

首钢改革后职工队伍变化状况

首钢改革后职工队伍变化状况调查组

1987年10月15日~25日，我们在首都钢铁公司进行了短期调查。现将了解的情况报告如下：

一、承包经营责任制保证了首钢工作者的主人翁地位

首钢1979年开始改革，试行基数利润留成办法，1980年改行以税代利，1982年实行上缴利润递增包干（递增率为6%，1983年首钢主动提出将递增率提高到7.2%）。8年来，首钢创造了实现利润平均每年递增20%的奇迹。改革以来公司兴建各种集体福利设施达120万平方米，其中住宅106.93万平方米，相当于改革前30年建房面积的2.2倍。改革以来，特别是实行上缴利润递增包干责任制以后，首钢在完成向国家承包的各项任务以外，还利用多创多留的资金进行技术改造，实现了主体设备的现代化，大力治理环境污染，发展职工集体福利事业，提高职工收入。职工月平均收入也从1978年的61.7元，提高到1986年的162.07元，增长了1.63倍。首钢首创并坚持实行的承包经营责任制，以无可辩驳的事实证明，改革可以大大发挥社会主义公有制的优越性，为社会主义大企业的改革创出了一条新路子。

首钢承包制的经验，集中到一点就是真正实现了全体职工即首钢工作者的主人翁地位，充分尊重他们当家作主的权利，充分调动了他们的积极性和创造性。这正是社会主义与资本主义的根本区别所在。

国有企业实行承包经营责任制意味着，在保证完成对国家承包任务的前提下，企业获得了一定的经营自主权。首钢实行的是全员承包制，由全体职工承担经营的风险，行使企业的经营自主权。他们的具体做法是：

1. 实行职工代表大会（其常设机构是工厂委员会）领导下的总经理负责制，首钢公司职工代表大会条例第一条规定：“职工代表大会是企业的最高权力机构。首钢是全民所有制企业，对全民承包，全体职工以主人的身份，通过职工代表大会，承担对全民的责任和义务，行使当家作主管理企业的民主权力”；职代会的职权有：“讨论决定有关企业重大改革方案及措施”；“讨论决定企业改造建设、生产经营、技术发展、职工培训、分配、生活的年度和长远计划，包括企业发展生产基金、职工福利基金、奖励基金的使用计划”；“讨论制订企业重要的条例、规范和规章制度”；“民主选举公司工厂委员会，表决通过副总经理”；“决定对工厂委员会主任、副主任、公司总经理、副总经理及各委员会委员的警告、罢免和增补，以及做出是否接受其辞职的决定”，等等。“职工代表大会闭会期间，由工厂委员会（即董事会）行使企业重大决策的权力。日常生产经营指挥由总经理负责”。现任工厂委员会有委员9人，其中3人为一线生产工人。条例规定：主任、副主任、总经理将实行由公司

全体职工直接选举产生；主任、总经理要报上级任命。总经理负责执行职代会和工厂委员会决策的生产建设、经营管理事项。

2. 建立职工监察委员会，委员由职代会选举产生。监委会是在职代会领导下（在职代会闭会期间在工厂委员会领导下），行使职工民主管理企业的监督、检查机构。它代表广大职工，对企业各个系统的所有领导干部、各级专业人员和全体职工进行全面的检查监督。

3. 成立职工生活管理委员会。条例规定：“职工生活管理委员会是全面承包企业集体福利事业的管理机构，是职工自己管理生活所采取的基本组织形式。职工生活管理委员会主任由公司全体职工直接选举产生”。职工生活委员会成立后，原来以公司总经理为首的行政系统所管理的生活福利工作，除行政处的主要业务、房管处的地产业务外，全部移交职工生活管理委员会及其下属的专业会管理。专业管理委员会负责房产管理、生活福利、基建福利、生活供应、幼儿保教、医疗保健等。

4. 从上到下实行层层承包责任制。几年来，首钢通过不断完善内部承包责任制，严格按照责、权、利的结合原则，把企业对全民承包的责任、各项经济技术指标、全部技术业务工作以及相互间的协作关系，层层分解到厂矿、处室、车间、班组和个人，建立起23126个岗位责任承包制。适应社会化大生产各个环节之间紧密联系、互相协作的客观要求，首钢岗位责任承包制实行包、保、核相结合的办法。^① 岗位工作者不仅要保证完成承包的任务，而且要保证搞好上下左右之间的协作关系，以利于整体任务的完成，包和保都包括在考核范围之内。不仅如此，首钢特别强调正确处理国家、企业和个人的利益关系。公司只有全面完成对国家承包的任务才能留利，职工也才能得利（实现利润与工资总额增长的系数是1:08），否则，即使个人完成岗位责任，也不能得利。这就促使所有工作者都关心公司各项技术经济指标的完成情况，群策群力，献计献策，并且运用自己拥有参与决策的权力监督公司职能部门、各级领导人的工作。

综上所述，首钢的改革不仅是经济管理体制的改革，而且是政治体制的改革，通过改革，使首钢全体工作者不仅在经济上，而且在政治上真正成了公司和企业的主人；使全体工作者的命运同公司的命运紧密地结合在一起。人人关心集体，努力工作，这是首钢工作者积极性久盛不衰的基础，也是首钢近几年能够腾飞的根本原因。

二、职工队伍内部存在不同的社会层次

首钢全体职工在政治地位上是一律平等的，但是在生产过程中的地位和作用却是不同的，因此领取的劳动报酬数量也是不同的。由于这种差别的存在，使得职工队伍内部客观存在着不同的社会层次。

1. 职工在生产过程中的地位与作用的差别

首钢同其他社会化大生产的企业一样，内部存在着不同的分工。

首钢职工的分工情况如下表：

分工使得这些职工在生产过程中分别承担了决策、管理与具体操作的功能，并形成了三个各具特色的社会层次。

^① 包保核是首钢内部承包制的基本方法。“包”是对职工在企业经营生产过程中应尽的责任与义务的规定；“保”是对劳动者之间协作关系的要求；“核”是对承包的包保任务进行严格考核。

	人	数	构	成(%)
全公司职工合计	123646			100.00
其中: 1. 生产工人	80352			65.38
学徒工	2123			1.72
2. 行政管理人員	8238			6.73
3. 工程技術人員	6486			5.30
4. 服務人員①	20517			16.01
5. 其他②	2880			2.35
6. 工程隊人員③	3050			2.50

注: ① 服务人员含各种后勤工作人员, 如小车司机、炊事员、宿舍管理员、维修人员、厂容绿化工人等。内有1842人是管理人员。

② 其他是指长期脱离生产6个月以上者。

③ 工程队人员是由城区厂矿挖潜后财政单算、承担本企业技改或向外揽活的那部分职工。

(1) 决策层

作为企业的决策者, 其主要功能是: 决定本企业的经营方向、生产规划、分配制度和重大人事安排。在首钢, 这种决策功能包括决定重大改革方案及措施——生产经营、改造和建设、技术发展、分配的年度和长远规划; 300万元以上资金的动用; 各单位承包办法; 制定重要条例和规章; 任命、监督、罢免企业主要负责人。

工厂委员会在职代会闭会期间行使重大决策权, 因此组成决策层的首先是工厂委员会成员。其次是正副总经理及主要职能部门负责人。他们是工厂委员会的参谋和组织落实公司决策的负责人。他们同决策机构保持直接联系, 频繁请示、汇报并提供咨询和决策依据, 有力地影响、参与了决策。第三部分人是二级公司、厂矿的主要负责人。由于这些单位人员众多, 资金、设备雄厚, 逐渐向多种经营方向发展, 因此在向总公司承包的范围内也存在着部门经营、生产决策问题。首钢各厂处决策层人员约为555人, 占全体职工的3.7%。决策层在整个生产过程中形成了领导核心。

(2) 管理层

这个层次的主要功能是: 具体指挥、调配、组织人力物力, 使决策得到落实和执行。例如在炼铁厂, 包括: 执行本部门包保核方案、完成炼铁生产计划、保证设备的使用和维修。这个层次另一主要功能是为正常生产和工艺设备的改进提供技术保证。

组成这个层次的是总公司和二级厂矿的各职能科室人员, 各生产部门的主要负责人, 如车间主任、工段长等, 以及负责研究、设计工艺的技术人员。

如果进一步分析, 还可以把这部分人再细分为两个小层次, 一部分是那些在生产第一线执行管理职能的人员, 可称为直接管理技术层。如炼铁厂的生产副厂长、设备副厂长、总工程师、技术科长、炉长、工长等。他们工作在高炉现场, 以解决生产流程中出现的工艺、技术问题为主。他们最关心的是如何完成本部门的生产计划, 重担在肩, 深感责任重大, 精神压力很大, 每天早来晚归, 工作时间普遍在8小时以上。他们思想方法的最大特点是讲求实际。他们的工作性质决定了他们与实际操作工人最接近, 思想方法、生活方式也比较近似。另一部分人是指从事设计研究的技术人员(如首钢研究所的专业人员)和人事劳动、计划财会等部门的管理人员。可称为间接管理层。他们在较高层次上行使管理职能, 虽然不时也到生产第一线去, 但是, 另有自己的劳动场所, 主要精力是间接地处理第一线传报上来的文字信息, 技能更加专业化, 基本上是从事脑力劳动。他们在整个生产中的人数比例不断扩大, 反映了生产机械化、自动化程度的提高和对生产协调、技术进步的要求日渐强烈。这部分人在西方称为工业“白领”人员, 在我国以前也称为科室人员。过去在精减机构时常常把眼光

对准这批人，认为科室人员越少越好，其实随着经营复杂性、生产协作性和考核严密性的不断加强，这一部分人总是趋于增加的。关键在于要把权力和责任落实到每个具体人头上，避免分工过细、互相扯皮等弊病。这个层次是使生产稳定进行的关键。管理技术层在首钢约有19420人，约占全体职工的16%。

(3) 操作层

这一层是由从事具体操作，直接生产物质产品的人员组成。他们有的在生产第一线，有的在辅助维修服务性部门工作，但都直接使用各种工具设备，严密协作，完成物质生产任务，使生产过程最终得以完成。在首钢，这一层次约有103000人，占全体职工总数的84%，是组成职工队伍的主体。根据在首钢观察到的现实状况，这个层次的内部还可以再细分为三个小的层次：其一是技术工人。班组长也包括在这一层内，他们是兵头将尾，不但亲自参加生产操作，而且也承担着部分组织管理功能，是稳定生产第一线的关键。其它技术工人是指关键岗位上的操作工和其他岗位上掌握较高操作技能的工人，由于他们具有丰富的经验和娴熟的技巧，是生产第一线上保证技术工艺落实的中坚力量。例如高炉的第一炉前工，能否顺利出铁，并保证高炉的安全，在很大程度上取决于他们的劳动。他们不仅需要付出体力劳动，而且越来越多地付出脑力劳动，有时他们进行脑力劳动的时间要占全部工作时间的二分之一左右；其二是熟练工人，目前仍有许多工种是简单的重复劳动，一个新工人经过一年左右的培训即可上岗顶班，以体力劳动为主要工作方式。如高炉的下渣、铸铁、倒渣等。在首钢447个工种中有2871个是熟练工种，占工种总数的67%；其三是在首钢被称为“智力工人”的那批人，如高炉上的计算机操作工。他们身穿白大褂，工作在超净机房内，操纵着80年代先进水平的计算机，远离生产现场，通过电视屏幕控制生产进程。智力工人的出现是工业技术进步的产物，他们是值得仔细研究的对象，随着现代化的进程这部分工人的数量必然会越来越多，比例将日趋增长。他们基本上是脑力劳动者，需要对高炉生产的全部工艺有所了解。但他们毕竟又不同于技术人员，因为他们仅仅是现代技术装备的操纵者，诸如计算机硬件的安装、维修，软件的编制、修订，还需首钢电子部专业技术人员来完成。但工作本身需要并促进这批智能工人去钻研电子技术，目前他们已能胜任硬件的一般维修和软件的小修小改工作。几年以后，他们将兼具操作工人和技术人员的双重身份，成为技术层与操作层的结合部。如果考虑到我国整个生产力的水平，体力劳动和脑力劳动的差别不可能在短时期内消除，因此，这种分层办法将会是长期存在的。

我们在首钢重点调查了炼铁厂，并用上述的分层办法试作了初步分析：

炼铁厂职工分层构成

	人 数	构 成(%)	组 成 的 人 员
全厂职工合计	1532	100.00	
决策层	6	0.39	厂长，书记，副厂长
管理层	165	10.77	
其中：直接管理层	29	1.89	总工程师，炉长，车间主任。工长，工段长，化验室主任，机动科长等
间接管理层	136	8.88	劳资、行政、教育、保卫科长及各科室人员
操作层	1307	89.23	
其中：技术工人	319	20.82	班长、炉前电炮、上渣工、卷扬机司机、电工等
熟练工人①	845	55.16	倒渣工、起重工、运转工、修理工、服务工等
智能工人	203	13.25	计算机操作工等

注：① “熟练工人”一般指纯体力劳动者，但也要经过培训才能上岗，每个工种都必须具有一定的熟练程度。

2. 职工领取的劳动报酬数量不同

多年来全民企业实行的是国家高度集中控制的工资管理制度，既不与企业的经济效益挂钩，也不与每个劳动者在生产中的实际贡献挂钩。由于不正视每个职工在生产中的地位与作用客观差别，在分配上实行的是“大锅饭”式的分配制度。这种分配方式违背了社会主义按劳分配原则，极大地挫伤了职工的劳动积极性。首钢在改革前，也存在着这种弊病。1977年，进厂10多年的炉前工，干的是钢铁厂最关键的工作，劳动环境又脏又危险，体力消耗极大，但与进厂3年的化验室姑娘同样挣41.54元。他们说：“我们一顿8大两窝头吃不饱，她们2两馒头半个菜还吃不完。”因此炉前工没有人愿干，无法稳定。实行承包制后，实行了一套严格的包保核制度，把责、权、利紧密地结合起来，使得每人领取的报酬与他在生产中的地位与作用挂钩，真正体现了按劳分配原则。

首钢实行承包8年来，由于经济效益有了较大的提高，因此全体职工的工资水平也得到了较多增长。

首钢职工收入增长情况

	1978年	1986年	1986年与1978年的比例 (以1978年为1)
人均月收入	61.6元	162.1元	2.6倍
其中标准工资	49.4元	100.5元	2.0倍

但是不同层次上的职工，其平均工资的增长幅度是不同的，因此在普遍增长的过程中，逐步理顺了几个关系，激发了各类职工的干劲。

(1) 理顺了决策层、管理层与操作层报酬的比例关系

决策层、管理层职工要对公司、厂矿或部门的全局负有责任，他们的工作优劣，不仅影响个人能否完成职责，更要影响整个单位的经济效益。他们的劳动属于高度的复杂劳动。因此，处于决策层、管理层的职工应该领取较高的劳动报酬。

首钢职工的收入主要由标准工资、挂率^①与奖金三部分组成。决策、管理层职工按现行工资系列中干部级分档，操作层职工按工人级分档，前者的标准工资级别普遍高于后者约两级。由于决策、管理层职工的标准工资较高，因此水涨船高，挂率工资也较高。首钢职工全年奖金相当于5.7个月平均工资，约占职工总收入的三分之一。各个不同岗位上的奖金系数不同，如决策层的董事、经理、分厂经理为1.5~1.6，管理技术层人员多数在1.0~1.35之间，操作层一般在0.6~1.0之间（其中班组长及炉前工这样关键岗位在1.15~1.3左右）。综合这三个因素，可以看出，决策、管理层职工工资已从改革前的倒挂状况变为高出操作层平均工资约20%。这样一个比例比较合理，在现实生活中，较能为各层次职工所接受，既改变了过去“当干部吃亏”，“负责任越大工资越低”的不正常现象，也不会象目前一些个人承包企业中，承包人收入过高影响职工情绪或承包人不敢领取而影响承包的兑现。

(2) 理顺了脑力劳动者与体力劳动者的报酬比例关系

一般来说，脑力劳动成果是简单体力劳动的倍加。首钢研究与发展中心同志估算，几年来促使首钢经济效益增长的诸因素中，技术进步所起的作用约占一半，而作为技术进步主力军的工程技术人员仅占全体职工人数的5.3%，因此，脑力劳动者的劳动报酬也应该相应地

^① 挂率指公司总体效益和职工个人承包岗位任务都完成后，可在原有工资数额上增加一定的比例数。

首钢职工标准工资序列

部 系 列				工 人 系 列			
级	工 资(元)	人 数	构 成(%)	级	工 资(%)	人 数	构 成(%)
3	310	1					
4	285	4	0.10				
5	260	5					
6	240	9					
7	220	55	0.28				
8	200	113	0.58				
9	181	457	2.35	10	181		
10	162	2215	11.41	9	162	167	0.16
11	144	3609	18.58	8	144	4068	3.95
12	126	3307	17.03	7	126	10348	10.05
13	110	3029	15.60	6	110	16177	15.70
14	94	3049	15.70	5	94	20361	19.77
15	83	2371	12.21	4	80	17322	16.82
16	68	671	3.46	3	68	14366	13.95
17	57	387	1.99	2	57	13342	12.95
18	48	138	0.71	1	48	4022	3.90
				学 徒	30,35,40	2836	2.75
合 计		19420	100.00	合 计		103009	100.00

高一些。但是由于30多年来对知识分子地位与作用的错误估价，使得脑力劳动与体力劳动的收入差距不断缩小，近些年来，更严重到普遍出现倒挂现象。首钢改革后，大部分脑力劳动者从事决策、管理、技术工作，工资收入普遍较高，扭转了倒挂现象，现将脑力劳动者比较集中的设计院与体力劳动者比较集中的几个生产厂的平均收入作如下比较：

首钢几个重要部门平均收入变化情况

单 位	1978年		1986年		1986年平均为 1978年的倍数
	平均月收入 (元)	与设计院相比值 (以设计院平均收入 为1)	平均月收入 (元)	与设计院相比值 (以设计院平均收入 为1)	
设 计 院	58.1	1.00	172.2	1.00	2.96
炼 铁 厂	70.8	1.22	187.4	1.09	2.65
炼 钢 厂	64.1	1.10	171.9	1.00	2.68
焦 化 厂	62.0	1.07	172.0	1.00	2.77

从上表中可以看出，“文革”结束时，首钢也存在倒挂现象，但是随着分配制度的改革，脑力劳动者工资增长速度较快，这种反常现象得到纠正。

(3) 理顺了不同岗位职工的报酬比例关系

首钢工资按不同生产部门、不同职务制定。因此同一层次内部的不同岗位，收入档次也被拉开了。例如高炉炉前工，工资等级线按技术等级不同而不同。

高炉炉前工的工资等级

工 种	工 资 等 级	熟 练 期
铁 沟 下 渣	3~7	一年
小 坑 上 渣	5~8	由下渣工晋升
铁 口 电 炮	6~9	由下渣、上渣工晋升
垫 沟	2~7	年老炉前工转化

挂率工资在不同厂矿、车间、部门之间比例各不相同，如炼铁厂最高为1.3，而有的辅助、后勤部门仅0.5，全公司平均为1.1。奖金系数在各职务、各岗位之间差别也很大，同在炼铁厂，炉前工为1.3，化验室工人为1.0，办公室看守工仅为0.5。首钢每年有30%的浮动升

级面，并不均摊给各个部门，炼铁厂就可以有40%的职工升级，这样就使生产第一线的部门职工收入较多。

2号高炉是炼铁厂最大的高炉，技术比较先进，工种较为齐全，我们随意抽取了1987年9月份的职工收入，作了如下剖析。

1987年9月份2号高炉职工收入对比

工作岗位	人数	平均月收入(元)	其中：标准工资	奖金①	奖金系数	与全炉平均收入比例(全炉平均收入为1)
全炉职工	128	126.55	100.94	25.61	1.11	1.00
管理层：炉长	3	245.50	212.53	32.97	1.33	1.94
工长②	7	189.00	163.76	25.24	1.05	1.49
操作层：班长	17	199.12	172.19	26.93	1.11	1.57
炉前工	42	153.96	125.67	28.29	1.21	1.22
计算机操作工③	10	154.99	131.19	23.80	1.05	1.22

注：①由于1987年8月份全公司经济效益完成得不好，因此虽然炼铁厂完成了包保核任务，奖金仍然很低，平时炼铁厂人均奖金可在60元左右，由此也可见到首钢的责任制是何等严格。

②另有3名见习工长未计算在内。

③计算机操作工一定级即为4级，另有4名未定4级的见习操作工未计算在内。他们工资较低，原因是比较年轻，工龄较短。

由于各个岗位收入合理拉开，就使生产第一线职工比较稳定。例如炉前工，人心不再思走，新工人被分到炉前都愉快地服从，甚至有家住城里的职工，舍弃在城里的工作单位，要求调到首钢来当炉前工。

(4) 理顺了年老年轻职工的报酬比例关系

现在一些企业里，大量中、青年工人已成为生产中的骨干，但收入相对较少，心里不服气；而老工人过去长期挣低工资直至这些年来才有改善，看到新工人才进厂不久，工资已不低，心里也有些不痛快。这次在首钢我们注意了解了这方面的情况。首钢分配制度是包保核的组成部分，决定收入的唯一标准是干什么活拿什么钱，干多少活拿多少钱，这样自然就理顺了新老工人之间的报酬比例。

仍以2号高炉为例，新老工人在改革前1983年移地大修后，及去年的月标准工资作如下对比：

新老工人标准工资变化情况

	全炉职工	职工按入厂年代分类				
		1958年以前	1958~1966年	1966~1976年	1976~1983年	1983年以后
1977年(元)	44.99	68.41	41.54	41.99	41.54	
1983年(元)	68.53	93.15	93.86	71.56	59.59	
1986年(元)	128.71	164.86	198.00	153.94	126.16	73.29
1983年与1977年相比	增长幅度(元) 23.54	27.74	52.32	29.57	18.05	
	增长倍数 0.52	0.36	1.26	0.70	0.43	
1986年与1977年相比	增长幅度(元) 83.72	96.45	154.46	111.95	84.62	
	增长倍数 1.86	1.41	3.77	2.67	2.04	
1986年与1983年相比	增长幅度(元) 60.18	71.71	104.14	82.38	66.57	
	增长倍数 0.88	0.77	1.11	1.15	1.12	

由于高炉不断吸收采用新技术、新设备，一般1966年以后进厂的中、青年工人文化程度较高，接受能力较强，好学肯钻，越来越多地走上了关键岗位和技术岗位。例如17位班长中有14位属于这一批人，再如14名计算机操作工中除2人（一位43岁，一位41岁）外，年龄都

在40岁以下，7人在30岁以下，最年轻的才22岁。这些职工收入虽不是最多，但增长率却相对较高。1958年~1966年期间进厂工人正值四五十岁，体力强壮，经验丰富，大多为生产第一线的骨干，因此收入与增加幅度都是最高的。1958年以前进厂的老工人，留在高炉上的已不多，并已退居生产第二线，所以平均收入已不居首位，但由于已不再在最艰苦的岗位上，并且一般文化水平较低，掌握新技术、新设备有一定困难，因此对一些中、青年工人收入超过自己也感到是应该的。

3. 不同层次职工中存在的其它差别

不同层次职工的差别除了表现在生产中的作用、地位及分配数量外，还有其它一些差别。

(1) 文化层次上的差别

首钢各层次成员的文化程度及其分类构成见下表：

首钢职工文化构成(%)

	全公司职工	决策层	管理技术层	操作层
大专以上文化程度	6.50	55.67	35.62	0.91
研究生	0.03	0.72	0.14	
大学本科	3.08	33.51	18.96	0.01
大学专科	3.30	21.08	16.13	0.86
大学肄业	0.09	0.36	0.39	0.04
中学文化程度	74.13	44.33	60.13	76.87
中专	5.61	21.62	22.87	2.37
中技	5.25	0.18	2.89	5.70
高中	20.52	7.57	12.46	22.08
职业高中	0.26		0.01	0.31
初中	42.49	14.96	21.90	46.41
小学	17.16		4.15	19.63
不识字或识字很少	2.20		0.11	2.60
合计	100.00	100.00	100.00	100.00

决策层的文化程度最高，而操作层最低。决策层中有一半以上，管理层中有三分之一以上的人接受过高等教育，这也是近几年干部年轻化的良好结果。操作工人的文化水平还相当低，这使他们的发展受到很大限制。其一是掌握新技术有困难，使他们容易被束缚在一个岗位、一个工种上。其二是使他们处理信息的能力不足，难以真正参加决策管理，这样就限制了他们在层间流动的可能性。

(2) 社会声望的差别

在今天职工中不同声望的基础主要建立在权力、技能、职业、收入、教育的差别之上。这里的权力是指在企业内部参与决策和日常管理，可以在生产过程中得到较多综合信息，从而具备支配、指挥别人的手段和地位。因此决策层内及接近决策层的人员在其它层次中拥有较高声望，而权限较大、管理范围较大的管理人员也拥有较高的声望。在工人中间普遍存在着一种技术崇拜，要想受到周围同伴的尊敬和服从，必须在技术、技能上出类拔萃，因此那些有“绝活”的工人，普遍声望较高。伴之而来的从事技术要求较高的职业和工种的人，如第一炉前工、主电工、上料卷扬工等，都具有职业的自豪感。经济收入的增加，也有助于名望的提高，例如炉前工，逐渐成为大家羡慕的工种就是一例。与之相联系的，一些改革搞得较早较好的企业，由于职工收入较多，会在社会上得到较高的声望。受教育年限越长，随之声望也相应增长，尤其是在技术层内部对学历、职称是看得很重的。此外还有一些身份上的限制，也会引起声望的不同。例如原来规定“干部”可以阅读“红头文件”，而一般工人不

能；“干部”可以考工程师等职称，而“工人”只能考技师；“干部”的制服是灰色的，而“工人”的工作服是蓝色的等等，不过这些身份等级都是人为制造的，由此而引起的声望并不具有积极意义。

上面我们分析了职工队伍中客观存在的种种差别，在此基础上划分了相应的层次。过去很长时期内，不研究、不注意这种分层现象，客观上就使得职工很难在层次之间流动，使企业内部缺乏竞争的活力，反而使这种分层固定化，彼此逐渐产生隔阂，以至发生矛盾和冲突。“文革”期间，大批管理干部被无情打击，技术人员横遭批判，除了四人帮煽动极左思潮蓄意搞乱职工队伍这一重要原因外，职工队伍内部缺乏流动，利益不能适时调整也是产生动乱的社会根源之一。这也从反面说明了分层研究的必要性和重要性。

三、打破工人和职员的固定界线，促进不同层次工作者之间的流动

改革前，首钢同社会上其它企业一样，职工队伍存在着职员和工人的严格界限。1987年10月13日，首钢十届四次职工代表大会讨论通过了《首都钢铁公司关于取消工人、职员界限的方案》。根据这个方案，“今后，无论是担任各级领导工作还是从事管理、生产操作、技术岗位或其他岗位工作的人员，也无论过去是工人还是干部、职员，一律称为‘首钢工作者’”；“无论是领导岗位还是从事管理岗位或生产、技术岗位的工作者，都根据岗位工作需要和本人的能力、条件合理调动，不存在工代干、工提干、干转工的问题。”“全部工作者都可以参加技师、工程师、经济师、会计师等职称的考试、考核，合格者授予相应职称，而不受原工人、职员界限的限制，所取得的技术职称，做为选拔任用时的参考。”方案还规定：“所有工作者均实行岗位工资制，并纳入统一的工资序列。无论管理岗位、技术岗位还是生产岗位均按在企业经营生产中的重要性，技术、业务复杂程度，统一划分为若干组。同一组的岗位执行月工资等级线，各组之间等级线有交叉。”首钢提出这一改革方案的根据是：

1. 承包责任制使广大职工，从干部到知识分子到工人，人人管理自己的劳动、管理自己企业，人人都是企业的主人。干部与工人之间的关系开始由一种权力支配关系，向利益平等关系转变。包、保、核到人的内部承包，使全体职工成为企业经营管理的主体。全体职工，包括总经理在内，大家利益共享、风险共担。这种关系的转变，使工人和职员间的界限逐渐淡化，作为同一个企业中的成员，没有身份上的高低贵贱之分，只有责任上轻重大小之别。

2. 承包制促进了企业的技术改造，而在技术改造及现代化生产管理的实践中，职工文化水平提高很快，职工队伍的文化、智力结构已经和正在迅速发生变化，使得原来的工人和职员之间逐步具备了同等的竞争条件。现在，首钢公司具有高中以上文化水平的职工，已由改革前的20%上升到40%；主要设备经过技术改造后，很多岗位已不是原来意义上的从事简单劳动的工人岗位了。比如高炉、转炉操作室的工人，已经使用计算机工作，他们的技术密集和智力劳动的程度，比现在的一些职员甚至担任一定领导职务的干部从事的工作还要高。在首钢重要、关键的生产岗位上，已经出现了操纵计算机生产的“智力型工人”，约占工人总数的38%。这种变化，使得大批工人要求在生产及管理中与干部、知识分子机会均等，要求冲破“伯乐选才”的封闭型人才选拔模式。文化及技术、管理知识水平的提高，使工人同知识分子、干部在逐步具备同等的竞争条件下有机会均等的要求。打破工人、职员的界限，有利于进一步激励企业全体工作者勤奋学习，奋发向上，形成一个人才竞争的局面。创造在同

等条件同等机遇下，择优选择，保证优秀人才脱颖而出的良好环境，从而使领导工作者队伍充满活力，素质不断提高。

3. 实行承包制后，干群关系发生了很大的变化。工人不再喜欢那种老好人式的干部，群众欢迎的是有能力、会管理、敢抓敢管、能带领群众开拓前进的干部。否则，个人、集体、国家的利益都要受到影响。改革几年来，事实上也打破了工人和职员的界限。这几年不断进行干部队伍的调整，将那些工作效率差的干部调整下去，而将有能力的工人选拔到各级领导岗位和技术岗位上来。首钢实行承包制以来，从厂处级岗位调整下去的干部415人，新提拔上来的426人，调整面达到83.86%；科级干部调下1744人，新提拔的2524人，调整面84.81%。由于承包制只承认每个人的实际才干，客观上形成了“责任制面前人人平等”的价值尺度；又由于承包制使每个人的责、权、利相对地看得明、算得清，经济关系具备较高的“透明度”。因此，对于这种调上、调下的变动，工人、干部都具有一定的心理承受能力。被调下去的干部说“有责任制在这儿摆着，只能说明你没有干好。”用工人的话说，任何人“只要能保障职工、工厂、公司到国家的各级利益，我们就信任他，否则就不信任他。”这就说明，责任制改变了社会上惯有的对人才的“红眼病”，以及只讲个人利益，不讲实际贡献的“攀比风”的心理机制，不断提高着工人、干部队伍的思想素质，不断增强着他们上下流动的心理承受能力，也不断冲击着尊卑贵贱的等级观念，使得取消工人、职员界限具有了相应的群体心理基础。

为了使公司内部各种工作岗位、各个层次的工作者之间的流动、特别是向上流动有科学的依据，职代会同时还通过了《首都钢铁公司领导工作者选拔考试考核条例》，实行人才选拔的民主化、公开化、制度化。条例规定，对要选拔领导工作者的岗位职责和所需条件，要事前公布。报考者除经过群众民主推荐、组织推荐外，也可以个人自愿报名。考试一般先进行卷试，然后择优进行面试和命题答辩。根据考试成绩，确定需要进入全面考核的应考人员。考试与考核成绩，以考核成绩为主；考核包括德、能、勤、绩，以考绩为主。根据考试考核成绩，按照管理权限和程序进行培训、试用或直接安排任用。未被任用者，其成绩仍可作为今后参考。重要技术业务岗位管理人员的选拔任用，也采取这个办法。

首钢取消工人和职员的界限，并通过考试和考核的办法选拔人才，这是企业人事制度的一项重要改革。它一方面承认由于社会分工客观上存在的不同的层次；另一方面，又不把每个人固定在某一个层次和岗位上，为每个工作者提供了平等的竞争条件，这无疑同社会化大生产和技术进步的需要相适应的。同时，这一改革有利于激发人们奋发努力，各尽所能地工作和劳动。改革后，各个层次的各种工作岗位的工作者可以根据自己的能力和工作需要上下左右流动，有利于协调工人阶级内部各个层次之间的关系，促进工人阶级的团结。从这些方面来看，首钢的这一改革是一个有益的尝试。

作者工作单位：何建章 朱庆芳 张宛丽 陈婴婴：中国社会科学院社会学研究所

戴建中：北京社会科学院社会学研究所

王凯成：中央统战部统战研究所

张民 梁永生：北京市委政研室

责任编辑：王 颀