

# 构造组织观念 自我检查和审干 (1952—1960)

社会  
2017·5  
CJS  
第37卷

张 静

**摘 要:**根据江南某地在 20 世纪 50 年代部分干部的思想检查、工作报告、年终总结、组织审干汇报等档案材料,本文探索国家政权建设的历史。文章关注的重点,在于认识政权转换时期,国家如何构造新的治理结构。通过梳理相关的历史文献,本文表明,国家运用特有的组织化权力,针对干部群体开展了一系列治理活动:干部轮流下放劳动、进行自我思想清理、组织小组交流学习,实施系统的组织审干程序,将审理出的干部思想表现进行分类,形成文字材料,建立干部行为的新档案,并制度化作为组织上人事工作的备参依据。上述过程也被运用在城市干部群体中,广泛推行了新的行为要求和用人标准,构造了干部与治理组织的新关系,确立了组织观念在干部使用中的原则地位。其对于社会治理的重要意义在于,不仅为组织化的治理权威的树立奠定了人事基础,而且对干部的行为及表达之整体特征,产生了深远影响。

**关键词:**政权建设 组织化权力 工作伦理 组织观念

DOI:10.15992/j.cnki.31-1123/c.2017.05.003

## Constructing the Idea of Organization: Thought Self-Check and Organizational Review of Cadres (1952—1960)

ZHANG Jing

**Abstract:** This paper explores the history of state power construction, focusing on the

---

\* 作者:张 静 北京大学社会学系 (Author: ZHANG Jing, Department of Sociology, Peking University) E-mail: pkuzhangj@126.com

\*\* 本文为教育部北京大学社会学基地项目——“社会治理的发展:思想、知识和方法比较”的阶段成果。[This paper was phased result of Ministry of Education Peking University Sociology Base Project: “Social Governance in Development: Comparison of Ideas, Knowledge and Methods”]

本文曾以“构造组织忠诚”为主题,在复旦大学社会史研究中心专题研讨会及北京大学历史社会学工作坊发言,而后经历全面修改。论文修改从张乐天、周晓红、陈明明、王铭铭、应星、渠敬东、周飞舟、郭于华、熊跃根、田耕、侯俊丹教授的评议和讨论中获益良多。本文使用资料(如果文中没有特别注明的),全部来源于复旦大学社会史研究中心保存的历史档案文献(Zj 地区公署干部档案),致谢该中心授权使用这些文献;同时感谢《社会》匿名评议人的修改建议。文责自负。

period of regime change and how the state constructs a new governance structure, according to the ideological examination, work report, year-end summary, organization and examination report of some cadres in the 1950s. The focus of the article is to understand how the state constructs a new governance structure during the period of regime change. This paper shows that the state uses a unique organizational power to carry out a series of administrative activities for the cadres and groups: the cadres take turns to labor, carry out self-thinking clean up, organize the group to exchange learning activities, implement and systematically organize the activities of the trial and handling procedures, the trial of the cadres of the ideological performance of the classification, the formation of written records, the establishment of a new assessment of the behavior of the cadre, in order to institutionalize the organization of personnel work for the preparation of the basis. These processes have laid the foundations of the initial institutionalization of the cadre selection and management system, followed by the development of the principles that have been consolidated and refined. The obvious effect of this process is that the new behavior requirements and employment standards are widely practiced in the urban cadres and the new standards have been used to shape the cadres' own concerns and their work ethic, and the cadres and the new organizations have been gradually constructed. Relationship, and finally established the organizational concept in the use of cadres in the principle of status. The significance of these activities for the understanding of the source of social governance system is that they have not only laid an organizational basis for the establishment of organizational governance authority, but also have far-reaching influence on the behavior of cadres and the overall characteristics of expression.

**Keywords:** the state building, organizational power, work ethic of cadres, organizational concept

---

## 一、背景及问题

1949年新中国成立,随着政权转换,开启了新的国家政权建设进程。此时战事结束,执政组织由农村进入城市,接手了原来属于“敌占区”的大量民事组织。面对陌生的新治理领域和组织权威的改变,这些组织中的工作人员——在职务分类中都属于干部——之组织认同的问题,被提上了议事日程。

这个问题的解决,在乡村和城市,各自的路径是不同的。在乡村,

通过广泛开展土地改革、评定成分和财富分配运动,消灭了以地主为中心的基层经济和政治关系,在新政权和农民之间建立了新的组织关系。这些活动,不仅为新政权构造了广泛的政治支持基础,而且对于干部的表现和态度识别提供了条件。与此相对,城市的情况有所不同。首先是大量的城市组织——市政、教育、商贸、水利、医疗和市民管理等单位,具有特殊的职业特点,它们的“资产”是熟悉并掌握专业技能的人而非物,对于这些组织,新政权须接管、留存、使用、而非摧毁,更不可能通过相同于乡村的方法——打土豪分田地式的财富再分配,改变旧的组织关系和行为原则。其二,这些组织的专业特点,与新的政治形势,他们的本地性,与外来的管治力量,存在着若干不适应现象。其中的工作人员很多是学生出身,他们的家庭成分与其立场态度,不一定存在对应关系。其三,具有军事而非民事经验的管理者,与城镇地区的市民生活样态,也存在着天然的亲和性不足。因而,在城市地区的组织治理方面,一个基本的现实是:即使称不上对立,至少是陌生、分歧或不适应,在所难免。对新的治理者而言,接管这些机构的工作结束,并不意味着对人员的掌握完成。

在这种情况下,如何在城市原有组织中,创造新的治理结构,增强服从与合作,降低离心与分歧,最大限度地发现并消减思想对立或潜在的敌意,构造对新权力关系的反响和承认,成为新政权城市组织工作的中心任务。这一过程的起步,首先是摸清干部思想和行为情况,建档归类排队,作出鉴别和筛选处理。于是出现了大量有针对性的材料制作活动——包括干部自传、工作总结、思想汇报、自我鉴定、组织鉴定等历史档案文献。它们呈现了运用国家力量建立组织权威的进程:建构组织至上的原则及工作伦理。借助书面文字,开展自我思想清理和“道理制造”(Sense making),确立起新的行为对错标准,再以制度化的组织审核程序,要求干部接受衡量并表示共鸣——我称之为构造组织观念。

不同于今天常见的“合作”、“分享”等团队伦理,对“组织观念”的强调是一个全新的政治标准。对于所有基层工作者而言,新的标准意味着一场大规模的个人和组织关系重构。其中的理论问题涉及组织认同的建立:社会成员服从并承认一个组织的权威,建立与组织共同的价值观,一般会受到哪些因素的影响?

在宗教发达的社会,比如东南亚的老挝,社会信仰相对一元,人们

具有较一致的共享价值。在这样的社会中,多数人是同一价值体系的信众,社会价值体系中一系列原则标准得到广泛承认,这种状况产生了社会服从,较少需要另外借助组织力量来加强秩序。因为宗教组织是传播、保持和彰显这些价值的组织,它可以通过干预人们的信仰来影响行为,而人们认同这些价值,就会服从宗教组织。然而,以上所述的情况是信众通过信仰选择组织,信仰意愿在先,组织归属在后,而我们这里讨论的情况相反,是已经存在组织归属的情况下,需要对新的组织关系再建新认同的问题。

与宗教信仰逻辑类似,文化同质性也能够提升价值共享的程度,具有共同文化传统的人,通常价值观接近的成分更多。但值得注意的是,往往只是在面对不同文化的时候,这些差别才能凸显,而且并非一成不变。在不同的文化环境下,很多人会改变自己的行为准则,故而学者很难证明,这种改变是旧文化(之灵活性)、还是新文化(之刚性)的影响所致。另外,文化因素范围太广,包含的内容众多,很难令人信服地揭示具体现象。比如,即使在同一文化区,也普通可见存在价值分歧的情况,而在不同的文化区,也存在价值一致的现象。因而文化因素很难解答,为什么在同一文化中,常出现价值分裂现象,又为什么在不同的文化中间,会出现一些价值趋同情况。对于政治问题的价值分歧,文化解释更难有令人满意的说服力,因为同一文化的人全部持有同一政治立场的状况,在人类社会从来没有出现过。

但文化视角的另一研究提供了重要启示:组织共同体的实践,对于组织认同的建构是关键性的。比如,通过对教徒团体认同形成的过程考察,陈欣琦指出,共同体身份建构的历程,有助于组织价值认同的形成。其中外部环境和事件的作用不可低估:作为价值认同形成的条件,环境为人们的信仰实践提供了压力及动力。如果教徒共同参与了某些事件历程,这些经历就会加强他们对组织共同体的认知和依赖(陈欣琦,2016)。而在这些历程和故事发生之前,他们虽然能够彼此交流和分享信息,但未必已经有如此一致的价值体系和行为导向。倘若这些价值体系具有政治性,那么道德和宗教,在某种程度上,就可以通过常规活动,比如组织纪律贯彻,来影响人们的认同乃至政治态度(Xu, 2013:773-796)。

与此不同,马克思主义理论给出一个结构视角的答案。它强调,人

的社会经济特征,可以解释价值认同及分歧的来源。根据这一理论,人们在社会结构中的特定群体内部——职业、阶级、民族、教育、性别等等,与同群中的其他人享有共同的利益,自然产生相近的价值观和组织认同。这是因为他们具有的社会结构特征相似,比如同属于无产阶级,都受到剥削压迫,经济利益相似,共享的价值观念及阶级认同就会产生。在马克思主义教科书中,此原理被概括为经济基础决定上层建筑。基于这一原理,作为上层建筑的价值观,是经济基础——人们的社会结构地位——所决定的共同利益之表现形式。

这一理论的解释度较广。但如果这里核心的逻辑是“利益影响认同”的话,就需要更细致的分析。因为人们对利益的认知,不仅来自他们的社会属性,比如经济社会地位特征,还可能来自他们所处的意识形态及政治环境,也就是上层建筑本身。更重要的,前者是前在的、清晰可辨的确定利益,后者则是时常变动、有分辨难度的不确定利益。如果此处的“利益”是指一定环境下、个人对自己重大利害的关切,指出这些环境如何改变人们的利害关切,就变得十分重要。因此我们需要提出这一问题:在人们的社会结构特征之外,有哪些环境因素,可能重新构建人们的利害关切,从而影响人们的行为?

特劳戈特和魏昂德运用不同的历史案例发现,政治及组织环境的急剧变化,对于价值的构造和组织选择,进而判断——什么对自己是首要利益——会产生重大影响(Traugott, 1980: 32-49; Walder, 2006: 710-750)。如果假定个体需要不断适应环境,他们观察环境的变化并理解新的信息,然后选择取舍,那么他必须先明晰,新信息与自己当前及未来关切的关系,才能这么做。原因很简单,为了便于生存,人的利益关切之重要性排序会随同环境而变。

政治社会学研究发现,组织环境、尤其是权力关系、威胁的指向发生变更的情况,往往会创造新的利益组合(Walder, 2006),从而影响当事人的态度和行为。这一解释正在为大量的历史研究案例所证实。比如在日伪时代,不少商人的政治态度显示了模糊性和摇摆性(卜正民, 2015),还比如在文革时期,不少干部由于面临不确定或新的威胁,立场从保守转向激进,或者反过来,态度由积极转向消极(Walder and Lu, 2017: 1144-1182)。在中国 1949 年前后的历史交际时刻,正是政治力量和组织力量的更替时期,大量新的权力组织出现,需要人们适应环

境的新要求。在变化的环境中,人们原有的社会位置和自身利益的关系,可能由于情境的变化面临改变:有产者和无产者,有文化和无文化者,本地人和外来者,权威者和服从者,管理者和被管理者,民事人员和军事人员,上层阶级和下层阶级,无关群体和关联群体,政治立场与专业技能,个人与组织……,这些社会类别和关系的变化,随着新政权的出现不可避免地发生了。它们不断摧毁着旧的利害关系,并重新定义着业已生成的各种重要性排序。

总结上述讨论信息,学者们发现,信仰的作用、个人的经济社会特征、组织环境的突变,以及面对变化环境的组织经历等,都可能对人们的行为产生重大影响。然而,在这些研究的逻辑中,影响主要都以个人选择为要点,它们假定,个人处于某种社会结构的身份团体中,逐渐形成信仰和自我选择。但社会中存在的大量例子是,在没有组织干预出现之前,自发产生的认同极其多样,无法整齐统一,所以我们仍需要回答,为什么干部群体具有相对一致的外显行为特征?这些特征如何形成?他们和组织的关系怎样构造了“整齐”的组织观念?希望有关的历史档案资料有助于解答这些问题。

## 二、自我检查

作为一项人事工作程序,干部在年终、转正、提职、下放、培训等各个环节书写工作报告、自我鉴定,将其上交存档备案,在正式组织中广泛应用,应是从20世纪50年代开始的。这些报告有统一格式,其中,干部自我鉴定部分的主要内容,是个人的思想和行为检查。检查的窄意在于发现过错,经过书面承认和检讨,交由组织给出处理意见;检查的宽意在于一般思想汇报,当事人不一定犯错,但须根据新的形势要求和政策导向,反思自己的思想距离,深挖根源,表达态度,做出保证,以备观其实际表现。

阅读这类书写可以发现,虽然作者的职业不同,岗位不同,文化水平不同,职位不同,但所有文字的内容都存在固定模式:对照自己的言行(或者过错),对五个问题进行回答——存在哪些问题(事实),为什么会有这些问题(寻找根源),问题的性质(是否偏离给定的标准),目前的认识如何(思想状态)以及行动转变如何(表态和保证)。

表 1：案例要點列舉

書寫者	工作職業	表現事實	思想根源	問題性質	表達態度	保證轉變	文獻日期
XCD	單位會計	發票和存根不符，差 100 多元未及時沖帳	不負責任	腐朽的資產階級作風和思想	在艰苦的劳动中，把自己锻炼成为工人阶级的知识分子，请求给予教育和处分	克服散漫，負責沖帳	財務審計檢查(1958.8)
ZCR	下放學習團幹部	思想糊塗，容易受到坏思想的影响	思想基础薄弱，轻视政治理论学习	集体观念及政治观念不强	加强政治学习，增强对坏思想的批判能力	对集体生活和政治学习的看法转变	下放劳动总结(1958.12)
?? F (字迹难辨)	医务干部	不关心思想斗争	政治上幼稚	对于人民公社的优越性认识不足，立场不坚定	不再和诋毁社会主义的声音产生共鸣	思想起了变化	干部自我总结(1959.9)
IIWL	民政干部	对政策方针认识模糊	思想不够坚定	自由主义	加强学习，准确全面领会上级指示	克服了悲观情绪，积极投入到人民公社运动中	思想小结(1959.9)
TDC	副股长	工作有畏难情绪	想回机关工作	对自己要求低	在政治上严格要求要求自己	从不爱劳动转化为热爱劳动	下放工作总结(1958.8)
LYZ	人事干部	工作骄傲	突出自己，克服家庭出身不好的背景缺陷	个人主义，组织觉悟低	提高觉悟	多向组织交代问题	思想报告(1956.2)
MSJ	观测员	组织纪律散漫，入团动机不纯	个人利益与革命利益有矛盾	没有牢固树立正确的人生观，个人英雄主义	开展积极的自我思想斗争	安心工作	思想报告(1952.5)
SXII	水利干部	思想苦闷，不能联系群众	认为学用不一致，无提高	政治修养不够	扫除个人主义思想，为群众服务	建立了对劳动人民的思想感情	工作总结(1956.5)
YIj	水利干部	冒充换领新粮票	贪小便宜	个人主义思想	坚决改正，请求处分	上缴粮票，交代问题	坦白书(1960.11)
YXQ	区合作社干部	组织观念不强	没有很好地学习	资产阶级意识	把组织要求，社员利益放在第一位	加强了组织纪律性	自我思想鉴定(1953.11)
ZA	小学教导主任	闹情绪，怕多负责任	考虑个人利益	非无产阶级思想	服从组织	明白了无产阶级和非无产阶级的界限	思想报告(1952.2)

20世纪50年代有较高文字能力的人还不普遍,而且每个人的文化水平不同,写作风格自然会因人而异。但是,这些报告大体上模式一致,用词用句雷同,内容无不联系新的要求和政策,衡量自己的言行。这说明,对于写作是否合格,存在明确的要求和标准。书写者虽然具体的职业情况不同,但书写重心方向都非常明确:克服个人至上,建立集体和组织至上的工作伦理。几乎在所有的总结、汇报或者检查中,都可以读到,写作者在反思自己时,采用一系列自己过去不曾用过、甚至是完全陌生的衡量标准。

例如,民政干部HWL,在1959年9月的一份思想小结中,聚焦自己对大跃进、人民公社运动的态度,运用了“组织优越性”的新标准。他写道:

我曾经认为,人民公社的成立,是一步跨过共产主义大门、对我国一穷二白的客观条件认识不清的结果。我现在认识到,发挥组织起来的优越性,才能解决几千年来劳动人民的穿衣吃饭问题,只有人民公社才能解决我们的经济负担问题。

继而,作者遵循写作模式——事实→原因→性质→态度→转变,深挖原有态度的根源和性质,指出自己对新的方针政策认识模糊,思想不够坚定,属于自由主义思想作祟,需要加强学习,准确全面地领会形势要点。他最后表态,现在自己已经克服了悲观情绪,准备积极投入到人民公社运动中。对这位作者而言,这里的新标准是组织起来的优越性,集体主义的优越性,通过表达对人民公社政策的看法,他认识到(组织)“集体主义”和(个人)“自由主义”的对立。

另一个新标准是“无产阶级”思想和“资产阶级”思想的对立。例如,小学教导主任ZA,在思想报告中检讨自己工作躲闪、“怕多负责任”的资产阶级思想:

我明白了无产阶级和非无产阶级思想的界限,只考虑我个人,不是无产阶级思想。

“组织观念”和“自由散漫”的对立,也是检查中出现较多的新标准。很多干部在自我鉴定中,称自己“组织观念不强”,缺少纪律性,没有把组织要求放在第一位。他们表示如今已经明白,突出自己是个人主义、思想觉悟低的表现。而改进的方法,是“扫除个人主义思想”,增强集体意识和劳动人民的思想感情,纠正个人至高无上的想法。

还有一个标准是“集体利益”和“个人利益”的对立。贪小便宜、动机不纯、不愿意下乡、怕条件艰苦、工作不安心、不联系群众、态度骄傲、纪律散漫、畏难情绪、思想苦闷、不关心形势、不参与斗争、回避组织学习、生活腐朽……等等，都是修养不足、看重个人利益、需要积极克服的不良现象。

根据新标准进行的思想检查，并非只在管理人员中推进，它们覆盖了所有的一般干部，只要是正式组织中的工作者，很少有职业、身份或专业岗位可以例外。比如，一位医务人员在自我总结中，没有谈论医务工作，而是谈论思想观念问题。他的书写重点，不在日常的专业工作，而在工作伦理状况。他检讨了自己埋头工作，“不关心思想斗争”的表现，认为这是在政治上幼稚，对人民公社优越性的认识不够坚定，最后作者表态，“不会再和诋毁社会主义的声音产生共鸣”。这些内容无关医务，但却关系到思想状况，相信和当时的政策形势教育有关。它表明，一般干部对国家公共政策的态度，开始作为一项重要的衡量标准，进入了业务工作领域，即，要求人们无论做什么工作，都需要增强思想的鉴别力，对公共政策做出响应和表态。

自写材料还有一些值得注意的方面。第一，写作字数有要求，太少意味着态度不够端正；第二，写作可能经历多次修改，不达标之处需要重写，因为档案中出现了很多补写、重写的痕迹。有一位作者用了3个月前的日期，并为此做出特别说明，显然是前稿不过关进行了补写；第三，写作需要深挖思想根源，尤其是价值观根源，明确肯定正确的，批判错误的，并写出改过保证的文字。显然，有无明确表态，是材料能否合格的标准之一。

比如，团干部 ZCR，在下放劳动的总结中，反思自己很容易受到坏思想的影响。他认为自己一度“思想糊涂”，原因在于基础薄弱，一贯轻视理论学习，集体观念和政治观念不强，所以需要加紧学习，增强对坏思想的批判能力。他表示，现在自己对集体生活和政治学习的看法“已经转变”。这个表态，无论真实性如何，都必须通过行动体现，这就产生了对其行为的约束力；此后他不应再回避集体生活，也不应再对学习的内容说风凉话，因为这么做与自己的承诺相矛盾，背弃自己的表态有违道德信用。

又如，副股长 TDC 的下放工作总结，自评工作中一直不够安心，有

畏难情绪,想回机关工作,现在他认识到,这是“对自己要求很低的表现”。经过下放劳动,他明白了干部应该用“红”的标准严格要求自己,于是自己从不爱劳动,转化为热爱劳动,从不安心,变成乐于在基层工作。水利干部 YHJ 在自我检查中特地加了补充,说明原来的检查不够深入,不甚合格,因为当时没有认识到,自己“做了坏分子的俘虏”:

我的一系列错误表现是有根源的,显然,由于我平时放松了政治学习,失去了马列主义灵魂和阶级立场,资本主义思想残余尚未得到彻底改造。参加革命一直一帆风顺,缺乏严密的组织纪律性,政治觉悟不高,阶级立场模糊,以至于在大鸣大放中失去了应有的革命警惕性,做了坏分子的俘虏和应声虫,乃是我产生错误的主要根源。

这些做法的制度化,使一种新的工作伦理逐渐得到强化:即使对政策有个人看法,也应当做到个人服从组织。只要是组织做出了决定,就应当跟进形势发展做出响应。是否跟随大局遵守纪律,可以反映干部的组织观念强不强,所以,写作人批评自己最多的方面,是组织观念问题。区合作社干部 YXQ 在自我鉴定中,坦陈自己“组织观念不强……,没有把组织的要求、社员利益放在第一位”,今后的改进方向是“加强组织纪律性”。

小学教导主任 ZA,在工作中发生了个人利益和组织利益的冲突,他没有按照组织要求做,主任职位一度被撤,闹了一些情绪后承认了错误,恢复了岗位。这件事情使他体验到“组织要求的力量”,可是困难在于克服个人利益很不容易,因为在他看来,没有“我”字,一切服从组织和大公无私,是一种不同寻常的“伟大”思想:

我认识到无产阶级和非无产阶级的界限。非无产阶级思想是一切从个人利益出发,做任何事都先考虑自己个人的得失,根本就不考虑广大的群众和国家利益。过去我在嘴上也说为人民服务,但实际上还是为了自己。……但是无产阶级思想就不同了,在他们的思想里根本就没有一个我字。只知道一切服从组织,大公无私地全心全意为人民服务,任何艰难困苦都能尽一切力量来克服。全国的人民都能够用这种伟大的思想来工作,来处理问题,那么祖国一定能得到更大的进步。

在很多报告或者自我鉴定中,可以发现钢笔手签的组织意见,这

些意见往往直接而坦率,其中出现较多的评语,可以显示组织的看法:一些人是“个性较强,应克服”,一些人是“有些个人主义”,一些人是“存在自由主义思想”,一些人是“没有组织观念”。这些评语意见的核心,是当事人如何看待组织,其个人和组织的位置如何,是否具有组织观念。

组织观念是什么?如何才算提升了组织观念?人事干部 LYZ 的认识是,真心向组织交心和交底:“知道有问题,应多向组织交代”……,如果不是这样,“思想麻痹,阶级敌人就会钻空子”。下放干部 ZCR 则用亲身经历,讲述了自己如何完成从依靠自己、到依靠组织的思想转变:

过去对生活集体中没有多大好感,日常生活中无论有什么问题,想不通的事,都不愿意和组织谈。在农场劳动以后,因为脚痛回去休息,同学送饭给我吃,班主任一天来看我几次,使我真正感觉到,生活在组织中是多么荣幸!我更爱我们的集体,同学好像亲兄弟,班主任好像自己的父母。今后有什么问题,不痛快的事,我一定要依靠同学,依靠集体来解决。

### 三、组织审干

可以想见,这么多资料的阅读、整理、留存及评估将形成大量工作,需要人手处理,它由一个专门的机构“审干办公室”具体承担。审干办公室设在组织部门的领导下,负责干部档案资料的制作及整理,他们的具体工作,是将个人资料——审阅和过滤,提出意见,再经集体研究,个别谈话,诫勉教育,征求本人意见,参考前期意见和理由,最终根据每个人存在问题的性质、情节、表现及态度,提出干部归类的结论意见——不需要审查的人、还需要通过工作表现进一步审查的人、需要继续进行组织审查的人,后者还分为需要一般审查和重点审查的两类。这些意见经上报审核批准后,放入干部档案保存。

一个县级审干办公室这样报告下放干部档案的归类工作:

经过对所有材料的仔细过滤,逐个反复审阅和对照,现在(我们)基本摸清了情况。在我县 109 名下放干部中,不需要审查者 51 人,约占 47%(他们个人经历无问题,个别有思想问题,但不是历史问题),仅需要经工作考察者 20 人,约占 18%,需要继续审查的 19 人,约占 17%,这包括需要一般审查者 11 人,约占 10%,需要重点审查者 8 人,约占 7%。

该报告申明,干部审查的要求是又红又专,以红为主,而红必须在实际劳动中才能看出来,所以安排干部下放到基层劳动成为必要环节。干部劳动的时间必须要保障,有三分之二的时间从事劳动和小组活动,三分之一的时间参加基层工作、社会工作和学习,这样“可以在实际劳动和政治斗争中,考验和锻炼他们”。劳动未满一年者,“不应上调机关或企业单位工作,一般也不安排担任领导职务(比如社、坊主任和支书、总会计师等)”,如果劳动单位、各乡和坊想要对他们作出安排,“使用下放干部帮助工作,需要经过上级组织批准”。如果下放干部有违法乱纪行为,须按照党纪国法处理,由下放干部所在的单位提出组织意见,经县委批准,“按照处理干部规定的程序执行”,但“在处理前应当征求原所在单位的意见”。“如果有需要调动下放干部回去工作,必须有县委组织部的调令,否则乡党委和下放单位应该拒绝执行”。

这项申明表明,下放劳动后干部的任用,和对劳动表现的组织审查相关,干部重新使用的人事权限,在县委组织部门,干部所在的原单位和劳动单位都没有这项权力。审干机构亦被委托明确权利,负有核查干部思想表现,向组织报告信息责任,虽然他们不会单独处理问题,需要上报批准,但其介入人事安排的建议权力,至少不亚于原单位以及干部下放单位。就是说,无论是原单位,还是下放单位,都不能不经审干合格的途径,而独自对干部的使用做出安排。

除此之外,审干机构还有对问题人物进行谈话和教育的职能,谈话需要“明白指出其存在的问题”,看其能否深刻认识到自己的立场、观点和思想错误。审干办公室的工作程序明确规定,要定期与干部展开思想交流,通过常规谈话,了解干部的思想情况,同时观察干部是否有“显著表现”。被谈话者都清楚,自己的态度将影响到未来的人事评估,所以对组织的态度,成为干部表现根据的重要内容。

审干机构还要对管辖地区的基本情况做出估计。一份市级下放干部的情况报告显示,干部下放劳动的安排不是一种针对少数人的“处罚”,而是对所有干部进行考核的一个必经环节。因为它不只要找出少数“有问题”者,还是大量人员重新调配使用的前奏。干部劳动及思想状况的评估重点,在其是否“符合干部条件”,这影响到当事人将回到干部岗位,还是“长期从事劳动生产”。一份审干报告对本市状况的评估是:

(本市)劳动锻炼较好和一般,可以分配工作的(干部)485

名,基本符合干部条件,但需要继续锻炼的 241 名,不符合干部条件,准备过渡到长期从事劳动生产的 19 名,需要给予纪律和刑事处分的 3 名。

审干报告提出,不能因为多数干部都上调工作而“有所放松”,因为干部中存在不安心劳动、盘算何时上调思想的人较普遍。报告例举了各种思想问题:一些干部总是问,红与专是什么标准?锻炼期限究竟有多长?他们到处打听谁谁上调了,哪个单位要人。这样,先上调使用的人员就产生了思想表现的标杆作用,有的干部和他们做出对比后,会觉得有些气馁,在谈话中表示,估计自己的思想表现很难上调到期待岗位使用,“只好当当教员了”。这些信息显示,干部们普遍关心自己是否合格,是否达到标准,是否能够上调分配好工作的问题。自然,他们将力求通过好的表现,获得上调安排或期待的岗位任用。

组织评估需要深入了解干部表现,但他们被分散到不同的部门参加劳动锻炼,如何才能掌握其思想情况?一位来自基层的工作报告,陈述了他们的经验:根据地区远近,将下放干部组成小组,每月开 1—2 次小组会议,进行总结评比,发现缺点,开展思想交心,交换意见和想法。报告称这样的方法“效果好”,可以通过互助解决认识问题,也便于了解干部的思想状况。报告提出他们着重了解的方面有四点:

1. 了解他们的阶级立场,思想动态,对于劳动和群众的观念如何,革命的干劲和创造精神怎样;
2. 了解他们同基层干部和群众的团结和联系怎样;
3. 了解他们的学习情况,特别是关于农业生产和知识的进步怎样;
4. 了解他们在各项运动中所起的作用,积极程度和服从领导、遵守纪律怎样。

这些方面显示了组织要求的干部用人标准:阶级立场明确,有工作干劲,联系群众,注重学习,积极参加各项运动,服从领导,遵守纪律。在工作中发现的相反思想表现,有“存在抵触情绪”,怀疑下来劳动是因为“领导对自己有看法”,有情绪消沉,打报告“要求辞职回家”;有不愿意深入基层,“不参加社会工作”;有只埋头生产,不问政治;有不参加学习活动,“不记录,不发言,不订报刊”。报告对这些表现的举例有名有姓,证明了基层在信息传递和报告方面的作用,对每一位干部,审

干办公室都进行了分别的总结整理。例如：

**ZYZ** (任二区宣传副委员),该同志的工作表现和思想情况整理如下：

优点:服从领导很好,态度虚心,工作认真负责,肯干不怕吃亏。

缺点:政治水平低,工作中包办代替,事务主义,学习差,对问题不肯周密调查研究,存在盲目性,开展批评自我批评不够。(1955)

**PSR**(任镇委委员),工作表现积极。

当前思想状况:认为(他)在镇(上)工作时间很久了,又提升为区委员,为什么不提拔(他)到区里工作呢?(1955)

每份干部材料最后都有“审阅意见”栏。作为一种来自上级组织的处理意见,“审阅意见”一般会直接说明对他如何使用,给予什么待遇,因而对干部的前途具有重要参考意义。记录时间为1955年的一份县级审干工作报告称,审阅意见和结论,是组织“对干部政治历史的判定”,审干的“全部结果,是挑选、培养、使用干部的重要依据”。因为关系重大,所以这个县对审干工作非常慎重:

(我们)以实事求是的态度,经过繁复细致的核实材料,分析问题,包括主观(自写)客观(调查)材料反映出的问题,对161名干部做出了结论,其余的12名也做出了安排。还未弄清问题的2名干部,由于调查无法深入,列入长期考察。……做出结论时,(我们)以高度的政治警惕性和阶级观点,系统分析材料,实事求是下笔。全部审干材料都经专人起草,集体研究作出结论,然后征求本人意见,报上级审批。

组织审阅意见多数涉及四个方面:当事人的优点、缺点、努力方向及处理意见。例如:

**MGL** (工程管理科员)

优点:工作负责,业务好;缺点:好表现自己,虚报职务(自填曾是水利试验站站长,但实际上只是观测员),平时有些自由主义,有时说假话,服从领导有些问题。

组织意见:不属于政治历史问题。(1952)

**MSZ**(观测员)

优点:学习业务积极,批评别人大胆;缺点:该同志自满情绪

严重,政治疲沓,生活作风吊儿郎当,英雄主义较大,接受意见不够,劳动观念差;努力方向:加强政治学习,提高阶级觉悟,严格组织纪律性,克服生活散漫,端正工作作风,加强劳动观念。

组织意见:同意副班级待遇。(1952)

根据一份县级审干报告的总结陈述,这项工作的目标是摸清干部情况,对组织上掌握的材料进行深入研究,分清不必重点审查、需要审查、以及需要重点审查的界限,“先将政治性较严重的问题定下来,非政治性或一般问题作为对照参考”。再联系干部各自的特点、思想和问题的大小,分析动态,特别注意那些“不交代问题,伪装积极的人”,做到心中有数,再排队分类归档。

然而,纵观全部文档,即使落入重点审查的分类中,真正做出退职处理的人数也极少。根据一个县 1955 年退职干部的登记档案,从 1951 年开始,这个县处理退职的记录有 6 名,平均每年大约 1 名。这说明退职不是主要的约束方法,退职针对的只是屡教不改者。除了身体原因和家庭原因“个人要求退职”的之外,退职处理的组织理由,基本是思想表现和工作作风问题。举例三位:

#### **FHR(民政干事)**

因贪污受过处分,平时表现自高自大,以为自己是老干部,看不起同志,地位观念浓厚。看到同时参加革命(工作)的同事已升所长,自己还是干事,牢骚多。负责登记户口不清楚,不通过组织就把另一个问题分子的户口报进,受贿收礼给人报户口。思想落后,长期教育不改。给予开除。(1952)

#### **CAB(医院工友)**

身体常病,不能坚持工作。思想作风一贯不够好,违背领导,不尊重制度。退职处理。(1951)

#### **XGY(一般职员)**

生活作风和工作作风一贯不好。退职处理。(年期不详)

### **四、构造组织观念**

总结以上历史材料包含的重要信息,可以看到,审干核查再现了 20 世纪中叶推行的城市组织治理,其主题聚焦工作人员思想和行为的政治与道德标准,要求人们以新的工作伦理改变行为:以集体主义克服

个人主义,以组织纪律克服自由主义,以公共利益至上克服个人利益至上,以警醒和斗争意识克服麻痹、妥协和动摇,以依靠组织克服特立独行。这一过程,开启了大量干部档案的整理工作,由干部自写或由组织制作的审查文件,具有统一形式及思想内容指向,它们的实际作用,是确立组织原则的地位,这对干部群体的观念构造产生巨大影响。

这一观念构造主要通过以下两个方面完成:

其一,统一干部的工作伦理标准:在职业技能之外,突出塑造他们的政治意识和组织观念。这种做法并非是新的,但之前的运用范围很不同。有学者已经发现,在革命的早期阶段,自我批评学习小组是共产主义秩序的基本制度(沙培德,2016)。不过在当时,这些观念构造只涉及少数先锋分子——那些深信可以改变世界的“真正信仰者”(Apter and Saich, 1994),但少数先锋分子做出积极的响应不足为奇,因为他们已经是新思想的信仰者。而20世纪50年代开始的新特点,是将新的思想和工作伦理扩展至一般干部,希望他们都成为这样的响应者,至少是新标准的接纳者和服从者。

其二,建立干部表现与组织人事的特定关联:由专门的机构负责干部的思想表现、政策学习、档案制作及审核管理,这些思想表现记录在案,留存档案,使之成为淘汰、转正、任用、晋升评估、违纪处理——等人事筛选的根据。干部的人事档案不仅记录其社会出身,也反映其思想表现和组织观念。这样,干部的思想表现和组织观念状况,开始与其未来的岗位机会有了关系。这必将使干部的关切重点发生改变。

由于组织具有定义制度(人事程序)的权力,上述做法制度化为人事规则后,结果是重新塑造了干部的利益排序,促使他们在思想表现和未来事业之间建立选择性联系。每个人都关心自己的工作位置是否稳定,而人事程序中的新标准传递了明确信息,不符合条件者可能遇到困难。这种相互联系的连杆作用,推动了干部行为发生适应性转变。他们逐渐明白,作为干部,不仅需要有政治意识——对政策主旨和组织指示保持充分的敏感,还需要掌握特别的工作语言——在书面(汇报)和口头(言辞)的表达方面,呈现积极回应、明确表态和正面保证。这些意识和语言是和组织交流的必备技能,通过大量的交流,干部个人和组织间的互动、意义维持及价值共享,得到前所未有的推动。例如,干部ZCR的焦虑具有典型性,他请求组织为自己的进步提供指引:

(我)自己感到缺点太多,思想单纯薄弱。有些缺点自己也想很快改正,但是改的过程很慢……总是思想变化赶不上形势的发展,……我感到惭愧,内心空许(虚),但愿的一个目标,(就是)争取早日加入到组织中去,这是自己已定的前进方向。(但是)如何在改正的道路上更快呢?如何能更快改正自己的缺点呢?这两个问题,是在我思想中经常考虑的问题,希望组织能对我进行帮助。

这里显然,当事人与组织的价值共鸣不是来自纯粹的个人选择,而是组织环境和个人关切互动的结果,否则无法解释大量干部表现出的行为类似现象,这意味着组织环境对于群体行为有重要影响。因此,回应前面提出的理论问题:有哪些环境因素,可能重新构建人们的利害关切,从而影响他们的行为?我们可以说,人与组织的关联甚为关键。无论组织有多大的权力,如果它没有和人们的实际关切发生关联,就无法发挥强大影响。20世纪50年代的历史文献显示,干部与组织的关联一旦建立,改变行为标准的组织力量就趋于增强,面对组织环境提供的选择,人们会趋利避害做出适应性调整。这种机制可以总结为,通过组织化安排和推动,“生产”组织观念和选择性压力,促进个人和组织间的意会,让组织制定的“道理”变成个人承认的“道理”。

阅读干部书面个人总结及思想检查文本,我们可以发现,书写分明有着明确的组织要求和标准。它们看上去是个人书写,但由于具有人事评估、跨职业、跨身份、格式性、有反馈、有流程、以及记入个人档案等特点,需要被识别成一种广泛的组织活动,而非个人或私人活动。运用“组织化权力”<sup>1</sup>是一种国家拥有的制度权力。在中国社会,通过组织活动建立统一价值体系的尝试,曾经在延安时期运用过,但当时仅局限于局部的群体,尚未成为全面系统的执政治理程序。延续并扩展这一方法,而后全面将此制度化的奠基在20世纪50年代完成,直至今日,它们仍然广泛运用于各种正式组织中。

与早期共产主义小组的纪律相比较,上述做法也具有相似特点。比如,之前的同学会有组织纪律要求,所有会员每年至少向学会汇报一

---

1. Organizational Power of Incumbents 由 Steven Levitsky 和 Lucan A. Way 提出,参见 Levitsky and Way (2010)。

次思想和道德情况。同学会组织极端关注成员德行,如有不当言行会予以处置。这等于通过组织方式,实践在传统文化中本属于个人领域的修身养性(Xu, 2016: 773—796),或者说,通过组织推动,把一系列属于个体生活选择的东西,比如是否服从组织,是否遵守组织纪律,转换成统一的干部行为规范。

这一转换在20世纪50年代大规模进行,涵义重要且影响深远。首先,组织观念上升为一种统一的职务伦理和纪律,并非个人可以取舍的品行,除非当事人打算放弃自己的职业生涯。进而,组织观念与公共政治立场统一起来,有关的对立原则——个人主义与集体主义,自由主义与组织纪律,个人利益与公共利益,麻痹妥协与警醒斗争,特立独行与依靠组织——之性质,不再仅仅是个人道德问题,更是对待组织要求的态度问题。再者,原本存在于少数精英(先锋人士)中的政治和道德信仰,被广泛拓展到一般干部群体中,以全面增强思想与组织的向心力。此后,服从组织,作为基本的行为纪律,对组织的坦白与忠诚表达,作为标准的政治道德,溢出少数精英、党员或个人选择领域,广泛进入在职干部的组织生活中,成为公共组织选人用人的重要人事标准。

这一研究的意义,在于揭示组织环境对于行为的构造关系,它可以帮助我们看到一系列治理方式的来源。一个组织权威能否有效行使职权,取决于它是否有能力对其成员的行为产生影响(泰勒,2015:277)。20世纪50年代的观念构造遗产,对干部行为的塑造留有深刻印记:组织观念在各种标准中变得极其重要,组织高于个人成为衡量干部道德水平的基本原则。这一原则与干部使用标准的统一,广泛地营造了干部服从组织的行为特征。但是,这也遗留了潜在问题:即使思想体系和政策内容不断变化,只要组织做出了决定,无论自己是否同意,做出响应就是基本的工作伦理和纪律要求,因此,部分干部的行为表达更重形式上的规定动作完成,出现了对付现象——表态与行动的分离行为。这或许可以解释,在特定的环境下,不关心兑现的表态和保证为何常常高调出现,因为表态和保证有助于“证明”自己的组织观念符合标准。

## 参考文献(References)

- 卜正民(Timothy Brook). 2015. 秩序的沦陷:抗战初期的江南五城[M]. 潘敏,译. 北京:商务印书馆.

- 陈欣琦. 2016. 建立“山上之城”——叙事与现实[D]. 北京大学社会学系博士论文.
- 道宾, 弗兰克, 主编. 2013. 新经济社会学读本[M]. 左晗、程秀英、沈原, 译. 上海人民出版社.
- 卡恩, 保罗. 2015. 政治神学[M]. 郑琪, 译. 南京: 译林出版社.
- 拉赫曼, 理查德. 2013. 国家与权力[M]. 郦菁、张昕, 译. 上海世纪出版集团.
- 沙培德(Peter Zarrow) 2016. 延安整风[G]//战争与革命交织的近代中国: 1895—1949. 高波, 译. 北京: 中国人民大学出版社.
- 史怀梅. 2015. 忠贞不贰? 辽代的越境之举[M]. 南京: 江苏人民出版社.
- 泰勒, 汤姆 R. 2015. 人们为什么遵守法律[M]. 黄永, 译. 北京: 中国法制出版社.
- Apter, David E. and Tony Saich. 1994. *Revolutionary Discourse in Mao's Republic*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ganz, Marshall. 2002. "What Is Organizing?" *Social Policy* 33(1): 16—17.
- Gould, Roger V. 1996. "Patron Client Ties, State Centralization, and the Whiskey Rebellion." *American Journal of Sociology* 102(2): 400—429.
- Levitsky, Steven and Lucan A. Way. 2010. *Competitive Authoritarianism: Hybrid Regimens after the Cold War*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Skocpol, Theda. 2003. *Diminished Democracy: From Membership to Management in American Civil Life*. Norman, UK: University of Oklahoma Press.
- Traugott, Mark. 1980. "Determinants of Political Orientation: Class and Organization in the Paris Insurrection of 1848." *American Journal of Sociology* 86(1): 32—49.
- Walder, Andrew G. 2006. "Ambiguity and Choice in Political Movements: The Origins of Beijing Red Guard Factionalism." *American Journal of Sociology* 112(3): 710—750.
- Walder, Andrew G. and Qinglian Lu. 2017. "The Dynamics of Collapse in an Authoritarian Regime: China in 1967." *American Journal of Sociology* 122(4): 1144—1182.
- Xu, Xiaohong. 2013. "Belonging Before Believing: Group Ethos and Bloc Recruitment in the Making of Chinese Communism." *American Sociological Review* 78(5): 773—796.

责任编辑: 路英浩