

doi:10.3969/j.issn.1674-117X.2021.04.011

党委领导与中国特色企业激励制度的建立和发展

林 盼

(中国社会科学院 经济研究所, 北京 100837)

摘 要: 自工业化建设大幕开启之时, 如何持续激励工人投入生产, 就成为政策制定者和企业管理者共同关心的问题。苏联采取通行的物质刺激方式, 以计件工资制对工人进行激励; 中国则长期实行精神激励为主、物质激励为辅的激励措施, 通过劳动竞赛、先进表彰、越级提拔等方式, 对工人进行激励, 并取得了较好的激励效果。从历史经验来看, 党组织的有效领导和党员干部的率先垂范, 是精神激励措施能够产生效果的主要原因。改革开放之后, 企业激励制度偏向于对管理层和核心技术团队的物质激励, 而精神激励相对不足, 亟需在企业中加强党的建设, 要求党员干部身先士卒, 做好引领与管理工作, 使精神层面的激励作用转化为实际工作中高度自觉的执行力, 为企业发展提供不竭动力。

关键词: 党委领导; 激励制度; 精神激励; 计件工资制; 劳动竞赛; 先进表彰; 越级提拔

中图分类号: F272.92; F129 **文献标志码:** A **文章编号:** 1674-117X(2021)04-0081-10

引用格式: 林 盼. 党委领导与中国特色企业激励制度的建立和发展 [J]. 湖南工业大学学报(社会科学版), 2021, 26(4): 81-90.

Party Committee Leadership and the Establishment and Development of Incentive Systems for Enterprises with Chinese Characteristics

LIN Pan

(Institute of Economics, Chinese Academy of Social Sciences, Beijing 100837)

Abstract: It has become a common concern of policy makers and enterprise managers on how to continuously motivate workers ever since the beginning of industrialization. The Soviet Union applied piece-rate system, a more common material stimulation to incentivize workers. For a long time, China has implemented measures that are driven by both spiritual encouragement and material encouragement, such as labor competition, performance awards, leapfrog promotion and so on to stimulate workers, which has worked very well. From the perspective of historical experience, the effective leadership of the party organization and the leading role model of Party members and cadres are the main reasons for the effectiveness of spiritual incentive measures. After reform and opening up, the incentive system in enterprises tends to prioritize material incentives for the management and the core technical team, but the spiritual incentives are relatively insufficient. Therefore it is urgent to strengthen party building in enterprises. Party members and cadres are required to take the lead and do a good job in leading

收稿日期: 2021-03-10

基金项目: 中国社会科学院国情调研重大项目“新时期我国企业党建工作面临的问题、挑战与应对”(GQZD2021017);
中国社会科学院国有经济研究智库项目“国有企业在构建新发展格局中的功能定位和主要职责”(2021-006)

作者简介: 林 盼(1984—), 男, 上海人, 中国社会科学院副研究员, 研究方向为经济史。

and managing workers, so as to transform the spiritual incentives into employees' highly conscious execution in actual work and provide inexhaustible impetus for the development of enterprises.

Keywords: party committee leadership; incentive systems; spiritual incentive measures; piece-rate system; labor competition; performance awards; leapfrog promotion

如何持续激励工人投入生产,这是从工业化建设大幕开启之时起,政策制定者和企业管理者就一直关心的问题。在此问题上,中国走出了一条有别于其他社会主义国家的道路,即长期实行精神激励为主、物质激励为辅的措施,这既是工业发展水平、技术管理能力、领导人意愿等因素共同影响所导致的结果,也与党组织强有力的基层控制能力和动员能力有关。

对于中国企业激励制度的建立与演变问题,既有研究从历史脉络^[1-2]、激励方式^[3-9]、激励效果^[10-11]、激励特征^[12-14]等角度进行讨论,但对于党组织对激励机制的影响,现有的讨论尚不多见。当前,各级国有企业正在落实中央最新指示精神,加强党建引领,形成凝聚力、向心力、战斗力,发挥好党委在企业改革发展中“把方向、管大局、保落实”的领导作用;但是如何以党建促发展,推动党建与业务工作的同频共振,不少企业仍面临着“两张皮”的问题。本文通过历史经验的梳理,探讨如何将精神激励转化为工作动力的路径,以期为企业发展提供经验参考。

一 工业化发展诉求与激励机制的形成

推动国家发展,实现工业化,这是社会主义政党夺取政权之后所共同树立的目标,为此,其“设计了严密的计划来强制实现生产的高速增长”^[15]。苏联就提出过,“社会主义公式”等于“苏维埃政权+全国电气化”;中国也于1953年表达过“要在一个相当长的时期内,逐步实现国家的社会主义工业化”。但是,无论是苏联、中国还是其他社会主义国家,都是从生产力相对较低的阶段开始进入工业化建设的,面临着积累与消费的平衡问题,“国家投资越多,在其他条件相同的情况下,留给家庭消费的就越少,反之亦然”^[16]。苏联设想借用资本主义企业中盛行一时的“泰罗制”,通过精确的定额管理控制成本,对工人实行广泛

的物质激励和计件工资制;中国则以精神激励为主、物质激励为辅,重视思想动员和政治教育,走出了一条与苏联截然不同的企业管理之路。

1917年,刚刚建立政权的苏联,面临着政局动荡与经济萧条的双重困境。为此,列宁提出,借鉴资本主义企业中流行的“泰罗制”,进行科学化、集约化生产。列宁在《苏维埃政权的当前任务》一文中认为,“泰罗制”虽然应用于资本主义企业,但可称之为关于企业管理的“最丰富的科学成就,即按科学来分析人在劳动操作中的机械动作,省去多余的笨拙的动作,制定最精确的工作方法,实行最完善的统计和监督制等等”^{[17]330}。“泰罗制”的核心内容是,“科学分析”人在劳动中的机械动作,研究出最经济而且生产效率最高的所谓“标准操作方法”,科学地挑选和培训工人,研究工人的生产过程和工作环境,并据此制定严格的规章制度和合理的日工作量,同时采取计件工资等激励机制提高工人的劳动积极性^[18]。为此,苏联在社会主义公有制的前提下实行经济核算制度,使生产要素得到合理使用及配置,以降低生产成本^[19],主要表现为在企业内实行科学化的定额管理制度。

苏联要求企业规定产量定额,通过修订的办法定期检查定额,及时变更不再符合生产的技术水平、组织水平以及职工已经提高了的熟练程度的定额,以此掌握工人的实际劳动投入与产出。在此基础上,制定生产计划,全面实行按劳付酬制度,“使新的标准工资不仅能鼓励提高熟练程度并依据劳动的复杂程度和条件正确规定工资差别,而且还要能直接刺激劳动生产率的增长和生产效率的提高”^{[20]45}。苏联由此实行了全面的物质激励,“进一步在工资方面严格地、彻底地实行对优秀工作者的物质奖励。如实行计件工资制、对领导人员实行奖励制、对熟练工人较非熟练工人多付工资等办法”^[21]。其具体做法,一是广泛实行计件工

资制，尤其是累进计件工资制，即将工人做出来的产品，“在定额以内的部分，按原定计件单价来计算工资，超过定额的部分，按比原定计件单价要高些的计件单价来计算工资，有的还规定超额部分多于一定的数量，超额的部门的计件单价还可以更高一些”；超过定额的部分，一般按照比原定高出 50%~100% 的计件单价来计算工资，这样，能够保证累进计件工比直接计件工的收入增加近 20%^[22]。二是底薪制度流于形式，工人基本上没有工资保障^[23]。由此产生的后果是，工人的收入差距很大，工人内部的收入分化愈发明显，最高工资和最低工资之间相差 30 多倍，甚至出现一批“工人贵族”^[24]；同时，工人在企业之间的流动性也很大，据统计，20 世纪六七十年代苏联工业工人的流动率大约为 20%，建筑业工人的流动率则高达 30% 以上，以此计算，1970 年有 770 万的苏联工人离岗。许多企业劳动人员极不稳定，个别企业简直成了工人转业的“走廊”，据 1967 年的一次调查，有 39% 的工人在企业中工作不满三年即跳槽走人^[25]。

苏联管理的企业模式制度，自 20 世纪 40 年代后期即开始影响中国。1948 年，东北旅顺、大连地区的部分企业如中华油漆厂、裕民工业公司、大连钢厂等开始试行带有计件累进奖励与超额奖励的工资制度，并通过向苏联专家学习，采取以中等技术水平来确定定额的方法，“我们需要的定额，是介乎先进生产者所达到的新纪录和现在存在的技术标准之间，而为一般职工在正常的积极工作条件下都能达到的水平”^[26]。至 1949 年底，除大连中苏合营以外的公营工厂，有 78% 的工人的工资采用了计件制和计件累进制^[27]。“一五”期间，中国的国营企业中，广泛推行苏联特色的计件工资制。1955 年，中国国营企业实行计件制的占全部生产工人总数的 32.5%，到 1957 年底，这个比例已经升至 42%，实行计件制的工人总数达 310 多万人^[28]。1956 年 7 月，国务院宣布进行第二次工资改革，要求贯彻按劳分配原则，注意克服工资制度中的平均主义现象，明确推广和改进计件制。“各产业都应该制定切实可行的推广计件工资制的计划和统一的计件工资规程。凡是能够计件的工人，应该在 1957 年全部或大部实行计件工资制。同时，必须建立并且健全定期（一

般为一年）审查和修改定额的制度，保证定额具有技术根据和比较先进的水平。实行计件工资标准的时候，应该由低到高，逐渐增加，并且必须同时修改落后的定额。”^[29]同时，还规定了比计时工资标准高 4% 至 8% 的计件工资率。

参照苏联经验所推行的物质激励和计件工资制，在 1958 年之后便被“叫停”，此后，尽管在 1961 年与 1978 年两次恢复实行，但这种激励方式只能作为辅助性的手段，在企业中主要推行的是以劳动竞赛、先进表彰、越级提拔等组成的精神激励措施。“政治挂帅的原则和更为普遍的政治运动是中国工厂管理工人劳动的一种特殊手段”^{[14]213-266}，以政治动员、激发工人情感、培养积极分子等策略来提高工人生产积极性，使工人在激动、羞愧、愤怒等感情的唤起下，极其热情地参与到生产和工作之中^[30]。中国和苏联企业激励方式之所以产生显著差异，其原因在于管理能力的约束与“根据地”模式的影响。

二 激励方式的分野：管理能力的约束与“根据地”模式的影响

中国和苏联的制度环境接近，理应在企业管理和生产激励方式上采取相近的策略。事实上，与其他东欧国家的情况类似，中国也一度借鉴苏联模式，在企业中推行“一长制”和计件工资制，如毛泽东所言“第一个社会主义国家发展的历史，就给我们提供了最好的经验，我们可以用他们的经验”^[31]。但是，中国全面学苏的时间并不长，从 1956 年之后，中国就开始反思苏联模式，并试图形成具有中国特色的企业管理新路。

1949 年初，苏联专家分批前往我国东北国营工厂，对企业管理和激励制度的建立进行业务指导。在推行计件工资制的问题上，中方管理人员经常“不能爽快接受”，只是在苏方专家的劝说和高层的施压之下，才“必须照做”^[32]。而在 1955 年，中共上海市第一重工业委员会办公室对下属各厂计件工资的情况进行调查，发现计件工资激励制度推行速度非常缓慢，远远落后于上级部门的指标要求，“中央去年颁发的推行计件工资指标要求达到生产工人 21.93%，实际上，上半年只达 2.16%，下半年据 12 月中旬统计只达 10.64%”^[33]，原因是企业管理人员“畏难怀疑”，

“怕推行计件工资制度花了钱不讨好,怕目前推行计件工资的条件还没有具备”^[34]。

企业管理人员对物质激励和计件工资制的犹豫与担忧是有道理的。上文指出,苏联模式的物质激励,建立在精确的成本核算和定额管理的基础上,如“定额规定得不合理,统计和检查做得不周密,改行计件工资制的工人的劳动组织得不好”,就会造成计件制有名无实、工资基金超支和产品成本提高^[35]。尤其是对于流水线上的工人而言,定额管理就是将复杂劳动折算为简单劳动,确定工人的工资标准和等级,因此“计算单位必须要相当准确地反映出工人的劳动量,否则就不可能规定有根据的产量定额并对其完成情况进行统计”^{[20][302]}。在这一点上,中国企业普遍缺少受过专业训练的技术管理人员,在进行定额管理、质量检验和统计记录时,长期存在记录表式杂乱无章、前后不一,工时、产量记录不实等问题,从而约束了计件工资制的推行^[36]。一旦出现计件工资制的指标式推行,就会出现低级别工人收入远超过高级别工人收入、计件工人收入远超过计时工人收入等状况,导致工人之间矛盾重重,进而导致激励制度异化。

除此之外,企业要合理有效地推行物质激励措施,必然在管理体系上作出相应设计。在这一点上,苏联在企业中实行“一长制”,强调厂长是“独一的首长,是社会主义企业的全权领导者”,对于企业的生产财务计划和所有各项生产任务的完成负有直接责任,领导企业生产的整个组织技术过程,直接任命企业所有的行政和技术人员^[21]。其在生产过程中,实行垂直单一领导制,下级只接受上级行政首长的指令,“无条件地在劳动中有纪律地、自觉地执行指令和命令,使经济机构真正能像钟表一样工作”^[37]。“一长制”采取计划经济的方式调控生产,具体规定产品的投入产出,并采用“物资平衡”的做法,保证生产的数量与目标相一致^{[17]3-5},因此需要保证有科学管理经验和能力的人占据核心部门,由他们制定企业的生产计划,掌握资源的分配权。用斯大林的话来说,“(技术)干部决定一切”,由此形成了“最强的干部当厂长”的态势。

“一长制”进入中国之后,马上就出现了“水土不服”的情况。一方面,1949年之后形成的国

营企业,多数都是国民政府时期的官僚企业演变而来,技术管理部门的负责人不少是“旧人员”^[38]。为了保证“一长制”的实施,厂长的级别通常要比党委书记高二、三级,甚至还有企业的党委书记是由厂长培养和提拔起来的,这导致在“一五”时期,“工厂中的党委只不过是企业内部的一种职能组织”,有些企业甚至到1956年前后才建立党组织^[39]。这种情况在苏联的企业中也普遍存在。苏联企业要求党组织不干涉厂长的具体工作,特别是不得干涉行政的业务命令;甚至在大多数工厂中,党组织根本不存在,或者只是处于附属位置,只有在需要做动员工作时才会出现党支部和党小组的身影^{[14]122-137}。对于“一长制”弱化党组织作用的现象,一些党委干部表达了强烈不满,认为这种制度违背了“党领导一切和集体决策的传统”,导致工业企业成为一个“不同于农村、不同于军队的特殊部门”,滋长了“忽视党的领导”的倾向和脱离实际、脱离群众的主观主义和官僚主义作风”^{[40]136}。

另一方面,在政权建立之前,中苏两国的政党在革命斗争经历方面也不尽相同。十月革命之前,苏联共产党(布尔什维克)只有基层组织动员的经验,并没有经受过政权建设与管理的考验。在没有任何可供参考的样板,又处于内外夹攻的严峻形势下,苏联不得不借鉴沙俄时期的“长官制”,赋予生产指挥中个人独裁的权力,并放手任用沙俄时期的旧专家担任企业生产部门的核心职务;采取资本主义企业中常见的“泰罗制”,也是在这个逻辑下形成的。列宁公开表示,“一长制”是一种妥协^[41],认为“一长制”“超出了科学的马克思主义思想的正轨”,是“资产阶级个人主义观点的产物”^[42]。

1949年之前,中国共产党经历了近30年的革命斗争,尤其是从中华苏维埃共和国建立开始,中国共产党就已着手探索管理体系的路径。有学者形象地称之为“扁平化管理”模式,即“官长不许打骂士兵,废除繁琐的礼节,建立新的带兵方法,开会士兵有说话的自由,经济公开,官兵待遇平等,吃饭穿衣都一样”^[43]。“官兵一致、军民一致”的做法,使权力和利益在管理者和被管理者之间“进行相对均衡的分配”,提升了总体的管理绩效水平^[44]。与之相比,“一长制”以

严格的科层制割裂职工的工作属性和决策属性，使层级间出现自上而下的单向信息传递，产生所谓“文化断层”，管理层无法了解实践中出现的具体问题，基层员工的需求难以被满足，工作积极性受到影响，导致企业无法形成具有向心力、凝聚力的民主文化氛围^[45]。这与强调党员、干部和工人共同参与，采取积极的群众动员和意识形态教化的革命传统相脱节^{[40]136}。有鉴于此，1949年之后，中国即开始在企业中倡导精神激励，加大劳动竞赛、先进表彰、越级提拔等措施的实行力度，突出党组织的领导作用，探索具有中国特色的企业激励制度。

三 党委角色与企业激励机制的创新

中国企业中实行的精神激励制度，以生产竞赛、先进表彰、越级提拔等措施为代表，其多数在根据地时期就已开始探索实践，1949年后逐步在企业内推行，取得了较好的激励效果。激励措施能够推行，主要原因是党组织的有效领导及党员干部的身先士卒。

（一）企业激励制度

1. 劳动竞赛

早在根据地时期，劳动竞赛制度便已初具雏形。1933年8月，中央苏区各厂矿企业和地方乡村提出比数量、质量、成本等内容的竞赛目标，评选模范，表彰先进，并给予其精神和物质奖励^[46]。1942年2月，边区发动“大生产运动”，组织厂矿企业进行劳动竞赛，在克服边区财政经济困难局面、解放发展劳动生产力、增加社会物质财富、争取抗战最后胜利等方面发挥了重要作用^[47]。1946年之后，东北解放区发动劳动竞赛运动，在两年的时间内，共有军工、铁路、矿山、纺织、机械、电业、造纸、邮电等十几个系统二十余万国营企业职工参加了生产竞赛运动，工业生产成倍增长，铁路运输迅速恢复^[48]。

1949年之后，随着经济的逐步恢复和社会秩序的稳定，国营企业的劳动竞赛也开始进入常态化阶段。1949年春，沈阳第五机械厂工人马恒昌带领所在车工小组，向全厂发出了“迎接红五月劳动竞赛”的倡议，得到热烈响应。1951年1月，“马恒昌小组”通过《工人日报》，向全国职工发出了开展爱国主义劳动竞赛的倡议，得到了全国各

地2810个工矿企业、1.8万个班组、223万余名职工的积极响应。工人喊出了“机器就是武器，工厂就是战场”的口号，掀起了劳动热潮，得到了毛泽东的称赞：“在工业和农业战线上正在发展着的爱国增产运动，是我们国家值得庆贺的新气象”^[49]。

1953年5月，全国总工会秘书长赖若愚在中国工会第七次全国代表大会上作《为完成国家工业建设的任务而奋斗》报告，报告指出：“组织搞好生产的基本方法，就是逐步地引导群众开展劳动竞赛。通过劳动竞赛，高度地发挥工人、工程技术人员和职员积极性与创造性去改善劳动组织，改进生产过程，改良工具和操作方法，以提高劳动生产率”；劳动竞赛应当“着重于劳动与技术相结合，推广先进经验，发掘生产潜力，提高劳动生产率，提高产品数量和质量，并注重劳动保护和技术安全”，同时要求将劳动竞赛作为经常性的劳动方式^{[50]112}。

从程序上来看，劳动竞赛一般由三个阶段组成：首先，由小组、车间、科室、全厂逐级讨论生产计划，订立集体合同，确定保证条件；其次，推广先进经验，提出合理化建议，利用生产会议解决生产中的核心问题；其三，总结工作，评定顺位，奖优罚劣^[51]。竞赛指标除了产量之外，还包括安全生产达标率、废品率、节约原材料等内容。相关文件称，“劳动竞赛是发展生产、实现国家的社会主义工业化的可靠保证”^[52]，通过劳动竞赛，发扬工人群众的劳动热情，提高劳动生产率，“达到增加产品、提高产品质量、降低生产成本、确保生产安全、完成和超额完成生产计划的目的”^[53]。

“大跃进”时期，各企业发动生产小组进行劳动竞赛，抓日产量、班产量，实行每天一小抓、三天一大抓、五日一高产、十天一战役的工作方法，保证生产顺利进行^[54]。20世纪60年代初，劳动竞赛的重点逐渐向改进生产技术、劳动组织和改善管理、注意技术安全等较高层次发展。一些企业开展了“五好”班组和“五好”职工竞赛。“五好”班组是指政治工作好、完成任务好、班组管理好、经常学习好、团结互助好，“五好”职工是指政治思想好、完成任务好、遵守纪律好、经常学习好、团结互助好。这些活动对提高职工的政治觉悟、调动生产积极性、加强企业管理起到了良好的效果。“‘五好’竞赛体现了政治和经济、技术的

结合,科学管理和群众运动的结合,生产和生活的结合,领导和群众的结合……使竞赛的领导得到加强。”^[55]

2. 先进表彰

以劳模评选为代表的先进表彰制度,也是一种根据地时期便已出现的激励方式,“劳模运动是边区生产和各项建设工作的组织形式和工作方法,也是创造典型和推广典型的运动”^[56]。劳模代表人物有“中国式的斯达汉诺夫”赵占魁,他的先进事迹得到了上级部门的高度评价。相关部门要求借助表彰活动,“克服少数工人中经济主义、平均主义、不安心工作等现象,以达到提高工人政治觉悟、稳定生产情绪、激发劳动热忱、增加生产质量、改造工会工作的目的”^[57]。1943年和1944年,延安两次召开劳动英雄及模范工作者代表大会,公开奖励劳动英雄,“给奖时应召集附近之居民开群众大会,并将受奖者的姓名、略历及受奖者条件,在全县利用各种会议上、或民众组织中作宣传,以扩大其影响”^[58]。

1950年9月25日至10月2日,在北京召开了全国工农兵劳动模范代表会议,有464人被中央人民政府授予全国劳动模范称号。毛泽东在会上指出,劳动模范“是全中华民族的模范人物,是推动各方面人民事业胜利前进的骨干,是人民政府的可靠支柱和人民政府联系广大群众的桥梁”^[59]。劳动评选自此成为一项群众化、制度化的社会活动。1950至1960年,先后召开了4次大规模的全国性劳模代表会议,共表彰了6510个全国先进集体和11126名先进个人。国务院各部委、各省市县人民政府、各基层单位及事业机关团体单位,以各种形式评选表彰先进人物,并授予相应级别的劳动模范称号。在成就表彰方面,改革开放之前全国性的先进生产者代表会议,一般都有国家领导人参加。获得劳模称号,得到毛主席的接见,登上天安门城楼,参加国庆观礼活动,成为许多生产者的追求与梦想。当劳模从北京载誉归来,回到工厂将所见所闻加以介绍宣传,又会进一步提高劳模本身的自豪感,对其他工人也能够形成一种“强激励”效果。国家以“树典型”的方式有组织地宣传和倡导,把主流意识形态向社会传播,使之在潜移默化中成为民众认同并坚守的价值观念^[60]。

3. 越级提拔

为满足工业化建设对技术人才的需求,1953年5月,全国总工会秘书长赖若愚提出,要在工人中进行系统的政治、技术、文化教育,有计划地从工人群众中培养技术人员和管理人员^{[50][143]}。1953年11月,中共中央发布《中共中央关于统一调配干部,团结、改造原有技术人员及大量培养、训练干部的决定》,指出“大量培养、训练干部,以解决工业建设及其他方面迫切需要的干部问题,这是当前党的组织工作的主要任务之一”,并提出“五年之内,除了现有的技术人员和技术工人外,在工业、运输、地质、建筑等方面,还需要增加大约三十万新的各级技术人员和一百一十万新的技术工人”。为了完成这一培养指标,各地工业局要求“就地取材”,将工厂变成“培养干部的学校”^[61]。各级部门由此制定措施,“大胆、正确地从工人中细心地挑选大批思想进步、工作积极、忠实可靠、懂得技术并有一定办事才能的优秀分子到各种领导岗位上来”,并认为这“是党既定的政策,也是生产发展的要求”^[62]。

“大跃进”时期,企业生产普遍紧张,企业除了依靠大专学校培养技术干部之外,“还必须从工人队伍中去培养和提拔”^[63]。短时间内,出现超量提拔工人技术干部的情况,如上海轻工业局下属工厂1959年仅提拔技术干部175人,而1960年则提拔了1752人,其中1590人出身工人,比例超过90%^[64]。企业还成立各种教育培训机构,“根据干啥学啥、缺啥补啥的原则”,通过短期脱产或半工半读等方式,让工人尽快地掌握相关知识技能。1960年,上海8个工业局所属工厂有62个举办了学习班,2764人参加,8个全日制工人大学共有学员1200人,每天生产6小时,学习4小时^[65]。越级提拔和工人培训,对工人产生了强有力的激励效果,工人纷纷将这种提拔活动视作“第二次当家作主”。“过去,要靠文凭才能做科长、工程师,现在真正是工人当家,这是在中国共产党——工人阶级自己的政党的领导下才有的事。”^[66]一些工人认为,提拔活动为普通工人设定了努力方向,“很多同志意识到,我们每个人只要努力学习、忠心耿耿为党工作,谁都能争取做一个工人阶级的技术干部”^[67]。

（二）党委领导作用

劳动竞赛、先进表彰和越级提拔，构成了1949年之后企业推行精神激励措施的主要内容。纵观这些措施的实践过程，可以看到，精神激励措施要想取得积极效果，关键因素是充分发挥党组织的作用，党员干部要扮演“引导者”的角色。以下以劳动竞赛为例作具体分析。

在企业党委的统一领导下，根据党和国家的方针政策及政治经济形势，以工会为主，会同行政和共青团等部门分工负责，讨论决定劳动竞赛的目标内容，由党、行政、工会、共青团的有关人员组成竞赛领导小组或评比委员会。行政主要解决竞赛中有关生产技术和经营管理方面的问题；工会负责组织竞赛的日常工作，协调和组织各方力量，研究解决竞赛中遇到的问题；共青团负责发动青年参与竞赛，做好青年工人的思想工作。各项工作最终归口到党组织。如上海市钢铁加工工业公司发动劳动竞赛，就首先成立竞赛指挥部，在党组织的领导下分级建立劳动竞赛领导小组，由党的主要负责同志任各组组长，吸收技术人员、管理人员和工人积极分子参加，以便深入一线，了解情况，督促检查，总结经验，在组织上保证竞赛的持续开展^[54]。

党组织在劳动竞赛中所承担的领导责任，是竞赛得以开展的关键。一些企业表示，如果党组织不参与劳动竞赛的领导，而由工会单独组织，竞赛过程就会显得非常混乱，表现在得分多的部门不服众，得分少的部门不服气，互相批评、质问上级，导致激励效果根本无从发挥^[68]。只有党组织参与其中，通过宣传教育工作使职工群众普遍认识到开展劳动竞赛的目的和重要意义，动员全体党员起到骨干带头作用，并经常检查工会、行政、青年团在组织劳动竞赛中的工作，才能真正收到提高劳动生产率、改进生产管理、革新生产技术的效果^[69]。

党组织并非一个虚体机构，而是由活生生的党员干部构成。在开展劳动竞赛的过程中，只有党员干部冲在第一线，充分发挥模范带头作用，定期或不定期地深入各部门，对竞赛活动的情况进行检查指导，及时发现和纠正存在的问题，竞赛才能实实在在取得效果。相反，如果党员干部只是充当发号施令的角色，竞赛最终就会体现出形

式主义的一面。改革开放之前，无论是劳动竞赛、先进表彰还是越级提拔，往往在物质利益上得不到太多的激励，竞赛的优胜者“只是多了一张红纸头”^[70]。据老工人回忆，之所以这些激励措施能够起到效果，主要是由于党员干部深入基层，以身作则，“干部也是劳动，都带着做事”。多数企业还规定，厂级领导每月下基层工作1~2天；科室和车间领导每月3~5天，和工人共同干活，帮助解决生产过程中的生产技术等问题，“没有偷懒的，不是摆样子，跟工人打成一片”，在开展劳动竞赛或有重要任务需要完成时，也时常能够在车间见到他们的身影。

可以说，党组织的有效领导和党员干部的深入群众，是改革开放之前企业生产活动得以开展、劳动生产率不断提高的关键因素。在物质条件极度匮乏、国内外政治环境相当恶劣的情况下，1980年全国工业固定资产按原价计算，仍比1952年增长26倍多^[71]。全民所有制工业企业的生产总值，从1952年的261.5亿元增长到1978年的3416.4亿元，平均每年增长10.39%，全员劳动生产率也从1952年的每人每年4184元，增加到1978年的11130元^[72]。

当然，需要指出的是，精神激励措施的效果，并不能掩盖物质激励不足所带来的问题。“大跃进”时期叫停计件工资制，实行平均主义色彩浓厚的“计时+奖励”工资制，以及“文化大革命”时期停止一切物质激励，冻结工资增长等，都导致了工人的劳动积极性下降，进而出现集体怠工的情况。同时，党委一旦越俎代庖，干预行政工作，甚至形成“党委书记一长制”的局面，也会对企业正常的生产秩序带来负面影响^[73]。邓小平曾批评这种权力过分集中局面，认为在加强党的一元化领导的口号下，“不适当地、不加分析地把一切权力集中于党委，党委的权力又往往集中于几个书记，特别是集中于第一书记，什么事都要第一书记挂帅、拍板”，这种情况必须要加以纠正^[74]。总而言之，掌握好精神激励和物质激励之间的平衡关系，在发挥党委领导作用的情况下，实行合理的任务分工，达到权责一致，才能真正起到有效激励生产的作用。

新中国成立之初，即确立了工业化尤其是重

化工业化的发展方向。如何管理企业、激励生产,成为政策制定者着重关心的问题。苏联模式的物质激励、计件工资制及“一长制”,尽管对苏联的工业化建设起到了积极作用,但这些制度移植到中国时,其出现了明显的“水土不服”现象,原因在于中国缺少足够数量、训练良好的技术管理人员,无法进行精确的成本统计和定额核算。由此,中国逐渐形成了精神激励为主、物质激励为辅的激励制度,企业借助劳动竞赛、先进表彰、越级提拔等方式,激发工人情感,使其充满激情地投入生产活动。而党组织的坚强领导和党员干部身先士卒的表率作用,是这一制度能够有效运行的根本保障。

改革开放之后,在企业激励制度的设计上,主要针对发挥突出作用、作出重要贡献的企业管理人员、技术人员等中高层群体,通过年薪制、股权激励、技术转让等方式,强化物质激励。这些措施遵循了中央最新的分配制度改革精神,即确立劳动、资本、技术和管理等生产要素按贡献参与分配的原则,完善按劳分配为主体、多种分配方式并存的制度,提高了企业管理团队和技术骨干的积极性。但与此同时,对企业中的主体成员——一线工人的激励却相对不足。相反,企业管理层通过一系列制度设计,测量工人的生产业绩和效率,将工人的绩效与其报酬给付紧密联系,强化了工人的不确定感与风险意识^[75]。部分企业所实行的诸如延长工作时间、限制病假休假、动辄调岗裁员等做法,进一步加剧了职工与管理层之间的矛盾^[76]。计划经济时期行之有效的精神激励“三板斧”日益失色。被表彰的先进优先考虑作出“特殊贡献”或者有“发明创造”的人,意味着提名对象倾向于中高层技术管理人员;而在职位晋升时,学历的重要性逐渐突出,越级提拔工人技术干部的可能性也在减小。即使一些企业仍然推行劳动竞赛,但由于党组织的参与程度不够,一般仅由工会发动,没有固定的章程和措施,组织管理意识薄弱,造成竞赛规则不够公平公正,效果大打折扣^[77]。

基于此,笔者认为,除了要稳步推进企业的制度建设之外,还需要尽快补齐短板,构建以“主人翁意识”为核心的国企文化,提升企业职工的责任感和使命感。“影响工人日常生产行为的……有源

自国营企业职工特殊地位的集体意识、对本单位的认同以及由精神刺激所带来的晋升机制。”^[10]在建设企业文化、加强精神激励的过程中,党委理应发挥“把方向、管全局、保落实”的领导作用,构建企业良好的政治文化生态。党的干部要起到引领作用,既要尽责抓又要带头做,既要严要求又要会激励,率先垂范、身先士卒,使职工对企业产生归属意识,获得精神需求的自我满足,以达到调动职工热情、发挥职工作用的积极效果^[78]。

参考文献:

- [1] 卞历南.制度变迁的逻辑:中国现代国营企业制度之形成[M].卞历南,译.杭州:浙江大学出版社,2011:1-42.
- [2] 路风.单位:一种特殊的社会组织形式[J].中国社会科学,1989(1):71-88.
- [3] 林盼,朱妍.经济政策的政治理念:二十世纪五十年代计件工资制的存废[J].中共党史研究,2015(5):46-55.
- [4] 林盼,朱妍.工人分化与激励异化:20世纪50年代国营工厂的计件工资制度[J].史林,2015(3):160-169.
- [5] 林盼.既要效率,也求均等:20世纪60年代半计件工资制的实施[J].中国经济史研究,2019(1):53-63.
- [6] 林超超.生产线上的革命:20世纪50年代上海工业企业的劳动竞赛[J].开放时代,2013(1):146-164.
- [7] 刘岸冰.1949—1956年上海国营工业企业劳动竞赛研究[J].当代中国史研究,2020,27(5):59-71.
- [8] 符鹏.生产组织、文教实践与主人意识:一九五三年天津工厂的秩序重建及其精神意涵[J].中共党史研究,2018(5):39-58.
- [9] 吴长青.革命伦理与劳动纪律:20世纪50年代初国营企业的劳动激励及其后果[J].开放时代,2012(10):22-33.
- [10] 李怀印,黄英伟,狄金华.回首“主人翁”时代:改革前三十年国营企业内部的身份认同、制度约束与劳动效率[J].开放时代,2015(3):13-33.
- [11] 李怀印,张一平,张春龙.毛泽东时代国营企业内部日常权力关系的再探讨[J].中共党史研究,2017(5):59-73.
- [12] 贾文娟.国家社会主义的劳动体制及其转型:基于对国家社会主义时期的苏联、东欧和中国劳动体制的比较[J].兰州大学学报(社会科学版),2016,44(3):11-19.
- [13] 林盼.收入分配制度的实践差异:对中苏计划经济时期计件工资制的比较研究[J].上海经济研究,

- 2020, 32(11): 19-32.
- [14] 华尔德. 共产党社会的新传统主义: 中国工业中的工作环境与权力结构 [M]. 龚小夏, 译. 香港: 牛津大学出版社, 1996.
- [15] 雅诺什·科尔奈. 社会主义体制: 共产主义政治经济学 [M]. 张 安, 译. 北京: 中央编译出版社, 2007: 49.
- [16] 亚诺什·科尔内. 短缺经济学(下) [M]. 张晓光, 李振宁, 黄卫平, 译. 北京: 经济科学出版社, 1986: 110.
- [17] 中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局. 列宁全集(第34卷) [M]. 北京: 人民出版社, 1986.
- [18] F W 泰罗. 科学管理原理 [M]. 韩 放, 译. 北京: 团结出版社, 1999: 3-15.
- [19] 郭冠清, 陈 健. 社会主义能够解决“经济核算”难题吗?: “苏联模式”问题和“中国方案” [J]. 学习与探索, 2016(12): 12-21.
- [20] 苏联部长会议国家劳动工资委员会. 苏联劳动与工资 [M]. 洛东渠, 译. 北京: 商务印书馆, 1977.
- [21] 陆南泉. 斯大林工业化道路再认识 [J]. 科学社会主义, 2005(3): 78-82.
- [22] 汪 洋. 和工人同志谈计件工资 [M]. 北京: 工人出版社, 1956: 11.
- [23] 曼瑟·奥尔森. 权力与繁荣 [M]. 苏长和, 嵇 飞, 译. 上海: 上海世纪出版集团, 2014: 83.
- [24] 鲍里斯·迈斯纳. 苏联的社会变革: 俄国走向工业社会的道路 [M]. 北京: 三联书店, 1977: 34.
- [25] 潘 石. 苏联的劳动力流动制度及其对劳动力流动的限制 [J]. 经济学动态, 1988(6): 44-47.
- [26] 何 光. 当代中国的劳动力管理 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1990: 250.
- [27] 田 林. 工资制度的诀窍找到了: 大连国营企业生产管理经验介绍之二 [N]. 人民日报, 1949-12-14(2).
- [28] 严忠勤. 当代中国的职工工资福利和社会保险 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1987: 60-61.
- [29] 中国社会科学院, 中央档案馆. 1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编: 劳动工资和职工保险福利卷 [M]. 北京: 中国物价出版社, 1998: 472.
- [30] 裴宜理. 重访中国革命: 以情感的模式 [J]. 中国学术, 2001(4): 97-121.
- [31] 中共中央文献研究室. 毛泽东传(1949—1976)(上) [M]. 北京: 中央文献出版社, 2003: 53.
- [32] 赵文敏, 张 沛. 大连访问记之六: 学习苏联科学的工业管理制度 [N]. 人民日报, 1949-08-13(6).
- [33] 中共上海市第一重工业委员会所属各厂党委关于推行计件工资试点情况报告、总结(1955) [A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A43-1-24.
- [34] 上海市工联工资部及各产业工会、一机工会关于计件工资、奖励制度、工资基金的情况报告和意见(1956年8月—1958年5月) [A]. 上海市档案馆档案, 档案号: C1-2-2408.
- [35] 谢明诺夫. 苏联工资制度讲义 [M]. 中华全国总工会俄文翻译室, 译. 北京: 工人出版社, 1953: 53.
- [36] 林超超. 苏联经济核算制与中国计划经济 [J]. 史林, 2016(1): 162-172.
- [37] 刘东文. 苏联企业一长制初探 [J]. 管理世界, 1986(1): 83-91.
- [38] 范寿新. 建国初期对官僚资本的没收和改造 [J]. 党史研究, 1989(5): 47-54.
- [39] 武 力. 五十年代国营企业党政关系的演变 [J]. 改革, 1996(5): 110-117.
- [40] 费正清, 罗德里克·麦克法夸尔. 剑桥中华人民共和国史(1949—1965) [M]. 上海: 上海人民出版社, 1990.
- [41] 中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局. 列宁选集(第3卷) [M]. 北京: 人民出版社, 1995: 502.
- [42] 亚·米·柯伦泰. 工人反对派 [M]. 叶 林, 段 为, 译. 北京: 商务印书馆, 1981: 8, 16.
- [43] 何长工. 何长工回忆录 [M]. 北京: 解放军出版社, 1987: 103-104.
- [44] 田力为. 从“根据地经验”看中国社会主义新传统 [J]. 开放时代, 2008(5): 5-30.
- [45] 刘 刚, 殷建瓴, 刘 静. 中国企业文化70年: 实践发展与理论构建 [J]. 经济管理, 2019, 41(10): 194-208.
- [46] 中央苏区工运史征稿协作小组. 中央革命根据地工人运动史 [M]. 北京: 改革出版社, 1989: 80.
- [47] 王伯英. 陕甘宁边区农业生产运动中的劳动竞赛 [J]. 兰州工业学院学报, 2018, 25(3): 102-106.
- [48] 朱 虹. 试论东北解放区的职工生产竞赛运动 [J]. 锦州师院学报(哲学社会科学版), 1994, 16(1): 129-134.
- [49] 中共中央文献研究室. 建国以来毛泽东文稿(第2册) [M]. 北京: 中央文献出版社, 1987: 482.
- [50] 倪志福. 当代中国的工人阶级和工会运动(上) [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1990.
- [51] 中国工运学院. 李立三赖若愚论工会 [M]. 北京: 档案出版社, 1987: 218.
- [52] 中共中央文献研究室. 建国以来重要文献选编(第5册) [M]. 北京: 中央文献出版社, 1992: 57.
- [53] 邓 拓. 邓拓全集(第2卷) [M]. 广州: 花城出版社, 2002: 475.
- [54] 上海市钢铁加工工业公司关于经理、厂长会议记录(1960) [A]. 上海市档案馆档案, 档案号: B18-1-64.
- [55] 倪志福. 当代中国工人阶级和工会运动(下) [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1990: 15.
- [56] 陕西省档案馆. 抗日战争时期陕甘宁边区财政经济史料摘编: 第2编生产自给 [M]. 西安: 陕西人民出版社,

- 1981: 11.
- [57] 周海燕. “赵占魁运动”: 新闻生产中工人模范的社会记忆重构[J]. 新闻记者, 2012(1): 78-84.
- [58] 王明生, 董颖鑫. 陕甘宁边区劳模运动的政治分析[J]. 学海, 2010(5): 48-53.
- [59] 毛泽东代表中共中央致祝词[N]. 人民日报, 1950-09-26(1).
- [60] 冯仕政. 典型: 一个政治社会学的研究[J]. 学海, 2003(3): 124-128.
- [61] 中共中央文献研究室. 建国以来重要文献选编(第7册)[M]. 北京: 中央文献出版社, 1993: 568-570.
- [62] 中共上海市委重工业工作部 1956 年干部工作总结、1957 年干部工作纲要及干部工作规划、1956 年一二三季干部工作重点(1956 年 1 月—1957 年 7 月)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A36-1-49.
- [63] 上海市钢铁加工工业公司关于属厂技术干部批准的通知(1960)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: B18-1-196.
- [64] 上海市轻工业局关于 1958—1960 年三年干部工作情况和问题的材料(1961 年 7 月)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: B163-1-851-109.
- [65] 关于转发上海市在工业系统培养提拔技术干部工作的情况报告的通知(1960 年 5 月)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A36-2-407-18.
- [66] 中共上海市委工业生产委员会组织部关于所属各厂有关建立或调整组织机构、干部配备、调动、提拔等问题的决定(1952 年 8 月)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A38-1-105-27.
- [67] 上海市冶金工业局、钢加公司所属各单位关于年度、半年度干部工作计划、小结(1960)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: B112-4-335.
- [68] 安 岗. 从一个工厂看社会主义企业管理[M]. 北京: 工人出版社, 1955: 91-92.
- [69] 张志林, 王 冲. 劳动竞赛手册(上)[M]. 北京: 中国铁道出版社, 1988: 287.
- [70] 劳动工资情况(1959)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A11-2-75.
- [71] 中国共产党中央委员会关于建国以来党的若干历史问题的决议[M]. 北京: 人民出版社, 2009: 5-7.
- [72] 国家统计局. 中国统计年鉴[M]. 北京: 中国统计出版社, 1983: 214, 297.
- [73] 中共上海市委工业工作部关于党委领导下的厂长负责制和工厂企业党的领导制度(1961)[A]. 上海市档案馆档案, 档案号: A36-2-473.
- [74] 中共中央文献编辑委员会. 邓小平文选(第一卷)[M]. 北京: 人民出版社, 1993: 328-329.
- [75] 贾文娟. 选择性放任: 车间政治与国有企业劳动治理逻辑的形成[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2016: 87.
- [76] 赵明华. 国有企业改革中的工人: 中国纺织产业的个案研究[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2012: 37.
- [77] 刘洪文. 新常态下施工企业开展劳动竞赛活动的思考[J]. 现代国企研究, 2016(16): 193-194.
- [78] 陈春花. 企业文化的改造与创新[J]. 北京大学学报(哲学社会科学版), 1999, 36(3): 52-57.

责任编辑: 徐海燕