

谈谈多谋善断

武国侠 著

吉林人民出版社

17-6
1362

斷善謀多談談

武國俠 著

吉林人民出版社

1960·長春

內 容 簡 介

多謀善斷是馬克思列寧主義工作方法中的一條重要的工作方法，也是毛澤東同志歷來所提倡的一條重要的工作方法。因而，在工作中很好地掌握和運用它是每個幹部都應該重視的問題。這本小冊子針對這個問題，通俗地、扼要地闡述了什麼是多謀善斷，為什麼要多謀善斷，怎樣多謀善斷。可供廣大基層幹部及一般讀者閱讀。

談談多謀善斷

武國俠 著

吉林人民出版社出版 (長春市北京大街) 吉林省書刊出版業營業許可證出字第1號

長春新華印刷廠印刷

吉林省新華書店發行

開本：787×1092 1/32 印張：1 字數：19,000 印數：1—50,000冊

1960年4月第1版 1960年4月第1版第1次印刷

統一書號：3091·88

定價(5)：0.03元

引言

中国人民的奋斗目标是，在今后十年間，要在主要工业产品的产量方面赶上或者超过英国，基本上建立起完整的工业体系，基本上实现工业、农业和科学文化的现代化，从而把中国建成为一个强大的社会主义国家。达到这个目标，是一个复杂、艰巨而又伟大的任务，要完成这个任务，不仅需要正确的总路綫，而且还需要有具体贯彻总路綫的工作方法。

党的八届二次会议給我国制定了“鼓足干劲、力争上游、多快好省地建設社会主义”的总路綫，这是党对我国社会主义建設經驗的馬克思列宁主义的总结和概括。在1958和1959两年中，我国国民經济和科学文化全面連續大跃进的事实，証明了这条总路綫是完全正确的。但是，有了正确的总路綫，还需要有正确的工作方法，否則，便不能很好地具体地贯彻总路綫，正确的总路綫也就失去了意义。所以在党提出了正确的总路綫以后，怎样具体贯彻这条总路綫的工作方法問題，对加速我国的社会主义建設便有了重要意义。

毛泽东同志历来就很重視工作方法的問題。1934年他曾經以“关心群众生活，注意工作方法”为題写了一篇文章，在文章中，他形象而又生动地論述了工作方法对于完成工作任务的重要性，他說：“我們不但要提出任务，而且还要解决完成任务的方法問題。我們的任务是过河，但是沒有桥或沒

CA448/22

有船就不能过。不解决桥或船的问题，过河就是一句空话。不解决方法问题，任务也只是瞎说一顿。”（“毛泽东选集”第一卷，1952年人民出版社第2版，第134页）这就是说，有没有正确的工作方法，对于能不能完成工作任务，有着直接的关系。

要正确地贯彻总路线以加速我国的社会主义建设，我们必须学会运用马克思列宁主义的工作方法。多谋善断就是马克思列宁主义工作方法中的一条重要的工作方法，也是毛泽东同志历来所提倡的一条重要的工作方法。

毛泽东同志在领导我国民主主义革命和社会主义革命的过程中，最善于多谋善断，因而他也就能够正确地给我国人民指出前进的方向，提出克服前进道路上的各种困难的办法，引导革命从胜利走向胜利。和在其他方面一样，在运用多谋善断这一方面，毛泽东同志也是我们学习的光辉榜样。

我们绝大多数的同志，由于在工作中运用了多谋善断的工作方法，所以才不断地创造出新的成绩来。但是，有的同志，在工作中运用多谋善断的工作方法并不是完全自觉的，而是或多或少地有些盲目性，因而有时工作得好些，有时工作得差些。为了把工作做得愈来愈好，就必须学会在工作中自觉地运用多谋善断的工作方法。

什么是多谋善断？为什么要多谋善断？怎样多谋善断？这些，就是我们在这本小册子里所要研究的问题。

目 次

引 言

一、多謀善斷是辯證唯物主义的工作方法…………… 1

二、多謀善斷是革命工作發展的客觀要求…………… 8

三、多謀善斷的根本問題是深入群眾作調查研究…………… 17

后 記

一、多謀善斷是辯證唯物主義的工作方法

多謀善斷是辯證唯物主義的工作方法，它體現了主觀和客觀相結合、領導和群眾相結合、革命熱情和科學分析相結合的精神，在工作中運用這種工作方法，就可以避免脫離實際、脫離群眾的主觀主義和官僚主義以及“左”的和右的傾向。

每一個從事革命工作的同志，都應該學會運用多謀善斷的工作方法，以便把工作做得更好。為此，我們首先必須了解這種工作方法所包含的具體內容。

多謀包含兩個方面：多和群眾商量，集中群眾智慧；多用腦子思考，擇善而從

在工作中，遇到問題多和別人商量，這就是多謀。謀就是商量的意思，多謀就是有問題要多和別人商量。“有事和群眾商量”是我們黨的優良傳統，也是每一個革命幹部應該具備的工作作風。

在工作中，為了能夠正確地處理問題，不僅要認真學習黨的方針政策並經常請示上級，了解領導意圖，得到領導指示，還要經常向下級了解情況、徵求意見，深入到群眾中去作調查研究；不僅要經常與同級幹部一起研究情況，確定對

策和办法，还要与有关部门加强联系，取得他們的协助；所有这些，实际上就是通过不同的形式，向上下左右了解情况、謀求办法。可見，多謀善断是我們經常运用的一种工作方法，我們对它并不生疏，只不过我們有时并不是完全自觉地运用它罢了。

所謂多謀，主要地是應該多謀于人民群眾。历史証明，领导和群众相結合是行之有效的馬克思列寧主义的工作方法。在工作中，凡属正确的领导，都是由于坚持了“从群众中来，到群众中去”的领导方法；反之，凡是不坚持“从群众中来，到群众中去”的领导方法，結果必然是脱离实际、脱离群众，犯主观主义的毛病，不能把工作做好。这是一条颠扑不破的真理。例如，平常我們遇到一些复杂問題，如果个人悶着头想，往往脑子攪得发胀还是久思不得其解，找不出个头緒来，感到无法下手解决，如糊里糊涂地去干，必然遭致失敗。可是，如果到群众中去，和大家談一談，議一議，三商量五商量，往往就能把問題的头緒找出来，这时，个人的脑子也开了窍，再着手解决問題，也就比較有把握和比較容易了。所以，每一个从事革命工作的同志，都应该养成有問題和群众商量的习惯，以便集中群众智慧，把工作做好。

从领导集团内部來說，多謀就是坚持集体领导，发挥全体领导成員的集体智慧，对于一切重大問題，都要經過集体討論、集体研究，然后再作出决定，各負专責地领导群众去执行。与此相反的个人独断专行是必須反对的。

謀的另一个意思是認真思考。人的行动是受思想支配的，对問題考虑得周到，想得正确，就能够正确地处理問題；反之，对問題不加考虑或想得不正确，就一定导致行动錯誤。古

人提倡“三思而行”的道理就在于此。革命干部要給群众出主意、想办法，要领导群众前进，因此必須学会認真思考問題。在工作中遇到問題，不仅要善于和群众商量，而且还要善于独立思考，左思右想和深思熟慮，从群众的意見中提炼出解决問題的最好的办法。毛泽东同志在1944年写的“学习和时局”一文中号召大家要“开动机器”，即要善于使用思想器官，遇事多用脑子想一想，他說：“脑筋这个机器的作用，是專門思想的。孟子說：‘心之官則思。’他对脑筋的作用下了正确的定义。凡事應該用脑筋好好想一想。俗語說：‘眉头一皺，計上心來。’就是說多想出智慧。要丟掉我們党內浓厚的盲目性，必須提倡思索，学会分析事物的方法，养成分析的习惯。”（“毛泽东选集”第3卷，1953年人民出版社第2版，第952頁）

有了問題，一方面多和群众商量，集中群众智慧，一方面自己开动脑筋，择其善者而从之，这就是多謀的全部內容。一个人閉目塞听，遇事不和群众商量，头脑再聰明，考虑得再多，办法也終究有限，甚至难免犯主观主义的毛病。这样的人，决不可能实行正确的领导。但是，遇事只知和群众商量，自己不开动脑筋，則仍旧不能認清問題的本質及其发展規律，仍旧不能把群众的智慧集中起来并从中找出办法。这样的人，也不可能实行正确的领导。要比較切合实际地进行工作，实行正确的领导，就必須在广泛听取群众意見的基础上，經過認真思考，把群众的智慧集中起来，从中找出解决問題的好办法。

善断也包含两个方面：准确地掌

握时机；及时地下走决心

准确地掌握时机是善断的首要条件。时就是时间，机就是机会。时和机是連在一起的，因为任何机会都只能在一定的時間里出現，如果时过，則机必失。正如我国古語所說的，“机不可失，时不再来。”通俗些說，时机就是在一定時間里出現的对解决问题有利的条件。在工作中，善于利用时机，就可以收到事半功倍的效果；不善于利用时机，在最好的情况下也只能收到事倍而功半的效果，甚至还可能遭到完全失敗。

人們常常用“火候”这个来源于日常生活的名詞形容时机，是很有道理的，因为“火候”这两个字非常确切地表达了时机的重要性。我們知道，鉴别厨师技术高低的重要标准之一，就是看他在做飯菜时掌握火候是否恰到好处；过了火，飯就焦糊，菜就失味；欠了火，飯就夹生，菜就不烂；只有火候正好，飯菜的味道才香甜适口。其他的工作也莫不是如此！

在战争中，善于利用时机是指揮艺术的重要内容。在古今中外的战史上，因善于利用时机而致胜和因不善于利用时机而失敗的事例，屢見不鮮。比如，在距今二千多年以前的“春秋”时代，齐国进攻魯国。交战时，魯国国君庄公不待齐軍疲憊就要迎战，但被跟随他的曹劌阻止了。待齐軍接連三次击鼓进攻之后，曹劌才建議庄公出兵进攻，結果，魯軍打败了齐軍。战后，庄公問曹劌为什么这样做。曹劌說：“作战是要靠士气的。敌軍第一次击鼓进攻，士气正旺；第二次击

鼓进攻，因第一次进攻未胜，士气就低了些；第三次击鼓进攻，又因第二次进攻不胜，士气更加衰落。而这时，我軍則保持着旺盛的士气，所以趁机发起进攻，必能获胜。”（見“左传”庄公十年）从曹刿这段叙述中，我們不难看出，魯軍战胜齐軍的重要原因，是魯軍准确地利用了敌人士气低落和自己士气高涨的有利战机。在現代战争中，准确地掌握时机就更为重要了。

进行农业生产，必須“不违农时”，也就是說，必須根据节气的变化，种植各种庄稼。我省农民有“清明忙种麦，谷雨种大田”、“过了芒种，不可强种”之說，意思是：清明是种麦的机会，谷雨是种大田的机会，过了芒种，由于時間已迟，种庄稼的机会都已错过，所以就“不可强种”了。如果有誰不顧时机地在芒种过后还去种庄稼，就一定白費人力和物力，不是收不到就是收不多粮食。

在工作中，如果不善于准确地掌握时机，就可能在客观条件还不具备的时候，勉强去做經過努力也根本不能实现的事情，从而犯“左”傾冒险的錯誤；也可能在客观条件已經具备了的时候，还不去做經過努力完全可以实现的事情，从而犯右傾保守的錯誤。一切右傾机会主义分子，由于脱离实际、脱离群众，无视人民群众的积极主动精神和伟大的創造力量，所以即使客观上已經具备了变可能为现实的一切有利条件，他們也仍旧認為条件不成熟，时机不到，于是就用“早了”、“快了”、“冒进了”、“小资产阶级的狂热性”等等混淆是非、顛倒黑白的陈詞滥調，攻击和誣蔑在党的正确领导下人民群众所努力进行的一切工作。他們根本不懂得唯物辯証法，不懂得客观条件再好，也只不过給实现一定的任务提供

了可能性，要把这种可能性变为现实，就必须依靠党的正确领导和人民群众的主观努力。这时候，如何发挥人的主观能动作用，就有了决定的意义。如果不发挥主观能动性，当然也就无所谓什么时机不时机了。可见，如果按照右倾机会主义分子的主张行事，我们只能看着一个又一个的大好时机白白地错过去，永远也不可能把我国建成为一个具有高度发展的现代工业、现代农业和现代科学文化的伟大的社会主义国家。

谋来了办法，又看准了时机，就应该立即下定决心，鼓足干劲、全力以赴、势如破竹地去干，这是善断的另一个不可缺少的条件。我们常说的当机立断也就是这个意思。

正确的工作布置来源于正确的决心。在了解了情况、看准了时机以后，群众力量的组织和发动、工作的顺利开展，在很大程度上取决于领导是否能够及时而正确地下决心：领导下了决心，群众就会积极行动起来，工作就会迅速展开；相反的，领导下不了决心，群众的积极性就会受到挫折，工作就会遭到损失。

善断就是把谋来的办法用于工作实际，即做的阶段。在做的阶段中，掌握不准时机，决心再坚定，革命热情再高，干劲再足，也不能做好工作。同样的，情况了解得再多，时机掌握得再准确，如果总下不了决心，犹豫不决，也会把有利时机错过，使工作受到不可挽回的损失。我们所以必须学会善断，是因为要把工作做好，非得准确地掌握时机和正确地下定决心不可。

多謀和善斷的關係：多謀為了善斷；善斷必須多謀

多謀善斷就是在工作中遇到問題，先和群眾商量，然後再決定怎麼辦。這是一條完整的工作方法，雖然在工作進展的不同階段中，具體運用起來，可以主要地是多謀或主要地是善斷，但在整個工作過程中，多謀和善斷是互相交錯、互相聯繫的；多謀為了善斷，是善斷的基礎或前提；善斷必須多謀，是多謀的應用或結果。所以工作中，必須反對兩種片面性：既反對脫離實際、脫離群眾和缺乏科學分析的憑空武斷，又反對不發揮主觀能动性、缺乏革命熱情和缺乏革命幹勁的謀而不斷。我們所提倡的是把多謀和善斷在工作過程中有機地結合起來，因為只有這樣才能做好工作。

在工作中堅持多謀善斷，就要求：一方面必須從實際出發，重視調查研究，貫徹群眾路線，進行科學分析；另一方面，必須充分發揮主觀能动性，發揮領導的作用，提高革命熱情，鼓足革命幹勁。所以說多謀善斷是主觀和客觀相結合的、領導和群眾相結合的、革命熱情和科學分析相結合的辯證唯物主義的工作方法。為了做好工作，我們必須學會這種工作方法。

在我国的社会主义革命和社会主义建設的實踐中，多謀善斷的工作方法得到了不斷的發展。在工作和生產中收到良好效果的鳴放辯論、寫大字報、種試驗田、開現場會議和兩參一改三結合等工作方法，都是對多謀善斷的具體運用。

二、多謀善斷是革命工作发展的客观要求

无数的事实都证明了，在工作中坚持多謀善斷的工作方法，工作就做得好，否則，只会得到相反的结果。可見，多謀善斷的工作方法是符合革命工作发展的客观要求的。

为人民群众而工作，就必须多謀于人民群众

馬克思列宁主义从来就認為革命是广大人民群众爭取自身解放的斗争，而不是少数人的私事，也不是少数人的仗义举动。但是，这并不是說，无产阶级和广大劳动群众沒有共产党的领导，依靠自发的斗争也可以取得革命胜利，获得彻底解放，这是根本不可能的事情。无产阶级和广大劳动人民，只有在以馬克思列宁主义武装起来的共产党的組織、教育和发动下，才能有真正的革命行动，并且也只有共产党的正确领导下，才能沿着正确的道路前进，从而取得革命的胜利，获得彻底解放。这是党和广大人民群众关系的一个方面。另一方面，党要实现正确的领导，帶領群众胜利前进，就必须在一切工作中坚持群众路綫，使自己成为人民群众利益的集中代表者。毛泽东同志在1945年总结这方面的經驗时說：“二十四年的經驗告訴我們，凡属正确的任务、政策和工作作风，都是和当时当地的群众要求相适合，都是联系群众

的；凡屬錯誤的任務、政策和工作作风，都是和當時當地的群眾要求不相適合，都是脫離群眾的。”（“毛澤東選集”第3卷，1953年人民出版社第2版，第1096頁）現在，黨所領導的中國革命和社會主義建設，獲得了偉大的成就，重溫一下毛澤東同志在十五年前所說的這一段話，就更加感到親切了。

共產黨員、革命幹部的責任，是在人民群眾所進行的革命鬥爭中堅持與貫徹執行黨的路綫、方針、政策，給群眾出主意、想辦法，帶領群眾前進。為了完成上述任務，就必須多謀善斷。這是因為：

第一，人民群眾是黨的路綫、方針、政策的執行者和檢驗者。

黨領導革命和建設的目的是為了人民群眾，黨的路綫、方針、政策是人民群眾的利益與智慧的集中表現；但是，黨的路綫、方針、政策只有被人民群眾所接受並被人民群眾所積極執行，才能化為偉大的物質力量，在人民群眾所進行的革命和建設的實踐中開花結果。同時黨的路綫、方針、政策的正確與否，也要靠人民群眾來檢驗。黨提出的建設社會主義的總路綫所以是完全正確的，所以能夠得到全國人民的衷心擁護並把一切積極因素調動起來，就是因為它正確地反映了我國六億人民要求擺脫“一窮二白”的狀況和要求迅速建成社會主義的強烈願望；就是因為它正確地集中了和充分地體現了我國六億人民的無窮智慧和英雄氣概。實踐證明，在黨的鼓足干劲、力爭上游、多快好省地建設社會主義的總路綫的光輝照耀下，我國完全能夠以躍進的速度建設社會主義。

資產階級右派分子所以遭到人民群眾的唾棄，右傾機會

主义分子所以遭到人民群众的反対，就是因为他們的言論和行动从根本上是違反了人民群众的利益和要求，經不起人民群众的檢驗。

第二，从認識論方面看，人民群众是具有无穷智慧的集体“諸葛亮”。

我們从事的一切工作，都包含着矛盾，我們进行工作的直接目的也就是为了正确地解决这些矛盾。

在农业生产中，农作物的生长与土壤的好坏、施肥的多少、水利的有无、种植的密稀、种子的优劣、植物保护的好坏、田間管理的精粗、工具的先进落后都存在着矛盾。只有正确地解决了这些矛盾，农业才能丰收，党号召在农业生产中認真貫徹农业“八字宪法”的意义就在于此。

进行政治思想工作的目的，是为了正确地解决无产阶级思想和非无产阶级思想、正确思想和錯誤思想之間的矛盾，使无产阶级思想和正确思想战胜非无产阶级思想和錯誤思想。

連我們的学习，也是为了解决由不知到知，由知之不多到知之較多的矛盾。

可見，工作就是为了很好地解决矛盾，我們所以必須进行各种工作，就是因为世界上存在着許許多多有待于我們去解决的矛盾。只有正确地認識矛盾，才能正确地解决矛盾；只有正确地解决矛盾，才能把工作做好。

一般說来，工作中的矛盾是复杂的，往往一件工作中包含着許多矛盾，而每一个矛盾又都有若干个側面，各个矛盾及其各个側面还都有着密切的联系。比如，农业生产采取了密植的措施，就必须相应地增加施肥和灌溉，加强田間管

理，否則，农作物就会因缺乏必要的养分和得不到精細的管理而生长不好，达不到丰收的目的。就是密植这一項措施本身，也有若干个側面，如：太密了，作物生长不好；太稀了，又达不到丰产的目的。如此等等。

客觀事物所包含的矛盾是复杂的、多方面的，而任何个人的認識都不可避免地带有局限性和片面性，因为一个人在观察問題时，不能不受到自己的政治思想水平、工作經驗、在社会分工中所处的地位及观察問題的角度等方面的限制，即使头脑比較聪明的人也不能摆脱这种限制。所以在现实生活中，对待同一个問題，不同的人有不同的看法。在各种不同的意見中，尽管有比較正确和比較不正确之分，但任何个人的意見，都很难全面地、正确地反映客觀事物的复杂性。这証明，个人認識的局限性、片面性与客觀事物的复杂性、多样性之間是存在着矛盾的。解决这个矛盾的唯一办法，就是集中群众智慧，以众人的丰富認識去反映客觀事物的复杂性和多样性。所以每一个革命干部，在工作中遇到問題，只有多和群众商量，虛心听取各种人的各种不同的意見，才能通过揭发和暴露工作中的各种矛盾及其各个側面而对工作中存在的問題有所認識，才能用群众的智慧充实自己的認識，从而使自己的認識能够比較全面和比較正确地反映工作的实际情况，并依此制定出比較切合实际的工作計劃。俗語所說的“人多主意多，众人是圣人”，“三个臭皮匠，赛过一个諸葛亮”，都非常生动地說明了群众的智慧高于个人的智慧。人民群众就是由千千万万个“諸葛亮”組成的智慧无穷的集体“諸葛亮”。我們要全面而正确地認識問題和解決問題，就必須多謀于人民群众。