

新世纪军队管理学

刘由芳 杜连海 主编

国防大学出版社

新世纪军队管理学

刘由芳 杜连海 主编

国防大学出版社

1111/1

图书在版编目(CIP)数据

新世纪军队管理学/刘由芳 杜连海主编. —北京:国防大学出版社, 2000.3

ISBN 7-5626-1005-3

I. 新… II. ①刘… ①杜… III. 部队-军事管理-研究-中国 IV. E224

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 01611 号

国防大学出版社出版发行

(北京海淀区红山口甲 3 号)

邮编:100091 电话:(010)66769235

河南省劳动厅印刷厂印刷 新华书店经销

2000 年 3 月第 1 版 2000 年 3 月第 1 次印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:6.9

字数:231 千字 印数 3000 册

定价:16.80 元

《新世纪军队管理学》编委会

主 编:刘由芳 杜连海

副主编:杨福祥 肖占中 张万军 王日光

韩申国 郭永辉 韩高俊

编 委:(按姓氏笔划排序)

化长河 白炳泉 宁力平 李天英

李虹兵 杨 勇 杨冠军 赵宁军

陈继荣 崔文峰

前 言

管理是科学、是艺术、是财富，是一种巨大的资源。自有人群组织以来，便有了管理。管理有其内在的规律性、独特的创造性。不断追求和探索各个时期管理的内在规律性与创造性，是推动人类社会和人群组织发展的积极动力。如：“早期管理思想”、“古典管理理论”、“近代行为科学”、“现代管理流派”和“当代管理新潮”等不同发展阶段，都是各个时期人类社会、人群组织发展进步的象征。所以，当人们在不同的时期惊喜地喊出推动人类社会发展的“三分七分论”、“两个轮子论”、“三鼎足论”、“四大支柱论”时，无不包含着对“管理”的赞誉！

有人预测 21 世纪是交互网络社会、信息社会、知识经济社会，但无论 21 世纪如何变化，管理依然存在，管理理论依然需要，而且也必将进一步发展。为适应新时期官兵学习现代管理科学知识、提高科学管理水平的需要，我们经过长期的艰苦努力，终于把《新世纪军队管理学》奉献给读者。

军队管理学，是系统研究军队管理活动的普遍规律和方法的科学。本书以管理过程学派的思想为主要理论框架，吸收了其他管理学派的特长，并密切结合我军管理工作中出现的新情况、新特点，系统地阐述了军队管理的基本思想、原则和方法等。她力求集理论性、科学性、知识性和实用性为一体，是新世纪探索军队管理规律与理论的论著。该书可作为军队院校管理学教材，也可作为官兵学习现代军队管理知识的参考书。

《新世纪军队管理学》涉及的领域和知识比较广，许多内容相互交叉渗透。在艰辛地编著过程中，为做到系统、全面、严谨与科学，我们尽了最大努力。但限于水平和时间，疏漏甚至错误之处在所难免，欢迎读者批评指正，不吝赐教。

编著者

2000 年元月于郑州

目 录

第一章 军队管理导论.....	1
一、一般管理概述	1
(一)众说纷纭话管理	1
(二)管理的本质属性	3
(三)管理的社会作用	5
二、军队管理概念	7
(一)我军学者的观点	7
(二)外军学者的观点	8
(三)军队管理的定义	8
三、军队管理属性	9
(一)目的性.....	10
(二)强制性.....	10
(三)动态性.....	10
(四)随机性.....	10
(五)直接性.....	11
(六)受约性.....	11
(七)经常性.....	11
(八)连续性.....	11
(九)综合性.....	12
(十)阶级性.....	12
四、军队管理要素.....	13
五、我军管理现状.....	15
(一)士兵出现的新情况.....	16
(二)军官出现的新情况.....	17
(三)管理出现的新问题.....	18

第二章 管理思想演变	21
一、早期管理思想	21
(一) 国外的古代管理思想	21
(二) 中国的古代管理思想	24
(三) 产业革命后管理思想	26
二、古典管理理论	28
(一) 泰罗的“科学管理”的理论	29
(二) 法约尔的“一般管理”理论	30
(三) 厄威克的“综合管理”理论	32
三、近代行为科学	32
(一) 人群关系理论	33
(二) 行为科学理论	34
四、现代管理流派	36
(一) 管理过程学派	36
(二) 经验主义学派	37
(三) 社会系统学派	37
(四) 决策理论学派	38
(五) 管理科学学派	38
(六) 权变理论学派	39
五、当代管理新潮	39
(一) 企业文化	39
(二) “7—S 框架”	40
(三) Z 理论	42
第三章 新世纪的军官	45
一、军官的管理观念	45
(一) 情感激活管理观念	45
(二) 服务催化管理观念	46
(三) 形象导引管理观念	47

(四)法制规范管理观念·····	47
(五)民主参与管理观念·····	48
(六)团结协作管理观念·····	48
二、军官的管理角色·····	49
(一)深谙授权传技的“教练”·····	49
(二)引领知识增殖的“教师”·····	51
三、军官的管理技能·····	56
(一)人际关系技能·····	56
(二)概念形成技能·····	56
(三)“诊断”技能·····	56
(四)分析技能·····	57
(五)技术技能·····	57
第四章 军队管理的标准 ·····	58
一、政治合格·····	58
(一)必须自觉地服从党对军队的绝对领导·····	58
(二)坚持毛泽东思想和邓小平理论的指导·····	60
(三)听从以江泽民为核心的党中央的指挥·····	62
二、军事过硬·····	63
(一)军事思想过硬是军事过硬的先决条件·····	63
(二)掌握高新技术是军事过硬的主要内容·····	64
(三)革新作战方法是军事过硬的具体手段·····	65
(四)落实战备工作是军事过硬的重要标志·····	66
三、作风优良·····	67
(一)实事求是的思想作风·····	67
(二)发扬民主的优良传统·····	68
(三)艰苦奋斗的政治本色·····	70
四、纪律严明·····	72
(一)强化组织纪律观念·····	72

(二)一切行动听从指挥·····	74
(三)规范军人自身行为·····	75
五、保障有力·····	76
(一)装备管理·····	76
(二)财务管理·····	77
(三)伙食管理·····	78
(四)业余生产管理·····	78
(五)卫生工作管理·····	79
第五章 目标管理 ·····	80
一、目标管理概述·····	80
(一)目标管理的一般涵义·····	80
(二)目标管理的基本程序·····	81
(三)目标管理的先决条件·····	82
二、维系军队性质·····	84
(一)加强政治管理,确保军队坚定正确的政治方向·····	84
(二)加强思想管理,确保无产阶级革命理论的指导·····	85
(三)加强组织管理,确保党委(支部)的战斗堡垒作用·····	86
三、促进军队建设·····	87
(一)“五句话”是落实邓小平“三化”的具体化·····	87
(二)“五句话”是军队全面建设的总体规划·····	88
(三)“五句话”是军队 PDCA 管理循环的指针·····	89
四、提高作战能力·····	91
(一)确保军事训练的中心地位·····	91
(二)贯彻军事训练方针与原则·····	93
(三)军事训练的目标管理过程·····	95
第六章 预测职能 ·····	99
一、预测概述·····	99
(一)预测的涵义·····	99

(二)预测的特点	100
(三)预测的任务	100
(四)预测的原则	101
(五)预测的演变	102
二、预测程序	105
(一)确定预测目标	105
(二)搜集和处理预测资料	106
(三)择定预测方法	106
(四)建立预测模型	106
(五)评价模型	107
(六)利用模型进行预测	107
(七)分析预测结果	107
三、预测方法	108
(一)经验判断预测法	108
(二)数学模型预测法	111
(三)模拟实验预测法	113
第七章 决策职能	114
一、决策的概述	114
(一)决策的涵义	114
(二)决策的类型	115
(三)决策的特点	115
(四)决策的程序	116
(五)决策的原则	117
二、确定型决策	119
三、风险型决策	120
四、非确定决策	123
(一)乐观性决策准则	124
(二)悲观性决策准则	124

(三)折衷性决策准则	125
(四)等可性决策准则	126
第八章 计划职能	128
一、计划概述	128
(一)计划的涵义	128
(二)计划的形式	129
(三)计划的拟制	131
(四)计划的评审	132
二、滚动计划法	133
三、匈牙利法	134
四、统筹法	136
(一)统筹法概述	136
(二)统筹图构成	139
(三)实施的步骤	144
第九章 组织职能	146
一、组织管理概述	146
(一)组织要素	146
(二)组织作用	148
(三)组织结构	149
二、优化组织结构	152
(一)性格结构	152
(二)智能结构	153
(三)专业结构	154
三、组织管理效应	155
(一)组织有效性的特征	156
(二)集权与分权的关系	156
(三)严格组织管理授权	157
第十章 领导职能	159

一、领导者的职权	159
(一)领导者的职责	159
(二)领导者的权力	160
(三)行使权力方式	162
二、领导素质理论	163
(一)领导者的素质论要	163
(二)孙子论将才的“五德”	166
(三)军队领导者的素质	167
三、领导行为理论	169
(一)“支持关系”理论	169
(二)“双因素模式”理论	170
(三)“管理方格图”理论	171
(四)“连续统一体”理论	172
(五)“权变领导方式”理论	175
(六)“目标——途径”理论	177
第十一章 控制职能	179
一、控制概述	179
(一)控制的基本概念	179
(二)控制的具体作用	180
(三)控制系统的要素	181
二、控制程序	182
(一)确定目标	182
(二)衡量成效	183
(三)成效与目标比较	183
(四)分析偏差的起因	183
(五)制定纠正方案	183
(六)纠正后的成效与目标比较	184
三、控制类型	184

(一)按控制的时限分类	184
(二)按控制的方式分类	185
(三)按信息的性质分类	190
四、控制原则	191
(一)目标关键性原则	191
(二)及时校正性原则	192
(三)客观评估性原则	192
(四)“例外”重点性原则	192
(五)灵活多样性原则	193
第十二章 激励职能	194
一、激励的概述	194
(一)激励的概念	194
(二)激励的作用	196
(三)人性的认识	197
二、内容型激励	200
(一)层次需要论	200
(二)双因素理论	201
三、过程型激励	203
(一)期望值理论	203
(二)“公平”理论	204
四、综合型激励	205
五、激励的方法	207

第一章 军队管理导论

管理是一门古老的艺术,同时又是一门新兴的年轻科学。军队管理学,是系统研究军队管理活动的普遍规律和方法的科学。为使读者对军队管理有一个明晰的印象,现主要介绍一般管理与军队管理的概念、属性、要素及军队管理的现状等内容,了解掌握这些基本问题,是深入学习、探讨军队管理的基础和前提。

一、一般管理概述

一般管理学是经济管理、军队管理、行政管理、企业管理和教育管理等各门具体管理学科的共同基础。是一门以社会科学和自然科学为基础,运用众多科学知识手段研究管理活动实践的综合性学科。

(一)众说纷纭话管理

什么是管理,这是每个初学管理的军人首要遇到的问题。管理这一概念,自古有之,随处可见。可以说,凡是有人群的地方,就有管理,然而对管理的解释,迄今还没有一个统一的定论。

强调管理作用的人认为:“管理就是谋取剩余”。他们认为,任何管理活动都是为了一个目的,就是要使产出大于投入。作为生产劳动来说,投入的是初级原材料,经过有管理的人类劳动,生产出高级的产品,产品价值大于原料价值的那部分,就是剩余。对于

非生产领域来说,同样如此。如学校管理,进来的是低等知识的学生,经过教育活动,出去的是具有高等知识的人才。在这个过程中,学生从知识不多到知识丰富,也可以看成是一种剩余。他们认为,在这个教育过程中,管理起到了至关重要的作用,从这个意义上理解,管理就是谋取剩余。

强调管理者个人作用的人认为:“管理就是领导”。持该观点的人认为,任何组织都有一定不同层次的结构,而在结构的多个关节点上是具有特殊作用的职位,占据这些职位的人,就是不同层次的领导者。组织中的一切有目的的活动都是在这些领导者的领导之下进行的,组织活动是否有效,取决于这些领导者个人活动的有效性。所以,他们大胆地提出了管理就是领导的定义。

强调决策作用的人认为:管理就是“决策”。该定义的提出者认为,决策贯穿于管理的全过程和所有方面,组织是由一些决策者所构成的系统,任何工作都必须经过分析、比较、评估、选优和拍板定案等一系列决策活动才能完成。如果决策出现错误,执行的越好就越糟糕。因此,任何一项组织活动的成败,归根结底都取决于决策的好坏。所以,他们认为,只有决策才能真正反映管理的真谛。

强调信息作用的人认为:“管理就是信息的收集和处理”。他们认为:任何管理活动都是首先从最广泛地收集信息开始的,掌握一定量的信息是管理的先决条件。没有信息,就不知干什么,有了信息才知道干什么。知道干什么以后,才是处理信息,即解决怎么干的问题,这样才能有效地开展工作,去追求组织的目标。所以,他们认为用“管理就是信息的收集和处理”这个定义来解释管理,尤其是解释现代管理,就可以使许多工作更清楚明朗,更主动有效。

强调工作任务的人认为:“管理就是由一个或多个人来协调其他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果”。他们认

力,在社会中人们之所以形成各式各样的组织和团体,这是由于集体劳动所取得的效果是个人劳动无法取得的,或者仅能在很小的规模上用很长的时间才能取得。比如,造一部汽车需要 10^5 个零部件;造一架喷气式飞机需要 10^6 个零部件;造一架航天飞机需要 10^8 个零部件。这些都是任何个人不可能做到的。就是集体完成,也需有人对其各方面的人力、资源、技术、时间等进行统筹规划、控制协调才能完成。否则,也将一事无成。即使象建造住房这种相对简单的工作,要凭个人去做也仅能局限于一个很小的规模上,并且要花费相当长的时间才能完成。所以,人们在社会活动中形成一个个组织和团体,其目的就是为了扩大人类的能力范围。然而,要真正收到这种集体劳动的效果,又须进行一项专门活动,即管理活动。

横看成岭侧成峰,远近高低各不同。上述定义,是一些世界著名管理学家的部分观点。这些定义都是从不同的角度提出来的,也只是反映了管理特性的某个侧面。尽管对管理的解释不尽相同,但我们从这些众说不一的定义中可以归纳出三个要点:一是管理的目的是为实现组织的目标。如果没有目标,整个组织就没有前进的方向,也就无法开展正常的组织活动。为此,一切管理活动都是为实现组织的预期目标而展开的;二是管理者是组织活动的主宰。人无头不走,鸟无头不飞。管理者始终处于组织活动的统御地位,并影响和驾驭管理活动的全过程;三是管理的主客体辩证统一。管理活动中,管理者与管理对象的关系是影响与制约的关系,只有这种管理主客体的合谐统一,才能取得管理活动的预期绩效。

(二)管理的本质属性

研究和了解任何事物,都要对这个事物的本质有一个基本的认识。管理作为一种社会活动,也有其本质的规律性。管理理论、管理方法和管理思想,都是由管理的本质决定的。管理的本质具

有二重性。

“二重性”是指事物具有的双重特性，即自然属性和社会属性。自然属性是为了组织共同劳动产生的，反映了社会协作过程本身的要求，是一系列科学方法的总结；社会属性是由阶级关系决定的，反映了一定社会形态中统治阶级的要求，受到生产关系和经济基础的影响和制约。这就是说，管理既有同生产力、社会化大生产相联系的一面，又有同生产关系、社会制度相联系的另一面。就资本主义企业管理的性质而言，前者主要是从提高工作效率和经济效益着眼，用尽可能少的资源和时间消耗，创造出更多更好的社会财富；后者主要是为掠夺而管理，借管理而掠夺，用巧妙的、虚伪的手段残酷地剥削劳动人民，促进资本的增殖。

社会主义的经济管理是从资本主义社会化大生产的基础上发展起来的，同样具有使用大机器进行生产的特点，就其自然属性而言它和资本主义企业管理并无多大的原则区别，也需要实行科学管理。但就社会属性而言，我们国家的管理权属于全体劳动人民，管理的根本目的是在生产发展的基础上最大限度地不断满足整个社会日益增长的物质和文化的需要；管理的秩序是依靠广大人民自觉遵守纪律与实行民主管理来维持的，反映的是同志之间真诚合作的关系。这和资本主义企业管理则有本质的区别，决不可混为一谈。

马克思关于管理二重性的论述，揭示了管理的一般原理，具有普遍的指导意义。过去，人们把经济管理往往只看成是维护或变革生产关系的问题，而把同生产力直接联系的分工协作问题，排除在管理内容之外，并且在社会主义企业管理与资本主义企业管理之间，人为地设下森严的壁垒。这就抹杀了建立在现代化科学技术和社会化生产基础上的现代管理的共同点，全盘否定了资本主义国家多年积累起来的管理经验，造成闭关自守的不良后果。

在管理实践中，只有准确地、全面地掌握马克思主义关于管理