

DOI: 10.3969/j.issn.1672-8874.2010.02.034

培养合训学员领导管理能力的课程体系建构探索^{*}

郑旭东, 周剑波, 杨国兴, 董磊

(解放军理工大学 理学院, 江苏 南京 211101)

[摘要] 随着军队综合大学教育转型工作的深入进行, 各级对培养合训学员领导管理能力的作用与意义的认识已经产生了深刻的变化。但是, 合训学员毕业后应当具备什么样的领导与管理能力(或素质), 也就是其能力结构模型的研究, 以及如何利用合训学员在校学习期间的相关课程体系的设计与构建, 对学员加以有针对性的引导和帮助等问题, 还存在某些认知层面的问题。因此, 本文对合训学员的领导管理能力结构要素进行了分析, 围绕这些能力培养而设计的课程体系目标定位和结构解析进行了探讨。

[关键词] 合训学员; 领导管理能力; 课程体系

[中图分类号] E251.3 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1672-8874(2010)02-0101-03

领导管理能力和创新能力, 是既能胜任第一岗位任职需要、又具有较强发展潜力的初级指挥生老干部必须具备的先决条件之一。在影响学员领导管理能力培养效果的因素中, 起着关键作用的是一个能对培养工作起着支撑作用、并且能够较好地解决合训学员对提高领导管理能力认知情感的课程体系。如何建构一个科学、合理的相关课程体系, 必然成为影响培养工作成效的一个非常重要的工作。

一、合训学员领导管理能力分析

合训学员的领导管理能力是一个综合的能力、素质体系, 它将涉及到学员毕业后走上工作岗位后工作、学习、生活等几乎所有的方面, 因而, 这必将是一个由复杂要素构成的体系。我们以学员第一任职岗位的工作需求, 并适当地结合考虑其未来的职业发展规划, 认为合训学员的领导管理能力体系应当包含以下一些基本要素:

(一) 快速决策、计划与组织能力

合训学员将来的第一任职岗位将是基层分队的指挥员。由于岗位性质的规定性, 决定了他们将来必定是在时间较为紧迫, 或者是时间特别紧迫的情况下, 而且通常在各种条件并不完备的情况下, 快速、果断地决策, 并且迅速地组织实施。即便初始的决策并不周全, 也必然是在组织实施的过程中, 根据情况和事态的发展变化, 进行不断的修正, 以便保持实施过程的连续性; 如果形势与条件发生重大变化, 甚至必须在短时间内重新进行决策或制定计划。而随后的组织实施阶段, 工作展开也必须非常紧凑。因为, 任务的紧迫性和时间的短暂性, 规定了基层干部没有太多的时间允许他们去反复斟酌、比较、择优, 这就要求合训学员必须具备快速决策、计划和组织能力。

(二) 灵活的协调与控制能力

受基层岗位的职权所限, 基层军官在较多的时机或场

合需要临时协调各种各样的事务, 主要包括任务与资源、任务与时间、任务与任务、领导(机关)与分队以及友邻单位之间的各种事务的协调。同时, 由于他们自身是一线带兵人、各种任务的具体执行者, 往往需要在第一时间、第一现场, 协调和处置各种各样的矛盾, 甚至需要平息某些冲突, 同时, 还必需控制进程与节奏。且这些协调与控制工作又常常需要在某些“超常”条件下进行。因此, 这就要求学员们能够很好地利用在校期间各种条件有意识地加强自我锻炼和磨砺, 只有这样, 才能逐渐培养和提高自己的自己在应急状况下实施灵活协调与控制的能力。

(三) 实施有效沟通、顺畅交流和清晰表达的能力

畅通各种信息渠道, 是实施有效领导和科学管理的重要前提。在基层工作尤其如此。只有实现有效的沟通和顺畅的交流, 才能清楚地掌握队伍的基本情况, 特别是人员的思想状况; 才能洞察秋毫, 展开有针对性和预见性的领导管理工作, 提高工作成效。清晰表达的能力, 对于一名基层军官而言, 这既是言简意赅地传递信息、表达自己意愿的必需, 也是帮助树立自身形象, 建立威信的必要方法。

(四) 监督、评估能力

监督能力是指要有建立监督管理机制的能力, 对下属的任务、活动以及自己的活动和职责进行监管; 采取措施监督所赋予任务的完成情况。评估能力, 是指能够对部属和自己完成任务的状况做出判断的能力。^[1]

(五) 培育团队精神的能力

这包括影响和引导他人, 培养自己下属等方面的能力。这种能力对于一名基层军官而言, 既是落实按级负责、各负其责的管理原则的要求, 也是凝聚团队精神、振奋团队士气的有效手段和必要的方法。这种能力的培育, 必然涉及到自身的执行力、身先士卒的表率作用、教育和引导他人、培养下属和骨干、教育激励等方面的工作。但就目前

* [收稿日期] 2010-06-02

[作者简介] 郑旭东(1963—), 男, 浙江文成人, 解放军理工大学理学院训练部部长、副教授, 硕士生导师, 主要从事军事教育理论研究。

该项工作实践而言,除去各院校对其必要性和紧迫性有所认识外,在如何实施有针对性的引导以及如何合理规划课程等方面,或多或少地还存在着某些模糊认识。因而,必须首先解决观念和课程设计等顶层规划问题。

二、课程体系建构的目标定位

课程体系的目标定位必须着眼于这一课程体系中各相关课程能够对上述学员的管理领导能力培养指标的实现提供相关的帮助与支持。因此,合理地界定课程体系的定位,对课程的建构具有特定的指导意义和规定作用。

(一) 着眼于岗位任职需求

初级指挥生长军官培养管理领导能力的课程体系,首先应当满足军队基层岗位对其任职所需求的思想、观念和作风等,而这些可能会涉及到其军人的职业意识、职业道德,雷厉风行的作风,刚健稳重的军人举止和行为,军人必需的礼节礼貌,在任何复杂困难的情况下镇定自若等具体的能力和职业素养。

(二) 着眼于基础培养的目标定位

“着眼于基础培养”是学历教育阶段,建构培养管理领导能力课程体系应当重点关注的基本原则之一。建构相关课程体系的目的是应当定位在帮助学员掌握实施管理领导部队工作的基本理论修养,熟悉各种管理领导工作的范畴,尤其是需要掌握组织实施各项重要工作的基本流程和基本方法。

有些同志在思考或涉及培养学员领导管理能力的相关问题时,常常会有这样的一些疑虑或持这样的观点,比如:“为什么不直接贴近部队基层的实际情况,尤其是贴近部队第一任职岗位的需要?”“院校就应当交会学员在未来怎么做?”我们在深入部队基层单位的调研中,得到毕业学员的一些反馈:即在平时的战备、训练、日常生活中,他们也常常能感觉和发现一些不符合要求的人或事。但是,这些人与事差错出在哪里?违反了哪些原则与规定?怎么去做“个别人”或“重点人”的转化工作?而面对这些问题,他们常常感到茫然。究其原因,问题就出在领导、管理理论修养不够,因而无法“一针见血”地指出问题所在,更对如何合理去解决这些问题感到束手无策,并且在后续的工作中,也常常为这些所累、所困。因此,如何提高学员的领导管理的基本理论修养,不仅对于他们做好工作有所帮助,并且还能有助于他们不断总结经验与教训,以便发挥更好的教育和示范作用。况且,随着“合训分流”组训模式的确定,学历院校与任职院校在这个问题上的职责是“泾渭分明”的。任职教育院校会更加具体、深入地向接受教育的学员们传授更加贴近第一任职岗位需求的领导与管理课程。因而,承担学历教育任务的院校应当着重解决好学员的基础培养问题。

三、课程体系结构解析

结合学历院校的教学实际,课程体系建构必须是在充分尊重和遵守教学大纲的要求,以及人才培养方案的规定的基础上,统筹考虑教学时数与学员相关领导管理能力素质培养的可能与需求间的关系,在总体课时数量受限的基本前提条件下,有所侧重地确定课程体系的结构与形式。

(一) 理论课程设置

1、军队管理学基础

目标指向为:重点了解、深刻领会和理解实施军队管理工作的基本原理、原则;熟悉军队管理的基本职能;熟悉部队管理工作的基本范畴和这些工作的基本流程;为将来从事岗位职责所要求的管理领导工作奠定必要的理论基础,培养和提高学员的理论修养;了解军队管理学的学科知识,为将来从事军队管理学科相关理论研究创建必要的学科理论知识。

该课程主要以理论讲解为主,结合案例评析。目的是在学员学习和了解基本知识、基本理论的基础上,通过相关案例的分析,积极地消化所学的理论,巩固对相关知识的掌握,逐步养成依据基本理论去分析和评价具体的管理工作的习惯。

2、领导科学基础知识

目标指向:掌握领导科学的基础理论知识,为将来的领导工作奠定必要的理论基础,帮助学员奠定必要的理论修养基础。

授课方法主要体现为理论讲授,并且结合相关成功案例的评析,深化理论教学的成果。条件许可的情况下,可以邀请来自部队的交流教官为学员开设有关的讲座,努力将理论内容具体化和形象化。

3、基层军官的能力与素质

目标指向:直面第一任职所需要的能力和素质要求,为学员的自我培养和提高,提供明确的职业指向和岗位导向。

这一门课也是作为初级指挥类学员的必修课而开设的,从实践效果的角度来分析,该课的开设的时机对该课的教学效果有着直接的影响。通常应当在学员完成部队见习或实习任务后开设,其教学效果是有所保证的。分析其中的原因,主要有两个方面:一是学员会带着强烈的问题意识和对将来工作岗位及内容诸多的思虑去课堂听课的,因而,学员中体现出极强的群体性求知欲望强烈的特征,这是获得较好教学效果的基本前提;二是教员较为容易地掌控学员的兴趣和学习兴奋点,引导学员进入教学内容,进而可以开展真正意义上的教学互动。正是这两个原因,决定了学员对该课的兴趣,以及该课程的教学效果。

4、军队管理法规解读

目标指向:全面地了解与基层工作岗位职责有着密切联系的相关法规、制度和规定,为学员来自觉地运用法规制度,对所管理领导的工作实施严格管理,养成自觉养成的良好习惯,提供清晰的法制观念和规范意识。

为学员开设该课程的深层目的就是培养学员履职过程中极为深刻而稳定的条令意识,帮助他们树立一切的工作必须依据条令,养成自觉地依据条令条例办事的职业习惯。除此之外,通过对《军队基层建设纲要》、《中国人民解放军政治工作条例》、《中国人民解放军安全工作条例》等法规性文件的学习和理解,较为全面地了解 and 掌握基层工作的相关工作制度和范畴,帮助学员进一步清晰自己未来的职责。

5、装备管理

目标指向:结合将来任职的兵种分队管理领导岗位对

装备管理的相关要求，熟悉各自主战装备的管理规范，为保持和提高所管辖装备的完好率，满足装备的战备要求，提供一定的理论支持和装备管理的实际操作能力。

这一课程的开设，必须是紧密结合学员的专业特长。必须与装备教学或实作课程紧密结合在一起，让学员在了解装备、熟悉装备的过程中，掌握装备管理的原则和要求，了解装备管理的基本内容与一般方法。通常由大学的各专业学院负责实施该课程的教学任务。

(二) 实践课程及辅助培养计划的设置

1、部队当兵锻炼、岗位见（实）习

目标指向：培养学员观察问题、发现问题和解决问题的意识和习惯；了解基层分队各级领导及骨干的工作职责和一般工作的思路与方法。

将其统一纳入学员管理领导能力培养计划，并组成以学员队干部指导为主、教员辅导为辅的教学辅导组织，加强对该项工作的督导；制定相关规定，要求所有参加活动的学员能够以完成相关课程学习的态度，认真完成所有规定的作业，如当兵的体会、实习总结报告和基于总结报告的调研报告等，旨在培养学员细致观察、深入思考的习惯，以及撰写总结、报告等文字表达能力。

学历教育阶段的学员，尤其是青年学生学员，特别需要全面、扎实地接受这些实践课目的教育与训练。而这些实践课目要想取得实实在在的效果，为学员特别是初级指挥类学员的成长、成熟提供有效的支持与保证，就必须规范学员到部队的当兵锻炼、岗位见（实）习等实践环节的相关工作。就这些实践课目既有的模式和操作方式而言，学员在这些环节上获得的实际锻炼的效果是比较有限的。其主要的原因就是缺乏对这些活动的规划、监督和评估，或者即便有这样的一些计划、监督和评估活动，但其结果又往往由于缺乏相应的效用，因而在实践当中，往往导致不易引起各级领导和机关，也包括学员本人高度重视的结果。

在这些环节上，应当加强总部机关对此的督导力度，组织强有力的监督与评估力量，并保证其权威性评价结果的效用。应当强化各院校对此项工作的组织力量，并将其纳入统一的教育、教学和培养的计划，突出这些课程绩效对学员学业成绩的特殊影响作用；组织相关的教学力量，加强对学员在完成这些教学任务各环节的指导，尽可能地为其获得真正的锻炼和提高提供组织支持与保障。

2、模拟连任职

目标指向：以相对完善的模拟连管理制度，切实培养和提高学员实施管理领导工作的意识和组织实施工作的能力。

通过模拟岗位锻炼促进学员领导管理能力的生成有其内在规律，不可一蹴而就，必须根据学员——班长（副班长）——排长——连长（指导员）的模拟岗位的递升，有重点、有步骤地培养和锻炼。我们认为，普通学员期间重点培养：军人举止、等级观念和服从意识、心理调试能力和意志品格、团队精神；班长岗位重点培养：自身要求及示范作用、敬业精神和工作热情、沟通表达能力、组织协调能力、有效控制能力；连、排长岗位重点培养：影响力和感召力、授权和培养骨干能力、快速决策能力、科学筹划与绩效评估能力。

根据学员低年级认知的特点，以及实践岗位和时间有限的实际，我们认为将前两年实践重点定位在培养一个合格班长上，即100%学员经过班长以上岗位锻炼，并具备领导管理小单位的领导管理能力和素质。其中20%左右的学员经过连、排长岗位锻炼，具备更高层次的领导管理能力和素质；后两年，根据高年级学员的任职特点，采用“轮岗制”，尽可能地安排学员担任模拟连的连、排职务，并要求他们能够较为独立地处理领导管理实践过程中的事务性工作，了解和掌握基层连排工作的组织、实施；并在队干部和其他领导的隐性辅助下，能够完成重大项目或任务的计划、组织与实施。

3、第二课堂活动

目标指向：培养学员的个性与特长。主要包括对学员个人有助于其职业发展的个性特征进行适度的彰显，加强或巩固其中对将来管理与领导工作有益的部分，抑制不利于未来工作开展的特质；培养学员有益于未来领导管理工作的文体特长、基层文化工作组织方法、各种理论研究、计算机运用等方面兴趣爱好和特长的培养。丰富学员未来开展工作的方法与手段，增强他们个人在官兵当中的影响力。

为充分发挥第二课堂实践平台育人作用，研究构建一个符合合训学员领导管理能力成长规律，满足其毕业后初级指挥岗位对领导管理能力的基本需求，并能打牢其未来担任更高级别军队指挥人员领导管理素质基础的实践体系，采取类似与美军初级指挥院校的各种俱乐部组织与运行模式，打造可以为学员根据自己的兴趣爱好，有选择地实现自我发展，拓展有助于学员未来实施领导管理工作能力提高的第二课堂俱乐部。让学员借助于这样的一个平台，促进各自的全面发展，丰富未来实施各项工作的手段、方法，甚至是艺术。

（责任编辑：卢绍华）