

XIANDAI JINGCHA
GUANLI ZHIDAO



现代警察 管理之道

——警察战略管理、简单管理、“三精”管理理论与实务

张兆端◎编著



中国人民公安大学出版社

山东省科学技术发展规划（软科学部分）项目，编号：2009RKA474

现代警察管理之道

——警察战略管理、简单管理、“三精”管理理论与实务

张兆端 编著

中国人民公安大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代警察管理之道: 警察战略管理、简单管理、“三精”管理理论与实务 / 张兆端编著. —北京: 中国人民公安大学出版社, 2009. 9
ISBN 978 - 7 - 81139 - 651 - 5

I. 现… II. 张… III. 警察—行政管理—研究—中国
IV. D631. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 133906 号

现代警察管理之道

XIANDAI JINGCHA GUANLI ZHIDAO

张兆端 编著

出版发行: 中国人民公安大学出版社

地 址: 北京市西城区木樨地南里

邮政编码: 100038

经 销: 新华书店

印 刷: 北京蓝空印刷厂

版 次: 2009 年 9 月第 1 版

印 次: 2009 年 9 月第 1 次

印 张: 26. 5

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数: 458 千字

书 号: ISBN 978 - 7 - 81139 - 651 - 5/D · 556

定 价: 68. 00 元

网 址: www.phcpsu.com.cn www.poreclub.com.cn

电子邮箱: cpep@public.bta.net.cn zbs@cpsu.edu.cn

营销中心电话 (批销): (010) 83903254

警官读者俱乐部电话 (邮购): (010) 83903253

读者服务部电话 (书店): (010) 83903257

教材分社电话: (010) 83903259

公安图书分社电话: (010) 83905672

法律图书分社电话: (010) 83905637

公安文艺分社电话: (010) 83903973

杂志分社电话: (010) 83903239

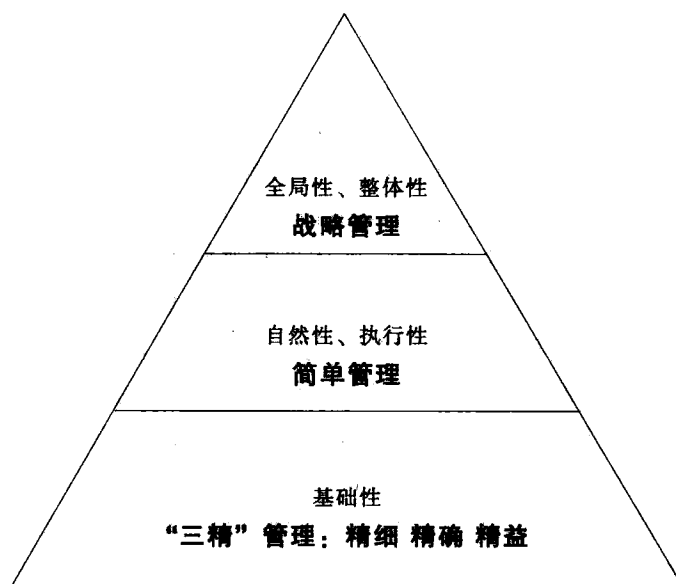
电子音像分社电话: (010) 83905727

本社图书出现印装质量问题, 由本社负责退换

版权所有 侵权必究

内容提要

管理治警、管理治安，已经成为当代警察管理至关重要的理念与实务。本书认为，当前中国公安机关推动警察管理改革与创新，就是要从传统的粗放型管理方式向现代宏观层次的全局性、整体性警察战略管理，中观层次的自然性、执行性简单管理和微观层次的基础性“三精”管理（即精细管理、精确管理和精益管理）之综合管理方式转型。其中，警察战略管理研究致力于培育警察领导者的战略性思维，以提高其筹划和指导警察建设与警务工作全局及长远发展的战略管理能力；警察简单管理研究重在指导警察管理者探索和遵循警察建设与警务工作的客观规律，将复杂问题简单化，以提高其执行力，力戒官僚主义、形式主义倾向；而警察“三精”管理研究则主要是要求基层警察组织在警察基础管理中，要引导全体警员注意抓好警察建设与警务工作的每个细节，力争把每一项事情做准确、做正确，通过精益求精实现执法服务质量的不断提高。全书围绕警察战略管理、简单管理、“三精”管理的理论与实务展开系统阐述，详加剖析，并选择适当的典型案例为鉴，图文并茂，力求深入浅出、通俗易懂，以适应各级警察管理者和广大民警学习使用。



现代警察管理“金字塔”

编者的话

管理是人类一切有组织的活动的一个必不可少的组成部分。现代管理学之父彼得·德鲁克指出：“管理是一种器官，是赋予机构以生命的、能动的、动态的器官。没有机构，就不会有管理。但是，如果没有管理，那也就只会有一群乌合之众，而不会有一个健康的机构。”警察组织同军队一样，是人类社会中组织最为严密、纪律最为严明的组织之一。因此，警察组织的健康发展，警务工作的有序开展，尤其需要科学的警察管理赋予其以“生命的、动态的器官”。管理治警、管理治安，应该成为这个时代警察管理至关重要的理念与实务。

在现实的警察建设和警务工作中，不少公安机关制定规章制度多、下达命令和任务指标多、强调纪律约束和条块考评多，而自觉树立和运用现代管理理念和科学管理方法不够、执行力和可操作性不强。实际上，无论是警察队伍建设，还是警务工作，要想实现理想的预定目标，取得好的效益，都必须以现代管理理念为指导，用科学的组织管理方法来经营。2008年1月11日，孟建柱同志在全国公安厅局长会议上强调，公安机关要主动适应人民群众对社会管理和公共服务的新期待，把观念创新、制度创新、管理创新作为公安机关社会管理改革的重点。要借鉴和运用科学管理、现代管理的理念，坚持走科学化、现代化管理之路，进一步调动广大民警的积极性、主动性，进一步激发公安队伍的凝聚力、创造力、战斗力。

美国刑事司法学者理查德·N. 霍尔登在《现代警察管理》一书中指出：“管理是一种方法，利用这种方法把一批人组织起来，指导他们去达到组织的目的。这个方法的复杂性因机构的规模及目标的复杂程度而异，而执法管理人员的作用就是要在各种规模及各种类型的执法机构中保持某种程度的谐调。”以当代管理科学的先进理论成果和其他社会领域的成功管理经验为参照，以科学发展观重大战略思想为根本指针，以巩固共产党执政地位、维护国家长治久



安、保障人民安居乐业、服务经济社会发展为职责使命，笔者认为，当前中国公安机关推动警察管理改革与创新，就是要从传统的粗放型管理方式向现代宏观层次的全局性、整体性警察战略管理，中观层次的自然性、执行性简单管理和微观层次的基础性“三精”管理（即精细管理、精确管理和精益管理）之综合管理方式转型。其中，警察战略管理研究致力于培育警察领导者的战略性思维，以提高其筹划和指导警察建设与警务工作全局及长远发展的战略管理能力；警察简单管理研究重在指导警察管理者探索和遵循警察建设与警务工作的客观规律，将复杂问题简单化，以提高执行力，力戒官僚主义、形式主义倾向；而警察“三精”管理研究则主要是要求基层警察组织在警察基础管理中，要引导全体警员注意抓好警察建设与警务工作的每个细节，力争把每一项事情做准确、做正确，通过精益求精实现执法服务质量的不断提高。

有关具体警察业务以及演绎一般管理理论和领导科学而形成的公安或警察学、公安或警察管理学、领导学的学术论著和教条式、公式化的教科书林林总总、浩繁纷杂，摆满了各级警察领导者的案头，而融理论与实践于一体的通俗易懂、可操作性较强的警察管理读本却鲜有出版。鉴于此，经过多年的积累和探索，笔者于2007年编著出版的《中国式警察管理》（中国人民公安大学出版社2007年版）一书，坚持“以警为主、博采众长、综合创新、自成一家”的原则，立足于从中国警察管理的传统和实践中总结经验，同时又以开放的胸怀、多元的视角，沟通传统与现代，学习和借鉴其他社会领域以及外警的一切有益的管理智慧、理论与实践经验，用于改善中国警察管理，尝试构建中国式警察管理模式。该书出版后受到了警学界和公安实践部门的普遍好评。笔者在《中国式警察管理》及随后出版的《警察哲学——哲学视阈中的警察学原理》（中国人民公安大学出版社2008年版）的某些章节中，已经初步提出了现代警察战略管理、简单管理和“三精”管理的基本理念。自2008年下半年开始，笔者专门围绕警察战略管理、简单管理、“三精”管理的理论与实务展开系统调查研究，并以《管理治警研究》为题申报山东省2009年科学技术发展规划（软科学部分）项目获得批准，本书即为该项课题成果。在撰写该书过程中，编著者坚持理论联系实际的思想原则，力求深入浅出、通俗易懂，以适应各级警察管理者和广大民警学习使用。书中如有不当之处，敬请读者批评指正。

张兆端

2009年8月于泉城

目 录

— 第一编 警察战略管理 —

第一章 警察战略的本质 / 3

- 一、战略乃全局之筹划 / 3
- 二、警察战略问题及特征 / 5
 - (一) 把握全局 / 6
 - (二) 注重取舍 / 6
 - (三) 强调重大 / 8
 - (四) 关注长远 / 8
 - (五) 具体可行 / 9
 - (六) 聚焦效能 / 9
 - (七) 相对稳定 / 9

第二章 警察战略管理的意义 / 10

- 一、战略管理观念之提出 / 10
- 二、警察战略管理之含义 / 11
 - (一) 高层次性管理 / 11
 - (二) 整体性管理 / 11
 - (三) 动态性管理 / 11
- 三、警察战略指导 / 11
 - (一) 核心在于战略指导 / 11



(二) 前提是研究客观规律 / 13

(三) 根本方法是学习 / 15

四、警察战略思维 / 16

(一) 何为战略思维 / 16

(二) 战略思维的基本方法 / 17

(三) 战略思维的“四度”要素 / 18

(四) 战略思维的棋牌艺术 / 19

第三章 警察战略管理的过程 / 21

一、警察战略制定 / 22

(一) 警察战略分析 / 24

(二) 警察战略选择 / 46

二、警察战略实施 / 47

(一) 战略实施七要素 / 48

(二) 战略实施的关键问题 / 49

三、警察战略评价与变革 / 50

(一) 警察战略评价 / 50

(二) 警察战略变革 / 52

第四章 警察战略管理的任务及内容 / 59

一、警察战略管理的任务 / 59

二、警察战略管理的层次及内容 / 59

(一) 高层警察战略 / 60

(二) 警察业务系统战略 / 60

(三) 基层警察战略 / 60

== 第二编 警察简单管理 ==

第五章 简单与复杂 / 67

一、简单是通向成功的方法 / 67

- (一) 伟大的成就根源于简单 / 67
- (二) 简单其实不简单 / 69
- (三) 变易、不易、简易 / 72
- 二、简单的基本要旨 / 73
 - (一) 简单的最高境界是道法自然 / 73
 - (二) 简单的方法论是实事求是 / 78
- 三、简单制胜的管理价值 / 80
 - (一) 顾客就是目标 / 80
 - (二) 简单增强实力 / 81
 - (三) 时间是有限资源 / 82
- 四、简单与复杂之辩证法 / 86
 - (一) 把复杂事情简单化 / 87
 - (二) 简单意味着删繁就简 / 88

第六章 简单管理要旨 / 90

- 一、简单管理系统要件 / 90
 - (一) 文化指引 / 90
 - (二) 警员素质 / 91
 - (三) 组织架构 / 92
 - (四) 运作流程 / 93
 - (五) 制度保障 / 93
 - (六) 适时奖励 / 94
- 二、如何做到简单 / 97
 - (一) 实现简单的条件 / 97
 - (二) 简单的辅助措施 / 107
 - (三) 简单的作用 / 115
 - (四) 不能用复杂应对复杂 / 115
 - (五) 丢掉知识管理的幻想 / 116
 - (六) 习惯成自然 / 117
- 三、革除官僚主义 / 117



- (一) 成功属于精简敏捷的组织 / 118
- (二) 如无必要勿增实体 / 119
- (三) 简单化组织结构 / 122
- (四) 简单化人力资源开发 / 129

第七章 简单管理命悬“执行” / 130

- 一、为什么需要执行 / 130
- 二、执行是完成任务的学问 / 131
 - (一) 执行是一门学问 / 131
 - (二) 执行是领导者的工作 / 132
 - (三) 让人们在文化中执行 / 134
- 三、执行的要素 / 135
 - (一) 领导者的执行行为 / 136
 - (二) 建立文化变革的框架 / 139
 - (三) 高度重视人员配置 / 140
- 四、执行的关键 / 142
 - (一) 领导者必须是积极的执行者 / 142
 - (二) 承上启下重在中层 / 144
 - (三) 中层要从乘客变司机 / 154
 - (四) 选派适当的人从事适当的工作 / 157
 - (五) 不断提高执行力 / 159
- 五、将执行进行到底 / 161

第八章 简单管理重在结果 / 166

- 一、重在完成的工作和成果 / 166
 - (一) 看重结果才能带来效果 / 166
 - (二) 布置不等于完成 / 167
 - (三) 完成不等于结果 / 168
- 二、落实是第一责任 / 168
 - (一) 落实是做好工作的关键 / 168

(二) 知道更要做到 / 170

(三) 口号不是目标 / 171

(四) 倡议不是管理 / 173

三、尽职尽责尽力 / 174

(一) 干工作就是干事业 / 174

(二) 对工作负责就是对自己负责 / 175

(三) 以奉献组织为荣 / 176

(四) 用热忱点燃激情 / 176

(五) 既要敬业又要精业 / 176

四、决不放弃永不言败 / 177

(一) 对结果负责与对自己负责 / 177

(二) 不抛弃，不放弃 / 180

(三) 不找理由只找办法 / 183

五、用行动创造结果 / 184

(一) 结果由自己掌握 / 184

(二) 结果来自行动 / 184

(三) 行动重点只有一个 / 184

— 第三编 警察“三精”管理 —

第九章 警察精细化管理 / 189

一、精细化管理的本质 / 189

(一) 精细化超越粗放式 / 189

(二) 精细化管理需要理念创新 / 190

二、固本强基需“补课” / 193

(一) 科学管理是基础 / 193

(二) 打牢科学管理基本功 / 195

三、致广大而尽精微 / 197

(一) 口号与行动相结合 / 199

(二) 修学好古，实事求是 / 200



四、天下大事必做于细 / 202

- (一) 既见树木又见森林 / 202
- (二) 做好小事才能做大事 / 204
- (三) 简单的招式练到极致就是绝招 / 207
- (四) 从细节中来到细节中去 / 207
- (五) 根治轻视细节的文化症结 / 211
- (六) 民生问题无小事 / 215

五、实施精细化管理的要件 / 217

- (一) 以专业化为前提 / 217
- (二) 以系统化为保证 / 217
- (三) 以程序化、标准化为手段 / 219
- (四) 以信息化为支撑 / 233

六、实施精细化管理的措施 / 242

- (一) 反复抓、抓反复，抓重点、抓提高 / 242
- (二) 强化细节习惯的训练 / 244

七、实施精细化管理的科学艺术 / 253

- (一) 细节管理体现艺术 / 253
- (二) 科学精神与认真态度 / 255

第十章 警察精确管理 / 261

一、精确管理意在准确做事 / 261

二、精确管理平台与功能条块 / 262

- (一) 警察组织协调管理平台 / 262
- (二) 警察管理功能条块 / 262

三、精确管理模式 / 264

- (一) 精确管理基础 / 264
- (二) 精确管理过程 / 264
- (三) 精确管理细节 / 264
- (四) 精确管理尺度 / 265
- (五) 精确管理沟通 / 265

(六) 精确管理价值 / 266

四、如何实施精确管理 / 267

(一) 找对方法做对事情 / 267

(二) 管理时间提高效率 / 274

(三) 做工作以解决问题为目的 / 277

(四) 建立条理化工作秩序 / 282

第十一章 警察精益管理 / 294

一、精益思想与精益管理 / 294

二、精益管理五原则 / 297

(一) 精确地定义公安价值 / 298

(二) 识别公安价值流 / 304

(三) 使公安价值不间断地流动 / 304

(四) 以公众需求拉动公安价值 / 308

(五) 通过持续改善, 追求尽善尽美 / 317

三、精益整合三要素 / 319

(一) 运行机制 / 321

(二) 管理架构 / 325

(三) 观念与行为 / 329

四、踏上精益之旅 / 333

(一) 精益推进五阶段 / 333

(二) 精益无捷径 / 335

(三) 建立持续改善的文化 / 336

五、精益管理的目标和要求 / 338

(一) 零缺陷、零重复 / 338

(二) 精益求精 / 340

六、精益组织与领导 / 343

(一) 建立精益领导层 / 343

(二) 创建精益促进机构 / 344

(三) 处理过剩人员和“钉子户” / 345



(四) 增强自下而上的主动性 / 345

(五) 管理者必须深入到一线 / 346

七、实行全面质量管理 / 348

(一) 质量与质量标准 / 348

(二) 全面质量管理 / 351

(三) “六个西格玛”管理 / 353

(四) 公安质量管理 / 355

(五) 建立闭环管理系统 / 365

— 第四编 警察绩效管理 —

第十二章 绩效管理的意义及流程 / 369

一、绩效源自管理 / 369

(一) 提高绩效的有效途径 / 370

(二) 质量管理的促进器 / 370

(三) 应对组织结构调整的管理措施 / 370

二、绩效管理的发展趋势 / 371

(一) 从目标导向到过程管理 / 371

(二) 从结果导向到发展导向 / 371

(三) 从单向评价到系统评价 / 371

三、绩效管理的过程 / 371

(一) 绩效计划 / 372

(二) 管理绩效 / 375

(三) 绩效考评 / 377

(四) 绩效沟通 / 379

(五) 绩效改进 / 381

(六) 绩效奖励 / 381

四、绩效考评成果的应用 / 384

(一) 招录与选拔 / 384

(二) 人力资源开发 / 384



(三) 警员的薪酬方案 / 385

(四) 警员的职业生涯规划 / 385

五、绩效管理重在管理 / 385

第十三章 绩效考评的原则及方法 / 390

一、绩效考评的原则 / 390

(一) 客观公平与开放原则 / 390

(二) 积极反馈原则 / 390

(三) 定期化和制度化原则 / 390

(四) 可行性和实用性原则 / 391

(五) 定性和定量相结合原则 / 391

二、绩效考评的内容 / 395

(一) 绩效考评的含义 / 395

(二) 绩效考评的内容要点 / 396

三、绩效考评的对策与方法 / 396

(一) 建立公安绩效考评系统的对策 / 396

(二) 绩效考评的技术方法 / 399

四、绩效管理系统制度建设 / 404

(一) 建立地方公安综合绩效考评制度 / 405

(二) 建立公安机关部门绩效考评制度 / 405

(三) 建立公安政策绩效考评制度 / 405

(四) 建立项目绩效评估制度 / 406

(五) 建立预算绩效评估制度 / 406

第一编 警察战略管理



战略管理：运筹帷幄 决胜千里

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

——《孙子兵法·计篇》

自古不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。

——[清] 陈澹然《寤言》卷二《迁都建藩议》

在战略上藐视敌人，在战术上重视敌人。

——毛泽东

国家安危，公安系于一半。

——周恩来