

# 求解人才培养「方程式」

海军航空大学青岛校区探索文职人员培养机制的新闻观察

■ 赵 唐博特 赵文娟

械制造到教学科研,如何跨过中间的鸿沟?评定中高级职称要求高、条件严,该怎样积累高水平科研成果……

很快,张尚就得到了帮助。“控制工程从业经历是张尚的独特优势,我们应该帮他发挥好这方面特长。”教研室主任周思羽与几名专业骨干多次开会研究,根据每一名入职文职人员的特点规划成长路线图。最终,张尚加入舰载机飞行综合控制研究团队,周思羽成为他的教学科研帮带导师。

“在人才培养的‘方程式’中,人是核心变量。”周思羽介绍,有段时间,校区对文职人员培养工作虽然在思想上重视,但招法不多,教育培训时存在“一锅煮”“一刀切”等现象,差异化、精细化程度不足。剖析反思后,校区研究制订了新人入职文职人员“2+3”导师帮带计划,即细致划分带教任务和目标,帮助他们2年打基础、明方向,3年强能力、促提升。

半年时间内,张尚前往多个海军机场和军工院所调研,参与科研项目。一次,张尚参加某项目数据研究座谈会,对会上提到的训练过程中的智能辅助决策很感兴趣,多次向周思羽请教相关问题。后来,周思羽参加数据算法方面的研讨交流时,也常常会带上张尚,并把自己多年研究经验倾囊相授,帮助他更好了解该项目数据算法方面的突破点和问题点。

如今,张尚已经明确了研究方向,所在的科研团队正攻坚辅助算法、构建相关决策模型。与张尚一样,长期从事无人机技术研究的文职人员杜晓斌,也有一份个人专属的成长路线图。

数年前,为适应未来战争需求,校区组建无人机俱乐部,刚入职的杜晓斌成为其中一员。“参加无人机设计比赛要综合考虑技术创新、团队协作和赛事规则等多方面因素,同时也要关注编程和操控对无人机性能的影响。”教研室主任梅丹将自己组织学员参加比赛的经验,毫无保留传授给杜晓斌。

在梅丹指导下,杜晓斌搭建模拟器、制作无人机,带领俱乐部学员获得了4个全国无人机类比赛一等奖。他还编写有关无人航空装备保障的教材,参与无人装备项目,前进的脚步愈发坚定有力。

**实际问题 科研立项有难度**

**解题思路 资源调配助薅苗**

设立“青年基金”、试行“蹲苗”计划、单列职称评审指标……翻开校区《加快推进人才队伍建设高质量发展措施汇编》,笔者看到一条条利好政策跃然纸上。

“我以前在地方科研院所工作,青年科研人员申报立项比较困难。”文职人员李江龙长期从事航空信息与质量控制专业,来到军校第一次申请立项时,与许多高职教授同台竞争。由于工作资历浅、科研经验少,他申报的课题不够成熟,最终没有通过评审。“与老教授相比,我们没有竞争优势,还是放弃吧。”不少新人入职文职人员产生了和李江龙类似的想法。

“区分层次提供科研启动基金,才能充分激发人才干事创业的活力,平稳度过科研起步的阵痛期。”该校区一名领导介绍,由于课题申请立项与研究周期较长,如果研究课题缺乏前瞻性、与战场贴合不紧,那么即使出了成果也难以助力部队战斗力提升,还会造成人力物力浪费。因此,校区对科研课题立项的审核条件和阵地,还容易挫伤他们的自信心。

“必须在资源调配、科研方向选择等方面前瞻性思考、战略布局,以适应未来战争需求和人才培养的新趋势。”校区领导对青年文职人员立项难题进行专题

调研,很快研究决定,为青年教员设立“青年基金”,定期组建专家团队对文职人员申报的课题进行挖掘深化,遴选出有发展潜力的年轻教员开展为期3年的科研培养,提供一定经费资助他们开展自主研究。

结合设立“青年基金”,该校区还对青年教员试行“蹲苗”计划——针对承担重大科研项目的青年教员,适当减少教学任务,使他们将更多精力放到原创性科研工作上;对优秀人才培养对象,在表彰奖励、待遇级别调整等方面,同等条件下优先推荐……

这些政策有效调动了青年文职人员开展科研的积极性。文职人员郝希阳从事场务装备保障研究,成功申报某科研基金项目,有针对性地攻关海军机场场务装备组合化发展难题;文职人员盛子豪主攻航空军械管理,申请校区“青年基金”后,他自主研制了一套教学训练模拟系统,为部队开展模拟训练提供了教学平台……

李江龙则把自己一直关注的某型装备维修保障信息系统问题梳理出来,完成立项申报书,通过了校区审核。他的课题聚焦舰基保障领域,对多套系统进行数据融合,便于机务人员高效完成数据对接。“虽然这次研究解决的问题不大,但能为战斗力建设作贡献,我特别有成就感。”李江龙说,一定要研究出更多部队急需的管用成果,不辜负组织的培养。

**实际问题 经验不足缺历练**

**解题思路 双向赋能强实践**

前段时间,某教研室航材管理专业文职人员李琨前往海军某部代职锻炼。

“仔细一算,我入职以来赴基层锻炼已经有七八次了。”李琨回忆,自己入职第一年除了上级统一组织的基层锻炼外,前往一线部队的机会较少。有一次,他向教研室孙主任汇报自己关于部队航材管理的课题研究计划,被指出“条件设置与部队实际相差甚远,成果难以在基层落地”,建议他先向基层学习,才能更好为基层解决问题。

很快,教研室安排李琨赴海军航空兵某团调研学习。在一线,李琨发现航材仓储工作的智慧化程度较低,即使配备了智能仓储设备,部分基层单位仍在人工清仓查库。原来,官兵不是不想用智能设备,而是部分设备的学习使用门槛高,能够熟练操作维护的人手有限。

返回校区后,李琨向主任汇报了调整后的研究思路,并申请前往多个部队实地调研。充分了解部队需求后,他参加国内物流装备技术展会,学习了不少先进的仓储经验。

经过多年深耕,他们完成了基于人工智能的智慧仓储项目研究,并建立了某型人工智能试点仓库,不仅降低了操作难度,还极大提高了航材业务准确率和作业效率。

“基层一线既是我们挖掘实战需求、明确研究方向的最好课堂,也是检验和评价研究成果的最佳场所。”从事虚拟仿真技术研究的文职人员徐霄也有类似感受。

入职后,徐霄经常带着问题下基层,现场看、当面听、直接问。一次,他在海军某训练团发现,部分机型并未配备模拟器,飞行员只能通过沙盘模型学习飞行技能。“兄弟单位飞行员能在模拟器上练习,训练效率高多了,真让人羡慕。”一名飞行员的无心之语,让徐霄陷入沉思。

到军工院校交流学习、赴基层部队对接需求、参与招标采购和项目验收……这几年,徐霄深度参与海军各机型模拟器建设工作,一款款融注着心血汗水的模拟器投入使用。他说,只有深度调研破题,紧盯实战解题,才能在一一线摸到“活鱼”、取到“真经”。

## 创优龙虎榜

夜深了,海风敲打着窗。灯光在窗口映出一个模糊的身影——海军航空大学青岛校区某教研室文职人员张尚,正忙着准备申请第3项专利所需的材料。

入职短短几年,张尚顺利通过教学审定获得授课资质,发挥控制工程专业优势,参与多项与战斗力密切相关的综合控制技术研究工作,成果应用于部队,并在前不久成为教研室代理副主任。

“人才培养过程就像解一个复杂的方程式,解题时要关注人员、资源等诸多变量,要持续优化迭代以逼近最优解,还要代入检验答案的合理性和普适性。”校区一名领导说,单位人才培养工作曾面临一些问题,有文职人员一度担心发展空间受限。为了解好这道“方程式”,该校区紧盯人才队伍建设的难点、痛点、堵点,找问题关键、研答题思路、寻解题方法,助力许多文职人员不断探索边界、超越自我、实现突破。

**实际问题 发展方向不明确**

**解题思路 专业骨干来领路**

张尚刚入职时,对个人发展方向比较迷茫,脑中满是问号:文职人员的成长路径与在地方工作时有什么不同?从机



陆军工程大学常态化组织教员到部队跟学跟训,通过基层锻炼、一线见闻、蹲连住班等方式,收集鲜活教学案例,并发挥院校理论优势,为基层官兵和文职人员进行技术帮带。图为某教研室教员到陆军某部代职时,深入修理车间指导文职人员(右)。

杨晶摄

## 一线见闻

几名军士和一名文职人员,蹲在一台沾满泥巴的两栖步战车旁讨论着什么——远远地,记者看到第72集团军某旅维修车间的场景,不由被吸引着走了过去。

“问题应该在这里,去年厂家来队开展技术教学指导时,提过类似情况。”距离近了,他们的声音传入记者的耳朵。听起来,该旅助理工程师、文职人员李可对解决难题有了思路了。

原来,该旅某保障任务到了攻坚阶段。这台两栖步战车的电气系统突发故障,从濒海训练场拉回来已经1个小时了,但该如何开展维修,大家还是有些拿不定主意。

李可当机立断,挽了挽作训服袖子,灵巧地钻进驾驶舱。舱外,几名军士来回转圈圈,终于等来战车发动机轰鸣的律动趋于平稳。李可探出头,脸上的油污混着汗水,嘴角却露出笑容:“情况跟我判断得差不多。”大家把他拽出舱门,还不忘开玩笑:“不错不错,再也不是当年那个拿反扳手的‘高材生’了。”

记者见缝插针采访,了解到几年前

李可初到修理岗位,虽是某专业高材生,却对装备实修插不上手。一次,李可参与某型装甲车维修作业,怎么都拆不下变速箱的六角螺栓,仔细一看竟拿反了扳手。虽然大家没说什么,但李可感到脸上火辣辣的。

“没丢过这么大的人!”李可回忆,从那天起,他知耻而后勇,开启了自己“补课”之旅。他住进班排宿舍,跟着一级上士张守翔钻车底、拆履带,曾在数九寒天的车场拆装300多个电气元件,也曾闷在40多摄氏度的驾驶舱,检查核对了4个多小时的电路图。他说,装备维修的“制胜一招”不在书本里,而在手指与钢铁的无数次触摸碰撞中。

“你尝过液压油的味道吗?”这个问题让记者始料不及,“我尝过!”那次执行任务,因液压管路密封件损坏,他奋力抢修

时被液压油喷溅了一脸。谈及一段段艰辛奋斗经历,李可神情中透着自豪。那次,上级下达某新型两栖战车试修任务,李可负责编撰该型装备中修技术手册。没有现成资料,他把厂家工程师“堵”在食堂认真请教;资料内容存疑,他标记后逐项核实;缺少实操数据,他连续几天吃睡都不离车场……数月后,任务圆满完成。李可捧着写有近200条维修要点的笔记本,感到收获满满。

还有一次,单位在修理车间成立了技术革新项目小组,李可是小组唯一一名文职人员。该围绕什么课题开展研究,他一时没有头绪。直到他听说了某海训场上,战车液压系统失控、抢修车顶着风浪极限施救的经历,感到相关课题大有可为。于是,他带领几名同事展开攻关,历时数月完成数据采集工作,并充

分发挥专业优势,结合编程建模研制出某型装甲液压应急装置。后来,该装置通过了相关测试,启用后获得多个分队好评。

作训服手肘处磨破了洞,胳膊磨出了血泡,手上磨出了茧……随着艰苦付出,李可维修技术稳步提升,练就了一手排障硬功夫,成长为旅队专业骨干,参加修理装备配备标准研讨会、编写技术规程资料、主持3项技术革新项目、开设的某型两栖装甲装备故障排除微课被战区陆军评为精品微课。

“我手上的茧还不够硬。”面对取得的成绩,李可很清醒。他说,张班长等技术骨干手上的茧比他多、比他厚,自己仍需历练。

记者离开时,几人又蹲进修理坑道,开始琢磨新的装备维修问题……

## 队伍抓建

空军第986医院机动卫勤分队文职人员参加多课目连贯考核——

# 在实战硝烟中淬火

■ 李佳欣 张海荣

秦岭深处,叶落天寒,硝烟与晨雾交织。清晨6时,一阵急促的哨音划破寂静,空军第986医院机动卫勤分队多课目连贯考核全面展开。

“遭炮火‘袭击’,多名战士‘受伤’,立即前出救治。”导调组下达命令,文职人员李雯跟着救护小组冲出集结区。穿越“染毒地带”,突破炮火封锁线,她在复杂环境中快速为“重伤员”固定颈部、畅通气道、止血包扎。平时练就的战场意识和应急应变能力,在此刻得到充分检验。

“从单项技能到综合战术,每个环节的设置都符合实战标准。”考核组组长介绍,此次考核跨越数百公里,打破

“操场化”考核模式,将文职人员编入作战单元,嵌入全流程实战背景。设置战场伤员搜寻与急救、批量伤员分级救治等20余个课目,围绕空运医疗后送、空中重症监护、跨阶梯转运等环节完成连贯操作。

机动卫勤分队队员、文职人员陈琼已是第3次参加基地化考核。此次,她和救护小组成员在炮火封锁环境下成功处置4名“重伤员”。从最初不适应到如今沉着应对,她在医院组组织的卫勤骨干培训中得到锻炼。

“战场救护、战术基础、野战生存等课目是必训必考内容,我们在实践中找到了与战场要求的差距。”夕阳西

下,陈琼和战友整装待发,准备迎接下一轮考核课目。

该院领导表示,他们利用演习演训、比武考核等时机,有意识地给文职人员压担子、交任务,激发昂扬士气,让“孔雀蓝”在真打实备中勇冲锋、挑重担,一批懂作战、精卫勤的文职人员快速成长。目前,医院机动卫勤分队中文职人员占比过半,涌现出全军卫勤保障先进个人等一批先进典型。

为期半个月的考核告一段落,但机动卫勤分队的训练仍在继续。训练间隙,李雯、陈琼与大家一起展开复盘,总结经验教训,提出改进措施,为提升卫勤保障质效找准方向。

陆军航空兵学院某旅通过“一人一策”为文职人员强能补差——

# 在精准帮带中成长

■ 崔丹 李杭橙

现突出,荣立战时三等功。今年入职该旅后,看着熟悉的消防设备,他一开始信心十足。可第一次专业实操摸底考核,武石辉就在破拆舱门时误伤“伤员”,被判不合格。

“你过去习惯于城市消防救援,但机场消防的特情处置预案、技术标准等与城市消防有明显差异。”班长高翊博帮武石辉细致剖析,并根据连队为他制订的成长规划,手把手进行帮带。

了解直升机结构,找到最佳破拆点;学习机场消防车辆性能参数;熟悉特情处置案例……经过数月培养,武石辉再次实操作业,得到了教练员的肯定。

从“岗位小白”到“专业尖兵”,工程

机械驾驶员兼操作手、文职人员闫鹏杰也经历了一番成长。刚入职时,他不适应部队紧张的工作节奏和严格的工作标准,不仅体能训练感到吃力,工作中也有过失误。

“部队岗位专业性更强,操作要求更高。”闫鹏杰坦言,自己之前的工作模式弹性较大,操作流程只要合规就行,与部队“精准到米秒”的打仗标准差距明显。连队干部安排班长赵鑫宇帮他练习强体能,协调业务骨干一对一帮带,严把飞行保障流程和作业规范中的细节。短短半年,闫鹏杰不仅顺利通过军事体能和专业技能双重考核,还多次参与平整场地、换季保养等保障任务。



## 文职影像

连日来,海军潜艇学院组织学员出海实习。图为文职教员(右)为实习学员讲解航海知识。

骆嘉毅 摄

# 磨出一手茧 练就硬功夫

■ 韦仕麒 本报记者 向黎鸣

时被液压油喷溅了一脸。

谈及一段段艰辛奋斗经历,李可的神情中透着自豪。那次,上级下达某新型两栖战车试修任务,李可负责编撰该型装备中修技术手册。没有现成资料,他把厂家工程师“堵”在食堂认真请教;资料内容存疑,他标记后逐项核实;缺少实操数据,他连续几天吃睡都不离车场……数月后,任务圆满完成。李可捧着写有近200条维修要点的笔记本,感到收获满满。

还有一次,单位在修理车间成立了技术革新项目小组,李可是小组唯一一名文职人员。该围绕什么课题开展研究,他一时没有头绪。直到他听说了某海训场上,战车液压系统失控、抢修车顶着风浪极限施救的经历,感到相关课题大有可为。于是,他带领几名同事展开攻关,历时数月完成数据采集工作,并充

分发挥专业优势,结合编程建模研制出某型装甲液压应急装置。后来,该装置通过了相关测试,启用后获得多个分队好评。

作训服手肘处磨破了洞,胳膊磨出了血泡,手上磨出了茧……随着艰苦付出,李可维修技术稳步提升,练就了一手排障硬功夫,成长为旅队专业骨干,参加修理装备配备标准研讨会、编写技术规程资料、主持3项技术革新项目、开设的某型两栖装甲装备故障排除微课被战区陆军评为精品微课。

“我手上的茧还不够硬。”面对取得的成绩,李可很清醒。他说,张班长等技术骨干手上的茧比他多、比他厚,自己仍需历练。

记者离开时,几人又蹲进修理坑道,开始琢磨新的装备维修问题……