

工作方法
論文集

福建人民出版社

工作方法論文集

第一輯

福建人民出版社

1989.7.福州.

工作方法論文集
第一輯

*

福建人民出版社編輯、出版

(福州河東路得貴巷18號)

福建省書刊出版業營業許可証出字第001號

福州第六印刷廠印刷 福建省新華書店發行

*

開本787×1092 1/32 印張3 5/16 字數66,000

1959年9月第1版 1959年9月第1次印刷

印數1—12,150

分類號: I817

統一書號: 3104·88

定 價: (5)二角三分

編者說明

工作方法問題，是一個重要問題。黨的方針政策能不能得到正
確貫徹，與思想方法和工作方法有密切的關係。目前，廣大幹部在
領導群眾繼續躍進的過程中，迫切需要閱讀一些有關工作方法的文
章，以便使自己掌握正確的工作方法。為此，我們特從今年上半年的
報刊上選擇了十九篇論述工作方法的文章，編成“工作方法論文
集”第一輯，供讀者學習參考。今後將繼續選編出版。

目 录

多謀善断.....	侯鉄萍 (1)
多級會議是开会的好办法.....	“解放日報”社論 (7)
“三种人会”——多謀善断的 新形式.....	“福建日報”社論 (11)
多謀与当机立断.....	天 必 (15)
一个貫徹党的群众路綫的好方法.....	王 匡 (17)
听党的話和听群众的話.....	裴鳳華 (25)
凡事和群众商量.....	張次愚 (32)
貫徹群众路綫中的几个思想問題.....	力 達 (38)
談談工作方法.....	李振經 (42)
談談辯証法与农业生产.....	梅 波 (50)
要善觀形勢.....	梅 波 (59)
留有余地.....	吳 鏡 (64)
落实和加碼.....	蘇 宜 (67)
“量力为之”和“尽力为之”解.....	劉子久 (70)
发展是波浪式的、有节奏的前进.....	吳傳啓 (75)
論“抓”.....	劉子久 (81)
談“改”.....	劉子久 (86)
正确地运用鳴放辯論的民主形式.....	石金銘 (91)
試談局部和全局的辯証关系.....	胡 里 (95)

多 謀 善 斷

侯 鈇 萍

毛澤东同志告訴我們：“領導者的責任，歸結起來，主要地是出主意、用干部兩件事”。他又說：“一切計劃、決議、命令、指示等等，都屬於‘出主意’之類”。出主意也有比較會出和不會出的，有少謀武斷或多謀善斷之分。我們黨的方針政策、計劃的是否正確，關係着億萬人民的利益，關係着我們事業的成敗。因此，每個干部必須經常地注意改進自己的工作方法，力求做到多謀善斷，出好主意。如何做到這一點，是我們必須經常研究的課題。

毛澤东同志告訴我們：“按照實際情況決定工作方針，這是一切共產黨員所必須牢牢記住的最基本的工作方法。”這也是我們做到多謀善斷的基本方法。不管任何人，如果不懂得正確的方針政策，計劃只能是對實際事物的客觀反映，而堅持按照自己的主觀願望辦事，即使自己有非常善良的願望，但在行動中不注意系統地進行調查研究、了解情況，不肯耐心地同各方面群眾商量，僅靠自己靈機一動，腦子一熱，就做出判斷，決定問題，也必然是事與願違，在工作中到處碰釘子，犯這樣或那樣的錯誤，應該說，經過全民全黨的偉大整風運動，干部中間的主觀主義作風大大減少了，調

查研究的空气进一步濃厚了，这是我們干部作风的基本方面和主流。这是有目共睹的。但是，我們还必须看到，也有少数同志以为自己想到那里就一定能够做到那里，不再注意随时随地进行調查研究，不肯虛心地考虑群众的意見，往往只凭自己知道的片面材料或主观愿望，决定重大問題。这种少謀武断或不謀乱断的工作方法，其危害性是十分明显的。它会使人民群众的利益受到严重的損害，会使革命和建設事业遭到挫折。少謀武断或不謀乱断，本質上是主观主义思想方法的产物，以主观同客观分离为特征，它妨碍我們全面地正确地認識客观事物。要想做好工作，出好主意，必須力求避免和克服这种毛病。

要多謀善断，正确地决定問題，首先必須象毛澤东同志說的，从国内外、省内外、县内外客观存在的实际事物出发，詳細地占有材料，加以科学的分析和綜合研究，从其中引出固有的而不是臆造的規律，作为我們行动的向导。調查研究，科学分析，是善断的基础。也只有在系統地調查研究的基础上做出的判断，才可能經得起实践的檢驗，才能行得通。因此，我們在工作中，必須自觉地对于当前情况，当前的大势，对于各种运动发展的規律，对于充满矛盾的斗争形势，对于不断变化的群众政治思想状况、生活状况，等等，进行系統地調查研究。概念形成的过程，判断形成的过程，推理的过程，就是調查研究的过程。人是能够認識客观世界的，但是要比較正确地全面地認識客观事物，必須经过反复的考察、不断的研究，才可能使自己的主观認識，也就是我們的思想、意見、工作计划等，大体上符合客观实际情况，搞

得比較正確，比較合理。要多謀善斷，正確決定問題，必須時刻謹記着毛主席的話：“研究這個運動的全面及其發展，是我們時刻要注意的大課題。如果有人拒絕對於這些作人真過細的研究，那他就不馬克思主義者”。客觀事物是不斷發展變化的，我們的主觀認識又往往只能是近似地反映客觀事物，因此，我們必須經常地進行調查研究，以檢驗我們原來的思想、計劃、措施是否正確，及時發現新的動態，發現運動發展的新趨勢，以做出新的判斷，採取新的措施；決不能思想僵化，認為經一次或幾次調查研究就可以萬事大吉，再不操心了。

機不可失，時不再來。多謀善斷，正確地決定問題，不僅僅表現在思想、決策的正確性，還表現在善於及時發現在地平線上剛剛露頭的新事物的萌芽，抓住時機，及時指導運動。這裡時效性和正確性是統一的。放馬後炮，事後諸葛亮，即使正確，也會坐失良機。要經常抓住時機，就要求我們經常地深入到工人、農民、積極分子中，同他們談心，商量問題，從群眾實踐中，從典型調查中，從事物的萌芽狀態中，探索出當前運動的關鍵、方向和前途，做出有科學預見的判斷，做到當機立斷，才能永遠站在運動的最前列，引導群眾前進。

既然正確的思想、計劃只能是對客觀事物比較全面的反映，那麼它的原料，只能來自於廣大群眾豐富的生產和革命鬥爭的實踐，我們的頭腦只能起加工分析的作用，這是辯證唯物主義的認識論。因此，要多謀善斷，就必須善於廣泛地集中群眾的經驗和智慧。所謂調查研究的过程，搜集材料、加

以分析研究的过程，也就是反复集中群众意见的过程。调查研究，就是向群众多谋，多商量，多请教。离开群众的经验和意见的调查研究，任何天才也不可能做出正确与判断。因此，要善断，就必须同群众多谋。对于一切重大问题的决定，必须在适当为集体中经过充分的讨论，广泛地集中群众意见，特别注意听取和考虑各种不同的意见，善于启发和诱导不同的意见发表出来，并且容许各种不同的观点无拘束的争论，以便比较全面地反映党内外群众的各种意见，也就是比较全面地反映客观事物发展过程中的各个侧面。只有在这样的基础上做为判断，才可能对于一些重大问题做出比较完善和比较全面的决定，避免或减少错误。

各种不同的甚至相互对立的意见，是客观事物内在矛盾在人们头脑中的不同的反映，它们的存在是很自然的。要多谋于群众，就必须善于听取不同的意见，特别是耐心地听取和从容地考虑反面意见。其所以必须这样，首先，是一切正确的思想意见和计划总是在同错误的思想、意见和计划作斗争的过程中获得发展和完善的，这是客观事物发展的辩证法。客观的情况是，即使是正确的理论、思想和意见，在刚刚形成的时候，也往往是不十分完善的，它一方面需要在实践中检验是否正确，同时也需要补充、修正和发展。善于听取不同的甚至完全对立的意见，正是自觉地运用辩证法，利用对立面的斗争，来检查和发展自己的思想、意见和计划，使正确的思想、意见和计划系统化和条理化。其次，和自己的思想对立的意见，不一定是错误的意见，即或是其中大部分是错误，也还可能包含着若干有益的合理部分。善于

听取不同的甚至反面的意見，还可以接受合理的反对意見或者反对意見中的合理部分，以使正确的意見获得补充而更加全面。最后，在多数情况下，真理总是在多数人一边的，但是，多数人的意見有时也会是不正确的，而持反对意見的人反而掌握了真理。在苏共党史上，列宁就有过这样的經歷。在教条主义路綫統治时期，毛澤东同志的正确路綫也曾經处于少数的地位，这是大家熟悉的。因此，重視少数人的不同意見，是十分必要的。古語說得好，“兼听則明，偏听則暗。”多謀于群众，虛心地考虑各种不同的意見，有个比較，有个選擇，才能更好地全面反映事物的各个側面，这是善断的基本条件。当然要做到这一点，就需要我們以謙虛的态度，以普通劳动者的姿态对待群众，主动地找群众傾心接談，无拘束地商量問題，交換意見。对于別人提出的不同意見要耐心听，并且加以考虑，决不能一听到和自己不同的意見就頂回去。驕傲，武断，只要听合自己口味的話，不愿听不合自己口味的話，不同群众商量，或者凭自己的主觀愿望和好坏决定材料的取舍，对自己脑子里的結論有利的材料就特別欢迎，不利的就拒絕考虑甚至加以抹杀，这些本身就是違反群众路綫的。“原則只有在其适合自然界和历史之时，才是正确的。这是对于事物的唯一的唯物主义观点。”（恩格斯）硬要客觀材料、別人的意見适合自己脑子里的框子，甚至不惜削足适履，这完全是唯心主义的思想方法和作风。决不可能帮助自己做出什么正确的判断。

在实际生活中，也常常有这样的情况，有些同志整天和群众生活在一起，对張三的炕在屋哪边，李四有什么脾性，

都摸得很清楚，調查材料也搞得不少，但是对当前运动中的根本关键总是摸不准，抓不对，甚至出一些错主意。这就说明，要多謀善断，还需要在集中群众意見，进行調查研究的过程中，善于把各种材料、反映和意見，用馬克思主义的方法，加以分析、批判和概括，去粗取精，去伪存真，透过紛繁的現象抓住事物的本质。这样才能真正形成科学的預見，用来指导自己的行动。对材料、意見，只是現象罗列，不加分析，或分析的方法不对头，也不可能善断。因此，就必须經常学习馬克思列宁主义，学习党的方針政策，特别是学习毛澤东同志的著作，从毛澤东同志領導中国革命和建設的典范中，吸取力量，提高理論水平和分析能力。

（原載1959年5月9日“人民日报”）

多級會議是开会的好办法

“解放日报”社論

开会，是我們經常运用的一种工作方法，改进开会的方法，是改进工作方法的一个重要内容。會議形式是多种多样的，这里只談談多級會議，或叫“一竿子到底”的會議。

多級會議的特点是：既有上級领导干部和中层干部参加，也有最接近群众的基层干部和群众中的骨干分子参加。前不久本市召开的市委工业會議就是一种多級會議，参加这次會議的，不仅有各部、委、局内負責干部，也不仅有工厂的党委书记和厂长，而且还有部分車間主任和工段长。日前有些区和工厂也在举行这种多級會議。这种一竿子插到底的多級會議，和那种层层开会，层层傳達、部署的开会方法相比較，有許多显著的优点。

这种會議的主要好处，首先是能够充分反映和集中各級干部的意見，作出比較正确的决定。党的方針、政策的制訂，各項任务的确定，既要根据人民群众的长远的利益，也要根据当前的实际情况和群众觉悟水平。在一个包括基层干部和群众积极分子在内的多級干部會議上，就比較能够从全局出发，考虑到人民的最大利益；又能真实地反映当前的实际情况和群众的要求，會議做出的决定就可能全面一些，

比較符合事物發展的規律。其次，多級會議也有利於方針、政策和任務的正確貫徹。任何決議的貫徹，固然離不開各級領導機關的督促檢查，但歸根到底是通過基層來執行的。在多級會議上，經過各級干部的充分討論和互相啟發，會議的精神就一竿子到底，為多級干部所掌握。領導意圖，就會變成多級干部的自覺行動。參加市委工業會議的干部就普遍地感到，通過這次會議，方向更加明確，認識更加提高，信心更加堅定，干劲也更加充沛了。通過討論，从上到下地一致認識今年工業生產增長百分之五十五的重大意義，知道完成這個躍進指標的主要方法，是大鬧技術革命，以不斷提高勞動生產率，做到一個人頂一個半人；知道貫徹全國一盤棋方針的必要性和本位主義的危害，決心不開“後門”，保證重點。因之，工業會議以後，一個以鋼為綱、以六大設備生產為重點的群眾性生產運動就迅速展開。比起那種層層傳達、層層布置的會議要快得多好得多，因為層層傳達布置，不僅曠時費日，而且由於中層干部思想水平、工作作風等等的不同，在某些地方往往產生“七折八扣”或“各取所需”的現象，影響到方針、政策的正確貫徹執行。多級會議就可以減少和避免這種現象。

黨千百次地教導我們，無論作什麼工作，都要貫徹群眾路線的工作方法。毛主席說：“正確的領導意見只能是从群眾中集中起來又到群眾中堅持下去的思想”。他批評有些同志“不注意和不善于總結群眾鬥爭的經驗，而歡喜主觀主義地自作聰明地發表許多意見，因而使自己的意見變成不切實際的空論”。多級會議正是貫徹群眾路線的一種很好的形

式。通过这种會議，可以下情上达，上情下达，使上下通气，领导干部可以傾听到各种不同的意見，可以了解和总结下面的經驗，加以概括提高，再貫徹到群众中去。人們常常要求领导干部“多謀善断”，“多謀”就是多和大家商量，多听各种不同的意見，并加以周密的分析。多級會議，即有利于领导干部向中层干部“謀”，向基层干部“謀”，向群众“謀”，这样集思广益，兼听則明，就可以做到“善断”，——及时作出正确的判断，得出正确的結論，避免那种“自作聪明”的主观主义，避免“少謀”和武断。多級會議对中层干部也有很大好处，他們一方面可以受到来自上面的教育，提高自己的思想水平和领导水平；同时，也可以听到来自下面的批評和建議，只要能虚心学习，就可以上下受教，两面得益。他們的認識提高了，进一步加强了組織观念，加强了依靠群众的思想，克服了某些脱离实际脱离群众的官僚主义作风，党的群众路綫的工作方法，就会在各級干部中更好地加以貫徹。

为了貫徹群众路綫的工作方法，貫徹民主集中制，开多級會議是值得很好推行的。不仅全市可以开这种會議，就是一个区，一个部門，一个大的工厂企业，或一个人民公社，凡是要确定重大的方針任务的时候，都可以召开这种會議。現在，各个部門都在研究改进工作方法，感到改进工作方法是推动生产和工作的一项重要保証。运用多級會議，就是改进工作方法的一个有效的办法。

当然，多級會議只是會議形式的一种，它不能代替其他的會議。我們強調提出多級會議的好处，不光是贊美“多

級”这个开会的形式，而是因为多級會議有各級干部參加，就比較容易貫徹群众路綫，發揚民主，集思廣益，通過矛盾的揭露和解決，使真理為大家所掌握，達到上下認識一致和行動一致。如果離開了真正貫徹群众路綫这个實質，即使是“多級”，也不會有好的效果。所以不僅要按時召開多級會議，而且要開好多級會議。

開好多級會議，首先要求所有參加會議的同志，樹立對國家對人民的高度責任感，大膽地提出自己意見，提出批評和建議，拋棄那種“逢人只說三分話”“話到口邊留半句”的庸俗的“處世哲學”，做到“說十分話”，“拋一片心”。應根據“堅持真理，修正錯誤”的原則，隨時放棄自己錯誤的意見，而對正確的主張必須堅持，即使因此而暫時受到一些誤解和委曲，為了真理為了我們的集體事業，也在所不惜。其次，要求會議的領導者，有虛心听取群众意見的精神，特別要善於听取各種不同的意見，不要一聽到和自己不同的見解，就一下子頂回去。應當讓各級的干部各抒己見，暴露矛盾，展開辯論，然後加以分析研究，辨明是非。常言道：“智者千慮，必有一失；愚者千慮，必有一得”，只要是正確的意見，不管是多數人的見解，或是少數人的主張，都應加以採納。只有這樣，會議才能開得生動活潑，启发大家動腦筋，出主意，鼓舞各級干部的積極性，才能在民主的基礎上集中，求得比較正確的結論。開各種會議都如此，開多級會議，更應發揮這種民主的精神。

（1953年4月17日“解放日報”）

“三种人会”——多謀善斷的新形式

“福建日报”社論

凡事和群众商量，走群众路线，是我们党的优良传统，在农村工作中，这个传统正在被继承和发展着。今年春耕生产中，南安县卫星公社滿山紅大队在上級党委的领导下，創造性地貫徹了党的群众路线，提出了一个“四共同”的口号，即在农业生产計划和措施上与群众共同商量、共同决定、共同执行、共同負責。这个新的作法在全省推广以后，农村工作干部中和群众商量的风气更加濃厚了，党和群众的关系更加密切了，生产計划和生产措施的制定更合理了，群众的干劲也更大了，結果不仅大大的防止了领导上的主观主义，而且有力地推动了春耕生产。最近有些地方在领导群众力爭夏季大丰收中，召开了老年、中年、青年三种人會議，共商各項增产大計，使领导上提出的技术措施更加切合实际。这是继“四共同”之后的一种多謀善斷的新形式，是党的群众路线的工作方法的新发展。

为什么要和三种人商量呢？大家知道，老年人、中年人和青年人，都有他們自己的生活实践，而每个人又都根据自己的生活实践来观察問題；因此，同样一件事情，老年人和青年人的看法也不尽一致。就老农來說，他們的特点是：熟

悉当地自然情况和土地情况，生产經驗比較丰富，这些經驗有不少到目前为止还是适用的，但是老农也有他的局限性和落后性，一般說，老农对新技术的推广比較謹慎，但对先进事物的接受比較緩慢；青年人的优点是干劲大，热气高，喜欢赶先进学先进，对新技术接受也比較快，但是他們比較缺乏經驗，有时不大考虑实际条件；中年人一般都是当家人，他們凡事从經濟利益考虑較多，因此也比較謹慎，他們介乎老年人和青年人之間。总之，他們各有长处，各有短处。在这种情形下，如果只同老年人去商量，而不同青年人、中年人去商量，或者只同青年人、中年人商量，而不同老年人去商量，并且依据“一面之詞”作出决定，都容易出毛病。最好的办法是同三种人一起商量。这样，可以了解各种人的思想情况和实际要求，充分集中群众的智慧，充分揭露工作中的矛盾，从而找到一种比較迅速、比較妥当的解决問題的办法，真正做到多謀善断。长汀县河田公社紅洲大队有一个材料，可以說明这一点。这个大队在开展突击积肥之前，曾經約請了老年、中年、青年三种人来研究办法，当时年青人火辣辣地一心只想夺紅旗，主張集中所有社員，全力以赴地突击积肥；年老的社員則认为追肥要紧，他們說：“错过追肥季节，任你肥料积得再多也用不上。”中年人主張眼前有多少存肥，就先追多少肥，有多少劳力，就組織多少人去积肥。后来經過討論，大家认为追肥重要，积肥也重要，追肥积肥必須同时搞好，至于积肥追肥的数量，應該按生产的需要和可能的条件来确定，不能滿足現状，應該力爭上游，如劳力不够，就要調整劳力、提高工效。最后大家根据这个正确