

聚焦新时代经常性思想工作⑪·官官关系

隆冬时节,雪花飞舞,第78集团军某特战旅旅长阎欣心里却热乎乎的。岁末年初,全旅官兵网上无记名投票,他和高职低配的旅政委马宝川,高票当选“一对好主官”。

两年前,由于工作成绩突出、综合素质优秀,阎欣被调整到该特战旅任旅长。虽然有着多年特种部队的工作经验,可这一次他心里还是有些不一样的感觉。

原来,他听说该特战旅政委是由原某师政委马宝川高职低配担任的。在全旅,马宝川职务最高、年龄最大、兵龄最长。对马宝川,阎欣并不陌生:几年前,他在某特种大队当大队长时,马宝川已是原沈阳军区政治部某部副部长了,还几次到大队来检查指导工作。

如今要去一起搭班子了,工作起来能不能放开手脚?带着几分疑虑上任,阎欣很快发现,觉得有压力的并非他一

人——

第一次到高山滑雪训练场,副旅长向马宝川报告:“首长同志,特战一营正在组织高山滑雪训练……”

不仅副旅长这样,其他党委常委有时也习惯性地叫马宝川“首长”。和马宝川走在一起,大家总是自觉地把他们围在中间……

阎欣对这些细节很理解:副旅长是马宝川以前“手下”的团长,班子里甚至

还有他当师政委时的科长、营长,以前进他办公室都要喊报告、敬礼……

可让阎欣和其他人都没想到的是,面对这些“特殊待遇”,马宝川特别警惕。党委会上,他主动提出这个问题:“大家对我这么客气,是因为你们还是拿我当师政委看待。”

随即,马宝川主动“捆住”了自己的手脚,和班子成员“约法三章”:重大问题面前、集体决议面前,谁也不当“老

大”,谁也不能搞变通,日常生活谁也不能搞特殊,遇事必须经过集体讨论,先民主后集中。未了,他还向大家表态:“我是党委书记,大家看我咋做就行。”

让阎欣印象深刻的是,工作中,马宝川很少对他说“到我办公室来一趟”。相反,机关干部经常看到政委在旅长办公室“商量事”。刚开始,阎欣有些不好意思:“政委,有事打个电话,我到你办公室去。”马宝川哈哈一笑:“到

谁的屋都一样。”

马宝川也常到各副职办公室去“溜达”,有事儿说事儿,没事儿就和大家交流一些工作上的想法。对此,几名副职深有感触:“这看起来是日常小事,却是政委对我们的一种尊重。”

“班子的团结就好比‘指头’与‘拳头’的关系,‘一把手’只是其中一个‘指头’,其他‘指头’如果不用力,也难以体现出‘拳头’的合力。”对此,马宝川也有

跟曾经的领导搭班子,这关系该咋处

■本报记者 刘建伟 通讯员 赵雷 刘鹏

官官之道,几多“关系”需捋顺

——对北部战区基层部队官官关系的新闻调查

■本报记者 刘建伟 通讯员 赵雷 张正圆

记者调查

“三军之势,莫重于将。”上下级军官关系决定一支部队的向心力、凝聚力——

领导一心琢磨事 下面才不琢磨人

“学员排长集训结束了,咋分配到基层?”

作为机关干部口的老干事,对于学员分配其中的“道道”,北部战区陆军某旅人力资源科干事张晓宇熟门熟路:除了一些按照政策标准分配的人员外,对于个别学员住哪分,得领会好几个别领导的“意图”。

然而,这几年他发现不一样了——去年学员分配那几天,办公室的电话静悄悄,也没有各种“打招呼”“递条子”。如此情况,让张晓宇悬着的心稳稳落了地:上下关系清清爽爽,干部工作轻轻松松!

曾几何时,在基层部队经常可以听到类似的事,领导不经意的一句话、一个眼神、一个动作,下级也会揣摩半天:领导究竟是什么意思?

“三军之势,莫重于将。”基层部队官兵对此都有一个共同的感受:在一个单位,上下级军官的关系和谐融洽,那么这个单位官兵的积极性和主动性发挥得就好,部队的向心力和凝聚力就强。

“上面是什么态度?”当某旅四连要把某先进训练理念引进来时,有的同志几乎条件反射似的问道。采访中,一名营主官坦言:“其实,基层谁愿意闲着没事去琢磨领导?问题是你不揣摩,有时真的会费力不讨好。以前,个别领导把个人习惯和好恶带入工作中,只要下面跟自己‘不对路’就批评,严重的甚至影响单位工作和个人进步。”

“领导一心琢磨事,下面才不琢磨人!”某旅旅长韩光明说:“领导干部要及时和部属交换意见,讲清自己在想什么,不要老让下面猜,这有利于统一思想,提高工作效率。”

此言不虚。以往,“好好好、是是是、对不对”“完全正确,一定照办”,这些察言观色、揣摩意图等看似无关痛痒的癖好之疾,却像“暗疮脓包”一样,不但遮盖了矛盾、回避了问题,还腐蚀着党性原则,破坏着政治生态,让上下级关系看似和谐实则一团糟。

“习主席强调,倡导清清爽爽的同志关系,规规矩矩的上下级关系。”某旅政委邹文强认为,“官念”不变,“官味”难祛,领导机关要防止被基层“揣摩”,关键



欲谋胜敌,先谋人和。图为第80集团军某旅合成二营副团职营长张国雨、副团职教导员王金磊针对训练中出现的 问题讨论交流。

翟大师摄

还在于自身要树立起求真务实的作风。

领导干部只有自己带头严起来,硬起来、实起来,对上对下一致起来,健康的上下级关系才会清澈见底。某旅“红八连”指导员王坤说:“上级领导就该是个标杆,杆直了,影子才不斜。领导若不一门心思琢磨工作,心里总想其他的,那官兵就该琢磨你了。”

一切仿佛就在昨天,一切又在悄然改变。党的十八大以来,经过党的群众路线教育实践活动、“两学一做”学习教育的熏陶养成,上下级关系更清纯了,官官之间更清爽了,对外交往更清新了,个人生活更干净了。

“逢年过节,再也不用劳神费力地往上‘跑’了”“接待不上烟酒,工作餐终于纯粹简单了”……回过回头来看,不少干部发自内心的感慨:“如今,大家心里越来越敞亮,埋头苦干的劲头越来越足,靠真本事干事的氛围越来越浓厚。”

“掣肘误军,私隙丧师。”军政主官关系是官官关系的基础,也是先决条件——

将和师锐,成功唯在“将相和”

领奖台上,捧着集团军“基层建设

标兵连”金灿灿的奖牌,某合成旅十连连长王俊高兴得不拢嘴。

对于十连来说,这个“翻身仗”打得漂亮:从2014年全旅建制连排名老末,到2015年摘得全旅按纲建连总评第一名,再到去年全旅综合成绩第一名,被集团军树为标兵连……

不少人纳闷,短短3年,是什么让他们实现了“大反转”?

“主官同心,其利断金!”回忆这一路艰辛,王俊感触颇深:“连队之所以从后进到先进,一个重要原因是人和。”

这话不假!王俊和指导员王东刚搭班子时,就达成默契:“一心一意,集中精力带领连队走出低谷!”这几年,两人工作中坚决不搞“二重唱”,带领全连官兵一鼓作气,不断补齐建设短板,连队面貌焕然一新;连队评了先不说,连长王俊还荣立二等功。

“都是主官一样受累,凭啥人家立功你干瞅着,你可长点心吧!”有人提醒王东。可王东对此有着自己的理解:连长指导员在一起工作,就如同俩人一起翻一堵高墙,如果各上各的,可能谁都不去。

“战国时期,老将廉颇负荆请罪的故事,至今对我们仍有裨益,军政主官需要新时代的‘将相和’。”采访中,有着多年基层工作经验的该旅政委刘秋总结出一个规律:兵兵关系如何,在很大程度上取决于官官关系如何,特别是主官之间的关

系怎样。连队干部一条心干事业,相互尊重搭台,士兵们就能团结一致;反之,干部关系不和谐,兵兵关系出现的问题也就多。

“欲谋胜敌,先谋人和。”某旅教导员李刚告诉记者,在著名的淮海战役中,连国民党的将领都承认,他们的失败,一条很重要的原因,就在于指挥员之间互相拆台,而解放军“战役总前委的指挥始终是统一的”。

“掣肘误军,私隙丧师。”从部队的实际情况来看,连队干部公开闹矛盾、搞内耗的是少数,但原则空气不浓、团结质量不高的情况还不同程度存在。特别是“脖子以下”改革深入展开后,随着旅营体制部队的不断增多,军政主官年龄差、职级差、经历差拉大,容易出现谁职务高谁说了算、谁任职时间长谁说了算等问题。

“相互拆台,迟早塌台!”在某旅一营营长纪振海看来,在一个班子里,年龄、经历、性格等各不相同,在共事中难免出现矛盾,但不同胸怀的人处理矛盾的态度也不相同。

纪振海是这个营副团职高职低配的老营长,和教导员李华搭班子以来,始终配合默契,营队建设一步一个台阶。置身于这种氛围,官兵们心顺气通,大家以诚相待,心思集中统

一,干起工作来没啥疙疙瘩瘩的。

“大家都理智当帮手,都是好手;有时当帮手,有时当对手,肯定是臭手。”纪振海和李华有着相同的感受:为了共同的事业走到一起是缘分,谈何你高我低!

对此,一营官兵最有发言权:“营长和教导员之间都是张开手掌干事儿,没啥藏着掖着的,有的只是共同干事业的齐心劲儿。”

相互信任、相互支持,正副职军官关系“左右”一个单位的战斗力——

相得益彰,“绿叶”“红花”一样美

“如果说,军政主官之间是横向较为密切的关系,那么正副职军官之间则是一对纵向的较为密切的战友!”在第79集团军采访,提起正副职军官之间的关系,集团军领导很形象地总结了这样一句话。

然而,正副职之间想要合作得很好,并非易事。因为互相之间保持团结融洽是一回事,而配合默契,充分发挥互补效应,提高工作效率则又是一回事。

“上到旅团下到连,副职干部很清

自己的一套理论:党委一班人共事好比同拉一驾马车,相互补台则齐头并进,马车跑得快;相互拆台、不使劲、使偏劲反劲,马车就跑得慢甚至可能翻车。

更让阎欣没想到的是,马宝川常跟他说,跟其他党委常委“处好关系”的一个重要方面,就是军事素质要过硬。当了30多年政治工作干部的马宝川,带头参加高山滑雪、高空跳伞、深海潜水、狙击等训练课目,还创造了全旅职务最高、年龄最大的跳伞纪录。

找到最大公约数,画出最大同心圆。两年来,这对“黄金搭档”带着全旅官兵同心干事创业,部队一年一个样。该旅先后被集团军评为“基层建设先进单位”“安全管理先进单位”。去年8月,在“国际军事竞赛-2017”狙击边界比赛中,该旅一举夺得8个单项第一、总评第二的好成绩。

观察样本



闲”,这是部队多年流行的一句顺口溜。表面看,“清闲”诠释着副职干部

的“潇洒”,而真正接触他们,许多人内心也泛着若干的酸楚。

在基层是什么原因造成了这种局面?

——大包大揽。有的基层主官,觉得自己是一个单位之长,大事小情都必须得由自己“拍板”。

——缺乏信任。有的基层主官对副职不信任、不放心,怕出问题便不给任务、不压担子,经常让副职担负一些无关紧要的“任务”,充当一些无关紧要的“角色”,结果让副职成了闲职。

某边防旅是几个团编组建的,几十个连队分几个营区。该旅政委曲道成告诉记者,营区分散、人员多、专业杂,再像一个大院抓连队那样累死也忙不过来。

“管理学中有‘八人律’,意思是一名领导最多能直接控制8个人,一旦你觉得忙不过来,就应该反思,是否越位干了别人的活儿?”该旅党委一班人始终遵循这样一条原则:主官对副职分工的工作一般不干预,分工首长对主官高度负责。

作为正职,最重要的是对副职要充分信任。某特战旅副职领导比较年轻,上进心强,但有时顾虑较多,工作放不开手脚,怕干多了越位、说多了失言。旅政委马宝川和旅长阎欣适时交任务、压担子,他们轻装上阵,工作干得有声有色。

副职,佐也。作为副职,重要的是积极协助和支持正职工作。某旅二营副教导员苑伟星的办公桌玻璃板下压着这样3张工作日程表:一张是营里的工作计划安排,一张是营主官临时交办工作安排表,一张是分管工作安排表。

“副职不是闲职,决不能辜负组织对自己的信任。”苑伟星是由组干股长转任副教导员的。上任伊始,他就给自己一个“定位”,即中心工作不越位,分管的工作要到位,漏项的工作要补位。实际工作中,他密切配合营主官,充分发挥互补效应,把营里的政治教育工作抓得有声有色。

互相信任和支持,主副职之间跳好“集体舞”,让二营全面建设再上新台阶。前不久,该营被旅里评为“基层建设先进营”。这个喜讯让苑伟星特有成就感:“为团队贡献自己的一份力量,‘绿叶’‘红花’其实一样美!”

版式设计:梁晨

采写这组稿件后,记者脑海里不由自主浮现出两种植物。一种是苍松,它将根须深植于大地,将枝干挺立于蓝天之下。另一种是藤萝,它总喜欢攀缘附势,把自己的身躯依附在高墙大树之上。

在官官关系中,劝君应效苍松挺立,莫作藤萝攀缘。党的十八大以来,曾有一段时间官官关系变了味,本该清清爽爽的官官关系,沾染了庸俗习气。

军队是由军官(包括文职干部)和士兵两大基本成分组成的。由于军队武装集团的某些特殊性,由于军官队伍的特殊性,军官与军官之间的人际关系又有着与普通社会人际关系不同的特点。在新的历史条件下,如何处理好军官与军官之间的关系,是摆在各级党委

面前的一道考题。

特别是和平时期,军官与军官之间的关系,较之战争年代有了很大变化。无论从内容上还是形式上,都比过去丰富且复杂。比如上下级军官的关系,军政主官的关系,正职和副职的关系等等。

单位建设好不好,关键就看“俩领导”。作为部队的最高首长,军政主官的关系如何,对其他人员的互相关系乃至这个单位方方面面的工作影响极大。如何处理好主官之间的关系?几个原则不能小觑,比如统一一致的原则、集体领导的原则、分工协作的原则、互

敬互重的原则等。军政主官之间才能真团结,才能“成功业”。

在与上级接触时,个别干部认为,自己的“官”小,说错了话、办错了事,说不定会被“秋后算账”。那么,上下级军官之间究竟该如何“处”?这既需要下级军官敢于直言,更呼唤上级领导做到严格

与爱护、责人与自责、避短与用长、使用与培养,用领导艺术、领导科学处好上下级军官的关系。

还有正职与副职之间的关系,又不同于其他一般的领导和部属的关系。他们之间虽有上下级之分,但相对本单位其他众多成员来说,他们又同是领导。

互相之间想处好关系,正职就不能只唱“二人转”,得跳好“集体舞”,要多给副职任务、多压担子,多听副职的建议;而副职呢,则要尊重正职,主动维护正职的中心领导地位。如此绿叶红花、相得益彰,必然能做到团结一心,单位建设蒸蒸日上。

向建设世界一流军队的强军目标奋进,需要每一名官兵在新的历史征程中激发新的动能,书写新的荣光。有了同心同德、清清爽爽、坦坦荡荡的新时代健康官官关系,全军官兵就能步调一致,凝心聚力,为实现党在新时代的强军目标作出更大贡献。

记者感言

