



创新军事人力资源战略管理

□程 峰 宋绍松 姚琛臣

在党的二十大报告中，习主席作出“创新军事人力资源管理”和“改进战略管理”的战略部署，创新改进军事人力资源战略管理是全面落实这一战略部署的题中应有之义，聚焦备战打仗和军队建设战略需求，宜以军事人力资源战略管理理论及方法为依据，从强化地位作用、完善管理体系、引进先进技术和深化问题研究等方面入手，把军事人力资源战略管理作为人员管理关键性基础性工作来抓，不断改进军事人力资源战略管理，切实解决军事人力资源战略管理层面存在的突出矛盾问题，从战略层面上谋划推进军事人力资源建设。

强化军事人力资源战略管理的地位作用

创新改进军事人力资源战略管理，必须深刻领会习主席战略部署的科学内涵，准确把握现代战争作战特点带来的军事人力资源建设的长期性、类别多样性、结构复杂性、进出平衡性等基本要求，以战建备统筹军事人力资源战略管理。

确立战略管理在军事人力资源建设中的牵头管总地位。着眼军事人力资源建设现状，析理其与备战打仗和军队建设的匹配度，深刻把握机械化信息化智能化融合发展对军事人力资源提出的战略性需求，把军事人力资源战略管理理念灌注于军事人力资源管理工作全过程，使军事人力资源战略管理既进入官兵思想又进入工作实践。

把军事人力资源战略规划纳入军队建设发展规划。军事人员在军队建设和战斗力发挥中所具有的本质属性和地位作用，决定了军事人力资源战略规划无法脱离军队建设规划独自进行，必须把其作为军队建设顶层设计、战略规划的重要内容，紧密对接和融入军队建设发展规划，着眼军队近期、中期和远长期发展需求，坚

持总分结合、分级组织实施的原则，研究制定军事人力资源战略构想和规划计划体系，为军事人力资源战略管理提供有力牵引和坚实基础。

瞄准制胜打赢要求来谋划军事人力资源战略管理。军队是要准备打仗的，一切工作都必须坚持战斗力标准，向能打仗、打胜仗聚焦。军事人力资源战略管理也不例外，必须牢固树立战斗力这个唯一的根本的标准，把备战打仗作为第一要务，紧盯制胜打赢基本要求运筹谋划，通过科学的战略管理，把基于网络信息体系的联合作战、全域作战对军事人员建设的能力素质、体系结构、职责任务、程序方法、运行机制等实战化要求真正落实到位，更好地发挥军事人员在联合作战、全域作战中决定性作用，为打赢未来高端战争提供可靠支撑。

健全完善军事人力资源战略管理体系

科学完备的军事人力资源战略管理体系，是支撑军事人力资源战略管理活动有效运转的组织基础。结合国情军情实际和体制编制现状，坚持问题导向、实践导向，着眼破除制约军事人力资源战略管理的体制性障碍、结构性矛盾、政策性问题和人员支撑不足等短板弱项，构建形成层次合理、运行顺畅、科学规范的军事人力资源战略管理体系。

优化完善军事人力资源战略管理组织体系。适应军委管总、战区主战、军种主建的格局，结合国防和军队改革深化实施，加强军委在人力资源战略管理上的牵头管总、宏观决策职能，强化军委机关在人力资源战略管理上的统筹协调、指导督导功能，提升战区、军兵种在人力资源战略管理上的组织落实、信息反馈职能，建立完善各级各职能机构的职责清单，明确具体职能和权责界限，适当加强工作力量，不断营造战略管理的文化和舆论氛围，形成机构精干、层次合理、结构科学、职责明确的军事人力资源战略管理组织体系。

调整健全军事人力资源战略管理运行机制。结合领导指挥体制改革、规模结构和力量编成改革、军事政策制度改革的深化推进，突出军事人力资源战略管理的军事需求、人力规划、资源开发、评估调控和发展趋势等重点内容；把握管理活动中的决策、咨询、执行、监督等关键环节，调整健全人力资源战略管理的宏观决策机制、执行规范机制、信息反馈机制、监督评估机制4项机制，形成互相协调、互为支撑、相互促进的良好运行机制。

制定出台军事人力资源战略管理法规体系。当前军事人力资源战略管理法规范尚不够健全完善，一些法规依据散见于军事人力资源管理各种具体法规中，应充分借鉴吸收国内外现代

人力资源战略性管理理论成果，系统梳理我军人力资源战略管理的基本思想、经验做法和创新成果，并将其上升为规范制度，形成覆盖各层级各环节全过程的军事人力资源战略管理基本法规制度体系。

培养造就质优量足战略管理专业人才群体。本着“让专业的人干专业的事”的原则，培养造就一批政治坚定、业务精通、作风过硬、结构合理的高素质军事人力资源战略管理人才，既有具备全局观念和宏观思维的战略决策人才，又有具备先进现代管理理念和高度执行力的战略组织人才，还有具备丰富实践经验和现代管理技术的战略执行人才，真正担负起军事人力资源战略管理的历史重任。

加强军事人力资源战略管理技术保障

运用先进信息技术手段提升军事人力资源战略管理水平，既是新时代军事人力资源战略管理的客观必然，也是世界军事强国实践证明行之有效的做法。着眼我军人力资源战略管理技术辅助支撑起步晚的实际，注重发挥后发优势，坚持建设高起点，按照“建平台、融数据、高精度”的思路，抓紧推进军事人力资源战略管理技术保障手段设施建设。

建设一体平台。以军事人力资源战略管理为牵引，推进各级各类军事

人员技术保障平台的整合、开发、使用；结合军事人力资源战略管理实践研究制定模块软件标准指标体系，理顺各系统模块间交互关系，把战略管理理论及方法融入技术管理全系统，建立起军事人力资源战略管理技术保障一体化平台。

融合数据信息。加强军官、军士、义务兵、文职人员以及预备役人员、退役军人等军事人力资源各类人员数据的融合共享、统筹管理，统一构建持续优化的数据标准体系，强化关联分析和挖掘运用，实现跨类别跨层次跨部门数据资源整合集成，为军事人力资源战略管理提供大数据支撑，打牢一体化军事人力资源战略管理平台运用的数据基础。

实施精准赋能。注重发挥人一机结合的优势，加快推进以效能为核心、精准管理为导向的军事人力资源战略管理革命，实现对人力资源战略管理的目标、结果及其实现过程的精准谋划、精准规划、精准部署、精准落实、精准检验，不断提高军事人力资源战略管理的精细科学化水平。

深化军事人力资源战略管理重大问题研究

创新改进军事人力资源战略管理，既是一个理论问题又是一个实践课题，既需要对基本理论问题追本溯源又需要研究解决重大现实问题，以

使军事人力资源战略管理始终在科学化规范化的轨道上运行。

深化军事人力资源战略管理基础理论研究。从军事人力资源战略管理的源起发展、内容体系、功能作用及其影响出发，对军事人力资源战略管理的基本概念、内在机理、运行规律和科学方法进行系统深入研究，研究其科学运行机制，规范其基本工作流程。同时，在目前军事学学科体系架构基础上，探索增设军事人力资源战略管理学科的可能性，或在战略学、军事人力资源相关学科中增加军事人力资源战略管理内容，明确其学科体系门类定位或其内容在学科内容体系中的定位，为持续推动相关基础研究奠定基础。

深化军事人力资源战略管理实践应用研究。坚持问题导向，紧盯军事人力资源战略管理的全局性前瞻性关键性问题进行深入研究，加强对军队建设实践中军事人力资源战略管理特点规律的研究探索，梳理总结军事人力资源战略管理工作的经验做法和对策措施，丰富完善军事人力资源战略管理的基本内容；着眼理技融合，积极引入管理学、战略学以及现代新兴技术领域最新成果赋能军事人力资源战略管理研究，推进人力资源战略管理工作理念、运行模式和方法手段的创新，推出人力资源战略管理从定性为主向定性定量相结合转型的系列成果；聚焦成果转化，健全完善成果转化运用机制，加大军事人力资源战略管理研究成果交流与推广应用的力度，提高重大问题研究对军事人力资源战略管理工作的实际贡献率。

（作者单位：军事科学院军队人才发展研究中心）



以少胜多的围歼战——坎尼之战

□姜程益

坎尼之战是发生在公元前216年迦太基军队在意大利坎尼城围攻罗马军队的一次歼灭战。迦太基军队在统帅汉尼拔的指挥下，仅以5万人的兵力、6000人的伤亡代价便击溃了罗马共和国近9万人的军队，成为战争史上以少胜多、以弱胜强的范例。

避实击虚，夺取战略主动

为了争夺商贸路线和殖民地资源，位于地中海世界的两大强国罗马共和国与迦太基多次爆发战争。迦太基在第一次布匿战争中战败，失去了西西里岛等岛屿及周边海域，罗马共和国也逐渐在地中海占据主导。面对困境，迦太基军队在统帅汉尼拔的带领下，为避开强大的罗马海军，从西班牙出发逢山开路，经历5个月的艰难跋涉翻越阿尔卑斯山脉到达意大利，被后世称之为第一支翻越阿尔卑斯山的军队。突如其来的迦太基军队让罗马共和国措手不及。《百战奇略》曰：“凡战，所谓奇者，攻其无备，出其不意也。”在强大攻势下，迦太基军队连续取得了特雷比亚河战役、特拉西梅诺湖战役的胜利，并进逼位于意大利南部阿普利亚平原的坎尼城。在此形势之下，失去坎尼，就意味着罗马共和国失去粮仓及周边产粮区，还将意味着粮道被切断。罗马决定主动出击，一雪前耻。

侦察敌情，周密排兵布阵

罗马共和国为了一举击溃迦太基军队，经过集结和动员后组成了8万步兵和6000骑兵的强大兵团。依仗兵力优势，罗马军队决心以密集的长方形阵型压倒迦太基的军队。罗马军队在阵型排列上，中军处于第一线的是战斗力较弱的15000名轻步兵，其作用是形成第一道阵型屏障以消耗和削弱对手；处于第二线的是重装步兵，其作用是以更强的战斗力向前发起攻击；第三线则是久经沙场的罗马老兵，他们经验丰

富，是军队的核心支撑，起到稳定和巩固阵型的作用。在骑兵部署上，来自盟友和罗马的共计6000名骑兵分别配置在中军的左右两翼，另外还有1万名步兵留守。

无论从兵力数量还是训练水平上看，罗马军队都相对更高一筹。迦太基军队约计5万，其中以1万名勇猛善战的非洲老兵为主，其余大多是招募和雇佣的军队，且语言五花八门，指挥难度大，但迦太基在骑兵上占据相对优势。战前，汉尼拔经过仔细侦察，有针对性地将军队部署成向前突出的新月形方阵。在阵型排列上，排在最前面的同样是战斗力较弱的高卢新兵，大约25000名；排在第二线的是用以辅助和激励新兵的5000名西班牙重装步兵，以防止被人多势众的罗马军队迅速击溃；排在第三线的是跟随汉尼拔时间最长、战斗力最强的1万名非洲老兵，他们并没有部署在正面战场，而是被分为两部分，配置在阵型两翼的后方。在骑兵部署上，阵型右翼部署了3000名努米底亚轻骑兵，阵型左翼则部署了7000名西班牙和高卢重骑兵，起到掩护步兵和机动作战的作用，这也是汉尼拔在战场上灵活运用兵力的关键。

汉尼拔的部署在天时地利上也可谓占据先机。从风向上看，迦太基军队面朝北方，处于上风口，在投掷武器及进攻时更为有利。罗马军队面朝南方，在进攻时还要面临意大利夏天的东南风及其携带的沙土的侵袭。从地理上看，迦太基军队在一个缓坡上布阵，居高临下，后面是奥非都斯河，其左翼也可依靠奥非都斯河而得到屏蔽，这样就使敌人无法从左侧及后面进行攻击。罗马军队从地势低处向上攻击，面临的困难也增加了。

机动灵活，四面包围制敌

战斗开始，罗马军队强大的步兵方阵向迦太基中军发起进攻。迦太基中军第一线战斗力较弱的高卢新兵边战边退，向前凸起的新月阵型也逐渐被罗马步兵打成了直线，而罗马军队的阵型则由长方形逐渐

变成楔形，看似胜利进军。在骑兵作战中，统领罗马右翼骑兵的执政官保卢斯在刚开战时就被迦太基的铅弹击中落马，其骑兵大乱。迦太基军队左翼精锐的7000名西班牙和高卢重骑兵迅速抓住战机击溃罗马军队的3000名翼骑兵，然后又迅速绕到罗马军队左翼骑兵的后面。罗马左翼骑兵面临迦太基骑兵的南北夹击，之后陷入混乱并逐步崩溃。

此时的中军步兵战场上，随着罗马中军盲目向前进攻，迦太基军队又渐渐变成了U形阵型。迦太基中军位置的高卢新兵和西班牙重装步兵在司令下逐渐稳住阵地，位于两翼战斗力强大的非洲老兵此时则从罗马军队的左右两侧发起钳形攻势。在骑兵战场获得胜利的迦太基左右翼骑兵则直接冲到罗马军队的正后方进行包抄。罗马军队为了体现兵力优势，一味地追求兵力集中，却逐渐钻进迦太基军队预设好的口袋。来自四面的攻击让他们发挥的空间越来越小，士兵与士兵挤在一起，逐渐混乱不堪，盾牌和利剑也已变得毫无用处。在此情势下，迦太基军队轻而易举地击败了罗马军队。

《投笔谈谈·兵机第八》开篇就道出了兵机的实质：“凡用兵之法，主客无常态，战守无常形，分合无常制，进退无常度，动静无常期，伸缩无常势，出没变化，敌不可测，此谓之兵机。”两军列阵交战，汉尼拔以迦太基中军新兵实力“空虚”故意引诱罗马步兵向前突进，待时机成熟，机动灵活的迦太基骑兵和战力强悍的非洲老兵则从左后右3个方向完成了包围，罗马军队只落得瓮中捉鳖的下场。坎尼之战后，“坎尼模式”也成为完美歼灭战的代名词，其中体现的把握主动的战略视野、诱敌深入的战术原则、灵活机变的指挥艺术、步步紧密配合的联合作战等，对我们仍有一定的启发和借鉴意义。



王宗槐中将：干部工作的『活辞典』

□魏新玲 郭云



开国中将王宗槐1915年出生于江西省万载县，1930年参加红军。他长期从事军队组织干部工作，是我军青年工作和干部工作的开拓者，被誉为干部工作的“活辞典”。

我军干部工作的开拓者

1937年11月7日，晋察冀军区正式成立。聂荣臻出任军区司令员兼政治委员，王宗槐任军区政治部组织部部长。王宗槐任职后，聂荣臻经常询问干部情况，在问到某个干部时，聂荣臻总爱问：“哪儿人？哪年参军的？任现职多久了？有啥特点？”起初为防备查问，王宗槐总爱将这些情况记在一个小本本上。有一回，他边翻边答，支支吾吾，忙作一团。聂荣

臻以平静的目光望着他，严肃的表情中透出一丝不快，轻声慢语地说：“要记在脑子里。”

聂荣臻的这句话使王宗槐看到了工作中的差距，此后，他改变用小本本记的方法，时时处处做个有心人，努力在用脑记忆上下功夫。他认为多跟干部谈心是熟悉了解干部的好方法，借助开展活动、给外来干部分配工作、给慕名而来的知识分子政审等机会逐一和干部谈心，了解他们的籍贯、家庭、爱好、经历等，每次谈话都闭眼回想，直到记住，并在脑子里留下初步印象。一有空闲和机会，他就尽可能参加干部会议尤其是学习讨论会，通过与会者的发言进一步了解。他还经常下部队了解情况，掌握干部的工作业绩、水平能力和优点缺点，进一步加深印象。功夫不负有心人，经过不懈努力，他对军区营以上干部情况基本做到了如指掌，为选调配备好干部、提高干部使用的效能和精准性准备了良好前提。

干部工作的“活辞典”

百团大战中日军吃了苦头，为了扭转战局，1941年8月调集7万日伪军对晋察冀根据地展开疯狂的报复性进攻。一场大战之后，军区机关从灵寿县李家沟回到了平山县的陈家庄村，刚刚住下，就接到上级要求上报营以上干部名册的电报，条目不多，包括姓名、部别、职务这3项。当时，组织部的组织科、青年科、统计科、巡视科、干部科5个科都有科长，唯独干部科科长由部长兼任。由于2名干事到职不久，不熟悉情况，手头连花名册都没有，工作起来难度较大。

作为军区级组织部门怎么没有干部花名册呢？这是敌后抗战的特殊环境造成的。1939年秋，晋察冀军区第一次反“扫荡”时，政治部组织部根据军区首长指示，烧掉了不便携带又无法转移的文件、档案、资料，只搞了个干部履历表，埋在唐县庄稼地里。不料，日伪军挖地三尺，把它挖出来了，暴露了晋察冀部队的一些实力。聂荣臻知道后指示说：“往后，反‘扫荡’前把文件、表格统统处理掉，反‘扫荡’后再填表、整理。”后来的几次反“扫荡”，军区组织部门都是这样处理的。这次刚打完仗就要求上报及布置填表，八路军总部就要求上报，临时制表发下去再汇集上来，时间来不及。王宗槐拿着电报，面对白纸一张的干部资料，自言自语地说：“这是一场考验呀！”

他沉思一会儿，对正急得抓耳挠

腮的2名干事说：“我来写，你们誊清，考考看，能得多少分。”说干就干，他拿出笔，把军区机关、直属队营以上干部名单一一列出。然后，又把军区所属5个军分区的营长、教导员、团特派员、总支书记、机关股长、科长、协理员等营以上干部名单，按编制序列，一一列了出来。另外2名干事，一个制表，一个跟在后边抄写，3人一齐努力，仅用了5个小时，一份全军区营以上干部花名册就造成了，总计近2000人（因部队分散，萧克领导的冀热察挺进军和吕正操领导的冀中军区按惯例自报，不计在内），与实数一个不差。军区机关许多同志为之惊讶，军区政治部代主任朱良才表扬王宗槐“记忆力好”，是干部工作的“活辞典”。王宗槐自己说这都是在聂荣臻司令员的教诲和严格要求下锻炼培养出来的。

政工战线上的卓越将领

王宗槐后来从事组织干部工作多年，一直把掌握干部信息情况作为干好工作的基本功。抗战胜利后，中央作出“向北发展，向南防御”的战略方针，抽调大批干部挺进东北，军区所在地张家口成了延安方面和晋绥、晋察冀军区赴东北干部的中转站。作为组织部部长，王宗槐每天都要接待三四十名过往干部，短短两三个月中，他经手的中转干部少说也在2000人以上。在安排吃、住等问题的同时，凭着工作习惯和职业敏感性对中转干部进行了基本了解和熟悉，为以后从事全军干部工作打下了基础。知情者回忆说：“抗战后东北地区的形势发展得那么迅速，那么有利，张家口干部中转站所起的作用功不可没。”这是对王宗槐工作的肯定。

新中国成立后，1950年6月，王宗槐从63军政治委员的岗位调任总政治部“一任三兼”：任青年部部长，兼组织部副部长、干部部第一副部长、总政秘书长。具体工作中，王宗槐忠实贯彻总政治部主任罗荣桓坚持的任人唯贤、反对任人唯亲的原则，发挥干部“活辞典”的内功潜能，选人用人坚持五湖四海，既从红军四个方面军、各个抗日根据地和八路军新四军，又从解放战争时期各个军区和各个野战军选拔干部，实现罗荣桓主任提出的“可以广泛交流经验，便于从各个方面的了解熟悉情况，有利于我军的建设”的目标和意图，对建立部队人才正确流动机制、增进干部工作活力、提高部队战斗力作出重要贡献。1955年，王宗槐被授予中将军衔。