



怎样当好农业生产合作社的生产队长



中国青年出版社

23
52

怎样当好农业生产合作社的 生产队长

——从实际经验中总结出来——

中国青年出版社

書號 965 附錄 23

怎樣当好農業生產合作社的生產隊長

編 者 中央人民廣播電台農業組

青年·開明聯合編輯

出 版 者 中 國 青 年 出 版 社

北京東四12條老君堂11號

總 經 售 新 華 書 店

印 刷 者 北 京 工 人 日 報 印 刷 廠

開本 787×1092 1/32

印張 3/4

字數 14,000

一九五五年十二月北京第一版

一九五五年十二月北京第一次印刷

印數 1—70,000

北京市書刊出版業營業許可證出字第006號

定價(4)八分

63

C6

目 次

我怎样当生產隊長.....	韋昌宗(2)
我当生產隊長的經驗.....	王保業(5)
我們隊怎样制訂生產計劃.....	賈松貴(8)
我怎样領導隊員执行生產計劃.....	呂安礼(11)
我們怎样从生產混亂到包工包產.....	雷德雲(15)
我怎样向隊員進行思想教育.....	周行德(19)
我們隊怎样安排農活.....	申連宇(22)

我怎样当生產隊長

廣西省宜山縣畔塘農業
生產合作社第三生產隊長 韋昌宗

今年(一九五五年)正月裏,隊員選我當生產隊長。起初,我心裏沒有底兒,睡都睡不好。隊挺大,四十來個勞動力,新隊員又多,怎樣領導呢?沒信心,又怕麻煩。可是後來我又想:羣眾選舉我,就是相信我。我是共產黨員,為羣眾工作,絕不該怕困難,怕麻煩;這樣,我就下定了決心:不管怎樣,我也要把生產隊領導好。

黨支部和社委會教育我,要團結隊裏的積極分子,要發揚民主,依靠全體隊員。我把這句話記到心裏了。我想:一個人辦法少,人多智謀就多了。所以,隊裏的各種工作,凡是時間來得及的,我都先跟兩位副隊長和幾個小組長商量好,再交給全體隊員討論,要大家提意見。當社委會佈置了臨時的任务,來不及召集組長和隊員進行研究的時候,自己總放不下心,睡不好覺。第二天,我一定很早起來,去一個一個地通知,把工作安排好,免得臨時亂套。

工作裏碰上什麼問題,我們就在會議上研究解決。我們這個生產隊剛擴大的時候,每天總有三、四個人無故不出工,原因是為了買一縷錢、半斤油,也要請假跑趟城裏,耽誤一天工。這樣,一天三、四個人,一個月就是一百多個工浪費了,對生產影響很大。我就和隊裏的骨幹分子商量,提出進城買東西,能由一個人代辦的,就只去一個人。接着讓隊員討論,大

家都同意。現在，我們三隊再也沒有無故不出工的了。

種早玉米的時候，為了增產，社裏決定普遍實行玉米單株密植。我們隊連續開了三個晚上的會，介紹去年老社實行玉米單株密植丰收的經驗，發動隊員充分討論，統一認識。絕大多數隊員都想通了，但是還有個別人開會不來，或者來了有意見也不提。在播種的時候，隊員潘廣仁，把子撒得很稀，其他隊員告訴他種密些，他說：要密就密吧！看我給你來個密的。結果種的又太密了。那天晚間，我就及時地召開隊員大會，進行總結，表揚了按規格播種的隊員陳彥章，批評了潘廣仁，号召大家向陳彥章學習。同時啓發大家進一步討論密植的好處。第二天種玉米，大家就都認真按規格種了。隊員之間，還自動進行了監督。

在我當隊長之前，還聽到社員對過去的幹部說過这样的话，說是“當幹部的，就是嘴巴有一套，工作不起勁；說得來，做不來。”當隊長，我是經驗少，可是論幹活，我絕不怕吃苦受累。為了帶動大家搞好生產，我暗地裏下了決心：最困難最吃苦的活，不管怎樣難做，只要不是我害病起不來，就一定帶頭去完成，給隊員做出樣子來。

四月份，該開始種水稻頭苗秧了。往年都是種水秧，今年天旱沒水，如果等下雨，又怕誤了節氣。社裏決定在水田裏種旱秧。我跟隊員一說，很多人反對，不願意幹。說用旱田播可以，用水田不成。大家嫌水田淨是大泥塊，不容易耙碎，怕累。可是秧苗要長三、四十天，才能插，旱地再呆十幾天就要種大豆了。我就帶動幾個積極隊員，下地先幹起來，隊員這才跟着下去做。活是很累，但不是沒法做。做了三天，還有些人不願

意，說費工多，我又給大家算細賬，說明在旱地裏育秧，現在用工多一些，可是旱地離水田遠，等到插秧時候，扯秧、挑秧費的人工就更多；再說，耽誤了旱地下種，損失更大。這樣，隊員才積極搞起來。第五隊種旱秧有經驗，搞得好，苗出得齊。我們沒有經驗，苗不出。我們就向五隊學習，按照他們的樣子，重新加工。

五月初開始插秧了，天還是一直不下雨，把人急得來回轉，也沒有水。六號夜裏，天還沒亮，雞叫把我叫醒了；忽然聽到外面下雨，我高興極了。覺也不睡了，立刻冒着雨扛着鋤頭跑到地裏，把旱地和山腰的水攔到水田裏。風又大、雨又急，衣服溼透了，冷的渾身直打戰戰，可是我一直坚持到天亮。這一早晨就積了四畝田的水。我叫隊員牽牛耙好，插上了頭秧。這以後不幾天，又下了一場雨，塘裏有些積水，白天我就跟隊員屛了一些（屛水就是澆水）。別的隊看見了，也來屛，我們就讓給他們了。可是季節已經很緊了，為了搶時間，夜裏我又組織四個社員去屛水。天漆黑漆黑的，看不見東西。我屛一陣水，就摸到地裏看水，順着水溝，看是不是流到田裏了，發現田基有漏水的地方，我就摸索着，敷上泥，把口子堵上。這一夜一直幹到天亮，又多積了三畝多地的水。社員們都挺滿意。

堅持抗旱，和老天鬥爭，我們隊把苗插上了。我的心裏，感到輕快了一些；對領導好生窪隊，信心也更大了。我覺得要當好一個隊長，必須自己認真負責，緊緊抓住生產；遇到困難的事，自己要帶頭去克服；吃苦的事，要搶着先幹；不懂的事，應該多請示組織，跟全體隊員商量；還要注意跟其他隊搞好團結，向其他隊好好學習。

我当生產隊長的经验

遼寧省蓋平縣古家子村美滿農業生產合作社第三生產隊長、团支部書記 王保業

我們社是去年(一九五四年)掛鋤期間建立的,我在去年冬天被选为生產隊長。我們隊裏有男、女勞動力四十八个人,土地三百多畝,還有一千多棵果樹。在选我当隊長的時候,我还担任团支部書記,所以當時真是捏把汗,怕搞不好,兩耽誤。可是,當時党支部書記对我說:“你是共產黨員,不应見困难低头,應該想法克服困难,搞好工作。”这样,我就開始接受了社員們对我的委託。

当上隊長不久,社裏就緊張地開始了备耕工作。首先遇到的困难,就是社裏要搞备耕生產,团支部又要在备耕中開展活動,工作老碰头,特別是我当上生產隊長,缺乏領導集体生產的经验,不懂得合理的分配和使用勞動力,老是有窩工的現象。有時管理委员会開会,团支部也要開会,隊員又要學習農業技術,把我弄得蒙头轉向,真是顧了这头顧不了那头。結果社員們意見紛紛:“隊長也不知道去做什麼了,隊裏工作算不管了。”我听到这些話心裏更加沒底,弄得我这边扔不得,那边撂不下。

自己總是感到工作办法少,但是又一想,誰也不是生來就会呀!我想能虛心學習,不向困难低头,工作一定沒有做不好的。从此,我便利用每天早晨或晚上的時間,到隊裏去填寫勞

動報單，在做活休息時候填寫勞動手冊，並且，抽出時間和團支委研究團的工作。這樣，團支部工作和生產隊長工作的矛盾，就解決了。可是隊裏工作很多，我的辦法不多，我就利用空餘的時間，學習報紙上的經驗，並且向鄰村老社裏的隊長學習，經過這樣的學習，對我幫助很大，學到了很多東西。比如檢查作業質量，就是採用了鄰村“先鋒社”生產隊長張士範的經驗：一個生產隊兩名生產隊長，前頭一名，後頭一名，如兩名隊長有一個外出，就找一個組長代理，這樣就及時地檢查了作業質量，也給記工打下了基礎。

在鼓舞大家積極作活上，我採用了“紅海社”生產隊長劉景福的辦法，在幹活休息時間領導大家學習報紙，講互助合作的具体政策，以及互助合作的优越性。這樣鼓勵了隊員的生產積極性，大夥幹得更歡了。

在工作中向別人學習，也非常重要。我對種地經驗非常不足，我們社副主任和第二生產隊長，都是有經驗的老農，我就常向他們請教，問他們哪塊地種什麼好，怎麼種，並且注意他們的領導方法，從中吸取領導經驗。播種的時候，我們隊裏只有五頭牲口，又要種地又要送糞，送糞就不能種地，這樣勞力還有剩餘；可是，要種地就不能送糞。我看到第一生產隊用兩副犁種地，一台車送糞，我們便採用了這個辦法，結果做到了送糞種地兩不誤。

另外，在工作中我還注意貫徹黨的政策。因為我知道貫徹黨的政策，是鞏固社和提高社員生產積極性，不能忽視的一項工作。我除了經常讀報向大家宣傳黨的政策以外，還特別

注意在实际工作中，貫徹党的政策。比如在評分的時候，隊員每次都不實報，都是少報一分半分的。就像社員鄭奎盛在修壕格的時候，應該評八分五，可他只報了八分。我看到這樣做不對，應該是按勞取酬，我就讓大家公平合理地給他評。抓住這個例子，我就向大家講多勞多得，少勞少得，不勞不得的按勞取酬道理。這樣一來，大家反映說：“今後我們應該按實報分。”

当好生產隊長，還必須關心和體貼隊員。我們村去年棉花歉收，有些社員缺糧沒有錢買，我就幫助他們積極想辦法。比如有一天，分配農活給社員鄭庚全，可是他因為缺吃糧，沒有出工，我知道這件事情，就和社主任研究從社裏給他借了十塊錢。春天刨楂子，婦女刨不動，就讓男子刨婦女揀。隊裏有些青年幹活好逞強比勝，想多掙工分，拚命幹也不休息，我就勸他們說：“不要光顧掙工分，要注意自己的身體。”由於我對大家比較關心，因此，大家更靠近我了，有事都主動地和我商量，這樣也就能更多的了解問題，及時地解決問題了。

最後，我感到當隊長的，幹活不能挑輕躲重，隊裏一些重活和一些難做活，我都幹在頭裏。種地的時候，壓碾子誰都嫌活重，累腿，拉不動，我就動員一名青年和我去拉。在我們的影響下，第二天社員鄭庚儉也去了，他說：“隊長能幹我怎麼不能幹？”托坯的活又累又髒，別人不幹我就領幾名青年幹，兩人兩天托了三千四百坯，大家說：“咱們隊長不是光說，真是實際幹哪！”

我們隊怎樣制定生產計劃

山西省濤安縣獾寨村文明
農業生產合作社生產隊長 賈松貴

一九五二年春天，我們農業生產合作社成立，我當選了生產隊長。那時候，隊裏不過十幾個社員，領導起來還容易，有活臨時一撥工就完了。可是去年（一九五四年）我們社從十九戶擴大到二百九十三戶，我這個生產隊，也擴大到二十九戶，再用以前的簡單方法領導，就不行了。每天吃罷早飯，我的大門口總站着一羣社員，等着分派活。費上半天勁，鬧鬧哄哄地把活分配完了，還是不能分的稱心、合理，隊員時常發怨言。後來鄉支部書記找我談話，他說：“松貴！當個領導幹部，要會出主意、想办法才行啊！社裏能不能增產，就看社長、隊長會不會領導啦！”我這才明白，要想搞好全隊的事兒，不能光憑熱情，還需要有一套領導辦法。打這起，我一面埋頭學習別的社領導生產的經驗，一面就和女副隊長車春蘭研究制定隊的生產計劃，使全隊慢慢地做到了有計劃地進行生產。

兩年來，我們隊就是通過民主訂立生產計劃的方法，把生產搞好的。我們的計劃怎樣制定的呢？就拿今年春天說，我們隊就根據社裏的生產計劃，訂出全隊的長年計劃，接着又發動隊員，訂了一個季度的和十天到二十天的春耕生產計劃。先種什麼，後種什麼，什麼活用多少工，什麼地上加多少糞，都事先計劃的妥妥當當，再也不像以前那樣忙忙亂亂，“丟三拉四”

的了。隊員心裏有了數，該幹什麼活自己都知道，所以天一亮就都自動幹活去了。

訂出了計劃，並不是“萬事大吉”，再也沒事了。當隊長的可還要隨時檢查和修改計劃才行。我們在種玉米的時候，原定九天完成，後來我在地裏一檢查，看見隊員們勞動勁頭很大，工作的速度比計劃的快，種玉米的任務能提前完成。我就馬上召集三個生產組長開會，研究播種穀子和豆子的活，準備好種子、肥料和農具。結果玉米播種的任務提前兩天完成了，我們就接着把穀子、豆子種下去。一樣活緊接一樣活，把全隊一百三十八畝秋田，都搶墒下了種。

往年間，一到鋤苗和割麥子的時候，活就擠到一塊，勞動力調配不開，顧了鋤苗，就顧不得割麥子。今年，我們在割麥子的頭一天晚上，就把勞力跟農活排了隊。什麼活先幹，什麼活後幹，誰幹什麼，都計劃好，分好了工，結果很順利地解決了農活碰頭，勞力不足的困難。不但活沒耽誤，還一點也不感到忙亂，鋤苗和割麥子的活，都提前完成了。

另外，生產隊長還要很好地貫徹多勞多得，合理記工這個大事。這是每個隊員都非常關心的。有一次鋤穀子的時候，我聽到社員璩福來不滿意地說：“璩松山光挑地頭短、苗稀的壟子鋤，剩下難鋤的叫誰鋤呢？”聽到這話，我就和副隊長車春蘭幾個人到地裏檢查，發現間穀苗的婦女，也有佻找苗稀的壟幹活，苗稠的壟留下沒人管。我覺得這個問題如果不及時合理地解決，活計勢必越做越壞。我就和副隊長車春蘭研究，接受隊員的意見，提出了“集體計件，單項計工”的辦法。就是把

地頭長短，苗子稠稀不一樣的穀地，按壟搭配開，讓隊員挑選。確定以後，在地頭插上籤，寫上名，編上號，把每個人的勞動地段固定。這樣，不但貫徹了多勞多得的精神，而且便利了記工員記分。過去集體幹的活，晚上評分，一評就得熬到半夜。現在就可以隨勞動，隨記分，隨發工票了。隊員們也滿意了，多幹了活，也不再怕別人佔去便宜。

我們的生產隊，由於發揮了大家的智慧，合理地安排了生產，做到了深耕細作，多施肥料，所以兩年來都獲得了大面積豐產。去年我們隊每畝地平均產量，比社裏規定的任務多打六十八斤四兩；今年我們隊的小麥，又創造了新紀錄，超過社裏規定，每畝平均多打三十四斤。按照社章“超產部分，三七分紅，百分之七十歸隊員所有”的規定，我們隊的隊員也都增加了收入。今年光是小麥一項，就分得超產獎勵三百多元。隊員們心裏高興，我也覺得痛快。

這三年，我們隊還連着被評為模範生產隊。這些成績是怎樣得來的呢？我深深地体会到，這就是：聽黨的話，發揚民主，依靠隊員共同努力的結果。

我怎样領導隊員执行生產計劃

山东省莒縣愛國村愛國農業
生產合作社第一生產隊長 呂安禮

我們的社長呂鴻賓常常这样說：“生產隊是社裏的主要生產組織形式，生產隊長對完成社裏的生產計劃，担负着重大的責任。”我也感到，当好生產隊長，對農業生產合作社的鞏固和發展有着很大的關係。

我是一个青年團員，当副隊長已經三年了，可是当隊長还是从今年（一九五五年）開始的。我觉得要搞好生產隊，隊長首先要有計劃性，要根据社裏的生產計劃具体訂出本隊的小段農活計劃，要合理地組織和使用勞力。這一點很重要。就拿我們隊今年四月十四號到二十三號這十天的小段計劃來說吧，那時候，社務管理委員會確定的主要工作是：抗旱澆麥、整理小麥地、種馬鈴薯、搬土、運砌井石頭和搗糞、運糞等。這麼多的活，怎样安排呢？首先，我把十天以內的農活，作了一個初步打算，商得兩個副隊長的同意，就交全體隊員討論；經過大家仔細安排，算出勞力以後，隊員們都知道：全隊四十個男女勞力（包括半勞力在內）在這十天當中，幹二百三十九個工，就可以完成任務。这样，社員們心裏都有了底，對完成計劃也有了信心。

我們知道，一個人不是萬能的。当隊長的責任就是要很好的計劃和安排農活，充分地使用和組織勞力。農活排好以

後，我就根據農活的性質、勞力的強弱、技術的高低和社員們商量，組織了四個臨時勞動組。像運石頭、搬土、送糞這些重活，由八個身強力壯的男整勞力承包，由我帶領；澆小麥由二十個女整勞力和男半勞力承包，由副隊長呂春蘭帶領；搗糞由九個女半勞力承包，由生產組長張立蘭帶領；耙壓小苗地由兩個會使牛的老年人負責。這樣分工以後，大家都有合適的活幹，都有自己的責任，幹起活來，一點不亂，社員們都很滿意。

在分配勞力時，我還特別注意照顧缺乏勞力的農戶。我覺得這也是件重要的事情。像我們隊社員杜瑞英，全家五口人，只有她一個勞力。所以在分配農活時，除了多分配點適合她幹的農活以外，我還常帶着她那十二歲的小孩下坡幹些輕快活，使她得到適當的工分。

怎樣領導好生產隊，從我的體驗中，我覺得隊長還必須大公無私、以身作則。只有這樣，社員才擁護。比方我們社燒石灰，需要各隊經常到三百里以外的高密去運煤。去一趟起早貪晚得走六、七天。記工分，和在家裏幹活也差不多，有的社員就不願意去。怎麼辦呢？我先去。當隊長的先去了，再就沒有人好意思不去了。幹活也是這樣，一樣的定量，有重活我先幹。所以我們隊在分配農活時很容易，社員們也都願意和我在一塊幹活。

不過，我總覺得要搞好生產隊，光憑隊長公道、能幹，還不行。俗話說：“一個巴掌拍不響，一塊磚頭砌不成牆。”要搞好生產隊，也絕不是隊長一個人的事，一個人也不可能把全隊的每一項事情都作好，還必須依靠和發揮生產組長的作用。因

為生產組長最了解社員的思想、性格和技術等情況。發揮生產組長的作用，可以進一步地合理使用勞力，使農活完成得更好。有一次分配勞力時，我的意見是叫劉桂喜搗糞，生產組長呂振蘭提意見說：“劉桂喜身體強，澆小麥任務重，還是參加澆小麥好。”我一考慮，生產組長的意見正確，便照着辦了。再拿鋤高粱和玉米的事情來說吧，這些活隊裏只是根據多少地，鋤幾遍，一共多少工分，分給生產組完成。生產組長呢？他就可以根據地的遠近，地片的大小，哪塊地使幾個勞力，誰去鋤頭遍合適，誰去鋤二遍合適，適當地更細緻地分配勞力。這樣，任務完成的可以更及時，而且還能保證質量。

關心社員的生活，也是生產隊長应当作好的一件工作。今年春天，我們隊裏的呂成文忽然不幹活了，我了解了一下，是因為缺吃的。經過社裏幫助他解決以後，他馬上積極起來了，並且還說：“到底還得依靠農業生產合作社。”

在執行計劃中，我是採取多表揚、少批評的辦法。表揚時，要把被表揚人的事蹟老老實實講清楚，讓別的社員听了能夠受到教育。比如我們在表揚杜瑞英時，主要是表揚她勞動積極，服從領導，幹活質量好的那種“以社為家”的思想。在批評時，我覺得最重要的還是隊長的自我批評。記得有一次在澆小麥時，呂春蘭組和呂春英組發生了爭執。我首先在會上檢討了我領導的不具體，交代不清楚的缺點，並表示今後注意改正。結果她們都愉快地爭着檢討自己的錯誤。為了生產好、團結好，我們還規定：社員要做好分配給自己的活，遵守勞動紀律，愛護公共財物，團結生產，保證工作質量等等。所以

我們隊，從春季以來都是很團結地來進行生產的。到五月中旬為止，從實行的八個小段計劃來看，每個小段計劃都是按時完成，而且質量還都合乎要求；在春季翻地的小段計劃中，還提前三天完成了翻地任務。

現在，社員們都在為實現全年的生產計劃積極地勞動着。