

改革潮头

队伍抓建

一份可圈可点的『年终答卷』

国防科技大学引进用好文职人员的几段经历

赵娜娜 颜瑾 孔祥库

“舟循川则游速，人顺路则不迷。”约一年前，新修订的《中国人民解放军文职人员条例》颁布施行。当时，作为承担某改革试点任务的单位，国防科技大学在以政策红利牵引释放人才活力的道路上，进行了积极探索。

年终回头看，既是总结反省，也是展望未来。这一年来，在科技强军、人才强军的时代答卷上，他们落笔写下了什么？从几组记录着文职人员经历的数字中，我们可以窥见一些端倪。

- 试点内容：招录引进
解题思路：既要“广撒网”，还须“精准化”

冬日的黄昏，来得格外早。当国防科技大学文职人员刘天瑞结束一堂关于智能科学的英文授课与学员们告别时，她的丈夫黄俊杰正在某国家重点实验室内，忙着设计新的人工智能算法。这项算法的运行结果，将直接影响影响团队项目的推进进度。

北京、天津、成都、杭州、南京、深圳……今年以来，这对“孔雀蓝”夫妻足迹遍布大南海北——参加学术会议和教学培训、进行项目答辩验收、带领学员到基层实习等。厚厚一沓行程单，记录着他们一年的收获。

跋涉的路程再多，他们仍记得“起点”，记得那场人生最远的“跨越”。

几年前，夫妻俩应邀前往国防科技大学参观。“中国在世界计算机领域

占据一席之地……”第一次踏进天河机房，自豪、震撼、向往，黄俊杰内心千言万语最终汇成一个朴素的念头：如果日后工作能得到天河的助力，那该有多好！

一路走，一路看，一路聆听超算的崛起故事，了解该校在国防科技事业中所作的贡献，这对夫妻更坚定了以报国的信念。当时，还未毕业的他们拥有很多职业选择。

次年冬天，他们跨越9000多公里，到该校开展讲座。“后来我们才知道，那场讲座其实也是一次特殊的‘面试’。”刘天瑞回忆，那时台下坐着很多系所领导和教研室专家，现场“考察”后向二人抛出了橄榄枝。

经多方了解和全面衡量，最终他们

一场跋涉9000余公里的“面试”

通过文职招考，双双来到国防科技大学。“超算影响人工智能潜力的发挥程度，平台影响人才能力素质的提升速度。”刘天瑞表示，在这里能接触的专家教授、能参与的科研任务，对他们来说很有吸引力。入职以来，他们也不负众望，均先后入选湖南省百人计划，获得国家自然科学基金项目资助等。

文职招考免笔试范围进一步拓展，直接引进对象进一步拓展，对第二学位、辅修学位、国(境)外学科专业报考作出规定……谈到这些文职人员新政策，刘天瑞说，与当时相比，现在文职人员招录引进政策更完备，“绿色通道”更宽阔了。

“我们经过前几年实践发现，吸引

拔尖人才仅靠“广撒网”还不够，因为他们有时更愿意在学术圈内部获得就业机会。“抱着‘质量优先、宁缺毋滥’的理念，该校逐步实现‘聚与用’‘供与求’的精准对接。”“精准化”“定制化”乃至“一人一案”的引进方案愈发常见。负责人才引进的干部表示，人才队伍建设工作环环相扣，必须把招录引进环节放在大局中通盘考虑，坚持引育并举。

今年，根据新的文职人员制度，该校进一步放开手脚，直接引进数十名高层次创新人才。其中一名文职人员在基层调研后，对某重点项目的技术攻关有了新灵感。前不久，他主持研发的某模型成功应用于任务一线，个人也入选了中国科协青年人才托举工程。

一场持续240小时的冲锋

“240个小时，几乎每一刻我的神经都是紧绷的。”这场攻坚战，张双辉再次挑战并突破了自己，他与团队研发的软件系统得到基地领导的高度评价。

“如果没有这10天的点灯熬油，我就没有契机研究这款软件系统。从一个缥缈的构想到一个震撼的现实，这就是我们开展科研的价值。”完成任务返回驻地的路上，尽管满脸倦色，但张双辉心中涌动着一股兴奋劲。今年以来，他先后赴30多个基层单位调研，累计行程7000多公里，先后为部队解决

几十个难题。

近年来，在大学和学院的鼓励支持下，张双辉独立带领团队多次承担大项任务，并促进研究成果转化为实实在在的战斗力，他自己也入选国家优秀青年科学基金、军队青年科技英才等。

该校领导告诉记者，他们积极探索“人才+工程”的文职人员管理使用模式，大胆放手把文职人员置于实战项目中淬炼，根据不同项目需求遴选文职人员担任重大项目负责人，营造团结、信任的良性竞争环境。

一场为成果“从0到N”的护航

要我们营造良好专业的科研环境，落实全面细致的生活保障，让他们心无旁骛投身科研。”学院政工处政治协理员说，大学将符合条件的文职人员纳入驻地人才购房、落户优待等政策保障范围，帮助解决家属就业、子女入学等急难愁盼问题，同时在项目课题、科研经费、团队建设等方面，尽可能为文职人员提供政策扶持和发展机会，对超额完成任务的还设置一定比例的奖金。

对这一点，文职人员宋伊萍也有切身体会。博士毕业于地方大学，她，研究方向与理学院的发展规划

不谋而合。“数学与人工智能的结合，是一个新的研究方向，是决胜未来信息战场的关键之一。”宋伊萍入选大学青年英才后，又入选学院首批人才孵化中心项目，前不久在组织支持下牵头组建了深度学习平台。学院不仅在经费和场地上给予支持，还采纳她的建议主办了相关领域的学术会议。

“明年，我们将继续引进人工智能领域的人才，进一步推进深度学习平台建设。”谈及学院对自己组建平台的支持，宋伊萍说，这让她有更大动力、更多底气进行新领域的研究。

- 试点内容：培养使用
解题思路：置于一线淬炼，注重成果转化

冬夜，寒气袭人。在某基地监视中心大厅，来自国防科技大学某学院的文职人员张双辉正进行数据分析。指示灯已经亮起，他仿佛无知无觉，依然聚精会神盯着电脑屏幕上的数据，不时在本子上记录着。

数天前，接到基地打来的求援电话时，张双辉正在指导学员开展实验。受领任务后，他立刻安排好手头工作，拉上常年备好的行李箱赶往机场，当天晚上便赶到基地。

“这次任务比预想得还要困难。”

与相关人员沟通了解情况后，张双辉明白，这是场硬仗，不仅要通过雷达获取的二维图像直接估计飞行器的三维姿态，而且对时间节点有很高要求。建模、算法、场景设置、评估结论……从晨光熹微到更深露重，张双辉每天铆在监视中心大厅，每一道程序都反复进行数十遍。

处理1万多张图像、分析3万多条数据、进行200多次测试……终于，在第10天，张双辉借助研发的某评估系统，成功解决了难题。

- 试点内容：待遇保障
解题思路：解决急难愁盼，提供平台扶持

“数学在军事上到底有什么用？”课堂上，一名学员的提问让该校理学院数学系文职人员周悦愣了一下。思考片刻，他没有直接回答，而是讲起自己参与一次项目的经历。

“作战过程中需要通信，通信内容要转化为0和1构成的向量，之后再行加密，加密的过程就是数学的应用过程。”结合自己的经历感悟，周悦说，敌我双方都会在这方面进行深入研究，这是一个没有硝烟的战场。

周悦清楚数学专业学员内心的焦虑，数学是一个研究周期长又较难出成果的学科，若没有“板凳甘坐十年

冷”的觉悟和勇气，很难坚持下去。但他说，在科研道路上探索，自己从没感到孤独。

自今年某改革试点任务开展以来，周悦不仅薪酬结构上发生了改变，还减少了一些其他业务，得以把精力全部投入中心工作。他认为，市场化薪酬不仅为文职人员提供具有比较优势的待遇保障，而且能够鼓励一线研究人员甘坐冷板凳，持续在基础性、原创性、引领性领域深耕细作，大胆创新。

“研究成果从0到1、1到N的积累，既需要科研人员全力以赴，也需

办公室变成“修理间”

赵延钊 本报特约通讯员 杨帆



彭建华在工作照。赵延钊摄

“彭教员，你今天又给我们带来什么实验？”在空军工程大学航空机务士官学校，学员们走进电子技术实验室，见到教员、文职人员彭建华便围了上来，瞄瞄他的手再瞄瞄讲台，满怀期待地问。

“来，给你们每人一个发光二极管，轻轻碰一下电阻，看看会发生什么？”当学员们看到手中的二极管或明或暗，便展开了讨论。

“导入是课堂教学的起点，如果方法得当，能最大限度吸引学员的注意力，使求知欲由潜伏状态转入活跃状态。”在主讲的电工技术、电子技术等课

程中，彭建华尝试从学员体验的角度备课，设计制作多功能综合实验车，将多种教学设备、实验仪器整合到一起，既具备数字电路、模拟电路等实验演示功能，还能将实验过程与结果清晰地展示到投影上。

在实践环节，彭建华鼓励学员动手设计制作各种微电路，把枯燥的理论转变为“可视化”操作，并让他们的思维跟随教员动起来。学员杨俊涛原本认为电子技术晦涩难懂，对课程兴趣不大，几堂课后，他渐渐被彭教员的授课吸引，爱上了操作和思考。

课程听起来生动、学起来易懂，还要

实践起来管用。一次，彭建华偶然发现学员队宿舍有几个坏了的台灯、闹钟，他就收集起来帮学员修好。随后，有不少学员怀着好奇与钦佩，把故障电子产品带到彭建华的办公室，大家一起动手，边修边学。就这样，彭建华的办公室成了学员络绎不绝的“修理间”。

受此启发，彭建华牵头成立了“掌电”电子俱乐部，组织学员学习电子技术，带领大家参加各类竞赛。“电子技术不应只是考卷上的题目，还要融入日常工作生活。让知识跳出书本，延展开来，才能使学员越学原理越清楚，越学本领越强。”彭建华说。

从电学实验到生活应用，从课内教学到课外拓展……彭建华将智慧和心血融入工作，专业讲得鲜活又生动。近年来，他主持完成的电子电工教育课题荣获全军教学竞赛二等奖，教授的课程多次被上级评为精品课。

逐梦之旅

连日来，新疆军区总医院组织医疗队深入某旅野外驻训场，开展健康宣教、巡诊送药等服务。图为文职人员正在开展工作。

李龙飞摄



交叉代训多“点”体验

刘明 史锦涛 范奇飞

11月底，辽宁省抚顺市清原满族自治县人武部文职人员曾令宇正聚精会神整理汇总新兵回访问题，突然一阵闹铃响起，提醒他前去参加单位组织的征兵业务交流会。

来到会场后，曾令宇选择在第一排的位置坐下，等待军事参谋、文职人员杨涌上台。

对于这次业务交流，曾令宇很是期待。杨涌刚从“文职人员见习锻炼基地”试点单位、东港市人武部见习归来，工作中摸索总结了“役前训练实操流程手册”“新兵回访八大注意事项”等经验。“听听他在兄弟单位交叉代训时学到了什么，有什么体会启发，肯定能收获不少。”曾令宇想。

曾令宇所说的“交叉代训”，是辽宁省军区结合主题教育开展的一项辽建文职人员队伍的创新举措。他们总结前几批文职人员入职后出现的一些倾向性问题，在院校集训、军事轮训的基础上，新增业务能力交叉代训，安排文职人员到基层一线标兵单位经受历练。

前期，省军区按照优中选优原则，通过逐级选拔推荐、实地考察调研，从近两年各级表彰的先进单位中，遴选多家建设标准高、管理要求严、人才培养好的单位，作为“文职人员见习锻炼基地”试点单位。文职人员按照一定比例，区分不同专业岗位，分批次到试点单位进行为期2个月的代训学习，在实践中增才干、磨意志、提境界、砺作风。

2个多月前，沈阳第六离职干部休养所文职人员马英东，来到鞍山第二离职干部休养所交叉代训，报到后第一课就是参观该所荣誉室。“半世纪传承弘扬雷锋精神的老红军”余新元、“一把小号退敌兵”的郑起……当一个个熟悉的名字映入眼帘，马英东对英雄事迹越加崇敬，对开发利用红色资源工作更加重视。“不让红色资源离时代远去，是我们的职责所在。”他说。

与马英东在同一单位锻炼的沈阳第一退休干部休养所文职人员苏天宝，工作体验之路颇为曲折。作为助理员，他对财务、物资、营房等各项业务不太熟悉，一开始无从下手。交叉代训期间，鞍山第二离职干部休养所业务骨干和来自各兄弟单位的文职人员手把手对他进行帮带，他逐渐进入角色，仓库、施工地、训练场等各处都留下了他调研考察的身影。一次，该所进行老旧设施改造项目，苏天宝利用专业知识，指导施工队对水管加装固定，得到大家认可。

结合工作实践，鞍山第二离职干部休养所总结提炼了文职人员“三支持”培训法——争取上级机关支持，邀请行家专题指导；争取兄弟单位支持，业务标兵带头示范；争取代训人员原单位支持，互相交流取长补短。

“使人才流动起来，让他们看到差距、经受过历练、增长才干，提升发现问题、分析问题、解决问题的能力。”笔者了解到，该省军区将在此基础上进一步完善培训方案，不断探索加强文职人员队伍建设水平的方法路径。