

全面加强练兵备战·聚焦“党委领战”

走进军事科学院防化研究院某创新平台,记者第一眼看到的不是科研人员,而是一个个智能机器人。细问之下才知道,这套使用机器人辅助的智能操作系统,正在以高效率进行科研试验。

始实施科研目标责任制后的第一个工程项目。近年来,随着科研深度转型发展,如何破除业务条块分割、打破专业领域壁垒,成为该院党委领战领研的关注点。经过实践探索,他们发现,要从根本上解

决这一问题,必须坚持把党的领导贯穿军事科研工作各方面和全过程,通过党管科研的强大组织力,集中优势兵力、优质资源展开攻坚,确保以重点突破带动全面跃升。

该院党委下定决心,把某创新平台建设作为党委年度第一个工程项目,由院领导领衔,以此促进科研目标责任制实施。短短5个月时间,他们高效研究论证6大发展方向,打破研究所、室界限组建5个创新团队,还完成大型实验室改

造、大型设备搬迁整合,打破常规搭建起功能先进的创新试验平台。据统计,科研目标责任制实施以来,该院聚力推动28项重点科研项目顺利推进,11项关键核心技术取得突破,18个重大项目成功立项、高质量产出36项先

进成果,核心科研能力显著跃升,高水平军事科研机构建设迈出坚实步伐。



一个创新平台盘活科研“一盘棋”

■本报记者 李倩

军事科学院防化研究院推行科研目标责任制带来可喜变化——

“科研试验田”迎来大丰收

■董向远 李佳奇 本报记者 李倩

记者调查

“两个项目分别被评为金奖和银奖!”

5月中旬,军事科学院防化研究院某所接到喜讯,他们牵头负责的两个重大科研项目,在第二十七届全国发明展览会上荣获佳绩。

“持续攻关几年的科研项目,能在近一年来加速突破,并产出领先国内同行的‘硬核’成果,得益于贯彻落实院党委实施的科研目标责任制,让科研工作更加有组织、有方向、有力量!”该院所领导感慨。

以目标责任制推动科研工作落实,抓好年初建账、半年对账、年终结账,这并非新生事物。但记者了解到,自去年实施科研目标责任制以来,该院连续交出亮眼成绩单——11项关键核心技术取得突破,18个重大项目成功立项、首次获批国防科技卓越青年科学基金项目……

从目标图到成绩单,“中间文章”怎么做?他们是如何超额完成科研任务?如何让目标责任制成为全院上下的思想共识?盛夏时节,记者探访该院,了解其中奥秘。

刀刃向内,每一步都要治虚打假

目标引领方向,行动决定未来。对一家科研院所来说,实施目标责任制,第一步就是设定科研目标。但真正踢好这“头一脚”,并不容易——

去年初,该院在梳理科研立项清单时发现,全院科研人员申请承研的课题多达470余项,其中有很大部分是“小、散、弱、单”项目,却占用甚至浪费大量资源,分散了宝贵的科研精力。

“欲结硕果,先去冗枝。必须剔除那些‘含战量’不高的项目,把好钢用到刀刃上!”院党委一锤定音,负责科研计划的机关部门随即聚焦战斗力生成需要,针对领域内热点难点问题厘清技术脉络,指导各研究所科学制定申报科研项目。

科研计划处的韩参谋记得,那段时间,他和同事们早出晚归,深入每个研究所研究室点对点对接、面对面沟通,最终梳理出29个重点科研方向。与此同时,他们加班加点绘制29张技术发展路线图,清晰标定每个领域的关键核心技术及研究现状,为后续有组织地开展科研工作打下坚实基础。

申报有“道”,项目有“料”。去年第一季度,院所对照技术发展路线图对科研项目进行再筹划、再标定,主动砍掉146个与备战打仗关系不紧的项目,整合形成近20个重大项目,大幅提升科研项目对战斗力的贡献率。

为传导“起步就加速、开局就攻坚”的压力,春节刚过,院党委逐个听取各研究所年度科研目标情况汇报,对任务不饱满的单位责令整改,对游离战场之外的科研项目果断叫停。全院召开年度科研任务誓师动员大会,发布新年度科研任务动员令,各研究所向院党委签订年度“目标责任书”,立下年度“科研军令状”。

为推动目标责任制刚性落实,他们坚持每月组织检查督导,每季度召开党委会议研判,进行科研目标进度评估。去年第三季度科研目标评估时,某研究所科研项目进展整体滞后,科研项目任务完成率不到70%,所领导一度感到“面子上挂不住”。

然而,议战议研会上的红脸出汗,并没让该所科研人员消沉下去。会上,他们通过对比正视差距、反思不足;会后,他们马不停蹄地开展了一次科研目标形势分析,把存在滞后风险的各科研项目任务逐条对照指标,逐项分配到个人,制订一整套攻坚推进计划。去年底,该所圆满完成科研目标,被院里评为“2023年度科研目标完成先进单位”,并获得



军事科学院防化研究院某科研团队进行野外作业。

张鹿野摄

锐视点

科研工作重在抓落实

■施志根

习主席指出,要把抓落实作为开展工作的主要方式,动脑筋、想办法,拿出真招实招来。落实既是把目标转化为成果的关键行动,也是引领和推动科研工作的重要环节。

“一步实际运动比一打纲领更重要。”制定科学合理的目标,是实施目标管理的第一步。科研目标确定之后,如何确保各项任务如期有力有序推进?如何保证年度工作收官时能交出合格答卷?关键在于落实。

落实党委领战,确保上下联动、形成合力。科研工作是一个复杂的系统工程,必须充分发挥党委统领全局、协调各方的作用,把党对科研工作的领导摆在首要位置,贯穿于科研过程始终。重点是统领方向,突出目标导向、问题导向、成果导向,全面谋划年度科研工

作,精心布局重点攻关方向;统筹好资源,建立各层级、各部门协同联动机制,确保主要精力、优质资源向目标汇聚,形成攻坚合力;统筹好解难工作,多到矛盾突出的单位去,多到困难较多的一线去,多到难点问题集中的地方去,在克服困难、化解矛盾、解决问题中抓落实,消除科研道路上的“拦路虎”“绊脚石”。

落实体系治理研究,确保执行有力、纠偏及时。实施目标管理,必须加强对科研工作的全过程把控。要加强风险预判,在用好任务统筹图、施工图的基础上,加强对重点环节的分析

研判,针对难托底、不可控因素制定防范措施,坚持体系施治、综合施策,尽力将问题遏止于萌发之前;要定期组织“体检”,以“时时放心不下”的责任感,及时对目标进度梳理盘点,确保科研项目沿既定方向高效推进;要强化督导评估,结合月办公会、党委会议议研会,对重大工程、重要任务、重点项目进行督导讲评,组织述职排序,激发争先创优、冲刺攻坚的热情干劲。

落实人才兴研,确保释放潜能、激发动能。从立起激励导向入手,以直击痛点堵点破题,推动人才建设效能持续提升、活力不断释放。要思想破冰振

士气,通过大力解放思想、更新观念、凝聚共识,打破科研人员的“守旧心态”“应付心理”“消极心绪”,把“领命就要复命”的压力压势贯通到底,全面激励大家干起来、紧起来、跑起来;要严格考核亮绩加压,通过科学用好、刚性兑现科研成果考核结果,实现能者上、平者让、庸者下,既为年轻同志成长开辟空间,更在高级别干部群体中传导压力;要扶持托举挖潜释能,通过出台人才激励措施、拓宽职称评定通道、升级优质服务保障等方式,进一步激发释放创新创造活力,全力营造人才辈出、事业兴旺的良好局面。

自主科研经费奖励。

采访中,该所领导告诉记者,正是这次“逆袭”,让他真切体会到院党委领战领研的坚定意志和务实作风,自上而下传导出的强烈“攻坚信号”,也激励着科研人员锚定目标全速进发。

上下联动,每一步都要双向发力

2023年一天夜里,加班回到宿舍的科研计划处参谋辗转反侧。白天,他检查督导某科研项目时,面对进度一直“挂零”的窘境,项目负责人欲言又止。

“工作进展遇到困难,科研人员为何不愿申请机关协调解决?”第二天,带着这个疑问,参谋再次深入一线。原来,该项目牵涉全院各研究所和多个厂家,单靠一个项目组很难协调。项目负责人也吐露心声:“以往反映科研项目矛盾困难,机关最多就是督促提醒,对项目推进没太大帮助,所以我们就想等一等,看看后面有没有转机。”

“落实科研目标责任制,各研究所埋头苦干是第一步,党委机关的支持帮助也很关键,要步步跟上。”该项目

的滞后风险和矛盾困难被上报后,院党委立刻组织现场办公,研究解决方案。随后,针对该项目的技术难点,各研究所派出专家集智攻关,各厂家派出技术人员驻场配合,项目最终如期完成验收。

找准病灶,开出良方。不久,一份通知正式下发基层,明确了该院领导及机关挂钩跟研年度重点科研项目的工作安排。翻开这份通知,记者看到,院党委挂钩跟研覆盖全部重点科研项目,院领导和机关参谋骨干全员参与其中。

某项目是列入国家“十四五”规划的重大示范项目之一,也是该院领导亲自挂钩跟研的项目。根据建设阶段划分,项目需要于2023年完成主体工程,但机关在“中期对账”时发现,该项目存在一定滞后风险。

“院领导带队来项目组开现场办公会,6个部门携手推进工作、解决问题。”项目负责人记得,不到一小时的现场办公会上,机关各部门讲重点、谈进度、提办法,为工程推进设计了5个方面16项具体措施,帮助提供多个解决问题的思路。不仅如此,院机关围绕该项目常态化开展现场办公,最多一次沟通协调解决

的问题达到20个。最终,项目得以按时推进,项目负责人心里的“大石头”总算落了地。

问题牵引,双向发力,让科研目标责任制焕发活力,也凝聚了人心,形成了合力。去年底,“中期对账”时发现滞后风险的14个科研项目全部按时或提前完成,还催生出多项“硬核”科研成果。

思路升级,每一步都要敢于创新

实施目标责任制,除了传导科研任务压力,还给科研团队带来了什么?某所邱总师对此深有感触。

邱总师带领的团队自1998年创立以来,一直深耕某领域。几十年如一日的钻研,让他们产生了很多成果,也在国内外产生了一定影响力。但是,研究成果多数停留在“纸面”,也就是实验室研究阶段,对直接推动战斗力提升作用不大。

实施目标责任制后,该院明确“科研必须贴近实战”总原则和具体指标要求,让邱总师有了新思考:“创新和应用

缺一不可,必须打通研战链路,加速推动科研成果走上演训场。”

为此,他带领团队着手探索一套聚焦战斗力生成的可应用技术。经过广泛调研部队需求,团队调整了科研方向,很多科研人员从“搞理论研究”转为“做实际应用”。

转型的“阵痛”,一时让大家无所适从,但为了给未来战场研发出最有效的设备,邱总师带领团队反复进行实验测试和数据分析:“想要做有利于提升战斗力的科研,首先要跳出自己的舒适区,让成果走出实验室,到演训场上经受检验!”

经过不懈努力,该项目在一次重大演训任务中成功应用。邱总师也凭借此项目,成为该院首位入选国防科技卓越青年科学基金的科研人员。“战场态势瞬息万变,研战思路也要迭代升级。我们不能总用‘画延长线’的方式搞科研,必须敢于打破常规,才能实现创新突围。”他感慨道。

某项目牵涉范围广,涉及全军多个军兵种。面对众多难点堵点,牵头负责该项目的研究所,首次跨专业、跨研究室抽调14个方向30余名中青年骨干成立“突击队”。他们一改以往独立作战

的固定思维,定期请来各军兵种领域专家、军队院校学者和一线指挥员等“外援”,围绕相关领域作战概念、作战样式、作战场景、指挥链路等内容,举办学术沙龙展开“头脑风暴”。仅仅3个月,他们就完成体系论证研究,形成20余万字的论证报告。

在该院采访时,“创新”“合作”和“转型”是科研人员口中的高频词。他们瞄准备战打仗一线、科技创新前沿,打破行业壁垒、专业界限开拓科研新范式。今年初,院党委扩大会上,该院党委紧跟人工智能赋能军事科研的发展要求,全面部署加快推进“数智防化”建设,引领广大科研人员继续向高地进发。

研育结合,每一步都要知人善用

2023年底,“芳华新星”成为该院年度“热词”。这是他们为目标责任制落实过程中表现突出的青年科研人才专门设立的奖项。

经过提名推荐、资格审核、述职答辩、综合评议和投票表决,35岁的郭副研究员脱颖而出,成为该院首位“芳华新星”。而就在几年前,长期进行某化学专业领域基础研究的郭副研究员,还面临着“手头没项目、身边无团队”的窘境。

直到目标责任制实施,郭副研究员所在的研究所经过充分论证,走开“大方向牵引、大项目支撑、大团队攻关、大成果产出”路子,将他的研究领域锁定为重点科研方向,同时抽调多名交叉领域专家,组建了以郭副研究员为负责人的创新团队。

得到院所支持后,郭副研究员带领团队迎难而上、连续攻关,不仅如期兑现“军令状”,还实现了多项国内“从0到1”的技术突破。

强院兴研,人才为本。该院党委紧抓人才建设,着力破解“名师大家缺、新质人才少、青年人才接续乏力”等问题,在目标责任制实施过程中充分关注人才队伍建设。为优化人才结构,他们遴选了5名专业素质高、创新能力强的骨干担任科研总师,一批年轻有为的青年科研人员走上领导岗位。

某项目负责人面临达龄退休,院所经过深入考察,大胆起用入职不到一年的年轻文职人员。

“你虽然入职时间短,但专业对口、能力突出,所党委认为你是负责项目的最佳人选。”一番话打破了这名文职人员心中的忐忑顾虑,也激发了科技创新的动力。从搭建实验平台到数据整理分析,这名文职人员在实践中加速成长,不仅顺利完成项目结题验收,还成功入围该院首个由文职人员领衔的军事科学院青年人才托举工程项目。

回想一年来的科研经历,他感慨道:“目标责任制催生的科研组织力、凝聚力、执行力,让我这样的新手也能协调各方力量,施展才能。目标责任制让我找准了主攻方向,坚定了科研自信!”

调研该院人才结构变化,记者看到这样一组数据:近两年,该院研究所、室领导平均年龄逐年下降,9名35岁以下科研人员走上研究室领导岗位,7名35岁以下科研人员通过副高级职称评审,150余名40岁以下科研人员担任科研项目领军人,人才队伍全面优化盘活。

为加速青年科研人才脱颖而出,该院党委研究制定19条人才激励硬招,依托国家重点实验室设立青年科学基金,专门设定40岁以下正高职和35岁以下副高职比例,构建“优秀人才直通车”渠道,开辟年轻优秀人才职称评定“绿色通道”……一系列新举措直击人才成长的痛点堵点,打破“论资排辈”陈规,激活了科研队伍的“一池春水”。