

军队管理学

黄玉章 于海涛 主编

国防大学出版社

各章节编写人：

第一章：王兆栋、王常杰

第二章：刘桂芳

第三章：王常杰

第四章：王常杰、王兆栋、刘桂芳

第五、六章：刘桂芳

第七、八、九、十章及第十一章第三节：王兆栋

第十一章第一、二节及第十二、十三章：刘桂芳

第十四章：王常杰

全书由王兆栋统稿。

目 录

第一章 军队管理学概述	(1)
第一节 管理.....	(2)
一、管理的概念.....	(2)
二、管理、领导、指挥的区别和联系.....	(7)
第二节 管理学.....	(10)
一、西方管理理论的形成与发展.....	(11)
二、管理学的含义及应用范围.....	(14)
第三节 军队管理学.....	(19)
一、建立军队管理学的必要性.....	(19)
二、建立我军管理学的理论体系.....	(23)
第二章 军队管理的基本原理	(30)
第一节 系统效益原理.....	(30)
一、系统原理的基本思想.....	(31)
二、系统分析方法.....	(36)
第二节 信息反馈原理.....	(42)
一、军事信息的特点.....	(43)
二、原始信息是管理决策的依据.....	(45)
三、反馈信息是修正决策的依据.....	(46)
第三节 封闭原理.....	(48)
一、建立健全的封闭的管理体系.....	(48)
二、实现封闭管理的措施.....	(50)
第四节 能级原理.....	(51)

一、机构设置要体现能级原理·····	(51)
二、对不同能级应授予不同的责权利·····	(54)
三、设置合理的管理跨度与管理层次·····	(55)
第五节 弹性原理·····	(57)
一、重视弹性建设, 提高应变能力·····	(58)
二、提倡积极弹性, 防止消极弹性·····	(61)
第六节 动力原理·····	(62)
一、军队管理的基本动力·····	(62)
二、正确运用动力提高管理效益·····	(63)
第三章 军队管理环境及其预测 ·····	(65)
第一节 管理环境的含义·····	(65)
一、管理环境内涵及特点·····	(65)
二、环境因素的层次关系·····	(66)
第二节 管理环境的预测·····	(68)
一、预测的重要性·····	(68)
二、预测的含义·····	(69)
三、主观概率预测法·····	(72)
四、专家集体预测法·····	(74)
五、交叉影响法·····	(76)
第四章 军队管理战略与决策 ·····	(84)
第一节 军队管理战略·····	(84)
一、军队管理战略的含义·····	(84)
二、军队管理战略的制定·····	(89)
三、军队管理战略的执行·····	(95)
第二节 军队管理决策·····	(101)
一、军队管理决策的含义及特点·····	(101)

二、军队管理决策的程序·····	(104)
三、军队管理决策的定量分析方法·····	(110)
第五章 军队管理体制 ·····	(132)
第一节 军队管理体制的功能与作用·····	(132)
一、实行科学的组合可以增强军队战斗力·····	(132)
二、规定职责权限,提高管理效益·····	(134)
三、规范军事行动,维持正常秩序·····	(135)
第二节 影响军队管理体制的主要因素·····	(136)
一、科学技术和武器装备的发展变化,是军队管理体制演进的物质基础·····	(137)
二、军事战略是军队管理体制演变的重要条件·····	(139)
三、军事理论和作战思想的发展变化是军队管理体制变更的重要原因·····	(140)
四、作战任务和作战样式的变化是影响军队管理体制的核心·····	(141)
第三节 确立军队管理体制的原则和要求·····	(143)
一、要以提高战斗力为目的·····	(143)
二、要与国家的经济技术能力相适应·····	(144)
三、要充分发挥军队的整体功效·····	(144)
四、要以精兵为目标达到质与量的统一·····	(145)
五、要适应诸军兵种合成的需要·····	(146)
六、要平战结合·····	(146)
第四节 军队管理体制的一般组织形式·····	(148)
一、最高国防决策机构·····	(148)

二、军队组成和军种结构·····	(148)
三、军队层次结构和系统结构·····	(150)
第六章 军队目标管理 ·····	(155)
第一节 目标管理概述·····	(155)
一、目标管理的含义·····	(155)
二、军队目标管理的特点·····	(157)
第二节 目标管理程序·····	(161)
一、制定目标·····	(161)
二、目标分解·····	(168)
三、目标实施·····	(173)
四、目标考评·····	(177)
第三节 需要处理好的几个关系·····	(181)
一、转变观念与行政干预相结合·····	(181)
二、处理好理论与实践的关系·····	(182)
三、实现部队与机关目标管理联网·····	(182)
四、博采众长, 余缺互补·····	(183)
五、提倡“T”型领导人才·····	(183)
第四节 目标管理系统模型法·····	(184)
一、确定系统目标·····	(185)
二、制定方案·····	(185)
三、确定费用·····	(185)
四、建立模型·····	(185)
五、确定准则·····	(186)
第七章 作战管理 ·····	(193)
第一节 制定作战计划·····	(194)
一、作战方针·····	(195)

二、作战决心·····	(200)
三、作战实施计划·····	(208)
第二节 作战力量的组织和管理·····	(211)
一、火力·····	(212)
二、机动能力·····	(214)
三、侦察能力·····	(217)
四、突击力·····	(219)
五、作战保障能力·····	(221)
六、电子战能力·····	(225)
七、后勤保障能力·····	(226)
八、作战指挥能力·····	(236)
第三节 战场准备与管理·····	(243)
一、战场准备·····	(244)
二、战场管理·····	(248)
第八章 军队政治工作管理 ·····	(258)
第一节 军队政治工作的内涵及特点·····	(259)
一、什么是军队政治工作·····	(259)
二、军队政治工作的特点·····	(262)
三、新形势下军队政治工作的新特点·····	(265)
第二节 军队政治工作地位作用及基本原则·····	(267)
一、政治工作是我军的生命线·····	(267)
二、军队政治工作的基本原则·····	(273)
第三节 军队各级党组织的管理·····	(281)
一、坚持党对军队领导的根本制度·····	(282)
二、坚持设立政治委员和政治机关制度·····	(292)

第四节 军队思想政治工作管理·····	(304)
一、思想政治工作的实质和意义·····	(305)
二、思想政治教育的基本内容·····	(308)
三、思想政治工作必须遵循的原则·····	(316)
第五节 军队干部工作管理·····	(321)
一、要全面理解和贯彻干部“四化” 方针·····	(321)
二、坚持党管干部的原则·····	(322)
三、用全面发展的观点考察识别干部·····	(324)
四、坚持正确选拔和使用干部的原则·····	(327)
第九章 军队后勤管理 ·····	(331)
第一节 军队后勤的任务及发展趋势·····	(331)
一、后勤及军队后勤的含义·····	(331)
二、新时期军队后勤的基本任务和主要工作·····	(333)
三、军队后勤的发展趋势·····	(336)
第二节 新时期军队后勤建设的原则·····	(341)
一、发挥积极进取的精神·····	(341)
二、服从国家经济建设大局·····	(346)
三、着眼于战时的需要·····	(348)
四、狠抓基层后勤建设·····	(350)
第三节 改善和提高军队后勤的管理·····	(352)
一、提高对后勤工作重要性的认识·····	(353)
二、增强后勤保障工作的计划性·····	(354)
三、建立和健全后勤保障的各种标准制 度·····	(356)
四、加强后勤训练和科技工作·····	(361)

第十章 军事训练管理	(364)
第一节 军事训练的地位与作用.....	(364)
一、军事训练是提高战斗力的根本途径.....	(365)
二、军事训练是军队履行职能的重要 保证.....	(369)
三、全军必须把军事训练作为和平时部队 工作的中心.....	(372)
第二节 军事训练的方针与原则.....	(375)
一、新时期军事训练的指导思想与方针.....	(375)
二、组织指导军事训练必须遵循的原则.....	(377)
第三节 军事训练的组织与管理.....	(384)
一、制定军事训练计划.....	(384)
二、周密进行训前准备.....	(386)
三、精心组织施训.....	(389)
四、认真总结和考核评定.....	(393)
第十一章 军队行政管理	(394)
第一节 军队行政管理概述.....	(394)
一、军队行政管理的表述.....	(394)
二、军队行政管理的特点.....	(395)
第二节 军队行政管理的实施.....	(400)
一、树立以法治军的观念.....	(400)
二、正确行使行政权力.....	(401)
三、实行岗位责任制.....	(404)
四、预防事故.....	(406)
五、讲究时间效益.....	(407)
六、选择行政管理的方式与类型.....	(408)

第三节 武器装备管理·····	(410)
一、武器装备管理的指导思想和原则·····	(411)
二、建立和健全良好的武器装备管理 秩序·····	(416)
第十二章 军队管理关系 ·····	(417)
第一节 军队管理关系概述·····	(417)
一、军队管理关系的含义·····	(417)
二、正确处理军队管理关系的总方针·····	(418)
三、处理好军队内外部关系的根本态度·····	(419)
第二节 正确处理军队内部关系·····	(420)
一、正确处理官兵关系·····	(420)
二、正确处理军官间的关系·····	(427)
第三节 正确处理军队外部的关系·····	(434)
一、新时期军政、军民关系出现的新特 点·····	(434)
二、新时期密切军政、军民关系的准则·····	(435)
第十三章 军队心理管理 ·····	(439)
第一节 军队心理管理概述·····	(440)
一、军人的心理及其本质·····	(440)
二、加强军人心理训练的意义·····	(441)
第二节 军队心理管理原理·····	(444)
一、心理反应原理·····	(445)
二、激发动机原理·····	(446)
三、动机行动原理·····	(447)
四、心理适应原理·····	(448)
五、心理容量原理·····	(448)

六、心理品质原理·····	(449)
第三节 军队管理人员心理训练的任务·····	(453)
一、改善军人的心理品质·····	(454)
二、提高指挥员的谋略水平·····	(457)
三、加强军人的武德修养·····	(458)
第四节 军队管理人员心理训练的方法·····	(460)
一、综合心理训练法·····	(460)
二、模拟训练法·····	(461)
三、风险训练法·····	(462)
四、专业心理训练·····	(463)
第五节 应用心理原理加强军队管理·····	(463)
一、军队管理中的心理协调·····	(464)
二、军队管理中的心理影响·····	(465)
三、军队管理中的个性作用·····	(467)
第十四章 军队法治管理 ·····	(471)
第一节 军队实行法治管理的必要性·····	(471)
一、为确保党对军队的绝对领导提供法律依据·····	(471)
二、为调节和处理军队同社会各方面关系提供法律约束·····	(472)
三、巩固和提高部队战斗力的重要手段·····	(472)
四、法治管理是军队正规化建设的需要·····	(473)
第二节 加强以立法为主的军事法制建设·····	(473)
一、当前我国军事立法种类·····	(474)
二、建立和完善军事法体系·····	(476)
第三节 严格法治管理·····	(478)

一、健全军事法制机构·····	(479)
二、严格军事立法程序·····	(479)
三、强调从严执法·····	(479)

第一章 军队管理学概述

现代化战争呼唤军队管理学。军队管理学作为一门新兴的综合学科，是适应军队现代化建设的需要。未来战争将是陆海空军和战略导弹部队等诸军兵种的联合作战，其复杂程度是空前的。单是一个陆军的集团军，就有数百个专业、上千种技术。怎样使这些不同的专业、技术以及各种崭新的作战手段协调运转，配合得当，灵活运用，发挥整体作战的威力，就得依靠现代管理理论和手段，实行科学管理。如果把军队现代化比作一个巨鼎，那么良好的军人素质、精良的武器装备和现代管理，便是它的三足。倘若不对人和物实施有效的科学管理，即使有先进的装备和高素质的人员，也难发挥最佳的整体作战能力。现代许多国家的军队建设经验证明，武器装备越先进复杂，越需要提高管理水平。管理在提高军队的整体作战能力的过程中，实质上是起放大与增效的作用，即放大军队系统中人和武器装备的作用，使人与人、人与武器装备、各种武器装备之间得到恰当的组合，产生最佳的效能。对于军队管理学的研究，已成为各个国家的军队建设的一个重要内容。

军队管理学是管理学这门新学科在军事领域的应用和发展。它是现代管理学的一个重要分支。管理学的一些基本原理和方法，在军事领域中得到了广泛的应用。由于军队管理领域具有与一般管理学领域不同的特殊性，因而作为军队管

理学，又有它独立的研究对象、任务和自身的规律。下面分别从管理、管理学、军队管理等方面对军队管理学作一概略的介绍。

第一节 管 理

一、管理的概念

管理这一概念，自古有之。从字面上解释，含有管辖、控制、处理的意思。实际上，管理是人类社会的最一般的职能，是一种工作的工作，是可以使工作提高效能的方法，是对特定对象进行计划、组织、控制的过程。

（一）管理是人类社会的最一般职能

凡是有人群活动的地方就需要管理这个职能。小到一个家庭乃至某项具体工作，大至企业生产、工程建设等等，都离不开管理这个职能。这种职能如同人活着需要吃饭一样，凡是有人类生活的地方，就需要管理，没有管理，任何群体都不能进行协调一致的有效活动。管理之所以成为人类社会的最一般职能，主要是由人的社会性决定的。人与人之间的交往，以及所从事的社会劳动，都或多或少需要管理，用以协调个人的活动，使相互交往或共同劳动成为可能。没有管理，社会的正常秩序就将遭到破坏，生产交换和相互往来就无法进行，人类的群居生活也就难以维持。管理这一概念在人类生活的各个领域得到广泛的运用，诸如国家管理、经济管理、教育管理、军队管理、财务管理、商业管理等，几乎没有哪个领域不需要管理的。管理是人类生产社会化的必要

条件，它是人类生产劳动社会化的产物。生产社会化程度越高，就越加需要加强管理。管理这个职能是人类社会非常普遍不可缺少的需要。

（二）管理是一种工作的工作

管理是人类社会的最一般职能，这种职能就是组织和指导做好各项工作的工作。在很长时间里，许多人只是把直接参加生产的体力劳动者看成是生产人员，而把参加组织规划生产的管理人员视为非生产人员；与此相同，许多人只把处于战斗第一线持枪同敌人作战的战士看成是参战人员，而把筹划或支援作战的参谋人员和后勤人员视为非参战人员。这种观念是十分陈腐的，它反映了一些人对管理人员的作用认识不足。随着自动化程度的提高，人们越来越发觉对生产起主要作用的，不只是体力劳动者，也不只是处于生产第一线的劳动者，应该包括那些用知识、智慧和创造力组织运筹生产的人；同样地，在未来作战中，对战争胜负起决定作用的，不完全是那些处于作战第一线同敌人交火的人，也应该包括那些运筹帷幄，依靠自己的聪明和才智正确计划兵力和合理使用武器装备的人。这些对生产或作战起到计划、组织、指导、协调、控制的人，称之为管理者或管理人员，其中包括各级的主管。而那些处于生产第一线操作机器或直接从事体力劳动的劳动者，称之为作业者；战时处于作战第一线以枪炮同敌人搏斗的战士，称为操作手、炮手或射手。一是管理者，另一是作业者、操作手或专业技术工作人员，两者的区分在于前者工作的成效是通过他人的工作而表现出来；后者则是自己的工作直接表现出来。这种划分虽然是十分粗疏的，因为工作人员不完全只是由管理人员和作业人员

两种组成的，但是我们可以从中理解管理人员的工作性质。管理人员的工作，不是去代替作业者或其他人员的工作，而是组织支配作业者的工作，也就是工作（指生产第一线的劳动、作战的具体行动等）的工作。严格划分管理人员和作业人员，有时很困难，特别是当作业人员是脑力劳动者时，划分起来就更感到困难。例如一个小门诊所里的医生，因为机构小，人员少，他既要负责病人的治疗，又要负责组织医助和护士们的工作。这样的医生就一身二任，既是作业人员、专家，又是管理人员。但是在大医院里，院长同专门从事诊疗工作的医生，就很容易区分出谁是管理者，谁是作业者和专家了。在军队，这样的例子也不少。例如一门火炮的炮长，他在火炮射击时，既是操作手之一，又负责组织诸炮手的协同动作。一般说来，越是高层，管理者与作业者越好区分，因为中高层机构管理事务繁杂，在制定职责时，再无需给管理者规定直接参加操作的任务。至于领导干部为了了解基层情况，密切干群关系，亲临第一线跟班劳动，这又另当别论。管理人员的工作就是做“聚众人的智慧、集众人的力量”的工作，这里的“聚”和“集”就是管理工作的内容，也就是“工作的工作”。

（三）管理是提高工作效能的重要手段

在现代生活中，管理对象是由人力、财力、物力、时间、空间和信息组成的人、物系统。管理者的任务就是充分利用人、物系统，使其发挥最大的效能。我们常常看到条件相同的工厂，他们在规模、人才和资金等方面，情况都差不多，但是在事业成效上却相差甚远，究其原因，管理优劣起了决定性的作用。第二次世界大战期间，美国第二军拥有当

时最先进的武器装备，但开始由于管理不善，纪律松弛，在北非战场上连吃败仗。后来派巴顿去当军长，他恪守“一品脱汗水可免去一加仑鲜血”的信条，严格管理，赏罚严明，士气顿时大振，还是这支军队和武器，还是在北非战场上同德军作战，却连打胜仗，被传为佳话。当美国阿波罗登月工程宣告成功之时，有人找到这项工程计划的总负责人韦伯博士，问他这项工程的成功，采用了什么新的技术，他回答说：“我们没有使用一项别人没有使用过的新的硬技术，我们的新技术就是管理科学。”日本人在总结经济高速度发展的经验认为：管理与设备，管理更重要。管理得法，可以使相同的人员和设备释放出巨大的能量；反之，由于管理不得法，容易产生内耗，甚至会产生负效应。管理实际上是提高工作效率的重要手段和方法，通过一系列有意识、有目的的活动，使人、财、物、信息、时间、空间等管理对象发挥各自的作用，取得最佳的效益。

（四）管理是对特定对象实施计划、组织和控制的过程

不同领域的管理对象不尽相同，企业管理的对象是工人、原料、设备和厂房等；商业管理的对象是营业员、商品、资金和商店等；军队管理的对象是军人、武器装备、军事设施和各种军用物资等。这些不同领域的管理，虽然各有其特点，但是从本质上说，都是对其特定对象实施计划、组织、指导、协调、控制等职能的过程，管理不是纯技术的操作活动，也不是无目的，无组织的自发行动，而是在管理的全过程，对管理对象实施各种职能活动，使由各管理对象组成的管理系统产生和谐高效的运动，输出功能，以达到预期的目标。