



谷物国营农场中的 劳动组织

王品潮編著

財政經濟出版社

谷物国营农場中的劳动組織

王品潮編著

內 容 提 要

本書系根据几年来我国国营农場在劳动組織方面所取得的經驗和具体事例，并参考苏联有关这方面的資料編写而成。書中着重說明生产队、生产小組等劳动組織形式在国营农場生产中的作用及其管理领导等問題。可供国营农場及大型高級农業生产合作社的参考。

谷物国营农場中的劳动組織

王品潮編著

*

財政經濟出版社出版

(北京西总布胡同 7 号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第 60 号

中華書局上海印刷厂印刷 新华書店总經售

*

787×1092 1/32 · 23/8 印張 · 55,000 字

1957 年 9 月第 1 版

1957 年 9 月上海第 1 次印刷

印数: 1—1,100 定价: (7) 0.22 元

統一書号: 4005.326 57.8. 京型

目 录

前言	8
一、劳动組織的形式	5
(一)社会主义农業企業劳动組織的特点	6
(二)生产队	8
(三)生产小組	16
(四)作業小組	21
二、劳动組織的管理工作	23
(一)建立生产区域管理責任制	24
(二)推行内部的經濟核算与基層生产組織的巩固	27
(三)編制作業計劃	32
(四)实行定額計件	40
(五)田間作業的組織方法	57
(六)建立和健全各有关部門的業務制度和簽訂联系合同	59
三、生产队的組織领导問題	64
(一)树立依靠职工和勤儉办場的思想	64
(二)組織职工参加社会主义竞赛	68
(三)建立和健全日常工作制度	71
(四)深入实际、密切联系群众	72
(五)加强學習、提高業務水平	73

前 言

在一个国营农場里，建立劳动組織和在日常生产中正确組織劳动，这是組織管理生产最基本的一环。作者根据辽宁省各谷物国营农場几年来在劳动組織方面所积累的經驗和取得的教訓，以及学习苏联国营农場管理方面有关資料后的体会，編写成这一小册子。本書着重介紹組織生产队的要点、貫徹生产队的管理工作和生产队的組織領導問題，以供农場工作同志的参考。这些內容，也适合目前已进行大規模集体生产的农業合作社的参考。唯因作者編写時間倉促和業務水平低，写得不透徹，对某些問題也不免有錯誤認識，只能說把这問題提出来供大家討論和批評。

最后，在編写过程中，承蒙浙江农学院杜修昌教授和辽宁省农業科学研究所吳一才同志的指导和帮助，特在这里表示感謝。

作者

一、劳动組織的形式

我国农业的社会主义改造，已经取得了决定性的胜利。过去分散的、落后的、以“一家一户”为生产单位的农村，已经组织成为 75 万多个大小不等的、高级的和初级的农业生产合作社，基本上完成了农业的社会主义改造。目前农村的经济基础，主要是社会主义经济体系、即生产资料社会主义所有制。

在社会主义农业经济体系中，存在着社会主义所有制的两种不同形式：国家所有制（全民所有制）和集体所有制。国营农场就是全民所有制的社会主义农业生产组织。它的生产资料和生产的产品，都属于国家所有，也就是全民的财产。它的经营管理人员由上级经济机关委派，其管理好坏是直接向国家负责的。在国营农场中，工作人员（职员和工人）是根据各人对生产的贡献（即劳动的数量和质量），由国家发给应得工资的。而高级农业生产合作社则是集体所有制，虽然也是社会主义性质的农业生产组织，但是它的土地和其他生产资料是劳动者集体所有的（代耕的机器拖拉机站的机器属于国家所有）。它的管理人员由农业社的全体社员中选出来，其管理好坏向全体社员负直接责任。它的生产收入除了各项规定的开支外，是根据“按劳取酬”原则，在社员之间按劳动日进行分配的。

国营农场和其他社会主义企业一样，没有剥削，国家利益和个人利益密切地结合着；劳动者是为自己劳动，是为社会主义社会劳动的。国营农场的生产是有计划有组织的，能够采用

最新的科学和技术成就。劳动者在生产中能够自觉地發揚爱国主义和集体主义精神，同时也能在工作中提高他們的文化水平和技术水平。

由于社会主义企業中劳动者的劳动是自觉的、有計劃有組織的，并以現代科学技术为基础，所以正确組織所有工作人員的劳动，使其各尽所能，这是社会主义企業劳动生产率得以增長的基本条件之一。把劳动組織得更合理，就能加強每个工作人員的責任感，就能不断提高所有工作人員的熟練程度和劳动生产率。列宁曾对苏維埃政权胜利后的劳动組織問題，作了这样的指示：“……在个别的大企業和个别的农村团体中的劳动組織，对于苏維埃政权來說，正是最主要的，有关全部社会主义生活中的一个根本問題^①。”几年来，在我国国营农場工作的实践中也証实了这一点：凡是劳动組織合理，而政治工作又能跟上去的农場，工人的生产積極性和主动精神普遍地高漲，劳动生产率不断地提高，各种农、畜产品也不断增加；反之，那些劳动組織杂乱無章的农場，無人負責現象就严重，損失浪費也大，甚至生产無利。一句話，在社会主义农業企業中，建立合理的劳动組織，是提高农作物产量和增殖牲畜头数以及提高劳动生产率的基本条件。

(一)社会主义农業企業劳动組織的特点

大家知道，每个社会主义农業企業是按照国家和农業的要求，以某一生产部門为主的多部門經濟，也就是說每个社会主义农業企業的生产，應該是主次生产部門有机結合的專業化生产。实行專業化的目的，是要使耗費在單位产品上的劳动和資金减少到最低限度，是要尽最大可能增加單位面积产量。有了这种生产上的專業化，也就是在劳动組織上实行了劳动專業化。

^① 列宁全集，第27卷，第177頁。

在个体的、分散的农民經濟中，劳动專業化是不可能的。个体农民的劳动是分散的，它不能采用先进的科学技术和农業机器；也不能很好提高技术熟練程度和学好專業技术。即使在資本主义国家里，有規模較大的私人农場，但是它的生产是由市場的供需情况来决定的，市場上棉花少了，价格上漲了，农場就不顧一切多种棉花。結果生产过剩，棉价又下降了，农場又馬上改种市場上供应少的其他作物。因此，在私人农場里，种植什么作物，是不能有長远打算的，常常随着市場的供需情况而变化。这样，劳动專業化也就談不到了。

只有在大規模的集体的社会主义农場和农庄里，所有工作人員都能長期地固定服务于不同經濟部門和各种專業，才有实现劳动專業化的可能。由于劳动專業化了，职工就可以更好地掌握技术和提高技术的熟練程度，可以合理地利用內部一切潜力（包括技术組織过程中的技术潜力），可以消灭無人負責現象。結果也就可以迅速提高劳动生产率，增加国家財富和提高职工的工資。

在国营农場里，建立劳动組織时要貫徹下列三个原則：

1. 采用先进的科学技术和挖掘技术潛力，即采用合理的劳动組織，应用各种先进的农業机器和發揮机械效能以及采用輪作制等，以貫徹技术增产的要求。

2. 要消除劳力的流动性，即是要固定职工。这是合理的劳动組織中一个决定性的条件。固定职工，不但可以提高劳动者的技术和業務能力，加強責任感，而且也是安定职工生活的必要前提。

3. 消灭無人負責現象，正确的劳动組織是克服無人負責現象的有效方法，而無人負責現象，必然会帶來严重的損失浪費。

这三个原則是互为联系不能偏廢的。因为国营农場是大規

模的集体生产,它的生产是在广阔的田野里进行的,受着自然条件的影响,指挥起来不很灵便。它的生产成果——粮食是许多人在一起生产出来的,而且一年只有一次(指东北)。如果无人负责现象严重存在,职工流动性又大,或把大块面积的土地分散经营,这不仅会影响机耕,也不能更好地采用先进的科学技术和农业机器,不能保证地力逐年提高。劳动组织中如果工作不协调,不能运用先进的科学技术,那就不是生产秩序井然,不是各负专责,而是杂乱无章,造成大量窝工,严重的损失浪费和使耕作质量粗糙等。

从具体工作来说,根据苏联的经验 and 辽宁省各农场的实际经验,搞好劳动组织的主要一环,是按上述三个原则建立基层生产组织——生产队。

为了便于管理生产,耕作面积大(旱田超过 5,000 垧以上,水田超过 3,000 垧)或农场过于分散不便领导时,一个农场除有生产队外,还须设立比生产队经营范围更大的分场。农场中的分场也是基层生产组织的一种形式,设立分场的好处:第一是便于领导,即可加强对最基层生产组织的具体的直接领导。第二是合理组织生产。例如较大的农场设立分场后,可以分场为单位划分大轮作区,这样整个生产过程和主辅部门的结合就更合理了。第三是可以安定工人生活,即可集中工人住宅。工人住宅集中了,才能设立有线广播、俱乐部、门诊部、幼儿园、浴室等。如果工人分散居住在每一个生产队或每个生产队和生产组都有工人居住点,就不能作好这些福利设施。

(二)生产队

生产队是国营农场具体执行生产任务的最基层单位,也是计算成本和管理成本的最基层单位。一个农场是否能够完成生

产任务,最重要的条件就是生产队的工作。經驗証明:正确組織生产队,可以免除使用土地和其他生产資料上的無人負責現象;可以提高职工的熟練程度;可以保証高度有效地利用机器和进一步提高农業技术;可以更好地考虑劳动繁簡、技术設備等条件,因地制宜地制定各种技术經濟定額,从物質上鼓励工作好的职工;可以为場內展开广泛持久的竞赛創造条件,从而进一步巩固社会主义劳动紀律;可以改善牲畜的照管工作,保証牲畜的安全。总之,可以提高各种农作物的产量和牲畜头数,提高劳动生产率和降低生产成本。

那么,在谷物国营农場中,應該如何正确地組織生产队呢?

1. 一个谷物国营农場应建立那些生产队? 在农業生产中有兩大特点:①农業生产是季节性的,忙閑不一;②一些农業生产部門中的廢品須依靠其他农牧業生产部門才能变成有用的产品。因此,一个谷物国营农場不但有谷物种植部門和与谷物种植部門互为輔助、互为利用的其他农牧業等生产部門,即在同一谷物种植部門中,为了更合理地利用生产資料、劳力和土壤肥力,也有主要作物和次要作物。在这些不同部門中,都應該合理地建立固定生产队。根据农牧結合的經營方針和生产队的經營內容、作業性質的不同,一般谷物国营农場,主要有农田生产队和畜牧生产队。

但具体到一个谷物国营农場來說,在建立生产队时,根据自己的長远规划,應該詳細研究本場的自然条件、社会經濟条件和采用先进科学技术程度以及劳动的正确組織、骨干力量的配备等情况。目前有許多农場,为了滿足职工生活的要求和社会需要,在自然条件也适合的条件下,还分別建立了固定的果树(果园)生产队和蔬菜生产队。在机械化程度較低的农場,也单独建立大車队。最近有的农場,为了开展常年的积肥工作,組成固定

的积肥队,有的农場組成固定的飼料生产队,由于修建任务重,也有特設固定建筑工作队的。

除了固定的生产队外,为了一定的目的,常常組成临时的、季节性的工作队。这种临时的、季节性的工作队,是因为在收割、脫谷等农忙作業季节中,有些作業因固定生产队的力量不足而組成的,如临时田間运输队、脫谷工作队等;有时是因为遇到临时紧急任务,为了不影响正常工作,又要極迅速地完成任务而組成的,如防汛队、治虫大队。这种工作队是在一定期限内,由固定的生产队队员所組成,它并不代替固定的生产队,而是輔助固定的生产队工作;等到特定的任务完成后,就将組織成員調回各固定的生产队。

2. 农田生产队 根据国营农場的規模、机械化程度和作物种类,农田生产队有三种組織形式:机耕田間綜合生产队、田間农工队和机耕队、田間生产队等。現在分別叙述如下:

①机耕田間綜合生产队,是机械化程度較高农場中的主要劳动組織形式。它是由拖拉机手、康拜因机手、操使各种农業机器的工人、統計員及其他工人組成的。它分配到的固定的地段,通常大約为 1,000—2,000 垧(旱田)。这些地段,应当尽可能根据自然条件,使其連片,而且应该在一定的輪作区内,以便發揮机械效能,且便于田間管理。

有些农場因为土地比較分散,只得采用几个輪作时,若輪作数目与生产队数目相等,每个輪作就成为一个生产队的生产地段;若是一个农場只有一个大区輪作,則每个生产队应当在全輪作区中分得一些地段。在把地段划归各队时,不要为強求一致而形成平均搭配。这些地段和其編制成員的固定期限,应该与輪作区的数目一致,如果是 7 区輪作,交給生产队的地段期限就不得少于 7 年;若是 9 区輪作,就不得少于 9 年。生产队在一个

全輪作期間，在其地段上必須完成一切農業工作，不得任意轉交給其他生產隊。固定的期限愈長，愈能使隊員關心增加土壤肥力和提高技術熟練程度。

生產隊的合理編制是節省人力和物力的中心環節，編制的基本原則是做到“事事有人做，人人有事做”。這就是說，不要忽視生產工作，也不要浪費勞動力和機器設備，要實行人員定額、生產定額和設備定額。1,000—2,000 畝耕作面積，一般須配備3—5 混台拖拉機，20 匹左右役馬，20—30 名固定農業工人。

在研究機耕田間綜合生產隊的設備時，應根據在一定耕作面積上各時期進行的各種作業量和期限，尤其是在最緊張作業階段的作業別、作業量等，具體確定機車的類型、台數和農機具的合理編組。按中央農業部（原國營農場管理總局）的規定：一台大型機車應負擔耕作面積 400 畝，中型機車應負擔 200 畝，即每標準台負擔 180 畝（1 個有效馬力負擔 12 畝）。由於農業中各種作業的繁簡程度不同，一個隊內需有大、中、小型各種拖拉機。大型拖拉機適宜於翻地、耙地，中型拖拉機適宜於播種、中耕、除草，一般田間運輸和脫谷機的牽動，小型拖拉機很合適。雖然無論大、中、小型拖拉機，都可作任何田間作業，但是，如果用大型機車帶一台脫谷機，就要大大浪費馬力。

谷物國營農場機耕田間綜合生產隊的數目，決定於分場和整個農場的生產品規模和自然條件。一個分場可以組成一個或幾個機耕田間綜合生產隊。

②在一般機械化程度較低的農場中，勞動組織形式是田間農工隊和機耕隊。田間農工隊負擔機耕隊所不能操作的各種田間作業，機耕隊負責翻地、耙地等作業。1956 年盤錦地區 9 個水稻機械農場，就採取了這種組織形式。一個機耕隊通常為 6—7 個田間生產隊負擔翻地、耙地作業和一小部分旱田的播種和

耕。彼此关系是通过合同形式固定下来的，即各种农作物的产量和成本，由农工队直接负责，机耕队则须严格遵守合同中所规定的作业项目、日期、耕作要求及工作定额等进行工作，并竭力争取获得高额产量。

田间农工队的经营规模，也须根据轮作区划来确定，要固定在一定的轮作区内。一般情况，农工队的耕作面积，旱田最多不超过 700—1,000 垧（一个旱田机耕队可负担 4—6 个农工队的机耕任务），水田则以 150—250 垧为宜。

在机耕队和田间农工队的这种劳动组织形式里，常常会发生产车浪费马力的现象，而这种现象的产生原因，是与机车满场跑，不固定耕作任务或耕作地段，因此调车频繁，空运转时间多，机车效能不能得到应有的利用和发挥分不开的。在一些先进农场里，为了克服这一缺点，在劳动组织上，把包车组都固定在一定的耕作地段，如果机车类型不一，就按作业分给机车一定的耕作任务，一则可以加强互相检查和监督，再则可以加强驾驶员的责任。

要在组织领导上，保证农工队和机耕队的密切结合。实际工作中常遇见这样事实：由于自然条件变化，机耕队不能按合同进行工作，而田间农工队强调合同的要求，彼此各持己见，有时或由其他原因发生不遵守合同现象。为了统一解决类似上述问题，有些农场在全场作业期间统一组织机耕委员会，由场长、机务主任（或机务干部）、机务队员、田间农工队长参加，如果农场的规模较大，有两个以上机耕队时，可在委员会下设立机耕分会（或小组）。凡有关机车的临时调配，或发生不遵守合同、不能按合同办事时，由委员会统一研究解决。平时机耕队的一些业务工作和日常工作，仍在机耕队队长领导下进行。

③田间生产队是一般畜力农场中的劳动组织形式。农场为

了正常进行田间作业，須按作业面积，配备一定的役畜和馬拉农具及田间畜力运输工具。田间生产队的成员包括队长、农业工人、农具手、饲养员、统计员等。耕作面积以 200—400 垧（旱田）、人数以 50—100 名为宜。经营水田的，耕作面积还須少一些。田间生产队的经营规模应该考虑生产队的组织领导水平和自然条件来确定。队长的领导能力较强，能够调度全队工作，而土地又不分散时，可以适当的扩大其耕作面积。反之，领导水平不高，耕作面积分散，工作抓不起来，不如把经营规模缩小一些。

田间生产队的人员定额，应该根据它所负担的耕作面积、耕作种类以及自然条件、生产设备、耕作任务和技术水平等来确定。自然条件、生产设备、耕作面积、耕作任务相同，但工人的技术水平不一，在数量上应该有所不同。反之，技术水平、设备也一致，而自然条件、耕作任务不一样，其人员定额也应该有所区别。几年来，许多农场体验到一個正常劳力应负担耕作旱田 6—8 垧，水田 0.8—1.2 垧。

在強調实施经济核算制后，有不少农场不适当地提高了人员的耕作定额，認為“人员的耕作定额高一些，可以削減行政开支，少搞一些基本福利設施，从而可以降低成本。”于是不考虑現在和将来生产发展的需要，就采取少用長工、多僱短工的办法。例如辽宁一般非机械化水稻农场，每个工人都负担 1.5—1.8 垧，甚至 2 垧，于是在各种作业中不得不大量僱用短工。短工僱到了，技术措施和责任制度却貫徹不了，造成作业质量粗糙，工作混乱；短工僱不到的时候，作业计划無法按期完成，工作陷于被动。此外由于長工少，劳动力流动性大，如开渠、平地、改良土壤等許多長期性建設工作，無法开展。实际結果适得其反：劳动組織混乱，生产计划不能完成，而支出則超額了。当然人员的耕作定额也不能無根据地制定得过低，正确的做法是：即使在最紧张

的农忙季节里，基本劳力應該是長期的农業工人。

綜上所說，农田生产队的形式有三种。無論那种形式的生产队，其經營規模应根据經營內容、技术水平和自然条件等来确定，而队的經營內容又应依据全場的經營方針，因地制宜地加以确定。已經实施輪作的农場，可根据輪作区划規定其經營內容。例如某农田生产队划分在小麦、大豆、玉米的輪作区域内，其經營內容就以小麦、大豆、玉米等作物为主。

但是，目前不少农場还没有过渡到輪作制度，一个生产队應該經營些什么？在解决这一問題时有下列两种情况：一种是經營內容过多，不但耕作的作物种类过多，牲畜、家禽的种类也不少，而且其經營內容也無主次之分，这是不利于合理組織劳动的。例如，旅大市第一农場曾有一个生产队，其耕作作物达十多种，还飼养猪、鷄、羊等五种牲畜和家禽。內容过于复杂，势必分散領導精力，工作不易安排，工人劳动也不能專業化。另一种是經營內容过于單一，目前不少以水稻为主的农場中的生产队，就存在着这种情况，除水稻外就沒有別的作物。結果是土地利用不当，劳力忙閑不一，由于工作時間与生产時間的不一致所造成的窩工現象無法克服。

因此，不論上述何种情况，生产队的經營內容，都應該根据国家 and 全場的計劃与要求，从充分合理利用土地和調剂劳力以及劳动專業化出發，确定經營一种主要作物，但这不是唯一的。一些規模較小較分散的农場，如果具体条件可能，在为农業生产服务的原則下，各生产队也可兼营养猪和粉房、豆腐房等一些加工業。如果条件許可，并可經營与农業生产关系不大的养水獺、家兔等副業。

3. 畜牧生产队 畜牧生产队應該根据农場的牲畜数量和种类分別組成。比如牛群多，就需要設立牛群生产队，牛群生产队

的乳牛群如超过 200 头,为了按不同的牲畜进行分别管理,还需单独組織乳牛群管理队、幼牛育成队和牲畜牧肥及飼肥的生产队。同样,猪群和羊群也可分別組織母猪养育队、幼猪育肥队、牧羊队等。將这些畜牧队組織在一起,就成为畜牧分場。如果畜群和家禽数量少,像目前辽宁省不少农場那样,就可以以場为單位組成一个綜合畜牧生产队,再按牲畜种类,設立小組分別管理。

不論何種畜牧的劳动組織形式,每个畜牧生产队須有固定的人員,一定的牲畜,須有固定的建筑物(如牛舍、猪欄、羊圈)和必需的工具,須有固定的作动力用的牛馬以及放牧場等。

畜牧生产队的規模,應該根据下列兩点来确定:第一、主輔劳动的密切結合。如乳牛队以挤奶工为主,其他一些飼养工、替班工等輔助劳力,就应当与挤奶工的数量有机地成比例地組成一个生产單位。第二、便于牲畜的日常管理工作。如清潔畜舍、放牧等工作的合理組織。实际經驗表明:一个乳牛群管理队,以管理 100 头左右的乳牛为适宜。队的成員有隊員、挤奶工、飼养員、記錄員及替班工等。挤奶工的人数視乳牛的产奶量和技术設備而定。1957 年辽宁省农業厅国营农場管理处所規定管理乳牛人員的工作定額如下:

①成年母牛:(每个工人可管理的头数,包括飼养、挤奶的全部工作)

年产奶量	管理头数
5,000 公斤以上	7—8(5,000 公斤以上可減少 10%)
4,000—5,000 公斤	8—10
3,000—4,000 公斤	10—12
3,000 公斤以下	12—14

上述定額仅适用有自来水設備的农場。無自来水設備的农場初产牛多,可減少 10%;有自动飲水器和其他簡單机械設備

(吊車、輕便鐵道等)的農場,可提高15—20%。

②育成牛:每个工人可管理7—26个月的育成牛20—25头。

③犢牛:每个工人可管理6个月以內的犢牛15—20头。

飼養員、替班工和挤奶工的比例各为3:1(或4:1)和6:1。但挤奶工不足6名时,也須設立1名替班工,如果是7名挤奶工时,則應設立2名替班工,以保證挤奶工的正常休息。

一个养猪生产队如果負責的是母猪飼養、离乳幼猪的育成和肥猪的育肥的話,則飼養員人数以7—10名为宜。每一飼養員养猪的头数,辽宁省农业厅国营农场管理处1957年对各場的要求如下:

①育种种母猪(包括2—3月的仔猪):每人管理13—15头;

②一般种母猪:每人管理15—18头;

③育肥猪:每人管理50—60头(如果包括6个月以內各龄小克郎,平均每人管理60—80头)。

由于养猪工作的持續時間長,在劳动組織上應該添設飼養工作的助手,来担负猪圈的清潔工作和帮助調制飼料以及至野外放牧猪群等。

谷物国营农场中畜牧業的区域分布是劳动組織中一个極重要的問題。谷物国营农场發展畜牧業的主要目的之一,是积攢糞肥。因此,为了减少田間运输,并使畜群和家禽吃到新鮮飼料,畜牧基地應該靠近田間生产队和飼料基地。有的农场田間生产队直接經營畜牧業,这是值得提倡的。但是为了發展畜牧業,繁殖和培育优良种畜,母畜應該集中管理,或單設生产小組或生产队負責管理。

(三)生产小組

畜力农场、机械化程度低的农场和一些种植技术作物或其