

怎样当班长



济南军区政治部前卫报社编

国防大学出版社

怎样当班长

济南军区政治部前卫报社编

国防大学出版社

怎样当班长

济南军区政治部前卫报社编

*

解放军国防大学出版社出版发行

北京市新华书店经销

解放军国防大学第二印刷厂

*

787×1092毫米 32开本 6印张 130千字

1983年4月第1版(北京)1988年4月第1次印刷

印数1——31000册

*

书号:ISBN 7—5626—0065—1/D·23

定价:1.45元

前 言

济南军区司令员 李九龙

《怎样当班长》一书的出版，是军区政治部抓基层，抓落实，为基层办实事的一项内容。也是一件好事情。

“班长是军中之母”，是基层的一支骨干力量，基层干部的得力助手。军队的基础在士兵，士兵的核心是班长。班长在基层建设中乃至整个军队建设中的地位、作用举足轻重。因此，加强班长队伍的建设，是基层建设的一个重要环节。抓基层要做的工作很多，其中重要的一项，就是加强班长队伍的建设，努力造就一支优秀的班长队伍。部队的工作实践也告诉我们，一个连队如果有一个好的领导班子，再加上一支出色的班长队伍，无论平时或战时都能过得硬。尤其是部队进行精简整编后，在干部数量减少的情况下，更要注意发挥班长的作用。我区有几万名班长，各级领导和机关，要重视班长队伍的建设，发现和培养班长典型，帮助他们总结带兵的经验，完善班长的培训措施，切实把我区的班长队伍建设好。

目前，部队反映培训班长缺乏系统的教材，班长们也苦于没这方面的参考读物。而《怎样当班长》这本书，正是应部队所需，急班长所急，从班长的现状和需要出发，根据现行条令条例的规定，对班长的地位、作用、职责等，比较全面系统地进行了阐述。该书既讲了班长应具备的素质，又讲了

班长工作中经常遇到的矛盾及解决的办法，既有时代特点，又体现了我军的优良传统。书中向班长提了要求，教了方法，举了实例。可以说是基层培训班长的好教材，是班长工作与学习的手册。

真正当好一个班长，并不容易。军事家将其称之为“军中之母”是不无道理的。班长的工作最实际、最具体，特别是我军建设进入新的历史时期，对班长提出了更高的要求。这就需要班长同志更刻苦地学习，努力提高军政素质和工作能力。《怎样当班长》一书，可以帮助班长开阔知识视野，学习领导艺术，增强带兵和管理的科学性，做好班里的工作。我相信，班长们会喜欢这本书，学习这本书，把这本书当成自己工作和学习的良师益友。

这本书讲到的许多问题，不仅适用于班长，而且对广大基层干部也有参考价值。我觉得，基层干部，特别是连、排干部，读一读这本书也是大有好处的。

目 录

第一章 班长的地位、作用及职责	(1)
第一节 班长的地位.....	(1)
第二节 班长的作用.....	(4)
第三节 班长的职责.....	(6)
第四节 班长的自身形象.....	(17)
第二章 班长的基本素质	(21)
第一节 政治素质.....	(21)
第二节 军事素质.....	(27)
第三节 思想素质.....	(29)
第四节 道德素质.....	(36)
第五节 心理素质.....	(43)
第六节 领导素质.....	(47)
第七节 文化素质.....	(53)
第八节 身体素质.....	(55)
第三章 班长的工作范围	(57)
第一节 军事训练.....	(57)
一、训练的组织.....	(57)
二、训练中的教学.....	(60)
三、步兵班攻、防战斗的组织指挥.....	(62)
四、步兵班战斗勤务的组织指挥.....	(65)
第二节 政治思想工作.....	(72)

一、政治思想工作的基础·····	(72)
二、政治思想工作的形式·····	(75)
三、训练中的政治思想工作·····	(77)
四、战斗中的政治思想工作·····	(78)
五、经常性的政治思想工作·····	(79)
第三节 管理教育·····	(81)
一、班的管理教育工作·····	(81)
二、班的一日生活制度化·····	(90)
第四节 安全防事故·····	(95)
一、班的安全工作·····	(95)
二、做好重点人的工作·····	(103)
第五节 各种班会·····	(106)
一、班务会·····	(106)
二、评比会·····	(109)
三、讨论会·····	(110)
四、生活讲评会·····	(111)
第六节 班的文体活动·····	(112)
第七节 两用知识学习·····	(113)
第八节 上报下达·····	(115)
一、汇报请示工作·····	(115)
二、传达布置工作·····	(116)
第四章 班长的工作方法·····	(117)
第一节 身教法·····	(117)
第二节 启发法·····	(120)
第三节 疏导法·····	(123)
第四节 谈心法·····	(126)

第五节	激励法	(131)
第六节	批评法	(134)
第七节	封闭法	(138)
第八节	严宽兼用法	(141)
第九节	因人施教法	(145)
第十节	感情汇通法	(149)
第十一节	教养统一法	(152)
第十二节	均等条件法	(154)
第十三节	自我克制法	(156)
第十四节	因势利导法	(160)
第十五节	调节需要法	(162)
第十六节	巧借东风法	(166)
第十七节	群众路线法	(168)
第十八节	行为约束法	(172)
附	班长做工作事例十四则	(175)

第一章 班长的地位、作用及职责

在我军的建制序列中，班是最基层的建制单位，是组成军队的细胞，而班长就是这个“最基层的建制单位”的细胞核，是“军政一把手”。班长地位不显赫，作用却重大；官衔不注目，领兵打仗却十分直接。要当好一名称职的班长，就要明确班长的地位和作用。

第一节 班长的地位

班长在军队中处于什么位置？拿破仑曾作过这样的概括：“兵头将尾”。班长是“兵”，因为他是战士中的一员；班长又是“将”，因为他和军官一样，同属带兵人。军队是一种组织特别严密的集体。军事家们根据作战和管理的实践，把军队的管理和指挥系统按“金字塔”的样式组建起来。居于塔尖的为统帅，而组成塔基的则是众多的班长和他们的战友。

班作为军队的基层建制单位，可以上溯至远古年代。周时，称军队的基层单位为伍。每伍有一人为长，叫“伍长”。

《周礼·夏官·司马》说：“五人为伍，伍皆有长”。《尉繚子·兵教上》说：“伍长教其四人”。当时的伍即相当于现代军队的班。可见，士兵作为军队的基础，而班长作为士兵的核心的观念在当时就已经形成了。

在国外军队中，称班长为“军士”。人们推崇军士，渴

望当上军士。在第二次世界大战中立下赫赫战功的苏联元帅朱可夫，在他的《回忆与思考》一书中，记述了他当战士时，为能被挑选去教导队培训军士而出现的兴奋心情。当领导他的上士要他当一个非编抄写员时，他记述道，有一天上士对他说：“你是莫斯科人，是工人，为什么还要你每天去参加操课，跟着去流汗呢？你就当我的非编抄写员，负责填写值勤登记表，统计到课缺课人数和执行其它任务。”朱可夫回答说：“我到教导队来，不是为了要当承办各种事项的职员，而是为了要认真地学习军事，当一名合格的军士。”上士发怒了，威胁他说：“你等着瞧吧，我叫你永远也当不上军士……”朱可夫感到十分沮丧，幸亏遇上一名正直的上级军官，他要成为一名军士的愿望才得以实现。他还论述道：“旧军队赖以支持的主要基础是军士，他们负责训练和教育士兵，并把他们团结在一起。”不仅苏军如此，美军同样重视军士队伍的建设。“军官指挥军队，军士管理军队，没有一支好的军士长队伍，就不可能有一支好军队”。这已成为美军实行军士制度的经验之谈。以色列军队更看重班长。他们规定，任命一名军官之前，必须看他在作战部队是否当过班长。作家刘亚洲在《攻击，攻击，再攻击》中，记述了一位名叫约尼·尼雅胡的中校，由于突发战争的需要，他跳过了班长这一格而当上了军官。他率领小分队，从以色列到乌干达首都抢救被扣押的人质，创造了威震世界的突击行动。就是这个约尼·尼雅胡中校，一直为没当上班长而遗憾。他当三等兵时，一位美联社记者采访他：“你最大的愿望是什么？”他答道：此刻我最大的愿望是“当一名国防军的班长”。待到他担任突击分队首席指挥官，在任务完成后，

不幸被火箭筒弹切断左腿，临死前提出的唯一要求便是给他下一个班长命令。

从我军的成长壮大史，从我军许多威震中外的名将身上，同样可以看到班长的重要作用。据《中国人民解放军将帅录》记载，在1957年授中将以军衔的157人中，有53人担任过班长。其中：

杨得志——曾任中国人民解放军总参谋长，中央军委副秘书长。1955年被授予上将军衔。土地革命时期，在中国工农红军第四军十一师任过班长。

洪学智——曾任中国人民解放军总后勤部部长兼政治委员，中央军委副秘书长。1955年被授予上将军衔。土地革命时期，在中国工农红军三师八团任过班长。

许世友——曾任中国人民解放军副总参谋长，国防部副部长，中央军委常委，1955年被授予上将军衔。土地革命时期，在中国工农红军第四军三十一师任过班长。

韩先楚——曾任中国人民解放军副总参谋长，中央军委常委。1955年被授予上将军衔。土地革命战争时期，在中国工农红军第二十五军三二五团任过班长。

.....

这些从班长成长起来的将领，了解战士，掌握基层情况；了解部队的实际战斗力和军心所向；用兵精当，战术运用巧妙，决不轻易浪费一兵一卒。他们的经历，都生动地说明了班长的重要性。

杨得志同志任总参谋长时在武警部队优秀班长代表会上讲：“我曾经当过战士、班长、排长、连长、营长、团长、师长、军长、兵团司令、……是一个台阶、一个台阶上来

的，中间一步也没有落过。我从几十年来的实践中深切体会到，经过班长、连长、团长这几个关键性岗位的锻炼非常重要。”基于这种认识，我军在实行干部制度改革，停止从士兵中直接提拔干部后，又规定，军队院校要优先录取当过班长的战士；从地方考进军校的，毕业后必须下连当班长，尔后根据实际能力予以提拔。

从上面的记述中，我们可以看出班长在军队中的地位非常重要：

一、班长是军队组织结构中的“纽带”。任何军队都是由一兵一卒组成的，就象一张大网，由一目目组成，而班长就是网上的纽带，缺少了它，网的纲就失去了作用。

二、班长是军队的基石。从部队一大群带“长”字的结构上看，班长最多，他们生活在最基层。每一个班长就是一块基石，这些基石联结起来，支撑着军队这座大厦。

三、班长是将军的摇篮。担任班长，一方面要求具备优秀战士的个人军事素质，必须英勇顽强，体魄健壮，技术、战术精湛。另一方面，班长需要组织指挥作战，这又为其成为更高的指挥员提供了锻炼的机会。

第二节 班长的作用

班长在我军的整个人员结构中居于重要的骨干力量地位。在一个连队，有一批好的班长，这个连队的工作就比较做好，就可以把全连的工作带起来。班长的作用，主要表现在以下几个方面。

一、组织指挥作用

班作为部队的一级组织，往往在连排编成内或独立担负上级赋予的各项艰巨任务。诸如训练、执勤、施工、生产，抢险救灾、参加战斗等。一个班完成任务的好坏，与班长的组织指挥有直接的关系。据资料记载，淮海战役中，班长李正堂带领五名战士与敌人遭遇，敌众我寡，悬殊很大，战士们有些胆怯。面临如此险恶的处境，班长李正堂沉着应战，正确组织指挥，巧妙打击敌人。结果，这六个人打垮了敌人两个连，还活捉了一名敌少将军官。在战时是这样，在平时完成工作任务也是这样。班长的组织指挥对一个班完成各项任务起着举足轻重的作用。

二、思想工作骨干作用

在连队，班长号称“小指导员”，是指导员做政治思想工作的得力助手。连队指导员不是三头六臂，不可能做到事必躬亲，做战士的思想工作很难周全。只有发动班长做战士的政治思想工作，才能形成群众性的政治思想工作网。班长与战士朝夕相处，情如兄弟，战士有话找班长谈，有事找班长做，班长对战士情况了如指掌。就是一些战士个人的“秘密”，有时也乐于向班长透露，求得帮助。所以班长是战士的“情报”收集站，信息的疏通网。班长向上反映情况不但真实，而且还可以有的放矢，不失时机地因势利导，做好思想工作。

三、战斗力的凝聚作用

班长在一个班里就好比细胞核，他们的凝聚力的强弱，在很大程度上决定着这个班的战斗力。古人道：“师整在和”，“兵之贵和也，和则势张，和则力强，和则气旺，和

则心坚”。这里讲的“和”就是和睦相处，心心相连，这是一种凝聚力，有了凝聚力就能出战斗力。班长在军队中就起着这种凝聚力的作用。

从以上的论述中，可以清楚地看出班长在军队中的重要地位和作用。然而，有些同志，包括一些班长同志，却看不起班长的工作，缺乏应有的光荣感和责任感，甚至认为“小小班长，没啥名堂”，是一种没出息的“官”，这种认识是不对的。在军队里，班长虽然“职低位卑”，但举足轻重，各项工作、任务的落实都离不开班长。可以说，要建设一支具有中国特色的现代化、正规化的革命军队，班长起着很重要的作用。所以，当一名班长，是光荣的职务，神圣的职务，切不可等闲视之。

第三节 班长的职责

中国人民解放军《内务条令》明确规定，班长对于全班的工作负完全责任。其具体职责如下：

（一）带领全班做好战斗准备，做到随时能执行战斗任务。

（二）指挥全班坚决完成战斗任务。

（三）带领全班完成军事、政治训练和科学文化学习任务，提高全班人员的政治觉悟和战斗本领。

（四）带领全班严格执行内务制度，养成严格的组织纪律性。

（五）带领全班熟练掌握手中武器，爱护装备，严格遵守使用规定。

(六)熟悉全班人员情况，做好思想工作，搞好全班团结。

(七)教育和监督全班严格保守国家和军队的机密，预防各种事故。

(八)带领全班积极完成上级赋予的其它任务。

如何理解班长的八条职责呢？我们从下述八个方面对班长的职责进行更进一步的阐述。

一、确保全班战士保持高度的警惕性，做到一有情况就应命而动

在和平时期，军人保持应有的警惕性，对于完成各项紧急任务，应付突发事件，有着十分重要的意义。不能设想，一个没有应有训练，毫无戒备状态的部队，能在突发事件面前应付裕如。第二次世界大战中，德国法西斯利用人们普遍存在的侥幸心理，以突然袭击的闪击战，先后向波兰和苏联等欧洲国家发动侵略战争。战争初期，由于这些国家缺乏应有的警惕，结果受到极大损失。当然，保持高度的警惕性，做好随时出击的准备，并不仅仅是为了应付战争的爆发，和平建设时期，天灾人祸也是随时随地都有可能发生的。作为人民军队，在天灾人祸面前，临危不惧，挺身而出，表现出人民军队为人民爱人民的革命本色，是这个军队应有的特质。要做到这一点，保持高度的警惕性也是十分必要的。1976年的唐山大地震时，十万军队开赴灾区，抢救国家和人民生命财产，为我军的历史谱写了新的篇章。大兴安岭的森林特大火灾，也是在数万军民的协力扑打下被灭掉的。我军能在这些突发事件中保持应有的警惕性，做到一声令下，立即出动，是和各级领导的战备教育分不开的，其中，特别是班长——

第一线的带头人，更是使人敬佩不已。

在战争环境里，班长确保全班保持临战状态尤为重要。我们以步兵班长在进攻战斗中的行动为例来说这个问题。

1979年6月总参谋部颁发的《步兵战术教程》中指出：班受领进攻战斗的任务后，应在上级规定的时间内迅速隐蔽地完成战斗准备。在这里，完成战斗准备的时间显得特别重要。如果上级要求某班完成战斗准备的时间为四个小时，而该班在第三个小时零五十分钟还没有把各项工作准备就绪，就可能误大事。为了保证全班按时完成战斗准备工作，作为一班之长，必须做好以下几项工作：一是对全班进行战斗编组，保证全班的各个小组在战斗中能发挥最大的战斗效益，形成较强的进攻威慑力；二是明确各小组的战斗任务，进行简短有力的战斗动员，鼓舞斗志，坚定全班人员的必胜信心；三是督促和检查全班在最短的时间里完成武器器材的准备，根据作战对象和战斗中可能遇到的情况，带足一定基数的武器器材。进攻战斗是这样，防御战斗、遭遇战斗、强渡江河战斗也是如此。没有班长把这一切工作做得细致、周到，投入战斗后就会出漏子，吃败仗。

二、班长在战斗中要实施坚定正确的指挥，做到战之能胜

现代战争是复杂的，战场情况变化无常。古语讲：兵无常势，水无常态。为此，班长要具备清醒的头脑。战前要充分预想可能遇到的敌情和处置的方案；战斗中要根据具体敌情不失时机地实施有力的指挥。而要做到这一点，班长就必须把正确的指挥建立在对敌情我情的全面了解和把握的基础上。我国古代兵书上讲到：知己知彼方能百战不殆。一个班长不

了解本班战士的特点（主要指军事素质、政治素质、体力素质），不明了敌人的作战特点，要想取得战斗的胜利是不可想象的。以步兵班为例，班长就应具备正确处置各种情况的能力。一是当得到敌人将进行原子袭击的警报信号时，班长应指挥全班就近利用地形进行隐蔽，穿戴好防护器材，当发现原子爆炸闪光时，班长应指挥全班战士背向爆心卧倒，待冲击波一过，继续前进；二是遇到敌机轰炸扫射时班长应指挥全班利用地形加大间隔距离迅速前进，一般情况下不应与敌机对射，目的是为了争取时间，按时完成接敌任务；三是遇敌炮火拦阻时，班长要指挥全班拉大间隔距离，乘敌炮火减弱或中断之机跑步前进，迅速通过敌炮火封锁区。当然，这里指出的情况是比较简单的。战斗中许多情况要比上述的情况复杂得多，有时遇到的情况我们就根本想象不到。这就给班长能否实施正确的指挥，提出了更高的要求。为此，班长就必须努力培养自己的随机应变的能力，适应未来战争的需要。

三、从实战出发，严格训练、严格要求，努力提高全班的军事、政治和科学文化素质

部队战斗力是军事、政治、科学文化素质的综合体现，为此，班长应着力在提高全班军事、政治、科学文化素质上做好本职工作。随着我军建设的不断向前发展，部队的教育训练增加了新的内容，这给新时期部队建设带来了新特点。

把教育训练摆到战略地位，不仅是各级领导和机关的任务，也是每个班长义不容辞的工作。在教育训练这项带有战略意义的宏伟工程中，班长要做的工作是十分繁重的。为此，班长要在实际工作中把主要精力放在全班教育训练的实