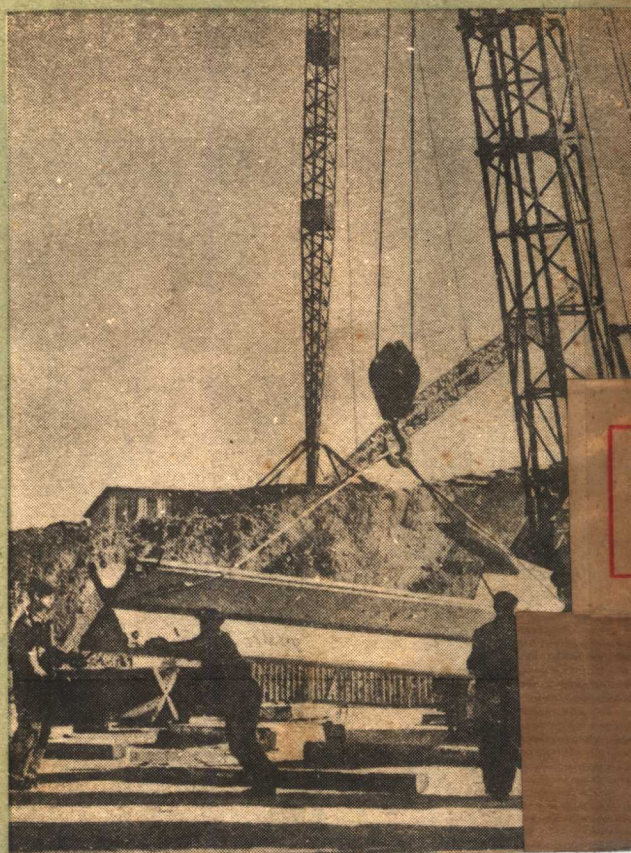


蘇聯工業管理基礎

A·A·阿拉克良著

人民教育出版社出版



370(2)
7154

蘇聯工業管理基礎

A. A. 阿拉克良著

劉 羣 譯

人民出版社出版

書號：1027

蘇聯工業管理基礎

著者：A. A. 阿 拉 克 良

譯者：劉 羣

出版者：人 民 出 版 社

(北京東總布胡同十號)

發行者：民 華 書 店

印刷者：北 京 解 放 印 刷 廠

(東西錢糧胡同十一號)

1—5,000

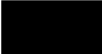
一九五一年四月北京初版

Кандидат экономических наук

А. А. АРАКЕЛЯН

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОМЫШЛЕННОСТЬЮ СССР

本書根據莫斯科蘇聯對外文化聯絡協會一九四八年俄文原稿譯出

 (甲) 3,100元

目 錄

一	蘇聯工業管理的基本特徵	一
二	蘇聯工業管理的組織形式底發展	六
三	蘇聯工業管理組織的基本原則	三
四	蘇聯工業的組織機構	四八
五	蘇聯的工廠管理	六四

一 蘇聯工業管理的基本特徵

偉大的十月社會主義革命後，工業企業收歸國家所有，成為全體人民的財產。在蘇維埃共和國與布爾什維克黨的面前，提出了極其重大的任務。在人類的歷史上，工人階級第一次開始組織與管理生產。當時蘇維埃共和國的工人階級還沒有任何組織與管理社會主義工業的經驗，同時也不可能吸取外來的經驗，因為，當時蘇聯是唯一的工人與農民掌握政權的國家。社會主義的敵人曾無恥地誹謗布爾什維克祇能破壞舊的而不能創造新的東西。但是事實證明了工人階級在列寧斯大林黨的領導下，不僅能破壞舊的、腐朽的事物，而且善於創造新的、使進步的人類欽羨不已的事物。

列寧曾再三駁斥資產階級的狂妄無知。他們武斷地認為被壓迫的階級是不會管理與組織的。列寧說道：『無論如何要粉碎那種彷彿祇有所謂「高等階級」才能管理國家、

領導社會主義社會的有組織的建設的陳腐的，無稽的，野蠻的，醜惡的武斷……」〔列寧全集〕，第二十二卷，一六二頁〕列寧着重指出在工人階級與農民當中是有着無窮無盡的組織者的天才的。如果說在資本主義制度下，這種天才橫遭壓抑並為困厄、貧窮所扼殺的話，那末，在社會主義制度下，就為天才開拓了康莊的大道。

蘇聯的社會制度使各民族工人和農民超出了個人生活或分散的個體經濟、個人利益的狹小範圍，並提高到了認識國家的任務。新的社會制度使每一個勞動者變成了社會生產與政治生活的積極的參加者，提高到了自覺的、歷史的創造者的使命。

工人階級專政的建立，不僅標幟着為組織與管理生產的主觀因素創造下了最有利的條件。同時，它也標幟着為生產的組織底空前規模與深度創立了客觀的前提。消滅了地主與資產階級的生產資料私有制，蘇維埃政權掌握了一切經濟命脈，為在一切經濟部門中科學地組織生產，結合各個經濟部門的生產，並在各個部門中建立最合理的聯繫打下了基礎。土地國有化，工業、銀行、交通工具收歸國有，對外貿易壟斷制等沒收辦法實行的結果，不僅在某一企業與經濟部門，而且在整個工業與整個國民經濟範圍內計劃化的組織與管理生產創造了條件。

在蘇聯所實現的生產資料社會公有制，產生了與資本主義根本不同的社會主義工業及其管理的新的特徵。

第一，生產資料的社會主義所有制使生產資料不再是工人的仇敵，不再是剝削工人的工具。在蘇聯澈底消滅了生產管理制度的剝削職能與專橫壓迫的性質。站在社會主義國家的領導工作崗位上的工程師或技工，是自由的勞動底有威信的領導者與組織者。工人與管理人員之間的勞動的區別，並不像在資本主義制度下那樣具有敵對的性質。社會主義生產管理是代表全體勞動者底利益的蘇維埃國家的職能之一。

第二，生產資料的公有制為生產管理提出了完全新的要求。不僅要使個別的企业，而且要使整個社會主義生產的工作完全結合起來。在資本主義制度下，勞動祇有在個別企業範圍內才有直接的社會的性質，在這種企業裏，人們在生產的直接過程中底合作祇限於在個別企業底範圍內的，而在社會主義企業中，勞動在整個社會主義生產底範圍內都直接是全體社會的。這一點就為生產的組織和管理創造了鞏固的基礎，保證了準確地計算一切生產因素與合理地利用生產底材料的與勞動的資源。這就成為計劃經濟的基礎，確定了完全新的生產發展底規律性。馬克思說過：「……節省時間，如同有計劃地

按照生產部門的不同有計劃地分配勞動時間一樣，是以集體生產爲基礎的首要的法則。這將成爲最高的法則。』（『馬恩文庫』，第四卷，一一九頁）

社會主義經濟的發展是由國家計劃所規定並指導的。社會主義國家統一了管理與計劃生產兩種職能。一切社會主義國家的工業管理機關同時也就是計劃的機關。

社會主義生產管理的一切活動都服從下面這樣一些任務：保證社會主義經濟的獨立自主與完全脫離資本主義經濟的影響，鞏固社會主義經濟體系底不可分割的統治地位；阻塞一切產生資本主義因素發展底根源，保證一切經濟的平衡發展；確定完全符合黨與政府的經濟政策的各種經濟的比例。這些總的與基本的任務，是彼此密切聯繫與互爲因果的。社會主義生產管理部門的一切具體活動，都是從布爾什維克黨所交給它的這些具體任務出發的。

蘇聯的社會主義工業的本質的特點，決定了生產組織與管理的巨大意義，決定了組織與管理的空前的規模與深度。科學性的原則，自覺的核算，最大的效率與計劃化的發展都是以蘇維埃社會制度底本質爲基礎的。

因此，社會主義的生產關係產生了蘇聯工業的組織與管理底兩個根本特點：第一個

特點是工人在生產中佔據着完全新的地位。這種地位就消除了以管理制度來剝削工人的可能性（不存在獨裁制度和管理制度底剝削作用）。第二個特點是經濟領導的計劃化，生產組織的互相結合與生產過程不僅在個別的企業的而且在整個社會生產中的調和一致。

蘇維埃國家底最重要的職能之一在於：蘇維埃國家一面是生產資料底主人，同時又直接組織與領導生產。改造與發展社會主義的經濟——這是蘇維埃國家底職能。與蘇維埃國家同時產生的，作為國家的職能底組織與管理生產，時時刻刻在發展着。因此工業的組織與管理底形式與方法絕不是一成不變的。它們是隨着社會主義的工業底發展而發展與改進的。

二 蘇聯工業管理的組織形式底發展

一 一九一七到一九二〇年間蘇聯工業管理的組織形式

一九一七年偉大的十月社會主義革命勝利以後，年輕的蘇維埃國家建設社會主義的全部計劃的最重要的任務，是將全國的生產資料轉變為社會主義的所有制。

一九一七年十月二十六日（十一月八日）夜間，緊接着蘇維埃政權的勝利，在第二屆蘇維埃代表大會上，通過了土地法。根據這一法令永遠廢除了土地私有制，並代替以全民的國家所有制。地主的、封建主與教堂的土地無代價地交給了全體人民使用。根據土地法農民得到了一萬萬五千多萬俄頃土地。

一切地下資源（石油、煤炭、原礦和其他等等），森林，河流都變成了人民的財產。

掌握經濟命脈，即土地、銀行、工業、對外貿易、交通工具歸國家所有，是根據社會主義原則組織國民經濟的必不可少的條件。

爲了解決這一問題，蘇維埃政權實行了一系列的準備步驟。蘇維埃國家在工業方面的第一個組織步驟是建立工人監督生產和分配產品的制度。

一九一七年十一月二十七日全蘇中央執行委員會發佈了『工人監督條例』。生產、交易、製造場、工廠的財政及其他等等都由工人選出的機關實行監督。建立工人監督，曾經是實行社會主義的計劃經濟的第一個步驟。在『工人監督條例』裏曾指出：『爲了有計劃的調整國民經濟，在所有的一切工業、商業、銀行、農業、運輸業、合作社、生產合作社等等凡有僱傭工人或無僱工的企業裏一律實行工人監督生產，買賣產品和原料，監督保管產品和原料，以及企業的財政。』

工人監督機構有權過問企業的生產活動的一切環節，有權規定企業的生產範圍，調查產品的成本，檢查工場的生計登記等等。工人監督在規定全國的嚴格的生產與產品分配的統計和監督方面，在提高勞動生產率 and 同企業中的怠工行爲作鬥爭中，曾經起了巨大的作用。

反革命資產階級的怠工行為曾經採取了各式各樣的形式。企業主故意對工人挑起衝突。在製造場，工廠裏成品堆積如山，但在市場上却沒有生活必需品。許多場主爲投機謀利，用自己的貨物換回生活必需品囤積起來，使消費者買不到日用品。這就說明了當時是何等迫切需要實行工人監督生產和分配成品了。

十月社會主義革命後的最初的幾個月，工人監督事實上變成了工人管理生產。廠主受本企業底全體工人的監督，他們的收入是有一定限制的和有規定標準的。廠主必須遵守工人監督機關的決定，而且祇有工人監督機構的上級機關的決議才能改變此項決定。在經濟遭受嚴重破壞和正在同蘇維埃共和國國內外敵人作殘酷鬥爭的條件下，工人監督本身成了根據新的原則、蘇維埃的原則管理工業的最初的組織形式。

蘇維埃政權的敵人積極展開了反對工人監督的鬥爭。一九一七年十一月間，烏拉爾的礦主們通過了一項決議：停止向將實行工人監督制的企業裏投資。礦主會議分別通知了所有場主停止向工場匯款，並聲稱如果實行工人監督就宣佈關廠。

國家銀行的高級職員對付款給人民委員會解決革命的迫切急需實行怠工，並拖延支付列寧格勒各工場的工人的工薪。

掌握全國的財政中心——國家銀行和大的私人銀行，對鞏固工人監督起了極其重大的作用。十一月二十日，軍事革命委員會派出武裝部隊接收了國家銀行，一九一七年十二月十四日，一切銀行都收歸國有了。

銀行國有化提供了實行統一貸款、放款、結算的可能性，並在無產階級的國家底監督下組織了發行。這為利用貨幣做為根據無產階級專政的任務、計劃與調整國民經濟的工具創造了前提。

但是，私人企業所有者就是在銀行國有化以後，仍然繼續頑強地抵抗工人監督制的實行。

怠工，拒絕工人監督制，企業主的逃跑促使實行統一的，在政治上和經濟上都是恰合時宜的步驟——企業國有化。

例如：俄比鋼鐵公司的理事會因拒絕服從工人監督，竟宣佈從一九一八年一月十五日起關廠。人民委員會鑒於廠主的公然怠工事實做出了決議：『沒收俄比鋼鐵公司在別德洛夫斯克鋼鐵場，索菲斯克、威洛夫斯克、崩高夫斯克、拿爾聶夫斯克的礦場和彼得格勒地區的工場，礦場的全部機器設備以及屬於該公司的全部財產，不問其為何種財

產，不論其在俄國國內抑或在國外，一律收歸俄羅斯共和國所有。」

蘇維埃國家從一九一七年十一月八日到一九一九年一月一日，實行了工業國有化。工業國有化的步驟是根據地方機關和工人組織在接管各企業以前的準備工作的情况進行的。

到一九一九年一月一日共有三、六六八處企業即百分之百的大中企業收歸國有了。五名工人以下，設有發動機，或十名工人無發動機的小企業未實行國有。

各工業企業國有化與在已宣佈爲共和國財產的各製造場和工廠中重新組織生產，統一由最高國民經濟會議（BCHX）領導。

最高國民經濟會議是無產階級國家的第一個經濟機構。蘇維埃政權廢除了舊的部，建立了新的管理國家的機關——人民委員部。最高國民經濟會議是領導經濟的最重要的中心。這一經濟機構是根據一九一七年十二月十八日的指令建立的。

在這一指令中指出了：最高經濟會議的主要任務是組織國民經濟和國家財政。爲了達到這一目的，最高經濟會議製定了調整國家經濟生活的條例和計劃，調整並統一了中央和地方的調整機關底活動（燃料會議，金屬會議，運輸會議，中央糧食委員會等等），

調整統一了各有關人民委員會（商業、工業、糧食、農業、財政人民委員部等等），全俄工人監督委員會以及工人階級的工廠與工會組織的活動。

爲了調整和領導各個工業部門，在最高經濟會議內設立了各個總管理局（Трассы）。

爲了領導手工工業（當時手工工業還未實行國有化），同樣也設立了手工業總管理局。

爲了聯繫與管理工業，在各個大的州裏成立了工業局。在各省成立了省國民經濟會議（Льв.СХХ）。

從一九一八年到一九二〇年的工業管理特點是嚴格的集中制。各個企業的產品，按照國家撥付命令書無代價地交給國家。對各個企業的原料、燃料等等的供給，也是由國家按撥付命令書統一辦理的。這種集中制的工業管理是由於國內戰爭的基本情況造成的。國內戰爭要求在資源供應萬分困難的條件下，迅速地、準確地完成生產任務。

在反對外國干涉者和國內反革命匪徒的國內戰爭的年代裏，嚴格集中制的工業管理在爲鞏固社會主義革命果實的鬥爭中，起了巨大的作用。這種工業管理制度爲保證紅軍的供給組織了生產。

國內戰爭和干涉軍的佔領，嚴重地惡化了國民經濟的情況。缺乏燃料、原料、糧