

工 作 方 法 講 話

李言年 張仲景 編著

陝西人民出版社

一九五八年·西安

工 作 方 法 講 話

李言年 張仲景 編著

陝西人民出版社

一九五八年·西安

工 作 方 法 講 話

李言年 張仲景編著

*

陝西人民出版社出版（西安北大街 109 號）

西安市書刊出版業營業許可証出字第 001 號

西安新華印刷廠印刷 新華書店陝西分店發行

*

787×1092 1/32 · 1¹³/₁₆ 印張 · 35,100 字

1959 年 1 月第一版

1959 年 1 月第一次印刷

印數：1—38,000 定價：（5）一角四分

統一書號：T3094·67

說 明

这个工作方法講話，是在今年八月写成的，文內所举事例，都是农业生产合作社时期的。九、十月，全国农村普遍建立了人民公社組織，情况有了很大变化。从時間上說，現在出版显得迟了一些，但作为工作方法，仍有参考价值。

作 者 一九五八年十一月

目 录

怎样組織突击运动.....	李言年 (1)
抓兩头带中間.....	李言年 (13)
辯論是思想发动的好办法.....	李言年 (26)
大字报是推动工作的新武器.....	李言年 (37)
用检查評比促进跃进.....	张仲景 (43)
現場會議.....	张仲景 (47)

怎样組織突击运动

(一)

大鬧群众运动，是我們党的一切工作的一条根本路綫。我們在民主革命时期，靠了大鬧群众运动，取得了阶级斗争的胜利；在社会主义革命和建設时期，又靠大鬧群众运动，取得了建設上的胜利；在今后彻底完成社会主义經濟革命、政治革命、思想革命、技术革命、文化革命的斗争中，还必须依靠大鬧群众运动这个法宝。

社会主义建設总路綫里边，有一个根本思想，就是大鬧群众运动，不大鬧群众运动，就不可能多快好省地进行建設。因此，我們把在实际行动中主张大鬧群众运动的人，叫做社会主义的促进派；把在实質上反对大鬧群众运动的人，叫做社会主义的促退派。为什么呢？因为我們搞建設，主要靠的是人，靠的是人的干劲。只要把六亿人民的干劲鼓起，并且鼓得足足的，使每一个人都拿出万分的革命热情和全部的力量，我們还愁什么事办不成呢！作为一个乡一个农业社，只要把全乡全社人的干劲鼓足，我們还愁全乡全社有什么事办不成呢！

社会主义建設总路綫的一个主要要求，就是加快建設速度。怎么样才能加快建設速度呢？还是大鬧群众运动。不过，这里講的不是一般的平常的大鬧，而是短期的迅速的大鬧，

即用突击运动的办法来大闹。这个大闹，要求最广泛最彻底最迅速地发动群众，并把群众的力量用在要害地方，关键眼上，使它在最短时间，发挥最大的效力和最大的作用。也就是要求在一个尽可能短的时间内，把一项工作雷厉风行地推向高潮，干脆、利落地把它做彻底、做深入、做好、做美。用哲学上的话说，就是要最大限度地发挥人的主观能动性，大大加快某一事物的量的变化，使它早日到达质的飞跃。

今年春、夏以来，由于不少的农村工作干部，学会了发动群众大闹突击运动这个工作方法，农村工作就变得生动活泼，有声有色，工作效率不是按百分之几的常规增加，而是按百分之几十、几百的惊人速度增加。农村的社会主义建设事业，真是一日千里，突飞猛进。农村里对突击运动是一片赞美声。他们说：“去年反冒进农村里冷冷清清，今年搞运动农村里轰轰烈烈；去年反冒进好象没有前进，今年搞运动好象长了翅膀。”

为什么突击运动能有这样巨大的优越性呢？

一、中心突出、任务明确。毛主席在“关于领导方法的若干问题”一文内曾指出：“在任何一个地区内，不能同时有许多中心工作，在一定时间内只能有一个中心工作，辅以别的第二位、第三位的工作。”而每一个突击运动，所要解决的主要问题正是一个。因此，群众都知道在突击的这几天干什么，怎么干，干到什么程度就算完成任务或超过任务。由于个个心中有数，怀里有底，他们就知道如何安排自己，知道自己应该怎样去努力，把自己的活动和集体的活动，扭在一起。很多乡只要提出突击任务，公布计划，各社、各队、

各組就能在当天訂出自己的計劃。所有社員就能为实现这个計劃馬上大干特干起来。

二、火力集中，容易突破关键。大家都知道，毛主席有个著名的軍事思想是：集中优势兵力，歼灭敌人有生力量。突击运动正是这样。突击运动首先要求的就是男男女女，老老少少，干部群众都动員起来，千万只胳膊使在一个劲上，攻克碉堡，突破关键。这样往往是几年办不到的事，来个突击几天或几小时就办到了。任何困难，任何阻碍，在群众强大的密集的火力面前，一个一个被克服，一个一个被推倒。很多认为办不到的事，现在一下子就办到了。如新庄乡改畦打埂的事，过去喊了几年，也没个名堂，在突击运动中三个昼夜就全部修成了。給麦田鋪青从来也没有搞过，两次突击都100%的完成了任务。象很多地区旱茅变水茅，人畜分居，灶有烟囱等移风易俗的工作，多少年也办不到，一个或几个突击就全办到了。现在人們有了困难，有了問題，都愿意用突击的办法解决。突击运动，可以说已经成了我們干部手中打开局面，快速跃进的法宝，真是愈用愈灵，愈用愈好。

三、速战速决，爭取时机。在突击运动中，由于全体群众总动員，由于火力集中，任务完成得快，完成得好，既能应急，把力量用在槎口上，又能爭取时机，使下一步好走，并使下一步的力量，也能用在槎口上。有的人把这叫做“一步蹬开、百步先行”。如新庄乡，今年春季大动員，来个突击，半个月就积肥一亿七千万斤，比一九五七年全年积肥数还多四千万斤。正是由于蹬开这一步，麦田、特别是三类麦田正需要的追肥問題，得到适时解决。也正是由于蹬开了这一

步，就使紧接着的麦田春灌，兴修水利中的平整土地、利用牲畜的发情期突击配种、利用蒼蝇等繁殖的时间突击消灭四害、爭取时间抢种棉花等等工作，步步先行，步步主动，沒有因为时时操心肥料問題，延誤了其他工作，使春季訂下的二十七个增产措施指标，全部100%的完成任务。农业生产的时间性、季节性很强，一步迟了，百步难追。这里，用突击的办法抢时间，有时有着无法估量的重大意义。

四、带动落后，共同跃进。在轟轟烈烈的突击运动中，落后的地区，落后的人，落后的工作，往往被群众运动的潮流一齐卷到运动的高峯里去了。我們常說：“形势逼人”，就是指形势对人的影响。落后的一些人，在整个农村的大跃进形势下，特别是在突击运动猛烈地冲击下，在周围四鄰的教育刺激下，只要他們不是鉄石心肝，都能轉变，迎头赶上。比如很多乡的三类社、二类社，都在各項突击运动中，跃为一类社，有的甚至成了最好的先进社。很多懶汉也都积极地卷入了运动，有的还成了突出的模范人物。落后的一头积极了，中間的一头为了不使自己处于落后地位，就不得不积极了，先进的一头看見別人都在追赶自己，为了不落后，保持荣誉，也不得不更积极起来。这种共同前进的情况，就会使运动跳到一个更高的阶段，就会使工作有个新的飞跃。

五、互相鼓舞，互相促进。突击运动中，由于群众的劳动积极性和劳动荣誉感，得到最大的发挥，由于为集体出力和为集体爭光的思想，得到快速增长，人人要求表現自己的能力，表現自己的才干这种想法，愈来愈高，因此，人人要求比一比、賽一賽的想法，也就愈来愈高。于是，各种竞

賽自然地形成一種風氣。除過各社各隊各組各社員互相競賽外，夫妻、父子、兄弟、姐妹之間，也互貼大字報、互提條件，在公眾的監督下競賽。他們不僅賽指標、賽措施、賽干劲，特別還賽創造、賽發明、賽獻計，使體力勞動和智力勞動，在互相鼓舞、互相促進下、一齊躍進。這個體力勞動與智力勞動的一起躍進，就使勞動效率，以幾十倍、幾百倍以至幾千倍的速度增加，使人們的勞動開始變為人生的第一樂事。

大鬧突擊運動不管有多少好處，其中心點只是一個，都是為了有效地發動群眾，有效地發揮群眾的力量。假若有人想離開群眾獨自個突擊，或者有人想靠行政命令來突擊，那就萬萬得不到好的結果。我們說的不是隨便什麼的突擊運動，而是群眾性的突擊運動。這裡，群眾工作占有最頭等最重要的意義。

大鬧突擊運動，雖然有這麼多好處，但也並不是所有的人都贊成都擁護這種方法。我們隨時都可以聽到一些“老搞突擊太緊張了，人受不了”等的叫喊聲，不過這種聲音被群眾大鬧突擊運動的轟轟烈烈的聲音所淹沒罷了，不能起什麼阻礙運動的作用。然而，我們還應時刻注意這種叫喊，和這種叫喊進行鬥爭，使它絲毫不要攪亂我們的陣營。

“老搞突擊太緊張了，人受不了”等的叫喊聲，來自什麼人呢？除了對合作化有抵觸情緒的富裕農民外，主要來自沒有改造好的地主、富農分子。他們對社會主義革命和社會主義建設，壓根兒就沒有什麼興趣，而現在我們又要加快革命和建設的速度，自然更不適合他們的口味。因此，他們的叫喊是他們的本分。說到這裡，為什麼叫喊的問題，也就可

以得到回答了。这种叫喊的實質，是不要社会主义。但是，值得注意的是，在少数干部中，也有这种叫喊的声音。这是立場不稳、革命干劲不足、意志衰退的一种表現。其实，在他們那里現在也許没有什么“紧张”，但是可以肯定的說，一种可怕的紧张局面正在等待着他們。他們叫喊的實質，是想以少慢差費的路綫代替多快好省的建設路綫。我們希望这些同志在多快好省同少慢差費的兩条路綫斗争中，能够猛醒过来，和人民一齐前进。

大鬧突击运动正象前两种人所叫喊的一样，的确是紧张的，但是，在具有共产主义崇高风格的广大农民看来，这就和前两种人的叫喊大不一样了。在他們看来，紧张是一种革命的常規。他們常常是夜以繼日地劳动着。他們在哪里劳动，就在哪里吃哪里睡。在他們中，有年青人，有年老人，有妇女，也有儿童，老人自称“老黃忠”，妇女自称“穆桂英”，儿童自称“小罗成”。他們在劳动上，是老不讓少，小不讓大，女不讓男。父子爭着炼鋼，夫妇比賽翻地，兄弟抢着运输。他們不怕大干，苦干，只怕小干，平淡的干。他們說：“大干、苦干出奇迹”。是的，他們早已不滿足于一般的成績。他們爱百分之百，或百分之二百、三百地完成任务，爱发射卫星，爱创造奇迹。他們“好”社会主义之“大”，“喜”社会主义之“功”。这种动人的景象，除了說明它是一种革命的常規以外，难道还可以有其它任何的解釋嗎？显然，这絕不是什么受不了，而是心情舒暢，斗志昂揚的欢乐的劳动。因此，我們說，认为叫喊“太紧张，受不了”，要求少一点、慢一点的人，是违反广大群众意志的，是錯誤的。但是，正

因为农民这样忘我地劳动，不知疲倦地劳动，我们就应当关心他们的生活，爱护他们的身体。这样做，就可以使他们的劳动热情，长久地保持下去。因此，作为一个领导人，不但要会领导他们劳动，也要会领导他们休息。要领导广大农民把劳动和休息正确地安排好：在劳动的时间內就紧张地劳动，在休息的时间內就要充分的休息。让他们有劳有逸，有苦战有休整。

我们都体会到：紧张、突击是革命的常规，建设的常规。我们在保证适当的休息的情况下，还要不断的紧张，不断的突击。

(二)

我们已经知道了大闹突击运动的重大意义和它的许多好处，但光知道这些，对指导实际工作还是不够的，还必须了解怎样具体地组织突击运动。为了帮助大家学习别人的办法，这里介绍一个乡的经验。我们把这些经验，大体上分成六个小辩。

一、分段安排，短期突击。县上在春季召开的全县干部会议上，一下布置了六十天的生产任务，在夏季一次布置了五十天的任务，在秋季又一次布置了六十天的任务。作为一个乡，领到这几十天的任务怎么办呢？有的乡把这几十天的几十条任务，象下猛雨一样，照原样布置、传达给农业社干部和农业社社员。社干和社员自然一次记不下那么多，就說能记下吧，在一大摊任务面前，还不是老虎吃天，无从下爪。但我们介绍的这个乡却不是这样。他们领到县上布置的春季六十天任务以后，馬上召开乡党委会議，把六十天的任

务編成积肥、开渠平地、施追肥、春灌、种棉、牲畜配种、消灭四害七大条，他們把这叫做七个战役，实际是七个突击。什么時間至什么時間，搞哪个战役哪个突击，都有規定。一个战役、一个突击集中解决一个问题。在这七項里边，以他們乡的实际情況說，麦田管理，播种棉花，积肥又是一个中心，他們把这中心叫做三关，其他工作都要圍繞着这三关进行。在这七大条里边，每条又提出几条具体任务。如种棉方面，提出要把三次、耨四次，亩施底肥一万五到兩万斤，籽种全部粒选和全部药剂拌种、悶种、全部条播等等。夏季、秋季的任务，都是用这种方法細致安排。这种安排的好处是：把一个大阶段的任务分成几个小阶段的任务，把头緒紛繁的許多工作分成簡單明了的一、兩項工作，使人既了解全貌，又了解細節。

二、用最快的方法传达任务組織战斗。把六十天任务做了切合本乡情况的安排以后，如何把它变为各农业社干部和各农业社社員自己的安排呢？我們介紹的这个乡，在开了党委会后，馬上召开各农业社組长以上的干部會議。乡上把自己的工作安排、要求，簡單明了地向到会的人講清楚，除講六十天的任务外，着重布置七个战役中的第一个战役的工作，然后以各社为单位，當場分头乘热討論。目的是一方面使大家更了解乡党委的布置、意图；另方面是大体确定各社各队完成第一个战役任务的办法。乡干部則分头联系、指揮。接着再召集大会，由各社各队的代表发表意見，提出措施，表示决心，有的还相互挑战。最后再由乡上将大家的意見集中起来，成为全乡社員所遵循的东西。各社各队当天回去又

馬上召集全社或全隊大會，報告社或隊執行鄉上工作安排的意見，特別是第一個戰役的安排意見，經過大家討論，會后立即變為行動。這種作法的好處是：運用群眾路線的辦法，把任務最快地布置給每一個社員，又用群眾路線的辦法，最快地組織第一個戰役、第一個突擊。

三、用大辯論大字報推動突擊運動。上邊一、二兩條，雖然工作布置得具體、迅速，向下傳達也採用了群眾路線的辦法，但是，細致的思想工作還做得不夠。為了在運動中真正能夠政治掛帥，他們充分地運用了大辯論、大字報這些形式，展開工作。如這個鄉在春季六十天的戰鬥中，各社、隊進行過六次統一的辯論。第一次根據有些人對爭取大豐收沒信心的情況，組織了怎樣爭取今年大豐收，要豐收，抓些啥的辯論。第二次根據有些人在全鄉水利化後想歇一歇的情況，組織了水利化後是不是無事可做的辯論。第三次根據有些人認為肥源不多的情況，組織了那裏有肥源，肥從那裏來，怎樣積肥、搜肥的辯論。第四次根據有些人反對棉花早下種的情況，組織了棉花播種到底何時好的辯論。第五次根據有些人想降低指標、措施的情況，組織了指標、措施高不高和怎樣實現指標、措施的辯論。第六次辯論了農民要不要講衛生、能不能講衛生和怎樣才能使每戶社員達到一頭耕畜的問題。

大爭大辯，這是一個從思想上快速發動群眾的辦法，它非常適合突擊運動要求“快”、“緊”、“急”等的特點。過去，不少地方光靠上邊派來的人做思想發動工作，化很長時間，只能收到很小的效果。現在，依靠群眾自己發動自己，不僅收效大，而且化得時間短。為什麼呢？因為群眾人多，

議論就多，道理就多；不仅如此，这些議論，道理，还最能切合实际，最能針針見血，一下子就解決問題。

这些辯論，都不是空洞地講道理，都是为了解决具体問題，辯論的形式也生动活泼。比如今春正当追肥紧张的时候，一个村的干部大喊大叫他們的肥源少，没办法。于是乡上組織全乡三十六个社干部和这个村的干部辯論。这三十六个社干部到了这个村子，先不发言，只是分头参观，然后集合在村头討論，你一言我一句，共給他們提了十条意見，找出十处肥源，每提一处都問这个村子的干部：算不算肥源？直至他們完全承認了为止。大家說，把这十处的肥料搜集起来，全村一年也用不完。这个村的干部，在事实面前，接受了大家的意見，認為自己是騎驢寻驢，随后馬上展开了搜肥、积肥工作。全乡各社干部在这場辯論中，也覺得各自还没有想尽办法，肥料潛力很大，回去也展开了搜肥积肥工作。除过这些全乡組織的辯論外，各社各队也根据自己社、队的問題，組織辯論。

大字报也是推动突击运动的有力武器。它的特点是来势兇猛，一切邪风暮气，經它一轟一燒，很快就得到改正。这个乡在春季突击运动中，兩天就出了兩千四百多张大字报。原来指标过低的，經大字报一燒，指标提高了；有人对三类麦田一貼大字报，三类田的主人就連夜去澆灌、施肥；干部劲不足的，几张大字报就把劲鼓起来了；劳动偷懶、耍奸的人，坐娘家长时不同的人，不关心社、队的人，一张或几张大字报，也就解决了問題。

大字报既然有这么大的作用，这个乡就不仅光利用它掀

起生产高潮，而且利用它有系統地組織先进思想和落后思想的斗争，不断提高群众的觉悟程度，使群众经常保持饱满的热情和旺盛的斗志，以便一个胜利接着一个胜利地去完成任务。

大字报现在正向更广阔的方面发展，它已运用到检查评比、辩论等各种活动各种工作中去了。因此，大字报的作用愈来愈大，愈来愈应引起我们的重视。

四、組織领导軍事化社員行动战斗化。搞突击运动，按平常的一套組織是不行的，必須适应猛烈、紧急的特点。我們介紹的这个乡，他們提出搞突击运动，必須领导軍事化，社員的行动战斗化。他們在乡上成立了总指揮部，各社的社主任是司令員，住社干部或到社里工作的干部都是參謀。为了指揮及时、有力，行动快速，所有社、队都成立了战斗的核心組織。全乡以四个社分为四个战区，分头指揮。突击运动的变化是很快的，應該随时了解情况，及时指揮。在突击运动中，他們規定天天联系，天天互通情报。每兩三天就检查一次。突击运动期間的組織、领导，如果不能适应紧急、快速的特点，慢上一步，就会錯失时机。这一次的突击任务不能如期完成，不仅这次的突击不能适应农事节令，而且会使下一次的突击，也不能适应农事节令，因而会大大影响突击运动的成效。

五、雷厉风行地进行检查评比。根据突击运动的特点，检查评比也要雷厉风行，愈是紧急，愈要展开群众性的检查评比，检查评比也只有变为群众性的运动，才能对生产起更快更大的促进作用。比如这个乡在突击做好麦田管理的这个战役中，曾組織了二百多名干部与群众参加的检查评比团，

到地里看一块麦，就訂一块麦的等級，就訂出进一步的管理措施，并当场交代，限期完成。到了期限，再行检查。经过检查评比，当夜就在全乡范围内对麦田中的黄色块，展开浇灌、追肥的运动。

在突击结束时，也进行了检查评比。他们说：吼雷要下雨，开花要结果。这一次的检查评比，不仅是为了交流经验，而且是对下一次突击的促进。

六、如何使一个突击紧接一个突击。搞突击运动是万分紧张的，怎样使一个突击和另一个突击紧紧相连呢？怎样使每一个突击，人们的精神都饱满异常呢？我们介绍的这个乡，是用以下这些办法解决这个问题的。

第一、保证人们有适当的休息。除过经常注意人们的休息外，还在人们紧张一个时期后，为了迎接新的更艰苦的任务，全部停止生产一天，做为休整。如他们在收麦前就规定给以一天的时间睡觉。

第二、利用休整一天的时间，开全乡性的娱乐大会、宣传大会。既休息，又鼓劲。

第三、利用休整的时间，进行下一个突击的准备工作。

第四、利用评比、辩论，进行休整，使人们的体力劳动得到调节，使人们的思想更加提高。

经过这些准备、休整，使突击一个接一个，一浪赶一浪。

※

※

※

对于组织突击运动的这些经验，各地应更多地从精神上去了解，不要全部照样死搬硬套。要根据各地的不同情况灵活运用，并应特别注意创造适合于自己地区的新经验。