

怎样制定生产定额

吉林人民出版社編

吉林人民出版社

目 次

洮南縣愛國農牧結合合作社推行農牧業生產定額管理的經驗·····	(1)
嶺下農社制定与推行“分季分級劳动定額”的經驗·····	(11)

洮南縣愛國農牧結合合作社 推行農牧業生產定額管理的經驗

相彬、楊世華、郭振有

轉社并社以後

洮南縣愛國農牧結合合作社，是在1956年1月由四個初級社、十幾個互助組合并建立起來的。在社剛建成的時候，因為缺乏多種經營的管理經驗，所以社里的情形很混亂。由於沒有明確的物資保管和使用制度，東西丟了壞了也不知道，特別是由於勞動日計算的不合理，社員的勞動情緒非常低。本來打一眼井只要25個工就夠了，可是結果却用了30個工；六個人鋤一天草按理可以鋤300捆，可是結果只鋤了160多捆。其它象拿輕躲重、晚去早歸、無故曠工的現象更是嚴重。為了及時解決這種混亂情況，中共洮南縣委工作組立即根據上述問題幫助該社推行了定額管理，使社的工作逐步走上了正軌。

第一步建立專責制

愛國農牧結合合作社推行定額管理的第一步是固定

生產隊；合理划分作業區；按隊分配牲畜、農具；建立生產專責制。

為了合理使用勞動力，提高勞動生產率，社里根據社員的身體強弱、技術高低、生產特長、勞動態度和年紀大小等情況，按生產需要和居住條件，將全社423名男勞力和149名女勞力划分为9個生產隊和26個生產小組。為了加強隊的領導，該社又建立了“二長五員制”：即隊長、組長；政治輔導員、技術員、記賬員、保管員、保畜員。在固定生產隊時，為了照顧社員生產上的方便，該社以自然屯為單位（一般是原有小社或組）划分了生產隊。為了突擊社內臨時任務，並在隊內組成了青年突擊小組。在固定生產隊時該社還根據各種農活的性質，分別成立了8個旱田作業隊、1個水田作業隊和26個生產小組。另外還成立了2個開荒組、2個園藝組、1個基建組和1個畜牧組。與此同時，社里還特別注意了生產隊領導骨干的合理分配，他們把全社17名黨員、43名團員、28名社管理委員和監察委員適當地分配到9個生產隊和26個生產組里去。

划分土地、牲畜和農具的時候，為了避免各隊鬧本位主義，社里採取的辦法是把全社1,209.5公頃（垧）耕地，根據距離遠近、土質好壞、地片大小等條件，划分

为5个等級，并确定出每个劳力負担的数量：一等地为水田，[※]每个劳力負担2公頃；二等黑粘土，每个劳力負担2.91公頃；三等黑砂土，每个劳力負担3.3公頃；四等砂土平川地，每个劳力負担3.8公頃；五等砂包地，每个劳力負担4.53公頃。等級分好以后，又根据便利生產、照顧土地联片的原则，把全部土地按各隊劳动力的多少固定給各隊。在划分作業区的时候，还根据各隊分配的土地質量确定了种植不同作物的任务。分配牲畜和農具时，社里采取的是分类站隊的方法，做到了牲畜和農具的量材使用、合理分配（一般的不打乱原老板使熟的馬匹和農民使熟的農具）。在推行“四固定”的时候，愛國社还特別注意了充分發揚民主。社管委会先提出“四固定”的初步方案，然后交社員們多次醞釀討論修改，直到最后社員大会一致認為公道合理了，社里才把土地、牲畜、農具分配到各隊保管和使用。

第二步定額包工

建立了生產專責制后，接着第二步就开始制訂定額包工。开始制訂定額包工时也曾遭到过一部分管理人員和社員的反对。管理人員認為“分級定額太麻煩，不如現評分省事”；社員認為“重活、輕活都是干一天，用

不着分級”；有的社員還錯誤的說：“搞社会主义不能釘是釘，鉚是鉚”……針對這些思想情况，該社一方面總結了去年實行包工制的經驗和好处，來說明“分級定額”的优越性；另一方面又組織了黨員和社干部學習了“幸福之路”農業生產合作社的“分級定額”的經驗，進一步討論和明确了實行“分級定額”的必要性。當黨員和社干部的思想明确以後，就分別組織社員討論，並批判了少數社員的平均主义思想，從而鼓舞了全体社員推行“分級定額”的積極性。

在社員同意推行分級定額以後，社管委會就召集全社的生產隊長和組長到一起共同研究定額管理的具體做法。經過大家反復討論和研究後，最後才一致確定以中上等勞動力為標準把農活分為九級，一級活為10分，以下每級遞減0.5分。社員干活時如果超過定額或沒有達到定額，都按比例升降工分。

勞動定額是每個社員最关心的事情，所以一定要充分發揚民主，多次征求社員意見，做到人人滿意。愛國農牧結合合作社在推行定額中，共組織了6次以隊組為單位的座談會，並多次分別召開了上、中、下等勞力社員會議征求意见。社員共提出了37件合理化建議，有35件被採納，這樣全部定額才算最後定案。社員們對這種

做法都很滿意。

定額制訂以後，在搞好隊內勞動規劃的基礎上，該社把合作社的農活通過合同的形式包給了各隊。并把九級定額表由縣委農村工作部負責印發給各生產組，作為計算勞動的依據。

第三步牧畜定額管理

愛國農牧結合合作社的畜牧業在固定勞動組織和專人管理的基礎上還實行了合理計算勞動日的方法——定額管理制度。這種定額管理制度是以提高牲畜繁殖和成活率、提高牲畜質量和多積糞肥為原則而制定的。具體規定是：馬驢60頭、牛70頭、羊150只各為一個牧群。每一個牧群由一個放牧員放牧，每天每個放牧員記工7分。馬受胎率要求達到70%，成活率要求達到百分之百，超過一匹獎給兩個勞動日，達不到的每匹扣兩個勞動日；牛要求85%的受胎率和百分之百的成活率，超過一頭獎給一個半勞動日；驢要求85%的受胎率和百分之百的成活率，超過一頭獎給一個勞動日，達不到的每頭扣一個勞動日；羊要求85%的受胎率和百分之百的成活率，山羊每超過2只獎一個勞動日，綿羊每超過一只獎一個勞動日。要求每個綿羊年產毛4斤，每只羊剪毛兩次，每

剪10斤毛計工7分；要求馬年產糞8噸半，約6車；牛年產糞10噸，約8車；羊年產糞800斤。除此以外，還規定了根據羊牛的特點採取“春放山坡夏放崗，秋放山陰冬放陽”和“春放窪塘夏放山崗，秋放山陰冬放山坡”的放牧方法。馬要在春夏季早晨放出去，每天飲四遍水，秋冬每天飲三遍，夏天多讓馬吃些露水草。馬每月用鹽淡一次（按：根據獸醫要求一般每月三——四次）牧畜在產前產後單圈單放，補喂夜草。愛國社並根據牲畜特點劃分了放牧區，採取輪流放牧的方法。

第四步長期計劃短安排

定額包工以後，加重了隊長的任务。因此開始的時候，隊、組長們差不多都有一種畏懼情緒，害怕擔負不了這個重擔子。就是社員也感到蒙頭，不知道自己究竟干什么活。針對這種情況，愛國農牧結合合作社的管委會便採取了長期計劃短安排的方法，解決了這個問題。長期計劃短安排的作法，就是先在社內制訂了全年增產計劃和季、節計劃，然後再根據社的長年計劃，制訂出了小段行動計劃。這種短安排是很細緻的，里面包括什么活、誰去做、做到什麼程度、多久完成、由誰來領導等等。

有了長期計劃和短安排以後，社幹部對全社的生產就能經常做到心中有數了。這就避免了包工以後，某些幹部鬆口氣和無處下手領導的毛病。對各個生產隊、組來說，有了長期計劃短安排，他們在組織勞力和安排活計時也就有根據了。就象該社生產隊長韓世良所說的，“只要隊里能經常做到短安排，我們就有把握把全隊的生產領導好”。

第五步社務規則

為了保證定額管理的實現，社管委會根據社內具體情況和實際需要，民主制定了社務規則，把定額管理的一些具體措施通過規則的形式固定起來。全規則共分七章五十條：包括領導機構、勞動組織和勞動報酬等部分。規則中詳細地規定了勞動紀律，並規定了每個男社員一年要作到250個勞動日；女社員一年要達到70個勞動日。

在財務工作上要求按財務計劃執行，並設一名總務主任負責財務工作。另外並建立了開支審批制度，會計憑單據下賬，超過預算的開支，必須根據實際需要，經過社員代表大會的審批後方可開支。

為了鼓舞社幹部的辦社積極性，規則中並規定了3

名脫產干部（主任、政治副主任、會計）和3名半脫產干部。脫產的主任按全社上中等勞動力的勞動日付酬，脫產的政治副主任給予上中等社員一年收入的90%，會計給予80%。其他管理委員因社內公事誤工的照常記勞動日。隊長全年補助30個左右勞動日。除此以外規則中還確定了社員福利事業和學習、生活、會議等各種制度。這一規則的制定，有力地保證了社內定額管理的實現。

四 點 體 會

第一、愛國農牧結合合作社制訂“定額包工”從開始醞釀到具體準備，干部們都重視了學習各地經驗，這是保證他們正確推行包工制的一個重要因素。他們先後學習了“曙光”“幸福之路”農社的包工經驗，由於有了這些先進經驗的指導，使他們在制定定額的過程中，少走了許多彎路。象如何制訂定額、如何估計質量、如何加強隊的計劃管理等等辦法都是從各種先進經驗中學習來的。

第二、從愛國農牧結合合作社推行“定額包工”的過程中證明，農業社改進管理工作必須堅持由簡到繁、由低到高、由接近合理到完全合理的原則。愛國農牧結

合作社1953年时推行了死訂活評的計酬方法、1954年时推行了臨時包工，1955年时推行了“四固定”和季節包工，1956年則由季節包工提高到了“定額包工”。但1956年推行“定額包工”时，他們还不能做到全部包產，只是由較先進的生產隊先試行，等到取得經驗后，1957年再全部推行包產。

第三、推行“定額包工”決不只是一項單純的技術性的工作。推行定額包工的过程也就是先進思想与保守思想進行斗争的过程；也就是貫徹执行按劳取酬的原則与小農的平均主义思想進行斗争的过程。因此必須加强政治教育工作，使經濟工作与政治工作密切結合起來。只有这样，定額包工才能推行得好，也才能保証实现。愛國農牧結合合作社在推行定額包工时，就是緊緊地抓住了这一环——思想教育工作而具体進行的。他們采取了先党内后党外；先干部后社員的層層教育工作。首先总结了包工制的成績和經驗，然后再根据当前情况說明制訂定額包工的好处和必要性。因而提高了干部和社員推行定額包工的積極性。

第四、定額包工制是農業合作社的一項很好的領導方法。它使合作社的計酬工作归結到了一个总的軌道上，使每个隊組在計算劳动时都有了依据。就象愛國農牧結

合合作社在推行定額包工制以后不久，就充分感到了定額包工的許多好处：首先就是社員的劳动積極性大大提高了。就象有一个生產隊过去打糞帘子，一个人兩天只能打一副半，現在一天就能打出一副，提高了劳动效率33%。其次，社里的經營管理工作也加强了計劃性，过去的混乱現象已經大大减少。特別是社員們对社里的公共財產比过去关心得多了，过去用的东西乱丢乱甩根本沒人管，現在連一根鞭子也都拿到屋子里小心地保管起來了。

嶺下農社制定與推行 “分季分級勞動定額”的經驗

韓學旭

(一)

白城鎮西區嶺下農業生產合作社是在1956年1月27日由原來四個村十二個初級社合併建立起來的。當時由於缺乏辦大社的經驗，在經營管理方面發生了許多問題，出現了“緊8分慢8分，自己干活記8分”、“虛報冒領”、“漏記”……等等混亂現象，嚴重地影響了社員的勞動熱情，影響了社的生產。

為了糾正和整頓這些不正常現象，嶺下農社在黨的直接協助下，立即根據具體情況制訂出了“分季分級勞動定額”試行標準草案。

(二)

嶺下農社是怎樣制定“分季分級勞動定額”的呢？

嶺下農社在制定“分季分級勞動定額”以前，首先針對社員的思想進行了教育，反復地宣傳了制定勞動定額的意義和它的優越性。然後再在社員對制定勞動定額有了比較正確的認識的基礎上，召開了生產隊長會議來

討論和確定具體做法。在大家一致確定了制訂“分季分級勞動定額”以後，就採取了下面三個步驟具體進行：

（1）先在隊長會議上把全年農活按春季、夏季、挂鋤、秋後和冬季順序擺出來，然後再根據每季各種農活的質量要求和每日所勞動的數量定出標準來。這樣全年擺完以後，在還沒有確定季內分級之前，先把全年的季與季之間的一級標準工分定下來：春季一級活訂為10分；夏季一級活定為12分；挂鋤一級活定為10分；秋季一級活定為12分；冬季按零活計件。全年平衡之後，接着再按季內農活的輕重、技術性的高低和它對農業生產的重要性來分成若干等級：春季分四級；夏季分兩級；挂鋤分四級；秋季分五級；冬季是零活計件。級與級之間相差一分（春季、挂鋤、秋季的最後的一級都是零活計件）。與此同時還制訂出了“財務包干”“畜牧定額管理”和“旱田水澆定額”等。這些草案制訂以後，就用通俗的文字寫成油印發給社幹部和每個隊共兩本。這樣做比計畫表通俗，一念一看群眾都懂，大家都非常滿意。（2）把制定的草案分別拿到各個隊去廣泛組織學習、討論和修訂。因為勞動定額是關係着全體社員的切身利益的，所以一定要發動群眾反復地醞釀、周密的考慮以後，根據社的實際情況來制定。這樣制訂出來的定額才能切合

实际，也才能得到群众的欢迎。在制订定额以前最好先做一次试行（当然全年农活一下子都试行也是不可能的，随时修订是必要的），使定额能够订得更切合实际。（3）最后再在全社筹委会（社员代表会包括队长参加）上，根据各队提出修改的意见重新研究修正。这样整个定额标准才算最后通过。

（三）

在分季分级劳动定额试行标准制定以后，岭下农社就根据本社具体情况，分成了三个步骤进行：

第一、先将各个生产队的土地、劳力、马匹、农具按队固定下来。然后再根据各队的具体情况进行分类。就是在基础不同的生产队中，分别推行“小包工”

“季节包工”和“常年包工包产”：社员觉悟高、领导力量强、劳动组织较好、劳动力计算合理、推行包工制有基础的队，可推行常年包工包产；社员觉悟高、领导力量强、骨干较少、劳动组织一般、新的生产秩序还没有很好的建立、劳动计算在某些方面还不够完全合理、推行包工制还不够经常的队，可推行季节包工（大包工）；部分社员觉悟不高、领导缺乏经验、劳动组织比较混乱、劳动计算不够合理、没有包工基础的队，可推行小包工和逐步推行季节包工。这样分的好处是不流于

形式，而且黨和社的領導還能夠通過重點帶動一般來提高薄弱環節，使定額管理能夠很好的實現。

第二、在推行勞動定額的過程中，為了避免重量不重質的現象發生，嶺下農社又組織了一個7人到9人的質量檢查驗收小組（以隊為核心，吸收組長和忠實勞動的社員參加）負責檢查工作。這樣不但使定額工作可以堅持下去，而且還可做到保質保量。

第三、召開了全社（鄉總支）黨員大會對分季分級勞動定額試行標準作出了決議。會上並要求黨、團員成為推行勞動定額試行標準的模範帶頭人。同時並對某些黨員自覺或不自覺的阻礙定額貫徹的錯誤思想作了批判。這就使勞動定額的順利進行得到了保證。

定額制定以後，在貫徹試行中還應該隨着自然條件的變化、工具的改進和社與隊的具體情況，不斷地加以修改補充，使它更能切合實際。但是修訂定額一定要經過管委會的批准，各個隊不能擅自修改以免影響全社統一。為了定額管理逐步推行、逐步提高，可以採取隊與隊之間的互相參觀、及時總結經驗的辦法加以推廣。

（四）

嶺下農社在推行了“分季分級勞動定額”試行標準以後，得到了全體社員的一致擁護。大家普遍反映：

“这太好了” “这回干活也有方向了”。有的說：“这样做兩有数：領導有数，社員有数”；也有的說：“这样有兩好：社里生產計劃好，社員干活好”。因此，自从有了定額以后，社里的窩工、曠工現象沒有了，大家的生產勁头也普遍高漲起來了。