

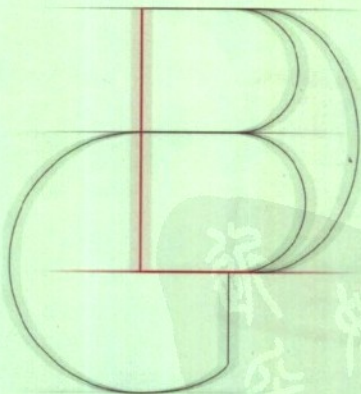
部队基层管理教育丛书

BuDui Jiceng GuanLi
JiaoYu
CongShu

怎样当好排长

Zenyang
Danghao Paizhang

梁启宇 苏 剑



· 解放军出版社 ·

PDG

责任编辑：吕一兵

封面设计：唐 岩



怎样当好排长

Zenyang
Danghao Paizhang

ISBN 7-5065-4729-5



9 787506 547291 >

ISBN7-5065-4729-5/G · 310

定价：11.00元

怎样当好排长

梁启宇 苏 剑

解放军出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

怎样当好排长/梁启宇等著. —北京: 解放军出版社,
2004

(部队基层管理教育丛书)

ISBN 7-5065-4729-5

I. 怎… II. ①梁… ②苏… III. 排—部队管理教育—中国 IV. E224

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 098638 号

解放军出版社出版

(北京地安门西大街 40 号 邮政编码: 100035)

军事医学科学院印刷厂印刷 解放军出版社发行部发行

2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 7.25

字数: 175 千字 印数: 1~32000 册

定价: 11.00 元

《部队基层管理教育丛书》

编 委 会

主任委员：邢书成

副主任委员：蒋广辉 朱冬生 李毅

委 员：濮继红 张建华 赵雪峰

曲高忠 王铁锋 张占军

刘相臣 梁启宇 计兴智

刘景山 王辉 柴振富

申合成 陈广祥 韩万柏

张福田 薛蓬 韩绍林

王新民 郭天贵 于世祥

刘堤 许振德 时培刚

董雯滔

办 公 室：陈济康 徐贵祥 王世光

郭天贵 于世祥 吕一兵

兰占军 时培刚 董雯滔

前 言

随着我军革命化、现代化、正规化建设步伐的不断加快，特别是在新军事变革的条件下，要创新和发展军事理论，努力完成机械化和信息化建设的双重历史任务，实现我军现代化的跨越式发展，对军官队伍的建设提出了更高的要求。如何培养既能够适应未来军事斗争准备的需要，又能够担负起“打得赢”、“不变质”历史使命的军官队伍，是现阶段亟待解决的一个课题。

排作为我军建制的基石，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，工作绩效如何，即决定着排长的成长和发展，也决定着我军军官队伍的整体建设质量。作为卓越的军事天才，伟大的拿破仑用自己的亲身实践总结出了一句著名格言：“一只狮子带领的一群绵羊，可以打败一只绵羊带领的一群狮子。”一支队伍的带头人对队伍成长壮大的作用由此可见一斑。

因此，要当好一名合格排长，必须要注重不断地学习，努力提高自身素质和能力；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，掌握管理教育的主动权；必须要注重对方法、艺术的研究，在实践中不断地发展创新。

本书以江泽民同志“三个代表”的重要思想和中央军委关于新时期军队建设一系列重要思想为指导，以条令条例和基层建设

实际情况为基本依据，以部队建设的实际需要为标准，通过系统总结排长管理教育工作的实践经验，深入探索排长管理教育工作的特点规律，全面分析基层排长管理教育工作的实际状况，在借鉴全军有关排长工作指导的既有成果基础上，坚持与时俱进，不断丰富创新形成一本集理论性、知识性、操作性、趣味性为一体，析事明理，解疑释惑，可读性较强的排长工作指南，指导和推动部队排长管理教育工作深入发展。

本书突出了“理论知识的系统性，管理实践的操作性，引人入胜的趣味性。”的原则，从排长的地位作用，主要工作内容，管理方法艺术，自身修养，疑难解惑，经验借鉴等方面，系统地阐述了如何才能当好一名排长，以及当一名排长应具备的素质和能力。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。

但是，任何事物都不是一成不变的。随着部队基层实际情况的不断发展变化，排长的工作方法和指挥艺术也需要不断地发展和创新。由于本书作者水平和经验的局限，虽然我们做了很大的努力探索，也肯定还存在这样或那样的问题。在此，我们真诚地欢迎广大读者提出宝贵意见，以便我们进一步修订和完善。

本书在编写的过程中，得到了沈阳军区及所属部队的大力支持和帮助，大量汲取了部队基层排长工作的成果和经验，并直接收录部分优秀排长的经验事迹材料。在此谨表谢忱。

目 录

万丈高楼 基石为基础	(1)
军官队伍“宝塔”的塔基.....	(2)
链接官兵“网络”的纽带.....	(3)
率领士兵“航行”的舵手.....	(8)
保持一颗“平常”的心态	(14)
麻雀虽小 五脏俱全	(21)
战备思想要树牢，指挥本领要练强	(22)
训练工作要突出，瞄准前沿下苦功	(26)
方圆需要靠规矩，正规基础是严纪	(27)
武器装备心中装，责任意识要加强	(31)
骨干要指导，工作效能高	(34)
随风潜入夜，润物细无声	(39)
安全责任大，时刻不能忘	(41)
随机任务多，落实讲效果	(44)
运用之妙 存乎一心	(47)
未雨善绸缪，凡事预则立	(49)

运用系统分析，提高整体效能	(54)
工作重谋划，落实在统筹	(61)
水激则石鸣，人激则志宏	(65)
注重树标杆，努力有方向	(75)
强化进取心，竞赛激潜能	(79)
社会家庭巧借用，联教共管渠道通	(83)
士兵特点要摸清，因人施管方法灵	(90)
明责善授权，骨干力无限	(94)
善察心中事，喻理化心结	(100)
谈心要交心，时机把握准	(111)
良药未必要苦口，忠言勿需逆耳行	(118)
尊重上级不谦卑，服从命令不盲从	(127)
同级相处讲技巧，精诚合作共提高	(133)
对下亲疏未有别，宽严相济把握度	(141)
将精则兵强 将锐则兵勇	(147)
政治素质是根本，思想基础要打牢	(149)
取信于人诚为本，众口称赞德为先	(152)
军事素质要过硬，作战训练站排前	(157)
科学文化是基础，勤于钻研劲不松	(160)
规章制度心中装，权变艺术用得当	(162)
心理素质要稳定，顽强意志靠磨炼	(164)
身先士卒冲在前，身体素质是本钱	(167)
塑造好形象，关键在修养	(170)
黑暗航行中的灯塔	(179)
连长指导员不和你怎么办?	(180)

连队风气不正你怎么办？	(182)
骨干不支持工作你怎么办？	(183)
你某些素质不如士兵怎么办？	(184)
你在工作中遇到挫折怎么办？	(185)
当你不被重用怎么办？	(187)
硬搬军校学来的模式，士兵不买账你怎么办？	(189)
你如何处理好工作、婚恋、家庭之间的关系？	(192)
你如何带好“关系”兵？	(193)
士兵乱拉老乡关系影响团结你怎么办？	(195)
士兵当面顶撞你怎么办？	(196)
如何掌握士兵的思想脉搏？	(198)
发现士兵偷看或抄录淫秽书刊你怎么办？	(199)
士兵对军事训练不感兴趣你怎么办？	(201)
你如何才能抓住机遇？	(203)
走向成功的捷径	(205)
当好“排头兵”做好“基准兵”	(206)
立足本职创佳绩 科技练兵当先锋	(211)
立足本职，探索科学带兵之道	(217)



万丈高楼 基石为基础

无论我们做什么工作，要想取得好的效果，其前提就是必须要对自己所担负的工作、所扮演的角色有一个准确的定位。排长工作也不例外，排长只有认清自身工作的性质和所处的位置，弄清自身工作的特点，明确自身工作在我军建设中所发挥的重要作用，才能在实际工作中自觉地提高自身的素质能力，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创新，更好地完成我军机械化和信息化建设的双重历史任务。本篇通过对排长定位、特点和作用的论述，阐述了排长位置的基础性，工作特点的特殊性，履行职责的重要性，使排长能够正确认识自己，认识自己的工作，认识自己肩负的神圣职责，全身心地投入到工作当中。

人生是个大舞台，从我们降生之日起，它的序幕便已拉开，而生命的终点又敲响了结束它的钟声。任何人都是人生舞台上的作者、导演、演员。凡是你足迹所到之处，都是你的舞台，而且你永远是个人的工作、生活的主角，一切都是以你为中心展开的。当你翻开这本书的时候，你的舞台就是军队，就在军队建制中，由军官领导的最基本单位——排里。而这一幕的主题就是如何演好排长的角色。

现在需要考虑一下，你到底想要扮演什么样的排长角色呢？是成功者，还是失败者？是威信较高受人们尊敬的人，还是令人厌恶的人？是良好的心态激励你用力演出，还是怨天尤人的心态使你疲惫不堪地敷衍着日常的工作？如果你确信自己热爱现在的角色，就请你按照剧本去充分施展你的才华。你如果感到力不从心，手忙脚乱，就应从现在起修改你的剧本，写出你认为“像样”的剧本，不断在探索中胜任角色。古人云：“他山之石，可以攻玉”。不妨在你修改人生的剧本时，参阅一下我们为你准备的一些素材，供你重新写出使你感到愉快的剧本，那么就让我们从现在开始行动吧！

军官队伍“宝塔”的塔基

据资料记载，卡尔加里塔高 190.8 米，总重量是 10884 吨，而地面以下的塔身重量为 6349 吨，将近占 60%，这说明，伟大的建筑都有着最坚实的基础。正如伟大的建筑需要坚固的基础一样，要成为军中栋梁之才，也要建在一个坚固的基础之上，而这个基础就是当好军队队伍中“最小”的官——排长。那么怎样定位排长的角色呢？有人曾概括地把一个人要做好任何工作必须具备的条件概括为“四个一”，即一个“定位仪”，一个“天平称”，

一个“指北针”，一个“调控器”。定位仪就是确定方位的工具，确定你的岗位是干什么的；“天平称”就是要有自知之明，知道自己的优缺点；“指北针”就是要有明确的努力方向；“调控器”就是要调整好自己的心态，始终保持心态平和。这“四个一”之间是辩证统一的关系。具体来说，四者中，首要的是“定位仪”，它的功能发挥的好坏将制约着其他三者的功能发挥。因此，作为排长必须先要把自身的位置定准。

为什么排长是军官队伍的塔基呢？我们知道，义务兵和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。因此，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。

《中央军委关于加强和改进军队管理教育工作的决定》指出：“随着社会主义市场经济体制的建立，社会环境、兵员成分以及官兵的思想观念、价值取向、行为方式发生了深刻变化，加之长期相对的和平环境，都给管理工作增加了新的内容和难度。”这一论述，深刻阐明了新形势下管理教育工作的艰巨性和复杂性，也给基层带兵人，特别是排长提出了更高的要求。

排是由军官领导的最基本的建制单位，各层次首长命令、指示最终都要通过排长来贯彻落实。同时，排长作为士兵的直接领导，对士兵的影响是其他军官不可替代的。此外，排长又是军官队伍的基础，是各级各类军官的主要来源，其素质和能力如何，无论对基层建设，还是整个军队建设都具有举足轻重的作用。

链接官兵“网络”的纽带

排长工作特点与连队主官和机关工作人员不同，具有自己的

特定规律。当过排长或管理过排长的首长都清楚排长工作的特殊性，其根本点就在于他是“兵头将尾”。结合排长工作实际，具体归纳为以下几方面特点，供排长在实际管理教育工作中参考：

1. 领导的直接性

排长的工作与连以上干部的工作相比，有其相对的直接性。具体讲：

(1) 工作对象直接。排长是士兵的直接首长，他是军官队伍中与士兵交流最多、关系最紧密、影响最直接的人，这就决定了排长工作的方式主要就是与士兵面对面接触。

(2) 工作方法直接。排长在战斗中要与士兵生死与共，在训练中必要时要与士兵一道摸爬滚打，在生活中要与士兵同甘共苦，发现问题时就要直接做工作，而不能遇事推诿，绕着问题走。做工作时应该扎实、认真、及时，做到解决实际困难千方百计，做思想工作开诚布公。

(3) 感情沟通直接。排长同士兵朝夕相处，同甘共苦，与士兵靠得最近，心贴得最紧，因而也最容易与士兵形成感情共鸣，士兵有心里话，愿意同排长讲，士兵有难处，愿意找排长帮。因此，排长最容易把握士兵的心理变化和感情波动。

综上所述，排长工作的直接性特点，要求排长必须要有很强的理论根底，在做好经常性思想和经常性管理工作方面，能够以江泽民同志“三个代表”的思想为指导，与时俱进，认真研究和解决士兵中存在的现实问题，要讲大道理，批歪理，疏导心理，善管理。要求排长必须要有很强的率先垂范意识，时时刻刻做到身先士卒，以身作则，以自己的模范行动，影响、带动、激励士兵，真正在士兵心目中树立起可敬的师长形象，可亲的兄长形象，合格的党员形象和标准的军人形象。要求排长必须要注重带兵的方式方法，能够针对不同的人员、不同的问题、不同的环

境、不同的时机，采取灵活有效的工作艺术，有的放矢地做好思想工作和管理工作。要求排长必须要有过硬的战斗、工作、思想、生活作风。徐向前元帅曾说过：“一个部队的作风，大半是依据指挥员的特点形成的，部队的作风大半是指挥员带出来的，而且这种作风形成后，很不容易改变。”因此，作为排长在实际工作中，必须要注重自身过硬作风的培养，以此去影响、带动士兵，使部队形成高昂士气和顽强的战斗意志。

2. 工作的全面性

(1) 工作范围具有全面性。无论是作战指挥，还是军事训练、战备工作，无论是思想政治工作，还是日常管理、后勤保障，都是排长工作的职责范围，都需要排长去认真布置，具体落实。

(2) 工作时空具有全面性。排长工作的性质就是“全员额、全时制、全方位”，它决定了排长无论是在八小时之内还是在八小时之外，无论是在营区内还是在营区外，无论是平时还是战时，都始终处在工作状态之中。

综上所述，排长工作的全面性特点，要求排长必须具有较强的综合素质，在学习和工作中，不断完善和增强自身的政治素质、品德素质、军事素质、文化素质、管理素质、心理素质、身体素质等，这些是排长做好本职工作的前提和基础。要求排长必须具有较强的能力，在带兵实践中努力提高依法带兵能力、说服教育能力、组织训练能力、管理带兵能力、作战指挥能力、文体工作能力、适应环境能力、协调关系能力、开拓创新能力等，这是排长履行好职责，取得工作效绩的必要条件。要求排长必须具有较强的系统观念，善于统筹谋划，科学安排，全面兼顾，严格按照《军队基层建设纲要》的要求，搞好排里的全面建设。

3. 生活的一致性

我军作为人民军队，无论是战争年代还是和平建设时期，都非常注重强调官兵一致，这是我军从无到有，从小到大，从弱到强，成为一支攻无不克，战无不胜的强大人民军队的重要法宝。作为排长，无论是战时还是平时，都必须与士兵实行“五同”，坚持与士兵吃在一起，不搞生活特殊化，不侵占士兵的利益；坚持与士兵住在一起，不设“排部”，不搞单间，用心熟悉士兵，做到“四个知道，一个跟上”；坚持与士兵一同参加学习、训练，避免不跟班，常溜边，要做士兵的排头兵；坚持与士兵一同劳动，不摆架子，不当特殊人；坚持与士兵一同娱乐，做到既是文体活动的组织者，又是文体活动的参与者，寓教于乐。

综上所述，排长生活的一致性特点，要求排长必须强化军队的基础在士兵的意识，端正对士兵的根本态度，确立士兵的主人翁地位，强化建立良好的内部关系。要求排长必须强化与士兵实行“五同”的意识。排长是落实与士兵实行“五同”的最直接实践者，它既是继承我军优良传统的需要，也是密切新时期官兵关系，做到官兵一致的需要。尽管排长在职务和待遇上与士兵不一样，但人民军队的性质和宗旨要求排长必须与士兵同甘共苦，不能搞特殊化，克服“离兵”现象。带兵的感情来源于排长知兵爱兵的具体行动，而实行“五同”是排长知兵爱兵，端正对士兵根本态度的最基本途径。要求排长必须强化自觉接受监督的意识。一方面，要自觉地按照条令条例的要求，严格约束、规范自身行为举止，在思想上和行动上坚决与士兵打成一片，作士兵的楷模。另一方面，要自觉地接受士兵的监督，以普通一兵身份参加各项活动，正确对待士兵提出的意见和批评，努力克服自身存在的弱点和不足。

4. 工作的受动性

事物总是要不断向前发展的，人只有适应环境，才能影响环