



怎樣當田間生產隊長

王旗編寫

財政經濟出版社



怎樣當田間生產隊長

北京市黃土崗鄉農業生產合作社第四田間生產隊隊長的工作經驗

王 旗 編 寫

財政經濟出版社

一九五五年·北京

內 容 提 要

田間生產隊是農業生產合作社勞動組織的基本形式，是合理調撥勞動力、實現生產計劃的主要環節。本書以北京市黃土崗鄉農業生產合作社第四田間生產隊為例，對於隊長如何制訂隊的生產計劃、如何安排活茬、如何合理使用勞動力、如何掌握勞動定額、如何保證活茬質量、如何進行政治思想教育等，作了有系統的說明，可供縣區農村幹部、農業生產合作社幹部和社員們學習和參考。

編號：0567

怎樣當田間生產隊長

定價(6) 一角四分

編寫者：王 旗
出版者：財 政 經 濟 出 版 社
北 京 西 總 布 胡 同 七 號
印刷者：中 華 書 局 上 海 印 刷 廠
上 海 漢 口 路 四 七 七 號
總經售：新 華 書 店

55.9，京型，22頁，17千字；787×1092，1/32開，1—3/8印張
1955年12月第一版上海第三次印刷 印數[滬]135,001—185,000

(北京市書刊出版業營業許可證出〇六〇號)

目 錄

黃土崗鄉農業生產合作社概況·····	(五)
一 第四田間生產隊的組織和隊長的任務·····	(一三)
二 怎樣制訂隊的生產計劃·····	(一五)
三 怎樣安排活茬·····	(一九)
四 怎樣合理使用勞動力·····	(二三)
五 怎樣掌握勞動定額·····	(二四)
六 怎樣保證活茬質量·····	(二九)
七 怎樣進行政治思想教育·····	(三三)
八 加強幹部團結，實行集體領導·····	(三六)
九 發揚民主作風，依靠羣衆力量·····	(三九)

黃土崗鄉農業生產合作社概況

黃土崗鄉是北京市豐台區的一個農村。一九五〇年這村土地改革完成以後，在黨的領導下，由黨員殷維臣帶頭，開始組織了一個三戶的臨時互助組；一九五一年提高為常年互助組；一九五二年擴建成了黃土崗鄉農業生產合作社，以生產蔬菜為主要任務。

黃土崗鄉地多人少，百分之五十七以上的土地都是國有地。同時蔬菜生產比起大田莊稼是費工、細緻，需要較多的勞動力和較高的技術，大家特別看重勞動力。因此建社開始，就採取土地不取報酬、完全按勞分配的高級形態。建社那年，這社把土豆每畝的計劃產量訂成四千斤，比一般單幹戶的產量增高一倍。社員們還集體創造了「深播淺蓋，兩次封溝，多施底肥，分期追肥」的先進生產方法，做到糞大水勤，精耕細作。到了土豆收秋的時候，核計每畝最高收到五千一百二十斤，原來的計劃產量還訂保守了呢。到了處暑，社裏栽白菜，計劃產量是一萬七千斤，比一般單幹戶的平均產量提高了將近兩倍。社員們又創造了「單溝貼苗，隨栽隨澆，不施底肥，分期追肥」的先

進生產方法，這樣不但比過去打梅花樁式的栽種方法節省勞力三分之一以上，而且使菜苗移栽過來之後，不會給肥料灼傷，緩苗容易。到了立冬，社裏的白菜每畝最高收到一萬八千一百二十斤，超額完成了原訂計劃。一九五二年這社的二十一種莊稼，有二十種比鄉裏一般產量要高。這個豐產成績明顯地表現出農業生產合作社的優越性。

勞動組織建立的經過 這社初成立時，生產不分隊，土地不分片；大活夥起來做，小活分開來做；天天派工，晚晚評分。那時勞動力少，土地也不多，所以用這個辦法，還能勉強應付下來。一九五三年社發展到三十三戶，有五十多個勞動力，三百四十五畝土地。社員們說：「今年可不比去年了，去年是人少地小，一眼就照過來了；今年一百多口子，五、六十個幹活的，三頃多地還分到『八十六下』^①，鬧起來可不簡單。」最初雖然也根據新的情況，把全社的男女勞動力，分別劃編了五個田間生產隊（男勞動力編了三個隊，女勞動力編了兩個隊）；但領導方法還是老一套，由管生產的副主任統一派活，生產隊長失去了作用。社員們說：「我們每天打鐘上社『趕會』，聽候主任『發配』。」但社員住的有遠近，來的有早晚，等主任一夥一夥

① 這是形容地塊很零碎、很分散的意思。

打發下去，太陽已經出的老高了，社員每天下地要比一般農民晚半小時左右，每天要窩兩、三個工。另外，管生產的副主任很難了解每塊地的具體情況，所以經常發生需工多、派工少或需工少、派工多的情形。社員的流動性也很大，每個人都是今天和這幾個人在這塊地裏幹活，明天就不知道「發配」到哪兒去和誰一起幹活。社員們反映：「咱們是『聽喝』^①的。」而管生產的副主任也正像社員們所說的那樣：「長三頭六臂八條腿也『忙活』不過來。」所以有些活該做沒做或做的不及時，在春天甚至有二十畦冷茬因為忙忘了，一茬也沒收。以後社內檢查了這些缺點，把全社的勞動力編成兩個田間生產隊，把全社的土地也劃分為兩個耕作區，確定一個田間生產隊負責一個耕作區。隊內勞動力和農活的具體安排統由隊長負責。社主任除代表管理委員會佈置每一階段的生產計劃、標定勞動定額、規劃農活質量要求和研究作物技術措施外，着重於檢查工作。爲了使主任、隊長在土地十分分散的情況下，能够經常了解各種莊稼的生長情況，以便安排農活和檢查工作，經社員大會決定：主任、隊長因檢查工作而誤工的照常記分。這樣做的結果，每個隊負責的地區小、勞力少、地塊比較集中，

① 聽別人隨便支使。

「派工」、「派活」比較方便。一般農活大部分是前一天晚上就把工派好了；早晨一打鐘，社員拿起傢伙就能下地，「窩工」、「丟活」的現象大大減少了。社員們都說：「這回是主任省了事，隊長有了事，社員不再鬧『發配』了。」

到了一九五四年，這社已經是一個一百五十八戶的大社了。全社共五百七十人，其中男勞動力一百八十六個、女勞動力七十七個。耕種土地一千七百四十一畝，其中水澆地五百九十五畝、旱地一千一百四十六畝。主要公共財產有溫室二百零八間、茉莉花四千棵、牲畜三十九頭、大車二十九輛、水車四十一台。該社根據具體情況和實際需要，重新調整了勞動組織。除了社主任、會計和各種專業人員外，把全體勞動力共編成了五個田間生產隊、一個茉莉花生產組。田間生產隊以下，按勞動力多少分為二至三個生產小組。全社土地劃成五個固定的耕作區，分給各隊常年負責耕作。現有的牲畜、農具也分配給各隊使用和負責保管。

劃分田間生產隊和耕作區的經驗 這社三年以來，在正確劃分田間生產隊和適當劃分耕作區方面，得到了如下幾點經驗：

（一）勞動組織的形式，應根據社的大小、生產需要、勞動力多少等條件來確定。

規模比較小的社，一般不必建立固定耕作區的田間生產隊，但應按生產需要建立季節性的生產組。規模比較大的社，就有必要建立固定耕作區的田間生產隊。

這社在劃分田間生產隊時，主要地注意了以下幾點：一、把全社的黨員、團員、管理委員會幹部和骨幹分子，適當地分配到各個田間生產隊，使他們成爲各個隊的核心。二、給各隊適當配備技術能手和青壯勞動力，增強其獨立進行生產的能力，保證實施社所要求的增產技術措施。三、照顧到自然村的分佈情況，使每一隊的社員居住比較集中，以免在來往走路中浪費生產時間。四、對於社員個人的特殊情況，在有利於生產的原則下，也可加以適當的照顧。

(二)在比較大的田間生產隊以下，可以建立生產組。生產組人數不宜太少，因爲有些農活需工較多，如種春玉米需要八個人（包括扶犁、撒籽、撒糞、趕鞭、撒毒穀、拉碗子等），種土豆需要十一個人（包括切薯、開溝、按籽、撒糞、覆土等）。這社各個田間生產隊，都按勞動力多少分爲二至三個生產組。生產組的人數最多的二十來人，最少的也有十二、三人，這樣，每一生產組都能單獨担任這些需要人工較多的作業。

生產組不必像生產隊那樣常年固定耕作區，但可以在某一生產季節內，劃分一下責任區，這樣做可以更好地貫徹生產中的責任制。

如果田間生產隊本來就較小，也可以不設固定的生產組，而按小段農活臨時分組。在生產組之下，一般不應再增加層次。

(三)關於婦女勞動力的組織，以男女混合編隊、分別劃組爲好。這樣，一方面便於耕作時搭配勞動力，發揮婦女勞動力的專長。例如播種花生時，男勞動力扶耖子①，女勞動力點籽。栽甘藷時，男勞動力扶耖打埂、挑水、撒糞、女勞動力栽秧、覆土、撒毒穀等。另一方面有些適於婦女單獨做的工作，如切土豆籽、剝花生籽、鋤苗、摘棉花、捆小蘿蔔等，也可以隨時分開，便於婦女參加生產，適應了生產上的需要。

(四)恰當地劃分耕作區和分配生產資料，也是保證提高勞動生產率和增加產量的重要因素。這社在劃分耕作區和分配生產資料時，主要地注意以下幾點：一、耕作區以保持集中和連片經營爲原則，在使用新式農具的條件下更需要如此。二、在這一基本原則下，照顧各個生產隊土地面積、土地類別、土質好壞、作物種類等的適當搭

① 播種時用的一種開溝器。

配。三、鐵條車、牲畜和農具，一般都按實際需要配備給各隊；汽輪大車、雙輪雙鐮犁等，由管理委員會統一調撥；鐮刀、韮鐮等小農具，由社員自己保管。四、種籽、肥料、農藥等生產資料，原則上是根據各隊的生產需要進行分配；對於同種作物上的各種生產資料的供應，特別注意各隊間的分配平衡。

這社在一九五四年春天開始編生產隊劃耕作區的時候，據統計全社每一勞動力應担負水澆地三·〇六七畝、旱地六·〇八二畝。但第二田間生產隊每個勞動力却平均担負水澆地五·七畝、旱地九·九畝，超過全社平均數太多；第三田間生產隊每個勞動力平均担負水澆地一·七九五畝，第四田間生產隊每個勞動力平均担負旱地二·一三六畝，距離全社平均數又太遠。因為勞動力和土地數量不相稱，各隊間不得不大量調撥勞動力。以後重新調整了耕作區，使各隊每一勞動力所担負的水旱地數大體相等，但又發生作物搭配的矛盾。第三田間生產隊有四十五畝小蘿蔔、三十五畝土豆；種土豆時人使不開，收小蘿蔔時又幹不過來。第四田間生產隊有八十一畝土豆，只有五畝多小蘿蔔；種土豆時自己忙不過來，需要從別的隊抽調勞動力；在收小蘿蔔時，勞動力又有富餘。同時，小蘿蔔每畝用工數較土豆多一倍，而且時間集中在四、五兩月；

土豆生長時間長，用工可以勻開。這就形成四、五兩月三隊忙，四隊閒。加以三隊沒有把零活打到用工計劃之內，臨時調撥勞動力又發生困難。這樣一來，不但推遲了花生播種和土豆拔草的時間，也就誤了小蘿蔔的及時收穫，使生產上受到很大損失。

這都說明劃分耕作區是一個相當細緻的工作，必須周密地考慮到各方面的條件，對所發生的各種矛盾，要依據次要服從主要的原則加以解決，才能做到適當。

總之，一個田間生產隊最少要能湊成一個生產班子，能獨立使用一套農具和獨立進行各種農事活動。隊的耕作區要便於實行合理輪作。大社的田間生產隊應隨社的擴大而適當增大。黃土崗鄉農業生產合作社在一九五四年最大的隊是三十七戶、五十五個勞動力，負責耕種水澆地一百三十三畝、旱地二百一十三畝；最小的隊是二十四戶、三十七個勞動力，負責耕種水澆地一百一十一畝、旱地二百一十三畝。這樣就便於配備牲畜、農具，因地種植，合理使用勞動力，充分發揮土地潛力和勞動潛力，以顯示農業生產合作社的優越性。但從目前情況來看，田間生產隊的規模也不宜過大，因為現時一般隊長的管理能力不高，使用的農具主要的又是改良農具或舊式農具，如果田間生產隊組織太大，就要增加管理生產的困難。

一 第四田間生產隊的組織和隊長的任务

田間生產隊是農業生產合作社勞動組織的基本形式，是合理調撥勞動力、實現生產計劃的主要環節。實行勞力分隊、土地劃片以後，過去管理委員會做的一些工作，現在都放到隊裏來做了，這樣就克服了主任忙亂、生產無人負責的現象，也加重了隊長管理生產的責任。

隊長是直接領導生產的，俗話說：「主將無謀，累死三軍」，隊長要是不稱職，必然會影響到整個隊的工作。因此，管理委員會必須時刻注意從社員積極分子中，選擇和培養幾個爲人正派、善於團結羣衆、有管理能力和有生產知識的核心人物，來担任田間生產隊的各項領導職務，這是健全隊的領導的決定關鍵。

黃土崗鄉農業生產合作社是北京市的模範社之一，第四田間生產隊是

該社的模範隊。這隊共有二十七戶，男勞動力三十五個，女勞動力十五個，劃編了三個生產組。它耕種水澆地一百三十畝、旱地一百七十畝。

根據管理委員會的規定，隊裏設正副隊長各一人、政治副隊長一人、婦女副隊長一人、統計員一人。組裏設正副組長各一人、記工員一人。隊長的任務是管理生產、計劃和分配農活、掌握勞動定額、檢查耕作質量等。副隊長除協助隊長工作外，還管雜活、統計應售出的蔬菜等。政治副隊長負責對社員進行政治思想和勞動紀律的教育。婦女副隊長負責隊內的婦女工作，如反映婦女的意見和要求，協助解決婦女的特殊困難，動員和領導婦女參加生產等。統計員負責作勞動報單、生產表報，並兼管農具。組長的任務是根據隊長佈置的任務分配社員農活，領導幹活。小組記工員負責將社員的每日工分記入勞動手冊。

第四田間生產隊隊長殷德琪、副隊長殷德元，對於生產比較熟悉。殷德琪是個老互助組長，一九五三年秋後他帶動全組入社。政治副隊長丁守

仁，有相當於高小的文化程度，解放後當過人民警察，對新事物、新道理接受的比較快。婦女副隊長馬玉英，也能盡職。正副隊長之間比較團結，遇事互相商量，所以能在隊內建立一個堅強的核心，發揮了領導作用。

根據一年來的經驗，隊長最主要的任務，就是切實接受黨支部和管理委員會的領導，加強勞動組織，抓緊政治思想教育，使社員的生產熱情和政治熱情結合起來，這樣才能搞好隊的生產工作，提高社員政治覺悟，使全隊不斷鞏固和進步。

二 怎樣制訂隊的生產計劃

領導生產的第一件事，就是制訂生產計劃。組織起來以後，生產的規模擴大了，生產的內容複雜了。沒有計劃一定要亂套。黃土崗鄉農業生產合作社的生產計劃有年度生產計劃（包括播種計劃和產量計劃、勞動力和

畜力的使用計劃、生產資料的供應計劃、基本建設計劃、副業生產計劃）和段落計劃（每月分兩個農曆節氣，每節又分上中下三小段，五天爲一小段），隊的計劃主要是根據整個計劃，制訂段落計劃。

制訂計劃的過程是這樣的：首先由管理委員會提出全社的經營方針和增產要求，然後由每一田間生產隊的隊長、隊幹部、積極分子和技術能手，根據社的總方針和總要求，結合本隊的實際情況，研究在什麼地塊種植什麼作物，採取什麼樣的技術措施；再把各種作物的各項活茬^①，按輕重緩急安排到各個階段，計算出每項活茬需要的人工、畜工；根據活茬的安排和作物生長情況，計算出全月需要供應的生產資料和需要推銷的產品。管理委員會再集中各隊的計劃，加以嚴密的審查。活茬安排時間過晚或過早，要影響全社耕作計劃時，就加以提前或推遲；生產資料可以少買或不買的，就盡量少買或不買；其他不恰當的地方，也要加以修改。最後，

① 各種農事活動，如耕地、鋤草、施肥、收割等。