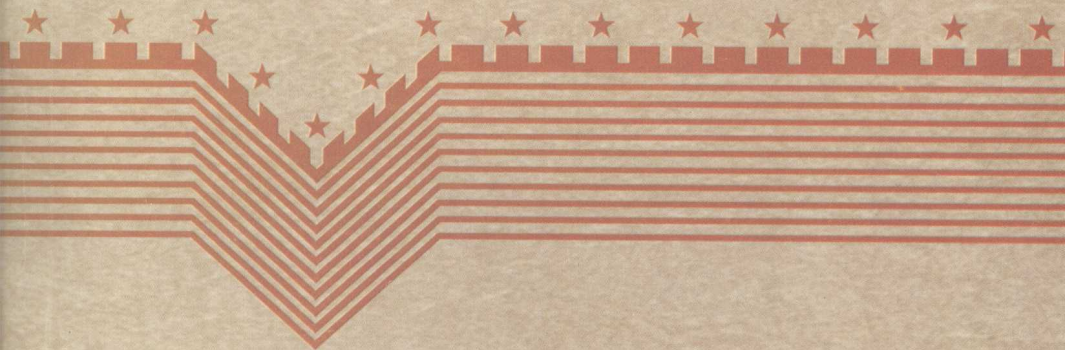


JUNDUI JICENG
GUANLI YANJIU

栗登馥 主审

军队基层管理研究

刘安惠 董燕燕 等著
王进奇 吴怀宝



军事科学出版社

军队基层管理研究

主审：粟登馥

著者：(以姓氏笔画为序)

王进奇 王惊涛 刘安惠

刘 洋 吴怀宝 陈 勤

姜敢闯 湛伟明 董燕燕

图书在版编目(CIP)数据

军队基层管理研究/刘安惠等著. —北京:军事科学出版社,2008.7

ISBN 978 -7 - 80237 - 165 -1

I. 军… II. 刘… III. 军队—基层组织—管理学—研究—中国 IV. E224

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 090758 号

书 名:军队基层管理研究

作 者:刘安惠 董燕燕 王进奇 吴怀宝等

责任编辑:张晓明

封面设计:迅 风

出版发行:军事科学出版社(北京市海淀区青龙桥 100091)

标准书号:ISBN 978 -7 - 80237 - 165 -1

经 销 者:全国新华书店

印 刷 者:桂林中核印刷厂

开 本:890 毫米×1194 毫米

印 张:9.25

字 数:249 千字

版 次:2008 年 7 月北京第 1 版

印 次:2008 年 7 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:28.00 元

销售热线:(010)62882626 66768547(兼传)

网 址:<http://www.jskxcbs.com>

电子邮箱:jskxcbs@163.com

版权所有 侵权必究 本社图书如有质量问题,请与储运部(010-66767383)联系

序

基层是军队的基础,是生长战斗力的源泉。基础不牢,地动山摇;基层扎实,坚如磐石。有鉴于此,军委胡锦涛主席强调,要“在抓基层、打基础上下功夫”。《军队基层建设纲要》也提出了“基层至上”的理念。加强军队基层管理已经成为一项固本强基的重要工程。多年来,桂林空军学院一直高度重视基层管理课程的教学,特别是2006年空军依托学院成立“空军管理理论研究中心”以来,学院通过研究中心这个大平台,多次成功举办空军师旅团干部管理培训班,为部队培养了一批又一批管理人才,同时也锻炼了教学研究队伍,促进了教学成果向实践的转化,加强了学院与空军部队和兄弟院校的学术交流,使教学和科研根植于实践的沃土之中,部队基层管理理论研究和教学工作有了长足的发展。由刘安惠、董燕燕、王进奇、吴怀宝等著的《军队基层管理研究》这部新作,就是他们鼎力合作推出的又一新成果,读后使人颇受启发。该书在系统研究管理理论的基础上,还着重研究了军队基层管理的重点、难点和热点问题,诸如信息管理、心理管理、安全管理、战时管理,以及“两个经常性工作”的结合、内外关系调整、作风纪律养成、军政主官协调等现实课题,分析新形势、剖析新难题、探索新规律,抓住了基层管理的关键,针对性、创新性、可读性强,很值得基层带兵干部阅读。

党的十七大报告有四十多处讲到管理,系统论述了社会管理、经济管理、民主管理、党的建设和管理,提出了很多新思想、新观念,特别是在“开创国家和军队现代化建设新局面”部分,提出了推进“军事管理创新”,“加强科学管理”的重要决策,展示了新世纪新阶段军事管理的重要地位和作用,显示了中国共产党对军事管理的高度重视,揭示了国防和军队建设对军事管理的更高要求,在我军建设史上

具有里程碑的重要意义。创新是一个国家和一个民族发展的灵魂，也是一支军队前进的动力，军事管理创新的直接目的就是在军队实行科学管理。科学管理出效益、出战斗力、出人才。如果把科学管理比作一辆战车，那么在这个战车上应当有一面鲜艳的旗帜，那就是科学管理出战斗力。希望我们在今后的管理教学 and 实践中紧紧抓住“创新”、“科学”、“战斗力”这几个关键词，深耕细作、开拓进取，不断探索和推出具有我军特色和时代特征的新成果，为军事管理决策和实践服务。

郭弘子之 己安
2008年3月18日于北京

目 录

第一章 军队基层管理概述	(1)
一、军队基层管理的概念	(1)
(一)军队基层管理的内涵	(1)
(二)军队基层管理的对象	(2)
(三)军队基层管理的特征	(3)
(四)军队基层管理的依据	(4)
二、军队基层管理的任务	(7)
(一)督促履行职责	(7)
(二)建立正规秩序	(7)
(三)严格作风纪律	(8)
(四)密切内部关系	(9)
(五)搞好后勤保障	(9)
(六)管好武器装备	(9)
(七)做好安全工作	(9)
三、军队基层管理的原则	(10)
(一)官兵一致,尊干爱兵	(10)
(二)严格要求,赏罚分明	(11)
(三)发扬民主,依靠群众	(11)
(四)说服教育,启发自觉	(12)
(五)训管结合,教养一致	(13)
(六)干部带头,以身作则	(14)
(七)按级管理,各负其责	(15)
四、军队基层管理的地位与作用	(16)

(一)军队基层管理的地位	(16)
(二)军队基层管理的作用	(17)
案例:堵不住的汇款	(18)
第二章 军队基层管理规律	(21)
一、军队基层管理的指导规律	(21)
(一)基层管理必须以战斗力为标准	(21)
(二)基层管理必须以正规化为目标	(23)
(三)基层管理必须以人员为重点	(27)
(四)基层管理必须以纪律为核心	(30)
(五)基层管理必须以法规为依据	(32)
二、军队基层管理的基本规律	(33)
(一)实效律——明确标准,求真务实	(33)
(二)超前律——未雨绸缪,预先防范	(35)
(三)结合律——整体联动,综合治理	(38)
(四)持恒律——持之以恒,常抓不懈	(40)
(五)权变律——讲求方法,以变应变	(41)
案例:面向出动率	(44)
第三章 军队基层“两个经常性工作”	(46)
一、军队基层“两个经常性工作”概述	(46)
(一)“两个经常性工作”的含义	(46)
(二)“两个经常性工作”的特点	(46)
(三)“两个经常性工作”的关系	(47)
(四)“两个经常性工作”的任务	(48)
二、军队基层“两个经常性工作”现状分析	(50)
(一)对“两个经常性工作”认识不到位,思想“有迷团”	(50)

(二)贯彻“两个经常性工作”不够深入,落实“走过场”	
.....	(51)
(三)“两个经常性工作”相互渗透不够,管教“两张皮”	
.....	(51)
(四)“两个经常性工作”抓得不够紧,活动“不经常” (51)
三、努力做好军队基层“两个经常性工作” (54)
(一)明确“两个经常性工作”的构成要素 (54)
(二)落实“两个经常性工作”的基本制度 (55)
(三)强化“两个经常性工作”的队伍建设 (57)
(四)抓好“两个经常性工作”的有机结合 (59)
案例:一封绝笔书 (62)
第四章 军队基层作风纪律养成 (65)
一、军队基层作风纪律养成的作用 (65)
(一)作风纪律养成是树立良好形象的重要手段 (65)
(二)作风纪律养成是加强基层建设的重要举措 (66)
(三)作风纪律养成是培养合格军人的重要途径 (66)
二、影响军队基层作风纪律养成的因素 (66)
(一)长期的和平环境影响,使部分官兵作风纪律观念淡化	
.....	(66)
(二)猛烈的市场经济冲击,使部分官兵作风纪律约束放松	
.....	(67)
(三)消极的管教手段运用,使部分官兵作风纪律标准降低	
.....	(67)
三、加强军队基层作风纪律养成的对策 (68)
(一)依据条令要求,规范养成内容 (68)
(二)采取多种方法,狠抓日常养成 (71)

(三)适时进行整顿,纠正养成偏差	(74)
(四)营造养成氛围,提高养成效果	(75)
案例:标兵变成了囚徒	(78)
第五章 军队基层关系处理	(79)
一、军队基层关系处理的意义	(79)
(一)正确处理军队基层关系是发扬我军优良传统的具体体现	(79)
(二)正确处理军队基层关系是增强群体凝聚力量的重要举措	(80)
(三)正确处理军队基层关系是促进基层建设发展的可靠保证	(80)
二、军队基层内部关系的处理	(80)
(一)密切上下关系	(81)
(二)遏制庸俗关系	(85)
(三)克服离兵现象	(89)
三、军警民关系的特点与处理	(96)
(一)军警民关系的特点	(96)
(二)军警民关系的处理	(99)
案例:不欢而散的联欢	(103)
第六章 军队基层心理管理	(105)
一、军队基层心理管理的任务	(105)
(一)心理选拔	(105)
(二)心理调控	(106)
(三)思维训练	(106)
(四)士气激发	(106)
二、军队基层官兵常见心理问题	(107)

(一)紧张心理	(107)
(二)侥幸心理	(108)
(三)焦虑心理	(108)
(四)犹疑心理	(109)
(五)自卑心理	(109)
(六)失衡心理	(110)
三、军队基层心理管理的方法	(111)
(一)物质精神双重激励,消除官兵心理矛盾	(111)
(二)疏导训练相互结合,强化官兵心理素质	(112)
(三)平战一体无缝衔接,构筑官兵心理防线	(113)
(四)个体群体紧密结合,增强军队内部团结	(114)
(五)学习借鉴外军经验,不断完善管理方法	(117)
案例:敞开心扉沟通不难	(119)
第七章 军队基层信息管理	(121)
一、军队基层信息管理概述	(121)
(一)信息管理的含义	(121)
(二)信息管理的特征	(121)
(三)信息管理的作用	(123)
二、军队基层信息管理的现状分析	(124)
(一)法规制度不够完善	(124)
(二)官兵信息素质不高	(125)
(三)密级载体管理不善	(126)
(四)窃密活动日益猖獗	(127)
(五)有害信息侵蚀严重	(128)
三、军队基层信息管理的基本要求	(128)
(一)把握信息管理的主要过程	(128)

(二) 遵循信息管理的基本规律	(131)
(三) 提升基层官兵的信息素质	(135)
(四) 强化信息安全的日常管理	(137)
(五) 健全信息管理的法规制度	(138)
案例：“功夫高手”变成“信息能手”	(139)
第八章 军队基层战时管理	(141)
一、军队基层战时管理的特点	(141)
(一) 精神压力增大, 心理管理更突出	(141)
(二) 行为标准很高, 纪律管理更严格	(142)
(三) 战场情况多变, 组织管理更复杂	(143)
(四) 作战行动透明, 防护管理更困难	(144)
(五) 保障任务繁重, 后勤管理更艰巨	(144)
(六) 武器装备先进, 装备管理更精细	(145)
(七) 信息作用凸显, 信息管理更重要	(146)
(八) 事故易于发生, 安全管理更艰难	(146)
二、军队基层战时管理的过程	(147)
(一) 作战准备阶段的管理	(147)
(二) 作战实施阶段的管理	(149)
(三) 作战结束阶段的管理	(154)
三、军队基层战时管理的原则	(156)
(一) 统一领导, 各负其责	(156)
(二) 依法从严, 奖惩分明	(157)
(三) 疏控并举, 科学施管	(157)
(四) 强化服务, 快速高效	(158)
(五) 着眼全局, 突出重点	(158)
(六) 审时度势, 灵活应变	(159)

四、军队基层战时管理的要求	(160)
(一) 针对作战任务, 适时进行战场激励	(160)
(二) 发扬优良传统, 注重培育战斗精神	(161)
(三) 加强组织管理, 增强整体作战能力	(162)
(四) 实施动态管理, 适应战场环境变化	(162)
(五) 狠抓安全管理, 力求最佳作战效果	(164)
案例: 伊拉克费卢杰战役中的美国海军陆战队	(165)
第九章 军队基层安全管理	(168)
一、军队基层安全管理的特点	(168)
(一) 安全管理地位的基础性	(168)
(二) 安全管理任务的艰巨性	(169)
(三) 安全管理主体的全员性	(169)
(四) 安全管理因素的相关性	(170)
(五) 安全管理过程的连续性	(171)
(六) 安全管理方式的多样性	(171)
二、军队基层安全管理的规律	(171)
(一) 安全管理的基本规律	(172)
(二) 安全管理规律的运用	(173)
三、军队基层安全管理的原则	(177)
(一) 分工负责	(177)
(二) 教育先行	(179)
(三) 依法施管	(182)
(四) 全员参与	(184)
(五) 坚持经常	(186)
四、军队基层安全管理的方法	(188)
(一) 因素分析方法	(188)

(二) 预测预防方法	(191)
(三) 教育启迪方法	(192)
(四) 行为训练方法	(194)
(五) 文化渲染方法	(196)
(六) 事故处理方法	(198)
(七) 整顿促进方法	(200)
案例:防微杜渐除隐患	(200)
第十章 军队基层主官协调	(203)
一、军队基层主官协调存在的问题	(204)
(一) 以己为王,互争高低	(204)
(二) 贬低对方,抬高自己	(204)
(三) 分工分家,彼此封闭	(205)
(四) 得过且过,表面和气	(205)
(五) 争功诿过,求名图利	(205)
(六) 拉帮结伙,相互对立	(206)
二、影响军队基层主官协调的原因	(206)
(一) 干部选配不当	(206)
(二) 庸俗关系影响	(206)
(三) 宗派观念作怪	(207)
(四) 个人利益至上	(207)
(五) 组织管理低效	(207)
(六) 协调能力不强	(207)
三、加强军队基层主官协调的途径	(208)
(一) 全面考察,选准配强	(208)
(二) 顾全大局,和谐一致	(210)
(三) 不分主次,平等相处	(211)

(四)相互支持,角色互补	(212)
(五)勇担责任,坚持原则	(214)
(六)及时沟通,善解矛盾	(217)
案例:“黄金搭档”	(219)
第十一章 军队基层管理创新	(221)
一、军队基层管理创新的意义	(221)
(一)军队基层管理创新是军事管理革命的客观要求 ..	(221)
(二)军队基层管理创新是市场经济发展的客观要求 ..	(222)
(三)军队基层管理创新是管理对象变化的客观要求 ..	(222)
二、军队基层管理创新的内容	(222)
(一)军队基层管理理论创新	(223)
(二)军队基层管理模式创新	(224)
(三)军队基层管理机制创新	(227)
(四)军队基层管理方法创新	(230)
(五)军队基层管理手段创新	(231)
三、军队基层管理创新的要求	(231)
(一)军队基层管理创新应以提高战斗力为标准	(231)
(二)军队基层管理创新应以继承优良传统为前提	(232)
(三)军队基层管理创新应以整体推进为目标	(232)
案例:一盆君子兰和一个兵的故事	(233)
第十二章 军队基层管理者	(235)
一、军队基层管理者的责任	(235)
(一)基层管理者是责任的承担者	(235)
(二)基层管理者应努力尽职尽责	(236)
二、军队基层管理者的权力	(236)
(一)基层管理者的权力与责任应当相称	(236)

(二) 责权失衡的主要原因在于上级越权	(237)
(三) 责权失衡违背管理工作的基本原则	(238)
(四) 责权相称要求上级必须还权于基层	(240)
三、军队基层管理者的威信	(242)
(一) 威信是实施有效领导的基础	(242)
(二) 影响管理者威信提高的因素	(244)
(三) 提高管理者威信的主要途径	(246)
案例:排长树威信	(252)
第十三章 外军基层管理简介	(257)
一、外军基层管理的特点	(257)
(一) 重视依法治军, 强调从严执法	(257)
(二) 重视军官管理, 落实选用制度	(259)
(三) 重视精神教育, 激励部队士气	(260)
(四) 重视军士地位, 发挥骨干作用	(262)
(五) 重视军队保障, 提高福利待遇	(263)
(六) 重视基层建设, 改善官兵关系	(265)
二、外军基层管理的启示	(266)
(一) 强调立法在先, 管理法规系统化	(266)
(二) 制定规章周密, 管理行为规范化	(267)
(三) 改善领导方式, 管理观念科学化	(267)
(四) 注重思想灌输, 管理教育形象化	(268)
(五) 树立良好形象, 管理手段多样化	(269)
(六) 完善管理体制, 管理力量社会化	(270)
案例: 透视军营暴力	(270)

第一章 军队基层管理概述

军队基层管理是军队管理的重要组成部分。新形势下,随着国家改革开放,社会主义市场经济的推进,新军事变革的兴起,使得军队基层管理面临着许多新挑战。军队基层管理的地位更重要,作用更突出,任务更艰巨,要求更严格。

一、军队基层管理的概念

军队基层管理,作为一个新兴学科,有待于进一步发展、完善,不断成熟。这就需要从事军队基层管理的理论工作者和实践者,进行积极的探索和研究,首先弄清军队基层管理的基本概念。

(一)军队基层管理的内涵

军队基层管理,是指在特定的条件下,军队基层管理者运用一定的管理方法和手段,对管理对象进行的旨在提高战斗力的一系列管理活动的总称。这一概念主要有以下几方面含义:首先,军队基层管理是在特定的条件下进行的。不同的条件对军队基层管理的影响和制约是不同的,管理的要求、方法也是不同的。其次,军队基层管理者是军队基层管理活动的主导者。既要进行决策、计划,又要进行组织、协调,对管理对象实施管理。如果没有管理者,一切管理活动则将难以进行。再次,军队基层管理是对管理对象所进行的管理。管理对象主要包括人、财、物、时间、信息等方面,这是管理的主体。没有管理对象,管理就失去了意义。第四,军队基层管理需要运用一定的管理方法和手段。管理方法和手段是实现管理目标的必要条件,如行政方法、法规方法、教育方法、心理方法以及计算机管理等,都是管理活动必不可少的要素。第五,军队基层管理的最终目的是提高部队战斗力。军队基层管理是一种有意识、有目的的活动,是紧紧围绕特定目标进行的,提高战斗力是军队基层管理的出发点和归宿,否

则,管理活动便失去了正确的方向。

(二)军队基层管理的对象

管理对象又称管理资源。军队基层管理是以人、财、物、时间、信息为对象进行管理活动的。

人。基层管理是以人为核心展开的,财物靠人去运用,时间靠人去支配,信息靠人去利用。人是基层管理中最重要资源,对其他资源具有能动作用。基层管理是经由人去实施的,没有人就谈不上管理。因此,应以人员管理为重点,着重解决管好干部带好兵的问题。

财。财是基层组织正常运转的润滑剂,表现为各单位的训练、文娱、生活、生产等经费以及参与购销、流通的各种有价票证等。合理理财,使有限的财力资源充分发挥其作用,是基层管理的重要任务。

物。主要指基层组织中的各种物资、装备和设施。诸如武器装备、技术器材、营房营具、文体设施以及车辆、机械、油料、被装、食品等。虽然在管理系统中是被动的因素,但却是重要的管理资源。管理活动通常是人与物的结合产生效应的。基层管理应重视人对物的科学管理,实现人与物的有机结合,保障基层组织各项活动的顺利进行。

时间。时间是管理中无法替代、无法贮存的特殊资源。不仅表现为自然的年、月、日、时,更主要地表现为基层组织中分配在各种活动过程中的周期及其起止点。它规定了各种活动衔接及循环的交替与连续,反应了速度和效率。自古以来,就有“时间就是军队”之说。随着信息社会的到来,高技术兵器、器材的应用,使军事活动的时间效能大大提高,有效地管理时间显得格外重要。

信息。信息是指基层组织中能够反映管理内容的可以传递和加工的文字、数据、符号等。常见的形式有各种资料、报表、命令、报告、凭证和密码等。无论是管理观念的表达,管理目标的体现,还是管理活动的开展,都是通过信息反映的。信息化战争给军队基层管理提出了新的更高的要求,基层管理应加强对信息的管理。

基层管理活动就是要对这些要素进行合理的组合与使用,做到