

“新时期基层带兵人”丛书



排长

工作读本

PAIZHANG
GONGZUODUBEN

王定安 ★ 主编



XINSHIQIJICENGDAIBINGREN
CONGSHU

黄河出版社



“新时期基层带兵人”丛书

排 长

工作读本

PAIZHANG
GONGZUODUBEN

主 编 王定安

副主编 赵锦铎 魏广利

史 华 方宏轮



XINSHIQIJICENGDAIBINGREN
CONGSHU

黄河出版社

责任编辑◎武景生 封面设计◎辛 敬

图书在版编目 (CIP) 数据

排长工作读本/王定安主编. —济南: 黄河出版社,
2007. 4

ISBN 978 - 7 - 80152 - 791 - 2

I. 排… II. 王… III. 排-部队管理教育-中国
IV. E224

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 052033 号

书名 排长工作读本
主编 王定安
出版 黄河出版社
发行 黄河出版社发行部
(济南市英雄山路 21 号 250002)
印刷 济南申汇印务有限责任公司
规格 880 × 1230 毫米 1/32
10.5 印张 280 千字
版次 2007 年 5 月第 1 版
印次 2007 年 5 月第 1 次印刷
印数 1—6000 册
书号 ISBN 978 - 7 - 80152 - 791 - 2/E · 113
定价 20.00 元

出版说明

进入新世纪新阶段，随着我军军事变革的加速发展，建设信息化军队、打赢信息化战争，对军人的军事科技素质，尤其是军官队伍的素质提出新的更高的要求。如何尽快建设一支高素质的军官队伍，是履行“三个提供、一个发挥”历史使命的迫切需要。

排长作为我军建设的基石，是由军官领导的最基本的建制单位，其建设的好与坏，将对我军基层连队的全面建设产生重要影响。排长作为最直接的带兵人，是使各层次首长命令、指示最终得到贯彻落实的执行者。同时，排长又是各级各类军官的主要来源，其素质和能力的高低，决定着我军军官队伍的整体建设质量。

做一名合格的排长，必须要注重不断地学习，努力提高自己的素质和能力；必须要注重研究新情况，解决新问题；必须要注重探索带兵的特点和规律，掌握带兵的主动权；必须要注重对方法艺术的研究，在实践中不断发展创新。

本书以科学发展观为指导，以《军队基层建设纲要》、《中国人民解放军内务条令》、《中国人民解放军纪律条令》、《中央军委关于加强军队管理教育工作的决定》为依据，以排长履行职责应担负的军事、政治、管理等项工作为主线，以基础性、应用性知识和操作技能为重点，遵循“新颖、贴近、实用”的原则，从基础知识、业务技能、实践经验和疑难解答等方面，阐述排长应该掌握的基本知识和熟练操作的本领。全书既突出了基本理论，又突出了基本技能；既突出了实用性，又突出了可操作性。并将新理论、新知识、新技能、新方法融入排长具体工作之中。可以说，本书是基层排长做好本职工作的良师益友，也是基层排长提高自身综合素质，向更高层次发展的必读之书。

本书在编写过程中，广泛征求了排长们的意见，大量汲取了许多从事基层工作研究者的成果和经验，在此谨表谢忱。

部队的实践在发展，排长工作的特点在变化，加之编者受水平和经验的局限，虽然作了很大的努力，但本书的未尽之处和错漏在所难免，欢迎广大读者批评指正，以便我们进一步修订和完善。

编 者

2007年5月

目 录

出版说明	 (001)
-------------	-------------

绪 论 排长工作的地位和作用

第一节 排长工作的准确定位	(001)
第二节 排长工作的基本特点	(005)
第三节 排长在军队基层建设中的作用	(009)

第一章 排长履行的基本职责

第一节 排长履行职责的重要意义	(015)
一、排长履行职责关系使命任务的完成	(015)
二、排长履行职责关系全排战斗力的生成和提高	(016)
三、排长履行职责关系着自身的成长进步	(017)
第二节 排长履行职责的主要内容	(018)
一、基本职责	(018)
二、职务职责	(019)
三、勤务职责	(020)
第三节 排长履行职责的基本要求	(021)
一、熟知自身职责、准确把握内涵	(021)
二、强化职责意识、增强责任感和事业心	(021)
三、加强自身学习、提高履行职责能力	(022)
四、注重实践锻炼、勇于开拓创新	(022)
五、把履行职责转化为一流的工作业绩	(023)

第二章 排长组织军事训练的能力

第一节 掌握军事训练的基础理论	(025)
一、了解军事训练的基本规律	(026)
二、明白影响训练效果的因素	(027)
三、懂得军事技能的形成过程及其规律	(029)
第二节 熟悉分队军事训练的基本原则	(033)
一、坚持训战结合	(033)
二、提倡理论先导	(034)
三、抓好任务牵引	(035)
四、正规系统施训	(036)
五、突出训练重点	(036)
六、体现精讲多练	(037)
七、因人因材施教	(037)
八、贯彻循序渐进	(038)
九、训管有机结合	(038)
十、科学高效练兵	(039)
第三节 掌握科学的军事训练方法	(040)
一、技能操练的方法运用	(041)
二、战术指挥训练的方法运用	(045)
三、选择组训方法的依据和要求	(048)

第三章

排长开展基层思想政治工作的能力

第一节 努力学习科学理论，自觉用科学理论武装头脑	(052)
一、提高思想认识，增强学习科学理论的自觉性	(052)
二、把创新理论努力转化为科学的世界观方法论	(053)
三、注重教育引导，明辨是非美丑	(053)
第二节 积极探索思想政治工作规律，做思想政治工作的明白人	(054)
一、探索新时期部队思想政治工作的规律的重要性	

.....	(054)
二、掌握思想政治工作的规律, 做思想政治工作	
有心人	(055)
第三节 脚踏实地工作, 以优良的人格形象为部属	
做榜样	(061)
一、要树立爱岗敬业的“办事员”形象	(061)
二、要树立科学管理的“CEO”形象	(062)
三、要树立关爱士兵的“兄长”形象	(064)
四、要树立作风正派的“标尺”形象	(065)
五、树立起官兵一体的“大众”形象	(065)
六、要树立好学苦练的“学生”形象	(066)

第四章 排长做基层管理工作的能力

第一节 熟知基层建设的有关法规制度	(068)
一、了解国家宪法和法律	(068)
二、熟悉有关的军事法规	(069)
三、依据法规制度管理部队	(078)
四、法规制度的运用要求	(079)
第二节 大胆探索管理工作的特点规律	(081)
一、熟悉基层管理工作特点	(081)
二、了解当代士兵结构特点	(082)
三、摸清士兵思想行为特点	(083)
四、突出基层管理工作的重点	(084)
五、寻求解决管理工作的难点	(086)
第三节 准确运用科学管理的手段和方法	(089)
一、狠抓管训结合, 达到管训一体	(090)
二、狠抓“两个经常”, 坚持控导结合	(090)
三、狠抓立体管理, 实现全面有效	(092)
四、狠抓环境凝聚, 营造和谐环境	(092)

五、狠抓联教共管,做到双向促进	(093)
-----------------------	-------

第五章 排长学习创新的能力

第一节 不断学习、充实新知识	(95)
----------------------	------

- 一、用党的创新理论武装头脑,做政治上清醒的带兵人
- 二、改善文化结构,做知识育人的带兵人
- 三、强化业务技能,做军事上过硬的带兵人
- 四、改进学习方法,提升综合素质

第二节 积极探索,勇于创新	(102)
---------------------	-------

- 一、当前制约创新的主要因素
- 二、积极探索,勇于创新,要敢于挑战自我
- 三、在具体工作中不断创新

第六章 掌握现代科学管理方法

第一节 掌握现代科学管理方法的重要意义	(107)
---------------------------	-------

- 一、管理方法科学合理,科学管理才能出战斗力
- 二、加强科学管理是提高战斗力的根本保证,也是军队现代化建设必须着力解决的突出问题
- 三、提高科学管理能力,是有效履行新世纪、新阶段我军历史使命的迫切要求
- 四、提高科学管理能力,是正确解决部队建设面临的突出矛盾和问题的内在需要
- 五、提高科学管理能力,是适应部队建设发展变化的客观要求

第二节 现代科学管理方法在部队基层的运用	(111)
----------------------------	-------

- 一、强化政治意识,注重科学化决策
- 二、理论原则融合,形成系统化管理
- 三、实现纵横结合,组成矩阵式管理

四、健全虚拟体系,实现模拟化管理	(123)
------------------------	-------

第七章 熟悉思想政治工作的基本方法

第一节 说服教育法	(125)
一、说服教育的基本方法	(125)
二、说服教育的基本要求	(133)
第二节 以情感化法	(135)
一、以情感化法的基本方法	(135)
二、运用以情感化法应注意的问题	(138)
第三节 心理疏导法	(139)
一、心理疏导的基本任务	(139)
二、心理疏导的基本原则	(140)
三、几种常见心理现象的疏导	(140)
第四节 典型示范法	(147)
一、典型示范法的作用	(148)
二、发现和培养典型的基本方法	(148)
三、排长要注重运用典型促进工作	(149)
四、排长运用典型示范法需要注意的问题	(150)

第八章 掌握激励的方法

第一节 激励方法的重要性	(153)
一、激励能强化并推动士兵的进取心	(153)
二、激励能调动和发挥士兵的积极性	(154)
三、激励有利于开发和挖掘士兵的巨大潜能	(154)
四、激励有利于实现个人目标与组织目标的统一	(155)
第二节 激励方法的主要形式	(155)
一、教育激励	(155)
二、目标激励	(156)
三、行为激励	(157)

四、竞赛激励	(157)
五、参与激励	(158)
六、情感激励	(158)
七、奖惩激励	(159)
第三节 激励方法的具体运用	(159)
一、激励方法在基层工作中的运用	(160)
二、运用激励方法应注意的问题	(161)
三、基层管理中的激励艺术	(162)

第九章 熟悉开展基层文化工作的基本方法

第一节 基层文化工作的地位和作用	(180)
一、基层文化工作是军队政治工作的重要组成部分	(180)
二、基层文化工作是提高部队战斗力的重要因素	(182)
三、基层文化工作是提高官兵素质的重要途径	(183)
第二节 基层文化工作的内容与要求	(184)
一、基层文化工作的主要内容	(184)
二、开展基层文化工作的要求	(186)
第三节 基层经常性文体活动的组织方法	(188)
一、歌咏活动的组织	(188)
二、基层演唱活动的组织	(199)
三、基层体育活动的组织	(206)
四、基层板报活动的组织	(210)

第十章 掌握网络教育的方法

第一节 网络教育的重要性	(218)
一、网络教育需要的创新理念	(219)
二、运用网络开展思想政治教育的重要意义	(220)
第二节 网络教育的基本方法	(224)

一、利用网络开展思想政治教育的基本特点	(224)
二、利用网络开展思想政治教育的主要方法	(225)
三、利用网络开展思想政治教育应注意的问题	(226)
第三节 网络教育的主要途径	(227)
一、部队基层常见的网络教育形式	(227)
二、充分利用部队基层网络资源, 不断创新网络 教育方法	(230)
三、网络可能产生的负面效应	(231)
四、关于几种常见网络问题的解决方法	(233)

第十一章 基层常用文字材料的写作方法

第一节 一般文字材料的写作要求	(240)
一、深入细致的调查研究是完成写作的基本前提	(240)
二、精心选择和提炼主题是完成写作的关键	(241)
三、安排严谨的结构层次是完成写作的中心环节	(241)
四、反复筛选所使用的资料是完成写作的重要条件	(242)
五、突出语言特色是提高写作质量的重要保证	(242)
第二节 一些常用文书的写作方法介绍	(243)
一、简要事迹材料	(243)
二、挑战书、应战书	(243)
三、决心书、倡议书	(245)
四、鉴定	(247)
五、工作报告	(248)
六、述职报告	(249)
七、措施	(251)
八、汇报材料	(252)
九、军事学术论文	(252)
十、教案	(257)

第十二章

排长经常性工作新情况新对策 36 例

1. 怎样组织开好排务会? (260)
2. 老骨干工作上不配合甚至出难题怎么办? (261)
3. 怎样带好独生子女兵? (263)
4. 怎样带好笨手笨脚的战士? (264)
5. 怎样带好“跌过跤”的兵? (265)
6. 怎样带好嫉妒心特别强的兵? (267)
7. 怎样对待爱打“小报告”的兵? (268)
8. 怎样对待“关系兵”? (270)
9. 战士有话不愿跟你说怎么办? (272)
10. 排长如何能掌握士兵的思想脉搏? (274)
11. 战士对政治教育有厌烦感怎么办? (275)
12. 战士想学技术的愿望实现不了怎么办? (278)
13. 战士让家里寄钱乱拉关系怎么办? (280)
14. 个别战士捅了娄子, 损害了单位的荣誉怎么办? (282)
15. 怎样组织训练间隙活动? (284)
16. 怎样做好训练中的思想政治工作? (286)
17. 做示范动作出了“洋相”怎么办? (289)
18. 训练中战士违章操作造成自伤怎么办? (291)
19. 上级考核验收你排的训练不达标怎么办? (294)
20. 战士对某些训练课目有厌烦情绪怎么办? (295)
21. 怎样培养和使用训练骨干? (297)
22. 发现战士不请假外出怎么办? (299)
23. 一贯表现较好的战士违犯了纪律怎么办? (301)
24. 发现本排战士顶撞了别的排长怎么办? (302)
25. 坚持原则得罪了领导怎么办? (304)
26. 连首长不在位让你临时主持工作怎么办? (306)
27. 连长、指导员闹矛盾排长如何同他们相处? (307)

28. 怎样才能得到连首长的支持和信任?	(308)
29. 怎样处理与其他排长的关系?	(311)
30. 因受到连首长器重而遭到其他排长嫉妒时怎么办?	(312)
31. 你不想早恋而上级领导热心给你介绍对象怎么办?	(313)
32. 因你决策失误工作上受到损失, 战士埋怨时怎么办?	(315)
33. 同期排长提升了, 自己长时间得不到提拔怎么办?	(316)
34. 怎样在本职岗位上充实提高自己?	(317)
35. 怎样安排好自己的在职学习?	(318)
36. 排长在任职期间怎样做好“分岔定向”使用的准备?	(320)
后 记	(323)

绪论 排长工作的地位和作用

排是我军介于连与班之间的一个建制单位，是我军配备军官的最基本建制单位，也是我军建制的基石。排长作为基层最直接的带兵人，是军队各级首长命令、指示最终得到贯彻落实的执行者。同时，排长又是各级各类军官的主要来源，是我军军官队伍的基础。排长的素质和能力的高低，既决定着自身的成长和进步，也直接影响到我军军官队伍的整体建设质量和战斗力的提高。因此，我们只有充分认清排长工作的性质、地位和作用，准确把握排长工作的特点，才能在实践中自觉地提高履行职责的素质和能力，才能有针对性地做好本职工作，才能在基层建设中不断探索和开拓创新，开创部队基层建设的新局面。

第一节 排长工作的准确定位

军队的基础在基层，基层的建设和管理要靠军官和骨干。排长作为基层建设和管理中的重要一员，对提高基层全面建设的标准具有十分重要的作用和影响。我军历来重视军队的基层建设，注重对基层军官的培养和使用。早在20世纪90年代初，中央军委就正式批准颁发了《军队基层建设纲要》，2003年8月中央军委又批准颁发了由总参谋部、总政治部、总后勤部、总装备部修订的《军队基层建设纲要》。新颁发的《纲要》适应新世纪新阶段部队建设变化的新情况，对基层建设和基层军官提出了新要求。作为一线带兵人的排长，必须认清形势，加强学习，与时俱进，明确目标，准确定位，不断发现新情况，解决新问题，在基层管理教育实践中不断完善、充实和提高自己，只有这样，才能更好地做好本职工作，更好地带领部属履行新世纪新阶段赋予我军的新的历史使命。

排长是我军军官队伍的基础，是我军各级各类军官的主要来源。战士（包括士官）是我军完成平时和战时各项任务的主体，而排长是他们最直接的指挥者和领导者。无论是平时搞科技练兵，落实好《军队基层建设纲要》，还是战时圆满完成各种作战任务，都需要排长充分发挥自身的重要作用。因此，做好排长工作，可以为今后的发展积累知识、为今后潜能的释放奠定基础。在新的形势下，部队管理教育工作的艰巨性和复杂性，给基层带兵人，特别是对排长提出了更高更严的要求。那么应该怎样定位排长的角色呢？

一、排长是开展思想政治工作的第一责任人

思想政治工作是我军的生命线，作为与战士工作生活在一起的排长，应当担负起开展思想政治工作第一责任人的职责。一是要做好班长骨干的思想工作。班长乃“军中之母”，思想工作的小“指导员”，他们与战士朝夕相处，对战士的思想状况、工作表现和心理波动，发现最及时，了解最直接、最全面。鉴于以上原因，排长往往容易忽略班长自身的思想变化，总认为他们的思想成熟稳定，没必要给他们做过多的思想工作。应当看到，班长也会受家庭、社会环境、个人成长进步、周围关系等社会因素影响导致思想变化，班长的思想变化影响着整个班，因此，班长的思想稳定至关重要。排长应根据其地位的特殊性，采用旁敲侧击、旁征博引或引喻暗示等方法疏导其思想，帮助班长分析工作中出现矛盾和问题的原因，找出解决矛盾和问题的方法，使之思想实现平稳过渡，以积极高昂的精神投入到工作中去。二是要做好重点人的思想工作。对排里重点人的思想工作首要的是不歧视，不放任自流，做其思想工作要不怕反复，要动之以情，晓之以理，导之以行，又要纪律严明，管理严格，令行禁止。“教”中有管，“管”中有教，把教与管、情与理融为一体。要从重点人的思想根源上解决问题，善于发现其闪光点，多与他们交流思想，及时谈心，主动和他们交朋友，对他们进行批评要讲究时机和方法，使其重新树立信心，对未来充满信心和希望。

二、排长是日常管理工作的执行人

部队管理的依据是条令条例，部队管理的目的是保证部队官兵的战斗力，日常管理工作的目的是实现整齐划一，协调一致，使日常生活秩序制度化、日常工作正规化，排长工作的特点决定了排长应该成为日常管理工作的执行人。一是要抓点滴，促养成。部队日常工作生活小到穿衣戴帽，物品摆放，大到作战训练都是由条令条例所规范的，部队的战斗力、凝聚力是从作风养成方面来体现的。部队官兵的一举一动、一言一行无不与战斗力的生成有着密切的联系，就排长而言，对部属从一点一滴抓养成，按条令条例抓正规化建设显得尤为重要，抓点滴，促养成，是一项长期的工作，因此必须反复抓，抓反复，做到持之以恒，要坚持定期检查与突击检查相结合的方法，及时解决出现的各种问题，统一标准，定期讲评，确保成效。二是要强化责任意识，严格落实各项管理制度。排长处在日常管理工作的一线，因此，要切实强化责任意识，提高严格管理的能力：一要严而有理。军队是一个执行政治任务的武装集团，是靠铁的纪律来维系的，没有严格如铁的纪律，军队就不称其为军队，就不可能打胜仗。作为排长一定要确立严格的纪律观念，而不能有半点的犹豫和彷徨，否则就不是一个合格的带兵人。二要严而有据。这个“据”，就是党纪国法及军队的条令条例和各项规章制度。必须强化条令意识，“条令条令，条条是令”。做了指挥员，成为管理者，要对条令条例和规章制度十分熟悉，处处照章行事，不打折扣，落实到位。比如，一日生活制度、内务卫生、军容风纪、礼节礼貌等等，作为排长就要严格依据条令做好，在这一点上是不能含糊的。三要严而有度。要严在点子上，将原则性和灵活性结合起来。排长在实际工作中，不能机械地照搬教科书上的做法，要具体问题具体分析。四要严得文明。“良言一句三春暖，出言不慎把人伤”。无论怎样严，都要讲究语言文明，采取文明科学的方法，摒弃一切“土政策”，打骂体罚战士更是与我军宗旨相背离的。五要严得民主。要倾听战士们的意见，尤其在批评之后，要及