身回家，星星作伴，江海送迎。虽觉孤寂、辛苦，但我乐在其中。

当后来我拿到上海电视大学毕业证书这一时刻，一切付出都感到值得。因为这也是上海第一批受过成人高等教育的社区工作者。这也为我之后走上乡镇领导岗位分

管社区工作打下坚实基础，也为我之后有幸给一些市内外专业社区刊物著文撰稿奠定理论基础。

尤其值得一提的是，我在边学习边实践中，对目前从事的居委工作有了更新更深的认知，而这些认知也为我工作增添了新方法，开辟了新路径，扩大了新境界。一段时间后，我渐渐悟出做好居委工作的门道，那就是理解、掌握其中3条诀窍：第一条就是加强社区党建，通过党建引领“三驾马车”（业委会、居委会和物业公司）推动小区治理，开创社区生动局面；第二条就是抓好队伍建设，这里面重点是党员队伍、楼组长队伍、社区达人（草根领袖）队伍，当然还包括志愿者队伍，积极调动他们的主观能动性、创造性，搭建多样化平台，让他们有效施展自己才能，为社区服务；第三条就是贯穿一条主线，即强化居民自治，变“独角戏”为“大合唱”，有事好商量，做事共谋划，让社区各种要素充分涌流，使社区诸多资源竞相迸发。

我所在居委工作在有条不紊地开展，居民活动也是一个接着一个，小区被激活了。第二年年底，上级来考核听取居民代表意见，并请他们为居委干部打分，我和其他2位同事获得了群众的高度认可，不少测评卷都打了满分。

●就这样，过了近两年。又是一个冬季，岛上的西北风、雪花、冰冻依旧，广袤大地一如既往地沉寂中等待春的消息。

突然有天，上级通知我到跨农场建立的社区管委会机关任职。我颇感意外。此时，我居委会办公条件亦好起来了，已搬入一套二室一厅（现在已是功能齐全的几百平方米办公面积），我也适应了这里工作。说心里话，真要走，还真有点不舍，与大家朝夕相处惯了，已然结下一段深厚感情。

不少居民得悉后前来告别，拉着我的手，说了不少中肯、鼓励的话，我感到一股暖流在身体涌动，此刻亦早已忘记了外面的冷风吹……

之后，原来的社区通过属地化管理建立了乡镇，我也走上了镇领导岗位。在担任副镇长期间，我还分管过近3年社区工作，由于做过一段时间居委干部，所以对“社区里的那些事”既熟悉又亲切，干起来特别得心应手，也先后获得多次上级奖项。后来，我为市民政局、市街镇协会编辑的《上海街镇社区治理经典文集》专门写了一篇7000多字的文章，题目就是《说说社区里的那些事》，后来《崇明报》又在“理论”版以整个版面登载。

这次转行距今有20多年了，每每想起都感到一次莫大的历练，它不仅使我认识了一个全新的社区领域，而且让我身上添了份难得的烟火气，更主要的是人生孕育了新的气象。

那时，在农场有线广播电视站的许多同事，不少选择了自谋出路，有的经商开店，有的去市区开出租，也有的在别的公司当差，虽说不同程度得到一定斩获，但总体与他们相比较，我的受益可谓最大，无论从事业上来讲还是于生活而言，我都感谢自己当初的选择，我也致敬那次转行。

现在，我退居二线，担任镇级调研员。可每次忆及或与人谈起那次转行当上“小巷总理”的经历，我自恃底气十足，也倍觉非常荣光。现在，看到当初的社区有了今非昔比的新变化，心中无不洋溢几多欢喜。我虽然离正式退休还有3年，但我誓将一如既往地耕耘在这片充满希望的沃野，与基层干部、党员群众一起踔厉奋发，进取有为，当好社区发展的一名“宣传员”“勤务员”和“战斗员”。