



县委书记谈工作方法

陆 达

通俗读物出版社

县委書記談工作方法

陆 达

通俗讀物出版社

从 1957 年冬天以来，我們山西省解于县和全国各地一样，在反右派斗争取得胜利之后，在全民整风高潮的基础上，掀起了一个史无前例的农业生产大跃进的新高潮。这一高潮来势凶猛，势如破竹，显示了农民群众的冲天干劲。运动的发展不仅推进了农业生产自身的飞跃，而且大大促进了工业的飞跃发展，促进了技术革命文化革命的高潮，也进一步促进了人民群众的共产主义的思想大解放，形势的发展是这样的有利，人民群众以自己辉煌的成就，惊人的奇迹，回击着“观潮派”和“秋后算账派”：讓他們秋后算账吧，账总是要算的。大跃进形势的发展，再一次证明了党中央和毛主席的领导英明正确，这是党中央和毛主席所指出的“鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义”的总路线的胜利，也是党的群众路线的领导方法的胜利。在这伟大的社会主义建设的运动中陶冶着我們每一个同志，丰富着我們的知識和經驗。現在

运动正在一日千里地向前发展，★为着使我们的领导不至于落后于群众而能够站在群众前面，把运动推向前进，有必要以党的社会主义建设总路线的精神，以党的群众路线的历史经验，来检查总结和改进我们的领导方法，进一步适应农业大跃进新形势的需要。

带头实干，商量办事

在乘风破浪势如破竹的社会主义建设运动中，党的群众路线有了新的发展，许多同志在实践中深刻地体会到“群众路线是法宝”，并且正确地运用了党的这个法宝，因而得到了广大群众诚挚的拥护和衷心的爱戴。密切了党同群众的联系，有力的促进了以生产为中心的各项社会主义建设的全面大跃进。

是亲手劳动，迁事和群众商量，调动群众的积极因素呢？还是简单粗暴强迫群众办事呢？在这个问题上，本县西张耿乡星火三社副主任上官登福同志前后有过两种不同的尝试。1956年他担任王马村支部书记兼大队长时，作风生硬、办事主观。那年搞水利，他心想在峨嵋岭上打井，把四周围旱地都变成水地，可是他不和群

众商量，不看当地条件，老农上官海寬和上官玉德曾劝他說：“高岭打井深的沒有王法”“高岭地底都是沙子，万万打不成”，他不听，硬組織了六十三人，打了六天六夜，刚一見水，井就塌陷了。还有一次他到二队检查工作，看到二十多个妇女在地头休息，不問青紅皂白便大嚷起来：“你們是鋤地，是歇着？不願干回去！”結果当天下午这二十多个妇女都沒有上地。群众听說登福来了都躲着走，不敢見他面。由于他的包办代替，强迫命令的工作作风，挫伤了干部和群众的积极性，以致形成工作推推动动，不推不动。1957年春天他到县里参加整党會議，大队长一走，社員松了一口气，正正六天沒干活，整党會議结束后，他順便先讓大車把行李捎了回来，村里人一見登福的行李回来了，便都慌了，赶快套車送糞。群众見他都怕三分，村里人給他起了个外号叫“銷金鍋”（意思是硬得很），“活象閻逢春（蒲剧名演員）出鬼門道，吹鬍子瞪眼睛”。

“事物总是走向他自己的反面”。經過多次的尝试，到1956年下半年，他开始感到自己孤立了，“满腔热情想把工作搞好，却把工作搞坏了！”1957年春天他到县里参加整党會議，心想，“什么关都好过，就是这一关不好过”。情况还

好，终于在党和同志们的帮助下，他觉悟了，决心改正自己所犯的錯誤。回村以后当众检讨，表示决心改正，可是群众不大相信，这怎么办呢？“不管怎样，非拿实际行动给大家看不行。”

这年春天，大社布置开展积肥运动，他便召开諸葛亮会议，让大家出主意找肥源，社員們主张把村西池塘的残土污泥挖出来，再利用池塘漚粪，办法挺好，他接受了这条意见，亲自和社員一起积肥，一次积了四千三百多車，超过原定任务的23%，得到了大社的表扬。第一炮打响了，再来第二炮。他又亲自带动群众送粪，六十多个人担的担，抬的抬，不到半个月，把4643車粪都送到地里。这年搞水利，他接受了以往的教训，不再主观了，和群众共同勘察研究，看誰的法式对，就按誰的主张办，結果打一眼成一眼，打了七眼井就基本上实现了全村水利化。由于他的作风转变，启发了群众的积极性，而且又抓住了水、肥两个增产的根本措施，因此获得了丰收。棉花平均亩产204斤，超过1956年亩产160斤的30%，得到大社超产奖励金，并連得三次紅旗。群众把他评为劳动模范，有的社員說：“咱村丰收，主要是党支書领导的好”“登福是急中有智，粗中有細”1958年他两次到临汾、河南

参观，人在外，心在家，生怕工作搞不好，可是他回来一看，麦子收好了，棉花长得齐齐正正。你看一前一后，两种方法产生两种不同的结果，他自身设置的对立面，是一个多么显明的对照，使他亲身体会到党的群众路线是法宝。

象上官登福这样的人，在全县不是个别的，为了彻底转变干部作风，1958年年初我们在一千七百人的干部大会上，介绍和推荐了上官登福同志转变作风的经验，这对于许多同志的思想作风的转变起到了巨大的鼓舞作用。对于干部作风的转变，有两首民歌是一个很好的写照，在干部没有参加劳动之前群众说：“六分干（指社员），七分看（指队干部），挣大分人不出汗（指队干部）”。“骑洋车，留分头，嘴插纸烟蹴地头。”可是干部作风转变之后呢？社员们说：“干部带了头，群众加了油，上下一股劲，丰产不发愁！”

一位红旗大学教授的成长

事情同样出在西张耿乡。这个乡的星火一社一位技术股长名叫王运升，提起这个人，解放前只是一个普通的搬运工人，解放后当了村上

的生产委员，对农事一窍不通，但是他有一条坚定的信念：“听党和政府的话，相信科学技术，刻苦钻研，亲手试验”。就是这样一个平凡的人，做出了不平凡的事，变成了一个土生土长的红色专家。1952年他开始搞棉花治虫和试种碧玉麦，由于没有经验，不懂技术，满脑子希望落了一场空，有人嘲笑他，故意为难他：“你说，我家骡子怎么不下驹子啊？”失败和嘲笑是坏事，也是好事。他不但没有灰心，反而更加坚定了苦学苦练的决心。白天生产，晚上读书，有时通宵不眠，苦读苦练。

1953年这个村子办初级社时，他担任技术股长，夏季推行棉苗根外喷磷，有些农民笑话他：“庄稼叶子和鼻子一样，是管出气的，还能让鼻子吃饭？”“往叶子上施肥真是听也没有听过”。群众不相信根外喷磷的好处，他就先来个小田试验，上午喷了磷，当天下午叶子就由黄转青，结果怎样呢？凡是喷磷的一株棉花平均有23个花蕾，一百个棉桃可称一斤棉花（斯字棉），一亩地收了五百九十四斤籽棉，可是大田没有喷磷的一株棉花只结了18个桃，115个桃才秤一斤棉，一亩只收了三百斤。事实胜于雄辩，人们信服了，到了第二年，全社都推行了根外喷

磷。这村一队队长王随乙是他的对立面，运升提出什么，他反对什么。1955年推行頂凌耙地保墒，王随乙不同意还諷刺說：“王运升本事大，沒有頂凌也要耙，任你本事比天大，要不下雨也沒法”。結果一队推迟了半月才耙地，适逢春旱，可是試驗田和大田中推行了頂凌耙地的棉苗兒出的都齐全，只有一队缺苗40%。1954年推行棉花密植时，运升先在小田試驗，每亩留苗4千株，王随乙老汉一見就叫：“你疯了，留那么多株，怎么結桃”。可是收下来，还是运升的多。由于运升的試驗田采取了技术革新的措施，因此連年丰产。几年来經過对比較量，事实証明王运升赢了，那些保守派們輸了，王随乙这才心服口服地說：“社里棉田增产，幸亏有这么个技术員！”从这以后遇到什么事都先問問运升，就連他家里猪娃子有病也要請运升去治疗。

运升把他的試驗田同社里的技术夜校紧密地結合起来。試驗田是教材，田間是課堂，用什么、学什么、做什么，就是这样，通过試驗田培养技术骨干，使科学技术在农业社扎了根。五年来他培养了一千二百名徒弟，他的二十一名“大弟子”都是农业社的技术骨干。1958年6月15日西张耿紅旗大学正式成立了，大学聘請了王

运升同志担任了粮棉栽培系园艺系的教授，同样的他把試驗田同講授紧密地連結起来，有声有色地講解作物栽培的理論和实践。“树立起旗帜来，社会主义就快了”，你看他培植了試驗田，通过試驗田又提高了他的栽培技术和科学知識，就这样，这位土生土长的紅色专家，这位紅旗大学的教授成长起来了。

雨后花朵遍地开

解剖了两个麻雀，找出了一条規律：亲手种起試驗田，事事都走群众路綫。这是又紅又专的道路，也是小田試驗大田推广的方向。

1957 年开始推广这个經驗，可是人們半信半疑。那时全县 41 个农业社，有 21 个社，五十四个干部种起了試驗田 278 亩，还带动了有三百七十九个干部，七千八百五十五个社員参加的三万七千六百二十四亩大面积丰产示范区，結果都丰产了，棉花都在百斤以上皮棉，最高額达到 929 斤（籽棉），可是那些不种試驗田的人呢，除了教訓以外，一无所得。

1958 年初在全民整风高潮的基础上，在农业生产大跃进的声浪中，特别是从湖北省参观

归来和在中央发出关于各级领导干部搞試驗田的通知之后，情况起了質的变化，試驗田象雨后春笋般的到处丛生。种試驗田成了一种新的风气，許多干部都具有了种試驗田的責任感，一天离开試驗田就觉得心里不安，好象短了一件什么东西似的，在田如在家，关心小田也正是为着关心大田。

这里的試驗田有三种形式，一种是高额丰产試驗田，全县有 3463 个干部（約占干部总数的 80%）种起 12571 亩試驗田，另一种是大面积丰产示范区，全县 71 个农业社小麦丰产示范区 20 万亩，占到总麦田的 64.5%，棉田丰产示范区 20 万亩，占总棉田 83.3%，此外，社社都有自己的米丘林式多种試驗小农場。这三种形式是紧密地联結在一起的，同时它們又互相爭艳，干部的高額丰产試驗田都是設在大面积丰产示范区之内，直接起着小田試驗大田推广，点面結合的作用。米丘林式的小农場是別具风格，有計劃的設置了多种試驗的对立面，如优种与劣种，密植与稀植，深耕与浅犁，旱地与水田，白地与多肥等等，大胆进行农业科学技术的新創造，这种比法是一个显明的对照，最容易使人分別优劣心悅口服，讓那些保守派們在多种对比試驗

面前，啞口無言，甘拜下風。比如王村鄉燎原社的小農場是在技術股長閻清秀同志直接領導下在一塊六十畝大的多年內澇的草原地上進行小型多樣的對比試驗，他們試種了十四種小麥品種，並且進行了行距、澆水、施肥等多種對比試驗，開始有些人沒有信心，認為“濕踩乾揭不長一些”，可是經過採用“翻起生土，晒成陽土，耙成細土，多上肥土，種在濕土”的五大改革措施，經過精細加工，他們的小農場豐收了，獲得了許多豐富的科學經驗，其中四寸密植的碧碼四號高額產量 1730 斤，就是這樣由落后田變成了先進田。而那些行距寬、不施肥的對比試驗呢，只是 1 百多斤。起初有人諷刺閻清秀說：“看他領着一個老头三個毛猴，能搞出個啥名堂”“憑你講技術，也不能在這塊地上，長出好莊稼來”。可是小農場豐收了以後輿論變了，“只有懶人，沒有懶地”“莊稼在人做，只要下本就能增產”，小農場實際變成了技術學校，大田生產隊常來看小農場的莊稼長的怎樣，又採用了什麼新技術，現在在全社範圍內出現了學先進講究技術的新氣象。

種試驗田的成員大都是領導幹部，技術人員和農民三種力量相結合。通過這種形式貫徹

领导与群众相结合，政治与技术统一、科学试验与培植技术人才相结合，就此使小田试验起到大田推广的作用，达到又红又专的目的。

我们县委工作组在五一社种的试验田，党政干部，技术人员同农民一起劳动，边操作，边研究，边漫谈，谈农事也谈国事，谈生产也谈心思。棉花整枝时，发现试验田里还有三类苗，顺便就和大家研究“试验田里发现了三类苗怎么办？”技术干部王英杰同志说：“赶快再上速效肥料，多中耕，明天就开始。”随后又问老农曲志宽：“大田里有没有三类苗？”志宽说：“有，比试验田还多。”那么怎么办呢？于是经过一翻研究当场确定一条措施，抓紧火候突击三类苗，给三类苗吃偏饭，快马加鞭赶上一类苗。就是这样从小田出发，变成了大田的统一行动。我们在试验田还采取了地头促进会的形式当场发现矛盾，分析矛盾，解决矛盾。我们种的一亩玉谷，叫做深翻三尺，底肥六万斤，指标七万斤。苗儿出土了，马上开了个现场促进会，就地研究革新措施：第一是密植，老农曲志宽说：“只要深耕，粪饱，浇水及时，就敢密。”经过一翻算、听、比，确定采取三株留苗法，留苗六千四百株，一株三穗，一穗一斤，一亩两万斤，这还不够七万呀？第

二是間作，間作什么呢？这就有了爭执，爭执的焦点在紅薯蘿蔔上，老农志寬主张間作胜利一百号紅薯，技术干部王英杰、馬維新主张間作蘿蔔，他們說“玉谷向上长，蘿蔔向下长，一亩蘿蔔五、六万斤不成問題”，各有道理，各执己見“好吧，来一个对立面，半亩紅薯半亩菜，秋后产量分高低”，思想統一了，干劲更大了。志寬說：“玉谷出的不甚全，我今晚泡种籽，明天早上咱担水补种”。

县委做了一条决定：“凡是县委和技术干部的試驗田，有責任帮助当地农业社培养一批技术員”。五一社組織了一支“盜宝队”，派了一批得力的青年社員和老农参加試驗田，他們一盜湖北孝感稻田技术員涂修华同志之宝，一年学会栽培稻田技术；二盜棉花技术干部王英杰同志之宝，一年学会棉花栽培技术。他們白天在試驗田里操作，晚上在紅旗中学学习，真是生龙活虎，頗有青出于蓝而胜于蓝的气概。这是一种科学試驗与培养技术力量相结合的方式，使人人走向又紅又专的道路。

开展高产紅旗竞赛

这是一种比先进、赶先进最得手的形式。县委書記王学厚同志在下张耿种了三亩小麦試驗田，計劃亩产粮食两千斤（小麦800斤秋粮200斤）并且采取了一系列的改革措施，为了推动大田，三月二十八就地召集全乡队长以上干部开現場會議，經過这次参观，掀起了高产紅旗竞赛，試驗田成了挑起高产紅旗竞赛的旗手，也成了大家比賽的对手。星火二社二队的麦田原来只准备浇水两次，追肥一次，参观以后，他們提出了“超过試驗田”的口号，一連突击了三次加肥加水。比中出英豪，1958年小麦大丰收出現了許多高額丰收的旗手，据不完全统计，1958年千斤以上的小麦高額丰产田 332.2亩中，就有干部試驗田 274.8亩，占到 83.6%。

在小麦大丰收的基础上，我們为贯彻党的社会主义建設总路綫，推进大跃进的新高潮，召开了一千五百余人参加的三級干部扩大會議，这个會議經過大鳴大放大字报，大辯論，掀起了一个高产紅旗竞赛的新高潮。金井乡团支部書記平天才貼了一张大字报：

試驗田內插紅旗， 決心超过曲耀离。
技術措施作保證， 高产籽棉一万一。
莫說今日說大話， 但願秋后見高低。
金榜題名登科舉， 北京去見毛主席。

这一下就轟动了全場，到处掀起了高产紅旗竞赛，清华乡紅星社也貼了一张大字报：

指 标

坐卫星，駕火箭， 棉花亩产頂破天，
举起斧，劈开山， 抬起脚来踏破天，
蹬开地皮挖破山， 百层地下找宝源，
学先进，赶先进， 超过先进两万斤。

措 施

深耕达到五尺半， 底肥上到三十万，
一亩留苗近一万， 株高长到六尺半，
治虫打切不停点， 中耕做到三十遍，
及时澆水整十次， 混肥再施一万三，
每株留担六十三， 共产籽棉整三万。

肥 料

奈酸噴磷不落鈴， 磷肥追飽鈴似燈，
棉田工作不謹慎， 头上碰个大窟窿。

再看一个蘿葡王，五一社付主任曲連杰同志的創举：

你高，我比你還高！

学习总路綫，思想万万翻，

一个蘿葡六亿三，脹破地球頂破天，全国人民吃一天。

这是总路綫的光芒，是共产主义的风格，是六亿人民的气魄。“一个蘿葡六亿三……全国人民吃一天”。这已成为推动全县高产紅旗竞赛的动力，到处开展着“六亿三”运动，人人都种高产試驗田，五一社九队妇女队长李秀清說：“宁讓自我牺牲，不讓指标落空，手提粪箕肩擱担，不分昼夜加油干，日当千年。秒当天，要和卫星比后先”。她提出一亩棉田要产一万八千斤籽棉，追施一百斤顆粒肥料，及时打切澆水，发现虫害一个鐘头就消灭完。全民性的高額丰产紅旗竞赛运动激起了广大群众的革命英雄主义，个个爭先鋒，人人当英雄成了风气。种菜老汉曲自达說：“看到大家的干劲，棉花粮食都大跃进了，我老汉坐也坐不住了，也要来个跃进，我保証4亩9分菜地，每亩收入600元”。在竞赛浪潮中，木业組保証在八月以前将过去稀植耬全部改制成4寸—1.2尺寬播幅小麦播种耬，并且創