

“十一·五”重点课程建设教材

军队基层管理教程

JUNDUI JICENG
GUANLI JIAOCHENG

主编 刘炳琪 王创国

国防科技大学出版社

“十一·五”重点课程建设教材

军队基层管理教程

主 审：刘景阳 曹石斌

主 编：刘炳琪 王创国

副主编：丁勤德

编写者：（按姓氏笔画）

丁勤德 王创国 刘景阳

刘炳琪 曹石斌 熊靖安

戴理昱

国防科技大学出版社

·长沙·

图书在版编目(CIP)数据

军队基层管理教程/刘炳琪,王创国主编. —长沙:国防科技大学出版社,2005.8

ISBN 7-81099-222-8

I. 军… II. ①刘…②王… III. 军队-基层组织-管理-中国-教材 IV. E224

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 100651 号

国防科技大学出版社出版发行

电话:(0731)4572640 邮政编码:410073

E-mail: gfkdcbs@public.cs.hn.cn

责任编辑:文慧 责任校对:何晋

新华书店总店北京发行所经销

国防科技大学印刷厂印装

*

开本:850×1168 1/32 印张:8.5 字数:221 千
2005 年 8 月第 1 版第 1 次印刷 印数:1-7000 册

ISBN 7-81099-222-8/E·6

定价:15.00 元

前 言

《军队基层管理教程》是学校“十一·五”重点课程建设精编教材。

教材的编写,运用马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论的立场、观点和方法,以党的三代领导核心管理教育的论述和胡主席“三个下功夫、一个真正落到实处”重要指示为指导,以《中央军委关于加强军队管理教育工作的决定》、《军队基层建设纲要》和条令条例为依据,以完成建设信息化军队、打赢信息化战争“两大”任务为牵引,以做好反“台独”军事斗争准备为目标,以适应“市场”和“战场”对基层指挥人才管理素质的需要为目的,以培养学员战斗精神、提高学员管理带兵能力为归宿,根据院校体制编制调整后人才培养的实际,着眼于学历教育帮助学员学习了解基层管理知识、任职教育培养学员基层管理素质、提高学员基层管理能力的需要,对军队基层管理的基本范畴、基本理论、基本知识进行了系统的论述,对我军基层管理的丰富经验进行了高度的总结,对新时期带兵治军的特点规律进行了深入的研究,对新形势下基层管理出现的新情况、新问题进行了认真的探讨,对当前基层管理面临的重点、难点、热点问题进行了深刻的剖析,是院校管理教学和部队管理教育的基本教材。

教材的特点是,理论精湛完善,内容通俗易懂,概括全面翔实,结构合理严谨。既有现代军事管理理论的精华,又有部队基层管理理论的精髓;既有我军管理经验的展现,又有外军管理情况的介绍;既有共性方面的高度概括,又有个性方面的深度剖析;既有一

般管理理论的阐述,又有特殊管理实践的借鉴。纵跨了我军管理历史的前前后后,横贯了我军基层管理的方方面面。着眼点高,着眼于信息化战争和军事斗争的准备需要;立足于点实,立足部队基层管理的工作实际;切入点准,切入基层官兵学习、训练、生活中的日常管理工作;瞄准点远,瞄准“市场”“战场”对基层指挥人才管理素质的要求;把握点新,把握基层管理工作新动向;跟踪点紧,跟踪部队管理工作发展步伐。与时俱进,分析新形势,摸清新情况,研究新特点,探讨新规律,解决新问题,寻找新对策,创造新方法。具有极强的理论性、系统性、通用性、科学性、思想性、实践性、针对性、超前性、创新性。

本教材由刘景阳、曹石斌同志任主审,刘炳琪、王创国同志任主编,丁勤德同志任副主编。各章编写分工:第一章由刘景阳;第二章由刘炳琪编写;第三章由王创国编写;第四章由曹石斌、熊靖安编写;第五章由王创国、丁勤德编写;第六章由戴理昱编写;第七章由王创国、丁勤德编写;第八章由熊靖安编写。全书由刘景阳、王创国提出编写纲目,刘炳琪、王创国负责统稿。在编写过程中,借鉴了兄弟单位专家学者的论著,参阅了大量资料;在出版过程中,得到了训练部郑雪松参谋、国防科技大学出版社谢冠军社长、文慧编辑的大力支持,在此一并表示感谢!

由于时间仓促,加之编者水平有限,本书的疏漏和错误之处在所难免,恳请读者批评指正。

编 者

2005年7月于长沙

目 录

第一章 军队基层管理概论

第一节 管理的基本概论	(1)
一、管理的定义	(1)
二、管理的特点	(2)
三、管理的性质	(3)
四、管理的实质	(3)
五、管理的职能	(4)
六、管理的过程	(5)
七、管理理论的形成演变过程	(10)
第二节 军队管理的基本概论	(12)
一、军队管理的定义	(13)
二、军队管理的特征	(13)
三、军队管理的要素	(15)
四、军队管理思想的发展过程	(17)
第三节 军队基层管理的基本概论	(28)
一、军队基层管理的定义	(28)
二、军队基层管理的特点	(28)
三、军队基层管理的对象	(30)
四、军队基层管理的任务	(30)
五、军队基层管理的作用	(32)

第二章 军队基层管理的原则

第一节 坚持党的绝对领导的原则	(37)
一、坚持党的绝对领导原则的内容	(37)

二、坚持党的绝对领导原则的要求	(37)
第二节 服从命令、听从指挥的原则	(38)
一、服从命令、听从指挥原则的内容	(38)
一、服从命令、听从指挥原则的要求	(38)
第三节 严格管理、耐心说服的原则	(39)
一、严格管理、耐心说服原则的内容	(39)
二、严格管理、耐心说服原则的要求	(40)
第四节 官兵一致、尊干爱兵的原则	(40)
一、官兵一致、尊干爱兵原则的内容	(40)
二、官兵一致、尊干爱兵原则的要求	(41)
第五节 集中统一、发扬民主的原则	(41)
一、集中统一、发扬民主原则的内容	(41)
二、集中统一、发扬民主原则的要求	(42)
第六节 按级管理、各负其责的原则	(43)
一、按级管理、各负其责原则的内容	(43)
二、按级管理、各负其责原则的要求	(43)
第七节 教养一致、训管结合的原则	(44)
一、教养一致、训管结合原则的内容	(44)
二、教养一致、训管结合原则的要求	(44)
第八节 干部带头、以身作则的原则	(45)
一、干部带头、以身作则原则的内容	(45)
二、干部带头、以身作则原则的要求	(46)
第九节 艰苦朴素、廉洁奉公的原则	(46)
一、艰苦朴素、廉洁奉公原则的内容	(46)
二、艰苦朴素、廉洁奉公原则的要求	(46)
第三章 军队基层管理的依据	
第一节 军队基层管理的思想方向依据	(49)
一、思想依据	(49)

二、方向依据	(56)
第二节 军队基层管理的理论依据	(56)
一、行为科学理论	(57)
二、管理系统论	(78)
三、管理控制论	(89)
四、管理信息论	(99)
第三节 军队基层管理的法规依据	(104)
一、条令类	(104)
二、条例类	(106)
三、决议类	(107)
四、制度类	(108)
第四章 军队基层管理的方法	
第一节 军队基层管理的基本方法	(109)
一、行政管理方法	(109)
二、思想教育方法	(111)
三、典型示范方法	(112)
四、评比竞赛方法	(113)
五、教育整顿方法	(114)
第二节 军队基层管理的技术方法	(115)
一、预测方法	(115)
二、决策方法	(123)
三、考评方法	(130)
四、控制方法	(135)
第三节 军队基层管理的艺术方法	(144)
一、选用骨干的艺术	(145)
二、协调关系的艺术	(145)
三、表扬的艺术	(146)
四、批评的艺术	(146)

五、谈话的艺术	(147)
六、开会的艺术	(148)
七、创新的艺术	(149)
第五章 军队基层管理的内容	
第一节 军队基层人员和秩序管理	(151)
一、人员管理	(151)
二、秩序管理	(159)
第二节 军队基层训练和作战管理	(160)
一、训练管理	(160)
二、作战管理	(163)
第三节 军队基层后勤和装备管理	(165)
一、后勤管理	(165)
二、装备管理	(167)
第六章 军队基层管理的重、难、热点	
第一节 军队基层管理的重点	(171)
一、野营训练管理	(171)
二、双休日和节假日管理	(176)
第二节 军队基层管理的难点	(179)
一、基层安全管理	(180)
二、老兵退伍工作的管理	(183)
三、小、散、远单位和零散人员的管理	(188)
第三节 军队基层管理的热点	(190)
一、日常生活中官兵的心理管理	(191)
二、抢险救灾的组织与管理	(198)
三、防暴戒严的组织与管理	(201)
四、高技术战争及反“台独”军事斗争准备中官兵的心理管理	(207)
五、建设信息化军队,打赢信息化战争中的信息管理	(211)

第七章 军队基层管理者的素质

第一节 军队基层管理者素质的内容	(219)
一、思想素质	(219)
二、文化素质	(220)
三、军事素质	(220)
四、心理素质	(220)
第二节 提高军队基层管理者素质的意义	(221)
一、提高军队基层管理者素质是搞好基层管理工作的中心环节	(221)
二、提高军队基层管理者素质是加强基层管理工作的重要保证	(222)
三、提高军队基层管理者素质是改善管理者队伍的根本措施	(222)
四、提高军队基层管理者素质是适应军事人才成长的发展需要	(223)
第三节 提高军队基层管理者素质的途径	(223)
一、勤奋学习	(224)
二、加强修养	(225)
三、勇于实践	(226)
四、善于总结	(227)

第八章 外军军队管理介绍

第一节 西方国家的军队管理	(229)
一、美军管理工作	(229)
二、日军管理工作	(230)
三、德军管理工作	(230)
第二节 主要周边国家的军队管理	(231)
一、俄罗斯军队管理工作	(231)
二、印军管理工作	(231)

三、越军管理工作	(232)
第三节 当代世界军事管理发展趋势.....	(232)
一、西方军事管理本质分析	(232)
二、当代世界军事管理的特征与借鉴	(234)
三、当代世界军事管理工作的展望	(237)
附录一 基层连队一日生活制度表.....	(241)
附录二 基层“七会”基本规范和操作规程.....	(247)

第一章 军队基层管理概论

第一节 管理的基本概论

一、管理的定义

管理就是管理者对群体活动实行有目的控制的行为。管理定义中包含三个方面的内容：一是管理要有明确的目的；二是管理是一种有组织的群体活动；三是管理是管理者对群体活动实行控制的行为。

二、管理的特点

管理作为一种特殊的实践活动，具有协调性、目的性、组织性和变革性等一般特征。

（一）协调性

管理是协调活动，协调是管理的最基本功能。科学的协调活动，既可以使自然资源在使用中发挥最大的潜能，也可以减少系统内部的功能损耗，使系统的整体功能实现优化，处于最佳的功能状态。协调是社会历史活动，协调的范围、手段、效果等都是随着社会历史的发展而不断改善和发展的。协调还必须遵循客观规律，不能主观随意地乱调。一个系统，大至国家、世界，小到班、排、家庭，失去协调能力或者违背客观规律进行主观乱调，整个社会的实践活动就会陷入混乱。

（二）目标性

目标是管理所要达到的标准。任何管理的目标都应该是客观的、现实的、具体的。所谓客观的，是指目标必须建立在对客观对象发展规律进行科学预测的基础上，具有现实的主客观条件；所谓现实的，是指通过人的努力是可以实现的，不是可望而不可及的“镜中花”；所谓具体的，是指目标的具体要求或规定。这样，管理目标才能既现实又诱人，才能不断鼓舞人们去努力实现目标。否则一切非客观、非现实、非具体的目标就必然导致管理活动的失败。

（三）组织性

管理是在组织中进行的。组织是管理的机构系统和活动空间。只要有组织存在，就有组织的管理活动存在。管理活动对于组织，是组织生存、发展及正常发挥作用的根本条件。现代社会是组织化的社会，无论是什么人，都是在一定的组织之中生活和工作的。人们在各种正式组织和非正式组织中进行着各种有益的合作，进而改造世界，推动社会的发展。可见，人类社会发展史是社会组织中的管理关系发展的历史。

（四）变革性

管理在本质上是变革活动。因为，管理活动中的人、物、信息等要素是不断变化发展的，管理系统外部的经济、政治、文化、科技等环境也是不断变化的。要实现对客观对象的真正现实的管理，就必须不断地更新管理手段和方法，当然，管理具有一定的束缚性，要用一定的规章制度来维持组织在一定程度上的稳定。但这种稳定是暂时的、相对的。管理的变革性是由客观对象不断发展变化的运动性所决定的，这不仅是客观的，而且是绝对的。

三、管理的性质

从本质上看，管理具有二重性，即管理的自然属性和社会属性。

管理的自然属性，就是管理不因生产关系、社会文化的变化而变化，只与生产力发展水平相关的属性。

管理的社会属性，就是管理因生产关系、社会文化的不同而表现出的差别及个性。

研究管理的二重性，对于我们深刻理解管理的本质、内涵，正确处理管理科学中批判与继承、扬弃与吸收、借鉴与独创的辩证关系具有十分重要的指导意义。

四、管理的实质

管理是一种普遍的社会活动，无论是人类的实践活动，还是人类的认识活动，都有管理问题。其实质在于管理是人类改造世界过程中的一种普遍的特殊的实践活动。因为在管理过程中，管理者的任务往往不是直接进行获取物质或精神产品的生产，而是通过协调个人或组织的活动，把各种物质、信息依据客观规律，按照一定的关系组合起来，使其发生有利于实现组织目标的变化，最终达到改造世界的目的。由此可见，管理不是与生产实践、处理社会关系的实践、科学实验等相并列的一种实践形式，而是渗透在三种基本实践形式和其他形式之中的一种“横断”的实践形式。正如马克思所指出的：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥”。如同乐队需要指挥一样，凡是人的群体活动都需要管理，没有管理，任何实践活动就无法正常进行，就不能取得预期的效果。

五、管理的职能

管理的职能，是指管理工作应承担和可能完成的任务，是管理活动和作用的总称。一般表现为计划、组织、指挥、协调、控制等职能。

（一）计划职能

计划是指对未来工作或行为的策划，是人们完成任务、进行各项具体活动的依据。计划职能就是通过周密的调查研究，预测未来，确定目标，制定方案，综合平衡，作出决策。计划的内容既反映出管理目标的各项指标，又规定着实现目标的方法、手段和途径。任何一个管理都要进行计划工作，这是管理的首要职能。

（二）组织职能

组织就是管理要素按目标的要求组织合成一个整体。组织职能有两个方面的作用：一是按照管理的目标，合理设置机构，建立管理体制，确定岗位责任，合理配置人员，建立起统一有效的管理系统；二是根据各个时期的任务所规定的目标，合理地组织人力、物力、财力等管理资源，保证各个环节相互衔接，以取得最佳的效益。组织职能是管理的重要职能。如果一个组织内任务分工不明，职能不清，机构臃肿，内耗丛生，再好的决策也难以实现。

（三）指挥职能

指挥是发令调度的意思。管理者对组织起来的人员，运用组织权力，发挥领导权威，按计划目标的要求把各个方面的工作统帅起来，形成一个高效能的指挥系统。指挥是一种带有强制性的活动，强调令行禁止、雷厉风行、准确及时、提高管理的实效和质量。

（四）协调职能

协调是配合得当的意思。在管理中，协调是管理者通过及时的调整上下左右，包括各个单位、各个部门之间的关系，达到统一认识、步调一致，使各项工作、各个部门相互配合，顺利地完成任务，达到既定的目的。在管理过程中，协调是带有整体性、综合性的一种职能。其目的在于保持整体平衡，使各个局部协调一致，以利于发挥整体优势，确保计划目标的实现。

（五）控制职能

控制是按照给定的条件和预定的目标，对其中的一个过程或一个事件施加某种影响的行为。控制职能是对计划、命令、指示的执行情况进行监督和检查，及时发现问题，采取干预措施，纠正出现的偏差，以保证目标的顺利实现。

管理五项职能之间是相互联系和递进的关系。五项职能相互联系，一环套一环，是一个有机的整体，相互依存，相互补充，又各自独立地发挥作用。

六、管理的过程

（一）管理过程的内容

任何管理都作为一个客观过程而存在。过程是有阶段性的，根据有序原理，它是一个按阶段向前发展的有序流程。这个流程结束，进入下一个流程。美国人戴明把计划、实施、检查、处理作为一个循环。这个循环反映了管理过程的客观规律，符合唯物辩证法的基本原理。我们习惯把计划、实施、检查、总结称为一个管理过程。研究管理过程，就在于认识管理过程诸环节的关系、顺序和特点，掌握管理过程的一般规律，提高科学管理水平。

(二) 管理过程的要求

1. 计划过程的要求

对制定的计划，主要有四个方面的要求：

(1) 方向正确，目的明确

首先，计划必须符合上级指示精神和客观实际情况，符合党和国家的有关政策，符合人民群众的愿望。方向不对头，这种计划就从根本上错了。其次，目的要明确，目的是要收到的预期效果，有了明确的目的，干起来才有奔头，才好执行。目的不明确，即使方向对头，也难达到预期的效果。

(2) 统筹兼顾，突出重点

制定计划必须从全局出发，考虑整体要求，不能平均分配力量，对重点工作、关键部位必须加强，不能平分秋色。没有重点的计划是不会有好的管理效果的。

(3) 指标适当，富有弹性

指标既要先进，又要可行，一味单纯追求高指标而脱离实际是错误的，它不仅会挫伤群众的积极性，而且容易导致完不成指标而弄虚作假。因此，制定计划不能满打满算。根据弹性原理，一定要留有余地，才能争取主动，立于不败之地。

(4) 措施具体，切实可行

措施必须切实可行，才能使计划落到实处。不能把计划写在纸上，贴在墙上，挂在嘴上，与实际相脱离，这样的计划再好也是没有用处的。

2. 实施过程的要求

(1) 围绕目标

按计划的要求进行管理就要围绕目标开展活动，不能偏离目标。任何对目标的偏离都会走偏方向。计划好比施工队按图纸要求施工，如有偏离，就会影响工程质量，达不到预定的目的。一