

忙完一天的工作,防空营指挥连队长吴凡拿出一本“小册子”,对照列表将近期工作一一打勾销项,很快便开始分析筹划下步工作。

曾几何时,这项工作对吴凡来说很“烧脑”——每次工作小结,不仅要逐一考虑上级部署的工作是否落实,

还要结合连队实际,逐项梳理一些具体事项。这样一来,既浪费时间精力,还容易出现“错忘漏”。“感觉自己整天被各式各样的事务‘牵着走’,特别疲惫。”他回忆。

吴凡的心声,代表了北部战区海军航空兵某旅防空营很多基层官兵

曾经的想法,也间接反映了部队以往在基层正规化建设方面存在的一些不足。

变化,始于一本“小册子”。

2019年5月,该旅政委许云鹏带队到基层调研。官兵们都反映,现在工作越来越忙,基层疲于应对。调研组

同时也发现,汇总而来的百余项书面建议中,其实有不少本该在营一级就能解决,却被拿到旅级层面讨论。

深入探究,旅党委发现,忙乱事出有因:有的营队大包大揽,过分干涉连队工作;有的干部骨干职责不清,起早贪黑也抓不到点上;有的官兵工作积

极性低,靠命令、指示过日子。

面对官兵忙乱的现象,以及背后制约基层建设水平提高的因素,该旅对基层依法依规加强正规化建设进行探索,按照岗位分工形成一套《工作手册》,明确各级各类标准要求和权力责任,并将防空营确定为试点单位。



独家原创
第一视角



北部战区海军航空兵某旅防空营加强正规化建设的实践与探索——

一本“小册子”释放的效能

■王浩明 杨学强 本报特约记者 孙飞

记者调查

从靠经验到“读卡制” 连队有了“素面迎检”的底气

担任发射连指导员将近2年,陈赐灵凭着工作中积累的经验,把连队带得蒸蒸日上。即便如此,他也曾登上被通报批评名单。

2020年8月,北部战区海军航空兵某旅组织“双争”评比活动。机关发现,防空营发射连有一个季度未按时召开团员大会。随即,机关通报批评连队“组织制度落实不扎实”。

“强化基层组织功能,党组织必须发挥主导作用,但不意味着可以忽略团组织的建设。”陈赐灵沉下心来反思——的确,不知从什么时候起,党员活动“轰轰烈烈”,团员活动“冷冷清清”,这仿佛成了一种约定俗成。

“基层工作的全面性,决定了任何事情都要靠末端来落实,绝不能‘跟着感觉走’。”陈赐灵感触很深。

其他连队的主官们也经常向该营教导员朱祥杰“诉苦”:检查前加班赶进度是常事,对照机关下发的检查重点,总有几项工作没能完全落实。

工作“错忘漏”,贻害可不小。几年前,该营一名士兵曾违规上网。后来,机关调查发现,在手机清查、思想汇报等经常性工作落实上,营里有时存在扯漏,为问题滋生提供了温床。

“部队战备训练压力大,手机清查、思想汇报这类工作经常不得已让位于其他工作,要么靠空闲时间赶进度,要么在上级检查前突击,往往是松一阵紧一阵。有些人偏偏就钻了这个空子。”技保连连长初明瀚告诉记者,“以往的经验无形中把工作区分了主次。实际上,问题往往发生在看似不起眼的‘边角料’里。”

“制度落实中踏虚走空的部分,通过‘读卡’能有效防止遗漏,把‘边角料’也暴露在阳光下。”教导员朱祥杰说。

该旅围绕《军队基层建设纲要》《“双争”活动实施细则》明确的基层工作内容,区分战备工作、军事训练、思想政治工作和日常管理4个方面,统筹每日、每周、每半月、每月、每季度、每半年、每年和定期8个时段工作,在汇总收集条令条例、纲要、细则以及各级下发的规范性文件基础上,从各级政策法规中梳理总结出“必做事项”,按照岗位分工形成一套《工作手册》。这本“小册子”基本涵盖了基层工作的方方面面,为官兵开展工作提供了“备忘录”。



北部战区海军航空兵某旅任务分队奔赴任务区域。张闻杰摄

从“跑龙套”到“唱主角” 普通官兵人人都有“存在感”

前不久,发射连某装备发生故障。士官分队长吴伟立即召集装备维修小组,和厂家技术人员一起集智攻关,很快将故障排除。

打开装备维修小组名册,记者发现,所有成员都是士兵。原来,这个装备维修小组由发射连官兵自发成立,每名组员都精通装备某一部位的维修。平时组员们各自为战,一旦出现装备故障,他们就组成“智囊团”,联合攻关。

“在完成基本工作的前提下,官兵们开始向着提高标准质量、谋求创新突破的方向发力。”营长张海鹏告诉记者,有了《工作手册》,机制怎么运行,职能怎么履行,工作怎么开展,官兵心里都有了本“明白账”,各级自主抓建能力自然有所提升。

在交接班会上,发射连连长龚永帝建议,成立营装备工作小组。这一建议很快被采纳。除此之外,他们还建立起装备故障分析报告、课题研究等一系列制度,掀起精研装备的热潮。发射连通过调整操作流程,将雷达开机时间明显缩短;技保连改装导弹装填车吊具,既提高安全性又缩短吊装时间,他们还设计出指挥所应急供电系统,保障指挥所全时运行。

“每个人都是制度的制定者,也是制度的落实者。官兵从‘跑龙套’到‘唱主角’,有了参与感、存在感,金点子也源源不断。”副教导员周晨说,他们发挥官兵主体地位,通过各种渠道广泛收集意见建议,将好的做法形成制度,充实到《工作手册》中,为部队建设水平提高不断注入动力。

官兵既是各项工作的参与者,也是单位发展进步的推动者。“只要真正把官兵的主人翁地位尊重好、聪明才智发挥好,单位建设就会充满生机与活力。”旅领导介绍。

每逢周末,营会议室就热闹起来。记者推门旁听,原来是全营带兵骨干正在开“经验交流会”。

士官分队长吴伟,以前带兵出了名“严”。可这几年他觉得兵越带越不顺手;“95后、00后战友,大多个性鲜明,自我意识强,很多老方法不‘灵’了。”

在带兵骨干交流会上,吴伟受到启发——带兵不能“严”到底,还要用真情感化。于是,他调整带兵方法,训练中严格要求,生活上关心关爱战友。年底,分队好几名士兵因表现突出被评为“优秀士兵”。

《工作手册》不仅规范了日常工作,还明确了各类组织的职责。官兵可以依托相关组织,积极建言献策。下士陈宇航建议:夜训中按“五级七等”划分训练小组,安排专门的教练员提高训练质效。营交接班会集中研究后,决定在全营施行这一方法。

“你放心,我尽心;你敢放手,我敢担责!”营里安排技师王建峰担任经委会副主任。以前,这个职务由指导员担任。

“营党委的信任,让我干起工作来特别有动力!”去年疫情期间,王建峰主动为官兵解决购物需求,联系旅拥军超市专门派送。他说:“虽然我不是管理骨干,但能为单位多做贡献,价值感满满!”

“整个营队像一台流畅运转的机器,每个人都是带动机器的齿轮。”采访结束时,教导员朱祥杰打了这样一个比方。每名官兵都在参与建设中找到“存在感”,形成了“众人拾柴火焰高”的可喜局面。

“一个营的实践成果就像一个热源,辐射出光和热。”近期,一次旅常委会结束后,政委许云鹏透露,他们决定将《工作手册》形成经验做法,向全旅推广,以点带面助力整体建设水平提高。

版式设计:梁晨

锐视点

把千条线拧成一股绳

■李涛

实现党在新时代的强军目标,基础在基层,活力在基层。加强新时代我军基层建设,是强军兴军的根基所在、力量所在。

部队调整改革后,基层单位范围更广、类型更多,特别是“小机关带大部队”成为趋势。与此同时,机关抓建基层与基层自主抓建之间,出现一些新的矛盾问题——

有的带兵人对法规制度一知半解,抓工作“凭感觉、靠经验”,不断“补漏、填坑”,让官兵疲惫不堪;有的机关习惯当“甩手掌柜”,遇到矛盾绕着走,把困难往上交,把任务向下推;有的上级当“全职保姆”,一竿子插到底,事无巨细

地安排……

如何让基层的“一根针”捋顺上面千条线,把千条线拧成一股绳,真正让抓基层与“基层抓”形成合力,是基层和机关共同面临的问题。

越是繁杂,越要抓住主线。坚持依法治军、按纲抓建,才能纲举目张。

一级有一级的职责,一级有一级的任务。旅营体制下,营一级“前沿指挥所”的地位作用更加突出。基层建设中,营连之间有时存在对不准节拍、调不准频道的问题,其根本原因是营连在职责理解和权责定位中存在误区,没有把握好“领导”和“指导”的关系。

《军队基层建设纲要》对基层工作

内容有明确规定。北部战区海军航空兵某旅防空营结合部队实际,加强统筹协调,汇总收集条令条例、纲要、细则以及各级规范性文件,按照岗位分工形成一套操作性强、指导性高的工作手册,让连级单位抓建方向更明确、行动更具体,使基层建设迈上了正规化“快车道”。这也告诉我们,全面锻造“三个过硬”基层,既需要党委机关科学帮带,也需要基层主动作为。

当前,推进部队依法抓建、按纲抓建过程中,“你不放心,我不尽心;你越包揽,我越偷懒”的现象依然存在。这也间接反映出党委机关抓建与基层自建同步联动中存在的问题。

一级对一级负责,一级干好一级的事情,基层建设才能得到长足发展。机关大胆放手、适度撒手,尊重基层工作主动权、人员使用权、财物支配权,主动解难帮困,让基层在任务历练中形成和固化自主抓建、主动作为的意识和作风,抓基层才能和“基层抓”形成合力。

基层则应牢牢掌握自主抓建的各项要求,结合单位实际积极创新、主动作为,充分调动官兵主观能动性,由内而外解决思维惯性、行为惰性、能力短板等矛盾问题。基层不断提高按纲抓建水平,增强“自我造血”功能,才能真正形成党委、机关、基层官兵上下联动、同频共振的生动局面。

督,都能应对自如,不会再“东一榔头西一棒槌”。

从事必躬亲到放手自建 连队主官“自转”空间由此而来

翻开连队的文件登记本,记者看到,2020年上半年,上级下发的各类通知、计划、通知数量有一摞。他们对照《工作手册》科学统筹,合并分类,一项工作能落实多个文件精神,大大减少了重复工作。

前段时间,思想骨干王建峰在翻阅《工作手册》时发现,每半月工作中的“逐人谈心”这一栏还空着,就立即着手每天抽出时间与所在小组战友谈心。

“以前工作凭经验、凭感觉,经常会出现忘记、拖延现象。等到事后再补,不仅会与其他工作冲突,而且质效也得不到保证。”王建峰是连队的老骨干,提到《工作手册》带来的改变,他体会颇深:“明确了下一步该做什么,就能更好地筹划工作,提高质效的同时,也减少了工作冲突带来的忙乱。”

指导员陈赐灵仔细对照《工作手册》,重新筹划支部工作,严格落实共青团的相关制度,改进创新教育手段,大力开展团员教育活动。当年底,发射连就有3名团员光荣入党。

“再也没有以前那种‘怕检查’的心理状态啦!为啥?因为工作平时都完成了,连队‘素面迎检’的底气也足了。”陈赐灵告诉记者,官兵在“小册子”上打勾销项,工作落实起来清晰明了,只要常翻手册,无论上级检查,还是同级监

员朱祥杰介绍,他们在《工作手册》中明确营连两级职责,营党委主动“让权”给连队更多自主空间,提高他们自主建设能力。

去年新兵下连时,发射连通过制作连册,准确记录官兵的入队、离队时间,组织入连仪式和宣誓活动,极大增强了官兵的归属感和荣誉感。上等兵胡振宇回忆起自己参加入连仪式的场景,依旧激动不已。那天,他亲自在连册上写下自己的名字,“感觉就像《士兵突击》里的许三多!”

指导员陈赐灵说,以前干工作,习惯性围绕各种指示“公转”,缺乏“自转”的空间和动力;现在按照《工作手册》运行,营里不过多干涉连队事务,连队主官有了更多精力思考建设问题。各连之间暗暗“较劲”,反而干出各自特色。

“变指示为指导,既不能用力过猛,也不可放手不管,关键要依法依规,明确分工。”营长张海鹏指着一份营训练计划向记者介绍,现在训练模式从全营“一锅煮”变成了“营提能力需求,连按需提供”。这是《工作手册》带来抓建抓训思路的变化。

组织夜训时,发射连连长龚永帝将全连一分为二,一半官兵学理论,一半官兵练操作,定时轮换。这样一来,既避免了人员疲惫,又提高了夜训时间利用率。

“如果营长当成‘大连长’,连长就只能下去当排长,每一级都会面临更加琐碎的工作,很容易忽视指导和统筹的作用,结果只能是‘费力不讨好’。”张海鹏

说,一本“小册子”“解放”了营连两级。现在,营党委和连支部有了更多精力研究备战打仗和能力提升,逐渐由管理型向打仗型转变。

从“听令行”到“自主干” 士官骨干成为真正的“中坚派”

编制体制改革后,廖光海所在连队新增了士官分队长岗位编制,其职责分工类似排长。

由于能力素质出众,曾担任班长的廖光海成为指挥连二分队分队长。上任之初,廖光海干劲十足。一次,阵地上突然刮起大风,廖光海招呼战友们撤收装备,避免了可能事故的发生,受到连队表扬。

踢开“头三脚”,廖光海信心十足,事事亲力亲为,处处先干一步,战友们都夸他能力强。可时间一长,廖光海觉得自己除了忙起来分身乏术以外,似乎跟普通士官没什么两样。

廖光海一度陷入迷茫:有些班长“越”过自己,直接与连队干部对接;有些工作,连队干部也直接安排给班长。夹在中间,分外尴尬。

营里和廖光海有过相同感受的士官骨干不在少数。一次组织调研,营里发现,半数以上骨干对自身职责定位并不明晰。在实际工作中经常出现“老骨干经验丰富、管得多,新骨干经验缺乏、不

会管”的两极分化现象。

士官骨干本应是基层连队的中坚力量。然而,实际工作中,很多骨干只起到了“传达”“转述”的“中间”作用。

“关键是让骨干找准自身定位,激发主观能动性,实现从‘听令行’到‘自主干’的转变。”筹划主持制订《工作手册》时,该旅政治工作部主任李涛思考良久。

《工作手册》下发后,连队专门召开议管会,明确士官骨干职能,制定相关实施细则,规定“分队长主要负责分队专业训练的组织实施;平时行政工作由经验丰富的分队长帮带年轻骨干,提高士官队伍的军政素质和指挥能力;定期组织召开骨干经验交流会,共同讨论解决平时遇到的问题等。”

找准定位后,廖光海在分队长岗位上频频发力:依托骨干抓管理,班长梁连昊被评为“优秀士官”;发挥分队士兵特长,中士魏俊赫创新方法,在连队掀起体能训练热潮。

记者在指挥连看到,3名分队长分别负责装备训练、军事体育训练和指挥所工作,每名骨干独当一面,工作干得风生水起。

“如今有了‘小册子’,哪一级骨干应当完成哪些工作清晰明了。骨干们抓管理有了基本遵循,连队也敢放手‘给权’。”发射连连长龚永帝介绍,以前骨干更迭是件头疼事,因为年轻骨干没经验不托底,老骨干临近退伍会分散工作精力。如今,一批优秀的士官分队长走上管理岗位成为中坚,搅活了连队管理一池春水。