

什篇调研

张 伦

新疆人民出版社

责任编辑：赵世杰

封面设计：段 离

调 研 篇 什
张 伦

新疆人民出版社出版发行

(乌鲁木齐市解放南路348号 邮政编码830001)

西安陆军学院乌鲁木齐分院印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 7.625印张 2插页 180千字

1996年12月第1版 1996年12月第1次印刷

印数：1—1 000

ISBN7—228—04135—6/D·440 定价：8.80元

序 言 一

杨 克

今年3月间，先后接到张伦同志的电话和信，说他编著的《畜牧篇什》出版之后，计划于1996年再编出一本《调研篇什》，拟将他从1961~1996年的调查报告中筛选出若干篇，约20万言左右，并提出要我写篇序言。张伦同志青年时期长期从事机要工作。60年代初，为了充实自治区党委书记处办公室工作人员，将他调到书办三组（农村组）。根据组织的安排，张伦同志用较长时间到农村蹲点，深入进行调查工作。他不怕农村生活艰苦，不顾工作困难，愉快地接受了任务，到乌鲁木齐县农村蹲点很长时间，写了不少反映农村情况的调查报告，回机关时又口头作了汇报。当时自治区党委的领导同志看了他的调查报告，听了我转告的汇报情况，都很重视，认为他了解的情况，对自治区党委了解下情，研究指导农村工作有用处。在60年代初，三年困难时期，自治区党委颁发的扩大“四自留”文件，即扩大自留地、扩大自留畜、扩大自留果园、扩大宅基地，深受各族广大农牧民的欢迎，迅速恢复发展了部分生产，增加了农牧民收入，对于克服暂时困难很有成效。这个文件的制定，是根据很多干部调查了解农村的情况和存在的问题，经过反复研究而拟定的，也包括张伦同志蹲点的调查报告。以后在极左思潮影响下，一度把这个文件批成是“复辟农村资本主义的纲领”，是极其荒谬的。

关于农村调查工作，毛泽东同志很早就有许多精辟的论述和

明确的指示，这些论述和指示，仍然是我们每个党员干部的“座右铭”。今天重温这些文件和警句，觉得非常切中要害，很有现实意义。“没有调查就没有发言权”，这个从实际出发，实事求是的马克思主义论点，依然需要我们经常学习，反复领会，并把学习与实践紧密结合起来。

毛泽东同志曾指出，要做好调查工作，“第一是眼睛向下，不要只是昂首望天”；“第二是开调查会。东张西望，道听途说，决然得不到什么完全的知识”；“有许多人，‘下车伊始’，就哇喇哇喇地发议论，提意见，这也批评，那也指责，其实这种人十个有十个要失败。”（以上摘引自毛泽东选集第三卷《〈农村调查〉的序言和跋》）现在，我们深入农村进行调查工作的条件比过去好得多了，但有不少的人却热衷于走马观花，满足于跑面，不愿蹲点，离不开小汽车，随伴着一大批人马调查访问。这样，无疑是很难调查了解到群众中与实际工作中的真实情况的。

我们仍应牢记毛泽东同志教导的：“一切实际工作者必须向下作调查。”把跑面调查与蹲点调查结合起来，尤其不可忽视蹲点——深入群众、实际做调查。通过调查工作，培养提高大批理论联系实际、密切联系群众的各级领导干部，使我们在建设有中国特色社会主义伟大事业中，在社会主义市场经济大潮中，少走弯路，少受损失，能够持续、健康、胜利前进。谨以这些冀望权作《调研篇什》的序言。

1996年5月于北京

序 言 二

牛其益

摆在我面前的这部书稿，是张伦同志经过数十年的辛勤工作，深入实际，深入群众，进行调查研究的丰硕成果。我读了以后，感到十分高兴，并有许多感慨。

这倒不是说这本书稿中，有什么惊人之作或高深的理论，而是说这本书稿中，闪烁着曾被不少人所忽视了的唯物主义认识论的根本原则——调查研究的光点，闪烁着曾被许多人丢弃了的毛主席为我们创立的光荣传统和优良作风——调查研究的火花。

看来，毛主席的至理名言和光辉论点：“没有调查就没有发言权”，在一部分干部头脑中，包括一些领导干部的头脑中，没有多少位置了，于是就把调查研究这一党的干部的重要基本功也淡忘了。因此，有大声疾呼，加以强调和再强调的必要。基于这种情况，我认为张伦同志的这本书，值得我们一阅，并加以认真思考，从中取得教益。

那么，什么东西在阻碍一些人忽视调查研究这一基本功呢？根据我近年的观察和研究，主要是有些人认识上有误点。在纠正“文革”中的错误时，有些人对毛主席正确的方面发生了怀疑，毛主席所倡导的调查研究，也因为怀疑被丢弃。

有些人认为现在是改革开放，似乎党的唯物主义的理论也应予以改革。什么深入实际，进行调查研究；经过调查研究，找出规律性东西也不需要了。如果要提起，他们就会说：现在是什么

3

年代了，还翻那些老皇历干什么！因此，他们既不提倡，更不见之于行动。须知，改革开放是正确的，必要的，不如此，我们国家就没有前途，我们的共产主义理想也不能实现。因为，我们要改革的是一切阻碍生产力发展的东西，而不是不分好坏，不分正确与否，不分对发展生产力有利还是不利，都要改掉。事实上，马列主义、毛泽东思想中放之四海而皆准的真理，我们党的光荣传统和优良作风，不但过去适用，现在适用，将来也适用；不但不能改，而且要发扬光大。因为它有利于生产力的发展，谁要丢掉，谁就不是马克思主义者，就不是改革派。

有些人认为组织上给了自己一定的职务，就给了一切，百事皆通，什么真理、知识、本领就赋予了。大权在手，运用自如，任所欲为，任所驰骋，不需要进行调查研究了。具有这种思想的人，他们一上台，不问天（党中央和上级），不问地（下边的实际情况），不问左右同事，不问下级同志，就指手划足，作决定，发指示，进行所谓领导工作。谁若提出劝导，就认为是对自己权力侵犯，不是受到排斥，就是受到打击。结果，有一百个这种人，就一百个栽跟头，脱离群众，工作失败。须知，组织上给自己一定职务，不是说明你完全能胜任此职务，就可以保证你做常胜将军，而只能说明你现在初步具备胜任此职务的基本条件，必须经过学习，经过调查研究，努力提高自己的素质，才能胜任此职务。因为职务本身没有赋予任何真理、知识和本领。历史上，不少党的干部犯错误，其根源就在这里，这种教训很多，应该深深记取。

有些人认为自己有专业知识，有文化，是知识化的干部，就是称职的干部，不作调查研究，也可以做好工作。结果作出的决策，制定的计划，所出的主意、点子，远离实际，远离群众，事与愿违，使工作出现失误。须知，有文化，有专业知识，这是一大优势，也是现在干部队伍的优点。但是，要使有文化、有专业知识这个优势，很好地发挥出来，必须和实际结合。要如此，就

得重视做好调查工作。因为，文化和专业知识与实际是两个范畴的事，两者不能相互代替。毛主席很早以前就倡导，有书本知识的人，要向实际学习，就是这个意思。书本知识和实际结合，就会如虎添翼，否则，书本上的知识，不会起任何作用，没有任何价值，搞不好，还会走向反面。

有些人认为走马观花地下去考察，就是调查研究。现在有些领导干部很迷恋下乡下厂，由各级领导干部前呼后拥的陪同，汽车一长串，人员一大群的考察工作方法，认为这就是调查研究，并在多种宣传工具上广为传播。其实这种作风，早已为党的领导人，特别是毛主席痛批过，并嘲讽为“钦差大臣的作风”。须知，这种做法，根本不可能听到群众的真正呼声和肺腑之言，不可能了解到真实情况，而可能听到浮夸之言，报喜不报忧，甚至是歌功颂德的媚语。如果真是以这些话作为根据去决定问题，指导工作，就一定会把党的事业搞糟。我们都知道，走马观花，钦差大臣的做法，是旧社会官僚作风。这种作风，是不好的作风，早已被旧社会比较明智的官吏看出，加以摒弃，采用了“微服下访”的做法。但现在却被有些领导干部拿来当宝贝，真是咄咄怪事！因此，我们的领导干部，要和上面那种作风决裂，以一个普通劳动者的身份，甘当小学生的态度，深入群众，深入实际，进行调查研究，掌握真实情况，做好自己的工作。

在这一问题上还有一些错误的观点，不一一去谈了。总之一句话，只有认识上的误点消除了，调查研究这一科学工作方法，就会为我们掌握，就会使我们的工作取得预期的结果，这是毫无疑义的。张伦同志的这本书会帮助我们达到这个目的的。

1996年7月3日于乌鲁木齐

目 录

序言一.....	杨 克(1)
序言二.....	牛其益(3)

关于乌鲁木齐县红旗公社生产问题的调查报告.....	(1)
---------------------------	-----

开源节流 保证农田用水

——乌鲁木齐县红旗公社与干旱斗争的几点经验	(10)
-----------------------------	------

乌鲁木齐县红旗公社积肥经验	(13)
---------------------	------

乌鲁木齐县红旗公社是如何制订今年生产计划的	(15)
-----------------------------	------

乌鲁木齐县红旗公社二大队备耕情况调查	(18)
--------------------------	------

精心饲养 合理使役 提高耕畜膘度

——乌鲁木齐县红旗公社耕畜饲养管理工作调查	(22)
-----------------------------	------

一个副业队为农场提供大批生产生活资料调查	(27)
----------------------------	------

一个铁匠的意见	(31)
---------------	------

尼勒克县畜牧业连年增产情况调查	(34)
-----------------------	------

昭苏县三公社农牧业增产调查	(38)
---------------------	------

一组微型调查报告	(43)
----------------	------

一个生产队积肥情况调查	(54)
-------------------	------

建设社会主义新农村

——皮山县红光公社规划建设情况调查	(57)
-------------------------	------

新源县红旗公社试办畜群作业组情况报告	(63)
--------------------------	------

“一年早知道” 奋斗有方向

——安宁渠公社河西四队制订生产财务计划调查	(67)
-----------------------------	------

关于推行包工到组、联产计酬生产责任制的几个问题·····	(70)
乌苏、奇台等县贯彻农牧区经济政策的情况和问题·····	(75)
青河、富蕴、福海三县调查·····	(82)
哈巴河、吉木乃、布尔津三县调查·····	(90)
历史经验值得总结·····	(94)
关于哈巴河、吉木乃、布尔津三县一些情况的报告·····	(102)
穷队情况调查·····	(112)
在哈巴河县蹲点情况汇报·····	(115)
牧业分配上的重大突破	
——萨尔塔木公社牧办 1980 年年终分配情况调查···	(121)
再谈牧业分配上的重大突破·····	(125)
狠抓关键措施 才能保证增产	
——青河县畜牧业连续 6 年增产情况调查·····	(128)
实行“双包”责任制情况调查·····	(133)
吉木乃县畜牧业调查·····	(139)
改造低产田 增加总产量·····	(145)
乡镇企业要有一个大发展	
——阿勒泰地区乡镇企业工作者赴内地学习考察的 汇报·····	(148)
莎车县恰热克乡整党情况调查·····	(156)
一个乡党委书记谈整党的收获体会·····	(159)
一个收回欠款比较好的乡·····	(161)
塔城地区几个问题的调查·····	(162)
中美奶牛业的反差	
——访美归来对发展新疆奶牛业的几点建议·····	(167)
有关国营牧场的几个问题·····	(170)
对吐鲁番地区发展畜牧业的建议·····	(173)
对南疆四地州发展畜牧业的几点意见·····	(177)

赴山东考察畜牧业情况汇报·····	(182)
温宿草地畜牧业综合发展示范项目基本经验·····	(192)
关于秸秆还田的意见·····	(200)
发展畜牧业问题的调查与思考·····	(203)
南疆四地州发展畜牧业调查实录·····	(207)
坚持“四为主”方针 发展特色高效畜牧业	
——温宿县畜牧业上新台阶对策调查·····	(220)
在生产上应该有点“野心”	
——呼图壁种牛场创全国一流牛场调查报告·····	(225)
附录：“野心” 雄心 信心 ·····	新疆日报评论员(229)
后记·····	(231)

关于乌鲁木齐县红旗公社生产问题的调查报告

(1961年10月6日)

新疆自治区党委批示(1961年11月20日):张伦同志关于乌鲁木齐县红旗公社生产问题的调查报告很好。这个报告说明了这样一个问题:大跃进以来,农业生产正面和反面的经验是很丰富的,只要我们认真地加以总结,无疑地会大大提高我们领导农业生产本领,正确地指挥生产。

农业生产是有着它自己的客观规律的,领导农业生产必须尊重客观规律。瞎指挥之所以是错误的是因为它违反了客观规律,引起生产秩序的混乱,造成了生产的损失。农民过去的一些经验和习惯,虽然有它局限性和保守性的一面,但是,绝大部分反映了农业生产的客观规律。因此对农民过去的经验和习惯,要加以具体分析研究,只要是反映了客观规律的,就应加以肯定;一部分反映了客观规律的,要肯定一部分,不能一概否定。

农业生产有着强烈的地区性和差别性。总结经验,探索客观规律,必须从自己地区的情况出发,进行具体地总结,一般的经验,别的地区的经验,可以从实际出发,参照运用,但不能不总结自己地区的经验。因此要亲自动脑、动手进行研究,总结自己地区的经验,这样才能摸清自己地区发展农业生产的规律。

总结经验,必须走群众路线,发扬实事求是的作风,进行具体分析。领导干部、老农和技术人员要结合起来,进行实地调查,

开展民主讨论，在统一认识的基础上，制订出技术措施。对于一时难于决定或一时认识统一不起来的，应该允许保留不同的意见，经过反复地实践之后再定。

张伦同志在报告的第二部分中提出的问题都很重要，不论对于蔬菜作物为主的地区或者粮食作物为主的地区，都有重要参考作用。其中，关于作物种植比例的问题提得很好。在清退了“共产风”，初步贯彻了“十二条”和“六十条”之后，为什么今年的生产仍然不够好呢？一个极其重要的原因就是作物配置不当，蔬菜面积过大，人力、畜力、肥力和水都赶不上，结果蔬菜挤了粮食，蔬菜总产增产不多，而粮食总产却大量减少。各种作物的安排，粮食种多少，蔬菜或其他经济作物种多少，粮食作物中夏粮种多少，秋粮种多少，也有着客观规律。我们应该很好地研究和掌握这个客观规律。各地、各生产队的各种作物比例关系，是适应客观条件，经过长期摸索而形成的。在客观条件没有根本改变以前，这种比例关系不应作大的改变，只能适当加以调整。从自治区的情况来看，在粮食没有过关，粮食单产不能大量提高的情况下，在人力、肥力不能大量增加的情况下，经济作物（包括棉花、蔬菜等）只能把重点放在提高单产上。在夏粮、秋粮的关系上也是这样，夏粮面积过大，秋粮面积过多的缩小，如像今年一样是不对的；但是，秋粮面积过大，夏粮面积过小也不对，秋粮面积过大，田间管理赶不上，增加总产也没有保证。这就是在所有制和平均主义的问题克服之后，不正确安排作物比例也不能保证增产。这一条经验，各地都应记取。

自治区党委要求，在今冬明春的整风整社运动中，每个公社、每个大队、每个生产队都要像红旗公社那样，认真地、具体地总结经验，提高农业生产水平，争取农业的不断增产，首先是实现明年的丰收。

为了帮助红旗公社党委总结自大跃进以来的生产经验和教训，探讨粮、菜之间的种植比例，研究产量下降的原因，以便吸取教训，更好地搞好今后的生产工作，我对该社有关生产问题进行了专门调查和研究。除查阅了有关资料外，主要是开调查会及个别访问谈心，听取干部和老农的意见。现将调查情况及和他们研究的意见报告如下。

一

乌鲁木齐县红旗公社是一个以蔬菜为主，菜、粮兼顾的人民公社，每年提供商品菜约1500万斤左右。1958年粮食“三留”后还有余，饲草也能自给；1959年以后，除籽种和牲畜饲料外，口粮只能自给50%左右，饲草也不能完全自给。

1958年耕种面积23086亩，其中粮食13554亩，单产242斤，总产3274208斤；蔬菜5561亩，单产3758斤，总产20899703斤。1961年粮食播种面积比1958年减少了25.84%，单产（估产，下同）下降了63.63%，总产减少了73.12%；蔬菜面积扩大了87.65%，单产下降了45.05%，总产只增加了1.01%。

上述情况说明，由于粮、菜比例安排不当，加之在耕作技术方面存在着一系列问题，结果粮、菜的单产和粮食总产年年下降，蔬菜的总产也增加不多。

二

生产队长以上干部和老农对该社在领导各项生产等方面提出了很多很好的批评，集中起来有下列十点：

1. 在执行以蔬菜为纲，蔬菜、粮食并举的方针方面。市委和县委提出的近郊公社“以蔬菜为纲，蔬菜、粮食并举”的方针是

正确的。他们也坚持执行了这个方针。但在具体执行中，没有完全因地制宜，盲目地扩大蔬菜面积，不适当地减少了粮食面积。如1959年蔬菜面积比1958年扩大32%，1960年又比1959年扩大68%，而粮食面积1959年比1958年减少16%，1960年又比1959年减少19%。1958年粮菜面积为7：3，1960年则为4：6。由于蔬菜（特别是细菜）需肥、需水、需工多，要好地，技术要求高，而这些方面的条件却都没有赶上，以致单产年年降低，总产增加很少，1960年还比1959年减少2308576斤。蔬菜面积扩大过快，好地种了菜，把粮食作物挤到坏地及河滩上，施肥少（大部分地几年来根本没有施肥），管理差，单产下降很多。1959年比1958年下降18%，1960年竟比1959年下降44%，总产减少51%。群众说，这就叫“不自量力”，好比是“鸡飞蛋打”。还有的群众说：“领导上说是菜、粮并举，我看是两样看待：对待蔬菜是亲娘，但这个婆娘也不高明，娃子并没有养好；对待粮食是后娘，亲娃子都没养好，后娃子就不用说了。”

由于作物比例安排不当，在菜地大量增加的情况下，就使水肥和劳力畜力感到不足，影响了深耕细作和田间管理工作。

2. 犁地、浇水方面。“深犁浅种，薄地上粪”，这是该社的谚语。“地是老子，水是娘”，要务好庄稼，地和水极为重要。群众说，过去犁地一次比一次深，犁头次是老铧，二次是二流铧，三四次全是新铧，犁尖上都要冒土；地犁的深，耙的松，磨的平，档子调的好，浇水回数少，吃的多，浇的是“老牛水”、“洗澡水”。现在是一次比一次犁的浅，一年比一年浅，犁的遍数少，也不耙。“光犁不耙，枉把力下”。档子宽，又多是南北畦子。浇水次数多，但浇的是“跑马水”、“洗脸水”，早上浇，下午地皮就发白了。由于地平整的不好，高低不平，有些地方上不去水，有些地方水多，跑了很多，浪费很大。群众说：“这几年秋水浇的少。秋水浇下的是壮地，春水浇下的是乏地。秋里不浇水就没有底墒，庄稼长不

好。”要务好庄稼一定得伏犁伏耕，因“夏秋日头（太阳）有油呢”，地越晒越有劲。现在好多地犁了就种，日晒时间短，庄稼长不好。有的群众说：“肥不过春雨，瘦不过秋霜。”这几年伏耕不到时节上，下了雪还在犁地，把雪都犁到地下边了，天寒地冻，化不了，开春再犁，都是冻块，地很板结。生产队副队长赵兴财说：“1956年我种了8亩地的麦子，以前是种白菜，肥料上的多，但只犁了一次，结果只收了1710斤，第二年还是那块地，深犁三次，收了2610斤。要想多打粮，首先得犁好地。”

3. 肥料方面。“肥是农家宝，无肥种不好”。红旗公社地处乌鲁木齐市北郊，有的大队就在老满城、新疆医学院一带，就是下边的几个大队（场）周围的机关学校也很多，肥源并不困难。但由于对常年积肥工作抓的不紧，又因饲草不能自足，也不可能以草造粪。群众说，这几年肥料既少，质量又不高，很多地只好“甜种”。牲畜粪少，人尿粪、乏土多，随积随用，没有经过沤制发酵，肥效差。说是每亩要上几千斤肥料，实际上施肥很少。“人哄地一时，地哄人一年”，我们哄地几年了，再不大抓肥料，增产就不可能。“人不吃饭没有劲，地不施肥，庄稼咋能长好！”老农雍占元说：“民国二十二年，我种了一石（20亩）春小麦，每亩施马粪少说也在5000斤，深犁三次，浇水三次，打麦52石（一石450斤，共23400斤，每亩平均1170斤），二十三年还是那个种法，因灾歉收了，也还打了40多石。老人言：‘种地没有粪，瞎子没有棍’。”

4. 种子方面。“好葫芦锯好瓢，好种出好苗”，“一颗良种，千颗好粮”。现在好多籽种都变样了，如乌克兰小麦连种了几年，样子都变了。包贵的莲花白是很有名的，他的厚叶大莲花白现在几乎断了种。丁太的皮芽子，过去在此地也是数一数二的，这几年也变样了。主要原因是没有培育种子田，也没有精选籽种。籽种保管的体制也有问题，错下品种的现象时有发生，如种下皮芽子

出来的是葱秧子，压种的包蛋白苣子，长出来的是青苣子。日久天长，年复一年，籽种不纯，颗粒不够饱满。

5. 播种节令方面。在这方面，群众也提出了很多很好的批评。群众说：“姑娘怕误女婿，庄稼怕误节气。”去年压种冬麦，动手比较晚，八月十五（阴历）种上的就是早冬麦，下了雪还在抢种。有的群众向干部反映，说节气过了，种上也无用。干部不但不听，还胡说“什么节气不节气，我说的就是节气！”土豆开了花，还要播土豆。群众说：“节气不饶人，你说了就是节气，但它偏不听你的指挥。你可以种，它可以不长，你有啥法子？”“早种一天，早熟十天”，“一季（节气）赶不上，季季赶不上”，“春耕迟一天，少收粮一石”，这些都说明掌握播种季节的重要性。但目前早播（不适当的早播也要反对）的不多，迟播的现象比较严重。

6. 倒茬方面。茬口如何安排，怎样搭配，是一个技术问题，群众在这方面有很多丰富的经验。各种作物有各样的脾气，有的需要这种养分多，有的需要那种养分多，如果连续种植一种作物，就会感到有些养分不足，有些养分利用不了。如果合理种植不同的作物，就能弥补这种缺陷，发挥土地肥力。技术员贾金旺说：“今年种甜的，明年种辣的；今年种开花结果的，明年种长根的，保证能提高产量。”有的群众说：“白菜地种皮芽子，高粱地种玉米比较好。”有的说“生土喜豆。”但有些生产队对倒茬问题注意不够，连作较多，甚至有的麦地连作7年之久。老农刘呈祥说：“地要轮歇，不轮歇地没劲，庄稼长不好。老人言，‘你有千担粮，我有歇沙地’，就是这个道理。这几年提倡‘见缝插针’，该轮歇也不轮歇，造成有种无收，浪费了籽种和人力。”在复播方面也有一些问题，主要是由于水肥不足，复播面积大，既影响原作，复播的作物收成也很不好。

7. 田间管理方面。群众普遍反映，现在耕作粗糙，田间管理很差。“地是刮金板，人勤地不懒”，“种地锄草，庄稼长得好，种

地不锄草，种子白丢掉”，“锄头自带三分水，多锄抗旱苗棵肥”；“苗要好，除虫早”，“除虫如治病，不治丢了命”；“丰收未到手，管理不可丢”。有些群众批评说，蔬菜、粮食一个样种法，一套人马，那怎么能行呢？有些人不懂种植蔬菜的技术，有些队技术力量很差，所以也就务不好。有些草很大，连苗子都吃了。松土工作做得也很差，间苗时有些人竟坐在地上向前移动，结果人过苗死。追求数量，忽视质量，做到了“快”，但没有做到“好”，严重地影响了作物的生长。

8. 劳逸结合方面。在1958至1960年期间，往往为了完成突击性的任务，三天两头“放卫星”，根本没有什么劳逸结合，弄的人困马乏，生产效率还不高，突击一夜不如一个早上做出来的活多。老农段兴全说，这就叫“老牛不死，稀屎不断”。这种批评很中肯。这方面的主要缺点是弓弦拉得太紧了。

9. 干部水平低，执行政策不力，对按劳分配、四固定等政策执行得不好，影响了群众的生产积极性。

10. 这几年听群众的意见少，和群众商量差，对广大群众相信不够，特别是对老农的意见尊重不够。群众一说完不成，有困难，就给人家戴一大堆帽子，伤害了群众的感情。有些干部实际经验不足，又不能虚心听取群众意见。群众说：“一个有经验的老农到一个新的地方，三年五载还摸不透情况，现在有些干部虽然生长在农村，但对农业并不懂，一当上干部就指手划脚，瞎指挥一通，这怎能把生产领导好呢？”有的生产队干部说：“1960年前，我们没有什么自主权，生产队决定了的事不算数，上级叫你往东走，你就不敢往西走。”有的群众说：“过去的生产计划是由上往下‘贯’，虽也叫我们讨论，但很少采纳我们的意见，这样的讨论只是走过场。”