

老班长

谈

怎样当好班长

杜学瑜 主编

军事科学出版社

The bottom half of the book cover features a graphic illustration. It shows the dark silhouettes of a group of soldiers standing in a line, facing away from the viewer. They are holding rifles high in the air with their right hands. The background is a bright, glowing yellow, suggesting a sunrise or a bright light source behind them. The overall composition is dynamic and evokes a sense of unity and morale.

丛书序言

带兵、管理，是军队一项最实际、最大量、涉及面很广的工作，它渗透在作战、训练、施工、生产等各个方面，是完成各项任务的重要保证。搞好带兵、抓好管理，事关军队的生存和发展，事关江主席“五句话”总要求的全面落实，事关“打得赢”、“不变质”目标的实现。各级领导机关必须具有强烈的事业心和责任感，在努力提高干部骨干的科学管理水平和现代带兵能力上下功夫。

连队是军队的基础，是直接管理士兵，遂行作战、训练和保障等任务的基本单位。连队管理是整个军队管理工作的基础，连队管理教育工作搞好了，军队的整体管理水平和管理效能才能大大提高。抓住了连队管理这个环节，就抓住了军队管理的根本。连长、指导员、司务长、班长是连队建设的中坚力量，他们的带兵管理素质如何，直接影响连队管理水平的提高。因此，尽快提高连队骨干的能力素质，是当前抓好部队管理

必须首先下力解决好的一个重要问题。基于这种认识，我们结合组织部门的工作特点，利用下基层的机会，对近年来基层带兵骨干的能力素质进行了广泛的调查研究，收集整理了一些基层老骨干抓工作的经验做法，编撰成“部队基层骨干实用丛书”，供正在基层骨干岗位上工作和将要走上骨干岗位的同志学习和借鉴。

这套丛书以党的三代领导集体建军治军的重要论述为指导，立足部队基层建设和不同骨干工作岗位的现实需要，着眼世纪之交，市场经济两大时代背景，用智者之言、典型之事和能者之行来回答连长、指导员、司务长、班长工作所涉及的方方面面的问题，具有较强的针对性、可操作性和实用性，使读者能看得见，摸得着，读得懂，学得了，用得上。

丛书第一次比较全面地总结了基层连队不同类型骨干带兵管理工作的主要情况，力求用事实说话，寓理于事，夹叙夹议，有感而发，具有鲜明的时代感，集知识性、趣味性和指导性于一体，使人能从中长见识、学门道、得学问、受启示。我们真诚地希望“部队基层骨干实用丛书”成为基层骨干工作的助手、进步的阶梯。

由于我们水平有限，加之工学矛盾又比较突

出，错误和不妥之处，恳请各级领导和读者赐教指正。

丛书编委会

2000年6月18日



1 丛书序言

1 处处留心皆学问（代序）

——谈班长应具备哪些和怎样提高自身素质



教育训练篇

7 马俊仁的“口头禅”

——谈班长应确立什么样的训练指导观

13 众人拾柴火焰高

——谈怎样发扬军事民主

- 20 **不用扬鞭自奋蹄**
——谈怎样做好科技练兵中的思想鼓动工作
- 26 **顺藤摸瓜 招其萌芽**
——谈怎样矫正战士训练中的痼癖动作
- 33 **教之以理 授之以渔**
——谈怎样使学习教育的内容在战士头脑中定位
- 40 **懂不懂法不一样 艺不压人大用场**
——谈怎样引导战士自觉学法用法
- 46 **拉拉袖子常提醒**
——谈怎样强化战士的保密观念

- 53 炼得丹心照汗青
——谈怎样用革命大道理武装战士的头脑

※

管理工作篇

- 60 此处无声胜有声
——谈怎样树立带兵人的威信
- 68 当好“纠察兵”
——谈怎样用条令条例管理战士
- 76 小天地 大舞台
——谈主持班务会的艺术
- 82 “将”在外
——谈怎样抓好野营驻训的管理工作
- 88 不信浪子不回头
——谈怎样管理好“刺头”战士

- 97 海洋无风三尺浪 听声观涛人先知
——谈怎样抓好安全防事故工作



思想工作篇

- 105 以心换心 情深意真
——谈怎样同战士交心
- 111 良言一句三冬暖 恶语伤人六月寒
——谈思想工作的语言艺术
- 117 堵与疏
——浅谈对批评与引导的合理运用
- 126 触龙说赵太后
——谈循循善诱的方法
- 132 水激石鸣 人激志宏
——谈一谈激励的方法

- 140 一个小红枣
——谈谈见微知著方法的运用



“双争”活动篇

- 148 激活“第二生命”
——谈怎样激发战士的荣誉感

- 157 狭路相逢勇者胜
——谈怎样鼓舞战士的士气

- 166 捕捉每一个“闪光点”
——谈正面激励的艺术

- 173 心底无私天地宽
——谈怎样正确对待竞争



文体活动篇

- 180 一路征程一路歌
——谈怎样引导战士唱军歌

- 187 **霍去病率众踢球**
——谈怎样开展业余体育活动
- 195 **青春做伴酷读书**
——谈怎样引导战士读好书
- 202 **培植一方沃土**
——谈怎样营造开展健康文体活动的
氛围
- ※ **新兵班长篇**
- 210 **特别的爱给“特别的你”**
——谈怎样引导新战士迈好第一步
- 218 **火猛坏走形 功到自然成**
——谈怎样抓好新战士的训练工作
- 225 **扬起理想的风帆**
——谈怎样帮助新战士树立革命理想

232	小便宜 大问题 ——谈新兵连的风气建设
※	临近退伍篇
238	行百里者半九十 ——谈怎样站好最后一班岗
244	平平淡淡也是真 ——谈怎样面对军旅得失
252	后 记

处处留心皆学问(代序)

——谈班长应具备哪些和怎样
提高自身素质

提起“班长”二字，不禁令人想起“兵头将尾”的俗称。所谓“人无头不走，鸟无头不飞”，军人也是一样。班长即是“兵头”之谓，一班人如何走，走多远？向何处“飞”，“飞”多高？主要就在于班长这个“头”如何领，如何带？还有一个大家听不听你这个“头”，你的影响力、号召力有多大的问题，即所谓威信高低的问题。“将尾”者，乃“未人流”之末品武职，尽义务之“群众领导”，“集中统一”的末端指挥者。军队最高统帅部的意旨落实得如何，就要看在这环节得到如何体现，否则，一切都是枉然。这就好比飞驰的车轮上的螺母，稍有松动，即有抛锚、乃至翻车的危险。可谓“人微”言不轻，“位卑”责任重。有一位首长说得更深刻：“古今将帅

千千万万，少了班长玩不转。”

“兵头”需要威信，重在以德服人。仁、义、礼、智、信，缺一不可，折中而不可偏废；

“将尾”需要觉悟，奉献精神不可少，报国之心不可无。不管“能耐”大小，公、忠、廉、勇最重要。由此看来，当一回“兵头将尾”，挣一个“合格”美誉何其难哉！有人说班长是“军中之母”，有人说班长是“军中之父”，更有人称班长是“军队的基础”、“军中的基石”……种种称谓和赞誉，无不说明班长这一神圣岗位的重要和光荣。曾在这一岗位工作过的同志，也无不为自己的军旅生涯有这一闪光的经历而感到骄傲和自豪。正工作在这一岗位上的班长同志们，无不想通过自己的辛勤工作，以突出的成绩，不辜负领导的重托和全班战士的拥戴，不辜负“班长”这一神圣称谓的种种赞誉。那么，作为正在这一岗位上殚精竭虑、辛勤工作的同志，怎样才能做到这一点呢？

古语说得好：“工欲善其事，必先利其器”。简言之，要当好班长，就必须先提高自身素质，只有固本强身，方可一往无前。我军性质、新时期治军特点和班长职责，要求班长必须具备以下素质。

政治合格不迷糊，思想基础要牢固。我军是中国共产党领导下的人民军队，为人民服务是我军的根本宗旨，“党指挥枪”是我军的根本原则，坚定不移地听从以江泽民同志为核心的党中央、中央军委的指挥，是我军的神圣职责。作为一班之长，不但自身要在政治立场上坚定不移，保持高度的政治敏感性，而且要毫不迟疑地带领全班同志不折不扣地贯彻执行。同时，作为全班战士的“领头羊”，必须具备“四有”军人应有的思想品德。热爱党、热爱国家、热爱军队、为人民服务，这是我们应尽的义务；安心服役、遵纪守法、尊干爱兵、“舍小家、顾大家”、勇于奉献，这是对班长同志们的起码要求；言行一致，表里如一，心胸坦荡对组织，满腔热情待战友，这是一名合格班长人格修养的必备条件。只有政治合格、思想纯洁，才能担当起“班长”的神圣使命。

军事过硬不含糊，作风优良不可无。当兵打仗，天经地义。“艺高人胆大，名师出高徒”。没有过硬的军事素质，谈不上一个“勇”字，也称不上一名合格的班长，更带不出一个军事过硬的战斗班。尤其是在未来高技术条件下的战场上，作为班长，要有过硬的体魄，经得起连续作

战的考验；要有过硬的技能，熟练掌握手中武器；更要有过硬的高科技素质，掌握克敌制胜“三两招”；还要熟悉本级组织指挥，成为胜任本级指挥的指挥员。同时，要具备雷厉风行、令行禁止、勇猛顽强的战斗作风，要具有不怕艰难困苦、不怕流血牺牲、不折不挠、坚强不屈的战斗意志。

开拓创新不可少，领导艺术最重要。一方面，作为班长要管理好七八名甚至 10 多名战士。大家性格不一，爱好迥异，素质参差不齐，加之来自五湖四海，风俗习惯、成长环境、家庭条件、文化程度等各有秉赋，异彩纷呈，要把大家拧成一股绳，使全班同志心往一处想、劲往一处使，成为一个步调一致坚强有力的战斗集体，班长个人没有较高的领导艺术显然不能胜任，也达不到以上目的。另一方面，时代在进步，战士的思想脉搏、价值观念、人生追求，包括服役制度都在社会大潮的影响和驱动下，不断发生新的变化，这就要求班长必须牢固确立开拓创新的思想，适应这种新变化。在工作实践中，积极研究和探索新形势下治军的特点和规律，从而实施有效的管理。同时，“双争”活动也要求班长的工作方法，不能因循守旧、墨守成规，而要开拓创

新，不断打开工作的新局面，使全班建设不断取得新成绩。

当然，要当一名合格的班长，需要的素质还很多，如广博的自然、社会科学知识，娴熟地处理上下级关系的本领，令人信服的人格魅力，等等，不一而足。总之，是“书”到用时方知少，艺不压身恨无多。那么，怎样才能具备尽可能强的自身素质呢？

“处处留心皆学问。”要具备较高的自身素质，别无他途，惟有学习，才能扩展自己的“内存”；惟有学习，才能增长自己的才干。学习的途径无外乎三种。一是向书本学。“书籍是通往成才的阶梯”，书籍是前人知识和经验的积累，从书本中学习，是获取知识、汲取经验、提高素质的重要途径。二是拜“能”者为师。既要学习前人带兵经验，又要学习今人的领导艺术；既要学习享誉全军的优秀班长的事迹，更要向身边的领导、战友学习。“三人行，必有我师”，每个人都有与众不同的“闪光点”，就看你会不会当个有心人，时时留意，事事有心，处处学习借鉴，兼收并蓄，只要你养成这一良好习惯，既是你无价的财富，又是你提高素质的捷径。三是在实践中学习。从书上学来的理论、向别人学来的

经验，必须在你的工作中加以验证。成功了，就是你的本领，行不通，不能一意孤行。同时，实践出真知，工作是最好的老师，在实践中锻炼提高出来的工作经验和领导艺术，才是真正属于你的、实实在在的本领。对于以上三点，多数同志也都知道，但要真正学出本领、学出成效，还必须做到两点。一曰，“持之以恒”。古人云：“书痴者文必工，艺痴者技必良。”只要有“不到长城非好汉，不达目的不罢休”的韧劲，锲而不舍、持之以恒的精神，则金石可镂，大器可成。二曰，“活学活用”。即通过学习别人的成功经验，开拓自己的思维，经过个人消化并结合工作实际，灵活运用。“学而不思则罔”，读“死”书，照搬照抄，搞“拿来主义”，只会事倍功半，甚至“适得其反”，“淮南为橘，淮北为枳”。我想大家都会明白其中的道理。

为便于班长同志们尽快提高自身素质，通过对某部 20 多名班长的座谈采访和我们当初担任“兵头将尾”的点滴心得，编撰此书，目的在于抛砖引玉、启迪智慧、开阔视野，给“军中的基石”尽可能地增添一些闪光的色彩。书中许多观点只代表我们的一孔之见，仅供参考。水平有限，纰漏难免，恳请读者不吝赐教。