

224.5  
1010

# 生产队的劳动管理

任俊傑 王起家



吉林人民出版社

## 生产队的劳动管理

任俊傑 王起家

\*

吉林人民出版社出版 (长春市北京大街)

吉林省书刊出版业营业许可证出字第1号

长春新华印刷厂印刷 吉林省新华书店发行

开本，787×1092 1/32 统一书号：4091·112

印张：1 字数：16千字

印数：1—3,300册

1963年11月第一版

1963年11月第一版第一次印刷

定价(4)：九分

## 目 次

一	为什么要加强劳动管理	1
二	合理划分作业组	5
三	建立严格的生产责任制	8
四	合理使用劳动力	12
五	正确制定劳动定额	18
六	认真评工记分	21
七	实行基本劳动日制度	27
八	帮助青年人学习庄稼活	30

## 一 为什么要加强劳动管理

加强劳动管理是搞好生产队经营管理的一个重要环节。劳动力是发展农业生产最积极的因素。充分挖掘农业生产的劳动潜力，做好生产队的劳动组织、调配和使用的工作，这是农业增产的重要途径。我们常常见到，两个生产队的劳动力和其它的生产条件都差不多，但是一个队劳动管理工作做的好，社员生产积极性高，劳动效率高，生产出来的粮食和副产品就多。另一个队劳动管理得不好，劳动效率低，生产出来的粮食和农副产品就少。

社员的生产积极性怎样才能调动起来呢？劳动效率怎样才能提高呢？一方面，要加强对社员的政治思想工作，提高社会主义觉悟，坚定社会主义方向和道路，使他们自觉地为建设社会主义，为发展集体生产，为大家的共同富裕生活积极劳动；另一方面，要加强劳动管理，合理地使用劳动力，认真贯彻社会主义按劳分配原则，建立一套科学的劳动管理和生产责任制度。如果不坚持政治挂帅，不注意提高人的觉悟，社员的方向不明

确，立場不坚定，就不会积极地关心和参加集体生产，劳动管理的各項制度就不可能很好地贯彻执行，劳动效率就不能提高；如果只抓政治思想工作，放松劳动管理，沒有一套科学地劳动管理制度，不贯彻执行按劳分配原則，劳动力窩工浪費，劳动报酬不合理，社員的生产积极性就不会真正調动起来，即或一时調动起来，也不容易繼續巩固下去。

目前人民公社的劳动管理工作，虽然积累了一些經驗，建立了一些制度，干部的管理水平有了提高。但是还存在一些問題，主要是有的生产队作业組或生产組划分的不当，不能很好地适应集体劳动生产。劳动力使用的不太合理，調动的也不灵活，还有窩工浪費的現象。有些生产队农活沒定額，評分办法和記工制度不够健全，还存在亏老农亏好活的現象。有些农活操作粗糙，质量不高。有些青年人还没很好地学习和掌握农业生产技术，对老农固有的生产經驗，沒有很好的接受和繼承下来。这些問題，都应该很好解决。

加强生产队劳动管理，是办好生产队的一項很重要工作，必須采取各种有效措施把劳动管理工作做好。人民公社的生产队是社会主义經濟組織，既是基本生产单位，又是基本核算单位。一个生产队一般地都有成百口

人，几十名劳动力，要真正把几十名劳动力組織好、管理好不是件容易的事情。因为，第一、社員的觉悟程度有所不同，大多数社員关心集体生产，积极参加集体劳动，而有些社員对集体生产就不那样关心，不积极参加集体劳动。要真正把所有社員的生产积极性調动起来，都关心集体經濟，往集体上用劲，需要做細致的政治思想工作和具体的組織工作；第二、每个社員都有自己的技术特长，有的熟悉和擅长这种农活，有的又熟悉和擅长那种农活。同样农活而技术水平又有的高一些，有的低一些，必須因人而异，合理分配劳动，把每个人都用到最合适、最需要的不同种类农活上去；第三、农活复杂，工种繁多，在同一个时期里就有很多农活要做，而且經常变化。这样必須科学地安排劳动力，灵活地調动劳动力，既保証重点农活，也妥善地安排其它輔助农活；第四、农业生产季节性很强，有些农活早一天和晚一天就差很大成色，甚至决定丰收和欠收。这些情况，要求我們充分認識加强劳动管理的重要意义和它的复杂性，認真地总结和推广劳动管理的經驗。根据目前人民公社生产队的特点，經過社員民主討論，制定劳动管理制度，以便科学地組織劳动，有秩序地进行生产，提高劳动效率和劳动生产率，更好地发展集体生产，巩固和发展人民公社集体經濟。

加强劳动管理的重要内容和要求是：根据生产队的规模大小，劳力、畜力、土地多少等情况，从便于领导，便于生产，有利于发展集体生产，巩固人民公社集体经济出发，合理地划分作业组或生产组。根据每个劳动力的体力状况和技术特长以及农活的需要，科学地使用劳动力，合理地分配农活，使每个劳动力都有用武之地，“有一分热，发一分光”。本着统一领导，统一计划，统一生产，统一分配，统一财务的原则，从实际出发，建立和健全牲畜使役、农具保管、田间管理等生产和管理责任制度。合理确定各种农活的劳动定额和工分报酬，建立与健全评工记分制度，认真贯彻执行按劳分配原则，鼓励和调动群众的生产积极性。帮助青年人学习农活，继承和发挥老农的农业生产经验，并研究现代的科学技术，更好地发展农业生产。加强对农民的思想教育，建立各种思想教育制度。经常用社会主义思想武装农民，改造农民的自发的资本主义势力和私有观念，坚定社会主义方向和道路。一心一意地依靠集体经济，关心集体生产，把加强劳动管理和政治思想工作紧密结合起来。

## 二 合理划分作业组

生产队是人民公社的基本核算单位，也是农村生产的基层单位。生产队内的一切生产活动，都由生产队统一组织，劳动力由队统一使用，收益由队统一分配。因此，每个生产队应根据本队的规模大小，劳动力多少和生产活动实际需要，合理的划分不同形式的生产作业组。

在划分作业组时，还应听取群众意见，和社员商量。各地现行的作业组，一般说有以下几种形式：

第一种临时作业组。一、二十户左右的生产队，规模不大，劳动力不多，可以不设固定作业组，只固定组长和打头的，不固定组员，组织临时作业组，“定将不定兵”。但饲养员和车老板应常年固定下来。在农忙时成套的活计，由生产队直接组织，统一指挥，集中力量打歼灭战。遇到不便于全队力量集中的活计时，就根据需要，临时组织作业组分头去完成。根据实际需要，大活集中干，小活分散干，机动灵活，有分有合。这种临时作业组的好处是：统一调动劳动力，便于按农活分工，



因人派活。便于集中人力、畜力，突击時間性强、工作量大大的农活，防止分散使用力量。队长要直接参加生产劳动，組織生产，便于了解情况，解决問題。但这种形式应改变一天一派活的做法，提前做好小段作业安排，防止出勤“現派工”，“干活一窩蜂”浪費劳动力的缺点。

第二种季节作业組。在二、三十戶，有四、五十个劳动力的生产队，可根据每个季节生产活动的实际需要，划分几个季节性的作业組（专业組）。这种作业組，一般地在一个季节里固定不变。按季节划分地段，实行季节包工，按季检查驗收，按季进行評奖。或者按季节划分固定作业組进行生产活动，不划分地段，不实行季节包工。为了加强生产責任制，对于組长、飼养員、車老板、水田技术員等人，也可以常年固定。一般社員根据季节农活需要，按季分配农活，灵活使用調动。这种作业組的好处是：既机动灵活，又不經常变动，适应季节农活需要，适应农事变化需要，收得攏，撒得开，便于搶時間，抓火候，全面完成生产任务。田間作业管理按季节划分地段，便于检查驗收质量，加强生产責任心。能够有計劃安排生产和使用劳动力，避免了临时派工、队长忙乱被动的現象。

第三种常年固定作业組。少数規模大的生产队（如

五六十戶以上的隊，有七八十名勞動力），由於勞動力多，集中作業不便領導，組織調配不好，容易造成窩工浪費。為了合理使用勞動力，提高勞動效率，可以建立常年的固定作業組。組長和勞動力常年固定，生產隊對作業組實行按季劃分地段，按季包工，根據每季完成任務的好壞，進行評比獎罰。這種作業組的好處是：劃分了一個季節的生產地段，落實了一個季節的生產責任制，作業組任務明確，生產主動，社員加強了責任心。便於加強生產的計劃性，合理地調配使用勞動力，防止窩工、浪費勞動力的現象發生，減輕了隊長一些事務。便於隊幹部參加生產，領導生產。但是，也有缺點。由於實行季節性的包工，組與組之間容易產生分心眼，顧組不顧隊的現象。實行固定作業組以後，生產隊對勞動力調動不夠靈活，不容易集中力量突擊緊張農活。這種形式的作業組，除了生產隊規模過大的以外，一般隊不宜採取。在比較大的隊實行這種形式的作業組，要時刻的加強對社員顧集體、顧全局的教育，加強集體觀念，防止組與組之間產生矛盾，影響集體生產。

除了上面談到的三種形式作業組以外，每個生產隊還可以因地制宜的組織其他形式的作業組。但是，不論實行那種形式的作業組，都必須不違背生產隊的統一分

配、統一計劃統一組織生產、統一調動勞動力和統一財務的原則，都必須有利於鞏固和發展人民公社集體經濟。

生產作業組健全以後，生產隊要加強對作業組的領導，正確地發揮作業組的作用。作業組的主要任務是：第一、根據生產隊的生產計劃和規定的生產任務，進行小段的和每天的農活安排，保質保量的完成生產隊交給的各項生產任務；第二、根據每個社員的長特，合理的使用勞動力量，使每個社員在生產中，都能夠發揮每個社員的勞動積極性，提高勞動效率；第三、檢查驗收每個社員的勞動效率和作業質量，認真搞好評工記分；第四、加強社員的政治思想教育。領導社員利用晚間和地頭進行政治學習和技術學習，組織青年人學習農活；第五、考核每個社員的出勤情況和勞動態度，按着生產隊的計劃，安排社員的假日輪休。

### 三 建立嚴格的生產責任制

建立與健全生產隊的生產責任制度和管理工作責任制度，是促進人人關心集體生產，提高作業質量，保證完成集體生產任務的重要措施。為此，生產隊要在落實生

产计划和健全劳动組織的基础上，經過社員民主討論，把各种生产責任制和管理責任制度建立起来，以明确責任，保証生产队有秩序的進行生产，按时完成生产任务。生产队需要建立的生产責任制，項目很多，从主要方面來說，大体上有这样几項：

第一、田間管理生产責任制。为了按时完成田間生产計劃，保証作业質量，生产队对作业組在一个季节里或一段里（如鏟一遍地，薅一遍草），要根据作业組或包工組負責地段的土地条件，耕种的不同作物和作业質量的要求，因地、因活制宜地实行几定的生产責任制度。例如，定領導、定劳动、定地段、定任务、定時間、定工分等。生产队和作业組对社員，凡是便于个人負責的农活，例如旱田的扶犁、点种、趟地、割地；水田的耨地、耙地、薅草、看水等項作业，應該合理的确定劳动定額和工分标准，規定質量要求，实行責任到人，按完成的数量和质量付給报酬。使集体責任制建立在項項农活有人負責、人人有責可負的基础上，把集体責任制和个人負責制結合起来。生产队要按时检查驗收，对完成生产任务好的作业組和个人給予奖励，对无故沒有完成任务和作业質量粗糙的作业組和个人，令其返工重作或給予适当的降低工分。

**第二、农具管理责任制。**目前，很多生产队对农具保管使用不精心，随便放置，到处乱扔，损失浪费严重，增加了生产费用开支，减少了社员收入。为了保养好农具，延长使用年限，避免损失浪费，节约生产费用，生产队对农具要建立起管理、使用制度。每个生产队要选出一名热爱集体，大公无私，有经营管理农具经验的人，担任保管员。对一切大型农具、车轮等，按质按量登记入帐。经过民主讨论，分类定出使用年限，按农活需要情况，分类配套，固定给专人使用，实行“管、用、修合一”的办法。按年固定修理费，节约归己，超支自付。对人为造成损失的，由个人负责，合理赔偿。对管理负责，使用精心，延长使用年限的，给予奖励。小型农具和其他物品，由保管员登记上帐，统一保管，实行随用随取，用后送回和拿物出借条，还物退条子的办法。为了加强对农具的管理，每个农时季节结束以后，应对生产队的所有大小农具进行一次清查归拢。损坏的要追查责任，区别情况进行处理；丢失的要及时查找；散扔的要马上入库，以防止发生丢失和无故损失浪费的现象。

**第三、牲畜饲养、使役责任制。**牲畜是生产队里的命根子，是农业生产的主要动力。牲畜饲养管理的好坏，直接关系到生产队集体生产能否发展，集体经济能否巩固。

固的大問題，因此，必須加強牲畜的飼養管理。生產隊對牲畜飼養管理，可以實行專人領導（如固定副隊長負責管理牲畜），專人喂養，專人使用（車老板）的“三專”的辦法。對飼養員實行幾保幾定（如定頭數、定報酬、定飼料、定積肥、保膘情、保繁殖等）的責任制度。對節約草料、膘情好、積肥好的進行獎勵。對飼養不好，管理不負責任，造成牲畜瘦弱、死亡的要給予適當的處罰。為了促進牲畜的繁殖，可以規定母畜准駒、子畜成活獎（即繁殖和子畜保活給予合理的現金或工分獎勵）。飼養員要和使役員訂立互相監督，分工負責的制度。使役上要做到因畜派活，量畜使役，壯畜干重活，弱畜干輕活。喂養上要根据口老口小，吃草快慢分槽喂養，勤喂、勤飲、勤啖、勤打掃畜舍。對獎勵的工分和現金，根据每個人成績的大小，合理分給。對牲畜無故瘦弱、死亡等現象，追查責任，按照規定制度，對飼養員和使役員進行懲罰。對獎罰的現金或工分要按時支付，保證兌現。

建立社員考勤和作業質量驗收制度。生產隊或作業組，對出滿勤，超額完成基本勞動日的社員，要給予表揚獎勵。對無故缺勤，完不成基本勞動日的，要給予批評教育或適當降低工分。對社員作業質量，要按天或按段進行檢查。對勞動積極質量好的要給予表揚，對作業

質量粗糙的，要給予批評，并返工重作。

有了严格的生产責任制以后，为了使各項制度正确貫徹执行，防止少数人随便悞工、曠工，劳动拿輕怕重的現象发生，要在加强思想教育的基础上，經過社員民主討論，訂出劳动紀律，大家共同遵守。應該建立哪些劳动紀律呢？根据生产队集体生产的需要，一般地可以提出以下几点，第一、服从領導，听从指揮；第二、积极出勤，保證完成和超額完成基本劳动日和糞肥交售任务；第三、有事請假，不无故曠工；第四、爱护公共财产；第五、加强团結，虛心学习农业先进技术等等。这几条要求，經民主討論确定以后，作为劳动紀律，全体社員民主監督，共同遵守。

#### 四 合理使用劳动力

##### （一）做好劳动力使用规划。

农业生产的特点是：农活項目繁多，用工量大。每年既要集中力量增产粮食，又要搞好林、牧、副、漁等多种經營；既要完成当年农、副业生产計劃，又要进行一些长远的基本建設；既要优先安排生产队的集体生产

用工，又要合理照顧社員个人家庭用工。农业生产的季节性、連續性强，不論那一个季节的农活，都要在一定時間內完成，錯過一点时机，就会违悞农时，违背农业生产的客觀規律，造成不可弥补的損失。同时，一个季节违悞农时，就会影响下一个季节，以至影响全年生产。一步被动，步步被动。农业生产各时期的农活也不平衡，变化很大。一般來說按常年生产用工計算，劳动力投工数都够用，就是許多农活集中在一起的农忙季节，經過合理調动安排劳动力，也是够用的。当前，很多生产队，劳动力是很充裕的。这样的生产队，更要合理地安排好劳动力的使用計劃。要把劳动力用到精耕細作提高单位面积产量和扩大耕地面积、发展多种經營上面去。所有这些情况說明，生产队在制定农业生产計劃的同时，必須很好地研究劳动力的投放和使用，从而更好地使用劳动力，充分調动每个劳动力的生产积极性。

劳动力使用规划是为农业生产规划服务的。首先要根据农业生产规划的需要，安排投放劳动力。同时，劳动力使用规划对农业生产計劃又起着指导作用，更好地发展农、副业生产。因此，每个生产队每年、每季、每段都要根据生产計劃的实际需要，做出劳动力的使用計劃，合理的科学的安排劳动力。經過劳动力规划和生产实际



用工平衡，如果劳动力有余，就应该考虑适当的提高生产指标和增产措施，如扩大面积、多施肥，提高单位面积产量。适当地发展多种经营，因地制宜地发展林、牧、副、渔业生产。也可以搞一些农业基本建设，为今后扩大再生产创造条件。给多余的劳动力找到出路，提高劳动利用率，多生产一些粮食，多搞一些多种经营，创造更多的物质财富。个别的生产队，如果劳动力不足，应该想方设法，在通过挖掘劳动潜力，科学使用劳动力等方面加以解决，以保证生产计划用工的需要。进行劳动规划的好处很多：能使生产计划定的既先进，又可靠，有计划的发展生产，防止盲目性；使劳动力投放的合理，使用的得当，挖掘劳动潜力，提高劳动利用率；防止无计划的用工，造成劳动力损失浪费和无效劳动的现象。

## （二）因人特长，合理使用劳动力。

一个生产队一般都有几十名劳动力。在这些劳动力当中，有男的，有女的；有身体强的，有身体弱的；有熟悉这种农活的，有熟悉那种农活的。在每个季节里如春耕播种，有的会扶犁，有的会点种。水田插秧时，有的擅长插秧，有的擅长拔稻苗。在每一项农活里，有的技术水平高一些，有的技术水平低一些。因此，必须根据每个人的技术专长和体力条件，合理使用劳动力，尽