

# 因人施策搭建成长阶梯

## ——湖南省军区探索提升不同类型人才履职能力见闻

■刘正才 文金明 本报记者 陈 静

习主席在中央军委人才工作会议上强调,人才是推动我军高质量发展、赢得军事竞争和未来战争主动的关键因素,对实现党在新时代的强军目标、把我军全面建成世界一流军队具有重大现实意义和深远历史意义。省军区系统调整改革后,干部骨干来源、类别和结构发生了全新变化,如何让国动新人尽快适应新岗位、让中坚力量发挥新动能,成为亟需解决的新课题。针对这一问题,近年来,湖南省军区聚焦人才强军,推出导师帮带、递进培训、换岗锻炼等3项举措,探索提升不同类型人才履职能力,为省军区建设提供人才支撑。

## “导师”帮带引路“新生代”

12月初,湖南省郴州市汝城县人武部文职人员马志双喜临门:被上级机关选调后没几天,又在郴州军分区“优秀政治教员”比武中夺得第一名。他告诉记者:“从边防部队到人武部后的成长进步,多亏‘导师’的帮带。”

马志所说的“导师”,是郴州军分区专门为交流干部、文职人员等指定的帮带干部。

湖南省军区政治工作部主任刘明建介绍,军分区(警备区)、人武部主官中由军兵种部队交流而来的人员占比很高,很多人一上任就是主官,之前没有在国防动员领域工作过。现行编制下,近半数人武部科室没有现役军官,有的文职人员入职就是科室负责人,对岗位业务不熟悉。面对问题,该省军区以导师帮带为抓手,选聘政治素质过硬、事业心责任心强、实践经验丰富、业务能力突出的“老武装”作为导师,对“新武装”进行帮带。

“我们采取双向选择或组织指定的方式,每名被帮带人员可以与多名导师结对,以多带一的方式,帮助各类人员尽快熟悉工作环境和内容。”长沙警备区领导介绍,确立帮带关系后,“导师”须熟练掌握帮带人员的岗位职责、业务要求和特点规律等,以便针对性地开展工作。

翻开马志的学习规划,记者看到,他的帮带“导师”是汝城县人武部政委张越海、副部长谭海鹏。这份规划分为学习目标、自我评价、任务实践、阶段评估和难点补差等5部分,每部分都有“导师”负责。马志说:“‘导师’手把手教送兵仪式组织策划、课堂教育组织实施、训练场民兵思想政治工作,都是管用的实招,每周、每月都有讲评,让我受益匪浅。”

周刚也是“导师”帮带的受益者。他是吉首军分区的一名社招文职人员,主要负责宣

传工作,起初因为业务上手慢、失误多,一度陷入自我怀疑。了解情况后,吉首军分区安排政治工作处干事刘海担任“导师”,从宣传专业知识到新闻政策法规,从采访技巧到撰稿经验,一对一培训。11月初,周刚采写的业务稿件在中央级媒体刊发,获得上级机关业务部门肯定。

“有‘导师’引导,方向才不会偏。如今,我组织政治教育课、结合工作写报道、举办文化赛事等工作已经驾轻就熟。”周刚感慨。

刘海向记者介绍了他的帮带经:感情投入到位,不当“局外人”;理论储备到位,不当“门外汉”。他坦言:“手把手教很重要,但不能事无巨细大包大揽,否则容易出现‘懒婆婆’带出‘懒媳妇’现象。”

为提高帮带质效,该省军区探索“跟班实训法”“结对包联法”“授课宣讲法”等方法,定期举办“学习大讲堂”活动,从制度法规、岗位职责、破解难题等方面设置学习内容,推动导师帮带工作系统化、制度化。

“优秀基层干部不是天生的,年轻干部处于塑形期的关键时期,有导师传经送宝能让他们少走弯路,行稳致远。”刘明建表示。

## 递进培训培养“明白人”

张家界市永定区枫香岗街道专武干事李巍的迅速成长,让同行刮目相看。今年,他负责的征兵、基层民兵营(连)建设等多项工作走在张家界军分区前列。

“一年来的递进培训,为我打下了良好的基础。”李巍告诉记者,去年6月参加省军区组织的新任职专武干部集训,他的综合成绩列第一。

2019年以来,针对专武干部“不专”、务军能力偏弱等问题,湖南省军区联合推出退役士兵专武干部培养工程,明确全省专武干部岗位主要面向退役大学生士兵定向招录,由省人武学校承办任职资格培训,合格后上岗。

退役大学生士兵政治坚定、素质过硬、学习能力强,但实践经验不足。为帮助他们缩短适应期,有效开展工作,该省军区分类实施递进培训。培训分为打牢思想政治基础、增强基本业务技能、加速知识向能力转化、查漏补

缺完善自我4个阶段,利用2~3年时间,通过案例式、互动式、情景式教学,让大家熟悉国防动员业务,提高业务能力。

记者了解到,一些专武干部刚到位,便积极收集各类工作法规、经验,急于踢开“头三脚”。“想早点打开局面的愿望是好的,但基层武装工作自有其规律,慢不得也急不得。”株洲市天元区泰山路街道武装部长贺谋华说。

为了让大家掌握基层武装工作规律,湖南省军区针对新招录的专武干部类别,每年分期分批组织武装工作业务知识和基本技能培训。培训会上,先后请10名“老武装”介绍经验、分享锦囊,原益阳市赫山区人武部部长张永发就是其中一位。他工作经验丰富,多次获得表彰,撰写的工作心得在培训中被当作参考教材。

除了在课堂学,还注重在事上练。将培训

融入日常工作,以基层武装工作会、重大任务前、工作讲评时、出现问题后等为契机,抓住工作中的棘手问题,定期组织难题会诊,搞清“是什么”“为什么”,侧重回答“怎么办”“如何做”。

“企业编兵就要发挥作用,不能当摆设。”这是邵阳市隆回县虎形山瑶族乡武装部长陈俊浩的整组心得。陈俊浩是一名退役大学生士兵,今年入职后全程参与民兵整组工作。隆回县人武部部长范振林告诉记者,“新武装”们夯实了理论基础,在实际工作中加以运用,知识转化为能力,成效十分明显。

在应急应战一线,活跃着许多专武干部的身影。湖南省军区注重在抢险救灾、应急维稳、训练演习等重大活动锻炼专武干部,提升其能力素质。隆回县桃花坪镇街道武装干事刘长庚综合素质较强,但抢险救灾操作专业一直不够精通。近两年,他在各类集训演习中磨练冲锋舟驾驶技能,最终获评优秀。

专武干部整体素质的提升,打开了武装工作新局面。近3年,湖南省军区先后遂行抗洪抢险、森林防火、疫情防控等多样化军事任务,圆满完成任务。有3名专武干部参加疫情防控获得上级通报表彰。

## 换岗锻炼催生“多面手”

“创新编建雷锋特色民兵分队,征兵‘五率’考评位列全市第一……”今年,长沙市望城区人武部副部长张运年的履职成绩单亮点颇多。3年前,他是长沙警备区政治工作处的一名干事,换岗到现职后,通过不断学习锻炼,成长为一名业务尖子。

这得益于湖南省军区近年来推出的“岗位互换、交叉任职、全方位锻炼”的培养举措。

“要具备什么样的素质,就要在什么样的岗位上锻炼。”益阳市安化县人武部军事科长谭龙辉从政工科长换岗任职3年来,工作成绩突出,去年荣立三等功。履新之初,他也经历了“阵痛”:第一次组织基干民兵开展野外训练,对地图上标示的乡间小路实地对照有误,

导致民兵应急分队走了冤枉路;负责拟制的训练计划与其他工作时时有冲突。

不服输的谭龙辉主动拜安化县人武部部长鲁志坚为师,经常泡在军事训练作业室,加强军事地形学、应急情况处置等内容的学习。每次带队执行完大项任务,他都注重总结经验、完善不足。谭龙辉告诉记者,新岗位让他感到本领恐慌。

益阳军分区保障处助理员李进华,毕业于原军事交通学院汽车工程专业,曾担任军事科参谋3年多,工作得到各级认可。但他深感自己的专业优势没有得到发挥。

推行换岗锻炼以来,上级根据专业特长将他调整到保障处任助理员。他很快进入角

色,在交通战备动员工作中大显身手,连续两年出色完成演习部队过境相关保障任务。

这让李进华感慨颇多:“换岗锻炼的过程是一个不断自我审视、自我革新的过程。”

刘明建告诉记者,像李进华这样在新岗位上不断发掘潜力、表现出色的干部还有很多。岗位轮换是干部自我发现、展示才华的重要途径,也是组织发现人才、成就人才的重要渠道。

去年,益阳市赫山区人武部部长转业后,“补谁”成为难题。部长岗位能力素质要求高、责任重。时任益阳军分区战备建设处处长文万军,曾有过人武部政委的任职经历,该军分区果断把他调整到部长岗位。到任后,文万军发挥军政兼通的优势,提出打造“社区军功榜”,编组新职业民兵等新思路,有效助推单位全面建设,单位被上级表彰为先进人武部。

湖南省军区政治工作局干事罗方说:“换岗交流盘活人才资源,提升人才培养使用效益,让部队和个人都受益。”

## 「工匠精神」人才培养呼唤

■冯紫英

众所周知,一名合格的工匠除了精湛的技术,更应具备“工匠精神”。“工匠精神”即精益求精的精神,严谨、一丝不苟的精神,耐心、专注、坚持的精神,专业、敬业的精神。

人才培养是一项长期的系统工程,有其客观规律。若是一味地追求“短、平、快”,或只注重数量而不重质量,甚至揠苗助长,不仅会对人才本身造成伤害,还会造成大量资源的浪费。

工作中,个别领导在人才培养上缺乏应有的定力。例如,有的把年轻干部放到基层一线和艰苦环境锻炼,而后不闻不问,跟踪培养问效不够;有的习惯于“突击式”办培训班,热衷业务骨干“速成班”,需要的时候抓抓,不需要就搁置……

从单位建设和个人发展考虑,这种零敲碎打的人才培养方式不是长久之计,不利于强军事业的长远发展。

习主席在中央军委人才工作会议上强调,实施新时代人才强军战略,要统筹全局,突出重点,全面推进人才培养、使用、评价、服务、支持、激励等各项工作,以重点突破带动整体提升。新型军事人才培养,需要秉持“工匠精神”,尊重人才“生长周期”规律,保持耐心和远见,坚持战略前瞻、体系谋划。

要着眼大局,敬业奉献。大国工匠铸就辉煌的精神支撑,是宝贵的事业心、使命感和责任感。人才培养作为一项“长效工程”,短时间内很难见效。只有从为国分忧、为国解难、为国尽责的高度对待人才培养,无论处在哪个岗位,始终把人才培养当作本职,把带不出人才视为不称职,时时处处注重培养人才,锻炼成才、成就人才,方能培养出一批对党指挥、能打胜仗、作风优良的新型军事人才。

要持之以恒,精益求精。大国工匠,最忌讳的是心浮气躁。人才培养同样不能急于求成。这需要我们潜心专注、深入研究,根据人才成长的规律和不同类型人才的现实需求,寻找科学的培养路径,制订详细的人才培养、使用规划,实施精细化分类培养,做到因人施策、因人施教,让每个岗位都能成就高质量人才,让每个人才能都发挥出最大能量。

要持之以恒,追求卓越。大国工匠之所以宝贵,在于其锚定目标不放松,十年如一日。“十年树木,百年树人”,人才,相比木材,更要恒以育之。将创新和完善人才培养体制机制作为重要着力点,在人才的考核评价、选拔任用、培训提高、竞争激励等方面,摸索总结经验,逐步建立长效机制,方能形成人才辈出、人尽其才的良好局面。



图①:基础体能考核。  
图②:学习手持式短波电台操作。  
图③:光端对接考核。  
图④:救生抛投器训练。  
图⑤:基础战术考核。  
图⑥:冲锋舟编队训练。

