

三五八旅冬訓總結

張宗遜

八路軍留守兵團司令部出版

一九四四年七月

去年十一月二十二日開始練兵，到今年三月五日結束，訓練時間共十五週（一〇五天），除去十五個星期日，新舊年假六天，測驗一週的時間，實際練兵時間七十七天。在這短短的期間所獲的成績，若與過去任何一期軍訓比較起來，則成績是空前的，若不以自滿（任何時候都不應自滿）正確的估計這次練兵成績的話，就技術提高來說，增加了部隊戰鬥力一倍。如：步槍射擊測驗原（練兵開始的成績，以後同）命中彈數百分之四十八點五，現（即練兵總結測驗）百分之九十點二五，特等射手原一七四名，現四三三名，優等射手六百名（我們優等射手按三發三中，全六環以上的），輕重機槍原成績最壞，沒登記，重機槍現百分之八十四命中，全旅只有四名普通射手，其餘皆是特優等射手，輕機槍百分之六十八命中，特等射手百分之三十五。山砲自卸砲至發射止，原時間（分鐘計）十五分，現二分四十秒，實彈完全命中。機關砲自卸砲放列到發射止原一分五十六秒，現一分零五秒，命中精確。迫擊砲擲彈筒因節省彈藥關係未舉行全部測驗。投彈原測驗投遠距離平均二

十五米，現平均四十米點六九，進步十五米多；原三十米以上的六一三名，現三二九五名，增加百分之五百三十七點五，四十米以上的二一五五名，創造六十米至六十五米的二十六名。自刃戰鬥改蘇聯姿勢，原來無比較，現動作較熟練，壕溝投彈百分之三十命中，全部通過到刺殺完畢的時間八十五點七二秒。器械體操原來會的約十餘人，練兵結束，五團在各種器械操成績爲：特等的四三八名，優等的一七六名；六團特等的一九九名，（單槓全團只有三個人上不去）優等的二四七名；八團在單槓的特等一七三名（上述各項成績見另表）。

其獲得相當成績的原因，除客觀有利條件如：相對和平環境，生活安定，宿營地集中，物質有保證等外，主要的由於中央軍委聯司首長的正確領導，高幹會使幹部弄通了思想，有了明確的方向，加上全體指戰員的努力，現將我們的經驗教訓分述於後：

三五八旅冬訓總結

目錄

第一部份 基本經驗教訓的總結

- | | | |
|----|--------------------------------------|----|
| 第一 | 採取羣衆路線 | 一一 |
| 第二 | 改變了教條主義形式主義的教育方式，真正做到學
與用、理論與實際一致 | 二 |
| 第三 | 領導的藝術——動員與掌握羣衆情緒 | 五 |
| 第四 | 對待落後份子 | 一五 |
| 第五 | 首長負責親自動手與羣衆與技術幹部密切結合起來 | 一八 |
| 第六 | 工作一元化的重要 | 一九 |
| 第七 | 改變了管理教育方式改善了官兵關係 | 二〇 |
| 第八 | 訓練中存在的缺點 | 二一 |

第二部份 三大技術的教育

第一 投彈

二四

第二 射擊

三四

第三 白刃戰鬥教育

四六

第三部份 政治教育工作

第一 政治教育成績的估計

五五

第二 政治教育方法的轉變

五七

第三 政治教育的缺點

五九

第四 對今後政治教育的兩點意見

六〇

第一部份 基本經驗教訓的總結

第一 採取羣衆路線

成績的獲得主要是改變了過去少數人員包辦；司令機關包辦；教員包辦的教育作風，而變教育成爲廣大羣衆自己的事。羣衆（幹部、戰士、雜務人員）自覺的學習，大家進行比賽進步，自動的研究，相互幫助，自動的利用時間，不空費時間，使完成任務成爲羣衆自己的事，各個人，各個大小單位的羣衆，都關心着自己個人與單位的教育成績，總怕成績落後在其他同志與其他單位的後面，因此：

到處成了操場，寢室內也有橫架，燈光下也利用人影糾正射擊姿勢，伏快到河裏打水時也帶上手榴彈練習，通訊員送公事時也沿途打着手榴彈去，趕毛驢推磨的同志也練習手榴彈，任何人在駐地附近通過時，都要注意隨時有被手榴彈打着的危險。

到處成了課堂：三三兩兩的到處談着：「我爲什麼只打三十五米？再不前進，你

教我吧！『臂痛怎樣辦？』『我是用鹽水洗，洗了要好些，』甚至有不少戰士做夢也在學習研究。如六團十二連青年戰士周同關夢中喊：『舉腿！我還準備曲身上呢，比吧！來保險！』

時間抓得很緊：很多人是晚上學會翻槓子的，司號員吹號成了形式的，吹熄燈號後休息的很少，吹起床號時大家都起了床，無月光晚上燒起火來練手榴彈，練習刺殺，蘇聯準。有些還在手榴彈上繫着火繩子練，有的利用白牆壁練，五團戰士王占國指糧回來很晚，班長叫他吃飯，他說：『不要慌，等我打幾個手榴彈再吃也不遲。』

人人不甘落後，六團有幾個進步慢的戰士哭腫了眼，幹部安慰他，他說：『就我一個拉大家的腿。』沒有一個人不喊臂腿甚至腿腰痛的，但沒有一個人說不應當的話，這樣的練兵，真正做到毛主席的指示：『官教兵，兵教兵，兵教官。』一變過去教學都不起勁作風，和認為練兵是痛苦的思想而成快樂生動、活潑的，大家在教，大家在學。學習不是少數人的事，而成了羣衆大家的事。

第二 改變了教條主義形式主義的教育方式，

真正做到學與用、理論與實際一致

過去教條主義的練兵方式是完全依照書本去教，書本成爲教育的唯一根據。按照書本教，按照書本用，結果使教育停止在書本範圍以內，把現實寶貴的經驗置之不問，教者是書本求是，學者是事不關己，即使很好的學，也只記了幾個機械的條文。這樣書本與現實脫節，學與用脫節，必然是強迫注入的教，不能啓發羣衆的積極性，相反的羣衆認爲學習是痛苦，是不必要的負擔，如五團在開始時，有一部份戰士，認爲練兵還不是老一套，不練還不是一樣可以打仗，該團戰士張文須在開始練兵時說：『我願獻三天糧，不願上一次課。』該團在練兵開始時不願學怕緊張無味的生活，請求到後方工作，藉口有病，請求當伙伕的戰士就有好幾個，這說明過去教條主義的教育作風，羣衆是拒絕的。

形式主義：只看到表面很忙但實際無多大成績，過去的練兵一般的是爲練兵而練兵，不是爲了戰勝敵人的目的，照例的進行出操上課，但戰士們出操無精神，上課打瞌睡，還要做出有精神的樣子。如八團的戰士反省過去的練兵說：『人在操場心在外』這樣不是在學習，是在耗費時間與精力。這次練兵開始時，仍存在形式主義老一套：——如在教育計劃上，旅團教育計劃老一套，把時間規定的很死：如每天五次投彈制、五分鐘瞄準制、五分鐘刺殺制等，只是形式的作，而不注意啓發羣衆的積極性，因此在開始一時期，雖然看起來很緊張，但無多大進步。如在教育方式上，求形式表面，不注意吸收羣衆的經驗。幹部中各有各的道理，對於每一規定，朝令夕改，如六

團重新規定刺殺動作時戰士說：『這樣一輩子都學不好。』如在測驗成績時，只注意到記分，而不注意到是否能用。如八團開始練兵時，有很多戰士能講得出射擊要領，打槍打不中。

這次練兵中，糾正了過去教條主義形式主義的作風，解決了書本與現實的問題，改變了教育作風。

書本的好處是簡略提要的總結經驗，給我們指示一個方向，但書本的缺點是不能將所有的經驗都寫上，同時由於歷史條件的變動，歷史上從來未有過的經驗，在實際運動中將會發現，這是書本上找不到的。如打手榴彈，書本上只有一種正規的投擲方法，當然這是一種最好的投擲法，可是不能當成唯一的投擲法（在開始時有當做唯一方法的現象），因為各個人用力的不同，有用左手的，有撇投的。用撇投或用左手投同樣有把握，能投的中投的遠，如六團通訊隊王山崗他投彈投的姿勢好像燕子一般，投的又準又遠，人人學他的投法學不到。同時對書本的經驗也不能忽視，不少的老戰士打槍不如新戰士，老戰士以為自己打過槍，打了多少仗，打槍還不是那麼一回事，忽視講解的要領，就不很好的學（新老戰士成績如附表）。

這次練兵按實施的進展，在中途改變了教育計劃，教育方式的老一套，結果收效很大，前二個月的教育時間沒有後一個月教育時間進步快，如六團戰士說：『早這樣練就好了。』如前兩個月投彈成績連隊平均最高是三十三米，後一個月全旅平均四十

乘點六九，平均進步十米以上。

第三 領導的藝術——動員與掌握羣衆情緒

練兵不僅是教與學出操與上課的問題，而是一個組織領導羣衆的學習運動問題。練兵成績大小，是以羣衆的自覺程度與積極性高低來決定的，不是簡單化的命令來決定。特別是共產黨領導的軍隊，帶兵的特點是說服教育，啓發羣衆的積極性。因此它是軍事工作，同時也是政治工作，軍政工作在這一點上是不能分開的。任何部隊對具體任務的執行在這一點上都是不能分開的（方式方法上是有區別）。這一點在我們幹部中，過去是不了解的，此次練兵證明了這一點，并以此教育了幹部，特別是軍事幹部，以我們的經驗有如下幾點：

（一）動員

練兵開始要做深入的動員。過去每一工作的開始，照例也有動員，但那動員一般的是經不起羣衆情緒來測量，或者是動員少數積極份子，而羣衆的絕大多數是沒有發揮他們應有的力量，因此深入的動員是思想教育問題，不是形式的空喊所能做到的，這次練兵經驗證明，開始時一般的是做了深入的思想教育，弄通了思想，解決了疑難

的問題。加鴨士談：「一到練兵就發飯飽，要撐糲。」（在晉西北鄉太極是無此）。動員不是一次可以完事的，練兵（行動）開始後，在行動中發現不滿的分歧思想，不斷的及時的給以糾正，使壞的行動不能抬頭，如五團練兵開始時，不滿的戰士有三十名之多（幹部中佔七人）。經過不斷的說服教育後，多少都有些轉變，不克服三十餘人的壞思想行動，練兵的成績並不會像今天這樣。

動員的形式是多樣的，有集體的會議，有個別的談話，有鼓勵，有批評。會議只能是一般提出問題，解決問題，對積極份子與中間份子是有作用的，但落後份子在開會時是不暴露弱點，不講話的，在散會後，在行動中，落後的思想或消極的行動會全面表現出來；因此個別談話對落後份子是特別重要的。如各連營單位都集中力量，個別的說服教育，幫助落後的收效很大，結果克服了對進步慢的諷刺，克服了對積極份子諷刺現象，也克服了進步慢的悲觀情緒，很少情緒不高的人。

表揚鼓勵應該是主要的，批評只有在必要時才進行，批評要適當，如六團排長王克軍替戰士放哨，拿自己得的獎品轉發給戰士做獎品，因此而提高了羣衆情緒，自己也建立了威信，收效很大。

（二） 骨幹與羣衆相結合

提出任務的開始，一至執行任務的行動中，都需要注意到，經過積極份子的核心去

團結羣衆。如此次練兵過程中，自始至終，各級各部門所有幹部，空前的都起了模範作用，特別是軍政幹部，空前的團結一致，相互配合，因此而影響更下層的積極份子，影響了全體軍人，所有的幹部與戰士中的積極份子在操場上一樣的操作，一樣的守紀律，所以八團戰士中一致呼聲，『這次練兵沒話說，要好好練。』三營戰士說：『如果還挑皮，就對不起上級。』如幾個戰士操了一天，回來談說：『副政指、司務長也參加我們班裏，並且操得很好，班長同樣叫他重來』；還有教導員、分支書、副連長都是一樣在那邊操，『他們都能吃這樣苦，那五個鐘頭，我們呢？更要好好練。』『幹部叫口令沒有休息，我們比幹部還輕快哩。』

團結骨幹，保持自始至終骨幹的緊張情緒，如召集學習代表會，提高了積極份子的政治地位，指導積極份子，如何去聯系羣衆，推動工作的方法（旅開會一次，團三次到四次不等）。

（三）創造與發現典型例子介紹經驗到全體，作為推動工作的武器

這一點在練兵後半期做得較好，如八團介紹劉振福投六十二米的經驗，開始推動了全團，接着推動全旅，投彈很快提高了一步，如八團二營全營平均老是三十三米左右，經過介紹劉振福經驗一個月內，全營平均進步十米。如在劉振福經驗介紹到全旅後，一個月內五六兩團，每團平均進步十米以上。

創造典型是爲了突破新的紀錄，這是困難問題，須要幹部親自動手幫助條件較成熟的人或單位，如各團都有突破消滅三十米班（第一步）三十五米班的例子，如八團余秋里同志打破戰士重機槍射擊（老槍）無信心的情緒，但不是爲了創造典型而調人調槍或給以某種物質的幫助，這樣會使典型孤立與脫離羣衆，如六團特務連第九班爲了突破三十五米紀錄調換了一個戰士，八營一營爲培養第二連爲模範連調換了一、三連幾個戰士，羣衆都是不滿的。

發現典型是在號召以後，羣衆運動中偶然發生飛躍的進步，爲領導者事先估計不到，如遇這種情況領導者就不要固執既有的成見，而向飛躍進步的突擊者學習經驗，並介紹到全體。如八團的劉振福是所謂有些囉唆的戰士，但他自流的六十二米投彈的新紀錄同樣介紹到全體。

（四）不斷的檢查計劃，總結經驗。適時的提出改正或者是提出新的要求。一方面使運動有新的內容，一方面提高任務更向前進一步，如原來旅的教育計劃經過糾正後，專門練三大技術。又如旅在運動中發現在運動中忽視練技術的傾向，給以糾正，又如旅根據羣衆情緒與進步的發展，提出投彈消滅三十三米以下，射擊做到百分之百的人數不脫靶，子彈命中數百分之九十以上等，至練兵結束時基本上已做到了。

(五) 羣衆情緒發動起來了，就要掌握羣衆情緒，保持發揚，使之正常的

發展下去，這次練兵一般的是做到了。

一、發現偏向時給以適時的糾正，如五團開始一週後，由於羣衆情緒的高漲，弄得連夜不睡的練，經過了適當的不是潑冷水的糾正，又如旅糾正重體育輕三大技術的偏向。

二、保持情緒，要適時提出新的內容，用新的方式不是多餘的，而是適合羣衆口味的，來團結積極份子，經過他們團結全體軍人，如適時的開學習模範者代表會，適時的獎勵，發動競賽，提出個人訂計劃，並相互介紹成績等。

(六) 召開學習代表會

學習代表會是領導者向羣衆學習經驗，並指示積極份子工作方法，積極份子相互交換意見吸收經驗的一種形式。越是高級上級機關召集的會効力越大，由此可以提高積極份子的政治地位與工作能力。

學習代表的產生：由羣衆選舉，藉此使積極份子與羣衆連系起來，最好不要指定：

如八團用無記名投票的辦法，收效更大，八團一連連長錢樹正，在該連歷更很久，練兵中也很負責，但他有一點對戰士態度不好，當選幹部參加旅的學習代表會時，旅代

表會規定每伙食單位幹部一人，戰士二人爲代表），他沒有新到該連一個月的副政指苗義武的票數多，由此受到刺激，進行反省，改變了管教方式，以後團的兩次代表會他都當了幹部的學習代表，這說明只有羣衆公認的積極份子，在羣衆中才有作用，有力量。又如八團戰士說：『王德才當代表沒說話，人家有本事。』因此得到的經驗是：每次旅團學習代表會的召開，最好都進行一次簡單的選舉，而不是一次選了後每次都成固定的代表。

代表會須經常開，但老一套的開法羣衆是會說：『還不是那一套！』而生厭的，因此有連的、營的、團的、旅的代表會不同，並且這些開會的時間要適當的調劑，同時每個會須有很好準備，特別是團與旅的代表會，這次旅只開一次代表會，收了不少的成績，各連、營的代表會主要是經過民主選舉（不是指定）學習代表，與研究動作，個別也有獎勵的，每一代表會不僅有戰士，而且有每一大小單位的幹部參加，這樣就使得下層幹部與積極份子行動一致起來。

（七）發動競賽

競賽應該是自覺的進行，不能勉強，否則就會流產，過去工作中流產的競賽很多，這次練兵有：有計劃提出評判人的競賽；有沒有計劃，沒有評判人的自己幾個人訂的競賽；也有打遭遇戰的臨時見面的比賽，這些生動的例子很多。

但競賽不是練兵一開始就提出來的，而是在最後才提出的，一方面羣衆以其經驗感到需要，一方面爲的是積蓄羣衆力量，不致因競賽而不能持久下去。

競賽的發起，由積極份子的典型着手做，使大家自動的參加，以推動全體，如八團齊耀宗與張福才首先發動競賽，戰士李光軍說：『比就要碰硬的，不信有鬼。』排長劉鳳、楊住龍在碰硬不服人的情緒下也參加比賽，結果揭起了全團的競賽熱潮，又如五團首先由特務連與第三連兩個單位發動比賽，而推到全團，積極的發起，帶動了中間份子，而落後的往往不是不願參加進去，便是別人不同他比，在這種情況下領導幹部就要設法使他參加進去，如八團一連三班因爲落後無人同他比，連的幹部就組織他同炊事班比，結果這個班的成績是全連第八，並不是最落後的。

競賽也有預賽，如這次練兵每天發表個人與各班、排、連成績，這樣可以互相刺激進步，因此有些連隊是一天數變的向前進步。如八團七連第三班有一天看到成績在後面，該班正副班長即日召集全班開會，馬上帶出去練，結果第二天果然趕上了其他班。

(八) 發動個人訂計劃

幹部與積極份子帶頭來，很自然的做到全體軍人都訂自己的學習計劃，並經常公佈各個計劃完成的程度，因此很多戰士爲完成自己的計劃，雖有小病都不休息，服勤

務時總設法利用時間爲自己的計劃努力，這次練兵一般的連、排、班以至個人都訂了計劃（詳如附件），也有落後的計劃，在領導與羣衆結合的力量下終於克服了。

（九）介紹成績與請成績優良者當教員

介紹成績是有很大的教育與提高情緒的作用，但有些介紹，羣衆常採取不信任態度，這就要請來親自做給大家看，如劉振福投彈六十二米，在旅的學習代表會上，親自投給大家看，大家都不懷疑，並很多代表自動訂計劃，向劉振福看齊，因此劉振福不但是八團的投彈教員，而且是全旅的投彈教員，其他如各單位戰士自動請成績好的當教員的事很多，但這是臨時性的，不是固定的教員。

介紹中特別介紹殘廢；介紹青年；介紹特等的戰士，有很大的作用，如八團介紹十七歲的青年張義山，投彈五十米。介紹全團聞名拳戰士二牛刺殺動作很好，結果很多戰士說：『他學得好，那個也能學好。』

（十）羣衆工作問題

軍隊中既有集中的軍事、政治、行政工作，又有羣衆性的活動，乍看起來好像是矛盾的，其實不然，如果做的好，羣衆的活動對行政只有百利而無一害，如此次練兵中由於羣衆積極性的發揮，所得到的成績可以證明。或者說行政工作與羣衆工作是二