以人本管理理念推进军队院校学员连队化管理

张　敏[1]，冯　锐[1]，兰运奎[2]
（军械工程学院训练部　1. 军事教育和教学评估研究室；2. 外事办公室，河北　石家庄　050003）

摘　要：学员连队化管理更加注重学员的自主管理，突出学员的主体地位，强调学员的主观能动性，而这恰与人本管理理念相契合。推动我军学员连队化管理应将人本管理理念作为管理的出发点和落脚点，重视学员的全面需要、强化教育的服务意识、体现积极的正面引导，实现管理育人的根本目的。

关键词：人本管理；学员管理；连队化管理
中图分类号：E251　**文献标志码：**A　**文章编号：**1672－8874（2015）03－0031－04

Advanced Company Mode Management for Growing Cadres in Military Academies Guided by Human-Oriented Managing Concept

ZHANG Min[1]，FENG Rui[1]，LAN Yun－kui[2]
（*Training Department of Ordnance Engineering College*
1. *Military Education and Teaching Evaluation Section*；
2. *Foreign Affairs Office*，*Shijiazhuang* 050003，*China*）

Abstract：This paper holds that by making advanced company management mode reform，we stress cadets' self-management，highlights cadets' status as the subject and emphasizes cadets' subjective initiative，which is compatible with the human-oriented managing concept. In order to promote company management in our army，we should take human-oriented managing concept as the basis and the starting point of management，value cadets' comprehensive demands，strengthen awareness of service of educators，embody active and positive guiding and accomplish the fundamental objective of educating cadets in management.

Key words：human-oriented management；cadets management；company mode management

2014 年 9 月我军院校应军委总部要求在生长干部学历教育学员中全面实行连队化管理。作为推动院校教育向实战聚焦向部队靠拢的途径和重要举措，此举不仅使连队化管理这个新生事物获得广泛关注，也引发人们对“学员管理”的再度聚焦。

我军学员管理可追溯到红军教导队及随营学校的设立，经历了多个发展阶段，按照管理主体类型可分为校—随营管理、校—队管理、校—系—队管理、校—旅—队管理和校—旅—营—连管理模式。回顾学员管理模式的变化与发展，能清晰地感知，学员管理必须始终与战争需求、人才培养目标、军队院校建设紧密相连。战争需求决定人才培养目标，人才培养目标牵引军队院校建设，院校在一定教育理念和管理理念的指导下，形成相应的学员管理模式。当前，贯彻落实习主席和军委部署要求，围绕强军目标培育能打仗打胜仗的合格军事人才，是新形势下对院校建设和

收稿日期：2015－05－20
作者简介：张　敏（1977－），女，河北石家庄人。军械工程学院军事教育和教学评估研究室讲师，硕士。

人才培养改革提出的新要求，学员连队化管理的提出必然要与新形势新要求高度契合。在这种情况下，对如何理解把握学员连队化管理的精神和内涵出现了不同认识。有人认为，连队化就是要把握姓军为战的本质，因此学员管理应当从严从难；有人认为，连队化就是要向实战靠拢，因此学员管理应当强调统一封闭。凡此种种，认识各有差异，但管理的矛头都进一步指向学员管理的刚性、强化、约束。笔者通过深入挖掘学员连队化管理和人本管理的内涵，学习分析西点军校学员旅规章，对此持有不同意见，认为学员连队化管理模式下更呼唤人本管理。

一、学员连队化管理的内涵特点

学员连队化管理是指院校参照部队基层连队的编成结构、建设标准和规范要求，在专职干部指导下，由学员依据条令条例实施自主管理的一种运行模式，其组织编成和运行机制至少包涵了以下内容：

1. 设置学员任职岗位。通过模拟基层连队编成，设置学员任职岗位，为学员搭建当兵、练兵、带兵的实践平台。学员连排班各级骨干原则上均由学员轮流担任，旅、营一级领导岗位也可安排学员担任。实行模拟机关制度，选拔高年级优秀学员担任模拟旅领导、参谋、干事、助理员，协助管理干部开展教学训练、政治工作和行政管理。

2. 实行混编模式。主要有高低年级全程混编、高低年级分段混编、同一年级合编三类模式，混编模式中又分为混编到连（队）、到排（区队）、到班（组）等多种方式。

3. 强化管理能力。注重与部队管理需求的全方位对接，追求与部队管理实际接轨，建立多种模拟组织，注重发挥党支部、团支部、军人委员会等基层组织管理教育功能，突出学员队管理理论和能力培养，让学员在模拟部队的实际工作中训练，经历战士、班长、排长、连长等不同岗位锻炼，培养学员带兵管理能力。

4. 突出实践培养。高年级学员管理低年级学员，学员管理干部从对学员的直接管理转向指导学员的自我管理。尽可能拓展学员实践锻炼平台，在毕业实习、当兵锻炼、模拟代职等实践活动中，放手让学员实施自我管理。

综上所述，与我军历史上的其他学员管理模式相比，连队化管理的最大特点在于：更加注重了学员的自主管理，更加突出了学员的主体地位，更加强调了学员的主观能动性。

二、人本管理与连队化管理的契合点

作为一种基本的管理理论，人本管理对现代管理实践产生了深远的影响，其内涵虽然不同专家学者对其有不同解读，但其核心已形成普遍共识：人是管理活动的主体，是管理的核心和动力，必须发挥组织成员的积极性与参与精神，建立良好的人际关系[1]。因此人本管理的突出特点，就是以人为出发点和中心，管理围绕着激发和调动人的主动性、积极性、创造性展开。

根据这一核心，人本管理与连队化管理的契合点至少包括：第一，人本管理强调发挥被管理者的主动性，鼓励被管理者参与管理；连队化管理注重学员自主管理、自我教育，实行高年级管低年级的管理模式；第二，人本管理认为管理即服务，要求管理者以礼待人，以德服人；连队化管理突出学员主体地位，要求管理干部从对学员实施直接管理转变为指导帮带学员自主管理，由单纯行政管理向管理育人转变；第三，人本管理强调个体潜能的激发实现，把推进和达成人性需要的满足作为管理的最终目标；连队化管理积极设置学员岗位，连、排、班各级骨干由学员轮流担任，尽可能拓展学员实践平台，保证每名学员至少担任一次排以上职务，为激发学员内在动力创造良好条件。

可见，学员连队化管理虽然瞄准为打仗育人、向实战聚焦的目标，但并没有摈弃人本管理的理念，相反，为了达到更高的育人标准，实现改革目标，必须要加强人本管理的学习和探索。这恰恰与科学管理、人本管理的管理发展史相吻合，即越需要激发人的主动性，越需要重视人本管理。

事实上，在国内外军队院校学员管理中渗透人文精神，并取得较好效果的案例并不少见。本文以西点军校学员旅管理为例，来做进一步阐述。

三、西点军校学员人本管理理念的体现

学员管理的基本依据是规章制度，笔者通过

学习研究《美国西点军校学员旅规章》[2]发现，西点军校学员的人本管理主要体现在以下三个方面：

（一）民主管理重视学员的全面需要

“重视学员需要”的内涵有二，首先在制度设计时将学员视作完整的人、发展的人，充分考虑学员的生活、成长、性格等多方面需求，管理理念是学员的“全面的和谐发展”，而不只是将学员视做学习的人，服从的人，重学员训练学习轻生活成长；第二对学员可能出现的不良行为习惯，采用“疏而不堵”的方法进行处理，为学员提供更多选择或宣泄通道。如：

《西点军校学员旅规章》第一编第 1305[2]94社交聚会规定：各学员连每学期可安排一次聚餐会，时间规定在周一至周三或周五晚间 18 时至 19 时 30 分……各学员连每学期可安排三次社交聚会/野餐/舞会活动……聚会经费由参加者提供，可从班级经费、校际运动队主任办公室支付，或从连队因回收酒瓶或听罐的收入中支付。

第 1 编第 1703[2]117－119规定了允许学员饮酒的区域与地点：所有达到法定饮酒年龄的学员在持有通行证或休假时允许在 1702 条规定的范围以外以及西点军事保留区以内饮酒。达到法定饮酒年龄并不在处罚期内的三、四年级学员可在下列情况下饮酒。

第 1 编第 522[2]53对学员吸烟作出规定：国防部和陆军部的指示禁止在政府建筑内吸烟，指定区域除外。由于宿舍区内没有指定的吸烟区域，战术军官和学员指挥官在决定房间分配时应考虑吸烟者和不吸烟者双方的需要。如果同一房间的其他人同意，学员可以在房间里吸烟。

这些规定没有回避或忽略学员成长过程中的生理和心理需求，正视了学员作为青年人、社会人的需要，赋予了学员正常的社交、娱乐活动权利，体现了学员的主体地位，并通过严格的纪律要求使之与军营严肃统一的环境相适应；对学员饮酒、吸烟等易出现的行为习惯，通过特殊时间、地点加以框束，使其在合理范围内得到了有节制的宣泄。从心理学来看，这些管理的柔性，使管理者和被管理者远离紧张的对峙状态，提高了管理的效果。

（二）情感管理强化教育的服务意识

与科学管理理论一味强调管理的科学性、系统性和逻辑性不同，人本管理不仅关注管理的效果，也关注达到这种效果所经历的过程和采取的方法。情感管理就是通过管理学员心理健康和内心情感世界，而使管理的支配性和服从性更顺理成章。

在西点军校学员规章中，有大量规定不仅给出了制度制定、执行、实施的原则方法，而且阐明了之所以这样做的缘由和态度，体现出制度设计者的理念、目的和精微细致的态度，从而推动学员对规章的正确理解、感受和接受。如规章总则[2]5开宗明义地点明了学员管理的目的：“是要创造一种每个学员都能通过自律进一步培养和加强责任感的环境”；对事关学员成长的“责任与性格、基本价值观、正直”等伦理道德进行了简明的释义：“尽责任就是在需要的时候，以奉献精神主动去做你应该做的事……既不应指望报酬，也不应害怕受罚”；第 1 编 1014[2]83将“学习辅导”解释为：“教官进行的辅导可以涉及已学过的课程材料、当前的作业。无论情况怎样，辅导的目的都是让学员真正掌握训练技巧和内容，而不是仅使其某门课程考试及格。”第 1 编 2206[2]168－170关于“责任”的阐述在清楚说明学员责任是什么的同时，很好地解释了对擅离营区进行处罚的原因：“自我要求严格、责任心强的学员也必定组织纪律性强，并能严格遵守各项规章制度。学员擅离学员区或营区则显示他（她）缺乏学员或未来军官应有的自律精神。每一名学员都有责任准时操课、执勤。对擅离营区的最低处分为记过 25 次。”在第 3 编 604[2]288－290“个人选择”的问题上，规章对学员心理的深刻理解使制度设计者的同理心入木三分而又形于纸面：“作为个人都有长处和短处……我们有些人身上的弱点明显妨碍了自己的进步……重要的是我们并不是要替他们解决问题，我们是要帮助他们自己解决问题，或找出能帮助他们解决问题的办法”，由此带出学员谈心咨询制度。在西点军校中，谈心咨询制度“既是形成性的又是评估性的”，在领导力培养和考评环节具有重要的作用，规章给出了学员可供选择的谈心咨询机构和人员，包括单位、电话号码等联系方式，并且列出了“愤怒控制小组、饮食问题和体重控制研讨组、抑郁处理组、一年级新生组”等业已成熟的可用资源。

这些制度的设计从学员成长发展角度出发，为学员的身心健康发展提供了良好的环境、充足的资源，其出发点正是基于“管理即服务”的核

心理念，也正是基于此，使组织的管理目标和个人的发展相结合，真正实现了在管理中体现服务，在服务中落实管理。

（三）激励管理体现积极的正面引导

激励是管理活动的原动力，也是以人为本的学生管理的核心[3]。“激励”就是通过某种刺激因素激发人的动机，诱导人的行为，使其发挥内在的潜力，从而去努力实现既定目标的一种心理过程[4]。由于军队院校性质和军校学生群体的特殊性，军队院校在教育激励方面主要侧重于精神激励，如授予学员优秀学员、优秀团员、优秀党员和立功授奖等[5]。但这种激励存在着激励面窄、学员获奖机会小、只鼓励拔尖而对大众作用不明显等问题。与此相比，人本管理的激励有两个突出特点，一是激励方式多元，二是激励对象广泛，人人都有获奖机会与可能。

就激励而言，西点军校有通行证、一般优待权利、特别活动及特别周末优待权等奖励。这些奖励被明确定义为“是一种经努力而获得的奖赏，而不是一种应得的权利”。奖励的形式可谓多种多样，以通行证为例，西点规章就包括了“基本通行证、表现突出通行证、校长个别奖励通行证、副校长通行证、酌情签发的通行证、学员公关委员会通行证、校际运动补偿通行证和啦啦队通行证”（第 1 编第 12 章 通行证[2]87-94）8 种，奖励的内容更是五花八门，有免除哨兵勤务、熄灯延长、允许在特定时间钓鱼、可以去特定商店（帕星中心）、去保留地以外的地方散步、参加会餐、新生到教学与管理人员宿舍及艾森豪威尔大厅观看比赛等等。这些奖励真正达到了因人而异、因时而异、因事而异。同时，这些奖励的实施贯穿于学员在校的全过程，激励的作用时间被延长，奖励效果更加突出。对于一些学业落后学员，只要“学术成绩提高 30 分或更高、学术分达到 3.00 或以上”，就仍然可以获得“表现突出通行证”，因表现突出、进步明显而获得奖励，扩大了激励面，增强了学员获奖信心，

四、结语

胡锦涛同志曾指出“军队要贯彻以人为本的理念，充分尊重官兵的主体地位和创新精神，维护官兵正当权益，进一步调动官兵的积极性”[6]。生长干部学员是我军干部队伍的基础和源头，学员管理更应体现和凸显以人为本的管理理念。我军历来以严密的组织、严肃的纪律、严明的作风从严治军，“命重始足振纲纪，令严方可肃兵威”，但严格治军的“严”代表的是管理的力度，而不是管理者的态度；是管理过程的严密，而不是管理者的严酷。人本管理与从严治军应当是一枚硬币的两面，非但不相冲突，反而相辅相成，共同支撑起宽严相济、共性要求与个性发展相统一的现代管理模式。而要实现连队化管理的人本理念，关键是要坚守被管理者的两个基本特征：一是作为个体的人，具有自尊、自立、自信、自爱、自强的本质；二是作为群体的人，具有尊重人、理解人、善待人、宽容人的属性，唯此，才能既以法治事，又以文化人，提高军校人才培养质量。

参考文献：

[1] 杨鑫铿. 构建 21 世纪高校学生教育管理机制的思考[J]. 中国高教研究,2002（1）:34.

[2] 中国人民解放军总参谋部军训部. 西点军校学员规章[Z]. 2001:10.

[3] 徐锋. 以人为本的高校学生管理工作研究[D]. 焦作：河南理工大学,2010:34.

[4] 彭中生. 论大学生的情感激励教育[J]. 南华大学学报,2005（4）:41.

[5] 马海霞,刘保成,方敦原. 军队院校应设立单项奖学金[J]. 中国军事教育,2009(12):98.

[6] 总政治部. 国防和军队建设贯彻落实科学发展观重要论述选编[G]. 北京：解放军出版社,2010:25.

（责任编辑：赵惠君）