

中国人民大学工业企业管理教研室編

# 工业企业管理問題

## 論文集

GONGYE QIYE GUANLI WENTI

LUNWEN-JI

內部交流

中国人民大学

ZHONGGUO RENMIN DAXUE

# 工業企業管理問題

## 論文集

中国人民大学工业企业管理教研室編

中 国 人 民 大 学

1959年·北京

**工業企業管理問題  
論文集**

---

1959年12月第1版  
1959年12月第1次印刷  
1—3035册  
165,000字  
統一書号:4011·312  
定价(4):0.67元

## 編 者 的 話

在1958年教學整改的基礎上，為了進一步貫徹執行黨的“教育為無產階級的政治服務，教育與生產勞動相結合”的方針和貫徹理論聯繫實際的學習方法，工業經濟系1958—1959學年本科四年級學生，學完了基本專業理論課程以後，在教師的指導下，採取參加實際工作的方法，於1959年1月至5月期間在北京、天津、上海、唐山、太原和東北等地的廠礦企業進行了為期五個月的專題調查研究。當時正處於總結1958年大躍進的豐富經驗並在此基礎上爭取1959年繼續躍進的大好時機。全體師生在當地黨委和企業黨組織的領導下，在業務部門和企業的实际工作同志的熱情指導下，写出了反映企業各方面經驗的調查報告一百余篇，其中有許多文章受到了業務部門和廠礦企業的好評。

這些成績的取得，是黨的教育方針的偉大勝利，它給了我們以極大的鼓舞。從這些調查報告中我們選出了29篇提交我系科學討論會討論，會上科學研究機關、業務部門和兄弟院校的同志們以及我校全體師生提出了不少寶貴的意見，作者根據這些意見又作了認真的修改。選在這裏的15篇便是其中的一部分。這些文章雖然都是以作者個人名義發表的，其中一些觀點也只代表作者個人的看法，但它實際上也是集體智慧的結晶。

這些文章在編入選集以前，我們又作了某些文字方面的修改和刪節，但仍然保持着作者的觀點。由於這些文章的作者現已畢業分赴各地工作，限於時間關係，這些刪改未能征求作者的意見。希望作者閱後，如有不同意見，請來信告知，以便再版時考慮更正。

出版这本选集的主要目的是作为本校教师和学生学习“工业企业管理”课程和进行科学研究的参考资料,同时也可以供从事企业管理实际工作和科学研究工作的同志参考之用。

由于我们还缺乏调查研究工作的经验,工作中还不够深入,加以水平所限,不免有许多缺点和错误,恳切地希望读者批评指正。

1959年12月

## 目 錄

|                          |               |     |
|--------------------------|---------------|-----|
| 工业企业贯彻干部参加体力劳动的制度 .....  | 王德貞 .....     | 1   |
| 工业企业大搞群众运动的基本經驗 .....    | 徐棣华 .....     | 17  |
| 工业企业技术工作的三結合 .....       | 陈文郁 .....     | 33  |
| 一个生产小组的成長 .....          | 安邦执笔 .....    | 47  |
| 一个机床厂机工車間生产組織的变革 .....   | 陈春龙 .....     | 56  |
| 一个机床厂产品車間的作业計劃工作經驗 ..... | 許鉄如 .....     | 74  |
| 某鋼鐵厂編制年度生产計劃的經驗 .....    | 王榮樹 .....     | 86  |
| 某鋼厂提高平爐生产的經驗 .....       | 蔡 鍾 .....     | 98  |
| 試論矿井的生产准备工作 .....        | 史德宏、陈明德 ..... | 111 |
| 某机床厂整頓与提高产品质量的經驗 .....   | 刘夢元 .....     | 124 |
| 千方百计挖掘材料利用和供应的潜力 .....   | 韓蕙翔 .....     | 136 |
| 合理地回收及利用廢料的办法 .....      | 韓蕙翔 .....     | 146 |
| 某机床厂是怎样从工人中培养技术干部的 ..... | 陈文云 .....     | 153 |
| 煤矿企业的安全生产与劳动保护 .....     | 朱結齋 .....     | 165 |
| 关于小组經濟核算的几个問題 .....      | 高才松、張素民 ..... | 179 |

# 工业企业貫徹干部参加体力劳动的制度

王德貞

## 一 干部参加体力劳动的意义

干部参加体力劳动的制度是发揚党联系群众和艰苦奋斗的优良傳統的重要制度，是使干部真正以一个普通劳动者的姿态出現并与群众打成一片的最好方法。早在第二次国内战争时期，我們党的干部和工农紅軍的指揮員、战斗員，有許多人都参加了生产劳动。在抗日战争时期，延安和各抗日根据地的部队、机关、学校，曾經进行了群众性的生产运动，許多领导干部都参加了农业劳动或手工业劳动。干部和群众同甘共苦，艰苦奋斗，取得了偉大的革命胜利。現在摆在我们面前的任务是，把我国尽快地建成一个高度发展的現代工业、現代农业和現代科学文化的偉大的社会主义国家。要实现这个任务，就必须繼續发揚我們党联系群众、艰苦奋斗的优良傳統。因此，党中央在1957年5月以后，連續几次发布了关于干部参加体力劳动的指示和决定。在这些指示和决定中，指出了发揚这个优良傳統的重大意义。并指出干部参加体力劳动，使腦力劳动和体力劳动結合，就是发揚这个优良傳統的一項重要制度。

干部参加体力劳动也是貫徹执行党的干部工作路綫的一項重大措施。党所需要的干部是又紅又專的干部，而干部参加体力劳动是干部又紅又專的一条道路。体力劳动对于参加革命多年的老同志來說，可以重溫朴实深厚的工农感情，使之变得更坚强、更年青；对于一些

缺乏鍛煉的青年干部來說，則是一次深刻的思想改造，是逐漸“紅”的不可缺少的一課。企業干部要使自己成為領導工業生產的內行、專家，一方面要學習書本知識，另一方面必須到生產中去學習，到勞動中去學習。俗語說得好：“百聞不如一見，百見不如一作”。通過自己實踐過的東西，印象就更深刻，懂得也更透徹，而且還可以從勞動中摸索出書本上沒有的新的管理經驗和技術知識，可以較快地成為領導工業生產的內行。

我們黨的干部是從群眾中產生的，而且今後還要不斷地從群眾中產生新的干部。干部所做的工作，完全是以人民群眾的利益為根據的，他們是全心全意為人民服務的。因此，他們也應該按照人民的需要，隨時回到群眾中去，做一個普通勞動者。正是由於這個原因，我們黨要求每一個干部都要做到能上能下，能從生產中來，也能回到生產中去。而干部參加體力勞動，正是體現了這個精神。

干部參加體力勞動，還為腦力勞動和體力勞動的逐步結合開辟了一條道路。

企業中干部參加體力勞動還是正確處理企業內部矛盾，更好地推動生產的一個有效方法。在我們的企业內，既有領導干部也有群眾，既有管理者也有直接生產者，在他們之間雖然建立起來了互助合作的同志關係，但是由於他們有職務上的分工，所處的地位不同，因而他們在認識和處理問題的時候，也往往會產生不同的意見。再加上一部分干部的身上，還殘存着舊社會的思想作風和影響，因此，雖然他們的根本利益是一致的，但也存在着矛盾。而干部，特別是領導干部參加體力勞動是不斷解決這些矛盾，推動生產大躍進的有效方法。

干部參加體力勞動，以一個普通勞動者的姿態出現，與工人同吃同住同勞動，在生產、生活、思想各方面幫助他們，并虛心听取他們的意見，向他們學習。因此，某些工人由於舊社會的影響對干部的一些錯覺，自然就消除了，他們深深体会到干部和工人只是分工不同，沒有高低之分，都是國家和企業的主人，因而他們的主人翁責任感大大加強，積極性空前提高。如某機車車輛廠車輛分廠廠長參加了木材干

燥組的劳动，大大鼓舞了工人們的干劲和鑽勁，改进了操作方法，当天就由原来每天裝二室提高到裝三室。工人們写詩說：“从前(解放前)工作挨打罵，現在工人当了家，民主管理真正好，干部作到工人化，同吃、同住、同劳动，沒有一点官僚架”。“领导干部下車間，工人干劲冲上天，別說突破小关键，就是泰山也能搬”。

干部参加体力劳动不仅能很好地解决干部和工人之間的矛盾，激发工人的积极性和創造性，而且，由于深入了生产，深入了群众，最易于具体地了解生产和工人的思想問題，及时地总结經驗，改进管理工作，不断地解决管理与生产之間的矛盾，更好地领导生产，促进生产大跃进。如某機車車輛厂車輛分厂1959年4月份担负了改軌車輪40台的任务，在設備能力和人力方面都有很大問題。后来，該厂安裝了一台半自动电焊机，但效率很低，一天只能焊一个多輪柄，和手工操作差不多。眼看这样下去不能完成任务，领导上就抽調了兩個工人出身的工程师到这里来劳动，同工人一起想办法。經過五天的实际劳动，找到了半自动电焊机效率低的主要原因是，电源不稳定，钎子不干淨、不灵活，焊咀弯度太小，等等。针对这些原因进行解决，增加备用变压器，咀头弯度改大，对不灵活部分进行洗滌等。关键問題很快就解决了，电焊机的效率提高了8倍，質量完全合格。这样，就使4月份任务超额完成了。

## 二 幹部参加体力劳动的目的、形式和經驗

干部参加体力劳动的目的，总的来說，是为了密切联系群众，改善干群关系；为了又紅又專；为了参加生产领导生产；为了逐步消灭体力劳动和腦力劳动的差別。但是，具体到每一类干部参加体力劳动的主要目的，則不完全相同。企业中的领导干部，一般来說，都是經過多年革命鍛煉，政治立場是坚定的，对社会主义、共产主义事业是忠心耿耿的。所以，他們参加体力劳动的主要目的，是为了防止或克服脱离群众、脱离实际的主观主义和官僚主义作风；为了更好地领导群

众、领导生产。

企业中的一般干部，有一部分是从工人中提拔出来的。他们的政治立场一般来说是比较坚定的，他们有劳动的习惯，也有比较浓厚的工人阶级的感情。但是，他们仍然需要定期地经常地参加体力劳动，以巩固和发扬工人阶级的优良品质。如果长期不参加体力劳动，他们同工人之间也会产生一定的距离。一般干部中，大多数是解放后从学校毕业出来的青年知识分子干部，另外，还有一部分是旧职员出身的干部。他们中间不少人是出身于地主、资产阶级家庭，受过长期的资产阶级教育，脑子里资产阶级的思想意识还不少。青年知识分子干部中，虽然有一部分是工农子弟，但是，他们也曾受过旧社会的影响，也还有一定的资产阶级和小资产阶级的思想意识。这些干部，解放几年来，在党的培养和教育下，思想觉悟虽有很大提高，但由于缺乏革命斗争和生产劳动的锻炼，很多人并没有无产阶级化。所以，企业中一般干部，尤其是旧职员出身的干部和青年知识分子干部，参加体力劳动的主要目的是改造思想。

从上述可知，由于各类干部参加体力劳动的主要目的不同，同时，又由于他们的情况和工作性质也不同，所以参加体力劳动的形式也就不能一样。目前，企业中干部参加体力劳动的形式是多种多样的，归纳起来，有以下几种：

(一)参加突击性的体力劳动。企业干部参加体力劳动，往往是从参加一些临时的突击性的劳动开始的。如打扫卫生，清理工地，搬运材料，下乡帮助农民种地、收割，以及完成一些紧急的突击性的任务。这种形式的特点是非常灵活，没有固定的劳动时间和地点，那里需要就到那里去。这对于突击完成某些任务有很大作用。但是，这种形式具有临时性质，它不容易使干部参加体力劳动制度化、经常化，又不利于干部更深入地联系群众，学习生产技术和改进管理工作，所以它不是干部参加劳动的主要形式。

(二)干部下放进行较长时期的劳动锻炼。凡是沒有经过劳动锻炼，缺乏基层工作经验而又有条件参加体力劳动的干部，特别是青年

知識分子干部，必須分批下放进行劳动鍛煉。下放的地点，在工厂或农村都可以。

这种形式可以克服一部分干部中存在的錯誤思想，如輕視体力劳动，看不起劳动人民，看不見群众的智慧和力量，以及爱面子、不直爽、怕吃苦、缺乏劳动人民的思想感情等。使他們在劳动中，亲身体会到劳动的光荣；看到群众力量的偉大；学习劳动人民那种純朴、誠摯、大公无私、忘我劳动的精神，从而使自己思想逐步得到改造并取得实际工作經驗。所以下放进行較長时期的体力劳动，是鍛煉和培养这类干部的重要方法。实践証明，思想改造是决不能自发地进行的。所以，下放干部必須自觉地进行思想改造。在体力劳动的同时，还要积极参加各种政治活动和生产小組工作，主动地發揮自己的作用。只有这样，才能更好地联系群众，向群众学习。为了使下放干部在劳动中取得更大的收获，企业领导应当加强对下放干部的政治思想工作，决不能放任自流。

目前企业中下放的干部，絕大多数都能够踏踏实实地劳动，虛心学习，遵守紀律，决心要做一名优秀工人。他們在生产小組里，很多成了骨干力量，不少人还被評为先进生产者，他們得到了工人群众的欢迎与好評。这个事实証明了党下放干部的政策是完全正确的。

(三)跟班劳动。跟班劳动的形式也是多种多样的，如每周劳动半天或一天，一个月集中劳动三天到四天，半脫产，等等。劳动時間、地点基本上都是固定的。所以，跟班劳动的形式，虽然是多种多样的，但它們却具有規律性、經常性这样一个共同的特点。

企业中一般在职工干部具体工作都比較多，每人每年都离职去当一兩个月的工人，就会影响工作。由于跟班劳动的时间、地点都比較固定，这就便于干部和工人熟悉，建立感情，密切干群关系；便于干部学习生产知識，帮助工人提高文化和管理水平；便于干部有計劃地安排自己的工作和按时参加劳动；同时跟班劳动有很多形式，每月劳动時間的長短、集中的程度，都不一样。每个干部可以根据自己的工作情况，选择一种，使劳动与工作很好地結合起来。所以跟班劳动是企业

业中一般在职干部参加体力劳动的主要形式。

工作忙闲不均的干部，如搞计划、成本、工资等工作的干部和工作时间先后要求不很严格的干部，如人事干部，采取每月集中劳动几天的形式是比较好的。工作忙闲比较均衡的干部，集中抽几天比较困难，采取每周劳动一天的形式较好。有丰富生产知识和实际操作经验的如车间主任、工段长、调度员等干部，可以不固定劳动时间和地点，采取那里有问题，那里是关键，就到那里去劳动，一边劳动，一边就帮助解决问题。这样更便于指导生产。人数不多，生产过程比较简单的小厂、车间，在不影响工作的情况下，可以采取半脱产的形式参加体力劳动。

跟班劳动的时间，一般来说，适当的集中比较好。从各厂的经验来看，尤其是科室干部，每次劳动半天的作法缺点较多，因为这样劳动不踏实，不容易坚持，并且也会给工人增加些麻烦。因为干部下去后，小组里要给他分配任务，准备工具，讲解操作规程和注意事项，结果干不了多会就走了，组长还得把“活”重新分配给别人去做。因此，有的工人反映：“劳动半天，甭来了”。而劳动时间，适当集中有这样几个好处：第一，比较容易坚持。每次劳动半天，往往思想上不重视，工作一忙就不去了。劳动时间长，思想上就比较重视，注意安排自己的工作，按时下去。如某发电设备厂在1959年2月以前，干部是每周劳动半天，出勤率很低。1959年3月改为每月集中劳动三天到四天之后，出勤率提高到76%。虽然出勤率提高的原因很多，但劳动时间适当集中，不能不是一个重要的因素。第二，可以使干部安心劳动。因为干部在下去劳动之前，把主要的工作都做了，剩下不多的工作，在劳动的时间里，又有人代理，所以干部参加劳动时，就不像以前那样身在小组，心还在想着工作。第三，由于劳动时间较长，就能够发现和解决一些问题，帮助搞好小组管理等。这样，工人们就会欢迎干部到他们小组去劳动，而不再感到是个负担了。第四，劳动时间适当集中，对于干部改造思想，学习工人的优秀品质以及和工人建立感情，密切干群关系，学习生产知识等，都有好处。但是，跟班劳动的时间也不宜过分

集中，以便和群眾保持經常的聯繫。尤其是一般幹部，大都有較多的具體工作，如果勞動時間過分集中，就容易影響工作。

(四)種“試驗田”。前面說過，企業領導幹部參加體力勞動的主要目的，是為了改進領導作風，更好地領導生產。種“試驗田”是達到這個目的的一種較好的勞動形式。毛主席指示：“我們共產黨人無論進行何項工作，有兩個方法是必須採用的，一是一般和個別相結合，二是領導和群眾相結合”。<sup>①</sup>毛主席提倡用“解剖一只或几只麻雀”的方法來了解一般麻雀。種“試驗田”正是貫徹毛主席這個指示的具體運用。它是一般和個別相結合，領導和群眾相結合的好形式。是領導幹部防止或克服主觀主義、官僚主義從而更好地領導生產的一個有效方法。

種“試驗田”最好採取領導幹部、技術人員和工人三結合的辦法。這樣，便於解決某些技術問題或摸索一套管理經驗。每次種“田”時間的長短不定，以達到目的為止。在什麼地方種“田”，根據需要而定。種“試驗田”的形式基本上有四種。一種是抓“關鍵”。什麼地方是當時生產中的關鍵，就到什麼地方去種，以達到突破關鍵，推動全面工作的目的。第二種是搞“一條龍”。這就是從原材料投入到成品出產的各個重要生產環節上，都配備種“試驗田”的幹部。“一條龍”的優點，在於領導幹部通過種“試驗田”掌握全面、指導工作。這種形式適用於生產連續性比較大的企業。如棉紡廠、發電廠、電綫廠等。第三種是抓兩頭帶中間。即分別選定一個先進的和一個落后的車間、工段或小組進行試驗。通過“先進田”和“落后田”的經驗及時指導全面工作。第四種是搞“試點”。在一個點上如車間或小組，對新的技術問題或管理問題進行試驗，取得經驗之後，再全面推廣。種“試驗田”，領導幹部一方面參加體力勞動，另一方面仍然擔任領導職務，對生產中的問題，在廣泛聽取群眾意見，進行細致分析研究後，可以直接作出決定，領導生產。

(五)領導幹部下小組當工人。一般的作法是廠級或科級幹部以

---

① “毛澤東選集”，第三卷，人民出版社1953年版，第899頁。

一至兩個月的時間輪流下小組去當普通工人，在勞動期間，暫免一切職務（但是，如遇特殊重大問題，可抽出幾天來去解決，當然要經過請假的手續，請假未作工的幾天以後補上；另外，遇有重大問題需要討論時，可利用業餘時間）並在一定的公開場合宣布。如果是黨員干部，則把組織關係也轉到生產小組去，並服從基層支部的決議和小組長的領導，勞動期滿後，由小組作出鑑定。

這種形式是“跟班勞動”的新發展，是領導幹部參加勞動更為完善和有效的形式。它與“跟班勞動”比較起來，有幾個特點：第一，參加勞動的身份不同，以往是以領導者的身份參加勞動，干部下小組當工人以後，完全是以普通勞動者的身份出現。第二，工作方法不同，以往干部參加勞動時，在生產中發現了問題，可以隨時作出決定或者直接指揮生產，當工人則完全服從小組長的領導，發現問題，只能直接向黨組織反映或者向小組長提出建議（當然，在實際上也起着領導生產的作用）。第三，勞動時間不同，以往多是間斷的參加勞動，當工人則是集中在一段較長的時間內連續參加勞動。因此，這種形式不僅使領導幹部參加勞動能夠很好的堅持，而且更加豐富了干部參加勞動的成果。

領導干部下組當工人，更加密切了領導和工人之間的關係。領導干部當工人以後，由於主動地接近工人和工人同吃同住同勞動，一起娛樂，一起談家常，幫助工人解決困難，所以很快就和工人打成了一片，成了工人的知心朋友。領導干部剛下去時，工人們還有些拘束，仍然稱呼書記、廠長、主任，要不了多久，他們就親切地稱老王、老李或王師傅李師傅了。工人們不僅在生產上的問題上和干部商量，甚至私生活也要和干部說一番。某卷揚機廠廠長下組當工人後，積極勞動，埋頭苦干，關心工人，下班時還給工人們打洗手水，感動得有的老工人說不出話來。組長背地里招集徒工開會，要盡量減少廠長的負擔，並要求有命令廠長休息的權利。

領導干部當工人，暫時不擔任領導職務，看來似乎削弱了領導，其實是加強了領導。因為領導干部整天生活在群眾中，在生產實踐

中可以深入了解群众的思想情况和生产情况，及时总结大家的經驗。因此，使企业党組織在研究工作做出決議时，就会更好地考虑来自下面的情况和意見，使党作出的決議更加具体，更加切合实际。領導干部还可以从一个工人的角度来考察企业管理中各方面的工作，能够看到許多在領導崗位上容易忽略或者看不到的事物，使領導工作更深入更細致。如党的決議、政策和各項制度、措施是否具体地貫徹到群众中去了，起了什么作用，各級干部的思想作风怎样，对群众和生产有什么影响等等，都能进一步得到了解。因而，就能够进一步改进領導，改善管理工作。領導干部下小組当工人，还可以深入、系統地了解一个生产小組的情况，协助組長搞好小組，积累經驗，从而指导各个小組的工作。这是一个重要問題。因为生产小組是企业生产和生活的基层單位，是貫徹执行党的決議和完成生产任务的最基本的环节，加强小組中党的領導，搞好小組工作，是企业工作越做越細的一个方面。

領導干部当工人，模范地完成任务，服从領導，遵守紀律，这对工人是个深刻的教育，使工人更加愛戴、信賴和尊重領導，更自覺地完成生产任务，服从組長領導和遵守劳动紀律。

領導干部下組当工人要不要帶具体任务呢？这是目前企业中有爭論的一个問題。有人認為既然是当工人，就不能帶其他任务，如果帶任务，則与工人的身分有矛盾。我們認為領導干部并不是为当工人而当工人，而是为了改进作风、深入实际更好地領導生产。因此，明确任务，帶具体任务下去就更有利于領導群众、領導生产。不过，企业党委在給任务的时候，應該考虑到干部当工人不能采用行政命令的方法，只能采用向党委反映情况，向車間、小組長建議，以及通过自己实际行动来影响帶動群众的方法領導生产，因此，要根据这个特点来給任务。如某機車車輛厂領導干部在当工人中感到以一个普通工人的身份，有些問題不好解决。如小組之間与区段之間的协作問題，基层干部的工作作风問題等等。于是他們采取了在当工人之后，再当短期的基层領導干部，如当区段長或車間主任的方法，帮助区段或小組之

間搞好协作,帮助基层干部(区段長或小組長)改进工作作风,提高了业务水平,更多地了解了基层干部和中层干部的思想与工作情况。这种經驗是值得推广的。

领导干部除了定期下小組当工人和根据工作需要不定期的种“試驗田”以外,为了經常密切联系群众、深入实际,还应当参加經常性的“跟班劳动”。

领导干部参加跟班劳动,种“試驗田”和下小組当工人,如何才能更好的在生产中领导生产,在群众中领导群众呢?从前述各企业的經驗来看,主要有以下几点:

1. 领导干部在劳动中必須以普通劳动者的姿态出現,踏踏实实的劳动,首先要当好一个工人。因为只有这样,才能真正同群众打成一片,深入了解群众。

2. 認真了解和研究群众的思想动态,针对群众当前的思想情况,一方面积极向党委反映;另一方面也要主动在下面作思想工作,有意識的解决一些思想問題。

3. 全面分析所在劳动單位的生产情况,找出其中的关键問題。对于这些关键問題,要广泛征求群众的意見,并发动和組織大家来进行研究和試驗,对于正确的意見,要积极支持,錯誤的意見,要进行耐心的說服教育。对群众中一点一滴的先进經驗,要及时总结和帮助提高,及时把群众的智慧集中起来,解决关键問題,从而推动整个生产不断跃进。

4. 在劳动中以身作则,吃苦耐劳,带头挑战应战,鼓舞群众士气,掀起竞赛高潮。

5. 根据党的中心任务,深入地进行調查研究,总结經驗,帮助基层干部改进工作。

### 三 認真貫徹干部参加体力劳动的制度

干部参加体力劳动的制度,目前,在工业企业中貫徹的情况很不

平衡。有些企业，干部参加体力劳动已经成为一种风气和习惯，成了生活当中的常规；但另有一些企业，虽然也贯彻了这个制度，但坚持得不够好，还没有形成经常的巩固的制度。干部要不要参加体力劳动的问题，已经解决了，当前存在的主要问题，是如何使干部参加体力劳动的制度成为巩固的经常的制度，以及干部参加劳动如何才能收到更好效果的问题。这两者是互相促进的，参加劳动经常化，坚持得好，收效也就比较大；而劳动的效果好，也会促使干部千方百计地去克服一切困难，坚持参加劳动。从各企业执行的情况来看，要使干部参加体力劳动成为经常性的制度，收效也比较好，就必须作好以下几方面的工作：

（一）政治挂帅。明确干部参加体力劳动的重大意义，认真进行新旧思想的斗争。几千年来，剥削阶级总是把体力劳动看成是下贱的事情，把自己看得比劳动者高一等，认为“劳心者治人，劳力者治于人”。我们企业的干部与旧社会的官相反，我们的干部是人民的勤务员，是全心全意为人民服务的。但是，干部参加体力劳动是历史上从未有过的，它不是一件小事，而是一个移风易俗的问题，是一个思想作风上革命的问题。所以在贯彻这个制度的过程中，必然会充满新旧思想的斗争。经过整风反右和双反运动，干部的觉悟普遍提高了，大多数干部都愿意参加体力劳动，但是，有些人对参加体力劳动的意义认识得还不完全正确。有的是单纯为了学技术；有的认为劳动好，吃得饱，睡得香；有的认为参加劳动只是为了解决生产问题，而忽略了通过劳动改善干群关系、改进自己的思想作风，因而在劳动中就产生指手画脚的现象；有的则只注意埋头干活，而不注意生产管理中的问题。有些工人出身的干部认为自己“和劳动并不生疏，现在不劳动也没关系”。他们怕下去劳动完不成定额，怕工人给自己“出难题”。有少数人不愿意参加体力劳动，他们怕脏怕累，找种种借口来回避参加劳动，即使下去了，也是马马虎虎应付了事。还有不少同志认为参加劳动会影响业务工作，得不偿失。他们总是强调工作忙，下不去。参加劳动与搞好业务工作有没有矛盾呢？从时间上来看，有时存在着一定的矛