

# 集体化时代乡村干部“反行为”研究

——以山西平遥双口村为考察中心\*

马维强<sup>1</sup> 邓宏琴<sup>2</sup>

(1.山西大学中国社会史研究中心,太原,030006; 2.山西大学政治与公共管理学院,太原,030006)

**摘要:**在集体化时代,国家倡导和强调社会主义理念的意识形态建构及其在社会运作中的积极实践,但乡村传统的经济理性、人情关系、重情不重理的生活逻辑与思维定势而非科层的现代管理体制,在乡村公共管理和社会关系中发挥着重要作用。从乡村干部的“反行为”看,他们占有较多的政治、社会资源,居于较高的社会地位,代表着国家的权威,同时也利用了国家的权威;普通群众处于社会下层,居于被支配地位,并努力寻求干部庇护。村庄公共事务的运作和干部组织的内部管理呈现出一定的无秩序状态。党的社会主义理念和国家的权威遇到了乡村的生活逻辑和村民生存理性的挑战与消解。

**关键词:**集体化时代;乡村干部;反行为;日常生活

**DOI:** 10.16382/j.cnki.1000-5579.2015.06.008

集体化时代乡村干部是党的各项政策在基层的具体执行者,拥有管理村庄和社员的劳动生产与任务安排、现金与粮食分配等日常公共活动甚至私人活动的权力,在乡村主要的社会关系——干群关系中占据支配地位,是决定乡村秩序的重要力量。关于集体化时代乡村干部的角色,萧凤霞认为他们只是村庄公共资源和财产的代管者,主要以执行国家政策、保持对党忠诚为准则,是国家的代理人;许慧文认为乡村干部的角色更多偏向于社区保护人,他们努力维护地方利益,与普通农民共同抵抗国家;戴慕珍认为乡村干部融国家代理人与社区保护人角色于一体,并在国家、农民和自身利益之间寻求平衡,干部依赖掌握集体资源而获得群众的忠诚,干群之间形成庇护关系<sup>①</sup>。

无论是国家代理人,社区保护人,还是国家代理、社区保护和维护个人利益的综合角色,都强调国家在村庄的绝对优势和权威,而似乎较少注意到乡村干部除了服从和合作外,还有溢出国家规范要求之外的反行为自主空间。从微观的乡村社会内部运行来看,国家的愿望事实上遭到基层不小的抵抗。国家对乡村社会只是实现了“覆盖式”而非“嵌入式”的控制治理<sup>②</sup>。国家权力虽延伸到了基层末梢,但就控制力而言并未达到预期目标。基层的行为相对于国家权力或是社会权力都有相当的竞争性意义<sup>③</sup>。公社体制“政社合一”的性质及“细胞式”、“蜂窝状”的结构使其具有对外封闭性,阻碍了国家权力向乡村社会内部的延伸<sup>④</sup>。无论将干部的行事空间看作国家与社会之间的第三领域,还是中介

\* 本文系教育部人文社科规划项目“集体化时代的身份、地位与乡村日常生活——以山西为考察中心”(09YJC770047)及国家社科基金重大招标项目“当代中国农村基层档案资料搜集、整理与出版”(12&ZD147)的阶段性成果。感谢匿名评审专家提供的建设性修改意见,文中差错、遗缺概由笔者负责。为了尊重当事人的隐私权,文中涉及村名及人名均为化名。

① Helen F.Siu, *Agents and Victims in South China: Accomplice in Rural Revolution*, New Haven: Yale University Press, 1989; Vivienne Shue, *The Reach of the State: Sketches of the Chinese Body Politic*, Redwood: Stanford University Press, 1988; Jean C.Oi, *State and Peasant in Contemporary China: The Political Economy of Village Government*, Berkeley: University of California Press, 1989.

② 董磊明:《从覆盖到嵌入:国家与乡村 1949—2011》,《战略与管理》2014 年第 3—4 期。

③ 张静:《基层政权——乡村制度诸问题》,杭州:浙江人民出版社,2000 年,第 6 页。杨善华:《家族政治与农村基层政治精英的选拔、角色定位和精英更替——一个分析框架》,《社会学研究》2000 年第 3 期。

④ 王铭铭:《国家与社会关系视野中的中国乡镇政府》,《走在乡土上——历史人类学札记》,北京:中国人民大学出版社,2003 年,第 159 页。Vivienne Shue, *The Reach of the State: Sketches of the Chinese Body Politic*。

领域,乡村干部在乡村公共事务管理中都具有溢出国家管理范围的行为<sup>①</sup>,这些行为在某种程度上或许可称作“反行为”。

在集体化时代,农民是存在“反行为”的,这里的农民包含乡村干部与普通群众在内。与国家强大的权威相比,看似完全处于被动地位的这些“反行为”并不示弱,日积月累地“蔫拱”,使乡村社会变成了“二相世界”,并终使中国社会产生巨大历史性变革<sup>②</sup>。需要注意的是,由于乡村干部与普通群众所处的地位、角色不同,农民的“反行为”似乎还需要进行进一步的分层讨论。干部和群众除了共谋性的行为之外,还有各自的利益需求,而且这些需求有时相互对抗而非一致,于此形成了国家与干部、干部与群众之间相互关系的不同面相。就干部而言,他们不仅“反”国家,还“反”群众,甚至“反”自身,造成干部群体的内部紧张。这些都使乡村的“二相世界”变得更为复杂。

以往的学者研究从产权制度和政治制度的视角剖析了村干部的“反行为”问题,认为集体化时代国家以行政等级制控制占取了“剩余权”,这样的产权残缺导致对村干部的激励不足,他们便利用因控制着农村经济剩余的生产和初级分配而掌握的“剩余控制权”来分享剩余,以实际剩余的获得量来平衡自己的监管努力的实际供应量,从而致使集体经济的监管者自发地追逐经济剩余权变的不可遏制,畸变为监管特权<sup>③</sup>。在政治制度层面,由于体制性的权力高度集中,致使村干部在乡村掌握着较大的权力却得不到有效的监督制约,以致形成他们的特权化和“脱草根性”问题<sup>④</sup>。本文试图从微观的日常生活和过程而非结构性的视角进行实证性研究,以双口村上世纪六七十年代村庄干部档案为资料基础,以乡村干部的“反行为”为研究视角,探讨他们如何在公共管理事务中谋求自身利益、满足自身心理需求,在国家管理体制和意识形态影响下会形成怎样的利己行为模式;群众监督机制是否发挥了作用,他们是否拥有了更多的政治权利,不再是权益无法保障、社会资源分配不均的承受者;党的社会主义治理理念在乡村日常生活中被怎样实践,如何影响了乡村政治的运作。

## 一 利益诉求:干部的经济理性

按照国家的社会主义理念,干部应该在村庄公共管理工作中尽职尽责、大公无私、乐于奉献,并且在农业生产和私人生活中以身作则,发挥模范作用。党以此对干部的思想行为进行规范制约并将其作为政治审定的依据。通过各种公共空间中的信息传播,党的理念在乡村得到宣扬。但是,“在人民公社体制中,……建立了一个可以随时使用国家名分的基层组织。基层组织有选择地贯彻国家的意图,但更多的是利用官方地位来增加自己集团的政治经济利益。……它具有因地制宜、因事制宜、因人制宜的权力,具有管辖本地事务的(非法律)意义上的‘自主性’,具有摆脱国家和社会监督的(非法律意义上的)‘独立’地位。”<sup>⑤</sup>基层政权和乡村干部群体的这种“自主”与“独立”的重要体现,便是凭借着自身的身份占有较多的资源与利益。

在双口村,一些干部凭借自身的干部身份为自己及家庭谋取利益、损公肥私。陈海亮是一队的

① 相关分析可参见刘晖:《乡村中国的行政建设与中介领域的权力变迁》,(香港)中国社会科学季刊2000年春季号。

② “反行为”概念由高王凌提出,指农民在表面服从了集体化的制度安排后进行实际上的消极抵抗,如针对上级布置的生产计划“压产”、“限产”,并多留“自留地”、“口粮田”,以至“包产到户”,针对集体劳动“磨洋工”,将“集体”的劳动果实“瞒产私分”、“偷拿”、“借粮”。与斯科特“弱者的武器”概念和西方的“反抗”理论不同,农民的“反行为”不是“反抗”,不是“抗争性政治”,而是“不反之反”,是先“顺从”、“答应”了,之后再在其“顺利执行”当中想办法慢慢往回“找补”,是“下方”面对“上方”在政治上、法律上的“强势”和“尽得先机”的情势下,由“弱势者”后发的“反制”行为,所追求的是不求其胜,无分胜负,在一定时期内形成一个不胜不败之局。相关论述可见高王凌:《中国农民反行为研究(1950—1990)》,香港:香港中文大学出版社,2013年;高王凌:《人民公社时期中国农民“反行为”调查》,北京:中共党史出版社,2006年。

③ 周其仁:《中国农村改革:国家和所有权关系的变化(上)——一个经济制度变迁史的回顾》,《管理世界》1995年第4期。

④ 徐勇:《“政党下乡”:现代国家对乡土的整合》,《学术月刊》2007年第8期。

⑤ 张静:《基层政权:乡村制度诸问题》,上海:上海人民出版社,2007年,第44页。

生产队长,部分社员认为陈个人主义严重,对陈心存不满。有一年春季旱象十分严重,直至5月中旬才下了一场好雨,这时也正是种谷子的时候,但陈将队里的耙地牛拉去给自家拉土,结果牛被占用了一天,时间过长,地也变干了,谷子未能保住全苗。陈在修房子时,把队里的平车拉到自家随便使用达半个月之久,后来他以要搞副业为名规定任何人不准使用队内的平车。队里的甜瓜陈规定任何人不准去吃,结果还没有开始出售他自己先大吃起来,这使队里规定的制度无法执行下去<sup>①</sup>。还有其他一些干部采取迂回隐蔽的方式,暗地里白吃白拿、利用职权贪污谋利。柳起元在自我检查中承认道:“1962年5月,我从大队仓库里问保管刘贤波拿了2袋肥田粉,卖给五队王玉林,每斤以4角计,但把钱交给大队会计时,以每斤3角计,共交款48元整,我从中贪污16元,日常生活用了;62年吕荣东给我队修理平车,修理费30元,我从十队仓库里取了60斤麦子,每斤5毛合价,共30元给了吕荣东,后来我又向会计处拿30元现金,并把这笔款自己贪污了。”<sup>②</sup>

一些干部从生产队占取、占用粮食、蔬菜、布票、食油、现金以及日常生活中的其他日用品,白用、白拿集体的各种生产工具和日常用具,私自提高自己的工分等级、增加自己的劳动工分。除了“物力”,还有“人力”,一些干部利用自身职权调用下属或群众当自己的劳力,给他们记高工分或用集体资源施以恩惠<sup>③</sup>。民兵营长陈中智曾为了给丈人修房,将在田地里看守粮食的保卫全部撤回村,使集体的粮食受到很多损失。群众揭发说:“大队打井立灶,保卫随便拿大队的熟吃,也不知给什么人的保卫,是名义上的保卫,实质是他们(干部)的长工。”<sup>④</sup>

有的干部除了凭借自身的身份和权力为自己和家庭谋取私利,还以此来拓展自己的社会关系,为亲戚和他人谋利,从而建立起自己的庇护圈。会计梁新发的丈人、丈母,叔丈人都是五六十岁的劳力,但每年下来他们的劳动工分总是五六千,大家都非常怀疑<sup>⑤</sup>。负责四队的大队副队长王铁林与有夫之妇毛秀英有男女关系。1959年秋收各队分发粮食之际,王私自分给非四队社员毛秀英30斤粮食,而此时毛已将自己队分的粮食领回了家。四队的人发现后议论纷纷:为何毛秀英能吃双份粮食,王铁林要搞女人应该拿自己的本钱,不应该拿大家的东西<sup>⑥</sup>。管理制度和监督机制的不完善为干部的谋私留下很大空间,上级监管和群众监督往往失去效力。

基于“互惠互利”的乡村交往原则,有的干部还罔顾国家“划清阶级路线”的要求,庇护“四类分子”的子女。陈中智就常常照顾地富的子女,群众认为这是因为这些人常常给陈闹自留地、干家务活。陈还让原戴帽子历史反革命分子许成当打药剂的记工员。无论陈每天去不去,许成都给他把工分记上<sup>⑦</sup>。干部的这种徇私情并不是单方面的,群众有寻求庇护的需要。在群众看来,给干部们送两斤红糖、白糖也是再自然不过的事情,这样的礼尚往来非常必要,两条烟、两瓶酒就能解决问题,得到干部的庇护,何乐而不为?<sup>⑧</sup>“中国人在情理社会中,放弃的是规则、理性和制度,得到的却是不可估量的社会资源、非制度性的社会支持和以势压人的日常权威。”<sup>⑨</sup>干部与干部,干部与个别群众(包括“四类分子”)之间的这种互惠关系使干部在事实上获得了稀缺的物质资源和支持或顺从的政治资本。

① 《杜松公社双口大队关于给与陈海亮撤职处分的决定》,1962年2月20日,双口村庄档案,编号XYJ-1-23-1,藏于山西大学中国社会史研究中心,以下同。

② 《柳起元的自我检查》,1965年11月21日,双口村庄档案,编号XYJ-1-12-2。

③ 《柳绍军四清登记表》,1965年1月23日,双口村庄档案,编号XYJ-2-61-2;《杜松公社双口大队关于给与陈海亮撤职处分的决定》,1962年2月20日,双口村庄档案,编号XYJ-1-23-1;《党员学习班揭出问题记录》,1975年12月25日,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-11;《党、团、贫、青、妇、武、队干揭批官办资产风》,1976年1月22日,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-18;《相关问题揭发》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-8-5-13。

④ 《六队揭发材料》,1976年6月6日,双口村庄档案,编号XYJ-1-24-7。

⑤ 《对梁新发的揭发材料》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-2-76-8。

⑥ 《毛秀英婆婆的愁苦书》,1965年11月30日,双口村庄档案,编号XYJ-1-9-4。

⑦ 《揭发陈中智》,1976年2月20日,双口村庄档案,编号XYJ-1-24-7。

⑧ 访谈对象:杜富强,男,77岁,平遥县双口村人。访谈时间:2009年5月2日。

⑨ 翟学伟:《人情、面子与权力的再生产》,北京:北京大学出版社,2005年,第178页。

干部的谋私与庇护行为弥散在日常生活中,成为乡村公共管理机制的内在构成部分。如果只从现代公共管理规范的角度进行评判,或只从上层的视角、从国家政权建设的视角衡量评定干部的谋取私利,似乎显得简单。在乡村干部不是国家干部的乡村经纪治理模式下,在经济理性是支配干部行为选择的基本原则下,在资源稀缺而且人情网络制约着乡村公共管理的环境和逻辑下,干部作为生存主体的需求与党的要求存在一定差距。事实上,干部除了“公家人”的身份外,与普通村民一样,既具有小农的经济理性,也是村庄社区的一员。这种“两面”可能意味着他们或者既是国家的代理人,又是群众和村庄社区利益的保护人,也或者“并非站在两者利益的任何一边,而是利用上下两边的名义给对方施加压力”<sup>①</sup>,在国家、自身和群众之间进行利益权衡。

## 二 管理群众:干部的村庄治理

在集体化时代的意识形态领域中,干部虽是群众的带头人与管理者,但不应做官老爷,而应该做人民的勤务员、受群众的监督制约;群众虽是被管理者,但也是被服务的对象和民主监督者;干群之间应团结平等。但是,国家在事实上赋予了干部与群众的领导与被领导的身份和角色。干部控制着村庄资源的分配,其合法性基础和权力授权来自国家,社会制度的结构性制约使得群众对干部和生产队的依赖性强,这就促成了村干部拥有对群众的绝对权威。党的社会主义理念与制度安排的逻辑错位不可避免地造成干部在政治、经济上的优势和干部与群众在社会地位上的高低差异,“制度设计者希望建立一个全新的为人民服务的政府,但是实际运作的还是一个官僚体系”<sup>②</sup>。

在双口村的干部中,有的是因为有军人、工人的身份背景或者有较高的学历而走马上任,还有的是因为有农业技术或在村庄的人缘好而被任命,这些个人经历、能力培养及其声望对于村庄的公共事务运作和组织管理非常必要,但还不够,干部缺乏公共管理的素养往往给群众造成伤害。

拳头和斥责是当时一些干部管理社员群众、维持社会秩序的方式。有的干部对待群众态度恶劣,盛气凌人。社员就认为保管吕耀武在队里谁也不敢惹,气势汹汹,以势压人,动不动一说话三瞪眼,耍脾气,哪个社员惹了他,队里领什么东西都秤不够,打击报复,爱在社员面前摆架子,有事不和大家商量<sup>③</sup>。前述陈海亮同样对人态度生硬,常常无端埋怨群众、对群众破口大骂。虽然国家规定,对于社、队干部的违法乱纪行为,社员有向任何上级控告的权利,这种权利受人民政府的保障,任何人都不许刁难、阻碍和打击报复<sup>④</sup>,但并没有相应的监督管理机制予以保障,群众只能表现出无奈,甚至免不了为此遭到报复。1969年王怀寿看见大队干部陈中智从五队场内扛走了一口袋粮食,便把此事告诉了支书何魏,陈知道后找王大骂了一场<sup>⑤</sup>。梁庆生因为给陈中智提意见而遭到陈的报复。梁认为陈已经不是经过一次运动整风了,而是经过多次大的政治运动,但对于陈来说却毫不触动,运动过来紧一阵,哄过运动仍照旧<sup>⑥</sup>。依靠个人的自我约束和修补性而非预防性的政治运动,这样的非制度性监督并不能真正地约束乡村干部对群众的暴力行为。

一些干部随意处罚群众,并惩处过重,尤其是在治理群众的偷盗行为中。支书王刚毅为了制止村庄的偷窃行为,曾打过数人。他逮住偷窃的村民,不仅将现场的粮食全部没收,而且连家里存放的也要没收<sup>⑦</sup>。保卫

① 张静:《基层政权:乡村制度诸问题》,第7页。关于国家代理人或社区保护人的干部角色论述,参见 Helen F. Siu, *Agents and Victims in South China* 及 Vivienne Shue, *The Reach of the State: Sketches of the Chinese Body Politic*。

② 李若建:《庶民右派:基层反右运动的社会学解读》,《开放时代》2008年第4期。

③ 《匿名意见书》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-9-4-13。

④ 《农村人民公社工作条例修正草案》,1962年9月27日,载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》(第十五册),北京:中央文献出版社,1992年,第639页。

⑤ 《王怀寿的证明材料》,1970年12月11日,双口村庄档案,编号XYJ-1-24-9。

⑥ 《梁庆生的检举信》,1976年1月3日,双口村庄档案,编号XYJ-1-24-3。

⑦ 访谈对象:阴永吉,男,76岁,平遥县双口村人。访谈时间:2008年12月7日。

股长韩银富在1961年将巡田工夺下群众拾捡的各种粮食大约500斤左右都自己私自吃了,把邻村群众盗窃双口村被捉时罚下的各种款项二百余元都自己私用和喝酒用了,韩当保卫还任意没收群众的各样东西,如没收过夏福满的纸烟、白酒等,没收过柳尚喜的纸烟、白酒、点心,还没收过梁利平的一辆自行车,吃过他的猪羊肉几十斤<sup>①</sup>。面对群众违反村庄管理规定的行为,干部的处理方式蛮横粗暴,且具有虚伪性,这样的管理无益于对偷盗行为的治理,反而威胁着村庄公共秩序的稳定。虽然国家采取下发文件、展开政治运动、群众揭发监督等各种手段来纯洁干部队伍,而且在鼓励社员群众揭发干部的行为时要求干部承诺“一不打击,二不报复,三不给小鞋穿”<sup>②</sup>,在政治实践中表现出民主的态度,但社员的这种权利在村庄的日常生活实践中并不能完全得到保障。

在村庄的公共事务中,私人关系是左右干部管理的重要因素,会在分配粮食、安排农活中被优先考虑。有的干部在分配劳动任务时,将轻松的、工分多的、有现金补贴的活派给与自己要好的人,有些活用不了一上午也要拉长时间,给记一上午的工<sup>③</sup>。当然,干部也会在公共事务中出于工作需要安排和管理。如尽管阶级路线是否明确是评判干部的标准之一,凡是与“四类分子”专政对象相互往来都被认为是阶级路线不清的表现,但由于背负黑色身份的“四类分子”灵活处事,常常得到干部的重用。队长邱星霖就让历史反革命分子刘洪富在劳动中记出勤人员的名单,共有十二次之多,并让刘给记工员抄账一次。邱认为刘洪富听话、好领导,而贫下中农则不听话、不好领导<sup>④</sup>。

从以上论述可以看出,干部作为乡村中的掌权者和政治精英,拥有更高的社会地位,占有更多的经济、政治和社会资源,尤其是“以势压人的日常权威”。“那时的干部有权,人家说啥是啥,不要抵触”成为村民的共识,社员则比较听话,也不敢随便骂干部<sup>⑤</sup>。大队干部代表着国家的权威,拥有较大的权力尤其是管理小队干部的权力,小队干部则相对更多地掌握着管理社员的微观权力。对于广大的社员而言,“能惹一个村长,不惹一个队长”即为此意<sup>⑥</sup>。而这些“由工作方式衍生的‘利益’是干部身份的佩戴品,他们非干部莫属,当时是一种其他身份难以获得的生活方式享受和地位荣耀。”<sup>⑦</sup>

不过,不能忽略的是,当干部实际也会面临很多矛盾与压力,除了来自上层和其他干部外<sup>⑧</sup>,还有来自群众的压力。性格耿直的六队队长王昌勇就认为社员不好管,村里人懒、胡哄,让两个人挑渠道,胡哄着盖住(就)跑了,不求实际,而且还想要(工)分多,而胡哄的人自己又不想用,所以矛盾重重<sup>⑨</sup>。干部们劳心于生产队生产生活管理,费心于完成征购,受累于开会汇报,也因事务繁杂难以周全而遭到群众的讥讽唾骂,倍感压抑<sup>⑩</sup>。因此,当干部不仅常常会被上级问责,而且还无法避免与社员发生争吵,加大心理成本,若不能凭借自身的身份谋取个人私利,在村民看来就是不划算的。

以党的理念和要求来衡量,一些干部不仅没有起到带头作用,为群众服务并接受其监督,反而高高在上,对待群众粗暴蛮横,将私人关系掺杂在公共管理中。从行政监督管理机制来看,群众揭发检举并互相证明是约束乡村干部的一种有效方式,上级工作队进驻村庄掀起政治运动也是对干部以公谋私的

① 《检举材料》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-1-21-9。

② 访谈对象:杜彩霞,女,59岁,平遥县双口村人。访谈时间:2007年1月11日。

③ 访谈对象:柳春生,男,67岁,平遥县双口村人。访谈时间:2009年5月3日。

④ 《邱星霖的自我检查》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-2-80-1。

⑤ 访谈对象:阴永吉,男,76岁,平遥县双口村人。访谈时间:2008年12月6日;访谈对象:陈中智,男,73岁,平遥县双口村人。访谈时间:2009年4月29日。

⑥ 访谈对象:阴永吉,男,76岁,平遥县双口村人。访谈时间:2008年12月6日。

⑦ 张静:《基层政权:乡村制度诸问题》,第48页。

⑧ 尤其是生产小队的队长,作为国家政策和村庄生产计划的执行者,直接处于国家与社员上下两层的夹缝中。黄宗智的研究表明:生产小队的干部是一个吃力不讨好的差使,当国家政权与村社内部利益产生矛盾时,小队的干部压力重重,尤其是生产(小)队的队长。参见黄宗智:《长江三角洲小农家庭与乡村发展(1368—1988)》,中华书局,2000年,第190页。

⑨ 访谈对象:王昌勇,男,65岁,平遥县双口村人。访谈时间:2009年5月2日。

⑩ 张海荣:《人民公社时期基层干部农村政策执行中“反常规”问题研究——以1961—1980年初河北省部分地区包产到户为中心的考察》,中共中央党校博士后出站报告,2007年,第79—80页。

一种监督和压力,但这些监督只能在形成长效的制度性体制机制中才能保证。而且,党也缺乏对乡村干部的有效管理和培养机制。“政治运动”一浪接着一浪,是国家权威逐渐深入乡村、加强社会控制和治理乡村的重要努力,但作为主体的乡村干部面对的是完全不同于现代性的公共管理规则的农民习性和文化,无以脱离乡村的“关系”纽带和情重于理的交往规则,难以改变惯有思维逻辑和行为方式,现代化的“科层制”一时无法扎根于乡村的传统与“人情”的土壤中,干群之间的权力(权利)分配依然严重不平衡<sup>①</sup>。

### 三 内部秩序:干部的组织生态

制度化、管理方式的组织性、纪律性、程序性特点突出,对组织成员的业务素质、协调合作性和服从大局的思想意识提出较高要求,而与松散性、功利性、封闭性较强的传统农业经济难以相容。集体化时代的乡村社会尽管建立了政社合一的政治经济体制,但农民的思想观念和行为习惯却难以快速扭转,干部们难以适应制度化的管理方式。在村庄的公共事务中,不仅管理群众的农活安排、工分记录、粮食分配等村庄基本运行机制凌乱无序,而且,村庄公共组织内部的管理也存在混乱状态。

在双口村,无论是大队干部还是小队干部,都有不团结、各自为政的现象,个人恩怨、私人关系、利益之争、权力之争影响着公共管理组织的效能发挥。作为村庄“火车头”的党支部内部成员之间和生产小队干部之间相互龃龉。以何魏担任支书后的支部而论。柳武斌说:“双口的支部不团结,各唱各的调,各吹各的号,从大队到小队各拉各的山头,是个散班子。实际是像军阀割据,不是从全局出发,而是考虑自己的小圈子利益。”<sup>②</sup>对此,支部书记何魏似乎有着不可推卸的责任,其老好人的作风是造成支部内部四分五裂的一个重要因素。何魏承认自己好人主义严重,对坏人坏事不作斗争,特别对支委成员,以和气求团结,结果形成了支部一班人的软、散、懒。其他支部委员和大队干部有同样的看法,认为何魏劳动好,坚持党的原则,不搞阴谋诡计,光明磊落,但作为一名党支书,领导能力不够,耳软、心软,有了错误不是斗争,而是互相学习,对于干部不能大胆管理,结果工作不得力,没有人帮助,造成了支部的混乱<sup>③</sup>。同样的现象也出现在生产小队中。一队会计梁新发说:“我队的队长、会计和保管三人不团结,互相闹意见,各走各的路线各要各的心意,这样使许多问题得不到解决。”<sup>④</sup>

一些干部相互之间不仅不能互相团结,反而相互拆台,致使有时无法形成统一集中的领导管理机制,甚至导致了干部之间的派性斗争。第一生产队内部矛盾比较突出,干部之间帮派分立,互定盟友。陈海亮在检查中承认自己的拉帮结派行为:“我和陈中智等人曾经私底下开会,第一次是在我家,开会的目的就是要把古建民犯下的错误总结一下,看他究竟犯了哪些错误,以便开会的时候教训他;第二次是在葛怀赢家,大家总结问题,有十一二人参加;第三次是在高灌上,把所有的问题大家提出来,共写了两张纸,一张交于工作组王国保组长,一张交会计王怀宽保存起来,四清工作队进村就给了工作队老陈。”<sup>⑤</sup>由私人网络而结成的派别形成干部的不同利益集团,从而严重影响村庄的政治秩序。

村庄中一些干部缺乏作为公共管理者所应具备的纪律观念,干部的组织管理因而有时也会产生混乱。按照规定,生产队的队长、会计和其他管理委员、监察委员或者监察员,都由生产队社员大会选举,

① 马克斯·韦伯认为,科层制是依据部门职能和行政人员的职位分工、分层来分配分割权力,以规划、制度、命令一服从等为行事准则的管理方式和组织体制,包含着权限原则、阶层等级原则等。见[德]马克斯·韦伯:《经济与社会》(下),林荣远译,北京:商务印书馆,1998年,第278—323页。

② 《1975年12月26日晚大队干部会议》,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-11。

③ 《何魏的自我揭发》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-1-22-1;《揭公社党委盖子会议记录》,1977年1月28日,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-2;《评论支委记录》,1977年2月2号,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-10。

④ 《梁新发的个人检查》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-2-76-1。

⑤ 《陈海亮的检查书》,1965年11月28日,双口村庄档案,编号XYJ-1-23-3。

任期一年,可以连选连任,如果不称职,社员大会可随时罢免<sup>①</sup>。因此,生产队干部尤其是小队干部的去留,应该由社员大会来决定,但在村庄实际的组织运行中,干部的任命和调配有时会受到村民经济理性、血缘情感和人际网络的羁绊。

有的不经过民主选举而是由大队干部个人直接任命便走马上任。大队革委主任陈中智在1974年秋收之际未经选举就私自把原六队的班子全部撤换,让王昌勇当了六队队长。原队长邱星霖和柳文元去找公社驻村干部丁保国,但丁保国只说自己有错,不说别的原因,也不说如何处理。这一态度实际默认了陈的做法。丁之所以纵容陈,是由于陈能在上级考核丁保国时给丁填写肯定其工作成绩的意见,如在一次考察公社干部的劳动时,在陈的介入下支部给丁虚报了240天劳动天数,但实际劳动仅3天。丁声称自己有病,不能到村民家吃派饭,陈给他开了小灶,支出做饭工分133分<sup>②</sup>。陈通过为丁谋取个人利益,获得了其权力的合法性和权威性,公社干部与村庄干部结成了相互庇护的共谋关系,威胁着村庄的公共管理秩序。

与不经合法的程序就撤换干部相同,不服从组织调配也有发生,同样造成村庄行政组织的松散,出现管理的无序状态。1962年大队想调一队的葛士尧到七队任记工员,但时任一队副队长的陈海亮一口拒绝,上级虽多次解释做工作,陈仍然不同意。除此而外,陈还随意撤除了专门负责粮食的保管职务,认为有一个记工员已经贪污了不少东西,再弄个保管员就都贪污了。结果一队没有选保管,粮食无专人负责,仓库手续混乱,造成粮食丢失的现象<sup>③</sup>。柳武金本是二队的干部,支部欲将柳从二队调到三队,以便柳能带领三队努力搞好生产。但是柳认为三队劳动比不上二队,考虑到二队各方面都比三队好,从二队到三队自己要吃亏受损失,劳动日价值低,劳动粮少,对自己大为不利,因此就千方百计想要离开三队。柳为此与领导多次交涉,终未得到批准,但于一年后擅自离职回到二队<sup>④</sup>。

干部内部因私人关系的亲疏远近而在公共事务中受到不同的待遇和管理,造成了干部之间的内部紧张。古建民对自己当了干部却没有别的干部有面子而愤愤不平,他在揭发公社党委的会议上说:“咱大队砖窑原是陈中智负责,因为陈是当权派,所以就有补助。我在砖窑当领导,说过多次就是不中用,说是公社规定好的没有补助,但一队打井负责人柳武金要发补助粮就发给了,打井的和砖窑待遇为何会不一样?”<sup>⑤</sup>由于在商号中打杂当过小伙计而养成了听话与顺从性格的大队保管刘贤波认为自己当保管“没有拿起为人民服务的精神来干,而是马马虎虎,把干部当作东家掌柜来看,把自己当作小伙计,干部说甚是甚,要甚给甚,因此集体受到莫大的损失,使许多干部有了四不清问题。”<sup>⑥</sup>对于村干部而言,不仅其长期封闭、松散的生活和思维方式与组织内的纪律性、集中性、合作性的要求格格不入,而且在业务素质上也难以满足公共管理的需要。国家注重对干部的政治审查,希望通过对干部的严格管理来保证“无产阶级政权不变色”,但却忽视了对干部公共管理业务素养的培养,没有给干部以“新的官僚身份的公共政权的角色训练”<sup>⑦</sup>。

在现代性与村庄传统对接的过程中,现代化的科层管理体制常常受到村庄的非正规性权威、私人关系以及个人行为方式等所形成的“文化网络”的冲击。这里固然有体制不完善、干部自身素质和公共管理素养的低下等关键因素,但乡村民众尤其是干部在日常生活中的微观实践也是重要原因,“因人成

① 《农村人民公社工作条例修正草案》,1962年9月27日,载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》(第十五册),第635—636页。

② 《揭发公社党委会议记录》,1977年1月26日,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-1;《六队揭发材料》,1976年6月6日,双口村庄档案,XYJ-1-24-4。

③ 《杜松公社双口大队关于给与陈海亮撤职处分的决定》,1962年2月20日,双口村庄档案,编号XYJ-1-23-1。

④ 《柳武金的个人检查》,1972年7月26日,双口村庄档案,编号XYJ-1-13-1。

⑤ 《揭发公社党委会议记录》,1977年1月26日,双口村庄档案,编号XYJ-7-12-1。

⑥ 《刘贤波的自我检查》,时间不详,双口村庄档案,编号XYJ-2-112-1。

⑦ 张静:《基层政权:乡村制度诸问题》,第32页。张静将此结论运用于民国时期的政权现代化建设,本文认为这也同样适用于建国后的政权建设和村庄公共管理。

事”在此发挥着更为关键的作用。这里的“人”既包括个人的性格、观念等因素,也包括私人关系。乡村社会中“因人成事”的交往规则和行为逻辑在公共管理事务中发挥着重要作用,蚕食着村庄的集体经济肌体和基层政权的权威。

## 四 结 语

在集体化时代,国家倡导和强调社会主义理念的意识形态建构及其在社会运作中的积极实践,体现在乡村治理中,便是对干部“勤务员”的角色与行为、团结平等的干群关系做出定位。但是,“对于一个高度强调理想和献身精神的政党而言,农村党员干部构成及其思想、组织状况和中共的政治理想还有很大距离。”<sup>①</sup>现代性科层制的规范与身在乡村场域的乡村干部所表现出的“反行为”格格不入,但这些“反行为”因渗透了蕴含平实和美感且具有救赎功能的日常生活逻辑而维护着干部自身的利益诉求和心理需求。

在面临生存威胁和资源稀缺的情况下,干部一方面是具有官方身份的所谓“陌生人”,小心地维护和宣扬着国家的权威、贯彻执行国家政策,并在公共管理中对群众诉诸于“打骂”的暴力解决方式;另一方面他们也是具有小农经济思想、受到乡村社会关系体系制约的村庄社区成员,他们凭借干部身份谋取自身所需要的资源,并且在与群众打交道的过程中不可避免地 toward 乡村情理社会和人情网络倾斜,建立私人社会关系,避免陷于被孤立的境地。没有政治资源可以利用的普通民众虽也会被国家动员参与到对乡村政权的建设中,并且通过社会舆论、检举揭发、民主监督等方式对干部的公共管理形成约束,虽对干部造成一定的冲击和限制,但几乎形不成持久有效的约束力。

党的社会主义理念和国家权威遇到了乡村的生活逻辑和村民生存理性的挑战与消解,群众并不是“伟大”的人民,干部也非国家权威话语中的勤务员,“干”与“群”之间的矛盾而非阶级矛盾在集体化时代依然是乡村社会的主要矛盾,两者之间的对立与冲突依然是影响村庄秩序稳定的重要因素。国家试图以阶级关系整合干群关系、代替私人关系的意图和愿望与乡村现实出现了表达与实践的背离,干群关系中包含着私人关系,并且发挥着重要作用,阶级关系则处于附属地位。这形成了对现代科层管理体制和公共管理制度的强力冲击,不仅使集体体制从内部产生瓦解的危险,也给村民的生活带来危害。不过,也恰恰是这种虽然是“反行为”但却是“自在”的日常生活逻辑对国家的集体制度安排和强调阶级斗争的政治意识形态形成了挑战。

虽然国家制度性的诱导引发了乡村干部对社会主义理想信念的向往和追求,但若从干部的“反行为”视角来看,党的社会主义理念和革命理想似乎遭到了挫折。干部的激情终究被淹没在日常生活的琐碎庸常中,于此满足了他们最基本的物质和精神需求,社会主义理念与现实生活逻辑产生的内在紧张和对立冲突也于此得到缓解。日常生活成为参与国家政治的一支重要力量,形塑了乡村政治的面貌,也使得国家对乡村的控制治理只能局限在一定的层面和范围。正是通过日常生活的空间和方式,乡村干部的革命理想主义与现实主义实现了有机的结合,从而在国家的倡导下进行积极主动的政治参与;同时也是通过日常生活的实践,信仰内容的空心化、虚妄化日渐凸显,国家的理想主义被乡村干部点点滴滴地予以消解。<sup>②</sup>

(责任编辑 孔令琴)

<sup>①</sup> 黄道炫:《洗脸——1946—1948年农村土改中的干部整改》,《历史研究》2007年第4期。这虽然是对土改中中共进行干部整改的表述,但也同样适用于对建国后农村基层干部的评述。

<sup>②</sup> 刘瑜认为集体化时代国家的制度安排诱导了民众大量的现实主义参与,而现实主义参与带来的认知冲突促使人们进行自我说服,由此又增强了人们的理想主义信念。民众不是将现实主义表演成理想主义,而是出于缓解认知冲突的心理需要,通过自我说服将现实主义消化成一种真诚的理想主义。因此为革命辩护不只是当局者的责任,也是千千万万人的心理需求。理想主义中革命信仰内容的流变呈现出空心化、虚妄化两个相互联系的趋势。参见刘瑜:《理想主义或现实主义?——中国革命中政治参与的政治心理分析》,《学海》2010年第5期。