

聚焦基层建设

军队力量规模和结构编成改革后,机关“减肥瘦身”,基层“壮骨扩容”,部队呈现出机关小了、层级少了、基层大了、类型多了等新特点。

面对“横宽纵浅”的新体制编制,领导机关如何改进工作指导方式,是摆在各级领导机关面前的时代课题。

上面“千条线”,如何穿好基层“一根针”?初秋时节,记者探访第78集团军部队,从他们的实践中找到了许多答案。

“千条线”如何穿好“一根针”

李程 本报记者 刘建伟 牛辉



独家原创 第一视角

记者调查

抓基层就好比“生炉子”,新体制下当“司炉”,必须掌握“生炉子”的规律——

“人勤火不旺”,乱“捅炉子”要不得

“辛辛苦苦干一年,没拿先进还讨嫌!”说起去年连队“三地部署”的日子,第78集团军某特战旅特战二连连长于和江话语中透着郁闷。

自全连官兵从四面八方归建之日起,他暗下决心:今年连队建设一定要打个“翻身仗”!

该连去年兵分三路,有的负责维护野外训练场,有的在旅弹药库执勤,有的跟随旅队正常参加年度训练。由于连队人员分散,加之部分干部骨干能力素质欠缺,机关检查督导工作时,连队“按下葫芦浮起瓢”:这边刚“争点彩”,那边就“冒个泡”,按纲建连打排名始终不高。

一年都在忙忙碌碌,不但没评先,还没少挨批评,这样的结果着实令该连官兵感到憋屈。有的官兵发牢骚,机关来检查指导无可厚非,可大都只查问题,而对于他们这种人员分散的单位怎样才能形成抓建合力,往往支招不多……

对于他们的“苦恼”,一些兄弟单位也感同身受。

去年,某合成旅旅步七连奉命赴3个营区担负执勤和保障任务,连长、指导员和副连长兵分三路,一年到头难见一面,组织生活更是难以正常开展。机关前来检查指导,给出的是问题清单,但对于怎样才能有效根治问题,确保连队分散条件下建设不走样的意见建议却鲜有涉及。

今年上半年,随着一场首长机关应当如何指导基层的调研在集团军部队展开,官兵们热议的话题也渐渐向此聚焦:“捅炉子”的人不少,但“会生火”的人并不多。

去年下半年,某合成旅好几项重要工作平行推开,忙得坦克七连指导员梁海洋团团转。

“为了引起基层重视,机关动辄就营连主官牵头,大会小会都让我们参加。”梁海洋说,那段日子,他和连长不仅要参加上级层动员,回到连队还要自己再搞动员。具体落实工作时,俩人虽然分了工,但需要主官亲自抓的事太多,结果是样样都抓了,样样都没彻底抓到位。

“头痛医头,重痕轻效的问题也不容小视。”某旅旅长尹航说,去年该旅首长机关多次强调智能手机管理使用的问题,可检查重点大都放在教育搞了没有、笔记记了没有,官兵手机有无不良浏览痕迹、有无不良消费记录等等。这些具体工作,基层自身也能抓,基层真正需要的是看了就明白、照着就能做的“干货”。

“有时蜻蜓点水,有时越俎代庖。”某旅旅步二连连长孙磊告诉记者,一次,机关通知各营建设器械训练场,却并未明确具体建设标准,各单位只得按照自己的最高标准“自由发挥”。结果,机关发现合成二营的整体建设标准最高,于是让各营连按照二营的标准改建,建完才发现部分训练器械的间距不统一。就这样,基层营连反复折腾了几次,才算把器械训练场建好。

随着军旅两级专项调研不断深入,越来越多的官兵吐露了自己的心声:基层建设已经进入“新体制时间”,但机关在帮建指导基层时“穿新鞋走老路”的问题还不同程度存在。具体说来,“乱捅炉子”的有之,形式主义的有之,政出多门的有之……

翻看基层反映的种种问题,首长机关人员很感慨:抓基层就好比“生炉子”,一个基层单位就好比熊熊燃烧的炉子,领导机关就是让炉子烧旺的“司炉”。注意把握“火候”,该“通风”时“通风”,该“加煤”时“加煤”,该“掏灰”时“掏灰”,才能把基层的炉火越烧越旺。反之,如果不了解“生炉子”的规律,一会儿“揭锅盖”,一会儿“填煤块”,一会儿“捅炉底”,这样的“勤快”,结果可想而知。



图①:某旅宣传科干事李岩走进营连培训宣传骨干。

图②:北部战区陆军训练处处长尤锋(居中者)在某旅指导合成营综合演练。

图③:某合成旅旅长李湘北(左一)为基层司号员做演示。

铁彦男、褚振摄



新体制下小机关带大部队,形成“下面千条线,上面一根针”的局面——

“小马拉大车”,强体健脑是根本

“指导员,我因公出差的车票还能报销么?”去年年底,某旅中士小王随口问的一句话,令该连指导员李立忠尴尬不已。

去年初冬,连队安排小王到旅队另外一个营区执行保障任务。小王自行垫付的火车票,按照规定是可以报销的。李立忠询问机关报销流程,顿感“头都大了”——首先要有人力资源部出具的公出派遣单,其次需附车票报销凭证和手机支付单号、绑定手机的银行卡号,而后由派遣部门领导签字,才能交财务审核。

虽然流程比较麻烦,但李立忠还是帮小王将报销流程走完。然而,由于该旅三地分布,财务部门也是人少事多,人员常年多地奔波,一来二去近两个月过去了,小王的差旅费还是没有报销下来。年底的双向讲评会上,李立忠将此事摆上桌面,在旅里掀起了不小的“风波”。

“机关在指导和服务基层时,有一些工作总是慢半拍!”面对基层官兵的“吐槽”,机关的同志也是一肚子苦水没处倒:拿该旅机关来说,机关科室虽然不少,但有的科室编制上只有两三个人,就算全员全年不休假,想保障好全旅官兵各项事务也得“跑断腿”。

这些话,道出了集团军部队相当一部分机关干部的心声。某合成旅作训科参谋吴昊深有感触地说,前不久,他们科就遇到了多项工作“撞车”的烦心事:有的营连有武器装备试训任务,有的营连要外出驻训,还有的单位要参加旅里的战备演练。

几项工作需要同步推进,吴昊和科里其他同事几乎人手一摊“大活儿”。然而,有的工作仅凭单枪匹马不可能筹划周详,大伙儿一天到晚忙得“脚打后脑勺”,还是出现了顾此失彼的情况。

结合近年来在机关工作的经历,某防空旅旅政治工作部宣传科科长侯敏说,站在基层的角度看,机关任何一个科室主抓的工作,基层都需要落实,也就是大家常说的“上面千条线,下面一根针”。

但反过来看,新体制下基层营连建制单位多了,兵种专业多了,武器装备种类多了,需要的各类指导和保障也多了,可机关人员的编制却压缩了,对单个科室而言,何尝不是“下面千条线,上面一根针呢”?

对于机关的难处,基层官兵也不是不通情理,但他们认为:机关人少事多,工作中偶尔有不到位的地方可以理解,但不能以此为理由使问题长期得不到有效解决。

“小机关大部队,更需要机关各部门打破建制壁垒,加强工作统筹和沟通协调。”某陆航旅旅直机营营长龙占洋回忆,去年秋天,旅里一名参谋辗转多个营区调试更新视频会议系统线路,顺便帮机关其他科室流转官兵办理军官证、士兵证的手续和探亲路费报销凭证,既节省了机关人力,又提升了办事效率。

“新体制下首长机关经历了瘦身塑型,需要更多全面过硬的通才。”某特战旅旅政治工作部主任赵广宇说,机关编制压缩后,如果大家还守着自己的“一亩三分地”,势必跟不上部队建设发展节奏。只有强化一盘棋思想,不断提升人的执行力、利用率、贡献率,才能与精简后的机关岗位相匹配,更好地指导服务基层。

“有的机关干部之所以活没少干却收效甚微,还有一个重要原因就是依法抓建缺乏刚性。”一些基层官兵反映,少数机关干部指导帮建基层总感觉走老路子稳当、用老办法顺手,这也使“另起炉灶”“层层加码”的问题凸显出来,结果“费时又费力”“出力不讨好”。

事越说越清,理越辩越明。机关基层渐渐达成一致:“小马拉大车”,一方面要让“马儿”茁壮成长、强身健体、浑身是劲;另一方面要教会“马儿拉车”的技巧,学会使巧劲,而不是一味地用蛮力;还要弄清楚车里该装什么、该怎么装,只有这些因素都考虑到、做周全,才能确保“马儿”既拉得动又跑得快。

新体制下机关“供给侧”,如何与基层“需求侧”精准对接——

培养“明白人”,科学指导促转变

说起今年5月旅里组织的那次装备

换季保养,某合成营教导员杜官总是难掩赞许之情。对他而言,那次装备换季保养可谓“一举三得”。

原来,杜官在此次装备换季保养中,既要参加旅里组织的政治工作干部大练兵活动,也要抓好营里装备换季保养中的宣传工作。换季结束后,他还要参加上级组织的指挥通联要素演练。

“这3项工作看似平行展开,牵扯精力,其实就是一项工作。”杜官解释说,参加政治工作干部大练兵,需要他每天参加在装备车场苦练本领,本身就为全营的装备换季保养工作营造了浓厚氛围,而参加上级组织的演练,恰好可以检验自己的训练成效。

对于杜官的说法,该旅旅步三连连长杨威感同身受:“以前基层受领大项任务时,机关各部门很少有交集,大都担心会相互影响,而这次装备换季保养

却刷新了大家的认识。”杨威告诉记者,旅参谋部抓的战备演练和指挥通联要素演练,恰好能帮基层找准装备故障、检验换季质效,旅政治工作部开展大练兵活动,则为基层官兵作出了表率,三项工作同步推进,工作质效却一点也没打折扣。

“这困难那困难,学会统筹就不难。”某陆航旅旅直机营营长袁国明说,今年该旅飞行训练仍像去年一样,在两个营区同步展开,但组训和管理模式却发生了改变。他所在的营区,参训的直机营不再“各自为战”,而是整合成为两个临时党支部,由他和其他营的一名主官分头负责,而另一个营区也是照此执行。这样一来,不论战备、训练、教育和管理等秩序都得到了统一,各方面力量和资源也得到了加强。

“在依法抓建上下功夫,许多困难就

搭建精准抓建的“桥”和“船”

徐宝登

锐观点

基础不牢,地动山摇。各级党委机关作为基层建设的筹划者、抓建力量的协调者、工作落实的推动者,要不断强化固本强基思想,积极探索实践改进工作指导,搭建起精准抓建的“桥”和“船”,不断提升基层建设的质量效益。

找准问题精准用力。“药到病除,一张方;不对症,用车装。”基层建设是在不断发现问题、解决问题中前进的,要始终坚持奔着问题去、盯着问题查、揪着问题改。各级党委机关不能沿用经验主义的“老一套”,也不能渴望一套招法解决全部问题,必须坚持具体问题具体分析,一把钥匙开一把锁。

基础弱的就要帮建骨干队伍、任务重的就要帮解棘手困难、距离远

的就要帮强自主抓建能力。要切实杜绝“蜻蜓点水”、主观臆断的虚浮作风,多搞“脱鞋下田”式蹲点、“庖丁解牛”式调研,紧盯矛盾问题解剖麻雀,精准定位抓建指导的用力指向。

区分层级各尽其责。“一个人哪怕浑身是铁,也打不了几根钉”。体制编制调整后,小机关大部队的管理模式成为常态,党委机关如果还是大事小事一把抓,本事再大、水平再高,也难以把基层抓好。最好的抓建方式不是事无巨细大包大揽,而是最大限度地各尽其能。各级党委机关要厘清职能定位、区分层级抓建,正确处理好好带与替带的关系,到位不越位;正确处理好好指导与指挥的关系,参与不干预;正确处理好好信任与放任的关系,放手不撒手;正确处理好好帮一时与帮长远的关系,帮扶不搀扶。

只有这样,才能充分调动各个层级的积极性、主动性和创造性,层层压实责任、层层担当尽责,不断激发基层主动作为、自主抓建的内在动力。

会迎刃而解。”说到动散条件下如何正规秩序的话题,某合成旅旅步三连连长洪志强感慨不已。入夏以后,洪志强带领连队随旅出征,在科尔沁草原深处开始了长达半年之久的野外驻训。由于驻训时间较长,许多营连提议对野外营区的各类秩序进行统一和规范。

该旅前身是一支红军部队,许多营连都有自己的传统和特色,到底按照谁的标准来统一呢?旅党委给出的答案是:严格按照条令条例来。

这件事不知怎么传到了集团军首长那里。结果该旅规范野外营区秩序的工作越做越大,引得与该旅驻地毗邻的几家兄弟单位纷纷前来参观见学。一时间,出自该旅基层营连的秩序规范成了各驻训部队的样板和标杆。

“指导方式的转变,来自对学习的总结和探索的探索。”对此,某旅宣传科科长谭波说,今年以来,他最大的感受就是军旅两级机关抓的网上业务学习和各类培训明显增多了。以往政治工作干部上夜校,大都把功夫放在讲台上,讲强项的多,谈弱项的少;而今年大家却不得不把功夫放在讲台下,因为每学完一项具体业务,军旅两级首长不仅要随机抽点人员谈体会,还结合工作部署“课后作业”,使大家抓学习的积极性充分调动了起来。

经过理论辅导、集中培训、蹲点交流,军旅两级首长机关的同志总结摸索出“层级式”“辐射式”“样板式”“点穴式”等指导服务基层的方法,有的经过实践检验后已日趋成熟,让许多基层单位尝到了“甜头”。

前不久,某合成旅旅指挥控制、实兵行动、实弹检验于一体的实兵演练圆满结束,某合成营营长续开亮兴奋地说:“从筹备阶段开始,旅里的指导组就全程进驻营连进行跟踪指导。演练展开前,集团军首长还专门带工作组来旅里进行指导,使营连面临的实际困难得以有效解决,为演练实现一案到底、全程融合的目标发挥了重要作用。”

军旅两级首长机关改进指导方式的探索与实践,令许多基层官兵深受触动:机关指导基层的过程,与经济学中“供给侧”“需求侧”的关系有着一定的相似之处。机关这个“供给侧”,需要不断提升“产品”质量,也就是提升指导质量和服务效能,才能让“产品”更好地畅达基层、惠及官兵。

“要使机关‘供给侧’与基层‘需求侧’精准对接,需要机关不断探索总结新时代基层建设特点规律,持续学习掌握科学抓建的业务本领。”该集团军领导说。

版式设计:梁晨

第794期

