

分队管理学

军事谊文
出版社



F D G L X

(京)新登字: 121 号

书 名: 分队管理学

著 者: 李平权 刘志满 等

出版发行者: 军事谊文出版社(北京安定门外黄寺大街乙一号)

(邮编 100011)

印刷者: 石家庄陆军学院印刷厂

开 本: 850×1168 毫米 1/32

版 次: 1995 年 2 月第 1 版

印 次: 1995 年 2 月第 1 次印刷

印 张: 8.75

字 数: 210 千字

印 数: 3000

书 号: ISBN7-80027-713-5/E·212

定 价: 9.50 元

前 言

分队管理学是研究分队管理活动及其基本规律的一般方法论的科学。它受管理学、军事管理学、军队管理学、部队管理学以及各专业管理学科的理论指导。是一部集应用性、综合性、边缘性、学际性于一身的学科。本书的编写，是为了适应新时期分队管理工作的客观要求，给分队管理者提供管理理论与实践依据，以提高分队管理者的管理能力，加强军队基层建设，为我军革命化、现代化、正规化建设夯实坚实的基础。

本书着眼于新时期分队的现状与发展，意在准确揭示分队管理的本质，正确界定与相邻学科的关系，总结分队管理的历史经验，探索分队管理的基本规律，研究分队管理的基本方法，以及探讨分队管理者应具备的基本素质与能力等。力求形成体系完整，观点正确，特征鲜明，内容翔实，既符合分队管理实际，又理性与操作性兼容的一门科学，为分队管理和教学研究寻求理论和实践的指导。为此，我们认真总结了分队理论及教学经验，分析了新时期分队管理面临的新情况，广泛吸收了有关管理专著和专家学者的研究成果，编就此书，奉献给读者。但由于我们水平有限，难免有不当之处，恳请读者给予批评指正。

分队管理学是管理科学中的一个新的学科，尤其是在新形势下分队管理面临着许多新情况和新问题，无论在理论方法还是实际应用方面，都有不少有待进一步研究和解决的问题。我们衷心希望本书的出版能起到“抛砖引玉”的作用，引起广大读者的关注、讨论，从而进一步完善分队管理学的学科体系，促进此学科的不断充实和发展，使之更具对分队管理的指导意义，为我军基

层建设服务。

本书在编写过程中,吸收了一些有关专著和专家的研究成果;得到了军事谊文出版社的大力支持;受到了石家庄陆军学院首长、机关以及专家教授的指导和帮助;还有为排版、绘图、复印等工作付出辛勤劳动的工作人员。在本书出版之际,我们一并表示衷心的感谢。

本书主编:李平权。副主编:刘志满。编写人员:(以姓氏笔划为序)于武奎、白云广、齐志强、刘志满、李少京、李平权、汪贤强、赵国强。初稿打印:赵国强。

编 者

一九九五年二月

目 录

第一章 分队管理学概述	(1)
第一节 基本概念	(1)
第二节 分队管理学的研究对象	(3)
第三节 分队管理学的任务	(4)
第四节 分队管理学与相邻学科的关系	(6)
第二章 分队管理的历史、现状与发展	(10)
第一节 我国古代分队管理	(10)
第二节 外军分队管理	(15)
第三节 我军分队管理	(21)
第四节 分队管理发展趋势与展望	(28)
第三章 分队管理基本原理	(32)
第一节 士兵基础原理	(32)
第二节 军官决定原理	(35)
第三节 人为主体原理	(36)
第四节 整体效益原理	(38)
第五节 动力激励原理	(40)
第六节 环境效应原理	(42)
第四章 分队管理的特点、依据和原则	(45)
第一节 分队管理的特点	(45)
第二节 分队管理的依据	(47)
第三节 分队管理的原则	(51)
第五章 分队管理的组织	(61)

查閱
目錄

第一节	分队组织形式与层次幅度	(62)
第二节	分队现行组织体系	(66)
第三节	分队组织的一般要求	(72)
第六章	分队管理的过程	(74)
第一节	计划	(74)
第二节	实施	(80)
第三节	检查	(84)
第四节	总结	(88)
第七章	分队管理的方法	(93)
第一节	行政方法	(93)
第二节	教育方法	(96)
第三节	法规方法	(98)
第四节	技术方法	(100)
第五节	组调方法	(103)
第六节	经济方法	(105)
第七节	目标管理方法	(107)
第八章	分队人员管理	(111)
第一节	分队人员管理的特点	(111)
第二节	分队人员管理的章法	(115)
第三节	分队人员心理行为的调节与控制	(118)
第四节	分队不同人员的管理	(125)
第九章	分队作战管理	(142)
第一节	战前管理	(142)
第二节	战中管理	(144)
第三节	战后管理	(151)
第十章	分队训练管理	(154)
第一节	训练计划管理	(154)
第二节	训练准备管理	(159)

第三节	训练实施管理	(161)
第四节	训练考核验收管理	(162)
第五节	训练总结	(165)
第十一章	分队野营管理	概念 (168)
第一节	野营准备时的管理	常识、方法 (168)
第二节	野营实施时的管理	(170)
第三节	野营结束时的管理	(178)
第十二章	分队行政管理	(180)
第一节	日常秩序	(180)
第二节	预防事故	(191)
第三节	保密工作	(196)
第四节	保卫工作	(199)
第五节	警卫执勤	(201)
第十三章	分队后勤与装备管理	(210)
第一节	后勤管理	内容、方法 (210)
第二节	装备管理	(240)
第十四章	分队管理者	(246)
第一节	分队管理者的素质	(246)
第二节	分队管理者的能力	(251)
第三节	分队管理者的工作艺术	(258)

概念
堵塞
简单
判断
论述

第一章 分队管理学概述

第一节 基本概念

一、管理

管理,从词意上讲是对人财物等对象的执掌、整治和条理。但是,管理科学是一门迅速发展的学科,得到了各行各业人们的认同和广泛运用。由于人们从事的活动不一,认识的角度不同,对管理的内涵作了多种解释。强调决策地位作用的人认为管理就是决策,计划怎么管是决策,如何具体管是决策,一切管理活动都是决策;强调组织行为的人认为管理者多数处于领导地位,管理就是组织领导;强调职能作用的人认为管理是通过发挥其职能而实现功能的,管理就是计划、组织、指挥、协调、控制;强调活动程序的人认为管理是一种动态的活动过程;强调职业作用的人认为管理就是金钱,就是生命,就是战斗力等。这些认识都有一定的道理,但却是从某一个侧面进行解释的,有一定的局限性。因此,应跳出行业和学派的界限,从管理本身的实践作用作出界定。

从管理的实践作用看,管理的内涵主要有四点,即:一是管理是一种普遍的社会活动。人是社会关系的总和,凡是有人群的地方都存在人的交往与劳动,凡是共同的劳动就需要协作,需要协作就需要管理,管理达成了出效益的可能,没有管理,社会机能就不能得到维持,秩序就会混乱,人类生存就受到威胁。所以,小到一个分队,大到一个国家都需要管理,管理存在一切社会活动中,管理是一种普遍的社会活动。二是管理是一种基本的社会

职能。具有普遍性和基础性，但它不代替一切社会职能，正如有的管理学家指出的那样：“管理是一种由别人来完成的行为”，“管理是一种工作的工作”。这是因为，管理的任务往往不是直接获取物质和精神产品，正如部队训练管理和训练一样，训练管理的功能和训练功能是不一样的，又如人的能力一样，人有一般的记忆能力、思考能力，又有专业能力，管理是一种基本职能，就是使一项活动得到良好地维系，产生较大的作用。三是管理是一个过程。就是从管理开始到结束，有一个产生、发展和消失的轨迹，有其动态性、有序性。四是一种意志行为。各种管理都有其目的性，都有一个为什么进行管理，为谁管理的问题，就是把管理者及所代表的集团（阶级）的利益要求鲜明的反映在管理活动中，对管理对象施加影响，这就是管理的社会属性问题，反映在管理上就表现为一种意志行为。

根据上述分析，我们对管理的概念就可以这样进行描述：管理，是管理者在社会活动中为了达成某一目标，根据一定阶级或集团的意志，有意识的对管理对象进行计划、组织、指挥、协调和控制的活动。

三、管理学

管理学，是研究管理活动及其基本规律的一般方法理论的科学。这门科学是在管理实践的基础上，由社会科学和自然科学通过交叉渗透组织而成的学际性、综合性、边缘性科学。由于管理学吸收了各种科学的成果，经过广泛运用、发展、改造，使之具有了多功能性、多层次性、多属性的特点，可以应用到社会的各个领域，对各领域的管理活动都具有指导意义。特别是十八世纪以后，管理科学得到了长足的发展，以管理学为“母体”形成了分支众多、门类齐全、特点各异、层次不同的巨大的管理学科群。在这个管理学科的大家族中，军事管理科学成为一个重要分支，在这个分支上，又产生了众多的具体学科，从纵向上分为军事管理

直线制
职能制
直线参谋制
直线职能制

参谋制

分队管理
分队管理学

学、军队管理学、部队管理学、分队管理学，从横向上分为作战管理学、行政管理学、后勤管理学等。

三、分队管理学

分队，是军队中对营、连、排、班及其相当单位的通称。分队管理学，是研究分队管理活动及其基本规律的一般方法理论的科学。由于分队在军队组织体系中处于执行和操作层，在学科体系中受管理学、军事管理学、军队管理学、部队管理学及各专业管理学科理论的指导，所以，分队管理学的属性，一是应用性学科。二是综合性学科。三是边缘性学科。

第二节 分队管理学的研究对象

分队管理学是一门应用性科学，但对管理实践来说又是一种理论体系，这种理论体系担负着指导分队管理的重要任务。因此，要求这门科学必须真正揭示分队管理内在联系和发展趋势，即分队管理的客观规律，从而正确认识管理活动现象，能动地指导管理实践。所以，分队管理学的研究对象就是研究分队管理活动的规律。分队管理活动的规律是分队管理所固有的、能够利用不能取消的、又区别于其它科学的矛盾运动规律。也正如毛泽东指出的：“科学的区分就是根据对象所具有的特殊矛盾性，因此，对于某一种现象领域所特有的某一种矛盾的研究就构成某一科学的对象”（《矛盾论》）。分队管理活动的规律，一是管理对象的内在运动变化规律。二是管理对象横向联系和作用的规律。三是管理者和管理对象的适应决定规律。

管理对象的内在运动规律，就是对象自身的变化规律，从管理的具体对象来说：人，就是人的属性、心理和行为变化规律，研究的目的是为了更好地进行诱导与调节，使其发挥最大的主观能动性。物，这里的物不是劳动资料的消耗及生产规律，而是分队

分队管理活动的规律。

的武器、弹药、器材、生活物资等请领、分发、保管、维修及消耗规律。财，就是保障分队活动的经费，主要是研究财的消费规律，因为，分队经费虽有开源问题，但主要是合理消费，而不是研究以钱变钱的增值问题。时间，这是一种特殊的资源，具有单项消耗规律，不存在逆向反跳现象，研究时间问题主要是学会科学支配时间，克服忙乱现象，实现活动轨迹的有序排列。空间，就是研究利用空间的规律，通过利用、设置、改造环境，使分队空间实用、洁静、美观，符合条令条例要求。事，就是日常事务，分队的事有千万种“自然”状态，但是，其产生与发展都是有规律可循的，研究的目的是掌握规律，把事处理得更好。

管理对象横向联系规律，主要是对象之间相互联系、相互制约和相互作用的规律，如解决人与武器装备，人与空间、时间等的相互结合利用问题，及其它对象的相互作用规律。

管理者与管理对象的适应决定规律，就是在研究管理对象的基础上，研究管理者采用的管理方法、手段及章法对管理对象的适应程度，这些规律有许多，如在管理方法上要适应动态性、连续性、直接性要求等。

第三节 分队管理学的任务

分队管理学的研究任务主要是：揭示本质、总结经验、探索规律、提供方法、指导实践。

一、揭示分队管理的本质

分队管理科学，是一门新发展起来的学际性、边缘性学科，它吸收利用了不少其它科学的先进成果。但是，与其它科学有交叉现象，存在外延不明，内涵不准的问题。因此，揭示分队管理的本质，是分队管理学的首要任务，也是指导管理活动的前提。要揭示分队管理的本质，应从以下几个方面进行分析：一是管理的

本质，管理是一种普遍活动，是一种工作的工作，是一种过程等。二是分队的性质，我军的分队是人民军队的一部分，其管理思想与原则是与其它军队管理所不同的。三是分队管理与相邻学科的关系，它既隶属于“母体”学科，又与其它学科紧密联系，更重要的是有其独立性。因此，揭示了分队管理的本质，对分队管理理论探索就有了突破口和依据。

二、总结分队管理的历史经验

历史唯物主义认为，任何事物的发展与形成，都有其历史的根源，分队管理科学形成系统的理论，虽然较晚，但是，隐于军事管理、军事思想、军事谋略、部队建设中的分队管理思想理论却源远流长。无论是古代的、现代的、我军的、外军的，都有许许多多经验可以借鉴。按照古为今用，洋为中用的原则，剔除糟粕，吸取精华，用于实践，分队管理科学才能得以发展。因此，必须以历史唯物主义的观点和积极的态度，去总结历史的经验，这便是分队管理研究的第二项任务。

三、探索分队管理的规律

分队管理，是一种内容复杂，变化较快的实践性活动。管理工作千头万绪，不掌握其规律，分队管理也只能是管理者乱忙、部属忙乱，其结果是高频率的应付，低档次的质量和效率。管理学研究的第三项任务，就是要探索分队管理的规律，为实践活动奠定基础。

四、提供分队管理的方法

“过河要先解决船和桥的问题”，管理也是如此，也必须解决方法问题。因为，管理工作有了正确的目标和良好的动机，方法问题不解决，“河”也难过，效率也难出，分队管理学的任务之一就是提供管理方法，使管理者掌握开门的钥匙。分队管理的方法包括哪些？从目前情况看，各学派认识不太一致，有的认为管理方法包括行政、教育、技术、经济、组织等；有的认为管理方法

主要是那些具体的可操作的方法。从管理的实践来看，这未免有其片面性，管理方法应该有管总活动的大方法，有管具体活动的小方法，这样才能保证大锁小锁都能开，提供了比较齐全的方法，“过河”就有了保证。

五、指导分队管理实践

分队管理学的最终目的和最重要的任务是指导分队管理实践。分队管理学来源于分队管理实践，既是分队管理的经验结晶，又是经过探索归纳揭示出来的分队管理的规律，反映了分队管理活动的一般轨迹与方向，成为高于实践的理论先导和指要，因此，分队管理者和指导分队管理的人们应该对分队管理学有所了解和掌握。

第四节 分队管理学与相邻学科的关系

研究分队管理学与相邻学科的关系，是为了进一步认清分队管理的本质，划清与相邻学科的外延边界，减少交叉重叠现象，使管理人员避免出现锄了别人田里的草，荒了自家地里的苗的问题。这一问题的产生，主要是人们对几个有关的学科界定模糊。因此，有必要弄清分队管理这一学科与其它学科的关系。

一、与“母体”学科的关系

要弄清与“母体”学科的关系，主要应该先弄清管理学科的级别，这样就明确了分队管理学所处的地位和应接受的理论约束。就级别来说，管理学是管理科学的一级学科，它对一切管理科学都有涵盖性，它的原理给所有管理理论提供依据。军事管理学为二级学科，按军语解释军事是“直接有关武装斗争的事项的统称”，军事管理学涵盖一切军事管理科学，它指导反映的是军队的、地方的等属于国家军事管理活动。三级学科为军队管理学，军队管理学重点研究军队范围内的管理问题，从军制的角度来说，它

大于部队管理学科与分队管理学科，并对其有指导作用，研究的内容虽然也有师团级管理的问题，更主要是高层次管理的问题。四级学科是部队管理学，部队管理学重点研究的是师、团级部队管理及军级部队管理问题。分队管理学为五级学科，分队管理学研究的是营以下单位的管理问题。另外，还可以从某一专业或某一领域来划分学科级别。按专业分、领域分，它研究某一专业或某一领域的管理问题，一般情况下研究某一专业某一领域的管理学，它小于本级学科，如炮兵分队管理学，是研究分队管理中炮兵分队的管理问题，所以，是六级学科。级别清楚了，分队管理学的“母体”学科就明确了，即大于分队管理学的管理学科，在一定意义上说都是分队管理的“母体”学科。

分队管理学与“母体”学科是什么关系呢？总的来说“母体”学科是基础，分队管理是具体反映。“母体”学科研究的是普遍规律，分队管理学研究的是分队这一特殊领域的规律，“母体”学科是基础理论，分队管理学是应用理论。这个关系明确了，对于确定分队管理学的理论框架和内容的针对性有重要的意义。同时，也有利于克服各级学科的重叠脱节现象。力避理论脱离实际，使之对分队管理更具指导作用。

二、与指挥学科的关系

分队管理学与分队指挥科学有许多相同之处。对一些具体活动，有的认为是管理问题；有的则说是指挥上的工作，很难分清楚，原因都是军事领域的内容，都是用马克思主义的方法论去分析观察问题，但认真分析起来是不同的。一是作用的对象不同。指挥的对象是人和组织，分队管理的对象除人和组织外，还有财、物、时间、空间等。二是采用的方法手段不同。指挥强调命令为主，思想教育为辅，分队管理则是多种方法并用，不同时机采用不同手段。三是重点不同。指挥强调驾驭组织，调动力量进行生死对抗，管理既注意组织功能，更注意系统优化而出效益。四是战斗力的

着眼点不同。指挥主要研究使用战斗力，管理更多的则是培养战斗力。五是目标标准不同。指挥以胜败为主要目标标准，管理则主要是通过法律道德纪律约束而实现效益。总之，它们之间的相互关系是指挥可作为分队管理的一种手段或职能来看待，分队管理是形成和保证指挥的一种基础。

三、与政治思想教育学科的关系

分队管理学与政治思想教育学科是联系比较紧密的科学，以前就称为管理教育，把管理与教育视为不可分割的工作，早在1931年我军就提出了管理教育这个概念，六十年代、八十年代初总部分别召开了全军管理教育会议，发出了管理教育工作指示等，这里既有管理问题又有教育问题。管理与教育有许多相同之处，分队管理与政治思想教育就有紧密的联系，其表现：主要的工作对象有一致性，相同的是人，重点研究人的行为心理变化规律，调动人的积极性。研究目的有一致性，都是围绕加强部队建设，提高部队战斗力。指导原则有一致性，都是在体现人民军队本质的前提下，按照分队特点进行活动。不同之处：从工作方法上看，政治思想教育主要是宣传马列主义，启发思想觉悟，鼓舞士气，重点解决思想问题。分队管理也有教育问题，同时还有行政手段，主要解决行为问题。从研究的规律上看，政治思想教育科学主要研究人的思想变化规律，分队管理学除了人的变化规律外，还有其它管理对象的规律。从效益上看，政治思想教育要出精神产品，管理既有精神产品又有物质产品等。从总的来看一个是侧重研究人的心理和思想，一个是侧重研究人的行为和它的物质等。从以上几点，就构成了一个相互依存的关系：政治思想教育需要带有强制性的管理活动才能落到实处，分队管理需要有思想教育才能发挥人的积极性，形成最大的管理效益。

四、与军事运筹学科的关系

分队管理学与军事运筹学，都是强调通过计划、运筹实现组

织效应的，不同之处一是军事运筹学可横跨一切军事领域，并为其服务，分队管理学仅限于研究分队管理活动领域。二是分队管理学是研究分队管理的系统理论，运筹学运用到分队管理中，则是筹划选优的一种方法，属于管理技术问题。三是运筹学注意从量化上去探讨问题，分队管理既有量化问题，更多的是从定性上处理问题。从总的来看，分队管理学与运筹学的关系，是分队管理学给运筹学在分队领域发生作用提供了机会，运筹学给分队管理学提供了技术方法，从而使分队管理更加尽善尽美。

五、与其它有关学科的关系

分队管理学除与上述学科的关系外，还与许多学科有关，概括起来说是与其它社会科学自然科学有关，它主要是吸取了大量的其它社会科学的营养和自然科学的成果，从而形成了一门既相对独立，又与其它科学紧密联系的新学科。

1. 管理、管理学、分队、分队管理、分队管理学的概念。

2. 分队管理活动的规律？

3. 分队管理学的研究包括哪几个方面？

4. 分队管理学与几个主要相邻学科的关系是怎样的？

5. 分队管理科学的学科级制？

6. 分队管理科学的学科地位和作用？

第二章 分队管理的历史、现状与展望

古今中外各个国家的军队，在分队管理问题上都有许多成功的经验与教训。认真总结这些经验教训，并结合我军管理的实际，取其精华，为我所用，对于提高我军分队管理水平，建设革命化、现代化、正规化军队都有十分重要的意义。

第一节 我国古代分队管理

在我国几千年悠久历史上，兵家灿若繁星，兵书卷帙浩繁，我国古代不仅积累了极其丰富的作战经验，也形成了独具特色的管理思想和理论。在我国古代虽然没有明确提出关于分队管理这个概念，但早在两千多年前，我国也是世界上最早的兵书《孙子》兵法中对分队管理的思想就有了比较系统的论述。此后并不断发展完善，取得了很大的成就，这些古代分队管理的思想理论是古人留给我们的宝贵遗产，值得认真学习、研究和借鉴。具体说，古代分队管理的思想理论主要体现在以下几个方面：

一、赏罚分明，严格管理

我国古代著名的军事家都把“严”字做为分队管理的一个重要原则。《孙子》提出：“将者，智、信、仁、勇、严也。”把严格管理，严格要求作为将帅五项必须具备的素质之一。古代军事家胡敬斋更为明确地把严格管理提到了分队建设的首位，提出：“兵当先严纪律，设谋制胜在后。”对严格管理的作用古人认为：“令严不可以肃兵威，命重始足以整纲纪”，“三军服威，士卒用命，则战无强敌，攻无坚阵矣。”就是说，令出必行可以振军威，令重如