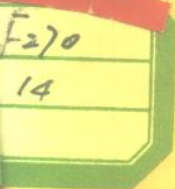


谈谈社会主义企业管理



中国人民大学出版社

谈谈社会主义企业管理

宫效闻等编写

上海人民出版社

6001170

谈谈社会主义企业管理

宫效闻等编写

上海人民出版社出版

(上海绍兴路5号)

新华书店上海发行所发行 上海群众印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 1.75 字数 33,000

1974年4月第1版 1974年4月第1次印刷

印数 1—150,000

统一书号: 4171·38 定价: 0.12 元

毛主席语录

思想上政治上的路线正确与否是决定一切的。

我们的目标，是想造成一个又有集中又有民主，又有纪律又有自由，又有统一意志、又有个人心情舒畅、生动活泼，那样一种政治局面，以利于社会主义革命和社会主义建设，较易于克服困难，较快地建设我国的现代工业和现代农业，党和国家较为巩固，较为能够经受风险。总题目是正确地处理人民内部的矛盾。方法是实事求是，群众路线。

目 录

工人是社会主义企业的主人·····	(1)
企业管理是有阶级性的·····	(7)
管理也是社会主义教育·····	(12)
制度要有利于发挥群众积极性·····	(17)
正确看待规章制度的破和立·····	(21)
纪律要建立在群众的自觉性上·····	(26)
大字报是群众参加管理的武器·····	(30)
坚持经济核算的社会主义原则·····	(34)
建立一个联系群众的管理机构·····	(39)
在党的领导下发挥革委会的作用·····	(44)

工人是社会主义企业的主人

在企业管理工作中,我们经常遇到产品的数量、质量和设备、工具、原材料等许多具体的技术、业务问题。处理这些问题,似乎仅仅是处理物和物之间或者人和物之间的关系问题。但是,马克思主义政治经济学告诉我们:在这些关系的背后,反映的却是人和人的关系,即一定的生产关系。

马克思在论述资本主义企业管理时曾经指出,一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动,都或多或少地需要指挥,以协调个人的活动,并执行生产总体的运动所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己,一个乐队就需要一个乐队指挥。紧接着这句话,马克思又指出:“一旦从属于资本的劳动成为协作劳动,这种管理、监督和调节的职能就成为资本的职能。这种管理的职能作为资本的特殊职能取得了特殊的性质。”^①这就是说,资本主义企业管理所反映的是资本的职能,是资本主义生产关系。“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理,怎样借管理来掠夺。”^②在资本主义企业里,不论是资本家亲自出马,或者是由他们的代理人来管理企业,都是为了从工人身上榨取更多的剩余价值,因而资本家同工人的关系,完全是统治和被统治、剥削和被剥削的关系。

社会主义企业也有管理、监督和调节的职能,不过这种职

① 马克思:《资本论》第1卷。《马克思恩格斯全集》第23卷第367—368页。

② “怎样组织竞赛?”。《列宁选集》第3卷人民出版社1972年版第395页。

能所反映的是社会主义企业中人和人的关系，即社会主义生产关系。在社会主义企业里，生产资料归全体劳动人民所有，工人群众是企业的主人。在这个问题上，社会主义企业管理和资本主义企业管理有着根本的区别。我们在社会主义企业管理的各项工作中，如果离开社会主义生产关系来谈论企业管理，那就会离开党的基本路线，就会划不清社会主义和资本主义两种不同性质的企业管理的界限，甚至会有滑到资本主义、修正主义泥坑里去的危险。

企业管理依靠谁？早在我国人民革命即将取得全国胜利的前夜，毛主席就向全党指出：“必须全心全意地依靠工人阶级”。^①全国解放以后，毛主席又多次亲自总结和肯定了工人群众参加企业管理的经验。毛主席亲自批示的“鞍钢宪法”，确定了坚持无产阶级政治挂帅，加强党的领导，大搞群众运动，实行两参一改三结合，大搞技术革新和技术革命等一系列原则，进一步为办好社会主义企业指出了明确的方向。在无产阶级文化大革命取得伟大胜利的时候，毛主席再一次教导我们，工厂企业的领导权要掌握在真正的马克思主义者和工人群众手里。十大政治报告指出：“二十多年来我们社会主义建设的一项基本经验，就是依靠群众。”事实就是这样：我们什么时候相信群众、依靠群众，善于发动和组织工人群众参加管理，企业工作就搞得生动活泼，热气腾腾；什么时候只靠少数管理人员、技术人员，不相信和依靠群众，企业工作就搞得冷冷清清，死气沉沉。因此，只有全心全意地依靠工人阶级加强企业管理，使社会主义企业的领导权掌握在无产阶级手里，才

① 《在中国共产党第七届中央委员会第二次全体会议上的报告》。《毛泽东选集》第4卷第1318页。

能不断完善和发展社会主义生产关系，把巩固和加强无产阶级专政的任务落实到每一个基层，不断推动生产力的发展。

社会主义的企业管理需要有一定的专业管理人员，并且应当充分发挥他们的作用。但是管理人员必须时刻牢记：我们是受党和国家的委托，代表工人阶级来管理企业的；因此，在任何时候都应当依靠工人群众而不应当脱离工人群众。只有在苏修社会帝国主义那里，由于生产资料的社会主义公有制已蜕变成为一小撮官僚垄断资产阶级所有制，才造成了工厂管理人员和工人群众的严重对立，甚至达到了可以随意解雇工人的程度。他们的所谓“谢基诺试验”，实质上就是变相的雇佣劳动制度。^① 在我国的社会主义企业中，工人阶级则是真正的主人。他们坚定地执行毛主席的革命路线，掌握企业的领导权，管理着社会主义企业。实践证明，只要坚定地依靠广大工人群众，生产中的各种矛盾、困难都能够得到解决，什么样的人间奇迹都可以创造出来。

无产阶级文化大革命以来，企业里工人、干部和技术人员的关系发生了很大变化。干部、技术人员在同工人群众相结合的过程中，改变了思想感情，提高了路线觉悟；工人群众也进一步加强了当家作主的责任感，积累了一定的参加企业管理的经验。许多工厂企业在实践中积累了在党的领导下依靠

① 谢基诺是设立在苏联莫斯科附近图拉市的一个化学联合企业。一九六七年，苏修在这个企业里开始进行所谓“加强工作人员关心增加产量，提高劳动生产率和减少工作人员数量的经济试验”。目的是通过加强工人的劳动强度，达到裁减人员、提高劳动生产率。同时规定企业工资基金总额几年不变，用裁员而节省下来的工资基金，留归企业一小撮特权阶级支配。到一九七一年六月，这个企业已从七千多人中解雇了一千多人。苏修头目勃列日涅夫竭力吹捧这个所谓“谢基诺试验”，下令大力推广。目前，“谢基诺试验”已成了苏修对劳动人民剥削的一个主要形式。

工人加强管理的新经验。工人群众不仅参加班组各项管理,而且选派代表参加三结合的革命委员会和其他各级领导机构;工人群众不但积极地讨论企业的生产、技术、财务、计划,而且还经常运用大字报等形式,对干部执行党的路线、方针和政策的情况进行有效的监督,从而保证了毛主席的无产阶级革命路线的贯彻执行,大大加强了党对企业的领导。

在社会主义企业中,有许许多多的矛盾。但其中起决定作用的,是无产阶级同资产阶级、社会主义道路同资本主义道路的矛盾,反映到党内,就是两条路线的斗争。林彪把孔老二的“克己复礼”当作自己妄图颠覆无产阶级专政、复辟资本主义的反动纲领,其目的之一,就是要把工人群众从社会主义企业的主人变为资本主义企业的雇佣奴隶。所以要搞好企业管理,一定要依靠广大工人群众,紧紧抓住阶级斗争和路线斗争这个纲,彻底批判林彪修正主义路线的极右实质,用党的基本路线统帅我们的一切工作,包括企业管理的工作。

要搞好社会主义企业,必须要有合理的规章制度。必要的规章制度是组织、协调现代工业生产所必需的。但是规章制度是有阶级性的,它们体现着一定阶级的意志和利益。毛主席教导我们:“制度要有利于群众”。^①社会主义企业的规章制度应当正确地反映不断完善着的社会主义生产关系,有利于加强党的领导,有利于调动广大干部和群众的积极性。那种认为制度只能有利于生产而不能有利于群众的论调是完全错误的。在社会主义企业中,规章制度只要是总结了工人群众的实践经验,经过群众充分讨论而制订的,那就不仅不会影响工人群众的社会主义积极性,而且更有利于调动这种积极性。

^① 转引自 1972 年 5 月 31 日《人民日报》。

束缚群众的制度是有的，那就是资本主义、修正主义那一套，是刘少奇、林彪搞的那一套。在无产阶级文化大革命中，广大干部和群众起来冲破不合理的规章制度，同时，通过总结经验，建立了新的合理的规章制度。这是工人阶级的伟大革命创造，是他们作为企业主人的高度的革命自觉性的表现。

工人群众的这种高度的革命自觉性是最可宝贵的，它们一旦被激发出来，就会成为推进革命和生产的伟大物质力量。我们究竟靠什么去激发这种革命自觉性呢？靠物质刺激吗？对于这种修正主义的“刺激”，工人群众早就把它唾弃了。在“金钱万能”的资本主义社会，资本家对工人挥舞棍棒，同时又用金钱来收买和豢养少数工人贵族。修正主义搞的一套物质刺激，实际上也是把工人当作雇佣劳动者来加以奴役和使用。今天，在社会主义企业里，工人是企业的主人，他们是为革命、为社会主义而从事创造性的劳动，他们的社会主义积极性来自他们的阶级觉悟和路线斗争觉悟，而决不是什么“物质刺激”的结果。毛主席一贯教导我们：“政治工作是一切经济工作的生命线。”^①解放二十多年来，我们就是靠加强党的领导，靠用马克思主义、列宁主义、毛泽东思想武装工人群众，不断提高工人群众的阶级觉悟和路线斗争觉悟，来办好社会主义企业、发展社会主义经济的。有的同志总是迷信发赏、惩罚，以为这是调动群众积极性最方便的办法。这些同志往往忘记了社会主义企业和资本主义企业的根本区别，忘记了工人已经从雇佣劳动者变成了企业的主人。比起政治思想工作，发赏、惩罚这样的办法可能简单得多。可是，要是这样的办法真能解决问题，资本主义制度也就不会灭亡了。

^① 《〈严重的教训〉一文按语》。《中国农村的社会主义高潮》上册第123页。

“重要的问题在善于学习。”^① 我们要搞好社会主义企业管理,就要努力学习马克思主义政治经济学,不断研究和掌握社会主义经济发展的规律。不仅工厂企业的领导干部、管理人员要认真学习,广大工人群众也要认真学习。工人群众学习了马克思主义政治经济学,将进一步认清工人阶级的历史使命,认清自己在社会主义企业中的地位,更加自觉地参加企业管理。同时,工人群众掌握了社会主义经济发展的规律,掌握了党的基本路线,将会更好地协助和监督干部贯彻执行毛主席的革命路线。如果领导干部和管理人员背离毛主席的革命路线,群众就会很快识别出来,加以抵制。这样就会使我们的工作少犯错误或者不犯大的错误。

马克思指出:“理论一经掌握群众,也会变成物质力量。”^② 无产阶级文化大革命以来,政治经济学已从书斋中解放出来,成为群众手中的批判修正主义的理论武器。许多工厂企业的广大干部和工人群众,在“工业学大庆”的群众运动中,努力学习马克思主义政治经济学,具体分析社会主义生产关系和生产力之间、上层建筑和经济基础之间的矛盾在本单位的表现,及时地调整了人们在生产中的相互关系,加强了企业管理,巩固了社会主义的经济基础。可以想见,随着广大干部和工人群众在批林批孔斗争中,学习马克思主义、列宁主义、毛泽东思想,学习马克思主义政治经济学的群众活动的深入开展,必将促进社会主义革命和建设事业的更大发展。

宫效闻

① “中国革命战争的战略问题”。《毛泽东选集》第1卷第162页。

② 马克思:《黑格尔法哲学批判导言》。《马克思恩格斯全集》第1卷第460页。

企业管理是有阶级性的

一个工厂为什么一定要有管理？有些同志说，这么多人一起劳动，各有各的分工，相互之间环环相扣，没有管理，生产怎么可能有秩序地进行呢？有的同志还说，管理，管理，无非就是管好生产的道理，它是规模较大的生产劳动的需要，是组织和协调生产的手段。这种看法对吗？

马克思在《资本论》中是说过：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”马克思还以一个乐队需要一个指挥作比喻，说明管理是人们共同劳动的客观需要，管理同生产的发展是密切相关的。但是，马克思紧接着又说：“一旦从属于资本的劳动成为协作劳动，这种管理、监督和调节的职能就成为资本的职能。这种管理的职能作为资本的特殊职能取得了特殊的性质。”这里，马克思清楚地指出，资本主义管理的阶级性质，就是资本的职能，也就是资本家利用他们占有的生产资料对雇佣工人进行剥削的职能。资本主义管理的这种性质，是资本主义的生产关系所决定的。事实上，资本主义工业的发展，经历过简单协作、工场手工业、机器大工业等几个历史阶段，生产技术、生产协作和劳动组织有很多变化，生产力的水平有很大提高，企业管理的形式也随之有很多变化，但是资本主义企业管理的阶级性质并没有因此而随着

变化，它始终只是象列宁所指出的：“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。”因此，在资本主义企业里，管理，管理，无非是资本家剥削工人的手段。

无产阶级革命导师对资本主义企业管理的分析，使我们懂得：在阶级社会里，超阶级的企业管理是不存在的。企业管理总是具有阶级的性质，是哪一个阶级掌握和运用管理权，为哪一个阶级的利益服务的问题。有什么样的生产资料所有制，就有什么样性质的企业，就有什么样性质的管理。这是研究企业管理问题的一个基本出发点。我们分析资本主义企业管理，不能离开这一点；我们认识社会主义企业管理，同样不能离开这一点。

在社会主义企业里，无产阶级和劳动群众成了企业的主人，掌握了管理企业的权力。这个时候的企业管理，能不能说只要加强专业机构，搞好“五大管理”，健全“七项制度”就行了呢？不能。“马克思主义者不应该离开分析阶级关系的正确立场。”^①就拿“五大管理”、“七项制度”来说，这些管理制度有些是直接反映了人和人的关系，是同生产关系相联系的。有些虽然是生产技术所需要的，反映了生产力的要求；但是，这些管理制度由什么人来制订，由什么人来执行，也必然涉及到人和人的关系问题。在社会主义社会里，还存在着阶级、阶级矛盾和阶级斗争。人和人的关系，无不打上阶级的烙印，总要反映一定的阶级关系。如果我们光从组织和指挥生产来看社会主义企业管理，那就是抽掉了管理的阶级内容，就分不清社会主义企业和资本主义企业两种不同管理的阶级性质，容易使社会主义企业管理走偏方向。

^① 《论策略书》。《列宁全集》第24卷第26页。

从企业管理总是具有阶级的性质这一基本观点出发，搞好社会主义企业管理，首先就要坚持党的基本路线，进行两个阶级、两条道路、两条路线的斗争，巩固无产阶级的领导权，使企业沿着社会主义方向前进。历史事实告诉我们，生产资料所有制的社会主义改造基本完成以后，无产阶级要巩固和完善社会主义生产关系，资产阶级要腐蚀和破坏社会主义生产关系，这种斗争是无时无刻不在进行着的。旧制度是被摧毁了，但是“反映旧制度的旧思想的残余，总是长期地留在人们的头脑里，不愿意轻易地退走的。”^①社会主义企业就处在这样的实际环境之中，社会主义生产就是在阶级斗争依然存在的条件下进行的，它不可能不在企业管理上表现出来。

解放以来，刘少奇、林彪一伙修正主义者，在企业管理上曾经多次向无产阶级猖狂进攻。他们贩卖修正主义的“一长制”、“专家治厂”、“物质刺激”、“利润挂帅”等修正主义黑货，就是妄图从企业管理入手，通过篡夺企业管理的领导权和改变企业管理的社会主义原则，以达到使社会主义企业蜕变为资本主义企业的目的。林彪还效法孔老二的所谓“君子怀刑，小人怀惠”的谬论，鼓吹他们这一伙是制法者，广大群众都是一些贪小利的人，只能受他们管。这是明目张胆地鼓吹“压迫有理”。在刘少奇、林彪的反革命修正主义路线的毒害下，在一个时期内，确实有一部分工厂的领导权被资产阶级及其在党内的代理人篡夺了。这些单位，形式上是社会主义所有制，实际上在逐渐变质。经过无产阶级文化大革命，无产阶级把这些单位的领导权重新夺回到自己手里，拨正了企业管理的

^① 毛主席：《〈严重的教训〉一文按语》。《中国农村的社会主义高潮》上册第123页。

方向,这是伟大的胜利。

但是,无产阶级对工厂企业的领导权是不是已经完全解决了呢?反映在企业管理上的两条路线斗争是不是结束了呢?没有。只要阶级和阶级斗争存在,企业管理上的两条路线斗争就永远不会结束。在这种情况下,社会主义企业管理就有着鲜明的阶级性,它公开申明,是为无产阶级和劳动群众的利益服务的,是为巩固无产阶级专政服务的。毛主席亲自制定的“鞍钢宪法”,为社会主义企业管理指出了明确的方向。社会主义的企业管理,归根到底就是无产阶级运用自己的权力,按照社会主义原则,正确处理人和人之间的关系,团结一切可以团结的力量,共同反对资产阶级,巩固社会主义公有制和发展社会主义生产的一种手段。深入批林批孔,在政治、经济、文化等各个方面,都联系到路线问题。是搞马克思主义,还是搞修正主义?是走社会主义道路,还是走资本主义道路?这是最紧要的问题。在企业管理方面也是如此。如果我们不把巩固和加强无产阶级对社会主义工厂企业的领导权,不把批判资产阶级和批判修正主义当作企业管理的根本内容,而是就生产业务谈生产业务,那就抹煞了社会主义企业管理的无产阶级性质,就会使企业管理走入歧途。

社会主义企业管理必须首先抓路线、抓方向,并不是说管理的具体工作可以不抓了。而是说必须以路线斗争为纲,在坚持社会主义方向的前提下,认真抓好企业管理的各项具体工作。社会主义企业管理包括许多方面,诸如计划管理、生产管理、劳动管理、技术管理、财务管理、物资管理、生活管理等等,这些工作都是非做不可的。但是,在做这些工作中,如果不首先抓住执行什么路线、走什么道路的问题,肯定是不

好的。一个社会主义企业，是全面执行国家计划，还是片面追求产值、利润；是向人民负责，不断提高产品质量，还是忽视质量，粗制滥造；是坚持经济核算，勤俭节约，还是大手大脚，铺张浪费；是发扬社会主义协作精神，把方便让人家，还是本位主义，不顾大局？所有这些，都不是单纯的业务问题，而是执行什么路线的问题。同样，在贯彻各项管理制度时，是相信群众、依靠群众，正确处理企业中人和人的相互关系，还是只见物，不见人，就制度抓制度，单凭行政命令办事？这也不是单纯的业务问题，而是执行什么路线的问题。都是事关两条路线、两条道路的大事。只有用党的基本路线作指导，抓住两个阶级、两条路线斗争的纲，才能抓住企业管理的实质，抓住统管全局的东西，抓住大事。也只有正确处理阶级矛盾和阶级斗争问题，当前特别要抓好批林批孔这个头等大事，企业中的各种矛盾才能得到正确处理，我们的革命和生产才能出现生动活泼的兴旺景象。

吴淞化工厂 江扬南

管理也是社会主义教育

关于社会主义企业管理问题，毛主席有过一个很重要的指示：“**管理也是社教**”。^①毛主席的这一指示，根据社会主义时期阶级斗争的客观规律，概括了社会主义企业管理的实质，为我们搞好社会主义企业管理指明了方向。

社会主义企业管理要体现社会主义生产关系的要求，才能促进生产力的发展。但是，社会主义企业管理，也离不开社会主义上层建筑的作用。毛主席关于“**管理也是社教**”的指示，就是教导我们，重视上层建筑的作用，搞经济基础的也要懂得上层建筑，要通过抓社会主义教育来加强企业管理，来促进生产力的发展。

毛主席教导我们：“在社会主义社会中，基本的矛盾仍然是生产关系和生产力之间的矛盾，上层建筑和经济基础之间的矛盾。”^②在我国，生产资料所有制的社会主义改造基本完成以后，生产关系和生产力之间、上层建筑和经济基础之间，除了相适应的这一基本的方面之外，仍然存在着相矛盾的一面。社会主义社会的基本矛盾的阶级表现，就是无产阶级和资产阶级的矛盾和斗争。这种阶级矛盾和阶级斗争，也必然要在企业管理中表现出来。“**管理也是社教**”，正是教导我

① 转引自1972年8月14日《人民日报》。

② 《关于正确处理人民内部矛盾的问题》。《毛泽东著作选读》（甲种本）人民出版社1966年版第336页。