

# 集体農庄的領導者

遼寧省中苏友好协会筹备委员会編



遼寧人民出版社

蘇聯集體農莊介紹小叢書之二

# 集 體 農 莊 的 領 導 者

遼寧省中蘇友好協會籌備委員會編

遼寧人民出版社

1955年 北陽

## 集体农庄的领导者

遼寧省中苏友好协会筹各委员会編

☆

遼寧人民出版社出版（沈陽市軍區街23号）

沈陽市書刊出版業營業許可証出字第1号

沈陽新華印刷廠印刷 新華書店沈陽發行所發行

---

規格：4538·787×1092 1/32 印張·24,000字

1956年3月第1版 1956年3月第1次印刷

印數：1—150,083 定價：（5）一角四分

## 編者的話

農業生產合作社建立起來以後，最重要的問題，就是如何把它办好。在這個問題上，合作社的幹部起着重要的作用。常言說得好：“鳥無頭不飛”；合作社沒有好的領導人，也是办不好的。

怎樣才算是合作社的好的領導幹部呢？本書用一些生動的事實，回答了這個問題。

這本小冊子，是蘇聯集體農莊介紹小叢書之二，共包括五篇文章。其中所寫的，有的是集體農莊主席，有的是生產隊長等等。從他們的身上可以看到，要想做好工作，首先必須依靠羣眾，發揮莊員們的力量；自己要不斷地學習和進步，勇于開展批評和自我批評；要心地坦白，大公無私。其中最重要的是：必須具有忠實地、勤勤懇懇地為莊員、為農莊的集體事業而獻身工作的高貴品質。這些，都是值得我們合作社的幹部學習的。

本書最後的兩篇文章，所寫的雖然不是集體農莊的幹部，但是，其中主人公的思想品質和工作作風，也是合作社幹部應當學習和具有的，因此我們也把它編進了這本小冊子。

## 目 錄

|                |    |
|----------------|----|
| 集体農莊的領導者 ..... | 1  |
| 坐臥不寧的人 .....   | 7  |
| 威 信 .....      | 17 |
| 在先進的第三工段 ..... | 33 |
| 安 娜 .....      | 38 |

## 集體農莊的領導者

集體農莊管理處的會議剛剛結束。

會議進行得很熱烈。在大会上，討論了關於播種新的作物的問題。有些人，對這件事抱着懷疑態度，他們不相信播種新的作物能夠獲得丰收，理由是“這裏的田地差一些”。為了說服這些人，費了很多的時間。現在大家都走開了，只有集體農莊主席卡琳娜·布尔卡茨卡婭和田間農作家克里柯夫，還在討論着。

集體農莊主席說：

“克里柯夫，去年咱們的困難並不比現在少，可是咱們克服了，難道……哎呀，時間已經這麼晚啦，你快回家睡覺去吧！明天好早起幹活。祝你夜安！”

“好吧，卡琳娜·布尔卡茨卡婭，明天見！”

克里柯夫走了。但是，“赫魯曉夫”集體農莊的主席卡琳娜·布尔卡茨卡婭，却還不能立刻就去睡覺：按照日常的慣例，她要在頭一天晚上，把第二天的工作時間安排好。因此，當人們已經睡下了的時候，集體農莊主席的房子裏的電燈，還亮了很久……

当第二次世界大战的烽火，还在西方繼續燃燒的時候，布尔卡茨卡婭就抱着两个孩子，从疏散中回到了自己的故鄉——烏克蘭格洛奴斯卡村。丈夫在前綫犧牲了，她的第三个孩子也被战争夺去了。集体農莊被敌人毀壞了，牲口被敌人赶走了，田園也荒蕪了；在集体農莊裏，男勞動力不够……这共同的不幸，更加深了她——一个做母親和妻子的女人的个人痛苦。但是，为了工作，为了帮助鄰人，为了养育自己的一双兒女，她不得不把个人的痛苦扔在一边。

她对于田地裏的工作是很熟悉的：她出生在这个村裏，从小就参加勞動。于是，她又開始耕地、播种、鋤地……。人家給她什麼活她都做，并且總是認真地做。因此，在集体農莊裏，她成为人們學習的榜樣。不久，布尔卡茨卡婭被提拔为工作組的組長。這個時候，第一次發現了她性格中过去很不容易看出來的優點：耿直，待人和藹，辦事果斷、公平。後來，她又被提升為工作隊的隊長。

一九四七年，在布尔卡茨卡婭的生活中，發生了一個重要的事件：集体農莊的共產黨員，把她選為黨組織的書記。這樣，她的工作又增加了，她和集体農莊主席一起，擔負了領導一個大集体農莊的工作。

三年以後，一九五〇年，当集体農民們一致選舉布尔卡茨卡婭為集体農莊主席的時候，她已經積累了不

少实际工作和組織工作的經驗。而这对集体農莊的領導者來說，是很重要的。但是，有許多事实，使布尔卡茨卡娅不滿足于自己現有的知識和經驗。

这是在布尔卡茨卡娅当选为集体農莊主席以後的事情。在集体農莊管理处的會議上，發生了爭論。農藝師和畜牧飼養員，都發表了自己的意見。會議等着她作最後的結論。布尔卡茨卡娅对農藝師的实际工作，是很熟悉的。甚至連專家們，都不止一次地对布尔卡茨卡娅的实际知識表示驚奇。可是这一回，要她回答的并不是普通的問題，而是專門的問題。布尔卡茨卡娅後來講到这件事情的時候說：

“當時我可苦惱極了。我深深地感到自己的理論知識不够。主席是集体農莊裏的主要人物，我們的一切弱點和錯誤，集体農民都看得清楚。这些弱點和錯誤越多，我們在他們面前的威信也就越低。沒有知識是不能够工作的。所以，从那个时候起，我就下了决心，要學習。”

的確，她是這樣做了。一九五〇年，这个有兩個孩子的三十五歲的婦女，参加了農業學院函授班學習。

布尔卡茨卡娅領導烏克蘭的这个大集体農莊，已經有五年了。也許有的人會說：五年，這並不算是一個很長的時間。不錯，時間是不太長。但是，在這個時間



裏，“赫魯曉夫”集體農莊發生了多麼大的變化呀！

在這五年裏，集體農莊的收入，增加到了四倍半；集體農莊成了百萬富翁。一九五五年，每個勞動日所得到的實物和現金，比一九五〇年提高了四倍。牲畜的頭數增加了，乳牛的擠奶量也差不多增加了兩倍。

集體農莊的面貌，也改變了許多：在村子邊上建成了一個很大的畜牧飼養區，這裏有光線充足的牛圈和豬舍，飼養的工作都實行了機械化；有三百瓩發電能力的集體農莊的電站，也開始發電了；舊的俱樂部已經感到狹窄，現在正在鄉村的中央修建一所帶有簷柱的跳舞場。近幾年來，在集體農莊裏，出現了許多新的住宅，在它的周圍都有大小不同的果木園。格洛奴斯卡村的孩子們，也走進了新建不久的普通學校和音樂學校。

每家集體農民，都過着富裕而快樂的生活。

有一次，我和布爾卡茨卡婭談起集體農莊的豐富收成，布爾卡茨卡婭在書架上翻了一會兒以後，從上面拿了一本沙皇時代的舊書遞給我，同時用手指着書中畫着鉛筆道的地方說：

“你看，在革命以前出版的這本書裏，寫了些什麼！書裏邊說，這一帶土地貧瘠，在這裏耕種是白費力氣。這裏差不多完全不產小麥，若是種小麥的話，恐怕連子種都撈不回來。”

“怎么会是这样的呢？”我怀疑的问：“是他们弄错了  
了吧？”

“不，没有弄错。”布尔卡茨卡娅回答说：“我们这  
里的土地的确是很不好，准确一点儿说，在我们没有设  
法改良它们以前，土地曾经是很不好的。不过，在一件  
事情当中，最要紧的是找出主要的原因。在这件事情  
上，对我们来说主要问题是用什么肥料，和在我们这样  
的具体条件下种什么庄稼合适，可以得到丰收。这个  
问题我们解决了，办法就是种小麦、苞米和亚麻，并且  
大量施肥。这样作了，就使我们获得了丰富的收成。  
当然，开始的时候，并不是很容易的。人们习惯了旧的  
事物，只愿意作那些从前作过的事情，而不愿意接受新  
的东西。所以，不得不劝说他们，给他们解释并说服他  
们。但是，当良好的成果已经得到，并且为人们所看到  
了的时候，事情就容易办了。”

“当然，我们这儿，也不是在所有的地段上，都获得  
了同样的丰富的收成的。原因很多，不过在我看来，主  
要原因却只有一个：那就是在于人。由于人们的勤劳  
态度和技术水平不一样，因此，所得到的结果也就不同。  
我们有责任，使所有的人都获得良好的成绩。但是怎  
么办呢？比如，奥维森科小组从每公顷土地上收  
获了九千二百四十斤苞米，而肖姆卡小组却只收获了  
五千一百斤。当然可以严厉的批评，甚至斥责肖姆卡

小組一下，說他們太不努力。但是，我們沒有那樣做，採用了另外一種辦法，我們和專家一起，找出了第二個小組失敗的原因和第一個小組成功的原因，並且把它告訴給集體農民……”

布尔卡茨卡娅，就是这样忠心耿耿的为集体农民服务，她永远不满足于自己的知識和成就，她經常的和人們接觸，了解他們內心的意見，從他們那兒取得最好的、有益的、為共同事業所需要的東西。這正是布尔卡茨卡娅作為一個集體農莊的真正領導者的主要特點。我們想，正是由於這一點，才使這個普通的農村婦女，成為了最高蘇維埃代表、社會主義勞動英雄和烏克蘭“赫魯曉夫”集體農莊的主席，並且受到人們的愛戴和尊敬。

## 坐臥不寧的人

自古以來，人們始終認為看見別人有了自己所沒有的東西就眼熱，是一種不好的情感。認為有那種思想的人，是一種糟糕的人。蘇維埃人最瞧不起那種嫉妒別人成績的人，更瞧不起那種企圖不勞動，而想獲得別人用頑強勞動換來的一切的人。

但是，看見別人有了自己所沒有的東西就眼熱的人，在任何時候都是糟糕的人嗎？如果他不是為了個人的安樂呢？如果他希望同別人一樣，得到別人已經獲得的東西，是為了集體，是為了社會呢？

我現在就想說說這樣一個人。他叫瑪卡爾·波斯米泰。他已經是上了年紀的人。他這一生裏既經受過痛苦，也享受過快樂。他在教德薩區“布瓊尼”集體農莊，一直當了半輩子——將近三十年的主席。

這個人，就是看見別人的成績就眼熱的人。

事情發生在農業集體化的初期。那時候，集體農民剛剛組織起來，集體勞動經驗不足，所以收穫量不高。可是它的鄰居“舍甫琴柯”國營農場，却已經獲得了丰收。那兒是依照最新農業技術耕種土地，那兒已

經有了拖拉機。

波斯米泰心裏想：“嘿，咱們要是能有一架拖拉機該多帶勁！”

希望有一架拖拉機的心情，弄得這位年輕的主席坐臥不安。那怕是架舊的拖拉機呢！可是那兒有錢買呀？國家幫助了集體農莊：給了為數不多的貸款。這筆款子不夠用。從那兒再弄些錢來呢？

“賣掉兩匹馬。”管理委員會的委員們，給波斯米泰出主意說。

很多人不同意。馬虽然是歸集體了，可是每個人都還記得這是誰的馬。賣誰的呢？

爭論了很久，大多數人支持了波斯米泰的意見——賣馬湊錢買拖拉機。一九二六年和一九二七年，“布瓊尼”集體農莊就已經用拖拉機耕種自己的土地了。過了兩年，第二架，緊接着是第三架拖拉機在農莊的田地上幹起活來了。這是國家供給的：以“舍甫琴柯”國營農場為基礎，組成了蘇聯第一個機器拖拉機站。

從這以後，拖拉機和各種機器不再是波斯米泰眼熱的對象了。用機器耕種土地，使集體農莊開始獲得了空前的丰收。

這時，在農業上實現了一次革命——集體化了。集體農莊，再也不是個體農民的汪洋大海中的一個社

会主义孤島了。过了幾年，集体農莊这个大家庭，又大大地增加了人口——新的集体農民。已經富有經驗的老集体農民們，並沒有落在一般羣众的後面，而是走在前面，帶領着其餘的人們前進。

波斯米泰覺得很驕傲：自己領導的集体農莊，已經是全省最先進的集体農莊！可是有一次，他到基輔去開會。在會上，他聽到烏克蘭哈尔科夫省的一个先進生產者的報告：

“今年，我們的集体農莊能有一百萬盧布的收入。”

“我們的集体農莊，也達到了这个成績！”另一个查坡洛什省的人也這樣說。

波斯米泰在椅子上坐不住了，他想：“怎麼能有一百萬的收入？那兒來的呢？怎麼來的呢？”……当波斯米泰知道那两个集体農莊比“布瓊尼”集体農莊大幾倍，并擁有很多的土地以後，他好像是鎮靜了一些。可是為時不久。使自己的農莊能有更多收入的熱望，完全控制了他。達到这个目標的道路很明顯，光靠糧食是不会有有多大發展的。把集体經營的各种經濟都發展起來：种植果木和葡萄，多養母牛、綿羊、豬和各种牲畜家禽，要从土地身上榨出可能榨出的油水來。

後來，因為戰爭，使他没有來得及實現这个夢寐以求的願望。絕大部分農民，其中也包括波斯米泰，都上前綫了。

战争結束後的一九四七年，“布瓊尼”集体農莊得到了一百万盧布的收入。波斯米泰在全烏克蘭先進生產者會議的講台上，說出這句話來的時候，他是很滿意的。

赫魯曉夫同志參加了這次會議，他問過很多講話的人，他們是怎樣達到這種成績的。最使波斯米泰感到驚異的，是基輔省最老的一位農莊主席，“十月革命成果”集体農莊主席杜布科維茨基。他那個小小的集体農莊，只不过有六百五十垧土地，怎麼也能成為有百万收入的富裕農莊呢？這豈不等於從每一垧土地上得到一千五百盧布的收入嗎？

波斯米泰開始算算術，他用自己農莊土地數目除了一百万，得出的數甚至不到一千盧布。不行，這樣生產無論如何是不合格的！必須趕上，無論如何也要趕上杜布科維茨基！不僅收入的總數要趕上，並且每一垧土地的單位面積收入也要趕上！

一年一年地過去了，農莊的收入也在不斷地增長。一九五〇年農莊的收入超過二百万，一九五一年是三百万，而到了一九五二年已經是四百万盧布了。

可是，“十月革命成果”集体農莊也沒有停滯不前。它的收入同樣也在增長。在基輔、在莫斯科，每逢波斯米泰遇見杜布科維茨基的時候，他就問：

“喂，杜布科維茨基同志，你那裏怎麼樣？每垧地

能有多少收入啊？”

“十月革命成果”集体農莊土地的收入仍然佔先，但是和“布瓊尼”的差額逐年縮小了。一九五二年“十月革命成果”集体農莊从每垧地得了二千盧布，而“布瓊尼”集体農莊得了一千六百盧布。

还差四百盧布，这四百盧布是錢，數目很大。要知道，有的農莊，每一垧土地上的全部收入只不过是四百盧布。怎麼会有這麼大的差別呢？

波斯米泰知道：“布瓊尼”集体農莊和“十月革命成果”集体農莊比起來，在自然条件上是差勁兒的。黑海沿岸的乾燥草原，不如富饒的基輔省。不过两个農莊的土地是差不多的，可以得到幾乎相等的收成。有的年頭，黑海沿岸的土地，簡直可以達到極高的收穫量。問題何在呢？

集体農民們提醒自己的主席說：

“應該到‘十月革命成果’集体農莊去一趟，到現場去琢磨琢磨。”

波斯米泰同意了：

“对，咱們去。”

準備去訪問“十月革命成果”集体農莊，另外还有一个重要原因，大家都公認这两个集体農莊不僅在自己省內，而且在全烏克蘭都是先進的。从鄰近的區域和省份，以及从其他共和國，經常有代表团來訪問他



們，如同訪問一個傳播先進經驗的學校一樣。

近幾年來，從莊員嘴裏發出的怨言越來越多了，他們說：

“當然，別人到咱們這兒來，是個好現象。咱們是歡迎客人的！可是咱們為什麼總不到別的農莊去看看呢？事情不在於碰杯（喝酒）上，而在於交流經驗。也許咱們也能從別人那裏學點東西呢！”

不久以前，第一次的這種訪問實現了——“布瓊尼”集體農莊代表團訪問了“十月革命成果”集體農莊，不過有一個條件，就是在九月裏“十月革命成果”集體農莊要舉行回訪。第一次的會見，變成了節日。賓主雙方都很滿意。

波斯米泰終於弄清了“十月革命成果”集體農莊土地收入多的原因。梯吉奇河緊靠着“十月革命成果”集體農莊的土地。“十月革命成果”的集體農民們，在這條小河上建築了一座水電站，它使農莊六十台電滾運轉起來，供給各個養畜場和農戶用電。除此以外，集體農莊還把一半的電力，供給鄰近的集體農莊。

“十月革命成果”集體農莊的莊員們，在小河邊上經營了一個菜園，去年它給農莊帶來了大約二十萬盧布的進款。

波斯米泰在梯吉奇河邊上站立了好久，一面欣賞這條小河，一面嫉妒杜布科維茨基。可是有什麼辦法