

领导生产必须 发扬先进思想

安 崗 著

財政經濟出版社

统一书号: 405.117
定 价: 0.44 元

領導生产必須發揚先進思想

安 崗 著

財政經濟出版社

1957年·北京

领导生产必须发扬先进思想

安 崗 著

*

財政經濟出版社出版

(北京西总布胡同7号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第60号

中華書局上海印刷厂印刷 新華書店总經售

*

850×1168 1/32·4 印張·89,000 字

1957年2月第1版

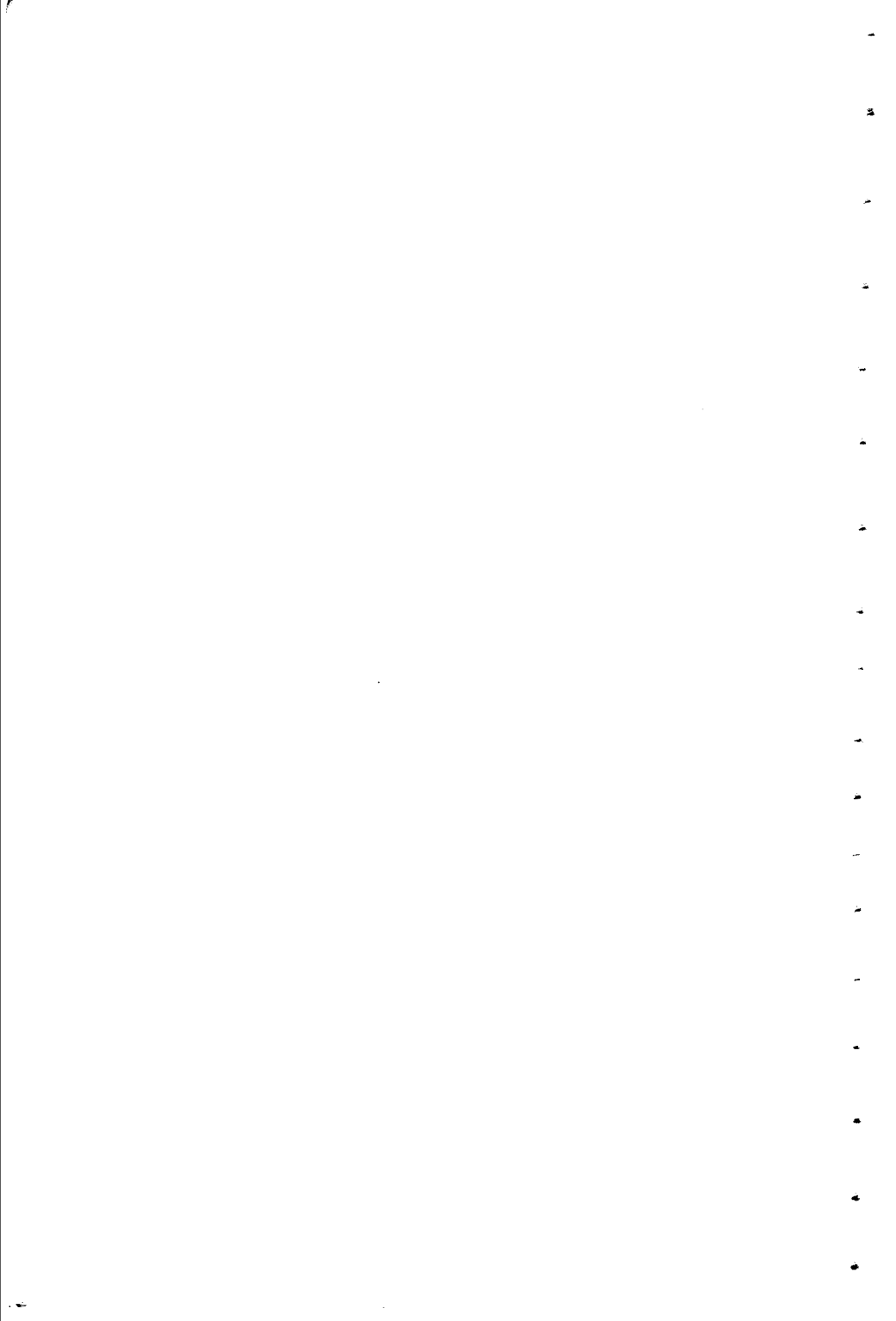
1957年2月上海第1次印刷

印數: 1—7,800 定價 (7) 0.44 元

統一書号: 4005.117 57.1.京型

目 录

一 清除設計工作中的落后思想	(5)
(一) 从錯誤的原始資料談起	(5)
(二) 要建立主人翁的思想	(9)
(三) 要有先进的計划工作	(14)
(四) 从一个設計看苏联設計思想的先进性	(24)
(五) 克服保守的思想应当注意的一个問題	(30)
(六) 关键在于加强領導	(34)
二 用先进的思想領導企業生产	(36)
(一) 厂礦企業領導者必須清除资产階級的思想影响	(36)
(二) 提高产品质量必須反对各种錯誤思想的危害	(49)
(三) 防止經驗主义給生产帶來災害	(68)
(四) 依靠工人階級的积极性和創造性 就一定能够改变現狀	(74)
(五) 要全面學習苏联先进經驗	(85)
三 樹立完成国家計划的正确观点	(101)
(一) 一定能够提前完成計划	(101)
(二) 生产的潜力是無限的,“潜力挖光”的思想 是沒有根据的	(102)
(三) 怎样提高計划的先进性	(107)
(四) 要在先进的計划指导下进行生产	(115)
(五) 虛夸的作風是保守思想的护身符	(118)
后 記	(126)



一 清除設計工作中的落后思想

(一)从錯誤的原始資料談起

“沒有正确的原始資料，就沒有正确的設計”，這是一切單位基本建設中的重要經驗教訓之一。怎樣才能得到正确的原始資料呢？最重要的是：必須反对保守思想和經驗主义。搜集原始資料的人必須以对国家、对人民無限忠誠的精神来重視这个决定設計工作命运的工作，必須按照建設企業的科学規律，树立正确的工作态度和工作方法来处理原始資料，同时要注意原始資料的質量和它的真实性、完整性。

1952年上半年，某設計部門搜集国外設計的原始資料时，曾經产生了并提供了相当多的不准确的甚至完全錯誤的原始資料，給工作造成了一定的損失。

造成錯誤的原因很多，其中重要的原因之一，是有些搜集原始資料的同志存在着主觀主义的保守的思想和作風。

有些技術人員盲目相信日本人或德国人制作的旧圖紙，甚至認為：“人家的圖紙还不可靠？”事实是怎样呢？1952年3月某設計部門曾經向帮助我們进行設計的苏联設計机关提供了一份某厂的全套厂房建筑圖，這是一份很久以前德国人画的圖紙。設計人員盲目相信旧圖紙，根本沒有拿到現場实际核对。他們認為：“反正差不了多少”，便准备送到国外設計單位去。苏联專家在資料送出前看了一下，發現其中一張全厂平面圖完全与实际情况不符合。

在這張圖上，東面畫有一塊空地，實際上却是廠房；廠房東面的修理廠却被畫在西面。蘇聯專家看到這種情形，便提出嚴格的善意的批評說：“這種不負責任的資料是要給國家帶來嚴重損失的。如果按照這個圖紙進行設計，將來勢必全部返工，原訂的建廠日期就要被大大地推遲。”盲目相信舊圖紙、不作實際查對的教訓是很多的，這不過是其中的一個例子。

有的人有一種最壞的類比法，其邏輯是：“甲如此，乙也必然如此，不能例外。”因此，只要有了甲的資料，那麼，乙、丙、丁的材料便可依此類推了。在搜集大型軋鋼的原始材料時，設計人員看到一個加熱爐的舊圖便推想另外一個加熱爐“大體不差”。實際上却是差別頗多。更嚴重的是測量加熱爐的柱基礎時，他們看了靠近爐子旁側的一列房柱基礎，僅測繪了其中的一個，便斷定緊接爐旁的房柱基礎大小、形狀和爐外的柱基礎完全一樣。制作成圖交蘇聯專家後，蘇聯專家看着有些奇怪，因為這樣從側面圖上看，房柱基礎的腳正好伸到加熱爐的爐體中來了。於是蘇聯專家便挖去基礎旁的泥土，實地觀察，發現原來並沒有什麼“三”列房柱基礎，而只是聯結在一起的帶長方形的柱基礎。如果按照原圖進行設計，就會使工程受到最嚴重的損失。這種類比方法的錯誤，在於不僅用個別的事實代替總體，還把這個事實同其他事實孤立起來觀察，而不是和各種有關的事物聯系起來觀察。當時負責測量柱子的人只考慮柱子，而沒有把加熱爐聯在一起加以考慮，這樣就自然不能得出正確的結論了。

有的人嫌搞原始資料爬上爬下太麻煩，有人認為，“現有設備就在那里，搞不搞原始資料沒有什麼用處。”可是他們忘記了，如果基本建設工作遷就了他們的“興趣”，那麼，國家和人民就要為他們的“興趣”支付巨大的代價。譬如，有一次在搜集一個鋼鐵結構廠

房的原始資料時，需要把該廠廠房的鋼窗的尺寸加以測定，搜集資料的同志竟粗枝大葉地從遠處望了望，看見一排架子十分整齊，便估計在這一個側面上鋼窗的尺寸大体上差不多，于是在原始資料上標明“尺寸一樣”。蘇聯專家進行設計時到廠里實地調查，拿了尺子到廠房實地去量，發現尺寸並不“一樣”，便再提請我國設計人員詳細測量，證明那個“估計出來的結論”的確不符事實。這件事看起來似乎是件細小的事情，蘇聯專家指出：“你提供的資料同實際不符合，如果按照這個錯誤資料設計了，那就要在施工中改變設計，造成返工。設計好的牆皮骨架不能很好地和鋼窗吻接起來，設計小了的牆皮骨架就要加工改大，設計大了的就要改小。這樣，就破壞了整個結構，同時也將大大地損害了工程質量和新建築物的完整和美觀。”

有的人喜歡靠自己的老經驗辦事。在他看來，肉眼與測量器至少是不相上下，因而遇事便靠“估計”而不靠計算，靠“觀察”而不靠實地測量。這種作風相當普遍，為害也最大。

現在讓我們舉一個煙筒的例子吧。我們的某設計人員在作某廠加熱爐煙筒高度的原始資料時，他不去實地測量，拿眼一看便認為：“大概 40 公尺上下差不多！”于是在原始資料上寫成“煙筒 40 公尺”。蘇聯專家看了這個資料，認為 40 公尺的煙筒無法利用，商同公司方面決定拆掉並在原地新建一個 60 公尺的煙筒。他們作了設計並開始挖煙道，準備拆掉。有一天，蘇聯專家不放心，跑到加熱爐煙筒跟前實地測量，結果發現原來這正是一根立刻可以利用的 60 公尺的煙筒。

所有這些教訓中最基本的教訓是什麼呢？這就是：必須重視搜集原始資料這一工作。搜集原始資料是工作，是科學的工作，而不是一個無關緊要的“技術”工作。從事這種工作的人必須要有科

學的求實精神，不要相信一切不是經過科學方法而得到的材料，不要相信自己的眼睛，更不要盲目相信舊中國時代已有的材料，也不要相信自己那一點點狹隘的經驗。

同時，搜集原始資料的人，要不怕任何困難，不論高空、地下，條件如何惡劣，都應深入現場，實地考察。在這裡，特別值得注意的是，我們有不少大工程是在蘇聯設計的，蘇聯同志不可能對各種事情都作實際觀察。只有我們提供了完全正確的資料，我們才有可能得到完全正確的設計。

基本建設單位的領導幹部必須加強對搜集原始資料工作的政治領導，經常不斷地同各式各樣的主觀主義、保守主義思想作鬥爭。有些設計部門曾經把一些工作人員的主觀主義的典型事例彙編起來在設計部門中普遍進行教育，這個辦法頗有成效。基本建設單位領導幹部還應該注意解決設計人員中帶有普遍性的思想問題，如有些設計人員認為：“已經有了的東西再去量一下沒有多大意思”，認為“舊圖可以將就使用”，有的人認為原始資料差錯一點沒有關係，“有差錯，將來施工時發現了再改不晚”。對於這些思想，都應該及時利用具體事例加以批判。另外，還應該使每一個技術人員自覺地拋棄落後的工作方法，掌握適應大規模建設需要的、科學的工作方法。譬如量地，在农村蓋房子有步量的習慣，但這種方法絕不能應用在大規模建築工程設計工作上。有一些人，他們也自信步量“準確”，到現場量地可以不帶尺子，對這類情況，必須及時加以糾正。

設計管理部門對交審的各種原始資料，決不能“輕易置信”，而是要“大胆懷疑”，多方面進行檢查。設計部門必須認真貫徹嚴格的管理制度，特別要注意加強原始資料的審核工作，務必將所有不可靠的資料在用作設計之前或送到國外之前都檢查出來。

(二)要建立主人翁的思想

某基本建設的設計部門是技術人員集中最多的地方。這些人有的是從生產方面抽調來的，有的是從學校分配來的，他們在建設事業中起了重大的作用。

但在最初的一個時期，這些工作人員所擔負的設計工作中曾經發生一種相當嚴重的情況，這就是設計工作無人負責的現象。它有着各種不同的表現。

有些技術人員是有生產和設計經驗的。但他們有着非常濃厚的保守思想，他們各以自己所崇拜的英、美、德、日的技術為資本，你說英國規格好，他說美國標準高，竟相抄襲德國和日本的圖紙作為自己設計的本錢，他們盲目相信和依賴德國、日本錯誤百出的設計資料，不做核對工作。他們彼此之間不團結，在技術上互相封鎖，保持秘密，甚至鬧無原則糾紛。工作上推來推去，不負責任，負責審核圖紙的靠負責設計的，負責設計的靠審核的，你靠我，我靠你，結果誰也沒有靠上，最後全都靠了描圖員：描成什麼樣子便是什麼樣子，無人過問。一張圖紙經過幾道手續，但是沒有個人負責簽字。有些負責審核圖紙的工程師，對於送到他面前的圖紙不及時處理，等到桌子上堆滿了幾十張時，才從中抽出 1、2 張看看，然後隨便在幾十張圖紙上簽署發出了事。有的工程師只是在舊圖上不負責任地寫上一行小字：“此圖未經校對、只供參考”。描圖員有時工作馬虎，常常把這行小字漏掉，結果，舊圖就頂替了新圖。

還有一些人，他們過去沒有搞過設計工作，或者搞過，但工作還不熟悉，許多事情不懂得該怎麼辦，因而沒有能夠很好地負起責任。他們最大的毛病是把設計工作孤立起來看，以為設計工作就是坐在屋子裡畫圖，他們不對實際情況進行調查研究，而是主觀主

义地搞一套。他們不懂得設計是決定基本建設命运的文件，是对人民負有严重責任的工作，甚至有人輕視設計工作，于是工作上馬虎大意，粗枝大叶，造成了無人負責的現象。

由于沒有展开批評与自我批評，这种情况便繼續存在下来，而且对新来的人發生了很不好的影响。当时，設計部門曾有一批剛从学校畢業被分配来的技術人員，他們初到工作崗位上，生气勃勃，一心想好好學習和工作。他們看到了劳动紀律松弛，錯誤思想占上風的情况，大多数人都要求改变現狀，因為他們認為这样干下去对不起国家和人民。但也有个别的人倒向落后的一边，羡慕某些人的生活好，自由自在，因而对政治學習表示厭倦。

上述思想情况是严重的，因而給工作帶來的損失也是極大的。据統計，設計部門在建立責任制的一系列运动中，一共揭發了10,500 件的設計錯誤。初步設計書、技術設計書、施工圖到原始資料各个方面，無一不發生錯誤，其中技術設計書和施工圖的錯誤最多，約占总數 $1/2$ 左右。在这1 万多件錯誤中，根据技術人員的討論和分析，認為只有2% 是由于自己技術水平限制、經驗不足造成的，其余98% 的錯誤都是由于保守思想，不負責任、粗枝大叶的作風所造成。

这些錯誤对基本建設的影响是严重的。对在国外进行設計來說，他們所提供的不准确的原始資料推迟了設計的时间，同时也影响了施工的順利进行。某工程在施工中由于原始資料不准确，就曾經临时作廢和修正了占該工程41% 的圖紙。这个数字里面是包括着多么大的人力、物力、建設时间的浪費啊！圖內設計的錯誤給建設工程帶來的損失更是严重，某选矿厂因搜集資料和設計有錯誤，造成一再返工的現象，使工程时间拖延达兩年之久。

設計工作的各种錯誤得以在較長时间内存在和發展，这主要

是由于党的組織对設計工作的管理缺少政治的領導，沒有采用各种措施来在工作人員中反对保守思想，鼓励人們去打破旧的思想作風，树立适合国家的社会主义工業化的新思想、新作風。領導上对这一思想改造的工作認識不足，甚至盲目信賴某些旧的和观念，对無人負責現象采取了放任的态度，怕批評了某些人的錯誤会影响工作。他們放弃了从政治上来监督这个关系基本建設成敗的設計工作，沒有及时地同無人負責的現象展开斗争，沒有采取各种必要的組織措施来保證設計的质量。

后来接受教訓，他們成立了設計部門的政治機構，建立和加强了在技術人員中的政治工作。他們建立了党的总支和支部，成立了青年团团支部，車間工会等組織，統一了党內外的領導力量，从組織上作了動員群众进行工作檢查的准备。

檢查工作适应着工作的需要，首先是把重点放在檢查設計質量、补救已經造成的損失上面。他們采取的主要方法是發動群众學習先进思想，对保守的不負責任的思想开展批評和自我批評，揭發各种不負責任和無人負責的現象，鼓励每一个人自覺地进行自我檢查，同时也鼓励群众大胆地相互提意見。这样，設計部門开始有了新鮮空气，群众中的積極分子开始涌現，先进思想逐漸占上風。經過各个不同阶段的工作，最后是集中力量幫助一些有着濃厚的保守思想的人。这些人有一定的技术能力，但是他們的思想問題較為复杂，一般是不願作檢查，認為檢討是“丟面子”，是“自己說自己的坏話”，是“上級找自己的麻煩”。領導方面耐心地幫助他們，向他們說明消灭不負責思想，进行思想改造的好处，指出进步的途徑。但是，最有效的办法还是由領導方面实际地幫助他們之中的一些思想轉變較好的人，鼓励他們进行工作檢查，这样便可以比較深刻地影响其他的人。譬如設計部門土建組的一位工程師勇

敢地揭發了自己在技術上、業務管理上的保守思想和不負責任現象，檢討了自己和同級不合作等等事實，並從思想根源上作了初步的批判，這樣便帶動了其他的工程師、組長進行檢討和檢查，打破了一團和氣的現象，找到了該組無人負責現象的總根源。一些原先無意檢查自己工作的人，在這種情況下，思想也開始動搖，作了“生平第一次”的檢查。

在揭發無人負責的現象的過程中，領導方面舉辦了無人負責現象的展覽會，着重引導大家從思想上認識不負責任的設計工作給國家的危害，幫助他們找出造成錯誤的思想根源，消除了一些人怕受處分等等顧慮，使他們知道：錯誤是嚴重的，但只要堅決改正錯誤，自己是給人民作更多工作。大家看到後，一位同志說：“從給國家造成的有形的損失中看到了無形的損失（即指資產階級思想的危害）”。在這樣情況下，新思想開始戰勝舊思想，人們進一步向黨靠攏，積極工作，警惕地避免舊思想的侵蝕；有保守思想的人開始意識到過去那種對工作不負責任的態度是錯誤的，內心中有了鬥爭，他們說：“大家都負責任了，一個月的進步超過一年的進步，自己不前進豈不更加落後！”有的工程師說：“這是我幾年來第一次受到黨的教育”。在這樣情況下，相當多的人思想上動起來了。黨和群眾組織也開始建立了自己的工作。工作面貌開始改變。全部錯誤的設計和資料中有 90% 及時地得到了改正，這就使國家減少了為錯誤設計而付出的一大筆人力、物力和財力的開支。在技術人員中也出現了從來未有的新氣象，開始出現了互助合作等集體主義的工作方法。某號高爐設計原訂來年 3 月完成，工程負責人接受任務後面有難色，但在群眾初步發動後，大家便自覺地進行討論，保證完成計劃，並且把完成任務的時間縮短到年底。不少的組向黨提出保證書表示決心，並在組與組之間開展了保證完成

任务的挑战和竞赛。煉鉄組的工程师表示：“为了响应上级早出鉄的号召，我們全組保証再提前一个月，在10月底交出施工圖。”新的情况感动了总的工程設計負責人，他說：“我对完成任务沒有信心，是因为我沒有看到集体力量的偉大，这次各組的竞赛，改变了我的思想，提高了我对于完成任务的决心和信心。”在大家开动腦筋，工程师、技术員密切合作下，这个高爐的設計在3个月內便完成了。如果，人們还記得同样一个高爐設計整整用了一年時間，那么，这就是說，我們的設計力量在短短一个時間內就提高到3倍！

随着思想上的收获而来的，是在發動群众基础上确定了一些必要的組織制度。設計部門經過群众討論，一共确定了11种技术标准和責任制度，各个單位自行制定的手續制度有200多条。这些制度中最重要的是負責制，每一个人对他所处理的資料、圖紙都要担負确定的責任，并要签字蓋章以表示負責到底。工程总負責人的圖紙負有技术上的完全責任。其次一个重要的制度便是审核制，有的小組把个人負責制同审核制度有机地結合在一起，他們專設了一个审核小組負責查对，这对于减少錯誤大有帮助。事实証明：只有發動群众，特别是从思想上發動工程师和一部分有多年經驗的技术員参加消灭無人負責現象的行动，造成人人对不負責任現象的抵制气氛，形成广大群众对日常工作的有力監督，普遍地提高政治責任心，这才有可能建立和坚持有效的責任制度。

清除保守思想，消灭無人負責現象，建立責任制，这是在設計技术人員中树立社会主义思想的一个重要組成部分。凡是这样作了的地方，都在不同程度上取得了相当重要的成就，但这并不就是十全十美的了。从当时情况来看，主要缺点是思想領導工作不够，在运动中缺乏結合实际業務进行系統的思想教育的工作，發動群众不够充分，还保留了一些“死角”，这一些缺点在長期的思想工作

中是会完全克服的。

(三)要有先进的计划工作

克服保守思想，必須在提高群众思想觉悟的基础上制訂和实行先进的计划。计划工作必須跟得上思想工作。某設計部門在苏联專家幫助下，从 1953 年起，开始建立一套比較完整的计划管理制度。整个設計部門的工作被安排在一个統一的生产过程中，开始改变了过去上下不通气，领导机关和工作人员心中無數，許多事情無人負責的被动局面，出現了新的气象。这对于准确地完成設計任务，保証按时交出施工圖紙，以及有计划地培养和提高技术力量有重大影响。

訂設計计划以前

苏联计划專家来到設計部門，他們最关心的是怎样制訂設計工作的计划。他們認為制訂設計计划是搞好設計工作的中心环节，只有按计划做工作，完成任务才有保証。过去設計部門也曾訂过计划，但这只是为了向上級要人而提出的說明書，这种计划不能起組織內部力量，推动工作前进的作用。很多部門当时是忙的忙，閑的閑，不少工程项目不明确，設計圖紙何时完成，主体科和配合科如何合作，工作量如何平衡等，問題都沒得到很好的解决。

訂计划前，設計处采取了一系列的措施。

首先是根据苏联專家的建議，按照專業分工原則調整了設計部門的劳动組織。把原有的 12 个科扩大为 18 个科，許多附屬在其他科的業務如筑爐、耐火、計器燃气等，都按照專業原則獨立成科，人多事少的科大大緊縮了人力，如电气科由 191 人減至 119 人。并增設了預算科，負責审核各科設計中編制的預算或概算，使成本核

算成为設計的一个組成部分，改变了过去設計人員常常忽略成本核算的缺点。各个机构建立起来了，并有了明确的职责。这对于貫徹执行計劃是一个很重要的条件。

其次是建立各設計科科长和工程設計总負責人的責任制，配备了一部分有組織能力的干部担任科长。科长全面負起行政和業務管理的責任，改变了过去科內工作缺乏統一領導的現象。同时确定了工程設計总負責人的职责，实行对各个工程的設計專責制，工程設計总負責人按交付他們的任務主持工程設計，并同科长保持統一合作的关系。这种責任制解决了制訂和执行計劃的統一領導問題。

最后是設計处在技術人員中进行的思想建設工作，对于制訂計劃也起了一定的配合作用。設計处在思想建設最后阶段，引导群众初步地批判了保守的設計思想。因而在訂計劃中，大家能够比較順利地接受先进的思想。

这些措施都为訂好来年設計工作計劃准备了有利的条件。

先進的計劃表格

苏联專家按照先进的訂計劃的原則結合設計处的具体条件，制訂了7种設計計劃的表格：全年工程項目表，全年設計工作的展开表，各科的月計劃表，每个工程項目中各科工作配合的进度表，每个工程設計的工作量估計表(共3个)。7張表格合理地解决了全年的工作量及为完成工作量所应使用的劳动量。实行这些計劃表格的目的是要按照国家批准的日期把設計文件及圖紙發給批准机关和施工單位，以便适应国家建設速度的要求，保証按时施工。

7种表格的具体内容是：