

集体农庄主席的工作

遼寧省中苏友好协会筹备委员会編



遼寧人民出版社

苏联集体农庄介绍小丛书之六

集体农庄主席的工作

遼寧省中苏友好协会筹备委员会編

遼寧人民出版社

1956年 沈陽

寫在前面的几句话

集体农庄主席是集体农庄的中心人物，他的責任很重大。

這本書里的6篇文章，介紹了苏联的几位集体农庄主席的工作經驗。从中可以看出，这几位主席不僅有管理生產和組織勞動的能力，而且都無限的忠誠于党的事業，有遠大的政治眼光，能深刻的体会党和政府的政策法令，看透农庄里存在的問題的實質，并且找出正確的解决这些問題的方向，以發展农庄的公共經濟。他們也都非常相信羣众，關心庄員們的生活，因此，他們也就善于正確的处理农庄和庄員之間的關係，激發羣众的勞動熱情，吸引羣众参加集体农庄的管理，不断的提高勞動生產率。仔細的閱讀这些文章，对提高和改進我們農業生產合作社的領導工作，会有很大的幫助的。

目前，我國農業生產合作社的生產水平还是很低的，因此，在學習这些經驗的時候，不要不顧我們合作社的这一具体情况，而去講排場和外表，脫離生產去盲目追求所謂“社会主义标准”。

目 錄

集体農庄主席·····	1
怎样挑选和培养集体農庄的生產隊長·····	8
热爱事業,创造性的工作·····	15
集体農庄的力量和鞏固的源泉·····	22
不断增加農庄收入·····	30
集体農庄管理委员会怎样管理公有經濟·····	39

集體農莊主席

“真理報”駐列寧格勒省記者 庫爾泰寧

“季米特洛夫”集體農莊的好名聲，傳遍了全列寧格勒省。不論在魯日斯基的集體農莊里，还是在吉赫文斯基的集體農莊里，到處都談論着這個原先什麼都不出色的集體農莊，是怎樣迅速的鞏固與壯大起來的。這個集體農莊經濟的飛躍高漲，和它現在的主席奧梅欽柯有着緊密聯繫。

不久前，我認識了奧梅欽柯同志。當時，他正坐在桌旁，樣子很年輕，外套的翻領上帶着大學的証章。莊員們帶着集體農莊日常生活當中的各種問題，來到辦公室。他們都是毫無拘束的對待農莊主席，但是都很尊敬他。趁着主席忙着和莊員們一起決定一些緊急工作的當兒，我就和農藝師瓦西里耶娃，以及在這個農莊里生活了25年的老莊員巴甫洛夫談起關於奧梅欽柯的事。

奧梅欽柯從來就不是嬌生慣養的。從童年時代起，他就學會了尊重勞動。奧梅欽柯是從青年工人夜校升入大學的。很早以前，他就和金基謝普斯克區“季米特洛夫”集體農莊的莊員熟識了。他曾經以列寧格勒大學經

济学系的大学生的身份，在农庄的农场里实习。那个时候，他就留心的注意了农庄生活的各个方面。集体农庄的饲养员们，都很喜欢这个高个子、生着发亮的头髮、有着一双愉快的眼睛的大学生。然而两年以后，在一次大会上推荐他担任集体农庄主席的时候，有些人却大为惊奇：为什么这个大学毕业生产，会自愿到他们的集体农庄里来呢？他们没能马上明白。

当时，集体农庄的土地收穫量很低。比如：1公顷的马铃薯，只收穫了5千400斤；而蔬菜和饲料用的块根，才刚刚达到1吨。

这个集体农庄，被区里认为是适于发展乳肉方面经济的农庄。但是，这里的奶牛却比经营最好的母山羊数量少。

新主席常常巡查各个农场，观察那些瘦弱的奶牛和猪，但是他并不灰心。作为一个经济学家，他清楚地知道：集体农庄经济是有着巨大的潜力的。新主席还了解，集体农庄之所以落后，是因为人们忘记了集体农庄建设应该遵照着这样一项最重要的原则：社员个人物质福利要和他所付出的劳动成正比例。

在一次农庄管理委员会的会议上，新主席建议提高社员的每月现金预付款额。这一建议，引起了管理委员会全体委员的惊异。而且当主席奥梅钦柯说到1个劳动

日的現金報酬，應該確定為3個盧布的時候，許多人都嘲笑這個年輕的主席。他們笑着問：

“那來那麼多的余錢？”

奧梅欽柯了解大家的心情，於是，就耐心的向管理委員們報告自己的預算：現在是冬季，集體農莊莊員的勞動日并不多，有3萬盧布，就足夠為每1個勞動日支付3個盧布；然而我們卻能由於這項措施，使人們的情緒受到鼓舞，甚至來一個急驟的轉變。

最後，管理委員會不但同意了主席的建議，而且最主要的是：這樣作會使全體莊員，都對集體農莊生產一定能夠得到迅速高漲這件事，有了信心。怎麼辦呢？我們從研究每個莊員的行為和精神品質着手，進行政治教育工作，充分發揮他們的勞動積極性和創造性。

包日柯娃被認為是農莊里最落后的一个擠奶員。她看管着10頭奶牛，而1天還擠不到20公升牛奶。新主席找她談話，告訴她應該怎樣提高農莊牲畜的生產率，而她立刻就要求解除她在農莊里的工作。她說：我不願意戴着集體農莊最壞擠奶員的可恥的帽子。實際情況也是這樣，奶牛都瘦弱得很，勉強強強能夠立住腳，這時你想從奶牛的身上擠出更多的奶，也是不可能的。於是，主席就耐心的對她解釋：誠實勞動是一切成就的根源，集体的事業靠它，個人的工作也靠它。

主席非常相信羣众，羣众也非常信任他。在集体农庄管理委员会的周围，很快的就建立起一个坚强的积极分子的队伍。

奥梅钦柯在农庄工作快到一年了。这一年给集体农庄带来了什么呢？收穫量虽然还很低，1公顷蔬菜收穫了1万6千800斤，馬鈴薯才收穫6千斤；但總是有些提高了。尤其是奶牛的產奶量，已經由平均每头奶牛產奶700公升，提高到2千公升。集体农庄的總收入，由50万盧布增加到134万盧布。

集体农庄的經濟開始鞏固起來。主席的經驗丰富了，因而也就更加大胆的、坚定的引導庄員前進，在庄員們的面前开辟了發展集体农庄的新的远景。

一年过去了。令人注意的是，奥梅钦柯并没有減輕对畜牧業的注意，同时，还更加緊了植物种植業。今年播种了27公顷玉蜀黍，这对集体农庄來說，完全是一件陌生的新鮮事。

總結劳动成就的时候来到了。结果是令人满意的：1公顷馬鈴薯收穫了3万1千斤，僅僅一年工夫，產量就增加了5倍，蔬菜收穫了5万4千斤；飼料作物，1952年的收穫量是2千斤，而今年竟達到了4万斤，特別使主席高兴的是玉蜀黍的收穫量，1公顷收穫了8万1千斤稽保和苞米棒。

飼養員們的勞動，也產生了許多令人高興的成就：產奶量增加到了2千548公升。集體農莊僅從銷售牛奶當中，就獲得了116萬8千690盧布。

兩年前，1952年，集體農莊從每1公頃土地上，平均得到137個盧布的收入。而根據1954年的總結，1公頃土地收入增加到1千零4個盧布。集體農莊的總收入，1954年以來，上升到387萬盧布。用來支付勞動日的款額有150多萬盧布，每個勞動日的報酬，也提高到10個盧布。

經濟上的成就是巨大的，不過，更主要的收穫，是人們都成長起來了。兩年前要求解除她在農場工作的包日柯娃，現在已經成為一個優秀的擠奶員。1952年，她的1頭奶牛產奶量還沒超過700公升，而在去年，她竟從原來的那些奶牛身上，平均每頭擠了3千700公升。共產黨員西瑪柯娃在1公頃土地上，獲得了7萬斤早期馬鈴薯；而在兩年前，她自己連能夠收穫4千多斤都不相信。

人們相信了自己。相信了自己的力量，同時，也確實相信了：集體農莊的財富，就是他們個人幸福的唯一的可靠源泉。因此，他們都不吝惜自己的力量，熱情而積極的工作着。

蘇共中央一月全會以後，莊員們討論了如何增加谷物生產和畜牧業產品的問題。奧擠欽柯深信解決這個任務的關鍵，就是擴大玉蜀黍的種植面積。於是，他建議在

1955年，种植100公顷好地的玉蜀黍，这和去年相比，几乎增加了4倍。

“不多麼？”当时有人这样問。

“不，不多，”奥梅欽柯回答說，“請看看玉蜀黍能給我們帶來什麼吧！”

于是，主席就給庄員們擺出一些令人信服的材料。在1954年冬季，集体農庄沒有玉蜀黍青貯飼料；而在今年的，就为350头奶牛准备了足够數量的玉蜀黍青貯飼料。这样的結果是什麼呢？那就是下面的表格里所列的情形：

年 度 月 份 奶 量	1954年	
	1954年	1955年
1	24,049公升	35,050公升
2	31,571公升	55,878公升
3	64,560公升	105,000公升

事实証明，玉蜀黍不僅是有营养的飼料作物，而且是最便宜的飼料作物。集体農庄去年生產1噸玉蜀黍，花費22个盧布，而生產塊根作物就需要45个盧布。

奥梅欽柯說：

“玉蜀黍能使我們在5年当中，把奶牛產奶量提高到280万公升，这与1954年比較，几乎增加到3倍。僅僅銷售

奶類產品的收入，就不下300萬盧布。而擴大玉蜀黍的種植面積，將使我們有可能更多的飼養肥豬。”

計算結果證明：集體農莊從每100公頃耕地上，可以生產出8千500斤豬肉。這樣，就使莊員們相信了：由於擴大玉蜀黍的生產，集體農莊1955年的總收入，將增加到590萬盧布。

在所有合併到“季米特洛夫”集體農莊里來的11個村子里，開始了另一種生活。現在，誰也不隨便離開集體農莊了，對誰也不再需要勸說他到農莊工作。相反，人們不斷的返回了集體農莊。

“季米特洛夫”集體農莊的莊員們，誠心誠意的尊敬自己的主席。他們尊敬他不是無故的，而是為了他的眼光遠大，忠誠無私的為農莊的事業服務；為了他經常尋求足以激發起集體農莊力量的新的有益措施，從內心里尊敬他。

天黑了，集體農莊主席一天的緊張的勞動結束了。奧梅欽柯回到了家裏。

當他安靜的坐下來休息的時候，我問他：

“你是怎樣把農莊工作和科學研究工作結合起來的呢？”

他沉默了一會兒，說：

“集體農莊生活本身，就是最難得的有價值的科學研

究資料。本來我的學位論文題目就是‘集體農莊生產的成本和收入的因素’，這正好和我的農莊工作結合著的。日常的事務工作，使我不能集中力量寫學位論文，不過，我正在克服這個困難。”

(編譯自1955年4月10日蘇聯“真理報”)

怎樣挑選和培養集體農莊的生產隊長

俄羅斯蘇維埃社會主義
共和國最高蘇維埃代表
“新世界”集體農莊主席
沃魯諾夫

“新世界”集體農莊是在中央非黑土地區的一個大型農莊。它有3千多公頃土地，其中耕地占2千200公頃。奧卡河沿岸的河淤土，使農莊有可能廣泛的發展蔬菜業。由於接近大工業城市，使我們更有條件來擴大這一個獲利更多的生產部門。約有700名莊員，在積極參加一切農業工作。合理的組織全體莊員的勞動，及時的、在最好的時候里，發揮勞動生產當中的一切潛在力量，而且工作上能保證很高的質量，就能夠得到農作物的豐盛收穫和畜牧業的更多產品。

我們在1954年，獲得了一些生產成就，主要原因，是由于精確地組織勞動。公有牲畜頭數的增加和繁殖計劃全部完成了；每頭奶牛的產奶量，達到了1千820斤，超過

原計劃。一年來，我們把蔬菜生產增加到5倍；公有牲畜飼料的生產增加到了3倍。農莊總收入達到了166萬7千盧布，比1953年多到3倍。由於公有經濟的發展，莊員勞動日的收入，也隨着增加；除了現金以外，莊員們得到了許多谷物、馬鈴薯、蔬菜以及個人飼養家畜用的飼料。莊員們的生產積極性很明顯地提高了，勞動紀律也鞏固了，尤其令人愉快的是：以前流入各種企業做工的，有20多人回到了農莊里來。

去年的一些成就，僅僅是集體農莊各個經濟部門的迅速高漲的開始。今年，我們已經計劃把現金收入提高到200萬盧布。提高農莊收入的主要來源，就是全力發展蔬菜和畜牧業的生產。我們今年菜園的面積，已經由1953年的45公頃擴大到100公頃。溫床框數為1千200個，比去年增加了1倍。

養畜工作者的工作也有成績。家畜都養得復壯。1955年，我們要从每頭奶牛身上得到5千斤奶；按土地（包括耕地、草地、牧場）面積計算，每100公頃就要得到3萬7千斤牛奶。到4月1日，農莊平均每頭奶牛產奶量已經達到1千528斤。而優秀擠奶員卡普琳娜·阿列克山諾娃·葉列密娜，則從她們所看管的奶牛身上擠出了1千800多斤奶。集體農莊的19個擠奶員，都是土拉省畜牧業社會主義競賽的先進工作者。

由于我們精確地組織勞動，提高庄員物質福利，并且經常鞏固集体農庄生產的中心環節——田間生產隊，因而，拟定的進一步發展公有經濟的計劃，就成了必要的工作。

多年的農業工作經驗告訴我：作為一個農庄主席，必須絕對設法鞏固生產隊。生產隊長，這是農庄中的重要人物。只有依靠生產隊長和生產小組長，依靠廣大庄員積極分子，管理委員會才能够為農業經濟的進一步高漲，把一切物質的和勞動當中的潛力，發揮和利用起來。因此，挑選和培養生產隊長和農場的領導者，是我們經常的工作。

我在1954年2月開始領導“新世界”集体農庄。那時，管理委員會和農庄黨組織就重新審查了生產隊長和農場主任的成員，并且把其中的兩個人，換了有經驗的工作者。原先的農庄副主席古沙柯夫，領導了第三田間生產隊，共產黨員們選他作黨組織的書記；第七生產隊隊長是伊瓦辛，從他的工作中，可以看出他是一個農庄生產的優秀組織者。其他生產隊還是原先的領導人：密列辛、庫洛奇金、柯爾巴柯夫、馬特維耶夫、梁贊諾夫等。我們農庄有5個田間生產隊，兩個蔬菜生產隊，兩個飼料收集生產隊和兩個建築工作隊。

挑選幹部只是事情的一方面，也是主要的一方面。對

干部要经常給予教導和培養，使他們都具備每個領導者所必須有的組織才能，以便能在任何生產方面獨立工作。

領導生產隊和教育生產隊長的主要方法之一，是每周召開的生產會議。在這個會議上，生產隊長要報告生產任務的完成情況，勞動紀律的情況和個別社員的工作情況，並在這裡向管理委員會提出自己的下一星期的工作計劃。為了使生產隊長養成這種制訂計劃的習慣，我們需要很多時間和做很多的工作。每個生產隊長都應當詳細的解釋並根據對象來配置人力，預先準備好必須的器材、運輸工具，以便不使以後的工作落后或受到耽擱。

常有這樣的情形：只是由於某些生產隊長對於一些個別問題疏忽大意，結果就使生產隊和集體農莊整個工作受到影響，甚至受到破壞。

去年秋天，有一次我們青貯馬鈴薯秧棵。生產隊長柯爾巴柯夫同志沒有重視這一工作，也沒有意識到它的重要性，因而就把它拖延了。在會議上，管理委員會和生產隊長們討論了他的錯誤行為，並提醒他為了不再犯錯誤，應該怎樣更好的組織勞動。另外，工作隊長密列寧同志，在馬鈴薯聯合收割機收穫馬鈴薯的時候，沒能很好的組織人力，立刻把馬鈴薯收集起來，於是，農莊副主席阿葛弗識夫同志，就當場幫助他合理的配置了社員力量，因此，他們就順利的擔負起生產隊的任务。這樣，集體農莊

和个别生產地區的工作缺點，在會議上被發現了，一些領導者的錯誤和工作上的失策，也就很快的會被消除。管理委員會并不能代替生產隊長，但应当經常過問和指導他們的工作。管理委員會的會議，也就是交流經驗的學校，在這裡，每個人都能從別人的實踐中獲得一切必要的、有益的新東西，學會獨立領導他們所擔負的農莊生產地區的工作。

領導和訓練生產隊長的另一種方式，就是集體農莊管理委員會的會議。這種會議每月定期召開兩次，通常有許多人參加。人們在這裡自由交換意見，在這當中，常常會出現一些在執行各種農業措施方面的最好方法。會議參加者會向管理委員會提出，怎樣利用集體農莊的人力、物力，怎樣更快更好的進行工作，以及其他有益的建議。因為生產隊長熟悉集體農莊的一切情況，並且便於在農莊的總任務中安排自己的工作，所以他們必須出席管理委員會的會議。

有時我們在管理委員會會議上，听取個別生產隊長關於生產任務完成情況和勞動紀律情況的報告。不過，這樣的會議，必須有各方面的準備。一般是在召開會議之前，應當仔細的檢查各生產隊的活動。檢查時，管理委員會委員、生產隊長以及旁的生產隊的莊員都應該參加。這些準備很充分的會議，不僅可以教育作報告的人，而且

也教育其余的所有農庄領導干部。在会上，我們提出一个合理的組織工作的好样子，同時也批評一些錯誤行为和缺點。

当然不用說，管理委員會的各种會議，并不能代替它和生產隊長以及它和庄員之間直接在田地和農場里的經常來往。我、副主席阿葛弗諾夫、管理委員會委員以及農藝師舒尼亞耶姓同志，都經常去到生產隊，就能够解決一些問題或農業技術措施上的問題，給予生產隊長們以实际帮助。集体農庄黨組織的活動，對農庄的全部工作以及對於全体庄員，都有着重大的影响。由於党的优秀助手——青年團組織的發起，在各个生產隊里建立了种植玉蜀黍青年小組。現在，这种最重要的作物的种植，已經由去年的85公頃擴大到150公頃。

吸收全体庄員積極參加集体農庄管理工作的重要方法，是生產隊會議。作為主要的生產單位，生產隊應該有極大的獨立性。我們要求他們自己解決生產隊內部的問題，在完成提高產量的任務時，應該有積極主動的表現。因此，召開生產隊會議，在会上討論各種工作的問題、勞動紀律的情況和其他方面的事情，和庄員們一起來積極的、及時的研究和改進生產的活動。在這方面，由古沙柯夫同志領導的第三生產隊，有着非常良好的表現。他們很少有破壞勞動紀律的情形。他們所以能够这样，是因為