

# 司令部工作教程



王文龙 主编



# 司令部工作教程

1988.10

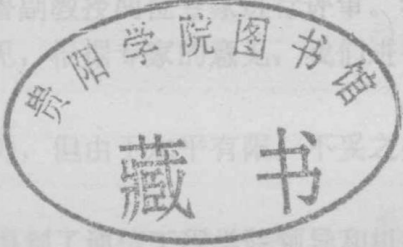


E2  
195

内容简介

# 司令部工作教程

主 编 王文龙  
 副主编 李 健 雷 宏  
 编 著 赵和平 张国胜 罗 捷  
 吴勇江 张鹏亮



国防工业出版社

北京



## 内 容 简 介

本教材是根据解放军综合性大学培养任务调整后,为满足初级指挥类学员和指挥类短训班教学需求而编写的。作者吸取了军内外司令部工作研究的最新成果,系统地论述了司令部工作的基本知识和现代条件下司令部组织部队日常工作、军事建设工作、组织作战工作及和平时期应付突发事件工作的特点、要求、内容和方法。本书是一本与时代发展相适应,与培养新型军事人才需求相适应的理想教材。可作为综合性大学教材,也可供部队广大参谋人员自学使用。

### 图书在版编目(CIP)数据

司令部工作教程/王文龙主编. —北京:国防工业出版社,2005.8

ISBN 7-118-04029-0

I. 司... II. 王... III. 司令部工作—中国—教材 IV. E21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 077262 号



国防工业出版社出版发行

(北京市海淀区紫竹院南路23号)

(邮政编码 100044)

北京奥鑫印刷厂印刷

新华书店经售

\*

开本 787×1092 1/16 印张 15¼ 345 千字

2005年8月第1版 2005年8月北京第1次印刷

印数:1—5000册 定价:28.00元

(本书如有印装错误,我社负责调换)

国防书店:(010)68428422

发行邮购:(010)68414474

发行传真:(010)68411535

发行业务:(010)68472764

# 前 言

现代条件下，战争形态正逐步向信息化战争发展，对军队指挥提出了更高、更新的要求，司令部工作作为军队指挥活动的重要组成部分，在组织军事工作的内容、形式和方法上都呈现出许多新的特点。

《司令部工作教程》的编写是以毛泽东军事思想、邓小平理论和江泽民关于新时期军队建设重要论述为指导，以军委新时期战略方针为依据，在认真研究军队指挥的历史、现实和未来的基础上，在总结司令部工作经验，特别是我军司令部工作经验的基础上，立足我军司令部工作现实与发展的需要，立足军事院校人才培养的现实需求，突出了理论的先进性和较强的可操作性。

全书共编九章。前八章分别阐述了现代条件下司令部工作的地位与作用、司令部的历史沿革、司令部工作的发展趋势和司令部建设的重要性以及司令部的组织系统；论述了司令部组织部队日常工作、军事建设工作、组织作战工作和和平时应付突发事件工作的特点、要求、内容和方法。考虑到培养指挥生长军官和兵种指挥短训班的教学需求，在教材的编写中增加了第九章（附篇）军用文书写作示例。

全书由王文龙副教授担任主编，李健、雷宏同志任副主编，赵和平、张国胜、罗捷、吴勇江和张鹏亮等同志参加了编写工作。王文龙和李健负责全书的统编。在成书前，我们特聘了张爱华教授和李鲁副教授两位专家进行评审。我们由衷地感谢两位专家给予的充分肯定和提出的宝贵意见，根据专家的意见，我们进行了认真研究，并对本教材进行了进一步的修改。

虽然我们尽了很大的努力，但由于水平有限，不妥之处在所难免，我们期待广大读者的批评指正。

本教材在编写过程中，得到了通信工程学院领导和机关的大力支持，在此表示衷心的感谢。

本书编写组

# 目 录

第一章 绪论.....	1
第一节 司令部的地位与作用.....	1
一、司令部是首长的指挥机关,起着保障首长正确下决心的重要作用.....	1
二、司令部是军队的指挥中枢和军事工作的领导机关,起着保障实现首长决心的重要作用.....	2
第二节 司令部的基本职能与基本任务.....	2
一、司令部的基本职能.....	2
二、司令部的基本任务.....	3
第三节 司令部工作的特性与原则.....	4
一、司令部工作的特性.....	4
二、司令部工作原则.....	6
第四节 司令部的内部外部关系、工作制度和工作方法.....	10
一、司令部内部外部关系.....	11
二、司令部工作制度.....	14
三、司令部工作方法.....	16
第二章 司令部的产生与发展.....	22
第一节 司令部的历史沿革.....	22
一、司令部的起源.....	22
二、司令部的创立.....	22
第二节 司令部的发展.....	24
一、美军司令部的发展.....	24
二、俄军司令部的发展.....	25
三、中国人民解放军司令部的发展.....	26
第三节 司令部发展的趋势.....	27
一、司令部组织结构将由逐步扩大转向缩小,以至出现小型化、袖珍化趋势.....	27
二、司令部指挥手段将由手工作业为主转向人机结合,以至出现全盘自动化、智能化趋势.....	29
三、司令部人员组成将由单一的军事指挥人才转向军、技、谋合一,以至出现综合化、群体化趋势.....	31
第三章 司令部的建设.....	33
第一节 司令部建设的意义和内容.....	33
一、司令部建设的意义.....	33

05	二、司令部建设的内容	34
05	第二节 司令部建设的目标、指导思想及原则	36
15	一、司令部建设的目标	36
25	二、司令部建设的指导思想	38
25	三、司令部建设的原则	39
25	第三节 司令部建设的途径与方法	40
25	一、坚持正确有效的政治思想教育	41
25	二、优化组织结构,完善司令部工作机制	42
25	三、强化业务学习和训练,提高参谋人员业务素质与能力	44
25	四、加强作风纪律培养,养成司令部工作的优良作风	45
25	五、坚持一体化建设方向,大力提高我军指挥自动化水平	46
25	六、党委、主官重视,加强司令部建设的组织领导	48
25	第四章 司令部的组织系统	49
25	第一节 司令部的组织结构	50
25	一、司令部的组成	50
25	二、司令部的职责	50
25	三、司令部工作制度	53
25	四、司令部参谋人员的组合	53
25	第二节 参谋人员	55
25	一、参谋人员的地位与作用	55
25	二、参谋人员的素质要求	56
25	三、参谋人员的能力要求	57
25	四、参谋人员的工作作风	58
25	第三节 参谋长	60
25	一、参谋长的地位和作用	60
25	二、参谋长的领导素养	61
25	三、参谋长的领导能力	62
25	四、参谋长的领导艺术	63
25	第五章 司令部组织日常工作	65
25	第一节 值班	65
25	一、值班的种类	65
25	二、值班事务	65
25	三、对各种情况的处置	66
25	四、交接班	67
25	第二节 军用文书处理	67
25	一、文书处理程序	68
25	二、行文关系	69
25	三、行文的要求	69
25	四、军用文书处理的基本要求	69

第三节	会议工作 .....	70
一、	会议筹备阶段工作 .....	70
二、	会议实施阶段工作 .....	71
三、	会议结束后的工作 .....	72
第四节	调查研究与检查工作 .....	72
一、	调查研究的类型 .....	73
二、	调查研究的内容 .....	73
三、	调查研究应注意的问题 .....	73
四、	检查的种类和时机 .....	73
五、	检查工作的步骤和方法 .....	74
六、	对检查工作的要求 .....	75
第六章	司令部组织领导部队军事建设工作 .....	76
第一节	和平时期部队军事建设的特点和要求 .....	76
一、	和平时期部队军事建设的特点 .....	76
二、	和平时期部队军事建设的要求 .....	77
第二节	司令部组织军事建设的主要内容 .....	77
一、	组织战备工作 .....	78
二、	组织军事训练工作 .....	80
三、	组织行政管理工作的 .....	82
四、	组织动员准备和国防后备力量建设工作 .....	85
五、	组织军事科研工作 .....	86
第三节	司令部组织军事建设的程序与方法 .....	89
一、	掌握情况 .....	90
二、	提出建议, 制定计划, 布置工作, 组织有关保障 .....	92
三、	检查指导协调 .....	94
四、	考核验收与总结 .....	96
第七章	司令部组织指挥作战工作 .....	98
第一节	高技术条件下组织指挥作战工作面临的新情况与新要求 .....	98
一、	掌握情况难度增大, 要求司令部必须加强情况信息获取和处理, 为指挥员决策提供可靠的保障 .....	98
二、	组织作战的时效性突出, 司令部必须提高组织指挥工作效率 .....	99
三、	辅助决策的谋略性、全局性强, 要求司令部必须具有很高的运筹 谋划水平 .....	100
四、	控制协调难度增大, 任务艰巨, 要求司令部必须不断提高控制 协调部队能力 .....	101
五、	指挥对抗激烈, 要求司令部必须采取多种措施, 保持稳定不间断 的指挥 .....	101
第二节	司令部组织指挥作战工作的主要内容 .....	103
一、	下达预先号令, 计划安排工作 .....	103



二、为指挥员定下决心准备资料, 提出报告和建议 .....	103
三、组织战场勘察 .....	104
四、拟制作战计划 .....	105
五、拟制和传达作战命令 .....	105
六、组织协同动作 .....	105
七、组织指挥所 .....	106
八、组织指挥自动化系统建立、使用与管理 .....	107
九、组织作战保障 .....	107
十、指导后勤、装备技术保障 .....	108
十一、检查指导作战准备 .....	108
十二、掌握督导协调作战行动 .....	108
十三、组织部队撤离战场 .....	108
第三节 司令部组织指挥作战的程序与方法 .....	109
一、掌握情况 .....	109
二、分析判断情况, 提出决心建议 .....	111
三、拟制计划, 组织作战 .....	114
四、督导协调作战行动 .....	117
五、组织作战总结 .....	120
第八章 司令部组织应付突发事件工作 .....	122
第一节 应付国内突发事件时司令部工作的特点和要求 .....	122
一、事件发生突然, 展开组织指挥的时间极为短促 .....	122
二、情况紧急复杂, 实施组织指挥的困难因素加大 .....	122
三、单位多而杂, 对组织协调的周密性提出更高要求 .....	122
四、环境异常恶劣, 组织各种保障的任务十分艰巨 .....	123
第二节 组织抢险救灾工作 .....	124
一、组织抢险救灾的准备工作 .....	124
二、组织抢险救灾时的主要工作 .....	124
三、抢险救灾的善后工作 .....	125
第三节 组织遂行防暴任务工作 .....	126
一、遂行防暴任务前的工作 .....	126
二、遂行防暴任务过程中的工作 .....	127
三、防暴任务结束后的主要工作 .....	128
第九章 军用文书写作示例(附篇) .....	129
第一节 军用文书的特点、种类和用途 .....	129
一、军用文书的特点 .....	129
二、军用文书的种类及用途 .....	130
第二节 军用文书的格式 .....	132
一、军用文书的表现形式 .....	133
二、不同表现形式的军用文书格式 .....	133

# 第一章 绪论

司令部是军队军事工作的领导机关，一般在团级以上部队或单位设立。在本部队或单位首长领导下，负责作战指挥、行政管理和军事训练等工作。

各国司令部的体制、构成不同，职能也略有不同。但通常情况下，司令部由参谋长领导，下设作战、侦察、通信、军务等部门，并编制有一定的参谋人员和技术保障人员。

## 第一节 司令部的地位与作用

司令部的地位作用是由其本质属性决定的，是通过其基本职能的发挥体现的，是经过长期实践检验被广泛认可的。毛泽东曾在1952年7月给军事学院的训词中指出：“为了组织这种复杂的、高度机械化的、近代的战役和战斗，没有健全的、具有头脑作用的、富于科学的组织和分工的司令机关不行。”<sup>①</sup>苏联元帅著名的军事家和军事理论家沙波什尼科夫也曾指出：“在军事领域中，必须有一个组织妥善、能正确、准确无误和一时一刻也不间断地行使职能的军事指挥机构，能对战争实施指挥。”因此，他将司令部比作“军队大脑”，将其看成是军队准备和实施战争所必不可少的、最重要的组成部分。司令部的地位作用主要地表现在以下两个方面。

### 一、司令部是首长的指挥机关，起着保障首长正确下定决心的重要作用

军队执行任务的基本活动是进行战争准备、军事威慑、作战、防暴、参加抢险救灾和国家经济建设。而上述活动都离不开指挥。因此，从一定意义上说，军队指挥活动是军队最基本的活动之一。指挥活动的核心是定下决心和实现决心。定下决心，是指挥员的职责所在，决心正确与否，关系到指挥的成效和部队行动的成败。但是，离开了指挥机关的高效工作，指挥员是无法单独及时定下正确的决心的。因为在信息化条件下，作战指挥极为复杂，要定下正确的决心，指挥员必须全面了解受领的任务和遂行任务的环境条件，客观地判断敌我双方的情况，并得出正确的结论。所有这一切，指挥员不可能也无法单独完成。指挥员必须善于运用自己的指挥机关——司令部来正确地定下决心。因为司令部掌握着定下决心所需的信息，拥有定下决心所不可少的各种手段和智力人才。司令部作为首长的指挥机关，其基本职能之一，就是保障首长正确下定决心。司令部负有收集情报、准备资料、进行分析判断，就重大问题向指挥员提出报告建议，以供指挥员选择采纳之责。因此，在指挥员定下决心的过程中，司令部

<sup>①</sup> 《毛泽东军事文集》1993年版，第6卷，第314页。

起着不可或缺的重要作用。

## 二、司令部是军队的指挥中枢和军事工作的领导机关,起着保障实现首长决心的重要作用

正确的决心,只是取得胜利的基础,要想真正得到胜利的果实,还必须把首长正确的决心转化为部队的具体的行动。定下正确的决心,离不开司令部高效的工作,实现首长决心,同样离不开司令部高效的工作。在将首长的决心转化为部队的具体的行动、最终实现首长决心的过程中,司令部作为军队的指挥中枢和军事工作的领导机关,起着极为重要的作用。不论是战时指挥作战,还是平时进行军事建设,将首长的决心、意图转化为部队具体行动的过程,都是一个复杂的、不断变化的动态过程。在此过程中,司令部承担着大量的组织、计划、协调和监督工作。如司令部通过各种方式传达指挥员的决心、指示,检查、监督部队的执行情况;要根据首长的决心制定各种计划,组织各项准备;以各种手段保障指挥员对部队作战行动实施不间断的指挥,对部队的其他各项军事工作实施领导。此外,司令部还可以根据工作的需要,以参谋长或司令部的名义向部队下达指示、通知、通报等,为部队的行动提供保障,以保证首长的决心和意图能够得到贯彻执行。这是军队指挥高度集中统一的需要,也是发挥部队整体威力的重要保证。因此说司令部是军队的指挥中枢,是军事工作的领导机关,是与其在军队指挥中所处的地位相一致的。

司令部是首长的指挥机关,是军队的指挥中枢和军事工作的领导机关,揭示了司令部作为一个组织机构的本质属性。正确认识司令部的地位和作用,对于司令部搞好自身建设,履行好其职责,充分发挥其应有的作用具有十分重要的作用。一方面,司令部必须认识到,作为首长的指挥机关,司令部必须而且也只能在首长的指挥下,按首长的决心和意图对部队行动实施组织指挥,不能逾越首长而自行其是;另一方面,司令部还应该认识到自身职责的极端重要性,努力加强自身建设,使自己能够担负起军队的指挥中枢和军事工作的领导机关这一重任。

## 第二节 司令部的基本职能与基本任务

### 一、司令部的基本职能

所谓职能,指的是人、事物或机构应具有的作用或功能。作为首长的指挥机关、军队的指挥中枢和军事工作的领导机关,司令部的职能性工作很多。但若对司令部的功能性作用进行本质的高度概括和描述,可以概括为保障首长定下决心和实现首长决心。之所以这样概括司令部的基本职能,是因为从作战指挥的角度看,首长决心的确立和实现,是全部指挥的核心,是一切工作的依据。而首长决心的正确与否、实现程度,直接影响作战的成败。决心失之毫厘,行动则会谬以千里。司令部的所有工作都是围绕保障首长定下决心和实现首长的决心而展开的。保障首长定下决心和实现首长决心,是司令部工作的惟一目的,构成了司令部工作的全部内容。

## 二、司令部的基本任务

司令部的基本任务，是指司令部承担的主要工作事项。作为首长的指挥机关、军队的指挥中枢和军事工作的领导机关，司令部的基本任务就是辅助首长领导所属部队的军事建设，指挥所属部队的作战等军事行动。

在辅助首长领导所属部队的军事建设时，司令部的基本任务包括以下几个方面。

一是组织战备工作。包括掌握情况，及时提出加强战备工作的建议；组织反突然袭击的警报报知勤务；拟制作战计划；计划和组织战场建设；负责战备制度的落实；指导后勤做好军用物资的储备工作；保持部队良好的战备状态；搞好军民联防，保卫边防、海防安全；拟制和落实部队的战时扩编计划等。

二是组织军事训练工作。包括拟制训练计划、组织训练实施，组织训练考核和验收，总结训练经验等。

三是组织行政管理工作的。主要包括督促部队贯彻执行共同条令，建立正规的工作和生活秩序，培养部队的优良作风；检查和督促部队贯彻各项安全措施和规定，预防各种事故发生；组织检查装备物资的使用和管理工作。

四是协同有关单位做好兵员动员准备和民兵工作。包括制定兵员计划和抓好计划的落实；根据上级的指示、首长意图，结合实际情况，做好民兵和预备役工作；组织民兵和预备役训练及对武器装备的管理工作。

五是组织军事科学研究工作。研究外军、研究现代条件下的作战方法、研究和平时军队建设等问题，提高广大官兵的军事理论水平，为打赢高技术条件下的局部战争和现代条件下的人民战争进行理论准备。

在辅助首长指挥部队的作战等军事行动时，司令部的基本任务有以下几个方面。

第一，保障首长适时定下正确决心。保障首长定下正确决心，司令部应当着重做好以下几项工作：一是收集情况，准备资料。情报和资料是首长定下正确决心的基础，无数战争经验证明，情报及时、准确，作战决心才能符合客观实际，才有可能取得战争的胜利。司令部要保障首长在战时能及时定下正确的决心，平时就要掌握大量的资料，进行充分的准备。战时，还应根据作战任务和首长的指示，组织不间断的侦察，收集作战所必需的敌情、我情、地形、气象以及政治、经济等方面的情报和资料，并对这些情报、资料进行及时整理、加工和处理。二是综合分析判断情况。司令部应通过对敌情、我情和地形等各种情况的综合分析判断，研究它们之间的相互关系，特别是着重研究敌我双方的力量对比，得出符合客观实际的结论，作为向首长提出报告建议的基本依据。三是提出报告建议。这是司令部辅助首长定下正确决心的一项极为重要的工作和任务，也是辅助首长定下决心的一种主要形式。在提出报告建议时，司令部必须站在全局的高度，把注意力始终放在作战全局和关节上面，提出有价值、有创新的建议。

第二，保障圆满实现首长决心。保障实现首长决心，是司令部战时工作的又一项基本任务。在保障实现首长决心的工作中，司令部主要应做好以下几项工作。一是搞好计划组织工作，如拟制作战计划；组织部队机动；组织协同动作；组织指挥所和通信联络；组织作战保障；指导政治、后勤、装备机关做好各项保障；检查部队完成作战准备等。

二是对作战等军事行动实施不间断的协调控制，如检查、监督首长决心的执行情况；掌握战场情况、反馈作战信息、适时向首长提出修正决心或新的决心建议；指挥、控制、协调部队行动等。

司令部要完成好自己的基本任务，首先，必须将自己的工作置于首长的领导之下。司令部只有将自己的工作置于首长的领导之下，加强请示报告，认真领会首长意图、坚决贯彻首长的决定和决心、指示，才有可能完成自己担负的任务。其次，必须努力加强自身建设。现代战争对司令部组织指挥能力提出了更高的要求，要适应这种要求，司令部必须努力提高参谋人员的军事、政治素质、业务能力和科学文化水平，加强司令部的指挥手段建设，提高司令部的组织指挥现代作战的能力。再次，要处理好司令部与同级其他机关和部队的关系。军队的工作是一个整体，军事、政治、后勤和装备工作紧密相联，对部队战斗力的生成和提高，都有十分重要的作用。其他机关和所属部队在贯彻司令部统一计划、统一部署的同时，根据军事工作的方针、原则和上级的意图，结合本部队和本系统的实际，积极主动、创造性地组织本部队、本系统的各项工作，是司令部抓好军事工作的必要保证。

### 第三节 司令部工作的特性与原则

司令部工作是指军队司令部对所属部队作战与军事建设的组织领导活动，是军队组织领导与指挥活动的重要组成部分。

#### 一、司令部工作的特性

司令部工作的特性，是指司令部工作特有的品性。司令部工作的特性主要表现为谋略性、权威性、从属性和整体性。

##### (一) 谋略性

谋略性是指司令部工作具有出谋划策的特性。最突出地表现在战时辅助首长组织指挥作战上。战争是一种特殊形式的敌我双方活力的对抗。在这种活力对抗中，人的主观能动性的发挥，对战争的胜负有着不可替代的重要作用。正如列宁所指出的：没有不用谋的战争。“多算胜，不算不胜”、“谋定而后战”、“运筹帷幄之中，决胜千里之外”等军事名言，讲的都是谋略在战争中的重要作用。在战争中最大限度地发挥人的主观能动性，以智取胜，以巧取胜，正是指挥员高超指挥艺术的生动体现。

在现代战争中，指挥员谋略水平的高低，很大程度上取决于司令部这个“军队的大脑”是否发达。司令部作为首长的指挥机关，辅助首长决策，保障首长定下正确的决心，是司令部的基本职能，也是战时司令部工作的主要内容之一。要履行好这一职能，当好首长的助手和参谋，司令部首先要善于出谋划策，能够对作战中的一些重大问题，如作战目标的选择、主要作战方向的确定、作战力量的运用、战法运用等，提出具有真知灼见的建议。司令部工作的谋略性，就是体现在这些建议之中。

司令部工作的谋略性，还表现在平时组织领导所属部队的各项军事建设工作中。组织战备工作，分析敌情、掌握情况、周密制定作战预案，需要谋略；组织军事训练，研究克敌制胜的战法，也需要谋略。所以说谋略性是司令部工作的一个显著特性。

## (二) 权威性

权威性是指司令部对所属部队的各项军事行动的组织领导活动具有绝对的权威。这种权威性主要表现在司令部下达的各项命令、通令、指示、计划等，下级部队必须不折不扣地坚决执行。

司令部工作的权威性，是由司令部的特殊性质和地位所决定的。我军1996年11月颁布的新一代司令部条例对司令部的性质、地位等作了明确规定：“司令部是首长的指挥机关，是军队的指挥中枢和军事工作的领导机关”；“司令部在首长领导下，对部队的战备、军事训练、行政管理、武器装备建设、动员准备与国防后备力量建设、军事科学研究等军事建设实施集中领导，对作战以及防暴、抢险救灾等军事行动实施集中指挥。”同时，也对参谋长的职权作了明确规定，即“参谋长不仅是司令部的最高首长，同时也是部队的首长”。在司令部工作中，参谋长作为协助主官领导军事建设、指挥军事行动的主要组织者和协调者，可以根据主官的意图和指示，向部队下达命令、指示，也可以以司令部或本人的名义向部队下达指示和通知、通报。上述规定，明确了司令部作为所属部队的领导指挥机关，对所属部队的军事工作具有领导权、指挥权，也使司令部工作的权威性有了法律保证。

司令部工作的权威性，是由军事行动的特殊性决定的。军事行动风险性大、情况变化急剧，只有综合使用一切力量和手段，发挥整体威力，才能夺取胜利。这就要求参加行动的单位有令则行、有禁则止，统一意志、统一计划、统一行动。而要实现这一点，就必须按照首长的决心和意图，由司令部统一计划、统一组织、集中控制和协调，使军事行动朝着预定的目标，协调有序地发展，赢得最后胜利。

司令部工作的权威性，还是军队军事建设复杂性的必然要求。军事建设包含的内容多、涉及的范围广，各项军事建设之间相互联系、相互影响、相辅相成。如果没有统一的目标、统一的计划、统一的部署、统一的指导和协调，各单位自行其是，军事建设就无法协调有序而有效的进行。

## (三) 从属性

从属性是指司令部对所属部队的各项军事行动的组织领导活动，必须服从和服务于首长的决心和意图。这就是说，司令部工作的从属性，主要表现在司令部工作与首长组织领导与指挥的关系上。

司令部工作的从属性是由司令部的性质及其基本职能所决定的。虽然组织领导所属部队军事建设和组织指挥作战以及其他军事行动，是首长和司令部的共同任务，但是司令部处于从属的地位。其保障作用集中表现为：第一，收集掌握情况，保证首长的主观指导符合客观实际；第二，运筹谋划，向首长提出意见和建议，保证首长正确地做出决定或者定下决心；第三，进行计划组织，保证首长的决定、决心和意图转化为具体的计划和指令；第四，指导协调部队的工作或者行动，保证圆满实现首长的决定、决心和意图。这既是司令部工作的本质属性，也反映出司令部工作的基本规律和特点。即司令部工作，必须紧紧围绕首长的意图和决心而进行，必须将自己的工作置于首长的决心和意图之下，服从和服务于首长的决心和意图。

## (四) 整体性

整体性是指司令部内部每一部门的工作，都是完成司令部的中心任务和主要工作不

可或缺的一个重要环节。各部门的工作紧密相关，有机联系，构成一个不可分割的有机整体。

一般来说，任何一个组织机构都是由若干子机构(部门)组成的。各子机构要围绕其上级机构的基本职能，按分工各司其责，又相互配合，表现出整体性特征。司令部作为一个特殊的组织机构，其内部各部门之间同样存在着必然的工作联系。所不同的是，这种联系的紧密程度是任何其他机构都无法与之相比的。

目前，我军司令部实行的是军令、军政、军训三合一的体制，因司令部级别的不同，设置的部门和职责分工也不尽相同。但各部门的基本职能是相同的，即都是保障首长定下决心和实现其决心。各级各类司令部的主要工作基本上是围绕军令、军政、军训三个系统的中心工作分别展开。军令系统，主要围绕部队的战备和作战等军事行动这条主线，收集和掌握有关情况，分析判断情况并提出建议，提供情报侦察、机要、通信、指挥自动化和其他各种保障，计划组织和控制协调部队的战备工作或军事行动；军政系统，主要围绕部队的行政管理和武器装备工作这条主线，收集和掌握部队的兵员、装备、编制管理等方面的情况，分析判断部队行政管理工作形势，提出加强部队行政管理和武器装备工作方面的建议，计划组织并指导部队的行政管理和武器装备工作；军训系统，主要围绕部队军事训练这条主线，收集掌握部队军事训练素质状况，分析判断部队军事训练形势，提出加强军事训练的建议，计划组织并检查指导部队的军事训练，组织有关训练保障。上述三个系统，以部队战斗力的生成、提高和发挥为纽带，各项工作紧密相联，构成了一个不可分割的整体。

每个系统内部同样如此。以军令系统为例，军令系统中的作战、情报、通信等核心部门，虽然分工不同，但都是实现作战指挥不可或缺的要害。没有及时准确的情报，就没有定下正确决心的依据；没有通信，就无法实现信息的传递，首长的意图就无法及时传达到所属部队；没有作战部门的计划组织与协调控制，部队就无法行动。换言之，缺了哪一个部门，都无法实施作战指挥。

由此可见，司令部各部门之间存在着密不可分的联系，司令部内任何一个部门的工作，都对其他部门甚至整个司令部的工作效能起着不可或缺的作用。司令部工作的整体性，成为司令部工作区别于其他机构工作的一个明显的特性。

## 二、司令部工作原则

司令部工作原则是指司令部履行工作职责时必须遵循的行为准则。司令部工作原则是基于对司令部工作规律的认识，是司令部长期工作实践经验的总结。主要包括：求真务实、快速及时、主动灵活、准确细致、协调有序、依法守纪等原则。

### (一) 求真务实

求真务实的原则就是要求司令部工作要一切从实际出发，说真情，办实事，坚持按客观规律办事，不图虚名，不搞形式主义，不做表面文章，讲究工作的实际效果。求真务实是我党一贯坚持的思想路线，也是党对一切工作的基本要求。司令部工作上系首长下联部队，工作是否求真务实，不仅关系到首长对军事工作的指导是否符合客观实际，也关系到司令部对部队军事工作的指导是否符合客观实际，进而影响工作成败，作战胜负。司令部工作要做到求真务实主要应把握好以下环节。

(1) 报告情况要求真务实。情况是首长和司令部工作的依据，情况真实可靠，首长和司令部的主观指导才有可能符合客观实际。为此，司令部必须把好情况、情报的真实关。深入实际调查研究，加强情报侦察，广泛收集第一手情况和资料，并对情况进行分析判断，辨别真伪虚实，去粗取精，去伪存真，反复查证核实、过滤筛选，防止道听途说、偏听偏信、以偏概全、以假当真、上当受骗，保证情况、情报的真实性和可靠性。报告情况应当出以公心，要有对工作极端负责的精神，如实直言，实事求是，既不添油加醋，也不断章取义，更不能“贪污”截流。对可靠性不大，真实性有怀疑的重要情况，必须核实后报告。要坚决反对投首长所好、报喜不报忧、粉饰成绩、掩盖矛盾、封锁问题、弄虚作假的坏作风。保证首长和上级机关听到的是真话、实话，决策和指导工作的依据是真情、实情。

(2) 提出建议要求真务实。司令部提出的工作或决心建议是首长决策的重要参考意见，对首长的决策有很大影响。因此，必须在求真务实上狠下功夫。要坚持以事实为依据，以解决问题为目的，以行之有效为标准，不唯上、不唯书，抛开一切私心杂念，敢于坚持正确的建议，勇于提出反对的意见。保证所提建议依据事实清楚，内容切合实际，对策措施切实可行，有比较高的参考使用价值。

(3) 指导部队工作要求真务实。司令部是部队军事工作的领导机关，在首长领导下，计划组织和指导协调部队军事工作是其重要职责。而部队军事工作是关系到党与国家利益和人民生命财产安全的重要工作，来不得半点的虚假。司令部工作必须从部队军事工作的客观实际出发，按照军事工作发展的客观规律指导工作。坚持计划安排要切实可行，符合首长决心和意图，符合部队实际情况；指导工作要抓到实处，讲求实效；解决部队问题要实实在在，急部队所急，帮部队所难，解部队所需；总结推广经验要真实可信，有的放矢，不能图慕虚荣、追求形式、不讲实际效果、做表面文章、搞花架子，更不能搞主观主义、闭门造车、凭想当然办事。保证所管工作的指导能经得起实践的检验。

## (二) 快速及时

快速及时的原则就是要求司令部工作要有强烈的时间观念，快字当头，及时为准，雷厉风行，争时间、抢速度，讲究工作的时效性。司令部工作快速及时是赢得指挥时间、提高反应速度、抓住有利时机、争取工作主动的重要保证。现代战争的突出特点就是高速度、快节奏。司令部工作只有快速及时，才能适应高速度、快节奏作战指挥的需要；才能适应对突发事件快速反应的需要；才能在战机稍纵即逝的战场上，不失有利时机，始终掌握主动权。司令部工作贯彻快速及时的原则应主要抓好以下环节。

(1) 树立高度的时间观念。要有时间就是军队、时间就是胜利的意识。对工作要有紧迫感，宁可提前一分决不拖后一秒，坚持好中求快，不失时机，把讲求时效作为衡量司令部工作的重要标准。

(2) 坚持科学的工作方法。充分发挥司令部全体人员的聪明才智，精确计算时间，科学安排工作，合理分配时间、人员和工作，避免时间上的浪费；要简化工作程序，减少工作环节，改革工作方式，缩短工作时耗，提高工作效率；要尽量使用先进快速的工作方法和手段，加快工作进程，提高工作时效。

(3) 快速与准确的抓好各个工作环节。首先，要主动收集侦察情况，做到了解、掌



握情况快速及时，打好提前量。其次，要做到提出建议、上传下达要快速及时。以最简便的手段，简明的语言，直达的方法进行。第三，要做到计划组织快速及时，力争在规定的时限内完成工作。第四，要做到督促、检查、协调要快速及时。在工作布置之后，及时跟踪检查，适时督促指导，发现问题及时协调、及时解决，不能等问题成堆才去解决。当然，司令部人员对本职工作熟练精通、得心应手，是保证工作快速高效的先决条件。

(4) 养成雷厉风行的工作作风。良好的工作作风是无形的战斗力，它可以赢得时间、提高工作效率。司令部必须把培养全体人员雷厉风行的工作作风作为大事来抓，养成闻风而动、雷厉风行和在规定时间内完成工作任务的习惯，反对疲沓拖延，浪费时间等不良作风和习惯。

### (三) 主动灵活

主动灵活的原则就是要求司令部工作不能靠首长推着、上级机关催着才去做，而是要在首长和上级机关总的意图和决心下，积极主动地做好职责范围内的工作。不能墨守成规，死搬教条，任何事首长不发话，就不愿或不敢去做，消极呆板，而是要在规定的职权范围内，在不违背首长、上级机关的意图下，善于根据实际情况，灵活反应和主动处置。虽然司令部是在首长领导和上级机关指导下工作，使司令部工作具有一定的被动性，但这决不意味着司令部工作不要主动性和灵活性。正是由于这种被动性，要求司令部工作必须要在被动中争取主动，善于因时、因地、因情灵活地处置工作中的矛盾，机智地解决军事工作指导中的问题，不失时机地为首长出奇谋良策，为部队排忧解难。司令部工作贯彻主动灵活的原则，主要表现在以下几个方面。

(1) 料事要主动，反应要灵活。司令部工作要有超前意识，工作要有预见性。要想首长之所想，对首长关注、想知道的情况，要主动收集，随时掌握、预有储备。对收集的情况，要主动组织人员分析研究，预测发展趋势，寻找对策措施。对重要、紧急情况反应要灵敏，处置要灵活。特别在时间不允许层层请示的情况下，要根据既定方针、首长意图和实际情况，灵活处置，边报告边行动，甚至先行动后报告，以免贻误时机。

(2) 谏事要主动，方法要灵活。谏事就是向首长提建议。司令部是首长的智囊团和数据库，对分管的工作不能等到首长和上级机关问到自己头上才去想办法、找主意、提建议，必须积极主动地做好谏事工作。要根据军事工作年周期性变化规律，对首长和上级机关经常关注的中心工作，司令部要主动地分析研究，深谋远虑，预有方案设想或主动提出建议，才不致被动。提建议的目的是为首长当好参谋，因此，方法可以灵活，讲求实效。特别是有争议较大的不同意见，首长一时难以接受而又正确的建议，更要讲求提建议的方式方法，注意提建议的艺术性。

(3) 办事要主动，方式要灵活。司令部是军事工作领导机关，既要为首长服务又要为部队服务，对首长交办的工作和部队请示解决的事项，司令部不能推一步走一步，而要积极主动地去做。不论工作中有多大困难，环境多么艰苦，都要千方百计地去完成。在办事方式上要以提高办事效率为目的，在坚持原则性的同时，要讲究必要的灵活性，运用多种形式，多种途径，为部队服务。如制定计划要多案设想，留有余地以备应变；组织保障要通盘考虑，留有机动以备急需等等。