

新时期

后勤部队管理

纵横谈

主 编 朱松林

黄 河 出 版 社

65

21

新时期后勤部队管理纵横谈

主 审: 程先增 侯学明

主 编: 朱松林

副主编: 杨日宽 翟建平 何庄龙

编 委: 倪 云 李廷才 李绍山

宗承相 王庆军 刘圣坤

黄 河 出 版 社

一九九四年十二月

鲁新登字第13号

新时期后勤部队管理纵横谈

主 编 朱松林

副主编 杨日宽 翟建平 何庄龙

黄河出版社出版发行

[限军内发行]

(济南市英雄山路19号 邮编: 250002)

山东实验中学印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 12.25印张 290千字

1994年12月第一版 1994年12月第一次印刷

印数1—3000册

ISBN7—80558—571—7/E·112 定价: 9.60元

序

在全军认真贯彻邓小平同志新时期军队建设的思想和中央军委关于军队建设的方针，深入研究新形势下带兵的特点和规律，大力加强部队管理的形势下，《新时期后勤部队管理纵横谈》应运而生，可以说济南军区后勤某分部为我们做了一件有益的事情。

军队作为国家政权的柱石，社会主义建设的坚强后盾，在巩固政权、经济建设中肩负着重大责任。军队的特殊使命要求军队必须始终保持高度的稳定和集中统一，提高部队战斗力，随时准备完成党中央、中央军委赋予的各项任务。而提高部队战斗力的主要途径一是靠训练，二是靠管理。部队管理工作是军队建设中带根本性、全局性的基础工作，是我军保持高度稳定和统一，巩固和提高部队战斗力的重要保证。我军在长期的实践中充分表明，管理工作在军队建设中发挥着越来越重要的作用，管理工作搞好了，部队全面建设就有了可靠的基础，完成任务就有了可靠的保证。后勤部队管理是部队管理的重要组成部分，只有搞好后勤部队的管理，才能促进部队管理工作上台阶、上水平，进而促进部队的全面建设。

随着社会主义市场经济体制的逐步建立，既给我军注入生机和活力，又使部队管理工作遇到一些新情况、新问题。后勤部队管理除具有其它部队管理的共同点外，还有其特殊性。如后勤部队点多线长，人员高度分散；专业门类多，专业技术性强；知识分子多，高职比例大；管钱管物人员多，管理干部少；驻地偏僻，条件艰苦；后勤保障任务重，工作服务性强；技术兵员比例大，职工多，临时工更换频繁；社会经济活动增多，对外接触频繁，社会影响增大等等。这些新情况说明：后勤部队管理将面临着新的挑战 and 考验，深入研究探讨新时期后勤部队管理工作显得尤为重

要。

最近,某分部积极适应新形势的要求,以提高后勤部队保障能力为标准,以新时期带兵问题为突破口,继承和发扬我军优良传统,解放思想,实事求是,积极探索,开拓进取,做了大量卓有成效的工作,管理工作取得了明显成绩,促进了各项工作任务地完成。他们从理论与实践的结合上,对新时期后勤部队管理工作的基本规律有了比较系统、比较深刻的认识。在此基础上,编汇了《新时期后勤部队管理纵横谈》一书。

这本书紧紧围绕新时期后勤部队管理这个主题,突出人的管理,从多层次、多侧面,总结探讨了新形势下加强后勤部队管理的经验和对策。如:怎样做好带兵育人工作;怎样从严治军,永葆我军本色;怎样发扬我军光荣传统,密切官兵关系;怎样重视军官培养,提高带兵人素质;怎样实行综合治理,提高管理工作整体效益;怎样优化部队内外环境,增强军营凝聚力等等。作者既有部队领导,又有普通士兵;既有战斗在第一线上的带兵人,又有机关干部。既有新时期后勤部队管理的经验,又有新形势下探求后勤部队管理的对策;既有经常性管理的做法,又有经常性思想工作的实践;既有带兵育人的高见,又有依法从严治军的良策;既有优化部队环境增强凝聚力的措施,又有发扬我军光荣传统带兵的体会;既有加强小远散单位管理的真知,又有综合治理增强带兵整体效益的灼见。书中总结的经验,研究的问题,寻求的对策都是广大官兵在工作、生活中,探索总结出来的,各具特色,紧贴后勤实际,具有广泛的实践性和很强的可操作性。书作者撰搞立足当前,着眼未来,广开思路,认真探讨新时期带兵之道。尤其瞄准了后勤部队管理中一些经常性、根本性的问题;进一步理清了后勤部队管理的思路,总结摸索出了后勤部队管理的新路子,为解决新时期后勤部队管理的棘手问题寻找对策,提供依据。我愿把它推荐给大家,供从事后勤部队管理工作的同志

学习、借鉴。我相信，它必将对我们后勤部队的管理工作起到积极的推进作用。

少将 单既林

一九九四年十二月一日

目 录

研 讨 篇

新时期后勤部队带兵需要重点把握 的几个问题·····	程先增 (1)
着眼新形势 解决新问题 努力做好新时期后勤部队带兵工作·····	侯学明 (17)
不断优化部队管理环境 进一步增强军营凝聚力·····	秦承振 (28)
提高新时期部队管理整体效益探析·····	栾宝钧 (35)
新时期官兵思想行为变化及对策·····	孙耀庭 (46)
新时期加强部队管理 必须坚持从严治军·····	朱松林 (54)
坚持用先进的思想理论铸造官兵灵魂 打牢新形势下带兵基础·····	高圣久 (65)
探索新时期训管结合的有效途径 推动管理工作的落实·····	杨日宽 (71)
浅探新时期发扬优良传统 增强部队凝聚力之途径·····	翟建平 (76)
基层“双防”工作遇到 的新情况新问题及对策·····	孙会升 (82)
做好新时期带兵育人工作 应注意把握的几个问题·····	侯学明 (89)
抓落实是提高部队 管理效益的核心·····	何庄龙 李廷才 (96)
对新时期机关合力抓管理的思考·····	李崇浩 (104)
谈领导干部对部队管理工作的影响力·····	李建国 (109)

抓好新时期部队管理综合治理

应把握的几个问题……………王纪坊 龚建秀 张连友 (115)

价值观念变化给部队管理

工作带来的不良影响及对策……………苗守俊 (121)

浅谈领导权威对部队凝聚力之影响……………辛怀华 (125)

新形势下带兵问题

的探讨与思考……………于庆远 王文利 宗承相 (130)

新时期加强后勤

公勤人员管理之浅见……………王立安 李绍山 (134)

加强职工管理 调动积极性

为新时期管干带兵营造良好氛围……………李春桥 (140)

基层班长骨干管教能力差的原因及对策……………杨忠臣 (146)

浅议谈心的基本原则……………张玉富 (150)

新时期后勤部队官兵关系问题浅析……………刘圣坤 (158)

基层传统教育效果

差的原因及对策……………明宏祥 马传洲 (165)

新时期如何提高部队

政治教育质量……………张金来 贾秀国 (169)

社会主义市场经济对部队

官兵思想的影响及对策……………赵明来 刘凤洲 (176)

新时期搞好战士思想教育

应把握的几个问题……………徐世先 胥松亭 (180)

做好经常性思想工作

应重点掌握的几种方法……………许曰明 吴建强 (186)

新形势下优化山区仓库

带兵育人环境的几点思考……………张玉富 赵永和 (193)

把握结合点 渗透求实效

——谈“两个经常”一起抓……………赵恒正 杨述喜 (197)

新形势下做好营房工作是为部队	
创造“拴心留人”环境的必要条件·····	沙新友 康援峰 (202)
讲究带兵方法	
提高管理效能·····	谢登敏 王化功 宗承相 (206)
对当前医院医务人员	
管理工作的几点建议·····	孟宪荣 孙志宏 (209)
市场经济对医院科技	
干部的影响及对策初探·····	李 军 (213)
新形势下加强生产经营人员	
管理教育需要解决的几个问题·····	赵玉升 (217)
新形势下生产经营人员管理之探析·····	信开芳 (222)
谈如何强化对司务长队伍的管理·····	伊福善 刘宗军 (226)
浅谈如何改善伙食	
以促进带兵工作·····	彭修善 崔克水 (234)
适应当前形势 针对自身特点	
抓好技术保障分队的管理·····	王金亮 隋宝旭 (238)
浅谈后勤基层领导	
在驾驶队伍管理中的责任·····	杨奎元 (244)
浅谈如何强化新时期	
油料技术兵的管理·····	葛平贵 戴鲁军 (248)
新时期做好部队	
干休所战士管理之浅见·····	王玉富 倪仲相 (252)

经 验 篇

转变观念 突出重点	
下大力抓好新时期带兵工作·····	55260部队 (259)

加强政治思想建设	
提高机关干部素质·····	济南某车材仓库 (269)
弘扬雷锋精神	
造就合格军人·····	55256部队 (276)
着眼新形势 把握“严、情、形”	
扎扎实实地做好仓库的带兵工作·····	济南某军需仓库 (281)
针对特点 严格把关	
努力做好机关干部管理工作·····	第148医院 (286)
积极做好新时期管干带兵工作	
确保部队的高度稳定和集中统一·····	55265部队 (291)
针对大学生特点	
加强管理教育的几点做法·····	55251部队教导大队 (297)
确定工作重点 实施分类管理	
提高新时期带兵整体效益·····	第88医院 (302)
以管好干部带兵为突破	
促进仓库建设全面发展·····	泰安某车材仓库 (309)
大力强化管理教育	
努力塑造汽车兵形象·····	某独立汽车营 (317)
消除思想误区	
强化“散兵”管理·····	55270部队 (321)
针对机关兵员特点	
抓好管理教育工作·····	55251部队管理科 (328)
趋利避害 真抓实干	
夯实新时期带兵基础·····	某部汽车营 (334)
扎扎实实做好新时期带兵工作	
努力把仓库建设提高到一个新水平·····	平阴某综合仓库 (342)
针对医院特点 努力做到“四个结合”	
把医院兵员管理工作做扎实·····	第88医院勤务连 (347)

我们是怎样加强

志愿兵管理的.....55269部队 (353)

强化系统管理

确保油库安全.....55264部队 (358)

坚持四个结合 突出三个重点

扎扎实实地抓好直属队的带兵工作.....55251部队直工科 (365)

新时期后勤部队带兵 需要重点把握的几个问题

后勤某分部部长 程先增

我国改革开放的进一步扩大和市场经济的发展,为我军现代化建设注入了勃勃生机和活力,同时,也给部队管理工作带来了许多新情况、新问题。研究这些新情况,解决出现的新问题,有针对性地做好新时期带兵工作是搞好部队建设的当务之急。本文就新时期后勤部队带兵需要重点把握的几个问题,谈几点意见。

一、新时期后勤部队带兵的新特点

(一)兵员成分的多元性,加大了管理工作的复杂性。新时期兵员成分逐步趋向多元化,加大了管理的难度。从某分部去年新兵数质量调查情况看,这种多元性主要体现在以下5个方面。

一是来源地多。新兵来自几个省数十个县市,地理环境、经济条件、风土人情、生活习惯差异较大,教育水平参差不齐,给管理训练带来了新的矛盾。二是少数民族多。一年度新兵就有藏、回、蒙、彝、纳西等少数民族百余人。这些战士大都风俗习惯独特,汉语水平低,适应能力差,民族意识浓,性情暴躁。三是独生子女多。新兵中有近三分之一的是独生子女。这部分人在家里多是小皇帝,倍受家庭宠爱,自控能力、独立生活能力较差,自尊心强,性格孤僻,感情丰富但比较脆弱,经不起微小的挫折和打击。四是家庭富裕的多。随着改革开放和经济的发展,家存万元、十几万元的新战士比例增大。他们对部队艰苦的生活思想准备不足,难以适应,若管理不当,易出问题。五是入伍前参加工作的多。入伍前有的经过商、打过工,有的干过小老板、小经理。这部分战士商品意识较浓,习惯用

商品交换原则处理上下级和战友之间的关系,容易造成官兵关系庸俗化,不利于部队管理。以上这些都不同程度地加大了管理工作的复杂性,这就要求每一位带兵人必须根据兵员的不同情况、不同特点,采取不同的管理方式,号准脉搏,对症下药,以工作方法上的“万变”来对待管理中遇到各种问题的“万变”。

(二)管理人员的不稳定性,导致了管理工作的松懈性。干部是做好带兵工作的关键,他们的工作姿态、精神状态如何,直接影响管理的有效性。后勤部队所属单位高度分散,且大部分仓库驻在偏僻山沟,给干部的工作、生活带来了许多困难,客观上造成干部的不稳定性。一是少数干部对本人的进退走留考虑多。今年国家正式推行公务员制度,使少数干部对后路问题表示忧虑;部分单位面临调整精简,一些官兵考虑自己的去向问题多,不能把主要精力用在部队管理工作上。对管理工作影响较大。二是干部家庭困难多。某分部有80%的单位在山沟,随军家属就业难、子女上学难等问题比较突出。有的单位无家属工厂,驻地又没有合适的单位,仓库不得不发给随军家属一定的生活补助暂时缓解这一矛盾;由于驻地偏僻,学校少,教育质量差,而造成子女升学难。据调查了解,某综合仓库自建库以来,没有一个干部子女考上大学,连真正考上高中的也没有。一些干部为孩子将来的前途担忧,严重地影响了干部安心山沟建功立业的积极性。三是管理力量比较薄弱。仓库、医院专业技术干部多,他们普遍存在重技术、轻管理思想,不重视自身管理能力的提高,致使管理能力比较弱,特别是从技术院校毕业的年轻军官,不愿管、不会管的问题比较突出。由于以上问题,分散了带兵干部的精力,从而导致了管理不经常,时紧时松,被动应付。针对上述问题,要加大思想教育力度,增强干部的事业心和责任感;加强干部能力培养,提高知兵爱兵、愿管会管的能力;注重解决干部的实际问题,调动干部抓管理的积极性。

(三)周围环境的差异性,加重了管理工作的艰巨性。随着改革

的深化和军队建设的发展,军队与社会的联系越来越紧密,部队所处的环境对部队管理影响也越来越大,着眼于社会环境和各自的工作环境是新时期带兵不容忽视的问题。从后勤部队各单位所处的环境看,一是生活环境不同。既有驻城市的单位又有住偏僻山沟的部队。住山沟部队,生活比较艰苦,有的从闹市入伍的战士,向往城市生活,在山沟生活不习惯,总觉生活单调,思想不稳。二是工作环境各异。后勤部队既有仓库、医院,又有干休所,工作种类多,且高度分散。如医院,正课时间战士分布到各科室,只有业余时间才在连队统一管理之中,造成用兵不管兵、管兵不用兵的局面。据调查了解,某干休所30余名士兵分布在12个工作岗位,而且有些岗位人员工作地点不定,如送奶、送报、车辆驾驶、营房维修,十几个岗位上有一百多个服务对象,兵员分布点多面广,高度分散,造成了人员难集中、集体活动难开展、思想工作难到位、政治教育难按时、工作标准难统一、规章制度难落实、管理工作难凑效等问题。做好管理工作任务更加艰巨。这就要求管理者在工作中加强精力投向,加大管理力度,根据官兵所处的环境和担负的任务,针对不同情况和不同特点,实施分类管理,不搞“一刀切”和固定模式。

(四)价值观念的嬗变性,影响了管理工作的权威性。由于市场经济发展不成熟,法制不健全,存在一些弊端,加之外来腐朽东西乘隙而入,部队少数人缺乏正确的认识,价值观念发生了嬗变,给部队管理工作带来了一定的影响,具体表现为:一是工作求实惠。我军在长期的革命实践中,形成的许多优良传统和作风,“干工作不讲价钱”是其中的重要内容,但是,当前这些传统慢慢淡化。干工作挑肥拣瘦,讲价钱,求实惠。二是执行上级的指示打折扣。有的人对上级的指示不当回事,干工作凭自己的好恶,对上级布置的工作消极应付或顶着不干,工作漂浮,强调客观;有的干部对上马虎应付,对下得过且过。三是服役目的多样性。想到部队学技术、考学、入党、转志愿兵、找就业门路等想法的人占相当大的比例,这些人的

目的一旦达不到或遇到挫折,行为上表现出无所适从,如这时候再遇到外界刺激,就容易出问题。四是违纪现象增多。少数官兵法纪观念淡化,甚至为金钱、享乐、个人利益铤而走险,致使部队违纪现象难以杜绝。由于受上述问题影响,在管理者和被管理者中容易造成你规定我犯规,你命令我违抗,你喜欢我不喜欢,你习惯我不习惯等不正常现象。一些规章制度落实难度大,上级的命令指示执行难度大,管理工作的严肃性和权威性受到严重影响。针对上述特点就要坚持不懈地搞好我党我军优良传统教育,教育官兵认清军队的特殊使命和军人的特殊价值,强化荣誉感和责任感,使官兵树立崇高的人生追求,正确对待名利地位。同时要强化条令教育,严格落实条令条例,增强官兵的条令意识、服从意识和法纪观念,对违犯上级的命令、条令条例的人和事要坚持以法办事,决不迁就照顾,维护纪律的严肃性。

(五)兵员素质的可塑性,增强了管理工作的有效性。兵员素质高低对管理工作有直接影响。兵员成分的多元性、价值观念的嬗变性固然给管理工作带来了消极影响,但兵员素质的可塑性将对管理工作起着积极作用。从某分部今年征集新兵的数质量情况看,中专、技校毕业的学生和企业单位具有高中以上文化程度的管理技术人员,以及具有一技之长的人员增多。这部分青年,个人素质较好,接受能力较强,积极要求上进,并渴望成才。由于受在家从事建筑、加工、搬运、养殖、修理等各种行业以及周围生活环境的影响,使他们眼界开阔,思想活跃,开拓精神强,并能吃苦耐劳。还有部分青年在很大程度上是抱着图个好名声,闯条新路子的意愿要求当兵的,加之他们年龄较以往偏小,身体发育尚未成熟,正处在长知识、长身体的阶段,思想活跃,求知欲强,可塑性大,容易接受新生事物。以上这些特点对搞好管理教育工作提供了有利条件,在带兵工作中,用正面的、健康的、积极向上的理论进行灌输引导,不断加强思想政治教育,必定起到潜移默化的作用,使其确立正确的人生

观、价值观,更好地健康成长;在兵员使用上对有不同兴趣特长的战士尽可能地给予关照,使他们才尽其用;工作中,注意发扬民主,有事同他们商量,征求他们的意见,让他们参与管理,调动起他们工作和训练的积极性,让他们感觉到在军营有自己的用武之地,以高昂的工作热情和主人翁的精神投入部队工作和生活中,从而使部队管理更加富有成效。

二、新时期带兵原则

我军在长期的带兵实践中,积累了丰富的带兵经验,形成了独具我军特色的带兵基本原则。在新时期,后勤部队带兵除坚持这些原则外,还要把握以下几条原则:

(一)强化灌输,正确引导。用先进的思想灌输和武装官兵头脑是我军特有的政治优势,也是我军立于不败之地的根本保证。新时期带兵要紧紧抓住教育战士树立正确的人生观、价值观这个核心,坚持用先进思想和理论铸造官兵的灵魂。一是坚持用理论灌输,打牢官兵的政治思想基础。通过举办学习班,坚持落实学习制度,进行专题教育和随机教育等途径,用邓小平建设有中国特色的社会主义理论武装官兵的头脑,用党的路线、方针、政策统一官兵的思想,坚定正确的政治信念,从政治上有力地保证部队高度稳定和集中统一。二是坚持用法规灌输,增强部队法规意识,规范广大官兵的行为道德。部队结合普法教育,坚持每月一堂法制课,搞好法制专题教育,用国家的法律法令和部队的条令条例约束官兵言行,使人人都在法律规范之中、纪律约束之中、严格管理之中。三是坚持用传统灌输,大力弘扬新形势下艰苦奋斗、无私奉献的革命精神。从新兵入伍开始,就对我军的性质、宗旨、职能和优良传统进行强化教育灌输,把系统地学习我党我军优良传统,与学习本部队的光荣历史结合起来,充分利用资料室、荣誉室了解我党我军的革命

历程,广泛开展人生观、价值观的讨论,引导官兵正确处理个人利益与革命利益的关系,讲服从、比奉献,造成一种献身国防,建功立业的良好精神氛围。

(二)训管结合,教养一致。教育训练是管理的前提,越是面临新情况,新问题,越是要坚持教育训练。只有通过教育训练,才能促进管理。管理是训练的保障手段,只有严格的制度纪律做保障,训练才能上质量,上水平,它们之间互相渗透、互相促进,相得益彰。在抓部队管理中,要充分发挥它们两者之间的依赖作用,做到训中有管、管中有训,通过训练和管理的有机结合,促进部队管理。要广泛开展评比竞赛活动,把考核竞赛成绩与考院校、学技术、选改专业军士结合起来,调动练兵积极性。教育训练为养成创造了条件,教育训练的成果也必须通过养成来巩固来提高。抓养成也是训练的继续和延伸。抓养成要从大处着眼,小处入手,一点一滴,注重各个场合的养成。把平时课堂上学的,训练场上练的自觉运用到日常生活中,达到教养一致,在潜移默化中塑造良好的形象,锻造过硬的素质。抓好养成训练重点,抓好正规化养成十一动作。通过抓“三声”(口号声、歌声、掌声);纠“三手”(插手、背手、袖手);正“三相”(坐相、站相、走相);“系三扣”(领扣、衣扣、裤扣);“紧三带”(帽带、领带、鞋带);去“三长”(长发、长胡须、长指甲);“灭三乱”(乱吃零食、乱丢放东西、乱吐痰);“行三礼”(相遇相互敬礼、进见首长敬礼、首长到来敬礼);“三一样”(营区内外一样、检查与不检查一样、领导在与不在一样),一招一式地练,一举一动地抓。养成时时处处,点点滴滴按条令条例办事的好习惯。

(三)依据条令,严格管理。条令条例是管理部队的依据,是治军的法典,具有很高的概括性和权威性,部队必须不折不扣地贯彻执行,要按照条令条例的要求,规范部队的各项工作,规范官兵的言行举止,决不能搞上有政策,下有对策,更不能另立章法,搞“土政策、土规定”。当然随着市场经济的不断发展,将给部队管理带来许