

我們要求把辯証法逐步推广，要求大家逐步地学会使用辯証法这个科学方法。

毛泽东

学会当“班长” 带好“一班人”

江西省乐平县财政局局长 余南甫

在基层工作不少年，“班长”没当好，原因是脑子里缺少辩证法。怎样运用一分为二分析矛盾、解决矛盾，带好“一班人”？现在想谈点学习的体会。

既要認真負責，又要大胆放手，

一天我从外面回局，刚要进办公室，便听见有人嚷嚷：“问题说什么也得等局长来决定。”“这么点事儿都要找局长，那他也管得太细了。”什么事？原来是一个单位要求追加五块钱的经费，经办人不敢作主。心想几块钱嘛，就不会根据实际情况解决算了，何必弄得人家过不去。

我对干部的埋怨不是偶然的。一九六二年，财政局因为工作上的一些缺点，部门关系比较紧张。这年九月我从别的单位调回时，处处小心，特别是对支出问题，担心同志们再捅漏子，便一手揽了过来。每天为许多具体事务忙得团团转。

辛辛苦苦地工作，为的要改善部门关系，但事与愿违，仍然引起单位不少的意见。这是为什么呢？问题令人苦恼，也使我不得不

冷静地想到，干部处理问题所以缩手缩脚，原来是与自己包办代替作风分不开。矛盾的主要方面在我，埋怨别人是没有理由的。“只有领导骨干的积极性，而无广大群众的积极性相结合，便将成为少数人的空忙。”这时重温毛主席的教导，真太亲切了。我在局务会议上批判了这种只相信自己不相信别人的片面性，同时研究实行了分级负责审核开支的办法，从此经办同志能根据规定大胆而妥善地掌握开支上的问题了，我也从事务圈子里解放出来了。

工作上走过的弯路，使我体会到革命事业是千百万群众的事业，工作要靠大家来做，工作上有了毛病也要大家来改。千斤担子想一人挑是不行的。只有把领导和群众的积极性结合起来，才能把工作做好，这才是真正对革命负责。

前年二月间，我出外开会时，上级布置编报一九六三年农垦企业决算，局里有关人员如期把它赶出来了。但回来后却听到一大堆反映。我考虑，同志们全力以赴，干劲很足，这应当肯定；但单位的意见也不容忽视。

我沉住气没有急于批评谁，先听了经办人员谈编报的经过，接着下去跑了五个垦殖场，上门征求意见。是工作上的缺点，我担了下来，向单位作检查；按制度做对了而人家不了解的，就反复将道理讲清楚。这样一来，大部分意见都很快消除了。回局后又抓紧和大家一道总结了这次工作的经验教训。使大家看到，主动赶编报表和坚持制度剔除不合理亏损五万多元，成绩是主要的。少数几笔支出剔除得不尽合理，应该调整（后来调整了）；对企业个别财会同志研究问题时态度简单生硬是错误的，今后一定要改。总结完了大家说，这样对自己帮助很大，思想认识提高了一步。

这个问题的处理，使我认识到，对工作中的成绩缺点要辩证地看。既然要放手让同志们工作，就不能怕这怕那。有缺点虽然不是好事，但也不是绝对的不好，不吃一堑，不长一智。领导有责任支持同志们去勇于实践，并且认真帮助他们在实践中不断总结提高，增长才干，逐步锻炼得都能挑起革命的重担子。

既要看到后进的积极因素， 又要看到先进的消极因素

局里有一个干部，在我的印象中，工作疲沓是老毛病了。一次，几个公社向我来电催拨工资经费。一问是他拖拖拉拉没有汇出去。当场就批评了他。一个月后，又接到同样的电话。怎么搞的？我恼火了，又在生活会上指名批评。可是批评不但没有使他转变过来，相反地更消沉了。

后来，还是从学习毛主席关于事物是可分的论述中，受到启发。在一次局务会议上对这个同志作了一次分析。有了一分为二的武器，大家的眼睛就亮了，不但看到他缺点

的一面，同时也看到他优点的一面。比方说，他搞财政工作肯钻，业务上拿得起；平时兼管局内事务工作也比较细致耐心，县里开大会经常要他去搞会计、办伙食。至于疲沓的毛病，除了思想问题外，也有实际问题，他一家七口生活负担重些，本人身体又不好，这些问题有时也影响了工作情绪。再说迟汇经费的事，虽然他抓得不紧，但公社送来的报表要经过劳动、人事、财政部门三道审核环节，辗转耽误，也不能光怪他一个人。

丢掉了框框，看问题想问题就比较全面了。帮助这个同志进步，也不止于只是简单的批评了。我几次和他谈心，肯定他有不少成绩和优点。建议他读毛主席著作，去解开思想疙瘩。不断表扬他工作上的点滴进步。经常去他家访问，帮助安排解决生活上的某些困难。前年中秋，听说他过节食品还没有买，便从福利费中暂借了十元，在过节前一天，邀了三位股长一道把钱送到他家里。为改进经费拨付工作，我们会同三方面协商好，将审核手续简化为一道，节省了时间，取得了工作上的主动。经过这些工作，后来这个同志表现得怎样了呢？用同志们一致公认的话说，他学习努力，工作卖劲，确实大变了。没有落后的群众，只有落后的领导。真的，思想上存在一点论，用“死”眼光看人，当然结果会把人看“死”。

对先进同志，我也同样因为一点论而产生过“偏爱”情绪，影响到一个连年被评为先进工作者的同志，一度产生骄傲自满的情绪，经过及时帮助，才克服这个缺点。多次的实践使我逐步省悟到一个道理：看干部绝对化，以为后进同志一差就百差，先进同志一好就百好，这是有害的形而上学。任何人都是一分为二的。所以，对后进应该看优点，耐心帮助和教育；对先进要高标准严要

求,不断指出薄弱环节。一把钥匙开一把锁,创造转化条件,经过干部的自觉努力,使后进变先进,先进更上一层楼。

先当学生,后当先生

一次预算股的同志不在,碰巧有个报帐单位来问,出差到上饶能报多少途中伙食补助费?我答复一天可报一元二角。不一会,预算股同志回来问清了情况,只同意报八角八分。我说可以,他坚持不行,当场就争了起来。翻开本本一看,制度上规定乘汽车每天途中补助一元二角,是个标准,但是还要按实际餐数补助。乐平到上饶市,早晨开车下午三、四点钟到达,误早中餐补早中餐七角二分,晚餐按住勤费标准比例补助一角六分,共计八角八分。根据实际情况计算的补助金额是正确的。我只知其一,不知其二,答错了。

事情虽然很快过去,但心里总觉得不舒服。倒不完全是后悔丢面子,而是想挖挖这不懂装懂的病根。回忆在财政部门,预算会计、企业财务、农业税等主要业务,过去都搞过一下,也摸到点门路,便产生了差不多的思想。以后组织上培养当了局长,调出两年多再回到财政局,还是凭过去的“老本”办事。指手划脚的时候多,钻研业务的时候少,自以为是的包袱就不自觉地背在身上了。这次钉子碰得好,它提醒自己,满足于一知半解,老一套,故步自封,靠老本吃饭是不行的了。“不懂的事,要多问下级。”从这以后,比较注意克服这方面的缺点。以后又碰上饮食服务企业一个会计问我,冻结在银行里的一笔存款能不能取用?记得上级有指示可以,问经办人也是这样,不过他补充说要办理上报批准手续。好在没有忙于作答,否则,又可能造成被动。

知和不知是对立的统一物。我体会,要

解决随着客观事物不断发展所出现的无知或少知的矛盾,只有自以为非,不断从实践中学,向群众学,才能从无知转化为有知,从知之甚少到知之甚多,取得领导工作的发言权。毛主席关于“先做学生,然后再做先生”的教导,是一刻也不能忘记的。同时从我的职责说来,也需要用自己的行动带出一个虚心好学的风气,推动同志们政治挂帅,业务上精益求精,把工作越做越好。

谆谆善诱,身体力行

一九六三年底总结工作时,不少同志说我业务抓得多,思想政治抓得少,不帮助解决思想问题,我当时不以为然。认为财政部门人少事多,业务都忙不过来,那有时间抓思想工作。心里说,你闹情绪自己不检讨,反怪到别人头上。口头上则强调,解决思想问题主要靠自觉。

这种片面认识直到全国大学解放军才有所醒悟。检查一下一九六三年思想工作的确抓得少。和同志们个别谈心少,一年只开过两次生活会,局务会议几乎没有专门研究过干部思想问题。把政治与业务对立起来,本末倒置,使当时占全局一半左右的干部存在或多或少的思想问题,一直没有得到很好的解决。人的因素没有充分被调动,自然会影响到业务工作的开展。认识到这种本末倒置的不良后果,吸取教训,作了不少努力,把思想政治教育提到了一切工作首位来抓。

在一九六四年全国大学毛主席著作,大学解放军的鼓舞下,我局也同样出现了一个人人读毛主席的书的新风气,在改造思想、改进工作上取得了立竿见影的效果。有一个干部过去一心想当文学家,很长一段时间,自备油灯一盏,每天深夜不眠,写完了《青海湖畔》(他在青海工作过),又续写《乐安河

边》。在毛泽东思想的光照耀下，经过同志们和我的一再帮助，终于批判了自己一书问世，名利双收的个人打算，毅然抛弃了脱离生活，脱离实际的“创作”，认真学习，安心做好本职工作。

象这样可喜的变化是很多的。但是也有少数人书读得不少，联系思想实际却不够。如何使大家都能学好用好，对这个问题，讲过几次还不见多大效果。我想不但要讲，更需要实际行动，以身作则。于是在一次座谈会上，我谈了读《为人民服务》以后，用“完全”、“彻底”两把尺子量出自己的八条差距：接受任务时有畏难情绪，生活上和别人比高低，工作中存在本位主义，对待批评不虚心，

关心人不够，等等。以后在学习讨论发言中，随时注意对照检查思想，带动其他同志也敢于向自己形形色色的个人主义开火了。

我深深体会到，突出政治，大学毛主席著作，不仅是用毛泽东思想武装“战士”头脑的过程，同时也是“班长”进行自我革命的过程。自己有个人主义杂念，就谈不到教育别人全心全意为人民服务。以普通一兵的态度和同志们一起学习，一起改造思想，互相取长补短，是一辈子都需要这样做的事情。今后只有继续把自己摆进去，走在兴无灭资斗争行列的前面，才能不断提高阶级觉悟，改进思想方法，改进工作作风，成为一个名副其实的无产阶级的经济工作人员。

从实际出发 辩证地处理问题

福建省尤溪县财政科

在日常工作中，财政部门往往碰到这样的一些问题：生产上需要的，而制度上没有规定，或者是规定得不明确；制度上有的，又不能适应生产的需要。对待这样的问题，以往我们只有搬出“本本”来对照，按照“条文”处理。因此，生产单位说我们出的是老主意，想的是老办法，守的是老规矩，做的是老一套。而我们也时常考虑怎样把工作做“活”一些，但不知从何入手。近年以来，通过学习毛主席著作，实行机关革命化以后，我们的工作才逐渐适应生产，也就是说开始做“活”了。我们把工作做“活”，是从实际出发，辩证地研究解决四个关系。

合理与合法。山苍籽是生产队的副业之一，是提炼苍子油的原料。去年县人委指示，要化工厂来承担生产苍子油的任务，当时离采收季节不到一个月，这种东西又不能

存放。如果承担生产，厂里既没有厂房，设备也不全，如不生产就会影响社、队收入。为了支援农业，化工厂决定承担这个任务。但是搞基建时间紧迫，赶不上采收季节，工厂要求土法上马，发动群众，自己动手搭盖车间，修造设备，预计需要材料费一万元左右。对于这项开支，我们是支持还是不支持呢？支持这项开支，没有计划，违反财务制度，不合“法”；不支持，眼看着几十万斤山苍籽就会浪费，社员有更大的损失，明摆着是不合“理”。我们研究以后，认为“法”是在实践中根据“理”订出来的，无“理”则无“法”。当“理”和“法”矛盾时，应该以“理”当先，以国家、人民利益为前提。因此，我们支持工厂意见，同意这项开支摊入成本。工厂花了一万多元，建造好了厂房和全套生产设备，按时承担了收购三十一万斤山苍籽的