

★ 文职工作一得

「人才流动」并非「人才流失」

■讲述人 海军某中心某科室干部 游于陆

“平台越大，眼界越宽。这次岗位交流对我来说是一次难得的历练，感谢党组织对我成长进步的支持。”前段时间，文职人员小魏在“四有”优秀文职人员分享会上的感言，情真意切。参加中心内部轮岗交流的几个月时间里，小魏从科室的“业务通”快速成长为机关的“多面手”。

回想几个月前，作出推荐他去机关交流的决定并不轻松。

“中心计划组织一批文职人员进行内部轮岗交流，您要支持我们工作，别把优秀人才藏起来。”那次，接到中心政治工作处张干事的电话，我的心情很复杂。从单位长远建设看，我理解中心党委的意图，但从科室当时承担大量工作任务的实际情况看，把谁“放”走我都有点舍不得。

随着改革强军不断推进，近几年科室人员结构调整，岗位和人员基本是“一个萝卜一个坑”，尤其是文职人员骨干，有的身兼数职。要选择交流人选，难免面临一堆棘手事——推荐谁？什么时候去？去多久？任务如何再分配？

那段时间，我们党支部梳理科室文职人员的具体情况，多次讨论是否推荐小魏参加轮岗交流。起初，大家看法不太一致——有的同志支持态度，理由是小魏和同批次转改文职人员相比经历比较单一，其他部门同志对他的了解相对较少，认可度有限，这次抓住交流任职的机会，对他个人成长发展会有很大帮助。

持不同意见的同志则感到，科室是中心重要业务部门，任务很重，小魏素质比较全面，既是作业组长，还负责带领十几名年轻文职人员。同时，他还是党支部宣传委员，负责了解党员、群众的思想状况，组织党员学习教育，开展宣传鼓动工作。一旦选他去中心交流，许多任务需要交接协调，万一衔接上出现偏差，难免会影响科室的工作。

征求小魏本人意见时，他表示“服从组织安排，让干什么就好好干”。我知道他有顾虑，担心自己的意见会给党支部决策增加难度。

后来我们坦诚沟通，聊起未来打算，他才说出了心里话。小魏选择转改

为文职人员，就是抱着长期在部队发展的打算，但这几年他忙得抽不开身，感觉顾不上学习充电，一直在吃老本。“忙点累点不算啥，就怕原地踏步。我还是想为部队多做事。”他说。

小魏的真情实感触动了我们。支委会上，大家研究后决定：对业务骨干，不能有任务时要求他们上，有机会时要要求他们让，必须放手让他们多历练，做“垫脚石”不做“拦路石”。在此期间如果科室工作遇到困难，我们一起克服。

将小魏推荐到中心交流后，我们对他依然保持关注。被安排在机关业务部门、参与全中心的业务计划工作后，他更忙了，我经常看到他拿着文件在机关楼和办公楼之间奔波，有时晚上路过机关楼，还能看到他办公室的灯亮着。

由于办事细致、善于学习，小魏上手很快，接连参与了几项重大保障任务的组织工作，得到了中心领导和同事的认可，多次受到点名表扬。

与此同时，科室运转情况也比预想中好很多。小魏帮带的几名年轻同志主动挑起重担，有条不紊分工推进各项工作，还摸索出了几个新点子。党支部也经常分析形势，研究激活人才活力的方法路子，比如作业组之间开展常态交流，业务研讨会上先听取年轻同志意见建议等。

随着工作局面顺利打开，我还有了些新的感悟。不要把人才队伍当作一个水库来看守，而应该当成一条河流来管理；不要期待河水不流动，而应该设法管理它的流速和流向。当源头不断有活水涌现，“流动”成为常态，就不会“种了别人的地，荒了自己的田”，而是“用了别人的土，长了自己的苗”。

如今，科室除了通过日常业务工作培养能力外，还按照一定的批次和速度，适时合理安排文职人员培训、见学，必要时主动推荐到其他相关单位轮岗、代职。如此一来，不仅有利于个人在更广阔的舞台经风雨、见世面，科室也能够把握主动权，更精细做好管理、帮带、统筹等工作，助推单位全面发展。

(张洪河、高祖胜整理)

■编余小议

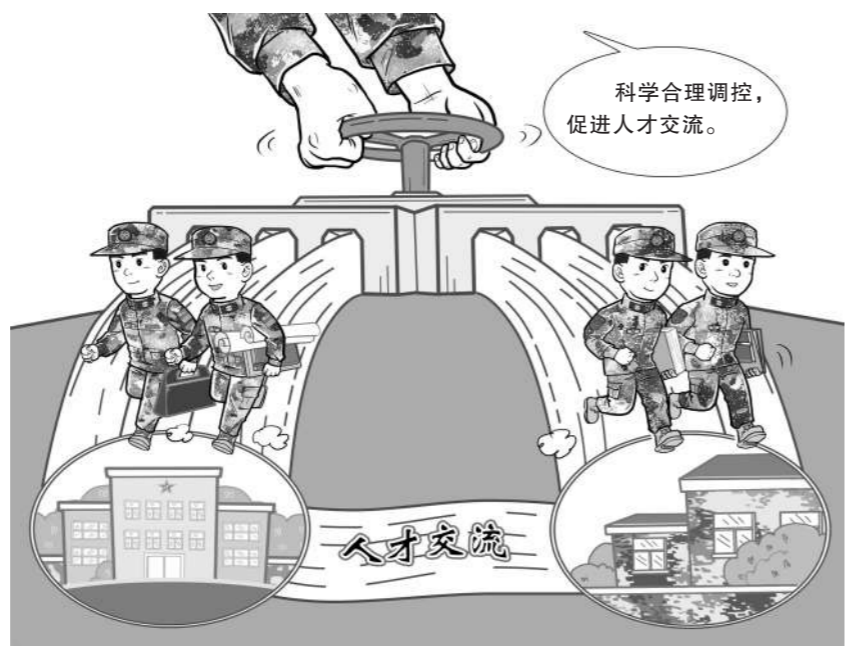
流水不腐，户枢不蠹

■金雅兰

俗话说，肥水不流外人田。但在军队人才管理工作中，人才的“肥水”，无论流向哪个单位，或暂时去往哪个部门，其实灌溉的都是强军的“田”，适当流动会更有利于人才培养和成长。我们常讲的“流水不腐，户枢不蠹”，便是这个道理。

根据军队建设、人才培养、优化队伍结构等需要，新的文职人员制度明确，文职人员在用人单位本专业领域岗位长期稳定工作，根据需要可以组织交流，还明确了军队内部交流和跨军地交流两种方式。这一重要变化，不仅在制度层面使文职人员交流工作向更深、更广、更多领域延伸，而且释放了重要信号：允许人才的合理流动、保证人才的重点流动、控制人才的任意流动，才符合人才成长规律，才更有利于人才释放活力、激发潜力。

长期在熟悉的环境工作，可以积累经验、重犁深耕，也可能产生懈怠和惯性，患上按惯例办事的“守旧症”、偏听则暗的“失聪症”、只顾眼前的“近视症”。如今，不少单位组织新入职文职人员到基层代职锻炼，或到院校跟班跟学，都是主动盘活人才资源、减少人员被动流动的有力举措。除了到任务一线、前沿岗位代职，历练担任多种岗位的能力，文职人员较多的单位还可以打破行业、部门、岗位壁垒，尝试组织机关



周洁绘

与基层、军事与政工、管理与技术岗位文职人员交流学习。

同时，各级机关在培养人才、组织交流时，应着眼全局，跳出本单位、本部门的“一亩三分地”，从军队人才队伍建设大局出发，树立能上能下、能进能出的人才观，完善人才管理机制；应着

眼长远，把文职人员的发展纳入单位长期规划，避免零敲碎打甚至“来回折腾”“翻烧饼”，导致他们处于频繁切换状态，空耗时间和精力；应着眼实际，充分考虑工作衔接、安全管理等方面的实际情况，帮助协调解决人才交流带来的难题，助力文职人员更好更快成长。



■文职影像

左图：联勤保障部队某部把理想信念教育、革命传统教育作为文职人员入职第一课。图为该部组织文职人员赴革命烈士陵园开展祭奠活动。李盛旺摄

右图：连日来，宿州军分区组织文职人员进行军政训练，锤炼服务打赢本领。图为文职人员开展体能强化训练。李金春摄

只是“已经尽力”还不够

■讲述人 联勤保障部队某采购服务站文职人员 马锐

★ 我的文职情

“同志们，咬咬牙冲一下，我们离全员达标不远了。”前不久一个傍晚，我发现采购三室文职人员利用业余时间组织体能补训，大家相互鼓励，斗志昂扬。他们产生这样的紧迫感，源于单位实施的部门考评工作。

去年，单位开始实施部门考评工作，将业务、管理、体能、战备训练、支部建设等方面工作细化成一项项具体指标，所有支部全部纳入考评体系。作为机关干事，我被指派牵头负责这项工作，每季度组织测评人员围绕10余个评分项进行打分，并完成汇总、核对、解释工作。

突然增加的工作量，让我一时手忙脚乱，情绪也因此出现波动，工作中少了几分细致和耐心。工作试行后召开的第一次考评会上，有科室领导对我的工作提出了质疑：为什么自己科室采购任务完成量最多，却只在考评中排名居

中，而另一科室任务完成情况一般，却排在自己科室前面。部门考评工作复杂繁琐，我已经尽力了，大家为何不认可不理解？这让我感到有些委屈。一次谈心时，我向领导说出了内心苦闷，希望得到他的鼓励和指点。

“小马，我们都知道你为考评工作付出了很多时间和精力，但‘已经尽力’还不够，更重要的是实际效果。”领导对我说，考评不是最终目的，它就像指导单位建设发展的指挥棒，哪里不足就要指到哪里。刚开始可能会遇到困难和挫折，这就需要在实践中不断研究探索、调整改进，一味抱怨和回避是解决不了问题的。

受此启发，我不再抱怨，也不再只是坐在办公室里闷头筹划工作，而是多到基层了解科室的实际情况，主动与大家沟通交流，细致了解每一个评分项完成的难度和要求。

很快，综合各科室意见，我重新调整完善了考评细则，并在办公会上针对

修改内容一一作出解释说明。比如，将大家反映强烈的某评分项设置上限，增加采购任务评价指标的赋分值，等等。领导认为，这样的改动既兼顾全面又突出重点，能更好发挥考评机制的正向激励作用，决定试行。

先期打好基础，再次开展这项工作得到了各科室的理解支持；某室多次执行重要采购任务，积极对接采购单位、了解具体需求，加班加点编制标书，任务完成率同比增长20%；某室创新铸魂育人手段，多个精品课程被各级转载学习，思想骨干作用越来越明显；某室坚持自我加压，由作战训练委员牵头组织体能训练，在阶段摸底考核中成绩稳步提升，摘掉了军事训练成绩倒数的“帽子”……

“上个季度，我们科室以微小的分数差排名第二，仔细分析，还是在体能上拖了后腿。”训练结束，采购三室的一名文职人员对我说，如今科室人员都铆足劲要补短板、争第一，大家干事创业的积极性很高。

(宋思桑、李爱琳整理)

为奉献者服务

■王博

★ 最美身影

过程并不顺利，马国宾一边耐心安抚一边慢慢施针。很快，刘老疼痛有所缓解。

渐渐赢得老干部认可的马国宾，工作更有干劲。“左脚开步，与肩同宽……”一个下午，正是阳光充足的时候，操场上响起音乐，十几名老干部在马国宾的带领下练习八段锦。那段时间正值季节交替，马国宾留意到因呼吸道疾病到门诊就医的人增加了不少，就主动引导老干部用八段锦这种缓和的方式强身健体。

起初，报名参加的老干部人数不多，马国宾坚持组织，逐个手把手地教。一传十传百，渐渐地队伍壮大起来。如今，不少老干部养成了每天练习八段锦的习惯。

年近90岁的马老每次练习都站在队伍最前面，不仅是为了健康，更是出于对马国宾的信任和支持。有段时间，因气候、心情等多种因素，本就患有多种基础疾病的马老抵抗力下降，需要吃的药越来越多，胃口越来越差。“这样治疗身体负担太重了。”了解情况后，马国宾带着老人的病历资料请专家进行全面评估，制订系统用药方案。几个月后，老人脸色越来越好，食量也恢复了。

季节交替时，王老容易得过敏性鼻炎；气温下降，李老年轻时落下的关节疼痛需要预防……说起所里老干部的情况，马国宾如数家珍。“为奉献者服务，是我应尽的责任。”他说。



做战车的「健康卫士」

■刘伯阳 王祚鑫

前不久，接到紧急命令，武警安徽总队某支队迅速集结。

倾盆大雨中，车队向某地域快速机动。突然，一段连续的紧急制动声，引起随行维修技师的注意。“做好准备。”文职人员周旭与大家对视了一眼，默默抱紧了工具箱。

“抢修组注意，3号车发生故障，车辆无法正常运行。”对讲机传出指挥员的声音，周旭迅速带领抢修组向故障车辆奔去。与驾驶员简单沟通后，他钻入车底排查车辆情况。“必须尽快完成维修，让官兵按时抵达任务地点。”时间一分一秒过去，周旭聚精会神投入检查，早已分不清脸上是雨水还是汗水。经判断，一根刹车气管接头老化破损，周旭火速更换备用配件。

“故障排除，继续前进！”车队向任务区域开进。回到车里的周旭边擦拭身上的雨水，边与大家复盘此次抢修行动。

紧急抢修装备，排除危险隐患，保障战车安全……入职以来，周旭常把自己比作给战车“做手术”的人，努力做战车的“健康卫士”。

一次，支队列装不久的某型车辆装备发生故障，性能出现较大误差。面对并不熟悉的新装备，怎么修？谁来修？“不能因为害怕担责而混日子、守摊子，捆住大胆工作、担当作为的手脚！”周旭二话没说，主动请缨接下了这个棘手任务。

初步排查故障情况后，周旭认为可以通过更换装备组件来修复。然而多方联系购买相关组件并更换后，装备的精度问题并没有得到彻底解决，与原始性能参数还有差距。

周旭没有气馁，而是泡在车场，不厌其烦排查调试，对装备进行庖丁解牛式的分析研究。在领导支持下，他还前往装备生产厂家调研，向专家请教学习。最终，装备经过调试，实测性能通过了检验，再次驶上练兵场。

“虽然我只是一名普通的维修技师，但助力打赢的岗位职责并不普通。”常年与油污污垢打交道，周旭练就了过硬的业务能力，多次顺利完成重要保障任务，还带教出一批维修技术骨干。最近这段时间，他常与大家学习探讨新型车辆装备构造，及时更新完善车辆检修保养措施，确保各类装备随时处于良好的技战术状态。

★ 一线孔雀蓝