

“一切要有数目字”——谈抗战时期中国共产党的一个贯彻机制

发布时间：2020-08-03 13:43:02 来源：《北京日报》

抗战时期，中国共产党领导能力和领导艺术日臻完善，贯彻机制的效能日益凸显。在革命理念和政治文化的范导下，会议、巡视、检查、突击、竞赛、群众路线、数目字管理这些具体的落实机制交相影响，共同打造着一个效能优先、有令必行的落实体系。抓中心、定方向，是中国共产党革命重视原则、讲求效能的一极，与之相对的一极则是精细化管理。

晋察冀的“一切要有数目字”

相较于中国传统政治的粗放管理方式，无论是组织，还是具体的管理者即干部，中国共产党都以精细管理为取向。早在1938年初，黄敬在晋察冀边区党第一次代表大会的报告中就谈到：“今后工作必须有计划性，不要一、二人包办，手工业工作方式，而要把党的机构现代化。”要求建设现代政党，不独黄敬为然，时任晋察冀军区政治部主任的舒同也提出：“把手工业方式，包办主义转变到集体的分工与现代化产业的工作方式。”

当年中国共产党的自我要求中，不约而同都提到数目字管理。数目字管理思想的源头，和苏联五年计划的影响不能分开。晋察冀边区行政委员会主任宋绍文的讲话里透露了这样的源流：“我们以后一切工作都要用数目字表现出来，如苏联五年计划里边的数目字。”对于数目字的重视，宋绍文的讲话里表达得很清楚：“适当的分工，积极的负责，一切找原则、找体系、找数目字。一切工作都用统计表表现出来。……‘一切要有数目字’‘一切要具体’，这是我们今年提出来的两个口号。”具体而言，各级政权应该对区域内的各种数字有详尽的掌握，“村里边的人口数目，人的好坏，耕地面积，土地分配情形，产粮数量种类，村中副业，消费与运销，参加部队的人数，抗属人数，负担数目，文盲数目，学生数



目字”，促进了数目字理念的推广。对数字的注重，在中国共产党党内成为风气，八路军干部王紫峰在日记中自省：“今天赴军区政治部开会，八点到达，饭后就开会了。会上，首先由一分区政委罗元发做工作报告，他的报告准备充分，数字具体。这使我感到，我在工作中有时确实有些主观主义，不注意搜集数字和材料。”整风运动中，也要求“用统计的方法调查各种分子的比例、变化情况，指导各阶级的分子运动”。苏联五年计划的影响更直接地可以在根据地的年度生产计划中看到，1941年晋冀豫边区确定的农业生产计划为：“增加粮食10%，副产20%至30%”“种棉花50万斤到60万斤”，其中更具体规定“平均要做到1人养1鸡，3人至5人养1猪”。

管理要精细化，干部培养的计划处处可见数字

管理要精细化，有计划，纵的方向是要数据，横的方向则是健全制度和机构、加强干部培养。战争年代，尤其是游击状态下，像财政经济这样的领域，严格制度化确实存在困难，中国共产党制度化要求更显著的推进还是在干部的培养和选拔上。精细化管理要落实到人，数字和制度，都需要人去贯彻，如中国共产党自己所说：“只有上级正确的决议，下面如果没有贯彻决议的干部，决议总是要落空的。”体现精细化管理原则，干部培养的计划处处可见数字：“两小时学习制度……干部一月能举行五次的集体读书，大多数排以上干部有日记和笔记，各直属队的集体学习比较好一些，一般每月能做到20次以上。此外，还在各种会议中进行测验，军区曾在几次大的会议中进行了测验。”风气所及，中国共产党干部养成精细统计的习惯，1944年张玺总结自7月26日到8月24日个人的生活流水，不厌其烦地统计出如下数字：“学习共4次，15小时，平均每日半小时，每次约4小时。开会共28次，166小时，平均每日约5个半小时，每次约6小时……”这些数字虽然枯燥，却可以让我们看到当年他们都在干些什么，及其对时间的计划和分配有着怎样的自觉。





延安时期红军战士在学习。

干部培养应该有目的、有计划，中国共产党文件专门谈到“带徒弟”式的培养办法：“确立培养干部制度，如逐级培养及‘带徒弟’制度；坚持与固定中心干部。提拔制度，有计划地设副职，逐级提拔，从战争、中心工作及日常工作中提拔干部。坚持各系统培养制，干部一般不作系统的转移。”“带徒弟”的方式、副职制度、系统培养，充分显示中国共产党在培养干部上所花的心思，背后则是精细化管理思维的作用。

精细化分工不仅体现在机构的设置上，还要求到日常事务以及同事之间的批评和自我批评中，能不能按计划展开工作成为讨论的重要内容，《战斗报》记者铁冲在日记中自我检讨道：“对工作多是热情，缺乏计划，……对自己的许多样的工作有计划的逐步的去完成还作的不够。”《解放日报》1944年刊出的一个典型家庭，重要经验就是“家庭内部实行了精细的分工”。

毛泽东对推进数目字管理发挥了重要作用

1944年，毛泽东表态，“现在各方面的工作都注重计算数字，实事求是，联系群众。”事实上，注重数目字管理的思



为保证调查研究落到实处，中共中央决定，“在中央下设中央调查研究局，担负国内外政治、军事、经济、文化及社会阶级关系各种具体情况的调查与研究”。按照中央的要求，各根据地政府也成立相应组织，晋冀鲁豫边区政府要求“行署在民政处设统调科，专署与县级民政科应责成专人负责统调，区级由行政助理员负责”。不同级别调查机构职司不同任务，县级以上主要负责研究统计，区级以下则主要负责调查，提供材料。各部门都要编制系列统计资料，形成完整的数据链条。只有掌握了充足的材料和数据，政策的制定和落实才有扎实的依据。

