

# 从比较视野看士官管理带兵能力的培养

王品品, 李小平, 马芳

(空军预警学院 黄陂士官学校, 湖北 武汉 430345)

**摘要:** 由于存在认识上的误区, 管理带兵能力的培养一直是士官培训中的短板。在借鉴外军有益做法和经验的基础上, 从士官定位、培训主体、培训课程、实践平台及师资结构等几个方面, 探讨了士官管理带兵能力的培养问题。

**关键词:** 士官; 培训; 管理带兵; 士官教员

**中图分类号:** E07 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-8874(2015)03-0058-04

## On the Commanding Ability Training of Noncommissioned Officers in a Comparative Point of View

WANG Pin-pin, LI Xiao-ping, MA Fang

(Huangpi Noncommissioned Officer School, Air Early Warning Academy, Wuhan 430345, China)

**Abstract:** Because of some misunderstandings, the commanding ability is usually ignored in the noncommissioned officer training courses. As a matter of fact, this ability training is very important in foreign countries, especially in the area of identity confirmation, major training personnel, training courses, training platform and instructing trainers. Learning from foreign countries can help us doing well in improving training qualities of the noncommissioned officers.

**Key words:** noncommissioned officers; commanding ability training; training courses; instructing trainers

提到管理带兵, 一般认为那主要是军官的事, 士官本质上是兵, 主要从事武器装备操作维护工作, 管理带兵能力不是士官的培训重点。正是由于普遍存在上述认识上的误区, 我军各类毕业士官的基层管理、组训带兵能力较弱。笔者前不久对某部队的士官及领导和机关干部就士官培养和使用问题进行了问卷调查。在回答“您认为从空军院校毕业的士官到部队后的主要缺点是什么”多选题时, 部队领导和机关干部选择最多的是“武器装备操作维护技能弱”和“管理和组训能力弱”; 部队士官认为自己最欠缺的是“实践技能”(34.6%)和“组训和管理能力”(34.1%)。

《中国人民解放军士官管理规定》第二条就规定:“士官是军事人才的组成部分, 是部队作战训练、教育管理和武器装备操作使用、维护修理的重要骨干。”这里所说的教育管理指的就是管理带兵。第三条规定:“士官按照工作性质和岗位职责分为指挥管理士官、专业技术士官、指挥技术士官和普通岗位士官。”显然, 在法规层面, 士官的管理带兵职责是非常明确的, 只是在具体的培养与使用方面, 过多地注重技术操作和维护能力, 管理带兵能力被大大忽视了。要想解决上述问题, 必须在源头上找原因并对症下药, 即士官参加院校培训阶段就应重视和加强管理带兵能力的培养,

以便更好落实“向部队靠拢,向实战靠拢”。

## 一、解决好定位问题——培养“技术技能”和“管理带兵”的“双兼型”士官人才

这里所说的定位主要指三个方面:

一是身份定位。美军称指挥士官为军官的助手、士兵的领导和教官,要求指挥士官要懂得军事教育学和军人心理学,能采取多种方式有的放矢地做好所属人员的思想工作,能有效地组织士兵进行各种训练,熟悉本兵种战术,能组织指挥小分队完成战斗任务<sup>[1]</sup>。美军在实际操作中积极贯彻上述思想,基层的军事训练和小规模的实战都是由士官组织完成的,士官的作用得到充分发挥。印军把军官和军士统称为“干部”,印陆军军士在职学习主要措施是放手让军士承担分队的管理与教育职责,当军官和准尉每周一天外出训练时,这一天称为“军士日”,由军士在分队当家;在训练和演习中让军士担任上一级职务<sup>[2]197-98</sup>。

目前我军也非常重视士官的作用,法规文件和条令条例也有明确规定。但在操作层面对以管理带兵职能为主的指挥管理士官的培养与使用重视不够,士官的管理带兵能力普遍较弱。究其原因就是对士官的定位存在偏差。正如本文开始提到的那样,如果把士官仅仅看成一名士兵,那么从观念上就很难和管理带兵能力联系在一起。因此,首先必须对士官进行身份的重新定位,要摒弃士官就是单纯的士兵的观念,确立士官是军官的助手,是士兵的领导和教官观点。同时,要对士官进行法理上的清晰定位,将现役军人由军官、士兵两个层次,调整划分为军官、士官、义务兵三个层次,把士官作为单独层级突出出来,从法理上进行固定和确认<sup>[3]</sup>。

二是培训目标定位。美陆军亨利·卡罗士官学校的培训目标之一就是士官培养成负责监督士兵工作、作战的教官与领导者。美空军士官学院的培训目标,是通过教育训练,使空军士官学员深刻认识到他们在部队中的重要地位,并且逐步形成基层管理岗位上所需的能力和素质。俄军拟任坦克车长的士官学员,毕业时要求达到以下标准:能在进攻、防御、侦察和担负行军警戒时正确实施对乘员组的指挥;熟悉战斗条令、教令和守则,并能据此在战斗中定下正确的决心。法

陆军士官培养总目标是:提高士官作为教官的能力、胜任岗位技术工作的专业技术水平和担任排长和分队长的基层领导能力,使士官真正成为部队基层的管理和技术骨干<sup>[2]163</sup>。印军“干部”课程培训的目的是使未来的军士学会如何成为一名基层的施训者和领导者<sup>[2]163</sup>。很显然,外军士官培养目标更侧重培养“教官和领导者”。我军士官培养目标过于强调胜任技术技能岗位的要求,对训练作战方面的目标要求相对模糊。因此,必须借鉴外军做法,对士官培养目标进行清晰而明确的定位,不但要侧重培养技术技能型的“技术员”,还应强调培养能带兵打仗的“基层教官”或“分队指挥员”。

三是能力定位。第十六次全军院校会议有关士官教育的精神指出:适应士官教学的专业性、操作性和技能性要求,改革士官培训的学科设置、专业内容、考核标准,加强操作规程教学、故障分析排除教学和组训方法教学,增强士官培训的岗位指向性。上述表述强调士官的“专业性、操作性和技能性”,这没有问题。但对士官的组训指挥、管理带兵能力并没有清晰明确的描述,造成能力定位偏重技术技能。其实,士官应着力提升“三种能力”:驾驭武器装备能力,掌握相应装备知识和操作维护技能,初、中、高级专业技术士官分别具备初中高技师以上技能等级;指挥组训能力,能够带领部署较好完成上级赋予的作战训练任务,示范作用好、施教水平高、指挥能力强;做好经常性工作能力,掌握经常性工作基本内容、基本方法和基本要求,在基层管理教育中的骨干作用得到充分肯定<sup>[4]</sup>。

## 二、解决好培训主体问题——院校参与指挥管理士官的培训

《中国人民解放军士官管理规定》第二十五条规定:“指挥管理士官培训对象,主要从服现役第2年的义务兵中选拔,培训时间一般为3个月。”另外,2012年总部下发的有关文件规定:“指挥管理士官培训对象主要从服役第2年的义务兵中选拔,培训时间一般为3个月。主要由队属训练机构培训。”显然,指挥管理士官主要由训练机构培训,并没有明确士官院校培训任务。但实际上,院校是士官培训的主力军,如果院校不参加指挥管理士官的培训,那就必然造成大部分毕业士官

的指挥管理能力较弱,这显然不符合士官培训的目标定位。

美军把士官分为两大类:指挥管理类专业和技术类。并认为两类士官工作性质不同,必须实施分类培训,尤其注重对指挥类士官的培训<sup>[5]</sup>。英军士官也分为指挥管理和专业技术两大类,但并不完全是分类分校培训。但不管怎样分类,院校都是培训指挥管理士官的主体。我军目前除了专业技术类士官纳入院校培训体系外,包括指挥管理类的其他士官均由训练机构培训,这就是造成大部分部队士官指挥管理能力偏弱的重要原因。因此,应积极借鉴外军经验做法,高度重视指挥管理类士官的培训,将其纳入院校培训体系。同时,对非指挥管理类士官也要加强管理带兵能力的培养,使其在院校及训练机构阶段就能逐步形成一定的指挥管理能力,为将来的部队岗位工作打下良好的基础。当然,诸如指挥管理、专业技术类等士官的分类并不是绝对的,他们是相对独立但又相互补充,紧密相连的。指挥管理士官要学专业技术,专业技术士官要学指挥管理。院校具有专业技术优势,但并不是说不能培训指挥管理知识。随着武器装备的发展和部队人才需求的多元,指挥管理型士官的需求量越来越大。从这个角度看,院校就更不能缺席对士官管理带兵能力的培养,院校必须成为指挥管理类士官的培训主体。

### 三、解决好课程问题——增加指挥组训类课程

为培养士官的管理带兵能力,美陆军亨利·卡罗士官学校在士官基础类课程中开设军事领导艺术、部队领导程序、集体主义精神培养、作战命令、班战术行动等多门指挥管理类课程。海军高级军士的特别课程教育培训内容主要包括航海、轮机、作战、领导艺术、军事法典、训练的组织与管理等<sup>[6]</sup>。与外军相比,我军士官指挥管理类课程的数量和时间偏少。目前,我军大部分士官院校开设了“军队基层管理”、“士官组训基础”等课程,但这些课程只是作为辅助课程设置,还没有设置培养士官管理能力的专业,士官管理学科也未形成,不能适应士官制度改革和当前基层建设的需要<sup>[7]</sup>。笔者前期问卷调查针对部队领导和机关干部有这样一项多选题:“士官院校的课程

设置应增加哪方面内容”,结果选择“新武器装备操作维护技能训练”和“部队基层管理知识”的人最多,分别是54%和40%。这就说明目前我军士官院校和训练机构在指挥管理类课程设置方面明显不足。此外,训用脱节的问题还在一定程度上的存在,尤其是部队领导和机关干部反映强烈。问卷调查显示,他们当中有65.5%认为“不甚衔接”或“训用脱节”,只有20.7%认为“衔接紧密”。

建议院校和训练机构同时增加指挥管理类课程,特别是那些基础类并具有共性的课程,如军事领导艺术、班排战术指挥、普通心理学等,并与部队联合制定人才培养方案和学习训练计划,确定具体培训内容。院校及训练机构建立课程动态更新机制以便进行更新、调整和增减,特别要及时反馈部队新装备、新战法、新训法,尤其是新武器装备操作维护技能和部队基层管理知识,实现院校、培训机构的培训内容与部队岗位需求的无缝连接。

### 四、解决好实践平台问题——提供锻炼和发挥管理带兵才能的舞台

真正的能力不是培训出来的,而是实践锻炼出来的。同样,士官的管理带兵能力单靠院校或训练机构的培训是不可能真正形成的,必须为他们提供锻炼和发挥管理带兵才能的舞台。美军士官院校为提高士官的管理带兵能力,采用超常措施,大胆启用士官担任一定的领导职务。如美陆军亨利·卡罗士官学校的校长就由一名指挥军士长担任,副校长由一名上士担任。美空军军士长学院的院长、副院长、作训处长分别由一、二级军士长担任,其他教学训练、教学保障等领导岗位也都由二级或三级军士长担任<sup>[8]</sup>。这样做的好处是士官能利用自身所在岗位充分发挥管理带兵才能,同时又能言传身教,鼓励那些受训士官积极学习指挥管理知识,力争将来也能在一定的领导岗位体现自我价值。日军把实践锻炼阶段安排在下部队时进行,采取的是模拟实战演练方式。主要是锻炼学员组织指挥训练能力,把一名初级军士变为一名小分队的指挥官<sup>[2]162</sup>。由此可见,实践平台的作用对士官管理带兵能力的培养至关重要。

我军士官管理带兵能力的培养注重理论学习,

实践锻炼环节安排不够,还没有真正形成能发挥受训士官管理带兵能力的实践平台。因此,应借鉴外军做法经验,在加强理论学习的同时,制定“士官管理带兵能力实践锻炼计划”,增加时间比例专门进行日常管理、指挥组训、分队战术等管理带兵能力训练;尝试在士官院校和训练机构由高级士官担任学员队队长、专业系主管行政的副主任等职;选送受训士官到警通连、汽车连、勤务队等单位代职连长、副连长、班排长;利用院校、训练机构与部队建立的“联教联训”机制,特意安排受训士官到部队相应岗位进行管理带兵能力的实际锻炼,不断扩大锻炼和发挥管理带兵才能的舞台。

## 五、解决好师资问题——增加部队教官和士官助教比例

目前我军士官培训的师资力量仍以院校专职教员为主,且大部分是从学历教育转型过来的,缺乏部队管理的实践经验,对士官管理带兵能力的培训明显不利。因此,解决好士官培训的师资问题是培养士官管理带兵能力的关键所在。

第十六次全军院校会议精神要求士官院校要按照素质优良、专业齐全、结构合理的原则,努力建设一支高素质的“双师”型教员队伍。”所谓“双师”从表面上看是教师和工程师(技师),但其真正内涵可以理解为既能动口、又能动手,既知道本学科专业知识、又了解部队士官任职岗位需求的知识<sup>[9]</sup>。也就是说,对“双师”的理解不能只停留在“专业知识”范围,还要延伸到“部队岗位知识”,其中,管理带兵知识和能力是部队岗位的首要需求,是士官培训必不可少的内容。在此前提下,原有的师资结构就显得力不从心。因此,要想真正提高士官的管理带兵能力,就必须优化师资结构。

美陆军规定,晋升至上士以上军衔的士官均

可担任训练教官,美国陆军指挥军士长课程中的有关内容即由任职两年以上的军士长教授<sup>[10]</sup>。美军的做法值得借鉴。为改变教员队伍结构过于单一的现状,可适当增加有部队管理经验部队教官的比例,打破制度和政策壁垒,聘任从事过基层士官管理工作,懂兵爱兵能带兵的部队高级士官担任士官教员(助教),直接参与士官的培训工作,让士官学员在校期间就能得到充分的管理带兵能力的培训,最终形成以专职教员和部队教官为主体、以士官教员(助教)为重要辅助、以非现役教员和外聘教员为补充的“五位一体”新型士官培训教员队伍结构。

### 参考文献:

- [1] 于保中. 美军士官的培训机制[J]. 士官教育, 2013(3):66-67.
- [2] 邓忠党,凌树科,李文东,等. 中外士官教育比较[M]. 北京:军事科学出版社,2005.
- [3] 杨万军. 深化士官政策制度改革的思考[J]. 军事工作通讯,2013(29):36.
- [4] 许再华. 新形势下加强士官队伍建设的对策分析[J]. 军事工作通讯,2013(11):16-17.
- [5] 昔英义. 美军士官培训路径及启示[J]. 空军院校教育,2009(2):60.
- [6] 于保中. 美军士官的培训机制[J]. 士官教育, 2013(3):66-67.
- [7] 张平平,杨成德,董自卫,等. 士官管理学学科建设管见[J]. 中国军事教育,2013(6):65.
- [8] 洪海清. 外军士官概览[M]. 北京:空军军事职业大学,2013:92-93.
- [9] 李小平,耿明强. “双师型”教员队伍建设存在的问题及对策[J]. 士官队伍建设,2013(1):10.
- [10] 于正泉. 士官教育学[M]. 北京:国防大学出版社, 2008:96.

(责任编辑:胡志刚)