



参谋军官实用丛书

CANMOU JUNGUAN NENGLIJIAN SHE ZHINAN

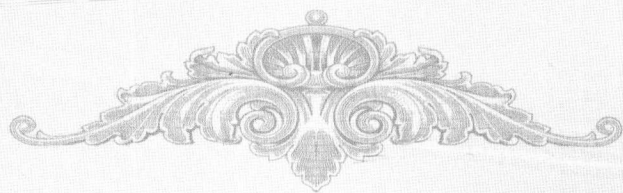
参谋军官 能力建设指南

主 编 马金生

副主编 徐洪生 胡庆业 王乃刚 王永生

**2010
年版**

国防大学出版社



参谋军官

能力建设指南

主 编 马金生

副主编 徐洪生 胡庆业 王乃刚 王永生

国防大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

参谋军官能力建设指南/马金生等著. —2 版

—北京: 国防大学出版社, 2010. 2

ISBN 978 - 7 - 5626 - 1783 - 9

I. ①参… II. ①马… III. ①参谋业务—中国 IV.

①E212

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 011304 号

书 名: 参谋军官能力建设指南

作 者: 马金生等

出版发行: 国防大学出版社

地址邮编: 北京市海淀区红山口甲 3 号 (100091)

电 话: 010 - 66769235

责任编辑: 刘会民

印 刷: 北京市凯鑫彩色印刷有限公司

开 本: 720 × 1000 毫米 1/16

字 数: 520 千字

印 张: 34

印 数: 3000 册

印 次: 2010 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

军官不懂本行业务，在参谋部门造成的
害处比在其他任何部门都大。

——恩格斯



参谋军官能力建设指南

主 编 马金生
副主编 徐洪生 胡庆业
王乃刚 王永生

国防大学出版社

前言

QIAN YAN

进入新世纪新阶段，科学技术迅猛发展，新军事变革继续深化，军队建设转型步伐加快，司令部建设面临新的机遇和严峻挑战。为履行好我军“三个提供、一个发挥”的历史使命，必须把司令部建设成为机构精干、关系顺畅、素质良好、业务精湛、手段先进，善于指导军队现代化建设和组织指挥以信息化条件下作战为核心的多样化军事任务的领率机关。

司令部是由参谋军官按照一定的结构组合而成的。如果说司令部是军队的大脑，那么，参谋军官就是构成这大脑的细胞。参谋军官是我军军官队伍的重要组成部分，是各级党委、首长的外脑和智囊，在军队建设中肩负着重要的职责和使命。我军老一辈军事家对参谋的地位作用有很多论述。如刘伯承元帅说：“参谋机关是全军的头脑。”陈毅元帅说：“参谋工作是部队的灵魂。”叶剑英元帅说：“培养一个参谋不容易，参谋强了，司令部就强了；司令部强了，指挥就灵了。”老帅们用不同的语言精辟地阐明了参谋能力素质与司令部效能的关系。

在作战指挥中，参谋军官不仅要参与作战谋划、决策、指挥、控制，而且是整个作战指挥活动的组织者、计划者、协调者和实施者，其能力素质是影响作战指挥效能的关键因素。正因为如此，军委把参谋队伍建设作为军队人才战略工程的重要方面，要求各级“加强参谋队伍建设，培养造就高素质的新型军事人才”。胡锦涛主席在全军司令部建设会议上明确提出，“努力建设高素质、高效能的军事领率机关”。

“两高”的核心是高素质，没有高素质就没有高效能。高效能取决于诸多因素，首要的是司令部成员的高素质。要把司令部建设成为高效能的指挥机关，不仅要有适应未来战争需要的灵敏、准确、高效的指挥信息系统，还要有数量众多的高素质高能力的参谋军官。因此，抓司令部建设必须从参谋素质抓起，而素质最终是通过能力表现出来的。研究新世纪新阶段司令部工作的特点规律，确立参谋军官的能力标准，探索有效的学习和培训途径，造就高素质的参谋队伍，是贯彻实施军队人才战略工程，推进我军信息化建设又好又快发展的重大课题。

“能力建设”是十六届四中全会后开始广泛使用的概念。本书取名为《参谋军官能力建设指南》，旨在把能力作为司令部建设的核心，把能力建设作为提高司令部效能的主要抓手。能力是人的综合素质在现实行动中表现出来的、正确驾驭某种活动的实际本领和熟练水平。用哲学的观点看，能力是人的“内在素质的外化力量”。这里的“内在素质”，是人本身所固有和潜藏着的各种素质的总合。这里的“外化力量”，是内在素质的外在表现，即素质主体释放出来、可以被感知和认识的改造客观世界的物质力量。内在素质与外化力量的有机统一，构成了能力的特殊矛盾，也揭示了能力的本质。

通俗地说，能力是以人的内在素质为基础所表现出来的一种现实力量。能力与素质密不可分：素质决定能力，能力是素质的表现；素质是能力形成和发展的基础，能力的发挥不仅可以体现素质，还会促进素质的强化。参谋军官的特殊职能，要求其具备良好的素质和能力，参谋军官的高素质是形成超强能力的必要条件。

本书以军级以下司令机关参谋军官为主要对象，以“探究能力提高之法、传授岗位成才之道”为宗旨，以“对新参谋有教益、对老参谋有启发”为目的，密切联系部队实际，紧扣参谋成长特点，对参谋军官应有的十种能力及相关的方法、技巧和培养途径逐一进行研究、介绍、阐述。不奢望“人见人爱”，但希望受到参谋军官的欢迎，因为本书就是为他们而写的。

全书主体部分十二章，每章后有“相关链接”，形成对本章内容的扩展和支撑。另外构建三个单元：一是《军事名家论指挥员、指挥机关和参谋人员》；二是《参谋长论参谋成长和参谋修养》；三是《怎样当好参谋：兼论参谋成才之道》。希望这样的设计能得到广大参谋军官的认可，希望这些内容能对广大参谋军官有所帮助，希望本书能够成为各级参谋长的助手，为他们选拔、培养参谋尽绵薄之力。

参加本书撰写和修改的有十几位同志，具体分工如下：

- | | | |
|-----|-------------------|--------|
| 绪论 | 参谋军官能力建设概述 | 刘金泉 |
| 第一章 | 参谋军官的战略思维能力 | 邓永东 |
| 第二章 | 参谋军官的信息利用能力 | 赵雷 |
| 第三章 | 参谋军官的分析判断能力 | 胡庆业 |
| 第四章 | 参谋军官的辅助决策能力 | 安学刚、张博 |
| 第五章 | 参谋军官的作战控制能力 | 韩玉德 |
| 第六章 | 参谋军官的计划组织能力 | 刘怡圳 |
| 第七章 | 参谋军官的综合协调能力 | 王乃刚 |
| 第八章 | 参谋军官的检查指导能力 | 张法泉 |
| 第九章 | 参谋军官的研究创新能力 | 马金生 |
| 第十章 | 参谋军官的综合表达能力 | 王永生、李锴 |
| 结语 | 为建设高素质高能力的参谋群体而奋斗 | 徐洪生 |

本书在研究写作中参考借鉴了一些相关研究成果，征求了多位参谋长的意见；郝光灿、叶丹、郭建中同志参加了初稿的研究撰写；张海青、葛长臻、雷俊、余卫华、胡海喜等同志审阅了部分初稿。在此表示衷心感谢！

本书的研究和写作尽管下了很大功夫，但不准、不细、不妥之处一定还有不少。暂且将初步成果奉献给大家，权当“引玉”之砖。我们虚心期待着朋友们的批评指正。

作者

二〇一〇年一月五日

目 录

CONTENTS

绪 论 参谋军官能力建设概述	1
☆ 司令部的发展与参谋军官的作用	2
☆ 参谋素质、参谋能力及其相互关系	4
☆ 参谋军官的能力结构	8
☆ 参谋军官素质、能力的生成和转化	13
☆ 参谋军官能力建设存在的问题及原因	15
☆ 参谋军官能力建设的环境和动力	17
【相关链接】	
★ 信息化条件下参谋人员必须具备的六种能力	20
第一章 参谋军官的战略思维能力	27
☆ 参谋军官战略思维能力的内涵	27
☆ 参谋军官提高战略思维能力的重要意义	30
☆ 参谋军官战略思维能力的构成	32
☆ 参谋军官战略思维能力的素质基础	39
☆ 参谋军官提高战略思维能力的途径	44
【相关链接】	
★ 军事战略思维的基本原则	52
★ 战略思维的科学方法	57

第二章 参谋军官的信息利用能力	62
☆ 参谋军官信息利用能力的基本构成	62
☆ 提高参谋军官信息利用能力的意义	66
☆ 提高参谋军官信息利用能力的主要途径	68
【相关链接】	
★ 观念·标准·环境：提高参谋人员信息素养 的三个关键词	84
第三章 参谋军官的分析判断能力	88
☆ 参谋军官分析判断能力的内涵	88
☆ 对参谋军官分析判断能力的要求	91
☆ 分析判断的思维过程和方法	93
☆ 提高参谋军官分析判断能力的途径和方法	102
【相关链接】	
★ 指挥员应具备的思维品质	112
★ 参谋人员思维训练的内容、目标和途径	117
第四章 参谋军官的辅助决策能力	124
☆ 决策与辅助决策的关系	124
☆ 提高参谋军官辅助决策能力的意义	130
☆ 参谋军官辅助决策的程序和方法	131
☆ 提高参谋军官辅助决策能力的途径	144
【相关链接】	
★ 系统方法在司令部辅助决策中的应用	149
★ 参谋人员怎样提高“出点子”的能力	162
第五章 参谋军官的作战控制能力	166
☆ 作战控制概述	166
☆ 提高参谋军官作战控制能力的意义	170

☆ 参谋军官实施作战控制的程序	173
☆ 参谋军官作战控制活动的基本要求	176
☆ 提高作战控制效能的主要措施	178
☆ 提高参谋军官作战控制能力的途径	181
【相关链接】	
★ 作战控制原理	192
★ 虚拟现实训练	194
第六章 参谋军官的计划组织能力	196
☆ 参谋军官计划组织能力的构成	197
☆ 对参谋军官计划组织能力的基本要求	200
☆ 提高参谋军官计划组织能力的意义	203
☆ 参谋军官计划组织能力的训练和培养	205
【相关链接】	
★ 论参谋人员的计划组织工作	222
第七章 参谋军官的综合协调能力	229
☆ 提高参谋军官综合协调能力的重要性和必要性	229
☆ 参谋军官实施综合协调的目的内容和基本要求	231
☆ 参谋军官实施综合协调的主要方式和方法	240
☆ 参谋军官提高综合协调能力的基本途径与方法	243
【相关链接】	
★ 工作协调的主要方式	250
★ 沟通协调的特殊方法	253
★ 参谋提高协调办事能力应把握的问题	255
第八章 参谋军官的检查指导能力	258
☆ 参谋军官检查指导能力的内涵	259
☆ 参谋军官检查指导工作的基本程序	262

- ☆ 参谋军官检查指导工作的方法与艺术 266
- ☆ 提高检查指导能力的途径和方法 275
- ☆ 参谋军官检查指导工作的禁忌 281

【相关链接】

- ★ 参谋怎样提高检查指导工作的实效 288
- ★ 蹲点指导要处理好十个关系 290
- ★ 机关指导基层建设要走出“三个误区” 294

第九章 参谋军官的研究创新能力 298

- ☆ 研究创新能力的内涵 298
- ☆ 提高参谋军官研究创新能力的意义 300
- ☆ 参谋军官的研究能力 302
- ☆ 参谋军官的创新能力 309
- ☆ 参谋军官研究创新能力的培养 318

【相关链接】

- ★ 智囊型参谋人才的批判精神 325

第十章 参谋军官的综合表达能力 330

- ☆ 参谋军官综合表达能力的内容 331
- ☆ 对参谋军官综合表达能力的基本要求 332
- ☆ 提高参谋军官综合表达能力的意义 338
- ☆ 参谋军官综合表达能力的训练和培养 340

【相关链接】

- ★ 图形表达训练：统筹图的原理与构建方法 360

结 语 为建设高素质高能力的参谋群体而奋斗 374

- ☆ 明确参谋队伍建设标准 375
- ☆ 强化参谋军官成才的动力 376
- ☆ 建立和完善参谋队伍培育体系 378

☆ 健全参谋的选拔、任用机制	380
☆ 科学设置内容, 改进培训方法	381
☆ 狠抓薄弱环节, 突破素质“瓶颈”	384
☆ 把参谋培养和指挥员培养结合起来	386
☆ 切实加强参谋长队伍建设	387
☆ 为参谋能力的提高创造环境条件	388
【相关链接】	
★ 论观念和机制在参谋人才培养中的作用	390
名 家 名 论: 军事名家论指挥员、指挥机关和参谋人员	397
参谋长传经: 参谋长谈参谋成长和参谋修养	433
与参谋谈心: 怎样当好参谋: 兼论参谋成才之道	474

绪论

参谋军官能力建设概述

世纪之交，以信息技术为核心的新军事变革风起云涌，引领世界军事发生深刻变革，我军建设也面临着转型的挑战。迎接这场挑战的关键因素，不是金钱，甚至也不是技术，而是具有卓越才智和能力的优秀军事人才。无数事实说明，人才是我们这个世界上最宝贵的资源。就军队来说，人才是转型的主体、“打赢”的关键，也是强军的动力。谁能培养和凝聚大批优秀的军事人才，谁就能站在军事变革的潮头、走在时代的前列，从而在激烈的军事竞争中掌握优势、占据主动。

在建设信息化军队、打赢信息化战争的历史进程中，司令部作为军队的领率机关，肩负着谋划指导军队建设和组织指挥战争的重大使命，参谋军官队伍无疑是谋划指导军队建设和实施作战指挥的主体力量。众所周知，大脑是人体最重要的器官。司令部作为军队的指挥中枢，其作用如同人脑。驾驭战争，既需角力，更需斗智。被砍去膝盖的孙膑和年暮体弱的诸葛亮能够坐着轮椅运筹帷幄、指挥战争，因为他们有非凡的智慧和高超的能力。然而，一个有智力障碍的人，即使有健全的心脏和发达的肢体，也做不成大事。司令部是由参谋军官按照一定的结构组成的，如果说司令部是军队大脑的话，参谋军官就是构成这大脑的细胞。“培养一个参谋不容易，参谋强了，司令部就强了；司令部强了，指挥就灵了。”叶剑英元帅这句被无数次引用的军事名言，精辟地说明了参谋能力素质与司令部效能的关系。

在中外军事发展的历史上，任何伟大的军事统帅，无不高度重视其指挥机关的建设。因为没有坚强有力的指挥机关，其战略构想和战役筹划就将落空。2002年底，军委扩大会议提出实施人才战略工程，加强五支队伍建设，其中就包括加强参谋队伍建设。2003年，军委在加速实施

人才战略工程的指示中明确要求，加强参谋队伍建设，培养造就高素质的新型军事人才。2004年，胡锦涛主席在全军司令部建设会议上明确提出，要“努力建设高素质、高效能的军事领率机关”。“两高”的核心是高素质，没有高素质就没有高效能。因此，抓司令部建设，必须从提高参谋素质抓起。而素质最终是通过能力表现出来的，所以，加强参谋军官队伍能力建设，是贯彻落实军委人才战略工程，加速推进中国特色军事变革，提高我军信息化建设质量，打赢未来信息化战争的重大现实课题。本书着眼军队信息化建设和未来信息化战争对参谋军官的要求，以提高综合能力为目的，密切联系部队实际，紧扣参谋军官培养特点，以朴实无华、简明易懂、具体实在的语言，对参谋军官必须具备的十种能力和相关的方法技巧逐一进行研究、介绍和阐述。希望能对广大参谋军官有所启迪、有所帮助，同时也希望本书能够成为各级参谋长的朋友，为参谋军官的选拔和培养助一臂之力。

司令部的发展与参谋军官的作用

司令部是军队和战争发展到一定历史阶段的产物。在中国漫长的冷兵器时代，虽然“参谋”一词出现较晚，但军队中具有参谋性质的“谋士”和“军师”却有很长的历史。比如，辅汤灭夏建商的伊尹；伊尹之后辅助周王的吕尚；辅佐齐桓公成就霸业的管仲；兵法传世、功垂千秋，辅佐吴王、齐王的孙武、孙臆；运筹帷幄、决胜千里，辅佐刘邦建汉的张良；隆中定策、辅佐刘备的诸葛；协助成吉思汗及其继承者建立横跨欧亚大陆帝国的耶律楚材；辅佐朱元璋建立帝业的刘伯温等，是我国古代谋士的杰出代表。他们能谋善断、治军有方，是智慧和艺术的化身，是辅佐治政、参谋军事、独领风骚的风云人物。

在热兵器时代，拿破仑的参谋长贝尔蒂埃建立了军队历史上第一个司令部，并辅佐拿破仑征战欧洲，屡建奇功；普鲁士总参谋长老毛奇进一步完善了司令部的机构和功能，真正现代意义上的参谋组织从此诞生。机械化战争时期，司令部的组织结构和指挥功能更趋完善。在两次世界大战期间，司令部建设得到了飞快的发展。

综观司令部的发展历程可以看出，总的趋势是：司令部的业务分工

越来越细，组织结构越来越严密，编制员额越来越多，控制范围越来越大，需要的信息越来越多，指挥工作量成倍增长，参谋对指挥手段的依赖越来越大，指挥员对司令部的依赖越来越大，参谋的地位作用越来越重要，指挥决策的形成和实施越来越依靠司令部来完成。决策过程发生重大变化，由指挥员在听取建议后独自定下决心，逐渐演变为司令部根据任务、敌情提出决心建议和作战方案，向首长汇报，经集体论证，从中选择最佳方案。指挥员像董事长，参谋长像总经理，作战行动由司令部根据指挥员的意图、决策和计划进行指挥和控制，“董事长”可以休假，“总经理”必须坚守岗位，司令部必须昼夜值班，离开了机关，部队行动将会陷于停顿或混乱。

对此，苏联元帅什捷缅科早有预言。他在《战争年代的总参谋部》一书中写道：“无论首长的天赋有多高，只靠他一个人是打不了仗的，更别说打胜仗。指挥员（包括参谋长）必须依靠集体，依靠这个经过精心选择、训练有素而又有组织的集体。”新中国成立后，毛泽东在中央人民政府人民革命军事委员会的训词中指出：“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可。”叶剑英说：“组织指挥现代化的战役战斗，除了要有坚强的指挥员外，还必须要有大量的过硬的参谋人员，要有能干的司令机关才行。”（见《对参谋业务训练的指示》）

冷兵器时代，指挥员可以目视战场，参谋主要起助手作用，担负收集情报、传达命令、绘制地图等辅助性工作。指挥权集于指挥员一身，作战指挥主要是个人行为。也正是因为这个原因，以往的战争造就了大批个性张扬的名将。他们叱咤风云，智勇过人，胆略非凡，充满传奇色彩，并给他们所指挥的战争和战役打上了个人的印记。但是，第二次世界大战以后的局部战争很多，研究这些战争的论著也很多，有的战例耳熟能详，但对战争战役的指挥者却知之甚少、研究甚少，甚至没听说过有什么著名的战将。其原因之一，就是现代军队指挥越来越成为一种集体行为，指挥员离开了司令机关几乎什么也做不成。指挥层次越高，这一特点越突出。在平时，工作筹划也主要是机关的事，首长主要是指导机关进行工作筹划，对机关的工作筹划进行评价和审批。美军甚至提出“像训练那样打仗”的口号，即按照平时训练过的程序指挥战争，这就使

得指挥越来越具有程序性特征，甚至像是根据乐谱（作战计划）指挥一个庞大的交响乐队演奏。

本书所讲的参谋军官，是指军队机关中任命有参谋职务或没有参谋称谓但从事参谋工作或军事谋划和指挥有直接关系的各类人员，包括上至总部、战区，下至旅团司令机关的业务部门领导、参谋及担负参谋工作的专业技术军官。各级正副部长、处长、科长、股长和参谋，以及从事气象、测绘、雷达、航海、导航、电子对抗、指挥自动化等指挥保障工作的军官，都属于参谋军官的范畴。2004年，军委关于加强参谋队伍建设的决定，把参谋人员的范围扩大到司政后装机关的工作人员。因此，本书的内容原则上也适合这些干部。

参谋队伍是我军干部队伍的一支特别重要的力量，在军队建设和作战筹划、指挥中，具有特殊地位，负有特殊使命。我军老一辈军事家对司令机关的地位作用有很多论述。如刘伯承元帅说：“参谋机关是全军的头脑。”陈毅元帅说：“参谋工作是部队的灵魂。”叶剑英元帅说：“司令部机关是军队组织机关重要的部门，是军队的机关和指挥中心。”从我军指挥员队伍的发展来看，许多高级指挥员都是从参谋成长起来的，所以，加强参谋军官的培养，不仅是建设高素质司令机关和打赢未来战争的前提和基础，也是培养和造就高素质指挥员队伍的一条重要途径。在作战指挥中，参谋军官不仅要参与作战谋划、决策、指挥、控制，而且是整个作战指挥活动的组织者、计划者、协调者和实施者；不仅是决定作战指挥效能的智能因素，而且是使作战指挥活动实现人一机融合的关键。参谋军官队伍的能力是影响作战指挥效能乃至部队作战能力的重要因素，直接关系到整个军事行动的成败。因此，各级都应该把司令部建设和参谋军官能力建设提到战略高度，抓紧抓好。

参谋素质、参谋能力及其相互关系

党的十六届四中全会以后，“能力建设”这个概念的使用频率明显提高。过去我们通常说“提高素质”，现在则更多地强调“提高能力”。那么，能力与素质是什么关系？在具体论述参谋素质和参谋能力之前，我们先说说这个问题。