

# 西点军校学员领导能力评价体系分析\*

黄杉<sup>1</sup> 张宇航<sup>2</sup>

(1. 国防科学技术大学 指挥军官基础教育学院; 2. 国防科学技术大学 研究生院, 湖南 长沙 410073)

[摘要] 领导能力是衡量军队指挥官的重要指标, 对军校学员领导能力的培养与评价是军校必须研究的问题。本文介绍了世界著名军校——西点军校在学员领导能力评价方面的做法、特点以及对我军开展指挥生长军官素质评价工作的启示。

[关键词] 领导; 能力; 评价; 西点军校

[中图分类号] E3 [文献标识码] A [文章编号] 1672-8874 (2007) 03-0025-03

大学生综合素质评价是高等院校为考察学生培养是否达到培养要求, 以培养目标为依据, 运用有效的评价手段和方法, 对学生的综合素质进行测定、分析、比较, 并给以价值判断的过程。在军校对指挥生长军官进行综合素质评价, 就是要把为军队培养高素质指挥干部作为出发点, 对学员的各方面素质进行考察。领导能力作为衡量一名合格军队指挥官的重要指标, 在军校学员综合素质评价中必须加以重视。

美国西点军校是世界著名军校之一, 为美国乃至全世界培养了大批杰出领导人才。该校在学员领导能力评价上已经形成了一套独具特色、行之有效的评价方法, 研究西点军校学员领导能力评价体制对于我军院校开展指挥生长军官综合素质评价具有重要的借鉴意义。

## 一、西点军校学员领导能力评价体系概述

美国军方赋予西点军校的任务和使命是为美国陆军培养未来的“领导者”和“精英”, 即为国家输送能服务于国防的品质优秀的领导者。而培养领导者的重要组成部分就是对学员领导能力的培养, 因此西点军校特别注重学员领导能力的培养, 制定了完整的《学员领导能力培养制度》, 包括学员领导能力的培养制度及相应的评估制度并将其融为一体。

### 1. 学员领导能力培养制度

西点军校《学员领导能力培养制度》规定了学员在四年学习过程中的培养框架, 通过智能、军事和体能三条培养途径, 构成了从入学到毕业 47 个月中所有活动的基础。西点军校将领导能力分解成职业动机、军人举止、团队精神、影响他人、关心他人、职业道德、组织能力、委派能力、监督能力、培养下级、决策能力、表达能力等 12 种能力, 每一种能力都明确了若干清晰具体、可观察的行为准则。

培养制度侧重于给学员个人提供信息和辅导, 使其了

解培养标准并衡量在各方面取得的进步。学员在领导能力培养过程中既担任下级(被领导的下级学员), 也有可能担任上级(领导别人的骨干学员)。下级学员首先要通过学习理解自己的职责及分配的任务所要达到的目标, 随后将所学知识和技能用于实践并完成任务, 同时接受辅导和信息反馈并将反馈的信息用于改进不足, 下级学员还要接受领导安排的额外训练。骨干学员则首先要教会下属成为成功学员所具备的技能, 随后要观察和评估下属的表现并向其反馈信息, 同时骨干学员还要能够为下属提供额外训练。可见, 西点军校的学员在校期间既有被领导能力的培养, 也接受作为领导者的领导能力的培养。

### 2. 学员领导能力评价制度

西点军校学员领导能力的评价制度主要侧重于用制度要求来区分学员的各项表现, 通过评定成绩来划分学员领导能力的等级。西点军校在每个学期有两次领导能力成绩评定, 在校期间还有两次暑假特别训练领导能力成绩评定。这种评价时间长, 是培养数据、个人观察以及其他报告所做出的总结性评价。

在评价制度中, 西点军校所定义的 12 种领导能力均有明确的达标标准, 而达标标准又分为达标和优秀两个指标, 每一个指标都非常明确便于评价者给出结论。西点军校的学员、战术军官、战术军士、教职员工、运动会或俱乐部的教练、军官代表等人员均可以在不同的管辖范围内对学员的领导能力的实践情况做出评定, 这些评定结果都会被综合起来形成学员领导能力的总体评价。

### 3. 培养制度与评价制度的关系

西点军校认为学员领导能力的培养和评价制度是密不可分的, 必须密切配合, 最终为培养优秀的领导者服务。虽然两个制度各有侧重, 但既有划定等级的培养, 又需要进行评估, 二者相辅相成。评价制度和培养制度所产生的各自信息通过各级领导综合处理后反馈给学员, 学员可以得知自己表现如何, 并可以由此取得进步。

\* [收稿日期] 2007-05-15

[作者简介] 黄杉(1973-), 女, 江西景德镇人, 硕士, 国防科学技术大学讲师。

学员在校期间既接受他人培养也对他人进行评价。一方面作为下级学员要接受上级骨干学员和其他人员的领导并接受评价,另一方面学员又担任骨干学员对下级学员进行领导并对其行为进行评价。学员在培养制度和评价制度的共同作用下不断提高自己的成绩,最终达到毕业生所需要的领导能力。

## 二、西点军校学员领导能力评价体系特点分析

### 1. 评价指标具体化

定性指标是素质评价时难以考核的一类指标,由于定性指标反映的一般是被评价者笼统的、涵盖多方面内容的指标,评估人员多凭印象给出评分,难免有失偏颇。为了弥补定性评价的不足,西点军校将定性评价的指标具体化,使得对于定性评价的标准制定得非常具体和细致,减少了人为判断的可能,定性评价结论更为明确。

从领导能力这个评价指标来说,水平的高低没有量化的标准,是一个带有主观倾向性的判断。为使评价结果更为公正,西点军校按照领导能力包含的12种能力设立了达标和优秀两个等级。由于西点军校将领导能力的评价建立在学员的实际表现基础上,较好地避免了主观猜测和认定,大大增加了评价的准确性和客观性。例如评价职业动机时,达标的标准为“做好上课准备,尽善尽美完成交代的任务,承认自己不足之处并努力改正,在体育项目、陆军行军和其他运动项目中不中途退出”。其中,做好上课准备有四种行为准则:预习布置的任务、完成课外布置的任务、提出材料中不理解的问题、主动理解材料。由于构成职业动机评价指标的测评行为为简单易懂,评估人员很容易通过对学员具体行为的观察判断职业动机这个定性指标是否达标或达到优秀标准。

### 2. 评价主体多元化

评价主体是指参与评价活动的组织与实施,按照一定的标准对评价客体进行价值判断的个人或团体。他们在评价中控制活动的方向与进程,对确定评价问题、选择评价方法、使用评价结果起决定性的作用。因此,合理确立评价主体并有效发挥其功能,是教育评价取得成功的根本保证。在西点军校,学员领导能力的培养是个交互活动的行为,贯穿于文化、军事、体育培养计划之中,涉及到教育体系中的各类人员,如学员、战术军官、教官、军士、运动会或俱乐部的教练、军官代表等,每一类人员都可对学员的具体行为进行观察,做出评估,也就是都成为学员领导能力评价的主体。例如,教官可根据学员在课堂上有助于或无助于他人学习的表现对学员的领导能力作出评估;高年级学员在对低年级学员的谈心咨询活动中对学员的领导能力作出评估,同时自己与低年级学员谈心咨询的表现被更高一级的评估人员作出评价。

由于不同的评价主体关系到学员在校学习生活的各个方面,形成了多方位、多元化的评价点,避免了由某一类人员单独评价带来的片面性。这样更能全面地反映学员领

导能力的真实水平,发掘学员的领导潜能。另外由于学员本身也成为了评价主体,因而对领导能力的素质要求就会有更加深刻的了解,更能明确自身努力的方向。

### 3. 评价方法制度化

评价方法是评价所遵循的途径和程序,是完成评价任务所使用的手段。实施评价时,评价方法的设计是影响评价结果的重要因素。在西点军校,学员领导能力的评价过程是与培养计划相结合的开放式过程,学校制定了一系列的制度以保证评价顺畅、有效地进行。

对于评价指标,西点军校制定了《学员12种领导能力达标标准》,以其中规定的学员可观察行为作为考察对象和评价依据;对于评价主体,西点军校明确规定对学员实施评估是教职员的工作职责,在学员领导能力培养制度中,将对同级和下级学员实施领导能力的评估是学员必须完成的训练任务;对于评价的具体实施,除了考察学员平时在教学、训练、执行各种任务时的表现外,西点军校还专门制定了《谈心咨询制度》,规定评价主体通过与学员谈心交流、掌握情况,并将观察到的学员表现记录到《学员完成任务情况报表》和《谈心咨询记录表格》,填写《学员完成任务评估报表》和《学员评估支持表格》,作为最终鉴定学员领导能力的主要依据。这一系列的制度和规定,涉及到了评价方法的各个方面,形成了一整套的评价流程,在制度上保证了评价方法的合理性和完整性,保证了评价结果的可信度。

### 4. 评价结果反馈制

素质评价是为了促进素质的提高,是为了使学员认清自我、扬其所长、补其所短,在发生偏差时及时调整自己的方向,起到学员发展指挥棒的作用。西点军校认为“领导能力评估的目的是确保每个毕业生通过循序渐进和不断实践能够获得并正确培养起领导能力。”

学员领导能力的培养是一个发展的循环过程:学习<sup>→</sup>练习<sup>→</sup>评估<sup>→</sup>反馈和弥补<sup>→</sup>学习,通过学评互动,使得学员的领导能力不断得到提高,最终达到毕业生的要求。在这个循环中,评价结果的及时反馈,是领导能力培养、学评互动的动力。当学员完成班级、学员连、指挥系统岗位和其他活动后,骨干学员就可提供反馈信息,用于对学员的培养。其他人员的评估意见,学员也可以通过定期的谈心、磋商活动及时获得,从而对自己的领导能力的优势和缺陷有足够了解。在这种机制下,可以保证学员的领导能力始终朝着预期的目标发展,不断取得进步。

## 三、对我军院校开展领导能力评价的启示

### 1. 加强领导能力培养,建立多元的评价观

西点军校的教育训练就是把学生转变成终生领导者的过程,特别注重过程培养。我军院校在培养指挥生长干部时,应该以打赢信息化战争、适应部队长远发展的需要为出发点,加强对学员领导能力的培养。在学员培养过程中实施学员领导能力的评价,有助于学员加深对领导能力素质要求的理解,自觉地向合格的高素质指挥军官努力。

在构建领导能力评价体系时, 院校应建立多元的评价观, 注重评价过程的开放性、透明性, 评价指标的全面性、可测性, 评价方法的科学性、可操作性; 强调评价方式的多元化、评价主体的多元化和评价内容的多元化, 全面真实地评价学员的领导能力和潜能, 促进学生领导能力的发展。

## 2. 转变教育质量观, 开展个性化评价

教育质量观所指的是用什么标准来评价学生的质量和教育效果, 高等教育质量观与人才观密切联系。由于人才观的不同, 对教育质量的评价可能差异很大。我军院校传统的人才观念, 将领导能力的内涵限定在学员担任骨干时表现出来的组织能力上, 没有体现出领导能力应有的范围。素质教育的人才观认为: 每个人的智力、能力都是不一样的。尤其是对于领导能力这个内涵极其丰富的定性指标, 在进行评价时, 更应考虑到学员先天和后天的差异, 设计全面、科学的评价指标。西点军校在进行学员领导能力评价中所定义的 12 种能力和评价指标相对我军院校而言更能真实地反映学员领导能力的特性。

我军院校对领导能力实施评价时一般只给出总结性的定性评语, 由于没有具体的评价标准, 学员们的评语差别不大, 不能体现出学员领导能力之间的差异, 更加不易识别出学员领导能力高低, 也不利于学员查找问题和自我提高。因此, 我军院校应确实考虑到人才培养多样化的需要, 科学地设计评价方法。在考察学员领导能力是否达到基本要求的前提下, 体现学员个性, 表现学员的个人特质, 使学员领导能力的优势在适合的岗位上得到最大的发挥。

## 3. 以评价促发展, 开展形成性评价

形成性评价是一种在运行过程中实施的评价, 旨在为改进活动而了解活动的得失。实施者通过评价发现的问题并反馈给教、学双方, 使教、学双方调整、修正发展的进程或方向, 获得更为理想的效果。西点军校学员领导能力的评价就是典型的形成性评价, 对学员领导能力的评

估贯穿于整个教学活动, 学员始终处于被观察、被评价之中, 通过得到的反馈信息, 学员可以及时了解自己的缺陷并加以改进, 教学系统可以根据学员领导能力的评估因材施教, 开展对学员个人的特别训练计划。

我军院校目前普遍实行的领导能力评价, 是阶段性的评价, 即每学期结束时对学员给出总结性评价, 评价结果作为各种奖励的参考。学员学习期间对自己的领导能力所达到的程度缺乏了解, 其努力方向容易发生偏差, 教学培养的效率不高。针对以上不足, 我军院校应采取形成性评价与总结性评价相结合的方式, 改变评价方式的重点, 以形成性评价为主, 以总结性评价为辅, 将领导能力评价的作用从评定等级转移到促进学员能力发展上来。

开展学员领导能力评价是提高人才培养质量的必然举措, 我军院校必须树立先进的人才观、质量观、评价观, 拓宽培养渠道, 在实践中不断完善领导能力的内涵、健全评估机制, 以评价促培养, 通过培养与评价的有机结合提高学员的领导能力, 打造高素质的指挥军官, 为我军培养新型军事人才做出贡献。

## [参考文献]

- [1] 蔡敏. 论教育评价的主体多元化[J]. 教育研究与实验, 2003, (1).
- [2] 潘懋元. 走向 21 世纪高等教育思想的转变[J]. 高等教育研究, 1999, (1).
- [3] 中国人民解放军总参谋部军训部编译. 美国西点军校学员旅规章[M]. 2001.
- [4] 中国人民解放军总参谋部军训部编译. 美国西点军校学员领导能力培养体制[M]. 2003.
- [5] 赵惠君, 范玉芳. 西点“学员军官基本素质”评价体系及其启示[J]. 高等工程教育研究, 2006, (6).

(责任编辑: 林聪榕)

(上接第 34 页)

性传感器的发展趋势。

4. 学生必须掌握惯导系统的理论, 为惯性导航系统设计、组合导航系统设计以及软件设计、测试等工作打下良好的基础。因此, 要求学生掌握平台惯导系统的基本理论、捷联惯导系统的基本理论、惯导系统的误差特性分析、组合导航方法等。

5. 在信息化条件下, 部队装备的精确打击武器越来越多, 这就需要我们培养的学生需要掌握导弹等武器的制导与控制系统理论, 为制导武器的导航系统设计提供符合武器系统总体的设计思路。因此, 需要掌握导弹武器系统的制导理论、控制系统理论、控制系统设计, 以及制导弹药的制导理论、控制系统理论、控制系统设计等, 掌握制导武器制导控制系统的设计方法与理论。

6. 目前, 部队和科研院所不仅要求我们培养的学生掌

握现有信息化装备的使用、维护等能力, 而且, 随着未来大量信息化装备的装备, 还要求这些学生应快速掌握新装备的使用、维护。因此, 通过实践教学与实验, 掌握当前部队将大量使用的激光陀螺捷联系统技术, 包括系统结构设计、陀螺电路设计、系统电路设计与测试、系统装配与调试、系统标定与性能测试等, 掌握激光陀螺捷联系统的系统设计方法与测试方法。

## 五、结论

在新技术条件下, 为适应军队信息化建设的需求, 应大力培养导航系统的应用技术研究、工程设计开发、信息化武器装备使用维护为目的新型军事人, 以满足军队武器装备信息化建设对不同层次的导航技术人才需要。

(责任编辑: 胡志刚)