



工业交通企业怎样推行 和发展“两参一改”

中共河南省委工业部办公室編

河南人民出版社

前言.....	
改革企业管理工作的重大創举	
.....1958年5月7日“人民日报”社論 (4)	
工人参加設計，大鬧技术革命，为年产十五万輛汽車而奋斗	
——根据第一汽車厂厂长饒斌同志在中央工业工作部長春座談会上的發言摘編.....	(9)
巩固发展“两參一改”，大搞羣众运动	
——建華机械厂于一副厂长在中央工业工作部長春座談会上的發言摘要	(17)
一个基本沒有脫产干部的工厂	
.....中央工业工作部陝西工作组 (24)	
許昌裕大烟厂推行“两參一改”工作总结	
.....許昌裕大烟厂 (29)	
我們是怎样修改規章制度的	
.....中共焦作市李封矿党委会 (45)	
我局是怎样坚持和发展“两參一改”的	
.....中共民权縣郵电局支部委员会 (56)	
企业领导与工人之間.....	李金声 (70)
焦作煤矿两參一改三結合的新发展	
.....中共焦作市委第一工业部 (74)	
豫北紗厂巩固提高两參一改的情况	
.....中共豫北紗厂委员会 (86)	
培养工人成为能文能武的全面人材	
.....中共平原机器厂委员会 (91)	
让工人参加設計.....	1958年12月29日“河南日报”社論 (94)

前 言

我省工业、交通企业，经过一年多的整风、反右派斗争，特别是经过反对潘复生等右倾机会主义分子的斗争，在党的建设社会主义总路线的光辉照耀下，在工、农业生产大跃进和实现人民公社化、大办钢铁的推动下，企业内部发生了深刻的变化，人们的思想，企业的面貌，人与人的关系，普遍出现了新的气象，广大职工群众的政治热情空前高涨，建设社会主义的积极性和创造性大大提高；企业领导上的“三风”、“五气”受到很大打击，领导干部作风有了显著转变，深入实际，深入群众，深入生产，和工人群众打成一片，普遍实行了“三同（同吃、同住、同劳动）”、“三化（劳动经常化、生活群众化、干部工人化）”、“三结合（干部、工人和技术人员相结合）”的领导方法。特别是推行了庆华工具厂的“两参一改”经验后，把许多业务和权限下放到车间（工段）、小组，吸收工人参加了企业管理；干部参加了劳动，改革了束缚生产力发展的不合理的规章制度。从而进一步转变了企业领导作风，比较彻底地克服了领导干部的主观主义、官僚主义和命令主义，充分贯彻和发展了党的群众路线的工作方法，调整了企业内部的矛盾，密切了领导与群众的关系，职工群众的主人翁责任感和生产积极性与创造性更为高涨，企业管理有了很大的改进和提高，有力的促进了生产力的发展。特别是在以钢为纲大搞群众运动中，对于依靠群众和发动群众，从根本上改变企业管理制度，更加引起了各地各企业领导的重视，使企业中“两参一改”制度的

执行有了新的发展。打破了工人参加一般日常生产业务管理和干部按步就班参加劳动的规定。很多企业的工人，由参加小组管理，发展到参加整个企业全厂性的生产、业务管理；由一般性的业务管理，发展到参加图纸设计、新产品试制和修改旧的工艺规程等技术管理。焦作市在各企业中普遍推行了“五管”的制度，即管计划、管技术、管出勤、管工具材料、管安全福利。在干部中提倡做到“五员”，即每个干部都是生产上的指挥员，劳动上的战斗员，工程上的技术员，现场上的宣传员和关心职工生活的勤务员。不少企业在发动群众大放工业“卫星”运动中，干部、工人、工程技术人员结成了一股绳，为了完成生产任务，就共同奋战，有了困难就一块研究解决，冲破了干部和工人的界限，向着亦工亦干，体脑并用的方向前进。随着形势的发展，有些企业已经开始或准备推行干部和工人轮流换班的制度。部分企业在某些业务方面实行了无人管理的制度。如安阳北纱厂和洛阳滚珠轴承厂的部分车间、科室，已经开始实行发放工资、材料、工具和食堂、合作社、保健站售票、买东西等无人管理的制度，受到广大群众的欢迎。郑州国棉三厂党委已经决定干部轮流下车间参加生产劳动，每次劳动时间一个月，现在已经开始。还有一些中、小型企业，已经变成了无脱产人员的工厂，人人是劳动者，人人又是管理者，全部实现了群众自己管理自己的企业。这就为工业、交通企业培养了一支“多面手”、“万能人”，又红又专强大的工人阶级队伍；并为开展广泛持久的技术革命和文化革命运动，推动社会主义事业迅速发展；为逐步消灭体力劳动与脑力劳动之间的差别；向共产主义社会过渡创造了条件。

前段在推新和发展两参一改中，虽然取得了很大成绩。

但由于过去对如何以鋼为綱、大搞羣众运动，統一安排注意不够，对发展、提高“两参一改”的重大意义認識不足，因此有不少企业对推行两参一改有所放松。工人参加管理停留在已有水平，干部参加劳动时断时續，对于业务管理和不合理的規章制度，特别是带关键性的規章制度，还没有認真系統地进行改革。而在当前工业生产变化万千，飞跃发展的形势下，如何在党的統一领导下，推广和发展长春汽車厂的“一交(把任务和計劃的底交給羣众)”、“四大(大鳴、大放、大字報、大辯論)”、“两参(工人参加管理，干部参加劳动)”、“一改(改革不合理的規章制度)”、“三結合(干部、工人和技术人員結合)”的經驗，依靠广大羣众的坚强意志和高昂的革命气概，进一步改进和提高企业管理，以适应形势发展的需要，應該摆在企业领导的重要議程上来。为了配合这一运动的开展，我們特選擇了一部分外地和我省企业在前段推行“两参一改”和目前如何发展提高“两参一改”的典型經驗，汇集成了这本小冊子，供各地厂矿企业参考，缺点錯誤在所难免。請讀者閱后提出批評指正。

編者 1958.12.29.

改革企業管理工作的重大創舉

(1958年5月7日人民日報社論)

4月25日本報發表的黑龍江省慶華工具廠在整風運動的基礎上，由職工羣眾創造出來的大膽改革企業管理工作的經驗，是一項具有重大意義的創舉。這些經驗，包括三方面的內容。一是科室、車間管理幹部每天參加半日勞動，廠級主要領導幹部每周參加一天勞動，二是工人在車間行政的領導下，直接參加生產小組的一部分日常管理工作，三是堅決改進企業管理業務，即改革不合理的規章制度。這三個方面的工作互相结合，互相推動，就可以從根本上改善領導幹部和工人羣眾的關係，進一步提高廣大職工主人翁的責任感和積極性，從而推動了生產的大躍進。

幹部參加半日勞動和工人直接參加小組日常管理工作以後，首先在管理幹部和工人羣眾的關係上，發生了深刻的變化。大家都知道，在我們社會主義企業中，生產資料歸全體人民所有，企業管理人員和工人都是為建設社會主義這樣一個偉大的共同目標而奮鬥。他們相互之間，在政治上是完全平等的，在工作中是同志式的關係。這與舊社會中企業管理人員對工人的剝削壓迫關係根本不同。但是，這並不是說完全沒有問題了，在他們中間還經常存在着某些舊的生產關係的殘余，例如有這樣一些管理人員，他們不是以平等姿態對待工人，而自認為是高人一等的、專門指揮和管理別人的人，他們只是高高在上發號施令，既少深入生產現場，又不參加體力勞動，他們認為，只要建立一套龐大的機構，繁瑣

的規章制度，采用單純行政命令的办法，就可以把企业管好。因此，他們忽視工人羣众在企业中主人翁的地位和作用，不依靠羣众的創造性和自觉性来办好企业，忽視了我們党的羣众路綫的优良傳統。因而造成了严重的脱离羣众、脱离实际的傾向。这就是我們所說的官气。工人們对于这种現象是不滿意的，某些工人甚至因此产生一种錯觉，也认为“管理只是干部的事，工人只管干活”。这就表現了在企业中还存在有一些旧的生产关系的残余，它在某种程度上妨碍了工人羣众的政治积极性和生产积极性的发揚，不利于生产力的迅速发展。党中央指示干部参加体力劳动和在企业中开展整风运动的主要目的，也就是要彻底改变干部的思想作风，提高广大职工羣众的主人翁覚悟，以便有效地克服这种旧的生产关系的残余，使领导和被领导之間的关系真正成为社会主义的平等、互助、合作的相互关系，以推动生产力进一步的大发展。

庆华工具厂的领导干部和全体职工同志在这一方面表現了革命的創造精神。这个厂不仅领导干部每周参加一天至一天半体力劳动，而且实行了科室、車間管理干部每天参加半日劳动的制度，与此同时，这个厂的工人在車間行政的领导下，分工直接参加生产小組日常管理工作。干部参加劳动特别是工人直接参加生产小組的一部分日常管理工作的实际行动，有力地証明了，在社会主义企业中，领导和被领导、管理人員和工人，只是工作中应有的分工和职责任务的不同，而没有什么高低、貴賤的差別。因此，管理干部不仅应当从事管理工作，而且应当参加一定的体力劳动，工人不仅从事生产，而且应当参加一定的管理工作。这就使人們在思想上产生了新的变化，大大地提高了工人主人翁的責任感，使愛

厂如家、爱护国家财产成为风气，使相互之間批評和自我批評得到了更进一步的发展，使集体主义的思想大大發揮起来。庆华工具厂的工人，对干部参加劳动前后的变化，作了这样对比的描写：“过去本本拿在手，看見困难扭头走，生产任务急如火，他們穩坐办公楼，如今干部向下走，我們一起来动手，理論实际一結合，一切問題不发愁”。現在，在这个厂子里，工人对和他們一起劳动的干部，也象工人之間那样亲切地称呼“張师傅”、“李师傅”了。这就使干部和工人能够互相帮助，互相諒解，分工合作，相处无間。这种新的相互关系，进一步促进了生产的大跃进。在庆华工具厂之前实行工人参加生产小組日常管理工作的黑龙江省建华机械厂，“跃进計劃天天被打破，时时要修改”，工人們普遍更加关怀企业，关怀产品，关心集体，主动协作，对于自己分管的业务，克尽己責，井井有条。他們提出了“事事有人管，人人有事干”，“生产好、管理好、文武双全”的口号。他們的生产、工作和学习的热情都空前高漲起来了。对于管理干部來說，他們的工作更加主动，有可能从事务堆中解放出来，集中力量解决企业中的重大問題，更好地深入实际，深入羣众，为又紅又专創造了有利的条件。

庆华工具厂和建华机械厂工人在車間行政的领导下，直接参加小組織一部分日常管理工作的措施，进一步丰富了我们管理企业工作的經驗，使我們社会主义企业管理制度可以更加完备起来。民主集中制是我們社会主义企业管理的根本原則。企业领导者在国家工业管理机关的领导下对企业进行統一集中的管理，是社会主义的計劃經濟和現代化生产特点所决定的。但是，正如党中央所一再指示的，高度的集中必須建立在高度民主的基础上。在企业管理工作中，在加强集中

領導的同時，必須不斷擴大企業的民主生活，堅決貫徹執行黨的羣眾路線。為了實現黨中央所指示的全心全意依靠工人階級办好企業的方針，幾年來我們曾經採取了許多有效的措施，特別是實行了黨委領導下的廠長負責制和黨委領導下的職工代表大會這兩個基本制度，企業內部的關係和各方面的工作有了很大的改變，管理工作顯著提高。但是，怎樣使廣大工人羣眾都有可能直接參加工段和小組的日常管理工作，以便使民主集中制這個根本制度在企業管理上有更加廣泛的羣眾基礎，却仍然是一個沒有得到妥善解決的問題。慶華、建華兩個廠的創造，使我們在這方面找到了新的途徑。把工人直接參加小組日常管理的辦法，同黨委集體領導下的廠長負責制和企業職工代表大會制度結合起來加以運用，並且在運用中不斷充實和創造新的經驗，就可以逐漸形成一套比較完整的能夠貫徹執行羣眾路線的社會主義企業管理制度。

慶華和建華兩個廠，在實行幹部參加勞動、工人參加管理的同时，還進行了以改革不合理的規章制度為主要內容的業務改革，收到了良好的效果。在這兩個廠子里，也和其他的單位一樣，存在着一些束縛羣眾積極性的陳規陋章和繁瑣的制度手續，嚴重地影響了生產的發展和管理工作的提高。在幹部參加勞動和工人參加管理以後，這些陳規舊章對生產的障礙作用就暴露得更加明顯和突出。有些不合理的規章制度如果不馬上加以改變，就無法推行上述這兩項措施。這兩個廠的同志們採取了正確的依靠羣眾、領導和羣眾相結合的辦法，大膽地突破了許多陳規陋章，建立了一些新的合理的制度，既有利於生產，又便於羣眾參加管理。慶華工具廠依靠羣眾的智慧和創造性，幾天之內就廢除和簡化了二百六十三種表據，修改了一百五十八種制度，並且建立了由有關職

能科室把材料、医药和錢款送到生产現場的所謂“三送上門”等制度，服务生产，便利羣众，受到了广大工人的欢迎。事实証明，要管理好現代化的企业，沒有一套科学的規章制度是不行的，几年来有关管理机关和企业所制訂的各种規章制度，許多还是适用的，但是，的确有相当一部分已經成为进一步提高羣众积极性和发展生产的障碍，必須加以修改或廢除。社会主义企业的規章制度，必須符合社会主义企业的管理原則，必須要能促进生产的发展，便利工人进行生产活动和参加生产管理。因此，在多快好省地建設社会主义事业的路线下，在經過整风运动羣众觉悟提高的基础上，采取羣众路线的办法，改革規章制度，不仅是十分必要的，而且是完全可能的。

庆华工具厂和建华机械厂改革企业管理工作的創举，是在党的领导下，在整风运动中，在干部和工人羣众共产主义精神大大高漲的基础上所取得的成果。这就再一次表明了，党的领导，思想工作和政治工作是完成經濟工作的保証。思想和政治是統帥、是灵魂，事实很明显，沒有整风运动这一場偉大的政治上思想上的社会主义革命，沒有广大干部和职工羣众思想上的大解放，就不可能出现这种在高度主人翁思想觉悟基础上所产生的创造性的行动。加强党的领导，加强政治思想工作，是改革企业管理的重要保証，不仅在进行改革的时候如此，在改革之后进一步貫徹各項新的措施和新的制度的时候更是如此。

庆华、建华两个厂改革企业管理工作的經驗，是我們企业管理經驗的新的發展，是完全符合社会主义企业管理原則的。这些經驗已經在黑龙江省各工业企业中普遍推广，并且收到了显著的效果。各地都应当研究这种經驗，并且选择一

批条件較好的企业加以試驗，取得成熟的經驗后逐步加以推广。在試驗和推广过程中，要加强领导，及时发现和解决问题，注意总结新的經驗，以便使之更加充实和完备起来。

工人参加設計，大鬧技术革命， 为年產十五万輛汽車而奋斗

长春汽車制造厂从今年8月下旬起，开展了一个大规模的具有革命意义的羣众运动。这个运动的主要目标，就是要在1959年国庆节前，实现班产汽車二百五十輛，把原来設計的年产三万輛的生产能力提高四倍，达到年产十五万輛的生产水平。

十次运动打下基础

我厂从去冬到现在，在省委和市委的领导下，大約搞过十次羣众运动。这些运动都是在整风的基础上发展起来的，其中有七次运用了大鳴、大放、大辯論、大字报的形式。每次鳴放都推动了思想跃进和生产跃进，并解决了一些重大问题。例如在“双反”运动以后，全厂发动了班产百輛运动。在解决了二千二百多个关键之后，达到了班产百輛的目标。由于开展了这个运动，就冲破了教条主义的束縛，打破了对原設計定額的迷信，树立了敢想、敢干的风气。后来学习了庆华工具厂的經驗，推行了“两参一改”，在领导与羣众的关系方面出现了新气象，工人的主人翁感更强了，阶级觉悟有了显著提高。接着又开展了試制“红旗”牌高級轎車的羣众活动。经过鳴放辯論，在党委的支持下，不几天就有人

反对，一个月就試制成功。这不仅大大鼓舞了羣众掌握尖端技术的信心，树立了“在汽車工业上人家能干我們也能干，人家不能干的我們也敢想敢干”的太志雄心，而且創造了一条用羣众路綫的方法，高速度試制高級轎車的新道路，給资产階級教条主义一次很大的冲击。所有这些生产上和思想上的不断革命和跃进，都給以后的大搞羣众运动，大鬧技术革命，向班产二百五十輛汽車大跃进打下基础。

举起了第一面紅旗

班产二百五十輛运动是从那里开始的呢？在新形势和历次运动的鼓舞下，我厂原有一个年产十五万輛的远景规划，“八大”二次会议后，又提出了一个年产六十万輛，并提前实现十五万輛的远景目标。这个宏伟而美丽的远景大大地激动了人心。工人兴奋地說：“以后上班，电車不頂事了，得乘火車。”但是也有人說这是“胡說”。就在这时，底盘車間出現了一面紅旗，这就是轉向工部的轉向器壳小組。他們在跃进形势的鼓舞下，不滿足于班产百輛的成績，琢磨着提前实现工厂跃进规划，爭取更大的跃进。全組同志經過热烈爭辯，大胆地提出了“挖潛力，三不加（不加設備、不加投資、不加入），力爭班产二百五十輛”的革命口號。全組十八个工人三天貼出大字报二百九十張，查出关键問題六个，于是又集中力量突破关键問題。这个小組有一个加工轉向器壳的工人采用高速切削、合并工序和縮短輔助時間等办法，使加工一个部件的时间从15分鐘縮短到3分8秒，在潛力似乎已經挖得差不多了的情况下，他又提出简化零件几何形狀的建議，經設計部門同意后，加工工时又进一步縮短到1分7秒。因此，該小組提出了这样一个新問題，就是工人可否对产品設計进行修改。厂的领导支持了这个做法，并鼓勵他

們對設備的平面布置、工藝過程和產品結構進行了全面的研究和革新。果然，該小組達到了班產二百五十輛的目標，不僅“三不加”，而且“三上交”，即上交設備三台、廠房面積五十平方公尺和工人三名。

兩個設計唱對台戲

轉向器殼小組的這個創舉在底盤車間引起很大震動。廠與車間的領導立即決定高舉這面紅旗，在轉向工部（廠長與車間主任的試驗田）進行全面試點。試點中，廠領導要求工部全體職工打破迷信，自己搞出一個班產二百五十輛的工部設計；同時動員工廠設計處的技術人員，也到該工部做一個設計。兩個設計唱對台戲，看誰設計得好。經過比較，工人設計所需投資二萬六千元，技術人員設計所需投資四十萬元。工人情緒大振。廠領導於是又動員工人與技術人員合作，在大鬧技術革命的基礎上，共同搞出一個不要國家投資的設計。經過一系列的改革，工部設計也同樣獲得了班產二百五十輛，不用投資，還可“三上交”的重大成績。工部試點的結果，進一步發展了轉向器殼小組的創議，使班產二百五十輛的試驗，既具有明顯的技術革命的意義，又具有用羣眾路線方法進行工廠設計的意義。

試驗田大放“衛星”

轉向器殼小組和轉向工部的經驗立即傳到了發動機、熱處理、總裝配車間，這些車間的領導又把這面紅旗插到自己的試驗田里。結果，熱處理車間的第二工部，發動機車間的汽缸件和零件工部都放了“衛星”。這時，黨委認為條件已經成熟，就立即決定在全廠開展一個大鬧技術革命，工人參加

設計，向班產二百五十輛躍進的大規模的羣眾運動。黨委的這個決定通過職工代表大會變成羣眾的願望之後，運動就迅速開展起來了。羣眾情緒極為高漲，鍛工車間一位老工人高興地說：“過去總看農民放衛星，心里很慚愧。這回咱們也來放衛星啦！”輔助車間的工人也十分激動地說：“基本車間要放大衛星，我們就要造火箭，決不能讓衛星等火箭！”

排除各種思想障礙

運動展開以後，在工人能否過問技術的問題上，遭到了某些資產階級思想和教條主義思想的抵抗，如果不在這個問題上斗個明白，運動就不能前進。當時有些人有這樣一種看法，認為在大量生產中，一定要分前方後方。所謂前方就是生產車間，後方就是專業設計部門。他們說：生產好壞決定於設計，設計決定一切。設計是後方人員的事，只有少數人能做。設計好了的東西，就象已排好的印刷板，工人只能按原樣去印，不能改變。這純粹是不相信羣眾，是把體力勞動和腦力勞動割裂開來的資產階級觀點。還有一些同志，他們雖然沒有前後方的理論，但思想上也只相信少數人，相信專家不相信羣眾。這些思想同廣大羣眾要求大家搞設計的願望形成了尖銳的對立面。羣眾對這些思想進行了堅決的鬥爭。例如後橋工人為了建議把氣剎車改為油剎車的結構，曾“三上設計處，舌戰羣儒”，終於取得了一致的認識。此外，工人當中也有些人抱著保守、懷疑、觀望的態度。如有人說：“真能搞出二百五十輛的零件，我就吃了它！”“二百五十輛也好辦，只要設備、人員翻五番。”對於這些錯誤思想，通過鳴放辯論和先進人物的帶動，也都得到了解決。總之，在技術問題上，不管是一個措施，一個草圖，還是一項改

車，都經過羣衆大鳴大放大辯論，排除了思想障礙，獲得了顯著的效果。因而經過十幾天的功夫，就把擴建的工廠設計和新型汽車的設計搞出來了。

口號响亮 干劲冲天

在運動中除了對錯誤思想堅決進行鬥爭以外，還需從正面提出明確的方向和口號，與錯誤思想對立起來，以便能夠更加有力地動員羣衆。當前我們技術革命的目標是：“高速度躍進到十五萬輛，在技術上來個飛躍，創造更先進的車型和工藝方法，攀登汽車工業的技術高峯，改變工廠的面貌，使工廠設計符合共產主義工廠的要求。”在這個總的目標下提出的具體要求是：最大限度地挖潛力，以最短的時間，最經濟的生產面積，最少的設備、人員、資金，生產出自己獨立創造的質量更好的先進車型，達到年產十五萬輛。口號是“一廠變五廠，年產十五萬，明年國慶節，把大衛星放”；“工人不僅能參加一部分日常生產管理，還能參加工廠設計、產品設計和工藝設計”；“汽車零件可以動，工藝方法可以改，工廠布置可以變，只要符合多快好省的總路線”等等。在這些口號的鼓舞下，一切舊思想舊理論都開始瓦解，在技術上受束縛的羣衆大大解放了思想，鉆研技術的干劲更足。例如鍛工車間鍛打羊角是一項很複雜的工作，過去因一個二千五百噸的壓床壞了，長期生產不正常，一個技術員曾試驗過用擠壓的辦法來代替，但未成功。這次，工人又想起這個辦法來，在廢物堆中找回了舊模子，連試了幾天，終於成功。過去有些人說，最薄弱的環節是熱處理車間，只能年產五萬輛。這次工人和技術人員以共產主義精神進行鉆研，利用燒石油的廢汽加壓變成液態氣體來滲炭代替氧化滲炭，

这样，今年不仅可以达到年产十五万辆，而且可以达到年产二十万辆的水平。现在工厂的形势是：不管是听到的，还是书本上看到的，只要是尖端的，群众就要试，就敢试。汽车零件不能动的束缚已被解除。

工人与技术员在生产中研究新的科学原理，也是值得重视的新气象。如铁工的平锻机，按书本上的原理，必须有六道型槽，工人认为有三道就行了，但工艺员不同意，工人坚持要试验，结果试验成功了。技术人员开始很惊奇，后来才找出了道理，准备和工人合作写一篇论文来推翻过去的陈旧原理。又如冲模车间劳技结合创造了一个自动推焊机，可使模块永久使用。不少车间工人自己设计简易机床来代替万能机床。这是工人群众参加科学研究的开始。现在看来，具有共产主义风格的号召，最能鼓舞群众和为群众所接受。

把技术难题交给群众

把难题交给群众是充分信任群众和依靠群众解决技术问题的有效方法。过去，我们在试制“东风”“红旗”轿车的时候，曾经用过这样的办法，就是把图纸挂出来，把实物展览出来，发动群众来抢任务，谁有本事谁就站出来抢。谁来抢，他自己心里总有些底，拿回去再和大家商量，苦战一下，很快就能解决问题，现在运用这种做法同样很有成效。例如热处理车间要实施快速镀铬法，但电机问题解决不了，一公布，很快就得到电工的帮助而获得解决。

在发动群众大闹技术革命中，我们还采取了群众自己边设计、边改进、边试验、边试制、边制定实现规划的“五边”做法，不仅增强了群众参加设计、参加技术领导的信心，而且基本上改变了“你建议我审批”的作法，使技术革

施很快地收到实际效果。

“两参一改”的新发展

工人全面参加设计，即参加工艺设计、汽车设计、设备设计和工厂设计，是我厂工人参加日常生产管理的新发展，它更加充实了工人参加管理的内容。实际上，这不仅是工人参加设计，而且是参加了技术领导。这样的做法很好，很能解决问题。经过这次运动，技术人员在认识上有很大的变化，他们得不承认一个人的局限性很大，只凭书本上的一点知识，凭脑子想，或是凭人家提供的一点材料，根本无法适应大跃进的新形势。不少技术人员都承认：再多的难题，只要群众一动起来，就能很快解决。从工人的水平来看，由于他们加强了主人翁的责任感，去掉了对产品设计的神秘观点，在丰富的实践中提出了许多想法，只要让他们有充分的机会进行试验，就能创造出理论。正如工人毛俊杰所说的：

“我现在对自己生产的每一个零件都将抱着怀疑的态度，以便寻找方法来改进它。”现在看来，工人不仅能够参加设计，而且必须参加设计。这是社会主义企业必须有的特征之一。不如此，就不能肃清资本主义残余，就不能更大的解放生产力。从这里已可看到逐步缩短体力劳动与脑力劳动差别的共产主义工厂的前景。

在工人全面参加设计的新形势下，技术管理的一套制度也必须进行修改。根据初步研究，我们认为有以下几个原则应当肯定：一、应把产品结构修改的设计权下放给车间、工部和工人。在不影响产品的性质、不降低质量、不提高成本的前提下，车间工部和工人有修改结构的设计权。但是，车间在修改结构时，应报设计处备案。有些设计必须经过试验