



带兵36忌

杨松林
薛友领 著
乔解民

国防大学出版社



基层建设丛书 BDJC JSCS

带兵36忌

杨松林 薛友领 乔解民 著

国防大学出版社

带兵36忌

杨松林 薛友领 乔解民 著

出版发行	国防大学出版社
经 销	北京市新华书店
印 刷	北京顺义燕华营印刷厂
开 本	32开·6.375印张·127千字
版 次	1991年4月第1版第1次
印 数	1—10000册

社址：北京市海淀区红山口甲3号

邮编：100091

ISBN 7-5626-0282-4/D·101

定价：2.85元

前 言

办任何事情，都得有所遵循、有所禁戒。否则，就会产生不良后果，甚至完全把事情办糟。这是客观规律使然。

带兵，也有许多禁忌。违禁蛮干，就会碰得头破血流，受到带兵规律的惩罚。

据调查，近年来基层军官在带兵管理中常犯的毛病为数不少。从这些“常见病”中，我们归纳、提炼出36个禁忌，著成此书。目的在于帮助更多的军官朋友们汲取教训，免蹈覆辙。

文中在谈论每一个毛病时，除了分析它的表现、成因、危害之外，还着力介绍了行之有效的预防办法、改正措施。

一位将军看完书稿后说：“有了这本书，军官手里就象有了根拐棍，在带兵的路上就会少踩泥坑，少摔跟头。”

将军显然是过奖了。但他的话，却恰恰说出了我们写作此书的初衷。

书中难免有偏颇和谬误，恳请广大读者批评指教，以便在再版时纠正。

杨松林 薛友领 乔解民

1991年春节于北京西山

军官必须依据条令条例履行职责，
严格管理，严格要求。同时要改善管
理方法，防止简单粗暴，严禁打骂体
罚士兵。

——《军队基层建设纲要》



《部队基层建设丛书》编委会

顾问：（按姓氏笔划排列）

于永波 刘明璞 李德生 何其宗

张 震

主 编：黄玉章

编 委：丁寿岳 王赛茜 朱伯儒 陈世俊

吴青田 杨洪立 范印华 屈全绳

张秋祥 周美华 姜普敏 谢达忠

程庆同 缪国亮 王景佳 （常务）

陈石平 （常务）



目 录

、 忌不尊重士兵	(1)
、 忌不以身作则	(9)
忌忽视思想工作	(15)
忌不知道战士在想什么	(21)
忌酗酒	(28)
忌遇挫而馁	(33)
、 忌知识面窄	(37)
忌粗心大意	(42)
忌心胸狭窄	(46)
忌不善言辞	(51)
忌动辄发怒	(57)
△ 忌“离兵”	(62)
忌保密观念淡薄	(67)
△ 忌摆官架子	(73)
忌用人不当	(79)
忌许愿	(84)
△ 忌没有人情味	(89)
忌不抓积极因素	(94)
、 忌不善斡旋	(101)
忌滥施奖励	(108)
忌搞“疲兵政策”	(112)

忌不敢碰硬	(117)
忌开“马拉松会”	(124)
忌娇惯士兵	(130)
忌“将相斗”	(135)
忌冷落后进战士	(141)
忌侵人隐私	(146)
忌以罚代教	(150)
忌凭印象办事	(155)
忌对下级有亲有疏	(160)
忌搞“花架子”	(164)
忌“法盲”带兵	(169)
忌“普及首长爱好”	(176)
忌漠视战士的早婚早恋问题	(181)
忌讲“歪歪理”	(186)
忌忽视精神激励	(191)
后记	(197)

忌不尊重士兵

朋友，您对尊重士兵、尊重下级这个问题，有过深沉的思考吗？

如果没有，咱们今天一起来探讨探讨好吗？

我先讲几件因不尊重士兵或下级，而死于部属之手、饮恨黄泉的事吧。

——《三国演义》里的猛将张飞，武艺高强，勇冠三军，乱马军中单取上将之首级。可他就是不大懂得尊重下级的人格。为给关羽报仇，他决定率领部下戴孝讨伐东吴。于是，命令帐下两员末将范疆、张达，在3天内为全军制办白旗白甲。因任务太重，范、张二将请求宽限几日，张飞却勃然大怒，命令武士将他俩绑到一棵大树上挥鞭痛打，直打得二人皮开肉绽，满嘴流血。打完了，张飞用手指着他俩恶狠狠地说：明天都要给我制办齐，要是误了期限，立刻就把你二人杀死示众！就这样，张飞和下级的矛盾陡然发展到白热化的程度。夜里，被逼上绝路的范疆、张达，手持利刃摸入张飞的帐中，趁他熟睡将他一刀捅死。可怜一代名将不是战死沙场而是死于自己下级之手！

——1985年，美国的一个军事专家来华访问，透露了一条令人吃惊的消息：美国在侵越战争期间，由于军官不尊重士兵等原因，官兵矛盾十分突出。整个作战中美军约有5600名军官死亡，其中有1013名军官被所属士兵打死。凶杀造成

的军官死亡数，占死亡军官总数的18%还多。这位军事专家介绍，差不多每一次战斗中，都要发生士兵凶杀军官的案子。

——某边防部队一个指导员，曾经几次侮辱、打骂一个有过失的战士。头一次是上政治课时，这个战士因看杂志被罚站。站了十几分钟后，这个战士自行坐下，指导员又叫人把他拉起，这样反复多次，僵持不下。第二次是连里搞武装越野，这个战士因脚扭伤了不去参加。指导员一气之下竟让人用担架抬着这个战士跑，引来众人讥笑，严重刺伤了这个战士的自尊心。第三次是因这个战士连续几天不参加操课，指导员把他叫到连部，关上门大声说：“×××，你想翻天吗？”边说边踢了两脚。这样一来，指导员和战士的矛盾激化到对抗的程度。最后，这个战士心生杀念，向指导员开了枪。

通过这三件事，联想我们的带兵实践，大体可以领悟到这样几层道理：部队最大量、最基本的矛盾，是官与兵的矛盾；要使官兵对立的双方归于统一，根本的办法是军官尊重士兵、爱护士兵；士兵尊重军官、听从指挥。在官兵矛盾中，军官通常是矛盾的主要方面，居于主导和支配地位，因此，军官尊重士兵，是处理好官兵关系的关键。官兵关系上所出现的许许多多的问题——冷落士兵，挖苦士兵，哄骗士兵，滥罚士兵，打骂士兵，侮辱士兵，迁就士兵，对士兵只用不管，等等——其源概出于不尊重士兵。

古今中外，不少军旅名将或政坛要人深晓此理，懂得尊重士兵或下属，因而能激发起下级的热情和力量，对于

成就他们的事业大有裨益。

据韩非的《内储说上·七术》载，当年，越国准备兴兵伐吴，越王希望手下的大臣和百姓都能变成小看生死、不避刀斧的人。有一天，他看到路旁有一只蛤蟆，见到人毫不畏惧，反而冲着人怒目鼓叫不停。越王便赶紧肃立于这只蛤蟆跟前，向它俯首表示敬意。跟随他的侍从们不理解大王为何向蛤蟆俯首打躬，越王回答说：“因为这个小生灵很有勇气呀！”这件事迅速传播开来，臣民中的尚勇精神果真得到激扬，国中自刎献出头颅以表明自己小看生死的人，竟接连出了十几个！

美国总统布什，在执政中就表现出了尊重部属的姿态，白宫的办公室里，几乎到处可以看到一种蓝色卡片，上面写着“请给总统提意见或建议”一类的话，并签着布什的名字。尽管这种做法带有很大的虚伪性，但总比当年作贱别人尊严的美国总统约翰逊要高明得多——约翰逊经常在被窝里或在盥洗间内接见自己的助手，甚至一边撒尿一边听取下级的报告。

我们解放军是党领导下的无产阶级和劳动人民的军队，官兵之间的关系是平等的同志式的关系。我军的性质和宗旨，决定着军官和士兵是互相尊重、互相关心、互相爱护的关系，决定着这种尊重的真诚和广泛为一切非人民的军队——不管是地主阶级的军队还是资产阶级的军队，所望尘莫及、无可比拟。正如被称为“红军之父”的朱德所说的那样：“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。”

然而，少数基层军官，由于世界观的改造刚刚起步，由于有些“学生官”缺乏“兵”的生活、“兵”的感情；由于他们或多或少、或有意或无意地模仿某些资产阶级军事家的做法，所以时常发生不尊重士兵人格、不关心不爱护士兵的事情，并由此派生出军队管理工作中的形形色色的偏差和失误。

怎样解决不尊重战士的问题？

恰好，某部“大功团”最近召集各营、连主官对这个问题进行了专题研讨。团政治处还对研讨会上的发言录了音，让我们听听他们的录音剪辑吧。

“红一连”指导员李进亮说：

“我干了4年指导员，思谋‘怎样尊重战士’的问题，也思谋了4年啦。我体会最深的一条是：在批评战士时不要挖苦讽刺，不能恶语伤人。去年夏天，全连到营区外去打靶，连里只留下二排一个新兵当连值日员。由于他责任心不强，被一个溜进营区拣破烂儿的老头，从连里的晒衣场上顺手牵羊偷了两条军裤。按说，这个新兵应该受到批评。可是，二排长在全排点名时，却批评他是‘傻不哩吼’、‘有眼无珠’，‘养着你干吗？还不如养个狗、养个鸡呢！养个狗它见了生人也会叫唤两声，养个鸡它一天还下个蛋哩……’这么一挖苦，那个新兵受不了啦，散会后伤心地大哭起来。第二天，就压起了床板儿。这件事儿使我领悟到：批评的目的在于帮助下级进步，这就要使被批

评的人能够听得进去，然后才可能心悦诚服、痛改前非。批评时挖苦讽刺、侮辱人格，既达不到预期的效果，又往往会伤害下级的自尊心，甚至使矛盾激化、酿成事故。这就要求我们当干部的，要划清严肃批评与讽刺挖苦、严格管理与恶语伤人的界限，以兄长之情待人，用文明语言管兵……”

九连连长赵永刚说：

“我的体会是，对待后进战士或者有过失的战士，千万不能歧视、侮辱。一般说来，不成熟的军官往往是喜欢先进战士，腻味后进战士，歧视、侮辱有过失的战士。这可万万要不得。要是打个比方的话，那么可以把先进战士比做身体健康的人，把后进战士比做病号，把有了过失、犯了错误的战士比做重病号，把带兵干部比做医护人员。医护人员喜欢身体健康的人这当然是对的，但怎么能腻味病号、歧视重病号呢？不但不能腻味、歧视，相反地，必须精心治疗，精心护理，对重病号还要调集最强的医生护士进行急救，实行‘特护’。我们九连的老指导员刘俊桐，在对有过失的战士实行‘特护’上创造了成功的经验，受到了集团军的表扬，还登了《解放军报》。那是前几年老兵退伍的时候，七班大白天丢了一件军大衣。为了‘破案’，刘指导员给全连上了一堂生动的人生观教育课，讲得不少人当场流了泪。课后，七班副班长李小忙悄悄找到指导员，承认是他偷了军大衣，要求给予纪律处分。对这个犯了错误的战士怎么处理呢？刘指导员高人一着，他说，李小忙算是个‘重病号’，我们不仅不能歧视他、侮辱他，还要加倍

关心他、爱护他。他提出了3条处理意见：（1）为李小忙保密；（2）不给予纪律处分；（3）如果李小忙近期内有明显进步，可让他继续留队担任班长。连里的处理意见，使李小忙感动得一个人跑到墙外的树下大哭了一场。从此，他象换了个人一样，那工作干得别提有多带劲儿了……”

二营教导员王希朋说：

“……要尊重战士，还有一条需要注意，这就是干部不能揭战士的短，不能张扬战士的隐私。有的军官与战士发生矛盾时，专拣对方避讳的‘疮疤’来揭，使战士在大庭广众之中丢人现眼。这可是带兵人的一大禁戒。就说五连一个排长吧，有一次一个新兵在训练场上顶了他两句——当然，这个新兵当众顶撞排长是不对的，可这个排长倒好，马上反唇相讥，揭这个战士的‘老底儿’，什么‘你当兵前偷过同学的钢笔’啦，什么‘你向师宣传队的女报幕员求爱碰了一鼻子灰’啦，伤人自尊心的话说了一大堆。事后，我批评这个排长说：你讲这些伤人的话，只是为了自己心里一时痛快。可是，你想过没有，这半分钟里所撕开的感情裂缝，也许几年也缝合不起来啊！……”

团政治处副主任高洪海说：

“关于尊重下级、尊重战士的问题，刚才几位同志讲的那几条，的确是经验之谈，我完全赞成。我再补充一条，那就是：官兵相处中，当军官有了错时，要勇于向士兵赔礼道歉。前几天，《参考消息》上登了一篇谈教育子女的文章，不知大家看了没有？那上面有一条成功的做法，叫‘记得道歉’，也就是父母有错的时候要向子女道歉。虽然

这么做很困难，但这样做了会使子女感到受到尊重。在这点上带兵和教育子女道理是相同的，军官有了错，敢于向士兵检讨错误、赔礼道歉，这就会使士兵感到受重视、受尊敬，心里就会热乎乎的。

“毛泽东主席不愧是伟大的将帅，他和警卫战士发生了矛盾，如果他本人有什么不对的地方，他都诚心诚意地向战士道歉。有一年夏天，毛主席在北戴河写文章连续熬了两天三夜，第三天早晨才上床睡觉。刚睡着不大一会儿，警卫战士李连成为他去关百叶窗，一失手，‘咔嚓’一声，百叶窗滚落下来，惊醒了毛主席——毛主席只要被吵醒，短时间内是不可能再入睡的。这回毛主席火了：‘你蠢！早干什么去了？出去！你不要在这里值班了，你给我站着去！’过了一阵子，毛主席又让人把小李叫进卧室。小李一进门就哭丧着脸说：‘主席，我错了……’可毛主席却坦诚地说：‘唉，你也难，我也难，你有点小错，我的错比你大。我不该发那么大气。’小李一听，掉泪了：‘主席，是我不对……’毛主席误以为他觉得委屈，再次道歉说：‘莫怪我了，你这样说就是怪我呢。我工作事多，脑子里想事多，入睡不容易，烦躁，情绪就不好控制。’小李见伟大领袖这么看重自己，又激动又内疚，竟哭出声来：‘主席，真是我不好……’毛主席又一次恳挚地说：‘委屈你了，莫怪我了，我已经认了错。我也忙么，我也是人么，有点脾气的人，我们互相体谅吧。’

“毛主席有这么点小错，就一而再、再而三地向警卫战士道歉、解释。我们这些人有了错难道还有什么理由不

向战士赔礼道歉吗？……”

朋友，“大功团”研讨会的录音片断听完了，您从他们的发言中受到了什么启迪呢？

毛泽东有这样一段名言：“很多人对于官兵关系、军民关系弄不好，以为是方法不对，我总告诉他们是根本态度（或根本宗旨）问题，这态度就是尊重士兵和尊重人民。……那些认为不是根本态度问题而是技术问题的人，实在是想错了，应该加以改正才对。”

让我们记住这发自肺腑的殷殷劝勉，握紧这把带兵率众的金钥匙吧！

忌 不 以 身 作 则

兵书万卷，各归其宗；帅伍将卒，各有其道。但纵观古今，横览中外，带兵都离不开两个字：“说”和“做”。

说，即“言教”，就是饬令布禁，辨事明理，教育说服之类；做，即“身教”，是说军官要身先士卒，率先垂范，言行一致，处处为下属、士兵做出好样子。言与行，说和做，二者在带兵管理中是相辅相成、缺一不可的一对“孪生兄弟”。

然而，现今有些军官，却往往把这“哥儿俩”硬行分开——只注重“说”，不注重“做”。通常情形是：讲道理，他们是巨人，口似悬河，舌如利刃，有板有眼，头头是道；论行动，则成了矮子，“天桥把式光说不练”，“手电筒只照别人不照自己”——一句话，就是不为人师表，不以身作则。

兄弟分离，尚可再聚；然而军官不以身作则，则害莫大焉。

第一，它直接损害领导的威信。常言说，部队是干部的镜子，干部是战士的样子。现在的战士有一个突出的特点，就是讲实际，他们对干部总是听其言、观其行的。干部模范作用好，带兵就有权威，管理就有基础。反之，说一套，做一套，言行不一致，则会被战士“戳破西洋镜”，即使说得再好听，也得不到他们的亲近、敬佩和信赖。例