

关于干部人事制度改革

一、正确的政治路线要靠正确的组织路线来保证

党的思想路线和政治路线，尽管有人不通，但总是已经确立了。现在我们还没有解决的问题是什么呢？是组织路线问题。这是一个很重要的问题。政治路线确立了，要由人来具体地贯彻执行。由什么样的人来执行，是由赞成党的政治路线的人，还是由不赞成的人，或者是由持中间态度的人来执行，结果不一样。这就提出了一个要什么人来接班的问题。

《思想路线政治路线的实现要靠组织路线来保证》

(1979 年 7 月 29 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 191 页

组织路线是保证政治路线贯彻落实的。解决组织路线问题已经提到我们议事日程上来了。这个问题解

决不了，我们见不了马克思。老同志在，问题比较好解决，如果我们不在了问题还没有解决，就要天下大乱。你们不要以为中国乱不起来，林彪、“四人帮”帮派体系的人，就是不听党的指挥，他们唯恐天下不乱。中国的稳定，四个现代化的实现，要有正确的组织路线来保证，要有真正坚持马克思列宁主义、毛泽东思想和党性强的人来接班才能保证。

《思想路线政治路线的实现要靠组织路线来保证》

(1979 年 7 月 29 日),《邓小平文选》第 2 卷第 193 页

我们有正确的思想路线，有正确的政治路线，如果组织问题不解决好，正确的政治路线的实行就无法保证，我们向党和人民就交不了帐。

《高级干部要带头发扬党的优良传统》

(1979 年 11 月 2 日),《邓小平文选》第 2 卷第 222 页

选拔干部，选拔人才，只要选得好，选得准，我们的事业就大有希望。道理很明显，只是确定了正确的思想路线和政治路线，确定了实现四个现代化的目标还不够，还需要有人干。谁来干？反正靠我们坐在办公室画圈圈不行，没有希望。现在真正干实际工作的还是那些年轻人。既然这样，为什么不可以把他们提到领导岗位上来？有人说他们压不住台，帮他们压

嘛。

《高级干部要带头发扬党的优良传统》

(1979 年 11 月 2 日),《邓小平文选》第 2 卷第 225 页

三中全会确立了或者说重申了党的思想路线。三中全会以后，党中央考虑，不进一步解决党的组织路线问题，政治路线、思想路线就得不到可靠的保证。这次会议的一个主要任务就是解决这个问题。当然，党的组织路线的问题，从粉碎“四人帮”以后，中央就已经在着手解决，也做了很多事，比如我和一批人出来工作。但是把它更明确地提出来，还是三中全会以后的事情。这说明我们的工作大大地前进了。

《坚持党的路线 改进工作方法》

(1980 年 2 月 29 日),《邓小平文选》第 2 卷第 275 页

正确的政治路线要靠正确的组织路线来保证。中国的事情能不能办好，社会主义和改革开放能不能坚持，经济能不能快一点发展起来，国家能不能长治久安，从一定意义上说，关键在人。

《在武昌、深圳、珠海、上海等地的谈话要点》

(1992 年 1 月 18 日—2 月 21 日),

《邓小平文选》第 3 卷第 380 页

二、勇于改革不合时宜的 组织制度、人事制度

要注意发现人才。现在有些人的成就外国人都公认，我们反而不了解，说明我们的一些制度有缺陷，不能发现人才，要认真改进。

《教育战线的拨乱反正问题》

(1977 年 9 月 19 日),《邓小平文选》第 2 卷第 70 页

我们说资本主义社会不好，但它在发现人才、使用人才方面是非常大胆的。它有个特点，不论资排辈，凡是合格的人就使用，并且认为这是理所当然的。从这方面来看，我们选拔干部的制度是落后的。论资排辈是一种习惯势力，是一种落后的习惯势力。

《高级干部要带头发扬党的优良传统》

(1979 年 11 月 2 日),《邓小平文选》第 2 卷第 225 页

现在的庙很多，每个庙里的菩萨也很多，老同志盖住了，年轻人上不来。所以，我们要改革现行的干部工作制度，建立有利于提拔年轻干部的制度。

《高级干部要带头发扬党的优良传统》

(1979 年 11 月 2 日),《邓小平文选》第 2 卷第 226 页

军队有些方面的工作人员可以改成文职人员、雇佣人员，不穿军服。军事院校的好多教员，也可以用文职人员，不一定用军人。教数理化的为什么一定要军人呢？该当教授就当教授，该当讲师就当讲师。军队医院也可以实行医务人员的制度，定技术职称，搞那么多行政职务干什么？这些问题都要制度化。制度化以后，编制就不会臃肿，该用一个人就是一个人，该用几个人就是几个人。总之，这一套制度要建立起来，要好好地找些人来专门研究。

《精简军队 提高战斗力》

（1980年3月12日），《邓小平文选》第2卷第288页

我们进行社会主义现代化建设，是要在经济上赶上发达的资本主义国家，在政治上创造比资本主义国家的民主更高更切实的民主，并且造就比这些国家更多更优秀的人才。达到上述三个要求，时间有的可以短些，有的要长些，但是作为一个社会主义大国，我们能够也必须达到。所以，党和国家的各种制度究竟好不好，完善不完善，必须用是否有利于实现这三条来检验。

《党和国家领导制度的改革》

（1980年8月18日），《邓小平文选》第2卷第322页

目前的问题是，现行的组织制度和为数不少的干部的思想方法，不利于选拔和使用四个现代化所急需的人才。希望各级党委和组织部门在这个问题上来个大转变，坚决解放思想，克服重重障碍，打破老框框，勇于改革不合时宜的组织制度、人事制度，大力培养、发现和破格使用优秀人才，坚决同一切压制和摧残人才的现象作斗争。经过十多年的考验，中青年同志的政治面貌，领导和群众基本上都是清楚的。老同志还在，采取从上看和从下看互相结合的办法，是应当可以选好选准的。这项工作，当然要有步骤地进行，但是太慢了不行。错过时机，老同志都不在了，再来解决这个问题，就晚了，要比现在难得多，对于我们这些老同志来说，就是犯了历史性的大错误。

《党和国家领导制度的改革》

（1980 年 8 月 18 日），《邓小平文选》第 2 卷第 326 页

我们过去发生的各种错误，固然与某些领导人的思想、作风有关，但是组织制度、工作制度方面的问题更重要。这些方面的制度好可以使坏人无法任意横行，制度不好可以使好人无法充分做好事，甚至会走向反面。即使像毛泽东同志这样伟大的人物，也受到一些不好的制度的严重影响，以至对党对国家对他个人都造成了很大的不幸。我们今天再不健全社会主义

制度，人们就会说，为什么资本主义制度所能解决的一些问题，社会主义制度反而不能解决呢？这种比较方法虽然不全面，但是我们不能因此而不加以重视。斯大林严重破坏社会主义法制，毛泽东同志就说过，这样的事件在英、法、美这样的西方国家不可能发生。他虽然认识到这一点，但是由于没有在实际解决领导制度问题以及其他一些原因，仍然导致了“文化大革命”的十年浩劫。这个教训是极其深刻的。不是说个人没有责任，而是说领导制度、组织制度问题更带有根本性、全局性、稳定性和长期性。这种制度问题，关系到党和国家是否改变颜色，必须引起全党的高度重视。

如果不坚决改革现行制度中的弊端，过去出现过的一些严重问题今后就有可能重新出现。只有对这些弊端进行有计划、有步骤而又坚决彻底的改革，人民才会信任我们的领导，才会信任党和社会主义，我们的事业才有无限希望。

《党和国家领导制度的改革》

(1980 年 8 月 18 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 333 页

我们过去的一些制度，实际上受了封建主义的影响，包括个人迷信、家长制或家长作风，甚至包括干部职务终身制。我们现在正在研究避免重复这种现象，

准备从改革制度着手。我们这个国家有几千年封建社会的历史，缺乏社会主义的民主和社会主义的法制。现在我们要认真建立社会主义的民主制度和社会主义法制。只有这样，才能解决问题。

《答意大利记者奥琳埃娜·法拉奇问》

(1980年8月21日、23日)，

《邓小平文选》第2卷第348页

政治体制改革同经济体制改革应该相互依赖，相互配合。只搞经济体制改革，不搞政治体制改革，经济体制改革也搞不通，因为首先遇到人的障碍。事情要人来做，你提倡放权，他那里收权，你有什么办法？从这个角度来讲，我们所有的改革最终能不能成功，还是决定于政治体制的改革。

《在全体人民中树立法制观念》

(1986年6月28日)，《邓小平文选》第3卷第164页

现在我们提出了新的问题，就是把政治体制改革提到日程上来，这是今年十月将要召开的党的十三大的主要议程之一。这个问题很复杂，政治体制改革的每一个措施都涉及千千万万的人，主要是涉及广大干部，不仅是我们一批老人。一般讲政治体制改革都讲民主化，但民主化的含义不十分清楚。资本主义社会

讲的民主是资产阶级的民主，实际上是垄断资本的民主，无非是多党竞选、三权鼎立、两院制。我们的制度是人民代表大会制度，共产党领导下的人民民主制度，不能搞西方那一套。社会主义国家有个最大的优越性，就是干一件事情，一下决心，一做出决议，就立即执行，不受牵扯。我们说搞经济体制改革全国就能立即执行，我们决定建立经济特区就可以立即执行，没有那么多互相牵扯，议而不决，决而不行。就这个范围来说，我们的效率是高的，我讲的是总的效率。这方面是我们的优势，我们要保持这个优势，保证社会主义的优越性。至于经济管理、行政管理的效率，资本主义国家在许多方面比我们好一些。我们的官僚主义确实多得很。就拿人事制度来说，社会主义国家恐怕有个共同的问题，就是干部老化僵化，首先表现在思想上，组织上也有这种状况。所以，我们必须进行政治体制改革，而这种改革又不能搬用西方那一套所谓的民主，不能搬用他们的三权鼎立，不能搬用他们的资本主义制度，而要搞社会主义民主。

《改革的步子要加快》

(1987年6月12日),《邓小平文选》第3卷第240页

三、逐步从制度上、习惯上 风气上做到能上能下

多少年来，我们对干部就是包下来，能上不能下。现在看来，副作用很大。我们面前摆着这个难题，现在还没有很好的办法解决。唯一的出路是要能下。这是一项很艰巨的工作。首先，思想上要弄通。应该说，问题倒还不全是待遇问题，解决待遇问题可以保留原薪原级，问题是职位要能下。现在副职太多，一个军区的副司令员要开两桌饭，一个省的副主席、副主任、省委副书记也要开两桌饭。这个问题，多少年来，中央在考虑，地方也在考虑，但是始终解决不了。解决这个问题需要做很多的工作。要说服我们的干部造成一种能下的空气。生活待遇和政治待遇可以不降低。要劝说一批同志去担任荣誉职务，比如在一个县，当个县的政协委员、政协副主席。省也是这样。有一部分干部可以到下面去工作，替换一些下面的干部，让他们回到生产中去，待遇不降低。还有一部分完全不能工作的干部，索性就离开职务继续休养，或者担任一个荣誉职务。干部能上不能下的问题现在已经成为我们工作中的障碍，虽然一下子还不能解决，要慢慢来，但是总要逐步地解决。

这次中央书记处开会听取组织工作汇报时，我提出干部能上能下，是不是可以试验一下，先从基层做起。比如，支部书记当了两届后就回到生产中去，生产队长当了两年又回去当社员。不是一级一级的总是上，要下，要能上能下。要能领导人，又能被人领导。在被领导时还可以起个帮助领导的作用，老支部书记帮助新支部书记，老生产队长帮助新生产队长。过一两年又可以选他当支部书记或生产队长。相应地，在一个企业，一个学校，也可以采取这种办法。这对干部是一个锻炼。这个问题，中央没有议过，我是第一次发表这个意见。在农村基层搞久了，也有缺点。当上一二十年的支部书记，又是“一帮子”，他的话差不多就是“圣旨”，这对于发扬民主，贯彻执行民主集中制，都不利。支部书记到下面当个普通党员，生产队长到下面当个普通社员，可以看看他们当支部书记或队长的时候，工作和作风究竟怎么样，这对于发扬民主有好处。这个问题，请你们回去跟中央局和省、市、自治区党委的领导同志交换一下意见，看是不是可以找些地方试一试。我个人考虑，可能是个好办法，至少没有坏处。企业里面的技术干部不能随便下放，不能让工程师去当工人，一个好的车间主任下去当普通工人也不好。首先从一部分党员行政管理干部中试行，比如厂一级干部可以下去当车间主任，当两年再说。为

什么总是你领导人，不可以被人家领导一下呀？总之，先从基层做起。要逐步从制度上，习惯上，风气上，做到能上能下。这一点，我们不如资本主义社会，资本主义社会是能上能下的。苏联怎么样，我不清楚。这是摆在我们面前的一个大问题。

《执政党的干部问题》

(1962 年 11 月 29 日)，《邓小平文选》第 1 卷第 329 页

四、认真推行领导干部交流制度

干部工作的另外一个问题，就是干部交流问题。这是中央作了决定的，现在也是执行的问题。干部交流，是自上而下的工作。属于中央管理的干部的交流，由中央组织部提出意见，经过中央批准。省委管理的干部的交流，由省委组织部提出意见，经过省委批准。干部交流不是由下面提出什么比例、数字，而是根据需要。少奇同志讲，有的不到百分之五，有的可以超过百分之五，有的可以不动。中央提出第一批干部交流的比例是不超过同等干部的百分之五。规定这个比例的意思是，不要一下子调动很多，来一个调动风，要慎重一点。干部交流，并不完全是因为犯了错误才调动，有的是这个原因，有的不是这个原因，就是交流

一下对干部有好处。相熟的人搞到一块太久了，语言听习惯了，对事物的感觉就迟钝了，考虑问题就马虎了。有点新的语言，新的感觉，比较好。干部在这里呆一呆，那里呆一呆，接触的面广一些，知识也多一点。还有一种情况，不是哪一个人不合格，或者犯了错误，而是因为合作不好，形成“几套马车”。一个企业，一个学校，一个党委，都有这样的问题。有了这样的问题，何不把他调动一下？还是担任原来的职务，换个地方就可能合得来了。有的人这里合不来，那里也合不来，多换几个地方就清楚了，总是他的毛病啦。干部交流，是为了锻炼干部，便利工作，给各个单位、各级党委创造一个好的工作条件。

《执政党的干部问题》

（1962 年 11 月 29 日），《邓小平文选》第 1 卷第 331 页

还有一个干部调整、交流问题。毛泽东同志讲了，除八大军区司令员对调外，省军区和有些部门的干部也要交流一下，在一个地方呆久了不好。有的在地方卷入了派性，妨碍地方的工作，总要调换一下嘛。如果有了山头，一定要去掉，要把山头平一平，把干部交流一下，不要挤到一堆。有些人适当调动一下地方有好处，主要是换一个地方可以多接触一些人，多了解一些情况，遇事也会谨慎一些。总之，在一个地方

呆久了不好。对干部要教育，要把这个问题讲清楚。

《军队整顿的任务》

(1975 年 7 月 14 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 23 页

调整各级领导班子，包括毛泽东同志讲的交流干部，是首先要做的事情。如果没有一九七五年那一次的调整，陷进帮派活动中去的人会更多，受害的干部也会更多。那次调整，保护了一部分干部。但是那次调整的面太窄，还有些应该调整的没有调整，应该交流的没有交流。调整、交流是毛泽东同志多次提倡、多次指示的，本来是应该接着做下去的，我们没有来得及做，就停下来了。

《军队要把教育训练提高到战略地位》

(1977 年 8 月 23 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 59 页

今后我们要很好地研究科研和教育如何协调、人员如何经常交流的问题。人员不流动，思想就会僵化。外国科研机构很注意更新科研队伍，经常补充年轻的、思想灵活的人进来。我们也要逐步实行科研人员流动、更新的制度。

《教育战线上的反不正问题》

(1977 年 9 月 19 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 70 页

对于不听中央、国务院的话的，处理要坚决，可以先打招呼，不行就调人换头头。“文化大革命”后期，毛主席把八大军区司令对调，这是因为懂得领导军队的艺术，就是不允许任何军队领导干部有个团团，有个势力范围。军队就有这个传统，经常调过来调过去。战争年代形成过山头，当时我们靠马克思主义觉悟。靠共产党员的组织纪律性，没有形成什么派。就是那样，山头主义也有影响，所以专门反了一次山头主义。地方也有这个问题，搞久了也可以调动一下。

《改革开放政策稳定 中国大有希望》

(1989 年 9 月 4 日)，《邓小平文选》第 3 卷第 319 页

五、学习空气要加强，逐步把培训 变为项经常的制度

这几年的教训是，我们对马克思列宁主义的基本原理和毛泽东思想，体会不够。我们有许多错误是从这里来的。我们忙于事务，不注意学习，容易陷入庸俗的事务主义中去。不注意学习，忙于事务，思想就容易庸俗化。如果说要变质，那末思想的庸俗化就是一个危险的起点。我们还是要造成一种学习的空气 学习理论的空气（毛泽东 不重视学习理论 天天搞事务，一定要迷失方向。学习实际的空气 这也是我们

的一个党风，我们党的一个好的传统作风。

《在扩大的中央工作会议上的讲话》

(1962 年 2 月 6 日)，《邓小平文选》第 1 卷第 315 页

干部的学习空气要加强。这一次军队首先提倡干部学习，我看军委的规定是正确的。地方干部也要读点书，造成一种学习的空气。要学的东西很多。学习什么，我这里不讲了，总是要学习马克思列宁主义、毛泽东思想，内容多极了。

党校和轮训的问题，最近中央宣传部、中央组织部都在考虑。宣传工作会议提出党校和轮训分开，恐怕这个意见是对的。党校，带有经常的性质，学习时间长一点。党校还要培养理论干部，要求学员系统地读些书。轮训，则时间很短。或者把党校分成两部，一部搞经常的党校教育，一部搞轮训，教员也分开。中央党校也提出恢复过去的两部，中央还没有正式考虑，我是同意这个意见的。各地方也可以研究这个问题，注意这个问题。看来，党校不经常办会受到损失。一个时期我们没有重视这个问题，变过去变过来。轮训有的地方已经完成了，有的没有完成。没有完成的继续进行，已经完成的可以考虑搞第二轮。第二轮不一定搞一个半月，不一定还是那些内容。比如八届十中全会的内容，也可以搞个第二轮，用十天半月或者一个

星期，脱离工作，去议论一番。也可以读一读书，或者在一个时期集中议论一个什么问题。这些，中央可以考虑，地方也可以考虑。

《执政党的干部问题》

(1962 年 11 月 29 日)，《邓小平文选》第 1 卷第 332 页

毛泽东同志曾教导我们，以其昏昏，使人昭昭，是不行的。我们党的各级领导干部，不能长期安于当外行，要钻进去，逐渐成为内行。我们要努力学习马克思主义，提高政治水平，又要努力学习科学知识，总结正反两个方面的经验，研究和掌握科学技术工作的客观规律，全面地正确地执行党的各项方针政策。

《在全国科学大会开幕式上的讲话》

(1978 年 3 月 18 日)，《邓小平文选》第 2 卷第 99 页

实现四个现代化是一场深刻的伟大的革命。在这场伟大的革命中，我们是在不断地解决新的矛盾中前进的。因此，全党同志一定要善于学习，善于重新学习。

全国胜利前夕 毛泽东同志号召全党重新学习。那一次我们学得不坏，进城以后，很快恢复了经济，成功地完成了社会主义改造。这些年来，应当承认学得不好。主要的精力放到政治运动上去了，建设的本领