



军民合育新型军事人才研究丛书

军民融合教育组织行为学： 案例研究与理论解析

Organizational Behavior of Military-Civilian Integration Education:
Case Study and Theoretical Analysis



军民融合教育实验室
张建卫 等

著



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



YAYIN KURULUŞU: 1963

军民融合教育组织行为学： 案例研究与理论解析

Introduction: Exploring the Role of Education in Military-Civilian Integration
Author: [Name]



YAYIN KURULUŞU: 1963

YAYIN KURULUŞU: 1963



军民合育新型军事人才研究丛书

军民融合教育组织行为学： 案例研究与理论解析

Organizational Behavior of Military-Civilian Integration Education:
Case Study and Theoretical Analysis



军民融合教育实验室

张建卫 等著

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

军民融合教育组织行为学是军民融合发展战略背景下新兴的一门交叉性学科。本书研究素材源自全国 19 所普通高校后备军官的访谈调研,整体结构包括原创案例和理论解析两大部分,二者前后互为印证支撑。本书将为目前在校后备军(士)官培养提供参考依据,有助于提升个体旺盛力、团队凝聚力和组织战斗力。本书适合作为在校后备军(士)官培养的教材,也可为军民融合教育研究者和工作者提供参考资料。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

军民融合教育组织行为学:案例研究与理论解析 / 张建卫等著. —北京:北京理工大学出版社, 2017. 12

ISBN 978-7-5682-5032-0

I. ①军… II. ①张… III. ①军民关系-思想政治教育-组织行为学-研究-中国 IV. ①E225

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 304130 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 虎彩印艺股份有限公司

开 本 / 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 / 18.5

字 数 / 350 千字

版 次 / 2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

定 价 / 72.00 元

责任编辑 / 张慧峰

文案编辑 / 张慧峰

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 王美丽

图书出现印装质量问题,请拨打售后服务热线,本社负责调换

学 术 顾 问 林崇德

主 编 张建卫

研究团队成员 (按姓氏拼音排序)

陈伟兴 郭保民 郭 军 金 军

刘存福 李海红 乔 红 秦作文

王 健 王学普 任永灿 赵 辉

邢品香 宣星宇 张红川 周 洁

邹 锐 张 畅 张建卫

前 言

国以才治，军以才兴。推进国防和军队改革，最紧缺的是人才；开创强军兴军新局面，最基本的也是人才；建设世界一流军队，最重要的还是培养一流人才。随着我军现代化建设和军事斗争准备深入推进，新型作战力量的飞速发展对拓宽人才培养路径、优化人才培养模式提出了更新要求和更高挑战。2017年3月12日，习近平在出席十二届全国人大五次会议解放军代表团全体会议时再次强调，推动军地合力培育军事人才，依托国民教育培养军事人才的路要继续走下去。军民合育军事人才工程，不仅是强军之需，也是兴军之策。为了更深入、更科学地推动军地合力培育军事人才，首先要系统研究军民融合教育组织中后备军（士）官的心理行为特点和发展规律。

军民融合教育组织是一个内涵和外延颇为宽泛的概念。从组织类别上而言，凡是开展军民融合教育的学校组织，都称得上是军民融合教育组织，如普通高校、军事院校及中学等，而本书研究对象是普通高校（含本科和大专院校）；从结构层面上而言，本书研究对象不是宏观层面上开展军民融合教育的普通高校，而是聚焦于高校情境下组建的后备军官或士官组织，如后备军官营（大队）或士官营（大队）。后备军官或士官训练营是一个责权较为明确、相对集中统一的准军事化学生组织，该组织既受普通高校的直接管理，又受到相关军事机构的领导协调。因此，军民融合教育组织行为学旨在研究，普通高校情境下军民合育组织中准军事人才的心理行为规律和特点。

军民融合教育组织行为学，就学科属性而言，它是组织行为学下属的

子学科，其诞生既源于军民融合发展战略的外部牵引，也源于组织行为学自身不断繁衍、再生的内部需求。作为一门应用性学科，军民融合教育组织行为学的研究对象是军民合育组织中个体、群体、组织结构的心理特征和行为规律，运用组织行为学基本原理帮助人们认识上述心理行为现象及背后机理，旨在提升组织战斗力和创新力。

子学科的诞生或构建，一方面是由于人解释新生事物的内在需要，另一方面又在拓展人的认知疆域。这一构建过程恰恰说明理论与实践是一对矛盾体，虽然我们总是期待理论先于实践并能指导实践，但很多情况下理论滞后于实践，就像人的解释在很多情况下滞后于现象一样，这既是人的有限认知使然，又是激励人前行探索的动力。军民融合教育组织行为学也是如此。屈指算来，从1998年开始试点依托普通高校培养军队干部至今，也有近20年了；从2012年开始试点依托普通高等学校定向培养直招士官至今，也有5个年头了。但是，从组织行为学视角对军民合育军事人才实践进行探索，无疑是一项亟待加强的研究工作。

军民融合教育组织行为学学科建设是一项任重道远、汇智聚心的系统工程。如何开启该学科或该领域的初步研究工作？这是2013年时摆在我们面前的巨大困惑和挑战，我们心中火热但眼前迷茫。后来，经过团队再三协商，我们决定采用案例研究法作为我们开启军民融合教育组织行为学研究的“先手棋”，试图勾勒出这一新兴学科的大致“容貌”，或是为这一学科建设添些“砖瓦”。毕竟，一个全新的军民合育组织需要有人持续关注，一个崭新的军民融合教育领域需要一群研究者去深耕，这一现实是对教育研究者的召唤和期许。

自2014年10月至2016年4月，笔者带领研究团队，奔赴北京、南京、西安、哈尔滨、重庆等19所依托培养院校，采用个别深度访谈方法，共计访谈了73名后备军官、24位选培办干部。此外，我们还访谈了6位普通高校的相关领导和老师（含后备军官管理学院的院长、书记和辅导员等）。通过多视角采集素材和信息，最后转写资料达20余万字，共获取152个初始案例，按照严格标准遴选后，最终案例确定为17个典型案例，分布于军民融合教育组织行为学的个体行为、群体行为和组织行为部分。

一块好的玉石，是众多工匠协作打磨抛光的结果。同样，这部案例研究著作是团队智慧、激情和韧性的结晶，也是经过大家一轮又一轮反复

“打磨”、不断“抛光”的结果，人人都付出了有价值的劳动。我本人逐句修订每章内容，并参与了“理论解析”部分各章的某些节或段落的重写工作。本书研究任务的分工和成果产出者情况，见表1。

表1 本书研究任务的分工和成果产出者情况

研究任务	承担者	备注
总体负责研究方案设计、研究计划推进、成果产出和修订完善；撰写“研究导论”	张建卫	
上编 原创案例	案例转写者（个数）	其中，邢品香在录音转写和案例整理等方面做出了突出贡献
第1章 积极心理品质	乔红（3），李海红（1）	
第2章 心理契约	邢品香（3）	
第3章 领导力发展	周洁（2），李海红（1），乔红（1）	
第4章 人际沟通与冲突	周洁（1），乔红（1）	
第5章 组织学习与训练	邢品香（1），郭军（1）	
第6章 组织发展与组织文化	邢品香（2）	
下编 理论解析	撰写者	
第1章 积极心理品质	赵辉，周洁，任永灿，李海红	
第2章 心理契约：违背与重建	周洁，王健，邹锐	
第3章 领导力：理念与开发	任永灿，李海红，王学普	
第4章 人际沟通与冲突管理	周洁，任永灿，刘存福	
第5章 组织学习与学习型组织建设	李海红，赵辉，金军	
第6章 组织发展与组织文化建设	赵辉，张畅，宣星宇	

除了表1所列人名之外，张鹿鸣、甘芮、杨莉、滑卫军、居静和刘莎等也做了大量的文字编排、文献格式修订等工作。

本书内容包括研究导论、原创案例和理论解析。这三个部分紧密关联：“研究导论”是本书的“引线”，旨在阐述军民合育军事人才的研究背景及军民融合教育组织行为学的框架内容等；“原创案例”部分包括17个典型案例，这是研究者按照精选标准和规范从152个原始案例库中遴选而来，同时又借此进行层层编码和主题聚焦，最后提炼出六大主题，每个主

题下包含了2~4个相近案例；“理论解析”部分则是紧密聚焦上述主题和案例群，进一步展开了理论分析和探讨，旨在分析相关心理行为问题的表现特点、背后成因及干预策略。在此需要强调的是，“原创案例”为“理论解析”提供质性数据，而“理论解析”则是对“原创案例”的提炼概括，二者是水乳交融、浑然一体的。

自古以来，点滴之恩，当涌泉相报。感恩是必需的，也是幸福的。下面，向那些关心、支持本书研究和撰写工作的人们表示由衷敬意和谢忱：

本书调研过程中得到了全国19所普通高校选培办主任和干事们的热心支持，在此我们研究团队向他们鞠躬致谢！

作为本丛书学术顾问，著名心理学家和教育家林崇德教授一直给予关怀和指导，在此向他深表谢意！

感谢国防大学欧建平教授对本书研究和撰写工作的大力支持！

感谢北京理工大学有关领导的关心和支持，特别是常务副校长杨宾教授和校长助理汪本聪老师。

本书的出版，还受到北京理工大学教育基金会的资助，在此向余海滨老师深表谢意！

十分感谢陕西省教育厅人事处权秋虎处长，他总以拳拳之心、殷殷之情，给予本团队始终如一的鼎力支持和帮助，在此向他深表谢意！

感谢北京理工大学出版社领导的大力支持！尤其是本丛书策划编辑兼责任编辑张慧峰老师，没有他的提醒、鞭策和艰辛付出，本书只能化为2018年愿景了。人不仅理性是有限的，韧性也是有限的，二者倘若要有所延展，光靠内力是不够的，确实需要外力牵引，在此向慧峰老师鞠躬致谢！同时，我们要对本书执行编辑李丁一女士和封面设计师关国红女士表示感谢！

感谢中国兵工学会军工科技管理研究专委会对本书研究工作的支持！

本书研究引用或参考了大量的国内外研究文献，在此向这些著作或文章的原作者表示感谢！

本书诞生很“心苦”，但取名更“头疼”。这半年多来，本书名就有十多个，我们来回回地改，就像西西弗斯来回回推着滚石一样……尤其是目前书名和书中出现了“军民融合教育组织行为学”，不仅显得“醒目

目 录

研究导论	1
一、研究背景	1
二、研究框架	8
三、研究方法	17

上编 原创案例

第一部分 个体发展	23
第一章 积极心理品质	24
案例 1 “千年老二”的超越	24
案例 2 乐观助力 迎风展翼	35
案例 3 执念的驱动力	42
案例 4 让“优秀”成为习惯	51
第二章 心理契约	57
案例 1 事与愿违	57
案例 2 “拽回来”的后备军官	66
案例 3 名校梦的背后	78
第二部分 团体发展	87
第三章 领导力发展	88
案例 1 不打无准备之仗	88

案例 2 我的“铁骑 2016 演习”	94
案例 3 “全能女神”是怎样炼成的	102
案例 4 三省我身	109
第四章 人际沟通与冲突	115
案例 1 我和我的兄弟们	115
案例 2 同室“操戈”	122
第三部分 组织发展	129
第五章 组织学习与训练	130
案例 1 我们的承志社	130
案例 2 “尖刀班”的征程	141
第六章 组织发展与组织文化建设	150
案例 1 军地共奏“1335”乐章	150
案例 2 黑鲨文化托起“五三一”	160

下编 理论解析

第一部分 个体行为解析	171
第一章 积极心理品质	172
第一节 积极心理品质概述	172
第二节 积极心理品质的表现特征及理论分析	176
第三节 培养后备军官积极心理品质的途径	181
第二章 心理契约：违背与重建	188
第一节 心理契约的相关概念	188
第二节 心理契约违背与重建的表现特征及理论分析	192
第三节 促进后备军官心理契约重建的策略	196
第二部分 团体行为解析	203
第三章 领导力：理念与开发	204
第一节 领导力的概念及理论	204
第二节 领导力的表现特征及影响因素	209
第三节 提升后备军官领导力的策略	215

第四章 人际沟通与冲突管理	223
第一节 人际沟通及促进策略	223
第二节 人际冲突及管理策略	229
第三部分 组织行为解析	239
第五章 组织学习与学习型组织建设	240
第一节 组织学习与学习型组织概述	240
第二节 组织学习的理论分析	245
第三节 建设学习型后备军官组织的举措	251
第六章 组织发展与组织文化建设	258
第一节 组织发展及促进途径	258
第二节 组织文化及建设举措	264
参考文献	273



研究导论

在人类历史发展的漫长征程中，随着科技创新和社会经济的不断发展，战争形态和作战方式也在不断演进，但无论是冷兵器时代，还是机械化时代，乃至当今信息化、智能化时代，军事人才一直是战斗力中最活跃、最根本的决定性因素。奋力培养高素质军事人才，是古今中外各国兴军强国实践的永恒主题。面对当今新军事变革的迅速崛起和世界政治经济格局的深刻变化，把军事人才培养纳入普通高等教育体系、军民合育高素质新型军事人才，已成为世界军事强国的共同选择。军事人才的心理特点和行为规律一直是军事组织行为学关注的焦点主题。研究普通高校情境下后备军事人才的心理行为发展规律，是军民融合教育组织行为学的核心内容，也是值得军民融合教育研究者深入探索的理论和实践主题。下面，拟对军民融合教育组织行为学的研究背景、研究框架和研究方法等作一阐述。

一、研究背景

任何一门学科或子学科的诞生、发展和演进，往往孕育于某一社会文化情境下，既依赖于特定的社会实践活动，又是对这类社会实践活动的系统概括。军民融合教育组织行为学也不例外，一方面受到社会政治、经济和军事等因素的影响，另一方面直接受到军民合育军事人才培养实践的影响。

（一）国外军民合育军事人才的培养实践

依托普通高等教育培育军事人才（后备军/士官），是美、俄、英、法等世界军事强国的共同选择，既是各国军队建设的客观需求，也是高等教育发展的内在要求。军民合育军事人才成为各国军事人力资源的重要组成部分，为加速各国军队现代化、提升部队战斗力作出了重大贡献。比较而言，美国军民合育军事人才的培养项目——ROTC（Reserve Officers' Training Corps，以下简称 ROTC）教育项目，堪称世界军民融合高等教育的典范品牌。下面对美国军民合育军事人才的培养实践作一阐述。

美国开创了世界军民合育军事人才培养实践的先河。较为规范的军民合育历史可追溯到 1783 年，即美国独立战争刚刚取得胜利，当时面临的最大问题是军事人才匮乏。时任纽约州州长乔治·克林顿（George Clinton）提出了在每州确立一所普通院校展开军事教育的构想，学生毕业后须到部队服役。克林顿的军民合育人才思想在军民融合高等教育史上具有开创性意义。埃尔顿·帕特里奇（Alden Partridge）客观上将克林顿军民合育人才观付诸实践，于 1819 年在佛蒙特州诺维奇创立了美国文理与军事学院，他真正开启了军民合育军事人才的培养实践，堪称美国历史上“军民融合高等教育之父”^①。

在帕特里奇主张“政府创办高等教育”观点和“平民—军人”思想的影响下，佛蒙特州众议员贾斯汀·莫里尔（Justin S. Morrill）于 1857 年向国会提出了“政府赠地办学”议案。林肯总统在 1862 年正式签署颁布了《莫里尔法》（Morrill Act）。该法案开启了联邦政府依托普通高等教育培养训练军事人才的政策法律先河，也标志着后备军官培养体系在普通高校初步形成。

随着第一次世界大战爆发，面对军事人才尤其是基层军官匮乏的严峻形势，在全国各地赠地学院和军队教育机构的推动下，美国国会于 1916 年通过了《国防法》（The National Defense Act），确定了“后备军官训练团”（ROTC）的官方称谓，正式确立了军民合育军事人才培养实践在普通高校

^① 张建卫等. 2017. 军民合育后备军官人才教育质量研究报告. 北京：北京理工大学出版社.

的法律地位。《国防法》的正式通过，加快了 ROTC 更快、更规范和更全面的发展。从 1916 年开始，陆、海、空三军的 ROTC 在全国高校正式组建并迅速发展，为美国军队培养了一批又一批杰出的军事人才：仅在“一战”期间，ROTC 就为美国军队输送了 28 000 名军官（其中 43 人晋升为将军）和 51 000 名士兵^①；“二战”期间，军民融合培育出了 10 多万军事人才参战，为美军夺取战争胜利提供了人才保障。时任陆军参谋长乔治·马歇尔（George C. Marshall, 1880—1959）将军对 ROTC 的“二战”贡献给予了高度评价：“战争中颇为关键的军官人才问题，因培育出 10 万名后备军官得以迎刃而解，这些军官人才是我们拥有的宝贵资产，如果没有他们，我们军官队伍的发展壮大是不可能的，因为事实上他们已经占到了当今军官规模的 75%~90%。”^②

“二战”结束后，美国 ROTC 发展面临运行经费紧张、人才培养质量下降等诸多困难。为此，1948 年国会通过了《义务兵役法》（The Selective Service Act），旨在鼓励大学生积极参加 ROTC；1966 年还通过了《ROTC 振兴法案》（The ROTC Vitalization Act）。上述法案为 ROTC 健康发展提供了强有力的法律保障。然而，随着美国深陷越南战争泥潭，各类反战运动席卷全国大学校园，ROTC 教育计划遭遇空前重创。

进入 20 世纪 80 年代，为了全面提升 ROTC 培养质量问题，美国陆、海、空各军种陆续成立了专门性组织领导机构，尤以陆军学员司令部（The Army Cadet Command）最负盛名。这些专门性领导机构的组建，为提升军民合育军事人才的培养质量奠定了坚实的组织基础。军队高层领导一直认为，组建上述学员领导机构之后所培育的军事人才，是 ROTC 发展史上最为出色的人才^③。可见，专门性领导机构在提高军民合育军事人才质量方面发挥了“倍增器”的作用。

据 2012 财年统计显示，目前全美共有 1 800 多所普通院校承担着培育

① Drake B. 1969. The battle over ROTC. Maryland, Baltimore: Johns Hopkins Magazine.

② Marshall G C. 1996. Biennial Reports of the chief of staff of the United States Army to the secretary of war (1 July 1939~30 June 1945). Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

③ Coumbe A T, Leonard A, Brown L. 1999. ROTC future lieutenant study. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

军事人才任务，479 个军事学部（Department of Military Science）^① 负责管理全美 53 000 余名在校后备军官，该年度高校 ROTC 共培养出了 9 000 多名现役、预备役和国民警卫队军官^②。

若从 1819 年第一所军民融合式高校——美国文理与军事学院（诺维奇大学）算起，美国军民合育军事人才的历史长约 200 年；若从 1916 年《国防法》正式确立高校 ROTC 法律地位算起，其培养体制已超过 100 年^③。在这一漫长而曲折的军民合育军事人才培养历程中，ROTC 一直是美军军事人才培养的最大来源渠道，一百年来共培养出了 100 万名尉官；2012 年 ROTC 毕业生占新任命军官总体的 48%，军事学院毕业生占 25%，军官训练学校毕业生占 27%；目前陆军将军中有 50% 毕业于 ROTC，30% 毕业于西点军校，17% 毕业于军官训练学校^④。

ROTC 作为一种军民融合式组织，从其诞生之日起，该组织中便存在个体行为、团体行为、组织行为的发展和变化，便存在着上述多层面行为对组织绩效（组织承诺、学业表现、训练绩效、出勤率和流动率等）的影响，而传统的基于工商企业的组织行为学能否解释上述影响机制？以上现象和活动正是军民融合教育组织行为学的研究对象和范畴。

① ROTC 军事学部相当于我国的“选培办”，代行军方职能驻校，肩负后备军官的选拔、军事教学与训练、学员考核及奖惩等职责。该机构编配有军官（担任军事课教授或助理教授）、士官（训练教员）、文职人员、退役军官等，编制在 7 人以上。军事学部一般会设立于知名大学（也称 ROTC 主校），至少管理 2 所以上跨区盟校的学员，其他大学学员需到主校参与主要的军事训练；一般一所主校进驻一个军事学部，但有些主校建有 2 个或以上军种的军事学部。如伯克利加州大学（U. C. Berkeley）陆军 ROTC 军事学部下辖密尔斯学院（Mills College）、加州州立大学东湾分校（California State University, East Bay）、加州圣玛丽学院（Saint Mary's College of California）、圣名大学（Holy Names University）四所院校。此外，陆、海、空三军在伯克利大学均设立了军事学部。

② United States Government Accountability Office. 2013. Military personnel: Actions needed to improve education and oversight of reserve officers' training corps programs. Washington D. C. : United States Government Accountability Office Reports.

③ 张建卫等. 2017. 军民合育后备军官人才教育质量研究报告. 北京: 北京理工大学出版社.

④ United States Government Accountability Office. 2013. Military personnel: Actions needed to improve education and oversight of reserve officers' training corps programs.

（二）国内军民合育军事人才的培养实践

1. 军民合育后备军官的培养实践

20 世纪 90 年代以来，新军事变革潮流对世界安全格局和各国军队建设带来了巨大冲击。缺乏适应打赢信息化战争的技指合一人才，是我军现代化建设面临的严峻挑战。我国为了加快高素质新型军事人才队伍建设的步伐，1998—1999 年间，军方联合教育部等部委开始在全国多所高校开展选拔培养军队干部试点工作；2000 年 5 月 30 日，国务院、中央军委颁发的《关于建立依托普通高等教育培养军队干部制度的决定》，首次将高考招录国防生纳入到普通高校人才培养体系中，正式确立了依托普通高等教育为部队培养后备军官的发展方向，逐步建立了依托普通高等教育的领导体制、管理机构和质量保证机制。

我国依托普通高校培养国防生，主要经历了 2 个阶段。

①快速发展期。从 2000 年至 2009 年间，属于快速发展期。首先，签约高校数量持续增长，迅速扩展至全国 30 个省和直辖市，从 2001 年的 26 所增至 2005 年的 111 所，并于 2009 年达到历史峰值 117 所；其次，招生人数呈现出快速增长的发展趋势，即从 2001 年招录 1378 人到 2006 年增至 13 000 人^①。这一时期数量规模激增态势与培养质量相对滞后的矛盾开始显现。与此同时，原总政治部联合其他部委又在频频出台各项教育管理政策和规定，为人才培养质量提供制度保障。

②调整规范期。从 2010 年开始，后备军官培养进入规范调整期，依托院校数量和招生规模呈下降趋势。具体而言，招生人数从 2010 年的 6 850 人到 2016 年下降到 4 700 人，签约高校数量从 2010 年的 116 所到 2016 年缩减至 65 所，其中 985 高校（30 所）和 211 高校（23 所）的比重高达 82%，一般院校（12 所）仅占 18%^②。随着新型作战力量建设的深入推进，后备军官培养要从重数量规模的外延式发展转向重质量效能的内涵式建设，这是军队现代化建设和作战方式变革的必然要求。截至目前，根据

① 张建卫等. 2017. 军民合育后备军官人才教育质量研究报告. 北京：北京理工大学出版社.

② 张建卫，赵辉，郭保民. 2017. 军民融合式高等教育：发展历程、现存问题与改革路径. 黑龙江高教研究，（8）：37-41.