



军队管理学教程

JUNDUI GUANLIXUE JIAOCHENG

(上)

主 编 韩为工

副主编 李 璟 欧建平

国防大学出版社

军队管理学教程

(上)

主 编 韩为工

副主编 李 璟 欧建平

国防大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

军队管理学教程/韩为工主编. - 北京: 国防大学出版社, 2009. 10

ISBN 978 - 7 - 5626 - 1762 - 4

I. 军… II. 韩… III. 军事管理学 - 教材 IV. E07

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 186111 号

军队管理学教程

韩为工 主编

出版发行	国防大学出版社
地 址	北京市海淀区红山口甲 3 号
	电话: 0201 - 769088/81 (军线)
	010 - 66769088/81 (地方线)
印 刷	文峰印务公司
开 本	32 开 · 29.25 印张 · 605 千字
印 数	1000 册
版 次	2010 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5626 - 1762 - 4

定价: 70.00 元

编号: GFDX · XKJC - 201001

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 军队管理的概念	(1)
一、军队管理的定义	(2)
二、对军队管理概念的分析	(2)
三、军队管理与相关概念的联系与区别	(4)
第二节 军队管理的历史与发展趋势	(8)
一、中国古代军队管理	(10)
二、近现代西方军队管理	(10)
三、我军管理	(14)
四、军队管理的发展趋势	(17)
第三节 军队管理学	(21)
一、军队管理学的形成与发展	(23)
二、军队管理学的研究对象、研究任务和 学科地位	(24)
三、军队管理学的主要研究内容	(26)
四、促进军队管理学发展应解决的问题	(27)
第二章 军队管理要素	(30)
第一节 军队管理者	(34)
一、军队管理者的特征	(34)
二、军队管理者的类型和作用	(35)
三、军队管理者应具备的能力素质	(37)

第二节 军队管理对象	(40)
一、军队管理对象的组成	(43)
二、军队管理对象的作用	(43)
三、科学认识军队管理对象	(46)
第三节 军队管理目标	(48)
一、军队管理目标的特性	(50)
二、军队管理目标的作用	(50)
三、确定军队管理目标的要求	(52)
第四节 军队管理手段	(53)
一、军队管理手段的组成	(56)
二、军队管理手段的作用	(57)
三、发展完善军队管理手段	(59)
第五节 军队管理环境	(60)
一、军队管理环境的组成	(62)
二、军队管理环境对军队管理的作用	(62)
三、对军队管理环境的科学态度	(64)
第三章 军队管理体制	(66)
第一节 军队管理体制概述	(70)
一、军队管理体制的基本组成	(70)
二、军队管理体制的基本类型	(71)
三、军队管理体制的特性	(72)
四、军队管理体制的作用	(76)
第二节 世界主要国家军队管理体制	(78)
一、美军管理体制	(81)
二、俄军管理体制	(81)
三、日军管理体制	(84)

四、印军管理体制	(88)
五、我军管理体制	(90)
第三节 我军管理体制改革	(92)
一、紧紧抓住责权利相统一这个主要矛盾	(94)
二、使作战指挥体制与军队管理体制适度 分离	(95)
三、健全和完善军队管理机制	(97)
四、用军事法律法规规范军队管理体制	(98)
第四章 军队管理原理	(101)
第一节 系统科学原理	(104)
一、系统科学基础理论	(104)
二、整体最优原理	(104)
三、层次管理原理	(107)
四、系统工程原理	(110)
第二节 信息科学原理	(112)
一、信息预测原理	(114)
二、信息传播原理	(116)
三、信息主导原理	(120)
第三节 行为科学原理	(122)
一、人际关系原理	(123)
二、需求激励原理	(125)
三、过程激励原理	(128)
四、人性管理原理	(130)
第五章 军队管理原则	(133)
第一节 军队管理原则概述	(133)
一、现代管理学对一般管理原则的研究	(133)

二、军队管理原则的主要特点	(136)
三、军队管理原则的地位作用	(139)
第二节 确立军队管理原则的基本依据	(142)
一、符合国家政治经济利益	(142)
二、遵循军队管理的特点规律	(144)
三、传承军队管理的历史经验	(147)
第三节 我军管理的主要原则	(148)
一、党对军队绝对领导的原则	(149)
二、依法治军的原则	(153)
三、以提高战斗力为标准的原则	(157)
四、以人为本的原则	(160)
五、科学管理的原则	(162)
第六章 预测职能	(166)
第一节 军队管理预测概述	(166)
一、军队管理预测的概念	(166)
二、军队管理预测的特点	(169)
三、军队管理预测的类型	(171)
四、预测的一般原理	(173)
第二节 军队管理预测的一般程序	(176)
一、做好预测准备	(176)
二、收集处理信息	(178)
三、选择预测方法	(180)
四、建立预测模型	(183)
五、形成预测结论	(185)
第三节 军队管理常用的预测方法	(187)
一、德尔菲法	(187)

二、移动平均法	(190)
三、指数平滑法	(192)
四、回归分析法	(193)
五、趋势外推法	(195)
第七章 决策职能	(198)
第一节 军队管理决策概述	(198)
一、军队管理决策的概念	(199)
二、军队管理决策的类型	(201)
三、军队管理决策的原则	(205)
第二节 军队管理决策的一般程序	(208)
一、明确决策事项	(208)
二、理清决策目标	(210)
三、拟制决策方案	(212)
四、方案优选决断	(216)
第三节 军队管理中常用的决策方法	(218)
一、决策树法	(218)
二、综合评判方法	(222)
三、层次分析法	(224)
四、效用分析法	(235)
第八章 计划职能	(239)
第一节 军队管理计划概述	(239)
一、计划的概念	(240)
二、军队管理计划的类型	(242)
三、计划工作的特性	(245)
四、制定计划的要求	(247)
第二节 军队管理计划的一般程序	(250)

一、目标确立	(250)
二、任务分析	(253)
三、时间分配	(254)
四、资源分配	(256)
五、计划评审与发布	(258)
第三节 军队管理常用的计划方法	(260)
一、分步计划法	(260)
二、滚动计划法	(262)
三、网络图计划法	(265)
四、几种常用计划文书的写作方法	(270)
第九章 组织职能	(275)
第一节 军队管理组织概述	(275)
一、组织的名词性含义	(276)
二、军队管理组织的内涵及特点	(282)
三、军队管理组织活动的类型	(285)
四、军队管理组织的要求	(287)
第二节 军队管理组织的一般程序	(289)
一、明确组织目标和任务	(289)
二、构建组织体系结构	(291)
三、建立健全组织运行机制	(297)
四、建设学习型组织	(299)
第三节 组织的方法和技术	(302)
一、目标任务组织法	(302)
二、行政权力组织法	(305)
三、人际关系组织法	(307)

第十章 控制职能	(311)
第一节 军队管理控制概述	(311)
一、控制的概念	(312)
二、控制的类型	(314)
三、控制的特性	(318)
四、实施控制的要求	(320)
第二节 军队管理控制的一般程序	(322)
一、下达控制指令	(322)
二、确立控制指标和标准	(324)
三、检查监督反馈	(327)
四、分析行为偏差	(329)
五、采取纠偏措施	(332)
第三节 军队管理常用的控制方法	(335)
一、传统管理控制方法	(335)
二、现代管理控制方法	(337)
三、控制论方法	(339)
四、大系统的控制方法	(341)
第十一章 协调职能	(347)
第一节 军队管理协调概述	(347)
一、军队管理协调的内涵及分类	(349)
二、军队管理协调的作用	(351)
三、协调与其他管理职能的关系	(354)
四、军队管理协调的要求	(356)
第二节 军队管理协调的主要内容	(358)
一、内部关系协调	(358)
二、外部环境协调	(361)

三、工作任务协调	(364)
第三节 协调的主要方法	(367)
一、沟通协调法	(368)
二、机制协调法	(371)
三、统筹协调法	(373)
第十二章 激励职能	(377)
第一节 军队管理激励概述	(377)
一、激励理论的发展	(378)
二、激励产生作用的机理	(380)
三、军队管理激励的内涵、类型及作用	(382)
四、军队管理激励的要求	(383)
第二节 军队激励的一般程序	(386)
一、明确激励目标	(386)
二、制定激励评价标准	(389)
三、实施激励宣传	(392)
四、组织激励考评	(394)
五、实施激励奖惩	(396)
第三节 军队管理常用的激励方法	(398)
一、需求激励法	(399)
二、行为激励法	(401)
三、情感激励法	(404)
第十三章 评估职能	(407)
第一节 军队管理评估概述	(407)
一、评估的概念	(408)
二、评估的类型	(411)
三、评估的特点	(413)

四、评估的要求	(415)
第二节 军队管理评估的一般程序	(416)
一、做好评估准备	(416)
二、制定评估方案	(418)
三、采集评估数据	(421)
四、分析处理数据	(424)
五、撰写评估报告	(425)
第三节 军队管理常用的评估方法	(429)
一、问卷调查法	(429)
二、综合评判法	(432)
三、评估中的定量化方法	(436)
第十四章 创新职能	(439)
第一节 军队管理创新概述	(439)
一、军队管理创新的概念	(439)
二、军队管理创新的主要内容	(442)
三、军队管理创新的特性	(444)
四、军队管理创新的要求	(447)
第二节 军队管理创新的一般程序	(450)
一、明确问题	(450)
二、思维创新	(452)
三、论证检验	(454)
四、转化应用	(456)
第三节 创新和创造性思维方法	(458)
一、创新的一般方法	(459)
二、创造性思维方法	(464)
三、加强创新方法工作	(469)

第一章 概 论

军队管理是军队建设中带根本性、全局性的基础工作。军队建设的科学发展离不开科学管理。科学高效的管理，对于降低军队建设成本、提高军事系统运行效率、增强部队战斗力，具有十分重要的作用。胡锦涛指出：“我国正处于并将长期处于社会主义初级阶段，国家尚不富裕，要解决好军队建设需求和国防投入不足的矛盾，把有限的资源最大化地转化为国防实力和战斗力，必须加强科学管理，走出一条投入较少、效益较高的国防和军队现代化建设路子。全军各级要强化质量效益观念，切实转变传统的人力密集型、数量规模型的管理模式，向科学管理要效益，向科学管理要战斗力。”^① 贯彻落实胡锦涛的指示，必须深入研究新时期军队管理的特点规律，更新军队管理观念，创新军队管理方法，发展和完善军队管理科学理论，不断促进军队管理实践又好又快发展。

第一节 军队管理的概念

从字面上看，“管”有约束、关闭、封堵的意思；

^① 全军深入学习实践科学发展观活动领导小组：《国防和军队建设贯彻落实科学发展观重要论述选编》，解放军出版社2008年版，第3页。

“理”有协调、理顺、疏通的意思。“管理”可以简单地理解为“照管并约束，负责某项工作使其顺利进行”。管理是一个含义十分丰富的词汇，各种管理学派在研究管理时采用的角度不同，对管理一词的定义也不尽相同；加之传统的军队管理理论往往局限于部队管理或行政管理、局限于后勤、装备和军事科研等各领域 的专业管理，对军队管理概念的认识也不尽相同。因此，创新发展军队管理理论，必须系统深刻地分析军队管理的内涵，对军队管理概念进行科学的规范。

一、军队管理的定义

现代管理科学理论的一些大师，对管理的概念众说纷纭。科学管理的创始人泰罗在《科学管理原理》一书中认为，管理是确切知道要别人去干什么，并注意他们用最好的经济方法去干。法约尔在《工业管理与一般管理》一书中认为，管理是所有的人类组织（不论是家庭、企业或政府）都有的一种活动，这种活动由五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制。孔茨在《管理学》中认为，管理就是设计和保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。德鲁克在《管理——任务、责任、实践》中认为，归根到底，管理是一种实践，其本质不在于“知”而在于“行”，其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。斯蒂芬·P·罗宾斯所著的被世界许多著名大学作为工商管理专业教材的《管理学》将管理定义为，一个协调工作活动的过程，以便能有效率和有效果地同别人一起或通过别人实现组织的目标。周三多主编的高等学校工商管理类核心课程教材

《管理学》认为，管理是指组织中如下活动或过程：通过信息获取、决策、计划、组织、领导、控制和创新等职能的发挥来分配、协调包括人力资源在内的一切可以调用的资源，以实现单独的个人无法实现的目标。

关于军队管理的概念，理论界的认识也不太统一。美军军语词典将军队管理解释成“为履行职责而确定并达成目标的过程”。美军《国防军事管理》认为，军队管理是“计划、组织、指挥和控制军队的一切活动，使之能迅速、有效、经济地达成其既定目标的一整套原则和理论。”我军1997年版《军语》认为：军队管理是按照有关军事法规对军队各项活动所进行的计划、调控、组织、领导等工作的统称。王京朝主编的军事科学院研究生教材《军队管理学教程》认为：军队管理是依据军事斗争和军队建设的客观规律，在军队这一大系统中通过决策、计划、组织、协调、控制和激励，有效地配置和运用各种资源以实现极大提高军队作战能力这一目标的活动过程。严芳田所著的《军队管理学》认为，军队管理是指按照军队活动的客观规律，以及党和国家关于军队建设的方针政策，依据军队的条令、条例、规章制度，围绕军队建设目标对军队的各项活动进行系统的决策、计划、组织、协调和控制，实现各项工作最优化，提高整体战斗力。

综合现代管理科学和军队管理学的各种认识，可以给军队管理下这样一个定义：所谓军队管理，是指军队各级具有权力的个人或群体，通过对军队建设活动进行的预测、决策、计划、组织、控制、协调、评估、激励和创新，优化配置和使用各种资源，提高军队建设效益的行为

过程。

二、对军队管理概念的分析

简单地给军队管理下一个定义，并不能清晰地揭示军队管理的深刻内涵，更难以理清军队管理的复杂外延，必须对军队管理概念进行全方位深刻的分析，才能将它作为一个科学的范畴进行理解和把握。

（一）军队管理的实质是行使组织权力的活动过程

军队管理作为一种活动，必然具有施动者和受动者两个组成部分，施动者称为管理主体，受动者称为管理客体，这两个部分同处于一个组织或称为管理系统之中，区分两者的标准是组织赋予它们不同的权力。管理主体承担实现组织目标的主要责任，具有支配管理客体行为的权力；而管理客体虽然承担实现组织目标的部分责任，但它只能在服从管理主体意志的前提下行动。在管理系统的整体运动中，管理客体的行动只能看作是具体的工作，如军事训练、政治教育、科研创新、后勤保障等；而只有管理主体对管理客体行使权力的活动，也就是说管理主体从事对管理客体的行为产生支配性影响的活动，才能称之为管理活动。如果管理主体从事与行使权力无关的其他活动，如日常生活活动等，都不能算是军队管理活动。所以，人们通常也形象地认为，管理是建立在生产、销售、科研、教育、训练等各种具体工作之上的工作。

（二）军队管理的重点是优化配置和使用军队建设资源

军队管理的绝大多数工作，都是围绕着优化配置和使用军队建设资源而展开的，具体表现为追求军队建设

“产出/投入”的最大化。军队建设最根本最主要的产出是军队的战斗力，除此之外，军队对国家经济建设所做出的各种贡献，在社会所产生的各种积极影响，理论和技术的各种创新等等，也都可以看作是军队建设的产出。军队建设投入主要包括国家对军队的人力、物力和财力等各项资源的投入。优化配置和使用军队建设资源，实现军队建设“产出/投入”的最大化一般有三种情况：第一种情况是在投入一定的情况下，追求产出的最大化。第二种情况是在产出一定的情况下，追求投入的最小化。第三种情况是追求产出和投入的最优化比例。事物发展的一般规律表明，在低水平下，投入增加促进产出增加的比例一般较小；在高水平情况下，投入增加促进产出增加的比例往往也比较小；只有在保持一个合适的水平，才能使投入增加促进产出增加的比例最大。科学管理就是要找出这种产出与投入的最优化比例，并确保按照这种最优化比例来实施各项管理活动。

（三）军队管理具有九大基本职能

军队管理包括九大基本职能，这些职能也是军队管理活动的表现形式和工作内容。第一，预测。预测是指对客观事物未来发展状况进行分析、估计、设想和推断的过程，是做好一切管理活动的前提条件。第二，决策。决策是指制定和选择未来军队管理行动方案的过程，是管理活动的核心，决定着组织发展的方向和目标。第三，计划。计划是指对军队管理的目标任务和资源进行最优化分配的过程，是对决策的进一步具体化，计划形成的结果是军队管理的依据。第四，组织。组织是指设计、选拔、编组执