



基层主官现状调查③

南海之滨,月朗星疏,夜风轻拂,树叶飒飒。坐在办公桌前,看着干部信息统计表里的“奖惩情况”一栏,第74集团军某旅侦察营营长王斌的思绪飘向时光深处。

“怎么样也要带出个先进连队来!”从第2年起,连队连续3年被上级评为“基层全面建设标兵单位”,王斌也因工作成绩突出荣立二等功。

去年年底,旅党委提出给这个“把坦克兵变成侦察兵”的营长记功。面带笑容,王斌接着写道:2018年,立三等功一次。

表格:2019年,受警告处分一次。填完表,王斌有些出神。10年来,两次立功、一次处分,那道小小的“奖惩栏”,犹如一张缩微的时光胶片,浓缩了自己当主官的荣耀时刻,也记录了其中的酸楚和无奈。

“奖惩栏”里的营连主官

程锡南



第518期



人才是一支军队制胜之本。基层主官处在部队工作一线,是军队人才队伍中不可或缺的力量。

近年来,一些单位压力大、工作忙、问责多的工作状态,导致不少基层主官畏手畏脚,干事创业的积极性减弱,主动担当作为的动力不足。

基层主官稳则部队稳,基层主官强则部队强。习主席多次强调,党的各级组织要旗帜鲜明地为敢于担当的干部担当,为敢于负责的干部负责。

当前,国防和军队建设正处在爬坡过坎的关键时期,各级党组织要做干事创业者的坚强靠山,充分调动基层主官的积极性、主动性和创造性,增强人才队伍活力。

为担当者担当 为开拓者开路

曹磊

领导干部要带头担当作为。上为之下,下效之。领导干部作为“关键少数”,要发挥好“头雁效应”,通过带头担当作为来带动整个主官队伍担当作为。

要树立鲜明的用人导向。必须坚持新时代军队好干部标准,把敢不敢扛事、愿不愿做事、善不善干事、能不能成事作为考察和使用基层主官的重要依据。

要建立科学的容错纠错机制。严格界定“敢作为”和“乱作为”的概念,正确把握干部在工作中出现失误错误的原因、性质和影响,该容错的要大胆容错。

要营造主动担当的良好氛围。要善于放权给基层主官,让基层主官有职有权,工作有干劲;精简工作指导,端正工作作风、着力减少“五多”,让基层主官有更多的时间和精力聚焦主责主业。

锐视点

(王洪、盛子程整理)

一线调查

“双二等功臣”挨了警告处分

全旅100%的营主官都立过功,其中也有26.3%的人受过处分

与王斌一样,同为营长的周义,档案里也有一张处分表。

“经旅党委研究决定,代理营长周义因对事件负领导责任,记警告处分一次……”回想起一年前,旅领导当着全旅官兵的面宣读纪律处分通报时的情景,周义觉得,他都快被大家的眼光“烤化”了。

他不是第一次如此受众人关注。他先后两次荣立二等功,立功受表彰时,大家齐刷刷来关注的目光。那时感觉春风拂面,这一刻却如坐针毡。

处分决定宣布后,“关注”仍在持续:“比武冠军、提前晋升,这么优秀的营长咋挨了处分”“受了处分,营长头上的‘代理’二字还能摘掉吗”……旅里不少官兵议论纷纷,猜测着“营长挨了处分”的后续“剧情”。

然而,处分决定宣布后的第二天,周义照常到训练场检查训练情况。训练间隙,他依旧和大家有说有笑:“谁没摔过头,我这个处分算不了啥。”

教导员文显军看到的却是另一面。挨了处分的当晚,向来不怎么抽烟的周义买来两包烟,把自己关在了房间里。文显军敲门,周义向搭档倒出苦水:“我经常教育战士不要犯错,现在自己挨了处分,心里真不是滋味!”

文显军清楚周义心中的顾虑:在这个节骨眼上挨了处分,顺利“转正”会不会受影响?档案袋里被塞进处分表,军旅生涯是不是也就此印上了污点,再也洗不掉?

这样的心事,周义也就跟搭档私下聊聊。在全营官兵面前,他依旧是那个自信、乐观、不知疲倦的营长。

周义所面临的问题,在全旅基层主官中不是个例。该旅干部数据统计显示,受过处分的主官并不罕见。全旅100%的营主官都立过功,其中有26.3%的人受过处分,连主官中也有12.8%的人受过处分。这其中,86%的营连主官受处分的原因是“负领导责任”,超过90%的处分都发生在近3年里。

“我们都在‘戴罪立功!’”一名受过处分的基层主官这样说。

连长兆博上任已经两年多了。去年,连队一名战士违规使用手机被上级通报,他和指导员皇俊因此受了处分。

“连队战士出了问题,处分我这个连长没话说。”兆博认为这个处分从“理”上讲无可厚非,但心里还是有些委屈:“连队人员从5个单位整编而来,管理难度可想而知,我们已经很用心了,可这样的问题很难杜绝。”

受了处分后,兆博和皇俊加大了对连队训练、管理、教育等方面的精力投入,生怕连队和自己从此被贴上“后进”的标签。

受了处分,谁会不紧张?“能担任基层主官的干部,能力素质都是比较突出的。”沈图说,每年旅机



第74集团军某旅受到表彰的基层主官在荣誉墙前合影。杨帆摄

关会通过综合考察择优选取干部到主官岗位预任,表现合格者,才能在主官岗位上履职,很多人都有过立功受奖的经历。

“处分任何一个主官,我们都于心不忍。”一名旅领导道出心中的矛盾:站在部队建设的长远角度考虑,我们必须依法办事、严厉问责;但基层主官既处在压力层层传导的末端,又在出现问题后层层问责的前端,责任着实不小,工作真挺不易,难免会有过失。

基层主官真的是个“高危职业”吗

对接上级机关,面对一线官兵,营连主官是承上启下的关键点,也是各种压力的集中点

一年多前,一名机关干部“婉婉”当基层主官的事,令旅政治工作部主任潘仲齐印象深刻。

“不经历基层岗位的锻炼是走不远的……”潘仲齐找到这名机关干部谈了好几次,始终没能改变他的想法。今年,这名干部由于缺少基层任职经历而发展受限,可能面临转业。

年轻的干部为啥不愿当基层主官?一名排长说了心里话:“现在有人私下议论基层主官是‘高危职业’,‘5+2’‘白+黑’的工作是常态,一不小心还可能‘挨板子’,没有强大的耐力真的很难胜任……”

对于基层主官的工作生活状态,教导员李亦名还有另一番描述。李亦名已任营连主官超过4年,他形容自己这几年的每一天都是“如担千钧、如履薄冰”。

和他们聊天谈心,帮他们解决家庭矛盾,他们渐渐把我当成兄长,凡事令行禁止,有人还成为比武尖子。

前阵子,他们“组团”回来看望我。一位老兵说:如果没有连长帮我们校正人生方向,我们现在还不知道是啥样呢。听着他的话,我心里特别暖。

——营长 侯大尉

任主官1年零9个月,最让我感到自豪的是连队建设有了进步。

去年全旅年终总结大会,我站在领奖台上,从旅领导手中接过军事训练一

“全营几百人,谁出了问题我都要负责。”半个月前,一名战士在训练中突然中暑晕倒,李亦名急忙找来救护车将其送到医院。一路上,他心中自责:“要真有什么事,且不说我个人受什么处理,作为带兵人该怎么向他的父母交代?”

李亦名的宿舍里摆放着全营官兵的成长计划书。他认为,每名官兵来到军营都有自己的梦想,基层主官就是放飞他们梦想的“第一缕风”;“每个人的成长我都得关心,每个人的烦恼我都要了解。”

此外,当基层主官还意味着要承受迎检、考评、争先进等许多“与生俱来”的压力,“一不小心就可能砸了单位的‘金字招牌’,一个错误就可能让几百号人一年甚至几年的努力化为泡影”。

营连主官要对接上级机关,面对一线官兵,是承上启下的关键点,也是各种压力的集中点。高压之下不容犯错、犯不起错,自然也就产生了“高危”。

“这感觉就像在走钢丝绳。”连长陈良说,如今各级强调事事问责、处处问责,“小问题检讨,大问题处分”,每个主官都生怕连队战士出问题。

去年刚履职那阵子,陈良一天最多挨了14次批评。采访中,有13位连主官表示,有过一天受批评超过10次的经历。

然而,“再给你一次机会,你还愿意当主官吗?”面对这个问题,受采访的营连主官绝大多数都给出了肯定答案。

“从当兵那一天起,我就盼着自己也能带出一批顶呱呱的兵。”即便受了处分,皇俊也不想离开基层主官岗位。“累并快乐着,和连队一起成长是一种特殊的幸福。”当主官的第一个月,指导员吴健瘦了足有7斤。关于主官的苦累,他有一肚子话说,可是谈到放弃主官岗位,他坚决地摇了摇头。

“主官岗位的历练对能力素质的提升非同一般。”陈良还有另一套逻辑自

被战士理解。当连长时,连队一名下士各方面素质都不错。在一次训练中,他不慎摔伤,韧带撕裂。痊愈之后,他身体素质不如从前,便自暴自弃,消极对待各项工作。我和指导员轮流给他做工作,想让他重拾自信,可效果甚微。

后来,他不假外出,连队党支部决定给他处分。年底,他被评为不称职。看着一个战士走到这个地步,心里很不是滋味。

——连长 王磊

这样的时刻我最难过

我最难过的时刻,是自己的努力不

洽的理论,“如果基层主官真是‘高危职业’,那么,如此高危的职业都能胜任,还有什么事干不好?”

压力之下,动力何在

要让基层主官忙而不折腾、累得有价值,看得到希望

5月,陆军“精英奇兵-2019”比武竞赛落幕。经过激烈角逐,周义斩获分队军官比武第二名。

参加比武的选手凯旋,全旅官兵列队欢迎。大家关注的目光又一次聚集到周义身上,他满脸笑容,不自觉地挺了挺腰杆。此刻,距他上一次因受处分而备受关注已经过去324天。

324天!从受处分到载誉而归,周义一直悄悄“舔舐伤口”,细数着“卧薪尝胆”的日子。

去年野外驻训期间,他带领全营独立完成重大战术演习任务,获得上级表扬;年终军事训练考核,营里的考核成绩排名全旅前列,他顺利“转正”当上营长。参加此次比武前,他更是下定决心要给单位争取荣誉。

周义认为,他负重前行的动力“还是源自于对这身军装的热爱”。兆博重视战士说:“连长挨了处分丢了面子,咱们都加把劲,下次考核一定要帮连长把面子挣回来!”兆博还发现,连队一些过去调皮捣蛋的战士突然变“乖”了。

然而,并不是每个受了处分的基层主官都能找到“逆袭”的动力。去年年底,就有一位受了处分的基层主官递交转业申请书,表示自己“已无法胜任本

职岗位”。这样的现象让旅党委开始深入思考如何为基层主官减压,激发其干事创业的活力。

今年年初,中央军委办公厅印发《关于进一步激励全军广大干部新时代新担当新作为的实施意见》。旅党委一班人深入学习《意见》后,感觉找到了方向。

他们首先把目光聚焦在思想“包袱”最重的“受处分”干部身上。全旅干部大会上,旅领导公开向大家承诺:处分已过影响期,且能改正错误、做出成效的基层主官,选拔任用时与其他干部一视同仁。同时,他们积极探索建立容错纠错机制,将《意见》中明确的6种容错情况落实到干部管理制度中。

为了把基层主官们“从钢丝绳上放下来”,他们还以“基层减负年”为契机,积极为基层主官减压。随着年初一份《基层“二十难”整改清单》下发,基层各种材料文电大幅压减,一些重痕迹轻实效的“查账式”检查也被彻底叫停,基层主官有了更多的时间精力自主抓建。

“要让基层主官忙而不折腾、累得有价值,看得到希望。”该旅领导认为,要激发基层主官的动力,还要解决好他们的个人进步问题。

为此,旅党委明确提出:干部提拔使用,选调机关时优先考虑基层主官;立功受奖指标重点向基层主官倾斜;工作成绩突出、单位进步明显的主官将严格实越级提拔和提前晋职政策。

压力小了,活力多了,动力也就足了。4月上旬,已任连主官满4年的指导员杨富强向营党委表明态度,愿继续在主官岗位上工作;受处分不久的连长郑舟重燃斗志,组织连队全力备战军事训练半年考核;旅机关干事朱磊则主动申请到基层主官岗位去锻炼成长……

(应采访对象要求,文中个别人物为化名)

版式设计:梁晨

最让我难过的是连队建设遇到坎坷。今年,我和指导员卯足了劲准备带领连队争创佳绩。谁知,年初一名战士因违规违纪被上级通报,我和指导员因此作了检讨。新年度连队建设遭遇“当头一棒”,大家士气低落。

那段时间,是我这个连长的“至暗时刻”。如今,我和连队已走出阴霾。我相信通过全连的努力,连队一定能迈入先进行列。

——连长 周臻

——营长 侯大尉