

在班组长约谈时的讲话

2024年4月29日

我希望各位中队长在今后的中队管理中相互借鉴工作经验、相互交流管理经验、相互扶持，相互帮助、做到共同进步、共同提升，要切实提升大队一盘棋的思想，把思想统一到大队发展上来，要切实明白一荣俱荣、一损俱损的道理。我也希望你们切实履职尽责，干好本职工作。我更希望你们做好以下五个方面的工作。

一是要抓好队伍的思想政治教育，增进队伍团结

我们既要当好“师长”，还要学会当好“父母”和“兄长”，发自内心地关爱队员，不能厚此薄彼，搞远近亲疏。做到在政治上精心培育，在工作上充分尊重，在生活上经常关心。

要把队员当兄弟的同时，但原则不能变，做到严格管理，以情带兵，以制度管人，不当面一套背后一套，把大队建设与队员发展相结合，关心队员的成长进步，以原则性、情理性严格、大胆管理。

教育是管理工作的基础，坚持教育为先的原则，切实把队员思想统一起来，重点在上级指示精神、条令条例、法纪教育、随机教育上下功夫，扎扎实实打牢队员守纪律的思想，一方面认真抓好上级指示精神和教育内容的学习落实。对上级指示精神做到常学、常宣、常考，切实把上级指示精神落到实处，确保队员在思想上正确理解上级指示精神，自觉抓好落实。

针对青年队员可塑性大、简单浮躁、思想易反复和困惑多的特点，尤其是动机复杂化、思想观念多样化、为人处事功利化、奉献思想淡漠化等新情况新问题，要善于用时代、辩证、政治观点，帮助队员提高思想觉悟，树立正确的世界观、人生观、价值观，做好“传道、授业、解惑”的工作。

在平时注重抓好专题教育和队员心理健康教育、法纪教育、宗旨教育等，特别是心理健康教育的教育至关重要。在平时的小事上，给队员多说、多教、多提醒，不怕麻烦。同时，建设一支团结的集体，政治工作要设身处地多为下级着想，成为融合亲密关系的桥梁与纽带，成为队员的良师益友，加强队伍团结，真正成为队员的贴心人，才能更有利于队员的健康发展，使这我使队伍充满生机与活力，充满战斗力。

二是要坚持以身作则，做好队员表率

中队长以身作则，与队员同甘共苦。以自己的模范行动建立起带兵的权威。中队长是中队各项工作的组织者和指挥者，表率作用，是最有说服力的管理；中队长的模范行动，是中队管理无声的命令。

三四要作风民主，按制度办事

作为中队长要坚持民主、作风建设是中队长要抓好的工作，在要求下级的同时首先严格要求自己。在中队的各项工作中能够虚心接受下属的意见和建议，不断提高自身素质。在生活中与下级打成一片，不带架子工作，听取他们好的建议，在工作中坚持公平、公正，以干好工作为培养先进的条件，努力营造良好的队风队貌。

四是要以关爱促管理，以原则强管理

要想更加深入了解战士的思想状况，作为中队长，就要给下属作好表率，经常与队员在一起，同学习、同工作、同娱乐，放下架子，置身于这个大家庭，多听听队员心声，多与队员沟通、多交流才能知道队员在想什么、需要什么，与队员“打成一片”。在开展各项工作时，多听取队员意见和建议，广泛调动队员参与大队建设的工作当中来，使“以队为家”深入人心，促进中队管理工作。

在管理上把队员当兄弟的同时，但原则不能变，做到严格管理，以情带兵，以制度管兵，不当面一套背后一套，关心队员的成长进步，以原则性、情理性严格、大胆管理。

五是要活跃队员思想、丰富中队文化

重视官兵的物质文化和成才需求，当好“老师”，为队员的学习成才铺路架桥，使队员学到一技之长，给队员创造良好的学习环境，满足队员需要，要组织开展形式多样的文体活动，给队员提供一个发挥个人才能的空间，以便于发现人才，培养人才。做好特色节目的“传、帮、带”工作，营造栓心留人的环境。

希望我们的每位中队长要具备以下 10 个方面的能力

一是要具备业务精通能力，指导带领中队人员提升业务理论水平，提升战斗力

二是要具备目标管理的能力，各中队长要根据职责，具备制定中队目标管理计划能力，也就是说要制定中队从思想教育、人员管理、预案演练、技能提升、人才培养、装备管

理等周期性目标管理能力，将大队下达的指标和任务及中队目标任务合理分解成队员的任务和目标，促进员工的参与意识，不断提升工作效率。

三是要具备解决问题的能力，要善于发现问题，敢于直面问题，勇于解决问题，并及时地采取对策、措施解决问题。

四是要具备组织的能力，要能利用每个人的特点进行任务分配，知人善任、用人所长，善于调动和发挥中队成员的积极性、主动性。不要事必躬亲，

五是要具备交流倾听的能力，要善于和中队队员交流、沟通，聆听任何下属的心声，减少摩擦、融洽气氛、构筑良好的信赖关系。

六是要具备幽默风趣的能力、幽默可以使工作气氛变得轻松，使人感到亲切。幽默的治理者能使你的下属体会到工作的欢愉。在一些尴尬的场合，适当的幽默可负气氛顿时变得轻松起来。可以用幽默批评下属，这样不会使下属感到难堪。

七是要具备激励减压的能力、激励的方式并不会使你的权力被削弱，相反，你会更轻易安排工作，并使你的下属更愿意服从你的治理，把要我做为变为我要做，要善于激励员工，还要善于自我激励，自我激励是缓解压力的重要手段，可把压力转化为动力，增强工作成功的信心。

八是要具备指导培养的能力，要主动展开业务指导，传授必要的知识及方法，指出其不足之处，以此来促进员工的工作劲头。

九是要具备自控和约束能力、当你成为一名中队长后，你的情绪会影响到你的下属及其它部分的员工，所以，中队长必须要有很强的情绪控制能力。要清醒地了解自己的优点和短处，控制自己的情绪和约束自己不当或不良的行为，避免出现一会晴天一会下雨的状况，心情的好坏都挂在脸上，让员工无法信任。能够自律自己的行动，即使一人独处时也不违章、违纪、违反做人的原则。

十是要有回故和总结能力。要锻炼自己的文才和口才，善于总结经验，善于提升管理水平。正确做到上情下达和下情上达。在大会小会上可以将复杂的事情简明扼要地回故总结出来，让队员便于有条理地往执行。对于班组长而言，专业能力是第一位的，权重通常会占 60%，其它能力只占 40%。