

当好“兵头将尾”学问多

——解答一位新班长的任职之感

★ 谢顾问答读者

谢顾问：
我是今年刚任职的新班长。上任时我信心满满，希望带着班里战士们好好干出个样子。最近，我却越来越苦恼，感觉一些年轻同志干工作不像我当新兵时那样积极主动，有时一项工作安排下去得不到回应，“推一推才动一动”。我想请教一下，如何激发年轻战友工作热情，尽快成为一名合格班长？
陆军某部班长 小 昊

小昊：
你好！新班长上任之初，遇到一些管理问题在所难免。你能够从一批优秀士兵中脱颖而出当上班长，是你严格要求自己不断进步的结果，也体现了上级对你综合素质的肯定以及对你的信任，认为你具备带领班里战友共同进步的能力，所以你要对自己有信心。
新班长满怀热情是好事，但因为带兵经验不足、管理方法单一，工作中往往容易遇挫。从你的表述可以感受到，作为班长，你本想带着战士们“多人联机”，很多时候却变成“单机游戏”——你喊“动起来”，却看不到“一呼百应”的效果。我想，你的困惑可能源于对班里工作的目标期望，与战士们呈现出的实际状态之间存在差距。面对这种差距，对于如何把大家“拧成一股绳”干好工作、做出成绩，你还没有找到好的思路。

作为一名新任班长，要想凝聚全班力量、顺利开展工作，需要在哪些方面下功夫？我们可以一起梳理一下，希望能给你一些启发。
新班长首先要弄清楚“我是谁”和“我该干什么”。基层班长都是从战士中择优选拔出来的。然而，一名优秀的士兵，是不是一定会成为一名优秀的班长？答案是否定的。
为什么这样讲？按照“官兵依法履职”要求，士兵和班长履的“职”有所区别，对应的能力素质要求也不同。新班长上任后，弄清楚自己的基本职责，才能对于“我是谁”和“我该干什么”有清晰的认识。

新修订的《中国人民解放军内务条令》中明确，“班长职责”为“对全班的工作负完全责任”，具体内容有7条，相信你已经认真学习了。从中我们可以看到，一名班长在“把工作安排下去”和“获得让人满意的结果”之间，还有大量的工作要做，这些工作才是对班长能力最大的考验。
通过新修订的《中国人民解放军内务条令》中“班长职责”相关内容提取的动词，或许可以了解得更清楚——带领、培育、指挥、掌握、教育、监督、发现……班里的训练、战备、生活等各项任务完成的效果，不可能全凭战士们的自觉。作为班长，对布置的任务进行必要的指导、督促、检查、纠正，就是日常管理工作必不可少的组成部分，也是你的重

要责任。
说到这里，你可以复盘一下近期的工作，是不是有一些可以改进的地方？
第一，有没有用正确的眼光看待战士。从你的简单描述中，我能感觉到，你认为是班里年轻同志身上存在的一些问题，导致了“难以管理”的结果。其实，许多带兵人都曾抱怨过“时代变了，兵难带了”，那是不是也需要扪心自问：时代变了，带兵方法是不是也要随之改变？每一代人都打着鲜明的时代烙印，如今的年轻战士思想活跃、阅历丰富，呈现出很多时代特征，比如：渴望被看见、被尊重、被理解；追求体验需求，喜欢追问意义和价值；尊重前辈但敢于存异，主动思考多、盲目跟从少……作为班长，要看到并允许他们与自己心中那个“理想的模型”不一样，要把工作重心放在战士们教育引导和科学管理上，不能因为他们的“不一样”就简单予以否定。
带兵就是带心，理念先于方法，感情先于技巧。带兵，要具备“信任的眼光、欣赏的眼光、发展的眼光”，才能“真正走进他们、引领他们、赢得他们”，要把每一名战士看作一个“宝藏”去挖掘，特别是对新兵、对成绩落后的战士、对工作出现失误的战士等，要多些真心、关心和耐心，真正把他们看成连队建设可以依靠的力量，带领他们一起成长成才。吴班长，下一次遇到问题时，可以试着先放下个人的主观评价，在细致掌握情况的基础上，把战

士们的短板弱项和闪光点放在一起想一想，找到行为表现产生的真正原因，对症下药寻找解决问题的突破口。
第二，有没有成为战士们的“充电宝”。组织把你放在班长的岗位，说明你具备了成为一名带兵人的基本素质和潜能。然而，想要成为一名优秀的班长，还需沉下心来不断学习精进，把自己变成性能优良的“充电宝”，才能通过不断扩容持续去给战士们“充电”，发挥“酵母”作用增强带兵育人的凝聚力、感召力。
班长作为“兵头将尾”，集指挥员与战斗员于一身，既要“言传”当好老师，又要“身教”处处模范带头；既要从严带兵，又要像兄长、慈母般关爱体贴战士。作为新任班长，要不断深化理论学习，提升法规条令意识，用科学理念适应新时代带兵要求，同时多向优秀的老班长请教，利用军事职业教育平台等了解更多带兵方法和经验。
带兵之道，没有固定之法。从心理学角度看，人的优势之一在于拥有“元认知”，不仅能制作工具改造世界，还能够运用“反思”这个工具“敲打”提醒自己。吴班长，希望你能在与战士们共同摸爬滚打中锤炼本领，在与战士们朝夕相处的“酸甜苦辣”中体味真情，通过不断的实践反思，总结出适合自己的带兵方法，尽快适应岗位，成为引导战士成长进步的优秀班长。
(执笔：陆军工程大学副教授、国家二级心理咨询师 绳慧)

军媒视窗

人民海军 6月11日

海军某导弹快艇大队畅通机关基层互动渠道——

合力破解“挠头事”

■林庆港 许豹 高卓妍

“领到的被装尺码不合适，如果逐级退回调换，环节多、耗时长”“驻训地偏远，网上购物无法送货，外出购物交通不便……”近日，海军某导弹快艇大队一场机关与基层“互动日”活动现场，该大队政治工作处干事将基层官兵提出的问题整理成“问题清单”，提上解决日程。
该大队组建之初，驻地条件艰苦，基础设施不完善，如何快速统一官兵思想、激发干事创业动力，是亟需破解的难题。“官兵是基层建设的主体，必须办好暖心惠兵事，凝聚兵心士气！”大队党委一班人以“互动日”活动为抓手，着力解决事关官兵切身利益和战斗力建设的问题困难，多年来累计千余条意见建议被列入台账清单，一大批官兵“金点子”被采纳执行，有效激发基层内生动力，促进官兵全身心投入工作训练。
差旅费报销，审批流程“一路畅通”；营房营具破损报修，维修人员快速上门服务；家属临时来队，拎包入住公寓房……细数近期基层风气事务公开栏上“问题清单”解决情况，官兵们直呼“给力”。为确保为基层解难帮困，落实落细，该大队党委一班人利用当兵蹲连和日常交流等时机收集官兵意见，组织官兵定期对机关服务质效进行评价，把急难问题落实情况、官兵满意度等纳入机关干部考评范围，确保官兵反映的问题件件有落实。
“备战打仗是第一要务。”该大队领导介绍，“互动日”活动不止于提报需求、解难帮困，也是官兵们思战谋战的交流平台。
一次实战化演训中，信号兵屈衡在波峰浪谷间熟练驾驶快艇，让战友找到最佳射击时机，一举命中目标。从信号岗位尖兵转变为复合型人才，像屈衡这样的人才队伍变化，就得益于一次“互动日”活动上的讨论。当时，各舰普遍反映艇小人多，独立战位多、战备执勤压力大，一场关于战斗力增长点讨论随即展开，催生出“多岗合一、一专多能”的组训新思路。
很快，机关展开调研论证，按照相近专业互补、相邻岗位互通原则，细化交叉训练内容标准，深挖官兵一专多能潜力，为更好执行海上任务提供保障。如今，航海班的操舵兵和电航兵交流学习，通信班的信号兵和报务兵相互授课，机电班的轮机兵和电工兵可以互为“备份”。
“小型舰艇如何尽快融入联合作战体系，实现能力突围”“如何加快科技创新成果实践转化”……近年来，官兵们在“互动日”上反映的问题越来越聚焦组训施训、战斗力建设，机关和基层共同瞄准短板弱项研讨交流、合力破解，一些影响部队战斗力持续生成的问题陆续销账，一批素质过硬的骨干能手接茬涌现。

空军报 6月11日

空降兵某部关注细微凝聚兵心增进信任——

用心化解“小问题”

■金鹏 陈为森

安装移动光伏能源系统，专属车辆保障外出看病就医……近日，空降兵某部二级上士张涛又一次跟随任务分队进驻戈壁深处，考虑到此前驻训点缺水、就医不便等情况，他提前准备了充电宝、常用药等物品，没想到有了“用武之地”。
“居然还有了移动基站，手机也有信号了！”见此情景，一级上士霍小龙也觉得有些意外。
“这些小事，本不该成为官兵的‘意外之喜’。”该部一位领导表示，他们在调研中发现，面对基层官兵的急事难事，党委机关往往能够倾力解决，但是对一些看似寻常的“小问题”没有给予足够重视，在处理的时度效上常常大打折扣。
大事难事彰显担当，小事小情同样关乎信任。该部领导表示，大事小事都是官兵关心的事，要往深处想、往实里落，用心用力解决好。
不久前的一个清晨，下士王凡在通信连机房不慎滑倒。这件事让运输营房科科长上了心。他来到连队仔细检查后发现，瓷砖地面未做防滑处理。很快，通信连的机房、食堂等重点区域铺设了防滑垫，走廊台阶贴上了防滑条。
下士夏宇浩爱好读书，前段时间在“官兵意见箱”里写下希望连队图书室增添新书的建议。一周后，不仅书架上多了新书，读书分享活动也跟着“上新”。连队邀请驻地作家与官兵交流，教授写作技巧，帮大家拓宽文学视野。
“有呼必应，工作只能算及格；未呼先应，才显用心用情。”该部领导表示，解决大事难事，大多有相应的政策法规作依据，对照落实即可。对于那些官兵身边看似琐碎的“小问题”，也应有一套完整的解决机制，确保工作流转顺畅。为此，他们建立“兵情速办”机制，明确要求“小事不过夜、难事不出周”，并通过设立“官兵心愿墙”，建立“困难帮扶台账”、开通24小时服务热线等措施，将“小事”管理纳入规范化轨道。
“小事”不小“视”，细微之处涌暖流。从晾衣场的改造到训练器材的更新，从开办深夜食堂到文化活动的丰富……笔者了解到，上个月该部某营军人大会上，官兵提出的多条意见需求已得到解决落实。

列兵授衔，谈谈新训收获



左图：授衔仪式上，新兵们互相佩戴军衔。
右图：新兵参加军体运动会荣获冠军。
梁如安摄 制图：廖 硕

★ 记者推荐

“现授予以下同志列兵军衔……”近日，第72集团军某新兵团组织新兵授衔仪式，新兵们完成从地方青年向合格军人的转变。他们肩上增添的不只是“一道拐”，还有身为军人应当扛起的光荣使命。当军旅人生掀开新的一页，他们期待以热血为墨、以信念为笔，书写属于自己的青春篇章。这里，推荐4名新兵的新训感悟，从4个关键词中品读他们的成长故事。
(刘华山、本报特约记者童祖静推荐)

关键词①：好作风

令行禁止走稳“第一步”

■新兵 彭永生

“嘟嘟嘟……”紧急集合哨声突然响起，我条件反射般翻身下床，手指熟练地穿梭在背包绳间，打好背囊和战友们冲下楼，快速整队。
这一幕，与3个月前的我形成强烈反差。从那时状况百出的手忙脚乱，到如今一令一行的整齐划一，这些蜕变已经融入我的一言一行，在令行禁止中尽显军人雷厉风行的作风养成。
还记得入营后第一次紧急集合，慌乱中我没来得及系好鞋带，和几名新战友跌跌撞撞冲下楼。班长盯着我狼狈的样子，大声问道：“战场上，敌人会等你系鞋带吗？”这句话如同一记重锤，敲醒了我对军人作风的懵懂认知。

那段日子，我经历了前所未有的考验——射击瞄准时掌心汗浸湿枪托，战术训练中手肘和膝盖磨破了皮……日复一日的训练中，曾经的“面包被”在我手中变得棱角分明，“令行禁止”4个字渐渐内化于心。
今年新兵入营，恰逢新条令正式施行。干部骨干用新条令规范我们的“兵之初”，让我们尽快熟悉内务建设、纪律维护、队列生活等各类要求。过去喜欢赖床的我，如今听到起床号迅速起身；曾经丢三落四的习惯，也被物品摆放“三点一线”的严谨作风取代。我明白，好作风不仅是队列里的整齐划一，更是对训练工作中每一个细节的精益求精。我期待在军营“大熔炉”里百炼成钢，以更高标准培塑顽强作风、锤炼过硬本领。

关键词②：好身体

用意志扛起成长“重量”

■新兵 尹齐尧

最近，身边不少战友都在秀减肥成果。和他们一样，经过新训的磨炼，我也像“变了个人”。不同的是，天生身材消瘦的我，通过“增肌”练就了一副好身板。
入伍前，身高一米八的我，体重只有60公斤。“身体是革命的本钱。”父亲常挂在嘴边的这句话，我来到军营后有了切身体会。新兵连第一次摸底考核，我的3公里跑和单杠成绩都垫底。看着班长的黑脸，我意识到摆在面前只有一条路：增肌。
“增肌”说起来好像很容易，但并不是加饭量增体重那样简单，注重的是肌

肉力量和耐力的同步提升。为了实现目标，我在加强营养补充的同时坚持加训加练，晚上熄灯后向班长申请加练半小时，饭前小练兵提前10分钟去练吊杠，手上的茧子长了一层又磨掉一层。
渐渐地，我的身体壮实起来，随之而来的是训练成绩的提升，不仅单杠和3公里跑达到良好水平，仰卧卷腹更是突破100个。
“当身体撑不住的时候，意志会带你突围。”新训期间，这句话一直激励着我。新训结束前的一次小竞赛中，我以仰卧起坐145个的成绩登顶新兵连“龙虎榜”。
下连之前，我的体重定格在68公斤。虽然“增肌”过程很难，但在一次次挑战自我、突破极限中练就了好身板，让我更有信心走好军旅路。

关键词③：好战友

那双大手温暖“兵之初”

■新兵 宋星洁

刚入军营时，熄灯后我躺在床上久久不能入眠。虽然身边战友都很友善，但我性格比较内向，不善表达，总感觉没有融入“大家庭”。
战术训练场上，班长趴在铁丝网上，给我们讲解动作要领。“星洁，你再来试试。”我把钢盔扶正，扑下身子，忍着手肘与碎石摩擦的疼痛，努力向前爬。
“成绩有进步，但发的护具怎么不戴？你看看，都磨破皮了。”班长卷起我的袖子，发现胳膊划开了几道口子。训练结束，他找来医药箱，动作轻柔地给我的伤口止血。



近日，陆军某旅邀请驻地学校学生走进营区，感受军营文化。

高 聪摄

(张宸铭、何飞、本报特约通讯员彭帝烁整理)