

强军之道,要在得人。随着国防和军队改革深入推进,文职人员已成为国防动员系统人力资源的重要组成部分。这些“孔雀蓝”在硝烟弥漫的参谋战位、在政治课堂的三尺讲台、在精打细算的保障平台、在倾情服务的医疗救护等岗位施展才干、拼搏奉献,成为强军新征程上一道亮丽风景。

客观上说,不论是从社会招考,还是由现役军官转改,文职人员都是怀揣着报国之情、精武之志,来到军营、走向战位的。他们普遍学历较高、能思善学,共同的特点是思路开阔、锐意进取、敢于创新、勇于表现。

强军事业呼唤素质全面、能挑重担的文职人员队伍。而从国防动员系统的现实情况来看,一些文职人员工作经历单一、军政素质偏弱、岗位适应

周期较长,对国防动员工作和后备力量建设“缺乏直观了解、缺理性认识、缺工作思路”,在一定程度上影响和制约了保障打赢能力的提升。

我们欣喜地看到,国防动员系统一些单位在抓文职人员队伍建设上,不等不靠、主动作为,走出了一条特色鲜明、契合本单位工作实际的方法路子。但

结合国防动员和后备力量建设全局考量,差距还依然存在。比如,从事参谋业务工作的文职人员,普遍底子薄、短板多,培养难度大、周期长、工学矛盾突出,等等。需要我们与俱进地更新思维观念、创新措施方法、提高培养效益,助力文职人员加速成长,跑步进入战位,早日成为“中军帐”的得力助手。

十年育树,百年育人。培养文职人员能力素质,是一项课题新、任务重、环节多、周期长的系统工程,需要统筹力量、上下协力才能有效完成。因此,各级要遵循人才成长规律,树立“人尽其才、才尽其用”的理念,打造人才培养锻炼新机制,制定培养规划新蓝图,因人而异设计成长“路线图”,努

力实现人才培养效益最大化。同时,也要充分考虑个体差异,因材施教,抓好个性化的培养和锻炼。

刀在石上磨,人在事上练。要把文职人员培养好,必须紧扣提升职业能力素质,按照不同岗位分类设定发展目标、具体任务和培养办法,以“专业技能为基础、支撑保障需求为核心”

的原则,推动文职人员能力向持续升级发展、向多能升级拓展,让他们有更好的成长平台和发展空间。

练兵之法,管之为要。作战是战斗力释放的过程,管理就是战斗力积累和凝聚的过程。补齐文职人员短板,离不开科学的管理。因此,各级要正确把握文职人员队伍建设、能力转型、政策调整等阶段性特征,创新管理机制,促进能力升级,激活内生动力,真正建设一支结构合理、素质过硬的新型文职人员队伍,不断为强军事业凝聚力量。

有感而发

# 亟须补齐文职人员素质短板

■张志宏

# 从“外行”到“内行”的路有多远

——辽宁省锦州军分区提高文职人员能力素质的一段经历

■边玉军 本报特约记者 姜玉坤

本期关注

作为国防动员系统人力资源的重要组成部分,文职人员是一支不可或缺的新生力量,地位作用越来越凸显。然而,面对新形势新任务,一些文职人员由于成长经历比较单一,急难险重任务历练较为欠缺,履行职责使命的能力素质还存在不足,没有较好地发挥出主体作用。

勇于破解矛盾问题,才能赢得主动。如何让“孔雀蓝”跑步进入战位,尽快实现从外行到内行的跨越?辽宁省锦州军分区提高文职人员能力素质的一段经历,耐人寻味,给人启迪。



“特战精兵”接连受挫为哪般

那次尴尬经历让侯世杰至今仍刻骨铭心。

3年前,侯世杰由作战部队现役军官转改文职到锦州市凌河区任政工科科长时,正赶上区里组织民兵训练。因军事科科长没到位,他又是科班出身,便被“赶鸭子上架”。

“在作战部队曾多次参加过大项军事行动,组织百八十人的民兵训练还不简单?”胸有成竹的侯世杰套用作战部队的组训方案,很快就制订出一份训练计划。

然而,让侯世杰没想到的是,训练刚一展开,就遭遇一道坎儿:按计划1个小时的宿营,民兵竟忙活了大半天,一些训练课目被迫“让路”。

这边刚解决好宿营问题,那边炊事员突然跑来问:“保障民兵训练所需的粮食和蔬菜什么时候能送上来?”侯世杰这才知道组织民兵训练,还要协调买粮买菜搞伙食。

当天的训练结束,侯世杰刚想松口气,又接到领导的电话。原来,有两个民

兵反映,误工补贴没有及时发放到位。对此,他满肚子委屈:当时只顾组织训练,还没来得及核销。

如果说第一次摔跟头是因为情况不熟,那接下来的遭遇,让侯世杰着实有些找不到“北”了。

一次,上级组织全体机关干部进行动员支前想定作业考核。按说,侯世杰在陆军部队任职时学过参谋业务,拟制一份想定作业应该在话下。可他上交的作业被考评组直接判为不合格。

“这是为什么?”侯世杰不服气,找考核人员理论。

“对国防动员行动的理解不准确。”考核员反问,想定作业给出“医院有100张床位”条件,可你都做到保障计划里,难道这家医院平时就没有患者吗?

这一问,让他面红耳赤,更让他恍然大悟:国防动员系统的数据分析、计算和预判,与作战部队有很大差别。

打击接二连三。这一年,文职人员素质认证考核,他又考了一个不合格。

“当兵20年,从来没有如此失意过。”军分区领导与大家座谈,侯世杰伤感地说,他在作战部队干得顺风顺水,获得过“军事训练标兵”“特战精兵”“优秀指挥员”“优秀四会教练员”“强军先锋”等一大堆荣誉,荣立二等功、三等功各2次,怎么到了人武系统就要归零重新开始?

对此,侯世杰既郁闷又焦虑,甚至怀疑自己是否选错了行,走错了路?

为啥没能发挥出主体作用

“特战精兵”为啥接二连三摔跟头?作为一名作战部队的优秀指挥员,又经过岗前培训,为何适应岗位这么慢?侯世杰的境遇,引起了党委一班人的关注。

随后,军分区司令员张志宏带工作组对军分区文职人员能力素质情况进行调查摸底。

“侯世杰现象并非个案。”情况很快被“兜”了上来:当前,文职人员占军分区总人数的74%,占参谋人员总数的81%,而其中有相当一部分人对自己岗位职责“两眼一抹黑”。

“有些文职人员来军分区之前没干过参谋业务,接触过国防动员系统工作,能力素质一时半会儿适应不了岗位要求。”军分区政委于国锋说,不论是从社会招考的文职人员,还是现役军官转改的文职人员,都有许多“先天不足”,有时候遇有紧急任务,就得由人武部部长、政委顶上。

“文职人员虽然多了,可他们的主体作用没发挥出来。”在问题分析会上,党委一班人感到,从军分区机关到人武部,人少事多的矛盾突出,需要一人多岗、一岗多责,如果综合能力素质不过硬,就很难胜任本职工作。以侯世杰为例,他是政工科科长,可因军事科科长缺编,他既要干政工科科长的事,还得干军事科科长的活,又是初来乍到,难免会出现水土不服的情况。

“与其说是人少事多的矛盾,不如说是人才不足、复合型能力偏弱。”有的常委一针见血地指出,要尽快想办法帮助大家聚力赶队,力争在最短时间内,使文职人员整体能力素质有质的提升。

在深入讨论中,党委一班人达成共识:从小处说,文职人员要达到“文经我手无差错、事交我办请放心”的标准;从大处讲,每名文职人员都有自己的战位,只有综合素质提高了,才能适

应保障打赢需求。

实现从门外汉到行家里手跨越

“要让文职人员尽快跑步进入战位,就必须跑出加速度。”基于这一认识,从2019年1月份开始,这个军分区本着“精本职、通两岗、懂多岗”的思路,区分不同层次,采取“基地轮训、以岗代训、换岗轮训、过关升级”的办法,对文职人员进行全方位培训锻炼。

“只有健全制度、周密计划,才能避免培训锻炼效果不佳的问题。”他们对文职人员的轮岗时间、轮岗目标、轮岗程序、轮岗考核标准、轮岗成绩评估等,都做了严格而明确的规定;运用路线图标注工作流程的方法,对每个岗位的重点工作和关键节点列出清单,予以明确;采取以老带新的方法,对文职人员进行逐个帮扶;考核成绩与职务晋升挂钩,对考核不合格、不能胜任岗位要求的进行补差训练。

“为解决重点岗位、重点领域的短板问题,采取实兵演练的方式进行强化。”他们以军分区战备值班执勤整训为契机,专门组织文职人员强化战备值班执勤训练,通过处置边海情、重大空情和敏感社情等课题演练,让文职人员熟悉岗位职责,明晰处置流程,补上短板弱项,提高情报获取、应急响应、情况处置等能力。

记者在现场发现,当考核组提出“如何组织军分区首长机关训练”的问题时,几名文职人员对召开年度训练筹备会议、拟制训练计划、筹划应急战支保障等工作的程序及组织方法都回答如流。对此,考核组感慨:“抽查内容涉

及多个岗位,每个岗位又有多项内容,能说这么清楚实属不易。”

能力升级引发多重效应

1月9日,当军分区领导把一枚沉甸甸的三等功奖章戴在胸前时,侯世杰

感慨万千。

两年来,侯世杰通过参加军分区组织的培训锻炼,走出了隔行如隔山的尴尬;被上级评为“练兵备战先进个人”,获得文职人员素质认证全优成绩,取得省军区参谋业务集训考核综合成绩第一名。

像侯世杰一样,该军分区文职人员快速实现了能力换挡、素质升级,并引发了多重效应。

——岗位适应期缩短了。一直在海军航空大学从事教学管理工作的王佳,在转改文职人员前,从没接触过国防动员系统的工作。经过一年多的培养锻炼后,走上凌河区人武部军事科科长岗位,从兵员征集到民兵整组、从首长机关训练到组织民兵训练,样样干得有板有眼。

——技能储备的威力显现了。文职助理员李凯参加多岗培训后,就顶替休假的战备参谋组织民兵训练。虽说这不是本职业务,可他从小拟制训练计划、上报弹药消耗请示、申请训练经费、协调安排授课员、准备训练器材,到组织训练考核、完成训练总结、上报训练情况等,都安排得井井有条。去年以来,这个军分区先后有30多人休假、住院、学习等,涉及各个岗位各个专业,60%以上的文职人员都是“跨岗”替班,全都出色完成了任务,过去那种“一人离岗、工作断档”的现象不见了。

——发展后劲越来越足了。不少文职人员反映,过去最担心年度考核和聘期考核不过关,因为这些都与职务任免、岗位等级调整、工资待遇,甚至与续聘解聘直接挂钩。如今,随着军分区培训力度的加大,他们的能力素质也随之水涨船高,发展的后劲也越来越足了。

——大项任务突击能力强了。近年来,这个军分区文职人员在服务演练、紧急执行疫情防控、山火扑救和防范台风以及极寒天气条件下的野营训练等多个大项任务中唱主角,并取得了省军区组织的练兵备战考评成绩第一、参谋业务集训多个单项第一、信息服务工作评比第一、民兵整组考评总成绩第一、民兵教练员比武单位综合成绩第一的好成绩。

身入心入爬坡过坎

■文职助理员 李凯

军分区组织轮岗轮训,我第一个报名参加。刚到战备建设处轮训时,领导让我负责国防工程坑道管理。我抓住这次难得的锻炼机会,一个不落地把辖区所有坑道走到位、勘察到位。

有的坑道年代久远,存在许多安全隐患,我在做好安全风险评估的基础上,深入到坑道内部认真采集数据信息。经过一个多月的努力,我提交的调研报告,因思路清晰、数据翔实、提出的意见建议具有可操作性,得到领导的认可。

身入心入,没有过不去的坎。在接下来的轮岗轮训中,我就是凭着这种劲头,不断自我突破,使自己的能力素质得到明显提高。

立志要当行家里手

■文职参谋 卢银锁

我是从陆军基层连队政治指导员转改为人武部军事科文职参谋的。这对我来说,既是“跨界”,又是“跨岗”。记得我第一次组织民兵训练,就情况百出。领导非但没有批评我,还告诉我:要想成为武装工作的行家里手,必须勤而善悟。当时我对“勤而善悟”这个词的意思还不大理解,查阅相关解释才知道,是指勤奋努力才能善于求知提高。

从那以后,我就拜身边的老武装为师。在他们的手把手帮助下,我很快熟悉了业务,进入工作状态。就这样,我在“边干边学、边学边干”中成长起来,如今已能独当一面。

肯付出就会有收获

■文职干事 郝建伟

一次,领导让我写工作总结,因为我对军分区系统工作不熟悉,写了很多外行话。

这件事给我触动特别大。接下来,我紧紧抓住上级组织现役军官转改文职人员培训机会,系统学习民兵整组、动员潜力、兵员征集等方面工作。为了自我加压,我坚持每天有学习目标,有总结反思、有强化训练。3个月的培训结束后,我就像捅破一层窗户纸一样,对本职工作有了全新认识。

重新走上工作岗位,领导发现我于工作越来越有章法,便让我参与迎接上级组织的民兵调整改革考评工作。肯付出就会有收获,我们人武部在那次考评中,获得省军区第一名的好成绩。

成长心语

图①:文职人员进行散打训练。图②:文职人员进行战术标图训练。姜玉坤摄

