

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

部队管理重点难点热点研究



作者简介

王安，1935年10月生于陕西省安康县，1949年12月入伍，参加过修建天兰铁路和抗美援朝战争，毕业于政治学院基本系。军事科学研究员，少将，现在军事科学院军制研究部从事研究工作，并任军队管理学研究生导师，中国行政管理学会、中国古代管理思想研究会理事，军队管理研究会顾问，上海国防战略研究所教授。军队第一批获准享受政府特殊津贴的有突出贡献的科研人员。

他长期从事军队管理和共同条令研究，参加过多项现实课题研究和对策报告的撰写，任主编、主笔。是《当代中国丛书·中国人民解放军》卷、《中国政府管理百科全书》、《中国军事百科全书》、《军队基层管理百科》、《中届军事年鉴》、《世界军事年鉴》关于军队管理方面内容的特约撰稿人。发表论文100余篇，其中部分被收入军内外出版的20余部文集；出版专著、合著10余部，主要有：《军事管理研究》、《军队条令与管理》、《新时期带兵十法》、《新时期从严治军讲话》，《军队管理心理学》等。

王安按照党的教导，把研究工作根植于我军管理实践的沃土之中。他经常深入部队调查研究，接待了数百名军内外来访的同志。他通过历史回顾、现实探索、未来预测和古今中外比较，揭示军队管理规律。其主要学术观点和贡献：

一是系统地研究了毛泽东、邓小平、朱德，以及孙武等军事管理思想，提出和阐述了军队管理的基础在士兵、决定因素在干部。依法管理、启发自觉等原理，并被吸收写进全军管理教材和多部管理著作。他提出和阐述了军队管理学的理论体系，诸如形成阶段、主要特征、基本原则、地位作用等。

二是系统研究和阐述了带兵科学、带兵艺术、带兵标准、带兵者的素质等。特别是提出了“新时期带兵十法”：即与简单、野蛮、愚昧相对立的“文明带兵”；发动士兵参与管理工作的“民主带兵”；运用科学知识管理教育部属的“知识带兵”；用深厚真挚感情关怀、体贴士兵的“以情带兵”；依据法规规范官兵言行的“依法带兵”；带兵者用自己的模范行动影响、感召部属的“以行带兵”；讲求科学，尊重客观规律的“科学带兵”，已在全军广泛推广。

三是系统研究了军队管理的有关法规制度，提出建立军队管理中的教育制度，并写进《国家军制学》；参加修改我军《纪律条令》，任课题组长；研究和概括了军队条令条例的形成、特点、体系和发展趋势。

王安所著著作已用于数十所军校教学参考。他曾应邀到陆、海、空军和武警讲课100余次，帮助部队审阅、修改20多部管理著作和教材。王安有多项成果在国家、军队获奖。曾先后荣立三等功5次。1954年出席全国炮兵首届功臣代表大会，1964年作为解放军观礼代表团成员参加首都国庆观礼，

1989年作为特邀代表出席全国劳动模范及先进工作者表彰大会，1991年被评为全军优秀党员，事迹被总政治部收入军事博物馆举办的“人民军队忠于党”的大型展览，1993年被评为全国行政管理学会先进工作者。

本书前言

历史的车轮进入 20 世纪 90 年代，高技术战争更加快速的登上了军事斗争的舞台，社会主义市场经济在中华大地蓬勃发展。社会大环境的深刻变化，为做好新时期部队管理工作提供了新的机遇和有利条件，同时，也提出了新的更高要求。为了解决部队管理工作的重点、难点和广大带兵干部关心的热点问题，本书围绕新时期军队管理工作的指导思想、地位作用，高技术战争和社会主义市场经济条件下军队管理；管理工作的新经验、新思路、新对策，更新过时的管理观念，加强对管理者的管理；纪律是管理的核心，制度是管理的根本，条令条例是管理的依据；军队条令条例的发展趋势，我军法规建设的创举，共同条令的发展，落实条令条例的对策；提高经常性管理的正规化水平，管理与带兵、管理与综合治理，从严治军与治松治散，把精力从消极防事故中解脱出来，掌握管理工作的主动权；古今中外军队管理可资借鉴的经验和思想等 20 多个专题，进行了一些研究探讨。

这本书是在各级领导的亲切关怀下，在广大军务干部和学术战友的热情帮助下，在军事科学出版社的大力支持下写成的。军事科学院李惠、公方彬同志，国防大学夏韵芳同志，济南军区乔荣斌同志，武警总部于英州同志对书稿提出了宝贵的意见。责任编辑军事科学出版社总编辑贺俊连同志付出了辛勤的劳动。在此，表示衷心的感谢。

由于水平有限，疏漏和不当之处，恳请广大读者批评指正。

军事科学院军制研究部 王 安
1994 年 2 月 10 日

丛书前言

人类社会每当进入一个经济飞速发展时期，都将出现对理论的迫切需求，这包括思想政治教育，缘于此，《中国当代思想教育艺术精华丛书》在各界人士的支持帮助下陆续出版了。这是一套适应当前社会需要，汇集思想教育及其相关学界广大理论工作者与实际工作者的理性思考和社会实践的大型系列丛书，是集体智慧的结晶。

所谓思想教育艺术，即运用各相关学科门类的知识，理论来完善思想教育的方法手段，最终达到提高思想教育效果的教育之法。因而这是一门依照人的身心变化规律和社会发展规律，根据思想教育的内容、目的来增进思想教育的效力及效果的学问，它重视思想教育的艺术性，强调教育过程中的准确性、鲜明性、生动性，是适应了当代社会特点的新兴的教育形式。

党的十一届三中全会以来，广大思想教育工作者在实践中积累了丰富的经验，特别值得注意的是一大批专家，学者基于高度的社会责任感，自觉从自己的专业上“横跨一步”，成为思想教育队伍中一支突起之异军。他们和各行各业的思想教育工作者一道，勇于开拓创新，长于实践，探索出了一条极富效果的“思想教育艺术之路”。他们的实践经验成为全社会的宝贵财富。为此，由中华教育艺术研究会暨中华教育艺术家协会负责牵头组织，汇集各界力量编纂了这套《中国当代思想教育艺术精华丛书》。丛书计划出十批，约100部左右，在五~十年内出齐。

毫无疑问，编纂丛书是对“当代思想教育艺术精华”的汇粹，但最根本的目的还在于为从事意识形态领域工作的广大思想政治工作者，提供一套适合现代思想教育特点和内容需要的富有针对性的实用书籍。因而丛书力求在强化以思想教育为中心的前提下，努力成为包容政治、经济、文化、艺术、宗教、军事诸思想内涵的类书。其要求达到两个精华：第一，丛书应是尽可能约集到当代在意识形态领域有建树的从事领导工作和专业理论工作的同志；第二，丛书每部书稿应是个人或群体一定时期内在此方面研究的精华部分。同时要求注重思想性与艺术性的统一，理论性与实践性的统一，示范性与启示性的统一。可以想见，丛书的顺利出版，必将对意识形态领域的思想建设以有益的促进，必将把当今之伟大时代的思想成果与实践经验留传后世，必将产生良好的社会效益。

当然，限于时间、条件和我们的水平，丛书的编纂出版定有不尽如人意之处，恳请读者提出宝贵意见，以便在今后的工作中改正不足，把这项有益的工作做好。

《丛书》编委会
1994年3月修订

丛书序言

李铁映

今天，我国已进入一个经济大发展，政治体制、经济体制不断变革时期，这不可避免带来广大群众的思想活跃与观念更替。如何正确引导人们，尤其青年人的思想，使之健康发展，不断向上，如何使中央的路线、方针、政策顺利贯彻执行，使我们国家更快地立于世界强国之林，都是思想政治工作理应深入研究的课题，也是一个时期内的中心任务。可以肯定，经济越发展，社会越进步，思想越活跃，越是需要大力进行爱国主义教育，革命传统教育，理想信念教育，民主法制教育，以及对国内外各种不正确思潮的辨析。这是培育“四有”新人，使我国长治久安的前提条件和重要措施。是提高国民素质，使我国在下个世纪步入世界强国之林的，前提条件和重要措施。

在我党创立思想政治工作的 60 多年中，我们积累了大量行之有效的经验，形成了特有的理论体系，因而思想政治工作是我们党的优良传统和宝贵财富，是我党的政治优势，应不断继承和发展。与此同时，我们也应看到，社会的进步和经济的发展一定会带来许多新情况新问题，在此情况下，如何使思想政治教育做到有理有据有吸引力，不能不是各级党政干部，尤其是广大思想政治工作者面临的一项极其光荣而繁重的任务。要完成这一任务，就要在继承我们党优良传统的同时，使之发扬光大，并根据新时期的新要求和青年的特点，摸索、创造出更多更好的为青年喜闻乐见的教育形式、教育方法、教育内容。

《中国当代思想教育艺术精华丛书》的出版，对加强社会主义精神文明建设，无疑是做了一件很有意义的工作。它是对青年进行思想教育的好教材，是青年教育工作者的好参谋。

我希望有更多的专家、学者来关心重视青年人的进步，尤其是关心并参与青年学生的思想政治教育工作，希望有更多更好的思想政治教育方面的论著问世。

部队管理重点难点热点研究

第一章 新时期我军管理工作的指导思想

“领导我们事业的核心力量是中国共产党。指导我们思想的理论基础是马克思列宁主义。”

管理具有二重性，即自然属性和社会属性。管理的自然属性体现的是人与自然的关系。它是为了组织共同劳动的需要而产生的，反映了社会协作过程本身的要求，是各种不同的社会生产方式所共有的。管理的社会属性则体现了人与人之间的关系。它反映了一定社会形态中统治阶级的要求，受到生产关系和阶级关系的影响和制约。军队是执行政治任务的武装集团。管理的社会属性，反映在军队管理上，就是鲜明的阶级性、思想性和政策性。这就要求我们牢记上面引述的毛泽东 40 年前的著名论断，在军队管理活动中坚持党的领导，坚持马克思列宁主义的指导思想，使我军管理工作沿着正确的方向健康地发展。

新的历史时期，邓小平把马克思列宁主义、毛泽东思想的基本理论与当代中国的具体实际相结合，创造性地继承、丰富和发展了马列主义和毛泽东思想，把科学社会主义理论与实践推向新的阶段。邓小平是我国社会主义改革开放和现代化建设的总设计师，建设有中国特色社会主义理论这一当代中国马克思主义的创立者。邓小平的思想和理论就是当代马列主义，毛泽东思想。邓小平在主持军委工作期间，在领导我军建设的伟大实践中，继承和发展毛泽东军事思想，提出了一整套军队管理理论、方针、原则和方法，揭示了军队管理的客观规律，创造性地回答了军队管理的一系列重大问题，形成了具有我军特色的管理思想。邓小平军队管理思想是我军新时期管理工作的纲领和指南，是我们研究和解决当前部队管理工作重点、难点和热点问题的强大思想武器。邓小平新时期军队管理思想的内容极其丰富，这里仅就其中的几个主要方面，作一初步的探讨。

第一节 关于突出人的管理的思想

军队管理包括众多的对象，诸如人、财、物，以及时间、信息等等。然而，按照唯物辩证法的法则，事物总是有重点的，只有抓住重点，才能带动一般，增强管理工作的效果。邓小平深刻地指出：“所谓管理得好，主要是做好人的工作。”“好多事故都是因为不会管理，不会做工作，不会做人的工作，不会做思想工作，使矛盾激化而发生的。”这就揭示了管理工作的实质，明确了管理工作的重心是管理活动的主体，管理工作成败的关键，制约着其它一切管理对象。人是管理者，又是被管理者，是管理者因素中最生动、最活跃、最有决定意义的因素。没有人的活动，也就没有管理。

人的工作做好了，就能发挥巨大的作用，打仗就可以振军威，建设就可以创奇迹，管理就能出效益。比如抗日战争中我军有个战士一人就缴了敌伪一个连的武器。解放战争中有个班长带领两名战士俘虏了一营敌人。抗美援朝战争中，志愿军有个战士只身就活捉了 63 名英国兵，有的炊事员手持扁担也活捉了美国兵。可见人的因素是何等重要！邓小平曾经指出，现在世界上有人说，什么都是技术决定，不要完全迷信这个。当然，我们也要讲究技术，

不讲究技术是要吃亏的。但是，把电子计算机看成能代替全部指挥职能，那不可能，那样人的能动性也就没有了。他还说，过去我们没有飞机，没有大炮，没有兵工厂，就是靠人的因素，这种人不是普通的人，是有坚定信念的人，是有较高军政素质的人。

现代科学技术的飞速发展，尤其是电子技术、控制技术、信息科学等已经广泛应用于军队指挥和管理的各个部门，但是无论电脑如何发达，人类仍然操纵电脑。在创造能力、探索能力方面，什么高效的电脑，也比不上人脑。越是管理高技术兵器，越是加强现代化管理，就越重视做好人的工作。因为，一切管理活动都是要通过人来组织实施的，管理的所有对象、各个环节都要通过人来协调、控制。只有管好人，才能通过人去管好装备，管好编制、时间、信息等等，没有高度思想觉悟、丰富科学文化知识和熟练技能的人，再好的武器装备也不能发挥应有的作用。管理的核心问题是要抓住人这个根本，要以人人为中心、力重点、为主要对象。那种见物不见人，不从做好人的工作入手，是决然搞不好管理工作的。

人的思想和行为，是受主观因素和客观因素的影响不断变化的，对人的管理具有一定的难度，管理是一门科学，也是一门艺术，对人的管理，又是艺术中的艺术。这就要求广大带兵干部以高度的事业心、责任感来对待管理工作。只要我们勇于负责，着力探索，努力实践，就一定会掌握好这门科学和艺术，成为一名有效的管理者。

在管理中做好人的工作、首先要做好人的思想工作。因为管人就要规范人的行为，调整人际关系，调动人的积极性，而人的行为是受思想支配的，这就必须从思想教育入手做好管理工作。邓小平对此十分重视。他指出，军队一个是一切行动听指挥，一个是自觉遵守纪律，要加强这方面的教育。管理工作中的这种教育是渗透在管理活动之中，伴随着管理工作进行的，是为管理工作服务的。正如毛泽东所指出的：为着维持社会秩序的目的而发布的行政命令，也要伴之以说服教育，单靠行政命令，在许多情况下就行不通。

把严格科学的管理建立在说服教育、启发自觉的基础上，这是我军性质和宗旨决策的、是我军的优良传统。管理工作与思想教育是紧密相连、相辅相成的。离开思想教育，管理制度再完善，管理手段再先进，管理措施再周密，也难以达到预期的目的、还容易导致简单粗暴，甚至迷失方向；离开管理工作，思想教育也可能软弱无力。我们做好管理工作，加强作风纪律建设，治理松散，既要发挥条令条例的规范和约束作用，又要做好深入细致的思想工作；既要靠禁令，又要靠理喻。动之以情，晓之以理，发挥思想工作的力量、说服教育的力量，以理服人，启发自觉，把管理和教育融为一体，紧密结合起来，才能相得益彰，收到事半功倍的效果。这就要求管理者及时掌握被管理者的思想情况，基层军官要坚持与士兵实行“五同”，在日常管理中了解和掌握士兵的思想动态，随时知道士兵在什么地方，在干什么，在想什么，有什么困难和问题，有针对性的加强管理，做好思想工作。使人们自觉地遵守纪律，听从指挥，服务管理，从而提高管理工作的效益。

现代技术、现代管理，要靠人去掌握，要靠人的积极性、主动性和创造性去运转，而管理人员的主要任务，是促使人们发挥其积极作用，以实现管理目标。邓小平强调在军队管理中做好人的工作，做好人的思想工作，就是要焕发人的精神，激励人的斗志，发挥人的主观能动性，调动人的积极性、主动性和创造性。他在讲到建立奖惩制度时，强调“重在鼓励，重在奖”，

并要求赏罚“必须同物质利益联系起来”，形成你追我赶、争夺先进、奋发向上的风气；他在讲到对待犯错误同志的态度时，强调要“满腔热情地帮助改正错误，帮助他们进步”，“不要强调惩处”；他在讲到发扬民主时，强调群众是我们力量的源泉，群众路线和群众观点是我们的传家宝。这里讲的“奖励”、“帮助”和“民主”，就是调动人的积极性的高超的管理艺术。它说明管理就要重视激励机制的运用，要善于启动人的内在动力，开发人的巨大潜力，把领导对部属、军官对士兵的约束变为部属、士兵的自我约束，把强制性变为自觉性。这样，就能极大地提高管理效益，把部队管理工作搞得生动活泼。那种总想把部属、把战士管理得服服贴贴的，喜欢下级唯命是从；我讲你听，我说你干，我管你服的被动式的管理方式，其结果必然使群众的积极性受到压抑，管理总是在低层次循环，这是管理工作之大忌。我们贯彻邓小平军队管理思想，紧紧抓住做好人的工作，培养部属的主动精神、参与意识，调动人的积极性这一环，就掌握了军队管理工作的主动权。就能带动各项管理工作的开展，从而开创我军管理工作的新局面。

第二节 关于加强法制建设的思想

邓小平军队管理思想的一个基本内容是强调加强法制建设，依法实施管理。这集中地反映在他为我军确立的依法治军的方针。

依法治军是加强军队管理的根本问题。军队有众多的人员、复杂的装备、严密的组织，犹如一部庞大的机器，只有统一的法规制度、才能规范每个军人的行为，统一全军的步伐，使其运转自如，从而战胜敌人。军队这种特殊的组织及其所担负的对外对内职能，决定了军队必须坚持依法治军的方针，严格依据法规制度实施管理。十年动乱期间，我军的法制建设曾经遭到过严重的破坏，邓小平主持军委工作以来，果断地作出了整顿军队、恢复法制、健全法制的决策。他深刻地指出，领导制度、组织制度问题要更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。搞四个现代化一定要有两手，只有一手是不行的。所谓两手，即一手抓建设，一手抓法制。1992年年初他在南巡谈话中，又指出：还是要搞法制，搞法制靠得住些。管理工作只有纳入法制的轨道，才能避免随意决策，以减少失误，从而建立起正规的秩序，实行规范化管理，保障各项任务的完成。军队法规制度反映了军队活动的客观规律，是军人行动的准则，部队管理的依据。军队越是现代化，武器装备越复杂，协同作战的规模越大，就越要坚持依法治军的方针。

依法治军，首先要有法可依，要建立、健全法规制度。立法是执法的基础，有了健全的法规制度，管理工作就有了依据。邓小平指出，必要的规章制度一定要恢复和健全，军队所有的领域，所有的方面，都要订出章程。有了章程，就有章可循，就能够统一认识，统一行动。他特别强调要建立以下几个方面的制度。一是责任制。1975年他就指出：恢复和健全规章制度。关键是建立责任制。现在许多地方都存在无人负责的现象，积重难返，非突出抓一下不可。1978年他又一次提出：在管理制度上，当前要特别注意加强责任制。要扩大管理人员的权限，责任到人就要权力到人。二是奖惩制度。他要求做到有奖有罚、奖罚分明，通过奖惩激励先进，鞭策后进，教育部队。三是干部人事制度。干部是治军的骨干，完善干部人事制度对于加强部队建设和管理尤为重要。邓小平多次指出要建立军官培训、考核、晋升、退休、

离休等制度。在他亲切关怀下，我军制定和颁布了《现役军官服役条例》、《军官军衔条例》、《文职干部暂行条例》等法规，实行了新的军衔制，建立了文职干部制度等。四是编制定额制度。“文化大革命”后期，鉴于军队“臃肿不堪”，机构重叠，人浮于事，邓小平提出军队要建立编制定额制度，强调指出“编制就是法律”，军队要“消肿”，要严格执行编制定额制度。他多次领导我军成功地进行了精简整编，精简了机关，充实了基层，减少了副职，调整了官兵比例，使各级机构趋于精干，提高了工作效率，党的十一届三中全会以来，在邓小平法制建设思想指导下，我国、我军的军事立法工作取得了显著的成绩。全国人大及其常委会先后颁布了9部军事法律，国务院、中央军委颁布了数以百计的军事法规，全军各大单位颁布了数以千计的军事规章，为国防和军队建设提供了有力的法律保障。管理机制的健全和完善，保证了管理工作的顺利进行。

依法治军，要加强法制教育。徒法而不以自行，要把法规制度落到实处，就要深入进行法制教育，使广大官兵增强法律意识。知法、懂法，掌握法规制度的精神实质，才能守法、执法，把法规制度变为自觉的行动。邓小平指出：加强法制建设，根本问题是教育人，对全军指战员都要进行必要的法制教育，真正使人人懂得法律，使越来越多的人不仅不犯法，而且能积极维护法律。他还要求军队各级院校都要设置有关法制教育的课程。近些年全军根据党中央、全国人大常委会的统一部署，进行了第一个五年普法教育，并正在进行第二十五年普法教育。广泛深入的普法教育，使部队法律意识大为增强，遵纪守法的自觉性明显提高。

依法治军，要严格执法。邓小平认为法制建设的关键在于严格执法。他提出了有法必依，违法必究，执法必严，在法律面前人人平等的原则。强调对一切违反法制的现象，都必须坚决反对和纠正。对违法乱纪的要依法处置，有的要开除党籍、军籍，有的要降职、降级，丝毫不能宽容，制定法规、学习法规，都是为了执行，只有严格执法才能切实落实依法治军的方针。法规制度具有很强的约束力和强制力，执行法规制度没有任何伸缩性可言。从高级将领到普通士兵，从领率机关到基层连队都要毫无例外，一丝不苟，严肃认真地执行，任何人都不得有超越的特权。各级领导干部要做执法、守法的楷模，切实做到“在法律面前人人平等”，使法规制度落到实处。

第三节 关于严格军队纪律的思想

从严治军、严格要求、严明纪律是邓小平治军的一贯思想。他与刘伯承在抗日时期、解放战争时期领导的129师、第2野战军就以严格管理、严明军纪而著称。新的历史时期，邓小平针对十年动乱的破坏，部队纪律松散的状况，更加强调严明纪律、严格要求、严格管理部队，有效地指导了我军拨乱反正和革命化现代化正规化建设的实践。

纪律是治军的保证。严格的纪律能使一支人数众多的军队结成坚强的战斗整体，实现高度的集中统一，增强战斗力。从严治军的内容是十分广泛的，但核心是从严执纪，治军从严，就是要严在纪律上。“令严方可肃兵威，命重始足于整纲纪”。军队所担负的特殊任务，要求其纪律严明，令行禁止，一切行动听指挥。否则，管理松弛、纪律松散，就会丧失战斗力。邓小平曾经针对“四人帮”的破坏，严肃地指出：军队非讲纪律不可，纪律松弛是不

行的。他说：“我们这个军队，历来强调一切行动听指挥，强调自觉遵守革命纪律。不这样，我们能够战胜比我们强大得多的敌人吗？能够保证党对军队的绝对领导、贯彻执行党的路线和政策吗？能够加速我军革命化现代化建设吗？”这就深刻地告诉我们，加强纪律建设的极端重要性。它说明严格的纪律是我们战胜强大敌人的保证，是坚持党对军队绝对领导的保证，是加速我军革命化现代化正规化建设的保证。有鉴于此，邓小平要求全党全军必须严格地维护党的纪律，极大地加强纪律性，整顿军队必须严格整顿纪律。战士从入伍起，工作人员从到职起，就要学习和服从各自所必须遵守的纪律。新的历史时期，我军肩负着对外反侵略、对内反颠覆的重要任务，这就要求我们更要认真学习和运用邓小平从严治军、严明纪律的论述，切实加强纪律建设，强化纪律观念，使我军真正成为训练有素、组织严密、纪律严明的威武之师，成为保卫祖国的钢铁长城。

邓小平从严治军、严明军纪的思想，有两个最显著的特点。一是强调治军要严，首先对领导干部要严；二是强调领导干部要以身作则。他深刻地指出：“我们说治军要严，首先对领导班子要严，对高级干部要严。”“领导干部，特别是高级干部以身作则非常重要。”他强调“加强纪律性，首先要从我们北京的机关、部队做起”，要像八大司令调动那样，一声令下，立即行动，一切行动听指挥。我们的带兵干部不仅要讲令人信服的理，而且要做令人信服的事。使自己成为严守纪律的模范。

第四节 关于培养管理人才的思想

当今世界是竞争的世界，管理领域的竞争，实际上是人才的竞争。列宁曾经指出：任何管理工作都需要有特殊的本领，要管理就要内行，就要有一定的科学修养。我军各级领导干部都负有领导、指挥、教育、管理部属的责任。朱德 50 年代就要求全军“学习科学管理”。新的历史时期，国际政治、经济、军事的新发展和世界科学技术不断进步的新趋势更显示出人才的价值。邓小平视人才为无价之宝，他指出：靠空讲不能实现现代化，必须有知识、有人才，尊重知识、尊重人才。要把部队管理好，就要提高管理能力。1978 年，他在对军队的同志讲述管理工作的重要性时，还特别指出：“这确实要有专家，要一批一批地把外行变成内行，把半内行变成全内行。”“十年树木，百年树人”，培养我军现代化管理人才，不仅要着眼当前，还要立足于下个世纪军队建设的需要，以迎接未来军事领域的挑战，建设现代化正规化的革命军队，必须大力培养管理人才，切实提高广大干部的管理水平。这是邓小平向全军提出的宏大而艰巨的战略任务。

新的历史时期，由于兵员构成、干部成分的变化，科学技术的飞速发展，一方面对干部的管理能力提出更高的要求，一方面广大干部缺乏管理经验和办法，这就形成了明显的反差。集中反映在一些干部不会管理、不善管理上。正如邓小平所指出的：我们现在有不少干部，不会管理部队。连队干部

《邓小平文选》第 2 卷，第 79 页。

《邓小平文选》第 2 卷，第 119 页。

《邓小平文选》第 2 卷，第 2 页。

《邓小平论国防和军队建设》第 41 页。

不会管连队，团的干部、师的干部中有不少人也不大会管理部队。而管理不好的主要原因是干部的管理素质不高，管理能力弱。现代化的军队日益成为知识密集、技术密集、人才密集的武装集团。领导干部特别是高级干部缺乏管理知识和管理能力，单凭行政命令、个人意志和以往的经验就不能管理现代化的军队和驾驭现代化的战争。只有造就一批高质量的管理人才，才能掌握和运用高技术的武器装备，这样的人才是实现高效管理的前提、基础和关键。管理者应当努力学习，勇于实践，使自己成为懂得科学、善于运筹、精通管理的行家。

我军以往培养干部，基本上是靠各级领导传帮带，和以实践经验为基础的传统制式训练。新的历史时期，这种培训方法已远远不能适应部队建设的需要。作为一支现代化军队的管理者，必须认真学习革命理论，掌握马列主义、毛泽东军事思想；必须具有现代战争知识，“天上、地下、陆上、水下，包括通讯联络都要懂得”；必须具有现代管理等多学科知识。管理是一门综合性很强的学科，军队管理已经成为诸多学科的交叉点，它涉及社会科学、自然科学、技术科学等很多的学科门类。管理人才是一种复合型人才。我们提高管理能力，除认真学习和掌握管理科学外，还要学习相关的多学科知识，诸如系统科学、领导科学、行为科学、运筹学、心理学等等。必须学习现代管理方法，掌握现代化管理手段。管理的有效性，有赖于方法的科学性，过去行之有效的管理方法，要结合实际创造性的应用，尤其要注意学习现代管理的科学方法，诸如系统工程、矩阵式管理、目标管理等等。军队管理是一个相对独立的复杂的知识体系，它的这种特点决定了管理人才培养目标要求高、难度大，因此，必须使培训正规化、制度化、院校化。通过军事院校培养干部的战略决策。他指出：要办好学校，包括各总部、各军兵种、各级的学校，都要办好。“从排长起，各级军官都必须经过军官学校的训练。排连干部要初级步兵学校毕业。毕业后，一般的当排长，好的当连长。营团干部要进过中级军官学校。从排长、连长里选好的来学，经过一定时间学习才去当营长、团长。军和师的领导干部也要进过高级军官学校的才能当。这个要制度化。”这是一种正规的培训、系统的培训、有计划的培训，从基层军官到中、高级军官要经历多级别、多层次的培训，这实际上是一种继续教育工程。在邓小平这一思想理论指导下，我军恢复和新建了一批军事院校，形成了初、中、高三级院校体系，而且各级院校都开设了现代管理、军队管理以及与此相关的课程。从院校培养选拔干部已经形成了制度，使我军干部的基本素质、管理能力有了质的变化，基层指挥军官实现了“院校化”，绝大多数中高级军官也都经过院校培训，曾经一度困扰部队的“带兵难”的状况有了很大变化。实践表明，通过院校培养军队管理人才是基本的途径。同时，我们还要注意引导干部在实践中学习。干部，包括各级领导干部、都要在苦练中提高指挥能力和管理能力。实践是最好的学校。管理育人，自学成才。带兵干部在管理实践中自觉学习、刻苦钻研，增强事业心和责任感，解决会管和善管问题，是提高管理能力的重要方法。

在培养管理人才中，我们还要注意“向国外的先进管理方法学习”。管理具有社会属性和自然属性。社会属性也可以叫阶级性，而自然属性是没有国界的。邓小平一贯倡导学习和借鉴国外的管理经验和管理工作。他在南巡

谈话中，又一次指出：社会主义要赢得与资本主义用比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的光进经营方式、管理方法。军队管理也要贯彻这一重要思想。发达国家学习、研究毛泽东军事思想、孙子兵法管理思想和我国“鞍钢宪法”两参一改三结合的管理方法，我们为什么要自己捆住手脚不去研究借鉴国外的管理方法呢。当然，我们学习、研究国外管理方法，要贯彻以我为主、洋为中用的原则，学习和借鉴其有益的经验 and 先进的管理方法、手段，以提高我军科学管理水平。

新时期军队建设的实践，呼唤着高质量、跨世纪的军队管理人才。我们要通过多渠道、多形式、多层次培养管理人才，努力提高广大干部的带兵艺术和管理能力，使我军科学管理建立在坚实的基础之上。

邓小平军队管理思想，是我们宝贵的精神财富，对我军当前有今后的管理工作有着重大而深远的指导意义。在邓小平军队管理思想的指导下，全军掀起了学习和研究带兵艺术和管理科学的热潮，我军管理工作出现了生机勃勃的局面。管理已经列入了军事工作的重点，党委统管，机关合力，按级负责，群管群治的格局已经形成。部队普遍实行管理与思想教育结合。管理与军事训练结合，经常性管理、正规化管理有了明显加强，依法治军、从严治军取得了显著成效。实践表明，邓小平军队管理思想具有强大的生命力，是我军管理工作必须长期坚持的指导思想。

第二章 新时期军队管理的地位和作用

新的历史时期，邓小平分析和揭示了我军建设的主要矛盾，即现代战争的客观需要同我国现代化程度比较低的矛盾，提出了“必须把我军建设成为一支强大的现代化、正规化的革命军队”的总方针。军委江泽民主席也对我军提出了“政治合格，军事过硬，作风优良，纪律严明，保障有力”的总要求。1990年总参工作会议提出了我军军事工作要以训练为中心，以管理为重点的新思路。这就把军队管理工作放在了制约军事工作全局的重要位置，确立了军队管理在军队工作中的重要地位和作用，指出了解决新时期我军建设的主要矛盾和实现我军建设总方针的正确途径。和平建设时期，军队大量的工作是训练和管理。在当前，国家集中精力进行经济建设的情况下，我们的军费有限，在武器装备短期内不可能有很大改善的情况下，更要立足现有装备，打赢高技术条件下的局部战争，这就要通过提高人的素质，加强科学管理，以“软件”方面的优势来弥补“硬件”方面的不足，不断提高战斗力。因此，搞好新时期管理工作，对于加强我军革命化、现代化、正规化建设，有着十分重要的意义。

管理是军队建设中带根本性、经常性、综合性的基础工作，是巩固提高战斗力的重要条件。1990年6月9日军委颁布的《内务条令》规定：中国人民解放军的各级首长，对所属部队（分队）的行政管理负完全的责任。最近军委江泽民主席又指出：当前领导干部一定要把精力集中到军队建设和部队管理上来。通过学习和贯彻这些规定和指示精神，各级领导干部对管理工作的认识有了新的提高。目前，“党委议管、主管重视、机关合力”已不再是空洞的口号，一些单位党委会、办公会经常研究分析部队管理工作，司、政、后、技机关互相通报情况，出现了齐抓共管的好势头。但是，有的同志抓管理工作仍然停留在为了“不出事”上，把主要精力用在防事故上。所谓“一安全、二经营，剩下时间搞训练”，就是这种思想的反映。抓安全也多是就安全抓安全，结果还是不安全。消极管理、被动管理、突击性管理、简单化管理、随意性管理等非科学管理的现象仍然存在，管理松懈、纪律松弛、作风松散的问题在有的单位仍很严重。管理工作在一些单位仍然是“叫得凶，抓得松”，有的抓管理工作是为了应付上级检查，给领导看。召开现场会议时、考核评比时，突击抓一阵子，过后一切照旧，群众把这种管理叫做“首长来了正规化，小车一走一般化”。可见，训练中有“练为看”的问题，管理中也有“管为看”的问题。有鉴于此，我们很有必要进一步从理论和实践的结合上解决对新时期部队管理工作重要性的认识。

对管理在军队建设中的地位和作用，我们可以从以下四个方面加以研究探讨：

从军队建设的规律看，管理是维系军队生存发展的重要环节；

从军队建设的全局看，管理是做好各项工作的重要基础；

从军队建设的发展看，管理是建设现代化军队的重要条件；

从军队履行职能看，管理是巩固和提高部队战斗力的重要因素。

新的历史时期，邓小平关于加强军队管理工作的一系列指示，是我们解决对管理重要性认识的强有力的武器。1978年3月2日，在五届人大一次会

议上，邓小平对人民解放军代表团的同志们说：“提高科学技术水平、管理水平很重要。管理两个字很重要，管理好不好大不一样。”同年12月13日，他在中央工作会议上讲话时，又号召全党全国全军对备方面的新情况都要研究，各方面的新问题都要解决，尤其要注意研究和解决管理方法、管理制度、经济政策这三方面的问题。并要求广大干部着重抓紧三个方面的学习：一个是学经济学，一个是学科学技术，一个是学管理。在党的十一届三中全会召开前夕，在我国即将实行改革开放，我军深入开展以现代化为中心的三化建设的时候，邓小平这些高瞻远瞩的讲话，具有划时代的意义，给我们以深刻的启示。

邓小平明确地把科学技术水平、管理水平同时提了出来，在讲到科学技术水平、管理水平很重要的时候，强调了科学管理在现代化建设中的重要作用，具有十分重要的意义。党的十三大报告指出：“现代科学技术和现代化管理是提高经济效益的决定性因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱。”“科学技术进步和管理水平的提高，将在根本上决定我国现代化建设的进程”。经济建设是这样，军队建设也是如此。邓小平强调，建设现代化正规化的革命军队，必须坚持以现代化为中心，努力掌握现代化科学技术、实行现代化科学管理。科学技术是第一生产力，科学管理出战斗力。有了现代化的技术装备，没有现代化的科学管理，仍然不能驾驭现代化的技术装备。现代化科学管理既是社会化大生产的产物，又是现代化大生产的保障，是建设现代化正规化革命军队的重要条件。历史的车轮进入90年代，高技术战争登上了历史舞台。现代化的军队今非昔比，各方面的情况都有了巨大的发展变化。一是它聚集了最新的科学技术和高度现代化的装备，各种物资达数百万种。尤其是高技术兵器，造价极高，如：一架B—2隐形飞机价值5.3亿美元，“战斧式”巡航导弹每枚130万美元，MA型主战坦克每辆约400万美元，F—15E型战斗机每架5000多万美元。价格如此昂贵的武器装备，其管理和使用的要求很高。二是它聚集了众多的专业技术人才，发达国家的军事专业达到数千种，大学生、大专生、高中生在军人中占有相当比例。目前我军专业技术干部已占干部总数的50%以上。管好一支有高度文化素养的军队，单靠传统的管理手段已经远远不能适应，必须实行科学管理。三是军队组织编制已经高度合成，诸军兵种日益融为一体。新中国成立后，我军逐步建立了海军、空军和特种兵，但仍然是各军兵种自成系统。80年代，在邓小平精兵、合成思想指导下，建立了集团军，使诸军兵种凝结成为一个有机的整体。现代战争，正如邓小平所指出的：“是合成军队作战，空中也有，地面也有，水里也有，不是过去的小米加步枪了”，“不是拿着驳壳枪喊个‘冲’就行了。”这就对军队管理提出了严峻的挑战。现代战争，有的高技术兵器的操作和作用，是上千人、上万人的整体行动，所有参战部队都必须高度集中统一，密切协同，步调一致，准确无误。可见，科学技术、科学管理如同一车二轮、一鸟两翼，是建设现代化军队缺一不可的重要条件。管理是一种“软件”，管理科学属于软科学，它具有组织、协调、规范、控制等功能，严格、科学的管理能够起到放大和增效的作用，达到人尽其才，物尽其用，时尽其效，财尽其力的目的。虽然不能说有了管理就有了一切，但是，从某种意义上

《邓小平国防和军队建设文选》第41页。

《邓小平文选》第2卷，第21、59页。

上讲，没有管理就没有一切。在继承和发扬我军管理优良传统的基础上，我们如果既掌握了现代化科学技术，又掌握了现代化科学管理，就如鱼得水、如虎添翼。因此，我们必须增强现代科技意识、现代管理意识，对发展科学技术，加强科学管理有强烈的责任感和紧迫感，踏踏实实地做好各方面的工作，才能有效地提高我军战斗力。

军事斗争的实践，充分说明了邓小平关于“管理好不好大不一样”的科学论断的正确性。科学管理具有不可估量的组织力、凝聚力和制约、保障作用。科学管理能够出效益、出速度、出安全、出战斗力。战斗力的生成、发展和提高离不开人、物及二者的结合。只有“兵强马壮”，科学组合，才有战斗力。而人、物及二者的结合都离不开科学管理。60年代初，美国面临着国防部没有统一的战略目标和统一的管理机构，三军各搞一套，武器型号多、不统一，国防经费管理混乱等情况，麦克纳马拉任国防部长后，大力推广国防军事管理学，采用了系统论、信息论和控制论提供的科学方法，实行三军统一计划，使军队建设迅速得以发展，他任国防部长7年，节省一千亿美元，相当于当时美国半年的国防费用，被称为美国国防建设上的“奇迹”和成功的创举。兴师百万，相守积年，以争一日之胜。军队平时大量的日常工作是训练和管理，就是战时，也要下大力做好战场管理工作。有的指挥员认为现代条件下作战是“三分作战，七分管理”；只有管好，才能打好。英阿马岛之战，阿根廷军队使用的炮弹和导弹因保管不善，加之年久失修，又没有检验，就送往前线，结果，击中英舰的炮弹和导弹有50%以上没有爆炸，这也是导致阿根廷失败的一个重要因素。我军的一些部队，在条件大体相同的情况下，有的部队在加强政治思想工作和军事训练的同时，十分重视管理工作，部队就斗志高昂、纪律严明、团结紧密、秩序井然，各项任务就完成得好，反之，放松管理，部队纪律松弛、事故时有发生，不良倾向就日渐增多，部队建设就受到损失。在一些单位被事故困扰的情况下，我空军和全军后勤系统大力加强管理工作，空军航空兵的安全工作连续多年进入世界先进行列，我军后方基地油库连续十一年杜绝了重大事故。军队一切工作的出发点和落脚点都是为了巩固和提高战斗力，管理工作做得好坏，直接关系到部队战斗力的强弱，它是全面提高部队战斗力的一个重要因素。

军队管理关系着军队建设的全局，它无时不有，无处不在，涉及到军队建设的方方面面，贯穿于军队的一切活动之中。军队革命化建设，大量的的是做好政治思想工作，思想工作中有管理。离开了严格管理，思想工作的效果就会受到影响。军队正规化建设，实行统一的指挥、统一的制度、统一的编制、统一的纪律、统一的训练，加强组织性、计划性、准确性、纪律性，大量的的是做好管理工作。军队现代化建设，更要以现代化的管理做保障。可以说哪里有人有物，哪里就有管理。军委主席江泽民对军队提出的“政治合格。军事过硬，作风优良，纪律严明，保障有力”的五项要求，不仅“作风优良，纪律严明”是管理工作的基本内容，而且“政治合格，军事过硬，保障有力”都必须通过严格、科学的管理工作才能得以实现。政治工作中的管理，军事训练的管理，后勤保障的管理，都是不可忽视的，否则就会事故迭出，不能发挥应有的效益。可见，管理工作虽然不是中心工作，它却影响着中心工作，保障着各项任务的完成。我们要从战略上、全局上、宏观上认识管理工作的地位和作用。

长期以来，人们习惯于把军队管理局限于行政管理的范围，甚至局限于

行政事务管理的狭小天地，把管理工作看作是“鸡毛蒜皮的小事”，是“低层次”的，甚至认为管理工作没有什么理论，算不得什么科学。这种思维定势，影响了军队管理工作的全面开展。邓小平一再强调管理工作的重要性，他说：管理是知识，也是科学。越是机械化越要管理好。军队干部指挥部队，也是管理。他还针对科学技术迅猛发展、军队装备不断更新、兵员素质不断变化和现代战争的需要，从实现“三化”建设的目标和增强战斗力的高度，深刻地论述了涉及到军队体制编制、作战训练、政治工作、武器装备、后勤建设，院校教育等诸多方面的管理问题，把人们的思维引向了“全方位、全员额、全时制”的整体管理和系统管理。从而揭示了管理在建设现代化正规化革命军队中的重要地位和作用。

第三章 社会主义市场经济条件下的军队管理

党的十四次代表大会，确定建立社会主义市场经济体制以来，我国改革开放的步伐加快，市场经济体制正在加速形成。迅速发展的经济，强烈地影响着部队官兵的思想观念和行为方式，使军队行政管理工作出现了许多新情况、新特点。如何做好市场经济条件下的军队行政管理工作，成为各级领导干部十分关注的课题。

第一节 坚持从严治军方针认真治理松散

随着市场经济的发展，一些驻特区、沿海开放地区的部队面临许多新的情况，昔日营区周边荒无人烟，如今高楼林立，老板厂、路边店和各种娱乐场所处处可见，市场经济把军营与社会更加紧密地联系在一起。部队执行非军事任务增多，军人接触社会、接触群众的机会也日益增多，交往的范围不断扩大。歌舞升平、五彩缤纷的社会生活，对部队官兵产生了强烈的吸引力。军队不可避免地会受到社会上一些消极因素的影响，容易淡化人们的国防观念、战略观念、艰苦奋斗观念，滋长和平麻痹思想，享乐思想，出现管理松懈，作风松散，纪律松弛的现象。这就要求我们坚持从严治军方针，强化军队行政管理，发挥其组织、协调和控制的功能，更加有效地防止松散。

一、严格管理是治军的要则。严整的军容、严格的制度、严明的纪律，是军队行政管理的一大特色。在社会主义市场经济条件下，我们带兵，宁可失之过严，不可失之过宽。军事斗争是严酷无情的。一支军队，当从严治军时，便屡建战功，所向无敌。反之，倘若管理松懈，作风松散，纪律松弛，则毫无战斗力可言，清王朝时的八旗兵就是一面镜子。八旗兵在创建初期，强调“以赏示信，以罚立威”，“从令者馈酒、违令者斩头”，曾是一支“攻则争先、战则奋勇。威如雷霆，势如风发”的精锐之师。在统一东北，南下灭明的战斗中所向披靡，势不可挡。努尔哈赤、皇太极等就是靠这支军队建立了大清帝国。然而随着清王朝定都北京，太平盛世的到来，这支昔日能征善战的铁骑劲旅，便逐渐闲散、骄逸、奢靡、腐化起来。军中许多将领“饱食终日，弹筝击筑，衣锐策肥”，迷恋良田美宅，享乐无度。有的将领还“开赌窝娼，贩卖私盐”。许多官兵撒下刀剑，纷纷经商，以至倒卖兵器，花天酒地，把练习骑射征战之事置于脑后。高级将领巡营竟以骑马为耻，出必坐轿，许多将领连马背都爬不上去，竟要士兵扶其上马。有一次，嘉庆皇帝南巡至杭州，观看军队骑射表演，结果是：“射箭，箭虚发；驰马，人堕地”。往日那种剽悍骁勇的尚武精神荡然无存。“京营兵丁，既不经战阵之事，又不见搜狩之典，致使筋力日懈，全无纪律”。甚至“一闻枪炮，既股栗不能起立，水兵潜匿水底不出”。八旗兵就这样变成了一群完全丧失战斗力的乌合之众。历史的经验表明，许多胜利之师走向失败，主要不是由于外部敌人的压力，而是长期的松散为自己挖掘了坟墓。足见松散是军队建设的大敌，是削弱战斗力的腐蚀剂。

二、从严治军要严格纪律。纪律是军队的生命，是治军的保证。军队所担负的特殊任务，要求其纪律严明，令行禁止，一切行动听指挥。否则，管理松懈、纪律松散，就会丧失战斗力。新的历史时期，我军面临着市场经济的考验。强调纪律有着特别重要的意义。这就要求我们坚持从严治军的方针，

切实加强纪律建设，强化纪律观念，更加有效地防止和治理松散。

严明纪律，要善于“见微知著”，不放过任何违纪行为。要及时进行思想教育，严格执行“三大纪律八项注意”和《纪律条令》规定的“五项纪律”、“十个必须”，执行三总部关于加快改革开放形势下部队若干政策性问题的暂行规定。军队不得购置股票，不准从事股票、债券交易，不准私自经商、办企业，为家乡、亲友提供经济信息，不得影响本职工作，不得从中取酬或直接经手商品和货币等。要坚持赏罚严明的原则，对于严重违纪行为，必须认真处理，发现一件，查处一件，毫不姑息迁就，以维护我军铁的纪律。使我军真正成为训练有素、组织严密、纪律严明的威武之师，成为保卫祖国的钢铁长城。

三、从严治军对领导干部要更严。从严治军，是对全军将士的要求。但是，象任何事物一样，从严治军也是有重点的。“兵之强弱在将”，“将精则兵强，将锐则兵勇”。这些治军古训，揭示了治军必先治将，严军心先严将的规律。1978年邓小平同志在全军政治工作会议上的讲话中指出：“我们说治军要严，首先对领导班子要严，对高级干部要严。”“领导干部，特别是高级干部以身作则非常重要。群众对干部总是要听其言、观其行的。连长指导员不以身作则，就带不出好兵来；领导干部不做出好样子，就带不同部队的好风气，就出不了战斗力。”领导干部，特别是高级干部，是军队建设的决策者，岗位十分重要，责任十分重大。他们身上有千斤重担，身后有千军万马，是治军的栋梁和中坚。领导干部能否克己奉公、清正廉洁、率先垂范、严于律己，是关系到军队建设和战斗力的巩固与提高的大事。领导干部管理部属的过程，也是用自己的思想感情和言行影响部属的过程。“身教重于言教”，领导者的行为具有教育性、示范性和感召力。领导干部要注意自身的形象，发挥表率作用，自觉地严格要求自己。邓小平同志告诫我们：“强调以身作则这个问题很必要”，“高级干部能不能以身作则，影响是很大的。”他说：“我们的毛泽东同志、周恩来同志以身作则，严于律己，艰苦奋斗，几十年如一日，成为我党我军优良传统和作风的化身。他们的感人事迹在全党、全军、全国人民中，发生了多么巨大和深远的影响！不仅影响到我们这一代，而且影响到子孙后代。”管理的实践告诉我们，一个带兵干部，如果只有“唱功”，没有“做功”，是带不出过硬的部队的。严格要求，严格管理，首要在干部身上体现出来。要求战士做到的，干部要坚决做好，主管更要带头做好。职位越高、责任越重、影响越大，其模范作用尤为重要。管理者的一言一行对部属是最实际的传帮带。领导能为人师表，部属就会跟着学，照着做。如果自己说的是一套，做的是另一套，就是喊破嗓子，也不会有好的效果。领导干部贯彻从严治军的方针，要从自己严起，一方面要以身作则，严格自我管理，自我约束，勤政廉洁，坚持和各种腐败现象做斗争；一方面要主动地接受组织和群众的监督，自觉地服从上级的管理。只要各级领导干部严于律己，身体力行、切实贯彻从严治军的方针，部队的松散状况就能得到较好的治理，管理工作就会卓有成效。

第二节 坚持依法行政原则强化部队管理

一、依法行政是市场经济条件下加强军队管理的根本问题。邓小平同志曾经深刻地指出：领导制度、组织制度问题，更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。1992年年初、当市场经济刚刚兴起的时候，他在南巡谈话中又强调指出：“还是要搞法制，搞法制靠得住些。”加强法制建设，坚持依法行政的原则，这在市场经济条件下有着更为重要的意义。市场经济的运行机制、调控手段和行为规范，都需要健全的法制做保障。从这个意义上讲，市场经济就是法制经济。市场经济条件下的军队行政管理工作实现组织、协调和控制的职能，尽管要运用行政的、教育的、经济的等多种手段，实行综合治理，但无论任何手段都要依法办事。教育的手段有思想政治工作法规，行政的手段有行政管理法规，经济的手段有经济法规，没有超法律的思想政治工作手段、行政手段和经济手段，各种手段都属于法规规范的范畴，都必须纳入法制的轨道。军队管理工作，就其总体讲，属于军事行政工作，依法付政是军队管理工作的基本特征和根本问题。法律无情、威力无比。它代表人民群众和全体官兵的根本利益，受国家强力的保护，具有鲜明的阶级性、严格的规范性、很大的强制性、很高的权威性和相对的稳定性。军队的法规制度，反映了军事活动的客观规律，是军人行动的准则，部队管理的依据。依法行政，才能从根本上治理松散，用法律、法规和规章规范每个军人的行为，统一全军的意志和步伐，使其运转自如，保持强大的战斗力。市场经济带来了人财物的大流动，人们的各项活动，只有纳入法制的轨道，才能建立良好的市场关系和正常秩序。市场经济如同一个法制的世界，离开法规制度，一切活动都难以正常开展。市场经济条件下，随着军队接触社会、接触群众的机会增多，交往日益频繁，涉法问题也随之增加；军人家庭及其亲友的涉法问题常常困扰着部队官兵；军队内部各种关系的调整、各种秩序的建立和完善，都要依靠法律、法规和规章规范和治理。在市场经济条件下，作为协调和规范人们行为的军队行政管理工作涉及的内容更加广泛，遇到的情况更加复杂，离开法规制度，遇事只靠临时决策和单纯的说服教育是不能奏效的。只有依法行政，才能若纲在网，执简驭繁，管理工作才能管之有据，强而有力，提高效益。才能科学地调整军内外各种复杂的关系，解决众多的矛盾，维护良好的内部秩序，增强军内外团结，保持部队高度的稳定和集中统一。近年来，一些军营一度出现个体户摆摊设点，打工妹随意出入，部队有的官兵不请假外出等现象。正规的军营秩序受到了市场经济大潮的冲击。在这种情况下，一些部队在加强法制教育的同时，依据条令条例的规定清理和整顿营区秩序，大力加强作风纪律建设，强化部队行政管理，一扫上述松散现象。实践表明，依法行政是军队管理工作的一大特色，是在市场经济条件下强化军队管理工作的重要原则和根本措施。

二、依法行政，要建立、健全适应市场经济的军事法规制度。立法是执法的基础，有了健全的法规制度，行政管理工作就有了依据。邓小平同志指出：必要的规章制度一定要恢复和健全。军队所有的领域、所有的方面，都要订出章程。有了章程，就有章可循，就能够统一认识，统一行动。建立市场经济体制是长期的任务，军队行政管理必须适应这个大局，在法规制度上必须有一个较大的进步。一方面，在计划经济下已经习惯并一贯强调的一些制度和作法，有的已经不能完全适应市场调节规则的要求，原有的条令条例需要进一步健全和完善；一方面需要出台一些新的法规，以使我军的行政管理适应市场经济的发展和需要。比如，我军纪律条令颁发三年多来，有效地

维护了军队纪律。但是，市场经济的发展，又给军队纪律建设提出了新的要求，这就要按照条令的授权，由有关领导机关制定奖惩实施细则，强化约束手段。又如，随着市场经济的发展、军地反差的增大，军人后顾之忧增多。军人家属住房难；一些基层干部、志愿兵家属，因为夫妻分居两地、家庭拖累大等原因，在优化劳动组合中“落岗”；在私人企业、三资企业工作的军人家属请探亲假和报销路费难；等等。这就亟待制定军人及其家属优待法，军人转业、复员、退伍安置法。再如，随着竞争机制引入军队行政管理领域，需要法制保障公平竞争。而当前选送学员、选配骨干、选改专业军士、选调汽车驾驶员等，由于缺乏严格的法制约束和具体的惩处规定，有的单位出现了请客送礼、走后门、拉关系等现象，使一些条件优越的同志失去了竞争机遇，挫伤了干部战士的积极性，甚至酿成了事故案件。这就需要制定新的法规制度，以维护干部战士的合法权益。总之，随着改革开放的发展和市场经济的确立，只有不断解决目前仍然存在的法治观念淡化、法规制度不够完善、有的法规内容陈旧落后等问题，才能提高依法行政的水平。

三、依法行政，要加强法制教育，强化法制观念。不知法，不懂法，就谈不上依法管理。要把法规制度落到实处，就要深入进行法制教育，使广大官兵增强法律意识。知之深切，方能行之自觉。知法、懂法，掌握法规制度的精神实质，才能守法、执法。我们要提高条令条例教育的有效性，增强官兵按章办事的自觉性，把法规制度变成广大官兵的自觉行动。邓小平同志指出：加强法制重要的是进行教育，根本问题是教育人，对全军指战员都要进行必要的法制教育。要讲法制，真正使人人懂得法律，使越来越多的人不仅不犯法，而且能积极维护法律。他还要求各级学校都要设置有关法制教育的课程。近些年，全军根据党中央，全国人大常委会的统一部署，进行了第一个五年普法教育，并正在进行第二个五年普法教育。我们要通过广泛深入的普法教育，不断增强法律意识和遵纪守法的自觉性，使我军的行政管理工作适应市场经济发展的需要。

市场经济的发展，势必影响我军行政管理工作的方方面面，我们只有进一步加强法制教育，坚持依法行政的原则，才能把部队行政管理工作做得更好。当前不少带兵干部，对部队行政管理法规不甚了解或一知半解，执法者犯法的情况时有发生。不久前，我们到一个部队察看行政看管室，发现被看管人员全部超过了条令规定的时限，当我们向部队领导同志指出这是执法者违法的行为时，他们才大吃一惊，表示马上纠正，说明没有很好学习条令的有关规定。当前一些单位条令教育存在的一个较普遍的问题是教育的肤浅性、突击性、盲目性，它严重影响了依法行政的效果。有的在条令条例教育中主要采取死记硬背、考试和突击的方法，只管组织学，只管条令背得熟不熟；不管学习效果如何，不管是否真正理解了含意，存在为学习而学习的盲目性，因此，出现了“背得很熟、忘得很快、养成很差”的现象。上级考核时，突击学习、死记硬背，把法规制度教育变成了应付上级的一种手段，严重影响了依法行政的落实。实践表明，当前，很有必要改进法制教育的方法，坚持经常，持之以恒，学习紧密联系部队实际，着重理解精神实质，切实把法规制度和各项规定变为广大官兵的自觉行动，把依法行政提高到一个新的水平。

四、依法行政，要严格执法，加强法制监督。在法制建设中，执法是法律实践的中心环节，制定法律是为了执法。法规制度能否实现其社会功能，

实现的程序如何，取决于法律的执行程度，立法是前提，执法是关键。要坚持有法必依、违法必究、执法必严和依法行政的原则。对一切无纪律、无政府、违反法制的现象，都必须坚决反对和纠正。在市场经济蓬勃发展的形势下，一些地方厂矿企业，特别是合资、外资企业，为什么秩序井然、效益很好，一条重要的经验，就是执法严格，赏罚严明，谁违反了厂规厂纪，要受到严格的制裁，甚至要被炒“鱿鱼”。军队是高度集中统一的武装集团，市场经济越发展，部队更要严格执法。制定法规、学习法规，都是为了执行法规，只有严格执法，才能切实贯彻落实依法行政的原则。当前，一些单位在市场经济条件下强化部队行政管理，只重视严格要求的一面，忽略了依法行政的一面。随意采取一些与部队法制建设和条令条例精神不相符的“土章程”、“土政策”，以言代法，以权代法。正如有的领导同志指出的，现在有的名为按条令办事，实际上有不少是违反条令，随心所欲来解释的。市场经济的发展，对军队行政管理提出了更高的要求，只有严格、认真执法，依法行政，才能坚持管理工作的高标准，保持管理工作正确健康的发展方向。这就要求我们坚持用法规制度规范军人行动、规范内部秩序；按照条令条例的规定履行职责，强化各级干部在其位、谋其政、行其权、尽其责的意识，启动其恪尽职守的内在动力，自觉履行职责；坚持依据条令条例的规定实施奖惩，论功行赏，论过行罚，赏罚分明。当前，由于市场经济发展很快，有些法规制度一时来不及修订，军委、总部及时发布了法规性文件或暂行规定，这些规定有很强的现实针对性，是保持军队稳定的高度集中统一的需要，必须严格执行，认真落实。严格执法，还要按照条令条例的规定强化法制监督，建立健全行政领导按级监督、机关部门互相监督、发动群众参与监督，加强党内监察、行政检查和舆论监督，积极同一切违反乱纪行为做坚决地斗争；建立健全举报制度、评议制度、申诉制度、控告制度等，使法制监督逐步走上经常化、制度化的轨道，以保证法规制度的贯彻执行。

第三节 坚持两手抓，两手都要硬

市场经济对军队管理有着两个方面的影响。一是积极方面。正如江泽民同志所指出的，搞社会主义市场经济，有利于人们开阔眼界、活跃思想、增长才干、开拓创新。市场经济的迅速发展，为部队管理教育提供了生动的教材；法制建设的不断完善，促进了部队依法治军方针的落实；激烈的竞争和对人才的需求，激发了官兵奋发向上的积极性；“双拥”活动的广泛开展，为部队行政管理工作创造了良好的环境；经济建设的迅速发展，促进了部队物质文化生活条件的改善。再是消极方面。市场经济在促进经济发展和社会进步的同时，资本主义腐朽的思想文化也会趁机而入，一些忽视思想改造的人容易滋长拜金主义、享乐主义和极端个人主义。这就增加了诱发官兵违纪违法的因素，也给部队行政管理工作增加了新的难度。面对市场经济的积极和消极影响，要求行政管理工作必须坚持“两手抓”。一手抓吸收、借鉴和利用其积极、健康的因素，以增强我军行政管理工作的生机和活力；一手抓抵制消极、腐朽的因素，以维护我军的稳定和高度集中统一。

新的历史时期，邓小平同志、江泽民同志一再强调“两手抓、两手都要硬”。“两手抓”是对全党全国的要求，也是对我军的要求。是搞好市场经济条件下军队行政管理工作的指导思想，是解决当前我军行政管理工作的

中出现的新情况、新问题的根本出路，是我军各级带兵干部必须掌握的高超的管理艺术。在市场经济条件下做好部队行政管理工作，要一手抓教育，提高官兵思想觉悟，一手抓改善物质文化生活条件，创造拴心留人的良好环境。使官兵感受到军营既是一个革命的大熔炉、革命的大学校，又是一个温暖的革命大家庭。“两手抓”要防止一种倾向掩盖一种倾向，做到精神与物质、软件与硬件相结合，互相促进，相辅相成，相得益彰，防止顾此失彼和片面性、绝对性，以增强行政管理工作的科学性和有效性。

第四章 高技术战争条件下的军事管理

随着科学技术的飞速发展，高技术军事上的广泛应用，军队装备现代化，自动化、智能化程度越来越高，现代战争日益成为高技术战争，全方位、大纵深、立体战将贯穿于战争的始终。高技术条件下的军队建设和作战，对部队管理提出了更高的要求，军事斗争的实践，强烈地呼唤着高质量、高效能的军事管理。

第一节 高技术战争条件下军事管理的地位和作用

高技术武器装备的发展和运用，使战争的节奏急剧地加快，残酷性、破坏性极大地提高，这就迫切要求军事管理的现代化，要求人们深刻认识军事管理的地位和作用。1978年3月2日，邓小平在五届人大一次会议上对人民解放军代表团的同志们说：“科学技术水平、管理水平很重要。管理两个字很重要，管理好不好大不一样。这确实要有专家，要一批一批地把外行变成内行，把半内行变成全内行。”他还告诫我们“越是机械化越要管理好”。邓小平这一高瞻远瞩的讲话具有深远的指导意义，揭示了科学技术水平、科学管理水平具有同等的重要地位和作用。党的十三大政治报告指出：“现代科学技术和现代化管理是提高经济效益的决定性因素，是使我国经济走向新的成长阶段的主要支柱”，“科学技术进步和管理水平的提高，将在根本上决定我国现代化建设的进程”。经济建设是这样，军队建设也是如此。建设现代化的革命军队，必须掌握现代化的武器装备，实行现代化的科学管理。因为，有了现代化的科学技术，没有现代化的科学管理，仍然不能驾驭现代化的技术装备。

现代化管理是社会化大生产的产物。在科学技术飞速发展的今天，人们把科学、技术、管理称之为现代社会的三大支柱。主张三分靠技术，七分靠管理。现代化的军队日益成为知识密集、技术密集、人才密集的武装集团，军队聚集了最新的科学技术成就和专业技术人才，其装备物资达几百万种、专业技术达几千种。引人瞩目的军事高技术，尤其是精确制导武器、隐形武器、空间武器系统，指挥、控制、通信、情报系统和电子系统，其先进性、快速性、精确性和整体操作性都达到了很高的程度。高技术武器构造十分精密、造价非常昂贵，一枚导弹上百万美元、一辆坦克数百万美元，一架飞机数千万甚至上亿美元，有的隐形飞机价值5亿多美元。海湾战争第一天，多国部队发射上百发“战斧”巡航导弹，仅这一项就花费上亿美元。造价如此昂贵的武器装备，其使用和管理要求很高。科学管理已经成为建设现代化军队，遂行现代化战争的重要条件。有的军事指挥员认为，当今战场胜负的角逐，三分靠打、七分靠管，只有管好，才能打好。管理是一种“软件”，管理科学属于软科学，它具有无形的巨大力量和神奇的组织功能。科学管理通过周密的组织和运筹、科学的计划和决策、有效的控制和协调、及时的教育和激励，起到放大和增效的作用。现代战争由于技术兵器发展，武器装备损耗率高，加强装备物资管理，搞好战地抢修，才能有效地保证部队主战装备“平时延年益寿，战时死而复生”，关键时刻开得动，打得好。美军就认为

“比对方更有能力抢修损坏的装备并使之重新投入使用的部队，将在产生和集中战斗力方面享有明显的优势”。近期发生的几场局部战争，装备损失十分惊人。如第三次中东战争，仅 5 天时间，埃及就损失飞机 90%，坦克 60%。

英阿马岛之战，阿方损失飞机 43%，舰艇 33%，参战地面部队的武器装备全部被英军击毁和缴获；英军也损失飞机和舰艇各 15%。以色列在第四次中东战争爆发后的 18 天内，不仅修复了己方战损坦克 420 辆，还回收和修复阿方坦克 867 辆。海湾战争期间美军就按照作战纲要的规定，在战区范畴内，各兵种间都建立了装备物资管理和维修中心。可见，在现代战争的舞台上，管理艺术显得越来越重要。掌握现代化装备，更需要重视使用、保养、维修等各个环节的管理工作。

军队是人和武器装备紧密结合的战斗集体，高技术条件下对管理者的素质要求越来越高，比如现代化的空军，作战飞机每小时飞行一千多公里，一次空战几分钟就结束战斗，现代化的导弹由几个元器件构成，发射前常常要对几千个参数进行测试。特别引人注目的是集强大推力、精确制导、深远打击于一身的洲际导弹，能在 30 分钟内，把弹头投到一万公里以外的目标。激光武器光束的速度每秒 30 万公里，比导弹还快一万倍。军事斗争这种急剧增快的节奏，把军队指挥管理推向以分秒乃至微秒运筹的新阶段，军事机器必须高速运转，军队必须快速反应，才能适应高技术战争的需要。海湾战争期间美军使用“爱国者”地空导弹，拦截伊拉克军队发射的“飞毛腿”导弹，说明“爱国者”导弹的操作者具有良好的素质。“飞毛腿”导弹从伊拉克西部射向以色列首都，飞行时间约 5 分钟，而“爱国者”导弹的操作程序有 600 多道。要在这么短的时间内拦截并摧毁“飞毛腿”导弹，必须具有极高的快速反应能力，全体操作人员必须密切协同，配合默契；才能奏效。在高技术条件下，缺乏现代军事科学知识，没有一套科学的管理制度和办法，就不能很好地驾驭现代化的武器装备，发挥其应有的效能。管理上的任何松懈，都可能造成巨大的损失。英阿马岛之战，阿根廷击中英舰的炮弹和导弹有 50% 以上没有爆炸，就是由于管理不善，又没有经过严格检验和维修就送往前线使用所致。实践表明，科学管理出效益、出战斗力。我们如果有了高技术装备，又有了高质量的管理，就如虎添翼，就为夺取未来反侵略战争的胜利打下良好的基础。

第二节 高技术战争条件下军事管理必须重视对人的管理

管理引导人的思想，规范人的行为，统一人的步调。武器装备越先进、越完善，对军人的素质要求越高。尽管高技术兵器在现代战争中有着举足轻重的地位和作用，但任何武器都是由人发明和操作的，都是人的智慧的结晶，人的因素和力量的物化，即使是高技术条件下，军队的素质，诸如政治觉悟、训练水平、指挥决策水平、组织纪律水平等，仍然是决定性的因素。战争的实践表明，武器装备越先进，人的作用就越重要，没有高素质的人，无论多么高水平的兵器，也难以发挥应有的作用。就连美国的有关条令也讲，战争的决定因素不是武器，不是技术，而是人的素质。美陆军《作战纲要》就指出：“战争是由人而不是由机器去进行并取得胜利的。一如继往，人的因素将在未来的战役战斗中起决定作用”。搞好管理必须重视人的因素、重视人的素

质、重视人的觉悟。

军事管理是个复杂的系统，其管理对象包括人、财、物、事、编制、时间、信息，等等。可以说无所不管，无处不有。然而，在这诸多的管理对象中，人是最重要的，一切管理活动都要通过人来组织实施，管理的所有对象都要通过人来协调控制，只有管好人，才能通过人管好装备、时间、信息、编制等。可见，人的工作做好了，就能发挥巨大的作用，管理工作就出高效益、出好成果。正如邓小平所深刻指出的：“所谓管理得好，主要是做好人的工作”。

高技术条件下搞好对人的管理有着更重要的意义。它要求管理者掌握先进的管理理论、现代化的管理手段、科学的管理方法、高超的管理艺术、娴熟的管理技能。通过管理工作和思想教育，使广大官兵强化整体观念，关心全局，密切协作；强化纪律观念，令行禁止，听从指挥；强化时间观念，雷厉风行，分秒必争；强化爱装观念，象爱护自己眼睛和生命那样，维护、保养和管好武器装备。而所有这些都要求我们搞好对人的管理，管人首先要管好人的思想，调动人的积极性、主动性和创造性。以思想教育为动力，用革命理论教育人，培养有理想、有道德、有文化、有纪律的自觉战士。管人就要管人的行为，用条令条例和规章制度规范人们的言行举止。高技术条件下的管理还要搞好战时部队的心理管理。这就要搞好参战人员的心理激励、调节、协调和控制。“战斗胜利的取得，主要在于士兵们的心”，“谁掌握了士兵的心理，谁就有了赢得胜利的诀窍”。高技术条件下的战争，对官兵的心理影响很大，官兵的心理状况如何，直接关系到部队的士气和斗志。海湾战争期间，美军十分重视部队的心理管理，采取各种措施激励官兵士气。美军政要员频繁赴前线慰问部队。感恩节时，布什夫妇与官兵同庆，芭芭拉身着迷彩服到士兵中作慰问演讲，送节日礼物。布什向官兵宣讲作战目的，与士兵一起战地就餐，并亲自批准免费向海湾美军官兵寄送邮件。圣诞节期间国防部长切尼和参谋长联席会议主席鲍威尔与海湾美军官兵共同过节，劳军机构到军营巡回演出。数百名牧师深入部队，为官兵排解思想问题，进行心理咨询和疏导工作，从而使部队保持了旺盛的斗志和高昂的士气。

高技术条件下通过对人的管理就能带动各项管理工作的开展，科学运筹，周密组织，从而掌握管理工作的主动权。

第三节 高技术战争条件下军事管理必须依法从严管理

高技术具有高智力、高投资、高效益、高风险、高竞争等特点。高技术条件下的军队高度合成，军兵种日益增多。复杂的装备、众多的兵员、严密的组织，要求实行严格科学的军事管理。科学的军事管理是一项宏大而复杂的系统工程，它包括对军队作战、训练、编制、装备、后勤保障等方面的管理，以及后备力量、国防工业生产等方面的管理，而每一方面的管理又包括对人、财、物、事、时间、信息等诸多因素的管理，涉及国防和军队建设的各个领域。高技术条件下的军事管理是极其复杂的，要求严格、科学、准确无误。任何指挥员仅仅靠临时决策和个人智慧都难以适应。这就必须把军事领域的各个方面，诸如组织机构、领导和指挥关系、各级各类人员的职责、权利和义务，以及武器装备的研制、生产和管理，后备力量的建设和战时征集等，用正式的规格，即法律、法规和规章规范起来，实行统一指挥、统一

制度、统一编制、统一纪律、统一训练，加强组织性、计划性、准确性和纪律性，使各个方面都有章可循，有法可依，建立正规的秩序，保证管理机制的正常运转，高技术条件下的管理，必须若纲在网，执简驭繁，没有高度强制性、权威性的法规制度的制约和协调，就不能形成强大的战斗力。现在一个集团军就有一千多种专业技术，而每个专业的每个操作环节都要严格执行规程，否则就会影响全局，因此，必须有健全的法规制度。美国陆军仅野战条令就有 400 余种。我军仅海军就有各种条令、条例 530 种，全军作战、训练方面的条令、条例、大纲、教令、教程、教范等法规就有 1500 余种，这些法规和规章是军队管理的基本依据。

依法管理才能维护军队严明的纪律，保持高度的集中统一。强化纪律是军队管理的核心，高技术条件下的军事管理对此要求更严更高。我军科研试验部队之所以能够出色完成导弹、卫星试验任务，发射亚星、澳星获得成功，其中一个重要原因，就是依法实行严格科学的管理，令行禁止，万无一失。美军在海湾战争期间，对拒绝服从征召，不按军法军令行事的军事人员毫不姑息，及时严格依法处置，保证了作战任务的完成。美军某旅旅长就是因“对部队临战训练督导不力”而被解除职务的，就连刚上任 79 天的美空军参谋长杜根上将，也因向新闻记者透露了轰炸巴格达和以色列协助美空军选择攻击目标的作战计划，而立即被撤职并强制退役。

依法管理才能提高管理效率，保证快速动员。现代战争，必须增强战争潜力储备和转化能力，这就要通过军事法规加以调节和保障。一些发达国家军队有健全的战时动员法规和效率较高的战时动员体制，保证了高效、快速的动员。以色列入侵黎巴嫩时，部分预备役官兵从接到征召命令，到抵达前线作战仅用了 10 个小时。第四次“中东战争”爆发后，当时已经退役出任政府工商部长的前以色列总参谋长巴列夫，依法应征担任戈兰高地前线总指挥，第二天就出现在前线，指挥部队作战，英阿马岛战争期间，英国之所以在短短的几天内，就紧急动员 50 多艘类型众多的商船参战，有的商船接到征集命令后，边航行边改装，有的边改装边装载，也是由于制定了一整套征集动员和管理法规。海湾战争中，美军在短时间内就征召 20 多万预备役军人、征用 240 架大型民用运输机和 100 艘商船，主要是有完善的国防动员法规作保障。战争的实践表明，依法管理，才能适应高技术战争的需要，才是高效率的管理。

在高技术条件下依法搞好军事管理，必须强化全体官兵的法律意识。军事法律、军事法规、军事规章覆盖了国防建设和军队建设的方方面面，规范着军人平时和战时的行为模式及行为法律后果。法制建设的重要目标是实现法律的一体遵行，遵纪守法，按章办事，首先取决于全体军人法律意识的增强。军法是国家权力机关及授权机关制定的并以正式命令颁布的法律文件，具有严格的规范性和极大的权威性，正确认识这一特性有利于增强法律意识，提高执法的自觉性。所谓规范性，就是军事法规规定了军人的职责、权利和义务，规定了军人付为的标准和依据。军人必须做什么，哪些可以做，哪些不允许做，以及应该怎么做，军事法规都规定得十分明确。认真执行这些法规，就能维护军队高度的集中统一，增强部队的战斗力。所谓权威性，就是法在其调整的范围内是神圣不可侵犯的，具有很强的“刚”劲和普遍的约束力，并受国家的强力保护。已经正式颁布生效的法规，必须不折不扣的执行，切实做到有法必依、执法必严、违法必究。全国人民代表大会、人

大常委会和国务院制定和颁布的军事法律和军事行政法规，全国军民都要坚决执行。全军性的条令条例等法规制度，从高级将领到普通士兵，从领率机关到基层连队，从军官、文职干部到士兵，陆、海、空三军将士都要坚决贯彻执行。军事法规的修改权、解释权属于颁布机关，任何单位都不允许私立章程，任何人员都没有逾越法规的特权，都不能把自己置身于法规规范之外。要防止和克服“以言代法”、“以权代法”的现象，严格用法规规范部队，维护法规的尊严，把军队建设纳入法制的轨道。

第四节 高技术战争条件下军事管理必须运用现代化的管理方法

管理方法是指执行管理职能和实现管理任务的手段和途径。管理工作的有效性有赖于方法的科学性。高技术军事领域的广泛运用，使武器装备、军队的编制和作战方式发生了重大的变化，同样，也必然促使军事管理方法的发展。这就要求我们在运用我军传统的管理方法的同时，重视发展和创造新的管理方法，引进和借鉴现代管理方法。我军传统的管理方法，比如注重思想政治教育、坚持群众路线、领导干部以身作则、坚持用条令条例管理部队，等等，是我军丰富的管理经验的科学总结，是行之有效的，必须结合新的情况运用。同时，我们要不断创造新的管理方法，运用现代化的管理手段，以适应新情况和更高层次的需要。邓小平同志曾经指出：“过去的连长，驳壳枪一举，就是‘冲啊’！现在连长的知识要求比过去多得多，更不用说连以上的干部了。打起仗来，给你配几辆坦克，配一个炮兵连，还要进行对空联络，你怎么指挥啊！这就要求提高干部的指挥水平。”提高干部的指挥管理水平，就要在继承和发扬我军管理优良传统的同时，努力掌握现代化的管理方法，以适应高技术条件下的军事管理。军事管理是一门综合性很强的科学，它吸收了社会科学，自然科学和技术科学的丰硕成果。我们要提高管理能力，需要学习多方面的知识，如系统论、控制论、信息论、运筹学、教育学、心理学等，这样才能丰富知识，开阔眼界，实行有效的军事管理。江泽民同志说：防止工作的片面性，还要引进科学方法，什么矩阵式管理啊，我们部队都要采用。如果没有系统工程的方法，没有矩阵式管理，还是用过去的那种方法，‘躲进小楼成一统’，就不可能有现代化的管理，我们军队也是一个庞大的系统，要用系统工程学的办法去考虑问题。管理是复杂的，有纵向的，有横向的，要用矩阵式的管理方法，去研究这些问题。在高技术条件下，我们在军事管理中要广泛运用现代化管理方法，以提高军事管理的水平。

一、运用系统工程的方法。系统工程是一门综合性的工程技术，也是一种组织管理的科学方法。它以整体系统为研究对象，运用系统方法对各类系统进行最佳设计、最佳决策、最佳控制和最佳管理，以达到最佳效益。它从整个系统的角度出发，综合运用各门科学、技术，对组成系统的各个部分进行分析、评价和综合，保证用最少的人力、物力和财力，在最短的时间内达到系统的预期目的。在科学技术不发达，武器装备比较简中的情况下，人们还可以凭经验来管理，随着武器装备的发展，特别是在高技术条件下，军事活动日益复杂，仅凭经验管理就不能驾驭现代化的装备，这就必须运用系统工

程的方法，把各个环节科学的组织起来，以达到省时省力、经济节约的效果。60年代美国制定和实施的“阿波罗”登月计划，参加人数多达42万，涉及几百家公司，共大小150万个项目，作为阿波罗飞船的运载火箭，就有560万个零件，相当于2万台电视机同时工作而不允许有一个部件发生故障。当时就是运用系统工程方法而获得成功的。我国在原子弹、导弹、卫星的研制方面，运用系统工程学的理论和方法也取得了重大的成就。高技术条件下的指挥管理涉及到战略与战术、全局与局部、宏观与微观等方面的复杂关系，我们要确立系统管理的思想，变单一性思维为系统性思维，着眼于整体效益，运用系统工程的方法科学地组织力量，周密地统筹、协调和控制，以实现最佳的管理效益。

二、运用矩阵式的管理方法。矩阵管理是系统式、多维式管理，是相对于传统的一维式管理而言的。这种管理方法将管理部门分为两种：一种是传统的职能部门，即纵向的垂直联系。一种是为完成某项专门任务而由各职能部门派人组成，并指定一名负责人的专门小组，任务完成后，其成员就回原部门。如果这种专门小组有若干个的话，其横向的联系与原垂直领导的纵向联系，两者形成一个矩阵，因此叫矩阵管理。矩阵管理具有双线指挥，协同管理、协商一致决策的特点，它将各部门的专业人员集中使用，便于集思广益、互相协调、互相学习、互相促进，避免各部门的重复劳动，减少经费开支。这种管理方法，既能集中专业人才完成任务，又有发挥职能部门的作用。矩阵管理在军事管理中通常用于领导机关、军事科研、军工生产等方面，比如机关的协调和协作，一项科研课题任务的完成，乃至卫星、导弹的研制和试验，采用矩阵式管理能够显著提高管理效益。

三、运用目标管理的方法。目标管理由以任务指导行动转向以目标指导行动，由明确工作范围转向明确工作方向，这就把目标作为上下共同为之奋斗的最终结果，具有主动的意义。上级只需从宏观上控制目标的达成，抓影响目标实现的关键性、方向性、全局性的因素，着力发动全体人员参与管理，使众多的部门和全体官兵紧紧围绕目标的实现，依据一定的规则相互联系、相互制约，形成一个协调运转的有机整体，目标管理强调工作成果，注重管理效率，以成果论高低、评优劣，以充分调动群众的积极性，激励广大官兵向更高层次迈进。

目标管理从程序上可分为确定目标、目标分解、目标实施、目标考评4个基本步骤。确定目标是管理工作成败的关键。明确目标是提高管理效能的前提，目标不明就会使部队无所遵循，迷失管理方向。制定目标必须遵循科学的决策程序，认真调查研究、反复进行论证，集思广益，慎重决策。目标既要有一定的高难度，又要经过努力可以实现，把挑战性和可行性结合起来。目标分解，就是把总目标分解到各层次、各部门，直到每个人。通过分解，纵向到底，横向到达。使每个层次、部门和个人都明其职，负其责，人人肩上有目标，个个身上有压力，包括数量、质量的标准和时间的要求，以使各项管理工作有计划、有步骤、有目的地展开。目标实施，是目标管理的执行阶段，也是目标管理的关键环节，要及时协调、有效控制，防止偏离目标现象的发生，目标考评，就是考核绩效，为实施奖惩提供依据，同时，总结提高，以指导下一个目标的实现。考评中要尽可能地量化标准，明确职责、全面检查、综合评定，并排出名次。这种目标管理的方法，是一种依靠群众，广泛调动群众的积极性的方法，有利于使部属在管理实践中增长才干。英阿

马岛之战，英国战时内阁对前线指挥官就采取了这种管理办法。当时内阁主要是明确了占领马岛这一总目标，并赋予了前线指挥官组织指挥和管理特混舰队战斗行动的全部权力，只作了3点指示：尽量减少伤亡；不要轰炸阿根廷本土；何时登陆要看政治需要。在整个战争过程中，内阁再没有对作战部队下达过任何作战命令和提出军事方面的建议，更没有对前线指挥官进行过任何具体干涉，就连选择圣卡洛斯登陆地点这样重大的问题，也是由两位前线部队司令自己决定的。因此，保证了指挥果断，不误战机，对作战胜利起了重要作用。高技术条件下的现代战争，战场情况急剧变化，任何预想不到的情况都可能随时发生，这就要求指挥员果断予以处置。运用目标管理的方法，对部属授职、授责、授权，允许其在总的战略思想和作战目标指导下，根据战役战斗部署，果断地处置战场上的有关事宜，有利于作战目标的达成。

四、运用电子计算机技术。电子计算机的发明和运用，是本世纪最大的科技成果之一。目前已经成为高技术条件下军事管理不可缺少的先进工具。高技术条件下的军事管理，突破了传统的定性管理，大量的运用定量管理的先进方法。电子计算机运算速度快，精确度高，通用性强，具有“存贮”、“记忆”和逻辑判断的功能，广泛运用电子计算机，使军事管理更加科学化、精确化、高效化，促进指挥管理自动化。目前电子计算机在军事领域中的用途已达2万余种，一些国家军队的作战、训练、武器研制、后勤补给、院校教学等方面的管理，已广泛运用电子计算机，使各方面效率成几倍、几十倍的提高。美军旅以上司令部已普遍使用微型电子计算机管理系统，全军建立了1000多个计算机中心，部队管理效率大为提高。其空军建立了后勤自动化系统后，就撤销了44个大型仓库，减少后勤人员三分之二。法国空军后勤自动化系统管理的物资达25万多种，过去军械仓库靠人工清点要3个月以上的时间，而用电子计算机只需40多个小时。电子计算机的运用给军事管理带来了新的革命，大大地节省了人力、物力、财力资源，极大地提高了部队作战和保障能力。

总之，在高技术条件下搞好军事管理，我们要坚持依法治军、从严治军的方针，坚持科学管理的原则，运用政治的、行政的、经济的、法规的、技术的管理方法和手段，实行综合治理，要把传统的管理方法与现代管理方法结合起来，把定量管理与定性管理的方法结合起来，把严格管理与耐心说服教育结合起来，广泛运用先进的管理技术和管理手段，提高管理水平，以求军事管理的高效益。

第五章 更新管理观念

观念，是人们在社会实践中对某一事物形成的看法和思想，是思维活动的结果。在改革开放的大潮中，人们解放思想，开拓进取，时常提及更新观念的问题。更新观念是指更新过时的观念，亦称转变观念。

改革就要解放思想，解放思想就要更新观念。只有更新了过时的管理观念，才能开创管理工作的新局面，工作才会有新的突破，上新的台阶，做出新的贡献。这是因为观念属于上层建筑，它影响和支配人们的行为。实践是极为丰富的，是不断发展的。一些过时的观念，严重的影响着工作的开展，必须及时予以清理、更新，以使我们思想跟上蓬勃发展的实践，跟上时代的步伐，努力做好各项工作。

就当前军队管理领域来讲，有些过时的观念、已经严重影响了工作的开展，应予以更新。

第一节 更新“管理就是管行政事务”的观念，确立“系统管理”的观念

军队管理是关系军队生存发展的重要环节，做好各项工作的重要基础，巩固和提高战斗力的重要因素，涉及到军队建设的方方面面。军队革命化建设，大量的的是做好政治思想工作，“思想工作中有管理”，“离开了严格管理，思想工作的效果就会受影响”。军队正规化建设，实行统一的指挥、统一的制度，统一的编制、统一的纪律、统一的训练，加强组织性、计划性、准确性、纪律性，大量的的是做好管理工作。军队现代化建设，更要以现代化的管理做保障。

可以说一部军队史，就是一部管理史，哪里有人有物、哪里就有管理。军队管理在新形势下，已经不是一般意义上的行政管理，它是涉及到整个军队建设的系统管理，关系到军队能不能保持高度稳定和集中统一，能不能保持人民军队本色，能不能履行我军根本职能的大问题。可是长期以来，人们习惯于把军队管理局限于行政管理，甚至局限于行政事务管理的狭小天地，一抓管理就是“搞内务、练正步、整军容、防事故”。这种思维定势，严重地影响了军队管理工作的全面开展。军队管理是一项带根本性、经常性的基础工作。行政管理工作也绝不仅仅是“打扫卫生，整理内务”，它特别强调履行职责、遵守制度、执行纪律；它既是做好一切工作的基础，又是一切管理工作的基础。但行政管理不是军队管理工作的全部，军队还有作战管理、训练管理、政治工作管理、装备管理、后勤管理、院校管理，等等。邓小平同志曾经指出：“提高科学技术水平、管理水平很重要。管理两个字很重要，管理好不好大不一样”。“军队干部指挥部队，也是管理”。江泽民同志也说：“管理的覆盖面是比较全面的”。军委已经确定军事工作的重点是训练和管理，近几年来总部下发的有关文件，召开的有关会议亦称“部队管理”、“经常性管理”。管理观念的拓宽，反映了军队管理领域的拓宽，管理水平的提高，管理理论研究已经向广度和深度发展。管理的实践要求我们要树立整体管理和系统管理思想，即“大管理”的思想。军队管理是事关全局的重要工作，科学管理出效益、出速度、出安全、出战斗力。我们要拓宽视野，从战略上、宏观上、全局上来思考问题，把握管理的真谛，全面加强军队管

理工作。

第二节 更新“管理是副职干部的事”的观念，确立“首长对管理工作负完全责任”的观念

军队管理具有组织、计划、协调、控制、规范和激励的职能，我军各级领导干部都负有领导、管理和教育部属的责任，尤其是各级主管的责任就更大了。列宁说：“管理的原则就是一定的人对一定的事负完全的责任”。我军内务条令在“首长职责”一节中就明确规定：“中国人民解放军的各级首长，对所属部队（分队）的作战、训练、行政管理、思想工作、后勤和技术保障工作等负完全责任”。“做好思想政治工作，严格行政管理，保证部队（分队）完成各项任务”。“教育培养所属军官，不断提高他们的组织指挥能力和管理能力”，“领导部属管好装备，使其经常保持良好状态”。这里规定首长对“行政管理”要“负完全的责任”，不仅要“严格行政管理”，还要“领导部属管好装备”，“教育、培养所属军官”不断提高其管理能力。行政管理都要如此，更不用说部队的全面管理工作了。但是长期以来，我们的一些主官则认为：“管理工作是副职干部的事”，把自己置于管理者的行列之外，更谈不上“负完全的责任”了。主官是部队（分队）的首长，是各项工作的组织者、领导者、决策者，岗位十分重要，责任十分重大，特别是高级领导机关的主官，身上有千斤重担，身后有千军万马，是治军的中坚。只有各级主官亲自动手抓管理，才能切实把管理工作摆在主要的议事日程上来，才能带动广大干部以至整个部队，把管理工作做好，这是副职干部难以做到的。军委江泽民主席不久之前指出：当领导干部的一定要把精力集中到部队建设和管理上来。在和平建设时期，军队工作大量的的是训练和管理，如果首长连部队的重点工作都不抓，那将是严重的失职。“抓而不紧等于不抓”，各级首长一定要切实负起责任来，抓紧抓好这项工作。当然，首长抓管理应当是抓那些影响管理工作全局的重要问题，并且深入到管理第一线去，研究新情况、解决新问题，把工作做深做实；要在贯彻条令条例，做好经常性管理工作上下功夫；要着重解决当前一些干部中存在的“不愿管、不会管”的问题，带领全体干部做好管理工作。这样，我们的管理工作就会出现一个新的局面，上到一个新的台阶。

第三节 更新管理是“军务部门的事”的观念，确立各个部门齐心协力抓管理的观念

军队管理工作涉及到军事、政治、后勤、技术等各个领域，以及一切单位、一切人员、一切时间。这样一项涉及军队建设全局的工作，必须齐抓共管、综合治理才能奏效。可是，一些同志把管理工作仅仅看作是军务部门的事。这种看法是片面的。军务部门主要是负责行政管理、兵员管理、编制管理。单就行政管理来说，仅仅靠军务部门也是不行的。以贯彻共同条令为例，如纪律条令中规定的有关纪律教育、奖惩实施、控告申诉的承办等，内务条令中规定的“军人宣誓”、“内部关系”、“安全工作”、“文职干部管理”等、政治机关就有责任负责组织实施。“营产管理”、“伙食、农副业生产和财务管理”、“卫生”等，后勤部门有责任组织落实。队列条令中有关队

列训练，从计划的制定到训练的组织和实施，都应由训练部门负责。军队管理是一项综合性很强的工作，既有行政的方法，又有教育的方法，既有法规的方法，又有目标管理的方法，只有各个部门密切协作、齐抓共管、综合治理，才能增强管理工作的效能。当然，军队管理工作是一项军事行政工作，由军务部门分管是必要的，但是分工心须协作，这样才能形成整体力量，取得整体效应，使部队工作有序发展，实施优化管理。

第四节 更新“管理就是管士兵、管连队”的观念，确立“全员额”、“全方位”管理的观念

军队管理具有“全员额”、“全方位”的特征，从高级将领到普通士兵，从领率机关到基层连队，都在组织之中、管理之中、约束之中，这样才能令行禁止、整齐划一、保持高度的集中统一，形成强大的战斗力，这是军队管理工作的客观规律。但是，在一些领导同志中，往往一提及管理就想到管部属、管士兵、管基层。一句话就是管别人；就是我管你服、我讲你听、我说你干。处于领导地位的管理者最容易放松自我管理、自我约束，甚至把自己置身于被管理的行列之外。社会实践表明，人人都在管理之中；一个人在家里，要接受父母的管理；在学校要接受老师的管理；走上工作岗位，要接受上级领导的管理；上街，要受交通民警的管理；就是离退休了，还要接受于休所或居民委员会的管理。不受管理的人在世界上是没有的。军队是执行政治任务的武装集团，具有严密的组织，更是如此。连长、指导员负责管理全连的官兵，他们同时又要接受营长、教导员的管理；营长、教导员又要接受团长、政委的管理。同时各级领导干部都要接受党组织的管理和群众的监督，可以说军队就是一个管理的世界。士兵和连队是军队的基础，加强对其管理无疑是正确的，但是，我们不能因此就放松对领导干部、领导机关的管理。部队的管理问题要从教育干部入手，要从增强干部的责任心和模范带头作用入手，要强调一级抓一级，一级带一级，一级给一级做好样子。领导干部、领导机关，在军队建设中处于主导地位。管好一个团长、政委，就能带好一个团，其它亦然。可见，加强对领导干部、领导机关的管理更力重要，不受管理、不受监督的权力是极其有害的。有鉴于此，我们党内就建立了纪律检查委员会，新颁布的纪律条令，在军队中又建立了行政纪律监察制度。我们在加强对士兵、对连队管理的同时，要加强对各级领导干部和领导机关的管理，要求战士做到的，干部和机关一定要做到；要求战士和连队不做的，干部和机关就坚决不做。严兵先严官，严军先严将，严部队先严机关。严格对管理者的管理就能带动对整个部队的管理。因此，实行“全员额”、“全方位”的管理就能防止管理的“空档”、“盲区”和“死角”。管理者要充分认识自己所处的地位，自觉地把自已列入被管理的行列。

第五节 更新手工业式的“随意管理”的观念，确立科学决策依法管理的观念

随着军队现代化建设的发展，管理工作日趋向法制化，正规化、科学化发展。这就要求管理者必须牢固地树立科学决策、依法管理的观念。但是，在管理实践中，有的同志观念滞后，习惯于按照个人的经验和意志办事，想

怎么管就怎么管。一些基层单位制定了许多“补充规定”、“实施细则”，有的团制定各种规定达几十条、上百条，而且要求干部战士熟记、会背，结果冲淡和影响了对条令条例的学习和贯彻执行。有的甚至离开条令条例的规定和精神自定“土政策”。比如条令规定“卫兵每次执勤时间不超过两小时，严寒或炎热时，应适当缩短时间”，有的单位擅自规定每次执勤达三、四个小时。条令要求“营门卫兵对出入营门的分队、首长和上级应当敬礼”，有的机关规定对将军才敬礼。条令规定“连队要组织军官查铺查哨”，有的军官组织班长、战士查铺查哨。有的至今仍在搞“罚款”、“罚岗”、“罚出公差”等。根据军委颁布的《立法程序暂行条例》规定，军事法规由军委制定，军事规章由军委各总部、国防科工委、各军兵种、各军区制定。军以下部队没有立法权，主要是采取切实可行的措施，结合部队的实际，落实条令条例的各项规定。条令条例是治军经验的科学总结，是军队的基本法规，是军人的行为准则，它反映了军事活动的客观规律，依据条令条例管理部队，才能实现管理科学化，迈向正规化，条令条例是国家和军队立法机关或授权单位制定，并以正式命令颁布的军事法律、军事法规和军事规章，其解释权、修改权属于颁布机关。因此，凡是条令条例作了具体规定的都要一丝不苟的坚决执行；凡是条令条例作了原则规定的，必须按照条令条例的授权，制定补充规定或实施细则；凡是违背条令条例精神的“土政策”必须认真清理、坚决废除，以维护军事法规的严肃性和权威性。从严治军，依法治军，把我军管理工作提高到一个新的水平。

第六章 加强对管理者的管理

提及管理，许多领导干部就很自然的想到管部队、管别人。处于领导岗位的管理者往往把自己置身于被管理的行列之外。其实，社会实践表明，人人都在管理之中，不受约束，不受管理的人是没有的。在相对和平的环境和改革开放、建立社会主义市场经济等条件下，清醒地认识这个问题，加强对管理者的管理有着十分重要的意义。

第一节 管理者及其与被管理者的辩证关系

管理是组织、协调活动。管理者有狭义与广义之分。从狭义上讲，管理者是指干部，主要是各级领导干部、各级指挥员和带兵骨干。从广义上讲，在我们人民军队里，管理者几乎包括了所有的成员。除上述提到的管理者外，从某种意义上讲、士兵也是管理者。我军实行自觉的纪律，士兵要依据条令条例、规章制度管理好自己的言行举止，实行自我约束、自我控制、自我管理；军人总是与武器装备相件的，广大士兵是军队武器装备最直接的使用者、管理者；我军实行群众路线的管理方法，提倡互相关心、互相帮助和兵管兵；我军实行民主管理制度，广大士兵享有政治、军事、经济三大民主，在一定的会议上可以批评干部，提出建议和意见，参与部队管理。

干部是管理者，同时又是被管理者。这是因为，军队是高度集中统一的武装集团，担负着对外反侵略、对内反颠覆的特殊任务。作为军人，干部和战士一样，都生活在集体之中、组织之中，都要服从上级的统一号令，遵守统一的制度，接受军纪军法的严格约束，一切军人都在严格的管理之中。管理领域充满着辩证法，同一个干部，在一定范围里是管理者，而在另一个范围里就是被管理者，我们的干部，战士都是生活在当今这个管理的世界之中。比如团长，对营以下人员来讲，他是管理者；对师以上领导，他又是被管理者。师首长要管理团以下人员，又要受军首长的管理。我们的干部还必须自觉地接受群众的监督，听取群众的呼声和意见。一切军人都要自觉遵守军纪军法，即使最高统帅，军委和总部的首长也要接受军纪军法的约束，除了条令争例和制度允许的范围外，不得有任何特殊的待遇和权力。从这个意义上讲，我军的一切干部又都是被管理者。认识这种辩证的关系，有利于各级领导干部自觉地把自已列入被管理者的行列，主动接受管理。本章研究的管理者，是从狭义上讲的。是指干部，主要是指各级领导干部。

第二节 加强对管理者管理的重要意义

军委江泽民主席指出：我们抓军队管理的中心环节除了抓基层建设外，要把干部抓好。因为干什么事情都要通过干部去贯彻，所以要抓干部的责任心和事业心。干部是带头的，干部带好头，战士当然跟着走。这里，江主席从抓好军队管理的中心环节、军队管理的带头人的高度，揭示了加强对军队管理者管理的重要意义。从管理者所处的地位、环境及现状来看，当前加强对管理者的管理，都有着十分重要的意义。

一、从管理者所处的地位看加强对其管理的重要性

我军各级领导干部、各个层次的管理者，既是管理工作的领导者、决策

者，又是管理工作的组织者、实施者，他们肩负管理的重担，领导着众多的士兵群众，在军队管理中处于主导地位。正如毛泽东同志所讲的：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”管好一个连长、指导员，他们就能带好一个连；管好一个团长、政委，他们就能带好一个团。可见，对管理者的管理具有极其重要的意义。

干部是部队管理的决策者，在管理实践中具有组织、计划、协调和教育部属的责任。首先要从客观实际出发，制定计划、定下决心。部队能否做到步调一致。秩序井然，关键在于管理者能否科学的组织、正确的决策和有效的指挥管理。干部决策能力的强弱、决策正确与否，直接关系到管理工作的成败。干部是管理工作的组织者和实施者，其一言一行、一举一动，随时都影响着部属。那些直接带兵的管理者与士兵朝夕相处，其言行举止对部属更有着潜移默化的影响。其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。正如邓小平同志所指出的：“群众对干部总是要听其言、观其行的。连长指导员不以身作则，就带不出好兵来；领导干部不做出好样子，就带不出部队的好风气，就出不了战斗力。”榜样的力量是无穷的，实际行动胜过万语千言。作为一个管理者，只有身体力行，率先垂范，才能有管理的权威。管理者应当清醒地看到自己所处的重要地位，肩负的重要责任，自觉地服从上级的领导和管理，使自己成为称职的管理者。

二、从管理者所处的环境看加强对其管理的必要性

新的历史时期，我们处在相对和平的环境、改革开放和社会主义市场经济条件下，这一方面为我军建设带来了发展机遇，增加了新的活力，同时也带来了新的挑战。一些消极因素，诸如和平麻痹思想，不愿再过艰苦生活思想的滋长，不正之风的侵袭，“经商热”、“下海热”、“股票热”的诱惑，等等，都给我们的干部队伍带来了新的考验。带兵干部必须牢固树立战斗队思想，发扬无私奉献精神，以党和人民的利益为重，认真履行职责，以高度的事业心、责任感，为国防建设贡献自己的力量，这就更加需要强化对管理者的管理和教育。

三、从管理者的现状看加强对其管理的紧迫性

随着时代的发展，我军许多老同志已经或将要退出现役，大量的新生力量进入了我军各级领导层，肩负起管理部队的责任。这些干部处在军队建设和发展的重要时期，是“跨世纪”的管理者。他们肩负着承前启后，继往开来的历史使命。对他们教育和管理得如何，不仅关系到当前部队建设，而且将影响到下一世纪军队建设和管理。足见加强对管理者教育和管理紧迫性。

我军管理者的队伍总的来说是好的，他们艰苦奋斗，无私奉献，经得起考验。但也确有少数同志在新的形势下，艰苦奋斗思想淡化，追求享乐的思想有所抬头。有的同志为人民服务、甘愿奉献的精神逐渐淡薄，感到当兵吃亏，离队情结有所增长，不愿刻苦钻研管理科学和带兵艺术。部队管理是一项带根本性、经常性的基础工作，一年365天，一天24小时，都不能有丝毫的松懈。这就要求管理者具有很强的事业心、责任感和良好的管理素质。因此，各级组织和领导，都必须加强对管理者的教育和管理。

邓小平同志曾深刻地指出：“我军说治军要严，首先对领导班子要严，

对高级干部要严。”能不能严格地对各级领导干部实施管理，是关系到我军建设的重要问题。“兵之强弱在将”，“将精则兵强，将锐则兵勇”。强将手下无弱兵。只有加强对管理者的管理，才能带动整个部队的管理，把我军管理工作提高到一个新的水

第三节 对管理者实施管理的途径

军队管理者具有多种身份、多种职能：既是普通军人，又是指挥员；既是普通公民，又是领导干部；而且绝大多数管理者又是共产党员，担当着领导、指挥、管理和教育部属的职能。因此必须通过多种渠道、多种方式对其实施有效的管理。

一、行政按级管理

我军各个层次的管理者，都隶属于一定的行政组织之中，按级实施行政管理，是加强对管理者管理的基本渠道和重要手段。这是我军管理系统的层次结构和各级管理者职权所决定的。我军现行的行政管理系统层次结构是在长期的实践中形成的。按照我军的编制和条令条例的规定，从军委、总部到基层分队，各个管理层次区分得很清楚，各级首长都负有管理部属的责任，而管好下级管理者，就能带动整个系统的管理。这就要求各级主官严格履行职责，各负其责，逐级实施管理。上级主官必须勇于负责，切实管好下级主官，这样一级管一级，一级对一级负责，就能把对管理者的管理落到实处。

二、党内组织管理

我军是中国共产党领导的人民军队，党管干部是我军优良传统。我军的各级管理者绝大多数都是党员，过着严格的组织生活，接受着党组织的教育和管理。党管干部主要是通过党的组织系统，严格的组织生活制度，对管理者进行教育、检查和监督、开展批评与自我批评，使其克服缺点，纠正错误，认真负责地履行管理职能。我军的各级管理者，不论其职位多高，权力多大，在党内都是普通党员，要自觉地把自已列入“战士的行列”、接受党组织的教育和管理。要自觉地坚持过双重组织生活的制度，接受战士党员、下级干部的监督。领导干部在党组织的民主生活会上，要坚持原则，认真开展批评与自我批评，互相帮助、互相监督。同时，都要接受组织的纪律检查，越是较高层次的管理者越要接受监督，使自己成为一个优秀的管理者。

三、群众监督管理

我军历来强调群众路线的管理方法，管理者自觉地把自已置身于群众监督之中，虚心接受士兵和部属的批评、帮助和监督，是加强对管理者管理的重要环节。管理者对其所管辖的工作范围具有决策权、领导权，但是，管理者又必须接受上级和群众的监督，才能正确运用这种权力。不受监督的权力容易导致力所欲为、我行我素和管理工作的随意性。群众是真正的英雄，是我们力量的源泉，群众是管理者最好的老师。从这个意义上讲，群众对管理者的监督也是管理，它可以给管理者以智慧和力量。我军多年来形成的军人委员会、军人大会、军人代表会议，群众评议干部，干部述职报告、行政纪律监察等，是管理者接受群众管理和监督的重要制度。我们应当结合新的情况，认真坚持和贯彻。

随着社会主义事业的发展，我军的兵员素质总是不断提高的，士兵中人才济济，他们有条件、有能力参与管理工作。只要管理者热心接受士兵和下级的意见和建议，接受群众的监督和帮助，就能使自己的作风不断得以改进、水平不断得以提高、管理工作就会卓有成效。

四、管理者自我管理

管理者要充分认识自己所处的地位和作用，把自己列入被管理者的行列，主动进行自我管理。使自己的言行符合条令条例的规范，成为部属的楷模。

自我管理是一种随时随地都能进行的自觉管理，具有很强的主动性、及时性和有效性。这就要求管理者增强自我管理意识，提高自我管理的自觉性。管理者对自己要有一个很高的标准和严格的要求，做先行者、示范者和严于律己者。我国古代著名将帅曹操在战马受惊践踏麦苗时，以“割发代首”惩罚自己，诸葛亮在战斗失利后，自觉“责帅”，“请求自贬三等”，曾给人们以深刻的启示。我军老一辈无产阶级革命家，高风亮节、勇于解剖自己的高尚品德，更是我们每一个军队管理者的楷模。管理者是被管理者心目中的一面旗帜。“带兵难，带兵难，干部带头就不难。”管理者严于律己、身先士卒，讲话就有号召力，管理就有权威性，就能把部属管理好、教育好，带出作风优良、纪律严明、团结战斗的部队来。

第四节 对管理者管理的基本内容

对管理者的管理内容是多方面的，从政治思想、作风纪律，到业务培训、日常生活等，都要严格管理、严格要求。其基本内容是：

一、加强思想管理

管理育人、教育育人、服务育人。管理者在组织管理活动中，要教育和激励部属为一定的目标而奋斗，其思想状况时刻都在影响着部属。管理者素质好、觉悟高，就能把广大干部战士培养成为有理想、有道德、有文化、有纪律的新人，使管理工作沿着正确的方向发展，使枪杆子掌握在可靠的人手中。管理者必须首先受教育，这就要切实加强对其思想管理。

当前部队管理者存在的主要问题，是一些同志不愿管、不敢管、不会管。“三不管”的关键是缺乏事业心，责任感。军事斗争和我军性质宗旨决定了管理者的工作是非常辛苦、非常劳累的。一些外军军官不仅有优厚的待遇，而且只负责部队指挥作战、军事训练，每天工作8小时，日常管理工作通常由军上长负责。我军军官集指挥、训练、管理于一身，尤其是广大基层军官，常常是“两眼一睁，忙到熄灯”，甚至“两眼一睁，忙到三更”，“两眼一闭，还要提高警惕”。他们白天组织部队训练，晚上留营住宿，负责值班和查铺查哨，节假日还要加强管理。一些基层军官甚至多年不能与家人团聚欢度春节。许多驻守边防海岛的部队，日夜与高山、草原和海浪作伴。部队、分队管理者常常是满负荷，甚至超负荷工作。严格的军事纪律，使他们既不能“下海”经商，又不能搞“第二职业”，面临市场经济大潮的冲击和歌舞升平的和平环境，加强对部队管理者的思想管理日显重要。这就要加强对其进行革命理想和军队职能教育。使我军管理者牢记全心全意为人民服务的宗旨，发扬无私奉献精神，增强革命事业心、责任感，热爱军队，献身国防，为做好管理工作而兢兢业业、任劳任怨，恪尽职守、尽心尽力。

搞好管理者的思想管理，最根本的是要组织其学习马克思主义、毛泽东思想和邓小平军队建设理论，在改造客观世界的同时改造主观世界，实现管理者队伍的革命化。管理者要严守纪律，带头抵制不正之风，勇于改革创新，开拓进取，为加强部队管理贡献自己的聪明才智。为此，要大力表彰战斗在管理第一线的管理者。北京军区、南京军区和空军部队近年来开展评选优秀管理干部的活动，并广泛宣传其先进事迹，为广大管理者树立了榜样，对推动部队管理工作发挥了很大作用。这是加强对管理者思想管理的重要措施。

二、加强行为管理

管理者的行为不仅反映了自身的形象，直接关系到履行自己的职责，而且对被管理者也将产生重要影响。因此，在对管理者加强思想管理的同时，还要加强对其行为的管理。加强对管理者的行为管理，要依据规章制度规范其行为举止。“凡兵制必先定”。军事制度是军队管理的依据。邓小平同志曾深刻地指出：“领导制度、组织制度问题更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。”对管理者的管理必须抓住制度管理这一根本问题。现代军队，管理者与被管理者并不是朝夕相处，随时都可以“耳提面命”的。我们有的部队驻防分散在数省、数县，这样就要靠严密、统一的制度实行管理，以求达到集中统一、整齐划一、令行禁止的要求。即是驻在一个营区的部队也要有统一的制度规范，不能各行其事。军事管理制度是以法规形式正式立法颁布的，具有很强的权威。管理者就是执法者，我军高级领导机关的管理者，不仅是参与制法者，而且同部队、分队的管理者一样，又都是执法者，如果不能严格按照法规制度规范自己的言行，那又怎能管理好部属呢？50年代我军大力开展正规化建设时期，为了加强对部队和管理者的管理，国防部制定了留营值班制度，一直坚持到现在。这一制度的制定和坚持执行，从根本上加强了对各级管理者和部队的管理。可见，持久有效的制度管理的威力是非常大的。制度在其规范的范围内，高于一切、制约一切。用制度管理管理者，辅以严格的检查和严明的奖惩，就可以把各级管理者管住、管好，从而使全军队建立起正规的秩序，实行高度的集中统一，保持强大的战斗力。

三、加强生活管理

随着改革开放的深入发展和社会主义市场经济体制的确立，带来了各个方面的利益调整。一方面部队的生活随着经济的发展有所改善，同时军地反差也随之增大。我军广大干部的物质文化生活比一些地方的干部、尤其是沿海发达地区群众的差距逐渐增大。部队干部，特别是基层干部，无论是家庭或者个人，都存在着程度不同的困难。有些干部与家属长期分居，家庭困难很多，随军就业难、子女上学难，住房难，有的大龄青年干部找对象难，等等。这就要求我们各级领导干部、领导机关加强对管理者的生活管理，努力做到“保障有力”。要关心管理干部，特别是第一线管理者的疾苦、痛痒和冷暖，为其办实事，解难题，送温暖，尽可能地改善其物质文化生活条件，部队生产经营收入的分配，要向基层官兵和第一线管理者倾斜。同时，要大力加强对部队广大管理干部的思想教育。讲清奉献是革命军人的价值所在，引导其全面地、辩证地看待军地反差。加强我军性质宗旨和职能教育，牢记军人职责，认清肩负的历史使命，自觉地把个人物质利益与国家安危、部队使命联系起来，增强为履行我军根本职能甘愿默默奉献的使命感。加强我军优良传统教育，保持老红军本色，发扬勤俭治军、艰苦奋斗的革命精神，为加强我军革命化、现代化、正规化建设不懈地奋斗。

第七章 纪律是军队管理的核心

纪律，是社会各种组织为了维护集体利益和保证各项活动的正常进行，而制定的要求其成员共同遵守的行为规则。在众多的纪律中，最严格的，称得起铁的纪律的是军事纪律。特别是在战争环境中，必须绝对地要求服从命令、听从指挥、令行禁止，不然就会导至战争失利。军纪是军队战斗力的重要因素，是团结自己、战胜敌人和完成一切任务的重要保证。军队这种特殊的组织及其所担负的特殊职能，决定了纪律与军人有着天然的联系，为军队建设所须臾不可分离。可以说，没有纪律，也就没有权威的服从，这样的军队一天也生存不下去。正如朱德同志所讲的“纪律是军人的生命”，陈毅同志所讲的“纪律是军队战斗力的测量器”。纪律是一种强大的战斗力，为军队的命脉所系。

然而，在长期的和平环境里，军纪松懈的现象却困扰着许多国家的军队。一些国家的军队里，酗酒、赌博、吸毒、逃亡，以致贪污受贿、倒卖军火、出卖情报等违纪违法的问题时有发生。有的国家国防部发生的贪污受贿案，涉嫌的军政官员上百人。有的国家国防部副部长因参与贩毒被判处死刑。凡此种种，触目惊心。它告诉人们：面临着和平环境的考验，当代军人切莫忘记了加强军纪建设这一古老而又现实的课题。

第一节 军队纪律的巨大作用

列宁指出：“军队中必须有最严格的纪律。”强大的军队要靠纪律来规范，严明军纪历来是军队的一大特色。“军令如山倒”，“军中无戏言”，“师出以律”，“兵当先严纪律”。这些治军古训，反映了军纪建设的客观规律。军纪如铁、明法审令、赏罚严明。古今中外一切有战斗力的军队都是军纪严明的劲旅。“令严方可肃兵威，命重始足于整纲纪”。历史上孙武演阵斩吴姬，司马穰苴整军诛庄贾，诸葛亮挥泪斩马谡，岳家军冻死不拆屋、饿死不掳掠的遵纪美谈，至今仍脍炙人口。军纪严明的军队“居则有礼，动则有威，进不可挡，退不可追”“投之所往，天下莫当”。严明的纪律是军队战斗力的源泉，夺取胜利的保证。

纪律具有把人数众多的部队联结成一个整体的功能，使分散的个体力量变成强大的集体力量，克敌制胜有了可靠的保证。拿破仑曾描写过骑术不精，但有纪律的法国兵，和当时最善于单个格斗、但没有纪律的马木留克兵之间的战斗情况。他写到：“两个马木留克兵绝对能打赢三个法国兵，100个法国兵与100个马木留克兵势均力敌，300个法国兵大都能战胜300个马木留克兵。而1000个法国兵则总能打败1500个马木留克兵。”这种随着人数增多所出现的力量对比的变动，揭示了严密组织、严明军纪的巨大作用，可见，纪律是军队战斗力的基石。军事斗争是血与火、生与死的搏斗，军人总要随时准备奔赴战场，强大的军队要靠严明的纪律维系，军纪状况如何，直接关系到政令、军令是否顺畅，关系到军队战斗力的强弱，关系到国家的安全和事业的成败。严明的军纪是军旅生活的主旋律，它能把严格执行纪律的部队

《列宁全集》第20卷，第220页。

引自《反杜林论》第126页。

送到胜利的彼岸“纪律好，如坚壁”。严明的纪律，使我军克服了无数艰难险阻，无往而不胜；严明的纪律，使我军维护了高度的集中统一，战胜了国内外强大的敌人；严明的纪律，使我军成为举世无双的人民之师，得到了人民群众的坚决支持和衷心拥护。新的历史时期，我们要为改革开放和国家经济建设提供坚强有力的安全保证，建设现代化正规化的革命军队，必须以更高的标准加强纪律建设，认真贯彻军委首长关于抓好部队管理，一靠教育，二靠条令，三靠纪律的指示，利总部关于军队经常性管理要以纪律为核心的要求，深刻认识纪律在军队建设中的巨大作用，严格要求，严格管理，使我军真正成为军委江泽民主席所要求的“政治合格，军事过硬，作风优良，纪律严明，保障有力”的精锐之师、成为保卫祖国的钢铁长城。

第二节 人民军队纪律的真谛

军队的性质不同，战争的性质不同，军事纪律的性质及其实现的方法也不同。剥削阶级强加在劳动人民和广大士兵身上的是“棍棒纪律”、“饥饿纪律”，而人民军队的纪律则是建立在全体官兵自觉遵守基础上的。正如毛泽东同志曾经指出的：“这个军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都具有自觉的纪律。”

人民军队官兵有共同的利益、共同的使命、共同的奋斗目标，其纪律是建立在每个军人高尚的道德品质、崇高的革命理想、坚定的共产主义信念之上的，具有革命性、自觉性的特征，它能够把严明的纪律转化为官兵的自觉行动。半个多世纪以来，我军一贯重视纪律建设。早在建军之初，毛泽东同志就亲自制定了“三大纪律八项注意”，1930年10月我军颁布了第一部纪律条令《中国工农红军纪律条例草案》，以后经多次修订，至今已颁布了13部纪律条令，纪律条令成为我军建军史上颁布最早、修订次数最多的一部条令。

建国初期，毛泽东同志关于我军正规化建设必须达到“五统四性”的要求中，就有“统一的纪律”，和加强“纪律性”的重要内容。70年代，中央军委为严明军纪，又专门作出了《关于加强军队组织纪律性的决定》。无论是在艰苦的战争年代，还是在和平建设时期，我军都以军纪严明而著称。从红军时期不拿群众一个红薯，到解放战争时期为避免惊扰市民，露宿上海街头；从抗美援朝战争中邱少云用生命捍卫战场纪律，到边防自卫还击作战中，执行潜伏任务的勇士在大蟒缠身、毒蛇钻进衣裤，一条腿被炸断的情况下，仍忍受巨大痛苦严守我军铁的纪律，完成奇袭歼敌任务。反映了我军纪律建设的优良传统正在代代相传，以及新一代军人严守纪律的风采。历史和现实都深刻地揭示了一个真理：“自觉的纪律”乃是人民军队纪律的真谛。思想支配行动，对纪律认识到什么程度，遵守纪律的自觉性就提高到什么程度，我们要不断加强纪律教育，启发遵守纪律的自觉性，把我军纪律建设不断提高到新的水平。

第三节 我军纪律的基本内容

军纪的内容与军队的性质、任务和职能紧密相关。军人既是武装力量的成员，又是国家的公民。军人这种双重身分，决定了军纪具有丰富的内容。对此，纪律条令作了明确的规定。这就是“五项纪律，十个必须”。“中国人民解放军纪律的基本内容：（一）执行中国共产党的路线、方针、政策；（二）遵守国家的宪法、法律、法规；（三）执行军队的条令、条例和规章制度；（四）执行上级的命令和指示；（五）执行三大纪律、八项注意。中国人民解放军的纪律要求每个军人必须：（一）一切行动听指挥；（二）严守岗位，履行职责；（三）爱护装备和公共财物；（四）保守国家和军事秘密；（五）廉洁奉公，不谋私利；（六）尊干爱兵，维护内部团结；（七）拥政爱民，爱护群众利益；（八）军容严整，举止端正；（九）遵守公共秩序，尊重社会公德；（十）缴获归公，不虐待俘虏。”149个字规定了军纪的丰富内容，既充分体现了党和国家对军队的领导，又具有军队的特色；既有宏观上的总结要求，又有微观上的具体规定；既体现了我军的优良传统，又反映了新时期军纪内容的发展。有很强的规范性、指导性和约束力。

我军纪律的内容，主要体现在以下五个方面：

一是政治纪律。我军是中国共产党缔造和领导的人民军队，这就决定了我军必须坚持党对军队绝对领导的原则，确保全军在思想上，政治上和行动上与党中央保持高度一致。听从党的指示，服从党中央和中央军委的指挥。纪律条令把“执行中国共产党的路线、方针、政策”作为我军纪律的第一项内容，具有极其重大的意义。国家的法律是党的意志的体现，纪律条令规定我军要“遵守国家的宪法、法律、法规”，这就明确了军队必须在国家法律规范的范围内活动，军人作为公民和武装力量的成员，必须模范地遵守国家的法律，做共和国的忠实卫士。

二是组织纪律。组织纪律是处理个人与组织的行为规则。一定的社会组织，为实现其目标，就必须有统一的意志和统一的行动，就必须有严格的组织纪律。军队是具有严密组织的武装集团，下级必须服从上级，个人必须服从组织，决不允许各行其事，擅自行动。克劳塞维茨在《战争论》中说：“军人的勇敢必须摆脱个人勇敢所固有的那种不受控制和随心所欲地显示力量的倾向，他必须服从更高的要求：服从命令、遵守纪律、遵循规则和方法。”人的力量象自然界的光一样，当它分散的时候，是软弱无力的；当它汇成一束聚光，指向一个目标时，就会象一把利剑，锐不可挡。组织纪律是维护军队高度集中统一，保持强大战斗力的基本条件，是军队纪律的重要内容。

三是军事纪律。军队作为遂行战斗任务的武装集团，必须有最严格的军事纪律。军人以服从命令为天职，一切行动听指挥。军事纪律包含了极其广泛的内容。诸如履行职责、爱护装备，执行战场纪律、保密纪律等。纪律条令对此作了明确、具体的规定。要求全军人员“执行军队的条令、条例和规章制度；执行上级的条令和指示”，“保守国家和军队秘密”，“军容严整，举止端庄”，“缴获归公，不虐待俘虏”。作为一个革命军人，忠于自己的职业，献身国防事业，就要有自觉的职业纪律，即军事纪律。它是军人必须坚决执行的最基本的纪律。

四是群众纪律。我军是以全心全意为人民服务为唯一宗旨，自觉遵守群众纪律是我军性质所决定的。条令在强调“拥政爱民，维护群众利益”的同

时，又重申了“三大纪律、八项注意”，寓意十分深远。时代前进了，纪律发展了，但三大纪律八项注意的基本精神永远也不会过时。人民群众是我军力量的源泉。我军历来视人民为父母，秋毫无犯的群众纪律，使我军得到了人民群众的真诚拥护和全力支援，军民鱼水相依、水乳交融，休戚与共、血肉相连。三大纪律八项注意集中规范了我军的群众纪律，是我军加强纪律建设的传家宝，新的历史时期，我们要继承这一优良传统，使我军深深扎根于人民群众之中，永远立于不败之地。

五是经济纪律。随着社会主义市场经济体制的建立，我军生产经营和基层农副业生产活动，正在有组织有领导地逐步发展，军队的经济活动不断增多，当代军人必须严守经济纪律。军队必须加强对各种经费的管理，并合理地使用。发扬经济民主，完善审计制度。纪律条令把“廉洁奉公，不谋私利”作为要求每个军人做到的十个必须之一，把“行贿、受贿、赌博、走私、投机倒把”、“私自出卖装备、公物”等违法违纪行为，作为处分条件，所有这些规定，以及中央军委批准颁发的“生产经营十个不准”，就是我军新的历史时期的经济纪律。我们必须认真执行，同时发扬艰苦奋斗、勤俭节约的优良传统，在现有的经济条件下改善部队生活，杜绝贪污浪费，保持我军的政治本色。

第四节 拓宽维护纪律的手段

什么是我军维护纪律的手段？有的同志往往以为就是惩戒，因此，有的单位出现了处分过多的现象，还有的同志，把行政看管当作手中的一张“王牌”，这都是不利于调动官兵积极性的，其实，处分只是我军维护纪律的辅助手段。我们应当认真学习纪律法规，领会其精神实质，开阔视野，拓宽维护纪律的手段。

一、说服教育

我军的纪律是铁的纪律，有很大的强制性；同时，又是自觉的纪律，必须教育官兵，增强组织纪律观念，强化服从命令的意识，提高思想觉悟，启发其自觉执行。强有力的思想工作是我军维护纪律最主要的手段。灿烂的思想教育之花，必然结出严守纪律之果。我军纪律条令把“说服教育、启发自觉”，“精神奖励为主、物质奖励为辅”，“惩前毖后，治病救人”作为我军维护纪律和实施奖惩的原则。其真谛就在于此。

二、严明的赏罚

奖励和处分是维护纪律的又一重要手段。奖励是正强化，是主要手段。连拿破仑这样的资产阶级军事家也讲：管理部队要靠荣誉，而不是靠皮鞭。处分是副强化，是辅助手段。处分不是目的，是一种教育手段。正如朱德同志所讲的“奖励使军中知道努力的方向，惩戒使军中知道应避免的错误。”我军历来反对“不教而诛”，强调对人的处理要慎重，奖励都要审慎使用。纪律条令把“赏罚严明”，“奖励为主、惩戒为辅”写进“总则”，目的就是为了保证奖励这一手段的正确实施，以维护我军纪律的严肃性。

三、纪律监察

实行行政纪律监督，是我军维护手段的新发展。纪律监察是各级首长的责任。首长不仅要对自己执行纪律、实施奖惩的行为负责，对部属执行纪律的情况进行监督和监察，还要接受上级的监察，首长执行纪律的失职行为要

受到追究。比如，我军在红军时期就废除了肉刑和打骂制度，而至今仍有个别干部打骂体罚士兵，这就要按条令的规定，实行纪律监察，严格予以处理，以维护军纪的严肃性。我们要在纪律建设的实践中不断完善行政纪律监察机制，提高我军的纪律水平。

四、民主监督

我军有着十分健全的民主生活制度，实行广泛的政治、经济、军事三大民主。广大士兵有着参与管理，帮助和监督领导正确执行纪律的责任和义务，通过军人大会、军人代表大会等组织形式，参加评议、批评、举报等活动，以维护我军的纪律。我军还规定军人有控告和申诉等民主权利，其目的就在于发挥群众的监督作用，保护军人的合法权益，维护军队铁的纪律。条令规定，军人对违法违纪者有权提出控告，对给予自己的处分不当或合法权益受到侵害时，有权提出申诉，对控告和申诉者打击报复者，要视情况给予纪律处分或追究法律责任。随着民主与法制建设的发展，军人民主意识的增强，完善控告和申诉制度，是我军维护纪律的十分重要的手段。这对严肃军纪，保护官兵的正当权益，打击歪风，扶植正气，都有十分重要的意义。

第八章 制度是军队管理的根本

制度，是要求大家共同遵守的办事规程和行为准则。军队管理制度，是军队为了维护良好的内外关系，建立正规的内部秩序，所制定的要求其全体成员共同遵守的办事规程和行为准则。制度具有很强的约束力和相对的稳定性。我军的各项管理制度，集中体现在各种条令条例之中，如共同条令规定了我军内务生活制度、奖惩制度和队列生活制度；军官服役条例、军官军衔条例、文职干部暂行条例、士兵服役条例规定了人事管理制度；装备管理工作条例规定了装备管理制度，等等。执行制度是贯彻条令条例，实行科学管理、依法治军，加强正规化建设的重要内容。

第一节 管理制度的地位和作用

邓小平曾经深刻地指出：“领导制度、组织制度问题更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。这种制度问题，关系到党和国家是否改变颜色，必须引起全党的高度重视。”他还说：“我们过去发生的各种错误，固然与某些领导人的思想、作风有关，但是组织制度、工作制度方面的问题更重要。这些方面的制度好可以使坏人无法任意横行，制度不好可以使好人无法充分做好事，甚至会走向反面。”这里讲的领导制度、组织制度、工作制度，对军队建设和管理有同样的指导意义，军队管理有着严格、科学的依据和行为规范，制度就是其中之一。毛泽东在50年代论述军队正规化建设，所提出的“五统四性”中就有“统一制度”这一条。徐向前也曾指出：“没有一定的制度，就不成其为军队。”50年代初，我志愿军某部入朝作战7个月，与兄弟部队一道取得了1至5次战役的胜利，军长在总结带兵经验时讲：一是重视教育，二是遵守制度，三是严肃纪律，四是注意营养。古兵书《尉缭子》上说：“凡兵、制必先定。制先定则士不乱，士不乱则刑乃明。”诸葛亮也说：“有制之兵，无能之将，不可以败；无制之兵，有能之将，不可以胜。”

可见制度建设关系到军队作战的胜败。军队是高度集中统一的战斗集体，行动一致才能产生强大的战斗力，而制度才是行动一致的基础。

制度是多年管理经验的科学总结，它把实践反复检验过的、行之有效的处理“常规性”问题的做法固定下来，可以解决工作中反复出现的问题，规范千军万马的行动。从而有效地提高军事工作的效率。制度是管理工作的基础，是管理的灵魂。没有一套切实可行的规章制度，管理工作就无法进行。

人的思想是制约权力的一种力量，但它只是个人的力量；制度也是制约权力的一种力量，而它却是组织和群众的力量。我们主要是靠制度、靠组织、靠群众的力量来制约领导者手中的权力，规范军队的行动。有了制度，管理者不仅要自觉地按章办事，还要接受群众的监督。任何个人都没有违反的特权。比如我军值班制度和基层军官留营住宿制度，是50年代建立起来的。30多年来，尽管干部换了一茬又一茬，但这一制度却一直坚持了下来。一次，

《邓小平文选》第2卷，第293页。

《中外军事名言录》第229页。

《尉缭子·制谈》。

《诸葛亮集·兵要》。

我在海军青岛基地通信团，看到这个团的领导干部只有团长、参谋长在位，两位领导天天晚上轮流在队值班，一次不拉，十分认真。我问团长，为什么不叫机关干部代替一下。你们忙了一天，晚上回去休息不好！团长说：首长值班这是制度，不得违反，谁要是不坚持值班制度，上级不允许，我们个人也感到“不习惯”。有些制度，看起来是很具体的，但它却关系到部队的根本建设。一次，我在一个部队看到墙上贴的一个判决书，三个罪犯就是钻了连队没有认真坚持晚点名制度的空子，利用晚饭后时间结伙作案的。制度的贯彻执行，对于军队各级领导干部来说尤其重要，他们能否带头遵守，直接影响到制度的权威性，影响到部队以现代化为中心的建设。在坚持制度方面，有的外国军队也是很严格的，美军条令规定西点军校校长只能是中将军衔，1974年有关方面推荐陆军四星上将古德帕斯特任该校校长，结果降为中将军衔才正式上任。日本防卫厅设置法把自卫队员额规定到个位，增加一个人都要经过国会批准。毛泽东曾经指出：“一定要守法，不要破坏革命的法制。”法规制度是上层建筑。它是规范行为，维护秩序，保护人民利益的保证。制度是军队管理的根本，每个军人都必须认真贯彻执行。

第二节 管理制度的基本内容

我军管理制度，内容非常丰富、主要有以下几个方面。

一、组织管理制度

组织管理制度是我军各级实施管理必须遵循的根本性的规程和准则，它是我军性质宗旨的体现，是履行军队职能，维护我军内部良好关系的保证。我军管理实行官兵一致、尊于爱兵的原则，官兵之间不论职位高低，在政治上一律平等，都是同志关系，同时，由行政职务和军衔构成首长和部属、上级和下级，以及同级关系，下级服从上级、个人服从组织，一切行动听从指挥，全军步调一致。各级职责明确，相互关系融洽，组织管理严密，从而形成一个严密的组织结构和协调的内部关系，有效地保证我军组织机制的正常运行和各项任务的顺利完成。

军队管理的基本要求就是军人必须严格履行职责。我军《内务条令》以及其它条令条例，对士兵职责、军官职责、首长职责、主管人员职责等，作了严格、明确的规定。组织管理制度主要内容是按照各级首长、机关和各类人员的职责，实行管理工作的责任制。邓小平指出：“在管理制度上，当前要特别注意加强责任制”，要上到下建立岗位责任制，岗位责任制是以职责分工为基础的个人负责制，实行职、责、权三者的统一。军队具有严密的组织和科学的分工，每个军人能否严守岗位、履行职责，关系到整个部队能否执行任务，关系到国家的安全和人民的利益。军人在任何时候、任何情况下，都必须坚守岗位，认真履行职责，做到尽职尽责。

建立健全岗位责任制，首先是建立首长负责制。各级首长对所属部队（分队）的作战、训练、行政管理、思想政治工作、后勤和技术保障工作等负完全责任，一级管一级，按级管理，按职尽责。其次是各级领导机关负责制。各级机关都在统一计划下按照本级的工作范围、基本职责开展工作，每个层次都充分发挥其职能部门的作用。三是各类人员都有明确的岗位责任，并且

严格履行自己的职责，忠于职守，积极负责，创造性地完成各自的任務。为了健全责任制，要定期或不定期地进行检查、评比，并按规定予以奖惩。

二、正规的內务生活制度

正规的內务生活制度是我军进行现代化、正规化建设所建立的维护内部生活秩序的规程。

新中国成立后，我军由分散的战场进驻到稳定的营房；许多部队由广大的农村，进驻到政治经济文化集中的城镇，客观环境要求军队建立统一的內务生活制度和正规的内部秩序。1951年以后我军历次修订和颁发的內务争令，不断完善和统一全军的日常生活制度，以规范全军日常生活秩序，统一军人举止，严整军容风纪，使全体军人有条理、有节奏、有规律的生活和工作，培养部队团结、紧张、严肃、活泼的作风，增强官兵的组织性、纪律性，从而保证高效率地完成各项任务。

（一）作息制度。是指军队一日生活安排和时间分配的规则。该制度要求全体官兵按时起居、训练、工作和休息，坚持8小时工作（操课）和8小时睡眠。使部队生活紧张有序，张弛结合，劳逸适度，从而保持旺盛的斗志和饱满的情绪，保证战备、训练、工作的顺利进行。作息时间表，由师（单独驻防的团）以上机关按內务条令的规定，依据季节、部队任务和驻地环境等情况具体制定。

（二）早检查和晚点名制度。早在50年代初我军就建立了早检查制度，后来一度取消，1990年6月颁发的內务条令又重新恢复了这项制度。条令规定，早检查通常以排为单位列队进行，时间不超过10分钟。早检查的内容包括检查着装、仪容和个人卫生。这一制度的建立，使全体军人从早晨起床后就进入了一天的正规生活，严格按照条令的规定规范自己的言行举止。与早检查制度相衔接的还有晚点名制度。晚点名的目的，是为了检查连队所属人员的在位情况，讲评当日活动布置次日工作，增强连队人员的组织纪律观念。內务条令规定，晚点名由连队组织实施，时间不超过15分钟。通常每日进行，星期日和节假日必须点名。

（三）会议汇报和报告制度。按时召开各种会议，及时向上级请示汇报和报告工作，既是军人组织纪律观念的重要体现，也是加强工作计划性的重要方法。我军在50年代初就进一步建立和完善了这方面制度：班务会每周召开1次；排务会每月召开1至2次；营团行政会议，根据需要召开。各种会议都要有准备，开短会、讲短话，讲求实效，提高效率。各级领导遇事要及时向上级请示，事后要及时报告。內务条令规定，汇报方式通常以口头逐级进行，必要时也可越级汇报。汇报必须及时、准确。连向营、营向团，要逐口汇报一日工作情况。发生事故和遇到特殊情况，要立即汇报。执行重要任务时，要及时汇报任务的进展和完成情况。报告通常以书面形式由主管或各级机关实施。

（四）值班制度。值班是保持军队指挥不间断，保证军队常备不懈，建立正常的工作和生活秩序，保障部队安全的组织措施。营和团以上部队。院校建立首长值班制度；团以上机关建立机关值班制度；连建立值班和值日制度；车场、炮场、机械场、停机坪、库房、厨房等，建立专业值班和值日制度；海军舰艇、陆军船艇建立值日和值更制度；部队建立值班分队制度。一切值班人员，必须坚守岗位，认真履行职责。

（五）请销假制度。军人外出必须按级请假，离营时要检查军容着装，

交待注意事项；按时归队，及时销假；因事续假向直接首长报告，对超假人员要查明原因，按照条令规定，区别情况，予以处理。

（六）军官留营制度。军官留营制度，建立于 50 年代，已经坚持了 30 余年，它对加强部队管理工作有着重要的意义。1990 年 6 月颁发的内务条令规定：连队在位的军官，要在连队住宿。在配偶来队探亲规定的留住期间，可回家住宿，配偶居住在营区附近者在保证连队军官接编制在位率百分之五十并有一名连职军官的前提下，每周可轮流回家住宿两夜（平时晚饭后离队，次日早饭前归队；周末晚饭后离队，次日晚饭后归队）。

（七）查铺查哨制度。是我军在旅团以下部队、分队建立的一项制度。连队要组织军官查铺查哨，每夜不少于 2 次；营首长每周、团（旅）首长每半月查铺查哨不得少于 1 次。查铺时，检查战士的睡眠情况，给战士盖被子、压蚊帐，并注意防止失火和煤气中毒，保障士兵健康；查哨时，检查卫兵执行勤务、履行职责情况，以确保部队安全。

（八）卫生和伙食管理制度。内务条令设有专章规定卫生制度。其中包括个人卫生制度，室内外卫生制度，厕所、畜圈卫生制度，卫生教育、检查评比制度等。伙食管理制度包括订食谱制度，厨房、食堂卫生制度，食物和经费管理制度，炊事人员业务训练制度，厨房值班帮厨制度等。认真执行卫生和伙食管理制度，对于减少疾病、增强官兵体质，巩固和提高部队战斗力有着重要的意义。

三、民主管理制度

民主管理制度，是我军有组织有领导地发动广大官兵参加军队管理工作的规则，也是广大官兵行使民主权利的保证。我军是人民的军队，官兵都是军队的主人。广大士兵群众不仅是被管理者，同时又要参与管理。毛泽东同志 1928 年在《井冈山斗争》一文中指出：“中国不但人民需要民主主义，军队也需要民主主义，军队内部的民主主义制度，将是破坏封建雇佣军队的一个重要的武器。”早在三湾改编时，我军就实行了民主管理制度。到了解放战争时期，又开展了新式整军运动、军队民主生活有了新的创造。1948 年毛泽东在《军队内部的民主运动》一文中，把人民解放军的民主生活制度概括为政治、经济、军事三大民主。新中国成立以后，我军的民主管理制度有了新的发展。1961 年国防部颁发的《中国人民解放军连队管理教育工作条例》规定了干部要同士兵实行“五同”，即“同吃、同住、同操作、同劳动、同娱乐”。同时，肯定了“兵管兵”的作法，提出“战士要积极协助干部做好管理教育工作”，“有意见互相交谈，有困难互相帮助，有经验互相交流，有长处互相学习，有缺点互相劝勉。”党的十一届三中全会以后，随着改革开放政策的贯彻落实，我军的民主管理制度也日臻完善。目前，在全军形成了以下 3 种民主管理的组织制度。

（一）军人代表会议制度。是我军在旅团单位建立的一种民主制度，每年召开 1 次会议。军人代表会议在党委会领导下，由旅团首长和机关负责同志主持，主要内容是旅团首长向代表报告工作，并听取代表的建议和意见。

（二）军人大会制度。是我军在连队建立的一项民主管理制度。军人大会通常每月或一个工作阶段召开 1 次，由连首长主持，全体军人参加，主要是连首长和军人委员会向军人大会报告工作，传达布置任务，发扬民主，听取士兵对连队工作的批评和建议。

（三）连队军人委员会。是我军在连队建立的保障士兵民主权利的群众

组织。红军时期称士兵委员会，解放战争后期称革命军人委员会，1987年改称军人委员会。军人委员会在党支部的领导下和连长、指导员的指导下，组织官兵开展政治民主、军事民主、经济民主，并开展课外学习和文娱体育活动，履行对本单位的管理和建设的建议权，对连队经费开支和执行三大纪律八项注意、八个不准的监督权，对士兵入学、选调技术兵、提升正副班长、选改专业军士的推荐权，对官兵立功受奖的评议权。军人委员会每月召开一至二次委员会会议，安排军人委员会的工作，每月检查一次连队伙食和执行财经纪律的情况，并向全连公布伙食帐目。

上述三项民主管理制度，是我军发扬民主的基本形式，具有明确的组织目标，严密的组织结构和一定的组织规则和活动形式。党的十一届三中全会以后，人民解放军中的民主管理制度得到了进一步的发展和改善，一些部队根据新时期军队管理工作的新特点，建立了评议干部等制度，这对维护士兵的利益，反映士兵的呼声，保障士兵的民主权利，发动广大士兵积极参与军队的管理和建设，起到了重要作用。

四、管理的教育制度

邓小平讲：“所谓管理得好，主要是做好人的工作”。管理的基础在教育。管理工作的对象主要是人，而对人的管理，不仅要靠“禁令”，同时还要靠“理喻”，领导者只有做好管理中的教育工作，才能启发官兵自觉地听从指挥、遵守纪律、服从管理。因此，我军历来非常重视管理中的教育工作。

长期以来，我军管理中的教育工作是伴随着管理工作的过程，结合管理工作的实践，渗透在管理工作之中进行的。在新的历史时期，随着军队现代化建设的发展，新干部不断增加；士兵文化水平不断提高，官兵思想活跃，加强管理中的教育工作显得更加重要。因此，建立系统的教育制度，并结合实际情况创造性地加以实施，成为做好管理工作的中心环节。有鉴于此，1987年出版的《国家军制学》在总结部队管理经验的基础上，把“管理的教育制度”正式列为我军的一项管理制度。

军队管理中的教育的内容，主要有以下几个方面：一是我军管理理论原理、原则、方针、政策教育；二是共同条令及其它有关管理的规章制度教育；三是军队纪律教育；四是尊干爱兵教育；五是养成教育；六是兵员管理教育；七是安全知识以及预防事故教育；八是武器装备管理教育，九是现代管理知识教育。把这九个方面的教育制度化、规范化，列入教育训练计划，并紧密结合管理工作的实际，系统地组织实施，就能为管理工作打好思想基础，使之卓有成效。同时这种实行管理和教育相结合，理论和实践相结合的方法，也会使教育更有效更富有活力。

五、奖惩制度

奖惩制度是军队实施奖励和处分的规程，是维护纪律的重要手段。革命战争时期我军条令规定的奖励项目有：个别口述奖励、队前口述奖励、通令笔记奖励、在各种集会中口述奖励、颁发奖品、升级，共6项；处分有：劝告、警告、严重警告、在队前悔过、罚任各种勤务、入悔过室、降职或撤职、开除军籍等，共9项。新中国成立后，我军的纪律水平，正规化水平有了很大提高，奖惩的内容也更加规范和完善。1951年颁发的纪律条令，规定奖励有11项：嘉奖（队前、会议或通令）、撤消处分、授予假期、颁发奖状、授予奖品或奖金、授予提名奖品或奖金、授予军旗前照相、授予荣誉称号、颁发奖章、授予纪念章。处分有6项：劝告、警告、禁假、禁闭、降职、降级。

1957年颁发的纪律条令，奖励增加了记功（三、二、一等功）。同时鉴于我军已经实行军衔制度，增加了晋升军衔或晋升级别的奖励；处分项目增加了严重警告、记过、记大过，取消了劝告和禁闭处分。军官服役条例还规定有降低军衔和撤销职务的处分。1984年1月颁发的纪律条令奖励项目有：嘉奖、记三等功、记二等功、记一等功、荣誉称号。处分项目有：警告、严重警告、记过、记大过、降职或降级、撤职、开除军籍。1990年颁发的纪律条令增加了除名和取消志愿兵资格两项处分。

建立健全奖惩制度，是为了表彰先进，鞭策后进，激励全体官兵同心同德完成各项任务。奖励是维护和巩固纪律的积极手段，惩戒是辅助手段。我军坚持以奖励为主、惩戒为辅，精神奖励为主、物质奖励为辅，惩前毖后、治病救人的奖惩原则。奖惩关系到对单位、人员的功过评价，影响大、政策性强，任何赏罚不当，都会产生不良后果。因此，必须坚持原则，公正严明，实事求是，不徇私情，有功必赏，有过则罚，不搞功过相抵。坚持以现实功过为准，以纪律条令为依据，如果问题涉及法律，构成犯罪，就依照法律规定的程序办理。任何单位和个人都不得自立奖惩项目，更不得超越职权，滥施奖惩，以维护奖惩制度的严肃性。

六、行政纪律监察制度

监察是管理的重要功能，也是我军民主生活的具体体现。建立健全行政纪律监察制度，有利于防止不正之风、促进廉政建设。1990年6月颁发的纪律条令，第一次规定了我军行政纪律监察制度。由于我军尚未建立行政纪律监察机构，条令规定了首长与群众相结合的监察与监督制度。我军各级首长是军队各项工作的组织者、领导者，负有维护纪律的重要责任，是监察的重点。纪律条令规定：“各级首长负有纪律监察的责任。不仅要对下级实施监察，而且要接受上级的监察，以及下级和群众的监督”。我军的纪律监察工作主要是检查监督各级首长维护纪律和履行职责的情况；检查监督条令条例和规章制度落实的情况；检查监督奖惩工作实施情况。这项制度要求团以下单位首长每半年、师（旅）以上单位首长每年应对维护纪律、实施奖惩的情况进行总结和检查，并向上级报告。旅、团首长每年应向军人代表大会，营连首长每季度应向军人大会报告维护纪律、实施奖惩的情况，听取官兵的批评，接受群众监督。

七、检查制度

检查制度，是关于了解部队情况，及时获得管理信息，加强工作指导，以实现管理目标的规程。

（一）综合检查制度。由司政后机关统一组织的全面检查，其中包括管理教育工作检查。一般在工作任务告一段落、对一个单位全面进行考核或年终进行。这种检查具有较大的权威性和较强的综合性，是领导机关检查工作的一种基本方法。

（二）专项检查制度。主要包括：1、卫生检查制度。通常班每日、连每周、营每月组织一次，团以上单位每季度或重大节日前组织检查评比。2、军容风纪检查制度。军容风纪是军人的仪表，是军人素质的外在表现。城市驻军军容风纪检查勤务，由卫戍（警备）勤务工作领导机构负责，或由指定单位负责。团（独立营）以上单位在营区及其附近组织军容风纪检查，班排每日（即早检查）、连每周、营半月、团每月要进行一次军容风纪检查，出入营门军人的军容风纪由营门卫兵进行检查。军人要自觉接受军容风纪检查，

如果违反军容风纪的有关规定，要服从纠察，立即改正，归队后要及时报告。通过严格执行军容风纪检查制度，使部队养成守纪律，有礼节，着装整齐，举止端正的良好风气。3、武器、器材检查制度。战士每次操课或执行勤务后，均应擦拭及检查武器。每周应细密擦拭一次。班长应逐日检查武器、弹药、装具等器材使用、管理的情况；排长每3日检查一次；连长每周同检查一次；营长每两月至少检查一次；团以上首长或人员，除了检查工作时检查外，详细检查于点验时实施。严格检查制度，目的在于保证各项装备物资随时处于良好状态，以保障作战、训练等任务的完成。4、车辆检查制度。每日及行驶前后由驾驶员进行检查；每3日由排长集合驾驶班长检查并报告连队；每周由连长召集驾驶排、班长进行检查，并予讲评。每月团（营）至少检查一次，由参谋长和技术处长组织实施。

（三）贯彻共同条令检查制度。这是我军管理工作一项重要的全面的正规检查制度。通常由师以上领导机关组织实施，每年1次，经检查达到标准的单位，由军以上领导机关核准，报各大单位给予通报表扬，对特别突出的可给予适当奖励。检查考核的内容主要有组织领导，官兵关系，军人职责，日常制度与规则，内务卫生，营区建设及营产管理，伙食管理，武器装备、车辆、军马和被装管理，值班、警卫和紧急集合，安全工作共12项。这项制度的建立与执行。对督促、指导部队贯彻条令和做好管理工作起到了重要作用。

八、保密制度

保密制度是指保守国家和军事秘密的规程。军队是执行政治任务的武装集团，军事行动直接关系到国家和人民的利益。军队的保密不仅关系到军事行动的成败，而且关系国家安危，必须慎之又慎。鉴于和平建设时期官兵容易产生和平麻痹思想，忽视保密工作，因此，必须建立严格的保密制度，军人必须严格遵守国家保密法规，执行《中国人民解放军保密条例》。不该说的秘密不说，不该知道的秘密不问，不该看的秘密不看，不在私人通信中涉及秘密，不用非保密本记录秘密，不在非保密场所谈论秘密，不私自录制、复印、拍摄、摘抄、收藏秘密，不向无关人员泄露秘密，不用民用电话、明码电报、普通邮局办理秘密事项。军事秘密载体要有专人保管，严格审批、清点、登记、签字等手续。在涉外、会议和宣传等活动中，要严格遵守保密制度，不得泄露军事秘密，部队要根据工作情况，进行保密教育和保密检查，发现问题及时报告并严肃处理。

九、装备管理制度

装备是构成军队战斗力的重要因素，是完成作战、训练等各项任务的物质基础。新中国成立以后，随着社会主义事业的发展，先进的科学技术广泛应用于军事领域，我军的装备也不断得到改善，一些高技术装备用料优质，技术精密，价格昂贵，如果平时管理不当，不仅会造成巨大浪费而且会直接影响战斗的胜利，因此，必须建立健全一套科学完整的行政手段与技术手段相结合的管理制度，使其经常处于良好状态，提高使用寿命与使用效能。我军历来重视武器装备管理制度的建设，历次颁发的内务条令，对装备管理制度都作了明确规定。1990年4月颁发的《武器装备管理工作条例》，又详细、具体规定了有关制度。使我军装备管理走向了科学化、制度化、经常化。装备管理制度是关于装备物资从贮存、分发到回收的一整套管理规程。包括使用保管制度，检查点验制度，维护保养制度和维修制度等。

（一）装备使用保管制度。就是按照装备的性能和用途，分工专人使用和管理，明确使用和保管的责任，目的在于正确使用和保管装备，防止丢失、损坏、锈蚀、霉烂。以延长装备物资的使用年限，确保装备物资随时处于良好状态。

（二）检查点验制度。主要是对使用和保管的各种装备物资，认真进行检查，及时发现问题，排除故障，消除隐患，采取相应的改进措施，以提高装备使用价值，延长装备寿命。装备物资点验制度，是对部队装备物资的全面检查。通过点验查明部队装备物资的数量质量状态，发现管理中的漏洞。总参曾颁发了《关于建立装备物资点验制度的规定》，要求“各部队每年至少要在所属分队中，采取重点或普遍地实施一次点验。”点验主要是检查装备和物资的数量、质量、保管、维修、保养情况。

（三）维护保养制度。军队的装备、设备、器材种类繁多，构造复杂，并且都有严格的维护保养的具体要求。同时，组织装备的维护保养是一项经常性的工作，这对技术兵种尤为重要。装备维护保养，要在部（分）队首长的领导下，按照有关规定的操作规程，有组织、有计划地进行。以在任何情况下保持装备的良好状态，并延长其使用寿命。

（四）装备维修制度。现代化的装备，必须靠现代化的维修才能发挥其应有的效能。装备在平时使用过程中会逐渐磨损，某些零件会失灵与老化，战斗中更会有较大损坏，必须及时修理，以提高装备的完好率，为此，国务院、中央军委于1980年批转了总参、总政和国防工办关于加强武器装备修理工作问题的请示，明确人民解放军的装备修理工作归由总后司令部装备修理处统一领导。随后，各军兵种、各大军区及其部队都相继调整和完善了装备维修机构，健全了维修体系。海军成立了直属海军首长领导的装备修理部，实现了装备维修的“集中统管、综合修理”。空军师以下部队普遍增设了质量监控室，成为维修技术、质量等信息的处理中心。与此同时，全军共制定、颁发了各种装备维修条例、技术标准几百种。总后军械部、空军分别组织编制了《装备维修通用规范》、《飞机维修品质规范》。我军装备维修出现了“有章可循”的可喜局面。装备维修一般按照损坏程度、使用寿命，分为大修、中修、小修。小修和中修通常由部队修理分队承担，大修由修理工厂承担。主要装备实行分级修理和计划修理制度。装备维修要讲求经济效益，要对维修进行核算与优化，该淘汰的装备必须及时淘汰，以便以最低的消耗，取得最佳的经济效益。

十、战场管理制度。

战场管理，是在作战地域内部队所进行的各项管理活动。战场管理制度是作战部队生活和勤务活动的各项管理规程。建立健全战场管理制度，目的是维护战场秩序，严格战场纪律，隐蔽我军企图，避免和减少非战斗减员、以较少的损失，保证战斗任务的完成。

“保存自己，消灭敌人”是军队战时一切行动的基本原则，也是战场管理的基本要求。现代战争，战场辽阔，管理工作更为复杂，任务更为繁重，只有建立科学、完善的战场管理制度，才能保证战场的有效实施。经中央军委批准，1983年3月颁发的《中国人民解放军合成军队战场勤务教令》，系统地总结了我军战场管理的经验，制定了战时科学管理的行为规范，对于正确实施战场勤务，取得作战胜利，具有重要的意义。

战场管理制度，主要包括战场纪律，战场防护，阵地管理制度，交通、

运输管理制度，伪装制度，灯火管制，防特保密制度，卫生防疫制度等，战场管理制度执行的好坏直接关系到部队战斗力的巩固与提高，关系到作战任务的胜利完成。

我军管理教育制度的内容十分广泛，在以往的建军和作战中发挥了重要作用。随着我军革命化、现代化、正规化建设的深入发展，管理教育制度的内容也将不断丰富、发展和完善。

第三节 管理制度实施的基本方法

管理方法是执行管理职能和实现管理任务的手段和途径。管理的有效性，有赖于方法的科学性。新的历史时期，我们既要研究战法，以打赢未来高技术条件下的局部战争；又要研究训法，以提高训练水平；还要研究管法，以提高带兵艺术和科学管理水平，通过“方法”这座“桥梁”达到完成“过河”任务的目的。我军在长期建军和作战的实践中，形成了一套行之有效的管理方法。这些方法对于保证管理制度贯彻执行，充分发挥管理制度的功能有着重要的作用。

一、严格管理与耐心说服教育相结合的方法

坚持严格管理与耐心说服教育相结合，寓教育于管理之中，是我军管理的显著特色和实施的有效方法。历来兵家都强调严是治军之本。严格管理就是按照条令条例，规章制度实施管理。军队只有严格地按照统一的规章实施管理，才能统一行动，协调一致地完成各项任务。因此，军队管理要坚持严格要求。

制度是有约束力，带强制性的。但是，再好的制度，也要由人来贯彻执行。人的行动是受思想支配的、思想通了行动才能自觉。贯彻执行各项管理制度，要做好深入细致的思想工作，正如毛泽东曾经说过的：“为着维持社会秩序的目的而发布的行政命令，也要伴之以说服教育，单靠行政命令，在许多情况下就行不通”。我军历来提倡说服教育重于惩罚，宣传鼓动重于指派命令。我们的管理必须与耐心细致的思想政治工作相结合，启发于部、战士的思想觉悟和提高责任心，使之不仅知道为什么这样做，而且知道为什么这样做，这样，才能提高执行条令条例和规章制度的自觉性。可见，严格管理和耐心说服教育二者不可偏废，必须有机地结合起来，我军的各级干部都应该学会善于用规章制度来严格管理部队，使执行规章制度变成干部战士自觉的行动，任何放松管理，或简单粗暴、强迫命令的作法都是错误的。

二、群众路线的方法

群众路线是我党的根本工作路线，必须在实施管理制度中坚持执行。由于管理教育制度涉及到军队每个成员和一切工作领域，要经过耐心的说服教育工作发动广大官兵积极参与管理，自己教育自己、管理自己，管理制度才具有强大的生命力。军队的基础在士兵。军队管理制度的贯彻实施，归根到底，都要在干部带领下，依靠广大士兵群众去落实。但是，士兵既是被管理者，又是行使民主权利，积极参与管理的管理者。士兵这种主人翁的地位，以及在建军和作战中的重要作用，各级干部都应该深刻认识，并应在实践中处处依靠广大士兵群众，群策群力，团结一致，共同奋斗，才能完成一切任

务。

在社会主义市场经济条件下，军队的管理已经延伸到军营以外的广泛领域。我军是人民的子弟兵，与地方政府及广大人民群众有着血肉联系。为了搞好部队管理，还必须得到他们的大力支持和密切配合，实行军队、地方政府和官兵家庭共管，妥善解决涉及社会的问题，才能更好地管好部队，带好兵，全面落实各项管理制度。

三、教养一致的方法

管理制度的贯彻实施，根本目的在于把管理制度变为广大干部战士的自觉行动。而这不是一朝一夕就能够实现的，要通过经常性的教育和艰苦磨练才能养成。管理制度的贯彻实施，首先要着力抓好教育。只有教育得好，才能执行得好，贯彻得好，养成得好，正好恩格斯说过的：“就个别人说，他的行动的一切动力，都一定要通过他的头脑，一定要转变为他的愿望的动机，才能使他们行动起来”。所以，管理制度的贯彻和实施，首先要抓好管理制度的宣传、学习和教育，使干部、战士了解制度的具体内容和精神实质，增强执行制度的自觉性。其次，要注重养成。持之以恒，反复落实，才能使广大干部、战士逐步养成按照规章制度办事的习惯，形成遵纪守法的风气，自觉地用规章制度来规范自己的言行。

教育和养成是相辅相成的，二者不可偏废，只有把教育和养成紧密地结合起来，实行教养一致，才能使干部战士自觉地按照规章制度的要求，逐步养成良好的习惯，保证各项管理制度的落实。

四、身教与言教相结合的方法

毛泽东指出过：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”。我军的各级干部既是管理制度贯彻实施的组织领导者，又是管理制度贯彻实施的执行者。在管理制度实施的全过程中，干部始终处于主导地位，各级干部必须用自己的模范行动影响部属。

干部自己不能严格执行制度，管理部属就缺乏感召力和说服力，因此，凡是要求部属做到的，干部自己要首先做到；凡是规定部属不准做的，自己也坚决不做，身教重于言教，榜样的力量是无穷的，干部的模范作用是无声的命令，胜过千言万语，起着教育，示范作用。“其身正，不令而行；其身不正，有令不从”。只要我们坚持领导做部属的表率，干部做战士的表率，就一定能把各项管理制度贯彻好、落实好，带出一支纪律严、作风好、团结紧、战斗力强的部队。

管理制度反映时代的特征。随着系统论、信息论、控制论和运筹学、心理学、行为科学，电子计算机等现代科学理论和技术手段在军队建设上的广泛动用，对军队管理产生了重大影响。我军管理制度，也必将随着我国的社会主义现代化建设事业和我军革命化、现代化、正规化建设深入发展，不断发展和完善。我们的各级领导干部都要讲究科学管理，努力学习和掌握现代化的管理理论。技术设备和手段，成为有知识、善运筹、会管理的“行家里手”，带领广大干部战士，把我军管理制度贯彻好、落实好，努力提高我军管理水平，以适应我军现代化、正规化建设的需要。

《马克思恩格斯全集》第21卷第345页。

《毛泽东选集》第492页。

孔丘：《论语》。

第九章 条令条例是军队管理的依据

长期以来、不少同志一提到“法”，就仅仅认为是指国家宪法。刑法、民法、婚姻法，等等，而不把军事条令条例看作是法。有的同志认为违法要负刑事责任，执行比较认真，而把违反条令条例不当一回事。有的甚至任意制定违背条令条例精神的“上政策”、“土章程”。“以权代法”的现象长期得不到很好的纠正，管理工作的随意性很大。有鉴于此，本章着重探讨条令条例是我军的基本法规和部队管理的依据的有关问题。

第一节 条令条例概述

条令是用准确、简明而严密的条文规定的关于军队战斗、生活等的行动准则；条例是分条阐述的关于军队某些重要事项、某些组织的组成和职权等的法规。我军的条令主要是指共同条令、战斗条令、军兵种条令；条例主要是指各项专业条例，如司令部工作条例、装备管理工作条例、院校工作条例等。根据《中华人民共和国宪法》和《中国人民解放军立法程序暂行条例》规定，我国军事法按其制定机关的立法权限分为三十层次，即：由全国人民代表大会及其常务委员会制定的军事法律；由国务院和中央军事委员会制定的军事行政法规或军事法规；由国务院有关部门和总参谋部、总政治部、总后勤部，各军区、军兵种、国防科工委制定的军事行政规章或军事规章。我国我军颁布的军事法律，军事行政法规、军事法规，军事行政规章、军事规章中很大一部分就是条令条例。如人大常委会通过颁布的军事法律《现役军官服役条例》、《军官军衔条例》、《惩治军人违反职责罪暂行条例》；国务院、中央军委颁布的军事行政法规《现役士兵服役条例》；中央军委颁布的《内务条令》、《纪律条令》、《队列条令》、《装备管理工作条例》、《保密条例》；海、空军颁布的军事规章《舰艇条令》、《飞行条令》，等等，均属军事法规的组成部分。

条令条例的制定有严格的立法程序：即按照制定立法规划、起草、送审与审定、发布4个阶段的工作程序，有组织、有计划、有步骤地进行的。制定条令条例要进行广泛的调查研究，重要问题要反复论证。要认真起草，精心修改，有的还要进行反复试验。有的条令条例经中央军委审查批准后，先由总部颁发条令条例草案，在部队中试行一个阶段，然后在广泛征求意见，认真进行修改的基础上，呈报中央军委正式批准颁布全军施行。通常情况下，中央军委还要成立条令条例起草委员会或审查委员会、验收委员会，组织条令条例的制定、修订、试验和审查等工作，严格按照立法程序进行。1944年，苏德战争期间，苏军炮兵司令部、炮兵元帅沃罗诺夫主持制定的两本炮兵战斗条令，未向最高统帅部请示报告，就向朱可夫呈报了条令，朱可夫未经充分审查，未证询前线人员的意见。未向最高统帅部报告，就将上述条令批准生效，违背了法定的审批手续。斯大林特意发布命令，撤销了朱可夫签发的命令，成立两个审查委员会审查上述条令。命令还对炮兵主帅沃罗诺夫对炮兵等令的不严肃态度给予警告。可见条令的立法程序是非常严格的，必须一丝不苟，严格执行。我军1990年6月修订颁布的共同条令，在完成修订稿后，中央军委批准成立了全军共同条令审查委员会，多次召开会议，反复、认真进行审查，又派出参加修订条令的人员带着条令前往部队、机关、

院校征求意见，《队列条令》修订组还到部队进行了一个多月的现场试验。条令审查委员会审查条令时，又从陆、海、空军部队邀请了师、团、营、连军事主官的代表，专程来京列席条令审查会议。条令修订稿经反复认真修改后才正式呈报中央军委审定批准颁布。可见条令条例的制定和颁布是一件极其严肃的立法工作，遵循了严格的法律程序。

条令条例把军事科学的原则，军事斗争的成功经验，以法的形式固定下来，成为定制。它体现了国家的战略方针、军事思想以及建军和作战的原则，是多年有效的法规，坚持用条令条例指导部队建设和作战，就能达到今行禁止，集中统一，密切协同的要求，提高部队的正规化水平、科学管理水平和作战能力。当今世界各国军队建设的一个重要特点，就是强调依法从严治军，实行条令化、规范化和正规化管理，条令条例已经成为军队现代化建设的基石。一些国家的军队几乎在建军和作战的所有领域都制定了相应的条令条例，美军仅陆军战斗条令就 400 多种。军事条令争例建设日益走向系列化、合成化，成为军队的基本法规。

第二节 条令条例的特征

条令条例是重要的军事法律文件，它反映了一般军事活动的客观规律，具有军事法的基本特征。

一、鲜明的阶段性

军事条令条例作为国家军事法规的组成部分，是统治阶级意志的体现，具有鲜明的阶级性，我军条令条例的制定，以马列主义、毛泽东思想为指针，贯彻党中央，中央军委有关军队建设的方针、政策和原则，体现我军性质、宗旨和优良传统，体现党对军队绝对领导的根本原则，体现从严治军、依法治军的方针和官兵一致的根本利益。

二、严格的规范性

条令条例作为全体军人的行为准则，具有严格的规范性。条令条例规定了军人的职责、权利和义务，规定了军人行为的标准和依据。军人必须做什么，哪些可以做，哪些不允许做，以及应该怎么做，条令条例都规定得十分明确。条令条例对其适用范围、作用、任务、原则和要求等都有严格准确的规定。不同条令条例之间，条令条例同其他法规之间，既有分工又有联系，构成了完整的体系，覆盖了军事活动的各个领域、各个层面，军队任何人员、任何工作、任何部门都在条令条例的规范之中，从而保证了全军高度的集中统一。

三、很高的权威性

军事条令条例是严格按照立法程序制订或修改，经过审查批准，以正式命令公布的，因而具有法律效力，条令条例规定的事项是神圣不可侵犯的，具有很强的法规效应和普遍的约束力，并受国家强力保护。已经颁布生效的条令条例必须不折不扣地执行，必须做到照章办事，有法必依、执法必严，违法必究，全军性的条令条例从高级将领到普通士兵、从领导机关到基层连队，一切人员都要无条件地坚决执行，不得违反，违者必究。在条令条例面前人人平等，任何人、任何单位都没有凌驾于条令条例之上的特权。条令条例的修改权、解释权属于颁布机关，任何单位都不得离开条令条例的基本精神另立章程。

四、严密的科学性

条令条例的各项规定都是经过反复的调查研究、科学的论证和必要的试验而制定的。它是军队建设和作战经验的科学总结，是建立在一定的科学理论基础之上。并反映了建军和作战的客观规律。条令条例的各项规定都有科学的依据。正确运用条令条例是实施科学管理的基本保证。

五、相对的稳定性

条令条例是一定期军队建设的法规，具有稳定性，不能朝令夕改。当然，由于客观情况的发展变化，这种稳定性又是相对的。根据形势任务的发展变化，过一定的时间，就要对某些条款进行必要的修订，使之不断完善。如我军的纪律条令就先后修改过 12 次之多。

条令条例是军人的行为准则，军队管理的依据，具有把千军万马凝聚为一个整体的功能。我军通过条令条例的贯彻执行保证了党的绝对领导，实行了统一的指挥、统一的制度、统一的编制、统一的纪律、统一的训练，加强了组织性、计划性、准确性和纪律，维护了部队高度稳定和集中统一，全面提高了部队的素质，保证了我军作战、训练、抢险救灾等各项任务的胜利完成。条令条例是治军的基本依据。

第三节 条令条例的体系

从我军第一批条令条例诞生到现在已 60 多年，目前已经形成了门类众多、层次分明、内容协调的以条令条例为主体的法规体系，据统计我军海军就有条令条例 530 种，全军以条令条例为主体的训练法规和规章就达 1500 多种。我军的条令条例大体有以下几个方面的类型。

一是共同条令，即内务条令、纪律条令、队列条令等。至今我军人后制定修订和颁发了内务条令 10 次，纪律条令 13 次、队列条令 7 次。共同条令对军队内务建设、纪律建设和队列活动等作了全面、明确的规定。它覆盖了陆海空三军，是从领率机关到基层连队，从高级将领到普通士兵都要执行的基本法规。

二是战斗条令。我军 60 年代初制定和颁布的战斗条令，已于 70 年代、80 年代修订两次，现行战斗条令是我军的第三代战斗条令。目前我军除合成军队战斗条令外，从海军、空军、战略导弹部队到炮兵、装甲兵、工程兵、通信兵、防化兵等各军兵种都已有自己的战斗条令。战斗条令是我军几十年作战经验的科学总结和升华，同时又吸取了现代战争的先进经验和军事科研的最新成果，是我军将士和无数先烈用鲜血和生命换来的宝贵财富。

三是军兵种条令条例。我军各军兵种制定了规范本军兵种各项勤务的条令条例和规章制度。如海军有舰艇条令，空军有飞行条令，二炮、国防科工委、炮兵、装甲兵、工程兵、通信兵、防化兵等都有自己的技术工作、勤务工作、管理工作条令条例和规章制度，几乎每建立一个新的兵种都要相继制定和颁发与之相应的条令条例。从而使我军的各个军兵种都有了反映本军兵种建设特殊规律的法规制度。

四是专业条令。我军制定和颁发的专业条令，是我军法规中数量最大、种类最多的一种。比如规范后勤工作的就有后勤基层管理工作条例、车辆管理工作条例、财务工作条例、仓库工作条例等等。目前我军机关、院校、科研工作，训练、装备管理、人事工作等等，都已有了相应的条令条例和规章

制度。

第四节 条令条例的执行

制定条令条例固然重要，贯彻执行更重要。古人讲“徒法而不以自行”。要把条令条例的各项规定落到实处，必须付出巨大的代价，作出不懈的努力。

一、对条令条例的各项具体规定坚决执行认真落实

条令条例作为军事法规，其中许多规定是非常具体、十分明确的，具有很强的可操作性，只要不折不扣、准确无误地执行，坚决照办就是了。比如内务条令有关军人礼节、军容风纪、日常制度、值班、警卫的规定；纪律条令有关奖惩项目、奖惩权限以及奖惩实施程序的规定；队列条令有关队列指挥、队列动作，队列队形的规定，就非常明确、非常具体，有的内容还有明确的定量要求。如晚点名，条令规定连队通常每日点名，时间不得超过十五分钟；查铺查哨，条令规定连队每夜不少于二次，其中一次必须在午夜进行，营首长每周、团（旅）首长每半月不得少于一次；会议制度，条令规定班务会每周召开一次，排务会每月召开一至二次，连务会每月至少召开一次。这些定量规定，不是任意确定的，都是多年经验的科学总结，反映了军队建设的客观规律，有的还体现国家有关法律的精神。如纪律条令规定行政看管的时限，一般不超过七日，如需延长时间，应当经上级批准，但累计不得超过十五日。这是与国家《治安管理处罚条例》的规定相一致的。条例规定的行政拘留就是一种行政处罚手段，期限力半日以上卜日以下，如加重处罚不得超过十五口。如果超过十五日，执法者本身就违法了。再如内务条令规定卫兵每次执勤时间下超过两小时，严寒或炎热时，应适当缩短时间。这一规定体现了人体科学的精神，是适应军人体力状况的，超过厂这个时限就违背了条令要求。以往有的单位曾经让战士一班岗站4个小时，结果战士体力不支，出现了“坐岗”、“睡岗”的现象。因此，对于条今条例的各项具体规定，包括时限要求、都要严格执行坚决照办，任何更改。变通等随意性都会受到客观规律的惩罚，危害部队建设，甚至违反国家法律，是绝对不允许的。

二、对于条令条例的原则规定，要按照授权制定实施细则或补充规定

向的同志总希望条令条例各项规定都非常具体，以便于部队“对号入座”，象查字典那样、从条今条例中找答案，事实上是不可能的。因为各部队所担负的任务和所处的环境不同，遇到的实际问题非常复杂，各军、兵种，各个牢位的情况也有很大差别，如果不分具体情况，都规定同样的条件和量化标准，容易挂一漏万，约束过死，反而不便于部队结合实际掌握。而且还会影响条令条例的稳定性。比如同样是安全行车10万公里，平原与山区、城市与农村，情况就大不相同，在实施奖励时，就不能一概而论。再如，同样是私自离队5天，初犯与屡犯，战士与干部，平时与执行紧急任务时，情节也是不相同的，在处理时就得有所区别。条令条例，尤其是全军共同执行的条令条例，只能规范全军带共性的东西，不可以把日常生活中的每个细节和具体要求都规定出来。因此，对于条令条例原则规定的内容，有必要制定实施细则和补充规定、以便于部队执行。但细则和补充规定只有条令条例授权的单位才能制定，非授权单位制定的有关规定和细则是没有法律保障的，至于那种层层制定补充规定和细则的作法更是不允许的。条令条例的一个重要

功能是维护军队的高度集中统一，政出多门，任意制定细则和补充规定，必然破坏条令条例的权威性，以纪律等令为例，其奖惩的实施细则，只有根据条令的授权，由总参谋部、总政治部、总后勤部制定，此外、任何单位、任何部门都没有这种权力。由条令授权单位制定细则和补充规定，必须严格按条令的要求，结合部队的实际情况制定，不得违背条令条例的精神，凡是不符合条令条例精神的补充规定和细则，凡非条令争问授权单位制定的补充规定和细则是没有法律效力，不受法规保障的。

三、认真清理坚决废除一切违背条令条例精神的“土政策”

有的领导同志认为，管理教育越严越好，千方百计地想把战于“管住”“治住”，于是离开条令条例的精神，擅自制定章程，被群众贬称为“土政策”。“土政策”主要反映在奖惩上。一是滥施处罚。有的“土政策”规定一人误岗，全班受罚；误一班岗、超一次假、吵一次架，都要受一次处分。还有的规定超假一次扣发多少工资，误一次岗罚多少钱，等等。个别单位因罚岗、罚款使矛盾激化，酿成事故。再是滥施奖励。工作辛苦了奖励假期；在报上登了稿子记功等等。有的还设立了“全勤奖”、“出操奖”、“帮厨奖”，甚至用连队伙食费购买奖品搞物质奖励，造成了奖励“贬值”，失去了奖励先进，鞭策后进的意义。所有这些都违背了我军现行的条令条例，反映了有些同志条令观念淡薄，纪律观念不强，在管理工作上的随意性大。维护条令条例的权威性，就要认真对照有关的条令条例，利本单位制定的“土政策”进行清理，凡是条令授权的，符合条令精神和原则，适合部队实际情况，有利于我军革命化、现代化，正规化建设的规定和制度，应当继续执行，并在执行中不断完善；凡是违背条令精神的一律予以废除；任何人、任何单位不得离开条令条例精神另作规定、立章法。

我们这个国家有几千年封建社会历史，旧中国留给我们的封建专制传统比较多，民主法制传统比较少。有人说中国人什么都迷信，就是不迷信法。这种说法尽管有失偏颇，但在某种程度上，也反映了由于深刻的历史原因，人们的法律意识比较淡薄这一事实。我们要贯彻依法治军的方针，维护条令条例的权威，必须做艰苦的工作，在“二五普法”教育中，切实搞好军事法规特别是条令条例的教育，在全军官兵的心目中树立起条令条例就是法规的权威，切实作到有法必依、执法必严、违法必究，以条令条例为准绳加强我军革命化、现代化，正规化建设。

第十章 军事条令条例的发展趋势

条令条例，作为军事实践的升华、军事科研的结晶、军事斗争的指南，日益成为治军的基本法规。随着军队建设的发展，新的武器装备、新的军种兵种、新的军事专业不断涌现，而规范千百万军事人员行动的各种条令条例也应运而生，原有的条令条例不断注入新内容、修订完善。因此，认真分析条令条例的发展趋势，有利于把握治军的规律，加速军队现代化建设的进程。

第一节 条令条例的体系越来越完善

条令条例的产生已经有几千年的历史。最早的条令条例是比较零星的、简单的。早在冷兵器时代就有步战条令，骑兵条令，后来炮兵和海军相继诞生，炮兵条令、海军条令随之问世。两次世界大战期间出现了装甲兵、航空兵，随之就诞生了装甲兵条令、航空兵条令。当原子、生物、化学武器出现之后，相继出现了上述的武器的运甲和防护条令。这些年电子战，心理战登上了现代战争的舞台，相应的条令也相继产生。

“凡兵，制必先定”。当今世界各国军队都十分重视条令条例的制定和运用，有的国家军队条令条例数以千计。我军仅作战、训练方面的条令条例、大纲、教令、教程、教范等法规就有 1500 多种。美军陆军战斗条令已有 400 多种。随着条令条例数量和种类的增多，条令条例逐渐形成了门类齐全、内容协调、规范严密、层次分明的较为完善的体系。目前，各国军队条令条例大体由 4 个方面组成：一是共同条令。即：《内务条令》、《纪律条令》、《队列条令》、《警备勤务条令》。有的称《军事统一法典》、《军纪法》、《队列教练和仪式》等。这几种条令规定了军队日常生活制度、奖惩制度和军人的行为准则，适用于陆、海、主三军将士，它覆盖最全面、运用最广泛。执行最经常，其规范功能具有全员额、全方位、全时制的特征。它是伴随军人整个军事生涯的行为规范。共同条令不仅规定了军人的行为模式，还规定了军人行为的法律后果，这就是明确的奖惩项目、严格的奖惩条件、严密的奖惩程序。因此，共同条令是军队建设的基本法规。二是战斗条令。即：合成军队战斗条令、军兵种战斗条令。如我军《合成军队战斗条令》就是合成军队战斗条令的基本部儿其它各项战斗条令的制定都要以它为依据。军兵种的战斗条令也有其基本条令。如美军陆军战斗条令以《作战纲要》、《陆军概则》为基本条令，陆军部称《作战纲要》为所有野战条令之总纲。而 1982 年以后出版的《作战纲要》又都是依据《陆军概则》的基本原则制定的。三是军兵种建设方面的条令条例。即各军兵种的技术工作、勤务工作、管理工作的条令条例。如海军的舰艇条令、空军的飞行条令等。每个军兵种都要制定和颁布自己的条令条例。从而使各军种兵种都有了反映本军兵种建设特殊规律的法规制度。四是专业条令条例。其发展趋势，可能是有多少军事专业，就有多少种条令条例，甚至一种专业多项条令条例。日益完善的军事条令条例体系，为军队建设有法可依、有章可循，创造了前提条件，有利于形成依法治军的格局。

第二节 条令条例的内容越来越细密

随着军队建设和战争的发展，军事条令条例的各项规定越来越具体、详细、严密。使军事活动的各个领域都有章程，使军人的一切言行举止都有严格的行为规范。我军土地革命战争时期颁布的内务条令仅有 3—4 千字、70 余条，现行条令有 4 万余字，267 条；纪律条令原有 2000 余字，18 条，现行条令有 11000 多字、77 条，奖惩条件也由 14 条增至 47 条。原苏军共同条令多达 30 万字，1000 多条，几十个附录，对军人职责、军队纪律、制度、奖惩、卫戍与警卫勤务等都作了十分详尽的规定。德军制定了 40 多种维护军纪的条令、条例和规定，对军人每日刷牙、洗脸、洗脚，以及头发、胡子的长短都作了具体规定。巴基斯坦军队还专门制定和颁布了《陆军着装条例》、《军人休假条例》等。美海军就连军人能否在军营打伞这样细小的问题，争论了 20 多年，后来通过立法专门作出规定：允许打伞，但只能打黑色伞，只能用左手打伞，而且伞上不能有饰物。同时，还规定，海军的男女军人允许戴防寒手套，但是，这种手套只能是蓝色的，而且只能在穿大衣的时候使用。条令条例规定如此细密，反映了军队正规化程序日益提高和军事行动规范化发展趋势。

第三节 条令条例的规范越来越严格

“得之于严，失之于宽”。条令条例的发展，体现了“越是和平越要严”和“越是现代化越要严”的规律。一些国家的军队，为了防止纪律松弛、作风松散和管理松懈的弊端，以及迎接现代化高技术战争的挑战，条令条例中的各项规定越来越严格。如美国《军事统一法典》原来规定罚款只运用于惩处军官，现在也用于惩处士兵；原来额外勤务只限于每天 2 小时，现在时间不限；原来降级只能降一级，现在可降两级以上。甚至连士兵与军官谈话时拒绝起立，都要受到额外勤务或罚款的处分。军人佩戴非上级授予的勋章和奖章要受到罚款 250 美元或监禁 6 个月的处罚。法国《军人条例》规定“禁止军人发行或发表有损士气和纪律的刊物或言论”。法军前空军副参谋长 1984 年著书反对法政府的核威慑战略而被解职。在人事管理方面，各国在加强军队质量建设思想指导下，日益重视依法严格兵员控制。日本防卫厅设置法把自卫队员额规定到个位数，如想增加一个机构或一名人员，包括首相在内的任何个人都无权决定、必须先提出修改有关法规的方案，交国会讨论，通过后方能实行。德军从尉官到将官的名额增减也只有国会才能决定。瑞士的军官员额管理法规定，军队要增加一名军官和秘书，都必须经国会批准，现代战争要求军事行动的节奏加快，军队必须快速反应。军队条令条例要求军人严格遵守纪律，增强时间观念。1987 年美舰访问青岛时，一上等兵迟到 25 分钟，即按有关条令规定降为列兵。加拿大（皇家军队规章制度）规定对迟到 5 分钟者处以罚款 40 至 75 美元。”时间就是军队”，对少数不遵守时间人员的惩处，以警示广大官兵增强时间观念，严守军事纪律。

第四节 条令条例的修订越来越频繁

条令条例作为军事法规具有相对稳定性，不能朝令夕改，但是，随着科学技术的飞速发展，军队建设和战争样式的不断变化、要求条令条例要吸取军队现代化建设和作战的新经验，改革的新成果、吸收军事理论研究的新成

就，以适应形势的发展变化。一方面促使新的条令条例的产生，一方面在原有的条令条例中充实新的内容。这样条令条例的修订就越来越频繁了。美陆军《作战纲要》自第二次世界大战以来、分别于1949年、1954年、1962年、1968年、1976年、1982年、1986年、1993年进行了8次重大修改。而为了适应军情变化的需要，美军与条令配套的《军官手册》、《军士手册》、《士兵手册》每年都要修改一次。日本《自卫队法》从1954年颁布至1986年共修改了49次、《防卫厅职员薪金施行细则》自1965年颁布以来先后修订过117次，《关于防卫厅物品管理的训令》已修订38次。我军政工条例、纪律条令自1930年颁布以来，已分别修订6次、12次，内务等令1936年颁布至1950年仅修改1次，而1951年至1990年就修改7次。实践表明各种条令条例只有不断修订，才能适应形势的发展，跟上时代的步伐，才富有生命力，也才能发挥其严格的规范作用。

第十一章 我军法规建设的伟大创举

“三大纪律八项注意”，是我军初创时期毛泽东同志亲自制定的纪律法规。这部仅有61个字的法规，伴随全军将士60多个春秋，培育厂一代又一代的革命战士，对于加强人民军队建设，夺取历次革命战争的伟大胜利和保卫社会主义事业，发挥了巨大的作用，具有极其伟大和深远的意义。

第一节 建军史上的第一部纪律法规

一谈到我军的纪律法规，人们很自然地联想到《纪律条令》。我军从1930年颁布第一部纪律条令（当时称《中国工农红军纪律条例草案》）于今，先后经军委主席毛泽东、邓小平、江泽民等签发颁布过13部纪律条令。追根溯源，我军最早的纪律法规是《三大纪律八项注意》。它产生于1927年10月，形成于1929年1月。三大纪律八项注意文字之简练、内容之深刻、作用之巨大、稳定时间之持久，是我军任何法规，乃至人类军事史上的法规都无法比拟的。三大纪律八项注意的制定、颁布和实行，堪称人民军队纪律法规建设史上的伟大和光辉范例。

古语讲：“兵当先严纪律”。军队要有统一的领导和严明的纪律，才能战胜敌人。导之以觉悟，齐之以纪律，这是人民军队纪律建设的一大特色。1927年9月，毛泽东同志要求秋收起义部队官兵，对待人民群众要说话和气、买卖公平、不拉夫、不打人、不骂人。同年10月，秋收起义的枪声刚刚响过，毛泽东同志在率领中国工农革命军，经江西省遂川县荆竹山向井冈山进发时，为了加强军队的组织纪律性，处理好军队与人民群众的关系，创建中国革命的第一个根据地，他针对当时起义部队在执行纪律方面存在的一些问题，郑重地向部队宣布了三条纪律：一、行动听指挥；二、不拿群众一个红薯；三、打土豪要归公。三条纪律的执行，有效地维护了部队的纪律，增强了军队内部和军民之间的团结。部队进入井冈山后，由于连续行军作战和分散活动，一度出现了违纪现象。1928年1月上旬，我军攻克遂川县城，部队在做群众工作时，出现了侵犯小商小贩利益，借群众门板用后不及时送还等现象。毛泽东同志亲自召开干部会议，听取汇报，总结做群众工作的经验，随后，提出了六项注意，一、上门板；二、捆铺草；三、说话和气；四、买卖公平；五、借东西要还；六、损坏东西要赔，以后又召开连以上党代表会议征求意见，1928年3月底，部队到达湖南桂东县沙田村，4月份毛泽东同志向全体官兵正式宣布三大纪律六项注意，将“不拿群众一个红薯”，改为“不拿工人农民一点东西”。1929年毛泽东同志在率领红四军向赣南和闽西进军时，又将六项注意改为八项注意，增加了“洗澡避女人”，“不搜俘虏腰包”。后来根据形势发展和部队的实践经验，将“不拿工人农民一点东西”改为“不拿群众一针一钱”；将“打土豪要归公”改为“筹款要归公”，后又改为“一切缴获要归公”；将“上门板”、“捆铺草”改为“不打人骂人”、“不损坏庄稼”；将“洗澡避女人”改为“不调戏妇女”；将“不搜俘虏腰包”改为“不虐待俘虏”，1949年10月，解放战争进入战略大反攻的关键时候，为了适应大兵团作战的需要，进一步加强纪律建设，夺取全国胜利，党中央和毛泽东同志在征求各部队的意见后，又一次修订和统一了三大纪律八项注意的内容，由中国人民解放军总部颁发了毛泽东同志起草的《关于重

新颁布三大纪律八项注意的训令》，对其内容做了统一规定，要求全军“深入教育”，“严格执行”。新中国成立后，我军于1951、1964、1975、1984、和1990年颁布的纪律条令，都把三大纪律八项注意作为我军纪律的基本内容写进条令。

而且自从1947年10月重新颁布以来，40多年一字未改。可见其内容深刻反映了人民军队纪律建设的客观实际。三大纪律八项注意就是这样在我军建设和作战的实践中逐渐形成和完善起来的，它体现了我军的性质宗旨，具有极其强大的生命力。第二节极其丰富和深刻的内涵制定三大纪律八项注意，是我军从严治军、依法治军的光辉范例。古今中外，一切军队都有自己的纪律，剥削阶级军队的纪律是棍棒纪律、饥饿纪律，在他们的法典上，甚至规定着对士兵限制饮食和减少口粮的处罚条款。军纪是统治者的特权和专利，是竖立在营门的军棍。我军是人民的军队，三大纪律八项注意独具特色。其内容既非常普通，又极丰富深刻；要求既十分严格，又切实可行。如“一切行动听指挥”，“一切缴获要归公”，“不拿群众一针一线”，这两个“一切”及“一针一线”的要求，体现了党的事业、革命的事业、人民群众的利益高于一切的深刻含意。三大纪律八项注意言简意赅，容易记忆，便于执行。它用通俗而又简明的文字，规范了我军纪律的丰富内容，是我军建设史上颁布最早、文字最少、影响最为广泛的一部法规。讲的又多是象“借东西要还”，“损坏东西要赔”，这样一些极平常、极普通的浅显道理，似乎算不得什么了不起的事情。其实，平凡寓于伟大，就是在这些普普通通的规定里，却包含了极其深刻，极其丰富的内容，闪烁着创造性的马克思列宁主义的光辉，把毛泽东建设一支新型人民军队的思想具体化了。它鲜明地体现了人民军队的性质和全心全意为人民服务的宗旨，体现了我军官兵一致、军民一致，瓦解敌军的政治工作原则，也是我军区别于一切旧军队的重要标志。没有完全彻底为人民服务的思想，没响树立革命的世界观的人，是难以做到的。因此，邓小平同志曾经深刻地指出：“把三大纪律八项注意都做到了，一个革命军人才是够了格，”

三大纪律八项注意规范了我军政治纪律、军事纪律和群众纪律的内容，体现了我军纪律的特色。

政治纪律是军人政治行为、政治言论的规范。它是调整军队与阶级及其政党之间的关系，规范军队为哪个阶级及其政党服务，受哪个阶级及其政党领导。毛泽东同志在领导秋收起义部队进行三湾改编时，就着手在军队中建立党的组织和党代表制度，并且确立了“支部建在连上”的原则。一个月之后，他就提出了三条纪律，第一条就是一切行动听指挥，之后，尽管三大纪律八项注意几经修改，而这一条一直保留不变，并且一直被列为第一条。毛泽东同志历来强调党指挥枪，而决不容许枪指挥党。“一切行动听指挥”，首先是军队要听从党的指挥，服从党的领导。我军是中国共产党缔造和领导的人民军队，只要我们时刻遵守党的指示，我们就一定胜利。同时，军人要服从上级的指挥和领导，我军各级首长都是在同级党组织领导下履行职责、完成任务的，听从党的指挥和听从行政首长的指挥是一致的。

军事纪律是军人在军事行动中的规范。巩固和提高战斗力是我军一切工作的出发点和落脚点，因此，军队必须有最严格的军事纪律，必须强化军事纪律。军人以服从命令为天职，“一切行动听指挥”既是政治纪律，又是军事纪律，服从命令，听从指挥是军事纪律最显著的特征。“一切缴获要归公”，

不虐待俘虏”，体现了严格的战场纪律，而战场纪律是军事纪律的重要组成部分。军队是为打仗而存在的，坚决执行这些纪律，不仅培养了部队严格的组织纪律观念，而且严格执行了俘虏政策，这对瓦解敌军发挥了重大作用，军事纪律是军队平时完成训练、执勤、战备等各项任务、战时完成战斗任务的重要保证。作为革命军人，必须坚决执行军事纪律。战争年代，上级指到哪里，我军指战员就打到哪里，攻必克，守必固，就是靠严格的军事纪律作保证。

群众纪律是调整军民关系的行为规范。我军是以全心全意为人民服务为唯一宗旨的人民军队，人民军队的性质和宗旨决定了我军必须深深扎根于人民群众之中，和人民群众休戚与共，鱼水相依。秋毫无犯的群众纪律是我军战无不胜的传家宝。三大纪律八项注意，突出地反映了我军为了人民、热爱人民、尊重人民的根本立场和态度，总共十一项内容，其中有八项是有关群众纪律的规定。诸如“不拿群众一针一线”、“说话和气”、“买卖公平”、“借东西要还”、“损坏东西要赔”、“不打人骂人”、“不损坏庄稼”、“不调戏妇女”等。人民群众是我军力量的源泉。我军历来视人民为父母，视群众为靠山。群众纪律体现了军民一致、拥政爱民的重要原则和历史唯物主义的光辉思想，坚持群众路线，树立群众观点，认真执行群众纪律，就能使我军赢得人民群众的真诚拥护和支持，永远立于不败之地。

政治纪律、军事纪律、群众纪律，都是三大纪律八项注意的重要组成部分，是互相联系的。政治纪律起主导作用，带有根本性、方向性，制约和影响其它纪律的贯彻执行；军事纪律是军队纪律的主体；群众纪律是我军性质所决定的。因此，对三大纪律八项注意，我们“条条要记清”，要全面地贯彻执行，以便把我军的建设提高到一个新的水平。第三节巨大作用和深远影响我军从无到有，从小到大，从弱到强，从胜利走向胜利的光辉历程，充分表明严明的纪律是军队战斗力的重要保证。正如邓小平同志所指出的：“我们这个军队，历来强调一切行动听指挥，强调自觉遵守革命纪律。不这样，我们能够战胜比我们强大得多的敌人吗？”能够保证党对军队的绝对领导、贯彻执行党的路线和政策吗？”三大纪律八项注意的制定、颁布执行，是我军建军史的光辉篇章，它对于团结我军内部、团结人民和瓦解敌军，夺取革命战争的胜利和保证各项任务的完成发挥了巨大作用，具有重大的历史意义和深远的指导意义。刘伯承同志指出：“三大纪律八项注意，是毛主席亲手订的，是内战时期订的，这次又重新亮比起来，不能看成一个枝节问题，而且是一个战略、策略的政策的事，不能小看这一问题，有些干部在进大别山时说，‘现在执行什么三大纪律八项注意？’他不懂得就是政策问题，是一个很大的问题。”陈毅也指出：纪律“是团结内部的轮带和锁钥”，“是解决军民关系的桥梁”。

“加强纪律性，革命无不胜”。三大纪律八项注意是我军向井冈山战略进军时开始诞生的，它的贯彻执行，使我军极大增强了凝聚力和战斗力，具有重大的战略意义。三大纪律八项注意反映了全军将士和亿万人民的意志，成为全军官兵自觉遵守的行为准则。半个多世纪以来，我军广大指战员踏着

《邓小平文选》第2卷，第79页。

《在野直及三、六纵队干部会议上的讲话》1948年4月。

《论建军工作》1941年7月。

三大纪律八项注意的雄壮旋律，为着人民的利益和国家的安全英勇奋斗，取得了一个又一个伟大的胜利。在历次革命战争时期，我军官兵视纪律如生命，有令则行，有禁则止、步调一致，所向披靡，战胜了国内外强大的敌人；在社会主义革命和建设时期，不论是保卫祖国边疆的战斗，平息反革命暴乱，还是参加抢险救灾，总是一声令下，立即出动，用鲜血和生命保卫社会主义祖国，保卫人民生命财产安全。三大纪律八项注意是我军铁的纪律，是革命军人的教科书和座右铭。广大官兵正是通过学习和贯彻执行三大纪律八项注意，加深了对人民军队性质宗旨的理解，从而自觉地维护我军的纪律，全心全意为人民服务。

认真执行三大纪律八项注意，维护群众利益，密切军民关系，使军队和人民打成一片、人民群众真心实意地拥护和支援军队。军民高度团结一致，军民就能形成什么力量也打不破的铜墙铁壁。战争年代，我军行军时不损坏群众的庄稼；每到一地，热心开展群众工作，尊重群众的风俗习惯，从不侵犯群众利益；离开驻地前，坚持缸满院净，借物归还，损坏赔偿，认真检查群众纪律。从辽沈战役时驻在果乡不吃群众一个苹果，到抗美援朝中爱护朝鲜人民的一山一水、一草一木，充分展现了文明之师、正义之师、胜利之师的风采。我军严明的纪律赢得了人民的衷心拥护的爱戴。在第二次国内革命战争时期，群众曾编歌唱到：“爹在娘在不如朱（德）毛（泽东）在，干好万好不如红军好。”正如陈毅同志所说的：“纪律好即是向人民说明自己的政治面目，人民根据军队的纪律，即可判断革命军队及革命政权的性质，来决定其拥护或反抗的态度，某种政权必具有某种军队，人民对政权和军队的性质，在开始接触的第一天，常常从纪律上来判决，同时军队也是以其纪律对人民作日常的切身接触，这乃是一个真理。”在革命战争时期，广大人民群众正通过三大纪律八项注意这一“桥梁”，认识我们这支人民军队的，人民把我军当成“子弟兵”，称为“最可爱的人”。纪律好，如坚壁”。有了严明的纪律，有了人民群众的支持，我们就无往而不胜，就无敌于天下。

认真执行三大纪律八项注意，就能有效地瓦解敌军，壮大自己。在解放战争期间，由于我军严格执行俘虏政策，尊重放下武器敌军官兵的人格，以及民主主义的影响，曾经使成百万国民党军队的士兵起义、投诚参加我军。他们掉转枪口打蒋介石，有的经过忆苦教育和战火考验，勇敢战斗，成了战斗英雄。在抗日战争、抗美援朝战争以及中印边境自卫反击战中，我军严格执行俘虏政策，也曾经使成千上万的敌军放下武器；可见三大纪律八项注意不仅具有巨大的教育、示范作用，也是瓦解敌军的强大武器。第四节自觉执行，代代相传我军60多年的实践表明，认真贯彻执行三大纪律八项注意就能够始终保持人民军队的本色，就能够无往而不胜。而要自觉地贯彻执行纪律，就是要经常，深入地坚持进行三大纪律八项注意教育。只有深入地进行纪律教育，才能使官兵认识我军纪律的目的、意义，从而自觉地遵守和维护纪律，积极同违纪行为作斗争。

首先，要教育部队认清新的历史时期学习和贯彻执行三大纪律八项注意的重要意义。毛泽东等老一辈无产阶级革命家历来非常重视对部队进行三大纪律八项注意教育，并要求全军官兵一体遵行。在反对林彪反党集团的斗争中，毛泽东同志亲自带领身边的同志唱三大纪律八项注意歌。可是，现在有

的同志认为，三大纪律八项注意是战争时期制定的，现在的情况变了，不一定完全适用了。这种认识是片面的。三大纪律八项注意虽然是建军初期制定的，但是经过实践检验，反复修订，千锤百炼，不断完善，成为全军将士的行为准则和我军的优良传统，具有强大的生命力。新的历史时期，虽然情况发生了许多变化，只是不管怎么变，优良传统是可以跨越时代的，三大纪律八项注意的基本精神是永远不会过时的。近些年，有的部队放松三大纪律八项注意的教育，对其内容逐渐淡忘，有的甚至连三大纪律八项注意的歌也唱不起来了。这是一些单位管理松懈、纪律松弛、作风松散的一个重要原因。有鉴于此，邓小平同志 1978 年在全军政治工作会议上就曾强调指出：“军队还是要讲三大纪律八项注意，一切行动听指挥，步调一致才能得胜利。”1990 年 6 月中央军委重新颁布的纪律条令，又一次把三大纪律八项注意作为我军纪律的重要内容写进了条令“总则”，不久前总部还提出部队经常性管理工作要以纪律为核心，有的同志也说，只要我们真正把三大纪律八项注意做到了，部队纪律松弛的状况就会得到根本好转，军内外团结就会进一步加强。我们要深刻认识新时期学习和坚持执行三大纪律八项注意的重要意义。在国家进行四化建设、实行改革开放，搞活市场经济的形势下，更要强调政治纪律。地方越是改革开放，军队越要高度集中统一；市场经济越活跃，军队与地方联系越多，部队越要增强组织纪律性。在现今，就是要求全军将士象战争年代。建国初期执行三大纪律八项注意那样，严格执行政治纪律，在邓小平建设有中国特色的社会主义的伟大理论指引下，在以江泽民同志为核心的党中央领导下，履行军队职能，担负起保卫四化，建设四化的重任。

其次，要经常组织部队学习三大纪律八项注意。军队纪律是伴随军人整个服役期间的行为规范。必须经常学习、深刻领会、认真执行。不仅新兵入伍后要经常进行三大纪律八项注意教育，就是老同志也要经常重温其内容，用以规范自己的行为。正如毛泽东同志所指出的“我们军队里头要经常进行三大纪律八项注意的教育。只要几个月不搞，就松松散散了。一年要鼓几次气。新兵来了，要进行教育。就是老兵、老干部，只要你不整风，他的思想也要起变化”。事情正是这样，和平建设时期，我们处在改革开放、经济发展的客观环境，人们的组织纪律观念容易淡化，三大纪律八项注意的教育必须经常化、制度化。要切实把这一教育列入教育训练计划，并且紧密结合部队实际，持之以恒地抓好，在进行三大纪律八项注意教育时，要结合学习我军其它方面的纪律。新的历史时期，中央军委根据我军建设的实际，又规定了一些新的纪律，比如“八个不准”、“五项纪律”、“十个必须”（纪律条令第一章），以及外事纪律，生产经营纪律，保密纪律等等。这是我军纪律建设的新发展，也是对三大纪律八项注意的补充。我们都要结合实际认真学习，坚决贯彻执行。

再次，要培养部队执行三大纪律八项注意的自觉性。毛泽东同志曾深刻地指出：“这个军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都有自觉的纪律”，“自觉的纪律”乃是人民军队纪律的真谛。不同阶级军队的纪律性质不同。剥削阶级军队的纪律，是建立在官兵对立、阶级压迫基础上的，

《邓小平文选》第 2 卷第 118 页。

《毛泽东选集》第 5 卷，第 477 页。

《毛泽东选集》第 940 页。

只能靠欺骗、强制手段维持。我们是人民的军队，官兵有着共同的革命利益，遵守纪律就是维护人民的根本利益。当然，任何纪律都有强制性，但我军纪律是建立在官兵全心全意为人民服务思想基础上的自觉的纪律。自觉执行三大纪律八项注意，就是不强调困难，不讲价钱，不打折扣，不从个人好恶出发，一丝不苟地贯彻执行。在有上级监督的情况下能够遵守纪律，在没有上级监督时照样能够遵守纪律；在平时能遵守纪律，在战时最复杂最困难的情况下，同样能够遵守纪律。为了遵守纪律，宁愿个人作出巨大的牺牲，直到献出宝贵的生命。尤其是领导干部、领导机关更要自觉遵守纪律，要严于律己，率先垂范，做遵守纪律的模范。作为革命军人，既要自觉地遵守纪律，又必须自觉地维护纪律。当自己违反纪律被别人制止时，能从维护党和人民的利益出发，立即改正；当发现他人有违反纪律的行为时，能及时进行规劝和制止，积极同一切违纪现象作坚决的斗争，为维护我军铁的纪律作出应有的贡献。

第十二章 我军共同条令的新发展

1990年6月9日，军委主席江泽民签署命令颁布的《内务条令》、《纪律条令》、《队列条令》（以下称共同条令），是在原条令基础上修订的。条令继承和发扬了我军的优良传统，吸取了新时期军队建设的成功经验和改革的成果，增强了思想性、可行性和规范性。条令颁布以来，全军官兵认真学习，坚决贯彻执行，有力地促进了正规化建设。这里讲一讲条令所体现的新思想和新发展。

第一节 强调党对军队的绝对领导

新颁布的《内务条令》总则增写了我军是“人民民主专政的坚强柱石”，“捍卫人民共和国和社会主义制度”的内容。以立法的形式，进一步明确了我军的性质和对外对内职能。鉴于军队的职能，具体到每个军人身上就是要坚决履行职责。军人宣誓是军人对自己肩负的神圣职责和光荣使命的承诺和保证。《内务条令》增写了“军人宣誓”一章，把原条令的附录“军人誓词”修改后写进了条令的正文。修改后的誓词强调军人要“勇于同违法乱纪行为作斗争”，“保卫社会主义祖国、保卫人民的和平劳动，在任何情况下决不背叛祖国。”条令还规定了“军人宣誓的基本要求”和“军人宣誓大会的程序”，有利于军人宣誓的制度化、规范化。同时，条令在“军人职责”一章中，增写了15种主管人员的职责。条令增写军人宣誓和军人职责，有利于强化军人的责任感、使命感，激发军人的荣誉感，更好地履行我军对外对内职能，完成党和人民赋予的使命。坚持党对军队的绝对领导，是我军建设的根本原则，是坚持我军性质和职能的根本保证。正如江泽民同志所指出的：“我们国家之所以稳定，就是三百万军队是在党的绝对领导之下，是人民民主专政的坚强柱石”仍条令增写了“坚持党对军队的绝对领导，保证党的路线、方针、政策的贯彻执行，使部队在思想上、政治上、行动上同党中央保持高度一致”等重要内容，并且把这一根本指导思想，贯穿于共同条令的整个体系之中。把贯彻执行党的路线、方针、政策作为我军纪律的首要内容、军官和首长的首要职责及奖惩的重要条件。明确规定，奖惩由党组织讨论决定，首长实施；在特殊和紧急情况下，首长可以决定对部属实施奖惩，但事后应向党委（支部）报告。从而使奖惩工作置于党的领导之下。《队列条令》也根据我军关于党委集体领导下的首长分工负责制领导制度，规定阅兵是军政首长对部队的检阅，通常由军政首长一人检阅，有时也可共同检阅。条令一些具体规定都着眼于培养军人服从党的领导，遵守党的指示的自觉性和坚定性，保证军队在任何时候、任何情况下都始终置于党的绝对领导之下。

共同条令针对新形势下，和平环境的考验，改革开放的考验，把加强政治建设作为我军内务建设的基本方针。条令强调，必须“坚持政治工作生命线的地位”，增写了全军必须“经常进行马列主义毛泽东思想教育，认真学习邓小平同志关于建设有中国特色的社会主义理论”，“坚决反对资产阶级自由化、高度重视反腐败斗争，巩固部队的社会主义思想文化阵地，始终保持坚定正确的政治方向。”条令把“学习马克思列宁主义、毛泽东思想成绩突出”作为奖励的首要条件。增写了“说服教育，启发自觉”，“精神奖励为主。物质奖励为辅”，“惩前毖后，治病救人”等维护纪律和实施奖惩的

原则。把思想教育贯穿于行政管理、维护纪律和实施奖惩的全过程，把做好思想工作作为首长的主要职责，把加强思想教育作为维护纪律的主要手段。通过强有力的思想工作，保证我军在政治上永远合格。

第二节 把提高战斗力作为检验各项工作的根本标准

提高战斗力是军队建设的出发点和落脚点。共同条令把提高战斗力作为我军内务建设的重要原则和检验各项工作的根本标准。《内务条令》在总则中增写了“坚持把提高战斗力作为检验各项工作的根本标准。牢固树立人民解放军永远是一支战斗队的思想，以军事训练为中心，以正规化建设为重点，统筹安排各项工作，建立正规的内务制度和良好的战备、训练、工作、生活秩序，加强装备物资和军事设施的管理”，努力提高军队适应现代战争的作战能力，以及“从严治军、依法治军”等内容。为了体现这一原则精神，共同条令从履行职责到执行制度，从军纪规范到奖惩实施，从队列训练到日常养成等各项规定，都立足于符合战备要求，使人员保持高度警惕，使部队时刻保持强大战斗力。例如《纪律条令》为了保证军事训练这一中心任务的完成，把“军事训练成绩突出”单独列为奖励的一个条件。《内务条令》把苦练杀敌本领，爱护武器装备。熟练掌握手中武器和技术装备，作为军人重要职责。为了防止松散，严格部队管理，条令恢复和建立了早检查制度，把原条令规定的“晚点名每周不少于三次”改为“通常每日点名”，从严规定了军官留营及查铺查哨制度，充实了点验的内容；为了加强装备管理，使其经常保持良好状态，条令增写了“严禁擅自动用编内装备从事生产经营”；针对一些同志敌情观念不强，保密意识淡化，失密、泄密现象时有发生的情况，《内务条令》增写了“保密”、“证件和印章管理”两节内容，《纪律条令》把“保守国家和军事秘密”列入军纪对每个军人的要求；鉴于一些单位警卫制度不严，新年令强化了对警卫制度的规范，强调“卫兵不容侵犯，一切人员必须执行卫兵勤务规定所提出的要求”，严禁卫兵倚靠、看书、看报、唱歌、闲谈以及接受和传递物品等；为了锻炼提高部队紧急行动的能力，检查战斗准备情况，条令增写了连每月、营每季、团（旅）每半年要进行一次紧急集合等条款。所有这些规定都着眼促进部队战斗力的生成、发展和提高，力求通过内务建设、纪律建设和队列活动，培养、锻炼部队具有适应战时所需要的素质和能力。

作风是军队战斗力的重要组成部分。条令把“继承和发扬我军的优良作风”作为内务建设的重要原则。无论执行制度、纪律建设和队列训练，都要着眼于培养部队勇敢顽强；不怕牺牲、不怕疲劳、连续作战、迅速准确和严守纪律的战斗作风，忠于职守、无私奉献、深入实际、求真务实，艰苦朴素和廉洁奉公的工作作风。只要认真贯彻执行，就能提高部队的战斗力，保持我军良好的精神风貌。

第三节 强调维护军队的稳定和集中统一

军队的稳定对于保证国家稳定至关重要。共同条令从维护我军高度的稳定和集中统一出发，作出了许多重要规定。

一、强调搞好官兵团结

融洽和谐的官兵关系，是增强部队凝聚力，搞好内部团结的关键。鉴于这些年来，老乡关系、哥们义气等庸俗的关系学侵入了我军的肌体，带兵干部爱兵观念淡化，有的单位干部离兵现象较为普遍，个别干部骨干打骂体罚战士，以及有的战士不能自觉服从管理等现象的发生，《内务条令》增写了“官兵相互关系”一节，把原条令的附录尊干爱兵双七条，合并、修改为双六条，写进了条令正文。强调我军官兵之间的关系是官兵一致，平等相待。官兵要互相尊重、互相爱护、互相帮助，同心协力完成各项任务。《纪律条令》也把尊干爱兵，维护军队内部团结作为军纪对每个军人的要求。条令增写这些内容，对在新形势下维护我军内部团结，保持部队高度稳定和集中统一有着重大的意义。

二、强调做好安全工作

安全工作是部队建设一项经常性、综合性的工作，直接关系到军队的稳定，鉴于和平时期部队容易麻痹松懈，各种事故时有发生，广大带兵干部对此压力很大。有的把预防事故放在压倒一切的位置上，有些师团领导干部把很多精力用在抓防事故上。为此，《内务条令》增写了“安全工作”一章，根据我军几十年预防事故的经验和安全管理的规律，对部队经常发生的十种事故的预防作了明确具体的规定，对安全工作的方针、重点，安全工作的责任制，以及加强安全教育、建立健全群众性的安全组织等，都提出了明确的要求，使预防事故有所遵循，深受广大带兵干部的欢迎。

三、增加了奖惩条件

《纪律条令》调整了军纪的内容，增写了要求军人做到的“十个必须”，强化了政治纪律的作用，调整和增加了奖惩条件。为了抵制资产阶级思想的侵蚀，把“廉洁奉公、艰苦奋斗和抵制不正之风表现突出”作为奖励条件；把“私自出卖军队装备、公物，偷窃、侵吞他人或公共财物”，“行贿、受贿、赌博、走私、投机倒把”等作为处分条件；为了抵制资产阶级精神污染，还在处分条件中规定了不准“制作、观看、保存、传播淫秽物品”等内容，为了维护军队高度的稳定和集中统一，条令增设了“除名”和“取消志愿兵资格”的处分项目，并规定“对有打架斗殴、聚众闹事、酗酒滋事、持械威胁上级或他人、违抗命令、严重扰乱正常秩序等行为的人员”可以实行行政看管，提出了制止违纪行为和预防事故的措施。

第四节 吸取成功经验和改革成果

新的历史时期，我军处于相对稳定的和平环境中，改革开放和社会主义市场经济的发展，部队管理工作出现了许多新情况、新问题，创造了许多新经验。本着通过改革促进法制建设，用法制保障和巩固改革成果的精神，共同条令吸收了部队管理的成功经验和改革成果，制定了一些新的制度和规定。使我军管理制度更加健全，规定更加具体，标准更加明确。

一、建立了行政纪律监察制度

我军党纪和财务纪律都有检查和审计等监督制度，而行政纪律却没有监察制度。鉴于我军长期实行民主管理，改革开放以来一些部队实行参与管理和行政监督的经验，《纪律条令》增写了“纪律监察”一节，明确规定纪律监察是各级首长的责任，首长不仅要对自己执行纪律、实施奖惩的行为负责，对下级执行纪律的情况实施监督，还要接受上级的监察和群众的监督。条令

规定了首长按级监察和群众监督相结合的监察制度。这是我军在法规中首次规定的行政监察制度。其意义是非常深远的。在军委法制局举办的法制轮训班上，有的同志撰文指出，《纪律条令》有关“纪律监察”等制度的建立，体现了“依法监督”，领导和群众“双向监督”，“从严监督”的原则。

二、建立了行政看管制度

在全军许多部队实际上已经普遍试行禁闭的情况下，新的《纪律条令》没有设立禁闭处分，而是增写了“行政看管”一节，建立了行政看管制度。对行政看管的性质、范围、批准权限，实施程序等，都作了明确规定。半年来的实践表明，对严重违纪者先行政看管，进行教育，然后根据错误事实和态度，再作适当处理，体现了以教育为主的原则，有利于减轻被看管者的压力。这样，既能有效地制止严重违纪者错误行为的发展，维护秩序和预防事故，又能为犯错误的同志提供一个冷静思考和自我反省的条件，促使其认识和改正错误，比较灵活、稳妥。一位参加过50年代讨论取消禁闭处分的老同志的感受和体会是：这次颁发的新条令，用行政看管代替禁闭处分，是个正确的决策。

三、规定了影响受处分人员晋职、晋衔和晋级的时限

鉴于以往每逢调整干部职务、军衔、级别时，对受处分同志如何处理都要临时请示，临时做出规定，往往造成随意性和出现种种差别，新条令根据我军多年来处理这类问题的实践经验，和党对犯错误同志的一贯政策，通过立法形式作出了明确规定。这就是“违纪人员受警告、严重警告处分满六个月以后，受记过，记大过处分满十二个月以后，受降职或降衔、降级（薪金、工资档次）处分满十八个月以后，受撤职处分满二十四个月以后，如确已改正错误，在作战、训练或其他工作中表现好的，其晋衔、晋职、调级（薪金、工资档次），不再受原处分的影响。有特殊贡献的，可不受上述时限的限制。”这些规定，既有明确的时限，如“6个月”、“12个月”、“18个月”、“24个月”；又有明确的要求，如“确已改正错误”，“在作战、训练或其他工作中表现好的”；还有特殊情况下的处理办法，如“有特殊贡献，可不受上述时限的限制”。既有定性的要求，又有定量的时限。国务院办公厅有位干部来函，称这项规定“是具体体现党的干部政策的一项创举，对调动受处分同志的积极性将会发生重大作用。”

四、建立了文职干部行政管理制度

为适应我军实行文职干部制度的需要，《内务条令》增写了“文职干部管理”一章。根据文职干部的特点，中央军委和总部的有关指示，以及一些部队、机关和院校的管理经验，除规定《内务条令》适用于文职干部外，对与军官和士兵要求不同的方面，也作了相应的规定，完善了我军管理机制。

五、制定了农副业生产规定

鉴于农副业生产已经成为部队建设的一项重要工作，目前，这方面的管理较乱，有的部队用了很大精力搞生产经营，甚至提高“一安全、二经营，剩余时间搞训练”，严重地影响了中心任务的完成。为了改变这类状况，《内务条令》增写了“农副业生产”一节，对团以下部队农副业生产的规模、任务和要求，以及生产收益分配使用等问题，作了明确规定。要求“因地制宜地发展以养殖、种植为主的农副业生产，办好家属工厂和军人服务社”，明确规定“团以下部队不准擅自组织有偿劳务活动”，以端正部队农副业生产的方向。

六、制定了营区管理规定

针对和平时部队相对集中居住营房，一个营区就是一个小社会，而我军营区管理没有统一的制度的状况，《内务条令》增写了“营区管理”一节，对营区治安、营区秩序、营区绿化、环境保护和消防等问题，都作了具体规范。条令要求“机关公勤人员，要统一编组、集中居住、专人管理、防止松散和放任自流”，“严禁小商贩进入营区买卖或在营门旁摆摊设点”，“不得在营区内组织营业性舞会”，“城市驻军不得在办公、宿舍区饲养家禽家畜”，等等，以维护良好工作和生活秩序，保证营区安全、环境优美，实现营区管理制度化、正规化。

七、增写了机关一日生活制度

我军以往条令中有关一日生活的内容和要求，是以连队为背景的，机关尚无具体规定可遵循。一些单位出现了机关管理松弛，影响部队建设的情况。为了加强各级领导机关建设，实现机关一日生活制度化、正规化，新条令在规定“连队一日生活”的同时，规定了“机关一日生活”。要求“各级机关必须建立正规的一日生活、工作秩序。”

新的共同条令是按照中央军委关于《中国人民解放军立法程序暂行条例》的规定制定的。明确规定了修改权，解释权属于中央军事委员会；除根据国家法律实施的奖惩项目外，非经中央军委批准，全军各单位不得另立并实施纪律条令以外的其他奖惩项目；条令规定奖惩细则由总参谋部、总政治部和总后勤部制定。条令还按照立法文件的要求，增写了立法目的和依据、适用对象和承办机关。凡是需要部队制定补充规定的都有明确的授权。所有这些都进一步完善了我军共同条令的立法机制，使条令体系更加完善。更加规范。

由于条令规范严密，部队条令意识的增强，执行中的随意性有所减少。有的部队还明确提出凡是条令作了具体规定的必须坚决地、一丝不苟地贯彻执行；凡是条令作了原则规定的，必须严格按照条令的授权制定补充规定：一切违背条令精神的“土政策”必须坚决予以废除。从而维护了条令的严肃性和权威性。

第十三章 纪律条令的作用、内容及执行

《纪律条令》，是我军维护纪律和实施奖惩的法规，是共同等令之一。全军官兵、各军兵种部队，都要贯彻执行，我军有些法规只是规范军人的行为模式，《纪律条令》不仅规范军人的行为模式，而且规范了军人行为的法律后果。它具有保障国家法律、法规和军队条令、条例得以贯彻执行的功能。因此，纪律条令是我军的基本法规。

我军的《纪律条令》是在长期革命斗争实践中产生并不断完善的，早在1930年10月，我军就颁布了《中国工农红军纪律条例草案》，在土地革命战争时期和抗日战争时期，于1933年、1935年、1939年、1942年和1943年进行过5次修订，特别是1935年那次修订，意义十分重大。长征途中，尽管环境极其艰苦，战斗十分频繁，但是为了强化纪律，保证长征的最后胜利，红军仍制定和颁发了《奖惩条例》。新中国成立后，为了加强我军革命化、现代化、正规化建设，又于1951年、1953年、1957年、1964年、1975年、1984年和1990年，对《纪律条令》进行了7次修订。《纪律条令》是我军历史上颁布最早、修订次数最多的一部条令。它集中地反映了我军半个多世纪以来经济建设丰富经验和一整套独具特色的方针、原则、制度和办法，是我军加强纪律建设的依据。

新一代纪律条令，以马列主义、毛泽东思想为指针，贯彻了党中央、中央军委新的历史时期关于加强军队建设的方针政策和原则，继承和发扬了我军的优良传统，吸收了我军纪律建设的新鲜经验和改革的成果，增强了条令的规范性。

第一节 纪律条令的地位作用

纪律条令第一条指出：“为维护中国人民解放军的纪律，正确实施奖惩，保证军队高度的集中统一，加强革命化、现代化、正规化建设，根据国家宪法、法律的有关规定，结合我军实际情况，制定本条令。”这就不仅明确了制定纪律条令的目的，而且阐明了纪律条令在我军建设中的地位作用。

一、纪律条令是我军维护纪律、实施奖惩的依据

纪律条令明确了我军纪律的性质，规定了我军纪律的内容和维护纪律的基本原则，以及各级首长和全军人员在维护纪律中的责任与义务，规范了奖惩的目的、原则、权限和实施程序等。我军有些法规和文件，虽然也从某些方面规定了军人必须遵守的某些纪律（如外事纪律、经济纪律等）和某些奖惩内容（如训练法规、装备管理法规中有关奖惩的规定），但这些都是以纪律条令为依据的，纪律条令具有很大的权威性和约束力，是我军维护纪律必须遵循的基本依据，是对全军人员和单位实施奖惩的统一法规。

二、纪律条令是维护军队高度稳定和集中统一的武器

高度稳定和集中统一，是履行我军根本职能的基本条件。在新的历史条件下，必须大力加强纪律建设。为了保证我军政治合格，军事过硬，纪律条令规定的纪律内容和奖惩条件，是统一全军意志和行动的准则，具有很强的规范性。纪律条令规定的各种维护纪律的手段，具有很大的强制性。它是保持稳定、防止松散、严明军纪的强有力武器。实践表明，军队管理工作必须以加强纪律建设为核心，突出强调一切行动听指挥，坚决执行上级的命令和

指示，保证政令军令的贯彻执行，保证党对军队的绝对领导。只有按照纪律条令的规定，对严守纪律，认真履行职责的给予奖励；对违抗命令破坏纪律的，坚决予以查处；对倾向性问题和严重涣散的单位，认真进行整顿。严肃军纪，严明赏罚，才能维护军队高度稳定和集中统一。

三、贯彻执行纪律条令是加强我军革命化、现代化、正规化建设的重要保证

革命化、现代化、正规化是我军建设的总方针。纪律条令所规定的我军纪律的内容，特别是有关政治纪律和奖惩工作，是我军政治建设的重要内容，直接关系到我军革命化程度的提高。军队现代化需要有严明的纪律作保障。随着我军装备的不断改善和发展，其对人的素质和管理水平的要求越来越高，而对人的素质和管理水平的要求，就包含了对纪律素质的要求。所以，贯彻执行纪律条令对于现代化建设有着重要的保障作用。我军正规化的基本内容，即毛泽东提出的“统一的指挥、统一的制度、统一的编制、统一的纪律、统一的训练”，“组织性、计划性、准确性和纪律性”，就包括了统一纪律和加强纪律性的内容。彭德怀曾经指出，正规化就是要把全军的各个方面，用条令的规定彻头彻尾地统一起来。我军纪律条令把“执行军队的条令、条例和规章制匿”作为纪律的一项基本内容。可见，贯彻执行纪律条令与正规化建设更是密切相关。严格执行纪律条令，加强纪律建设，是我军革命化、现代化，正规化建设的重要保证。

第二节 纪律条令的基本内容

纪律条令共有6章，12节，77条，8个附录，约11000余字。基本内容大体分为三个部分。

第一部分，总则，即第一章。总则是条令基本精神和原则的高度概括，是条令的统帅部分。其内容有很重份量和深刻的含意。这一部分有4条是有关法律文件规范方面的内容。如第一条规定了制定纪律条令的目的和依据；第二条规定了纪律条令的适用对象；第八条规定了除根据国家法律实施的奖惩项目外，非经中央军委批准、全军所有单位不得另立并实施纪律条令以外的奖惩项目；第九条规定了奖惩承办机关。有五条规定了我军纪律的基本内容、地位作用、维护和巩固纪律的原则、各级首长和全体军人维护纪律的责任与义务。

（一）我军纪律的基本内容和基本要求

纪律条令第三条规定了我军纪律的基本内容。

第一，执行中国共产党的路线、方针、政策坚决执行党的路线、方针、政策，对于坚持党对军队的绝对领导，坚持我军的性质、宗旨有着重要的意义。我们党不但创建和缔造了人民军队，而且始终领导和培育着我们这支人民军队，没有共产党就没有我们这支军队。邓小平同志1989年在军委扩大会议上谈到我军性质时指出：“第一是党的军队，第二是国家的军队，第三是人民的军队，第四是社会主义的军队。”这就要求我军要永远忠于党、忠于国家、忠于人民、忠于社会主义。纪律条令把“执行中国共产党的路线、方针、政策”作为我军纪律的首要内容，这对加强新时期我军纪律建设，保证党对军队的绝对领导，具有十分重要的意义。

马克思主义认为，军队是国家政权的主要成份，哪个政党想夺取政权，

并想保持它，哪个政党就必须有强大的军队。无产阶级专政的首要条件就是无产阶级的军队。没有一支无产阶级政党领导的人民军队，要想夺取政权，巩固政权，建设社会主义，是不可能的。世界上所有的军队都是从属于某一个阶级，并由这个阶级代表人物或政党领导的。资本主义国家的军队，名义上是国家的，但资本主义国家是资产阶级占统治地位的国家，所以，资本主义国家的军队实际上是资产阶级控制的。共产党是无产阶级的先锋队，是无产阶级和广大劳动人民利益的忠实代表，人民军队只能属于自己的阶级，并接受共产党的领导。纪律是执行路线的保证。党对军队的领导主要是政治。思想和组织的领导，体现在政治上就是党的路线、方针、政策的领导。邓小平同志指出：“遵守纪律的最高标准，是真正维护和坚决执行党的政策，国家的政策。”把执行党的路线、方针、政策作为我军纪律的第一项内容，就是要求我们始终不渝地坚持党所确定的政治方向，不折不扣地执行党的决定。坚定不移地执行党的路线、方针、政策。执行党的路线、方针、政策，在当前和今后相当长的一个时期，就是要贯彻执行党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策。邓小平同志提出，努力使部队成为贯彻执行党的路线、方针、政策的模范，并要求军队在政治上同党中央保持一致。这是新的历史条件下，纪律建设对我军提出的更高要求。我们每个同志都要做自觉执行党的路线、方针、政策的模范，同违背党的路线、方针、政策的言行作坚决地斗争。

第二，遵守国家的宪法、法律、法规

宪法是国家的根本大法，具有至高无上的权威。宪法与法律、法规分别为我国法的三个层次，是国家意志的体现，对各级政府机关、全国人民，包括武装力量都具有很强的约束力，我国宪法指出仍中国各族人民将继续在中国共产党领导下，在马克思列宁主义、毛泽东思想指引下，坚持人民民主专政，坚持社会主义道路”。这就从法律上肯定了中国共产党在我们国家生活中的领导地位。国家的法律是党的路线、方针、政策的体现，我军作为中国共产党领导的人民军队，执行国家的宪法、法律和法规，也是服从党的领导。宪法规定：“一切国家机关和武装力量、各政党和各社会团体、各企业事业组织必须遵守宪法和法律。一切违反宪法和法律的行为，必须予以追究。”这就要求武装力量的一切活动必须合乎宪法和法律的要求。军纪具有保障全体军人执行国家宪法、法律、法规的功能。我军是中华人民共和国武装力量的重要组成部分，必须遵守国家的宪法、法律、法规。把遵守国家的宪法、法律、法规作为军纪的内容，是保证国家宪法、法律、法规在军队中得以实施。同时，我军全体人员都是国家公民。作为国家武装力量的军人和国家的公民，这种双重身份更加要求我军模范地执行国家的宪法、法律和法规。

第三、执行军队的条令、条例和规章制度

条令条例和规章制度，是我军几十年建军和作战经验的结晶，是正规化建设的准绳，作战、训练和管理的依据，是全体军人的行为准则。“条令条令，条条是法”，条令条例历来是我国军事法规的主体，是军纪的基本内容。条令条例和规章制度是军队的常规，全体军人必须坚决贯彻执行。

第四，执行上级的命令和指示

军人以服从命令为天职，服从上级的命令和指示，一切行动听指挥是军

纪最核心的内容。命令和指示无论是以首长个人名义，或以上级机关名义下达，它都代表了上级组织、军队整体和人民群众的根本利益，军人必须坚决贯彻执行，做到令行禁止，以维护我军铁的纪律，保证各项任务的胜利完成。

第五，执行三大纪律八项注意

三大纪律八项注意包含了丰富深刻的内容。既有政治纪律、军事纪律，又有群众纪律，还有革命军人的道德规范。它是我军半个多世纪以来正确处理军内外关系、增强团结、瓦解敌军的依据，集中体现了人民军队的性质、宗旨，是我军的优良传统。在军内外、国内外有着重大影响。三大纪律八项注意是我军纪律内容的重要组成部分，它的基本精神是永远不会过时的，我们必须坚决贯彻执行。

我军纪律的基本要求有十项（以下简称“十个必须”）

纪律条令第三条规定，中国人民解放军的纪律要求每个军人必须：（一）一切行动听指挥；（二）严守岗位，履行职责；（三）爱护装备和公共财物；（四）保守国家和军事秘密；（五）廉洁奉公，不谋私利；（六）尊干爱兵，维护内部团结；（七）拥政爱民，维护群众利益；（八）军容严整，举止端庄；（九）遵守公共秩序，尊重社会公德；（十）缴获归公，不虐待俘虏。

“十个必须”体现了我军秋毫无犯、军纪严明的本色。

（二）我军纪律的性质和地位作用

纪律条令第四条规定，“中国人民解放军的纪律，是建立在政治自觉基础上的严格的纪律”。这一规定揭示了我军纪律具有自觉性、严格性的特征。我军是人民的军队，广大官员来自人民，为了人民，有着共同的奋斗目标和共同的革命理想。我军的纪律体现了人民群众的共同利益和意志，是建立在干部、战士全心全意为人民服务思想基础上的自觉的纪律。同时，我军纪律同革命的理想紧密相联，纪律和理想的一致性，决定了每个立志于献身国防事业的人，都必须具有遵守革命纪律的自觉性。正如毛泽东同志指出的：“这个军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都具有自觉的纪律，他们不是为着少数的或狭隘集团的私利，而是为着广大人民群众的利益而结合而战斗的。”由于我军历来强调加强纪律教育，提高广大官兵执行纪律的自觉性，所以绝大多数同志都能自觉严格地遵守纪律和维护纪律。海军某部，一次奉命执行远航任务，领导给在外地休假的120余名官兵发出了“接电速归”的加急电报，当时有的同志第二天就要举行婚礼，有的正在给病重的孩子请医生，有的同志爱人临产，但是，大家都以服从命令为天职，毫不迟疑地告别了亲人，分别乘坐飞机、火车、汽车迅速归队。有位同志昼夜兼程赶到某渡口，当时最后一班轮渡已经启航，他发现港湾有一条小船，请求船家帮忙，本来平时只需1元钱的摆渡费，船家硬要50元。军纪无价，这个同志毅然付给50元钱，深夜赶回部队、翌日同编队一起拔锚开航。有的战士回家探亲，归队时买不到火车票，自己花几百元坐飞机按时赶回部队。所有这些都说明了我军的纪律是自觉的纪律。实行自觉的纪律，正是我军的政治优势，也是我军性质和宗旨的体现。

我军历来强调治军要严，执纪要严。严格是军旅生活的主旋律。严格的纪律就是要求军人的一切行动都要听从指挥。执行命令、服从管理，坚决做到有令必行、有禁必止，不姑息、不迁就，一丝不苟、秋毫无犯。纪律条令

第四条还指出，我军的纪律，“是军队战斗力的重要因素，是团结自己、战胜敌人和完成一切任务的保证。全体军人在任何情况下都必须严格遵守纪律，不允许有任何违反纪律的现象存在。”这就深刻地指出了纪律在军队建设中的地位和作用。

战斗力是指军队作战的能力，它是由军队人员的素质、武器装备的数质量等因素构成的，其中人员的素质就包括纪律状况。刘伯承同志曾经指出：军队的战斗力是由政治质量、军事素养、物质保证、严格纪律四个条件组成的，四者缺一不可，一个部队，没有纪律，是不会有战斗力的。严密的组织、准确协调一致的行动和严明的纪律，是军队战斗力的基石。军事斗争的实践表明，军纪情况如何，直接关系到政令、军令是否顺畅，关系到军队战斗力的强弱。

纪律是军人最基本的素质，纪律建设是军队的一项基础工作。我军从小到大，从弱到强，从胜利走向胜利的历史，深刻说明了“纪律是执行路线的保证”，“加强纪律性，革命无不胜”，在革命战争年代，严格的组织纪律，是我军团结自己，战胜敌人的重要保证。正如邓小平同志所说的：“我们这个军队，历来强调一切行动听指挥，强调自觉遵守革命纪律。不这样，我们能够战胜比我们强大得多的敌人吗？能够保证党对军队的绝对领导。贯彻执行党的路线和政策吗？”历史上，我军正是由于军纪严明，赏罚严明，秋毫无犯，才增强了内外团结，赢得了人民群众的拥护与支援，保证了战争的胜利。军队完成各项任务都要有严明的军纪保障。军队的工作，无论是养兵、带兵，还是练兵、用兵都离不开纪律规范。实践表明，凡是士气高昂，作风过硬，军事训练和管理教育工作搞得好的单位，都是军纪严明的；反之，纪律比较松弛的单位，作风就不过硬，各项工作也搞不好。随着我军建设的发展，技术装备日益现代化，没有严格的纪律、正规的操作规程，就无法掌握现代化的技术装备。现代战争，诸军兵种协同作战，更要加强纪律性，才能保障在瞬息万变的战场上，协调一致，快速反应，发挥整体威力，保证作战的胜利。鉴于和平建设时期官兵的纪律观念容易淡化，军队纪律容易松弛，纪律条令规定“全体军人在任何情况下都必须严格遵守纪律”。也就是说无论战时或平时，军人都要严守纪律。严格的纪律观念是长期培养起来的，军人平时严格遵守纪律，提高纪律素质，就能为战时遵守纪律打下良好的基础。

（三）我军维护和巩固纪律的原则

纪律条令第五条规定了我军维护和巩固纪律的原则。1、严格管理、严格要求的原则。治军要严，就是要严在纪律上，严格管理、严格要求，是从严治军的一项重要内容，也是我军维护和巩固纪律的基本原则。就是要严格按照条令条例和规章制度来管理部队，要求部队，使全体官兵切实做到严守纪律，令行禁止，一切行动听指挥。2、说服教育、启发自觉的原则。就是要动之以情，晓之以理，导之以觉悟，齐之以纪律。通过深入细致的思想工作，提高干部战士的觉悟，以达到维护和巩固纪律的目的。我们要坚持思想领先，反对“不教而诛”。正如毛泽东同志所说的：“要人家服，只能说服，不能压服。压服的结果，总是压而不服的。”实践表明，革靠行政命令，是难以达到维护纪律的目的。通过说服教育，提高官兵的思想觉悟，才能增强维

《邓小平文选》第2卷，第79页。

《毛泽东选集》第5卷，第415页。

护纪律的自觉性。3、公正无私、赏罚严明的原则。公正无私，就是要在实施奖惩中坚持原则，秉公办事；赏罚严明，就是对部属，做到有功则赏，有过则罚。奖惩能否发挥应有的作用，关键在于奖惩是否合情合理，领导是否公道正派。对人对事出以公心，不分亲、疏、厚、薄；不讲爱、恶、生、熟，“一碗水端平”，一视同仁。4、奖励为主、惩戒为辅的原则。奖励是维护纪律的积极手段，处分是维护纪律的辅助手段。坚持奖励为主，有利于鼓励官兵上进，鞭策和教育少数有过失的同志，从而团结大多数，造成团结上进的局面。同时，我们还要看到，广大的干部战士，是抱着献身国防事业的思想入伍的。他们是青年中比较先进的一部分，有较强的上进心和荣誉感，主流是好的。坚持以奖励为主，正是反映了我军的实际，有利于更好地调动广大干部战士的积极性、创造性，搞好部队建设。

上述原则是我军在长期的管理教育和纪律建设中逐渐形成的，既强调了严格管理、严明赏罚，又体现了教育为主、奖励为主的精神，是我军维护和巩固纪律所必须遵循的法则和准绳。这些原则要求我们把严格管理与说服教育紧密地结合起来，发扬我军的优良传统，以正确实施奖惩，达到严格纪律、严格管理的目的。

（四）各级首长在维护纪律中的责任

纪律条令第六条规定了各级首长在维护纪律中负有三个方面的责任。一是教育的责任。就是对部属进行理想、道德、法制和纪律教育。理想是一个人的信仰、追求和为之奋斗的目标，是人的精神支柱。理想与纪律紧密相联，只有具备了崇高的革命理想，坚定的共产主义信念的人，才能自觉地遵守和执行纪律。正如邓小平同志所说的：“有了共同的理想，也就有了纪律。”理想是遵守纪律的巨大动力。新条令增加了理想教育的内容，有重要的意义。当然，我们在进行理想教育的同时，要继续搞好道德、法制和纪律教育，把遵守纪律建立在提高思想觉悟的基础上。二是正确实施奖惩的责任。这就要坚持原则，实事求是，及时恰当，不徇私情。条令还规定首长的“失职行为应当受到追究”，以鞭策各级首长认真履行职责，正确实施奖惩，为加强我军纪律建设做出自己的贡献。三是以身作则的责任。首长是我军纪律建设的领导者和组织者，奖惩的实施者，其自身形象如何，表率作用怎样，直接关系到部队的纪律建设，各级首长应当身体力行，成为部队遵守纪律的楷模。

（五）军人维护纪律的责任

加强纪律建设，是全体官兵的共同责任。条令要求军人不仅要自觉的遵守纪律，而且“必须自觉维护纪律”，积极同一切违纪现象作坚决的斗争。纪律条令第六条，对此作了明确的规定。1、当本人违反纪律被他人制止时，应当立即改正。我军的纪律代表着党和人民群众的利益，违反纪律就意味着在某种程度上损害了党和人民的利益。因此，当自己违反纪律被他人制止时，应当从维护党和人民的利益出发立即改正，对别人的批评应当虚心接受。不论对方是自己的上级、同级或下级，也不论是自己熟悉的战友或不认识的同志，都应当诚恳地接受批评，认真改正错误。2、当发现其他军人违反纪律时，应当加以规劝和制止。这是纪律条令赋予军人维护纪律的责任与义务，也是军人对军队建设高度负责的主人翁态度。我军的纪律是全军官兵共同遵守的行为准则。纪律制定以后，如果对那些违反纪律的人和事放任不管，军纪和秩序就会受到破坏。所以，全军官兵都应当自觉维护军队纪律，勇于与违纪行为作斗争。3、当发现他人有违法行为时，应当挺身而出，采取合法手段坚

决制止，事后应当如实向上级报告，并对此负责。我军官兵要自觉地遵守纪律，并以自己的实际行动维护国家法律的尊严，为建立良好的社会主义法制秩序作出贡献。军人发现他人违法行为，要及时果断地加以制止，即使自己有生命危险，也不能犹豫、退让。同时，军人制止他人违法行为，首先要判明对方是否违法，然后采取合法手段予以制止。也就是说军人在维护法律时，要依法行事。济南军区某部班长徐洪刚，在人民生命财产受到严重威胁的关键时刻，面对穷凶极恶的4名持刀歹徒，挺身而出，英勇搏斗，甚至在身中14刀的情况下，仍跳车追赶歹徒，直至昏倒在地，他以不惧邪恶、见义勇为的英雄行为，为我们做出了榜样。当前我国改革开放和现代化建设正处在一个关键时期，建立社会主义市场经济体制，实现第二步战略目标，必须有一个良好的社会环境，这就要我们向徐洪刚学习，自觉地和违法分子做坚决的斗争。

第二部分，奖励和处分，即第二、三章。奖励和处分是纪律条令的主体部分，条令详细规定了有关奖惩的事项。

（一）奖惩的目的和原则

条令重申了奖励是维护纪律的积极手段，其目的在于鼓励先进，调动官兵的积极性、创造性，发扬爱国主义、共产主义和革命英雄主义精神，保证作战、训练和其他各项任务的完成，处分是维护纪律的辅助手段，其目的在于严明纪律，增强团结、加强集中统一，巩固和提高战斗力。同时明确规定了“精神奖励为主，物质奖励为辅”的奖励原则，“惩前毖后，治病救人”的处分原则，体现了我军以奖励为主、惩戒为辅和说服教育、启发自觉等维护纪律的原则。正如朱德同志所说的，奖励使军中知道努力的方向；惩戒使军中知道应避免的错误。体现了我军把奖惩作为教育部队，维护纪律的一种手段。

（二）奖惩的项目

我军的奖励项目经过多年实践，已经形成了嘉奖、三等功、二等功、一等功、授予荣誉称号五个项目，比较规范，为全军干部战士所熟悉和喜爱，并且得到了地方政府的承认，有些地区已经对荣获三等功以上奖励的军人进行优待。为了保持奖励项目的相对稳定，新条令保留了原来的5个奖励项目。

鉴于“除名”、“取消志愿兵资格”两项处分已经分别列入国务院、中央军委颁发的《现役士兵服役条例》和三总部制定的《志愿兵管理暂行规定》，并且已在全军执行。新条令将其列为我军纪律处分项目，纪律条令规定对士兵的处分项目是：警告、严重警告、记过、记大过、降职或降衔（级）、撤职或取消志愿兵资格、除名、开除军籍。对军官和文职干部的处分项目是：警告、严重警告、记过、记大过、降职或降衔级（薪金、工资档次）、撤职、开除军籍。

（三）奖惩条件

纪律条令规定的奖惩条件，对军人的思想和行为具有很强的导向和规范作用。新条令针对新时期部队建设出现的新情况、新问题，对奖惩条件进行了调整和修改。原条令共有奖惩条件32条，现增加为47条。如为落实党中央关于加强理论学习的精神，把“学习马克思列宁主义、毛泽东思想成绩突出”作为奖励的第一个条件；为坚持战斗力标准，保证军事训练这一中心任务的完成，把“军事训练成绩突出”单独列为奖励的一个条件；为防止资产阶级思想的侵蚀，增加了“廉洁奉公、艰苦奋斗和抵制不正之风表现突出”

的奖励条件，以及“行贿受贿、赌博走私、投机倒把”，“私自出卖军队装备、公物”等处分条件。为了保持我军政治上的纯洁性，维护部队高度稳定和集中统一，在处分条件中还增加了不准“参加非法组织或非法活动”，不准“制作、观看、保存、传播淫秽物品”等内容。从而使奖惩条件进一步扩大覆盖面，增强了思想性、政治性和针对性。

为了便于部队掌握奖惩条件，还分别规定了奖励和处分的几个层次，奖励规定了四个层次：对表现突出，取得优良成绩的应当给予嘉奖；对成绩显著，有较大贡献的，应当记三等功；对功绩显著，有重大贡献的，应当记二等功、一等功；对功绩卓著，有特殊贡献，堪称楷模的，应当授予荣誉称号。处分也规定了四个层次：对违反纪律情节较重的，应当给予警告、严重警告处分；对违反纪律情节严重的，应当给予记过、记大过处分；对违反纪律情节恶劣，造成重大损失的，应当给予降衔、降级或降薪金、工资档次，撤职或取消志愿兵资格处分；对违反纪律情节特别恶劣，屡教不改，确已丧失服役基本政治条件的应当给予除名、开除军籍处分。

除名和开除军籍是我军两项最高的行政处分。为正确掌握和严格控制这两项处分，新条令对除名和开除军籍处分的范围和条件作了严格、明确的规定。

（四）奖惩权限和奖惩的实施

奖惩权限的确定关系到能否正确实施奖惩，政策性很强。条令本着有利于贯彻党委集体领导的厚则，有利于首长履行职责和奖惩的及时性，以及适应我军现行编制，作了相应的调整。

条令明确规定了各级首长享有的本级奖惩实施权限，同时根据我军的一些机关，院校、科研和后勤单位，纵向层次少，首长与部属在职务等级上相差较大，难以按级实施奖惩，在实际工作中也确实存在一些需要由上级首长越级实施奖惩的特殊情况，因此，明确规定除特殊情况和因编制原因需越级实施的奖惩外，首长一般应按级实施奖惩。这样规定，既坚持了按级实施奖惩的原则，又照顾到需要越级实施奖惩的情况，便于部队执行。

为了贯彻党委集体领导下的首长分工负责制的原则，新条令重申奖惩通常经过党委（支部）讨论决定，首长实施。我军是党领导下的人民军队，一切重大问题都要经过党组织集体讨论决定。奖惩关系到对人的评价和处理，是一项政策性很强的工作，条令规定奖惩由党委（支部）讨论决定，就从制度上保证了党组织对奖惩工作的领导。同时，部队执行作战、抢险救灾等紧急任务时，需要更及时地实施奖惩，为此，条令规定，特殊情况或紧急情况下，首长可以决定对部属实施奖惩，但事后应及时向党委（支部）报告，并对此负责。这样既坚持了党组织对奖惩工作的领导，又体现了首长个人负责。

条令还规定奖励通常要由领导或群众提名，并经群众评议。体现了党的群众路线和我军民主管理的优良传统，同时也有利于保证奖励的准确和公正，充分发挥奖励的作用。

（五）影响受处分人员晋职等时限的规定

纪律条令第四十七条规定：“违纪人员受警告、严重警告处分满六个月以后，受记过、记大过处分满十二个月以后，受降职或降衔、降级（薪金、工资档次）处分满十八个月以后，受撤职处分满二十四个月以后，如确已改正错误，在作战、训练或其他工作中表现好的，其晋衔、晋职、调级（档次），不再受原处分的影响。有特殊贡献的，可不受上述时限的限制。”这一规定

体现了党对犯错误同志重在教育、重在表现的一贯政策，不仅使全军处理犯错误同志的军衔、职务、级别晋升等有所遵循，而且有利于废除处分的“终身制”，消除处分对同志长远发展的影响，对调动受处分同志的积极性产生了重大的作用，对军队建设必将产生深远的影响。

第三部分，我军维护纪律的有关措施和条令的附则，即第四、五、六章。维护纪律的有关措施主要是：

（一）行政看管

新条令在特殊问题的处理措施一章中，增写了行政看管一节，对行政看管的性质、范围、执行权限、实施程序等，作了明确规定。

新的历史时期，加强军队纪律建设，确实需要一种能有效制止严重违纪行为的措施。为此，条令设立了行政看管。行政看管是一种维护秩序、制止严重违纪行为和预防事故的措施。它能够及时制止违纪者的错误行为，并为其提供一个冷静思考和自我反省的条件，使被看管者改正错误。

行政看管是一种防范措施，其使用范围和实施办法是：对有打架斗殴、聚众闹事、酗酒滋事、持械威胁上级或他人、违抗命令、严重扰乱正常秩序等行为的人员，或确有迹象表明，可能发生自杀、行凶问题的人员先行看管，对其进行教育，然后根据所犯错误的事实、性质、情节和态度，给予适当的处分或免于处分。新条令规定准许被看管人员佩戴帽徽、肩章和军种（专业技术）符号。这就有利于减轻被看管人员的心理压力。

为防止滥用行政看管，新条令规定对士兵行政看管要由团长、政委批准，独立营或单独驻防的营，由营长、教导员批准，并报上一级备案。以便严格控制使用。

（二）控告和申诉

控告和申诉是军人的民主权利，也是维护军纪的一种手段。随着民主与法制建设的发展，军人民主意识的增强，进一步完善这方面的规定，以保护军人的民主权利与合法权益。这既是广大官兵的愿望，也是加强纪律建设的需要。新条令在重申军人对违法违纪者有权提出控告；认为给自己的处分不当，有权提出申诉等规定之后，结合新的情况，增写了军人认为自己的“合法权益受到侵害，有权提出申诉”，对控告人“打击报复者，视情况给予纪律处分或追究法律责任”，明确了各级处理控告和申诉的期限，规定了对控告和申诉“属实”、“错告”、“诬告或无理取闹”三种情况的处理办法等，以保护官兵正当行使权利，打击歪风，扶持正气，增强团结，维护我军严肃的纪律。

（三）纪律监察

纪律监察是维护军纪的重要手段。行政纪律缺少应有的监察，是造成随意降低标准、姑息自谅、弄虚作假、报喜不报忧等问题，以及首长在维护纪律、实施奖惩中出现失职和越权行为的原因之一。为克服上述弊端，进一步加强我军的廉政建设，保证各级首长正确实施奖惩，新条令增写了“纪律监察”一节。明确规定纪律监察是各级首长的责任，首长不但要对自己执行纪律，实施奖惩的行为负责，对下级执行纪律的情况实施监督和监察，而且还要接受上级的检查和群众的监督。同时考虑到我军行政纪律监察没有专门机构，实行监察要体现按级负责的原则，条令规定了首长、机关、群众相结合的监察制度。

条令附则，主要是规定条令修改权、解释权的归属，同时授权三总部制

定有关奖惩的实施细则等内容，8个附录主要是三大纪律八项注意全文，锦旗规格和各种奖惩登记表格的式样。

第三节 纪律条令的基本精神

一、体现了党对军队绝对领导的根本原则

新条令把坚持党对军队的绝对领导，保证全军在政治上、思想上、行动上与党中央保持一致，坚决听从党中央、中央军委指挥，作为根本指导思想，贯穿于条令的整个体系之中；把贯彻执行党的路线、方针、政策作为我军纪律的首要内容和奖惩的重要条件，而且还明确规定对军队所有人员的奖惩都要经过党组织讨论决定。条令的这些规定，对于增强全体军人的党性观念，培养军人服从党的领导、遵守党的指示的自觉性和坚定性，保证军队在任何时候、任何情况下都始终置于党的绝对领导之下，具有极为重要的意义。

二、体现了思想教育在维护纪律中的重要作用

我军的纪律是建立在高度政治自觉基础上的严格的纪律。我们历来反对惩办主义，反对不教而诛和滥施处罚，这是我军性质所决定的，是区别于一切剥削阶级军队纪律的根本标志。新条令在维护纪律和实施奖惩的有关规定中，立足于调动广大官兵的积极性、主动性和创造性，把加强思想政治教育作为维护和巩固纪律的中心环节。为了坚持奖励工作的正确方向，激发官兵无私奉献的革命精神，在奖励一章中明确了以精神奖励为主、物质奖励为辅的原则；为了坚持教育为主的方针，在处分一章中明确了惩前毖后、治病救人的原则。在奖惩的实施中重申了“要教育获奖者谦虚谨慎，戒骄戒躁，发扬成绩，不断前进”，“对受处分者应当说服教育，热情帮助”等。所有这些规定，都体现了我军的性质、宗旨，体现了思想领先的原则，有利于加强我军政治建设，发挥思想政治工作的作用，使我军的纪律建立在牢固的思想基础之上。

三、体现从严治军的方针

从严治军是巩固提高部队战斗力的重要保证，是加强军队纪律建设必须遵循的原则。我军一向是以组织严密、军纪严明、作风过硬著称的，这是我军之所以有强大战斗力的一个重要原因，纪律条令从巩固与提高我军战斗力出发，各项规定都着眼于强化军人严格的组织纪律观念，塑造军人的良好形象，培养军人的英勇顽强、雷厉风行、令行禁止的战斗作风，体现了治军要严的规律。如对奖惩条件、奖惩权限、奖惩实施程序等都作了严格的规定；同时为了防止松散现象，增设了必要的惩戒项目，建立了行政看管、行政纪律监察制度。从严治军关键是从干部严起，正如邓小平同志所指出的，治军要严，首先对领导班子要严。条令明确规定：“首长必须以身作则，严格遵守和维护纪律。”在奖惩条件的掌握上，干部也严于战士。如条令规定，对获得二等功以上的士兵和士官，可酌情提前晋衔或晋级；对军官和文职干部则规定，获得一等功以上奖励的可酌情提前晋衔或晋升薪金、工资档次。条令规定，对于诬告或无理取闹的，必须予以追究，如系军官或文职干部，应加重处分。所有这些规定都体现了从严治军的方针。

四、吸收了我军纪律建设的新鲜经验

新的纪律条令根据我军新时期纪律建设面临的新情况、新问题，吸取了近几年的新经验，注入了新思想，充实了新的内容。条令在纪律内容的规范

上，既保留了体现我军性质、宗旨和优良传统的三大纪律八项注意，又规定了体现我军纪律新发展的“十个必须”；在维护纪律的原则、措施上，既保留了我军行之有效的传统做法，又根据新形势下出现的新情况、新问题、规定了一些新的措施，具有鲜明的现实针对性。鉴于以往每次晋衔、调级时，对于受处分的同志是否能够晋衔、调级，都要临时请示报告，再作出决定。新条令明确规定受各种处分，如确已改正错误，在作战、训练或其他工作中表现好的，不再受原处分影响的时限，以消除处分对被处分者长远发展的影响，鼓励其改正错误。条令还吸收了军队建设和改革的新成果，增加了纪律监察等内容，使我军维护纪律的手段进一步得到完善。

五、增强了条令的规范性

新的纪律条令是按照军委关于《中国人民解放军立法程序暂行条例》的规定制定的，条令规定了修改权、解释权属于中央军委；除根据国家法律实施的奖惩项目外，非经中央军委批准，全军所有单位不得另立并实施纪律条令以外的其他奖惩项目；条令规定奖惩实施细则由三总部制定。条令还按照立法文件的要求，增写了立法的目的和依据，条令的适用对象，奖惩的分管机关，条令的施行日期等。所有这些规定，都有利于完善我军纪律法规的建设，增强了条令的权威性和规范性。

第四节 纪律条令的贯彻执行

制定一部条令固然重要，但贯彻执行更重要。要把条令的各项规定落到实处，必须付出巨大的劳动，作出不懈的努力。

军队的纪律建设与全军每个同志息息相关。贯彻执行纪律条令关系到军队的根本建设。尤其是奖惩工作，涉及到对人的评价和处理，政策性、原则性很强，必须严肃认真，审慎从事。

一、正确理解我军纪律的性质和纪律条令的精神实质

知法、懂法是守法的前提。正确贯彻执行纪律条令，必须认真学习、深刻领会条令的精神实质，增强执行和维护纪律的自觉性。毛泽东说过：“感觉到了的东西，我们不能立刻理解它，只有理解了的东西，才能更深刻的感觉它。”执行条令的自觉性，来源于对条令精神实质理解的深刻性，理解得越深透，执行越自觉。我军的纪律是建立在高度政治自觉基础上的严格的纪律。这是我军的性质和宗旨所决定的，是区别于一切剥削阶级军队的根本标志。我们在学习纪律条令时，要紧紧把握我军纪律这一性质，把执行纪律、维护纪律的着眼点放在提高广大官兵的政治觉悟上。教育部队充分认识我军的纪律代表着广大人民的根本利益，通过深入细致的思想政治工作，启发官兵自觉遵守纪律。我军历史上的英雄人物，象舍身炸敌堡的董存瑞，用胸膛堵住敌人枪眼的黄继光，不惜牺牲生命维护战场纪律的邱少云，都是由于他们具有高度的政治觉悟，无私的奉献精神 and 严守纪律的自觉性。长期革命斗争的实践表明，只有建立在自觉基础上的纪律，才是最严格的纪律、铁的纪律。

正确执行条令，关键是正确把握条令的精神实质。我们以往贯彻条令出现这样那样的问题，一个重要的原因就是条令的精神实质认识不够，理解

不深，执行不自觉。一些同志在学习和贯彻条令中，把很多精力用在背条条、考条条上，对条令的精神实质理解不够，甚至理解错了。由于认识上的错误，导致了行动上的偏差。比如行政看管，本来是一种维护秩序，制止严重违纪行为和预防事故的措施，是一种教育手段。条令规定“看管场所室内应备有床、凳、桌及有关学习材料；并符合一般生活、卫生和安全条件”，而个别单位没有按规定去做，看管室内条件很差，个别单位甚至让被看管的同志睡在地上。这显然是与条令规定的行政看管制度基本精神相悖的。纪律条令内容非常丰富，各项规定十分明确。必须认真学习，深刻理解，把握其精神实质。纪律条令特别强调令行禁止，要求每个军人必须恪尽职守，服从命令，一切行动听指挥。这就要强化军人的组织观念、纪律观念、服从命令的观念。军队的一切行动听从党中央、中央军委的指挥，坚定不移地坚持四项基本原则，坚决执行党的路线、方针、政策，使我军永远忠于党、忠于国家、忠于社会主义、忠于人民，保持人民军队的政治本色。

二、坚持实事求是的思想路线、正确实施奖惩

奖励和处分是我军维护纪律的基本手段。能否正确实施奖惩，关系到弘扬正气，激发和调动官兵的积极性、主动性和创造性；打击歪风，制止违法乱纪行为的重要问题。纪律条令对奖励的项目、条件、实施程序等都作了明确规定。但是，少数单位在实施奖惩中仍有不够严肃，不够慎重的现象。有的搞“人情奖”，“关系奖”，“安慰奖”，“照顾奖”；有的滥施惩戒，以罚代教。这就失去了奖惩的意义，无益于巩固我军的纪律。

贯彻执行纪律条令，正确实施奖惩，一定要坚持实事求是的思想路线，防止赏及无功，罚加无过。无论是奖励或处分，都要从事物的本来面目，即实际情况出发，要作深入细致的调查研究，对其事实作好必要的核实工作。坚持以事实为依据，以条令的规定为准绳，不偏听偏信，不感情用事，不询私情，不搞随意性。该奖则奖，该罚则罚，公道正派，一视同仁。对受过处分的同志，只要作出新的成绩，有了新的贡献，就要给予奖励，不搞“功过相抵”。奖惩还要注意时效性，作到及时实施。不要都到“年终算总账”，以收到更好的鼓舞、激励和教育作用。

总之，通过及时、准确的奖惩，使人心服口服，使奖惩真正成为鼓励先进，鞭策后进，推动部队全面建设的强大动力。

三、坚决维护纪律条令的权威性和严肃性

我军纪律条令是根据国家的根本大法宪法及法律的有关规定，结合我军实际情况制定的，经过科学的论证，履行了严格的立法程序，经军队最高权力机关中央军事委员会批准，由江泽民主席签署命令，正式颁发实行的。条令庄严地规定其“修改权、解释权属于中央军事委员会”。强调了我军的纪律和奖惩工作的集中统一。条令第八条规定“除根据国家法律实施奖惩项目外，非经中央军事委员会批准，中国人民解放军所有单位均不得另立并实施本条令以外的其他奖励项目和处分项目。”并要求把群众性的评比竞赛活动的奖励也纳入条令规定的奖励之中。条令第四十七条还规定：“本条令所规定的奖励、处分的实施细则，对编内职工和事业单位职工的奖惩办法，由总参谋部、总政治部、总后勤部制定。”这就明确了只有中央军委才能规定我军奖惩的项目；只有三总部才能制定奖惩的实施细则。从而维护了我军纪律法规的权威性和严肃性，维护了我军纪律的集中统一，有利于保持我军高度的稳定，意义非常重大。

维护纪律条令的权威性和严肃性是全体官兵的责任，尤其是领导干部、领导机关更要身体力行。要原原本本地学习条令，认真负责地执行条令，加强经常性的检查监督，强化条令观念、法制观念和组织纪律观念，克服执行条令中的随意性和以言代法、以权代法的问题，坚持用条令规范军人行为，指导军队建设，维护条令的权威性和严肃性。

四、领导干部要成为遵守纪律、执行条令的楷模

遵守纪律，执行条令是每个军人的神圣职责。对于各级领导干部来说，能不能按照纪律条令的规定严守纪律十分重要。这是由于领导干部所处的地位决定的。

各级领导干部，既是我军纪律和条令的执行者，又是部队遵守纪律、执行条令的领导者和组织者，责任十分重大。正如毛泽东所说的：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”邓小平也指出：“群众对干部总是要听其言、观其行的，连长指导员不以身作则，就带不出好兵来；领导干部不做出好样子，就带不出部队的好风气，就出不了战斗力。”“将欲治人，必先治己。”领导干部带头学习条令，模范地执行条令，严格依据条令管理部队，就能带动整个部队，把条令贯彻执行好。领导干部的言行往往是部属心目中的一面旗帜，是无声的命令，有巨大的向心力和凝聚力。一个领导干部，要求部队令行禁止，自己首先要坚决执行命令，听从指挥，这样，自己所作出的指示、发出的命令就会有强大的号召力、说服力。总部首长号召我们在贯彻执行条令中，领导要做部属的表率，干部要做战士的表率，机关和院校要做部队的表率。“表率”二字有着深刻的含义，就是要各级领导干部率先垂范，以身作则做部队的楷模。

领导干部的表率作用，实际上是一个责任心问题，是一个精神状态问题，有了高度的责任心，精神就会为之一振，行动就会高度自觉。我们各级领导都要认清自己在贯彻执行条令中的责任，以高度的革命事业心、强烈的政治责任感和认真负责的态度、扎实严谨的作风，切实抓紧抓好条令的贯彻落实。要象军委领导所讲的那样：要有一种精神，条令一日不落实，一日食不安。要人人尽职尽责，事事按制度办事，处处遵守纪律。一级抓一级，一级带一级，认真形成从严治军、依法治军的良好局面。

五、认真搞好养成训练

贯彻落实条令，必须认真搞好养成训练。养成，是在日常活动中通过长期的教育、训练和培养，使官兵具备符合条令规范的行为习惯。俗语讲“习惯成自然”，军队通过严格、持久的养成训练，一旦形成了条令条例所规范的行为习惯，就会“居则有礼，动则有威”，具备良好的条令素质和优良的战斗作风，成为无坚不摧，所向无敌的劲旅。养成，是把条令条例转化成为全体军人自觉行动的重要条件，是落实条令条例的基本途径。养成具有全时制、全方位、全员额的特征，它伴随着军人的一举一动，渗透于部队的一切领域，贯穿在军事工作、政治工作、后勤工作、技术工作等各个方面，养成训练没有固定的课堂，但课堂最大；不用专门的时间，但时间最多；不要专职教员，但人人都是教员。养成是塑造军人良好形象的“熔炉”，培养军事人才的“学校”。它不用任何经费，却能培养出军人特有的气质和作风。通

《毛泽东选集》第 492 页。

《邓小平文选》第 2 卷，第 119 页。

过刻苦的养成，不仅能够使一个普通老百姓转变成一名合格的军人，而且能给人打上终身难忘的烙印。优良的作风和行为习惯一旦形成，就会成为不可逆转的行为定势，无论在任何环境中，在任何情况下，这种“惯性”都将支配人的行为。它不仅伴随着军人的整个军事生涯，影响着军人整个服役期的行为举止，即便是退出现役以后，仍然默默地发挥着潜在功能，军队是执行政治任务的武装集团，军人总是要随时准备奔赴战场和应付突发事件的，注重养成是履行军队对外对内职能的需要，严格、持久、自觉的养成，可以出政治觉悟、出优良作风、出过硬素质、出强大的战斗力。

养成训练需要着重把握几点：一是严格养成。就是坚持标准、严格要求、一丝不苟、不打折扣。无论在任何时间、任何场所、任何情况下，都要执行条令，照章办事。养成是一个严格磨炼的过程，“玉不琢，不成器”，只有千锤百炼，才能锻炼出优质“钢材”，塑造出英姿勃勃、威武雄壮的军人形象。严格的养成必须强化检查和纠察机制。从早检查开始到就寝后的查铺查哨，要坚持各项检查制度，使全体军人随时都在规范之中、约束之中、严格的养成之中。二是持久养成。养成是一项长期艰巨的任务，不能一劳永逸，一蹴而就。必须持之以恒，坚持不懈。军人良好的行为举止和素质，不是一日之功。时时养成，天天养成，点滴入手，日积月累，才能见到成效。时紧时松，忽冷忽热，短期行为，表面文章，是养成训练之大忌。“一日教，百日练”，养成必须一贯，养成必须持久。三是自觉养成。养成是强制与自觉的统一，养成是个艰苦磨炼的过程，不实行强制养成，就会自流，部队就会松散。但如没有高度的自觉性，强制养成也不能持久，养成的成果也不能巩固。强制和自觉二者相辅相成。既要强调强制养成，严格养成，又要提倡自觉养成，并且应着力搞好自觉养成，使养成成为每个军人的自觉行动。养成的自觉性是养成训练的基础。有了养成的自觉性，就会“严于律己”、“持之以恒”、“不令而行”。领导在和不在一个样，集体活动和单独活动一个样，营区内营区外一个样。干什么就养成什么。养成的自觉性来源于对养成重要性的认识，要耐心做好深入细致的思想工作，使每个军人自觉地把自已列入养成的行列。四是整体养成。养成必须优化整体环境，不能留有盲区、死角和空档。无论是好作风，还是坏习惯，总是互相影响的，要造成整体养成的良好环境。从机关到部队，从干部到战士，都要有深厚的养成意识，处处注重养成，人人自觉养成，互相影响，形成良性循环，以取得养成的整体效应。优化的整体环境陶冶着人们的思想感情，影响着人们的言行举止。50年代我军全面开展正规化建设时期，全军从无帅到士兵、从机关到连队，官兵一体、全军一体、严格管理、严格养成，形成了依据条令条例从严治军的整体环境，保证了我军正规化建设深入持久地发展，部队素质不断提高。我军陆、海、空部队，各级领率机关、院校和广大基层连队，是一个高度集中统一的整体，全军都应坚决贯彻从严治军、依法治军的方针，严格、持久地按照条令条例的规定进行养成，形成整体优化的环境。这样一种环境，会大大增强部队的凝聚力和战斗力，提高部队的士气，形成良性循环的大气候，取得养成训练的良好效应。

第十四章 落实条令条例的对策

治军需要法规。依法治军是我军建设的方针，是时代的趋势。我军作为执行政治任务的武装集团，肩负着巩固国防，抵抗侵略，保卫祖国，保卫人民和平劳动的神圣使命。在当今武器装备日趋复杂，组织分工更为缜密，协同要求愈加严格的情况下，要使军队的各个方面反应灵敏，运转自如，保持强大的战斗力，必须用科学、严谨、统一的法规来规范每个军人的行动，条令条例是我军的基本法规、治军的基本依据、三军将士的行为准则。搞好部队管理关键是贯彻执行条令条例，目前我军的条令条例基本已经形成体系，覆盖了军队建设和作战的各个领域。据统计我军仍然有效的条令条例等法规达 5700 余件，当前法制建设的一个重要任务是认真学习、深刻领会、切实贯彻执行现有的条令条例。制定一部条令条例不易，落实更难。本章主要是根据当前部队贯彻执行条令条例上存在的问题，研究学习、理解和落实条令条例的对策。

第一节 克服教育上的突出性加强经常性

军委首长曾经指出：贯彻条令条例是每天要办的，每天要执行的，哪个方面都要贯彻，都要执行，哪天不办，少办都不行。规定了的东西一条不能少。像老百姓起了床以后，就要计算米油盐茶一样，连长、营长、团长，每天都要关注条令条例、规章制度，不按照去做、办不到就睡不好觉。必须有这种认真负责的精神，才能保证条令条例的贯彻落实。这里讲的“每天要办”，“每天要执行”，“每天都要想”，“哪一条不办、少办都不行”，其实质：一是强调学习和贯彻执行条令条例必须经常化。条令条例作为治军的依据，与军队须臾不可分离，军队必须天天学习条令条例、贯彻执行条令条例，通过“一日正规”，达到“日日正规”，二是强调带兵干部必须具有高度的责任心，把天天组织官兵学习和贯彻执行条令条例作为自己神圣的职责，这是依法治军的客观要求。但是，实践中，我们有的同志学习和贯彻条令条例存在“突击式”、“运动式”的工作方法和“短期行为”。往往是领导强调时，组织考核时，检查评比时，集中时间进行突击。这种学习似乎不是为了贯彻执行，而是为了应付上级检查和考核。学习条令不是为了用，而是为了给上级看。这是一些单位条令条例不落实的症结所在。解决这一问题，必须端正带兵干部学习和贯彻执行条令条例的指导思想，明确学习和落实条令条例是关系军队革命化、现代化、正规化建设的大事。学习是基础，是前提，只有学习好才能执行好，只有经常学，才能经常贯彻执行。因此，认真组织部属学习和贯彻执行条令条例是带兵干部的基本职责。我军内务条令规定的“首长职责”，第一条就是“组织部属贯彻党的路线、方针、政策。遵守国家的法律、法规，执行军队的条令、条例和规章制度。”一切带兵干部都要把条令教育和贯彻执行作为自己的职责，通过条令条例教育的经常化，促进部队一日生活条令化，实现部队建设的正规化。

第二节 克服理解上的肤浅性加强深刻性

贯彻执行条令条例，关键是要深刻领会条令条例各项规定的精神实质。

理解精神、熟悉内容、明确要求、增强自觉性，是贯彻执行条令条例的前提。恩格斯说：“行动的一切动力，都一定要通过他的头脑，一定要转变为他的愿望和动机，才能使他行动起来。”我军的性质宗旨决定了我们贯彻条令条例必须建立在启发官兵自觉的基础上。条令条例的教育必须深入，不仅使大家了解条令条例规定的是什么，尤其要弄清为什么。知之深切，方能行之自觉，当前一些部队在条令条例教育中存在着理解上的肤浅性。有的带兵干部只组织学，不管学习效果如何，只看等令背得熟不熟，不管是否真正理解其含义，形式上学习搞得不少，但学习效果“背得很熟，理解很差，忘得很快。”有一次，一位首长提问一个连长军人宣誓誓词，连长答得一字不差，首长让他解释一下誓词的含意，一句也说不出。首长让这个连的另一名干部回答一下如何组织军人宣誓，也答不上来。原来他们学条令，只重视了背条条，只知是什么，不知为什么。一些单位把条令条例学习搞成了抄条令、背条文，领导干部很少上条令课，讲解条令条例规定的含意。条令条例学习走了形式，搞了过场。克服这种肤浅性的现象，要从改进学习方法入手。条令条例是用准确、简明而严密的条文规定的行为准则。条令条例只规定是什么、允许做什么，不允许做什么，不作任何解释，不讲为什么。而条令的规定言简意赅，有着丰富深刻的含意，要把条令条例学懂弄通必须弄清条令条例规定的“是什么”和“为什么”。条令条例教育不能简单化，不能停留在念条文，背条文中，必须紧密结合部队实际弄清各项规定的深刻含意，理解其精神实质。比如内务条令规定“军人外出，必须按级请假，按时归队销假，未经领导批准不得外出。”“星期日和节假日连队外出占实有人数的比例，担负作战值班、边防、海防任务的部队一般不超过百分之五；内地驻防部队一般不超过百分之十。”这些规定都是军队任务和特性所决定的。军队建立请销假制度是使领导者能够随时掌握部属的动向，以适应部队随时准备执行任务的需要。同时，按上述比例外出，即使遇有情况，对连队整体战斗力的影响不大。再如，纪律条令规定“行政看管的时限，一般不超过七日，如需延长时间，应当经上级批准，但累计不得超过十五日。”这是根据国家宪法精神和有关法律规定的，因为凡依法限制人身自由的各项措施，必须有严格的时间要求。如果超过条令规定的时限，执法者本人就违法了。可见理解条令这些规定的含意对于执行条令是多么重要啊！因此，领导干部在对部队进行条令条例教育时，要作艰苦的工作，认真准备，联系实际，着重讲解条令的规定的含意，讲清条令为什么要这样规定，使大家了解条令规定的真谛、认清条令条例规定的必要性，提高执行的自觉性。学习条令，要学用结合，学以致用，学习、理解条令的目的全在于应用，理解得越深刻，执行得就越自觉。

第三节 克服执行上的随意性加强严肃性

我军的条令条例是通过法定的立法程序制定，以正式命令颁布的法规和规章，在其规范的范围内有着至高无上的权威性。条令条例一经颁布，必须官兵一体遵行，如有违反，就要受到制裁。对于条令条例如果不讲严肃性，可以执行，也可以不执行，可以这样执行，也可以那样执行，就形同虚设，失去条令的权威性。因此，坚持条令条例的严肃性，切实作到有法必依，执行必严，违法必究，是维护条令条例权威性的关键所在。当前有的带兵干部在管理部队的实践中，随意性大，对于上级颁布的条令条例不是认真学习和

贯彻执行，而是忙于制定“补充规定”、“实施细则”，离开条令条例精神搞“土政策”“土章法”。有的一个连队就搞上百条。比如条令上规定“卫兵每次值勤时间不超过两小时，严寒或炎热时，应适当缩短时间。”有的单位安排一班岗站4小时，结果卫兵体力不支，站岗变成了坐岗。还有的搞“罚岗”，规定误一班岗，站两班岗，甚至罚站一个通宵。条令规定“营门卫兵对出入营门的分队、首长和上级应当敬礼”，有的机关擅自规定卫兵只给将军敬礼，结果大校师长到机关办事，卫兵也不敬礼。随意性严重地破坏了部队管理的集中统一，破坏了条令条例的权威性，按照我军立法法规规定，军委、军委各总部、国防科工委、各军兵种、各军区才有权制定军事法规和规章，法规和规章的解释权、修改权属于颁布机关，制定补充规定和实施细则条令条例都规定有授权单位。部队制定具体执行措施必须符合条令条例的基本精神。克服随意性，关键是领导干部、领导机关要强化法律意识，提高法律素质和依法治军水平。条令条例具有很强的规范性和约束力，是神圣不可侵犯的。任何人都不得把自己置身于条令条例之外，更不得凌驾于条令条例之上。凡违背条令条例精神的“土政策”、“土章法”都是绝对不允许存在的，必须坚决废止，以维护条令条例的权威性和严肃性。

第十五章 提高经常性管理的正规化水平

近年来，全军部队认真贯彻总部首长关于加强经常性管理工作的指示，管理工作有了明显地加强。但是，有的单位管理工作的水平仍然较低，松散状况还未得到根本治理，为了改变这种状况，很有必要在经常性管理中，认真搞好正规化建设，把我军管理工作提高到一个新的水平。

一、经常性是管理工作的一个显著特点。管理活动存在于人类社会的一切领域之中，军队更不例外。军队作为高度集中统一的武装集团，事事有管理，处处有管理，时时有管理，军队管理是个连续不断的过程，是军队的一项基本的实践活动。目前一些部队在经常性管理中，主要是强调管理工作的时间概念，实现“全时制管理”，这在管理工作存在时好时差、时紧时松，有些带兵干部习惯于临时突击抓管理的情况下，加以强调是必要的，而且今后还要长期坚持下去。但是，管理工作的更高要求和发展趋势是实行正规化管理。正规化管理突出了管理工作的依据和标准，强调严格依法施管，用条令条例，特别是共同条令统一军人的行为举止，规范部队的战备、训练、工作和生活秩序。这样就能把我军管理工作推向更高的层次，提高到新的水平。

二、正规化管理是一些单位管理工作的弱项。当前管理工作一个很大的问题，就是“随意性”，条令条例不落实，这是部队管理水平不高的关键所在。目前我军以条令条例为主体的军事法规体系已经形成，主要是如何落实“有法必依”的问题。比如我军行政管理有共同条令；装备管理有《武器装备管理工作条例》；训练管理有《军事训练条例》；干部人事管理有《军官服役条例》、《文职干部暂行条例》；后勤工作管理有《后勤基层管理条例》，等等。以及由各总部，各军兵种、各军区制定和颁发的与之相配套的规章。这些年来，一些军以下单位又自行制定了许多“补充规定”、“实施细则”，有些基层单位还制定了各式各样的“土政策”，这种层层“立法”的结果，导致了“县官不如现管”、“令箭不如鸡毛”等现象的出现，冲淡和影响了条令条例的贯彻执行。近来，我在一些部队了解管理工作时，询问了一些正在执勤的卫兵，有的就答不上卫兵守则，就连有的警卫连连长、指导员，纠察队队长也答不上来。有的同志答不出条令规定的本职职责，一些干部战士答不出我军纪律的基本内容。纪律是军人生命，加强纪律建设是管理工作核心，不知道纪律的内容，治松治散又从何谈起。有的基层干部反映：“现在各种规定满天飞，土政策多，有的互相矛盾、内容重复，不知道执行哪些”。

三、实行正规化管理，就是依据国家，军委，总部、各军区、军兵种颁布的军事法律、法规、规章进行管理。条令条例是我军的基本法规，是部队管理工作的依据。彭德怀曾经指出：“正规化就是要把全军的各方面用正式的规格，即条令的规定彻头彻尾地统一起来，主要的就是统一装备、统一编制、统一训练、统一制度、统一纪律，把这些制成条令，作为每个军人遵守的法典，以适应统一指挥。协同作战的需要。”正规化管理，就是依据条令条例实行严格。科学的管理。按《中国人民解放军立法程序暂行条例》的规定，军事法规由中央军委制定，军事规章由军委各总部、国防科工委、各军兵种、各军区制定。军以上机关、部队，主要是制定必要的措施，保证条令条例的落实，只有在条令条例授权的范围内，才能制定有关补充规定。这就

必须大力克服管理工作的随意性和自立章程的现象，全军上下集中精力、切实认真地贯彻和落实条令条例，自觉地按照条令条例的规定实施管理。

条令条例详细规范了军人的行为举止，规定了部队、机关、院校的一日生活制度和各类人员职责。它覆盖了全军所有人员，一切时间、空间，只有按照条令条例管理，才能切实搞好经常性管理，实现管理工作的正规化。

我军的条令条例，体现了毛泽东军事思想和邓小平新时期军队建设思想，体现了我军的优良传统，吸取了部队建设的新鲜经验和军事科学研究的最新成果，反映了军队建设和管理工作的客观规律，依据条令条例管理就是科学管理。因此，在经常性管理工作中应着重强调管理工作的正规化。切实加强部队的条令条例教育，掌握其精神实质。对条令条例的各项具体规定要坚决执行，认真落实；对条令条例的原则规定，要依据条令条例的授权制定实施细则或补充规定；认真清理、坚决废除一切违背条令条例精神的土政策，克服管理工作的随意性，加强管理工作的正规性，以提高我军科学管理水平，开创正规化建设的新局面。

第十六章 军队管理的综合治理

综合治理，是 80 年代初党中央提出的解决社会治安问题的基本方针。1991 年 3 月 2 日，第七届全国人民代表大会常务委员会第十次会议审议通过了《关于加强社会治安综合治理工作的决定》。人民日报曾发表社论指出：“所谓综合治理，就是在党和政府领导下，充分发挥我们特有的政治优势，动员全社会的力量，各部门齐抓共管，各条战线通力合作，依靠广大人民群众，运用政治、经济、行政、法律、文化教育等多种手段，整治社会治安，减少违法犯罪，保障社会稳定。”这是一条具有中国特色的搞好社会治安的新路子，也是社会主义制度的优越性在治安工作中的体现。近几年来，综合治理的方针作为一种有效的手段，开始引进我军带兵管理领域，并且取得了可喜的效果。我们所说的训管结合、管教结合。教养结合；有的部队总结的“三三系列管理法”；《新时期带兵浅说》一书中提出的“新时期带兵方法”的综合运用，实际上就是综合治理在部队管理中的运用和发展。

就我军管理和带兵工作来讲，所谓综合治理，就是在党组织和行政首长领导下，把有关部门的力量组织起来，形成合力，使用多种方法，通过多种途径，发挥整体功能，以实现优化、高效的管理。综合治理的基本要素是：一、加强党组织和行政首长的领导，这是综合治理的组织保证；二、运用行政、教育、物质等多种手段，动之以情、教之以理、严之以纪、予之以利，以求收到综合效应；三、机关各有关部门通力协作，尽职尽责，齐抓共管。军队管理和带兵是一项带根本性、经常性、综合性的基础工作，关系军队建设全局，具有“全时制、全方位、全员额”的特点；它涉及军事、政治、后勤、技术等各个领域，是多因素的，不是单因素的，单靠个别业务部门和一种方法治理是难以奏效的。尤其是在社会主义市场经济条件下，军队管理的领域拓宽、难度增大，涉及面广。这就要求管理者运用多种方法，组织多方面的力量，调动各方面的积极性，形成多管齐下、齐抓共管的格局，以发挥各个部门，各种管理手段的优势和综合效应。过去一些机关部门，习惯于各自分别派出工作组下部队检查指导工作，出现“跳独脚舞”，“唱独脚戏”，“各自一把号、各吹各的调”的问题，政出多门，互不协调，形不成合力。机关各部门都强调自己工作的重要性，既给部队增添了忙乱，而且指导工作的效果也不好。近几年，强调综合治理之后，在党委统一领导下，组织各方面的力量，运用各种管理手段开展工作，有些机关组织联合工作组，由首长带队，深入部队检查指导工作，既抓行政工作，又抓政治工作和后勤保障工作，增强了检查工作的综合性，提高了工作指导的有效性。实践表明，综合治理调动了各方面的积极性、发挥了各个方面的优势。综合的力量，不再是一个一个力量简单的相加，它综合了各个方面的优长，使其力量发生了质的变化，强化了治理的效应。综合治理是系统管理，它不是头痛医头、足痛医足，而是全局在胸，着力治本。比如搞好安全管理工作，不能就安全抓安全，就防事故抓防事故。而是从抓思想教育入手，加强专业训练，严格规章制度，全面做好预防工作。综合治理就是“两手抓”，“一手抓建设，一手抓法制”“一手抓物质文明，一手抓精神文明”；“一手抓思想教育，一手抓改善生活”，等等。两手抓，两手都要硬。这是唯物辩证法两点论与重点论的有机统一。实际上是多种方法的综合运用，讲两句话，搞两点论，防止片面性，增强管理工作的科学性和有效性。

综合治理体现了唯物辩证法。军队管理领域，是由宏观和微观上无数矛盾运动的必然结果，科学管理要求我们必须用唯物辩证法的观点认识 and 解决矛盾。军队管理是个充满矛盾的系统，其组织系统的复杂性、管理对象的多样性、人员思想和部队任务的多变性，决定了军队管理领域充满着辩证法。搞好军队管理一定要讲辩证法，讲辩证法的管理才是科学的管理。比如管人与管物、奖励与处分、严格与说服、治标与治本等诸多矛盾的正确处理，就需要进行辩证的思考。既要看到事物的现象，又要看到事物的本质；既要看到主流，又要看到支流；既要看到局部，又要看到整体；既要看到现在，又要预测未来，不断更新管理观念，丰富管理手段、拓宽管理途径、完善管理机制。否则，只是知其一不知其二，只见树木不见森林，一条路走到黑，就会犯形而上学的错误。

综合治理，必须纳入法制的轨道，依据条令条例治理。综合治理所涉及各种方法、各种手段，都有法规规范。思想教育的方法有政治思想工作法规；行政的方法有行政管理的法规；物质的手段有经济法规，等等。事实上不可能存在超法律的手段，各种手段都属于法规制度所规范的范畴。综合治理必须贯彻依法治军的方针，严格依据条令条例实施管理。同时还要用规章制度明确各有关部门在综合治理中的责任，谁主管，谁协同，各司其职、各负其责，否则，综合治理，谁也不理，这是我们应当力求避免的。

第十七章 把广大带兵干部从消极防事故中解脱出来

事故，是人们在社会生活中遭受意外的损失和灾祸。军队预防事故是关系到广大指战员和人民群众生命财产安全。关系到部队声誉和战斗力的巩固与提高的大事。也是部队各级领导十分关注的一项重要工作。由于这项工作要由广大带兵干部组织实施，他们普遍感到压力最大、花费精力最多，也最难落实。怕管严了，激化矛盾，诱发案件；管松了，部队松散，酿成事故。因此，把很大精力用在预防事故上。军队在和平建设时期，如何正确认识事故、预防事故和处理事故，把广大带兵干部从消极防事故中解脱出来，已经成为部队建设中一个迫切需要解决的重要课题。

第一节 消极防范，防不胜防

当前，在预防事故中，一些单位存在一个普遍问题，是采取的办法比较消极。结果，总是防不胜防。比如，有的为了预防训练事故，减少实弹射击次数，取消手榴弹投掷；为了防止车辆事故，雨天、雾天、雪天，不准出车，年终岁尾为了保安全，宁可派人背粮，或租车运粮，也不动用自己的车辆；夏季，为了防止战士私自野浴淹亡，有的单位在附近的水库、水塘里上大粪；有的甚至把业余时间的活动安排得满满的，以便对人员进行“全时制控制”。也有的单位，平时不积极做好预防工作，一旦发生事故，又是停止操课进行整顿，又是层层检查、处罚，结果影响了正常工作和正规秩序。预防事故工作是一门科学，它有客观的规律和科学的方法和手段。

有些同志不认真研究和探讨这门科学。出了什么事故才想起防什么事故。如淹死了人，就防淹亡，煤气中毒死了人，就防煤气中毒；枪支走火伤人就防走火、等等。有的单位出了事故不认真吸取教训，致使同类事故重复发生。消极预防事故，头痛医头，脚痛医脚，结果按下葫芦起了瓢。

事故的发生是偶然的，但往往的工作不落实的必然结果。我们要纠正预防事故中的被动性、消极性，必须认真探索安全管理工作的规律，把握了规律就掌握了预防事故的主动权。

第二节 更新观念，辩证思考

唯物辩证法告诉我们，世界上一切事物都有自身发生和发展的规律，都是可以认识的，预防事故也不例外。我们要看到事故的可防性，提高预防事故的信心和自觉性。只要我们有科学的头脑。积极的态度，振作精神，认真工作，按照客观规律办事，把工作做到家，事故是可以减少和防止的。许多部队、机关和院校做到了长期安全无事故，有的部队、分队创建了几十年无事故，就是很有说服力的例证。比如拆卸旧枪炮弹，是和死神打交道的工作，某部检修所，36年拆卸枪炮弹1300万发，修理改装弹药8万发，从未发生任何事故。长年在世界屋脊执行任务的某汽车团，连续8年安全行车6千万公里无事故。我们有的部队，平时思想麻痹，管理松懈，事故时有发生，而执行急难险重任务时，领导精力集中，认真负责，严格要求，严格管理，部属自觉遵守制度和纪律，反而很少发生事故，甚至杜绝了事故。1981年华北某地演习，调动那么多部队，动用那么多现代化装备，打的又是真枪实弹，

由于安全工作落实到每一个人、每一支枪、每一门炮、每一台车，结果没有出什么事故。1984年10月广州军区举行比武，上千人参加，出动了包括坦克在内的各型车辆、火炮，发射了上万发枪、炮弹，各项比赛的难度、激烈度都是空前的，但由于组织严密，管理科学，未出现任何事故。实践表明，事在人为，只要我们充分发挥主观能动性，把工作做深、做细、做扎实，事故是可以防止的。但是，唯物辩证法告诉我们，安全工作总是相对的，当今军队，装备日益现代化，军事行动，千军万马，荷枪实弹，特别是一支大的部队，要绝对不出一点事故，也是很难做到的。有鉴于此，总部就规定了年度事故万人亡人率。飞行事故万时率。当然，我们要努力工作，把事故降到最低限度。作为领导干部、领导机关，在预防事故问题上也要更新观念，一定要辩证看问题，全面看待部队工作，不能把出不出事故作为衡量一个单位工作的唯一标准，工作做得再好，出一次事故就“一票否决”、“一风吹”，以事故定乾坤。不仅当事人受处罚，领导受牵连，甚至直接影响对单位工作的评价，对干部的使用。轻易地否定一个单位的工作成绩最容易挫伤部队的积极性，造成很大的精神压力，对部队建设十分不利。有的单位发生事故不敢上报，或大事化小，小事化了，有的“花钱买安全”，军车压了人，明明是己方的责任，出高价买个“责任在对方”。这显然是错误的，但是，这也与有些领导同志和领导机关，一出事故就全盘否定一个单位的工作的作法有关，要勇于承担责任，吸取教训，真正作到吃一堑长一智，对那种目无法纪、玩忽职守，造成重大事故的给予纪律处分，以致追究刑事责任，也是完全必要的。但是，这里更为重要的是帮助带兵干部科学地分析事故的原因，认真地总结经验教训，才是有利于部队建设的正确态度。

第三节 积极预防，力争主动

安全工作，贵在预防，只有积极做好预防工作，才能摆脱被动局面，掌握工作的主动权。1992年春节过后，我到集团军和省军区与领导和机关同志研究安全管理工作。集团军首长说：“1991年我们开了12次安全工作电话会议，月月讲，天天抓，结果，今年一月份就翻车压死了人。一到年节我们领导和机关干部就下基层抓这项工作，但是，始终摆脱不了被动局面。各级领导忧心重重，苦无良策。”在省军区办公大楼宣传橱窗里，我还看到上面写着“一天一天算着过，一时一刻抓紧防”的大字。可见，预防事故的气氛是根浓的。原来，大年29这天，省军区干休所有名司机带故障出车，刹车失灵，压死一名购买年货的职工。省军区首长沉痛他说：“全国喜迎新春，我们是大年三十办丧事。”两个单位的领导下决心改变这种局面，从以往的“痛苦教训中学习”。安全工作从少数领导抓向发动群众管转变。经过艰苦、扎实的工作，积极预防之花，开出了安全工作之果，1993年这个集团军杜绝了重大行政责任事故，省军区杜绝了亡人事故。实践表明，搞好积极预防，抓基础工作，乃是安全工作治本之举。搞好积极预防，抓基础工作，似应从以下几个方面着手。

一、实行严格、科学的管理，据有关资料介绍，60%以上的事故与管理有关，思想麻痹，纪律松弛，管理混乱，违章操作，违章指挥，统统是酿成事故最直接的原因，向科学管理要安全，从抓管理工作人手抓预防，就会抓出成效来。严格管理，就是要严在纪律上、严在制度、严在认真贯彻执行条

令条例上。许多事故的发生，诸如酒后驾驶翻车、私自野浴淹亡，玩枪走火伤人等，都与有章不循，执纪不严有关。条令条例是历史经验的科学总结，是科学管理的依据，也是预防事故的有力武器。驾驶飞机、操作舰艇，使用各种武器装备，必须严格执行条令条例和规章制度。无数血的教训说明了“严是爱，松是害”的真理。实践表明，军队必须有严格科学的管理，增强条令条例观念，强化组织纪律观念，养成一切行动按章办事的良好习惯，才能有效地减少和预防事故。

二、加强训练和科学文化知识的教育。训练也是预防事故的一项基础工作。加强军事训练，提高部队素质，使干部战士熟悉武器装备的性能，正确操作，科学保养，就可以预防和减少训练事故。驻寒区的某集团军，原来为了防止车辆事故，在夏秋季节进行司机训练，结果驾驶员不适应冬季冰天雪地的驾驶，屡屡发生车辆事故，他们在总结经验教训以后，改为冬季训练司机，专门苦练冰天雪地驾驶的硬功夫，结果车辆事故明显减少。广州空军某军积极组织高难课目训练，先后进行了低气象、低空超低空、双机穿云、夜间编队、导弹实弹打靶等课目训练，使高难课目覆盖率达到80%以上，实现战斗力与飞行安全的统一，结果安全飞行4年零1个月，成为目前空军连续保证飞行安全时间最长的军级单位。知识就是力量，加强科学文化知识的教育，干部战士就增强了预防事故的本领。比如部队发生触电、雷击、煤气中毒、哑弹伤人等事故，究其原因，许多都是由于缺乏这方面的科学知识所致。实践表明，“科盲”包藏着事故的“隐患”，尊重科学、尊重知识保安全，违背科学受惩罚，愚昧无知是要害死人的，科学乃是安全之母。

三、实行综合治理，部队发生事故往往是各项工作不落实的综合反应，单纯地就事故防事故，是无济于事的，这就要实行综合治理，才能把预防工作建立在可靠的基础之上。我们不仅要认真进行训练，切实加强管理，还要做好深入细致的思想工作，提高官兵的思想觉悟，增强事业心、责任感。实行综合治理，要把行政手段、教育手段、法制手段、物质手段等结合起来，司、政、后、技各机关密切配合，齐抓共管，多管齐下，形成合力，使预防工作卓有成效。

四、运用现代管理理论。随着科学技术和现代管理理论的发展，为我们预防事故工作提供了有力的武器。“凡事预则立，不预则废”，预测是预防的前提，为了提高预防工作的有效性、准确性，我们可以运用预测科学的理论，把握事物的发展规律，根据季节的变化、任务的转换和兵员的进退等预作准备，把握主动，作好防范工作。鉴于事故往往在薄弱环节上发生，我们可以运用木桶理论的原理，抓好重点难点，加强薄弱环节的防范工作，如加强小远散单位、勤务保障人员、八小时正课以外时间的防范工作，做好加长“较短木板”的工作，做到“羊未亡，先补牢”，提高防范的整体水平。我们还要针对预防事故工作抓问题多、抓消极因素多、处罚多的现象，运用激励理论，大力抓好预防事故工作的积极因素，表彰先进树立典型，充分调动广大官兵预防事故的积极性、主动性和创造性，激发其责任感，群策群力搞好预防工作。

第十八章 从严治军与治松冶散

从严治军，从广义上讲，就是依据法规制度治理和建设军队，包括实行严密的组织和编制，严格的规范和要求，科学的指挥和管理，以及从难、从严、从实战出发教育和训练部队，等等。从狭义上讲，就是依据条令条例和规章制度严格管理军队。实行严密的组织、严格的纪律、严明的赏罚，使全体军人做到军容严整、步调一致、令行禁止。从严治军是建设现代化、正规化革命军队的心由之路，其根本目的是提高部队战斗力。

新的历史时期，我军处在长期的和平环境。国际形势发生了转折性的变化，出现了从对抗向对话、由紧张向缓和、由扩军向裁军的转化趋势，地球上军事冲突的许多热点地区相继降温。这种趋势预示着世界有可能进入一个维护和平与促进发展的大环境。在这种缓和的大环境中，我们国家集中精力进行经济建设，我军建设指导思想实行了战略性的转变，为我军革命化、现代化、正规化建设赢得了宝贵的时间。然而，我们不能不看到，长期的和平环境也容易使人们滋长贪图安逸和享受的思想，淡化国防观念，减弱艰苦奋斗精神，军人自身的价值也面临着挑战。这个问题不解决好，必将产生和平麻痹思想，松懈战斗意志，以致影响我军现代化建设步伐。因此，在和平建设时期，坚持从严治军的方针，有着更加重要的意义。对于我们这支长期的依靠劣势装备战胜优势装备敌人，至今技术装备仍然比较落后的人民军队来说，只有坚持从严治军，通过严密的组织，严格的纪律，科学的管理和强有力的思想政治工作，克服各种松散现象，才能统一全军的意志和步调，形成压倒一切敌人和困难的强大战斗力。

第一节 从严治军是军队建设的共同规律

古今中外一切有战斗力的军队都强调从严治军。“今严方可以肃兵威，命重始足于整纲纪”。驰名中外的军事家孙武说：“厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也”。他又提出：“将者，智、信、仁、勇、严也”。就是说，将帅不仅要智勇双全，还要赏罚严明，一个不能从严治军的指挥员，纵然个人有大智大勇，而他带领的部队松松垮垮，一盘散沙，这样的军队又何以战呢？与孙武齐名的军事家吴起认为，兵不在众寡，“以治为胜”。就是说，军事斗争的胜败，主要不在于军队数量上的多少，而在于能否从严治军。他说，一支军队，“若法令不明，赏罚不信，金之不止，鼓之不进，虽有百万，何益于用”。军队只有从严治军，才能所向无敌。吴起根据自己长期军事斗争的实践经验，提出了从严治军的明确目标和十条标准。这目标就是“投之所往，天下莫当”。无论开赴任何艰难困苦的地方，执行任何艰难险阻的任务，都是无敌于天下。十条标准是：1、“居则有礼”，2、“动则有威”，3、“进不可当”，4、“退不可追”，5、“前却有节”，6、“左右应麾”，7、“虽绝成阵”，8、“虽散成行”，9、“上下互信”，10、“同生共死”。这样的军队无论在任何情况下，都是秩序井然，斗志旺盛，锐不可挡，吴起从严治军，取得了与诸侯大战 76 次，全胜 64 次的赫赫战功。

军事斗争是严酷无情的。一支军队，当从严治军时，便屡建战功，所向无敌。反之，倘若管理松懈，军纪松弛，作风松散时则毫无战斗力可言。清

王朝的八旗军创建之初，治理严格，部队能征善战，所向披靡。而随着太平盛世的到来，管理松懈，便逐渐腐化起来，以致成为完全丧失战斗力的乌合之众。历史的经验表明，许多胜利之师走向失败，主要不是由于外部敌人的压力，而是和平时期的长期松散，为自己挖掘了坟墓。松散是军队建设的大敌，是削弱战斗力的腐蚀剂。反之，一支松散的部队，只要能切实地从严治理，就能极大的提高其战斗力。第二次世界大战中，奉命深入北非与德军作战的美军第2军之军在战斗中失利，部队士气低落，松松垮垮。巴顿将军受命于危难之时，接替了该军军长的职务。一贯信奉“稀拉兵打不了胜仗”的巴顿上任伊始，决心用不折不扣的纪律彻底改变第2军松散的状况，他从严格整顿军容风纪抓起，使部队面貌焕然一新。巴顿要求人人都要戴钢盔、打绑腿、系领带。就连技师、护士也不例外。每当官兵们系领带、打绑腿、戴头盔时，就感到以前那种松散舒服的日子已经结速，艰苦、严格的新时期已经到来，严格治理一周，大见成效，一扫散漫习气，第2军被带人“战斗竞技状态”，重振了军威，同盟军一起，立下了显赫的战功。世界各国军队的建设，尽管其军队性质不同，民族传统不同，军队规模的大小不同，但是，都把从严治军奉力要旨。

我军历来强调从严治军，以军纪严明，秋毫无犯而著称于世。早在建军初期，毛泽东就制定了“三大纪律八项注意”。严格的纪律培育了我们这支坚强的人民军队，从高级将领到普通士兵视军纪胜利的命脉。1931年，红军董振堂军长，一次擦枪走火，违犯了军纪，自己抱着被子去关了三天禁闭。政委劝阻，他说：红军官兵一致，王子犯法与庶民同罪。1937年，曾经担任红军旅长的黄克功，因恋爱失败，开枪打死女友。许多同志认为他经过长征，立过战功，要求给予戴罪立功的机会。但是党中央和军委仍然根据他的犯罪行为，处以极刑，从而教育了全军。我军在解放上海时，为了不扰居民而露宿街头；攻打锦州时，部队驻在果园，不拿群众一个苹果。建国以后，毛泽东提出严格训练，严格要求，建立正规化现代化国防军的建军方针，使我军从严治军的优良传统代代相传。

综上所述，我们叮以看到，从严治军是无形的巨大力量，可以增强部队的凝聚力，产生强大的战斗力。严是治军之本，是军旅生活的主旋律，是制约一切军事行动的基调。从严治军是古今中外建设强大军队的共同规律。新的历史时期，我们只有更加自觉的坚持这一方针，把握这一规律，才能把我军建设成为一支强大的现代化、正规化的革命军队。

第二节 从严治军必须坚持治松治散

从严治军作为军队建设的方针，具有全局性的特征，它涉及到军队建设的各个方面。其中一项重要的工作，就是治理部队的松散现象。军队在和平建设时期，容易出现管理松懈、纪律松弛、作风松散等问题。为此，中央军委反复强调，从严治军，必须整顿作风纪律，治松治散。总参谋部、总政治部、总后勤部专门发出了《贯彻中央军委关于整顿作风纪律指示的通知》。这就要求我们，把加强部队的作风纪律建设，治理松散，当作从严治军的重要课题，切实抓紧抓好。

治松治散，是落实从严治军方针的一项重要工作，大多数同志对此认识明确，行动积极。但也有一些同志信心不够足。认为松散是平时时期军队建

设的“通病”。怕要求严了激化矛盾，担心发生事故。可见治松治散首先要解决信心问题，只有增强信心和责任感、才能提高治理的自觉性。

（一）认清本质和主流是坚定治松治散信心的前提

这些年来，由于改革开放和市场经济的深入发展，我军建设出现了许多新情况，新问题，对部队管理工作提出了更高的要求。一些带兵干部感到干部难当，兵难带。事实上我军建设遇到的新问题，大都是前进中的问题，我们首先要看到，改革如同催物生长的春雨，给我军革命化、现代化，正规化建设带来了勃勃生机。只要我们认真研究新时期兵员成分出现的新情况、新特点，加强政治思想工作和管理教育，一些松散现象和带兵中出现的难题是可以解决的。就是个别比较落后的战士，他们的本质也是好的。在革命军队的大熔炉里，经过锻炼，也是能够进入先进行列的。某部有个战士，入伍前受社会上的消极影响较深，来到部队5次擅自离队，3次受到处分。当他第5次擅自离队时，领导准备送其劳动教养。军纪无情，严肃的纪律处罚，使他开始猛醒，诚恳地请求领导给予最后一次改正错误的机会。”浪子回头金不换”，这个同志在各级领导帮助下改过自新，不断进步，并参加了共青团。他深有感慨他说，自己有三十年难忘的一天；一是被批准应征入伍的那一天，深感自豪和光荣；二是得知领导准备送他劳教的那一天，使他认识到军纪的威力，十分悔恨；三是自己被批准入团的那一天，深深地感到只要勇于改正错误，锐意进取，就能成为一名先进青年。还有一名战士，因不服从纠察，动手打人，被行政看管、加之其父又患了重病，他丧失了生活的信心，竟吞食一把小剪刀，企图自杀。抢救脱险后，经过耐心说服教育，他认识了错误，在工作中作出了突出的贡献，两次荣立三等功，并光荣入党。可见，我们的战士，即使是组织纪律性很差的后进战士，也存在着巨大的进步潜力。部队中存在的松散现象是暂时的，是完全能够治理好的。

（二）严格管理，突破难点，是增强治理松散信心的关键

一个行动比一打纲领都重要。增强信心关键是要干，要把治理松散的决心付诸行动，特别是在治理难点上有所突破之后，就会信心倍增。比如，现在一些连队都有一两名这样的战士，或有时不参加操课；或打架斗殴，顶撞领导，不服从管理；或不请假外出等，被一些同志看作是“处分不怕，教育不听，管理不服”的“刺头兵”。他们人数虽然不多，但牵扯领导精力很大，是治理基层松散的突出难点。海军某基地通过举办条令强化学习班，较好地解决了这个问题。他们分期分批集训了208名这样的同志。选调了管理能力强、教学水平好的同志担任集训队的领导和教练员。每期训练一至二周，认真学习有关条令条例，有针对性地做好思想工作，上好政治课。通过强化理论学习，提高思想认识，强化队列训练，狠抓养成教育，加强思想感化，启发自觉进步。结果，经过集训的“刺头兵”，86%的有明显进步，其中40%的成为部队的骨干，2096的当正副班长。集训班的举办，极大地增强了部队治理松散的信心，提高了部队科学管理的水平。某舰队劳教所，收教的都是些严重违纪或违法但不够判刑的人员。由于严格的管理教育，这里的内务生活都非常正规，学习劳动很有秩序，礼节礼貌十分周到。有个调查组，到过二十多个基层中队之后，来到这里，他们感慨地说：我们走了这么多部队，这里的内务最正规，生活最有秩序。由于严格的管理、良好的教育以及管教人员以身示范的模范行动，深深地教育了收教人员。这里不断有提前解除劳教的，大多数人是含泪而别。有个劳教人员深有感触地说：如果战士一入伍

就在管教良好的环境里生活，像我们这里，行为这么规范，管理这么严格，生活这么紧张，干部这么公道正派，那么办这样的劳教所就是多余的了。负责强化学习班和劳教所的同志认为“严是爱，松是害”，现在不是条令规定太严了，而是一些单位管理太松了。军队管理不能迁就一些同志的松懈情绪，不能让部队去适应社会上的消极东西。如果象有的同志希望的那样，让士兵着便服上街，放宽军人蓄发的长度，军人相遇也不敬礼，那军人不就成了老百姓了么。军人没有严格的行为规范那有正规化可言。

海军某水警区扫雷舰大队有个战士，住了6年医院，组织上3年前就决定他退伍，他却长期拖着不走，成了这个单位的“老大难”问题。后来水警区领导决定由政治部一名科长牵头，军务科、卫生科派人参加，尽快动员这个战士离队。3个科的同志当即进行研究，并马上动手去办。军务科与这个战士原籍的县人武部联系，商定了妥善安置这个战士的办法；卫生科到医院了解这个战士的病情，按规定给他评为二等乙级残废；保卫科查清了这个战士因外科主任误诊其病，采取错误手段实行报复的问题，组织上决定给他以行政警告处分。随后3位科长和大队领导一起与这个战士谈话，宣布了有关决定，并动员他迅速离队。这个战士听后很受感动，检讨了自己的错误，第6天就高高兴兴地回乡了。这个事例生动地说明，治松治散不能空喊口号，空喊6年不如实际干上6天。治松治散的信心，不是天上掉下来的，必须在从严治军的实践中，特别是在解决老大难问题的实践中，突破难点，才能增强信心。信心增强了，治松治散就有了坚实的思想基础。

（三）优化整体环境，互相促进，是提高治松治散信心的条件

心理学研究表明，环境对人的心理和行为的影响是很大的，尤其是整体环境陶冶着人们的思想感情，影响着人们的言行举止。有这样两所军事院校，各方面的条件差不多，又都驻在一个城市。一所院校领导认为院校是培养干部的摇篮，十分强调从严治校，从机关到学员队，从教职员到广大学员，都严格按照要求规范行动，全校秩序井然，创造了整体优化的环境，一批批毕业学员走上工作岗位后，又带动了部队的正规化建设。另一所军事院校的学员队管理得很严格、很正规，但机关的教职员比较松散，一些战士衣着不整，有的甚至敞胸露怀，边走路边抽烟、边吃东西，机关教职员的散漫作风，慢慢也影响了学员队，后来学员队的管理也松弛下来了，以致出现了训练事故和行政事故，使整个学院的管理工作走向低谷。这个事例说明不可忽视环境对人的行为的影响。

50年代我军全面开展正规化建设时期，全军从元帅到士兵，从总部到连队，官兵一体，全军一体、严格管理、严格养成，形成了从严治军的整体环境，保证了我军正规化建设深入持久地发展，部队素质不断得以提高。我军陆海空军部队，各级领导机关和广大的基层，是一个统一的整体，都应坚决贯彻从严治军的方针，机关做部队的表率、领导做群众的表率，干部作战士的表率，形成整体优化的环境。整体和全局是由个体和局部组成的，整体制约着个体，个体也影响着整体，优化整体环境，可以增强部队的凝聚力，提高官兵的士气，形成良性循环的大气候，增强部队治松治散的信心。

坚持从严治军方针，治理部队的松散现象，有着许多有利条件。宪法规定了我军的根本职能；军委扩大会议确立了和平时期军队建设的战斗力标准，以及以军事训练为中心，以正规化建设为重点的指导思想；我军干部工作的几个条例、新的共同条令和《军队基层建设纲要》的颁发，为我们治理

松散提供了有力的思想指导和法规依据。全军广大指战员迫切要求治理松散的愿望和心情，又提供了良好的群众基础。只要我们看到并自觉地、创造性地利用这些有利条件，振奋革命精神，积极探索，坚决执行上级的有关决定，松散状况是完全能够得以治理的。

第三节 加强正规化建设是治松治散的根本途径

我军有着从严治军的优良传统。当前有的部队管理工作出现的松散现象是前进中的问题，是完全能够加以治理的。一些单位治松治散之所以成效不大，主要是停留在表面上，头疼医头，足疼医足，就事论事，未能从根本上解决问题。治松治散有许多方法，诸如思想教育的方法、行政管理的方法等。但是，最根本的方法是采取综合治理的方法；治松治散，有多种途径，诸如进行作风纪律整顿功口强军事训练等，但是，最根本的途径是加强正规化建设。正规化是我军建设的目标之一，是实现现代化的必要条件，涉及到军队建设的各个方面。从正规化建设入手治松治散，能够调动各方面的积极因素，从根本上治理松散。

正规化要求做到“五个统一”，即统一指挥、统一制度、统一编制、统一纪律、统一训练。而松散，恰恰是不集中，不统一，有令不行，有禁不止，各行其事，把条令条例放在一边，自己乱定“土政策”、“土章程”。就拿统一编制来说，有的师超配班长百余名，长期占用基层干部战士 200 多人。有个单位竟私自多征 20 名女兵。个别单位曾把女兵也改为志愿兵，置编制法规于不顾。治松治散，就是要坚决实行“五个统一”，强调集中统一，增强整体观念，全局观念。

正规化要求做到“四性”，军队应具有严密的组织性、周密的计划性、高度的准确性、严格的纪律性。核心是纪律性。纪律是军队战斗力的重要因素，是团结自己战胜敌人和完成任务的保证，为军队的命脉所系。军队天大都要讲纪律。造成松散的一个根本原因，是由于缺乏组织纪律观念，各行其事，我行我素，治理松散，必须大力加强纪律建设，使人人都在严格的军纪约束和控制之中。

正规化要求维护“四个秩序”，即正规的战备、训练、工作和生活秩序。松散的问题，正是缺乏正规的秩序。秩序井然，军队能快速反应，有节奏地正常运转。“四个秩序”是军队素质的重要标志，也是从严治军的必然要求。

正规化要求把全军的各个方面用正式的规格，即条令的规定彻头彻尾地统一起来，实行条令化、规范化、制度化。条令条例具有极大的权威性，是军队建设的法典，是将千军万马组成一个整体的“链条”。从严治军要体现在依法治军上。我们应当看到，条令条例具有把全军各个方面统一起来的特殊功能，是治松治散的有力武器，也是军队正规化建设的根本依据。

重“人治”轻“法治”是一个不好的传统。我军在新中国成立前，由于长期处于分散的游击战争的环境之中，部队的游击习气较甚，中华人民共和国成立之后正规化建设一度蓬勃发展，后来又受到严重的干扰破坏，一些同志法制观念不强、条令意识淡化，管理部队的随意性较大。“条令不如口令，法治不加入治”，“一个司令一个令”，以权代法，以言代法的现象在有的单位仍然存在，一些同志习惯于凭个人经验办事。这是造成松散的又一个重要原因。加强正规化建设，依据条令治松治散，就要大造舆论、深入宣传，

增强条令意识。50年代，从军委、总部首长到连队官兵，人人讲条令，处处学条令，坚决按条令办事。全军高度集中统一，秩序井然，军容严整，我军在国内外享有崇高的声誉。今天，我军的条令条例和法规制度更加健全和完善，但法规毕竟不能自然生效，要靠人去执行。只要我们认真贯彻执行好条令条例，我军正规化建设就会大大前进一步，松散现象就会得以很大改变。

在治松治散、加强正规化建设中，要特别防止这样三种行为。一是“短期行为”。就是上级催一阵子，下面动一下子，临时突击，勉强应付。当上级检查、年终评比、召开现场会时，不惜停止操课，加班加点进行突击。二是“表面行为”。把正规化搞成了简单化，装磺门面，做表面文章，有的为了应付检查，小便不准进厕所，就餐不准进食堂，午休不准床上躺，以保持“整洁”供观赏。三是局部行为。只抓下不抓上；只抓部队，不抓机关；只抓战士，不抓干部。把正规化建设局限在基层，在分队。结果上下之间、干战之间反差很大，致使正规化建设不能持久，不能取得整体效应。

治军先治将。实现正规化，关键在领导。治松治散要着力从领导干部、领导机关治起，如果不首先解决领导机关的问题，只是忙于抓基层的松散问题，那实际上是“上面得病，下面吃药”，无济于事。邓小平同志说：“治军要严，首先对领导班子要严，对高级干部要严”。治松治散，首先要从领导机关、领导干部治起，从而带动全局。我们的各级带兵干部如果都象50年代几位老师那样身体力行，致力于我军正规化建设，松散就不愁不能治理。那时，老师们亲自撰写文章，在报刊上和各种会议上宣传正规化的意义；亲自主持制度条令条例，亲自深入部队检查指导，组织指挥部队演习。高级将领们身着士兵服装，佩戴列兵军衔，下连当兵，与战士同吃、同住、同操作、同劳动、同娱乐，给部队作出了榜样。新的历史时期，只要我们各级领导、各级机关带头抓好正规化建设，部队的松散现象是完全能够治理的。

第十九章 管理工作的新经验新思路新对策

这些年，我曾到过一些部队、机关、院校讲课和调查研究，学习部队管理的新经验、新做法，研究部队建设的新情况、新问题，探讨管理工作的新思路、新对策，深受教育、鼓舞和启发。部队管理的实践和创造，为我们解决管理的难题，提供了锐利的武器。本章介绍的“军旅标兵”陆海空三军仪仗队坚持用条令条例带兵，西昌卫星发射中心系统管理出高效益，“硬骨头六连”群策群力全员管理，王克勤生前所在连队把继承优良传统、开展思想教育和遵守规章制度紧密结合起来，实行科学管理的先进管理思想和方法，将给我们以深刻的启示，为战斗在部队管理第一线的同志们开创管理工作的新局面提供借鉴。

第一节 坚持用条令条例带兵

新的历史时期，我军建设面临着和平环境、改革开放和社会主义市场经济的机遇和考验。一方面给管理工作带来了新的活力，同时，也提出了更高的要求。一些同志感到管理和带兵的难度大，诸如“秩序难正规、松散难治理、事故难预防”，等等。带着这些问题，我和研究生王非同志，访问了“军旅标兵”仪仗大队。俗话说“百闻不如一见”。来到仪仗大队，使我们耳目一新，力之振奋。在这里听不到一句“带兵难”的呼声，看不到任何松散的现象。官兵遵章守纪之自觉、刻苦训练之认真、生活秩序之正规，堪称楷模。

那么，是他们条件优越、待遇优厚，环境特殊吗？不是。他们除执行礼宾任务外，平时和其他部队着装完全一样；住的也是双层铺宿舍，有的营具还是50年代产品；他们每年照例补兵退伍，战士和陆军士兵服役年限一样；他们执行的也是军委颁布的条令条例。所不同的是一个个身材魁梧、斗志昂扬、脸庞又黑又红，官兵们为仪仗事业付出了辛勤的劳动。这里执行任务，从来不分节日、假日，许多同志服役三年还没有功夫去趟人达岭，有的干部在仪仗大队工作15年连香山也没有去过。严格的训练、科学的管理。刻苦的养成，使他们锻造了特有的气质。那排山倒海的威武雄姿，和震天撼地的铿锵步伐，催人奋进。令人鼓舞。

仪仗大队建队42年，完成迎外礼宾任务1474次，次次出色。前美国总统尼克松访华时，称赞：“中国仪仗队是我看到过的最出色的一个”。英国女王伊丽莎白二世赞叹道：“中国仪仗队纪律严明，作风过硬，堪称举世无双”。这里是一所革命的大学校，也是一座革命的大熔炉。他们向陆海空军部队、院校和武警输送了900多名骨干，生长了一批军、师、团领导干部，出现了3名将军。全大队两次荣立集体二等功，三次荣立集体三等功，被中央军委授予“军旅标兵”荣誉称号。

根据大队、中队、分队干部的介绍和我们所见所闻，深深感到仪仗大队的管理工作科学、正规，坚持不懈地用手令条例带兵，把教育、训练和管理纳入了法制轨道。从1952年3月5日建队那天起，他们就把军委颁布的条令条例作为管理的依据和行为的准则。大队领导说：“条令条例是指令性法规，不是指导性文件”，在条令条例规范的范围内有至高无上的权威。用条令条例带兵，有了高标准，就能统一意志、统一步伐，使部队管理工作迈向正规化。仪仗大队根据多年来贯彻执行条令条例的经验，把条令条例有关规定细

化为仪仗兵的行为规范。在这里“没有一项活动没有规范，没有一项规范官兵不知道，没有一位干部战士知道了规定不执行”，“处处有规范、人人懂规定、件件都落实”。他们认为落实条令条例要发扬邓小平同志倡导的“五种革命精神”，具体到仪仗兵就是要有献身仪仗事业的爱国精淬。勇往直前的拼搏精神、甘愿吃亏的牺牲精神、情同手足的互助精神、严于律己的自觉精神。这些革命精神集中体现在两个字上。一是“严”，一是“恒”。就是贯彻执行条令条例一丝不苟、严格要求，持之以恒、刻苦养成。

“严”和“恒”是仪仗大队科学管理和带兵的特色。“台上三分钟，台下一年功”，“台上正步一百米，台下苦拔一万里”，“台上一分荣誉，台下一吨汗水”，战士服役三年仅踢正步就要行进两万五千里。为了练“站功”，纠正偏头现象，在衣领上插上针；为了纠正罗圈腿，晚上睡觉用背包带捆上双腿；为了改正弓背，把木板捆在腰上练步伐。队列训练时步幅差一厘米也下放过；步速每分钟多走一步就不能过关。检查军容风纪时领花缀钉差0.1厘米也不合格。就连一个简单的脱帽动作都要反复练几十次。钢铁的队伍在刻苦训练中养成。一次部队参加歌咏比赛，一声口令，全队几百人“唰”的一声，整齐端坐，战士于史军座位上的椅子坏了，他硬是一动不动地蹲了两个小时。三中队食堂离宿舍仅20米，每次吃饭都要整队前往，返回路上，干部战士都自觉按队列条令要求去做；二人成列，三人成行。刻苦养成，精雕细琢，培养了准确无误的作风。

一次阅兵，由仪仗大队组成的护旗方队，在规定的8分54秒内，用规定的941步走完了规定的743.25米，最后，一点不差的落在正步停止线上。几十年如一日的贯彻执行条令条例，使全大队官兵把条令条例的有关规定牢牢记在心中，落实在行动上。从不习惯到习惯，从习惯到自觉，从自觉到自然。实现了从“必然王国”到“自由王国”的转变，使这支队伍“坐如钟、站如松、动如风”，排山倒海，锐不可挡。在这里“不因领导变动而使优良传统失传，不因个人好恶而任意改变规定”，人人都在条令条例的规范之内，个个都在科学管理之中。因此，他们培养了有令则行、有禁则止，一切按条令条例办事的行为习惯。无论是执行任何任务，他们都是严格按照条令条例规范行为，仪仗兵解绿江，一次在某港口执行礼宾任务，在不断晃动的浮水码头上连续站立几个小时，始终身姿笔挺，英姿勃勃，40多名中外记者为他拍照，10多名英国海军官兵站到他身旁摄影留念。一次他们派出156名战士参加电影《马可·波罗》的拍摄，当时气温在零下17度，按照导演的要求，战士们内穿单衣，外穿盔甲，一站就是三个多钟头，手脚都冻僵了，仍然个个精神抖擞，保持了良好的军姿。70多岁的意大利导演感动地说，“我到过近百个国家，借用过许多国家的军队拍电影，你们中国士兵最守纪律，了不起。”摄制组特意赠送仪仗大队锦旗两面，上写：“吃苦耐劳，纪律严明”；“动如猛虎，静如泰山”。

仪仗大队严格、持久的贯彻条令条例，形成了优良的传统和作风，年年如此，天天如此，时时如此。关键是干部处处以身作则，身体力行。每天早操大队干部第一个到操场、中队、分队干部按位置列队。每天训练，所有中队、分队干部都必须入列训练不少于一个小时。大队领导家属区住房仅距部队百米远，多年来他们一直坚持执行内务条令规定的留营制度。大队长程志强结婚时，正逢大队执行迎接外国元首的任务，当时他是军旗手，又是执行队长，离开他，全队就失去了“眼睛”。同志们都替他捏着一把汗。他决定

按照家乡的习俗，让妹妹代做新郎。他们就是这样，把仪仗事业看作高于一切，视组织纪律和规章制度重于生命。干部自身的模范作用赢得了部属的热爱和敬佩。

严师出高徒。在仪仗大队，军纪如铁，制度如钢，条令条例神圣不可侵犯。这些优良的传统和作风，都是干部带出来的。由此，使我想起部队中流行的两句很有哲理的管理格言：“带兵难、带兵难，干部以身作则就不难。”“老大难、老大难，老大带头就不难。”军委刘华清副主席讲：“贯彻条令条例是每天要办的，每天要执行的”，“规定了的东西一条不能少。像老百姓起了床以后，就要计算米油盐茶一样，连长、营长，团长，每天都要想条令条例、规章制度，要按照去做，办不到就睡不好觉。”可见，贯彻执行条令条例要求干部要有很强的事业心、责任感。仪仗大队程大队长、刘政委告诉我们：“部队的问题在干部，干部的问题在觉悟”。这是搞好带兵工作的真谛。只要干部有了事业心，有了献身精神，什么困难都会踩在脚下，就能在带兵这个舞台上导演出威武雄壮的活剧来。

第二节 系统管理出高效益

在西昌卫星发射中心，共和国的军人们把一颗颗卫星送上了预定轨道，特别是“亚星”、“澳星”的发射成功，开辟了我国航天事业对外服务的新纪元。我曾有幸应邀到发射中心讲课和参观，在这里，受到了深刻的系统管理思想的教育。

“千人一枪，万人一门炮”。在谈起发射中心科学管理的经验时，官兵们讲起了这句闪烁着现代化系统管理思想的至理名言。

在这里，任何一个环节、任何一个部位、任何一名操作手的微小失误，都可能影响全局，即使是次要部位出了问题，也可能转化为主要矛盾。多年来，他们牢记周恩来总理关于“严肃认真、周密细致、稳妥可靠、万无一失”的指示，实行严格、科学的管理，保证了发射任务的胜利完成，在这里，强调了管理工作的整体性、全局性和效益性。要求全体官兵做到今行禁止、整齐划一、步调一致、配合默契，维护了高度的集中统一。官兵们严格执行条令条例、规章制度和我军铁的纪律。思想上的一致性，操作上的准确性，步调上的协调性，都达到了很高的水平。就象上千人操作一杆枪、上万人操作一门炮一样，准确地把卫星送上空间。为此，他们开展了“预想”和“回想”活动。每次发射前都充分进行科学预测，预想多种方案，每操作一个程序，都要进行回想，为下一步做好准备。

在这里任务一经下达，从动员、准备到发射，整个中心如同一部高速运转的机器，全员额、全方位、全力以赴、协调一致、井然有序地进行。一切操作都是精心组织，高度程序化。他们有着比一般部队更加严格的要求、更加严密的组织、更加严明的纪律、更加科学的管理。在条令、制度、纪律面前，人人平等，毫无例外。一次司令员进发射区忘记带证件，执勤战士毫不宽容，硬是让司令员取来证件，才予放行。在指挥控制站，微机操作员一坐就是几个小时，不准走动、不准喝水、不准谈话。工作中，全神贯注、万无一失。有个女微机操作员在一次执行任务中，因和别人谈话，数据没有送出来，违反了操作规程，领导宣布给予警告处分。而一名参谋平时工作一贯认真负责，在一次执行发射任务中，查出一个重要测定数据的错误，对于保证

发射成功作出了突出贡献而荣立二等功。

无私无畏，献身航天，是全体官兵的崇高理想。在这里，事业高于一切，纪律高于生命。一次执行发射任务，有个同志家中4口人病倒了3口，家里接连给他发了5封电报，要他回家照看，而他一次次回信安慰、寄钱资助，老人在第4封电报中愤怒地说：“老子不要钱，不要理解，要人”。这位干部硬是舍小家、顾大家，把发射任务完成后，才请假回家照看。而发射站穆山副站长更是深深地懂得自己身上担子的分量，有两次执行任务，母亲和岳父相继去世，他都把悲痛埋在心底，臂戴黑纱，坚守岗位，参加发射。

管理这一系统工程的“龙头”在干部，在于指挥员的科学预测和正确的决策。1990年4月7日发射“亚洲一号”卫星时，在发射程序倒计时只有8秒的时候，电视机中突然传出发射现场发出的“怎么办？”的急促发问声。这一突如其来的意外发问，使观众的心都提了起来，人们捏着一把汗。此时，担负发射指挥的胡世祥司令员镇定自若。由于他的果断决策，使发射一举成功。20年前，就是他亲自按下发射电钮，把我国第一颗“东方红”卫星送上了太空。发射“亚星”时，我国已经成功地发射了26颗卫星，胡世祥同志参加指挥过22颗，他曾多次在紧急情况下，果断处置，保证了发射成功。人们称赞胡司令员的“瞬间智慧”是多年锤炼的结晶。这次他又为我国航天事业建立了功勋。多年来，他致力于中心的科学管理事业，为建立正规的发射秩序，培育新一代航天战士而呕心沥血。发射场上工作千头万绪，为保证航天发射成功而必须满足的各种技术要求十分繁杂，诸如发射窗口、地面发射控制条件、气象限制条件等等。而这些限制条件既互相联系又互相制约，牵一动百。是严明的纪律把官兵们凝结为坚强的战斗集体。科学的系统管理协调千军万马，保证了任务的胜利完成。当一位西方国家的国防部长到西昌卫星发射中心参观时，一下飞机就看到战斗在这个中心的人民解放军官兵个个军容严整、军纪严明、斗志昂扬、刻苦攻关、勇于拼搏的精神，他为之感动。他提出，我们的卫星发射由民间承办，你们为什么要用军队来管理。陪同的领导同志告诉他：中国的科学技术水平在某些方面还比较落后，我们正是靠军队的科学管理和严格的组织纪律来弥补技术上的不足。不仅如此，在这里工作的国外人员，每月工资一万美金。当他们看到一次次发射成功，不禁问起我们的官兵：“拿多少奖金？”当同志们告诉他们，我们是人民军队，不拿奖金，他们简直不可思议。在这里，献身航天事业的官兵靠的是强有力的思想政治工作，艰苦卓越的技术训练，严格正规的科学管理、极大地增强了部队的凝聚力，创造了我国航天发射史上的一个又一个奇绩。

克劳塞维茨在《战争论》中讲过一段很有哲理的话，他说：“整体只能依靠整体来维持，就象一块冷却得太快的玻璃一样，一道裂缝就可以使整体完全破裂”。科学，系统的管理，把我们的航天战士凝聚成为坚强的战斗集体。科学、系统管理出战斗力。整体的力量不再是一个个单个力量的简单相加，它已经产生了质的飞跃推动着我们的航天队伍日益迈向革命化、现代化、正规化建设的新里程。

第三节 群策群力全员管理

“人人是管理者，人人是被管理者”。这是我到“硬骨头六连”参观、见学的深刻印象。

曾先后被国防部，中央军委命名为“硬骨头六连”、“英雄硬六连”的某部六连，是一个以“思想过硬、纪律过硬、作风过硬”而闻名全国、全军的先进集体，是军队基层建设的一面旗帜。他们根据管理工作具有“全员额、全时制、全方位、全过程”的特点，依靠全连官兵献计献策，集思广益，群策群力，群管群治，把各项工作、教育训练、日常生活管理得井井有条，科学正规。

在六连见学，使我感到，在这里“没有不管事的人，也没有管不了的人”。干部战士都有组织管理意识。自我约束意识、群众监督意识。谁有什么专长，在六连都有施展才华的用武之地。

当今的连队，人才济济。六连有名会木工的战士，在同志们的推荐下，他承担了全连营具管理任务。桌凳门窗坏了，他积极修理；发现不爱护营具的行为，他主动提出批评。还有一名懂电工的战士，负责全连节电、用电工作管理。熄灯号一响，他就督促全连同志闭灯，凡是不按时熄灯的他不仅主动去关灯，还有权提出批评。有一天，连队干部外出开会，值班班长组织全连劳动，有两名战士因争劳动工具而发生日角，影响了团结。劳动结束时，值班班长组织开会，让发生争执的两位同志各自作自我批评，检查缺点，增进团结。维护军容风纪是一些连队的难点，在六连，不仅干部认真纠正军容不整的现象，执勤卫兵也按条令规定认真监督，久而久之，卫兵成了“军容风纪监督岗”，有效地促进了严整军容的养成。在连里是这样，就是离开连队，官兵们也能自觉约束自己、互相监督，互相帮助。副指导员展亚平因战伤高位截肢，在他到苏州大学学习期间，连里派了一名战士照顾他的生活，他向同学介绍说：这是我的通信员。这位战士严肃地批评他有骄傲情绪，把组织上的照顾，当作特权夸耀。为此，连里还专门开会帮助副指导员提高认识。六连过硬的作风、严明的纪律、正规的秩序，就是在“兵兵互管、官兵互管”和“严格自管”这种群众性的管理中培育起来的。强烈的责任感和群管意识，极大地促进了连队科学管理。在这里，没有“两眼一睁，忙到熄灯”的状况，连队干部从繁锁的事务中解脱了出来。连长集中精力抓训练，指导员集中精力抓思想教育和支部建设，避免了忙乱，各项工作井然有序。他们深刻地体会到，连队只有几名干部，就是浑身是铁，又能打多少钉子？而100多名战士人人动脑，个个动手，大家动口，就是一支可观的管理力量。士兵在军官的组织领导下参与管理，就能弥补干部管理工作的不足。使管理工作在百分之百的人员、百分之百的时间、百分之百的主间发挥作用。

群策群力全员管理是党的群众路线在管理工作中的具体运用，是我军的优良传统，也是新时期带兵的重要方法。

历史上一切反动军队，都是镇压人民和侵略扩张的工具、长官是统治阶级的代表，士兵大都来自劳动群众，被迫为统治阶级卖命。长官象主人一样高居于士兵之上，士兵象奴仆一样永远处于绝对服从和被奴役的地位，毫无民主可言。就连一些标榜资产阶级民主的国家，也在军队中奉行“军人不得过问政治”的信条，实行牧师制度，欺骗、愚弄士兵。官兵对立，等级森严，“官大一级压死人”。如同恩格斯曾经揭露的那样，一些资产阶级军队“官兵之间说话的声调也是冷冰冰的，干干巴巴的。两个等级只是用命令和服从的关系联系着的”。

我们人民军队的管理是建立在辩证唯物主义和历史唯物主义基础上的。士兵是军队的基础，是构成军队战斗力的主体，是建树一切胜利丰碑的基石。士兵既要接受军官的管理，服从命令，听从指挥，又要参与管理，并有监督干部的权利。士兵中蕴藏着极大的智慧和才能，军官依靠广大士兵实行民主管理，就耳聪目明，力量倍增。我们要象“硬骨头六连”那样，调动官兵两方面的积极性，把科学管理根植于群管群治的沃土之中。

第四节 领导干部吃“碰饭”的启示

新的历史时期，如何发扬我军干部与战士同吃、同住、同操作、同劳动、同娱乐的优良传统，防止和解决干部“离兵”问题，是搞好带兵工作的重要课题。有一次我到全军管理先进师济南军区某部调查研究时，听到这个师的领导干部坚持到连队吃“碰饭”，与士兵“五同”的事迹，颇有感受。

同吃：该师师团领导坚持每周每人到连队吃一次“碰饭”。吃“碰饭”就是碰到什么吃什么，连队吃什么就吃什么。不预先通知、不临时加菜，发现伙食有问题就地解决。一次李光金政委到新兵连吃“碰饭”，发现稀粥是用剩米饭煮的，咸菜又太咸，难以下口。饭后就和连队干部研究解决办法，使连队伙食有了改善。

同住：师团领导下部队一律不住招待所，不住团、营部，统统住在连队或直接住到班排，与基层干部、战士同室共寝，生活在群众之中。

同操作：全师各级领导干部都积极参加军事训练，干部到训练场都要穿作训服，并亲自给战士做示范动作。一次师领导参加训练时，发现直属队有个干部参加训练没有穿作训服，当即作了纠正。

同劳动：这个师的基层领导干部都有责任田，人人参加农副业生产。凡是较大的生产劳动活动，都有师团领导干部带队，并带头参加劳动。师里冬天挖渔塘时，师首长带头挽起裤腿下到泥水里劳动，官兵汗水洒在一起。

同娱乐：凡是师团组织的文体活动，师团领导必须参加并第一个上台表演节目。师党委常委集体上台演唱，校官拉着列兵的手同台表演是经常的事。被喻为歌星、舞星、球星、影星的师长吴巍巍曾被总参、总后邀请扮演军教片中的师长。他经常在训练间隙和节日晚会上，与战士手拉手跳起欢快的秧歌舞。机关会操搞大合唱他亲自上台指挥，吴师长还经常出现在球场上。为了搞好官兵同乐，多年来，他们把基层文化工作列入了军政主官集训的重要内容。

孙武曰：“上下同欲者胜”。官兵“五同”贵在官兵同心，它沟通了同志间的思想感情，增强了部队的凝聚力和战斗力。该师领导深有体会他说：“士兵是军队最广大的群众，军队干部联系群众，最重要的是联系士兵群众。只有军官在士兵当中，士兵才能在军官心中。”“五同”是军官联系士兵群众的重要途径，是我军官兵一致本质的体现，是我们密切官兵关系的传家宝。这些年来由于基层干部新成分增多，一些同志群众观念淡化，有的排长住“排部”，连长指导员住“单间”，甚至连查铺查哨制度也坚持得不够经常。有一次我问一个连队干部什么叫“五同”，他竟回答：“同扛一杆旗、同唱一支歌”。邓小平说：“群众是我们力量的源泉，群众路线和群众观点

是我们的传家宝”。80年代后期我军实行新的军衔制度后，官兵之间、各级军官之间有着明显的识别标志。同时，官兵等级表面化、公开化，衣着差别明显。这样更利于按照严密的军事组织和正规的秩序进行指挥和管理。军官的荣誉感、责任感增强，同时也容易滋长优越感、特殊感和高人一等的思想，甚至出现脱离士兵群众的现象。这使我们回想起50年代我军实行军衔制时，为使军官牢固树立群众观念，发扬官兵一致的优良传统，特别强调官兵实行“五同”，建立了干部留营制度，实行军官下连当兵制度。当时就连杨得志、许世友、邓华等一批战功卓著的高级将领都下连当列兵，与普通士兵一样站岗值勤、出操上课。节假日军官带头下伙房帮厨，夜晚给士兵掖蚊帐、盖被子，认真查铺查哨，官兵亲密无间。

新的历史时期，我们长期生活在和平环境里，军官中容易产生“离兵”现象，这是应当引起警惕的。因此，强化军官的群众观念，坚持与士兵同吃、同住、同操作、同劳动、同娱乐，是融洽军队内部关系，增强官兵团结的重要措施。我军官兵都是军队的主人，官兵之间只有分工不同，没有人格的贵贱。军官和士兵不仅存在行政上的隶属关系，而且在政治上处于平等的地位；军官的衔级再高，与士兵的本质关系仍然是同志，战友的平等关系，军官必须与士兵打成一片、尊重士兵的人格和民主权利，某师领导干部到连队吃“碰饭”，坚持官兵“五同”的经验对新的形势下搞好廉政建设，密切官兵关系有着重要的现实意义，值得借鉴和学习。

第五节 传统、教育和制度的力量

在市场经济大潮的冲击下，随着商品意识的渗透，人们物质利益观念的增强，价值观念的变化，在官兵交往中，出现了战士给干部送礼，和干部收礼的现象，战争年代官兵之间那种亲密无间的战友情，同志爱，受到了挑战和考验。在新的形势下，如何保持清醒的头脑，防止人际关系物化。我在研究官兵关系课题时，带着这个问题访问了“尊干爱兵模范连”，即王克勤生前所在的南京军区某部一连，在这里，受到深刻的教育，学到了解决这一问题的宝贵经验。

王克勤，是解放战争时期全军著名的杀敌英雄、爱兵模范，他共歼敌332名，俘敌14名，立功9次，先后荣获“一级杀敌英雄”、“爱兵模范”等荣誉称号。特别是他创造的思想、技术、生活三大互助的带兵经验，当时受到了晋冀鲁豫军区司令员刘伯承、政委邓小平的充分肯定和高度赞扬，党中央机关报《解放日报》专门发表了《普遍开展王克勤运动》的社论。1947年7月10日，王克勤在解放定陶的战役中英勇牺牲。10月18日刘邓首长发出唁电，沉痛悼念，并决定命名王克勤生前所在的一排、一班为“王克勤排”、“王克勤班”，号召全军向王克勤同志学习。几十年来，王克勤生前所在的一连始终把“三大互助”的优良传统作为连队建设的传家法主，发扬光大，代代相传。1982年、1990年先后被南京军区和中央军委授予“尊干爱兵模范连”的荣誉称号。

“三大互助”是一种奉献精神，先人后己精神，团结奋进精神，生动地体现了人民军队的本质和毛泽东同志关于一切革命队伍的人都要互相关心、

相互爱护、互相帮助的光辉思想，无论是在战争年代，还是和平建设时期，对于搞好部队带兵都具有重大的指导意义，特别是在市场经济蓬勃发展的今天，更加显示了强大的生命力。

在一连，“干部立得正、过得硬”，没有收受战士礼物的，人们称赞这里是一块“净土”。当然，连队并不是生活在真空，这些年，社会上送礼之风，对连队也不断产生着冲击。有的新战士入伍时，就带来了“土特产”，有的带来或家里寄来准备购置礼品的活动经费；还有的战士亲属来连队探望时，特意给干部带来礼品，但是一连干部始终坚持不收礼。

——有个战士想入党，女友叫他给干部送礼，他特意买了酒送到连部，干部迟给他，他死也不要，连里一直给他保管着。当他退伍时，指导员送还了酒，这位战士感动得哭了。他虽然在连队没有入上党，但却受到了深刻的党的性质和宗旨教育，决心回到地方继续努力，争取做一名光荣的共产党员。

——有一年，一连担任训练新兵的任务。有的新同志，为了分个好工作，学门好技术，纷纷准备给干部送礼。尽管连队教育新战士不要送礼，重申干部不准收礼。新战士龙启开还是不相信，便写信让父亲买了一辆女式凤凰车，准备托运到指导员家里。指导员坚决说服小龙不要这样做。当时小龙做了调查，发现没有一个干部收礼，他打心里信服了。干部们廉洁自律、一尘不染、公道正派，受到了战士们的拥戴。

——连队有个战士身患肝炎，在干部亲切关心照顾下，病情有了很大好转，家长为了感谢连队干部，花了1800元买了6双高级皮鞋，要送给连排干部。一连干部讲：关心爱护战士是我们的职责，收礼违反制度、违反纪律，硬是让家长带了回去。

——有个战士的父亲春节来连队看望儿子，特意带来一箱汾酒，他怕干部不收，便存在车站寄存处，送给连队干部一张取物凭证，让干部自己去取。干部对他讲，这酒不能要，干部收了礼就破坏了连队的优良传统，破坏了官兵关系。

现在，不仅战士不送礼，他们还写信说服家里也不要送礼。有个新战士接到家信，要他和干部搞好关系，并说，如果“给干部送礼，需要多少钱，就给寄多少钱”。战士回信说：“我们连队干部清正廉洁，送礼不收，还要受批评，进步全靠自己实干。”

一连干部不收战士的礼品，处事公正无私，对待战士一视同仁，干部关心和爱护士兵，士兵尊重和支持干部蔚然成风。

干部“洒向战士的都是一片爱”。战士们深深地感受到一连不仅是个革命的大熔炉，而且是个温暖的大家庭。干部对战士如同自求恩所讲的“极端的热忱”，雷锋所说的“春天般的温暖”，朱伯儒所做的“炭火精神”。干部“把战士放在第一位。”一连干部对战士有八个知道：1、个人简历和爱好特长，2、性格，3、婚恋，4、人际关系，5、身体状况，6、生活习惯，7、思想脉搏，8、家庭情况。干部热心为战士排忧解难。逢年过节，他们替战士站岗，帮厨喂猪；战士亲友来队，干部主动腾房让铺，端茶倒水，问寒问暖；老兵退伍，干部帮助洗缝被褥，整理行装，备好干粮。大年初一，干部带着家里安装有电话机的战士到邮电局给亲人电话拜年。有个新战士上街买东西不慎丢了津贴费，连长、指导员带头捐钱，结果超过了他丢款的一倍多。班长耿永刚的哥哥出了车祸，干部和他谈心，给他父母去信安慰，春节前，又第一个安排他探家。战士扭伤了腿，副连长自己花钱买进口药给他治疗。副

班长禹小荣身上长了 13 个疖子，疼痛难忍，指导员背着 he 到卫生所治疗，排长给他擦洗身子，帮他洗带脓血的衣服，一直护理了 28 天。一次连队雪夜进行强行军训练，战士郑顺能的一只鞋子陷进雪坑，连长发现了立即把自己的鞋子脱下来给他穿上，连长用手帕裹着脚跑完了最后 3 公里。

干部爱战士，战士爱连队，爱的力量产生了强大的向心力和凝聚力。战士吴良奕身患糖尿病，久治未愈，一天，他偷偷离开连队，准备回家，走出一里多路，想起连队干部对他无微不至的关心照顾，就再也迈不开步了，又回到连队，哭着向指导员承认了错误。炊事员林文汉一次探家归队时，买不到火车票，他硬是坐飞机赶回连队，上午连长还在担心地说：“林文汉要超假了”。中午 12 点钟。这位战士就出现在连队。战士们懂得：部队纪律严，先进连队更严，人人都自觉地遵守和维护纪律。

王克勤生前所在的一连，面临复杂的社会环境，几十年如一日地保持官兵亲密团结、尊干爱兵的优良传统。就是依靠了优良传统的力量、思想教育的力量和规章制度的力量，以及这三者的合力。

在一连，尊干爱兵的优良传统，人人知晓、个个珍惜。至今，连队每次点名，都首先呼喊王克勤的名字。他们把优良传统看作是巨大的宝库，新兵入伍、人员调入，都要先到荣誉室上优良传统课。把优良传统变成了连队的精神支柱，产生了强大的凝聚力，一切背离优良传统的言行都不容存在。

在一连，经常对干部战士进行思想教育。主要是讲清“四靠”，即“革命靠互助，团结靠友爱，成长靠组织，进步靠工作”。新兵一到连队，就由指导员讲“纯洁的官兵关系”这一课，树立正确的人生观、世界观。

一连把各项规章制度视为行为准则；自觉遵守，绝不违反。80 年代初，在商品经济刚刚兴起，人际关系开始出现物化现象时，一连干部见微知著，预计到这种不良倾向的发展趋势，制定了约法五章：1、不准搞亲疏、询私情；2、不准让战士帮助购买贵重物品；3、不准请吃、吃请；4、不准用小恩小惠拢络人；5、不准干部收受战士礼物。每季度对照检查一次，人人自觉遵守，发挥了制度的约束力。

一连把继承优良传统，进行思想教育和坚持规章制度紧密结合起来，这就形成了抵制不正之风的铜墙铁壁。

第二十章 古今中外军队管理思想研究

理论是行动的先导，通过加强管理理论研究，指导管理工作实践，特别是把主要力量和主要精力投入到研究现实问题的“主战场”，解决好管理工作的重点、难点、热点问题，已经引起广大理论工作者和带兵干部的重视。这就要坚持以邓小平军队建设思想为指导，解放思想、开阔视野，运用古今中外研究法，研究和借鉴一切优秀的管理思想、先进的管理经验，博采众长，为我所用。

古今中外研究法是比较研究法、辩证研究法，是全面的、科学的研究法。“古今”，即纵向研究，要坚持古为今用，以今为主的原则；“中外”，即横向研究，要坚持洋为中用、以我为主的原则。“古今中外”研究，把纵向研究和横向研究结合起来，以求得研究工作的全面性、深刻性和科学性，把管理理论研究引向深入，以有效地指导我军管理工作的实践，不断把我军管理工作提高到新的水平。

第一节 我军管理教育理论研究

军队是高度集中统一的战斗集体，军队的历史表明，伴随着军队的诞生就有军队的管理。古今中外的一切军队概莫如此。近代各国军队普遍把军队的日常管理称作行政管理，唯独我军叫做管理教育。这是人民军队本质的体现，它包含了深刻的内容。早在我军初创时期，就实行官兵平等，经济公开等民主管理制度。1931年苏区党的第一次代表大会关于红军问题的决议案，又明确提出了“管理教育”这个概念。半个世纪以来，我军依靠强有力的管理教育工作，建立了严明的纪律，增强了内外团结，保证了战斗、训练等各项任务的胜利完成，管理教育已经成为维系我军生存发展的重要环节，以及现代化正规化建设的重要条件，它直接关系到能否最大限度地发挥人的主观能动作用，发挥武器装备的巨大威力，关系着部队战斗力的巩固与提高。

我军管理教育，是毛泽东等老一辈无产阶级革命家，在创建和领导我军的实践中，把马克思主义的普遍真理与我军具体实践相结合，集中我军的智慧，建立起来的一项根本制度，它有一整套区别于一切旧军队的管理教育原理、原则，完善的法规制度和切实可行的工作方法。我军管理教育已经发展成为一门具有人民军队特色的科学。它是研究组织和领导军队各项勤务活动和日常行政生活的知识体系，是法规性、思想性和实践性很强的一门科学，属于军队管理学的一个分支。新的历史时期，我军已经发展成为了一支具有现代化装备和科学组成的诸军兵种合成军队，这就给管理教育工作提出了更高的要求。邓小平曾经对军队的同志说：“提高科学技术水平、管理水平很重要，管理两个字很重要，管理好不好大不一样。”因此，深入研究军队管理教育这门科学，已经成为我军现代化建设的一个重要课题。

一、我军管理教育有自己特定的对象和领域

作为一门科学必须有自己的研究对象和领域，正如毛泽东同志所指出的：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象。”

我军管理教育这门科学，同样的有着特殊的研究对象、领域和科学的知识体系。

现代管理科学，把管理对象概括为人、财、物、信息，时间、机构、章程等要素。管理，就是管理者在自己管辖范围内，组织和控制上述各种管理对象，实现管理的目的。我军是由人和以武器装备为代表的物相结合的战斗集体，因此，人和物两大要素就构成了我军管理教育的基本对象。我军管理教育，就是要达到人尽其才，财尽其力，物尽其用，时尽其效，巩固和提高部队战斗力的目的。

人是我军管理教育的主要对象。马克思主义认为，人是历史活动的主体，是有意识，有主观能动性的，人在认识和改造世界中具有决定性的作用，也是我军管理教育的主体和最活跃的能动因素；人既是管理者，又是被管理者，军队的一切管理教育活动，都是通过人来组织和实施的；人是构成军队战斗力的决定因素。军队的战斗力是由军队的素质、武器装备的性能等因素构成的。“武器是战争的重要因素，但不是决定的因素，决定的因素是人不是物”，毛泽东同志的论断是被实践反复证明了真理。有了马列主义、毛泽东思想的武装，并且掌握了一定的科学技术的人，就可以在管理教育这个舞台上，导演出生动活泼的话剧来。可见，管理教育工作的成败，取决于人的因素，因此，把人作为管理教育的主要对象，这就抓住了军队建设的决定因素，也是从根本上提高部队战斗力、做好管理教育工作的客观需要。但是，管理教育作为一门科学，它不是研究人的一切方面，而是研究人在从事军队各项勤务活动和日常行政生活方面的规律。管理教育贯穿于军队活动的各个方面，涉及到每个军人的思想、行为。所以说管理教育有着广泛而复杂的研究领域。概括地讲主要有两点：一是建立良好的内部关系。通过耐心说服教育，认真开展批评与自我批评，持久的尊于爱兵活动，以及干部的模范作用等，处理好以官兵关系为核心的军队内部关系，以达到团结自己，战胜敌人的目的。二是建立良好的内部秩序。通过贯彻执行条令条例、规章制度，执行纪律，培养部队令行禁止，整齐划一，协调一致，雷厉风行的作风纪律，建立正规的生活、工作、训练和战备秩序，保证军队各项任务的完成。

以武器装备为代表的物，是构成军队战斗力不可缺少的重要因素，也是军队管理教育所要研究的重要对象和领域。随着军队现代化的进程，我军的装备物资已达三百多万种，我们通过时人管理教育。加强对物的管理，实现装备物资管理科学化，使其有一套行政手段和技术手段相结合的管理制度和办法，达到高效能的管理；装备作到齐全配套，保持高度的战备水平；干部、战士努力掌握现代科学知识和技能、对武器装备作到科学使用、科学管理、科学维修和科学储存，使其随时处于良好的技术状态。如何采取有效措施，达到上述标准，充分发挥武器系统的综合效能，就是管理教育所要研究的重要领域。

总之，我军管理教育一个显著的特点和优良的传统，就是十分强调人的作用，强调政治思想教育的作用，强调发挥官兵的主观能动作用。即使是对物资装备的管理，也是从对人的管理教育入手。我军历来把管理和教育融为一体，寓教育于管理之中，因而使我军的管理工作具有强大的威力。这是我们研究管理教育对象和领域不可忽视的重要问题。

二、我军管理教育有坚实的理论基础和原理原则

管理教育作为一门科学，其根本在于它是以马列主义、毛泽东思想为理论依据，以辩证唯物主义、历史唯物主义和毛泽东同志关于人民军队建军学说为坚实的理论基础。军队几千年的历史，积累了丰富的管理经验，不少军事家作了有益的理论概括。中国共产党在创建和领导我军的半个多世纪中，吸取古今中外军队管理的有益经验，创立了具有我军特色的管理教育理论，经过不断的发展、丰富和完善，形成了一个完整的科学体系，其核心是管理教育的原理原则，它体现了我军的性质宗旨，反映了我军建设的基本规律，具有普遍的指导意义。

（一）军队管理的基础在士兵的原理对待士兵的态度，历来是军队管理教育的根本问题。一切反动军队，从唯心史观出发，视士兵为奴隶，对其残酷压迫和奴役。他们实施管理，完全是为了使士兵“安分守己”，任人驱使。“军队的基础在士兵”的原理，确立了新型人民军队管理教育理论的根本出发点，明确了士兵是军队的主人，是军队战斗力的基本因素。军队所担负的一切任务，归根到底，都要在于部带领下，依靠广大士兵群众去完成。在我军，士兵既是被管理者，又要行使其民主权利，积极参与管理，从这个意义上讲，士兵也是管理者。士兵这种主人翁的地位，以及在建军和作战实践中的巨大作用，决定了军官只有紧紧地依靠广大士兵群众，才能实施正确的管理。当然，随着历史条件的变化，我军的兵员成分总是不断更新，但是，士兵在军队中的地位作用是不会改变的。士兵永远是我军的基础。

军队的基础在士兵的原理，决定了指导我军内部的关系，必须遵循官兵一致的原则。官兵一致，是人民军队的本质体现，是处理军队内部关系的准则，是我军团结战斗的重要保证。我军成员来自人民，服务于人民，都是人民的子弟兵，是为了国家和民族的利益而结合、而战斗的，官兵只有职务区分的不同，没有人格上的贵贱之分，政治上一律平等。干部除了制度和政策规定的工作职权和待遇外，没有任何特权和私利。官兵都是情同手足的阶级兄弟、亲密无间的革命同志，生死与共的并肩战友，官兵之间互相尊重，互相关心，互相爱护，互相帮助。我军历来依靠官兵一致，克服一切困难，战胜一切敌人，获得了光辉的胜利。在新的历史时期，我们要进一步坚持官兵一致的原则，使我军保持钢铁般的团结，永远成为不可战胜的力量。

（二）依法管理的原理

人类社会是一种有秩序的社会，如果没有法规制度来规范人们的行动，那就无法生存和发展。军队拥有众多的人员，复杂的装备，严密的分工组织，犹如一部庞大的机器，只有统一的法规，才能规范其行动，统一其步伐，使其运转自如而战胜敌人。军队这种特殊的组织和职能，决定了必须建立严格的管理教育法规制度，因此，依据法规严格管理就成为我军管理教育的一个重要原理。

坚持依法治军的原理，就是要严格遵守国家的宪法、法律、法规。军队是国家机器的重要组成部分，必须在国家法律范围内行动，做遵守党纪国法的模范。军队还要严格执行军队的法规制度。

——我军的法规，主要是正式颁布的各种条令条例，它通常是经过国家立法机关或最高军事领导机关，以及军兵种领导机关批准，以正式命令颁布的，具有高度的立法性、权威性和相对的稳定性。条令条例是军队建设的法规，军人行动的准则，管理教育部队的依据，是官兵都必须遵守的法规。一

切军人，都必须执行条令条例，不得有超越条令条例的特权，不能随意按个人好恶办事。尤其是现代战争异常快速、紧张、激烈、复杂，要求部队密切协作，步调一致，争分夺秒，准确无误，任何一个环节上违反统一的号令和法规，或一分一秒的失误，都可能造成差之毫厘，失之千里之患，甚至影响整个部队的行动，导致战斗的失利。因此，必须遵循依法治军的原理，大力加强军队的法规建设。

依据法规管理教育军队，必须坚持严格管理的原则和集中统一的原则。古今中外，凡是有战斗力的军队，都强调从严治军。因为军队是遂行战斗任务的武装集团，必须有严明的纪律、严格的制度、严整的军容、严肃的作风。严是治军之本，只有严格，才能令行禁止，步调一致，经得起复杂情况的考验。军队实行严格管理，决不是干部随心所欲，滥用职权，而是以条令条例为准绳来规范行动，处理问题，管教部队，争令条例是严格管理的基本准则。遵守这个基本准则，就叫做高标准严要求，就能做到严得合理，严得可行。高度的集中统一是军队完成一切任务的重要保证，是实施管理教育的重要原则，军队是多兵种、多层次、多建制的战斗集体，必须保持高度的集中统一才能形成整体的威力。这就要把全军的各个方面用正式的规定，即条令条例的规定统一起来，实付统一的指挥，统一的制度，统一的纪律，加强组织性、计划性、准确性、纪律性，树立坚强的整体观念、全局观念和法纪观念，坚持用条令条例规范部队的一切行动。

（三）启发自觉的原理

管理教育的主要对象是人，对人的管理不仅要依靠条令条例和规章制度规范其行动，同时要做好深入细致的思想工作。因为人的行动是受思想支配的，“在一定的物质基础上，思想掌握一切，思想改变一切”。如果领导者在管理教育中，能够讲明道理，以理服人，启发被管理者的思想觉悟，使其树立崇高的理想，认清贯彻执行条令条例和规章制度的意义，知道应该怎样做，为什么要这样做，就能把领导的要求变为自觉的行动。因此，用马列主义、毛泽东思想启发干部战士自觉遵守纪律，听从指挥，服从管理，就是人民军队管理教育的一个重要原理。

一切剥削阶级的军队实行愚兵政策，靠政治欺骗、宗教麻痹和严酷的法纪乃至体罚来维持其反动纪律。我军是人民的军队，“这个军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都有自觉的纪律。”^①我军管理教育就是要讲理想、讲纪律，坚持用“进步的政治精神贯注于军队之中”，着眼于培养自觉的革命战士。

启发自觉，就是要坚持说服教育的原则。恩格斯说“人们行动的一切动力，都一定要通过他的头脑，一定要转变为他的愿望和动机，才能使他们动起来。”对人的管理必须动之以情，晓之以理，耐心说服教育。我军管理教育所遇到的问题，是属于人民内部矛盾，必须坚持疏导的方针，从团结的愿望出发，用民主的、说服的方法妥善加以解决。即就是在实行必要的纪律时，也要伴之以说服教育，使受处分的同志认识错误，接受教训，认真改正。简单粗暴是军阀主义残余、管理教育的大敌，一切“不教而诛”的作法都是错误的，是违背说服教育原则的。

① 谭政：《关于军队政治工作问题》

《毛泽东选集》第 1039 页。

（四）干部是管理决定因素的原理

毛泽东同志说：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”。这一普遍的原理，对军队管理教育同样适用。我军的干部是带兵的骨干，是管理教育的组织者、领导者，军队管理的计划、组织、决策、检查等，都要靠各级干部去具体组织实施，干部在管理教育的全部过程中始终居于主导地位，起着决定性的作用。我军的军事干部、政工干部和后勤干部，都负有管理教育部属的责任，因此，抓好干部这一决定的因素、就成为管理教育的重要原理。

依据干部是管理教育决定因素的原理，必须坚持干部按职按级负责的原则和以身作则的原则。列宁说：“管理的基本原则——一定的人对所管的一定工作完全负责。”干部要切实履行职责，忠于职守，各负其责，下级对上级负责，领导对部属负责，各级首长都要对所部队的管理教育工作负完全的责任。干部以身作则，为人表率，是我军的优良传统，密切官兵关系的重要因素，也是管理教育的重要原则。“群众对干部总是听其言、观其行的。”

干部的行动是无声的命令，起着教育、示范的作用。“其身正，不令而行；其身不正，有令不从。”干部模范作用好，讲话就有号召力，管理就有权威。战争年代，我军广大干部冲锋在前，退却在后；吃苦在前，享受在后，深受部属的拥护和爱戴。新的历史时期，随着军事科学技术的飞速发展。军队正在成为知识密集、技术密集，人才密集的武装集团，管理好现代化的革命军队，要求干部具有高度的政治觉悟，广博的知识和很高的管理指挥才能。时代对干部以身作则提出了更高的要求。广大干部不仅要把身教和言教更紧密地结合起来，严于律己，身体力行，而且要带头学习军事、政治、文化和管理科学，不断扩大知识面，更新知识结构，能文能武，全面发展，才能用知识启迪部属、管理教育好部队。因此，干部必须在更广阔的领域里起模范作用。领导做部属的表率，机关做部队的表率，干部做战士的表率，这样才能带出一支纪律严、作风好、团结紧、战斗力强的部队来。

三、我军管理教育有比较完整的条令条例和规章制度

我们说，我军管理教育是一门科学，其中一个重要的标志是我军已经制定和颁发了一系列的条令条例和规章制度，使部队管理教育有章可循，有法可依。早在红军时期，毛泽东同志就指出，我军建设要走向正规化，要“编制红军法规”。后来又指出，要作历史的考察，总结规律性的经验，“制成条例或章程，以便普及全军，成为定制”。1930年至1936年我军先后制定和颁布了《中国工农红军政治工作暂行条例草案》《中国工农红军纪律条例草案》、《中国工农红军暂行内务条例》等一批条令条例。建国后，我军在系统总结建军和作战经验的基础上，于1951年颁发了第一部队列条令，同时修改和颁发了纪律条令和内务条令。根据毛泽东同志的指示，60年代初期颁发了一批战斗条令，后来又相继颁发了各军兵种条令，以及司令部、院校和管理教育等等令条例。党的十一届三中全会以来，我军又对一些现有条令条例进行了修改，清除了“左”的影响，吸取了新时期的经验，并制定了一些新的条令条例，从而使我军的法规建设日趋完善。条令条例已经成为我军现

恩格斯：《路德利希·费尔巴哈和法国古典哲学终结》。

《列宁全集》第36卷，第554页。

《邓小平文选》第2卷第119页。

《论语》

代化正规化建设的基石和部队科学管理的依据。目前，我军已经形成了比较完善的管理工作体系。现在我们已经有了规范全军内务、队列生活，实行奖惩、维护纪律的共同条令；有战时实施战场管理的《战场勤务管理教令》；还有《武器装备管理工作条例》、《军队基层后勤管理条例》，《警备勤务暂行条令》等。仅海军就编写出版了舰船、航空、军械、车辆等装备技术和管理半令条例、规章制度数百种之多。所谓科学管理，就是按照客观规律管理部队。我军的条令条例是几十年来建军、作战和管理经验的科学总结与理论概括，是我军革命前辈和广大指战员长期艰苦奋斗、流血牺牲换来的宝贵财富，它体现了我军的性质宗旨和优良传统，集中了军事科学的最新成就，反映了我军建设和管理工作的客观规律，因此，用条令条例管理教育部队，就是按照客观规律实施管理，也就是进行科学管理。条令条例是探索军事科学规律的结晶，是军事行动的指南。有了健全的条令条例和规章制度，就可以使部队建立起正规的生活秩序、工作秩序、训练秩序、战备秩序，使一切军人置身于科学管理之中，生活在正规秩序之中，使我军的管理教育达到条令化、制度化、规范化、科学化。

四、我军管理教育有一整套的科学方法和现代化的手段

管理教育方法是各级领导执行管理教育职能和实现管理教育任务的手段和途径。我军在长期革命斗争的实践中形成了一整套独具特色的管理教育方法，成为管理教育这门科学的重要组成部分。这些方法主要是，认真贯彻执行条令条例，坚持用法规制度管理教育部队；严格管理与耐心说服教育相结合的方法；干部要发动群众自己教育自己、管理自己，坚持群众路线方法；教养一致、训管结合，注重养成的方法；干部处处以身作则，做战士的表率，等等。我军管理教育是以服从为前提，以自觉为基础的。管理是有约束力，带强制性的，有很大的权威性，就是要严格，要令行禁止；教育是为了达到管理的目的，通过教育提高觉悟，增长才干，保证条令条例和规章制度的切实贯彻执付。教育要耐心细致，循循善诱，和风细雨，使人心服口服。我们历来把管理教育中的思想工作贯穿在各项工作任务之中，渗透在各项活动之中，伴随着各项管理工作进行。严格管理与说服教育都是实施管理教育的重要方法，我们把两者有机地结合起来，就使管理教育工作做得卓有成效。

管理教育涉及到军队的每个成员，每个角落，工作十分复杂和繁重。我军历来重视发挥广大官兵的聪明才智，依靠群众，群策群力，做好管理教育工作。我军广泛开展的政治、经济、军事三大民主，以及官兵互教，官兵互管互教等，就是党的群众路线生动的体现和运用。许多部队还针对于部、战士与社会、家庭的密切联系，依靠地方政府、社会力量和干部战士家庭，协助部队做好管理教育工作，模范共青团员张海迪，大学教授要燕杰，模范军属赵趁妮等，都曾给予我军官兵以巨大的教育和鼓舞。可见，新形势下，依靠群众做好管理教育工作的道路是很宽广的，只要我们打开眼界，放开手脚，就可以把我军管理教育搞得生动活泼。

管理是动态的，管理教育方法具有时代的特征，随着我国社会主义现代化建设事业的发展，和我军现代化建设的进程，部队的组织结构，兵员成分和武器装备等，都在发生历史性的变化，面对变化着的客观形势、许多部队在管理教育中，把我军传统的行之有效的管理方法与新情况、新特点，以及现代战争对部队的新要求紧密结合起来，吸取现代管理科学的有益成分，广泛运用了信息论、系统论、控制论、运筹学、心理学的方法和手段，使我军

管理教育工作有了长足的进步，开阔了视野，提高了管理水平。比如许多部队运用运筹学和系统工程的原理和方法，从整体出发，全面规划，统筹安排、科学顶测，精心组织，加强了管理教育的计划性、科学性，使我们的工作更富有成效。运用心理学的原理，分析研究官兵的心理特征，掌握其心理活动规律，熟悉部属的内心世界，坚持疏导方针，做好说服教育工作，更好地激发和调动了广大官兵的积极性、主动性和创造性。一些单位运用电子、数控科学，建立管理数学模型和管理信息网络系统，努力实现管理科学化、高效化。

当今世界，新的科学技术日新月异。管理方法有了划时代的进步，管理技术手段也有了质的飞跃。我军管理教育科学也要在实践中不断发展。我们的各级领导干部要努力学会和掌握现代化管理的技术设备和手段，成为有知识、善运筹、会管理的“行家里手”，掌握新时期带兵的科学方法和驾驭现代化技术装备的本领，把我军管理教育提高到一个新的水平。

第二节 我军百余部管理著作研究

党的十一届三中全会以来，全军兴起了学习和研究管理科学的热潮，取得了可喜的成果。

一、研究成果频频问世。据不完全统计，短短的十余年中，全军发表数千篇管理论文，出版140余部管理著作。1986年以前出版的有22部，1987年至1990年出版的有73部，1991年至1993年出版的有51部。这些著作主要是军队管理学及其分支学科，军队管理论文集，军队管理教材。其中《部队管理教育教材》经总参谋部批准颁发全军，《军队管理学基础》、《军校管理学》、《中国人民解放军陆军学院军队管理教材》、《专业技术院校通甲教材：军队基层管理学教材》经总参谋部军训部批准印发全军。军事科学出版社出版的《军事管理研究》、解放军出版社出版的《军队管理学》分别获全目首届行政管理科研成果一、三等奖。

二、研究领域不断拓宽。研究最初是从部队管理教育和军队后勤管理起步的，逐渐发展到现代管理、军事管理和军队管理研究，到90年代，研究已经深入到军队管理的各个层次、各个领域，门类日渐齐全，从层次上看，有《军事管理学》、《军队管理学》、《部队管理学》、《分队管理学》、《基层管理学》等；从分支学科上看，有《军队管理教育》、《军队行政管理》、《军队训练管理》、《军队装备管理》、《军队后勤管理》、《兵员管理》、《军队干部人事管理》、《军校管理》、《军事科研管理》，等等；从军兵种上看，有《空军管理》、《舰艇管理》、《工程兵部队管理》、《炮兵分队管理》、《通信兵管理》、《军事测绘管理》等；从与相关学科的交叉看有《军队带兵学》、《军队带兵心理学》、《军队管理心理学》、《军队管理与行为科学》、《军队领导与管理》、《军队指挥与管理》、《军队社会学与管理》等；此外还有《军队安全管理》、《国防经济管理》、《外军管理》、《军队管理方法论》，以及军队管理工具书：《军队管理百科》、《军队目标管理手册》、《军队基层管理手册》，《连队文化工作管理手册》，等等。

三、研究队伍不断扩大。80年代初，军队管理理论研究主要是在少数科研和教学人员中开展，现在已经发展到广大带兵干部、机关干部和军校学员。

不仅有基层干部，也有高级将领；不仅有现役军人，也有转业退伍军人，已经形成了专业研究人员与院校教学人员以及广大带兵干部相结合的宏大的研究队伍。在党的改革开放政策和邓小平有中国特色的社会主义理论指引下，军队管理理论研究不断向广度和深度发展，军队管理研究机构、军队管理研究学术组织、军队管理研究刊物应运而生，各级军队院校已相继把军队管理列入了教学内容，所有这些都有效地指导和推动了我军新时期管理工作的开展。

军队管理学术研究生机勃勃、繁花似锦、形势喜人，使我们这些专门从事军队管理理论研究的工作者深受鼓舞。近年来，我学习和研究了我军出版的一百多部管理著作，受益不浅。仅就这些著作来看，军队管理理论研究大体上有这样一些特点：一、80年代初期，军队管理学的框架多是借鉴现代管理学，有些著作中阐述的管理原理、原则，管理职能，管理特点和管理方法也是移植现代管理的，这在研究初期是难免的。二、1956年总参谋部军务部、军事科学院军制研究部、《管理世界》杂志社联合召开了全军首届管理学术会议，会议强调继承和发扬我军管理优良传统，研究具有我军特色的管理理论。全军认真研究毛泽东、邓小平以及我军几位元帅等老一辈无产阶级革命家的管理思想，概括和提出了我军自己的管理原理、原则，总结了具有我军特色的管理方法，研究成果的思想性有了明显的提高。三、1990年6月我军新一代共同条令经军委主席江泽民签署颁布全军执行，这年年底召开的总参谋部工作会议提出军事工作要以军事训练为中心，以管理为重点，进一步推动了我军管理理论研究的深入发展。共同条令作为我军管理的基本依据，继承了我军的优良传统，吸收了新时期部队管理的新鲜经验和改革的丰硕成果。通过条令的学习、宣传、贯彻执行和总参工作会议的贯彻，全军管理应用理论研究有了长足的进步，出版了《新时期带兵浅谈》、《新时期从严治军讲话》、《部队经常性管理》、《三三系列管理》等一批指导性强的管理论著。在这期间上海军队管理研究会连续4次召开军队管理学术研讨会，出版《军队指挥与管理》文集，长沙工程兵学院创办《军队基层管理》杂志，原军事教育学院集训了全军50余所院校的管理课教员，军队管理理论研究更加贴近部队实际。促进了部队管理科学化发展。

但是，从出版的军队管理著作中，也可以看到军队管理理论研究尚有进一步深入的必要。这主要是军队管理基础理论研究仍较薄弱，创造性的、突破性的研究成果不够多，有的至今还在照抄照搬地方和国外现代管理的原理，甚至把这说成是我军管理的理论原理。在应用理论研究中，反映工作经验和具体方法多，从理论高度概括、阐述不够。有的甚至认为我军管理理论落后，属于“经验型”，国外管理才是“科学型”，个别同志甚至提出国外已经有了现成的管理原理，我们不必“另起炉灶”。这种意见，显然是不可取的。看来要建立具有我军特色的管理理论体系，还要做许多艰苦的工作。

一、必须继承和发扬我军管理的优良传统，认真学习和研究毛泽东、邓小平等老一辈无产阶级革命家的管理思想和理论，认真总结我们自己丰富的管理经验，这是建立我军管理学的可靠基础。我国是具有悠久历史的文明古国。据美国出版的《管理思想史》介绍，中国人早在3000多年前，就认识到组织、计划、指挥、控制等管理职能，比外国资产阶级经济学家法约尔提出的管理职能还早2000多年。孟子早在2400多年前就认识到系统和标准的必要。被国外管理学界公认为世界上第一部系统地论述管理问题的著作《孙子

兵法》，也出在我国。尤其是，在中国共产党领导的长达 20 多年的武装斗争中，我军经历了举世闻名的两万五千里长征，艰苦卓绝的八年抗战，规模巨大的解放战争，威震世界的抗美援朝，以及长期社会主义建设历程，取得了军事管理的巨大成就，积累了丰富的军事管理的经验。我军军事管理思想之丰富，管理成就之显著是举世公认的。我军管理是建立在人类最先进的理论马克思主义基础之上的，怎么能说只有“经验”而无“科学”呢？我军创建半个世纪以来，形成了一整套管理的理论、制度、方法和优良的传统。是人民军队性质宗旨的重要体现。当然，我军管理科学也是不断发展，不断完善的。不可否认它还有很多不完善的地方，也确实存在一些靠经验管理的现象。但是，不能把这个发展、完善的过程，统统说成是“经验管理”。如果说我军管理仅有“经验”而无“科学”，那我们怎么能够在解放战争后期，组织歼敌一百多万的三大战役？又怎么能够依靠自己的力量，制造出原子弹、氢弹、导弹等现代化武器装备呢？有的发达国家军队，一年因事故毁掉飞机二百余架，我空军飞行安全连续多年保持世界先进水平。我国研制的“长征”系列火箭已跻身于国际市场。以“亚洲一号”卫星发射成功为标志，中国航天技术已跨入国际空间商务领域。1992 年我国用“长征二号 E”大推力捆绑式运载火箭两次成功发射了“澳星”。从 1994 年到 2000 年左右，我国还要为国外发射卫星 30 多颗。我军用计算机语言亦居世界领先地位。所以不要妄自菲薄，要看到我们科学技术的发展和军事管理的优势。我们在军事管理中，坚持军事管理的民主性，维护纪律的自觉性，坚持党的领导，群众路线，尊干爱兵，官兵政治平等，坚持管理与教育的有机结合，等等，这些都是我军的特色和先进性。值得我们着力总结，认真研究和继承发扬。我军的优良传统，是我军所独有的。是区别于一切剥削阶级军队的根本标志，任何时候都必须坚持，如果把这些根本性的东西丢掉了，就丢掉了我们人民军队的优势和特点。所以，不能一讲军事管理科学，就把我军几十年的管理经验和理论排斥在外或加以否定。离开我军全部管理工作的历史实践和现实实践的经验，是不可能建立军事管理科学的。我们尤其要把毛泽东、邓小平和我军几位老帅等老一辈无产阶级革命家，散见在诸多的军事论著中的杰出的军事管理思想整理出来，加以系统化，从而建立我军管理理论体系。

二、要认真分析研究我军管理的新情况、新问题、新特点，在继承我军优良传统的基础上着眼于特点、发展和创新。管理是动态的，是实践性很强的一门科学。军事管理要反映时代的特征。历史的车轮进入 20 世纪 90 年代，我军兵员的成分、武器装备、编制本制，以及所处的国内外环境都发生了历史性的变化。比如，集团军的组建；武器装备的更新换代；特别是大批有文化的青年，家庭生活富裕的青年应征入伍。他们对现代科学技术兴趣浓厚，对物质文化生活有较高的追求，对各种社会信息比较敏感，这就给军事管理提出了更高的要求。军事管理的新情况、新问题层出不穷。军事管理要随着时代的前进，历史的变革而发展。我军的优良传统，在管理的实践中也是不断发展的。所以我们要不断更新管理观念和管理方式，在继承历史传统精华的同时，要分析、修正、抛弃被实践证明过时的个别经验，有所创新，有所发展，才能有所前进。我们要不断分析管理对象、认识管理过程、研究管理手段、明确管理目标，把我军管理提高到新的水平。这样建立的军事管理学，才会具有时代感。

三、要认真学习和研究现代管理科学。现代管理科学，有先进的管理理

论和现代化的管理技术手段，使管理趋于自动化、高效化，目前正被引进越来越多的领域，发挥着巨大的作用。

科学技术的飞速发展带来了武器装备的不断更新，使军队的物资装备多达三、四百万种，军事专业技术多达两三千种。复杂的装备，众多的专业，高度的合成，要求军事管理必须现代化、科学化。不学习现代化管理理论，就管理不好 90 年代的部队，就驾驭不了现代化的装备，难以建成现代化的军队。这就要求我们认真学习和研究系统论、信息论、控制论、运筹学、心理学、系统工程、数控科学以及电子计算机技术等，并把它们引进我军管理领域。还要学习和运用系统管理。目标管理、矩阵管理，以及定性管理与定量相结合的方法，在军事管理中建立管理数学模型和管理信息网络系统，并加强系统论证和科学预测。学习和借鉴现代管理科学，就能使我们的军事管理学建立在最新的管理科学成果之上。

四、认真学习和借鉴国外有益的军事管理经验。我们的军事管理，既要面向现代化，面向未来，又要面向世界。人类几千年军事斗争的历史，各个国家都积累了自己的军事管理经验，其中有些经验反映了军事管理的共同规律，我们应当认真研究。目前，一些发达国家普遍建立了专门的军事管理研究机构，开办了军事管理院校，有相当规模的研究和教学队伍。有的国家早在 50 年代初就出版了军事管理专著，有的国家还组织人才悉心研究我国《孙子兵法》、《三国演义》中的军事管理思想，并成功地运用于管理实践。邓小平讲：“无论是革命还是建设，都要注意学习和借鉴外国经验。但是照抄照搬别国经验，别国模式，从来不能得到成功。”这就为我们学习和借鉴指明了方向。我们要认真学习和借鉴外军先进的管理方法和手段，探讨其管理理论、吸取外军有益的管理经验。这有助于加速我军管理理论体系的建立。但是，由于军队的性质不同，民族特点不同，历史发展进程不同，对于国外军事管理的经验，我们要有分析、有比较、有鉴别、有批判地取舍，要坚持洋为中用，以我为主，为我所用的原则。从我们的国情、军情出发，切忌照搬照套，更不能用国外的管理经验来否定和代替我军管理的优良传统。我们还要积极学习和借鉴我国地方管理科学的理论和经验，当然，也不能照搬照套。要研究部队和地方管理工作的共同点和不同点，注意军队建设与经济建设共同规律和不同规律。这样有选择地吸取外国的和地方的管理科学成果，对于建立具有我军特色的军事管理体系，是十分必要的。

第三节 我国古代军事管理思想研究

我国几千年悠久的历史，兵家灿若繁星，兵书卷帙浩繁。军事家们不仅积累了极其丰富的建军和作战经验，也形成了独具特色的军事管理思想。我国古代军事管理思想是军事家留给我们的宝贵遗产，具有极为珍贵的军事学术价值，在国内外日益受到青睐，值得我们认真研究借鉴。

一、“以治为胜”的思想

我国古代军事家十分重视军队管理。早在战国时期著名的军事家吴起就提出军队“以治为胜”的著名论断，他认为兵下在民众，而在于管理，管理是军队致胜的重要条件。三国时期的政治家、军事家诸葛亮还专门撰写《治

军篇》，论述治军之道。

“治”，就是管理、治理的意思。中国古代长期把军队管理称为治军。到了清朝，才开始使用管理这个概念，当时曾把军队管理者称为：“管理列阵之官”。同时，部队也设立了“管带”这一官职，“管带”包含了管理、带兵之意。

吴起已经认识到，军队中只有加强治理，才会有强大的战斗力，才能夺取战斗的胜利。他说：“所谓治者，居则有礼，动则有威，进不可当，退不可追，前却有节，左右应麾，虽绝成阵，虽散成行。与之安，与之危。其众可合而不可离，可用而不可疲。”就是说，管理得好的军队，居住时严守规章制度，行动时十分威严，进击时锐不可挡，退却时不可追赶，进退有节制，左右调动听指挥，虽被隔绝而阵势不乱，虽被冲散而仍然能恢复行列，这种军队，才能团结一致而下会离散，持久作战而不疲惫。“将之所麾，莫不从移；将之所指，莫不前死”，“投之所往，天下莫当”。无论部署到哪里，执行任何艰巨的战斗任何，都能所向无敌。

吴起不仅提出了“以治为胜”的思想，而且具有卓越的管理才能。他重视选募良才，用人因人而异，作风平易近人，关心士卒，严于律己，身先士卒。因而深得军心，在与诸侯大战 76 次中，取得了全胜 64 次的战果。

军队建设的实践表明，重视和做好军事管理工作，能够最大限度地调动广大官兵的积极性、主动性的创造性。严于治军，搞好管理，既是军事管理的重要思想，也是古今相通的真理。

二、“分数”治理的思想

军事管理是一项复杂的系统工程，它涉及到军队建设和作战行动的各个方面，必须实行系统管理，强调军事管理的整体性、层次性，以优化管理效果。现代系统理论的渊源，可以追溯到古希腊和我国的先秦、《孙子兵法》中就蕴含着丰富的系统管理思想。通观《孙子兵法》十三篇，我们可以看到，孙武总是尽可能从全局出发、分析和把握与战争胜负有关的一切条件，并把它们看作一个整体。其系统分析的思想和方法，开篇就在著名的“五事”、“七计”之中表现出来。他认为“兵者，国之大事”。把军队建设作为关系到国家生死存亡的全局性大事提了出来。《势篇》的开篇就提出了：“凡治众如治寡，分数是也”。这里讲的“分”是指军队的各个部分、各个层次；“数”是指军队的全局和整体。“分数”这一命题揭示了军队管理的部分和整体，局部和全局之间的辩证关系，体现了系统管理的思想。军队是一个高度集中统一的战斗集体，“治众如治寡”，管理三军之众和管理班排连队一样，都要按照严密的组织系统，实行层次管理，才能井然有序、协调一致，形成强大的战斗力。孙武以“常山之蛇”“率然”为例，生动形象地比喻整体与部分、全局与局部的有机联系，阐明了系统管理的思想。他说，对于“率然”，“击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至”。揭示了一支组织良好，团结紧密的军队，无论其任何局部遭到敌人攻击，与之有关的部队均主动给予支援，密切协同，共同对敌。作为军队的指挥员、管理者，

《吴子兵法·治兵》。

《吴子兵法·论将》。

《吴子兵法·治兵》。

《孙子兵法·计篇》。

必须全局在胸，着眼于整体系统，搞好组织管理，才能立于不败之地。任何局部，任何个人，都不得各自为政、各行其事，必须协调一致、令行禁止，发挥整体威力，这样，部队才能“齐勇若一”，“携手若使一人”。

2400多年前的冷兵器时代，孙武就强调军队要实行系统管理。如今，军队已经高度现代化、高度合成，军队已有众多的军种兵种，更加复杂的武器装备和严密的分工组织，犹如一部宏大的机器，军队管理必须遵循系统原理，在整体规划下严密组织，科学分工，有效的综合协作，把握手筭的目的性和层次性以及整体性，才能充分发挥管理系统的整体效能。因此，孙武提出的“分筭”治理的系统管理思想有着现实的借鉴意义。

三、运筹定计的思想

计划、组织、指挥、协调、控制是管理的五项职能，计划居于首位。打仗要有作战计划，建设要有施工设计，管理军队要有一个清晰的蓝图。我国古代把这叫做运筹定计。“用兵之道，以计为首”，“计先定于内、而后兵出境”，“先定必胜之计”。计就是计划，计谋，重大的军事计划，带有战略性，同时，也包含了斗争策略。有了计策，心中有数，目标明确，指挥管理工作就井然有序。良好的计划产生于巧妙的运筹，《孙子兵法》、《孙臆兵法》、《同缘子》、《百战奇略》等古代兵书，都有丰富的运筹定计的论述。

运筹定计，重要的是管理者要善于定性定量分析，提高判断的准确性。我国古代兵家在这方面颇有创造才能，使军队管理工作具有一定的科学性。孙武说：“兵法，一曰度、二曰量、三曰数、四曰称、五曰胜。地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒。”孙武把战争胜负的因素，用度、量、数、称四个数字概念加以区别和联系，这就提供了量化四种因素的尺子，并且明确指出了使用这四把尺子预测战争胜负的程序。根据战场大小的“度”，得出战场容量多少“量”；根据战场容量的“量”，计算出投入战斗兵力多寡的“数”；把握兵力多寡的“数”，就可以判断军事实力强弱的“称”，根据军事实力强弱这个“称”、就可以得出谁胜谁负的结论。胜利的军队对失败的军队来说，就好比处于以镒称铢的绝对优势的地位；失败的军队对胜利的军队来说，就好比处于以铢称镒的绝对劣势的地位。这里所说的镒和铢都是重量单位，镒比铢重五百多倍，镒铢形象的比喻两军力量的悬殊，可以看出，孙武在探讨战争胜负的因素时，已经采用了定量分析的方法。孙武说：“夫十战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算丁胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！”古代开战之前要在庙堂举行庙会、进行庙算。孙武认为，计算周密，胜利条件多，就能取胜；计算不周，得胜条件少，就不能胜敌；根本不计算，就没有获胜的条件。孙武把决定和影响战争胜负的主要原因概括为“五事”（即道、天、地、将、法），“七计”（即哪一方的国君比较贤明，将帅比较有才能，占据有利的天时地利条件，法令能切实贯彻执行，军队实力强盛，士卒训练有素，赏罚严明），从上述诸方面分析研究，比较敌我双方的各种条件，从中探求战争胜负的根据，就可以判断谁胜谁负，并把“庙算”的结果，当作决定是否与敌开战的数量根据。可见孙武在指挥管理中已经把定性分析和定量

《孙子兵法·形篇》。

《孙子兵法·计篇》。

分析结合起来，这在 2400 多年前，是难能可贵的。

在运筹定计方面，我国古代军事家有许多光辉的实践，涌现了象孙武、孙臆、张良、诸葛亮等善于“运等于帷幄之中，决胜于千里之外”的千古名将。著名的“田忌与齐王赛马”的故事，孙臆“减灶胜敌”的战例，诸葛亮“巧设空城计”智退司马懿的谋略，至今仍脍炙人口。

四、知己知彼的思想

孙武“知己知彼，百战不殆”的著名论断，深刻地揭示了“信息”在军事指挥管理中的重要作用。

“信息”，是指对消息接受者来说预先不知道的消息和信号。

军事管理的过程，从本质上说，就是不断地从外界获得信息，并对其进行变换、传递、存储、处理，比较、分析、识别、判断和提取的过程，以及在此基础上对部队进行组织、调整和控制的过程。作为管理者和指挥员，既要了解自己的部队，熟悉管理对象，即“知己”；又要了解敌人，即“知彼”；还要了解自然环境，即“知天知地”。知彼知己的内容，就是我们经常所说敌情、我情、友情、社情以及自然环境等方面的消息。掌握信息是军事指挥人员正确判断和正确决策的前提，我们只有大量地掌握了上述几个方面的信息，并将其有机地结合起来进行综合分析和研究，这样做出的决策才能避免盲目性，具有科学性、可靠性、可行性。孙武还深刻地提出，“知己知彼”缺一不可，“不知彼而知己，一胜一负”。这就告诉我们掌握信息必须全面，只有把敌情和我情全面掌握起来，才能扬长避短，组织管理好部队，从而战胜敌人。毛泽东曾高度评价和肯定了孙武关于“知己知彼，百战不殆”这一科学的真理。他曾列举《水符传》上宋江三打祝家庄，两次都因缺乏信息，情况不明，方法不对，打了败仗。后来从调查研究入手，于是熟悉了盘陀路，拆散了芋家庄，扈家庄和祝家庄的联盟，并布置了藏在敌人营盘里的伏兵，第三次就打胜了的战例，说明调查研究，掌握信息，在军事指挥管理中的重要作用。毛泽东指出，领导机关的重要任务是了解情况，掌握政策。领导干部的职能是出主意，用干部。这一切都要从重视和掌握信息开始，靠“知己知彼”取胜。当今世界军事科学飞速发展，信息犹如潮水般地涌入军事领域，作为军事指挥员，要善于从大量的信息中去伪存真，去粗取精，识别、筛选、活化信息，以收到“知己知彼”“知天知地”的效果，这对于军队建设和夺取战争的胜处都是大有神益的。

“知己”在于调查研究。孙武要求指挥员作“知兵之将”。战争是通过人进行的，对于部属的需求、心理、素质不甚了解，对于部队的武器装备的性能、构造和作用不甚了解，就失去了运筹管理的基础。“知彼”在于侦察。为了获得可靠的信息情报，弄清敌情，要派出侦察分队、谍报人员，不惜付出鲜血和生命的代价。《孙子兵法》中的《用间篇》指出：“用间有五：有困间、有内间、有反间、有死间、有生间”，主张在哪里作战就利用哪里的人为间；收买敌方官吏为问；诱使敌方间谍为我所用；派出间谍散布假情况，不惜被敌人处死；以及派出既能窥敌情报，又能返回报告的“生间”。孙武主张情报信息必须真实可靠，“不可取于鬼神”，“必取于人，知敌知情者”。在科学技术飞速发展的今天，用间的方法就更多了，可以通过电子、雷达、飞机、卫星等现代化装备去发现和收集信息、以达“知彼”目的。孙武重视

研究敌情、我情，重视信息、情报的作用，他的这些思想对现代化的军事指挥管理仍有重要的指导意义。

五、明法审令的思想

明法审令、依法从严治军，反映了军队这个武装集团的特征和军事管理活动的客观规律。军队是执行战斗任务的武装集团，军队的管理必须严格，才能经受战火的考验，应付各种复杂的情况。古今中外，凡是有作为的军事家都是坚持严以治军的，“令严方可以肃兵威，命重始足以整纲纪”。驰名中外的大军事家孙武，抗上名将岳飞，训练有素的“戚家军”，军纪严明的“太平军”，都以依法从严治军而著称。孙武主张“修道保法”，强调修明政治，确保法制。他指出：“将者，智、信、仁、勇，严也”。把从严治军作为将帅的素质之一。同时还把依法治军作为决定战争胜败的五个基本因素之一。他指出，“经之以五，校之以计，而索其情：一曰道、二曰天三曰地，四曰将，五曰法”。吴起认为，一支军旅虽有百万之众、但是，如果“法令不明，赏罚不信，金之不止，鼓之不进”。是没有什么用处的。他主张军队要“明法审令”。因此，诸葛亮称“孙武所以能制胜于天下者，用注明也”。可见，严明的军纪军法和严格管理是治军的重要原则，严格管理可以转化力强大的战斗力。

我国古代军事家明法审令，依法从严治军的思想，主要是强调法纪严明，赏罚严明。这里，首先要制定严明的法规制度，以规范军队的行动，步调一致地夫战胜敌人。《尉缭子·制谈》说：“凡兵。制必先定。制先定则士不乱，上下乱则刑乃明”。其次是严格执行法规制度和军纪。“赏如日月，信如四时，令如斧钺，制如干将”。坚持有法必依，执法必严，违法必究。

严于治军，严明赏罚，一般说来，对部属、对士兵是比较容易做到的，但是，要秉公执法，以法纪为准绳来治理军队，做到在法纪面前人人平等，却不是一件易事。我国古代将帅就尖锐地提出了这个问题。据《六韬》记载，同武王问姜大公。将帅怎样才能做到军纪严明，令行禁止？大公答：“将以诛大为威，以赏小为明，以罚审为禁止而令行。故杀一人而三军震者杀之，赏一人而万人悦者赏之。

杀贵大赏贵小。杀其当权贵重之人，是刑上极也。赏及牛豕马洗厩养之徒，是赏下通也，刑上极，赏下通，是将威之所行也。”强调处罚敢于用在上层，奖赏贵行下层，这当然有他偏颇的地方，但是，对上对下都要严，而且对上要更加严格，则是值得我们在管理的实践中加以借鉴的。在我国古代，有少数刚直的名将，他们坚持依法从严治军，不阿贵、不惧上，不畏权势、正气凛然，即使是皇亲国舅也要绳之以法，就是对皇帝本人也得按军规办事。这种对部下、对士卒严格，对上司，乃至天子的亲信宠臣也同样以严相待的精神，确是难能可贵的。春秋时期齐景公任命司马程直为将，率军出征同燕

《中国古代兵法选编》第 245 页。

《孙子兵法·形篇》。

《孙子兵法·计篇》。

《孙子兵法·计篇》。

《吴子兵法·治兵》。

《诸葛亮集·论斩马谡》。

《尉缭子·兵令下》。

晋作战，监军庄贾是景公的宠臣，他无视军令，与辛朋好友宴饮而误军期，司马穰直按“期而后至者当斩”的军法，把庄贾斩首示众，使军威大震，全军官兵奋勇杀敌，无不听命，终于打败了晋国军队。西汉名将周亚夫，在防守细柳（今陕西咸阳西南）时，一次，汉文帝慰劳军队到了营门，因未得到周亚夫的军令，周亚夫的部下就按照营规，不许皇帝的先驱和皇帝进去，后来周亚夫奉诏才令部下打开营门，并以军礼相见，始终不懈。文帝为之感动，便手扶车前横木答礼，并使人致谢，还称赞说“此真将军也”！我国古代有的将帅从严治军时不避亲，不询情，尽管是亲朋好友，甚至亲子侄，如犯军规，一概给予严厉的惩处，象“岳飞杖责岳云”，“郑成功毅然斩叔”等等，都是这方面的范例。

整饬军纪，维护军法，不分亲疏上下，一视同仁，一样严格，才能维护军队法纪的威严。而要做到这些，一是要以军法军纪为治军准则，不许任何人置身于法纪之外，或凌驾于法纪之上；二是要有无私无畏的胆略和勇气。在那等级森严的封建社会里，冒犯上司就要遭受祸殃，更不用说触犯皇亲宠臣和皇帝本人了。只有以国家安危力重，把个人得失置之度外的人，才能真正做到明法审令，坚持依法从严治军。

六、爱抚士卒的思想

人是构成军队战斗力的决定因素，士兵是军队的主要成分，爱护士兵就是爱护军队的战斗力，因此，爱兵就成了搞好军队管理的重要前提。我国古代善于管理军队的将帅元不强调爱抚士卒。孙武就提出：“视卒如婴儿，故可与之赴深溪；视卒如爱子，故可与之俱死”。认为将帅对士卒要如同对待婴儿和爱子一样关怀、体贴和爱护，士卒就可以跟随将帅赴汤蹈火，生死与共。宋代兵书《经武要略》上说：“将帅抚士卒，必如父兄于子弟，则士卒附将帅，亦如手足之捍头目”。将帅爱护士卒必须象父兄爱护子弟一样，士兵拥护将帅就会象手足捍卫头颅和眼睛一样。黄石公在《三略》中还要求“良将养士，不易于身”。认为优良的将帅教养士卒，就象爱护自己一样，这样就能使全军官兵团结一致，取得全面胜利。《尉缭子》还主张“使什伍如亲戚，卒伯如朋友”。太平天国军队还要求官佐当知“爱惜士兵”，“视为骨肉一样”。古代将帅这种视卒如友，视卒如肉骨，爱兵如爱子，爱兵如兄弟，爱兵如爱己的思想，说明了官兵团结的极端重要性。

我国古代一些将帅，不仅提倡在管理部队中要爱护士卒，而且认为爱抚不是姑息，反对溺爱。孙武主张“视卒如婴儿”，“视卒如爱子”，但又认为“厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬如若骄子，不可用也”。对士卒如果姑息迁就而不能使用他们，一味溺爱而不能指挥他们去执行任务，违法乱纪而下能惩治他们，那就象骄子一样，是不能用来战斗的。明代著名的思想家李贽在《贤将论》中指出：“仁则视卒如子，丁忍伤也；严则视子如卒，有犯辄死，不姑息也”。他用爱护就是视卒如子，严格就是视子如卒的道理，形象而辩证地划清了爱护与姑息的界限。俗话说：“严是爱，松是害”。“严”是从另一角度体现了军官对士卒的爱抚。军队是执行战斗任务的武装集团，对士兵一味溺爱，姑息迁就，部队就会松松垮垮，平时就会事故增多，战时就会伤亡增大，付出鲜血和生命的代价。

《孙子兵法·地形篇》。

《孙子兵法·地形篇》。

翻开名将列传，就会发现我国古代一些善于管理部队的名将，不仅在理论上提出了爱抚士卒的问题，而且在实践中身体力行，都有爱兵的感人行动。吴起主张带兵要“抚之以仁”，领导爱护部属，将帅体恤士卒，要言行一致。他在魏国做大将时，士兵生了毒疮，他亲自用嘴为其吸脓血。因此，深深感动和教育了部队，使士卒“战不旋踵”。唐太宗李世民在一次征战中，随行一位士兵生病，李世民便亲自到床前探望，询问病情，并交待把这位士兵留下由当地州县负责治疗，使其他将士“莫下欣然愿从”。曾以“爱兵重纪敌惊叹”而著称的南宋名将岳飞，对部下关怀备至，“卒有疾，飞亲为调药，诸将远戍，飞遣妻问劳其家，死事者哭之，而育其孤或以子婚其女。凡有颁犒，均给军吏，秋毫不私”。因此，全军上下同仇敌忾，英勇作战，所向披靡，就连他的敌人也感叹他说：“撼山易，撼岳家军难”。明朝抗倭名将戚继光要求将帅对“军士有疾病、患难、颠连无告之事，时时访问，随有所问，即时处之”。“主将常察士卒饥、饱、劳、逸...之情，使之依如父母”。可见爱抚士卒的将帅，才能受到群众的拥戴。否则，只搞严刑峻法，不讲爱护，就会激化矛盾，造成上下离心离德，这样的军队是难以打胜仗的。据《三国志》记载，蜀国将领张飞，爱敬君子却不爱抚士卒，对部下动不动就鞭打、刑杀。刘备曾十分不安地告诫他，如此虐待部属，是“取祸之道”。后来，果然被部下手害，张飞之死告诉人们，管理者必须爱护被管理者，带兵必须爱兵，暴虐士兵必然自食其果。

六、教化在先的思想

我国古代一些著名的将帅，在军队管理中，还十分强调对士卒要“教化”和“劝戒”，提倡治军之道教化在先、反对“不教而诛”。他们认为，只有加强教育，部队才能同心同德，步调才能一致，才会有强大的战斗力。正如《荀子·强国篇》指出的：“不教诲，不调一，则人不可守，出不可战；教悔之，调一之，则兵劲城固，敌国不敢婴。”因此，他们在实践中，十分重视教育部属。比如孙武在给吴王训练宫女时，首先进行耐心讲解，规定了操练纪律，然后才击鼓发令开始操练。操练中，宫女们嘻嘻哈哈，把军令当儿戏。孙武说，规定不明确、约令不熟悉，那是将帅的罪过。再次三令五申，然后下令继续操练，宫女们又大笑不止，使操练无法继续进行。孙武又宣布：约束不明，申令不熟，将罪也；即已明而不如法，吏之罪也。在多次进行教育，宫女们仍不执行军令的情况下，孙武才下令斩了两个队长。这里且不论孙武以手人整顿军纪的作法是否妥当，但其三令五申，重视说服教育的做法却是可取的。诸葛亮管理军队的一个重要思想也是主张对部属要“劝戒明”。他吸取了“商鞅长于理法，不可以从教化”的历史教训，把执法和教化结合起来，对于政府和军队的法律、法令，总三令五申，晓之以理，陈其利害。为了“劝戒”和“教化”，他亲自撰写了“八务”“仍七戒”、“六恐”、“五惧”等教令，用以教育蜀汉的官兵，使其成为“戎阵整齐，赏罚肃而号令明”的劲旅。尽管他刑法峻极，部属还是尊敬他，爱戴他，乐于听

《二十一史战略考·南京》。

《练兵纪实·练胆》。

《练兵纪实·练胆》。

《史记·孙子·吴起列传》。

《诸葛亮集·论诸子》。

他调遣。

然而，有些古代军事家，在带兵问题上只是强调严格管理一面，动辄以军法从事，把严格和说服对立起来，屡屡激化矛盾。其实，严格管理和说服教育是统一的，是相辅相成的，两者不可偏废。严格并非粗暴，说服教育也不是放弃管理。军队管理在很大程序上是做人的工作，这就离不开“教化”“戏戒”。教育，首先是关怀备至地。深思熟虑地、心翼翼地去触及人们的心灵。在这里谁有细致和耐心，谁就能获得成功。管理者心细如发，善于疏导和说服，“申明晓谕，耳提面命”，就能使人心服口服。《三国演义》上诸葛亮舌战群儒的一段话，给人以深刻的启示。他说：人染沉疴，当先用糜粥以饮之，和药以服之；待期腑脏调和，形体渐安，然后用肉食以补之，猛药以治之；则病根尽去，人得全生也。若不待气脉和缓，便投以猛药厚味，欲求安保，诚为难矣”。这段话用在管理上，说明只有细心做好说服工作，按照管理规律办事，才能把领导的要求变为部属的自觉行动，真正达到严格治军的目的。战国时期的韩非说过，只有“以法教心”，才能“循法而治”，知法才能守法，先做好“以法教心”的说服教育工作，才能收到“循法而治”的良好效果。

八、察人情理的思想

我国古代一些军事家，在军事管理的实践中，已经开始注意研究官兵的气质、性格、情感、情绪、动机、需求等心理特征。有的还主张带兵要带心，练兵练心，动之以情，晓之以理，把激励机制引入军事管理领域。尤其是《孙子兵法》对此作了有益的探索。

孙武十分重视分析官兵的心理现象，探索其心理活动规律。他在《孙子兵法·九地篇》中提出：“九地之变，屈伸之利，人情之理，不可不察”。作为军事管理的决策者，为了提高管理效能，必须掌握官兵在不同情况下的心理变化规律，从而赋予将帅对部属实行心理管理的责任。他在长期斗争实践中，观察和总结了将帅的一般心理变化规律，提出：“将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。凡此五者，将之过也，用兵之灾也。覆军杀将，必以五危，不可不察也”。说明将帅由于性格上的缺陷，可能造成的危害；只知死拼会被杀，贪生怕死会被俘，急躁易怒则经不起刺激，等等。他还告诫“主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战”。这些性格上的特点，都是管理者应当掌握的，也是当代军事心理学研究之列。

孙武认真考察了士卒在作战时的心理变化规律，提出：“兵士甚陷则不惧，无所往则固，深入则拘，不得已则斗”。“投之亡地然后存，陷之死地然后生。夫众陷于害然后能力胜败”。认为士卒深陷危地，就会无所畏惧；无路可走，军心就能稳固；深入敌国，行动就不敢散漫；迫不得已，就会拚死战斗，把部队投入危地才能保存，使士卒陷入死处，才能得生，士卒陷入危险的境地，必然会奋力争取胜利。这是对士卒心理活动规律深刻观察后而得出的认识。孙武在长期的战争实践中，细心体察官兵在各种情况下的需求、动机以及由此产生的行为，从而揭示了官兵战时心理和行为的规律，使

《孙子兵法·九地篇》。

《孙子兵法·火攻篇》。

《孙子兵法·地形篇》。

军事管理工作深入到人的心理领域而卓有成效。当代军队普遍开展了心理训练，有的认为“谁把握了士兵的心，谁就把握了胜利的诀窍”，足见心理管理已经成为当今军事管理不可忽视的重要内容。

九、同甘共苦的思想

我国古代一些杰出的将帅，还非常重视与士卒“寒暑与均，劳逸与齐，饥渴与同，安危与共”。官兵同甘共苦。他们认为将帅在思想上要能够与士卒一致，做到“与众同好”，“与众同恶”，“上下同欲”。生活上与士卒“同甘苦，均劳逸”。战斗中与士卒“共安危，同生死”。古代将帅还特别强调“见危难毋忘其众”，越是艰险困难的时候，越要想到士兵群众。《医时六言·将篇》上说：“凡为将之道，要在甘苦与众。如遇危险之地，不可舍众自全，不可临难而苟免，护卫周旋，同其生死”。将帅与士卒同甘苦，平时能增强内部团结，巩固和提高部队的战斗力，战时就能同仇敌忾，“齐勇若一”，赢得胜利。《国语》上说：“居同乐，行同和，死同哀，是故守则同固，战则同强”。就是说将帅与士卒平时同欢乐，行动同步调，死丧同哀伤，所以在防御时能共同固守阵地，进攻时就锐不可挡，共同发挥强大的威力。《六韬》上还说：“将与士卒同寒暑、劳苦、饥饱，故三军之众，闻鼓声则喜，闻金声则怒。高城深池，矢石繁下，士争先登，白刃始合，士争先赴”。凡将帅能与士卒同甘共苦的部队，士气就高昂，作战就勇敢，士卒听到进攻号令就欢喜，战斗中就舍生忘死，争先奋战。由此可见，战争的胜败与将帅同士卒的关系密切相关，所以能不能与士卒同甘共苦，密切联系群众，关心士兵群众的疾苦，是选拔和衡量将帅的一个重要条件。诸葛亮在《将苑》中写道：“夫为将之道，军井未汲，将不言渴；军食未熟，将不言饥；军火未燃，将不言寒；军幕未施，将不言困；夏不操扇，雨不张盖，与众同也”。诸葛亮这一精辟的论断成为许多将帅修养的座右铭。

我国古代的一些将领，不仅在思想上认识到与士卒同甘共苦的重要性，而且在实践中也身体力行。吴起为了融洽官兵关系，和睦三军，十分重视与士卒同甘共苦，据《史记》记载，“起之为将，与士卒最下者同衣食。卧不设席，行不骑乘，亲裹赢粮，与士卒分劳苦。”齐国的大将司马穰苴，平时注意察看兵士的营帐、水井、锅灶、饮食及医药情况，问寒问暖，亲自安抚照顾病员，用自己的积蓄款待士卒，把粮食平分给他们。因此，他宰部出征时，“病者皆求行，争自奋出，为之赴战”。曾使匈奴畏服的西汉“飞将军”李广统率部队，常把得到的赏赐分给部下，饮食与士卒同，在粮食缺乏，水源断绝的地方，如果见到水，士卒不喝足，李广不喝，士卒不吃饱饭，他也不吃，所以士兵都乐意听他指挥。军队的基础在士兵，将帅与士卒同甘苦，就能得到士兵的爱戴，官兵团结，共同对敌。反之，将帅高高在上，脱离群众，无视士兵的疾苦和痛痒，必然失去军心和号召力，打起仗来就要离心离德，甚至丧师辱国。

十、身先士卒的思想

我国古代军队管理的另一个重要思想，是强调将帅的表率作用，要求其处处身先士卒。主张“正人先正己”，“严人先严己”，“将必先己”，“以身先人”。认为将帅“舍己而教人者逆，正己而化人者顺”。不正自己而

《百子金丹》。

《三略·下略》。

教育别人的，违背常理；先正自己而后感化别人的合乎常理。《三略》上说：“以身先人，故其兵为天下雄”。将帅身先士卒，他所率领的军队就能称雄于天下。戚继光要求“身先士卒者非独临阵身先，件件苦处要当身先”。将帅不仅临阵作战冲锋在前，而且时时事事都要吃苦在前。

在治军带兵的实践中，许多著名的将帅在身先士卒、为人表率方面堪称楷模。诸葛亮强调将帅要有“责帅”精神，起表率作用。他说：“先之以身，后之以人，则士无不勇矣”。强调全军上下都要受军纪的约束，而且将帅更要率先执法。他既不放过部属的过错，更不宽恕自己的失误。蜀汉建兴六年春，诸葛亮派遣参军马谡带兵守于街亭，由于马谡刚愎自用、违反军令、致使街亭失守。诸葛亮在斩马谡的同时，上书蜀帝，检查自己“授任无方”、“明不知人”的过错。请示自贬三等，以督厥咎。三国时的军事家曹操也是以严于律己而著称的名将。有一次他率部出征，行军经过麦田，命令“士卒无败麦者，犯者死”。可是曹操的马突然受惊而践踏了麦田。他命令主簿来定罪，主簿认为不能处罚担任尊贵职务的人。曹操说：“制法而自犯之，何以帅下？然孤为军帅，不可自杀，请自刑”。于是拔剑割下自己的头发。将帅身先士卒，严于律己才能赢得部属的拥戴和信任，所谓“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”的道理就在这里。在社会活动中，领导者的形象尤为重要。因为领导者代表着一级组织，代表着一个集体，手中有一定的权力，处在组织者、领导者、决策者的特殊位置，其形象好坏，直接关系到集体的声誉和军事行动的成败，将帅是带兵的人，一言一行，一举一动，时刻都影响着部属，起着无声命令的作用。无数事实表明，将帅的表率作用好，讲话就有号召力，管理就有权威性。严师出高徒，强将手下无弱兵。一个严于律己，吃苦在前，享受在后，处处起模范带头作用的指挥员，才能得到部属的信任、拥护和支持，产生强大的吸引力和凝聚力，才能把部队管理好、教育好，才能带出作风紧张、纪律严明、团结战斗，在危难和挫折面前经得起严峻考验的部队来。

我国古代军事管理思想是极其丰富深刻的，远不止上述 10 个方面。比如有关将帅在军事管理中的地位作用、管理人才的培养和使用等等，都有待于继续研究探讨。同时，我们还要看到，由于历史条件和阶级的局限性，古代的军事管理思想不可避免地反映了唯心史观，带有剥削阶级的偏见和认识上的片面性。比如夸大将帅的作用，实行以惩为主，以杀立威的酷刑峻法等，暴露了其奴役和压迫士兵的阶级本性。我们应当以马克思主义的立场、观点和方法，以批判的态度对待古代军事管理思想，遵照“古为今用”的原则，吸取其精华，借鉴有益的经验，运用于我军管理，推动我军革命化、现代化、正规化建设。

第四节 外国军队管理思想研究

一、管理在外国军队建设中的地位和作用

《纪效新书·纪效或问》。

《诸葛亮集·将苑》。

《三国志·魏书·武帝纪》。

《国语》。

随着科学技术的飞速发展，军队日益成为技术密集、知识密集、人才密集的武装集团、管理在外国军队建设中的地位越来越高，作用越来越大。其有关部门日益重视军队管理理论的研究，不断制定和完善军队管理法规并且开办军队管理院校，有的还建立了军队管理研究机构。其目的在于使军队管理适应军队建设和未来作战的需要。

（一）一部军事史就是一部管理史

外军对军队管理的地位、作用评价很高，认为自有军队，就有了军队管理。英空军少将约翰·唐尼在《军队管理》中说：“军队一直是整个社会组织观念的创造者”，“十九世纪的组织和管理方法主要是军队创造的”，“一部军事史就是一部管理史。假如军队暂时迷失了方向，这是因为军队对于防务管理这一事物，仍未能用历史的观点去看待它的过去，未能从全局上去认识它的现状，或未能理解它在全局中的适当位置。”原苏军高等军事院校哲学教材指出，军队管理是社会管理的特殊类型，它要求管理要“更严格，更科学”。还明确指出：“军队管理是在各种层次，即大到整个武装力量，小到各个班组的军人组织中进行的”，“最高级的管理层次是对武装力量的政治领导和战略指导”。该书指出“武装力量的管理包括军队活动的一切方面”，提出了“军队科学管理水平的高低，关系着国家的安危”的重要论断。原苏军总参谋长阿赫罗梅耶夫于1985年撰文正式把军队指挥管理理论列为苏军事科学的五大组成部分之一。美军的军队管理理论近几年有了很大发展，他们把军队管理划分为三个层次，即战略管理、战役管理和战术管理（或者叫将官管理、校官管理、尉官管理），认为“军队管理包括训练、作战、人事、后勤运输、工程，以及各军兵种的管理等”，强调从纵向到横向，从宏观到微观去认识管理，指出“优秀的军队高级领导者都必须具有一种特殊形式的领导与管理能力”。美国国防部长在近几年的国防报告中，几乎每次都用专门章节论述军队管理问题，强调“国防部在管理方面的主要任务就是维护现代化的，有效能的和均衡的军事力量”。

（二）一个军官如果不善于领导和管理就无法做好工作

世界各国的国情虽然不同，但都很重视军队管理，普遍认为管理是军队建设的基础工作。日本自卫队认为：军人在完成自己的使命和任务中所必须具备的各种基本素质，主要是在行政管理中奠定基础和培养造就的。美军《海军陆战队杂志》刊文指出：“一个军官如果不善于领导和管理，就无法做好工作。”随着军事技术的发展，军队兵种越来越多，专业分工越来越细，发达国家军队的专业已达二三千种。要做好军队的各项工作，搞好军事系统各个部门、各个专业的建设，都必须以有效的管理作保障。有鉴于此，美军院校成立了管理教育研究中心，设立了“带兵”课程，并用相当多的课时讲授外国军事名家管理思想和带兵艺术，要求从院校培养出来的军官、都要掌握带兵、管理、领导的基本功。他们请参加过战争的退役将领讲管理经验，对学员进行“如何带兵”的教育；请部队指挥官任教、传经；邀请外国军事管理专家和军队领导人讲学或访问，介绍军事管理体制与理论。为了便于掌握带兵本领，西点军校编写了《带兵艺术》的教材，聘请英国皇家陆军教官担任“军士和连队管理”课的教学。美国出版的《军事社会学》指出：“科学管理是军事部门首先要考虑的问题。”前苏联出版的高等军事院校哲学教材指出：武装力量的管理，包括军队活动的一切方面、军队组织的一切单位，是涉及军队建设全局，做好军队各项工作的基础。

（三）管理、决策能力和机械化是军队的三大支柱

外军要求军队管理的现代化要与军队建设同步，认为没有现代化的科学管理，如同没有现代化的武器装备一样。国外有的学者认为“当今世界面临一个崭新的管理时代”，人们把管理、科学和技术称作“现代社会的三大支柱”，主张三分靠技术，七分靠管理。有的军事指挥官也认为当今战场胜负的角逐，三分靠打、七分靠管，只有管好，才能打好。日本自卫队《陆战研究》杂志“自卫队与管理”一文指出：“‘决策能力’、‘机械化’及‘管理’是自卫队三大有力支柱。”英国《军队管理》一书也指出：“军队组织的三个主干——指挥、后勤和行政管理是非常重要的。”足见管理在建设现代化军队中的重要作用。

武器装备越是现代化，对管理者的素质要求越高。比如现代化的空军，作战飞机的飞行速度每小时1000多公里，一次空战几分钟就结束。现代化的导弹由几万个元器件构成，发射前常常要对几千个参数进行测试。激光武器光束的速度每秒30万公里，比导弹还快1.5万倍，美军人侵格林纳达，8天即达到作战目的，而6年后入侵巴拿马只用2天时间即结束了主要战斗。美利空战用了12分钟；以色列摧毁叙利亚导弹基地用了6分钟、袭击巴解总部和伊拉克核反应堆分别只用了3分和2分钟。马岛之战，英“谢菲尔德”导弹驱逐舰只因延误几秒钟，便被“飞鱼”导弹击沉。军事斗争这种急剧增快的节奏，把军事管理推向以分秒运筹的新阶段。现代高技术兵器的装备、训练、保养、维修与使用，是上千人、上万人的整体行动。管理上的任何松懈和差错，都可能造成巨大的损失。英阿马岛之战，阿根廷击中英舰的炮弹和导弹有50%以上没有爆炸，就是由于平时保管不当，战时没有经过严格检验和维修就送往前线所致。

（四）科学管理是增强军队战斗力的一个重要因素

外军把战争胜负看作是检验一个国家军队管理水平的试金石。认为管理工作做得好坏，直接关系到部队战斗力的生成、发展和提高，英军认为：“作战指挥官不可能摆脱行政管理事务。因为在现代战争的复杂环境中，他们作战离不开保障工作”，承认“如果军队认识不到防务是一个迫切需要大量智力学科领域，它就不会对军官进行训练”。第二次世界大战中，奉命深入北非与德军作战的美第2军，由于部队士气低落，纪律松弛，战斗一再失利。巴顿将军接任军长之后，严格要求、严格管理、严明赏罚，使第2军一扫散漫习气，很快进入了较好的“战斗竞技状态”，有效地增强了战斗力。

国外现代管理理论认为，管理具有一种放大的功能，它能提高部队的活力和效率，收到 $1+1>2$ 的效果。现代战争的突然性、残酷性，部队的机动性和诸军兵种的协同作战，对军队管理提出了更高的要求，同时也说明科学管理对于发挥部队战斗力，夺取胜利的极端重要性。原苏军高等军事院校哲学教材指出：“社会主义社会武装力量科学管理的实质，就是指挥员、司令部和政治机关依照社会生活、武装斗争和军事的客观规律，为平时保持经常的战斗准备、战时打败侵略者而进行的全部活动”，因此，“有效管理又是增强军队战斗力的重要因素之一”。

二、外国军队依法治军的几个特点

外军普遍重视依法治军，使军事管理工作有法可依，有章可循，既提高了军队科学管理水平，又避免了事事请示报告、遇事临时决策或凭借指挥官的个人意志行事，其主要特点是。

（一）强调军人必须坚决执行国家宪法和法律

一些外国军队认为军人作为公民，既要坚决执行军法、军纪、军令，又要坚决执行国家宪法和法律，而且首先要执行宪法。美军士兵入伍、军官接受委任都要进行有保卫和执行国家法律内容的宣誓，誓词特别强调要誓死“支持和保卫美国宪法，使之不受国内外任何势力的破坏”。美军还要求全体官兵在“一旦按宪法产生的政府制定出全国性的政策，全军官兵必须象誓言中所要求的那样坚决支持，而决不能对政策是否明智表示怀疑或泄露不满”。联邦德国军队新兵入伍后，要听取基层军官讲解宪法和军人法。师以上军官要学习《海洋法》、《紧急状态法》等法律。日自卫队《防卫实务小六法》、《陆上自卫队服务小六法》等军事法规汇编中，都把国家宪法编印在最前面，表示军队在国家宪法规范下进行活动。所有军人首先要坚决执行国家宪法和其他法律。

（二）制定完善的军事法规

外军认为，制定完善的军事法规是搞好军事管理的前提条件，是军队管理实现规范化、制度化、标准化的重要保证。为此，许多国家建立了多门类、多层次的军法体系，少则几十种，多则几百种。从军队的兵员征集、编制体制、教育训练、人事管理到行政生活、物资供应、卫生防病、营区建设等，几乎所有的军事活动领域都制定了法规制度，使军队人员的一切活动都有所遵循。国外军事法规主要包括三个方面：一是军事法律、法令。通常由国家立法机关制度和颁布。如美国的《国家安全法》、《国防部组织法》、《国防生产法》、《军事人员管理法》，前苏联的《普遍义务兵役法》、《军职罪刑法》，联邦德国的《军人法》、《军事诉讼法》、《军事刑法》，日本的《自卫队法》、《防卫厅设置法》，等等。二是军事条令条例。通常是由军队最高统率机关或授权单位制定和颁布。有些国家军队已经形成了完整的军事条令体系。一般包括：共同条令，如内务条令、纪律条令、队列条令、卫戍条令等；战斗条令，如合成军队战斗条令、军兵种战斗条令等；专业条令、条例，如后勤条令、院校条例、科研条例，等等。三是军事规章制度。主要是军队职能机关制定的规则、章程、制反等。如美陆军部制定的各种规程就有近 900 多种。美陆海空三军制定和颁发的军官手册、军士手册、士兵手册都是从总体上介绍军队各项规章制度及个人行为规则，使军队的各类人员都有行为规范。日本陆上自卫队参谋部还印发了“养成教育参考资料”，将士兵在营区内的一日生活逐项作了规定，使之有所约束、遵循。

随着军队建设和军事科学的发展，外军法规亦在不断修改完善，以适应形势发展的需要，如日本《自卫队法》1954 年 6 月颁布以来已修改 49 次。

（三）注重部队经常性的军事法规教育

知法、懂法是守法的前提。许多国家军队重视对部队进行法规教育。具体作法是：1、把军事法规作为部队日常教育训练的一项重要内容。美军要求经常向军人宣讲《军人行为准则》和《军事统一法典》。日本自卫队把军事法规教育列入了部队训练计划。原苏军强调对部队进行法纪教育是每个指挥员和政工人员的一项重要日常工作，要求通过法制教育使每个军人熟悉立法的基本原则和军事条令的要求。2、在军事院校设置法制课。为了加强对军官的法制教育，美、英、日及前苏联等国军事院校均设置有法律和条令条例课程，有的还规定军法课为学员的必修课。有的国家还专门开办了军法学校，为部队培养法律人才。3、编印各种法律教材、军事法规汇编，发给部队学习。

一些国家军队编发了军官、军士、士兵手册。原苏军编印出版了《军官法律手册》，日本自卫队还把国家有关法律、军队有关法令、训令、规则等 140 多件，汇编为《防卫实务小六法》发部队学习，此外还印发了《队员必携》、《自卫官手册》等。为了推动法制教育，日本自卫队经常举行考核，并把考试成绩作为评定官兵勤务成绩的一项内容。士兵提升军士、军士提升军官，都要进行有军事法规内容的考试，合格者才能提升。

（四）严格执法，一丝不苟

外国军队十分注意严格依据法规行事。新兵一入伍，学员一入军校、军官一任命就置于严格的法规制度管理和控制之中。对违反军纪、法规者给予纪律处分；对违背合同的给予经济制裁；凡角们已刑律的要受法律追究，从而使部队的一切活动都严格按照法规制度办事。美国《军事统一法典》规定对擅自离队、逃亡、违抗命令、敌前行动不良者要受军法惩处，就连佩戴非上级授予的勋章、奖章也要受罚款或监禁 6 个月的处分。原苏军强调军人从起床到熄灯，一切都要依据法规制度规范自己的行动，并提出不放过部属的一点过失，违犯条令的要承担法律责任。

外军还强调在军事法规面前人人平等，即便是军队将领、最高航帅都要依据军事法规行事。在英阿马岛之战中，建立了赫赫战功的英军特遣舰队司令伍德汗德和陆战队司令穆尔回国不久，都由于到达退役年龄而依法退出现役。阿根廷军队在战争中失利，最高军事领导入受到了法律制裁。阿军事法庭对在战争中负主要责任的前总统莱奥波尔多加尔铁里、前海军司令豪尔赫安纳亚和前空军司令拉米多索分别判处 12 年、4 年和 8 年有期徒刑。一些国家的高级军官即使退出了现役，也要依法服预备役，而且在由预备役转眼现役时，也毫不拖延。以色列原总参谋长已列夫退出现役后转服预备役，并出任政府工商部长、第四次中东战争爆发后，他应召担任戈兰高地前线总指挥，在战争爆发的第二天就出现在戈兰高地上指挥作战。

外军视编制为法规，严格执行员额管理，任何人都无权增员或减员。美国总统只能在国会规定的员额内，保留 20 名将军的空额，以作为嘉奖有功军官之用，此外要增加一名将军，都须经过国会批准。联邦德国军队从尉官到将官的员额，都是由议会确定的。依法实施员额管理，维护了军队编制的权威，防止了臃肿现象的发生。

（五）建立健全执法机构

许多国家军队都设立了军法机构、监察机构及宪兵部队，保证了军事法规的实施。美军设立了三级军事法庭：初级军事法庭（也称“简易军事法庭”）由营或营以上指挥官主持；中级军事法庭（也称“特别军事法庭”）由团或团以上单位指挥官主持；最高军事法庭由师或师以上指挥官主持，权限不定，但受总统限制。美军还在人事部门设立了法律助理军官，协助部队解决牵涉到法律的问题，开展法律宣传工作。日本自卫队师以上机关编有法务处、宪兵处或法务官，负责法规执行方面的教育监督和调研。前苏联国防部办公厅设有法律司，前苏军各军种，急司令部、军区机关、集团军、舰队、军事院校均设有法律处或法律小组，参与军事法规的制定、提供法律咨询。前苏军还设有同志荣誉审判会这一群众组织。它在审理军人违法违纪案件。以及军人之间财务纠纷和有关军人荣誉的事件、维护法制和军纪方面起了一定的作用。

三、外国军队加强基层管理的做法

基层是军队的基石。在相对平时时期和高技术战争条件下，为了增强部队的战斗力，一些外国军队日益重视基层建设，并采取了许多有力的措施，加强基层领导和管理。

（一）建立独特而有效的管理体制和制度

体制制约着部队管理。一些外国军队为了加强基层管理，建立了符合自己国情和军情的管理体制，使基层管理收到了良好的效果。这些年，美军通过实施“科霍特”计划，组建“科霍特”连，加强基层建设。“科霍特”是英语“凝聚力，战备和训练”3个词的缩写。“科霍特”连是指将军事训练、增强部队凝聚力和加强战备融为一体的连队，这种连队是仿效学校学生同时入学，同时上学和同时毕业的方法，来加强部队的训练和管理。首先是选好指挥人员，并进行培训，然后到新兵连训练基地与新兵一起生活、训练，组建为“科霍特”连编入作战部队，3年内人员基本不变。“科霍特”连的优点是：新兵入伍后以连为单位一起训练、一起服役、一起轮换，便于官兵互相了解，增加信任，同心同德完成各项任务；“科霍特”连的训练和作战任务明确，利于军官消除临时观念，新兵训练质量好；“科霍特”连不存在“二次分兵”，既减少了人员流动，也节省了很多开支。再是实行“团队制度”，采用美军历史上有卓越战功的团的番号，编配曾在该团服役过上校以上的退役军官为名誉团长，其主要任务是宣传本团的光荣历史，进行传统教育，增强官兵的荣誉感，增强部队的士气，弥补了“科霍特”连临时组建缺陷。三是在军官中实行“帮教制度”，上级军官帮助一名或数名下级军官，增强军官之间的友谊和了解。为了加强对部队的领导和管理，最大限度的提高分队战备水平，美陆军还在营级分队建立了战备委员会和预算咨询委员会。主要任务号加强对人、财、物等资源管理，以最少的资源，通过训练，最大限度地提高分队的战备水平。美军这些组织、机构和制度的建立，强化了对基层的控制，提高了管理效果。

日本自卫队基层管理体制的一个独特的组织形式是组建“营内班”。日本自卫队规定，除军官和已婚的军士外，其他人员都必须在营区内居住，并编成若干“营内班”。“营内班”一种是打乱正常建制混合编成，一种是按建制编成，“营内班”具有家庭气氛，加强了对基层8小时正课以外时间的管理，成为防止松散的有效措施。德军为了管好士兵的日常生活，十分重视军人的“内部勤务”建设。部队营区或其他军队设施均设有一名称营区官，负责分派岗哨，维护营区安全、秩序和纪律，营区官有权惩戒在营区内的违纪者。各连均设一名周值班上士负责检查本连人员的安全、纪律、秩序和卫生，在本连区域内是连长和司务长的常务代表。此外，还指派一名下士负责日常事务，每天更换一次。值班下士主要负责督促士兵按时起床、出勤、用食、就寝。这种多层次的管理制度，各自责任明确，加强了对基层的管理和控制。

建立适应民族特点的管理体制。一些多民族的国家，其管理体制照顾了民族特点，印度是个多民族国家，其军队按不同民族、种姓和地区编成联队，然后再以营为单位将其编入旅以上各野战部队。印军步兵联队大体上分为三类：一是单一民族联队，由某尚武民族士兵组成，如锡克、高尔瓦尔、廓尔喀等联队。二是多民族混编联队，由两个以上民族与种姓的士兵混合编成。三是全民族联队，从营到班不分民族、种姓和地区混编。这种联队在武器装备和待遇上都优于其他联队。目前印军大力发展多民族混编联队，逐步消除单一民族联队，以加强对军队的管理和控制。

（二）健全法规制度，严肃军队纪律

依法治军，严肃军纪，把一切活动纳入法制的轨道，是外军基层管理的显著特色。

法规制度比较完善。发达国家形成了层次分明，门类齐全的军事法规体系。美国除国防部颁布的适用于全军的军令外，各军兵种还根据各自的特点，制定和颁布了数百种适用于基层管理的等令条例和规章制度。以陆军为例，从军事训练到保密制度，从领导艺术到个人事务，伙食管理到营区美化，等等，都有相应的规章。陆、海、空军还每年修订颁布《军官手册》、《军士手册》、《士兵手册》。日本自卫队对士兵的一日生活制度都有严格的规范，从起床到熄灯就寝都有具体规定。日本士兵请假，《陆上自卫队服务规则》对批准权限、时限、注意事项等都作了明确、具体规定，要求不能按时归队者须预先向连长提出理由，得到批准；在临时遇到特殊情况不能按时归队时，如附近有驻军，须迅速向当地驻军报到，接受该部队首长指示。超过归队时间的士兵必须在归队后交出市、区、村长，警察局长或医生及其他有关领导出具的证明，取得延迟归队的许可，如无故延迟归队，立即给予训戒、减薪等处分。健全的规章制度，使官兵的一举一动都有法可依，有章可循，促进了基层管理规范化。

法制教育比较经常。一些外国军队认为法制建设的中心是教育，把法制教育纳入了部队、分队和院校训练计划。强调一切军人都要接受军法军规军纪的教育，使其知法懂法，为守法打下坚实的基础。德军规定每个人都必须修学法律课。士兵的法律课由分队指挥员讲授。士官和军官的法律课在院校上，由法律教授担任。共同的内容是基本法（宪法）、军人法、刑法、惩戒法等。日自卫队士兵及军士晋升都要通过军法考试，不及格者不予提升。

执法执纪非常严格。外军认为治军的要则是赏罚严明。凡安心服役努力工作、有贡献的都要予以表彰和奖励，凡违反军纪军规者都要给予纪律处分。美军强调“法律和条令是部队一切行动的依据”。美国《军事统一法典》规定对擅离部队、逃亡、对军官不敬。违抗命令等 58 种行为可实施军法惩处，其中最重者可判处死刑。1987 年美舰访问青岛时，有个电话兵把外人领入舱室，被副舰长发现，当场宣布给予二级禁闭处罚。

（三）强调人的因素，重视精神教育

一些外国军队在基层管理中，把对人的管理放在了重要位置，强调发挥人的作用，实行“软管理”。不久前颁发的美陆军新一代《作战纲要》就鲜明地提出，“人的因素将在未来的战役和战斗中起决定作用”，“士兵是陆军作战原则的核心，是陆军取胜意志的基础”，“归根结蒂，决定胜利的是士兵”。因此，美军重视了对士兵进行政治精神的教育，用思想教育的方法，即“软管理”的方法，调动广大基层官兵的积极性和创造性。美军把这种管理方式称做“社会政治训练”，德军叫“精神领导”，日本自卫队则称为“精神教育”。这些年来美军改革传统的带兵方式，由“命令——服从”型，向“领导——追随”型转变，要求部队，分队领导者成为“疏导者”、“启迪者”、“凝聚者”，领导者要象磁石那样，将部属团结在自己周围，形成一个向心力很强的战斗群体。美军十分重视运用电影、电视、报刊等官兵喜闻乐见的形式进行不间断的思想灌输。据称美军有定期刊物 3100 多种，发行 200 万份，国防部还通过 300 家电台、电视台，每年放映 3500 部电视片、租放电影 1100 多部。以色列的《军中之营》杂志居全国杂志发刊量的第二位，

军中的广播电台已发展为全国最受欢迎的电台。德军规定政治教育是每个军人的必修课，士兵在 15 个月的服役期间，要接受 60 小时以上的政治课教育。日本自卫队则把精神教育作为管理教育的一项重要内容，贯穿于日常生活、勤务活动的全过程。在精神教育中，特别重视使命教育、道德品质教育、爱国主义教育。各国军队还普遍重视传统教育，以激励士气，鼓励官兵安心服役。美国陆军还专门颁布了一部规定如何整理和使用部队史和光荣传统的条令，条令规定步兵连、炮兵连等分队都要有本连的历史档案，美陆军还总结了 11 条光荣传统，要求官兵继承和发扬。

（四）注意调整官兵关系，增强凝聚力

正确处理官兵关系，增强内部团结是一些国家军队基层管理中比较关注的一个问题。美军在侵越战争期间由于官兵矛盾深，部队凝聚力差，阵亡的 5600 多名军官中有 1031 人是被自己士兵打死的，占 18%。这些年来，美军和其他一些国家军队吸取教训，采取了不少措施改善官兵关系。

发扬民主，激发士兵参与意识。发达国家军队在基层管理中注意发扬民主，行使军人所享有的权利，激发官兵的积极性，美国空军制定了“提建议计划”，发动官兵为加强部队建设献计献策，1987 年美空军共提出各类建议 65000 多条、被采纳 17398 条，获直接经济效益 3.09 亿美元。不少国家军队的法规中规定了军人的申诉、控告权，德军《军人法》中还规定，食堂由就餐人员组成伙食委员会。而且从陆军斑到海军舰艇，均以无记名投票方式推荐一名“代言人”和两名副手。“代言人”每年选一次，有权就本单位群众的福利、晋升等切身利益向领导反映意见和建议，领导必须听取“代言人”的陈述，并给予答复，“代言人”还可对本单位首长处理问题不公正的问题向上级领导提出申诉。

个别谈话，及时化解矛盾，一些国家军队注意在基层开展谈心活动，交流感情，化解矛盾，改善官兵关系。美军和德军要求领导者经常找下级谈心，了解和解决部属的思想问题和生活问题。美军不仅要求军官、军士和士兵开展谈心活动，进行“训导”和“感化”，而且通过召开“意见听取会”“双边对话”，“自由交换意见”，消除上下级之间的隔阂。还要求牧师、医务人员、军队勤务机构的官员都要开展个别谈话活动。美空军士兵顾问盖洛在 3 年任期内走遍空军主要基地，与士兵谈话 1300 小时。

改善管理机制，重视发挥士兵作用。外军在基层管理中，一方面强调干部以身作则，做部属的表率，做士兵的“良师益友”。一方面强调发挥士兵的作用。美军认为“士兵是最宝贵的资源”，他们把发挥士兵的主动性、技能和献身精神，看作是“强大的力量的倍增器”。要求办好士兵伙食，热情接待新兵，关心士兵信件往来，与士兵家庭建立通信联系。士兵超期服役要举行仪式，颁发奖金。鉴于已婚士兵增加，陆军还专门开展了“军人家庭年”活动，采取了许多实际步骤，为军人排忧解难，如提供家庭医疗服务，照料军人的孩子，禁止吸毒及虐待配偶与子女等，为军人及其家庭创造了良好的生活条件，解除了后顾之忧。

（五）重视军士地位，发挥骨干作用

一些外国军队“指挥靠军官，管理靠军士”，既减轻了军官的负担，又发挥了军士的作用，形成了一支强有力的基层管理骨干队伍。由于军上服役时间长，整天和兵在一起，他们知兵，兵也信任他们，且有丰富的管理经验，在部队基层管理中有着重要的地位和作用。一些国家军队称军士为军队的“柱

石”，军士长为“军中脊梁”。有的国家士兵敬畏士官甚于军官，法军把士官誉为“战士的领导和教官，军官的合作者和顾问”，“在战士和军官之间起着‘传送带’的作用”。

外国军队在基层管理的实践中，充分发挥军士的作用，英军不仅把军士看作部队的“中坚力量”。而且连队的队列操练、打靶，执行内务、纪律条令均由军士负责，士兵出现违纪问题先由军士长处理，如果情节严重的才由基层军官处理。日本自卫队认为军士是“连排长的助手，部队战斗力得以充分发挥的主力”。军士可以服役到50至52岁，军士长最高薪金比少将的最低薪金还多。在每个营内班配备了军士指导员，负责与居住营外人员联系、外出指导、特殊勤务指导、纪律保密管理、安全管理等。美军认为“有了军士长整个部队就好象是一台工作正常的机器；没有他们，再有能力的指挥官也会陷入困境，部队就无法发挥作用。军士长是指挥系统的一个关键环节。”美军军士长分为一、二、三级，分别配备到三军的营、连、排级基层单位。二级军士长相当于“助理连长”，每周负责召集全连军士，传授领导艺术，研究行政管理工作及应向连长汇报的重大问题。士兵找连长谈话，一般先经连军士长批准，连长不在时他代行连长职务。美军各军种参谋部，部队司令部，师、旅，军事院校及训练中心，以及备机关部队都配有一名高级军士长，充当该部队和部门的高级士兵顾问，其地位很高。全军总军士长的照片经常与参谋长联席会议主席并列介绍，军种军士长与军种部长、参谋长的照片并列介绍。军士长不仅有职有权，而且有很强的光荣感和自豪感。鉴于军士的管理水平直接关系到基层管理的水平，外国军队普遍建立了初、中、高三级军士学校，对军士逐级轮训，提高其管理和带兵能力。

综上所述，外军基层管理有着许多可资借鉴的经验和作法，但是由于国情军情不同，特别是阶级的局限性。一些国家至今仍推崇“棍棒纪律”，以罚立威，奉行“盲目服从”，实行牧师制度，用宗教欺骗控制士兵，这都是应当予以批判的，我们切不可照搬照套。

附录一 带兵与管理的区别与联系

当前，一个以深入研究新时期带兵工作为突破口，全面加强管理工作的格局正在全军形成，部队中重新叫响了带兵的口号，管理工作的形势非常喜人。有的同志提出什么是带兵，带兵是不是指连队军官带领和管理士兵，带兵与管理究竟是什么关系。我想，搞清这个理论问题，对于做好带兵和管理工作都有着重要的现实意义。这里谈谈个人的认识，供广大带兵干部研究探讨。

我认为带兵，不仅仅是军官带领、管理、教育士兵，主要是指军队各级领导干部带领、管理、教育部属和部队。我军各级领导干部，都有带兵的责任，平时要带兵完成以军事训练力中心的各项任务，战时要带兵打仗。毛泽东曾经指出“带兵即管理”。叶剑英也说，“带兵包占管理教育问题，而且主要是管理教育问题”。带兵主要是管理教育人，它突出人对人的管理和教育，也就是通过对人的管理教育，培养广大官兵具有正确的政治方向、良好的军人素质、严格的组织纪律、顽强的战斗作风、良好的人际关系，以达到巩固和提高战斗力的目的。

我国研究带兵的学问，从著名的军事家孙武、吴起算起，已经有 2400 多年的历史。带兵这门学问凝结了千百万带兵者的智慧和才能，其经验越来越丰富，方法越来越科学，理论越来越完善，成为我国军事科学的重要组成部分。

军队管理、是指挥人员及主管人员依照某些原理、原则、程序和方法，对军队管理对象进行组织和协调，以实现管理目标的活动。管理的对象虽然是很广泛的，它包括管人、管物、管财，以及管理时间、信息等，但军队管理工作的对象主要是人。人既是管理的主体，又是管理的客体；人是搞好管理工作的决定因素。只有搞好对人的管理，才能通过人去管好装备、经费、时间、信息等。邓小平说：“所谓管理得好，主要是做好人的工作”。“好多事故都是因为不会管理，不会做工作，下会做人的工作，不会做思想工作，使矛盾激化而发生的”。可见，在军队管理中，必须抓住管人这个根本。以带兵为突破口抓管理工作，就抓住了关键，就能掌握管理工作的主动权，全面促进部队建设。

我国古代，把军队的管理称为“治军”，把带兵称为“将兵”。“治”：治理、管理，治军就是管理军队；“将”就是“统御”、“带领”之意，“将兵”就是带兵。据考证到了清朝，军队才开始有“管理”、“带兵”之说。把带兵的军官，称为“管理列阵之官”。清末，新军制曾设“管带”这一官职，把营和海军舰长称为管带。仅从字面上看，管带包含了管理、带兵之意，民国时期沿用了“带兵”的说法。蔡锷就曾提出：“带兵如父兄带子弟”。我军历来把军队管理工作同时称为带兵，并赋予了新的内容。在毛泽东等老一辈无产阶级革命家的军事著作中，就有不少关于带兵的论述。如今，外国军队也十分重视“带兵之道”的研究，美军四级军事院校都设立了带兵课程。带兵之道已经成为中外军队十分关注的一门学问，越来越受到重视。

军队是国家政权的重要组成部分，是统治阶级实行专政的工具。不同性质国家的军队的带兵工作，都受其生产关系、社会制度影响和制约，其管理思想、管理目的、管理制度、管理方法等有着本质的区别。正如朱德所说的：“有两种不同的军队，就有两种不同的带兵方法。非人民的、反人民的军队

的带兵方法，是把士兵当成奴隶。而人民军队的带兵方法则是把士兵当成自觉的战士” 。

剥削阶级军队为了把士兵训练成统治阶级镇压人民和对外侵略扩张的工具，实行惩办主义，采用强迫命令、欺骗宣传的手段控制部队，奉行“官贵兵贱”的哲学。军队内部官兵对立，等级森严，矛盾重重。台湾国民党军队中就有人惊呼“带兵如带虎”，把士兵看得十分可怕。我们是人民的军队，全体官兵既是管理的对象，又是管理的主人，官兵根本利益和奋斗目标一致，政治上一律平等。毛泽东等老一辈无产阶级革命家，在长期的革命斗争中，创立了一整套人民军队的带兵原则、制度和办法，在我军的发展壮大中发挥了巨大的作用。我军历来依靠官兵团结赢得了光辉的胜利。我们的带兵工作是在党的领导下，以马列主义、毛泽东思想和邓小平新时期军队建设思想为指导，反映了人民军队的性质、宗旨，具有自己的特色。总之，两种不同性质军队的带兵理论和办法有着本质的区别。我们研究军队带兵理论，不能不重视阶级性这一基本特征。在新的历史时期，我们要继承和发扬我军带兵的优良传统，不断研究新情况，总结和推广新经验，加强和改进带兵工作，确保我军“政治合格、军事过硬、作风优良、纪律严明、保障有力”，以提高我军革命化、现代化、正规化水平。

附录二 科学管理出战斗力

——访军事科学院军事科学研究员军队管理学专家 王安

解放军报记者 罗小兵

最近，就军队管理学的有关问题，记者到军事科学院军制研究部，采访了军事科学研究员、军队管理学专家王安、在“科学管理出战斗力”的认识方面，获益匪浅。

管理在军队建设中的地位和作用

记者：在新的历史时期，我军在抓好军事训练这一中心工作的同时，为什么还要强调抓好军队管理？

王安：在1990年总参召开的工作会议上，军委江泽民主席指出：严格训练、严格管理，是毛主席和邓小平同志历来强调的一个重要建军原则。部队训练和不训练不一样，部队管理严格和不严格不一样，训练出战斗力，管理也出战斗力。江主席把管理提到战斗力的高度加以强调，可见管理在军队建设中的极端重要性。我们要从战略上、宏观上，全局上来认识管理的地位作用。我军担负着反侵略、反颠覆的根本职能，这就决定了提高战斗力是军队一切工作的出发点和落脚点。军队实现科学管理，首先是生成战斗力，同时又可以发展和提高战斗力，收到1+1>2的效果。军队作为高度集中统一、遂行作战任务的武装集团，更需要强有力的管理作保证。只有平时管好、训好，战时才能打好。所以，从军队建设的规律看，管理是维系军队生存和发展的重要环节。军队管理科学与否，直接关系到军队战斗力的强弱，关系着国家的安危。

另一方面，从军队建设的全局看，管理又是做好各项工作的重要基础。管理是军队中一项实际的、经常的、覆盖面很宽。涉及面很广的工作，渗透在作战、训练和日常生活等一切时间、空间。一旦放松了管理，纪律就会松弛，作风就会松散，秩序就会混乱，教育训练等各项任务就难以完成。

记者：现代化战争和现代化军队建设，是否对军队管理提出了新的要求？

王安：建设现代化、正规化的革命的军队，以适应现代战争的需要，对军队管理提出了新的更高的要求。现代科学技术的进步与发展，特别是高技术应用于军事领域，使未来战争呈现出新的特点。目前，一些发达国家的军队，其装备和物资已达三四百万种，专业已达两三千种，军队已经成为人才密集、知识密集、技术密集的武装集团。无论是在管人、管物以及管好二者的结合上，都面临许多新情况、新问题。科学管理就是要力求人尽其才，物尽其用。财尽其力，时尽其效。邓小平同志指出，科学技术水平、管理水平很重要，管理两个字很重要，管理好不好大不一样。当代国际上有人把科学技术与管理比作现代化的两个轮子，还有人主张“三分靠技术，七分靠管理”。我军与发达国家军队比较，目前在现代化程度上尽管有差距，但是并不妨碍我们学习和借鉴国外现代化的科学技术和有益的管理经验。尤其在军费有限，武器装备短期内不可能有很大改善的情况下，更要立足现有装备。通过提高人的素质，加强科学管理，以“软件”方面的优势来弥补“硬件”方面的不足，不断提高我军战斗力。

发展和完善有中国特色的军队管理学

记者：你能否介绍一下我军对军队管理学的研究状况和发展水平？

王安：军队管理学是研究军队管理活动的学科，它的形成经历了漫长的历史时期。在我国，对军队管理学系统而全面的研究起步较晚。但是，我们也有自己的优势。中国是具有悠久管理思想的文明古国，《孙子兵法》就广泛而精辟地论述了军队管理问题。我们党领导的人民军队在长期革命战争中积累了丰富的管理经验。毛泽东、邓小平等老一辈革命家的著作中阐述了许多先进的军队管理思想。党的十一届三中全会以来，随着国防建设和军队建设指导思想实行战略性的转变，军队管理日显重要，我军对军队管理学的研究蓬勃发展，并且向广度和深度发展。目前可以用四句话来概括：一是研究成果频频问世，已出版各种军队管理书籍 140 多本，创办了《部队基层管理》杂志，还有上百家学术刊物每年都发表大量军队管理论文；二是研究领域不断拓宽，从微观管理、中观管理到宏观管理，已涉及到军队各军兵种、各个部门、各个专业、各个层次；三是研究队伍不断扩大，从高级将领到基层官兵，涌现出不少热心于军队管理实际问题和理论问题研究的骨干；四是教学活动普遍展开，全军已有近百所院校将军队管理学列入学员的必修课，有的军队院校已开始招收研究生，培养高层次的军队管理人才。

当然，我军管理理论研究还有待于深化，范围还要继续拓宽，水平还需进一步提高。现在应注意防止和克服两种倾向：一种是妄自菲薄，看不到我军管理的优势，甚至把我军传统的管理方法部视为“经验型”、“不科学”，盲目照搬国外或企业的管理理论和方法，脱离我军建设的实际。其实，我军在几十年管理实践中形成的坚持党的领导、群众路线、官兵一致、尊于爱兵、实行严格自觉的纪律、管理与教育有机结合等一整套优良传统，正是我军管理的优势所在，要在新的历史时期进一步发扬光大。另一种是思想保守，看不到飞速变化发展的新形势、新环境、新情况，以及现代战争对我军管理提出的更高要求，拒绝借鉴外国和地方有益的管理经验，缺乏学习现代管理科学的紧迫感。努力克服这两种倾向，必将迎来我军管理科学研究的深入发展。

记者，强调抓好军队管理与加强思想教育是什么关系？

王安：二者的根本目标是一致的，都是为了提高战斗力，保证我军政治合格、军事过硬、完成各项任务。但是，就手段而言，管理主要属于军事行政工作，更具有强制的一面，强调服从约束和控制，主要靠法规、制度、纪律、命令的贯彻落实，保证各项任务的完成。同时，我军也强调在管理中加强思想教育，严格管理与说服教育相结合，这已成为我军管理的一项基本原则和特色；而思想政治工作主要是思想教育；不能靠强制，但是，也要执行必要的奖惩制度。二者在作用对象上也有区别。思想政治工作是做人的工作；而管理不仅要管人，还包括对财、物以及时间、信息，空间进行管理，等等。总之，抓好军队管理与加强思想教育，是紧密相联、相辅相成的，只有把两者结合起来，才能相得益彰，事半功倍。

运用军队管理学指导我军管理实践

记者：学习军队管理学，对于加强我军革命化、现代化、正规化建设有何实际意义？

王安：理论是行动的先导。管理学是一门实践性、应用性很强的学科。革命导师列宁曾经指出：“没有管理的科学知识，我们又怎样能够管理呢？”学习军队管理学的目的全在于应用，运用军队管理学指导我军管理，首先，要纠正对军队管理认识上的偏颇。提高战斗力是衡量军队各项工作的根本尺

度，也是加强管理的根本

目的。而不少单位却把丁出事故作为衡量部队工作好坏的唯一标准，以作表面文章来敷衍部队管理工作，这怎么能提高军队战斗力呢？事实上，这样抓管理，违背了客观规律，只能使管理长期在低层次循环。

其次，要在贯彻落实条令条例上狠下功夫。条令条例是我军在马列主义、毛泽东思想指导下形成的优良传统的结晶，是我军管理的基本依据。它既要总结过去，又要立足现在，还要展望未来，是有中国特色的军队管理理论的重要表现形式，光靠死记硬背条文是不行的。不仅要使部队知道条令规定的“是什么”，还要知道“为什么”，只有学懂弄通，理解条令条例的精神实质，才能自觉执行，落到实处。

再次管理工作的重点在于抓好干部，妥加强对管理者的管理。干部是部队各项工作的组织者、领导者，也是各个层次的管理者、决策者，居于主导地位，是做好军队管理工作的决定因素。军队的基础在士兵，士兵的思想政治觉悟和军事技术技能的提高、优良作风的养成，等等，都要靠干部去培育。干部首先要端正对士兵的根本态度，才能从根本上做好军队管理工作。干部要有很强的事业心，责任感，刻苦钻研现代管理科学，改变被动、消极、手工业式的管理方式。有的干部自身素质不高，又不认真学习军队管理理论，连我军官兵一致的优良传统都忘记了。甚至只信“拳头”，不信“舌头”，把惩罚作为治军的唯一手段，这怎么能不造成对立情绪，发生失误呢？

总之，学习和研究军队管理学，不能坐而论道、只要我们认真学习，勇于实践，灿烂的管理理论之花必然会结出丰硕的科学管理之果，促进和保障军队战斗力的巩固与提高。

