

農業經濟參考資料

第五輯

—劳动經濟与管理問題專輯—

中国人民大学农业經濟系編

中国人民大学

目 录

关于人民公社的劳动管理問題.....	1
--------------------	---

劳动管理一般

科学地組織农村的劳动力.....	楊楓..... 2
------------------	-----------

三种形式 三种結合

三級管理.....	中共江苏省常州地委农村工作部..... 8
-----------	-----------------------

中一、宋埠人民公社劳动

管理的几点經驗.....	中共黄冈地委工作组..... 12
--------------	-------------------

劳动资源利用与共产主义协作

农村劳动力急需全面安排.....	“人民日报”社論..... 17
------------------	------------------

公社劳动分工大調整.....	“人民日报”..... 19
----------------	----------------

互助协作——共产主义的风格.....	“人民日报”社論..... 22
--------------------	------------------

农业生产大跃进中的劳动大协作.....	趙秉經..... 26
---------------------	-------------

合理組織劳力 保証工农并举.....	戴星明..... 31
--------------------	-------------

生产队組織

怎样健全公社的劳动組織.....	潘勤农..... 35
------------------	-------------

把农业社管理得像工厂一样.....	菲 君..... 39
-------------------	-------------

农业社需不需要专业分工.....	丁 山..... 42
------------------	-------------

組織大兵团大鬧深翻地.....	“甘肅日报”社論..... 44
-----------------	------------------

分工合作各有專責多种經營相应发展.....	“人民日报”..... 45
-----------------------	----------------

社会主义的农业产业軍.....	童大林..... 48
-----------------	-------------

田間工作組織与責任制

紅旗社田間管理是方向.....	“四川日报”..... 55
-----------------	----------------

推荐紅旗社的田間管理方法.....	“四川日报”社論..... 57
-------------------	------------------

谷城开展高工效运动.....“人民日报”.....59

組織“三秋”大兵团实行流水作业.....“人民日报”.....60

“多面手”的培养

亦工亦农好处多.....“河南日报”社論.....61

旭光人民公社的“万能人”运动.....朱厚星.....63

新时代“巧姑娘”成千成万.....“人民日报”.....66

培养又紅又專的劳动者.....張克.....67

以共产主义风格改善劳动組織工农牧大协作

培养多面手.....周先中 席受英.....69

劳逸調节

要注意調节生产的节奏.....“人民日报”社論.....73

要注意保証农民的休息.....“人民日报”社論.....74

照顧妇女特点 妥善安排劳动.....“人民日报”.....77

关于人民公社的劳动管理問題

合理調配勞力，做好劳动管理

县联社和人民公社的各級組織，都必須学会在生产各部門（农业部門、工业部門、運輸部門）之間，在經常性生产任务、突击性生产任务、服务性任务之間，合理地分配和調度劳动力，避免这里有事無人做、那里有人無事做的現象。必須不断地改进劳动組織工作，在生产任务和其他任务中繼續执行和巩固分层包干的責任制，健全劳动檢查和評獎的制度，切实保証提高劳动效率和工作質量。

劳动組織軍事化，建立农业产业軍

人民公社的劳动組織中必須既有紀律，又有民主。所謂組織軍事化，也就是組織工厂化，就是說公社的劳动組織应当象工厂、象軍隊那样地有組織有紀律，这是大規模的农业生产所必需的。大規模的农业生产队伍同大規模的工业生产队伍一样，是一支产业軍。近代的产业軍，是资产階級組織的，一个工厂就等于一个軍营。工人站在机器面前，其紀律之严，不下于軍隊。社会主义社会的工业产业軍，是工人階級一个階級的产业軍，去掉了剝削剩余价值的資本家，在工人階級内部实行了生动活潑的自覺自願的民主集中制。我們現在把这个制度应用于农村，这样就建立了沒有地主富农剝削、也脫离了小生产状态的社会主义的民主集中制的农业产业軍。

建立民兵組織，实现全民皆兵

在人民公社的各級生产組織中，应当相应地建立民兵組織。民兵組織和生产組織的領導机构应当是兩套，各級民兵組織的指揮員，即

團長、營長、連長等，原則上不由公社的主任、管理區主任（大隊長）、隊長等兼任。這些指揮員應當參加公社的同級管理機構作為成員之一，受同級管理機構和上級民兵指揮機關的雙重領導。民兵組織應當根據需要配備武器，武器由地方自辦兵工廠生產。基干民兵要按照規定的時間進行軍事訓練，普通民兵也要在勞動間隙進行適當的訓練，以便為實行全民皆兵準備條件。我國的廣大勞動人民對於民兵制度是喜聞樂見的，其所以如此，因為他們在長期反對帝國主義、封建主義及其走狗國民黨反動派的革命鬥爭中，認識到只有把自己武裝起來，才能戰勝武裝的反革命，才能成為中國這塊天地的主人；而在革命勝利之後，他們又看到，國外還有天天聲言要滅掉這個人民國家的帝國主義強盜們存在；因此，全體人民決心繼續把自己武裝起來，並且聲言：一心想要搶劫我們的強盜們，你們小心一點兒吧，不要妄想來碰我們這些從事和平勞動的人們，我們是準備好了的。帝國主義如果竟敢發動對我國的侵略戰爭，那時我們就將實現全民皆兵，民兵就將配合人民解放軍，並且隨時補充人民解放軍，徹底打敗侵略者。

保證休息時間，注意勞動保護

共產主義者從來都認為，在共產主義社會中，勞動將“從沉重的負擔變成愉快”，成為“生活的第一需要”。將來每天勞動的時間無疑將大大縮短。隨著機械化、電氣化的發展，我們必須爭取在今後若干年內開始實現每天勞動六小時的制度。我們目前的緊張勞動，也正是為將來的每天六小時的勞動以至更短時間的勞動創造條件。在目前時期，不但在城市中，而且在農村中，應當實行平時實際工作八小時、學習二小時的制度。農忙或者農村其他工作特別忙的時候，工作時間可以適當延長一些。但是無論如何，必須保證每天睡眠八小時，吃飯、休息四小時，共十二小時，這個時間一定不可少。目前勞動力緊張，這是事實，但是要著重在搞好工具改革方面和改善勞動組織方面找出路，而不要指望在延長勞動時間方面找出路。必須著重注意安全生產，尽可能改善勞動條件，力求減少和避免工傷事故。一定要保證婦

女在产前产后的充分的休息，在月經期內也一定要讓婦女得到必要的休息，不做重活、不下冷水、不熬夜。

（摘自“关于人民公社若干問題的決議”）

（大标题与小标题均为編者所加）

科学地組織农村的劳动力

楊 楓

六安县淠东一社（現划为淠东人民公社）和其他各地一样，到处都可听到“劳动力不足”的声音，尤其最近以来，这个问题越发感到突出了。事情是可以理解的，正值竭力秋收、深耕、秋种和大量积肥的季节里，本来就感到劳动力不足了，何况同一个时候，需要从整个男劳动力中抽出70%以上的人投入鋼鐵生产，这怎么能使人不感到劳动力的吃紧呢？

應該承認：我們解决劳动力不足的困难，已經取得了巨大的成績。家庭劳动社会化，就解放了大批妇女劳动力投入工农业生产，加以日益展开着的群众性的技术革新运动更大大地緩和了劳动力緊張的情况。但是，这只是相对的緩和。在农村沒有实行机械化和电气化之前，在“苦战三年，改变面貌”的庄严任务下，要想絕對地消除劳动力緊張的情况是不可能的。

問題不在于劳动力的緊張，而在于对这个問題的看法。不同的看法产生不同的結果。一种是不承認劳动力的緊張。他們对劳动力的緊張熟視無睹，也就不去积极地發揮劳动潜力，科学地安排劳动力，把全民动员起来緊張地投入社会主义建設中去。另一种是把这种緊張看成是不可克服的困难，因而就不积极地去設法解决問題，甚至有的人把这种緊張作为拒絕接受上級任务的擋箭牌，作为不能完成任务的借口，作为不执行統一調配劳动力的“理由”。一句話：“沒有人，不好办”，这就是他們的“邏輯結論”。当然，我們也不能同意这些看法，

因为劳动力不足并不等于就没有劳动潜力了，劳动生产率就不能提高了。实际上他们这种“紧张无法克服论”的思想，不过是右倾保守的另一种形态。我们对于上述两种极端的和片面的看法，应该进行批判。

正确的看法，应当是承认当前劳动力的紧张，但是应把这种紧张看成是好事，并不是坏事。因为它正反映了工农业生产大跃进的情况，是胜利前进中的问题。过去工农业生产不像今年这样突飞猛进的发展，就没有这样的问题。同时劳动力的紧张又会刺激广大群众的干劲和钻劲，发挥劳动潜力，开展技术革命，把劳动生产率不断提高，这正是生活的辩证法。

浦东一社在钢铁生产的高潮中，由于他们对劳动力紧张持有正确的态度，开展了以滚珠轴承化和車子化为中心的技术革新运动，科学地组织了劳动力，就使得劳动力不足的问题迎刃而解。他们既抓住了钢铁，也没有丢掉农业，真正做到工业与农业并举。在为钢铁元帅升帐的口号下，他们完成了日淘铁砂四吨，日挑木炭三万斤的任务，并把这些铁砂和木炭源源不断地送到炼铁炉旁。同时在农业方面，他们在很短的时间内积肥四千〇二万担，把大批成熟的稻子及时收割完毕，深耕的田已达到二千六百九十八亩，且一般的都深耕到一尺到二尺。少数的小麦丰产田都用铁锹挖了五尺深。油菜已基本播种完毕，小麦已开始播种。他们完全做到了及时秋收，适时秋种，而未误农时，为明年的大丰收奠定了基础。

在科学地组织劳动力方面，他们有些什么经验呢？归纳起来，有如下几点：

第一，大力进行共产主义劳动的思想教育。经过去冬以来的社会主义教育和人民公社的建立，在广大社员中的共产主义劳动的精神大大发扬。现在我们确实看到了这样一大批劳动者，他们具有高尚的共产主义劳动风格，不计报酬，不计定额，为社会主义建设事业，日夜苦战。他们在劳动的现场上洋溢着欢乐、坚毅和光荣自豪的感情。可以设想，如果没有他们作为带领群众的火车头，在劳动力比较紧张的情况下，要想完成上述的任务，是不可能的。因此，这个社的党组织

把這批勞動者作為共產主義勞動的一面紅旗，經常地對他們進行教育，並利用各種場合和形式，對這一批共產主義的勞動者進行適當表揚，號召大家向他們學習。

但是，事情還有另一個方面，應該看到：在資產階級法權殘余和資產階級法權思想還存在的情況下，把勞動看成私事，看成負擔和痛苦的人還是有的。這些人在勞動中表現出“懶散”“游蕩”和“磨洋工”等不負責任的現象。他們說“干不干，八分半”。這些人儘管是少數，但他們影響勞動生產率的提高，影響人們共產主義意識的成長。“不破不立”，沒有資產階級思想的大“破”，也就沒有共產主義思想的大“立”。共產主義勞動教育的过程，就是和過去一切舊思想舊習慣斗争的过程，因此，社的黨組織也經常的利用各種場合和形式發動群眾，對各種錯誤思想作嚴肅的批判。誠然，在今天社會主義制度下，組織勞動，應該注意“按勞取酬”的原則，但是更重要的必須實行政治挂帥。這個社正由於不倦地對廣大群眾進行了共產主義教育，人民的共產主義勞動精神迅速地成長，因而勞動生產率不斷得到提高。

第二，加強勞動力使用的計劃性，科學地組織專業隊，實行共產主義的勞動協作。馬克思說過，要使勞動具有自由、嚴肅和緊張的性質，必須使勞動具有社會的性質和科學的性質。由於人民公社“大”而且“公”，這就使得生產的社會性更加擴大了。生產社會性範圍的擴大，必須有相輔而行的社會勞動組織科學性的加強，否則就不能提高勞動生產率，當然也就不能解決目前勞動力緊張的問題。事實上我們所以能做到人民公社化，一個極重要的因素，就是人們要求要更好地使用和調配勞動力。

要科學地組織農村的勞動力，就必須根據長期的和短期的生產規劃和勞動力的情況，作出長期的和短期的勞動調配和使用的規劃，這一點這個社基本上做到了，尤其最近根據工農業并舉的方針，做得更為有條理了。

勞動規劃作出後，就要根據工農業不同的生產任務，根據每個勞動者的體力和技能，組織各種不同的生產專業隊，比方目前在鋼鐵生

产上,他们就组织了烧木炭(包括打木柴),淘铁砂、运输和炼铁等各种生产专业队。在农业上他们组织了秋收、深耕、秋种、积肥等各种生产专业队。这些生产专业队,作为按质、按量和按时完成生产任务的战斗单位。专业队决不是固定不变的,它不仅要根据不同的生产季节,来改变生产的任务,还根据整个生产任务轻、重、缓、急和各个专业队生产进度的情况,各专业队的劳力还要作灵活的增加或者减少,以适应生产的需要。

生产专业队的分工必须和共产主义的协作,密切结合起来,相互帮助,相互支援,生产任务就能胜利完成。这不仅是由社会主义制度互助合作的生产关系所决定,而且也是生产力发展的必然要求。这个社,由于实行了工农业之间、工业和农业各内部之间、生产突击队(这是机动部队,平时在本队进行生产劳动,必要时在营长的指挥下,去完成较大的突击任务和支援落后的专业生产队)和一般生产专业队之间协作。而且还实行了本社与外社之间的协作,因而他们都按时地、均衡地完成了任务。在实行协作的过程中要注意有一部分人在思想上还存在着个人主义和本位主义,他们缺乏全局的观点和共产主义的互助合作精神,必须和这些思想进行斗争。同时,在加强共产主义教育前提下,也要适当的照顾到互利原则。总之,领导上要及时地解决在协作中产生的思想上和分配上各种矛盾,才能把共产主义的劳动协作顺利地开展起来。

第三,实行组织军事化,行动战斗化,生活集体化。据我们了解,通过“三化”,不仅可以大大发挥群众生产的积极性,更重要的,可以加强劳动的组织性和纪律性。而劳动的组织性和纪律性又是组织计划经济,和科学地组织社会主义劳动,提高劳动生产率的重要环节。因为:(一)目前人民公社已经不是仅仅经营项目比较单纯的农业生产的组织,而是包括农林牧副渔全面发展的组织。在这种具有多种经济结合而又是有计划经营的单位里,如果有一方面的经济遭到破坏,就会影响到公社的其他方面的发展;(二)劳动规划的加强,劳动分工的科学化,劳动协作的经常化,也必须要有-定的劳动纪律来维持;

(三)近代农业科学技术日益在农业上的使用，也要有一定的劳动纪律才能推行，否则也不可能战胜在这方面的习惯保守势力；(四)今天农村中还有资产阶级思想和小生产者的散漫保守的习惯势力存在，不强调劳动生产中的组织性和纪律性，必然就会影响劳动生产率的提高。这个社为了加强劳动的组织性、纪律性，他们提出了如下的劳动纪律：(一)不劳动者不得食(不能劳动的除外)；(二)无要事不请假，请假经批准；(三)服从队长指挥，分配任务不准挑肥拣瘦；(四)按时、按质、按量完成任务，事后检查验收，除非特殊原因完不成定额的，实行经济制裁。

当然，社会主义的劳动纪律，是靠群众高度的自觉性来维持的。如果谁想以单纯的劳动纪律去代替深入细致的思想教育，那就完全错了。这个社正是在思想觉悟提高的基础上，从各个方面加强劳动的组织性纪律性，使原来多年不参加劳动的人，现在也参加劳动了，劳动出勤率大大减少了。

第四，发挥劳动潜力，克服浪费劳动力现象。洪东一社提出了人人都劳动，户户无闲人，男女老少、干部、学生一齐发动的口号。这样一来，在干部的积极带头下，过去已退出生产战线多年的老年人，现在也兴致勃勃地“归队”了，对农业生产不习惯的妇女也走到田间来了，所有学生都利用课余时间参加劳动了。经过这一发动，增加了劳动力一千零五十七个，等于原来三千零六十二个劳动力的34%强。这对解决劳力不足困难起了很大的作用。

一方面要发挥劳动潜力，一方面还要节省劳动力。有些人对如何节省劳动力的问题却没有引起足够的重视，他们对浪费劳动力现象熟视无睹，习以为常。这些人不了解，人是我們社会主义建设的极宝贵的财富，没有人的参与，一切事情都办不成的。

如何节省劳动力呢？洪东一社采取了如下的措施：一个人能干的事，不派两个人去干；能使用车子推的，不使用担子挑；能在夜间干的事，不放在白天干以免晚间无事干；调人能调近的不调远的。这样，他们就节省了大量的劳动力去干须要做而又无人做的事情。

(选自“社与实”1958年第4期)

三种形式 三者結合 三級管理

——揚中公社長旺分社劳动管理的初步經驗

中共江苏省常州地委农村工作部

揚中公社長旺分社在今年秋收秋种中,以“政治挂帅,三化为綱,三种形式,三者結合,三級管理,統一指揮”的办法,比較合理的解决了公社化后的劳动管理問題,提前完成了秋收秋种,并保證了質量。

長旺分社是由原来揚中縣長旺乡的六个农业社合并建成的。全社三千一百一十三戶,一万一千零五人,五千零四十一个劳力,一万一千多亩耕地。公社化后,紧接着就是秋收秋种。社的規模大了,劳力組織也作了調整,但有一个突出的矛盾:一方面,秋收产量比去年增加二倍多,秋种要深翻一尺二寸,而且要密植、肥足,这样工作量要比去年增加三、四倍;而另一方面,为了工农业并举,多种經濟全面发展,各項工作全面跟上,劳力抽出很多。投入农业的劳力,还必须搞好副业,办好食堂、托兒所和幼兒園,因此劳力显得更加緊張。再加上社队的主要骨干抽出不少,單支援工业,就抽出社干部六人,队干部二十二人,积极分子一百二十一人,有些生产队的领导力量显得很弱。面对这季节紧、要求高、劳力少、骨干缺的情况,有些人认为今年种麦一定要拖过霜降,对今年能否按时完成秋收秋种发生了动摇。如何充分发挥劳力的作用,保証秋收秋种及时完成,成为领导上考虑的中心問題。

公社党委经过研究,認為要完成秋收秋种的艰巨任务,除搞好工具改革外,重要的一条是充分运用公社的优越性,把劳力合理組織好,充分发挥集体力量,发挥每个劳力的作用。这样就必須以“三化”为綱,一面搞好食堂、托兒所、幼兒園等組織,把可以运用的劳力全部解放出来;另外,根据过去經驗,必須集中劳力,統一指揮,統一行動,

組織突击,大搞协作。对搶收、搶运、深翻、分层施肥、秋种等几項主要农活,改变小集体生产,采用大兵团突击,打破小队界限,进行联合作战。公社决定以民兵組織为基础,全分社成立团,以大队为單位成立七个营,以生产队为單位成立三十一个連。各营适当集中各連基干民兵,組成大兵团,公社統一指揮,以营为單位战斗,必要时全社統一調动。由于进行了大兵团突击,在生产上发挥了巨大的优越性,保证了进度,保证了質量。如楊家墩子生产队,田多劳少,去年秋种調劳力强的王家壩生产队去支援,王家壩的人不肯去,說“田是他們的,多收了我們又分不到。”今年組織大兵团突击后,各营集中劳力統一行动,一行一好清,队队都走到,解决了有些小队劳力不足的困难。又如四大队,原有十一个小队,只有二个队領導强,其余九个队生产总落在后面,經過兵团突击,把十一个队編为五、六個連,由二个强的骨干任連長,很快就把十一个队的生产帶起来了。此外,建立兵团后,干部亲临前綫,参加劳动,进一步转变了作风,密切了干群关系。

建立大兵团,組織重点突击,对完成重大的生产任务起了极大的作用,但生产队如何进行活动,各項增产措施如何环环紧扣,这也必須安排好。秋收时的脱粒保管和杂粮收制,秋种后的加工、除草、施肥等田間管理工作,社办工业和副业等等,都要求有專人負責。公社在研究中,既肯定了大兵团的作用,又認定了生产队为基层战斗單位,認為在一个生产队里,應該有三种劳动組織形式同时并存。一种是基本固定的专业队,这是根据社办工业、副业和生活福利事业的需要,選擇一定劳力組織的,任务是把专业搞好。第二种是經常性的生产队(連),即原来的生产队,因基干民兵参加突击队,因此,主要是由普通民兵和不符合民兵年龄的半劳力、輔助劳力組成,但必須有一定的骨干,它的任务是在本队範圍內,进行田間管理,当前主要是秋收的脱粒保管和杂粮收制等。第三,突击队,由各連(生产队)基干民兵为主組成,平时在本队进行生产,归生产队領導,必要时由营(大队)根据突击需要,統一抽調一部分或全部,編成大兵团联合作战;兵团的任务是集中力量,突击完成重大的生产任务,既可在本营突击,也可去

支援其他營，還可到外社、外縣突擊，長途遠征。突擊性的大兵團作戰，從長旺分社看，不僅是秋收秋種需要，而且在治水、綠化以及大規模積肥中亦應組織突擊，尤其是完成技術要求高、時間緊迫的農活，大兵團突擊作用更大。因此，它是勞動組織中一個重要形式，是正常生產中不可缺少的一種形式；至於兵團規模的大小，勞力比重多大，要根據任務決定。大兵團的活動，一般以營為單位根據任務分片作戰，不能單貪規模大，形成大呼隆。大兵團一般應該集體住宿，集體吃飯，這樣可保證行動戰鬥化，但是否要田頭扎營，可根據路途遠近視需要決定。全社通過這三種形式，就把農業、工業、副業都同時抓起來了。在突擊隊完成秋種的同時，各生產隊的脫粒也基本結束，副業專業隊不僅養好一萬三千頭豬，並且種了三十四畝蔬菜，工具改革專業隊在這期間完成了大運河工程用的一百七十五部運土車等任務。

“三種形式”建立後，生產秩序基本正常了，各項事情都有人干了，但有了分工還沒有協作，農活與農活之間，農業與工副業之間勞力上的矛盾還沒有得到解決。根據這個情況，公社採取了“三者結合”的辦法來調節這一矛盾。“三者結合”就是前方與後方結合，經常與突擊結合，專業與多面結合。前後方結合有二個內容：一個是勞力調配時，要前後方照顧，既要保證主要農活的勞力，又要留一定骨幹在經常生產隊里領導；另一個內容是為了保證大兵團在前方打勝仗，後勤工作必須相應跟上。長旺分社在秋收秋種中，食堂都把飯菜送下田，組織了三十一個田頭哺乳站，每營有一個醫務員巡回醫病，每天飯後讀半小時報，並以小學生為主組織了“前線慰問團”開展各項文娛活動。突擊與經常相結合，主要是保證突擊任務和經常生產同時搞好，充分發揮勞力作用，防止窩工浪工。分社根據忙時集中，閑時分散的原則，在秋種基本結束時，立即把突擊隊歸還原生產隊突擊脫粒，從而加速了脫粒速度，在脫粒基本結束時，又抽出來突擊搞水利和積肥。專業與多面結合，主要是內部勞力互相支援和調換，如在秋種緊張時，專業隊也抽出一部分人支援深翻，結束後仍回原隊。這樣做，既能保證元帥領先，又使各項工作全面跟上。

在領導生產中，幹部感到還有一個問題需要解決，這就是如何既保證公社統一指揮，又發揮大隊、生產隊的作用，特別是在取消“三包一獎”後，用什麼辦法來明確責任，分清好壞，決定獎懲。經研究，決定建立“三級管理統一指揮”的制度，劃分職權範圍。職權的劃分是：生產隊是基本生產單位，但組織突擊正是為保證生產任務更快的完成，因此在勞力調度上，特別是大兵團的調度，各營有權調動所屬各連勞力，分社有權調動各營勞力；專業隊勞力按分級管理規定，由各級自行安排；經常性的生產隊由生產隊直接負責。這樣做，既有分級管理，又有統一指揮。在生產責任方面：分社根據生產計劃，對大隊對兵團和生產隊建立“定時間、定數量、定質量”的“三定”責任制。分社並規定了檢查制度，兵團和生產隊是天天檢查，項項驗收，大隊是五天一查，分社半月一查。通過檢查，記錄任務完成情況，作為獎懲的依據。

在劃分職權和建立責任制後，還必須有保證貫徹執行的措施。分社黨委認為由於實行半供給半工資制，貫徹責任制主要應靠“政治掛帥”，同時輔以“定額管理”。公社除經常加強社員的共產主義教育外，並自上而下，從隊到人，分別建立了三旗競賽和評比獎懲制度。在營與營、連與連之間，訂出了評比條件，開展三旗競賽；在排里取消了原來“評工記分”的記工簿，建立了“記功簿”，記錄每人出勤情況和勞動態度好壞，採取天天晚上記錄，項項農活總結，定期開展評比的辦法，好的表揚、記功、登黑板報，編小調唱；不好的個別談話，批評、記過。採用這個辦法後，大大啟發了社員的積極性，如五、六兩連在深翻中評得紅旗，干劲更大，五營最差評到黑旗後，經過日夜苦幹後，趕上了其它各營。又如六營七連王朋連長，認為實行供給制後勞動好壞無所謂，干活馬虎，經過營長向其教育後，他自覺在連里檢討了自己的錯誤，這不僅幫助了他本人，同時也教育了大家，勞動熱情更加高漲。

對“定額管理”問題，群眾中開始是有爭論的。少數人，認為不要定額，但大多數社員認為定額還是要的，沒有定額，就不能考察勞動態度的好壞。公社黨委支持了第二種意見，認為勞動定額仍然要，只是作用不同，過去主要是用來計算個人報酬，現在的作用是三條：一

是給領導上作制訂生產計劃、勞動計劃和分配任務的依據；二是作為檢查生產搞得好壞的標準；三是隊與隊、人與人開展競賽的條件。定額包括兩方面，一是確定每個勞力在秋收秋種中的勞動天數，無故不得缺勤；一是按農活確定平均定額，並根據工具改革情況，分配任務。在領導社員討論中，還訂出了勞動紀律，建立驗收小組。這樣作的結果，對貫徹責任制，也起了一定的輔助作用。如未搞定額前，四營有三個社員，一上午只挖了一條排水溝，後來制訂了定額，規定一人一天挖一條，並建立了驗收制度，結果還不到吃晚飯的時候，這三個社員都按質完成了任務。

（選自“農村工作通訊”1958年第16期）

中一、宋埠人民公社勞動管理的幾點經驗

——中共黃岡地委工作組

湖北麻城中一、宋埠兩個人民公社實行伙食供給制和基本工資加獎勵制，使人們的精神面貌起了深刻的變化，生產不講條件，勞動不計報酬的共產主義風格，已成為當前群眾思想上的主流。如宋埠公社貧農劉叔喜，六口人吃飯，一人勞動，過去年年生活困難，聽說吃飯不要錢，還要按月發工資的消息後，他情緒激昂地說“只要有飯吃，我不要工資也可得。過去過年不知年飯米在那裡，現在天天吃飽飯，比過年還要好，毛主席真正好，一步步為我們想辦法，我再不下勁干，怎麼對得起毛主席！”因而，他本是評的四级工，生產起來總是揀七級的重活作，處處表現了帶頭作用；此外，還有許多等外級的貧農社員，也積極參加了生產活動。

但是，在另一方面也出現了一些消極因素，以富裕中農表現得更為突出，他們持着“敲鐘吃飯，按月拿錢”的思想，特別是工資等級評定後，他們互相觀望，不願艱苦勞動，有的甚至公開提出，要把自己的

等級評低些。如宋埠公社拜郊大隊富裕中農陳鳳南，群眾要評他為四級工，但他說：“把我評為三級吧！少做點，多休息些，好好蓄養一下精神，保養一下自己的身體，準備過過共產主義。”這些人講七講八，患得患失地對待勞動。因此，雖然出動很多，但效率不高，要解決這個問題，最根本的辦法是加強共產主義的思想教育，但是，從勞動組織管理上注意提高工效，也是當前值得重視的一個問題。這兩個公社的經驗，有如下幾點：

第一，在生產組織與軍事組織合一的基礎上，進一步合理地使用勞動力。這兩個公社，都已實行了軍事化，以公社、大隊、中隊、小隊，分別編為團、營、連、排，這對生產起了巨大的積極作用。但是，自軍事化以後，有些幹部滿足於表面的轟轟烈烈，連排進攻，忽視了在軍事化的基礎上，再進一步地合理使用勞力、提高工效，因而窩工浪費工的現象相當嚴重。為改變這種情況，中一公社的辦法是：（一）在平畝地區，分三級領導，以連為戰鬥單位。即是團（公社）、營（大隊）、連（中隊）三級；有的幾個中隊合為一連，也有一個中隊編為一個連，還有一個中隊分為幾個連；在連的下面，根據活路，分成了各種專業排，如深翻排、開溝排、播種排、送肥排……採取流水作業的方法。這種以連為單位，指揮各排生產的方法，勞力有条不紊，便於集中領導，在土地連片，居住集中的平原地區可普遍採用，也是一種比較適合於領導大生產運動的領導方法。（二）在丘陵和山區，分四級領導，以排為戰鬥單位。即是團（公社）、營（大隊）、連（中隊）、排（小隊）四級，如晏店大隊第二中隊系屬山區，儘管將全中隊的二十六個院子合併為八個院子，還是十分分散，全連（中隊）地形，寬有六、七里，長有十餘里，如果仍以連為單位來指揮生產，就很不方便了，因而，他們就在連以下設排，以排為單位進行排工，指揮各班生產。這種領導方法，對土地零碎，居住分散的丘陵和山區來說，是比較適宜的。（三）有的地區，分了五級領導，以班為戰鬥單位。即是團（大隊）、營（片区）連（中隊）、排（小隊）、班（小組）五級，如迎集大隊就是這種作法，大隊設立了團，大隊以下劃分為若干個工作片区，這種片区為營，營下按原有基礎劃分了若干

个連、排、班,这样就显得层次过多了,应该稍加改进,减少片区一級。总的看来,凡是注意了在軍事化的基础上,合理安排了劳动力的,工效都显著提高,而在安排上,我們认为前两种方法对合理使用劳力是有好处的,可以提倡,有利于推动生产运动。

第二,搞好定額管理,提高劳动工效。从中一公社看来,固然在使用劳动力問題上,根据不同地区采取了不同的作法,这只是提高工效的一个方面。为了进一步提高劳动工效,鉴于当前还有许多农民觉悟水平不很高的情况,还需要有劳动定額。这个問題,开始有人认为:現在分配制度已經改变,生产行动已經軍事化了,再搞劳动定額是多此一举。但事实証明:搞了劳动定額可以大大提高劳动工效。如中一公社五一大队三中队四小队的二十个妇女,未定額前,一上午只割三亩田的谷,相反地八小队的五个妇女,在有定額后,同样的一个上午割了二亩二分,生产效率提高了三倍以上。显而易见,虽然分配制度已經改变,三化已經实现了,但生产上对社員个人实行劳动定額还是非常必要的。

如何来搞定額呢?宋埠公社拜郊大队采取了两种方法:一是大定額。即是按各排的劳力数,指定地段,实行五定責任制(定人員、定活路、定時間、定質量、定獎惩),組織人突击。这种方法,只能适用于临时任务的突击,它的主要缺点是不細致,分工不精密,不能長期坚持下去。二是小定額。即是随着生产上每个季节的活路分段制訂出各种活路的定額标准,基本上是采用农业社时定額的經驗,不过,目前有些地方根据放“衛星”的經驗又加以发展了。宋埠、中一两个公社却搞有三个定額,即是基本定額、衛星定額、獎勵定額,基本定額是規定不同等級的劳力一天必須完成的工作量,达到了衛星定額,就算放了“衛星”,达到獎勵定額就要給予獎勵。这些定額形式,不但有具体要求,而且可大大刺激社員們的劳动积极性。总之,上述两种定額方法,尽管还有不尽善之处,但比沒有定額是大大进了一步,在不同情况下,都起了推动生产的积极作用。如果从发展的眼光看,我們认为公社还是应搞一个常年定額較好,虽然这种定額已經不起調节報酬的