

漫谈工作方法

MAN TAN GONGZUO FANGFA

和哲学

HE ZHIXUE

通俗讀物出版社

漫談工作方法和哲學

通俗讀物出版社

漫談工作方法和哲學

通俗讀物出版社編輯、出版

(北京朝陽門大街320號)

北京市書刊出版業營業許可證051號

商標印刷廠印刷·新華書店發行

開本 787×1168 公厘 $\frac{1}{40}$ 印張 $2\frac{1}{2}$ 字數 53,000

1958年8月第一版 1958年8月第一次印刷

印數：00,001—30,000

統一書號：T 2008·14

定價：(四) 一角九分

編者的話

“我們不但要提出任務，而且要解決成完任務的方法問題。我們的任務是過河，但是沒有橋或沒有船就不能過。不解決橋或船的問題，過河就是一句空話。”這是毛主席早在1934年教導我們的話，要我們注意工作方法這個問題。當前，在全國人民干劲沖天，工農業生產和各方面工作全面大躍進的新形勢下，工作方法就更是一個重要的問題了。學先進，趕先進，這種波瀾壯闊的群眾性社會主義大協作、大競賽，要求我們有一套新的工作方法，以適應當前形勢的需要，適應政治任務和經濟任務的要求，更好地推動工作前進。

這本書中包括十六篇文章，講的是我們在工作中要經常運用的一部分工作方法和思想方法。這些有關工作方法和思想方法的文章可以供給基層幹部同志參考。

目 录

种試驗田	申 今 (1)
“今年抓明年”	蕭 溯 (8)
指标、措施和干劲	王 非 (14)
抓两头，带中間	安 若 (21)
检查評比是促进工作的好方法	赵生輝 (28)
做什么就辯什么	王 录 (34)
談“两本賬”	舍 光 (40)
政治为什么永远是統帅	汪士汉 (46)
务虛和务实	丕 之 (53)
从經驗主义的束縛中解放出来	照 熙 (60)
九个指头和一个指头	照 熙 (66)
一个指头坏了也要治	馮 定 (72)
以真正平等的态度对待群众	子 专 (79)
心要热，头要冷	申 今 (82)
气可鼓而不可泄	丁一之 (87)
学点辯証法	賀宗真 (90)

种試驗田

申 今

种試驗田，現在是大家都很熟悉的一种領導方法了。这种領導方法，最初是湖北省紅安等县的一些同志在領導农业生产中創造出来的。他們同技术人員、有經驗的农民結合起来，选择适当的田地，作增产試驗，以試驗的实际經驗，去推动全盘工作，取得很大的成績。这种領導方法，后来迅速在湖北省推广。1958年2月，中共中央又发了通知，要求全党学习种試驗田的方法，改变自己的領導作风。于是，种試驗田的領導方法不仅在全国农村普遍推行开来，而且工业部門、运输部門、商业部門、文教部門也吸取这个經驗，創造了许多适合本部門情况的种“試驗田”的方法。如工业方面的“一条龙”、“跟班劳动”，商业方面的“試驗商站”等等。这些，对于彻底克服官僚主义和主观主义，从生产中領導生产，到群众中間去領導群众，实现深入細致的具体領導；对于培养“又紅又专”的干部，实现政治和技术的統一，都起了很重要的作用。

在这里，不可能具体介紹各行各业种“試驗田”的經驗，只从几个方面，来看看种試驗田的最主要的

意义。

种試驗田是辯証唯物主义的領導方法

大家都知道，領導的重要責任之一是出主意。比如領導农业生产，就要出点增产的主意，是密植还是稀植、是深耕还是浅耕、是中耕除草还是中耕不除草？拿不出主意，那就談不上領導。然而，主意也有出得好，真能增产的；也有出不好，并不能增产的。

为什么有些主意好，有些主意不好呢？归根到底，是因为一个正确地反映了客觀事物的发展規律，一个沒有能正确地反映客觀事物的发展規律。辯証唯物主义認為，世界上一切事物的运动都有自己的規律。“种瓜得瓜，种豆得豆”，生鉄炼成鋼，棉紗織成布，这都是客觀事物的发展規律。农业增产也有自己的发展規律。变旱田为水田，使用优良种籽，根据土壤情况多上肥料，改良耕作技术等等，就能增加农业产量，这就是农业增产的規律。这种客觀事物的运动規律，是独立存在于人們的主觀願望以外的；只有当人們的認識符合客觀事物的运动規律时，人才能够發揮主觀能动性，循着客觀事物的发展規律，来改变客觀事物的面貌。当我们認識了农业增产的規律，找出了兴修水利、推广良种、改良土壤、多上肥料、精耕細作等好办法，增产就很有把握；如果沒有認識农业增产的規律，不管主觀願望多么好，主意总是不符合客觀規律的，增产自然会落空。

然而，認識又是从哪里来的呢？一般說来，認識有两个来源：一是直接来源，一是間接来源。直接来源是自己的亲身实践；間接来源是書本知識，不过，書本上的知識，在讀書的人說来是間接的認識，而写書的人又都是根据亲身实践的認識写成的。因此，归根到底，認識总是从实践来的。实践是認識的基础。做領導工作的人，不只是認識了一种事物的运动規律就算了，重要的是要根据这种認識去布置工作，因此更得要亲身实践。党所以強調在生产中間領導生产，在群众中間去領導群众，原因就在这里。官僚主义和主观主义的領導，不可避免地要給工作造成很大的損失，原因也就在这里。因为他們不了解情况，沒有調查研究就乱下命令、乱发指示，就指手划脚、大发議論。結果，他們的命令、指示，他們所出的主意，总是同客觀事物的发展規律不相符合，工作也就受到了損失。

种試驗田是一种辯証唯物主义的領導方法。这种領導方法提倡实践，尊重实际。它循着辯証唯物主义的認識論，引导干部从实践中認識客觀事物的发展規律，根据客觀事物的发展規律来領導生产，而不是随随便便地就发号施令。这种領導当然是有效的領導，因为这种領導是从实践中来、到实践中去，从群众中来、到群众中去的。每一个主意，都是經過实践考驗，被实践証明是正确的。

也許有人說：“我不种試驗田，我相信中央的指

示是正确的，根据中央的指示办事准沒錯”。相信中央的指示，根据中央的指示办事，这当然沒有錯。中央的指示无一不是从实践中来、从群众中来，又到实践中去，到群众中去的。但怎样把中央的指示具体运用到本县、本乡、本社，以及社里不同的土地、不同的农活上去，却是需要因地制宜，付出創造性的劳动的。农业生产虽說都是“庄稼活”，但不同的作物、不同的土壤、不同的气候、不同的生产条件，在在都需要拿出不同的切实可行的主意来。不种試驗田，沒有对具体事物的具体实践，不能掌握各种不同事物的不同的运动規律，怎能实现深入細致的具体领导呢？

一般和个别相結合 领导和群众相結合

早在1943年，毛澤东同志在“关于领导方法的若干問題”一文中就指出：“我們共产党人無論进行何項工作，有两个方法是必須采用的，一是一般和个别相結合，二是领导和群众相結合。”种試驗田的领导方法，一举而解决了一般和个别相結合、领导和群众相結合这两大問題。

领导，不管大小，都有自己的工作范围，都要在这个范围内負起领导的責任。县长負責一个县，乡长負責一个乡，社主任負責一个社，生产队长負責一个队。既如此，就需要有一般的号召、普遍的指导，才能动员广大群众行动起来。死守一隅，啃住重点寸步不离，那就沒有尽到领导的責任。然而，光

是一般号召，而不能突破一点，取得經驗，去指导一般，就无法考驗一般号召是否正确，也无法充实一般号召的内容，因此一般号召就有落空的危险。我們常說“领导一般化”，这就是只有一般号召沒有具体指导，具体帮助。每一个运动开始以后，我們也常說：“希望领导上多介紹些經驗”，这也就是希望领导上能够使一般和个别相結合，运用典型經驗来推动全盘工作。而种試驗田就正是一种一般和个别相結合的领导方法。

我們知道，种試驗田不是目的，而是手段。种試驗田决不是为了創造丰产紀錄去領奖状，决不能孤立地去抓試驗田，而是为了使点与面相結合、个别与一般相結合，为了从这里取得經驗去指导全盘的工作，使生产全面发展。这种經驗同用別的方法創造出来的經驗不同，它是系統的、形象的，因而也最深刻、最生动，能够更有力地去带动一般。

领导，是群众中間的先进分子，是群众的核心。任何工作沒有坚强的领导就不能取得更大的胜利。然而，领导又不能脱离群众。共产党把群众路綫視为自己的根本路綫，共产党人認為人民群众才是历史的創造者，任何英明的领导离开了群众都将一事无成。所以不論做什么工作，都必須采用领导和群众相結合的方法。而种試驗田，就正是领导和群众相結合的领导方法。种了試驗田，干部亲自参加生产，首先领导和广大群众在思想感情上就可以結合起来，

同时，試驗田是由領導、技術人員和農民“三結合”去種的，從試驗田取得的經驗，是從群眾中來的經驗；用試驗田的經驗去指導一般，就把群眾中來的經驗又用到群眾中去了。這種從群眾中來到群眾中去的領導方法，更是領導和群眾相結合的典範。

“又紅又專”的道路

種試驗田又是使幹部走上“又紅又專”的道路的好辦法。

對於這一點，有些同志想不通。他們以為：紅，就得熟讀馬列主義著作；專，就得鑽研有關業務書籍；因而“又紅又專”的道路應該是進高級黨校和專科學校，種試驗田怎麼能“又紅又專”呢？

其實，要“又紅又專”，學習馬列主義著作，鑽研有關業務書籍，當然是必要的；有機會進進學校也很好。但最重要的，最根本的，畢竟還是參加實際鬥爭，到實際鬥爭中去鍛煉。什麼叫紅？紅不是背誦馬列主義條文，而是用共產主義思想來改造世界和改造自己。什麼叫專？專也不是熟知各種科學技術的公式定律，而是真能解決生產鬥爭中各種業務上、技術上的問題。這些，顯然不是脫離實際、光憑書本就能辦到的。

所謂共產主義思想，不是一個抽象的概念，它是工人階級的世界觀。用共產主義思想改造自己，就是要站到工人階級的立場上來，從工人階級的立場

出发，来对待生活中各式各样的問題。在阶级斗争的风暴中站在哪一方面？在先进和落后的斗争中站在哪一方面？用什么态度对待劳动？用什么态度对待群众？怎样处理个人和集体的关系？怎样处理局部和整体的关系？这些，都是有没有共产主义思想的考验，都是是不是真“红”的考验。所有这些生活的考验，无一不是非常具体、非常实在的。能不能经受这种考验，不在于书读得如何，而在于在实际斗争中的表现如何。种试验田，组织干部参加实际斗争，在实际斗争中认识劳动创造世界，认识人民群众是真正的历史创造者，认识被资产阶级鄙视的劳动人民，才具有资产阶级根本不可能有的大公无私的高尚品质……，从而根据这种生动的实际认识来改造自己，这不是向红的方向前进的道路吗？红安县有的干部，过去比享受、比待遇，现在大家都比劳动、比干劲、比联系群众，县委书记程鹏同志说：“从前是比资本主义，现在是比社会主义了。”从比资本主义到比社会主义，这不是在向红的方向前进吗？

说到种试验田和“专”的关系，那就更清楚了。前面已经谈过，实践是认识的基础。没有实践，最聪明不过的人也是一事无成的。即便从书本上学到一些知识，认识也是极不巩固的，因此要把这些知识运用到实际工作中去就更困难。这样，怎么谈得到“专”呢？种试验田，使人们获得实际经验，得到实际知识；有了这种经验和知识，就不难进一步在理论上提

高，“专”起来。只有書本知識的同志种了試驗田，有了实际經驗，才能把書本上的知識变成自己的知識，向“专”的方面迈进。紅安县的許多干部通过种試驗田，由不懂到懂，由外行变成內行，他們种的試驗田产量一般都比当地的农民种的高，农民都把他們的試驗田当着榜样，这不是“专”的証明嗎？

可見，种試驗田是“又紅又专”的道路，沒有任何可以怀疑的地方。只要我們下定了“又紅又专”的决心，都可以通过試驗田走上“又紅又专”的道路。

目前，我們正处在一个以技术革命和文化革命为中心的新的历史时期。“我們熟习的东西有些快要閑起来了，我們不熟习的东西正在强迫我們去做。”在这种情况下，种試驗田，改变領導作风，改进領導方法，培养一支“又紅又专”的干部队伍，有着十分重大的意义。这种新的領導方法一定能被更多的同志所熟練掌握，我国的社会主义建設事业一定能够更快地发展。

“今年抓明年”

萧 溯

在社会主义建設高潮刚刚形成的时候，毛澤东同志就向全国人民提出了一个战斗口号：“苦战三年，爭取大部分地区的面貌基本改观。”和这同时，他又提出了一个新的領導方法，就是“三年看头年，头

年看前冬”。最近时期，这个领导方法又进一步发展
为“今年抓明年”。

“今年抓明年”的口号和“三年看头年，头年看前冬”一样，它的基本精神就是要求我们对于生产建设，都抓紧最有利的时机，提前安排，提前准备，使得工作一开头就顺利地進行。这是一种马克思主义的领导方法，是和事物本身的规律相适合的领导方法。因为事物本身是要连续不断地发展的，明年的工作正是在今年的基础上向前发展的，今年预见到明年工作的发展，就创造了良好的基础，明年的工作自然会顺利地发展。“三年看头年，头年看前冬”的领导方法，已为各地党政领导机关所掌握和运用，并产生了良好的作用。从1957年冬季开始，全国各地农村掀起了空前规模的以水利建设和积肥为中心的生产高潮。从1957年10月到1958年4月，全国扩大了灌溉面积三亿五千万亩，比解放后八年內增加的灌溉面积总和还多八千多万亩，比解放前几千年間所达到的灌溉总面积还多一亿一千万亩。在同一期间，全国农民积的肥料約三千一百亿担，平均每亩耕地可施肥一万八千多斤，比积肥成績很好的1953年还多两倍。此外，改良土壤、水土保持、治理洼地、造林等，也都有巨大的成績。所有这些亘古未有的成就，都是党和政府运用“三年看头年，头年看前冬”的方法，领导广大农民艰苦奋斗的結果。全国各地的工业建设也在这个口号的鼓舞下，迅速跃进。半年来，

工业新产品如雨后春笋，地方举办的中小型厂矿遍地开花。現在，我們应当在繼續貫徹“三年看头年，头年看前冬”的基础上，把“今年抓明年”的領導方法，推广到一切生产建設中去。

工作方法是要随着客觀形势的发展和新的任务的提出而发展和丰富的。在今天这个社会主义建設飞跃发展的新时期，我們就不能只滿足于过去的一套工作方法了。在現在的形势下，要力爭上游，要多快好省地建設社会主义，就要求領導者更加有預見性，能看到事物发展的趋势，也要求領導者对于各种工作有更充分的思想准备和物質准备。“不打无准备的仗”，軍事斗争是这样，生产斗争也应当是这样。因此，現在我們从事任何一項重大的工作，都必須运用“今年抓明年”的方法，提前几个月以至几个季度来安排，提早做好打胜仗的一切准备。

我們大家都曾經感覺到 1957 年冬季开始的这次生产高潮，来得非常猛，非常快，相形之下，我們的思想准备和物質准备就显得不够。举农业方面的例子來說吧。“季节不等人”，这是农业生产上的一个特点。只有事前做好各方面的充分准备（如选留种子、翻耕土地、积肥和灌溉等准备工作），才能保証不违农时地播好种；播种做得好，再加庄稼生长成熟期間的辛勤培育，才能得到最好的收成。1958 年夏收粮食增产很多，这主要是这年春季以来在田間管理上付出巨大的努力的結果。假如按照夏熟作物的实

际生长规律，对下一年的播种工作及其准备抓得早的话，这一年夏熟粮食增产成绩，就可能更大。最近许多省根据这个经验，都开始注意了农业生产上的提前安排。夏季小麦刚刚成熟的时候，不少地区已经召开现场会议，总结增产经验，讨论和制订下一年小麦生产计划，发动群众在收割小麦的同时，就为秋播麦田选留足够的良种，确定了增产措施和即将推行的先进经验。这样就把下一年的小麦生产，提前好几个月作了安排。不光是小麦生产，其他作物的生产、冬季的水利建设、积肥、改良土壤、水土保持、造林等生产建设，也都可以提前一两个季度进行安排。

农业方面需要“今年抓明年”，工业方面是否也需要“今年抓明年”呢？同样需要。工业方面的各项工作，如勘测设计、施工、原材料供应、设备供应、技术训练等等，都是互相衔接、互相制约的，一项工作安排不好，就可能影响其他工作。过去不少企业往往是第一季度快过去了，才下达这一年的计划指标，这就不能不降低了计划的动员群众、指导生产的作用。现在，许多地区、许多工业部门也学会运用“今年抓明年”，提前好几个季度安排来年的生产建设，这是非常必要的。

毫无疑问，“今年抓明年”的结果，将使我们在生产建设上变被动为主动，增加领导的预见性。有些同志做工作，习惯于向前推着干，干到哪兒是哪兒，只看眼前，不顾将来，迈完了这一步才想起迈下一

步，干完了这一件才抓那一件。結果，不是人推动着中心工作向前进，而是中心工作推着人向前走。工作中的被动性和盲目性，就是这样产生的。这样的领导方法，在过去就是不好的，在工农业生产建設和文化建設大跃进的今天，就更加行不通了。我們做工作要象那些善于指揮作战的指揮員一样，任何时候都有預見，把致胜的主动权牢牢地抓在手里。这步看下步，“今年抓明年”，就可以减少工作中的盲目性。当一項工作正在順利进行或者接近完成的时候，就安排下一步，这一項工作提前安排了，以后样样工作都会跟着提前。这叫做：一步早，步步早；一步主动，步步主动。

工作主动了，預見性加强了，就能及早发现工作中的薄弱环节，不等薄弱环节影响到全面，就采取有效措施去加强它。这就是說，越是安排得早，就越能及早发现运动发展过程中的不平衡，并且消除这种不平衡，組織新的平衡。

“今年抓明年”，及时总结工作中新的經驗教訓，提前安排，充分准备，就可能防止工作中发生重大的錯誤；即使产生了局部性質的缺点和錯誤，也比較容易糾正。

在生产建設大跃进中，在紧要的关头，往往需要采取突击的方式突破一个方面。例如农业方面的兴修水利、积肥、綠化等工作，有时就要突击一陣，“夜战”几次。在工业方面，新厂矿的建設、新技术的訓