

# 军队院校教育管理应确立的几种理念

陈勇, 阳仁宇

(国防科技大学 信息系统与管理学院, 湖南 长沙 410073)

[摘要] 本文在借鉴外军院校教育管理的成功经验及当前管理学中相关管理理论的基础上, 结合我军院校教育管理的实际, 提出了军队院校应确立的几种教育管理理念。

[关键词] 军队院校; 教育管理; 理念

[中图分类号] E251.3 [文献标识码] A [文章编号] 1672-8874 (2005) 02-0044-04

军队院校是我军生长军官的主要摇篮。院校教育管理水平的高低, 直接关系到高素质军事人才的生成。没有科学的管理, 就不可能办出高水平的院校和培养出高素质人才。

当前, 建设信息化军队、打赢信息化战争, 必将对军队院校的教育管理产生广泛而深刻的影响, 军队院校要适应这一形势和任务的需要, 借鉴发达国家军队院校教育管理的成功经验, 确立先进的管理理念, 大力推进院校教育管理的创新。

## 一、管理核心——人本化

人既是管理的主体, 又是管理的客体, 是管理工作中最积极最活跃的因素, 对管理运行效果影响极大。军队院校教育管理, 无论是作为教育管理客体的人——教员和学员, 还是作为教育主体的人——院校领导和管理干部, 人都是其中核心的要素。首先, 军校教育的本质, 就是培养“打得赢, 不变质”、适应“双重历史任务”需要的新型军事人才, 这也是军队院校的重要使命。所以, 院校的教育管理要树立以学员为主体的观念。世界各国军校在教育管理过程中, 以人为本, 把学员放在学校发展的重要位置上。如巴基斯坦军事学院为了使学员拥有与军事职业快速变化的需要相一致的智力方面的洞察力和深度, 为学员制定了一套全面的充满挑战性的训练计划。学校所有工作都以学员为中心, 尊重学员拥有的个人权力, 帮助他们发现潜在能力并加以利用来达到自我实现。西点军校为了满足信息社会和21世纪部队建设的需要, 重新对教学课程目标进行定位, 《智力培养大纲》明确提出

了西点军校的总教学目标: “使毕业生能够预见发展变化的技术、社会、政治和经济领域的不确定性并有效地作出反映。”其次, 教师是高素质军事人才培养的中流砥柱, 没有一流的教员, 就很难培养出高素质的军事人才。哈佛大学原校长科南特说过, 大学的荣誉不在它的校舍和人数, 而在它一代代教师的质量。所以, 如何最大程度地激发教师的主动性和创造性, 是院校教学管理工作的重中之重。再者, 从管理者的角度来看, 教育行政部门的领导到院校长, 再到基层的各类管理干部之间形成了一个相互联系和影响的教育管理系统的人才链, 在这个链子中只要有一个环节的积极性、创造性得不到充分发挥, 都会影响整个教育管理系统目标的实现。可以看出, 随着军队院校管理者、教员及学员主体意识的日益增强, “以人为本”的思想必将成为军校教育管理的主流理念。

因此, 在军队院校教育管理中, 坚持以人为本, 要注意以下几点: 一是军队院校在制定学校发展的目标和规划时, 要以人为本, 把全体师生员工团结在一起, 用强烈的事业心留人, 宏伟的目标激励人, 使大家身怀爱校之心, 恪守为校之职, 善谋治校之策, 多办利校之事, 使之在不同的岗位中围绕着学校的整体目标而自觉地学习和工作。二是在院校重大问题决策上要以全校师生员工的根本利益和长远利益为出发点和归宿, 管理决策科学, 不失误; 三是在学校管理上要实行民主办学, 充分发挥教师和学生的主体参与作用; 四是在人际关系上要形成尊重人、关心人、爱护人的和谐氛围。军校教职员在分工上有差别, 在职位上有高低, 但作为

[收稿日期] 2005-03-15

[作者简介] 陈勇 (1964-), 男, 福建龙岩人, 本科, 国防科技大学信息系统与管理学院军事高等教育与国防科技发展战略研究所所长、高级工程师。

人都是平等的，要互相尊重。

## 二、管理形式——法规化

对军队院校教育管理来说，法规化是院校正规化建设的必由之路，是院校管理科学化的重要基础。这已是世界各国军队院校教育管理过程中形成的成功经验。外军著名军事院校教育管理都是实施高度的法规化，他们不仅有完备的法规制度，并且有时效性极强的反馈、评估与调整机制，使教育管理工作法规化、正规化、标准化，形成了有章可循的管理局面，有效地保证了教育的质量，更好地避免院校管理上的主观随意性和违法乱纪行为，保证对管理全过程的有效控制。如俄军为加强军事人才的管理，俄国防部于1992年专门召开了军事院校校长工作会议，研究制定了军事教育改革的方针、原则。1994年俄国防部颁布了《关于高等军事院校的规定》、《院校毕业生国家评定标准》等军校管理法规文件。

我军院校建设也较早提出了依法办学的方针，早在1952年7月，毛泽东主席在给军事学院的训词中提出的“五统”（统一的指挥，统一的制度，统一的编制，统一的训练）、“四性”（组织性、计划性、准确性和纪律性）的要求，开始全面展开现代化、正规化训练，军院校教育管理开始走上正规化建设的道路。但纵向考察，我们教育法规的制定却存在着一定程度的盲目性、随意性和忽视人才培养差异的“一刀切”倾向，这不能不说是我军院校建设走弯路的原因之一。在军队院校内部管理过程中，也存在凭经验管理、突出个人主观意志、忽视科学管理等不良倾向。江主席说过：“健全的法律法规是现代教育管理的基础。”因此，加强军队院校的法规化建设，是院校教育管理工作的基础和关键环节。2004年4月3日，经中央军委批准，四总部联合颁发了《中国人民解放军院校教学工作条例》，这是我军历史上第一部专门规范、指导院校教学工作的法规，对于全面推进院校依法从严治教，具有基础性、根本性的重大意义。可见，依法管理、依法办学、依法治学将是我军院校教育管理的不可逆转的发展趋势。

## 三、管理手段——信息化

随着计算机技术和信息技术广泛运用于军校教育管理，使军校教育管理过程自动化水平大大提高，教育管理手段日益现代化，并已成为美、俄为代表的西方国家军队院校管理的共同特点。目前，

俄、美军队已将网络化管理系统之类等最新技术手段引进军校教育管理的众多领域。美军院校教育管理的网络化、自动化程度更是走在各国的前列。由于广泛运用现代化的教育管理手段，保证了军校以最短的时间、最少的消耗取得最佳的效果，从而提高了院校管理的质量和效益。

近几年，我军军事训练信息网建设取得很大发展，建立起了上达总部机关和各大单位院校主管部门，下联各个院校管理终端的军事教育训练网络，为我军院校教育管理初步实现信息化提供了重要依托。军校教育管理应以此为契机踏上信息化发展的快车道，这必将极大地促进我军院校教育管理科学化、现代化发展进程，同时管理手段的信息化为教员上课方式改革和学员自主获取知识提供了极大的方便，也必将为军事人才的培养提供良好的发展环境。近年来，全军院校建设多媒体教室1000余个；实施了数字图书馆建设工程，集成信息资源总量达4万G；集中开发了虚拟实验室系统，学员运用电脑即可进行各种仿真模拟实验，获得真实可靠的实验数据；启动了现代远程教育，部分所院校多个专业远程教育试点开始招生培训，“不出营门上大学”已经成为现实……信息化教学平台初步形成，为教育资源的充分利用和高度共享提供了便利条件，为培养创新人才创造了良好环境。

## 四、管理方向——目标化

军队院校以往的管理多采取的是过程管理，即对管理对象的行为过程所进行的管理，注重的是对活动过程的控制。由于过程管理强调行为过程的规范和统一，在一定程度上限制了管理对象的自由度，不利于被管理者主动性的发挥和创造精神的培养。况且，对活动过程过于具体的控制极可能招致管理对象的不满，甚至产生逆反心理，挫伤积极性。鉴于过程管理的弊端，军队院校开始把目标管理搬上教育舞台。“根据重成果的思想，把一定时期内应该完成的工作任务作为目标分解到本单位各个部门和个人，各个部门和个人严格地自觉地按照所订目标进行工作，管理人员围绕自己的目标和下级的目标进行管理。简言之，目标管理就是重目标、定方针、排日程，依靠自觉行动与严格检查，保证目标实现的现代化管理方法。”军队院校目标管理对象不同，其具体内涵也就不一致。这里就学员和教师的目标管理略作探讨。

### （一）学员的目标管理

现代教育科学的研究表明，学员的学习过程是

通过主体意志将外部知识内化为主体素质的过程。在这一过程中,每一名学员所采取的方式方法和进度是不完全相同的。如果对学员的学习过程作过多的规定或形式化要求,就必然扼杀学员的个性,影响学员潜力的发挥和创造能力的培养。

军校有必要在一些特定领域对个性鲜明、专业有特长的学员实行目标管理。这是因为目标管理强调一切行动开始于确定目标,行动的过程以目标为指针,行动的效果以目标实现度作为评价标准,实现了由被动管理到主动管理的转变,管理者与学员能够依据目标的要求控制自己的行为 and 成绩,从而在一定程度上增加了学员的自由度,拓宽了学员个性发展的空间与时间,为学员在实现目标的过程中发展自我,充分展现自我提供了机会。学员在学习过程中会自觉地将此转化为一种强大的动力,激励自己尽最大力量把工作做好。

## (二) 教师的目标管理

在师资队伍建设上,合理运用目标管理的方法实施激励机制,能充分调动他们工作的积极性。这关键在于正确选择和设置外部刺激条件,提出合理的目标,实施目标管理,从而有效地调动教师的积极性。

美国耶鲁大学心理学家教授弗鲁姆提出了著名的期望理论。这一理论的基本观点是:人们预期其行动如是有助于达到某个目标,在此情况下才会被激励起来去做某些事情,来达成此目标。如果一个人对某一目标的价值看得越重,并且估计获得这一结果的可能性越大,那么该目标对他行为的激励力量就越大。这一理论启示,在军校师资建设中运用目标管理具有积极的意义,并注意下列问题:1. 合理设置目标,提高实现目标的期望值。目标设置要切合实际,让教师认为通过一定的努力自己有能力去达到目标,从而在实现目标的过程中充满信心和决心,激发出强大的工作动力。否则,目标太难或太易都不利于激发人的工作积极性。2. 协调个人目标和集体目标的统一,增大目标的效价。在实际中,尽管个人和集体的根本利益是一致的,但个人目标和集体目标难免存在一定的矛盾,二者完全相容是不可能的。军队院校要正视二者的差异性,使集体目标尽可能地覆盖、包含着个人目标,使教师能从学校所设立的目标中看到他的利益。同时,针对个人目标的差异性,在了解他们的心愿、抱负和能力的前提下,努力做到目标因人而异。只有在实现集体目标中个人目标也得到一定的满足,才能增大目标的效价,调动人的工作积极性。3. 让师

生参与目标的制定。一方面可以使目标更合理、更有效,另一方面可以加深教师对目标的理解,产生较强的认同感。只有这样,学校的目标才能转化为教师的“内在期望”,从而促使广大教师为目标的实现而积极主动地工作。

## 五、管理方式——柔性化

在计划经济时期,部队对人才的需求是单一的、专门性人才,院校的教育管理也相对整齐划一、严肃活泼,为部队培养了大批军事过硬、业务优良的高素质人才。在知识经济和新军事变革的时代背景下,部队对人才的需求是多层次、多类型、多规格的,然而,军队院校原来静态的教育管理无法适应形势的变化,原本具有强制色彩、强调遵守和服务的刚性管理不能适应人才个性培养的要求。因此,军校教育管理要适应部队对人才多样化的需求,摆脱传统的管理观念,确立与新军事变革下高素质军事人才相适应的柔性管理观念。

军队院校教育实施柔性管理,一方面要满足世界新军事变革和中国特色军事变革对军事人才的客观要求,增加军队院校自身的柔性以适应国防科技发展和部队体制变化对军校专业设置和教学内容的影响,培养学员必要的柔性技能以提高其未来适应能力,军队院校必须在教学计划、教学内容、教学管理和教学方式等方面具有较大的可组合性、可选择性和可持续发展性。这里的柔性管理强调的是教育的弹性和灵活性,强调个人潜能的开发和应对世界变化的能力。另一方面,在知识军事时代,军队院校是知识密集的地方,围绕如何调动广大师生员工的主动性、积极性和创造性,军队管理要变以物为本的刚性管理为以人为本的柔性管理,建立相应的柔性的组织结构、柔性的人员流动渠道、柔性的激励机制来作保证。

特别是在军校学员柔性化教育管理方面,要打破原有对所有学生同一个模式、同一个制度、同一个标准的刚性原则,建立尊重个体差异,创造宽松环境,以利于个体独立意识的培养、个体潜能得以充分发挥的管理体制。要在教学计划的制定、课程选择、学习方式和学习时间、考核方式等都需要柔性化的管理。改变原有的在校连续学习直至毕业的单一方式代之以可以间断性的在校学习、辅之以利用因特网等远程教学的更加灵活的方式。在学习方式上、学时时间上给学生更多的选择余地。

## 六、管理组织——精干化

为了提高人才培养的管理效益，各国军事院校都要求管理机构精干。教育管理机构没有过多的重叠机构和管理层次，人员设置力求精简，军官的配备一般都采取少配低配的原则。这主要是因为管理机制的制度化 and 法制化，保障了管理活动的正常运转，大大减少了人为因素的作用。其次是管理手段的现代化，收集、处理信息及组织计划、指挥和协调控制都实现了自动化，大大节约了所需人员。再次是后勤保障的社会化和商业化大大减少了军校内部的编制人数。如英国三军联合指挥学院的教学运行机制简单而高效，整个院校机关工作人员只有6人，其中包括一位少将院长、一位副院长和三名院长助理（陆、海、空三军各一位）。院长助理的任务是分工负责各相关专业的教学及其它事务性工作。另编有教授一名，具体负责学术指导教师的的管理。具体的教学任务由各专业系负责实施，原则上

（上接第37页）

调研活动，坚持每期新入学干部岗位培训学员调查、问卷和开座谈会制度，广泛了解作战部队人才培养需求、教育训练信息。院校可与有关应急作战部队或新装备部队建立固定的人才共育协作关系，定期召开院校与部队教学年会、共育人才会和学术研讨会，定期通报教学改革情况，交流部队有关信息、交换人才培养意见。上级机关有关部门在向部队下发文件时，可同步颁发到院校。这样有利于院校及时掌握部队动态，使专业教学更加贴近部队工作。

### （六）完善竞争机制，增强教员队伍活力

当前要注重完善以下几个方面的机制：一是废除教学任务分配制，实行竞聘制。教学任务分配制有诸多的弊端，如：造成能者多劳，庸者清闲；能上课、上好课的人因教学任务接踵而来，缺乏必要的时间进行备课和教研，致使教学质量难以保障，教学水平难以提高；缺乏交流与竞争，教员难以掌握其他院校和地方院校的教学水平及部队的教育训练状况，教学、教改没有参照和比较对象，坐井观天缺乏危机感。消除这些弊端的最好办法是对内实行教员竞聘制，教员凭水平和实力竞争上岗，对通过竞聘未能上岗的教员不予晋级晋衔，迫使教员努力提高专业业务素质；对外聘请其他院校、地方院校以及部队的专家做兼职教授，使教员开阔眼界、长见识、知高低、明方向。二是打破课时费统一

是一个专业一个系。系里设主任及主任助理各一名，其他人员均为教员。

我军院校体制编制经过多年的调整，已初步建立了规模适当、结构优化、集约高效、管理顺畅，符合中国国情、具有我军特色的新型院校教育体系。但在院校内部管理体制中，还是存在职能部门偏多、人员较多、不够精简、效率偏低的现象，还需要进一步的深化院校内部教育管理体制改革。

### 〔参考文献〕

- [1] 万君康,刘伯伦.现代管理的有效方法[M].武汉:湖北科学技术出版社,1985.
- [2] 肖海鹏,张增印.现代军校管理学[M].北京:海潮出版社,2002.
- [3] 张增印.军校管理发展研究[M].北京:海潮出版社,2001.

（责任编辑：赵惠君）

制，拉大课时补助档次。通过学员评议、教研室评估、专家组考核评定、院部党委审核等多种手段和程序，根据教员的教學能力和教學水平，全面公正、公开、公平地评议和鉴定每位教员的教學课时补助档次，使倾注心血和精力于教学工作，教学效果好、质量高的人得到更丰厚的报酬，鞭策和激励教员把心思用在钻研业务，提高教學能力上，争取上好课、上优质课、上精品课。三是实行教员业绩公示制，重奖绩优教员。建立教员业绩公示制，并对绩优教员实行重奖，每半年或每年对教员的教學学时、教學质量综合考核结果，学术教改科研成果及著书立说和完成其他重大任务的情况进行一次公示，使教员从公示栏上，能看清自己的业绩与不足，产生一种心理激励效应，并把其业绩与相应的奖惩措施挂钩，从而形成一个“干得好的有成就感，干得一般的有危机感，干得差的有愧疚感”的良好氛围。

### 〔参考文献〕

- [1] 广艳辉.试论教员教学观念转变[J].中国军事教育,2004,(5).
- [2] 高太存.军队院校现代化教学纵横谈[M].北京:海潮出版社,2004.

（责任编辑：赵惠君）