



办大社经验

第三本



遼寧人民出版社

办大社經驗

第三本

☆

遼寧人民出版社編輯、出版（瀋陽市軍署街23號）

瀋陽市書刊出版業營業許可證文出字第1號

瀋陽市第一印刷廠印刷 新華書店瀋陽發行所發行

787×1092 1/16 · 1 印張 · 17,000字

印數：100,084—125,091

1956年4月第1版 1956年5月第2次印刷

統一書號：74080·12

定價（5）0·11元

編者的話

由于農業合作化的大發展，在遼寧省已經出現了許許多多的規模較大的農業生產合作社，這些社有的五、六百戶，有的是千戶以上。社的規模擴大了，再用領導小社的經驗來領導大社已經不完全適合新的情況了，這就必須有一套領導大社的經驗，滿足把社辦好的要求，促進生產的大發展。

為了幫助大社的領導幹部學習怎樣辦大社的一些經驗，我們特地組織了一批寫作力量，不斷地把各地的一些辦大社的先進工作經驗總結起來，彙編成“辦大社經驗”這套書。

在這裡，還應該說明，這些經驗還不是十分成熟的。希望各社根據本社的具體情況靈活運用；并对這套書多提意見，以幫助我們改進編輯工作。

目 錄

金縣灰渣集體農莊實行“按件計酬制”的經驗.....	1
光明之路第四社的監察委員會開始摸著了門路	9
錦縣勝利農業生產合作社改進勞動組織的經驗	15
建業集體農莊是怎樣安置老弱孤寡殘疾戶參加生產的	22
我們社是怎樣做好牲畜飼養管理的	28

金縣友誼集體農莊實行 “按件計酬制”的經驗

徐 曙 時

旅大市金縣大和尚山西南麓的八里村，是一個著名的蘋果產地，這裡有一個集體農莊，名字叫做“友誼”。友誼集體農莊的生產內容是多種多樣的，其中以果園生產為主。果園的生產特點和一般經營大田是不同的，它是一個很細致的技術活，在一個農莊里，由於地勢、土質、品種、樹齡、樹勢等等條件的不同，果園的作業不但一個生產隊和一個生產組之間不同，就是在同一塊果園里也有差別。所以一般的來說，對果園的活計實行“分級定額、按件計工”是比較複雜的事情。但是，農莊由於上級黨、政領導的幫助和農莊干部的努力，再加上全體莊員的擁護，三年來在果園作業上根據實際工作中摸索到的經驗，制訂了很多可行的工作定額，在生產上起了很大的作用。下邊就詳細的嘮一嘮他們實行“按件計酬”的經過和經驗。

“按件計酬制”是在什麼情況下提出來的

農莊建立起來以後，領導上首先感到的是很多活

計堆積到一起，但是勞動力不夠分配。雖然在開始集體生產的時候，就發動了勞動競賽，可是莊員的生產積極性仍然是沒有很好的發揮出來，很多活計還是不能按時完成。在這樣的情況下，農莊管理委員會召開了一個有經驗的老莊員座談會，經過大家充分的討論研究，找出了一個主要的原因，那就是過去輕重活不分、技術高低不分、男女不同工同酬（評工記分時，不論干什麼活，一律是男的最高是10分，女的是8分）。由於勞動報酬計算上的不合理，就使得莊員的生產積極性不能很好發揮，勞動效率也很低。找出原因後，大家又研究如何解決的辦法。討論的結果，大家一致認為只有做到按勞取酬，才能解決當前的生產問題，也才能扭轉大家生產勁頭不高的局面。因此，就決定在全莊試行“按件計酬”的勞動報酬計算方法。

怎樣制訂“分級定額”

按件計酬制是一種什麼辦法呢？就是把各種農活經過民主評議，制定出級別和應該達到的質量、數量和時間要求的工作定額，并把每種工作定額確定出標準工分。這樣，當莊員完成生產任務以後，就不是像過去不分好壞，一律按老10分的平均主義方法去計算勞動報酬，而是按照他所完成的工作數量、質量，經過檢查合乎要求，就按規定的工分付給勞動報酬。友誼集體

農莊開始做時，首先成立了一個小組，負責研究制訂各種農活的定額。制訂定額的時候，他們首先以過去各項生產工作的實際完成工數為基礎，稍稍加以提高，做為定額的根據。那末，是不是每完成一個工作定額就給一個勞動日呢？不是這樣，還要根據農活的繁簡、難易等條件，來確定報酬。技術活、重活，報酬就要高一些；輕活、容易做的活，報酬就要低一點，這樣才合理。所以，訂完定額以後，農活還要分級。友誼集體農莊就將全莊的活計進行排隊，按照是否需要技術，以及活輕活重、干淨埋汰、季節忙閑等條件，一共分成五級活，一級活定為14分工、二級活定為13分工、三級活定為11分工、四級活定為10分工、五級活定為9分工。各種農活有了定額和不同的等級以後，再根據各項不同的農活確定個人計件和小組計件。因此這種辦法就叫做“按件計酬制”。

定額小組把定額制訂出來以後，先經過黨支部和管理委員會研究，通過後又交莊員大會討論，提出修改和補充意見。

在貫徹執行當中的具體措施

一、在推行過程中，反覆的進行了思想工作。在農莊一開始實行“按件計酬”的時候，遇到了很多保守思想的抵抗，也有好多莊員由於不摸底而產生了各

种各样的思想顧慮，其中特別是年老的、體格弱的、技術低的莊員不願意接受，主要的原因是害怕少掙勞動日。如58歲還有癆病的老莊員劉正芳說：“像過去一樣干，大家也不能耍滑，要定額找這個麻煩干啥！”體格弱的青年莊員靳元令說：“行啦，大家就湊付着干吧，有了定額掙多掙少的，大家不平等。”但是，勞動較好而技術又高的莊員就積極擁護支持，如姜德海說：“多干多掙，少干少掙，不干不掙，歡干吧！”根據這些情況，首先他們通過各種會議，反覆的對莊員進行社會主義按勞取酬的教育，並且着重指出過去在勞動報酬上不合理的現象，讓大家來討論。光這樣還不行，在實行過程中，還要抓住典型例子來教育莊員。如有些莊員對男女同工同酬的認識不足，認為女莊員比男莊員多掙是不應該的。在摘櫻桃的時候，定額是摘60斤櫻桃為一個勞動日，女莊員王淑玉對這個活很熟練，一天就能摘240斤，這樣，她一天就能掙4個勞動日，有的男莊員就不服氣，農莊領導上就馬上派了一個精明能干的小伙子徐吉福去摘櫻桃。結果怎樣呢？有的女莊員摘到120斤的時候，徐吉福才摘了45斤。通過這個實際例子，就有力的教育了全體莊員，糾正了部分男莊員認為婦女不能干活的錯誤思想。

二、按照莊員的體力強弱和技術的特長，適當的分配工作，打消了某些莊員對實行分級定額中的各種顧

慮。如老莊員劉正芳因為歲數較大而身體又弱，不能干重活，他在實行“按件計酬”時顧慮較多，怕自己分配到田間生產隊去掙不了多少分。農莊就根據他的特長和一些具體情況，分配他去養豬（他過去給地主養過豬，有一定的養豬經驗），結果他不僅沒有少掙分，全年一共得了280個勞動日，比那年的收入都多。

三、建立質量檢查制度，強調保證作業質量。在實行定額包工後，就有個別莊員因為覺悟不高，貪圖多掙分，忽視了作業的質量。如第一生產隊在刨樹趟時，本來質量規定是一鏟換一鏟的刨，而這個隊某些莊員却馬馬虎虎的刨，結果被檢查出來重新返工，農莊就抓住這個事實進行保質保量的教育，對以後的保質保量起了很大的作用。同時，農莊成立了質量檢查委員會，並且規定了個人及小組由隊長負責檢查、生產隊的包工由檢查委員會負責檢查的制度。這樣做以後，就基本上保證了作業的質量。

根據他們的經驗，在開始實行定額包工的時候，因為有些定額，在實際工作中不好檢查，要配備一些可靠的骨幹力量，這樣就可以避免互相包庇虛報數量的現象發生。如1953年第一生產隊因為缺少可靠的骨幹力量，在澆櫻桃的時候，大樹澆了8担水，小樹只澆了6担水，但一律都報了8担水。從1954年起，全莊的各個生產隊都配備了一些可靠的骨幹力量，並且加強了政治

思想工作，虛報工數的現象就基本上沒有了。

四、定額在實行過程中，要根據具體情況，進行必要的修正，以求定額更加切合實際。農莊在開始實行分級定額包工時，由於缺乏經驗，有些定額定得偏高偏低。如刨地定額是二畝半，結果干一天只能刨二畝，莊員反映說：“干一天活，累的要命還掙不上10分工。”因此，生產勁頭就有些松懈。後來，經過管理委員會研究，適當的降低了刨地定額。又如打藥水，原先訂的是按棵計算，由於按棵計算，有的莊員就噴的不細致，以後就改為以缸計算了。又因為季節的不同與氣候的變化，某些定額就要做適當的修改和調整。如雨季地里雜草長得又快又旺，這時鋤草的定額就不能和平常一樣。

定額計件制在實行過程中，還需要隨着勞動效率的提高情況，逐年的對定額也加以必要的修改和提高，使定額力求結合實際，以適應勞動效率的增長情況。農莊三年來一共修正了20種定額，如糊紙袋1953年定額是4千個，到1955年就提高到5千個；澆櫻桃1953年定額是39担，1954年定額改為60担，到1955年就提高到80担。這樣做，一方面可以照顧到各級活之間在勞動報酬上保持平衡；另一方面，又能促使莊員更積極地鑽研技術，改進操作方法，使勞動積極性得到充分的發揮，提高了勞動生產率。

生產上出現了新的局面

農莊自從實行“按件計酬制”以後，生產上出現了過去所沒有的新氣象。主要表現在：

一、克服了窩工浪費現象，發揮了莊員們的勞動積極性與創造性，提高了勞動效率。如第一生產隊在沒有實行定額前，打一遍藥水需要4天時間，但實行定額包工後，只需要兩天的時間就打完，勞動效率提高了一倍。過去摘紙袋時由於紙袋干，摘時掉果很多，實行定額以後，莊員佟延林就積極鑽研，創造了用水噴紙袋的先進操作方法，不僅使勞動效率提高到60%以上，同時還減少了掉果率，由過去平均每棵掉果8斤減少到僅個別的掉果。

二、由於實行“按件計酬制”，也就保證了男女莊員同工同酬，這就鼓勵了婦女參加生產的積極性。現在全莊所有婦女都參加了勞動。如第三生產隊的女莊員王淑玉勞動很好，但過去總掙不過他的丈夫，在實行定額以後，由於技術活較比多，她有時就比她丈夫掙的多。在掛紙袋的作業中，女莊員孫金鳳技術很熟練，但過去因為老8分的限制，無論每天做得怎樣多，也只能掙8分，總是比男莊員少些。實行定額以後，她一天就能掛4千多個紙袋，定額是掛2千2百個紙袋為一個勞動日。所以，她一天就能掙兩個多勞動日。這時，有

的男庄員，一天也只能掙一個多勞動日。農庄里一貫不參加生產的婦女孫桂梅，也積極的參加了勞動，全年一共做了124個勞動日。

三、促進了庄員學習技術的積極性。在分級定額中，由于技術較高的活工分較多，这样就促使了庄員學習與鑽研技術的積極性。如芽接、剪枝活需要有較比高而熟練的技術才能干得了，所以在分級時就定為一級活。庄員麻萬丰一有閑空就在房前房后長的野生果樹上學習芽接，女庄員耿玉香為了使自己能掌握剪枝技術，在休息時和在干完活往家走的道上也向有經驗的老庄員請教那些枝應該剪掉，那些枝不應該剪掉。三年來，全庄就有24名男女庄員學會了剪枝、芽接、打藥水、對藥水的操作技術。

四、加強了庄員的責任心。如過去的养猪飼養員只管喂猪，不管猪下不下崽、長不長肉，就是猪下崽也不注意飼養，在實行定額包工后，規定每頭肥猪12個月出圈，重160斤為6個勞動日，飼養母猪每產一個小猪為1.2個勞動日，每攪5百担糞為一個勞動日。这样，飼養員們的責任心就大大的加強了。如飼養員劉正芳不僅在喂猪上精心，而且創造了做發酵飼料的辦法，在母猪下崽時還披着蓑衣拿着手電筒照着看護。

光明之路第四社的監察委員會 開始摸着了門路

克所、鳳琴、談宏

1956年1月下旬，敦化縣翰章鄉光明之路第四高級農業生產合作社建成以後，成立了一個監察委員會。周祿（黨支委）當選為主任，還選了四名委員。

這些人當選了以後，都有這樣一個想法：“我們監察啥呢？提出問題能解決嗎？還不得像過去一樣，當個牌位。”周祿也這樣想：“有黨支部，有管理委員會，有什麼問題都能解決，还用這個組織干啥！”就因為是這樣，兩個來月，這個委員會，一次會也沒開。

有一天，周祿到區上開會，會上區委書記布置：“各社監察委員會要把工作拿起來，要研究研究你們社里有沒有違反社章，或不執行社員大會決議的事，好提交並且督促管理委員會研究改進。”一提起監察委員會的事，周祿就默默的低下頭去，臉上紅一陣白一陣的在尋思：“我也沒作工作啊……，真有些辜負了羣眾的好意。”當時他就向黨支部房書記說：“咱們回去一定得開個會，研究研究……。”

在3月12日的晚上，監察委員會開會了。一提起

監察工作，大伙還感到“老虎吃天，無從下口”，不知從那說起好。當時，就請參加過省合作干部學校學習的孫主任來參加，讓他給介紹介紹怎樣做好監察工作。孫主任在講的時候，還翻開本社社章念了第六十六條的規定：“……監察委員會要監督合作社主任和管理委員會的委員，按照社章和社員大會決議辦事，要按期檢查合作社的財務收支是不是正確，社里公共財產有沒有被貪污、盜竊、破壞、浪費、損失的情形，……。”講完以後，大伙心里好像有點譜了。周祿就啓發大家說：“提吧！这回有點邊框四至了，……根據平常大伙所了解到的，關於干部和社員、賬目、牲畜等等事情，有什麼問題大伙先提提看看。”大伙也就把平常聽到的羣眾反映一一提了出來。董世田小伙子開門見山的提了這麼一樁事：“遲有和是社的干部，他向羣眾宣布：‘多燒枝柴，節省下來本桿子好頂副業任務……’。可是前五、六天，他就先卸了五車桿子，引起羣眾不滿。”呂正修老大爺就把烟袋一磕打，也說起賬目的事了：“你看，前天晚上公布的賬目太簡單了，只說收入三千元，花了兩千九百元，可是都花到那去了，也沒說明白，羣眾當時就提出了‘再重算重公布’，我看咱們也插上手吧，這是羣眾最關心的事，咱們要管。我看明天就開始查，晚上就向社員公布。”大伙都同意了。周祿又提出了第三件事：第一、二生產隊派富農分子張子祥拉

半料，前天保管員还把鑰匙交給他了，這要出個一差二錯的，可是個補不上的損失，應該提交管理委員會撤換他。”大伙也都說不應該讓地主富農分子進倉庫，不能讓他們摸牲口料。

一提起牲口的事，周祿接着就提出社員最關心的牲口瘦弱和死亡的事了。他詳盡的計算着：“從轉高級社到現在不到兩個月，死了5頭牛崽、一頭大牛、一匹老馬，賣給湯鍋8匹老馬，丟了一匹二歲馬，還有22頭牲口瘦弱的不能使用，其中有17頭，吃了170多元錢的藥。”孫孟傑小伙子從旁插了一句說：“羣眾都稱它們是‘住院的牲口’。”老周繼續說着：“牲口瘦的可真不像樣子了，那天，我細心的數了一數，全社79匹馬，保住膘的一匹也沒有，八分膘的才有6匹，對半膘的，有60多匹，看三、四成膘的，有13匹；牛40頭，保半膘的才有兩頭，其他都是半膘以下的，羣眾叫它們‘沒倒楞’的牛。”這段話，把大家說得都很激動。為了牲口的事，大伙扯了好大一陣子。最後一致的意見，要建議管理委員會研究牲口瘦弱的原因，要對社員進行愛畜的思想教育，改進飼養管理工作……”提出這些之後，大伙感到這個會沒白開，荆化榮老大爺說：“要這麼一提，咱們的事還不少呢，今後真得拿得起來呀。”

大伙抱着很興奮的心情把這四宗事，向管理委員

会袁主任和党支部房書記一一的提出來了。當時袁主任就表示态度，接受这些意見。房支書也很滿意的說：“你們提的这四件事，很是時候，也很重要，比如牲口瘦弱的問題，要不解决，就有种不上地的危險，……党支部也要研究如何改進对牲畜的飼养管理。”

監察委員會的意見，管理委員會接受了，并且也得到了党的支部的支持，真是有些出乎他們意料之外。監察委員荆化榮說：“看样子我們提的意見不能白費了。”果然，这四件事都開始实现了：負責拉牛料的富農被撤換了；牲口瘦弱的問題，党的支部和管理委員會已經召開了飼养員和老板子座談会，找出了瘦弱的原因，决定实行“八勤”“六淨”“一干”“三合手”的飼养和使用方法，并且针对当前对牲畜飼养和使用上的問題，開展爱畜运动，動員社員集中草料，給牲口加料；會計賬目，他們也認真的進行了檢查，果然發現了問題：老板子私人吃咸魚、買鋼筆也都下了公家賬，初級社轉高級社的賬，还有些地方沒有分開，……把檢查的結果，向社員大会又公布了一次。这样一來，社員才感到滿意，心里也托底了，因而大大推動了当前生產。社員周喜有說：“有这一帮人（指監察委員會）倒不錯，还給檢查檢查賬，去年初級社好几百張白条子，也沒人管。”从这以后，社員对監察委員會開始有了印象，普遍感到能起到“較正”的作用，并稱他們是“公平秤”。

監察委員會感到這次工作得到了羣眾的擁護，在3月15日又召開了一次會議，研究這次工作的經驗和缺點。一提起“經驗”，大伙還有些驚奇的样子，呂正修說：“咱們剛摸着門路，那來的經驗呢！”他想了想又繼續說：“咱們這回是做正當了，問題沒提歪，都是社員平常反映的最關心的事，又都是真正存在的問題，所以被管理委員會接受了。這次的缺點，我考慮是咱們對社章不熟習，檢查的不全面，對當前在組織生產上存在的問題，沒有提出來。”大伙也感到是這麼一個問題。所以第一次肯定了這麼一條經驗：“普遍觀察，尤其要傾聽和抓住社員的普遍反映，然後再用社章來衡量，才能提出全面的正確的問題。”大伙根據這條經驗，又具體研究了今後要做好監察工作，必須做好以下幾方面的工作：

（一）多和羣眾接觸，常談常嘮合作社的事，了解他們的意見和要求，自己的眼睛也要多留神，做到“眼觀六路，耳聽八方”，及時的、廣泛的發現問題。一旦發現一件事，一定要從頭到尾，由根到梢了解清楚，不要偏聽偏信，不能憑心想像，一定要把事情了解得準確。並且要經常向羣眾、幹部宣傳監察委員會是干啥的，以便爭取羣眾自動接近監察委員會，反映問題。

（二）用社章和社員大會決議來衡量一切事情。這就是把社章當作一面鏡子，按章辦事。要做到這樣，必

須一次不拉的參加社員大會和隊內的大會，熟悉一切決議，同時還必須深刻的熟悉社章。為了很快掌握社章，他們決定從3月20日起，到四月末止，學完社章（每五天集中學一次）。

（三）要大公無私，敢於提出批評和建議。孫孟傑說：“要做監察工作，就得鐵面無私，不管誰有問題，都要提出。平常有問題，立即反映給監察委員會主任，感到有開會的必要時，就集中開會。會后立即把問題提到管理委員會。不光提出問題，也要提出解決問題的办法。並且要在每一農活季節結束的時候，向社員大會作一次工作報告。

（四）先正己，后正人。要監察別人，首先自己得走得正，站得穩。呂正修說：“要監察別人，咱們自己有毛病就不行。”最後大伙又規定：“每十五天開一次監察委員會內部的民主檢查會，請黨支部書記參加，並定期向社員大會報告監察委員的工作情況。”

為了做好監察工作，監察委員會還準備建議社員大會擴大監察委員會的組織，由現在的五個人，擴大到九個人，使每個生產隊（五、六十個勞動力）有三個人，每三個人選一名組長，組成監察小組。