

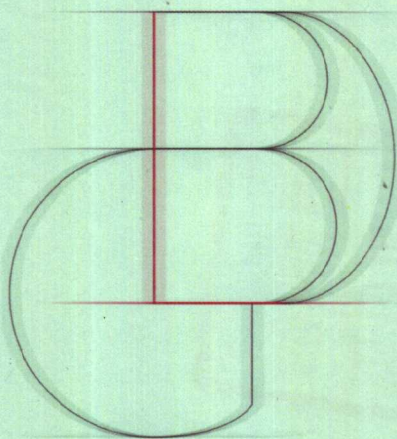
部队基层管理教育丛书

BuDui Jiceng GuanLi
JiaoYu
CongShu

怎样当好营部车管助理员

ZenYang Danghao
Yingbu Cheguan Zhuliyuan

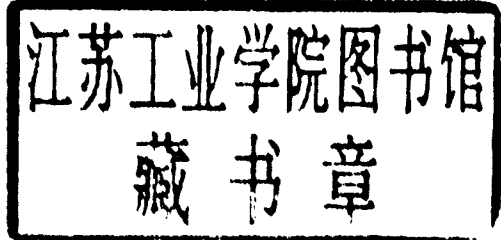
韩绍林 王新民 刘景灿



· 解放军出版社 ·

怎样当好营部车管助理员

韩绍林 王新民 刘景灿



解放军出版社

图书在版编目(CIP)数据

怎样当好营部车管助理/韩绍林等著. —北京:解放军出版社,
2004

(部队基层管理教育丛书)

ISBN7—5065—4743—0

I . 怎… II . ①韩… ②王… ③刘… III . 军用车船管理—中
国 IV.E234

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 101881 号

解放军出版社出版

(北京地安门西大街 40 号 邮政编码:100035)

军事医学科学院印刷厂印刷 解放军出版社发行部发行

2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:5.625

字数:124 千字 印数:1~32000 册

定价:9.00 元

《部队基层管理教育丛书》

编委会

主任委员：邢书成

副主任委员：蒋广辉 朱冬生 李毅

委员：濮继红 张建华 赵雪峰

曲高忠 王铁锋 张占军

刘相臣 梁启宇 计兴智

刘景山 王辉 柴振富

申合成 陈广祥 韩万柏

张福田 薛蓬 韩绍林

王新民 郭天贵 于世祥

刘堤 许振德 时培刚

董雯滔

办公室：陈济康 徐贵祥 王世光

郭天贵 于世祥 吕一兵

兰占军 时培刚 董雯滔

前 言

军事交通运输保障是部队行动的“命脉”。在部队运输工作组织体系中，营部车管助理员是将运输保障与部队战斗力有机结合的最直接的组织者，是营首长的得力助手，是连接首长机关和汽车分队的桥梁和纽带，是基层建设中一支人数不多、岗位特殊、地位重要的骨干力量。加强营部车管助理员队伍建设，是适应世界新军事变革，努力完成我军机械化和信息化建设双重历史任务的基础工程，是军队基层建设的重要内容。

怎样当好营部车管助理员？既是摆在每一位营部车管助理员面前的一个现实问题，也是部队广大管理者面临的一个难点的课题。在这方面由于过去缺乏研究，可遵循的规定、可借鉴的经验和可参考的资料都比较少。本书以我军现行的条令条例和军事交通运输有关规定为依据，紧紧围绕新形势下营部车管助理员所面临的新情况、新问题，从职责、训练、管理、思想工作等基本常识和基本要求入手，坚持理论与实践的结合，进行比较全面系统地归纳阐述和研究探讨。同时，对营部车管助理员们在实际工作中经常遇到的一些难点和棘手问题进行解析、“会诊”，请部分具有丰富经验并亲历过营部车管助理员工作的领导们给予答疑解难和传统教诲，力求深入浅出，通俗易懂，具有较强的思想性和操作性，旨在给全军广大营部车管助理员们，以及准备走上营部车管助理岗位的军官，提供一本“一看就能懂，照着就能做”，简捷实用的工具书，并对营部车管助理员们的工作和成长有所帮

怎样当好营部车管助理员

助。

本书在编写过程中，进行了深入的调查研究，在军区部队开展了“怎样当好营部车管助理员”征文活动，掌握了大量第一手资料，得到了军区各级领导和运输战线同仁的大力支持和帮助，特别是军区军务部、军事交通运输部、65423部队和65583部队的同志给予了具体指导和帮助，在此一并表示感谢。

因本书作者水平有限，书中难免有这样或那样的问题，不当之处，欢迎广大读者提出宝贵意见，以便进一步修改和完善。

编 者

2004年5月

目 录

地位作用篇	(1)
胜负攸关的“生命线”	(2)
营首长的行军参谋	(4)
驾驶员队伍的主心骨	(6)
基层车辆装备的当家人	(9)
车辆安全的守护者	(11)
履行职责篇	(15)
车辆日常管理	(16)
驾驶员在职训练	(24)
运输勤务训练	(33)
登记统计资料	(44)
明确油料使用业务责任	(50)
车辆器材管理	(60)
车辆维修保养	(62)
驾驶员行政管理	(71)
驾驶员业务管理	(76)
营部车管助理员的责任意识	(82)

车辆安全重于泰山	(83)
本职业务 精益求精	(88)
司机管理 从严从细	(95)
油料使用 厉行节约	(100)
素质修养篇	(105)
加强实践是提高素质的根本基础	(106)
注重驾驶员管理工作的互补效应	(110)
加强角色变换的协调与配合能力	(113)
加强自身修养的途径	(117)
知足常乐	(118)
律己修身	(122)
专心致志	(125)
正视自己	(128)
淡泊名利	(131)
恃才愤世不可取	(134)
方法艺术篇	(137)
当好配角的方法艺术	(138)
协调沟通的方法技巧	(144)
管理控制车辆的方法技巧	(150)
驾驶员思想开导方法技巧	(156)
组织专业训练的方法技巧	(160)
车辆事故处理的方法技巧	(164)

地位作用篇

亲爱的战友，你见过大草原上的马群吗？蓝蓝的天空下，一匹匹膘肥体壮、神采飞扬的骏马在广阔无垠的绿色大草原上自由驰骋，随风曳舞的马鬃、疾如滚雷的蹄声，伴着矫捷健壮的骑手那响亮悠扬的歌喉，形成一幅完美的风情图画。而同样是一个绿色的世界里，也在驰骋着无数矫健的马匹，不过那些马匹并非长鬃健蹄吃青草，而是钢筋铁骨喝汽油。到这里你一定明白了，我说的是国防线上那些绿色的“铁马”——军用轮式车辆。

就像马群离不开牧马人，国防线上的“铁马”也离不开自己的驭手驾驶员，更离不开的则是管理着各个“铁马”群体的“牧马人”——那些为了军交事业呕心沥血、默默耕耘在第一线的营部车管助理员们。正是因为有了他们的忘我付出，才有了国防军交事业迅猛蓬勃的发展！开篇为他们而歌唱吧，敬礼，当代轮式车辆的“牧马人”！

胜负攸关的“生命线”

随着科学技术的突飞猛进、日益发展，现代战争也在不断变换着新的模式与面孔，军事科技浪潮风起云涌、奇迹迭出。值得注意的是，长期以来重于后勤保障功能的军事交通运输已改变了专业性质，以其快速机动、指挥灵活的独有功能，构成了现代军事作战单元的基础部分，成为决定战场胜负的一项重要因素。机械化部队、摩托化行进，在这些军事改革的主流因素影响下，军交运输已由从前的“钢铁运输线”转变成今天的战场“生命线”，而处于军队车辆装备指挥管理第一线的营部车管助理员，正发挥出越来越重要的作用，在“战争协奏曲”中，成为胜负攸关的军事“重音符”。

把握了机动就是把握了现代战场的主动权，这早已经是兵家的共识。二战期间，美国著名将领巴顿率领所属部队同德军在柯腾丁半岛上展开代号为“霸王”计划的决战，战役开始时，巴顿的任务是向西攻占不列坦尼地区，但是靠着出色的部队机动性能，巴顿的进攻精神和运动战速度终于把局部的突破变成了全面性的运动战，迫使德军全面撤退。巴顿抓住战机，凭借卓越的机动能力拼命进攻，以半个装甲师做矛头，一路不停，接连打破了德军九道防线，长驱直入德国边境，导致了德军的全面溃退一败而不可收拾。而这一战，也决定了巴顿将军“热血豪胆”名扬青史的地位。

营部车管助理员是部队机动指挥系统的神经末梢，更是掌握

基层部队机动性能的最前沿。因此，在某种意义上来说，他们就是把握军队机动命脉的执行者。

良好的机动性能还是一支军队战斗能力的体现，现代战争没有后方，一旦开战后，海陆空天（太空）都将是双方进行武力较量的阵地。因此，被人们长期划为后勤兵种的汽车兵，同样是生成战斗力的一条重要渠道，没有理由认为车辆驾驶员只管开车就是履行职责，更没有理由认为驾驶员就应该与战斗“免疫”。从这一点出发我们可以看出：营部车管助理员也同样是基层部队的战斗指挥员，他们及其部属组成的战斗分队在战场上所发挥出的作用，成功则代表全体官兵的生命及部队战斗力得以延续，失败则有可能引发全军覆没的严重后果，以其专业性质的角度来思考，在战场上的作用地位可谓尤其重要。

对于我军打赢现代高技术条件下局部战争的需求来讲，营部车管助理员还有一个重要作用，那就是战时轮式车辆装备紧急抢修的一线指挥员。尽管多年来部队上下一直把提高装备技勤保障能力作为重点环节来抓，跟踪保障、战地抢修、随行保障等保障模式战法迭出，而一旦战斗打响，最贴近参战轮式装备的，还是营部车管助理员，因此在完成紧急抢修这一任务上，营部车管助理员有着其先天的指挥优势和组织运行能力。这也是证明其地位作用重要的一个典型方面。

营部车管助理员在现代战场上，绝非同于人们一般认为普通助理员的概念，在国防军交运输战线上，营部车管助理员以其最靠前沿、最贴近实战的特别优势，发挥着自身重要的作用，正因如此，他们也当之无愧地被称为紧扣战场生命线的军事“重音符”。

营首长的行军参谋

笔者曾问过一名立过一等功的摩步营营长：“在你们营里，营部车管助理员是什么角色？”营长回答的一脸真诚：“那是我们不可或缺的行军参谋！”的确，营部车管助理员对于部队机动来讲，所占据的位置不容置疑，那就是精心掌握机动车辆的技术状况、全面搞好器材油料保障、详细了解沿途地形地貌、明了行军路线路况，更重要的一点是高度认真的负责抓好车辆驾驶员管理教育、调度使用工作。

“上马击狂胡，下马草军书”。这是唐朝一位边塞诗人在担任行军参谋时所写下的诗句，随着时代的变迁，行军参谋的职业性质也在不断的变化。不过把营部车管助理员称之为营领导的行军参谋，还是恰如其分的比喻。某团摩步营营长任职伊始，雄心勃勃、踌躇满志，总以为自己是行军打仗的“大手笔”，平素没有把无权无势的营部车管助理员放在眼里。在率部参加抗洪抢险任务中，他没有听从车管助理员关于选择绕道走国道路线的建议，而是以抢时间为由超赶一条业已遭受洪水冲刷过的近道，并豪情满怀地说：“我们这么多官兵，就是前方路上有淤泥陷坑，用人抬也能把车抬过去。”但结果是快抵达目的地时，路已被洪水冲为两段，拦在该营官兵面前的不是淤泥陷坑，而是汹涌奔腾无法逾越的浊浪，部队只好调头再奔国道前进，最终因时间延误而受到了上级通报批评。事后，该营长沉重地对车管助理员说：“是我的自以为是丢掉了全营官兵的战绩与荣誉。”

高跃在某直属营任车管助理员，小伙子年轻有为，不但专业知识烂熟于心，而且能思谋、善筹划，一直被营长和教导员视为左膀右臂。2002年11月，部队按惯例要外出执行打靶任务。可就在这一关键时刻，高跃却患病不得不住院治疗。入院前昔，小高根据自己以往对部队行动路线及本营车辆状况的了解，抱病伏案写下了8000余字的“本营车辆机动计划与方案书”，对车辆停放派遣、驾驶员协调配备、沿途可能出现的情况及处理办法等都作了精心安排与布置。营长拿到这套资料后如获至宝，一路按章操作，无不尽在其中，就连途中车辆发生故障后寻找的地方维修点也与资料记载不差分毫。部队凯旋回营后，营长教导员专门赶到医院看望高跃，并兴奋地说：“高跃，你这套资料做到了运筹帷幄之中、决胜千里之外，你真是咱们直属营的诸葛亮！”

尽职尽责，在本职工作领域内，想营领导之所想、急营领导之所急，切实发挥出“行军参谋”的作用，这正是我们每一名营部车管助理员最好的政绩体现，也是自己在基层地位高低最有力的证明。

驾驶员队伍的主心骨

“大风起兮云飞扬，威加海内兮归故乡，安得猛士兮守四方。”这慷慨激扬、气壮山河的语句，出自中国历史上第一个农民皇帝——汉高祖刘邦的口中。在中国灿烂辉煌的历史文化长河中，出了无数的英雄豪杰、能人智士，其中更数诸朝历代的君王，因为各自或优或劣的业绩，被人们所津津乐道。而刘邦以其推翻吞并六国、一统疆土的赫赫强秦，又击败了纵横天下、所向无敌的西楚霸王项羽，被人们称之为“赤帝”转世，评论为世间真正的英雄。

翻开历史我们会发现：这位真正的英雄本就是一个乡间农夫，既没有文化，也不懂武功，他所夺取天下惟一依靠的就是手底下有一帮贤臣良将死心踏地地为他卖力。知兵爱兵是我们每个带兵人都熟透于心的起码常识，但如果真正落实起来却绝非那么容易。尤其是对于驾驶员来讲，兵龄不一、层次复杂，各种关系背景深深浅浅，这给我们营部车管助理员带来了很大管理难度。

有的同志或许会抱怨：“区区一个营部车管助理员，官不高、权不大，手底下所有的兵不过十多个驾驶员，还顶不上一个排长带兵多，有什么地位可言。”这样理解就太片面了。再举汉高祖刘邦的例子，他手下的贤臣良将，要说出身都很低微。谋士陈平是一个游方道士，猛将樊哙是一个杀狗的屠户，后来官任太尉重振刘家天下的周勃原来是个吹鼓手，灌婴是个卖布的小商贩，指挥垓下之战打败项羽的韩信以前不过是个游手好闲的小混混，相

国萧何、曹参等人原是秦朝沛县的文书和狱吏。可就是在这些人的帮助下，刘邦建立起了汉朝四百年天下的不世功业。正如张良有一次和刘邦对话时所说“您虽然兵法武艺不如项羽，但善于用将，知人善任、用人不疑、奖惩得力，而项羽刚愎自用、孤立多疑，只有一个谋士范增而都不用，战后得到的金银绸缎很少分发，需要封许将士的官印磨秃了棱角也舍不得放手，由此众将离心导致失败。”

对此，我们要学习刘邦的用人之道。其一：知人善任。作为驾驶员，资历的高低与兵龄长短和技术强弱是相互关联的，但绝不能以此就将其作为评价战士优劣的凭证。有的驾驶员是多年的老士官，有的驾驶员是刚学完车不久稚气未脱的新兵战士，他们的工作风格与思维方式反差很大，这就需要在分派任务和选择用人上正确把握，做到新老之间合理搭配、人尽其才，这样才能使驾驶员队伍安心定位；其二、用人不疑。有的车管助理员心计很深，在安排和布置一些长途运输等大项工作时，总喜欢安插亲信，如果自己亲近的人无法完成，那也在副驾驶的人选上设派眼线，自以为对工作监控有方，实施得力，其实这很不可取，时间长了，你的威信与形象就会荡然无存。其三，奖掖后进。带兵一定要奖惩分明，带驾驶员队伍尤其如是。在基层有一个论资排辈的老问题，即每到评功评奖、选取先进时，总是以资历深浅作为主要依据，有的老兵工作一般、表现平庸，但因兵龄老、技术高，所以一有沾光带彩的机会，就非他莫属；而有的新战士工作积极、表现突出，却屡屡得不到荣耀褒奖，这样自然会怨意增生、劲头锐减。也会带动整个驾驶员队伍兵心离散，毫无凝聚力和战斗力可言。营部车管助理员在实际工作中面临的情况和问题不是三言两语就能概括，而在带好驾驶员队伍方面，真正把握住知人善任、用人不疑、奖掖后进这几点，相信会对自身工作有很

大帮助与推进。

在基层，每名官兵都有着自己的位置，就连最小的单位炊事班里，主食、副食、饲养员等也是分的清清楚楚。而营部车管助理员，因手下管理着全营所有的军车驾驶员，掌握着部队机动的命脉，地位更是举足轻重。这里所说的地位，并非是说官衔和职务，而着重说的是在部队建设这整盘棋中所具有的作用，以及在官兵心目中所处于的位置。这完全取决于自己的主观努力。只要能真正扑下身子，高标准抓好手下驾驶员们的专业训练、管理教育，从他们的客观利益出发为驾驶员解决实际问题，大家团结起来紧紧拧成一股绳，那么你手下的驾驶员队伍就会是一股雄浑的力量，支撑着你在部队的地位与威望日益升高。

基层车辆装备的当家人

营部车管助理员的地位重要，还因为他是基层车辆装备的当家人。古今中外，武器装备对于军队的重要性人们有着一致的共识。法国军事家拿破仑说：“例子”……“武器就是战士的生命”。

在军事科技飞速发展的今天，武器装备的重要性更是推到了前所未有的地位。兵家常说：“时间就是胜利”，而能在战争中赢得时间的主要手段，无疑就是灵活快捷的武器装备机动能力。从这一点来说，营部车管助理员肩上的责任关系相当重大。

在刀锋映日、骏马嘶风的骑兵部队里，有一种专业叫做“斥候”。并非同我们所想像的那样，骑兵部队就只是一味的纵马扬刀、冲锋陷阵，他们的战术也是多样化，当进行阻击战的时候，他们同步兵一样，也需要依据工事抗击敌人，此时，每个战斗班就将马匹集中起来，交给一名战士看管守护，这名战士就是“斥候”。他的责任是在战时收拢照管马匹，以保证部队快速机动能力不受战斗影响。

打个比方，“斥候”正如我们的营部车管助理员，如果战斗打响后，马匹因无人照管而四散走失，一旦部队需要冲锋或转移时，将会陷入一个什么样的局面呢？如果马匹照管不善，在枪林弹雨中受伤的受伤、毙命的毙命，又会给部队造成什么样的影响？答案是显然的：损失必将无法估量！“斥候”的重要性由此可见一斑。