

当前中国企业组织的传统特征

刘 德 寰

本文通过对调查材料的分析,揭示了现代化过程中,国有企业组织转型的状况、实现程度和存在的问题。表明了虽然改革已经数年,但企业组织的传统特征仍然很强,因此,现有的改革措施是不彻底的,并提出若不进行更广泛彻底的体制改革,企业组织自身是不可能取得转型的良好效果的。

作者:刘德寰,男,1966年生,北京大学社会学系教师。

从1984年起,我国开始了以政企分开为特征的城市经济体制改革。由此开始,我国企业开始经历一个走出传统的过程,即改变企业组织结构以政治为重心,运行以权力为中心的状况。几年过去了,企业在多大程度上走出传统是我们关心的问题。本文即在这一方面作一初步研究。

一、研究对象、资料与方法

本文的研究以企业组织本身和组织环境为基本对象,具体考察企业组织的结构、功能和运行状况。在每一部分的分析中,我们都将通过对改革之前状况的回顾及改革带来影响的描述,确定现实企业组织不适应转型社会系统的传统特征。

本文的研究方法是文献法和问卷调查法的综合,资料来源主要有三个部分:

- 第一,1991年7月,沈阳企业调查资料,主要集中在沈阳金杯汽车集团所属的三个企业;
- 第二,1991年8月,大连造船厂调查,包括厂情资料,企业问卷和职工问卷;
- 第三,1991年11月,七城市企业职工内部关系调查,包括企业问卷和职工问卷。

调查企业包括沈阳、大连、昆明、杭州(含宁波)、上海、武汉、兰州、广州、哈尔滨等市的87家,其中全民所有制企业占69.0%,城镇集体企业占22.6%,乡镇集体企业占2.4%,三资企业占6.0%。在这些企业中采取承包制的占78.6%,租赁占3.6%,股份制占4.8%,其它经营形式占13.1%。调查职工8407人,其中全民所有制企业职工占67.3%,城镇集体占22.5%,乡镇集体企业占1.8%,三资企业占8.3%。

在调查方法上,由于人力、物力和各种条件的限制,有些城市未建立完整的抽样框,随机抽样也必然带有偶遇和立意的性质。同时在调查实施过程中,由于缺乏有效指导,致使一些随机选择和弃权情况发生。虽然如此,经多方对比分析与考察,并未发现资料有系统偏差。

二、现阶段企业组织结构中的传统特征

1984年城市经济体制改革以来,最早提出的企业改革思路是“权力下放,党政分开”,“所

有权与经营权分离,使企业变为自负盈亏、自主经营的经济实体”。改革的确带来了深刻的变化,但是由于多方面的原因,这一总的指导方针并没有使企业(国营大中型企业)真正得到较多自主权,政府对企业的控制线没有完全断开,以党代政的局面虽有缓解,但没有真正做到“厂长负责”。

1991年7城市企业调查时,为了彻底弄清楚企业自主权的下放程度,我们设计了十一个方面:外贸权、投资权、转让或变卖固定资产权、计划权、定价权、产品自销权、联合经营权、利润分配权、机构设置权、人员编制制定权、发行债券权。并从每一方面的提案权、审议权、决策权和否定权四个方面加以把握。由于本文篇幅所限,只分析决策权。

表1 国家与企业权力关系统计表(决策权)

		国家	国家与企业协商	企业	总数	
外贸权	总 计	41.9	25.8	32.3	31	
	所有制	全民	47.8	26.1	26.1	23
		其它	25.0	25.0	50.0	8
经营方式	承包	52.2	21.7	26.1	23	
	其它	14.3	28.6	57.1	7	
投资权	总 计	55.1	16.8	28.6	49	
	所有制	全民	65.7	14.3	20.0	35
		其它	30.8	15.4	53.8	13
经营方式	承包	57.9	18.4	23.7	38	
	其它	44.4	11.1	44.4	9	
转让、变卖固定资产	总 计	41.5	17.1	41.5	41	
	所有制	全民	53.3	16.7	30.0	30
		其它	10.0	10.0	80.0	10
经营方式	承包	38.7	19.4	41.9	31	
	其它	44.4	11.1	44.4	9	
计划权	总 计	33.3	17.6	49.0	51	
	所有制	全民	41.2	14.7	44.1	34
		其它	18.8	18.8	62.5	16
经营方式	承包	30.8	17.9	51.3	39	
	其它	30.0	20.0	50.0	10	
定价权	总 计	43.4	11.3	45.3	53	
	所有制	全民	55.6	11.1	33.3	36
		其它	18.8	12.5	68.8	16
经营方式	承包	50.0	7.5	42.5	40	
	其它	9.1	27.3	43.6	11	

		国家	国家与企业协商	企业	总数	
自销产品	总 计	9.1	9.1	81.1	44	
	所有制	全民	15.4	11.5	73.1	26
		其它	0.0	5.9	94.1	17
	经营方式	承包	10.0	6.7	83.3	30
其它		7.7	7.7	84.6	13	
联合经营	总 计	19.4	19.4	61.1	36	
	所有制	全民	28.0	24.0	48.0	25
		其它	0.0	10.0	90.0	10
	经营方式	承包	20.0	20.0	60.0	30
其它		20.0	20.0	60.0	5	
利润分配	总 计	44.2	11.5	44.2	52	
	所有制	全民	44.4	13.9	41.7	36
		其它	40.0	6.7	53.3	15
	经营方式	承包	47.5	12.5	40.0	40
其它		30.0	10.0	60.0	10	
机构设置	总 计	16.7	16.7	66.7	54	
	所有制	全民	21.1	18.4	60.5	38
		其它	6.7	6.7	86.7	15
	经营方式	承包	19.0	19.0	61.9	42
其它		10.0	10.0	80.0	10	
人员编制	总 计	22.6	15.1	62.3	53	
	所有制	全民	28.9	15.8	55.3	38
		其它	7.1	7.1	85.7	14
	经营方式	承包	24.4	17.1	58.5	41
其它		20.0	10.0	70.0	10	
发行债券	总 计	72.7	4.5	22.7	22	
	所有制	全民	81.3	6.3	12.5	16
		其它	50.0	0.0	50.0	6
	经营方式	承包	82.4	5.9	11.8	17
其它		50.0	0.0	50.0	4	

决策权是权力中的关键,权力分布也最为分散,总体上国家权力大于企业自主权的方面有发行债券权、投资权、外贸权。而企业有较大自主权方面是:自销产品、联合经营、机构设置、人员编制。国家与企业平分的决策权力包括利润分配、产品定价、转让或变卖固定资产、计划四个方面。全民所有制企业比其他经营方式企业的决策自主权要小。

由此可见,对国营大中型企业而言,放权并不意味着是企业拥有自主经营权。传统体制的行政控制虽有一定的改观,但权力主体总的来说依旧是上倾的。在主要的市场经营方面,如发行债券、投资、利润分配、外贸,甚至产品定价上,国家控制依旧明显,而“权力下放”只是在产品自销、联合经营、机构设置、人员编制上有了较大体现。在以上总的概括基础上,由于传统国家“父爱主义”的影响,权力下放又体现为在众多的方面企业拥有一定程度的讨价还价权力(除发行债券权之外)。

三、企业代政府

著名的社会学家费孝通教授在《包头篇》中提出了“企业办社会”的概念,其博士研究生王延中沿着费先生的思路写出了内容详实的博士论文《中国的工厂和职工生活——工厂办社会研究》,更进一步具体地说明了我国企业办社会的情况。^① 但将这一概念用于分析建国三十年的企业组织状况有很大的缺憾,一、如果用“企业办社会”这一概念,必然是将企业作主体,而在传统体制下,企业是政府的附属单位,名实不符;二、“企业办社会”概念是在封闭的组织认识上提出的,如果将企业组织的环境考虑在内,将三十年的巨大的组织变迁考虑在内,这种提法也欠妥贴。因此,用“企业代政府”代替“企业办社会”似更能说明问题。使用“企业代政府”概念有以下好处:

(1)企业代政府可以概括企业在三十年的社会高度集中组织化过程中承担的角色与地位。

(2)企业代政府不是孤立地研究一个组织,而是将企业放置于社会系统之中,是在开放的组织假定上进行的研究。

(3)企业代政府将企业没有自主权的特点暗含其中。

在传统体制下,政府的功能有三:经济运行、稳定社会和政治一体化。在现实企业中,这三种职能都有一定的体现。经济功能是不言自明的,因为企业是一生产经营单位。但在传统体制下,由于“全国一盘棋”,平均主义使企业没有形成其特定的经营系统,它只是社会大系统中的一个生产单位,与其它单位的差异并不显著;建国三十年来政治一体化在企业中表现极为突出,党委领导下的厂长负责制本身可以说明一切,企业稳定社会的功能也是很容易理解的,它不仅是解决就业压力的“蓄水池”,而且是职工生活的全面保障。传统体制下企业对政府的依赖与职工对企业的依赖同样是完全的。笔者认为企业代政府的表现包括:

第一,国家对企业组织规定了严格的行政隶属关系与行政等级,企业实际上没有经济上的独立性,而只是作为政府部门的行政基层组织。企业领导由主管部门任命,有相应的行政待遇,对主管部门承担行政责任,完成国家机关下达的各项任务。

第二,职工对政府的全面依赖具体落实为职工对企业的全面依赖。职工对企业有“衣、食、住、行”的全面要求,这是组织高度集中一体化的整体性所决定的,由于受到职工依赖与政府控制的双重压力,企业行为目标必然呈现多元化,经济功能相对减弱。

^① 王延中:《中国的工厂和职工生活——工厂办社会研究》(博士论文),北京大学社会学系印。

第三,企业领导者的政绩冲动胜过“利润冲动”,干部流动可以在政府与企业间双向进行,领导者的行政素质胜过经营素质。

第四,企业承担着多重社会义务。

下面,我们以国营大连造船厂为例,就干部的政绩冲动和社会义务来具体说明这个问题。

1. 政绩冲动。由于企业执行着代政府的职能,所以企业领导人的行为目标不是真正的利润,而是政绩。在大连造船厂,我们找到了一份测评表,题为“领导干部素质和政绩测评表”,可以部分地反映这个问题。这个表包括以下内容:

A、政治素质:1. 执行政策;2. 实事求是;3. 遵纪守法;4. 品德作风;5. 团结协作。

B、智能素质:1. 决策能力;2. 组织领导;3. 开拓创新;4. 任用干部。

C、工作实绩:1. 工作成绩;2. 工作质量;3. 工作效率。

D、是否胜任现职:1. 称职;2. 基本称职;3. 调整;4. 降职。

F、与被测评人关系:1. 上级;2. 同级;3. 下级;4. 本人;5. 其他。

归纳起来就是企业领导人行为目标多元化,近似于政府领导人的行为目标。

2. 社会义务。前面三项内容都是企业自身的代政府性质的体现,而如果将企业放置于社会系统中,也可以清楚地发现这种性质。我们从企业缓解就业压力、协办社会治安和应付社会摊派三个方面来说明这个问题。

第一,众所周知,企业是国家用于缓解就业压力的重要的蓄水池。虽然企业已经人满为患,但为了增加就业,地方政府几乎一律将企业职工子弟的就业问题压在企业头上。大连造船厂离休的副书记孙文学同志回忆该厂办劳动服务公司的情况时说:“80年代初,许多职工子弟无法就业,工人们不放心,3000多老工人找厂长要求解决子弟的就业问题。在这种情况下,厂里派出近200名老师傅指导,分给他们一些盈利厂,工厂投资,领他们干。”不仅如此,企业还通过顶替、内招等方式吸收了大量的职工子弟。1981年,大连造船厂共有职工16822人,去掉离退休人员共有12551人,劳动服务公司一下子增加3000多人,等于职工总数的1/5。

第二,协办社会治安。企业不仅要派联防队员,而且还要把这一批联防队员的装备包下来,包括服装、警棍和通讯设备等。另一方面,大连造船厂的干部们反映,有些工人犯了罪,判了刑,按厂规应该开除,但是释放后,公安人员还是将他们送回厂里,说放到社会上容易出乱子,企业还得把人收回。

第三,最近一些年来反映最大的要数社会对企业的摊派问题了。实际上这是传统的集中组织化惯性的表现。大连造船厂近些年来为了应付摊派花费近千万元。直属中央的大连造船厂不仅为市政府承担社会义务,而且也要为街道建设承担义务,包括市政府摊派的建立交桥、修沿海公路、灯展、城市软硬覆盖(软指绿化,硬指方格砖)等,街道摊派比如建办公楼、收建筑费等。

四、人员吸收中的家族化特征

在经济学上,所谓吸收是指用人制度,包括干部任用和用工制度。而我们之所以不用这种提法是因为用工与任用干部本身已经暗含着决策意味,而中国国营企业组织的决策权力模糊化大大弱化了权力的严格行使,因此我们采用社会学的人员吸收概念,人员吸收是指组织或群体接纳成员并使其接受团体规范的过程。这一概念的另一好处是它还可以反映个人进入并融入组织系统的过程。

中国企业组织的吸收制度集中体现为小农特点。在传统小农经济中群体或组织吸收成员依据的主要原则是“缘”，所谓“血缘”、“姻缘”、“地缘”、“同缘”，其更为深刻的本质是家族化。而吸收制度的小农特点也是国营大中型企业组织中的家族化倾向。

国营企业组织的吸收制度中的家族化倾向主要含义是成员吸收的家族化倾向。

成员吸收的家族化倾向是指企业在吸收新成员的过程中，往往采用照顾企业内职工子女的策略，集中反映在顶替、内招和办劳动服务公司三个方面。劳服公司问题前面已谈到，这里，不再赘述。

在七城市调查中，我们得到如下数据：

表 2 职工进入本企业方式统计表

进入方式	人 数	比 例
政府分配	3657	43.5
熟人介绍	678	8.3
内部招工	711	8.7
子女顶替	737	9.0
招工考试	1517	18.3
社会招聘	510	6.3
土地代劳	271	1.9
其 它	336	4.0
总 计	8407	100.0

从此表可以看出：“内部招工”和“子女顶替”的共占 17.7%，比例已经很高，加上带有家族性的“熟人介绍”8.3%，就占职工总数的四分之一了。

企业问卷中，1984—1990 年企业新招工统计也能证明这个问题。

表 3 1984—1990 年企业新招工中内招人数比例统计表

年 份	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	总 计
比例%	13.8	11.5	18.4	12.7	9.3	8.3	11.8	12.3

以上两表已经清楚地反映了企业组织招工过程的家族化倾向。而在企业内部，亲属关系之多更是惊人。

表 4 企业内亲属关系统计表

	人 数	比 例
无 亲 属	4784	61.3
有 亲 属	3024	38.7
其中：有直系亲属的	2655	34.0

这么高的亲属比例必然使整个企业组织的风气受到影响。P·塞尔兹尼克(P. SELZ

NICK)指出：“组织可以脱离其创造者的辖制，发展出其内在的运作逻辑及自己的发展方面，而这可能不是组织决策者的经营管理所导致的结果。”^① 在中国企业中，企业内家族化倾向已经创造了其内在发展的逻辑，工人间的关系、上级与下级的关系都发生了深刻的变化，重先赋地位而轻自致地位的原则得到片面加强。传统小农经济中的“差序格局”现象也完整无误地在企业组织中显现出来。这种创造出的逻辑与国家建厂时的企业目标是不相容的。

五、对现实企业组织传统特征的总体认识

通过以上的分析，我们已经可以得出结论，现实中国企业组织的传统特征还很强，虽然它并不一定与高度集中组织化时期的特点完全一致，但实质上还是那种秩序的延续。

从组织结构角度看，虽然现实中的各种决策网络已不象过去那样集中“统”起来，但政府控制的主线还依旧清晰，党委权力依旧很大。企业组织本身也远不是“自主经营、自负盈亏的经济实体”。

从组织实现的功能角度看，企业组织代政府的性质非但没有减弱，反而有所加强。形成这种状况的原因有三：第一，高度集中组织化战略实施了三十年，职工对企业的依赖决不是一朝一夕所能改变的，而政府视“单位”为下属的思维定势更是根深蒂固，这是企业代政府得以存续的主要原因；第二，改革的主要结果是权力下倾、利益冲动突出，而由于改革的不彻底性使企业中的职工无法摆脱对企业的依赖，企业在权力下倾过程中增大了权力，自然会在“代政府”职能上有所增强；第三，三十年的集中组织化遗留下的许多问题，企业根本无法回避，比如解决职工子女就业问题，离退休职工处置问题都属此类。当然现阶段虽然在某种程度上企业代政府性质有所加强，但职工对企业的全面依赖已有所减轻，尤其是年轻职工，这也许是改革在这方面取得的最大成果了。

改革已经实施了十多年，企业改革也已经七、八年了，虽然国营大中型企业的市场观念有所加强，利益观念已十分明显，但是由于改革的不彻底，使企业在这一进程中也出现了一些问题，产生了一些负功能，比如家族化的组织行为，“代政府”的组织功能有所加强等。这值得我们深思。

中国经历了几千年的封建统治，又经过了三十年的高度集中组织化，使其社会结构上有了一整套传统的运行方式，在改革过程中，上有政策、下有对策，许多精心设计的改革计划都在实施中失去了原本的意义。这就使我们想到一个问题，社会结构在什么情况下可以容纳改革。实践证明，不完整、不彻底的改革会使整个社会结构产生抗拒，使下一步改革计划更加难以实施。因此，不进行更广泛的体制改革，就企业谈企业不会收到良好效果。

责任编辑：范广伟

^① P·塞尔兹尼克：“组织理论”，载《社会学与社会组织》，何维凌、黄晓京译，浙江人民出版社1986年版。