

基层部队排长岗位任职能力影响因素研究

王庆伟¹, 杨倩胜辉²

(1. 32146 部队, 河南 焦作, 454350; 2. 陆军炮兵防空兵学院 南京校区, 江苏 南京 211131)

摘要:排长作为基层部队各级组织与战士之间的桥梁和纽带, 在基层连队中与战士接触最密切, 其岗位任职能力的有效发挥对于推进部队建设发展具有重要作用。本研究运用量化与质性相结合的研究方法, 探讨了基层部队排长岗位任职能力现状及影响因素。研究发现, 排长的岗位任职能力不仅会受制于基层工作经验、职业投入、职业发展期待等个体特征因素, 还会受到连队建设层次、部队基本情况、人才培养力度、大项任务历练等环境特征因素的影响。研究者认为, 院校和部队应聚焦“基础能力素质培养、岗位平台锤炼、发展路径规划”三个主要方面, 做好强基础、领进门、搭好台、定好向等关键工作, 提升排长的岗位任职能力。

关键词:排长; 岗位任职; 能力作用

中图分类号: G640 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-8874 (2022) 01-0040-06

Research on Influencing Factors of Platoon Officers' Ability Needed for Their Posts

WANG Qing-wei¹, YANG Qian-shenghui²

(1. Unit 32146, Jiaozuo 454350, China; 2. Army Artillery air Defense Academy, Nanjing 211131, China)

Abstract: Platoon officers, as a bridge and link between the grass-roots troops at all levels of organization and soldiers, have the closest contact with soldiers in the grass-roots companies. The effective play of the post ability to promote the development of the army construction has an important role. This study uses quantitative and qualitative research methods to explore the current situation and influencing factors of the platoon officer's post holding ability. It is found that the post holding ability of platoon officers is not only influenced by individual characteristics such as grassroots work experience, career involvement and career development expectation, but also influenced by environmental characteristics such as company construction level, basic situation of troops, intensity of personnel training, and experience of major tasks. Researchers believe that colleges and troops should focus on the three main aspects of "basic ability and quality training, post platform training, development path planning", and do a good job in strengthening the foundation, leading in the door, building a good platform, and set the direction of the key work, to improve the post ability of platoon officers.

Key words: platoon officers; position requirements; ability to work

一、问题提出

“排长”岗位是大多数军校学员毕业后的首次

任职岗位, 是军官职业发展的起点。尽管经过了院校的培养, 毕业学员已初具担任部队初级指挥军官的基本素质, 但在与排长队伍的直接接触过程中, 在与部队各级管理者的交流反馈中, 普遍

感到“当下排长队伍用得不够顺手”。具体表现为：有些排长入口不专，院校所学与部队所需衔接不紧，专业与从事岗位脱节，到了部队出现“水土不服”的现象；有些排长锻炼不够，部分营连主官对待排长不敢放手、不够信任，压担子交任务少，使得排长总体能力提升比较缓慢；有些排长自我成长路线规划不清，缺少清晰的职业设计，缺乏长期服役的职业定力。

纵观国内外文献，大多数资料聚焦于任职院校对于学员能力的培养，关注排长岗位任职能力情况的研究或追踪排长后续岗位胜任度的文献较少，涉及排长任职能力测量、部队的适应融合、岗位作用发挥情况的相关研究更少。本研究置于基层部队情境中，从个体特征因素和环境特征因素两方面来探讨排长岗位任职能力的影响因素。在调研过程中主要关注以下三个问题：一是从群体来看，排长岗位任职能力整体情况如何？二是排长个体信息特征，如工作经验、职业兴趣、职业投入等对岗位任职能力有何影响？三是考虑环境特征，

如连队建设水平、人才培养力度等因素对排长任职能力有何影响？从总体上来看，探讨作战部队排长岗位任职能力仍需在样本区域上进行大范围拓展。同时，在实证研究范式上，有必要采取质化与量化相结合的方式来分析个体特征因素和环境特征因素对排长岗位任职能力的影响，以期深化对于基层部队排长队伍岗位任职能力问题的认知，探索提升排长岗位任职能力的有效策略。

二、研究分析

（一）样本来源

根据岗位任职能力理论构建与田野调查，参考国内外相关研究和问卷设计情况，区分两类群体对“排长岗位任职能力情况调查问卷”进行了编制，发放排长问卷 70 份，回收 63 份，回收率 90%；发放领导机关和营（连）主官问卷 140 份，回收 121 份，回收率 86%。样本的基本统计资料如表 1 所示。

表 1 排长的基本特征

类别	人 员				年龄（岁）		婚姻状况		家乡所在省份		
具体类别	青年学员	战士提干	战士考学	国防生	23—25	26—28	未婚	已婚	本省	外省	
百分比（%）	43.5	13	30.5	13	47.7	52.3	95.7	4.3	40	60	
类别	家乡城市属性				所学专业			任职年限			
具体类别	省会城市	地级市	县城	乡镇或乡村	军事指挥	专业技术类	后装类	1 年	2 年	3 年	4 年
百分比（%）	26.3	10.5	21.1	42.1	69.6	26.1	4.3	30.4	52.2	8.7	8.7

另外，区分机关干部、营连主官、排长三个层次并进行了专题访谈，抽取 6 位排长进行了个案研究。质性研究方法的运用有助于我们更好地解读量化统计结果，深入理解第一手资料。

（二）变量界定

1. 结果变量：基层部队排长岗位任职能力

本研究中将岗位任职能力的测量划分为指挥作战能力、组织训练能力、带兵管理能力、思想政治工作能力四个维度。其中，指挥作战能力主要包括 6 个题项；组织训练能力主要包括 3 个类别、11 项内容；带兵管理能力主要包括 5 个题项；思想政治工作能力主要包括 4 个类别、10 项内容。

2. 解释变量

（1）个体特征。主要包括身份来源、年龄、工作经验、职业发展期待、职业投入、岗位适应与融合等变量。需要指出的是，虽然职业投入与其岗位任职能力关系密切，但国内外文献研究中关于职业投入的测量并无一致的评价标准体系。本研究主要参考 Kahn^[1]和 Britt^[2]等学者对于职业投入的研究，主要从心理意义、工作责任、情感期望的角度来考虑对于职业投入的实际影响。为了使职业投入能够具体细化并进行可操作化评测，在问卷的设计中，研究者参考了 Schaufeli^[3]等学者编制的 UWES（The Utrecht Work Engagement Scale）量表来考察关注点，主要通过“对工作岗位的喜爱程度”“岗位满意度”“对所属士兵情况

的掌握程度”“与战士谈心交流实效”等问题来评测排长的职业投入情况。从数据分析结果可以看出，65.2% 的排长比较喜欢当前的工作岗位，52.2% 的排长对当前的工作岗位比较满意，87% 的排长经常与所属士兵谈心交流。为了解学员离校后在部队环境中的适应与融合，问卷中选取了与排长直接相关的多重人际关系来评测排长任职适应融合情况。结果显示，超过 60% 的排长认为与义务兵、士官骨干、连主官相处配合情况很好，半数以上表示比较适应部队的工作生活。

（2）环境特征。主要是指排长所处单位的基本情况，包括单位全面建设水平、排长集训培训

情况、大项活动参与程度等变量。本研究关于环境特征的测量方式主要通过“所在连级单位的全面建设层次”“本排基本情况”“排长每年集训培训次数”“大项活动参与广泛度”等 4 个项目来进行评测，各变量的界定与测量如表 2 所示。

（三）数据分析

1. 统计资料评估

本研究主要借助 SPSS 22.0 软件来进行数据分析。在录入正式的样本数据之后，首先对排长岗位任职能力评价量表的信度进行检验。结果显示，Cronbach’s Alpha 系数为 0.957，表明该问卷内部一致性良好。

表 2 变量界定与测量（N=184）

变量维度	变量名称		变量界定与测量	均值	标准差
岗位能力 (A)	指挥作战能力得分		岗位能力维度	3.04	0.87
	组织训练能力得分			3.39	0.89
	带兵管理能力得分			3.47	1.16
	思想政治工作能力得分			3.61	1.19
个体特征 (P)	职业投入	身份来源	1 = 青年学员；2 = 战士提干； 3 = 战士考学；4 = 国防生	2.13	1.14
		年龄	连续变量	26.39	1.95
		工作经验	连续变量	3.13	2.00
		岗位喜爱程度	1 = 非常不喜欢；2 = 不太喜欢；3 = 一般； 4 = 比较喜欢；5 = 非常喜欢	3.96	0.71
		工作满意度	1 = 非常不满意；2 = 不太满意；3 = 一般； 4 = 比较满意；5 = 非常满意	3.91	0.79
		班排情况了解	1 = 非常不了解；2 = 不太了解；3 = 一般； 4 = 比较了解；5 = 非常了解	3.96	0.82
		谈心交流	1 = 不经常；2 = 经常	1.87	0.34
		职业发展期待	1 = 尽早离开；2 = 少校及以下； 3 = 中校；4 = 上校及以上	2.01	0.89
	适应融合	与义务兵相处 与士官骨干相处 与连、营主官配合	1 = 很差；2 = 较差；3 = 一般； 4 = 较好；5 = 很好	4.61 4.52 4.48	0.49 0.73 0.66
		适应性感知	1 = 非常不适应；2 = 不太适应；3 = 一般； 4 = 比较适应；5 = 非常适应	3.69	0.92
环境特征 (O)	所在连级单位在全旅的 全面建设层次		1 = 靠后；2 = 中等；3 = 先进	2.57	0.51
	排长每年集训培训次数		连续变量	2.31	0.94
	大项活动参与程度		1 = 不参与；2 = 偶尔参与；3 = 经常参与	2.02	0.35
	本排专业数目		连续变量	2.3	1.11

统计情况显示，排长岗位任职能力总体均值为 3.37。各个题项分值在 2.52—4.34 之间进行波动。其中，得分最高的为“与战士谈心交心”一项，得分最低的为“军事基础知识和专业技能掌握情况”一项。在对岗位任职能力四个维度进行比较时，思想政治工作能力的平均水平为 3.61，明显高于指挥能力、组训能力、带兵能力的平均水平，指挥能力平均水平最低。这说明，从整体上看，基层排长队伍思想政治素质过硬，善于发挥教导作用，工作用心程度高，但指挥能力、组训能力、带兵能力以及军事基础知识和专业技能掌握情况等方面还有较大提升空间。

2. 模型选择与回归分析

本研究使用多元线性回归模型评估排长岗位任职能力的影响因素。回归模型方程详见公式(1)。其中， A_i 表示第 i 个排长的岗位任职能力； P 表示排长的个人特征； O 表示排长所在的环境特征； J 、 K 分别表示排长个人因素、环境因素变量数； j 、 k 分别表示第 j 、 k 个自变量。 φ 是交互项对 A 的偏效应； ε_i 为随机误差项。

$$A_i = \beta_0 + \beta_j \sum_{j=1}^J P_{ji} + \beta_k \sum_{k=j+1}^K P_{ji} O_{ki} + \varphi P \times O + \varepsilon_i \quad (1)$$

经过定量分析，模型 1 将排长个体特征变量纳入模型，模型中的 R^2 为 0.146，表明自变量解释了排长岗位任职能力 14.6% 的变异。在控制其他因素的基础上，不同身份来源的排长在岗位任职能力上存在显著差异 ($p < 0.1$)；从排长部队经历与岗位任职能力关系来看，当过战士、有基层部队经验对排长的岗位任职能力有显著正向影响 ($p < 0.05$)，如表 3 所示。具体表现在：根据单因素方差分析表明，在排长任职能力的各个维度上，战士学员显著高于青年学员和国防生。从岗位任职能力各维度平均水平来看，有部队经历的战士学员在指挥作战能力、组织训练能力、带兵管理能力方面要高于青年学员，而青年学员在思想政治工作能力方面更有优势。从年龄与岗位任职能力的关系来看，排长年龄对岗位任职能力并无显著影响 ($p > 0.05$)；职业投入变量（包括职业满意度、岗位喜爱程度、职业生涯期望、对连队事务和人员的用心程度等方面）对岗位任职能力有显著正向影响 ($p < 0.05$)。

表 3 排长岗位任职能力影响因素的回归模型检验

自变量	因变量：岗位任职能力		
	模型 1	模型 2	模型 3
（常量）	2.044 (0.819)	1.824 (0.598)	3.014 (2.111)
年龄	0.318 (0.149)	0.324 (0.152)	0.320 (0.152)
身份来源	0.059 * (0.048)	0.071 * (0.042)	0.071 * (0.042)
基层部队经历	0.026 * * (0.040)	0.128 (0.038)	0.124 (0.036)
职业投入	0.045 * * (0.035)	0.032 * * (0.049)	0.017 * * (0.039)
职业发展期待	0.037 * (0.013)	0.022 * (0.011)	0.049 * (0.023)
适应融合	0.063 * (0.039)	0.053 * (0.046)	0.058 * (0.043)
连队建设层次	——	0.075 * (0.228)	0.083 * (0.211)
排长集训培训次数	——	0.078 * (0.231)	0.066 * (0.233)

续表 3

自变量	因变量：岗位任职能力		
	模型 1	模型 2	模型 3
大项活动参与程度	——	0.036 * * (0.062)	0.034 * * (0.578)
本排包含专业数目	——	0.356 (0.041)	0.335 (0.087)
连队建设层次 × 职业投入	——	——	0.107 (0.008)
连队建设层次 × 部队工作年限	——	——	-0.145 (0.039)
连队建设层次 × 职业发展期待	——	——	-0.112 (0.010)
R^2	0.146	0.265	0.265

注：* * P<0.05，* P<0.1。

模型 2 在模型 1 的基础上加入了环境特征变量，模型的拟合优度得到进一步提高（ $R^2 = 0.265$ ），模型 2 中的自变量解释了岗位任职能力 26.5% 的变异。结果显示，环境特征变量的加入，调节了排长个体特征对于岗位能力的影响。例如，排长的身份来源、部队经历、职业投入变量对岗位任职能力的影响均有不同程度的变化。在控制其他变量的基础上，排长基层部队经历对岗位任职能力的影响为正，但并没通过显著性检验；职业投入变量对排长岗位任职能力的影响显著为正（ $p<0.05$ ），但与模型 1 相比，职业投入的影响有所降低；从回归结果来看，处于不同建设层次的连队的岗位任职能力存在细微差异。

模型 3 在模型 2 的基础上加入了连队建设层次与排长个人特征的交互项。模型 3 显示，连队建设层次与职业投入交互项的偏回归系数为正，连队建设层次与基层部队经历交互项、与职业发展期待交互项的回归系数均为负，但上述结果都没有通过显著性检验。

三、结论建议

（一）研究结果

1. 基层部队经历和连队建设层次对排长岗位任职有显著正影响

基于模型 1 的回归发现，作为一种人力资本经验积累，基层部队经历对岗位任职能力有显著正

向影响。访谈结果也显示，当过士兵的排长，在管兵带兵能力上更有优势，能更有效地把握住连队建设的思路，学员与排长的身份转换更加得心应手。当模型 2 和模型 3 加入连队建设层次一项后，连队建设层次对排长岗位任职能力产生了正向影响。这表明，在控制其他变量的基础上，连队建设层次在部队经验与岗位任职能力的关系之间产生了一定的调节作用。可能的解释为，基层部队任职经历对排长任职之初的作用发挥有一定影响，但也要考虑到连队建设水平对排长任职能力的持续性影响。排长能力提升与连队建设层次提高是交互影响、互相促进的，任职时间越长，影响越大。

2. 职业发展期待和岗位的适应与融合性对排长岗位任职能力有显著正影响

职业生涯规划理论（Career Development Theory）认为，个体对于自我职业生涯发展的主、客观因素判定，会影响个人职业贡献率的提高。从客观因素来看，在一线部队中，由于编制体制的限制，军官岗位形态呈“金字塔”状，军官达到一定的级别之后，职位的晋升会变得越来越难^[4]，这在某种程度上削弱了新任排长的职业贡献意愿。通过访谈分析来看，有良好职业发展期待的排长，其职业贡献意愿更高，工作思路更清晰，更重视工作实绩和单位凝聚力的建设。此外，部队环境适应性较好的排长在工作方法上更懂得灵活变通，善于思考和总结，能更好助推连队建

设向高水平发展。

3. 职业投入对岗位任职能力有显著正影响

霍兰德职业兴趣理论（Holland Vocational Interest Theory）认为，职业兴趣作为一种强大的精神力量，可以使个体找到最适宜的活动情境并使其给予最大的能力投入。访谈显示，岗位满意度、工作喜爱程度更高的排长会有更多的职业投入。在谈到“对于本班排战士的了解程度”这一问题时，有排长对士兵家乡、家庭成员、教育情况、婚恋情况等了如指掌。“我们排里战士们是什么样，我太熟悉了，每天和兄弟们在一起摸爬滚打，我知道他们当中有些同志很有自己的想法，我很愿意和他们多交流。”

（二）启示建议

排长岗位任职能力既受制于其任职前的基层工作经历、职业投入、职业发展期待、部队环境的适应与融合等个体因素的影响，还受到连队建设层次、大项任务历练、人才培养力度等环境因素的影响。研究者认为，要想提高排长岗位任职能力，院校和部队可从基础能力素质培养、岗位平台锤炼、发展路径规划三个方面予以加强。

一是注重基础能力素质培养。院校和各类培训机构一方面应着眼新时代军事斗争的使命任务要求，针对多样化军事任务的政治性、透明性、开放性、突发性、多变性、复杂性等特点^[5]，妥善处理学员学科知识系统性与岗位任职多样性的关系，贴近第一任职需求，不断优化学科内容，切实增强学员的军事实践能力，夯实学员任职能力基础^[6]；另一方面，也要拓展人才培养模式，灵活培养思路，通过加强与一线部队的对接联系，以及通过当兵实践、代职锻炼、基层部队领导讲座介绍等方式，让学员早接触基层部队，早了解排长岗位，更好地聚焦岗位增知识、强素质。

二是注重岗位平台锤炼。部队的营连主官要“当好师傅领进门，手把手帮带扶上马”，多表扬、多包容，遇到困惑解解扣，碰到难题支支招，遭

受挫折鼓鼓劲，骄傲自满了泼泼冷水，帮助新排长踏入正确的职业发展轨道。另外，部队还要加强排长的在岗培养，多赋予任务、多搭建平台、多创造机会，多给排长放手一搏的舞台，特别是在一些大项活动和急难险重任务到来之时，要敢于让排长唱主角，帮带他们在实践历练中提升素质。

三是注重发展路径规划。部队各级组织、领导和人力资源部门，要根据排长的性格特点、素质优长和发展意愿等建立一个“明白账”，摸清哪些排长适合干军事、哪些排长适合干政工、哪些排长适合干保障，帮助他们树立起良好的职业信心，合理规划好职业发展路径，加强针对性培养，增强职业定力，力求为年轻干部规划出一个良好的军事职业发展前景。

参考文献：

[1] KAHN W A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work[J]. Academy of Management Journal,1990,33(4):692-724.

[2] BRITT T W, ADLER A B, BARTONE P T. Deriving benefits from stressful events:The role of engagement in meaningful work and hardiness [J]. Journal of Occupational Health Psychology,2001,6(1):53-63.

[3] SCHAUFELI W B, SALAOVA M, GONZÁLEZ-ROMÁ V, etc. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach[J]. Journal of Happiness studies,2002,3(1):71-92.

[4] 朱广泉. 作战部队初级指挥军官综合素质分析与培养研究[D]. 长沙:国防科技大学,2009:31-32.

[5] 翟从敏,王鹏. 军事教育与国民教育整合式发展培养军事人才研究文献综述[J]. 中国军事教育,2013(5):36-37.

[6] 帅晋明. 任职教育阶段步兵指挥类国防生第一任职能力培养问题研究[D]. 南昌:江西农业大学,2016:3-4.

（责任编辑：邢云燕）