



人才强军进行时·一线调查

“咱三排又是第一!”一个考核日,第71集团军某旅某步五连体能比武现场,围在单杠旁边的官兵一阵欢呼。三排一级上士李福强原本紧绷的脸上,终于露出了笑容。

三排排长外出集训半年,营里临时安排排长李福强负责全排工作。

刚接手工作时,李福强只求“平稳过渡”,不敢放开手脚抓工作。渐渐地,排里工作明显滑坡。月末,连队组织体能考核,三排成绩竟然垫了底。

“排长不在,就不知道该怎么过了吗?”连长一句不冷不热的提醒,让这位军龄15年的老兵红了脸。

李福强决心做出改变。他将日常管理进一步细化,组织全排集中加练,体能差的参加补差队,体能好的建立尖子组。对那些不服从管理的战友,不论兵龄长短,一律点名批评。

管理严起来后,个别战友背地里“吐槽”:“李班长临时负责咱排工作,还真把全排当成自己班来管了!当初排长不在的时候,也没有这样管呀……”

除了其他班的战友有意见,李福强自己班里的战友也感到委屈:结束训练带回,李班长让他们班留下收拾器材;饭堂开饭,李班长安排其他两个班先打菜……

周六晚上,临时来了任务,连队要求每排出4名战士出公差。李福强没有多想,就安排自己班里出两人,其他两班各出一人。

“周末休息时间,要出这么多公差,又要集中加练体能……”班里一些战友有了意见。“我临时负责全排工作,如果还像之前一样处处维护本班利益,怎么能另外两个班的同志信服?”李福强解释,“咱们班每次多干一点,别的战友才不会说闲话。”

同住一个排房的另外两个班战友,

将这番话听在耳里,记在心里。渐渐地,三排发生了些微妙的变化。“李班长一片公心,我们要是不积极配合,说不过去。”全排战友达成共识。

又到了连队考核日,三排战友铆足了劲往前冲。连续两个月,三排体能考核总分名列全连第一。军人大会上,连长点名表扬了代理排长李福强。

前期,该旅出台了相关规定:代理工作期间表现突出的骨干,评先评优要优先考虑。最终,经过连队

胡秀良

党支部综合考量,李福强年底荣立了三等功。

在基层,像李福强这样表现优秀的代理骨干并非个例。新颁布施行的《军士暂行条例》中明确,因工作需要安排军士代理军官或者军队文职人员岗位职务的,由有所代理岗位职务任免权限的单位批准。这为进一步走开优秀军士代行军官岗位职责路子,提供了有力政策支持和制度遵循。

当好代理骨干,考验的不仅是能

力,更是格局。代理骨干被临时安排到某个岗位任职,工作期间也面临着各种困难和挑战。

代理骨干究竟该如何自我定位,又该怎样履职尽责?今天,我们聚焦基层代理骨干这一群体,关注他们成长中的“酸甜苦辣”。



带兵人如何“拔节”成长

杨川 刘波 本报特约记者 高骏峰 特约通讯员 李政

记者调查

“临时”负责,要有“正式”心态

经过周末休整,又到了周日晚上。

班例会上,上等兵刘振源坐在马扎上扭来扭去。他的耳边萦绕着一周工作提示,心却早已飘向远方,全然没有之前开会时那种紧张劲儿。

刘振源悄悄抬头,瞄了瞄正在发言的代理班长张瑞杰,又把目光投向身边战友。大家那游离的眼神暴露了一个相同的状态:没把心思放在这位年轻的代理班长身上。

这是第71集团军某旅一个连队班务会上的缩影。与这种状态截然不同的——此前,每当召开班务会时,班长要求必须腰杆挺直,精神饱满,刘振源和战友们丝毫不敢放松。

不过,总有一些时间,班长因学习、集训等原因不在连队。当副班长代理班长时,大家会明显放松不少。

“这次的班务会就讲这么多,散会。”话音刚落,班里的战友四散而去。代理班长张瑞杰对这些情况心知肚明,只好深深地叹了一口气。

“代理代理,爱搭不理!”这位军龄只有4年的年轻下士愁眉不展。班长被派去基地带新兵后,连队综合考量,让素质过硬、责任心强的张瑞杰代理班长一职。

“小张作为年轻骨干,经验本来就不足,日常管理也拉不下面子。”张瑞杰的窘境,老兵陆行看在眼里,“当这个临时班长,他肯定不愿意和战友们把关系闹僵。”

在基层,单位主官如何安排代理骨干也是一个挠头事。对此,一些“老资历”的军士心知肚明:代理工作,吃力不讨好。干好了,“功劳”不会记在自己头上;干不好,自己还得担责。

指导员张洋有自己的想法:“我们安排骨干代理工作时,往往优先考虑那些责任心强、有干劲的年轻同志。”

“临时”负责,更要有“正式”心态。考虑到不少代理骨干只是临时性任务的负责人,如果责任心不强,任务就完成不好。但是,任用年轻同志也存在不少现实问题,比如他们工作经验不足,管理上放不开手脚。

这一点,某连班长纪云深有体会。上个月,轮到纪云所在排值班。当时,排长在外集训,连队便临时指定纪云担任连队值班员。

纪云是位年轻军士,他认为自己资历尚浅,要是按管理本班的模式来管理全连,似乎有点“拿着鸡毛当令箭”。因而,值班过程中,他并不敢放开手脚,落实工作仅仅局限于晚点名时口头提醒。

就这样,纪云值班不到一周,连队由于内务卫生标准不高、队列水平下降等,接连被机关通报。连队主官批评了这名代理值班员。不过,大多数战友认为,纪云的做法似乎无可厚非,被批评实属“冤枉”。

前段时间,指导员有事休假。考虑到连长还要负责全营的训练课目示范,各项事务较为繁重,营里推荐江齐代理指导员工作。

刚接到这个任务时,江齐十分重视。他主动请教指导员,把连队近期需要重点关注的工作梳理了一遍。紧接着,江齐还拿出《军队政治工作条例》重新学了一遍,生怕因为自己的失误给连队工作造成被动。

“代理骨干开展工作,往往会比较谨慎。临时心态和临时状态是阻碍他们发挥作用的重要因素,这也会导致管理上出现各种问题。”该旅领导认为,解决代



图①:第71集团军某旅某营二级上士张洪山(左二)为战友进行心理适应性抗眩晕训练课目示范教学。

图②:第71集团军某旅某营军士张威(右二)为官兵讲解装备维护保养常识。

独家原创 第一视角



理骨干心中的包袱是问题的关键,后顾之忧解决了,临时心态和临时状态自然也会消失。

经过多次论证,该旅出台相关制度规定,明确了各级骨干临时离开工作岗位时,单位要及时指定合适人选代行骨干职责,并在上任前签订责任书。代理工作期间表现突出的骨干,年底评先评优要优先考虑;代理工作期间发生问题的人,要严肃追究管理责任。

思想上的包袱解决了,现实上的难题又迎面而来——工作经验不足,是代理骨干们存在的共性问题。

某连排长江齐,是从士兵一步步成长起来的。之前,很多代理骨干都曾管理过他。如今,他自己也体验了一把担任代理骨干的感觉。

“没有连主官批假,任何人都必须参加训练!”初次代理班长的朱敏杰斩钉截铁地说,“如果老兵都像你这样,还怎么管理?”

“代理的果然就是代理的,一点方法也不讲。”王朋心中颇有怨言。

自从朱敏杰代理班长起,类似的争执已经发生了好几次。

该旅领导认为,提高代理骨干队伍的能力水平势在必行,也是官兵们的共

同呼声。为进一步提高代理骨干队伍的整体素质,他们要求各级代理骨干上岗前必须进行系统集训。营连安排优秀基层干部骨干给代理骨干授课辅导,代理骨干通过考核方可“走马上任”。

“先‘加餐’,然后再‘上岗’,我感觉管理水平有了明显提高。”第二次担任代理班长的徐学成深有感触地说,“以前,我是不敢管、不想管、不会管。现在,我对班长的岗位职责有了更深的理解和把握。”

“下岗”后,该何去何从

代理骨干,一般都是代理高一级岗位。这期间,代理骨干各方面能力会比任本职岗位时有明显提升。不过,代理骨干的任期,往往不会太长。伴随正式骨干归队,代理期也随之结束。

从代理岗位“下岗”后,他们该何去何从?

“排长回来之后,我这个代理排长自然就‘下岗’了。”提及今后的打算,某装备连二级上士郭振超告诉记者,自己在接受代理排长这个任命时并没有考虑那

么多,就是想完成好任务,后续一切服从组织安排。

担任代理排长期间,郭振超熟练掌握了指战技术以及电台指挥通信等专业技能。恰逢上级组织战术抽考,他加班加点组织全排练习战术协同。经过半个月攻关,全排高标准通过考核,郭振超也获得了战友们的一致好评。

排长学习期满归队后,郭振超重新回到班长岗位。有人说,作为一名军士,郭振超代理排长期间掌握的那些指挥技能意义不大,日常训练中压根用不上。

随后事情的发展,超出了大家的想象。“郭振超的表现大家有目共睹。”营党委议战议训会上,教导员王俊海说,“这样的人才,我们应当发挥好他的作用。”

如今,郭振超已经成长为连队通信技师,不仅负责连队通信设备的管理,还担负车载电台的教学任务。训练之余,连新毕业的排长都慕名向他请教排战技术。“此前我代理排长时学的技能,全派上了用场。”郭振超高兴地说。

无独有偶。去年上半年,连长休假后,某连副连长刘亚军临时代理连队主官。他丝毫没有畏难情绪,主动作为,将连队各项事务打理得井井有条。

为了激发官兵争先创优的意识,刘

亚军广泛征求大家意见,修改补充了连队量化评分细则。营里组织几次考核,该连均名列前茅。凭借在代理期间的出色表现,刘亚军在最近一次干部调整中被任命为某装备连连长。

该旅鼓励代理骨干脚踏实地,真抓实干,把基层临时性岗位当成“试金石”,为下一步更好地胜任岗位打下坚实基础。

“代理期结束之后代理骨干的任用和发展,一直是我们关注的重点。”该旅领导说,“真正有能力、有责任心的骨干,后续工作中我们会优先使用。”

改变,正在悄然发生

不久前,该旅某营把一些素质好、责任心强的军士,选入预任代理骨干队伍中,并组织了一次连、排、班三级预任代理骨干集训。

课上,该营教导员引导全体参训人员,不但平时要配合好骨干工作,更要有骨干不在位时第一时间补位的信心和能力的。

在此基础上,该营充分信任代理骨干,该由他们完成的工作,连队尽量不插手;定期让预任代理骨干参与连队工作,为他们在关键时能胜任本职工作、发挥应有作用提供锻炼平台。

加强代理骨干队伍能力建设以来,最直接的改观就是会风的转变。

在上等兵小张印象里,以前代理班长开班务会时,通常会呈现两种场景:一种是代理班长照本宣科,给大家通读一遍上级指示精神,大家听得心不在焉;另一种是把班务会开成“茶话会”,全班一起侃大山。

近期一次班务会中,列兵李杰有了不同感受。代理班长陈田贵根据本班实际,认真为全班战友工作、学习、生活情况逐一“画像”,表扬见人见事,批评一针见血。这次班务会后,大家意识到,连队代理骨干的水平正不断提高。

代理骨干群体的能力素质,在潜移默化中不断进步。前不久,某连连长王麒麟欣喜地发现,代理值班员晚点名讲评时一反常态,不再只提“共性问题”,而是将问题具体点到个人。在连队建设中,代理骨干发挥的作用越来越积极。

“以往,很多代理骨干未经培训就直接上岗。有时,甚至会出现某个岗位找不到合适人选就长期缺位的情况。”在该旅领导看来,加强代理骨干队伍建设,对基层全面建设至关重要。

前不久,某连指导员孟贺结束休假归队。他熬夜加班精心准备了一堂教育课。然而,教育效果远远没有达到预期。战友们看似在认真记笔记,可他们的眼神不会骗人。

不少官兵在背后议论:“之前代理指导员讲的课接地气,我们更爱听……”对孟贺来说,这无疑是个打击,压力扑面而来。

意识到问题后,孟贺抛开原来的教案,自己编设脚本,以录制视频的形式,用诙谐幽默的小故事,为官兵揭秘“网赌网贷”等网络中的常用套路。这堂教育课,赢得了战友们的掌声。

“代理骨干水平不断提高,倒逼我们基层带兵人提高本领,否则就有可能被‘彻底代理’。”孟贺感慨地说。