

修养大家谈

带好头，才会有威信

——“带兵人，你的威信来自哪里？”系列讨论之二

编者按

9月4日的《军人修养》专版，我们从带兵人“自身硬，才会有威信”这一角度与广大官兵作了观点分享。“桃李不言，下自成蹊”，行动是最有力的动员。带兵人要想树立威信、把兵带好，除了自身素质过硬之外，还要积极带好头，在工作上冲锋在前、在训练上成为标杆、在自律上模范表率，用处处挺在前列、率先垂范的实际行动影响人、感召人、凝聚人。

这一期“修养大家谈”编发的几篇来稿，主要从发挥表率作用方面与读者交流。欢迎广大读者继续参与这个话题的讨论，来稿请投：jfbshyxy@163.com

于带兵人特别是刚刚走上带兵岗位的年轻带兵人而言，树立威信的方式方法有很多，但笔者认为最重要的是身先士卒，靠表率树形象、靠汗水补短板，到士兵中去，与士兵打成一片、干在一起，不仅要闻得惯士兵身上的汗味，更要与士兵一样挥汗如雨，同甘共苦。

“桃李不言，下自成蹊”。行动是无声的语言，是最有力的动员。在基层部队，最受战士欢迎和佩服的不是空有一肚子学问的“书生官”，而是军事素质梆梆硬、急难险重任务冲在前的带兵人。有的年轻带兵人从校门到营门，“书生气”浓而兵味淡，需要诚心以兵为师，虚心向他们请教，刻苦训练，补齐短板，多流汗少叫苦，在军事训练上一马当先，在创先争优上当仁不让。这样才能树立威信，让众人信服。

战士认干部肩上的“星”，更认干部身上的汗。带兵人要想树立威信，就必须把根深深地扎进基层，培养对战士的深厚感情，坚决剔除高人一等的错误观念，摒弃高高在上的习气，放下架子，扑下身子，和士兵一同投入到火热的训练中，晴天一身汗、雨天一身泥，苦活抢着干，累活不避让，切实让士兵感觉到带兵人和自己一样，都在接受军旅生活的摔打与锤炼，从而在无形中拉近双方距离，增进彼此感情。

喊破嗓子不如甩开膀子、俯下身子苦干实干。带兵人要以敢为人先的魄力提振士气，以踏实肯干的作风树立形象。在日常工作中严格要求自己，要求部属干的自己带头干好，不让部属做的自己坚决不做，就一定能以有形的表率赢得兵心、立起威信。

“让我来”胜过千言万语

■71217部队 姜志华

带兵人的威信从哪里来？答案必须由战士给出。诚然，评价威信的标准有很多，但是最基础、最关键的却是战士对带兵人的印象。事实证明，率先垂范、以身作则就是带兵人树立威信的最好渠道。

每个带兵人都想做一个在官兵中有威信、能够得到官兵认可的好领导。但是现实中，不少带兵人或多或少要经历一段曲折，甚至会因此产生茫然情绪。同为基层带兵人，我觉得问题多出在有的同志时常用自己构建的理想状况来指导现实情况，计划安排得虽好，却始终迈不出“带头干”这一步，最后只能无奈感叹“理想很丰满，现实很骨感”。

当排长时，我一直想让自己带的排成为单位的先进排，得到官兵的认可。为此，我制订了一系列的“争先举措”。一次，连长让我负责整理驻训器材，我带着人来到库房，便把工作安排给了一名班长，自己当起了现场指挥官。在我看来，这是我履行排长职责、展示能力、树立威信的机会。可是渐渐地我发现战士们对我有点疏远，落实工作的执行力也在下降。即便如此，我依旧没有发现自身的问题，直到连长找我谈话，我才真正意识到症结所在。他的一句话成了我日后带兵的准则：带兵人最重要的是形象，只有带头干，才能带好兵。

古语云：“人不率则不从，身不先则不信。”带兵人应以排头兵的姿态去落实每项工作。带兵人作表率树立的是一种形象，对战士们有着举足轻重的示范作用，表率作用发挥得越好，威信就越高。因此，事事带头很关键。无论是理论学习，还是训练劳动，带兵人都应俯下身子，融入到战士中，这是我履行排长职责、展示能力、树立威信的机会。可是渐渐地我发现战士们对我有点疏远，落实工作的执行力也在下降。即便如此，我依旧没有发现自身的问题，直到连长找我谈话，我才真正意识到症结所在。他的一句话成了我日后带兵的准则：带兵人最重要的是形象，只有带头干，才能带好兵。

红军长征之所以能从险境乃至绝境中闯出一条生路，各级指挥员和党员干部的率先垂范无疑发挥了巨大作用。对

干。把率先垂范的优秀品质渗透到人格魅力中，威信自然能树立起来。

做一个有威信的带兵人，当一名战士信服的好领导，绝不是自己讲出来的，而是我们恪守初心，严格自律，用务实的冲锋姿态和过硬的作风品质带头干出来的。正如《士兵突击》中的一句经典台词所讲，想到和得到，中间还有两个字，那就是“做到”。而这个“做到”，对于带兵人来说就是率先垂范，带好头。

当好官兵“引路人”

■武警临沧支队 祁兴发

当前，“90后”“学生官”逐渐成为基层干部的主体。他们身上有着鲜明的时代特征，思想活跃，给部队注入了生机活力，但同时经验缺乏，又给基层建设带来了新课题新挑战。年轻带兵人如何树立威信带好兵？笔者认为，重在提高站位，为官兵“引路”。

“想”字当先，未雨绸缪。“凡事预则立，不预则废”，军队的主责主业是备战打仗，要在未来战争中赢得主动权，就必须想在前，开展工作具有清晰的思路，跳出忙乱的“怪圈”。带兵人应树牢主人翁意识，以为兵服务为出发点，增强工作的预见性和主动性，统筹协调好各项工作；应超前谋划，既把关注点放在完成当下工作，又注重考虑长远发展；应深入研究新情况新问题，创造性地提出新思路新办法，在一些重点难点问题上有所突破。

“领”字当头，知人善用。当前，士官队伍逐步成为基层官兵主体，是各项工作的末端落实者。基层干部要想赢得士官队伍的支持，充分发挥他们的作用，须学会知人善用。常观察，深入了解部属的特点长处和短板弱项，用其所长，避其所短，充分发挥其作用。常聆听，俯下身子多交“兵朋友”，多坐“矮板凳”，真心和他们打成一片，及时发现困难、解决矛盾、营造氛围。常帮教，坚持边任用边考察，边考察边磨炼，针对不同岗位特点，传经验、引路子，遇到问题帮助他们拟思路、订措施、出对策，让士官队伍的能力素质在岗位实践中锻炼提高，做到人尽其才，才尽其用。

“干”字当前，以身作则。有的基层干部工作中乐当“甩手掌柜”，还美其名曰“明分工、立威信”。殊不知，干部既是指挥员，更是战斗员，如果当“甩手掌柜”，不仅无法立起干部应有的威信，反而会让部属心生反感，更有甚者上行下效。基层干部立起好样子，应强化党性锤炼，坚持求真务实，真抓实干，让上级各项决策指示真正落地见效；树立强烈的责任意识，振奋精神状态，带头攻坚克难，勇于站在排头，发挥好党员的模范带头作用。如此才能赢得官兵的尊重和信服，团结带领大家在新征程上有新作为。

负责任，敢担当

■32658部队 梁立坤

在基层工作多年，对基层工作有些心得。我感到，作为一名带兵人尤其是基层主官，是单位建设的领头雁、官兵心中的主心骨、大事难事的定盘星，要想在官兵心目中有威信、有地位，强化责任担当是一个重要因素。只有负责任、敢担当，遇事主动靠前不退缩，积极作为解难题，才能赢得部属信赖，上下同欲搞好事部队建设。

随着国防和军队改革的深入推进，很多单位历经调整重组，人少事多摊子大、工作标准要求高、谋战务战氛围浓，面对新情况、新问题、新挑战，更需要带兵人常怀责任记心中，强化担当不放松。然而，也有一些带兵人缺少担当精神，或是遇到棘手问题不愿迎难而上，消极懈怠不想担当；或是工作中瞻前顾后，

畏首畏尾不敢担当；或是习惯于墨守成规，创新意识不强不善担当；或是能力素质不高，不适应强军要求不会担当。凡此种种，不一而足，都是因为担当方面做得不够，降低了威信。

责任担当是党员干部必备的基本素质。身为基层主官，管理一片天地，带领一班人马，遂行各项任务，如果担当不够，就会威信不足，影响个人的履职尽责，甚至贻误部队建设。这就要求我们认清以强化责任担当提升威信的重要性并紧迫性，把该担的担担好，把该尽的职尽到，以出色担当让威信增色，完成好以备战打仗为中心的各项任务。

新时代需要新作为，新作为呼唤敢担当。作为基层主官，要做到以负责任、敢担当提升威信，应在学习强能上当表率，时刻保持岗位责任感和“本领恐慌”感，以时不我待和只争朝夕的精神狠抓自身建设，争做本专业的行家里手，本单位的业务高手，以精湛的技能增强底气、让人服气；在大事难事上有作为，面对练兵备战、处理历史遗留问题、完成大项工作等重点难点问题，不推诿、不扯皮、不绕行，敢啃“硬骨头”，不怕碰钉子，“明知山有虎，偏向虎山行”，以自己的担当作为不负上级期望，不让下级失望；在为兵服务上求实效，发现士兵在工作学习、个人成长、家庭生活等方面有困难，就要想方设法加以解决，切实为他们办实事、解难题，让他们在情感上有认同，对他们在行动上带有带动；在遵纪守法上立标杆，要求他人做到的，自己先做好，要求他人不做的，自己决不做，有样先有禁，有为先有戒，用清风正气纯正基层风气，凝聚军心士气，以此增强自身号召力，提升部队战斗力。

注重发挥“头雁效应”

■国防大学政治学院 尹义高

部队常讲，龙头怎么摆，龙尾就怎么甩。从普通一兵到在基层带兵，再到成为机关干部，回顾自己的军旅经历，我发现，但凡威信高的带兵人，除了自身能力素质过硬外，无不注重发挥“头雁效应”。记得当排长时，连队参加团里建制连武装五公里越野，指导员带领，连长断后，我们排长也都冲在各排最前面，全连官兵个个“嗷嗷叫”，一路顽强奔袭，最终打破了全团建制连武装五公里越野纪录。

作为一线带兵人，发挥“头雁效应”，就要严于律己。古人云：“行之以躬，不言而信。”上有其所，下有其所；上有其所，下有所仿。(韩非子)中有一个“邹君断纆”的故事，说的是邹国的君王喜欢戴一种有长飘带的帽子，于是他周围的百官也跟着戴，导致这种帽子价格很贵。邹君为此感到很忧虑，就向左右的人问计。身边的大臣告诉他，国君喜欢戴这种帽子，百姓纷纷效仿仿，所以这种帽子的价钱就涨上去了。邹君听后，就剪掉了自己帽子上的飘带，百姓见国君戴没有飘带的帽子，也就不再热衷于有飘带的帽子。我们常说，行动是无声的命令。特别是在部队转变作风、清除和平积弊、破除陈规陋习中，作为一线带兵人，就要拿出“邹君断纆”的勇气，勇于向自己开刀，自觉从自己做起，用实际行动影响和感召官兵。

发挥“头雁效应”，就要身先士卒。革命战争年代，我军在武器装备落后的艰苦条件下，之所以能够打败武器装备精良的国民党军队，很重要的一个原因，就是各级指挥员身先士卒，表率作用发挥得好，敢喊“跟我上”。和平建设时期，开训打第一枪、跳伞第一个上、潜水第一个下，在困难挑战和矛盾面前，勇当先锋，敢于担责，这样的带兵人，战士打心里佩服、信赖。“金牌教练”为何令人由衷佩服？“硬核政委”为何成为“网红”？靠的就是以身作则、率先垂范，为官兵立起了好样子。

“头雁效应”发挥得好，才能有威信。表率不是作秀，必须真心实意、带着真挚感情与战士融为一体、打成一片。作表率不在于一时一地、一朝一夕，而在于时时处处、点点滴滴。作为一线带兵人特别是年轻干部骨干，应该放下架子，沉下身子，融入战士，注重发挥自身长处、补齐素质短板，与战士同学习、共进步。只有这样，威信才会树立起来，自身影响力和号召力才会不断增强。

知行论坛

●不做政治麻木、办事糊涂的昏官，不做饱食终日、无所用心的懒官，不做推诿扯皮、不思进取的庸官，不做以权谋私、蜕化变质的贪官

“踢皮球”本义是指一项有趣的运动。2000多年前的春秋战国时期，中国就有了类似“踢皮球”的蹴鞠游戏，基本规则是通过娴熟的传球配合，将球踢入对方球门。如今词义引申，常用来形容“相互推诿，把应该解决的事情推给别人，办事效率低下”。

有则“医生锯箭”的笑话，形象道出了“踢皮球”之弊：病人中了箭伤，屁股上挂着雕翎箭去找医生，外科医生拿着锯子锯掉了外面箭杆的部分，即索谢礼，问他为什么不把箭头拔出，他说那是内科医生的事，你去找内科就好了。

如此“锯箭”，现实中并不鲜见，其主要表现就是推、拖、绕。一件事，甲说该乙管，乙说该丙管，丙又说该甲管，你推给我，我推给他，推来推去，谁都不想管，谁都不愿揽；如果实在推不掉就“拖”，经常听到的答复是“正在研究、正在协调、正在解决”，先有承诺，不见落实，不知“正在”何时是尽头；实在拖不下去就“绕”，闪烁其词，绕来绕去，用一些似是而非、冠冕堂皇的话语来搪塞。更有甚者，有的连过场都不走，直接把自己该做的工作像皮球一样踢走。比如，一些领导干部自己不认真履行职责，热衷于把责任下移，让下级签订“责任书”，结果层层往下推卸责任。与之相反的另一现象，是工作层层往上报、层层不表态。总之就是运用诸多方法左踢右挡、上推下卸，以达到置身事外、与己无关的目的。对此，有人这样描述：“满场都是带球的，就是没人愿意射门。”

“踢皮球”现象的背后，有相关职能部门权责界限不够清晰明了的原因，但最根本的问题是少数党员干部宗旨意识淡漠，官僚主义思想沉渣泛起，不愿担当作为，用权随意任性。如此不仅损害人民群众利益，而且败坏党员干部形象，降低了其在群众中的威信。

当前，全党全军正在开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，习主席强调指出，要把初心使命变成党员干部锐意进取、开拓创新的精气神和埋头苦干、真抓实干的自觉行动，力戒形式主义、官僚主义。然而不可否认，受“四风”积习影响，“踢皮球”现象在一些党员干部身上还有一定程度的存在，工作中“击鼓传花”“推诿扯皮”的情况时有发生。如果任由此种现象滋生蔓延，就会产生“滚雪球”效应，将对官兵关系、遂行打仗使命造成严重损害。

破解“踢皮球”现象，防止“小雪球”滚成“大雪球”，首要的是加强教育。要结合主题教育，引导党员干部把官兵满意作为检视工作成效的出发点和落脚点，坚持官兵利益高于一切，凡事想着官兵。重要的是有斗争精神。奔着矛盾问题，敢于攻坚克难，敢于啃“硬骨头”，不做政治麻木、办事糊涂的昏官，不做饱食终日、无所用心的懒官，不做推诿扯皮、不思进取的庸官，不做以权谋私、蜕化变质的贪官。核心是久久为功。对作风顽疾必须持续加大力度、常抓不懈，以永远在路上

的恒心和韧劲，不断把螺丝拧得更紧，工作抓得更实。根本是重点突破。抓住主要矛盾，以重点问题的突破带动整体工作推进。深刻检视当下练兵备战的思想树得牢不牢，深挖使命之切、能力之不足，以行动派和实干家的担当，着力破解影响战斗力建设的突出矛盾和问题。关键是严格执纪。教育千遍，不如问责一次。始终坚持执纪在前，对不思进取、尸位素餐不作为的，该批评的批评，该惩戒的惩戒，既追究直接责任人的责任，又追究相关领导的责任，以严肃问责倒逼党员干部抓整改、转作风。

(作者单位：荆州军分区)

“不忘初心、牢记使命”主题教育·笔谈

在修身立德上作表率

■马 赞

谈心录

●让官兵听到的理与看到的人、见到的事相一致，才能说的使人信服，做的让人佩服

领导干部肩头有千钧重担，身后有千军万马，要率众服众，须在修身立德上发挥好表率作用，靠硬身板增强感召力，用硬作风弘扬正能量。

带头固守信仰。所谓信仰，始于相信，进而仰慕，继而倾心追随，直到至诚奉献。崇高而坚定的信仰，是标示航向的引路灯塔、干事创业的力量源泉、无惧考验的精神支柱。信仰缺失必然精神迷茫、“三观”不正必致言行失范。领导干部应带头坚守信仰高地，固守精神支柱，任何时候、任何情况下，对党忠诚、看齐追随的魂不能丢，献身使命、务军备战的志不能弱，光明磊落、清正廉洁的质不能变。

带头坚守底线。何为“底线”？就是最基本、最起码的要求。做人做事皆有底线，谁若失掉底线，就会人格萎缩、威

信扫地。领导干部恪守做人做事底线，才能筑牢防线、立好样子。面对权利与义务，当常怀律己之心，摒弃非分之想，公正用权、不谋私利，清清白白为官、干干净净做事、老老实实做人，不为名利所累、不为物欲所惑、不为人情所扰。如此才能带出一片风清气正。

带头弘扬正气。歪风不除，正气难立；纪纲不振，必受其乱。领导干部面对杂音噪音要敢于发声批判，面对歪风邪气要敢于挺身而出，面对违法乱纪行为要敢于铁面执纪。引领官兵同不良现象作坚决斗争，部队就不怕没有好生态，官兵就不惧没有好前程，威信就不愁立不起来。

带好头，就能立起示范引领的标杆。官兵看领导干部，既察其言，更观其行，如果嘴上喊带头，行动拖后腿，知行不合一，何谈带兵育人、管人治事？领导干部唯有立言立行、带头带动，要求别人做到的自己首先做到，要求别人不做的自己坚决不做，光明磊落不穿“隐身衣”，表里如一不做“两面人”，让官兵听到的理与看到的人、见到的事相一致，才能说的使人信服，做的让人佩服。

(作者单位：日喀则军分区)

力戒「踢皮球」，防止「滚雪球」

张欣