**扁平化管理视角下的晋东南劳模制度探究**

刘嘉玮 2013级本科

摘要：晋东南地区在合作社创办与劳模培养上一直处于全国前列，涌现了一大批英雄模范人物，其具有时代特色的劳模制度是中国共产党对民众进行有效社会动员的重要方式之一。从选拨到培养再到后来的吸纳，劳模制度包括一套比较完整的运行与矫正体系，该体系也体现了管理者相对于被管理者的控制权相对小，在管理权力和物质福利方面上下均衡分配，否定管理者和被管理者的截然两分等扁平化管理的几大特点。

关键词：劳模制度、扁平化管理

**引言**

中国的劳模现象早在20世纪30年代初期就已经出现，它是社会主义国家独有的一种制度。从战火纷飞的革命年代到社会主义建设的探索时期，劳模表彰的组织形式、评价标准、奖励机制等方面也在不断变化，其独特的管理模式顺应了一定时代的历史要求，进一步来说，劳模制度是当时国家建构的一部分，在一定程度上反映了当时普遍的国家治理理念。

在半个多世纪革命和建设的战斗历程中，晋东南地区在合作社创办与劳模培养上一直处于全国前列，尤其是在长治市平顺县，涌现了一大批英雄模范人物，比如西沟村的李顺达、申纪兰；川底村的郭玉恩；羊井底村的武候犁等，他们辛勤劳动，带头实干，勇于奉献为当时村里的经济发展做出了巨大贡献，为了创办和管理合作社提供了重要的经验。当然，同样具有重要意义的是当时劳模制度的发展历程，这是与经济生产不可脱节的关键一环。因此，本文希望结合扁平化管理的理论，进一步探究新中国成立前后晋东南地区劳模制度的内涵，其运行方式是怎样与国家治理理念相挂钩的。

**文献综述**

**扁平化的概念**

扁平化管理的概念最开始源于西方的企业管理领域，它是企业为解决层级结构的组织形式在现代环境下面临的难题而实施的一种管理模式。当企业规模扩大时，原来的有效办法是增加管理层次，而有效办法是增加管理幅度。企业上运用扁平化管理模式的成功带给了政府管理领域重要启示，引发了政府对于扁平化趋势的学习的应用。

Michels 总结了政府扁平化涉及三个层面：一是宏观层面的政府与社会的关系；二是中观层面的政策制定部门之间、政府组织、非政府组织与私人部门之间的关系；三是微观层面的高级官员和公务员之间，公务员与公众之间的关系。除此之外，国外政府扁平化管理探究比较关注政府与外部的合作和信息技术的应用，主要基于比较发达的市场经济和较为成熟的市民社会。

在国内，20世纪90年代末期，政府扁平化成为学界新的研究关注点。丰云（2007）指出所谓扁平化组织就是打破现有的部门限制，绕过原来的中间管理层次，直接面向服务和组织目标的组织。操世元（2007）和郑为汕（2000）等人主要研究了中国行政体制的扁平化改革。老田（2009）将毛泽东时代的扁平化的管理模式称为“毛氏管理法”，强调干部群众化同时最大化群众对管理的参与，是毛氏管理法的绩效来源，仅仅依靠专业管理者的作用远远不能实现生产和力量动员的巨大潜力。以劳动者自觉的纪律代替自上而下的监督和控制，反对把上下级关系变成父子关系或者猫鼠关系。其特点是管理者相对于被管理者的控制权相对小，在管理权力和物质福利方面上下均衡分配，否定管理者和被管理者的截然两分。

**劳模制度**

我国的劳模制度早在20世纪30年代初期就已经出现，作为一项具有中国特色与时代特色的历史现象，吸引了很多专家学者的关注。

齐燕庆（1996）、王永玺（2010）等学者研究了中国英模群体的发展历史和不同时期的特征，田罗银（2013）从政治符号的角度研究了1950年-1980年全国劳模及其历史作用，重点讨论了劳模典型作为政治符号塑造的全过程。田力为（2009）从扁平化管理的角度进一步剖析了毛泽东时代整合国家的重要特点。与之相近的是姚力（2013）对于劳模表彰制度的研究，其认为这是毛泽东应用和实践群众路线的极好例证。

在地区性研究上，刘艳萍（2008）、王明生（2010）等对陕甘宁边区的劳模制度进行了着重分析。邢宇宙则从国家政权建设的角度研究了新中国成立前后山西地区劳模制度的地方实践，描述了劳模表彰的组织形式、劳模的评选与奖励、劳模的发现与培养以及其背后的制度内涵。

综上所述，目前关于全国劳模制度的研究集中于记述性和描述类的文章，但是通过某种视角或者理论具体分析劳模制度内涵的研究较少，而且对于劳模制度的描述比较宏观，缺乏更加具体的案例探讨。本文主要选择了晋东南地区三个主要劳模的实例进行分析总结，结合毛泽东时代扁平化的管理思路，进一步探究建国初期劳模制度的运行模式和制度内涵，寻找政府层面上的历史启示和当代意义。

**晋东南劳动模范的发现、选拔与培养**

在这一部分本文将结合郭玉恩、武候犁两位山西平顺老区劳模的事迹，分析晋东南地区劳模制度的运作以及扁平化管理思路在当地的应用与实践。

案例一 武侯犁

武候犁是平顺县羊井底乡人，他的出身非常贫寒，一直在贫困线上挣扎。1942年他的出身让他成为共产党在当地开展土改的合适人选，他积极响应党的号召，参加土改，组织起羊井底村的第一个互助合作组，送儿参军，带领村民实现增产增收，也光荣的加入了中国共产党。党和国家对他的培养也不局限在生产创收领域，更多的是思想觉悟上的引导与鼓励。抗美援朝时期，武候犁多次带头捐资捐物，召开声援抗美援朝大会，在这个阶段武候犁在思想上已有了很大的进步，从一个普通农民上升到了农民当家做主的认识层面上。之后他开始担任本村的生产主任、支部宣传委员再到后来的村党支部书记，他也从省级劳动模范逐渐成长为全国劳动模范，他也因此接受到毛主席的接见，还获得了毛主席亲笔写的介绍信，成为他人生的转折点。同时他积极学习其他地区的办社经验，进一步深化集体化程度，取得了优异的生产成就，得到《红旗》杂志，《山西日报》等媒体的大力宣传。

案例二 郭玉恩

郭玉恩也是出身于三代伺候地主的穷家庭，在共产党领导的减租减息的运动中获得了自己生产条件，生活现实的困难让他走上创办互助组之路，也成为他一步步走向劳模的开端。郭玉恩很注意在群众中获得支持，树立威信，在太行地区第一届群英大会上，他将大会奖励他的8只羊全部分给了组员们，增强了互助组的凝聚力。应该说他的互助组的壮大离不开当地政府的大力扶持，长治地委选择郭玉恩的互助组成为开办初级社的试点，帮助他们进一步成为全国办社的典型示范村，受到《山西日报》等媒体的多次刊登介绍。但是值得一提的是，郭玉恩在“大跃进”时期对于一些中央干部引导的错误倾向看不惯、有意见，工作一度非常被动。但是他坚持实事求是的态度获得了群众的广泛认可。这也反映了在劳模制度中个别劳模的个人行为对于局部反抗错误倾向的重要意义，由于劳模的身份并不等于地方官员，所以他们在做决策时少了很多政治上的压力，同时又有更高的群众信任度，因此这样的身份给了他们反抗错误倾向，坚持真理的可能。之后郭玉恩被多次选为人大代表，也曾任被委任为县委委员、县贫协主任等政府职务，受到了党和政府给予的很高的荣誉。

平顺县两个国家级劳模的案例基本展示了新中国成立先后晋东南地区劳模制度的一些特点，这些特点将在下一部分进行总结。值得一提的是当时山西省平顺县劳模频出的现象与当时的李琳书记那一代县领导有关。李琳书记是一个深谙农村工作的人，对农民很有感情。县委、县政府和各部局的领导也都有蹲点任务，和农民同吃同住同劳动。

总结：

**发现与选拔：**

劳模制度的出现是一定时代的产物，在自然条件相对恶劣、人地关系格外紧张、个人努力成就有限的小环境里头，合作的需要就格外殷切并很容易成为小社区成员的共识（田力为2009），因此合作社的出现顺应了时代的发展，而合作社的带头人则成为劳模的主要人选。

在这样的环境下，国家发现的劳模对象一般也具有几大共同点：一是出身贫苦，自身几乎没有的生产资料，曾经受到过地主的压榨。二是通过共产党的土地改革和其他政策翻身做主人，因此对党忠诚、对党的理念与号召非常认可。三是不脱离劳动，密切联系群众，既要有领导力又要有踏实肯干的精神。这样的人才是最广大劳苦人民的代表，在群众中有话语权，同时也具备更加专业的劳作技能。建国后晋东南地区的劳模选拨制度采取计划指标分配，下级上报典型的方式，不同的行业和地区比例有所区别。对于劳模评选的标准，强调地区产量，技术革新等方面，其中积极参加互助合作运动是重要标准之一，阶级成分等资格审查也时有强调。

**培养与表彰：**

一 、培训班和交流大会

培训班一般主要组织劳模和基层干部学习党的基本路线并且传授管理经验，强调对劳模进行经常性的思想政治教育( 中共山西省委，1953) ，这是对实中央思想上传下达，实现扁平化管理的重要一环。其实还有召开以党团员、宣传员、积极分子、劳模为主的传授大会和交流大会，让各地劳模分享学习成功经验。这种模式最早源于抗日战争时期的群英会，之后逐渐稳定下来，成为劳模们展示和分享的舞台。”省劳模大会每两年举行一次，省劳模大会召开之次年，以专区为单位，召开全专区劳模大会。其中县劳模大会每年召集一次，于秋收后举行，主要内容为: 总结生产，评比成绩，奖励模范。此外，县区村劳模座谈会或生产评比会，应根据生产季节随时进行，对于劳模与 奖励除上述定期评奖外，并应注意将生产竞赛与互相观摩结合，即时奖励。”( 中共山西省委，1950)

二 、劳模表彰——精神激励和物质奖励相结合

劳模表彰是中国共产党对民众进行有效社会动员的重要方式之一，也是毛泽东应用和实践群众路线的极好例证（姚力 2013），具体采用精神激励与物质奖励相结合的方式。

精神激励：劳模受到领导人的亲自接见，毛泽东将劳模表彰视为党联系群众的一种好的工作方，并在实践中和劳模交朋友，进一步提高劳模在群众中的威信，同时通过这种方式缩小管理层和被管理层的距离，实现扁平化管理。在全国层面上，1950年和1956年中共中央和政务院主持召开了两次全国劳动模范表彰大会，全国劳模们受到毛主席的亲自接见。除此之外，还有社会媒体对于劳模先进事例的宣传，这包括具有意识形态的荣誉称号、《人民日报》《解放日报》等主流媒体的报道，还有文学艺术作品对于劳模形象的再塑造，进一步提高劳模在人民群众心目中的地位。

物质奖励：1954 年，全省农业生产模范给奖标准则是 “精神重于物质，集体重于个人”( 山西省政府，1954) ，此后一直沿用这个准则。但是对于劳模的物质奖励也是不可缺少的，比如对劳模 (尤其是全国性劳模) 在医疗、教育和参观机会等方面都有一定的照顾，对模范村庄的奖励包括提供化肥、种子和农业机械等。

**吸纳与矫正：**

扁平化的管理提高了劳模的地位，也缩短了管理层与被管理层的距离，但是恰恰是这样的特点也带了来一些问题。模范一旦成为学习对象，就容易产生 “劳动者”和 “领导者”的 矛盾，或是出现 “干部”与 “群众”的脱离、“先进”与 “落后”的区分，为了解决这些问题国家也采取了一定的措施对劳模进行矫正和吸纳。“将在互助组、农业社、手工业社 中的积极分子和劳动模范，与一贯积极特别是在统购粮食和发展互助合作运动中表现出社会主义觉悟的积极分子、青年团员吸收入党，给未来发展农业社做好准备工作”。( 中共昔阳县委，1954b)。通过将劳模吸收入党或者吸纳为正式的基层干部来实现劳模培养制度的正规化。除此之外，还有如针对 “不尊重党的领导”，提出 “进一步加强党对劳动模范的领导，要求每月定期向省委汇报工作情况，每季召开一次座谈会”等对于问题劳模的特定解决方案。

**劳模制度与扁平化管理**

老田总结的毛时代扁平化管理的特点是管理者相对于被管理者的控制权相对小，在管理权力和物质福利方面上下均衡分配，否定管理者和被管理者的截然两分。从而压缩了精英阶层和官僚阶层的利益，提高了平民阶层的地位。新中国成立前后的劳模制度就是毛时代实践扁平化管理的一个例证。

其主要体现在以下几个特点上，一是被管理者的自觉性努力被视为主要方面，管理者的合理引导被视为次要方面。仅仅依靠专业管理者的作用远远不能实现生产和力量动员的巨大潜力。以劳动者自觉的纪律代替自上而下的监督和控制，反对把上下级关系变成父子关系或者猫鼠关系。平顺县大部分知名劳模都是发迹于创办合作社，在物质资料极其困难的情况下，群众自发的选择了合作，由劳模领导他们生产。在实现了增产增收以后这样的管理模式受到国家的关注、支持与推广。正所谓实践出真知，不论是管理制度还是生产方式，其创新与改进都离不开广大劳动人民生产经验的积累与总结。因此在这样的管理模式下，被管理者的自觉性努力得到高度重视。

第二是要求无条件开放管理过程，不承认由受训练的专家垄断管理权。与科层制不同，毛时代的劳模都是地地道道的农民，没有受过任何的管理培训，其经验全部来源于积累与摸索。而且这种方式消除了成为基层管理者的进入门槛，只要在劳动中脱颖而出，并且具有有效的管理经验，就有可能被国家发现从而成为管理人才。而且与传统的官僚制相比，这样的劳模管理层在群众中更加具有话语权，同时他们自己也不会以“官”自居，而是时刻保持劳动者的身份。劳模制度中也自有一套“晋升”途径，因此平顺县的劳模有国家级，省部级，市厅级三个级别，用来激励劳模不断学习进步。

第三国家管理中非正式权威和正式权威一起起作用。劳模制度中的扁平化管理也体现在两个“政权”的并行——基层政权和劳模政权。在正常的制度运行中，权威应该是目标一致共同配合的。在平顺县，时任县委书记李琳就对劳模的发现与培养发挥了巨大的作用。但是也有研究发现，有些地区出现了劳模自高自大带来的“泰山政权”，凭借着自己受到的荣誉而拒绝的基层政权的领导与指挥，产生了非正式权威与正式权威的矛盾，这也是扁平化管理可能会带来的一个弊端。

**结语**

晋东南地区的劳模制度的运作只是我国劳模制度实践中的一个片段，但是属于新政权制度建设的组成部分，对这一地区劳模的研究有助于管窥当时的国家治理与社会动员的模式。我们发现在新中国成立前后的劳模制度实际上是毛泽东群众路线思想的具体实践，从选拨到培养再到后来的吸纳，其包括一套比较完整的运行与矫正体系。

从扁平化管理的角度来看，劳模制度强调被管理者的自觉努力，不承认由受训练的专家管理权，在运行中非正式权威和正式权威一起起作用，通过这些设计，进一步压缩了精英阶层和官僚阶层的利益，提高了平民阶层的地位。这种做法也是加强政治权威，加强对基层社会的动员、控制和整合而采取的一种治理策略和技术。

参考文献：

【1】田力为. 扁平化管理——毛时代先进劳模制度内涵[J]. 绿叶, 2009(2):23-37.

【2】姚力. 劳模表彰:毛泽东群众路线思想的应用实践[J]. 当代中国史研究, 2013(6):26-31.

【3】张明师. 新制度下的新模范:1950年英模群体的特征及其时代意义[J]. 河南师范大学学报哲学社会科学版, 2011, 38(1):231-235.

【4】田罗银. 全国劳模及历史作用研究(1950-1980)——基于政治符号理论的解读[D]. 上海交通大学, 2013.

【5】邢宇宙. 国家政权建设与劳模制度的地方实践——基于新中国成立前后山西地区的初步考察1[J]. 中国研究, 2014(1):152-176.

【6】沈广和. 扁平化:当代中国政府过度分化的有效整合[D]. 南京农业大学, 2011.