

怎样管理好下放干部

中共河北省委组织部 编

河北人民出版社

怎样管理好下放干部

中共河北省委组织部 编

★

河北人民出版社出版（保定市裕华东路）

河北省书刊营业许可证第三号

河北人民印刷厂印刷

河北省新华书店发行

★

1958年11月第一版 1958年11月第一次印刷

787×1092 1/32 • 3 印张 • 65,000字

印数：1—7,300册 定价：(5)0.21元

统一书号：T 2086 • 101

前 言

到一九五八年四月，河北省已有七万多名干部下放到工业、农业和其他方面进行劳动锻炼。这些干部在社会主义建设大跃进的洪流里，经过半年多的积极锻炼，在劳动生产、政治思想和基层工作等方面都获得了丰硕的成果，在当前的文化革命和技术革命运动中也贡献了自己的力量。同时各地对下放干部的管理也取得了不少经验。为了总结成绩，把下放干部劳动锻炼推向一个新的阶段，省委于八月初召开了河北省第一次下放干部代表会议。在会议期间，省委对下放干部在新形势下如何多快好省地进行全面锻炼，提出了具体的意见。代表们在劳动锻炼中的模范事迹，各方面的经验作了广泛的介绍。

省委对下放干部所提的意见和下放干部所取得的宝贵经验，对我们所有的干部来说，同样具有很大的启发与教育意义，它可以帮助我们在又红又专的道路上更快更好的锻炼改造自己。为此，我们将省委的报告、河北日报的社论、下放干部代表的经验介绍，分别编印成四本书。其中：“全面锻炼红透专深”一书，总结了河北省下放干部劳动锻炼取得的成绩和主要经验，论述了红与专的问题，并指出了下放干部如何多快好省地进行全面锻炼；“在劳动锻炼的熔炉里”一书，包括三十篇文章，以生动的事实总结了下放干部在各个不同岗位的劳动锻炼中思想改造方面的收获和经验；“在又红又专的道路上”一书，包括十八篇文章，介绍了在工农业劳动战线上的下放干部，积极参加基层工作，社会活动和

在文化革命、技术革命运动中取得的巨大成績和丰富經驗；“怎样管理好下放干部”一書，包括省委关于对下放劳动鍛炼干部的管理意見和十几篇各級党委管理教育下放干部工作的經驗。但是，因为時間仓促，我們的水平不高，文章中可能有不当之处甚至是錯誤的論点，我們恳切地希望广大讀者提出批評指正。

中共河北省委組織部

1958年9月

目 录

中共河北省委

对下放劳动锻炼干部的管理意见…………… (1)

中共徐水县委领导下放干部

全面锻炼快红快专的初步体会…………… 王天章 (5)

管理下放干部的几点体会…………… 赵 崑 (13)

对科学院下放干部

组织管理和思想工作的经验…………… 杨敬仁 (19)

加强政治思想工作使下放干部

在又红又专的道路上迅速前进…………… 何子敬 (32)

下放干部怎样锻炼的又快又好…………… 孟繁璽 (39)

下放干部小组管理工作的几点体会…………… 高治国 (46)

中共迁安县委关于下放干部

思想管理工作的几点体验…………… 刘任英 (52)

加强政治思想工作的几点经验…………… 張正明 (61)

下放干部必须坚决地認真地进行整风…………… 孟希同 (69)

调动和发挥下放干部

在社会主义建设中的积极作用…………… 尹家基 (79)

井陘县辛庄乡党委是怎样领导

下放干部进行劳动锻炼的…………… 刘德玉 (85)

中共河北省委

对下放劳动锻炼干部的管理意见

目前全省已有七万余名干部下放到工、农业和其它方面参加劳动锻炼。这些干部在各級党委的领导下，经过几个月的艰苦劳动，在各个方面都有了很大的提高和变化。为了进一步加强下放劳动锻炼干部的领导和管理，使他们在与工、农群众共同劳动的实践中彻底改造思想、改造立场、提高阶级觉悟和取得基层工作经验，在又红又专的道路上迅速前进，特提出如下管理意见：

1、各級党委应将下放干部的管理教育工作列入议事日程。县（市）委每季、乡（厂矿）党委一至两个月全面研究检查一次，天津市委及各地委也要定期进行研究，并确定一名書記或常委主管此项工作。具体工作由党委管理干部的各部及人事部門負責管理，組織部負責綜合研究，各部均应經常向党委汇报情况。各級部門的領導干部在深入工作时，要結合了解下放干部的情况，帮助他們解決問題，鼓励他們努力锻炼。

2、原下放干部的单位，要經常保持与下放干部的联系，定期进行檢查，掌握锻炼的情况，加强政治思想教育，关心他們的进步，并积极协助当地党委管好下放干部。

3、党的基层組織，要經常加强下放干部的思想教育，积极帮助他們学习和掌握工、农业生产知識和基层工作经验，解决劳动锻炼中的問題，在文化革命和技术革命中注意發揮他們的积极作用。

4、各級黨委可根據下放幹部帶隊人的條件，適當安排他們兼任縣委副書記、組織部副部長或鄉（廠礦）黨委副書記等職務，在當地黨委統一領導下，專責管理下放幹部的工作。

5、為了加強下放幹部的領導和管理，各地要根據下放幹部的多少和居住情況編成勞動鍛煉小組，由勞動好、思想好、能聯繫群眾的幹部擔任組長，每月召開一次生活檢討會，互相交流經驗，認真開展批評和自我批評，促進多快好省地進行勞動鍛煉。

6、管好下放幹部工作的重要關鍵，是加強政治思想領導，以虛帶實，虛實結合，經常了解下放幹部的思想和勞動情況，不斷地進行政治思想教育和提出新的要求，使他們經常保持情緒飽滿，努力進行勞動鍛煉。

7、下放幹部代表會議是加強下放幹部管理教育的一個重要方法，縣以上黨委應根據情況一年召開一、兩次。鄉（廠礦）黨委可採取召開下放幹部座談會、全體會的方法交流經驗，進行政治思想教育，傳達重大問題和作報告。各級黨委還要不定期的召開下放幹部帶隊人的會議，研究交流領導下放幹部的經驗和工作方法。

8、根據全面鍛煉的方針，下放到農村勞動鍛煉的幹部，一般的應不少於三分之二的时间參加體力勞動，以三分之一的时间進行基層工作、社會活動和學習。兼任各級領導職務的帶隊人參加體力勞動的时间，可少於三分之二，但也必須有一定的時間與下放幹部一起參加勞動。

9、在下放幹部參加一定時期勞動鍛煉和熟悉基層工作情況後，各地可根據工作需要和幹部條件，安排他們擔任基層黨內外的職務，在以體力勞動為主的原則下，同時取得基

層工作經驗。

10、下放干部中的党、团员一律編入当地組織中过生活，在当地党、团組織的领导和監督下，不断克服缺点，提高覺悟，改造自己的思想和立場。

11、各級党委宣傳部要根据党委的指示和下放干部的情况，加强学习領導，提出每个时期的学习要求，并进行督促和檢查。下放到厂矿企业的干部可按当地职工的学习時間和制度执行，下放到农村的干部每月要用两、三天的時間进行集中学习。从事各种专业技术工作的干部，要根据干什么，专什么的精神，把自己的专长用于当前的工农业大跃进上。并利用业余时间鑽研和学习自己的专业知識。

12、下放干部在劳动鍛煉期間一般的不准抽調。因工作需要必須抽調时，原下放单位应提出意見經同級党委批准。当地党委因工作需要抽調下放干部时，要商得原下放单位的同意，并向上一級党委备案。

13、下放干部的探亲和請假問題，可按照国务院“关于职工探亲假期的規定”和当地生产情况酌情批准。临时請假制度由各地党委自行規定。

14、回本乡、本社和采取其他非集体形式的下放干部，应根据分散的特点分別編入当地干部学习組織中进行学习，以便使他們在劳动鍛煉中取得更好的效果。

15、制訂劳动鍛煉规划，开展下放干部之間的評比竞赛，是加强政治思想工作，促进劳动鍛煉的一个重要方法。各級党委要加强領導，根据当前的政治任务和劳动鍛煉情况提出具体要求，定期組織評比和总结，拔白旗、插紅旗，不断地提高他們的思想覺悟，在劳动鍛煉中爭上游。

16、所有下放干部，必須模范地遵守党和国家的政策法

令，及当地的规章制度，密切与基层干部和劳动群众的联系，积极参加各项社会活动，向群众宣传党的政策；特别是在当前工农业生产及其他各项事业大跃进中，在文化革命和技术革命的高潮中，要大显身手，破除迷信，充分发挥自己的专长和智慧，作一个建设社会主义的促进派。

17、党的各项建设事业都在突飞猛进，下放干部也必须以总路线为纲，鼓足干劲，力争上游，多快好省地进行锻炼。一般的经过一年左右的锻炼时间，由哪级下放的干部，即由哪级党委协同当地党委统一进行一次整顿。经过整顿有的可留在基层工作，有的可回原机关或分配到其他部门，有的由当地党委统一分配到需要的部门去，有的仍然继续进行劳动锻炼。在整顿时，要普遍地进行鉴定，并将鉴定材料入档保存。

18、为了适应当前的新形势，今后除了继续采取集中下放劳动锻炼的方法以外，还要采取搞试田、跟班劳动、机关办工厂，或联系一定的人民公社和在厂矿、工地定期参加劳动，领导干部深入基层工作等多种形式，培养锻炼干部。这些形式将成为县以下机关所采用的主要形式，各地要在实际工作中摸索和总结这方面的管理经验。

19、为了便于掌握各地情况和交流经验，各级党委应定期总结经验，并向上级党委报告。

中共徐水县委领导下放干部 全面锻炼快红快专的初步体会

王天章

在徐水劳动锻炼的干部共有一百九十七人（短期除外），来自中央、省级、兄弟县和本县二十多个单位。这些干部中在全国胜利后参加革命的知識分子占多数，解放战争和抗日战争中参加革命的约占百分之二十多。原来机关在下放前，进行的思想教育准备工作，有的做的好，有的做的较差。

为了使下放干部很快适应农村的生活环境和农业体力劳动，县委曾决定：所有下放干部在下放后的前两个月都参加农业生产劳动，并都以全部或绝大部分时间从事体力劳动，暂时不参加基层工作，也没組織他們大力开展社会活动。这样，大部分下放干部经过两个月左右的体力劳动后，基本上过了生活关和劳动关，熟悉了农村情况。这时县委又决定：全县下放干部由单纯进行体力劳动锻炼的阶段转向以体力劳动为主广泛开展社会工作和参加基层工作的全面锻炼阶段。现将我們在领导下放干部以体力劳动为主进行全面锻炼，快“红”快“专”工作上的初步体会报告如下：

一、全面锻炼的体会

我們领导下放干部进行全面锻炼的方法基本上有以下四种形式：

第一是锻炼的岗位行行业业，多种多样。目前在农业生

产方面的一百二十名，工业生产方面的四十九名，文教邮电等方面的二十八名。

第二是以劳动为主兼做社、队基层工作，如当副支書、副社长或副队长等。现有三十五人。

第三是以乡、厂基层工作为主，参加适当体力劳动的有二十七人。

第四是以参加体力劳动为主，在业余时间兼作各种社会工作。这是对多数下放干部所采用的全面锻炼的方法。

采用上述方法对全体下放干部进行全面锻炼的过程说明，每个下放干部自从有了生产劳动和工作任务以后，原来在劳动中遇不到的问题，在工作中遇到了。在工作中体会不到或体会不深刻的问题，在劳动中体会到了而且体会深刻了。生产和工作的需要，使下放干部不能不以主人翁的态度去对待他所在的乡、社、队的一切问题，群众和工作的要求使他們解决了自己的做“客”思想，这就加速了“人在农村心在农村”的思想的树立。由于农村正处在轰轰烈烈的社会改革时期，一天等于二十年的大跃进时代，正处在文化革命和技术革命的偉大变革之中，下放干部中很多同志在参加生产，和进行生产之外的各种社会工作和基层工作时，就不能不以革命者的态度去参加各种变革，克服掉自己身上存在的不适合当前变革的思想。如部分同志的右倾保守思想、个人主义等。半年来的經驗証明，下放干部中不适合于农村大跃进形势的錯誤思想在全面锻炼的情况下，比在单纯进行劳动锻炼时暴露得又快又多，因为实际生活的斗争是經常的，尖銳的，錯誤思想暴露的多、快是必然的，因而对一个人的锻炼和考驗是多方面的，既加强了劳动观点也加强了群众观点和阶级观点。所以全面锻炼就是使下放干部多快好省地走向

既“紅”又“專”，就是使下放干部快“紅”快“專”，达到“紅透專深”。

二、劳动、基层工作或社会工作、学习、 會議等統一安排，各得其所

下放干部是一个普通社員，又不是一个普通社員。他們不仅有以劳动为主改造鍛炼自己的任务，并有在劳动之余把技术文化献給农村改造农村的义务。而下放干部的生活条件又与社員有些不同。如料理生活瑣事，下放干部必須自力更生，一般社員就可靠家庭的半劳动力。因此，在下放干部中除去需要解决做社会工作、基层工作的思想問題外，还須要解决以劳动为主兼做基层工作、社会工作、学习、會議、料理生活的矛盾。这些方面的矛盾，集中表现在時間的分配問題上，因此必須做統一的安排，使之各得其所。

我們解决这个問題的原則是：以生产劳动为主，对社会工作积极主动，大干而又量力，因人因时制宜。对基层工作是根据工作需要和干部的条件因人因事制宜。对干部的学习、會議、生活等合理安排，必不可少。并以下放干部小組和中队为单位事先做出规划，有計劃地进行。目前我县下放干部担任的社会工作就有一百六十九項，平均每人担任一項半。

根据上述原則，我們对不同的人規定了不同的劳动時間，建立了考勤制度（每人都有記工冊）。

第一，下放干部小組长除劳动和领导下放干部外，酌情兼任社（厂）或队（車間）的領導副职，每月参加生产劳动不得少于二十天，用于进行基层工作和下放干部領導工作的時間每月四天至六天。

第二，一般下放干部一年保証劳动二百五十至二百八十天，一月劳动不少于二十四至二十六天（按原机关規定輪流休假的月份除外）。

第三，下放干部駐乡（厂）的带队人酌情担任乡党委副書記或委員，以基层工作为主，兼管下放干部工作。要求每月有五至七天的時間一面同下放干部一起劳动，一面做下放干部的思想领导工作。

凡一般干部和小组长每月都有两天政治理論学习，一天会議，一天料理生活。农业技术学习、原来的业务学习、看报等一般都利用业余时间。几个月来，根据考勤手册的統計，下放干部無論一般干部或领导人基本上都达到了上述要求。一般干部大多数每月劳动了二十三天左右，小组长一般除做基层工作和下放干部管理工作外，劳动都沒有少于二十天。只有个别同志因社会工作的突击任务多，劳动不到二十天，但也保証在十五天以上。因此，我县下放干部在保証以生产劳动为基础上，基层工作、社会工作、学习、会議、料理生活等基本上做到了各得其所。

三、快“紅”快“专”必須加强党的领导

半年来在下放干部中遇到和解决的“紅”，“专”問題証明，下放干部参加生产劳动、社会工作、基层工作是快“紅”快“专”的条件，但思想的改造和提高主要决定于个人的自觉。革命的自觉性不是人的天性，党的领导和群众的帮助才是由不自觉地自觉的轉化条件。因此，为使下放干部快“紅”快“专”必須加强党的领导。党的领导的主要准则就是政治思想工作。半年来，我們在做下放干部的思想工作中采用了以下办法：

第一、小型多样，思想工作經常

我县在大多数下放干部中做到了半月一次的政治生活会，随时談心和专题鳴放、辯論。不少乡党委举行了不定期的座談会、报告会，把农村中的两条道路、两条路綫、两种思想斗争的情况及一个时期的工作概况报告給下放干部。此外，县委还規定在一定时期內原单位应以看望的形式将原机关的情况向下放干部作介紹，以便交流情况，互相鼓舞。現在这样做的单位有新华社和部分省級机关，占全县下放干部的半数以上，这对鼓励下放干部自觉的鍛炼，力爭上游起了很大作用。

为了便于下放干部提高思想，掌握政策，在农村发揮宣傳者、組織者的作用，县、乡、社党組織研究中心工作的會議都分別吸收了下放干部的領导入或一般干部参加，县委和县人委有关中心工作的文件，一般都发到下放干部小组。党刊“河北建設”每三、五个党員一份。

此外，部分下放干部还通过亲自种高产試驗田，打破了保守，提高了思想。

第二、竞赛評比，树立榜样

从今年四月开始，在全县下放干部中（单个下放者除外）普遍展开了竞赛，每月評比一次。評比的方面基本是：比思想、看干劲、看立場，比劳动、看态度，比社会工作（基层工作）、看成績，比联系群众和学习、看效果。評比的具体內容，結合每时期的具体工作和思想情况制定。評比中受县、乡、社表揚的分別記入“下放干部光荣簿”。受县獎的是一季一次，除将名单公布外，县委并将模范事迹整理盖章，交原机关存档。半年中全县共有七十八个下放干部受过一至六次的表揚，占下放干部总数的百分之三十九点六。这

些同志在下放干部中树立了榜样，出现了爭先恐后力爭上游的气象。

第三、整风鉴定，系統提高

日常的政治思想工作，主要是及时解决下放干部零星出现的一些思想問題，对下放干部中一定时期內存在的具有普遍性的一些根本性問題的解决，及对下放干部一定时期內鍛炼改造的收获、体会的总结和提高，只因時間有限，日常的例会不能做到。因此，在下放干部經過了一定时期（比如三个月）的鍛炼改造之后，为了系統地总结提高他們的收获和体会，并較深入地解决妨碍他們进一步鍛炼改造的一些根本性的問題，将下放干部从生产劳动和工作中抽出来集中进行整风，并在此基础上做出阶段鉴定，是十分必要的。

我們大体上是每三个月将下放干部集中起来进行一次整风，半年来已整过两次风。第一次是在今年四月中旬。县委根据当时全县下放干部已在农村劳动鍛炼了两、三个月的情况，及部分下放干部中暴露出来的人在农村心在城市的錯誤思想，将全县所有下放干部集中到县里，进行了十三天的整风。这次整风首先是采取回忆鍛炼收获，大鳴大放的方法，給县、乡、社、队的工作提意見，献計策，多数下放干部从生活、劳动的切身体会中感到党的下放干部政策的偉大正确，但从中暴露出部分下放干部对农村大跃进的形势存有右傾錯誤看法，对向群众和干部学习什么不明确，加上怕苦怕困难留恋城市生活的个人主义思想，因此，这些人对下放鍛炼失去了信心，产生了动摇。针对这种情况，我們又运用了大爭大辯的办法，有重点地系統地批判了上述錯誤思想，基本上統一了認識，提高了思想，端正了下放鍛炼的态度。并在此基础上进行了評比，每人每乡都訂出了思想改造和支援

农村建設双跃进的规划，明确了以体力劳动为主大力开展社会工作（包括参加基层工作）全面鍛炼的方针，同志們的干劲更足了，决心紅在农村专在农村，如原来不安心在农村的一个同志将自己的风琴由北京运到了自己所在的合作社来丰富社員們的生活。會議未完，很多同志到書店买农业、机械、畜牧等技术書籍。

第二次整风是在今年七月进行的，这时正是下放干部进行全面鍛炼将近六个月的时候，党的八大二次會議剛开过的时候。下放干部在生产和工作中又进一步暴露出了一些錯誤思想，根据党关于深入开展第四阶段整风的指示，县委又决定下放干部以乡为单位集中，进行整风。这次整风以鼓足干劲、力爭上游，多快好省地建設社会主义的总路綫为綱。首先学习了八大二次會議的文件，对照自己进行檢查，提出了人人拔白旗，插紅旗，把紅旗插到自己的思想里的口号，并采用向党交心的办法，要求交真、交全、交深、交透。在整风过程中，除了重点批判一些人的反动的政治思想外，还采用了联系整风鳴放时的表現，逐步檢查的办法，檢查批判了資产階級立場，和同組織疏远对立的思想；进一步批判了若干同志的右傾保守思想。基本上达到了端正立場認識摘臭資产階級个人主义，力爭插紅旗、走上游的要求。在整风的基础上进行了評比鉴定，表揚了先进，树立了榜样。

总之，通过这两次整风，比較系統地總結和提高了下放干部在鍛炼中的收获和体会；較深入地解决了一定时期內下放干部中存在的主要思想問題，指明了进一步鍛炼的方向；大大增強了他們鍛炼改造的决心和信心，加速了紅专的步伐。

第四、不斷革命，一浪赶一浪

思想認識的提高是无限的，思想革命是不斷的，思想工

作永远不是一劳永逸的。现实生活日日在变，时时在变，因此在下放干部中也经常出现两条道路、两条路线、两种思想的斗争，即两种世界观的斗争。例如刚到徐水时，不少干部对亩产粮食五百斤半信半疑或一口否定，后来多数同志认输了，但又产生了对亩产二千斤的怀疑。这样错误思想的不断产生又不断得到解决的过程，就是不断革命的过程，不断提高的过程。我们利用上述各种方法不断推动下放干部开展思想斗争，闹思想革命，是紧密围绕农村各个时期的实际斗争进行的。

半年中，县委系统地总结和提出新的要求共四次。在干部下放的初期，提出了打掉嬌气、驕气等六气，胜利渡过劳动关、生产关的口号。在春天青黄不接的时候又提出坚决和群众同甘共苦，要經得起粮食战线上两条道路斗争的考验。县委提出的行动口号不但是每个下放干部政治生活和评比的中心，而且成了下放干部自觉锻炼改造的具体奋斗目标，帮助和鼓舞了大家在思想锻炼的浪潮中一浪接一浪，一浪高一浪，浪浪奔向红透专深的总目标。

四、在党委领导下，下放干部的組織

协助党委管好下放干部

为了加强对下放干部的管理，我县采取了在各級党組織的統一领导下，由下放干部的組織协助党委具体管理下放干部的方法，新华社的下放干部中系統的建立了小組、中队、大队的組織、省直机关和軍委的下放干部也都建立了小組。根据这些組长、中队长、大队长本身的条件和原单位的意見，吸收他們担任了社、乡和县的領導副职和县委組織部专管下放干部工作的干事，分工管理下放干部的具体工作。他們既