

※ 工作方法丛刊 ※

深入群众 深入基层

上海人民出版社

•工作方法丛刊•

深入群众 深入基层

上海人民出版社

1958年

•工作方法丛刊•

深入群众 深入基层

*

上海人民出版社出版

(上海绍兴路54号)

上海市书刊出版业营业许可证出001号

上海新华印刷厂印刷 新华书店上海发行所发行

*

开本 787×1092 公厘 1/32 印张 1 7/16 字数 27,000

1958年7月第1版

1958年10月第3次印刷

印数 20,001—50,000

统一书号：2074·108

定 价：(6)0.13元

封面设计：任 意

“工作方法叢刊”序言

羅 竹 風

半年以來，形勢發展很快。我們每天都在前進，但總是感覺趕不上形勢發展的速度。這一方面因為人們的認識還不能和客觀完全相適應；另外一方面，工作方法不對頭也有一定的影響。

中央提出了鼓足干劲，力爭上游，多快好省地建設社會主義的總路綫。這條總路綫總結了我們幾年來社會主義建設的經驗，反映了客觀事物發展的規律，集中地體現了我國人民的最大利益和迫切要求。我國六億人民在全民整風和建設高潮當中，已經表現出一種破除迷信、思想解放、精神奮發、所向披靡、敢想敢說、敢作敢為的高尚風格。用這種共產主義的高尚風格迎接技術革命和文化革命的高潮，必然會推動社會生產力高度發展，使人們的思想也得到更加徹底的解放。

在這羣眾干劲沖天、一日千里大躍進的新形勢下，工作方法是一個很重要的因素。工作方法也是客觀事物的反映，通過革命實踐不斷地豐富它、發展它，就可以反轉來指導革命實踐更迅速地向前發展。深入實際，依靠羣眾，隨時打破右傾保守思想，站在運動的前面，發揮人的主觀能動作用，成為社會主義建設事業的促進派，這就是正確的方向、正確態度和

正确的工作方法。相反地，不深入实际，不依靠群众，不是向前看而只向后看，按照常规办事，这样就必然会給工作带来危害。工作方法是否对头，决定我国社会主义建设的速度。速度非常重要。因为我国一穷二白，经济、文化都还比较落后，并且以美国为首的帝国主义侵略阵营还存在，这样就不允许我们象老牛破车那么慢腾腾地前进，而是要求十五年或者更短的时间，在钢铁和主要的工业产品的产量方面赶上英国，把我国越快越好地建设成为具有现代工业、现代农业、现代科学文化的伟大社会主义国家。

整风一年来，群众和干部在党的领导下，充分发挥了积极性和创造性，出现了许多先进的工作方法，突破旧的平衡，建立新的平衡，如此反复更替，大大推动了各项工作前进。这些先进的工作方法，是群众和干部智慧的结晶。有的还在萌芽状态，有的还比较粗糙，有的还不够完整，有的已经成套了。问题在于怎样把它们集中起来，加以系统化。

上海人民出版社所出的“工作方法丛刊”，正是为了满足广大读者在这一方面的需要。这套丛刊准备有系统地出十几本书，专门论述有关工作方法的问题。例如：平衡与不平衡的关系；种试验田，解决又红又专的问题；抓两头，带中间；通过参观、展览、现场会议，点面结合；领导干部深入群众，深入基层，及时发现問題，及时解决問題等等。所有这些，都是放手发动群众，密切联系群众，从群众中来到群众中去的先进工作方法。

这套丛刊的每一本书，都环绕着一个中心，有理论，有实

际,理論和实际密切結合,可以帮助讀者了解而且掌握先进的工作方法,把它們运用到实际工作中去,以便多快好省地建設社会主义。因为是一本一本地出下去,讀者可以自由选择,当然也会感到方便的。

这套叢刊的出版,是貫徹“開門办社”的方針的結果,虽然难免有些缺点,但方向是正确的。只要方向对了,通过实践,取得經驗,努力改进,今后一定会出版更多的好書。

1958年6月

工 作 方 法 丛 刊

已出版下列 13 种

政治挂帅，思想解放
打掉官气，平等待人
深入群众，深入基层
打破旧的平衡，建立新的平衡
种試驗田
抓两头带中間
參觀、展覽、現場會議
競賽、檢查、評比
协 作
抓 措 施
气可鼓而不可泄
改进規章制度
上步看下步，今年看明年

統一書号：2074·108⁷⁴

定 价：0.13 元

目 录

走出办公室	远 青(1)
我們要到下面去干什么?	刘子久(5)
“走馬觀花”和“下馬觀花”	會 志(9)
中央国家机关领导干部	
走出北京 到处促进	“人民日报”消息(11)
談“取經”	會 志(15)
领导深入下层以后	袁 木(18)
上海的星期四	“人民日报”駐上海記者 集体采写(23)
“人民日报”通訊員	
领导方法也要来个大跃进	易 槐(29)
走出大門 到群众中去	“解放日报”短評(31)
上海市交通运输局领导人	
出門整改抱回西瓜	“解放日报”消息(33)
中共上海市榆林区委出門整风	“解放日报”消息(35)
改变作风 一举多得	申魯明(38)

走出办公室

远 青

办公室,无疑是不可缺少的地方,它是上层建筑赖以进行工作的重要场所之一。不可能设想:没有办公室里的工作,没有必要的资料、文件、指示、计划……,我们可以很好地建设社会主义。

但是,问题在于:我们如何才能保证计划、指示、决定的正确性?光靠坐办公室看资料看文件,行不行?显然,在这个问题上,我们有些同志是存在着一种迷信的。他们似乎以为“办公室万能”,以为办公室本身就可以产生出什么奇迹,而对室外大好的“空气阳光”不感兴趣,对工农群众沸腾的斗争不去接触,上班从宿舍到办公室,下班从办公室到宿舍。真是大有两眼不看群众事,一心只顾蛀公文之势。

这样行不行呢?当然不行。

今天我们国家的性质就决定我们不能把办公室和工厂、农村等战场隔离起来。我们国家是以无产阶级为领导的以工农联盟为基础的国家,它要求自己的工作人员(包括领导人)全心全意为劳动人民服务,而为了给劳动人民服务,我们就必须首先而且经常地熟悉劳动人民,熟悉他们的生活和斗争,了解他们的要求和愿望,关心他们的痛痒,懂得他们的心情,就

必須經常地發現、總結、推廣他們中的先進事物，促進整個革命事業和生產力的發展。如果我們老是把自己關在十幾或幾十平方公尺的辦公室里，“四體不動，五穀不分”，根本不熟悉自己服務的對象，那就談不上什麼為人民服務，更不可能服務得好。

何況，革命實踐總是在不斷發展着的，隨着社會主義革命的偉大勝利，隨着整風運動的深入開展，目前我國已處在革命大躍進的形勢之下，勞動人民的革命干劲沖天，他們正以旺盛的創造力飛速地改變着祖國的面貌。就以水利來說，最近四個多月來，全國共開辟了兩億多萬畝水地，比解放前幾千年中開辟的水地（二億四千萬畝）還多。事情的發展竟是這樣的神速，常常出人意料，如果機關工作人員特別是領導幹部依然“身居斗室”，那就難以適應飛躍發展的革命形勢，有被拋在革命列車後面的危險。河北省有個油廠的領導人，坐在辦公室里答復群眾的意見，一小時能答一百多條。一個工人寫了一篇題名“升降機跳舞”的大字報，批評升降機安裝的不穩固，開車後來回擺動，這位領導人竟回答說：“誰也不許開着車跳舞，這是違犯勞動紀律的現象，應加教育。”看來，這位領導人太留戀和“迷信”自己的辦公室了，以致鬧出這個牛頭不對馬嘴的笑話。這雖然是比較個別的現象，但還不足以說明死守辦公室脫離實際的危險性嗎？形勢咄咄逼人，是根本打破“迷信”、走出辦公室的時候了！只有使我們的工作方法也來一個躍進，革新和創造新的工作方法，到基層去，到群眾中去，聯繫實際，了解群眾的願望和要求，走到群眾運動的前頭，我們才能有力

地领导运动。

可是,据说有些同志是由于“忙”,經年走不出自己的办公室。对很多机关工作同志尤其是领导人来说,“忙”确是事实。事情很多,有许多事情又非办不可,所以并不需要办公室经常都是空空的。但是,如果一个领导人整年离不开自己的办公室,那我们首先就要研究一下,是不是忙于事务主义和文牘主义?如果是由于这些主义作怪,那就应当坚决把它们整掉。其次,要特别研究一下,“忙”是不是由于分不清工作的轻重缓急,在工作中抓不住主要矛盾和关键问题。当然,各个机关和同一机关的各个不同时期,主要矛盾和关键问题是不完全相同的,但一般说来,机关工作容易犯的通病就是脱离实际、脱离群众,而机关工作所应努力的方向,也主要是联系实际、联系群众。如果我们“忙”得脱离了实际和群众,那就是没有“忙”在正当地方,应该端正方向,走出办公室,到基层去,到群众中去。

毛主席为我们树立了经常深入群众深入实际的典范。他以国务十分繁忙之身,尚能来去自如,据近几月来报纸上不完整的刊载,主席就查看过杭州小营巷的卫生工作,到过浙江农业科学研究所,到过广西南宁民族学院等地方。为什么主席走出自己的办公室那么容易,而我们有些同志却很困难呢?这是一个值得深思的问题。看来,能不能离开办公室,根本问题不是什么“忙”的问题,而是思想问题和工作方法问题。如果我们向主席和党内其他很多优秀同志学习,学习他们热爱人民和信任、珍贵人民智慧和创造力的革命思想,学习他们那种

生气勃勃的群众路線的领导方法和工作作风，我們就能够找到足够的時間走出自己的办公室。

走出办公室的目的，是到群众中去，到实践中去。最近各地已找到了和正在大力推广着各种各样的深入实际、深入群众的生动的工作方法，如种試驗田、参观、評比、展覽、現場會議、抓两头等等。其中特別宝贵的是种試驗田的工作方法，可以使干部真正到群众中去领导群众。同时，有很多县級机关，为了更好地接近实际，接近人民，领导生产大跃进，把他們的办公室也搬到現場去了。这些作法，体现了领导的思想作风、工作方法的大跃进，也使办公室的概念得到了新的发展。应当大力提倡这些“露天的办公室”。当然，这些无形的露天的办公室，并不能代替一般的办公室。但它們为各級领导机关的办公室扎下了最广泛而最可靠的根子。因为只有这样地深入群众，深入实际，我們才有可能更好地研究各方面来的資料和文件，才有可能保証办公室里的計划、指示、决定的正确性，才有可能把工作做得更多更快更好更省一些。

毛主席經常教导我們說：任何英雄豪杰，他的思想、意見、計划、办法，只能是客觀世界的反映，其原料或者半成品只能来自人民群众的实践中，或者自己的科学試驗中，他的头脑只能作为一个加工工厂而起制成完成品的作用，否則是一点用处也沒有的。人脑制成的这种完成品，究竟合用不合用，正确不正确，还得交由人民群众去考驗。

这些話，应当成为我們办公室里的座右銘。

（原載 1958 年 4 月 2 日“人民日報”）

我們要到下面去干些什么？

刘 子 久

领导干部一年抽一定的时间輪流离开办公室，到下面去作調查研究，开会，到处跑，对于改进领导作风和领导方法，有着重大的意义和作用。这是一服克服主观主义、官僚主义和宗派主义的有效药剂。

领导干部到下面去的风气目前正在形成。現在的問題，就是到下面去干些什么？這個問題不解决，到下面去就不能有更多、更好的收获。为此，我想把我个人到下面的体验和体会写出来，供到下面去的同志们参考：

第一，开扩耳目，吸收点新鲜“空气”。我們在办公室里呆得太久了，因为看不到听不到群众中的新鲜事物，而使自己的头脑逐渐“生锈”、“发霉”、閉塞、僵化。如果我們能够常常离开办公室到各处跑一跑，看一看，不仅可以看到祖国的辽阔广大、锦绣河山，而且可以看到解放后几年来各地在偉大的社会主义建設事业中，翻天覆地的一日千里的大变化，更重要的还是借此可以看到各地广大工农群众和知識分子，在整风、反右斗争，特别是在“双反”运动中，所涌现出来的那种使“高山低头、河水讓路”的英雄气概；那种愚公移山的坚定信心、頑强斗志和那种夜以繼日的忘我干劲。在这种春花怒放、千紅万紫的新环境中，在这种新鲜“空气”感染、熏陶之下，人們的耳目

开扩了，思想随之活跃，心情随之舒畅，精神振奋，暮气扫除，斗志昂扬，真是美不胜收。

第二，“新产品试制”。这就是说，高级领导机关的领导同志对于某一个或者某些问题，已经有了一个初步“设计”，或者是有了一个“草图”，需要拿到下面去，即到市、县、区，尤其是到基层单位去，根据实际情况和群众的意见，加以修改或者补充，接着根据这种修改或者补充的“设计”或者“草图”进行“试制”，这就是我们通常所说的“试点”。等到“试点”成功并且加以总结之后，就把这种行之有效的“图纸”和“试点”的经验，拿到类似的单位去推广。这就叫做由“点”到“面”，或者是以“点”带“面”。

第三，收集“原材料”、“毛坯”或者“半成品”，回到机关或者在当地进行“加工”。广大群众在各种实践的过程中，特别是在象今天这种全面大跃进的新形势下，已经制造出并且正在制造出许许多多的“原材料”、“毛坯”或者“半成品”。但是制造这些“原材料”、“毛坯”或者“半成品”的群众，有时因为文化水平、理论水平和技术水平的限制，不能把这些“原材料”、“毛坯”或者“半成品”进行“加工”，制成成品。因而这些“原材料”、“毛坯”或者“半成品”的使用价值就不十分大。领导干部到下面去的任务之一，就是深入到群众的各种实践活动中去，收集这一类的“原材料”、“毛坯”或者“半成品”，用马克思列宁主义的立场、观点和方法加以分析、综合，进行“加工”，制成各种各样的成品。这样，这些“原材料”、“毛坯”和“半成品”就有了更多、更好的使用价值，供大家使用。

第四，“採購”和“推銷”。群众在日常的實踐活動中，特別是在當前的大躍進的高潮中，不但能够生產各種“原材料”、“毛胚”或“半成品”，而且能够生產出各種各樣的“成品”。群众自己製造的這些“新貨品”，往往因為缺乏“識貨”的“顧客”而被閑置、積壓甚至被湮沒掉了，實在可惜。因此，領導幹部到下面去的另一個重要任務，就是深入到基層、深入到群众中去，作一個能够“識貨”的“顧客”，去發現新的“貨品”進行“採購”，並且對於這些“新貨品”加以科學的“檢驗”和“鑑定”，確定它們“合格”之後，再根據這些“新貨品”的特點和用途，給它們找“銷路”去“推銷”。這就是我們經常所說的“从群众中来，到群众中去”的方法的一種表現形式。

第五，“挂鈎”、“通氣”。中央和省、市的高級領導幹部利用這種到下面去的机会，和市、縣、區，特別是基層的幹部以及廣大工农群众，進行接觸，建立联系，結交朋友，“挂鈎”、“通氣”，借以克服脫離實際、脫離基層、脫離群众的“脫鈎”、“不通氣”或者是根本沒有“挂上鈎”，沒有“通氣”的現象。如果我們每年能够利用若干次到下面去的机会，每到一處就和那里的幹部和工农群众進行交談，建立上联系，結交成朋友，“挂上鈎”，“通了氣”，這樣，經過若干時期之後，我們和下面的幹部以及廣大工农群众，就建立了千絲萬縷的联系，結交了許許多多的朋友。這樣，上下就通了氣。我們既可以通过這些联系，不斷地從基層幹部和廣大工农群众那里了解新的情況、意見和要求，來不斷地充實自己；同時，又可以通過這些联系，並且根據下面所反映的情況、意見和要求，對於下面的工作提供一

些切实可行的意見，供下面參考。

上述几点，就是根据我个人的體驗，認為我們到下面去的时候，應該干而且也能够干的事情。如果我們到下面去能够把上面所說的这几件事情作好，就可以收到推动工作、帮助工作、充实自己、提高自己、教育干部和教育群众的良好效果。

但是，这里必須指出，當我們下去的时候，要想把上面所說的这几件事情作好，那就必須以普通劳动人民的姿态出現，眼睛向下，抱着甘心当小学生的态度，虛心地向广大工农群众和基层干部学习。否則，如果到下面象“欽差大臣”一样，架子十足，眼睛向上，指手划脚，“下車伊始，就哇啦哇啦”，那样名义上、形式上虽然到下面去了，实际上，思想上並沒有到下面去，那就一定不受群众的欢迎，不能得到群众的真心实意的帮助。那样，就什么样的“新鮮空气”也吸收不到，什么样的“新产品”也試制不成功，“加工”也容易出“次品”、“廢品”，“采購”也“采購”不到地道的“貨色”，与工农群众也交不上朋友、“挂不上鈎”、“通不了气”。

最后，还必须指出，下面的工作都十分緊張，下面的干部和群众都很忙，時間都有限。因此，上面的领导干部到下面去的时候，必須把自己到下面去所要了解或解决的問題，和所到地方或者单位的中心工作結合起来，而且使自己到下面所要了解或解决的問題服从并服务于下面的中心工作。这样才能对下面的同志和工作有所帮助，至少是不給下面找麻煩，成为下面的一种額外“負担”。这样才能受到下面同志們的欢迎，才能得到到下面去的好处。

（原載“学习”1958年第9期）

“走馬觀花”和“下馬觀花”

曾 志

领导干部深入基层、深入实际，可以采取两种方法，一种是“走馬觀花”，一种是“下馬觀花”。

所謂“走馬觀花”，就是說领导干部利用較短的时间深入实际中去作“面”的觀察，对一个地方或几个地方、一件工作或几件工作，作輪廓的了解，大体上弄清問題的性質。

“走馬觀花”虽然不是一个很好的方法，可是，“走”了“觀”了总比不“走”不“觀”好。因为即使“走”得很快，“觀”得也不够仔細和深入，但“走”得多了“觀”得多了，收入眼底的現象就多。集中、分析、研究了这些現象，事物的本質就会显露出来，問題的性質就会明朗化起来。

“下馬觀花”当然比“走馬觀花”好，“下馬”就不会象“走馬”那样仓促，可以作一些比較細致、深入的調查研究，可以比較全面、系統地了解整个工作进展的情况和过程，可以比較深刻地发现和及时解决一些問題。

领导同志如果能够經常“下馬觀花”当然很好，如果由于工作繁忙，不可能經常“下馬”有时只能“走馬”觀花，也未尝不可。但不論是“走馬”还是“下馬”，关键都在于“觀”不“觀”花。只要真正“觀”了花，即使是“走馬”式的“觀”法，对工作也有好