

军队文职岗前培训规律探索

张萌萌¹, 肖华欣², 阮逸润², 罗爱民¹

¹国防科技大学信息系统工程重点实验室, 湖南 长沙

²国防科技大学系统工程学院, 湖南 长沙

Email: 18670381635@163.com

收稿日期: 2020年10月14日; 录用日期: 2020年10月25日; 发布日期: 2020年11月2日

摘要

军队新聘文职人员岗前培训涉及人员种类复杂、培训任务较重、管理定位难以把握, 需要积极探索文职培训规律, 实现培训工作的精细化管理。本文从工程管理专业文职岗前培训角度出发, 提出学员数据与性格行为相结合精细化管理方法, 根据培训学员相关数据以及培训实践, 分析管理规律, 持续支撑文职培训以及军队正规化管理工作。

关键词

文职培训, 精细化管理, 特点规律

Regularity Exploration on Military Civilian Pre-Post Training

Mengmeng Zhang¹, Huaxin Xiao², Yirun Ruan², Aimin Luo¹

¹Science and Technology on Information Systems Engineering Laboratory, National University of Defense Technology, Changsha Hunan

²College of Systems Engineering, National University of Defense Technology, Changsha Hunan

Email: 18670381635@163.com

Received: Oct. 14th, 2020; accepted: Oct. 25th, 2020; published: Nov. 2nd, 2020

Abstract

Pre-post training for newly recruited civilians in military involves complex personnel types, heavy training tasks, and fuzzy management positions. It is necessary to actively explore the regularity of civilian training and to implement refined management of training. From the perspective of pre-post training for engineering management majors, this paper provides a refined management approach combining data and behaviors, considers the relevant data of the trainees and the training practices, analyzes the characteristics of the trainees and the management regularity, and

continuously supports the civilian training and regular management of the military.

Keywords

Civilian Training, Refined Management, Regularity

Copyright © 2020 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

为深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神, 全面贯彻习近平强军思想, 招揽社会优秀人才为军队建设服务, 我军从去年开始面向社会公开招考文职人员, 招聘规模大、范围广, 仅 2019 年就面向全国招录优秀人才 19,523 人。岗前培训是文职人员任职的关键步骤, 关系到最终录用与合同签订等事宜。如何有效进行岗前培训的管理工作, 实现地方人员向军队工作人员的转变, 是培训需要解决的关键问题。

目前, 我国防科技大学系统工程学院承接了工程管理专业的全军新聘文职岗前培训工作。作为一项特点鲜明、战线持久工作, 需要不断梳理文职培训工作规律, 形成通用业务流程, 充实军事训练内容与要求[1][2]。作为两期文职培训班的管理人员, 作者提出学员数据与性格行为相结合的精化管理方法, 依据学员相关信息, 结合学员性格规律, 探索精细化岗前培训管理措施, 为文职任职培训工作的有力开展提供支撑。

2. 文献研究

近年来, 我军为适应未来信息化战争要求, 在军事训练领域实施一系列改革, 其中要求军队院校军事训练必须实施精细化管理[3][4]。军队精细化管理是信息时代的一种科学管理模式, 是指以提高战斗力为根本目的, 依据条令条例和规章制度, 广泛运用数理方法等手段, 不断提高军队建设的质量效益的管理过程[5][6][7]。

程平等强调军队院校人本化管理的重要性, 提出人本化与精细化相结合的管理思路[8]。刘志涛提出精细化教学管理的实施办法, 主要包括管理目标、管理流程、管理过程、管理结果的精细化[9]。戴林伯指出把转变思想观念与正规化建设作为军队管理的驱动, 采用现代信息技术作为突破点进行协调管理[5]。崔冰阐述了军队院校实施精细化管理的措施和手段, 强调标准体系和监控体系的体系化管理[3]。

综上所述, 军队院校精细化管理尚处于起步阶段, 还没有形成完整的贴近院校实际、紧密联系部队的精细化管理体系, 迫切需要建立人本化精细化管理体系, 以信息技术为手段, 提高管理质量与效率。基于此, 本文提出学员数据与性格行为相结合的管理思路, 开展实证研究, 挖掘培训学员的突出特征, 采用针对性的手段进行管理, 使培训学员快速建立认同感与归属感。

3. 基于培训学员数据的规律探索

数据是精细化管理的一个核心因素, 是精细化管理的本质特征[10]。以数据收集、积累、分析为基础, 挖掘隐藏在数据背后的管理规律, 有助于实现精细化管理过程, 否则难以对管理过程产生精细控制。本部分主要从年龄数据、性别数据、地域数据、学历数据等不涉及保密要求的数据类别着手, 分析文职培训学员的报考特点与规律, 并以此作为管理的依据。

1) 学员年龄分布

作者管理的两期培训班一共有 535 人，其中第一期 270 人，男 133 人，女 137 人；第二期 265 人，男 194 人，女 71 人。基于学员统计信息，本部分首先分析两期男女学员的年龄分布，进而挖掘报考规律，结果如图 1 所示，其中横轴为出生年，纵轴为该年录取人数与类别总人数的比。由图可知，学员年龄分布在 1980 年与 1999 年之间，录取人数大体成上升趋势，几个明显的峰值为 1987~1989 年，1992~1994 年，1996~1998 年，分别对应着在岗工作、硕士毕业、本科毕业等类别；相比而言，男学员分布在两端的人数较多，女学员分布在中间的人数较多。图 1 主要说明虽然大部分学员均为应届生，但是也有一批学员来自之前的工作岗位。

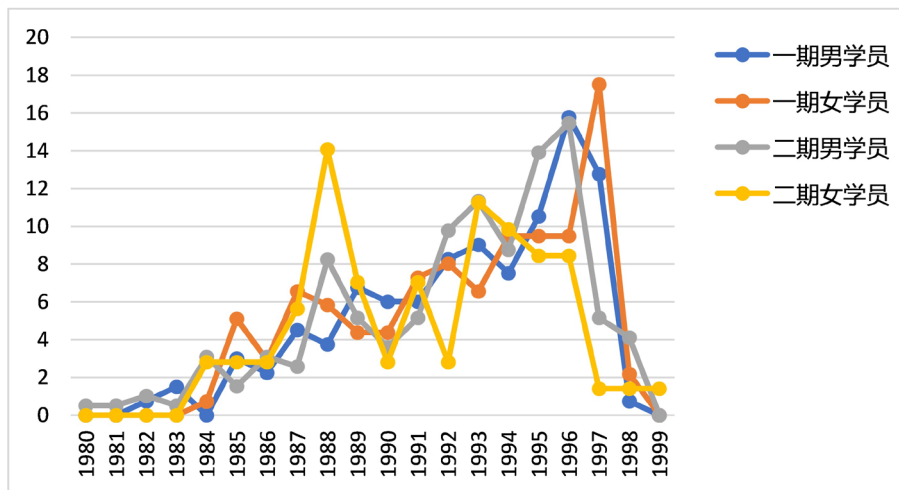


Figure 1. Age distribution
图 1. 培训学员年龄分布

2) 学员籍贯分布

归纳学员籍贯有助于获取文职报考的地域特点，挖掘地域分布，便于进行针对性管理。两期学员的籍贯分布如图 1，图 2 所示，可以发现，第一期培训班中河北、山东、河南等省份的报考人数最多，天津、宁夏、北京等地报考人数最少；第二期培训班中山东、河南、湖北等省份报考人数最多，贵州、宁夏、北京、海南等地报考人数最少。两期的地域分布趋势较为类似。然而，总结学员报考的工作单位发现，大部分学员的工作地在北京、南京、武汉等地。

3) 学员政治面貌分布

分析学员的政治面貌组成有助于快速把握学员队政治生态，了解学员思想状况，便于党支部确定、骨干选拔、组织生活会召开等工作的开展。根据统计，学员的政治面貌分布图如图 3 所示，其中横轴为政治面貌类别，纵轴为各类学员政治面貌数据与该类学员数目的比。根据结果可以发现，学员中党员的比例是比较高的，相比之下，女学员党员比例高于男学员。作者在实践中发现，党员团员的高比例组成有助于学员队每周五党团活动的召开。

4) 学员学历分布

不同于军校本科学员，文职培训学员的典型特点是拥有最高学历。对于高学历人员的培训与管理需要切实结合学员教育经历，进行针对性管理。培训学员的学历分布如图 4 所示，主要分为本科、硕士、博士。可以发现，本科学历的比例是最高的，这点也可以在年龄分布中得到印证。相比而言，女学员的整体学历层次要高于男学员。并且，有一部分培训学员来自与国内外重点高校，如清华大学、北京大学、中国人民大学、浙江大学、美国西北大学、爱荷华大学、英国约克大学等。如何对具有高学历的学员进行服务与管理，切实做好培训与个人思想的良好结合，是管理者需要考虑的关键问题。

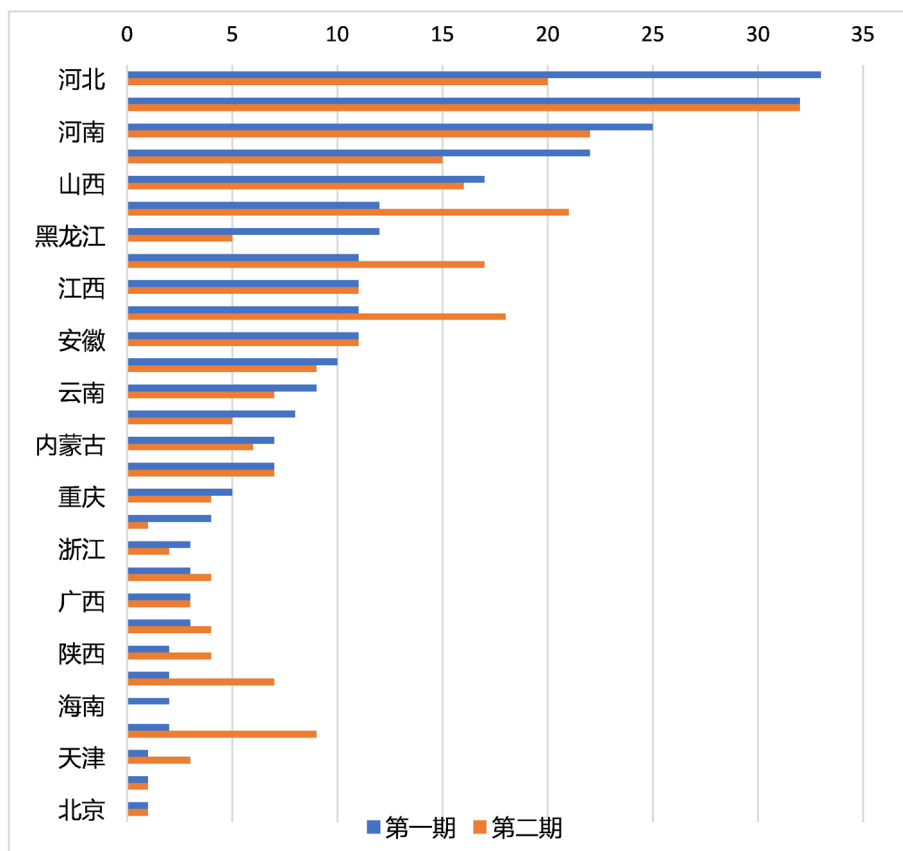


Figure 2. District distribution
图 2. 培训学员籍贯分布

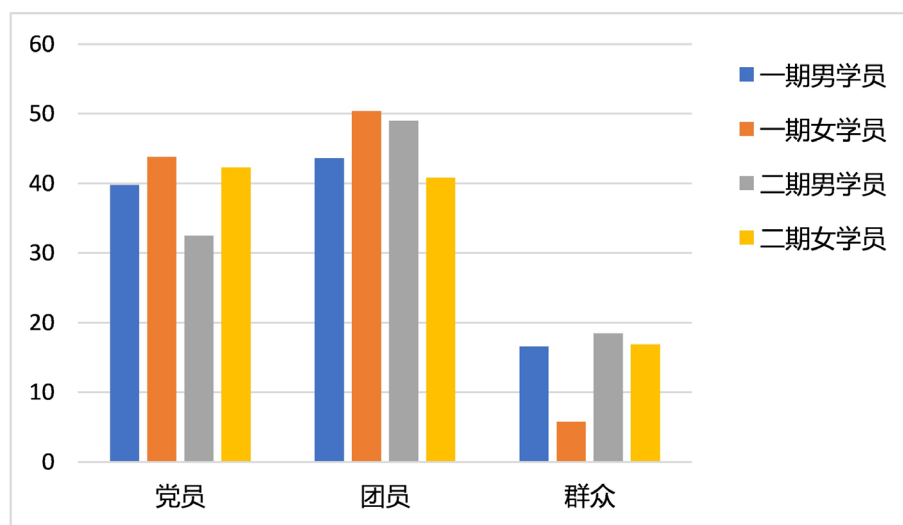


Figure 3. Political profile distribution
图 3. 培训学员政治面貌分布

总之，通过对上述类别的数据进行分析，可整体了解培训学员的年龄、地域、政治面貌、学历等组成，形成直观认识。这些数据代表了文职培训学员的一般规律，可以以此为基础形成可持续的岗前培训模式。

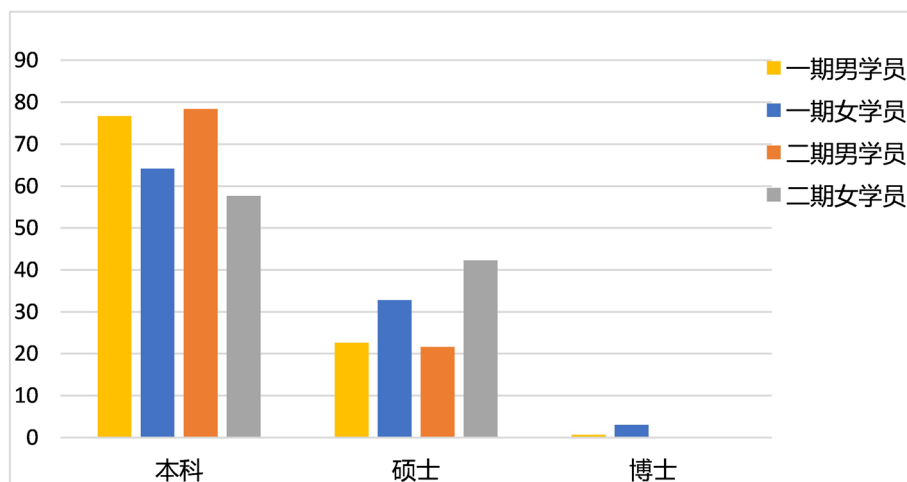


Figure 4. Educational distribution

图 4. 培训学员学历分布

4. 基于实证的培训学员性格行为特点探索

本部分研究思路是通过不断与培训学员沟通访问，形成共性认识，进而发现学员性格特点规律，主要可以分为以下几个方面。

第一，作者发现，不论是刚毕业的同学、已经在军队单位工作的同志，还是有着部队任职经历的同志，大多是怀着报国热情报考的文职人员。管理过程中发现大多数学员思想端正，想在工作单位努力发展的意愿比较强烈，对国防科技大学的归属感也比较强，这为培训管理工作的良好开展奠定了心理基础。

第二，培训对象大多曾为地方大学人员或地方从业人员，具有与军队人员不同的性格特点。他们遇到事情的想法多，胆子大，主动解决问题的能力比较强，这类性格特点具有优势，同样也可能存在管理问题，例如，想当然的解决问题却缺乏军队常识。另外，该类人员多具有一技之长，才艺丰富。

第三，培训学员年龄差异比较明显，不同年龄段呈现出的性格特点也各不相同。有些同志比管理者的年龄大，独立思考和自律能力比较成熟，可以从管理者的角度思考问题。有些同志作为刚毕业的新生，初入军队，面对很多新奇的事物，往往有很多需要解答的问题。因此，需要区分不同年龄段培训学员的管理方式。

第四，不同于传统军队学员中男多女少的现象，文职培训学员的女性比例比较高，作者经历的第一期培训班中女生人数是大于男生人数的。管理中要充分考虑女学员的想法和意见。在管理过程中发现，女学员的积极性和提高自身能力的意愿比较突出，需要多和女学员进行沟通，了解存在的困难与需求。

第五，由于作者经历的两期培训班均属于前几批文职聘用人员，培训学员中包含的军人家属是比较多的，有些由于长期两地分居，想与家人在一个地方工作，有些受到家人的熏陶，想参军入伍工作。总体而言，该类人员对军队情况相对了解，也为文职培训工作的开展提供了良好的带头作用。

总之，每期的几百名培训学员均来自不同的地区、不同的单位，拥有不同的需求，呈现出多样的性格特点。如何在从严管理的同时实现人性化与精细化管理模式，是体现军队招贤纳士、保障有力的关键。

5. 岗前培训精细化管理措施探索

目前，美俄军队也普遍重视使用文职，发挥高精尖文职的精锐力量，文职管理规范趋于完善[11]。Salimi 等人指出奖惩制是美俄军队最常用的管理措施，其次是基于冲突消解的解决方案[12]。周维鹤指出对我军文职人员的管理要实行明晰职能定位与调动积极性、依法管理与思想政治建设、依法管理与人性

化管理、统一管理与分类管理、持依法从严与保障权益等的辩证统一[13]。本部分基于上述培训学员数据分析以及性格特点分析,结合管理实践,主要探索介于军队人员和地方人员之间的军队工作人员精细化岗前培训措施,区分文职岗前培训管理工作与一般管理工作的不同,主要分为以下几个方面:

1) 以组织为驱动,快速建立党支部与骨干班子

由于参训学员较多,报道之前对学员信息了解不全,怎样快速形成管理制度、执行管理命令成为难题。在报道过程中,需要充分了解学员的年龄、政治面貌、从业经历等数据,如第三部分所示,以建立组织为驱动,实行以老带新制度,快速建立党支部和骨干班子,尽量选择年龄较大、党员、或者有军队从业经历的人员担任骨干,发挥骨干的带头作用。事实发现,按照这个方式发展的骨干往往是乐于做事、敢于做事的。党支部与骨干班子的建立为培训前期各项工作有条不紊地开展奠定了基础。

2) 发挥主观能动性,实现学员自身价值

不同于军队学员,文职培训学员才艺较多,跳舞、画画、导演、新闻宣传应有尽有。在培训管理过程中如果能充分利用学员的主观能动性,提高学员对组织生活的参与度,那么不仅可以有效的完成培训任务,也可以在培训过程中提高集体意识与主人翁思想。在作者经历的第一期培训过程中组织学员参加了学校运动会的拉拉队工作,排练的啦啦操和舞蹈受到了各级领导的表扬;同时学员自己组织了篮球赛,进行了班级之间的对抗,提升了学员交流与协作关系。在第二期培训过程中利用学员的摄影和宣传报道能力,制作文职培训宣传报纸,高质量完成培训工作。

3) 寓教学于管理,实现教学与生活的良好互动

工程管理专业文职培训的课程主要关于政治理论学习、文职人员条令条例、工程管理理论学习、队列以及体能训练等科目。在管理过程中,需要从两个层面加强生活与教学工作的互动。一是在服务层面,需要在课程开始之前积极与授课教员联络,确保信息通畅,保障到位;在课程学习过程中,管理者要积极跟课,保证学员在位,跟踪教员的管理需求;在课程结束时,需要进一步明确考核规定,整体过程做到教员、学员、管理者之间的无缝链接。二是在扩展层面,要把教学工作植根于管理生活当中,在课程之余邀请相关老师或者专业人员进行专题讲座,进一步讲解文职人员相关知识以及工程管理相关实践,形成教学与管理的良好互动。

4) 立足培训育人,落实生活制度,加强学员沟通交流

对培训学员生活制度的管理是维持一个半月岗前培训工作良好开展的基础。由严入松易,由松入严难,这对于地方人员尤为重要。如果不加强内务卫生评比,明确奖惩制度,往往会在培训末期纪律散漫,容易出各种管理问题,体现为宿舍卫生质量低,公共卫生区打扫慢,队列行进松散等。因此,对于文职培训学员虽然要创新管理方式,但军队管理工作的核心纪律不能动摇,不然难以支撑文职学员之后军队工作的开展。同时,由于培训学员多、类别复杂、女同志比例高,如图1所示,在管理过程中可能会遇到较多突发问题,例如单位临时工作、结婚、处在哺乳期、存在身体状况等,这些都是在管理过程中真实出现的事情。管理者需要加强与学员的沟通,了解学员的心理动态,在严格管理的前提下做好解释工作,要切实了解学员说话办事的缘由,对症下药,寓情于理,立足培训育人理念,做到服务与管理协调推进。

5) 加强与上级单位、学员任职单位的沟通与反馈

文职培训工作的良好开展离不开各级领导单位的支持,在培训过程中需要不断上报培训动态与突发事件,保持信息共享透明。同时,要保持与学员任职单位的沟通,分享学员的培训动态,商榷突发事件的处理办法,不断明确任职单位的培训需求。另外,在岗前培训结束后搜集任职单位对培训成果的反馈,并将修改措施运用于下一期岗前培训过程中,实现培训质量的持续拔高。

总之,文职培训管理工作必须以科学创新的管理理念为指导,以激发培训学员的积极性、主动性、

创造性为核心,以安全、高效、优质地完成培训任务为目标,针对学员的自身特点,实施管理创新。

6. 结论

当前文职培训管理是一项持久性工作,时代特色鲜明、管理难度较大。本文基于我院承接的两期文职人员培训工作,提出基于学员数据与性格行为相结合的精细化管理手段,进行学员数据分析以及性格特点研究,探索精细化岗前培训管理的具体举措,明确文职培训的任务特点、流程、组织方式、管理规律,不断深化人本型管理与学术型管理,实现创新意识与参与意识相结合的精细化管理,提升部队整体管理效能,为军队战斗力建设和正规化管理提供支撑。

参考文献

- [1] 李小林, 刘海声. 着眼任职教育需求加强军队院校任职教育教员队伍建设[J]. 继续教育, 2017, 31(5): 73-74.
- [2] 成本茂, 王艳军, 丁国臣. 任职教育实战化教学教员队伍建设研究[J]. 继续教育, 2017, 31(2): 17-18.
- [3] 崔冰. 关于军队院校军事训练精细化管理体系构建的思考[C]//《决策与信息》杂志社、北京大学经济管理学院.“决策论坛——经营管理决策的应用与分析学术研讨会”论文集(上).《决策与信息》杂志社、北京大学经济管理学院:《科技与企业》编辑部, 2016: 126-127.
- [4] 吴鹏辉, 李阳. 军队人员岗位能力标准化管理研究[J]. 才智, 2014(33): 268-269+274.
- [5] 戴林伯, 龚明. 信息化条件下部队精细化管理探究[J]. 当代经济, 2017(9): 102-103.
- [6] 李志强. 部队精细化管理研究与思考[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津师范大学, 2014.
- [7] 马永峰. 新形势下部队精细化管理研究[D]: [硕士学位论文]. 保定: 河北大学, 2015.
- [8] 程平, 万方, 李隼. 军队院校教员队伍管理的多视角审视[J]. 教育现代化, 2019, 6(48): 249-250.
- [9] 刘志涛. 军队院校推行精细化教学管理探析[J]. 科技资讯, 2014, 12(25): 173, 175.
- [10] 王新超. 数据驱动的企业精细化管理[J]. 互联网经济, 2019(Z1): 80-85.
- [11] 童蕴河. 美俄军队文职人员管理特点[N]. 学习时报, 2019-03-04(006).
- [12] Salimi, S.H., Karaminia, R. and Esmaceli, A.A. (2011) Personality Traits, Management Styles & Conflict Management in a Military Unit. *Iranian Journal of Military Medicine Spring*, 13, 11-16.
- [13] 周维鹊. 加强军队文职人员管理应把握的几个问题[J]. 政工学刊, 2019(7): 36-37.