

[文章编号] 1005 - 1597 (2023) 06 - 0115 - 10

新中国成立初期东北地区 国营企业的管理民主化工作

■ 苗庆科 荆蕙兰

[摘要] 新中国成立初期,为了尽快恢复和发展生产,推进生产和经济领域的民主改革,在党的领导和部署下,东北国营企业广泛开展了管理民主化工作。通过建立工厂管理委员会与职工代表会议、开展企业领导干部管理民主化思想教育、提拔与培养有技术经验和组织才能的工人、发动职工参与合理化建议运动、签订与推广集体合同等举措,东北国营企业的生产管理制度得以完善,广大工人的政治地位切实提高,生产积极性得到充分激发,企业的生产效率和生产效益也大大提升。作为管理民主化工作的先行者,东北地区在国营企业管理民主化工作中的有效做法和有益经验,不仅为此项工作在全国的推广提供了示范,也对后续“鞍钢宪法”等社会主义企业管理典型经验的形成产生了重要影响。

[关键词] 新中国成立初期; 国营企业; 民主改革; 企业管理; 管理民主化

[中图分类号] D232

[文献标识码] A

管理民主化是新中国成立前后中国共产党改造官僚资本主义企业、完善新民主主义企业管理制度的重要内容,同时也是实现工人当家作主、提高工人生产积极性的重要路径。新中国成立前,随着解放战争的推进和城市接管工作的展开,党中央已经要求各解放区进行管理民主化改革。1948年8月,全国第六次劳动大会在哈尔滨召开,会议通过了《关于中国职工运动当前任务的决议》。《决议》指出,“为使解放区的工业能够健全的发展”,“国营、公营企业必须切实改善经营和管理工作”,努力“贯彻企业化原则和实行管理民主化”。^[1]东北地区作为全国最先解放的地区,率先在企业中开展了管理民主化工作。新中国成立后,随着民主改革以及恢复和发展国民经济各项工作的推进,党中央进一步要求在全国的国营企业中开展管理民主化工作。管理民主化工作的广泛开展,不仅有效推动了国营企业管理制度的完善和劳动生产率的提高,也为国民经济的

恢复发展作出了重要贡献。本文拟选取东北地区的国营企业为主要研究对象,考察其管理民主化工作在新中国成立初期开展的历史背景、主要举措及成效意义,以期深化相关研究。

一、历史背景

东北地区的企业管理民主化工作,在解放战争时期已经积累了初步经验。新中国成立后,根据党中央统一安排部署,东北地区国营企业的管理民主化工作全面展开并不断深化。

(一) 改造旧制度,建立新制度,为恢复和发展生产创造有利条件

早在1948年,东北解放区就已经按照党中央要求在城市接管实践中积极探索企业民主改革的有效办法。1948年7月10日,中共中央东北局作出《关于接收敌伪和蒋占企业后的改造管理与工会工作方针的决议》,强调人民政府接收旧企业后,首要任务是将“原来以压迫手段来强制工人劳动的旧企业,改造成为职工自觉积极生产的新民主主义的新企业”。《决议》认为,为实现这一目标,必须吸纳工人参与企业管理,“建立由厂长领导的、吸收行政技术

[1] 《中共中央文件选集》第17册,中共中央党校出版社1992年版,第684-685页。

重要人员和工人代表参加的工厂管理委员会，讨论生产任务，厂内各种制度、规章、工人福利等事项”。^[1]不过，考虑到企业刚刚接管，为避免发生混乱，东北局按照中共中央的意见，并未大范围开展企业管理民主改革。^[2]1949年新中国成立后，面对国民党留下来的烂摊子，为了尽快恢复和发展国民经济，提高劳动生产率和生产力水平，在党的领导下，新中国在经济领域采取了没收官僚资本、建立国营经济的举措。一方面，对于官僚资本企业原先的组织机构和生产系统，党和国家大胆采取“包下来”的政策，以保证企业平稳过渡、尽快恢复生产；另一方面，又实行监督生产，并逐步进行民主改革和生产改革。经过努力，1950年初，全国共计接管官僚资本的工矿企业2800余家、金融企业2400余家。在此基础上，国营经济迅速建立起来。随后，党在国营企业中开始进行大范围的民主改革，改造旧的生产和管理制度，以生产关系的调整推动生产力的恢复和发展。1950年2月6日，《人民日报》发表《学会管理企业》的社论。社论指出，为了克服面临的财政困难，主要的办法就是节约和生产。“在工厂企业中，我们要努力设法节省原料材料，爱护机器，提高劳动生产率”，而“增加工业生产，首先要管好企业”。社论进一步提出，通过管好企业来增加生产的一个主要步骤，就是“以统一的、合理的、科学的制度，逐渐代替国民党遗留下来的混乱的、腐败的、不合理的制度”。为此，“在一切国营公营的工厂企业中，必须坚决地改变旧的官僚主义的管理制度，实行管理民主化，建立工厂管理委员会，吸收工人参加生产管理，以启发工人的主人翁的觉悟，发扬工人的自觉的劳动热情。这是改

[1] 《东北局关于接收敌伪和蒋占企业后的改造管理与工会工作方针的决议（草案）》（1948年7月10日），中华全国总工会编《中共中央关于工人运动文件选编》下册，档案出版社1986年版，第249页。

[2] 参见《中央关于修改“接收敌伪和蒋占企业后的改造管理与工会工作方针的决议”给东北局的指示》（1948年8月23日），中华全国总工会编《中共中央关于工人运动文件选编》下册，第247页。

造旧企业、管好人民企业的基本环节”。^[3]2月12日，中共中央发布《关于切实执行〈人民日报〉学会管理企业社论的指示》，要求各地应将社论作为“目前管理企业，提高生产的指导方针”。^[4]此后，东北地区按照这一要求，在国营企业中全面开展管理民主化工作，努力为快速恢复和发展生产扫清障碍、打下基础。

（二）推进民主改革，激发工人阶级的生产积极性

新中国成立后，我国工人阶级的地位发生了根本改变，由旧社会的“被统治阶级”转变为新社会的“领导阶级”。但在当时的国营企业中，工人阶级虽然政治上解放了却并未真正成为企业的主人，一些封建把头、恶霸地痞改头换面混入职工队伍继续奴役工人，企业中存在的搜身制等不合理制度仍然严重损害着工人的利益。为了真正实现人民当家作主，确立工人阶级作为国家领导阶级的政治地位，党和国家在企业中实行并深化民主改革。《学会管理企业》社论中明确指出，“新民主主义的人民企业的管理”，“必须启发和依靠工人群众主人翁的感觉，发挥工人群众的生产积极性和创造性，以便工人群众能够自觉地进行劳动。把原来被机器支配的奴隶，变成管理机器的自觉的劳动者，这是一个真正的革命”。^[5]1950年1月至3月，政务院批准公布了《关于废除搜身制度的决议》《关于废除各地搬运事业中封建把头制度暂行办法》《关于废除把头制度向中央人民政府燃料工业部的建议》等文件，废除了封建把头制、搜身制等压迫工人的制度。1951年11月，中共中央又发出《关于清理厂矿交通等企业中的反革命分子和在这些企业中开展民主改革的指示》，要求各地发动和依靠工人群众，有领导、有计划、有步骤地对工厂、矿山和交通等企业部门，首先对国营厂矿、交通等企业内的残余反革命势力进行系统的清理，并对国营企业内所遗留的旧制度，进行或进一

[3] 《学会管理企业》，《人民日报》1950年2月6日。

[4] 《中共中央文件选集（1949.10-1966.5）》第2册，人民出版社2013年版，第150页。

[5] 《学会管理企业》，《人民日报》1950年2月6日。

步完成必要的民主改革。^[1]东北地区国营企业众多、工人数量庞大，是推行民主改革的重点地区。在当时，东北地区国营企业实行厂长负责制的管理方式，在企业管理上存在诸多非民主现象。有些国营厂矿的行政干部由于缺乏管理工厂的经验，习惯于简单的行政命令，缺少群众观点，在“处理任何重大问题”时，“不去倾听群众意见”，把厂长负责制看作是“独霸一切”。^[2]为了提升工人的政治地位，使工人阶级切实成为企业的主人，在党的领导下，东北地区国营企业深入推进民主改革、开展管理民主化工作，着力通过改造旧制度和旧体制激发工人的生产积极性。

二、主要举措

新中国成立后，在党的领导下，东北地区国营企业采取一系列举措，积极开展管理民主化工作，将工人阶级真正纳入到企业管理之中，建立和完善新的企业管理制度，使国营企业经营管理工作呈现出全新面貌。

（一）建立工厂管理委员会与职工代表会议

管理民主化工作的核心是构建工人参与企业管理的渠道。在实践中，东北国营企业采取的主要方式是建立工厂管理委员会和职工代表会议。工厂管理委员会是“国营、公营企业实行企业化、民主化管理的统一领导工厂的机构”^[3]，其成员主要由厂长、党支部书记、工会主任、工程师、生产中主要负责人和相当数量的职工代表组成，为企业的最高领导机关。凡遇工厂的重大问题，如生产计划、工资调整、人事变动、制度改革等，该委员会都有权作出决定。^[4]管理委员会产生于民主革命时期根据

地公营企业的“三人团”制度，在新中国成立前后，党把建立工厂管理委员会纳入为国营企业管理民主化工作的一项重要任务。1949年9月，《中国人民政治协商会议共同纲领》中就明确规定：“在国家经营的企业中，目前时期应实行工人参加生产管理的制度，建立在厂长领导之下的工厂管理委员会。”^[5]1950年2月28日，中财委正式发出《关于国营公营工厂建立管理委员会的指示》，要求全国各地的国营企业“建立工厂管理委员会，实行工厂管理民主化，使工人亲身感到自己是企业的主人”^[6]。

早在新中国成立前夕，东北地区就已经在实践中探索建立工厂管理委员会和职工代表会议。1949年7月，中共中央东北局颁发了《关于建立工厂管理委员会与工厂职工代表会议的决定》，要求东北地区企业贯彻管理民主化要求，建立工厂管理委员会与工厂职工代表会议。^[7]这一文件的出台，为东北地区国营企业建立管理民主化机构与制度提供了重要遵循。新中国成立后，东北地区绝大多数国营企业在短时间内都建立起了工厂管理委员会。黑龙江省在省总工会的统一部署下，到1949年12月，168个50人以上的国营工厂即有90个先后建立了管理委员会。^[8]辽宁省在地方党委、政府和工会的领导下，国营厂矿也迅速建立了管理委员会。到1950年2月，沈阳市114个国营企业中已有89个成立了工厂管理委员会，旅大、鞍山、本溪、抚顺等地区和城市的国营厂矿也都相继建立了工厂管理委员会。另据东北电业管理局1950年底统计，其所属的95%的局、厂都建立了管理

[5] 《建国以来重要文献选编》第1册，中央文献出版社2011年版，第7页。

[6] 《中财委关于国营公营工厂建立管理委员会的指示》（1950年2月28日），中华全国总工会政策研究室编《中国企业领导制度历史文献》，经济管理出版社1986年版，第156页。

[7] 参见中共中央东北局：《关于建立工厂管理委员会与工厂职工代表会议的决定（1949年7月10日）》，大连市档案馆藏，档案号290-2-6。

[8] 参见黑龙江省地方志编纂委员会编《黑龙江省志·工会志》，黑龙江人民出版社1999年版，第295-296页。

[1] 参见《建国以来重要文献选编》第2册，中央文献出版社2011年版，第400页。

[2] 《企业管理民主化是改进生产的重要保证》，《东北日报》1949年2月28日。

[3] 中华全国总工会编《中国工会百科全书》下册，经济管理出版社1998年版，第1043页。

[4] 参见《企业管理民主化是改进生产的重要保证》，《东北日报》1949年2月28日。

委员会。^[1]

职工代表会议是与工厂管理委员会相辅而行的一种管理民主化形式，其成员主要由企业各部门职工代表组成。通过职工代表会议，职工可以选出代表直接参加工厂管理委员会，参与工厂经营管理和监督工厂工作。^[2]新中国成立前夕，东北地区就已经在大工厂中试点建立职工代表会议，在工厂管理委员会的领导下，传达和讨论工厂决定。比如，1949年9月，沈阳市职工总会筹委会制定的《关于工厂职工代表会议的规定》草案，要求在29个国营企业中开展职工代表会议的试点工作。1950年6月，旅大地区86个国营厂矿中已有32个工厂召开了职工代表会议，共提出18987件提案，其中属于生产管理和行政管理制度方面的建议13407件，占整个提案的70%。^[3]

职工代表会议为职工参加企业管理、提高工人的主人翁意识提供了有力保证。例如，1950年5月，大连广和机械厂通过召开职工代表会议集思广益，优化生产流程方法，生产废品率比同年4月份减少了66%。鉴于职工代表会议实施效果较好，7月22日，中共旅大职工委员会向中共旅大区委报送的《关于通过职工代表会议贯彻生产责任制的初步总结》中，充分肯定了职工代表会议发挥的重要作用，指出其在发动群众开展批评和自我批评、改进工作作风和纪律松弛现象、揭发生产上无人负责现象，改善上下级之间、工人与技术人员之间、行政与工会之间、党与群众之间的关系，协调各部门关系，改进企业生产经营等方面成效显著。^[4]

工厂管理委员会和职工代表会议的设立，为工人参与企业管理搭建起平台，畅通了各环

节、各领域、各部门的管理与监督，增强了国营企业生产经营决策的民主性与科学性，使企业面貌焕然一新。

（二）开展企业领导干部管理民主化思想教育

克服官僚主义、改进工作作风，是新中国成立初期国营企业管理民主化工作的又一项重要内容。新中国成立前夕，党中央就深刻认识到官僚主义是阻滞企业发展的关键障碍。1949年5月，刘少奇在出席华北职工代表会议时指出：“在老解放区的工厂，要进行一个有准备、有领导的工厂管理民主化的运动，展开批评和自我批评，以改变某些工厂存在的官僚主义倾向。”^[5]7月23日，朱德在全国工会工作会议上强调：“新民主主义的管理生产与官僚资本主义根本不同之点，就是官僚资本主义是依靠对工人的强制压迫，我们是依靠工人的自觉。因此，管理民主化与行政干部的民主作风有特别重大的意义。”^[6]

新中国成立之初，受旧社会习气的长期影响，东北地区国营企业的一些领导干部在思想上仍存在着比较严重的官僚主义作风，比如，单纯强调行政命令、习惯于一揽子包办，甚至采用军事管理方法，不重视民主，不听取职工群众的意见，等等。^[7]当被检查出管理方式上存在官僚主义时，多数企业的领导干部并非从自身思想上找原因，而是将其归结于外部因素。比如，有的管理者把原因推到上级，认为“我是想管理民主化的，就是上级不批准”；还有的则抱怨说，“思想上是想民主的，但就是方法不会”。^[8]为了提高企业领导干部在思想上对管理民主化工作的认识，在党的领导下，东

[1] 参见辽宁省地方志编纂委员会办公室编《辽宁省志·工会志》，辽宁科学技术出版社1999年版，第234页。

[2] 参见中华全国总工会编《中国工会百科全书》下册，第1043页。

[3] 参见辽宁省地方志编纂委员会办公室编《辽宁省志·工会志》，第235页。

[4] 参见辽宁省地方志编纂委员会办公室编《辽宁省志·工会志》，第235页。

[5] 《华北工代会议第四天 刘少奇同志讲话 国营企业要订出全盘生产计划 工人阶级要努力学习提高自己》，《人民日报》1949年5月6日。

[6] 《朱德选集》，人民出版社1983年版，第263-264页。

[7] 参见中共中央东北局：《关于建立工厂管理委员会与工厂职工代表会议的决定（1949年7月10日）》，大连市档案馆藏，档案号290-2-6。

[8] 鲁平：《关于工厂管理民主化问题（1950年）》，大连市档案馆藏，档案号1-2-35。

北国营企业针对领导干部开展了广泛而深刻的思想教育。

首先，通过召开相关会议要求企业领导干部提高思想认识。比如，1950年6月，黑龙江省召开了全省厂长、经理联席会议，省委书记赵德尊特别强调：“依靠工人群众这是工厂管理民主化的中心一环，未能贯彻下去的主要原因是大家对这个问题认识不够”，因此，他要求广大国营企业领导干部要“倾听与采纳工人的意见，树立依靠工人阶级，为国家为人民的观点”。^[1]其次，通过布置学习任务、开展自我批评等，提高企业领导干部的思想自觉。在这方面，鹤岗煤矿颇具典型意义。从1949年3月到1950年初，鹤岗煤矿虽然在其所属的28个单位设立了各级管理委员会和职工代表会议，但在实际工作中存在着严重的“形式主义偏向”。为解决这一问题，东北煤矿总工会副主席陈耕夫亲自到鹤岗煤矿开展思想工作，“从学习文件、展开自我批评打通领导思想入手”，重点对矿区领导干部进行思想教育。经过学习，矿区领导干部“认识了民主管理的重要，针对过去的缺点，作了深切的自我检讨”。^[2]又如，鹤岗南山矿十坑第一副坑长赵洪民，过去不倾听工人意见，“从打学习有关管理民主化的文件以后，对民主管理的认识较前明确起来”，不但“在生产上听取工人的意见”，而且“也关心工人的日常生活”。当工人提出意见将供应不足的小水壶做成大水壶时，“他立即照办了”。^[3]最后，对于官僚主义习气严重、任意压制工人的企业干部，党和政府进行了严肃批评教育，严重者直接给予了撤职处分。这种做

法对广大国营企业干部起到了很大的警示教育作用，促使他们真切认识到管理民主化的必要性和重要性。

（三）提拔、培养有管理才能和技术经验的工人

提拔、培养有管理才能和技术经验的工人，是贯彻管理民主化的一种具体实现形式，也有助于解决东北地区国营企业干部缺乏的问题。随着新中国的成立，东北工业化建设进入新阶段，培养大批管理干部和技术人员成为办好现代化大工业的一项迫切任务。在当时，培养工矿企业管理干部和技术人员的途径主要有两个：一是选派其他部门的干部到工业部门中工作，二是从工人积极分子中提拔与培养新的管理干部和技术人员。在实际情况中，由于东北地区企业管理干部需求量较大，中共中央“所准备派往的干部也仍然不够用”^[4]，因此，从工人中直接提拔与培养有管理才能和技术经验的工人，成为当时解决东北国营企业干部缺乏问题的必要之策。

1950年4月18日，中共中央东北局在《关于进一步团结公营企业中技术人员与职员的指示》中指出：“随着东北经济建设事业的恢复与发展，已经发生了技术人员与企业管理人员大量缺乏的问题”，因此，在国营企业中“党必须十分注重培养大批新的技术人员与管理人员，必须注重提拔与培养工人中的积极分子”。^[5]6月9日，《东北日报》发表了《如何贯彻管理民主化》的社论，明确指出了提拔工人是国营企业开展管理民主化工作的重要举措。社论强调，国营企业贯彻管理民主化，必须注重“提拔有技术经验、组织能力以及与广大职工有密切联系的工人”，这些被提拔的工

[1] 《省委书记赵德尊同志在全省厂长经理联席会议上的讲话（摘要）》（1950年6月），《中国共产党黑龙江省委员会重要文件汇编（1949—1951年）》第2册，黑龙江省档案馆1987年编印，第471、469页。

[2] 刘铁慈：《鹤岗矿务局南山矿改进民主管理工作该矿经验现正逐步推广全局》，《人民日报》1950年7月16日。

[3] 《鹤岗南山矿检查民主管理后 干部开始转变作风 倾听工人意见关心工人生活 大胆检讨缺点增进上下团结》，《东北日报》1950年6月9日。

[4] 《中央关于修改“接收敌伪和蒋占企业后的改造管理与工会工作方针的决议”给东北局的指示》（1948年8月23日），中华全国总工会编《中共中央关于工人运动文件选编》下册，第246页。

[5] 《中共中央东北局关于进一步团结公营企业中技术人员与职员的指示》（1950年4月18日），《东北人民政府法令汇编》第1辑（下册），东北人民政府办公厅1950年编印，第396页。

人干部将会是“企业领导与广大职工联系最好的桥梁与最有力的助手”。^[1]在党和政府的号召下，东北地区各国营企业开始有意识地在工作中提拔工人担任企业干部或技术人员。例如，吉林省国营石岬纸厂广泛提拔工人干部，并注重从工人群众中发展党员、团员，到1951年2月，共提拔工人干部“班一级以上91人，发展党员100人，工人成分占80%，发展团员170人，培养下层技术人员31人”^[2]。此外，一些国营企业还在实践中制定了工人干部选拔标准。如大连机车车辆制造工厂经过长时间摸索，制定出了一套选拔工人干部的标准，即“具有一定的政治觉悟和革命热情；在生产和工作中，埋头苦干、任劳任怨，与广大工人群众有密切联系；熟悉生产情况，有丰富的实际操作经验和一般的技术理论”。依据这些标准，该厂在新中国成立后三年内，共提拔工人干部504名。^[3]

需要指出的是，新中国成立前夕到成立初期，东北地区国营企业所提拔的工人干部不仅数量可观，而且占新提拔干部队伍总数的比例亦颇高。如沈阳五一工厂从1949年到1950年6月，全厂党、政、工、团共提拔了800名新干部，其中70%以上是从工人当中提拔出来的。^[4]另据旅大市1953年6月的统计，全市国营企业中多数干部是从工人中提拔的，其中被提拔为厂长的工人80名，占厂长总数的48%；被提拔为科长的工人261名，占科长总数的40%；被提拔为车间主任的工人452名，占车间主任总数的83%；被提拔为股长、工段长的工人964名，

占股长、工段长总数的71%；被提拔为技术人员（包括技师以上干部、技术员和见习技术员）的工人548名，占技术人员总数的33%；被提拔为党群干部的工人1014名，占党群干部总数的63%。^[5]这些数据有力证明了，在党领导的国营企业中，工人阶级已成为真正的主人。为了使更多工人有机会参与到企业经营管理之中，东北地区还通过建立正规大学、专科院校和技术学校等方式，有计划地培养工人干部。如1949至1952年，东北地区恢复和开办了3所大学、4所专科学校、16所中等技术学校，其中仅中等技术学校毕业的技术干部就达2500多名。^[6]

在贯彻管理民主化政策过程中，东北地区国营企业提拔工人的力度前所未有的。据统计，1949至1952年三年内东北地区“培养和提拔了八万四千多名工人干部参加了工矿企业的领导工作”^[7]，这不仅为东北国营企业的稳步发展提供了源源不断的人才动力，也是东北地区国营企业贯彻管理民主化政策、实现工人阶级当家作主的直接体现。

（四）发动职工参与合理化建议运动

新中国成立伊始，由于缺少经验，国营企业“在劳动力的组织、原材料的使用、工作方法、生产过程甚至时间的支配上，还存在很多不合理的现象”^[8]。为解决这一问题，党和政府注重从工人群众中汲取经验和智慧，发动了合理化建议运动。1950年8月，政务院作出《关于奖励有关生产的发明、技术改进及合理化建议的决定》，号召广大职工积极参与合理

[1] 《如何贯彻管理民主化？》，《东北日报》1950年6月9日。

[2] 中共吉林省委：《省委关于经济建设几项问题的报告》（1951年2月14日），《中国共产党吉林省委员会重要文件汇编（1950-1951）》第2册，吉林省档案馆1985年编印，第347页。

[3] 参见中共旅大市委组织部：《大连机车车辆制造工厂几年来培养提拔工人干部的经验》，大连市档案馆藏，档案号1-2-385。

[4] 参见《实行工厂管理民主化要做好那几件事？——介绍机器五厂与五一工厂实行管理民主化经验》，《东北日报》1950年6月9日。

[5] 参见中共旅大市委组织部：《旅大市几年来培养工人干部经验的初步总结（1954年1月）》，大连市档案馆藏，档案号3-2-177。

[6] 参见《东北工业部决定培养大批工业建设人材 昆明电器器材厂提拔的工人干部迅速学会生产管理技术》，《人民日报》1952年4月19日。

[7] 《东北三年来培养工人干部八万余》，《东北日报》1952年9月23日。

[8] 王榕：《有组织有计划的开展提合理化建议》（1949年8月16日），中国社会科学院、中央档案馆编《中华人民共和国经济档案资料选编（1949-1952）》（工业卷），中国物资出版社1996年版，第266页。

化建议运动。^[1]1951年,东北工业部轻工业管理局局长赵濯华在《进一步贯彻管理民主化》的讲话中指出,要“通过党群工作,通过管理系统,组织领导合理化建议”,只有“每个人有权利、有机会提出他关心生产的意见,才能消灭任何一个角落里所存在的问题——生产前进的障碍”。^[2]

为了鼓励职工参与到合理化建议运动中,东北国营企业对工人群众进行了深入的宣传动员。譬如,抚顺煤矿运输股的党总支采取管理民主化的方式,干部分工到各班去,“发动群众一起讨论,使每个职工都能了解这一运动的意义和方向”。党员、团员、宣传员也响应党的号召,紧锣密鼓地向工人进行宣传教育。经过一段时间的民主讨论与宣传动员,全股掀起了热烈的合理化建议运动。工人的情绪特别高涨,“大家抢着提建议,怕晚了提不上”。仅两个星期,全股就收到合理化建议479件。^[3]对于工人提出的合理建议,多数厂矿都做到了及时回应与采纳。比如,大连电化工厂贯彻企业管理民主化要求,1951年发动全体职工提出合理化建议48件,其中20件被及时采纳,极大提高了职工的主人翁意识。^[4]吉林石岘造纸厂化学浆车间在日常工作中采用“合理化建议登记表”的方式,及时收集职工提出的合理化建议,并且处理迅速,“一般地做到了职工第一天提出的建议,第二天就可以得到答复”,由于处理及时,“职工都很满意,提合理化建

议的高潮普遍高涨”。^[5]根据东北人民政府工业部《1951年合理化建议工作简报》,仅鞍钢、抚顺及东北轻工业局三个单位的不完全统计,1951年就有33577名职工提出9975件合理化建议,其中6082件建议所创造的价值即达人民币(旧币)1194亿元,折合粮食19万吨。^[6]

(五) 签订与推广集体合同

集体合同是工会代表职工与厂方就劳动报酬、工作时间、休息休假、保险福利等关系工人群众切身利益的事项,经过协商所签订的书面合同。^[7]集体合同是贯彻管理民主化的重要形式,其签订“不是为了资本家,而是为了自己,为了自己的社会主义国家,为了全体人民的幸福”^[8]。当时,东北地区率先试行集体合同的是旅大地区。1949年3月,旅大职工委员会颁布《旅大地区职工会与企业工厂签订集体合同基本要点》草案,对合同中应体现的基本要点,如职工的工资、工作与休息时间、劳动保护、社会保险、文化教育等,作了规定。^[9]新中国成立后,为广泛调动职工参与企业管理的热情,进一步推动管理民主化,东北总工会于1949年12月专门召开了公营企业合同问题座谈会。会议明确指出,集体合同的签订“进一步贯彻了工厂民主管理,密切了领导与群众的联系”,是“发动群众、保证完成国家生产计划、明确行政与工会的分工和责任、贯彻公私兼顾政策的最好的组织形式”。^[10]1950年9月18日,东北人民政府发出《关于公营企业签订集体合同的指示》,指出:“为了进一步依靠全体工人阶级,贯彻企业管理民主化,改善经营管理,

[1] 参见《政务院关于奖励有关生产的发明、技术改进及合理化建议的决定》(1950年8月1日),中央人民政府法制委员会编《中央人民政府法令汇编(1949-1950)》,人民出版社1952年版,第357页。

[2] 赵濯华:《进一步贯彻管理民主化》,武衡主编《东北区科学技术发展史资料》(解放战争时期和建国初期·轻纺工业卷),中国学术出版社1989年版,第9-10页。

[3] 参见《中共抚顺煤矿运输股总支怎样发动群众提合理化建议的?》,《人民日报》1951年12月4日。

[4] 参见大连电化工厂:《关于进一步依靠全体工人阶级贯彻企业管理民主化改善经营管理办好人民企业总则(1951年)》,大连市档案馆藏,档案号3-2-63。

[5] 张核:《石岘造纸厂化学浆车间及时处理合理化建议》,《中国轻工业》1956年第8期。

[6] 参见东北工业部办公室资料组:《1951年合理化建议工作简报》,《东北工业》1952年第94期。

[7] 参见中华全国总工会编《中国工会百科全书》下册,第1408页。

[8] 《集体合同》,新华书店1950年编印,第1页。

[9] 参见旅大职工委员会:《旅大地区职工会与企业工厂签订集体合同基本要点(草案)》,大连市档案馆藏,档案号1-1-191。

[10] 东北总工会生产部:《推广公营企业的集体合同》,《中国工人》1950年第7期。

办好人民企业”，“各国营、省市营厂矿应该根据现有经验与可能条件，逐步地实行各企业工会与行政订立集体合同的制度”。^[1]为了贯彻这一指示，东北人民政府工业部与东北总工会于1951年9月28日联合发出《重视签订集体合同的指示》，号召各厂矿都要开展签订集体合同工作。此后，东北地区国营企业掀起签订集体合同的热潮。到1952年，辽东省已有33个国营企业签订了集体合同，辽西省、鞍山市、本溪市亦有40个厂矿签订了集体合同。^[2]

在实际工作中，集体合同通过“发动群众，组织群众”，成为“进一步贯彻民主管理的具体形式”。^[3]在集体合同的订立过程中，东北地区国营企业本着“充分发扬民主，深入发动群众”的原则，发动工人进行广泛民主讨论。以沈阳机械一厂和机械三厂为例，其订立集体合同的一般程序为：首先，对职工进行广泛的教育动员工作，“使每一工人都懂得集体合同订立的好处”，发动职工参与集体合同的制订；其次，制订合同草案，并经过小组讨论，广泛听取群众意见；再次，工会委员会汇集职工意见，再提交小组进一步讨论，或提交职工代表大会讨论通过；最后，工会代表职工与企业行政管理部门协商，经双方协商一致后，在群众大会上正式通过并签字。^[4]这一签订过程充分尊重了工人意愿，贯彻了管理民主化要求，得到了工人的拥护与欢迎。

签订集体合同后，工人的劳动和生活权益得到一定程度的保障和改善。以旅大市为例，旅大工会联合会为使本地国营企业在生产管理上更加民主化，在集体合同中规定了8小时工

作制、怀孕4个月以上女工不得加工、年老疾病生育等给予津贴等保障工人生活的内容。^[5]同时，为了增进工人的福利，根据集体合同的要求，金州纺织厂增设了工人宿舍和医院，大连纺织厂重修了工人俱乐部，大连玻璃工厂为工人提供了140多间临时住房，大连油漆工厂修建了职工宿舍和工人训练班住房，并发给了工人特种工作服和皮鞋。^[6]另据鞍钢所属厂矿24份集体合同统计，1953年鞍钢新建、修建休息室11个、俱乐部8个、福利食堂9个、浴池17个、厕所16个，扩大和修建托儿所4个、子弟学校1个、休养所1个，极大改善了工人的生产与生活条件。^[7]

三、影响与意义

新中国成立初期，在党的统一领导下，东北地区国营企业管理民主化工作得以全面迅速开展。这一工作改造了企业中旧的管理体制，建立了体现人民当家作主精神的新民主主义的企业管理制度，切实提高了工人的政治地位，保护了工人的合法权益，从而有效激发了工人的主人翁意识与劳动积极性，大大提高了企业的劳动生产率，具有重要的历史意义，产生了深远的历史影响。

（一）激发了工人的主人翁意识和劳动积极性

东北地区国营企业通过实行管理民主化，将工人纳入生产管理过程之中，改变了旧社会企业压榨剥削工人的不平等制度，使工人真正成为企业的主人。广大工人群众在政治上翻身之后，主人翁意识大大提升，他们以高度的责任感为企业的长远发展和具体的生产管理积极建言献策。同时，管理民主化工作，“把原来被机器支配的奴隶，变成管理机器的自觉的劳

[1] 《东北人民政府关于公营企业签订集体合同的指示》（1950年9月18日），《东北人民政府法令汇编》第1辑（下册），东北人民政府办公厅1950年编印，第558页。

[2] 参见辽宁省地方志编纂委员会办公室编《辽宁省志·工会志》，第237页。

[3] 张天民：《公营企业的集体合同与联系合同》，中华全国总工会生产部编《生产工作手册》第1辑《东北创新纪录运动汇集》，工人出版社1950年版，第227页。

[4] 参见沈阳市总工会：《沈阳市国营企业九个工厂试订集体合同的初步经验》，《东北政报》第2卷第2期，1950年3月20日。

[5] 旅大市工会联合会：《集体合同总结报告（1949年）》，大连档案馆藏，档案号3-1-19。

[6] 参见新华时事业刊社编《工业中国的雏型：大连工业展览会介绍》，新华书店1950年版，第95页。

[7] 参见蒲德胜、刘振华主编《鞍山市工会志》，辽宁人民出版社1991年版，第104页。

动者”^[1]，改变了旧社会官僚资本主义企业对工人采取的“强力的行政管制——打骂、开除、逮捕、枪毙”等剥削与压迫的“吃人的管理方式”^[2]。在此基础上，东北地区国营企业坚持“依靠工人办好工厂”的原则，不仅注重培养与提拔一线工人，而且也把改善工人阶级的生活作为一项重要内容。比如，沈阳五一工厂为了“有计划的来培养和提高职工”，成立了较为正规的工人业余学校，以“帮助职工补习文化、技术和政治”。与此同时，为了解决职工的生活顾虑，使之可以安心生产，该厂还为职工建立了“夜间休养所、食堂、澡塘、托儿所、图书馆、电影院、合作社和子弟小学等”，仅1949年“为职工福利事业开支的费用”就约合东北币1228864万元之巨。^[3]这些工作使工人群众真切感受到了党和国家对他们的关怀，有效增强了他们对中国共产党和新中国的政治认同，大大提高了他们投身生产、推进生产的积极性。

（二）促进了国营企业生产管理制度的完善

通过开展管理民主化工作，国营企业的新型生产管理制度得到有效完善。一方面，管理民主化工作促进了国营企业生产责任制^[4]的建立。新中国成立之初，东北地区国营企业“在贯彻管理民主化过程中”，通过“发动工人群众建立生产责任制，使管理民主化和生产责任制结合起来”。如东北冶炼厂发动工人群众自下而上、自上而下地讨论研究后制定了生产责任制，该厂先由工厂管理委员会拟出生产责任制草案，然后召开全体工人大会，启发大家提出合理化建议，最后经过全体工人充分酝酿

讨论，提出意见，补充修正后公布实行。^[5]生产责任制的建立使工人责任意识明显提高，机器设备得到爱护，生产成本大大降低，生产效率大大提高，企业管理水平也得到明显提升。另一方面，管理民主化工作促进了生产会议制度的建立。如东北冶炼厂为了广泛吸收职工参加生产方面的管理工作，建立了每月三次的定期生产会议制度，在制订生产计划时“由计划科把计划草案发给车间，经过车间生产会议和全体工人的酝酿讨论，再由工厂管理委员会集中起来作出决定，由行政公布执行”^[6]。到1954年，东北地区国营企业中已广泛建立了生产会议制度。仅鞍钢系统的22个单位，1954年即召开了8次厂级生产代表会议、58次车间生产会议、84次工段生产会议、1360次小组生产会议，参加会议的工人达25118人次。^[7]生产会议制度，在发扬民主、改善党群关系、改进国营企业生产管理等方面起了很大作用，为建立民主、平等、团结的社会主义新型劳动和生产关系奠定了基础。

（三）大大提升了企业的劳动生产率和生产效益

生产关系的合理调整能够对生产力产生积极的反作用。管理民主化工作在企业中建立了全新的管理制度，改造并优化了生产关系，有效提高了工人群众的劳动积极性，有力促进了企业劳动生产率的提升和生产任务的完成。通过开展管理民主化工作，东北地区国营企业的工人“发挥了空前未有的积极性和创造性”，推动国营企业产量大幅度增加。以东北人民政府工业部所属厂矿的年产量为基数，1950年产量比1949年增长了135%，1951年比1950年增长了28%，1952年又比1951年增长了

[1] 《学会管理企业》，《人民日报》1950年2月6日。

[2] 《企业管理民主化是改进生产的重要保证》，《东北日报》1949年2月28日。

[3] 《怎样实行管理民主化？介绍沈阳机器五厂与五一工厂的经验》，《人民日报》1950年7月14日。

[4] 生产责任制，是指企业在生产过程中“把一定的机器、工具或一件具体工作，交给一个工人或几个工人来负责使用，负责保管，负责执行”的制度。参见张鸿飞：《生产责任制讲话》，工人出版社1951年版，第1页。

[5] 参见萧风：《东北冶炼厂是怎样贯彻管理民主化的？为学会企业管理和加强工会工作而斗争！》，《人民日报》1951年4月15日。

[6] 萧风：《东北冶炼厂是怎样贯彻管理民主化的？为学会企业管理和加强工会工作而斗争！》，《人民日报》1951年4月15日。

[7] 参见辽宁省地方志编纂委员会办公室编《辽宁省志·工会志》，第239页。

33%。^[1]同时,以合理化建议运动为代表的新制度,使工人群众真正参与到了企业的经营管理中,并通过发挥自己的聪明才智为企业乃至国家创造了巨大价值。如东北瓦房店纺织厂加工车间工人张福勤,提出一个改进染线方法的合理化建议,使染出线的质量在完全保持正常的情况下,产量提高10%。^[2]实际上,在东北地区国营企业中,像张福勤这样通过发挥个人主观能动作用、激发自身潜能,为国家创造财富和价值的工人还有很多。这也充分说明,新中国的新制度创造了“新工人”,而“新工人”又反过来推动新制度的完善进而为新中国生产和建设事业的发展提供了不竭动力。

四、小结

新中国成立初期,在东北地区国营企业中,党领导开展了管理民主化工作。这一工作,是党领导开展的一系列民主改革的有机组成部分。这项工作,通过对企业管理制度的改革,破除了企业内旧的劳动和生产关系,建立了新民主

主义的劳动和生产关系,使广大工人阶级翻身作主人,确立和保障了其参与企业管理的权利,大大提高了工人的政治地位,激发了其主人翁意识,调动了广大职工的生产积极性。同时,管理民主化工作促进了国营企业生产管理制度的完善,大大提升了企业的劳动生产率和生产效益,树立了中国共产党和新生人民政权在工人群众中的良好形象。作为管理民主化工作的先行者,东北地区在国营企业管理民主化工作中的有效做法和有益经验,不仅为此项工作在全国的推广产生了示范效应,也为后续“鞍钢宪法”等社会主义企业管理典型经验的形成产生了重要影响。

[本文系2021年国家社科基金一般项目“新中国建立初期东北工业化与城市发展研究(1949-1957)”的阶段性成果,项目编号为21BZS016]

[作者苗庆科,哈尔滨工业大学(威海)马克思主义学院讲师,山东威海264209;荆蕙兰,沈阳化工大学马克思主义学院特聘教授、大连理工大学马克思主义学院教授,辽宁大连116024]

(责任编辑:杜 栋)

[1] 参见《三年来东北工业获得巨大成就》,《东北日报》1952年9月20日。

[2] 参见《东北瓦房店纺织厂加工车间一个合理化建议每年可给国家节省九十二吨粮食》,《人民日报》1952年1月30日。

《当代中国史研究》2023年第6期要目

习近平文化思想的历史地位、理论贡献
和指导意义 (罗文东 李龙强)

毛泽东对中国式现代化的开创性贡献
(李捷 陈美芳)

中国特色社会主义道路的制度根基和
根本保障——对毛泽东筹建中华人民共和国
基本构想的再认识 (柳建辉 周伟东)

1978-1993年中央和地方财政关系考察
(刘晓泉 刘方玮)

“将军出国”:新中国首批驻外大使的
历史考察 (燕美)

新中国成立初期图书出版管理体制建构探析
(周蔚华 张艳彬)

2022年中华人民共和国文化史研究述评
(潘娜)

2022年中华人民共和国社会史研究述评
(李二苓)

习近平总书记致国史学会成立30周年贺信精神
与新中国史研究
——第23届国史学术年会学术总结