

177550

基本館藏

庆华 建华工厂 企业管理大改革的 青年团工作

共青团黑龙江省委宣传部编



6711
5660

黑龙江人民出版社



庆华 建华工厂企业管理大改革的青年团工作

共青团黑龙江省委员会宣传部 编

黑龙江人民出版社出版（哈尔滨道里森林街14号）黑龙江新华书店总发行（哈尔滨）

地方国营建设印刷厂印刷 新华书店黑龙江分店发行

开本：87×109毫米 $\frac{1}{32}$ 印张：15 $\frac{1}{16}$ 字数：20,000 印数：12,000

1958年8月哈尔滨第1版 1958年8月哈尔滨第1次印刷

印号：5211

统一书号：T·4093·90 定价：1.11元

Б
46711
45660

177550

前 言

慶華工具廠和建華機械廠的關於幹部參加車間勞動、工人參加生產管理、科室業務大改革的經驗，是一項具有重大意義的創舉。

慶華和建華兩個廠的團組織，在黨的領導下，在推行這些經驗方面，作了許多工作，並取得了很多經驗。這些經驗可供各地團組織在推行三大經驗中借鑒，因此我們把它彙編成冊。當然這些作法還有許多不足之處，因此希望在学习和运用這些經驗的時候，要實事求是的加以运用和發揮。

編 者

1958年8月12日

目 录

共青团組織在企業管理大改革中

的工作……………共青团黑龙江省工作组
共青团慶华县委员会 (1)

發动青年职工参加小組日常生產

管理工作的經驗……………共青团建华机械厂委员会 (15)

在組織“工人参加小組日常管理”工作中

的团的工作……………共青团哈尔滨機車車輛修理厂委员会 (23)

共青团組織在企业管理大改革中的工作

随着整風——双反运动的發展，我厂連續地进行了干部参加生产、工人参加管理和业务改革等工作，并在很短的时间內取得了很大的政治效果和經濟效果。

三大經驗的推行，在我們工厂中进一步清除了旧的生產关系的殘余，大大地發揚了社会主义的相互合作的同志关系，基本上解决了領導与工人、管理者与生產者之間的矛盾，因而使企業面貌和广大职工的精神面貌都發生了顯著的变化，有力地推动了生產大躍進，同时也为培养大批又紅又專的工人干部创造了条件。

共青团組織随着整个工作的發展，进行了以下工作。

第一、团組織在“干部参加生产”中的工作

在以反浪費反保守为中心的群众鳴放中，我厂职工提出了三十多万条意見，揭發出來的問題涉及到企業的各个方面，但最集中的是領導問題。为了切实改进領導，党委根据中央关于普遍推行种“試驗田”的指示，总經理推广了一車間全体干部参加生產領導生產的經驗，并相应的作出了厂級主要負責干部每周参加兩個半天的生產劳动及科室、車間干部每日参加半天生產的决定。为了协助党委实现这个决定，我們積極地开展了各种活动。

（一）教育青年充分認識参加生产的意义

党委的决定受到全厂技职人員中团员、青年的热烈拥护，都

爭先恐后的要求早日下去。但也有些人顧慮重重，存在許多錯誤思想。比較普遍的是弄不清參加生產和搞好業務的關係，並且機械的把它看成是水火不相容的兩回事，他們說：“一個人只能干一樣事，又叫改進管理，又叫到車間勞動，這怎麼能行呢！”也有些人對每人是否都要參加勞動有懷疑，他們說：“我們業務忙的要命，正事都干不完那里還能去勞動呢？叫那些不忙的人去吧！”還有些思想意識不健康的人，由於嫌嫌怕累也不願下去。針對這些情況，我們採用大會動員、小會座談，樹立典型和大爭大辯等方法，廣泛而深入地進行了以下教育。

首先，向他們講清了幹部參加生產對改進企業管理的重要意義。使青年懂得了幹部親自參加生產後，可以具體而深刻的了解生產和工人的情況，可以及時的發現管理上的缺點和錯誤，從而也就能夠更準確和切實的制訂各種指標、計劃和規章制度，有效的領導生產。並以此批判了那種認為幹部參加生產和改進管理是對立的，和認為幹部參加生產是無關大體的思想。

其次，向他們講清了參加生產，是使幹部走向又紅又專的正確道路。使青年懂得了，每個幹部只有參加生產，才能更好的學習工人群眾的優良品質，有效的改造思想；才能更好的糾正主觀主義思想方法，樹立辯證唯物的思想方法；才能夠徹底消除職工之間的隔閡，使勞技更密切的結合起來，從而作到生產（工作）思想雙躍進。並以此批判了那種嫌嫌怕累不願意參加勞動的錯誤思想。

通過這些教育，使全體青年技職人員迅速地了解了參加生產的意義，端正了思想認識。

（二）幫助青年作到“前方、後方”齊獲勝

青年技職人員參加生產的積極性被調動起來，並且開始下車間後，很快出現了新的矛盾，就是如何保證參加生產和搞好業

务工作兩不誤的問題。当时的情况相当緊張，已經萌芽“兩誤”的危机。許多青年一方面到車間里不知干啥好，“东走西串的閑着沒事干”，另一方面又“累的滿头大汗用四小时也干不完一天的工作”，經常加班加点到晚上12点鐘。据此，我們在請示党委同意后，認真进行了以下工作：

首先，根据党委“技術干部不固定崗位，那里有关键就到那里去，不懂技術的干部要拜师学藝”的原則，把青年技职人員进行了分类排隊，对有技術的40來人，教育他們積極地参加了各种关键、技術問題的研究和解决；对160余名沒有技術的人，分別帮助他們找到了固定崗位，拜了师傅，并簽訂了师徒合同与互助合同。这样，就保證了青年技职人員有目的、有秩序的参加生產。

其次，帮助青年技职人員全面安排工作，加强了工作的計劃性。安排的原則是：主要的、緊急的事情先办；次要的、時間要求不嚴的事情緩办；可办可不办的情况不办；过于繁雜的手續簡化；不必要的手續制度減掉。对少数任务較忙的同志用組織互助的办法进行了帮助。这样就迅速提高了青年的工作效率，使絕大多數人都能完成自己的工作。

通过以上工作，及时的調整了“生產、業務”的矛盾，所以有的青年說：“这样，就保證了前方、后方都能打勝仗”。

（三）帮助青年制訂又紅又專的规划，全面提高

青年技职人員每日参加半日生產后，不論工作、學習或者生活的情況都大大改变了。这种新的变化，为青年提供了更好的學習和鍛煉的条件。許多青年都更加發奮圖强的从各方面提高自己。但是也有些人对这个新的变化認識不足，仍然迈着旧步子走路。据此，我們广泛而深入地对青年进行了“在新的情况下，向又紅又專、紅透專深道路大踏步迈进”的教育。并具体地帮助他们制訂了进修规划。內容，包括業務工作、参加生產、系統的學

習政治、技術理論知識等三个方面。为了确保规划的实现，还制訂了半月一檢查，每月一总结、评比的制度。現在，全厂青年技职人員，正按照规划奋發而頑強地學習和改造自己。

通过以上活动，我們引導全厂青年技职人員参加了生產鍛煉，并解决了他們参加生產后的各种問題。現在，全厂干部都在党委領導下参加了生產，并取得了顯著效果。主要是：有力的克服了領導上的“三个坏主义”和“五气”，进一步密切了領導和群众的关系。过去工人說干部是“官”，“齷齪蹉跎，走馬观花，解决問題，光用咀巴”，現在工人親热的称呼干部为“張师傅”、“李师傅”，并說：“像这样，干活累点也痛快，五年就可以赶上英國。”

第二、团組織在“工人参加管理”中的工作

干部参加生產后，虽然改善了領導与群众的关系，更大的激發了群众的積極性，但是問題并未徹底解决，許多繁雜的事务仍然堆在上面；同时，在整風——双反运动中，广大工人群众的社会主义覺悟空前提高，自己动手进行整改，已經出現了直接参加生產管理的苗头。如六車間章士良小組受了領導干部自我查的啓示，在团支部組織的輕騎隊的帮助，进行了小組自我查算，查出一年來發生中斷工时460多点，损坏合金刀67把，超过規定30%，超差品和返修品达31、650件，廢品21件；由于記錄不准全年多报產品3,000多件，工时180多点。他們根据这些事实認真的进行了檢查，并建立了小組責任制度，确定組內每人都担負一件管理生產的工作。党委認為章士良小組这种作法，就是工人参加管理的好形式，也是进一步改进企業管理的正确途徑，于是就总结和推广了他們的經驗，發动全厂工人参加生產小組日常管理工作。在进行这一工作时，党委指示团的組織要加强对青年的思想教育，开展突击活动，根据党的指示，团作了以下工作：

（一）研究党的指示，打通干部思想，明確工作中心

党委指示后，团委立即召开會議进行研究，首先针对有些干部認為“管理是行政的事，团的工作不多，伸不上手”的錯誤思想，討論了团在工人参加管理中应 該怎样發揮作用的問題。經過辯論，大家一致認為团在这一工作中的責任是重大的，因为全厂团员、青年占工人的80%以上，他們表現的好坏，直接关系着整个工作的进行。其次，研究确定了团在这个工作中的具体作法是：四要（要調查研究，要組織辯論，要开展活动，要做好宣傳），三抓（抓思想，抓典型，抓骨干），二主动（主动想办法，主动向党請示）。

（二）教育青年以主人翁的态度参加管理

党委在全厂推广章士良小組工人直接参加小組日常生產管理的經驗，受到全厂工人普遍的欢迎，广大团员、青年紛紛報名，主动要求做一件事，他們說：“只有共產党領導的國家才能自己管理工厂，旧社会是办不到的”，“咱們都把管家那分心拿来管工厂，保准管好。”但这畢竟是一件新的工作，不少青年还存在着各种各样的顧慮，概括起來有四怕。一怕耽誤時間影响學習和休息；二怕分散精力达不到定額，落在別人后头，有的还怕影响計件；三怕得罪人，抗不起落后人的諷刺，有的說：“过去那是不錯的，一样的工人这回關个員，管他不服怎办？”；四怕管不好，管乱了，有的青年說：“咱們連个小数点都不会，哪能管好呢？”，“过去有脫產干部都管不好，这回工人管，更得乱了。”

上述情况說明，要想广泛地动员青年参加管理工作，必須从思想上帮助他們解决兩個問題：①樹立管好企業人人有責的思想，加强責任感，正确处理个人和國家的关系，克服对企業管理工作不負責任的态度；②坚定信心，相信工人能够管好小組生

產，不會就學。解決這些問題的方法主要是依靠群眾大爭大辯。我們協助黨在各車間都組織了大辯論，同時也針對青年中的特殊問題，組織了一些青年單獨的辯論會。題目是“參加管理怕耽誤自己的時間對不對？”，“怎樣当好主人，是否完成任務不出廢品就是当好主人啦？”，“大家管理是好事還是坏事？是光榮還是麻煩？”，“文化低能不能參加管理？”等等。在辯論中大家都通過自己的體會，用事實用道理去說服思想不通的人。有的還檢查了過去“東不管，西不管，一天八個點”的不是主人翁的態度；也有的說：“過去的工人進賬房都進不去，現在当家作主，自己管工廠，不會也要學。”還有的說：“工人參加管理就是人人有責，大家都管事，能文的女，能武的武，文化低的可以干文化低的事”，通過這場大爭大辯，提高了思想，明確了是非，為直接參加管理打下思想基礎。

（三）組織青年學習業務，提高管理水平

大部分青年擔当了生產小組的各種管理工作后，都干劲十足，但是由於管理知識差，缺乏經驗，有勁使不上，常出差錯。像三車間記錄員孫雙全，帳面結存數和實作數碰不上，找了一個半小時也找不出來。團委分析了這些情況，認為如不迅速採取措施，提高團員、青年的管理知識，將會影響青年參加生產管理的積極性。在向黨委彙報后，黨委指示團委要協助行政廣泛組織訓練青年，並注意總結典型經驗。在黨的領導下，團配合行政進行了這樣幾方面的工作：

（1）總結推廣先進經驗。如工具車間等四個支部協同行政，從三月以來總結了5個怎樣當小組長的經驗。召開了小組長會議進行了推廣；總結了怎樣當記錄員、技術員、工具保管員等方面的經驗16個，召開同業務會議進行了介紹。經驗介紹后普遍反映有了方向，有的說：“這幾天可把我悶壞了，這樣一介紹就

有了办法。”

(2) 發動互助，共同提高，如四車間團員楊桂珍常常不能按時完成任務，團支部就決定派團的組織委員柴清喜幫助他，經過十幾天的時間，現在已成為稱職的核算員了。該車間第13小組記錄員陳靜每天需用一個多小時才能完成記錄任務，而14小組記錄員范志遠用十幾分鐘就可以完成，於是團支部就動員范志遠幫助陳靜，結果也達到了十分鐘可以記完的水平。

(3) 開辦業余訓練班，請技職人員給工人“八大員”分別講解業務知識。這種訓練班多為團協助行政上辦，有時也單獨辦。如六車間團支部就曾在業余時間單獨開辦了兩期訓練班，訓練了130人，三車間團支部開辦了四期訓練班，訓練了技術員、記錄員、核算員、工具保管員、定額員。通過訓練迅速提高了青年的業務管理水平。

(4) 組織青年技職人員利用業余時間下工段，進行現場指導和個別幫助。如六車間組織5名幹部在兩天內幫助20多人提高了業務能力。

(四)組織青年工人開展“優秀一員”的競賽

為了充分發揮青年的突擊作用，團組織廣泛開展了激發青年積極參加小組生產管理的競賽活動。開始時，發動了爭取“做一員”的活動，對組織青年直接參加生產管理工作，起了很大的推動作用。在“各種員”具體分工以後，團委及時總結了工具車間開展“爭取做優秀一員”的五比活動經驗。在全廠範圍內開展了五比（比主動、比認真、比學習、比互助、比成績）競賽活動，号召每個團員、青年都爭取作“優秀一員”。

開展競賽的具體作法是：（1）幫助青年制訂具體競賽條件，並召開團員、青年八大員（有的車間是九大員）挑戰應戰大會，掀起競賽熱潮。（2）按時檢查、評比。各車間一般都半月一檢

查一月一評比。檢查是以生產管理小組為單位，由團的小組主持。(3)總結推廣先進思想先進經驗。如工具車間四月中旬在288名青年中，評選出42名“優秀一員”，評比後召開了座談會，討論了“馬鳴勳為什麼記錄工作搞的好，崔連城為什麼沒搞好？”通過討論、對比，具體的加強了青年的責任感，傳播了先進經驗。

開展青年“優秀一員”競賽後，大大激發了青年的責任心和積極性。像青年計劃調度員張秉元過去工作不主動，經過競賽的推動，勁頭逐步的大起來。創造了五種管理方法。通過這一活動也加強了青年相互幫助，相互督促的精神，如崔運行主動地幫助和教給趙希龍記錄法，扭轉了記錄的混亂現象，縮短了時間，作到了準確記錄。

通過以上活動，我們動員全廠75.5%以上的青年工人直接參加了小組的日常生產管理工作。團員、青年擔任生產管理小組長的占組長總數的58%；擔任“八大員”職務的，占總數的73.8%。他們在工作中兢兢業業，干劲十足，發揮了很大作用。現在，全廠工人都直接參加了小組日常生產管理工作。並且，取得了顯著效果。進一步體現了黨依靠群眾辦企業的方針，建立了群眾性的管理網，而且進一步提高了群眾的覺悟，加強了主人翁的責任感，正像有的工人所說：“工人管理百花放，個個都把主人當，分工明確干劲大，開花結果喜洋洋”“一進車間喜洋洋，工人管理放光芒，工人都把干部當，大家動手管工廠”。總之，這個具有革命性的重大措施的貫徹，有力的推動了企業中各方面工作的開展。

第三、團組織在“改革管理業務”中的工作

在干部參加生產和工人參加管理的同時，所提出的問題就是要相適應的改革業務。因為，科室管理人員經過精簡，已由原來占職工總數的22.32%，減到12.06%，而且每天還參加半日勞

动,如不改进管理业务,就会直接影响干部参加生产;同时,工人参加管理也要求简化业务,去掉过于繁琐的办事手續和不合理的規章制度。这个矛盾首先在全厂业务量最大的經营管理科突出起来了,因而全科人員在党支部的領導下,由团员、青年带头向党委提出“苦战一个月 改革业务的决心書”,党委支持了他們的合理建議,这样改革規章制度的热潮就由一个科迅速的遍及全厂。在这一项工作中,团的主要活动是:

(一)教育青年破除迷信,敢于革新

各科室的团员和青年,都積極地响应了党委改革业务的号召,以極大的革命热情,投入了斗争。但是,事情也并不是一帆風順的,在提出业务改革时,也有一些团员、青年存有各种顧慮和思想問題:①認為沒有改革的必要,他們說:“現行的制度和业务手續已經經過了多次修改,是几年經驗積累起來的,够先进了,沒有啥好改革的”;②怕違反上級的規定,有的怀疑說:这些表格都是北京統一印來的,我們改能行嗎?;③認為自己业务水平低,使不上勁,抱着与自己无关的态度,不动腦筋,不想办法,会上不發言;④有些人存在个人主义打算,顧慮多端,他們一怕改革后減人,叫自己下鄉;二怕加重自己工作。

針對以上情况,我們大力向青年进行了改革管理业务主要意义的教育。主要是向他們說清了:不少旧的管理制度已經不能適應躍进后生产的需要,不改进就将阻碍生产的发展;每个青年都应该成为向一切陈旧事物作斗争的勇士,成为大胆的革新者、發明家,不要迷信已有的东西;青年只要努力是完全可以对改革做出貢獻的,决不要畏他人的志气,減自己的威风;青年人遇事只考慮个人得失,不顧全大局的行为是可耻的。經過这些教育,很快解除了青年思想包袱,使他們迅速行动起来。

(二) 深入調查研究,幫助青年選擇突擊方向

青年行動起來後,勁向那里使呢?這是當時急需解決的問題,為此團組織採用了深入群眾抓薄弱環節、組織業務辯論和發動青年查算業務等方法,找出了革新目標。如經營管理科支部,經過反復調查研究,發現材料工具余額核算賬目太多,工資計算時間過長,勞動計劃工作量大,是他們的三大關鍵問題。于是在請示黨支部後,就組織青年向這三個關鍵開火。迅速解決了青年“狗咬刺猬、不知從何下口”的困難。

(三) 組織多種多樣的突擊活動

發起全面改革業務後,群眾就揭發出了許多問題,也提出了大量的建議,要求領導上更有組織、有計劃的去解決問題。據此,團組織除繼續領導青年圍攻一些重大的關鍵外,更廣泛的組織了突擊活動。進行了以下幾件工作:

(1) 組織苦戰一晝夜小組。當時的情況是人少事多,要想很好研究業務改革就必須把積壓下的業務工作突擊出來。因此,我們組織了各種突擊完成任務的小組。如經營管理科團支部根據金玄陽的建議,組織了“苦戰一晝夜”的突擊小組,經過一晝夜突擊完成了三天任務,改變了忙亂現象,騰出了時間,進行業務改革。

(2) 組織了諸葛亮小組。為了有效的協助領導上根據群眾建議改進業務。我們在各科室都組織了諸葛亮小組,專門負責研究解決有關改進業務的建議。如一車間團支部為實現把十八名幹部減去十二名的建議,積極組織了由四名青年參加的諸葛亮小組,經過一天的研究就將車間原來31種表報砍掉了15種,簡化了三種,而且改進了考勤方法,由一個車間秘書代替過去的會計、計劃、記錄等四個人的工作實現了減去12人的倡議。

(3)發動大家搶課題。這是在業務改革後進入建設階段發揮青年突击作用的重要方法。如經營管理科团支部研究了群眾建議，歸納成三個方面19個問題，通過發動青年搶課題的方法去解決。結果三天就實現了11項，九天全部實現了。

我們通過以上活動，領導青年在業務改革中發揮了很大作用。據14個單位不完全的統計，團員、青年提出建議占總數的70%，已實現了66%。全廠在這次業務改革中，共取消和簡化規章制度、表報單據、賬目卡片等614種，占原有數的60%以上，大大地提高了工作效率。因而，也就提供了進一步減少脫產干部的條件，現在全廠脫產干部已由原來占職工總數的22.23%減為7.7%。這樣做的結果，不僅沒有妨礙了工作，反而使工作迅速地向前躍進了。

第四、適應新的形勢，改進團的工作

干部參加生產、工人參加管理和相應的進行業務改革，是改進企業領導和管理的一些根本性的措施，因而它直接影響着各方面的工作。團的工作怎樣才能符合新形勢的要求呢？我們在這一期工作中有以下几点体会：

(一)堅持“興無減資”的方針，真正體現出政治工作的統帥作用

三大工作的鞏固發展，要求我們進一步培植青年的主人翁責任感，教育青年愛廠如家，正確地處理民主與集中、自由與紀律、堅持團結協作、依靠集体的觀念；而三大工作的推行也為加強團的政治思想工作提供了極為有力的條件。我們在每個工作的每個環節中都首先抓思想，提倡見物又見人。解決青年的思想問題主要是依靠群眾大爭大辯，並結合表揚先進、積極引導的方法。我們提出：多數人的問題，全體辯論；部分人的問題，小范

團的辯論；辯論要堅持擺事實講道理的原則。目前各支部和大多數的團小組都能夠及時發現問題，及時組織辯論，幫助團員、青年提高思想，糾正錯誤，搞好生產和工作。根據我們的體會要搞好辯論，達到教育的目的，必須堅持以下幾點：①抓住思想，具體分析，中心突出，目的明確；②從具體問題開始，到政治原則收尾；③啓發青年暴露思想，展開矛盾，辯論統一；④具體問題，具體分析，虛實結合，心情舒暢；⑤表揚先進，積極引導，鼓勵青年，奮勇前進。

（二）解放思想，大膽地開展團的活動

三大工作的推行，更加鼓舞了群眾搞好生產搞好管理的積極性和創造性，先進人物和先進創舉不斷出現，這就要求團的組織銳敏的站在青年的前面積極引導和支持青年的積極性，作促進派。根據這種情況，團委和各支部都先後召開幹部會議，辯論了團的工作能否躍進和怎樣躍進的問題。在辯論中，明確了目前企業形勢和黨對團的工作的要求，肯定團的工作是能夠躍進的。批判了“團的工作不像行政有指標，沒啥可躍進”的思想；而且也批判了某些團的幹部怕搞壞關係，怕違犯制度，怕出亂子，怕別人不支持，怕群眾發動不起來，怕活動多了群眾有意見，以及不敢大膽工作，和積極支持群眾正確意見的消極保守和個人主義思想情緒。提倡一心為黨，只要符合黨的原則，符合多快好省的要求，就要大膽地想大膽地干，同時還發起了團的工作競賽。通過辯論，使青年廣開言路、解放思想，提高了幹部積極性。現在，各支部都能主動想辦法，大膽的開展活動，積極地幫助青年解決各種能夠解決的問題。

（三）大力改進團的工作作風

在黨委向全廠幹部介紹了一車間的經驗後，團委也及時的

總結了一車間團支書參加生產的經驗，在全廠團的幹部會上作了介紹，並通過辯論，動員全廠幹部參加生產。種了“試驗田”（參加生產的時間，車間支部書記每日半天，團委幹部每周一天）兩個月來，有了很大的收穫：①提高了幹部思想，減少了工作中的主觀主義，樹立了參加生產和搞好團的工作的統一認識。如開始時有些幹部認為“一車間小，幹部可以參加到生產中去，大車間干不了”，但參加生產後，不僅糾正了這種錯誤看法，而且逐步認識到要想搞好團的工作，非參加生產不可，如工具車間團支書李純才，過去主觀的認為量具鉗工小組團員馮明安達不到定額是思想落后，在支部大會上批評他“干劲不足”，參加生產後，發現他完不成任務是因改變工種、操作不熟練。根據這種情況，找了一個五級鉗工給他當師傅，三月份生產效率比二月份提高了三倍。因此，李純才同志說：“領導幹部必須轉變作風，深入實際參加半日生產，這不僅不影響團的工作，而且能把團的工作做得更好。”②密切了幹部和青年的聯繫。過去青年批評我們是：“團的幹部架子大，見了青年不說話，听彙報搞材料，這種作風應改掉”，正因為團的幹部不深入，團員青年也就很少和幹部聯繫；參加生產後就不同了，青年反映：“過去團支書見我們繞着走，現在給我們吹風、澆油當下手。”所以他們主動的向幹部反映情況，反映思想問題，從而使團的工作，做的更加及時和具體了。③提供了典型經驗。在這個時期，我們共總結與宣傳了：發動青年開展獻寶活動，參加管理和科室業務改革，以及技術革新等十二項團的活動經驗，其中六項是從“試驗田”里摸出來的。這就克服了工作上一般化的毛病。

（四）充分依靠群眾，全團作工作

經過精簡編制，團的專職幹部由20人減少到12人（內團委4人），加之幹部實行半日生產、半日工作的制度，因而形勢逼着我