

聚焦高学历文职人员队伍

培养使用篇

“各位战友，我是新入职文职人员王嘉贤，毕业于清华大学，博士研究方向是宪法学与行政法学……”5月中旬以来，10余名通过补录的博士文职人员陆续来到军事科学院各研究院报到，开始走上工作岗位。

近年来，军事科学院通过公开招考引进了一大批高学历文职人员，其中70%以上具有博士学历，95%以上毕业于“双一流”建设高校。为更好培养使用这支初具规模、富有活力、堪当重任的队伍，各

单位探索形成了符合科研人员实际情况的常态化、规范化、长效化“育用结合”模式。如今，该院先后有100余名文职人员成为课题组负责人，在多个研究方向形成了“头雁领飞、雁阵紧随”的局面。

“我们党一步步走过来，很重要的一条就是不断总结经验、提高本领……”在党的二十大召开之年，回顾总结高学历文职人员队伍建设情况，能为今后更好开展工作赋能蓄势。本期，我们翻阅军事科学院相关人员的工作笔记——

“人才航母”乘风破浪

军事科学院科研部合作交流处参谋 肖 汉

工作笔记①

时间：2020年12月 关键词：学术品牌

今天，2020年度北京香山论坛视频研讨会圆满闭幕。作为具体承办单位，军事科学院负责学术准备、联络翻译、会议组织等重要工作。任务过程中，几名博士文职人员表现亮眼，得到了大家的认可与肯定。

活动筹备期，科研部召开协调会。研究部署具体工作时，大家感到会务队伍中需要补充配备具有国际视野、科研能力较强的人员。经过精心挑选，入职不久的罗艳琦、刘晨曦等几名博士文职人员被纳入团队。我也受领了相关任务：在不到一个月的时间里，帮助他们熟悉相关业务，高效开展工作。

在部领导指导下，处里充分了解他们的优势，为他们量身定制了培养计划：系统学习往届会议议程方案、流程文件等档案资料，掌握论坛组织筹备的基本步骤；研读往届会议发言集录，熟悉了解论坛发言的语言风格和内容；全程参与本届论坛的外联邀

请工作，从议题设置到嘉宾背景等方面全面熟悉情况……几名博士文职人员积极准备，展现了良好的归纳、总结和分析能力。

在会议中，几名博士文职人员有的担任后勤人员，展现了良好的形象和综合能力；有的负责保障，积极与技术人员沟通协调，在台前幕后都发挥了重要作用。他们还发挥专业优势，在会议发言的辑录整理、观点汇编等工作中付出很多。

“一些原来需要借调人员才能解决的问题，现在依靠‘自己人’就能完成。”工作总结会上，大家普遍感到，高学历文职人员知识结构丰富、技能训练扎实，具备适应力强、成长期短等特点，在执行任务过程中展现出很大潜力。下一步，我们会继续发挥北京香山论坛、强军论坛等众多学术品牌的优势，引导高学历文职人员将所学所知更好转化为工作能力。

军事科学院军队政治工作研究院干事 胡 杨

工作笔记②

时间：2022年1月 关键词：“青蓝计划”

2020年，研究院首次实施加强文职人员队伍建设的“青蓝计划”，通过“名手带能手、能手带熟手、熟手带新手”的“三带”模式，展开“青蓝结对工程”。

毕业于中山大学的博士文职人员张佐，在导师赵兴华的带领下明确了发展方向，先后担任多项课题组组长，研究报告多次获上级批示肯定；毕业于浙江大学的博士文职人员张茜茜，通过导师张杰的指导，完成课题近20项，获得军队级科研奖励……经过一年多实践探索，“青蓝计划”成效显著，一些高学历人才承担了重点项目攻关、重要学术任务等，成为研究院文职人员的领跑者。

为了使人才培养供给侧精准对接军事科研需求侧，我在研究院领导专家的指导下，采取书面调研、集体座谈、个人谈心等形式，了解文职人员的所需所想所盼。最终，“青蓝计划”首次以文件的形式固定下来。

根据计划中“一人一案”的思路，我们为每名文职人员定制个性化培养方案，使文职人员的研究方向尽早确定、研究领域相对固定、发展路径保持稳定。工作中，更加突出任务牵引，确保文职人员保质定量参与科研项目，提升科研参与度和贡献率；更加突出点对点帮带，让更多德才兼备、素质全面的文职人员发挥模范带头作用。

毕业于清华大学的博士文职人员王一戎，刚入职时有过焦虑情绪。研究院安排有清华大学博士后经历、2018年首批招录的文职人员董俊林作为帮带人，引导他展开课题攻关。经过有效帮带，王一戎走出迷茫期，投入军事理论研究工作中，半年内参与完成重大任务5项，在各类媒体上发表文章10余篇。

今年，新聘文职人员培训即将启动。我们已初步掌握每名文职人员的专业方向、学术业绩、研究兴趣等，接下来就要为他们精准匹配帮带人，帮助他们开好局、起好步。



图①：军事科学院组织文职人员举行宣誓仪式。图②：军事科学院博士文职人员刘昊正在开展工作。图③：军事科学院博士文职人员周欠欠正在开展工作。摄影：刘 昭、刘雪涛、查渭洁 制图：贾国梁 本组稿件由王炜薇、王丽珊、本报记者邵龙飞整理

军事科学院军事科学信息中心干事 郭彦宏

工作笔记③

时间：2022年3月 关键词：科研平台

前不久，博士文职人员刘昊评上了副高级职称，在成长道路上迈出坚实的一步。作为当年负责人才引进的工作人员之一，我感到非常欣喜，同时也对平台式培养在激发个人潜力方面的作用产生了更多思考。

两年前，毕业于上海交通大学计算机系的刘昊入职，便受到各级领导的重视。因为在博士和博士后研究阶段曾深度参与两项国家级重大科研项目，同时具备3年以上的一线工作经验，他被派驻到某大型项目组，负责一项重要科研任务的研发工作。

受领任务后，刘昊着手参与项目建设。在缺乏参考借鉴的情况下，如何找准切入点点和突破口，为整体架构和研究思路做出明晰规划？这对从零开始的研究者来说是个不小的挑战。

那段时间，刘昊深入调研，一遍又一遍试错，经历无数次思路枯竭和犹豫彷徨，终于通过发散

思维、周密论证提出了项目整体方案。

尽管做好了开足马力、紧抓快干的准备，但在任务执行过程中，刘昊感到已有的科研团队力量偏弱，急需补充相关人才。得到组织批准后，刘昊主动筹划，对相关人员进行审核面试，在两个月内建起一支数十人的研究队伍，实现了团队建设的跨域融合、梯次整合、聚优组合。

这些经历，锻炼了刘昊承担重大科研任务的能力，也使他成长为一名能够领导团队、谋划工作、分析问题的复合型科研人才。在工作复盘会上，刘昊说：“单位和领导指导不主导、放手不撒手，为我提供了很大的自由度和自主权。”

我想，刘昊的成长既得益于个人努力，也离不开科研项目这样的广阔平台。希望越来越多文职人员能够如他这般，借助项目和平台优势，不断向科研金字塔塔尖攀登。

军事科学院军事医学研究院干事 曾 瑞

工作笔记④

时间：2022年4月 关键词：大力扶持

几天前，我接到了文职人员周欠欠的报喜电话——她所在课题组的研发成果在抗某型病毒方面效果显著，论文刊发于国际知名期刊。

周欠欠说自己很幸运，一方面，研究院规划建设的学科方向比较健全，是多学科交叉融合、创新攻关的沃土，她所从事的纳米与细胞治疗交叉研究方向，就得益于不同领域专家教授的指导；另一方面，研究院重视年轻科研人员的培养工作，给予了很大的政策支持。

对于后一点，负责相关工作的我感触更深。这两年，各类人才专项基金明显增多，且设置的条件在年龄范围上梯度更大、在专业要求上范围更广，年轻文职人员的中标机会大大增加。2020年，博士文职人员张万军获得军事科学院某人才项目基金资助；2021年，博士文职人员宋志红等5人先后获得大项人才培养基金。周欠欠也是在院所的推荐下申报了某国家级青

年人才项目基金，经过4轮激烈角逐，获得了基金资助。

他们的“幸运”，并非偶然。如今，一系列大项人才基金扶持项目将文职人员纳入保障范畴；制订人才扶持政策，明确文职人员在攻读学位、参加学术活动、开展考察培训等与现役军人同合竞争；积极推荐符合条件的文职人员参评国家和军队人才工程计划；鼓励文职人员申报军队高层次科技创新人才工程等各类人才表彰奖励……有了一系列资金、制度作为“加油站”“补给站”，高学历文职人员得以在科学研究的海洋里尽情遨游。

再过不久，周欠欠带教的研究生即将毕业。听周欠欠说，文职岗位成为毕业研究生职业规划的首选。我期待着他们未来能够加入军事科研的队伍，而我，将如同许许多多人力资源岗位上的战友一样，服务他们、帮助他们，为他们的成长进步护航。



军事科学院博士文职人员董俊林（左）帮带博士文职人员王一戎。 刘明铮摄

军事科学院博士文职人员罗艳琦担任2020年度北京香山论坛视频研讨会工作人员。 王建良摄

时时在线 处处走心

■刘碧波 殷俊杰 常仁伟

前不久一个周末的晚上，武警第二机动总队某支队卫生队突然传来一阵手机铃声。“要心平气和地与父亲沟通，把自己的想法说给他听……”正在值班的心理医师、文职人员顾小雅耐心引导上等兵小李。

原来，小李的父亲近期经商亏损，家庭陷入困境，父亲希望小李退役回家，共同承担家庭重担，但小李想留队发展。此前，小李和父亲曾在电话中发生争执，小李也因此有些焦虑、敏感、急躁，影响到日常工作和与战友的交往。这天晚上，小李又陷入焦虑时，

拨通了顾医生的手机。

手机不关机，时时都在线。对顾小雅来说，手机不仅是个人通信工具，更是支队官兵的心理热线，所以她的手机从不关机。只要官兵有所“呼”，她就有“应”。

作为支队唯一一名心理医师，顾小雅来支队工作两年多，坚持每个月开展“心理服务到中队”活动，逐个中队过、逐名官兵谈，及时摸清思想状况，解开思想包袱，排除安全隐患。如今，她已逐渐成为支队官兵的知心人、暖心人，大家都说，有了烦心事，就找顾医生。

顾小雅不仅时时在线，而且处处走心。一次走访中，战士小刘的异常情绪变化，引起了顾小雅的注意。她了解到，小刘前段时间意志消沉，很少参加

集体活动，也几乎不与战友沟通。凭借扎实的专业功底和丰富的实践经验，她初步判定小刘可能出现心理健康问题，于是立即带小刘到医院就诊，诊断结果印证了顾小雅的判断。经过有效治疗，小刘康复后返回岗位。从那以后，顾小雅经常主动打电话了解小刘的工作生活情况。

通过沟通打开官兵的心结，成为顾小雅的一项重要工作内容。这次，了解小李的实际情况后，顾小雅开良方、送良药，不仅为小李做心理疏导和思想工作，还多次同小李父母沟通，并跟踪回访。如今，小李和父亲已经解开心结。父亲同意小李留队，小李也进一步坚定信心决心，并与家人商定共同承担家庭负担。



前不久，新疆军区某部派驻人员赴一线点位督导推进工程项目进程。

满银德摄