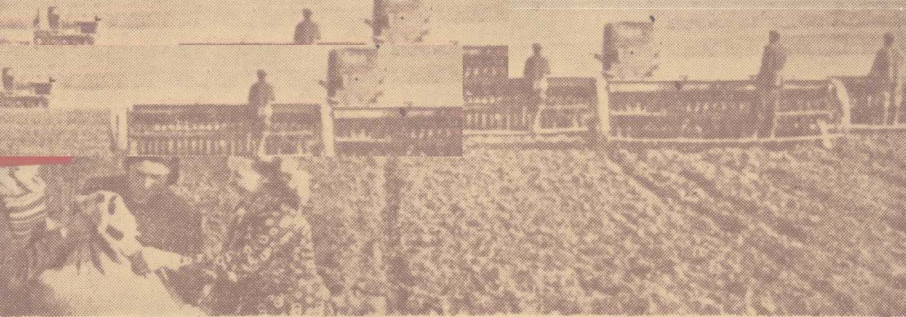




蘇聯集體農莊的 生產管理經驗

安徽人民出版社

蘇聯集體農莊的生產管理經驗

安徽省中蘇友好協會編

安徽人民出版社出版

(合肥市德勝門內德勝宮)

安徽省書刊出版業營業許可證出字第貳號

地方國營合肥印刷廠印刷 新華書店安徽分店發行

書號：195·787×1092 1/32·1印張·17,000字

一九五六年三月第一版

一九五六年三月合肥第一次印刷

印數：(統)1—50,075 定價：一角

目 錄

我們怎樣規劃生產

蘇聯斯大林格勒州“莫格·科薩欽柯(1)
洛托夫”集體農莊主席

蘇聯集體農莊怎樣訂生產計劃……………(4)

我們集體農莊是怎樣制定生產計劃的

蘇聯赫爾松州“安德列連古諾夫(6)
也夫”集體農莊主席

蘇聯集體農莊管理委員會怎樣工作……………(8)

農莊主席幹些什麼事……………(10)

兩種領導，兩種結果……………(12)

我怎樣當生產隊長

蘇聯“共產主義曙光”阿爾庫諾娃(14)
集體農莊生產隊長

我怎樣領導生產小組的

蘇聯“戰士”集體希什金娜(16)
農莊生產小組長

怎樣組織生產隊的勞動力

蘇聯加里寧州“紅色普梯洛卡拉先娃(19)
夫工人”集體農莊生產隊長

蘇聯“斯大林”集體農莊的工作隊

蘇聯甫·柯爾尼洛夫(21)

蘇聯的集體農莊怎樣計算勞動日

蘇聯雅·斯托羅茹克(24)

我們怎樣規劃生產

蘇聯斯大林格勒州“莫洛托夫”集體農莊主席 格·科薩欽柯

現在，中國的許多農業生產合作社正在進行生產規劃，“中蘇友好報”編輯部希望我來談談我們農莊規劃生產的經驗。我很高興把我們的經驗介紹給中國的朋友們。

在一九五一年的時候，我們農莊對以後的五年生產作了一個全面的規劃。我們估計了各種潛力，定出了各種農產品的增產指標：一畝地要生產一百八十斤糧食，兩千斤蔬菜，一千六百斤馬鈴薯。同時，計劃把水澆地的面積增加到五千多畝，把菓木園和葡萄園擴大到二百多畝；另外還計劃蓋新的養畜場，發展副業生產。

也許有人會說：你們的生產指標定的很低呀！不錯，這樣的產量是不高的。這是因為我們這裏的地不好，大部分都是碱地和砂地，同時，我們這裏差不多每年都要受到旱風的威脅；在早先，如果一畝地能打一百二、三十斤糧食，就算是挺好的收成了。至於蔬菜和馬鈴薯，如果不是種在水澆地裏，那就連苗都長

不出來。

那末，在這樣的自然條件下面，用什麼辦法來保證增產呢？我們抓住了最主要的關鍵，就是在地裏保存足夠的水分。我們在制定生產規劃的時候，決定盡量擴大秋翻地的面積，因為在秋天翻耕過的地，如果耕得深，耕得早，便能使水分保持很長的時間。同時，我們採用各種各樣的方法來積雪，比如在休耕地種上玉米、向日葵等高稈作物，把它們的秸稈留在地裏過冬，作為雪障，另外還做了許多積雪的本棚。

還有一個重要的增產辦法，就是提前播種。因為種得早，種得好，就能使莊稼在旱風季節到來之前成熟，這樣就可以避免損失。

我們這樣做，得到了很好的成績。比如在一九五一年，我們的春播作物只有百分之三十是種在秋翻地上的，一九五五年就增加到百分之九十。五年以前，春天的播種工作需要三個星期，而現在只要七天就完成了。

從前，因為我們離水遠；所以整個農莊只有一千來畝地是水澆地。後來，我們知道國家要在我們農莊附近修築水庫，於是在規劃生產的時候，就考慮到這樣一個有利條件，決定在靠近水庫的地方劃出最好的地段作為水澆地，還設立了菜園和溫室，並且為這些地段準備了最好的種籽。

在莊員大會上討論農莊的生產規劃的時候，曾發

生過一些爭論。有些人認為用在基本建設上的投資太多了，應該減少一些，好讓莊員們多分一些，但是大部分莊員都贊成多投資。他們說，現在少分一些，將來就會分得更多。所以我們在這五年裏，每年都在進行建設，除修了兩個很大的養牛場以外，我們還蓋了許多穀倉、蔬菜儲藏庫和車庫。

由於莊員們大夥的努力，我們現在不但已經達到了所有的增產指標，而且有些還超過了。比如，我們農莊的糧食平均產量，已經達到每畝二百二十七斤，比原定的增產指標超過了百分之十八。水澆地的面積已經擴大到了七千五百畝，蔬菜的產量比一九五一年增加了七倍。農莊在一九五五年的現金收入達到了四百萬盧布（按：一個盧布約相當於人民幣六角八分）；比一九五一年增加了五倍；每個勞動日分了六斤糧食、七斤蔬菜、四斤馬鈴薯、一斤西瓜和五個盧布現款，比一九五一年大大地增加了。

這就是說，只要我們抓住生產主要的增產關鍵，充分利用各種有利條件，做出全面的生產規劃，並努力去完成它，那末我們的生產就會大大地提高。我熱誠地希望中國朋友——農業生產合作社的社員們，也作好自己的生產規劃，在你們偉大的事業中得到更多的成就。

（轉自中蘇友好報）

蘇聯集體農莊怎樣訂生產計劃

我們中國有句老古話：“吃不窮，穿不窮，打算不到一世窮。”這就是說，我們無論做甚麼事，事先都應該做到心中有數，才不致事到臨頭手忙腳亂。生產大事，更應該心中有數。

合作社辦起來後，頭一件大事就是安排生產，制定生產計劃。蘇聯集體農莊特別重視這件事。現在給大家介紹一下蘇聯的集體農莊是怎樣訂生產計劃的。

蘇聯的集體農莊訂生產計劃，主要有三個特點。

第一個特點，就是按照國家計劃和需要，結合當地具體情況制定農莊的生產計劃。比如馬林斯克區有個“火焰”集體農莊，這個集體農莊的阿夫多基諾村，從來就沒種過麥子，但是國家需要怎麼辦呢？於是莊員們就研究了過去不能種麥子的原因，原來是土質不太合適。後來，農莊就改良土壤，上礦物質肥料，種適合當地條件的維轟爾種的大麥和換埴試種麥子，結果很好。如今農莊每年都種一千來畝大麥、黑麥和小麥，為國家增產糧食。

第二個特點，就是不自滿、不保守。比如西爾比斯省的“斯大林”集體農莊，一九五三年每畝平均收成是一百二十二斤糧食，一九五四年增加到二百〇三斤；總產量在一九五三年是一千四百四十一萬一千五百十八斤，一九五四年增加到三千一百二十九萬九千三百二十八斤，共增加了一倍多。若是我們有些農民有了這樣的成績也許會說：“噫！這可到頂了！”或者說：“再想提高，怕不大容易了。”可是在蘇聯，人家就很少有這種“增產到頂”的思想。一九五五年，這個“斯大林”集體農莊計劃要把每畝的單位面積產量提高到二百六十六斤，增產百分之三十一；糧食總產量要比一九五四年增加一千一百多萬斤。

為甚麼他們的計劃訂得這樣高呢？是不是放空砲呢？不是的。蘇聯農民訂生產計劃是實打實的。既不“打埋伏”，也不“放空砲”，完全從實際出發。他們今年增產的靠山就在這兒：要開荒二萬二千五百畝，當年見收成。他們有十二萬畝歇墾地（即休耕地）和秋翻地，並且在地裏進行了積雪保水工作。小麥實行交叉密植，土地深耕，選用優良種子；以上這些條件，再加上全體莊員有堅強的信心和決心，以及農藝技師和國家拖拉機站的積極幫助，就能保證生產計劃的勝利完成。

第三個特點，就是充分發揚民主，走羣衆路線。訂生產計劃，不是光靠農莊主席或管理委員會少數幾

個人說了算，也不是大夥坐在一起沒頭沒腦的亂說一陣。既要民主，又有領導。由蘇聯集體農莊管理委員會先根據國家的需要和農莊的具體情況，根據過去的經驗，提出詳細的生產計劃草底。在計劃裏，不僅要把糧食、蔬菜、菓木和家畜、家禽等各項事業的預計生產量計算出來，要把各項開銷（比如要用多少種、上多少肥料等）寫清楚，還要算出需要多少勞動日，算出預給數字。此外，還要訂出保證完成計劃的具體辦法。然後，交給各生產隊討論，請大家提意見。管理委員會根據大家的意見，把計劃加以修改補充後，再召開全體莊員大會，請大家審查，批准。批准後，才算正式的生產計劃。以後，各生產隊就根據總的生產計劃，制定本隊的生產計劃。

（轉自中蘇友好報）

我們集體農莊是 怎樣制定生產計劃的

蘇聯赫爾松州“安德烈
也夫”集體農莊主席 連古諾夫

在過去幾年中，我們的集體農莊有了很大的進步。如：一九五三年我們農莊在畜牧方面的收入，比一九五一年增加了二倍；蔬菜方面的收入增加了二倍

半；田間作物方面的收入，過去三年中增加了一倍。得到這些成績的原因，主要是因為我們農莊的生產計劃訂得比過去好了。

為了制定農莊一九五五年的生產計劃，規定每個生產隊的生產任務，我們很早就開始準備工作了。勞動日是根據生產定額來計算的，因此我們在一九五四年十二月首先成立了一個委員會，負責審查和規定一九五五年的生產定額和計算勞動日的標準。

有了合理的定額標準，莊員們心裏有了底，就可以討論生產計劃。在討論以前，我們先總結了過去一年中完成計劃的情況；經過總結，揭發了工作中很多的缺點，也找出了許多沒有利用的潛力。在這個基礎上，農莊管理委員會訂出了保證各單位都能完成計劃的生產上的各項具體措施；預先計算好為完成計劃所必須的機器、農具、種籽、肥料和牲口；並且擬製出每個生產單位、每個生產隊和每種作物應該支付的勞動日數量的計劃。

然後，農莊管理委員會就把計劃拿到各個生產隊的生產會議上去討論。參加會議的人是很多的。莊員們在會上提出許多必要的修正和建議，以及各種相應的保證。比如，有些莊員提出：拖拉機隊沒有按時完成田間工作，特別是耙地和割草的工作，因此建議農莊管理委員會和生產隊長督促機器拖拉機站嚴格執行合同。有一個女莊員科涅娃提出：我們農莊每年施用

許多肥田粉，但是對於厩肥和其他農家肥料却沒有很好地加以保管和利用，因此建議造一個積肥所。這些建議都訂入一九五五年的計劃裏了。

經過這樣具體細緻的討論以後，農莊管理委員就正式訂出一九五五年的生產計劃，規定出各個生產隊的生產任務以及完成計劃的各項具體措施，最後提交給全體莊員大會批准。批准後，它就成了全體莊員爭取更大豐收和提高生產的行動綱領。

（轉自中蘇友好報）

蘇聯集體農莊管理委員會怎樣工作

蘇聯的一個集體農莊，論戶數有好幾百戶，甚至有一兩千戶的；論土地幾十萬畝地也很平常。這樣大的一份家底，當家作主的當然是全體莊員，但也不能每個莊員都直接去做管理工作；所以，必須由莊員們大家選出一些人來，組成農莊的管理委員會，來管理整個農莊的事務。

農莊管理委員會究竟做些什麼事呢？主要有兩項。第一，要把農莊的生產安排好，就是要訂出生產

計劃；這一年、這一季度農莊裏要種些什麼莊稼，種在那塊地裏，要添辦些什麼農具，購進多少肥料，要增加多少牲口，種植多少樹木，以及準備辦那幾項基本建設。這些都要預先作好打算，讓全體莊員討論，然後再來具體執行。另外管理委員會還要把農莊裏的勞動力編成生產隊或小組，選派合適的人來當生產隊長和小組長；制定各項生產定額，並領導大家工作。

第二，要把農莊裏的財務管理好。農莊管理委員會要把農莊的財務工作和生產任務很好地結合起來；根據莊員大會通過的收支預算，具體掌握哪些錢該用，哪些錢暫時可以不用或可以少用。在另一方面，管理委員會還要把每個莊員的勞動日結算清楚，向大家交代，並按勞動日把農產品和現款分給莊員。

蘇聯阿爾泰邊區莫洛托夫集體農莊主席格林柯在談到他怎樣領導農莊管理委員會的時候，曾指出幾點重要的經驗。他說，農莊管理委員會一定要在各項工作中發揮主動性和創造精神。比如，在他們的農莊裏建立果木園的建議，就是由管理委員會提出來的。另外，管理委員會還根據農莊發展的實際需要，建立了電影院、無線電分站、招待所等，並開闢了從農莊到希布諾夫的公共汽車的新線路。

但是，主動性並不是獨斷獨行。格林柯說：管理委員會辦的事情，一定要根據莊員大會的意旨；因為如果事情辦錯了，不但會造成很大的損失，而且管理

委員會也會在莊員中失掉威信。所以他們農莊的管理委員會在討論各種問題時，常常請農莊的積極分子和各生產部門的負責人參加。

最後，格林柯還說，要把農莊的事務管理得好，管理委員會的每一個委員都必須深入地瞭解各部門的工作，要有多方面的生產知識；這樣才能及時發現問題，幫助各個部門做好工作。

（轉自中蘇友好報）

農莊主席幹些什麼事

集體農莊主席就是農莊管理委員會的主席。農莊主席的事情很多，如農莊每年每季生產計劃的制定，年終的生產總結，農莊與國家機關和拖拉機站訂立合同等，都要農莊主席負責。農莊的財務開支，也要經過農莊主席審查批准。

農莊主席的經常工作，是深入農莊各個生產部門檢查工作情況。他每天要聽取各個生產隊和生產單位的彙報，例如養牛場一天內擠了多少公升牛奶，田間生產隊完成了多少任務等等。此外，他還常常要親自

去檢查工作。因為只有深入地瞭解生產情況，才能發現各生產部門所存在的問題和缺點，幫助他們改進工作。

要領導大家把集體農莊經營管理好，農莊主席需要有豐富的工作經驗和生產知識；同時還要善於依靠羣衆，善於發揮和引導羣衆的積極性。例如蘇聯庫班地區“伏羅希洛夫”集體農莊成立的初期，農莊裏沒養牲畜，許多女莊員常到農莊主席齊亞什柯面前吵嚷說：院子裏整天聽不見個鷄叫，看不見個牛吃草，真不像個莊稼人的院子。於是，齊亞什柯就動員大家湊錢買了幾頭奶牛，幾十隻雞。從此，農莊開始有了畜牧業，後來發展成了很大的畜牧場。

農莊主席在工作中，還要以身作則、影響別人。比如蘇聯“戰士”集體農莊剛成立的時候，由於缺乏經驗，勞動組織不夠恰當，莊員們生產情緒很低。在這種情況下，農莊主席亞塞爾柯夫一方面努力整頓勞動組織；另一方面團結了一批積極分子，帶頭來做最艱苦的工作。這樣才帶動全體莊員逐漸克服了農莊初期的各種困難。（轉自中蘇友好報）

兩種領導，兩種結果

在蘇聯羅斯托夫州地方，有兩個條件差不多相同的集體農莊——“列寧”集體農莊和“一月九日”集體農莊。然而，這兩個農莊在生產上所得的結果却相差很遠。以同樣大小的耕地和牧場來計算：“列寧”集體農莊所出產的牛奶要比“一月九日”集體農莊的多一倍半，肉多兩倍，羊毛多了幾乎一倍，蛋品多了一半，其他各種農產品的產量也差得很遠。

原因在什麼地方呢？總起來說，“列寧”集體農莊領導得好，經營得法；而“一月九日”集體農莊的領導水平低，經營管理很混亂。這就是造成兩種結果的原因。

“一月九日”集體農莊在一九四八年以前是一個先進的農莊，但是最近三年來，它先後換了四個農莊主席，同時，田間生產隊長和養畜場主任也經常調動。這些負責幹部的不斷變動，影響很大，農莊裏常發生無人負責的現象。比如農莊沒有及時把水和燃料供給拖拉機工作隊，使拖拉機長時期地停工，田間耕

作常常不能按時完成，而且還嚴重地違反了農業技術規程，輪作制也沒有很好執行。

其次，“一月九日”集體農莊的主席都是些缺少生產知識和領導能力的人。比如在一九五一年冬天以前，農莊原來已經準備好了足夠的草料，但是農莊主席和管理委員會沒有想辦法把草料及時地運到養畜場去，以致牲口在冬天都吃不飽；養豬場裏用沒有磨碎的飼料餵小豬，豬的發育很不好。

“一月九日”集體農莊更嚴重的缺點是：領導人不知道緊緊依靠羣衆，沒發動莊員來參加農莊事務的管理，沒有把農莊裏的積極分子很好地組織起來。

而“列寧”集體農莊，這幾年來一直是在有經驗的主席羅巴索夫的領導下，農莊的管理委員會善於依靠積極分子來進行日常工作，按期召開莊員大會，每一季度都向莊員報告自己的工作。

同樣重要的是：“列寧”集體農莊的管理委員會和羅巴索夫非常注意使農莊的生產符合於靠近城市的特點，所以農莊特別重視養畜業以及種菜和水果的生產。農莊的果木園每年有二十二萬二千盧布的收入（“一月九日”集體農莊只有八萬五千盧布）。為了大力發展蔬菜生產，農莊早就開闢了一個四十五公頃（六百七十五畝）大的水澆地菜園。

在田間生產方面，“列寧”集體農莊認真地採用了輪作制，每樣工作又都能按期完成，保證質量，所

以一九五三年在六十公頃的大面積土地上創造了每畝收四百二十六斤冬小麥的豐產紀錄。

從這裏可以看到：正確的經營和強有力的領導，是集體農莊發掘生產潛力的竅門之一。

（轉自中蘇友好報）

我怎樣當生產隊長

蘇聯“共產主義曙光”
集體農莊生產隊長 阿爾庫諾娃

生產隊是我們集體農莊勞動組織的基本形式。這裏，我想談談我當生產隊長的一些體會。

從一九三〇年開始，我就擔任生產隊長的工作。現在，由我們生產隊經營的土地，包括牧場在內，一共有四千五百畝。我們隊裏一共有四十五人。

在一個生產隊裏，最重要的事就是要根據集體農莊總的生產計劃，來制定自己的生產計劃，並且使每一個生產隊的隊員，都充分瞭解這個生產計劃。這樣，大家才能齊心合力地為提高產量而努力。在我們的生產隊裏，每一個隊員的工作，也是按照預先訂好的計劃來做的。他們都事先知道應該做些什麼工作，應該在哪裏工作；所以用不到臨時派工，也用不着別人去