

# 职工参与意向的调查分析

李 庆 善

现代企业管理的一个重要特征是动员广大职工参与企业管理,实行企业管理民主化。企业管理民主化进程,不仅受制于企业领导人的民主素质,而且还受广大职工参与意向的影响。

本调查的目的在于弄清我国职工的参与意向,并对其作出量的估计,从而为深化企业改革,确定企业管理民主化进程的方针、策略,提供客观依据。调查分析所引用的数据,取自1988年全国48个大中型国营企业,15472名职工劳动积极性调查统计资料。

笔者通过对调查所获数据的分析,认为目前我国职工的参与意向比较贫弱,参与行为比较消极,从而规定了企业民主化的进程可能是极其缓慢的。因此,在深化企业改革,推进民主管理过程中,对职工参与管理期望过高,脱离职工实际,操之过急,可能会使改革遇到一定困难和挫折。

## 一、职工的参与需要状况

职工的参与意向,系指职工对领导管理权力和地位的需要。对权力和地位没有需要,也就不会有参与的意向和行为。职工对领导管理别人的权力和地位需要越强烈,其参与意向越强烈,参与行为亦越积极、主动。相反,职工对领导管理别人的权力和地位需要不强烈,那他们就不会具备强烈的参与意向和表现出积极、主动的参与行为。

调查结果表明,目前,我国职工对权力和地位的需要并不强烈。起码可以认为,它不处于优势需要地位。从统计数据来看,仅有34.2%的职工对“领导或管理别人”感到“有兴趣”,而高达65.8%的职工则感到“无趣”和“说不准有趣或没有趣”;仅有40.5%的职工对“进一步提高自己在本单位的地位”感到“十分渴望”和“比较渴望”,而高达59.5%的职工则感到“不渴望”和“说不准”是否“想提高自己的地位”。职工对权力和地位的需要平均值分别为3.107和3.100,均处于“说不准”地位或状态(见表1)。

表 1

需要对象命题	参加反应的人数比例					平均值
	1	2	3	4	5	
领导或管理别人,是否是一件没有乐趣的事?	完全无趣 7.9%	无趣 15.9%	说不准 41.9%	有些乐趣 26%	没有乐趣 8.2%	3.107
你是否渴望进一步提高自己在本单位中的地位?	十分渴望 16%	比较渴望 24.5%	说不准 14.8%	较少想 22.9%	从未想过 21.8%	3.100

职工对占有参与权力和地位的需要不强烈,不想更多直接参与企业领导和管理活动,并非意味着职工不需要任何参与,连间接参与或局限参与也不需要。另一组问题的回答结果表明,职工很需要通过一个富有民主精神的好领导人,实现其间接参与或局限参与。也就是说,职工希望有个民主作风好的领导人,通过民主管理,接受职工“咨询”,而间接达到自己参与管理和领导决策的目的。从职工填写问卷的情况看,有72.5%的职工认为“企业好不好,责任在领导”,而不完全同意这种说法的职工仅占20%;有78.7%的职工“十分渴望”和“比较渴望”“领导听取自己关于本单位问题的意见”,而“不太希望”和“很不希望”的职工仅占6%;“如果领导没有重视自己的意见和想法”,有63.4%的职工“不太满意”和“很不满意”,持相反态度反应的职工仅占9.7%;有84%的职工“不拥护缺乏民主作风的领导人”,而持相反态度的职工仅占6.5%(见表2)。

**表2 职工对有民主精神的领导人的需要**

需要对象命题	参加反应的人数比例		反应状态					平均值
	1	2	3	4	5			
“企业好不好,责任在领导”,对吗?	十分正确 36.7%	比较正确 35.8%	说不准 7.5%	不太正确 16.7%	很不正确 3.3%		2.141	
你是否希望领导听取你对本单位问题的意见?	十分希望 34.6%	比较希望 44.1%	说不准 15.3%	不太希望 4.2%	很不希望 1.8%		1.946	
你的意见和建议没被领导采纳,你感受如何?	十分满意 2.4%	比较满意 7.3%	说不准 26.9%	不太满意 52.6%	很不满意 10.8%		3.619	
你是否拥护缺乏民主作风的领导?	十分拥护 1.7%	比较拥护 3.8%	说不准 9.5%	不太拥护 30.2%	很不拥护 53.8%		4.287	

## 二、对参与关心度不高

职工对参与的关心度,受制于他们对参与的需要,是确认职工参与意向的重要标志。职工对参与的关心度越高,表明其参与意向越强;相反,职工对参与的关心度越低,则表明他们参与的意向越弱,参与行为越消极。

调查结果告诉我们,当前,职工对参与的关心度是不高的。就总体上看,它接近于中度关心状态。统计数据表明,仅有29.1%的职工对自己在本单位“所拥有的权力”持关心态度,而持“无所谓”和消极态度的职工高达70.9%;仅有46.1%的职工对自己在本单位“当家做主”的情况持关心态度,而持“无所谓”和消极态度的职工高达53.9%;仅有42.6%的职工对自己“参与领导决策”的情况持关心态度,而持“无所谓”和消极态度的职工高达57.4%;仅有50.8%的职工对本单位“民主管理和民主监督制度”持关心态度,而持“无所谓”和消极态度的职工高达44.2%;仅有42.4%的职工对本单位“上下级之间沟通的渠道和办法”持关心态度,而持“无所谓”和消极态度的职工高达47.6%;仅有52.8%的职工对本

单位“工会和职代会建设”情况持关心态度，而持“无所谓”和消极态度的职工高达47.2%。职工对以上各种关心对象的关心度分别为2.938, 2.639, 2.764, 2.644, 2.811和2.595, 虽然均处于“比较关心”地位，但平均值都大于2.500, 偏向或接近于“无所谓”的中度状态（见表3）。

**表3 职工对参与的关心度**

关心对象命题	关心度					平均值
	1 十分 关心	2 比较 关心	3 无所谓	4 较少 关心	5 很不 关心	
你在本单位所拥有的权力	8.5%	2.6%	49.1%	12.5%	9.4%	2.938
你单位上下级间沟通的渠道和办法	9.8%	32.6%	31.5%	18.9%	7.2%	2.811
你在本单位参与领导决策情况	10.7%	31.9%	35.2%	14.9%	7.4%	2.764
你单位的民主管理，民主监督制度	12.2%	38.6%	27.5%	16.3%	5.5%	2.644
你在本单位当家做主的情况	12.3%	33.8%	37.1%	12.5%	5.4%	2.639
你单位工会和职代会建设情况	14.1%	38.7%	26.1%	15.9%	5.2%	2.595
你单位领导民主作风	18.4%	42%	20.2%	14.9%	4.5%	2.452

职工对表3最后一项关心对象的关心度平均值为2.452, 它小于以上6项关心对象中任何一项关心度的平均值, 处于“比较关心”的较高位置上。这说明, 职工对直接参与的关心度不及对间接参与的关心度高, 也就是说, 职工对企业领导人是否具有民主作风的关心要胜过其对自己直接掌握一定权力, 参与领导决策, 参与管理的关心。

### 三、对参与的相对满意度较高

职工对参与的满意度, 一方面能反映企业实行大众参与的客观状况是否令职工满意, 另一方面也能反映职工主观参与意向的强弱。如果职工对参与的需要强烈, 有较强的参与意向, 那么, 他们对企业实行大众参与的实际状况, 一般不会轻易满足, 甚至会表现出较强烈的不满, 相反, 如果职工对参与的需要较弱, 没有较强的参与意向, 那么, 他们对企业实行大众参与的实际状况, 一般不会产生不满的情绪, 甚至会表现出较高的满意度。

在采访和座谈中, 我们得知, 企业内部改革刚刚起步, 围绕职工参与问题, 不仅有许多思想理论问题没有弄清, 而且在参与制度方面也极不健全, 因此, 就职工实际参与的情况看, 并不令人满意。然而, 正是对这种不能令人满意的现状, 职工倒作出“比较满意”或中度满意度的反应。这种满意度, 相对地说是较高的。由此可见, 当前我国职工的参与意向是比较低弱的。

调查统计得知, 有35.8%的职工对自己在本单位“当家做主”的情况感到“十分满意”和“比较满意”, 而感到“不太满意”和“很不满意”的职工仅占20.7%。职工对“当家做主”情况的满意度平均值为2.855, 处于“比较满意”的等次; 有28.5%的职工对自己在本单位“所拥有的权力”感到“十分满意”和“比较满意”, 而感到“不太满意”和“很不满意”的职工仅占14.5%。职工对自己“所拥有权力”的满意度平均值为2.868, 处于“比较满意”的等次; 有41.6%的职工对本单位“工会和职代会建设”情况感到“十分满意”和

“比较满意”，而感到“不太满意”和“很不满意”的职工仅占27.5%。职工对“工会和职代会建设”情况的满意度平均值为2.878，仍处于“比较满意”的等次；有27.5%的职工对自己“参与决策”的情况感到“十分满意”和“比较满意”，而感到“不太满意”和“很不满意”的职工仅占19.6%。职工对自己“参与决策”情况的满意度平均值为2.944，也还处于“比较满意”的等次。职工对本单位“民主管理和民主监督制度”，对“上下级之间沟通的渠道和办法”，虽然满意度较低，达不到“比较满意”的等次，但还处于“无所谓”的中度等次，没有进入“不太满意”或“很不满意”的状态（见表4）。

**表4 职工对参与现状的满意度**

反应人数比例 满意体验对象	满意度	1	2	3	4	5	平均值
		十分满意	比较满意	无所谓	不太满意	很不满意	
你在本单位当家做主的情况		5.1%	30.7%	43.6%	14.9%	5.8%	2.855
你在本单位所拥有的权力		3.9%	24.6%	55.9%	11.7%	3.8%	2.868
你单位工会和职代会建设情况		4.5%	37.1%	30.9%	21.1%	6.4%	2.878
你在本单位参与决策的情况		3.7%	23.8%	52.9%	13.4%	6.2%	2.944
你单位民主管理和民主监督制度		3.6%	28.1%	37.3%	23.7%	7.3%	3.029
你单位上下级之间沟通的渠道和办法		3.2%	26.4%	40.3%	22.9%	7.2%	3.045

#### 四、对参与被剥夺呈中性反应

一般地说，凡是人们需要的东西，由于被剥夺或轻视而不能使人们及时获得满足，会引起人们一定程度的消极反应，人们的需要越迫切，想获得满足的意向越强烈，被剥夺之后的消极反应越强烈。拿这个道理用于解释职工参与意向就是，当职工迫切需要的参与权力和地位遭到剥夺，使其不能及时获得参与满足时，则职工会表现出强烈的消极反应。如果职工对参与的需要不强，参与意向薄弱，那么，当它遭到剥夺时，职工的反应就不一定是消极的了。因此，分析职工对参与被剥夺后的反应状态，有助于我们进一步认识职工参与意向的强弱。

调查结果表明，当前，职工对参与被剥夺后的反应状态并非是完全消极的，就总体来看，它呈中性反应。“当企业领导人由上级任命时”，仍然有16.2%的职工产生积极反应，而呈消极反应者仅占23.3%。职工对得不到选举权利的反应平均值为3.109，呈中性反应。

“当自己的意见得不到领导重视时”，仍然有20.1%的职工产生积极反应，而呈消极反应者仅占32%。职工对自己的意见被忽视的反应平均值为3.389，呈中性反应；“当本单位民主管理和民主监督有名无实时”，仍然有18%的职工产生积极反应，而呈消极反应者刚刚过半，占55.4%。职工对民主管理和监督的无价值状态的反应平均值是3.435，呈中性反应；

“当自己在民主管理和监督中没有发言权时”，仍然有18%的职工产生积极反应，而呈消极反应者只占55.4%。职工对自己参与管理和监督的民主权利被剥夺的反应平均值为3.558，呈中性反应；“当自己的领导，大事小事都一人做主时”，仍然有24.5%的职工产生积极反应，而呈消极反应者只占44.6%。职工对领导者专权独裁的反应平均值为3.754，呈中性反

应：“当职代会不起作用，等于虚设时”，仍然有7.5%的职工产生积极反应，而呈消极反应者仅占65.1%。职工对职代会不起任何参与作用的反应平均值为3.826，呈中性反应；即使出现“领导人以势压人”的情况，仍然有10.3%的职工产生积极反应，而呈消极反应者还不到80%，仅有73.4%。职工对平等权利遭剥夺的反应平均值为4.024，还未达到最消极的程度（见表5）。

表5 职工对参与被剥夺情境的反应

剥夺情境	反应人数比例	反应状态					平均值
		1 干劲十足	2 比较 有劲	3 说不准	4 劲头 不足	5 根本 不想干	
当企业领导干部由上级任命时		3.8%	12.4%	60.5%	15.8%	7.5%	3.109
当自己意见得不到领导重视时		5.3%	14.8%	27.9%	23.6%	8.4%	3.389
当民主管理和监督制度有名无实时		3.5%	14.5%	26.7%	45.8%	9.5%	3.435
当自己在民主管理和监督中没有发言权时		4.4%	13.6%	26.6%	32.7%	22.7%	3.558
当领导人大事小事都一人做主时		7%	17.5%	30.9%	32.3%	12.3%	3.754
当职代会不起作用，等同虚设时		2.9%	4.6%	27.5%	37.3%	27.8%	3.826
当领导以势压人时		3.5%	6.8%	16.3%	30.4%	43%	4.024

## 五、对领导者接纳参与的评价高

笔者曾在本调查分析的一、二两节中指出，职工用较强的间接参与或局限参与意向，补偿了他们较弱的直接参与意向的部分事实，认为职工总期望通过那些民主作风较好的领导人，虚心接受职工的“咨询”，以达到职工自己参与管理的目的。在这种参与过程中，作为参与主体的职工，在心理上把自己的主体地位转让给接纳职工参与的领导者，自己却宁愿做个消极的“咨询”者，甚至做个等待领导人恩赐民主，退出参与的旁观者。在这一节里，我们将通过对职工给企业领导人接纳参与行为的高度评价，进一步揭示职工的这种心态，以揭示其贫弱的参与意向。

我们在企业领导行为的价值量表中，设计了与职工参与相关的15种领导行为，它们均获得了职工高度评价。评价这15种领导行为均“很重要”和“较重要”的职工人数占70%以上。其中有11种领导行为获得80%以上职工的高度评价，包含有5种领导行为获得90%以上职工的高评价。从职工对领导行为评价的平均值看，15种领导行为中有14种的平均值都小于2，只有一种领导行为的平均值为2.066，稍微大于2（见表6）。由此可见，领导人接纳参与行为在职工心目中是处于何等重要的地位，职工的参与心态对领导人的行为依赖到什么程度！

根据以上分析，笔者认为，在企业内部深化改革，推进大众参与过程中，领导者应注意以下五点：

（一）对职工参与企业管理的积极性及其效果，不能期望过高。否则，将因期望难以实现而遭受那些不必要的困惑和挫败感，从而丧失对改革的信心。

（二）推进大众参与、民主管理的目标要坚定，但步子不宜过快过大。要适应职工参与

表6

职工对领导人接纳参与行为的评价

参与评价人数比例 领导人接纳参与行为	评价					平均值
	1 很重要	2 较重要	3 说不准	4 不太重要	5 很不重要	
激发职工主人翁责任感	60.8%	31%	6.3%	1.5%	0.4%	1.498
发动职工共同解剖企业存在的问题	59.9%	21.2%	7%	1.5%	0.5%	1.515
虚心听取职工意见	48.5%	42.6%	6.9%	1.5%	0.5%	1.628
发动职工提合理化建议	47.9%	43.4%	6.8%	1.5%	0.4%	1.632
经常与职工直接对话	50.3%	37.5%	8.2%	3.2%	0.7%	1.665
让职代会有职有权,真正起作用	46.2%	38.8%	11.4%	2.7%	0.9%	1.734
让职工了解企业的全部“家底”	46.2%	36%	10.4%	6.7%	0.6%	1.794
发动职工学管理知识	39.1%	45%	9.7%	5.2%	1%	1.841
发动职工监督领导干部	37.8%	44.7%	13.4%	3.5%	0.6%	1.844
让职工民主评议干部	38.4%	43.2%	13.6%	4%	0.8%	1.855
经常向职代会报告工作	35.5%	41.6%	15.4%	6.3%	1.1%	1.958
组织职工讨论企业建设	31.9%	47.6%	13.6%	6.2%	0.7%	1.963
提高职工民主意识水平	29.9%	49.6%	15.3%	4.5%	0.7%	1.965
经常向职工讲企业面临的困难	31.8%	42.2%	12.5%	8.3%	1.2%	1.968
凡重大问题决策先征求职工意见	34.7%	36.9%	17.5%	9.1%	1.9%	2.066

意向的实际状况,循序渐进。否则,大众参与的措施,可能会遭到来自职工本身这样或那样的抵制,也可能使参与措施流于形式,收不到实效。

(三)要把启迪和培养职工参与意识的工作贯彻于推进大众参与过程的始终。民主管理,大众参与的一切努力,只有植根于广大职工成熟的民主参与意识,才能避免形式主义,而引发出积极的效果。这就需要强化培养教育工作,加大教育投入,经常不断地向职工灌输民主观念,提高其参与意识水平。

(四)当前,应特别重视企业领导干部的民主作风建设。要选拔那些群众观念强,民主作风较好,欢迎大众参与的人出任企业领导职务。把不讲民主,不重视民意,独断专横,心目中根本没有群众的人,从领导岗位上撤下来。领导的民主作风不仅是职工群众直接参与的必要条件,而且它本身也是对广大职工参与行为的一种强化和激励。

(五)宣传舆论工作,要坚持从实际出发,实事求是的原则。对大众参与的宣传报道,要冷静,不要任意拔高调门作些与企业实际不着边际的文章。不切实际的宣传报导,不仅为广大职工所厌恶,而且还会挫伤职工本来就比较脆弱的参与积极性。

1989.4.1.

作者工作单位:中国社会科学院社会学研究所  
责任编辑:王 颖