

国营农场经营管理学培训教材之一



陈振年 彭诗瑜 高纲铭 邓其部 编著

经营管理原理与组织



中国人民大学出版社

国营农场经营管理学培训教材之一

经营管理原理与组织

陈振年 彭诗瑜 编著
高纲铭 邓其部

中国财经出版社

一九八八年·北京

内 容 提 要

本书由农牧渔业部农垦局组织六所高等院校编写, 阐述具有中国特色的社会主义国营农场的经营管理与方法, 新型的双层经营体制以及人事管理、经济责任制、信息管理、职工家庭农场等内容。本书适合农业企业各级干部, 农业大、中专院校与岗位职务培训班师生阅读。

国营农场经营管理学编委

陈振年 张万双 彭诗瑜 赵以炯

胡中录 曾兆民 赵学良

国营农场经营管理学培训教材之一

经营管理原理与组织

陈振年 彭诗瑜 编著
高纲铭 邓其部

*

中国农村出版社 出版

(北京西城区太平桥大街4号)

北京振华印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

开本787×1092毫米1/32 印张9.375 字数201千字

1988年5月北京第1版 1988年5月 第1次印刷

印数1—2,000册

ISBN7-5050-0222-8/F·117 定价:3.65元

说 明

为了适应全国农垦系统经营管理干部培训的需要，农牧渔业部农垦局组织农垦系统部分教授和专家编写了《国营农场经营管理学》教材。这套教材由《经营管理原理与组织》、《经营决策》、《生产管理》和《财务管理》等四本书组成。这四本书作为一套具有整体性的教材可用于经营管理干部的系统培训。其中每本书都有自己的体系，具有相对独立性，可供不同专业培训对象选用。

本教材根据全国农垦经济发展新形势的要求，针对农垦干部培训的特点，对教材的体系作了新的设计和安排，增加了许多新内容，并力求理论联系实际，反映中国农垦特色，既可以用于管理干部的脱产培训，也可以供广大管理干部自学和农业院校师生教学参考之用。

《经营管理原理与组织》为教材之一，由新疆石河子农学院陈振年和北京农垦管理干部学院彭诗瑜担任主编。导言和第一、二、六章由彭诗瑜编写；第三、七章由北京市农场局职工大学高纲铭编写；第四、五、十章由陈振年编写；第八、九、十一章由广东农垦管理干部学院邓其部编写。

本教材在编写过程中引用和参考了其它院校和研究单位的教材或研究成果，在此敬表谢意。

限于编者水平和时间匆促，不当之处在所难免，敬请批评指正。

《国营农场经营管理学》编委

1987年11月

导 言

国营农场经营管理学是一门系统地研究国营农场经营管理，揭示其规律性的科学。它是由一系列的管理思想、管理理论、管理方法，结合一定历史时期的管理制度综合形成的知识体系。

社会主义企业管理既具有与生产力相联系的自然属性，又具有与生产关系和上层建筑相联系的社会属性。这一原理决定国营农场经营管理学的研究对象是多属性的，其研究领域必然涉及一定历史时期的生产力、生产关系和上层建筑三个方面。

(一) 生产力方面。它研究生产力的合理组织问题，即研究如何根据国家计划、社会需要、市场情况、农场生产经营特点和资源条件，按照生产力运动的规律将生产力各要素合理组织起来，使之得到充分利用，保持正确的比例关系，相互协调发展。如研究农场产业结构、产品结构、作物布局的确定，管理定额和产品技术标准的制定，生产过程的组织与管理，物资和设备的利用等等。总之，它主要研究如何处理好人、物、技术之间的关系。

(二) 生产关系方面。按照社会主义经济规律的客观要求，研究如何处理好人与人的关系。就农场内部来说，主要研究处理领导与群众的关系，职工之间的关系，关键是处理好农场内部的分配关系。同时，它还研究农场与国家，农场与其它企事业之间的经济关系。研究生产关系的完善根本目

的在于充分调动农场各方面的积极性，提高管理效率和经济效益，促进生产力的发展。

(三) 上层建筑方面。主要研究党和国家的方针、政策、法令、条例在农场的贯彻执行，在保证物质文明建设的同时，搞好精神文明建设。研究上层建筑必须反映经济基础的要求，起到维护与完善社会主义生产关系和促进生产力发展的作用。

但是，一定历史条件下的生产力、生产关系和上层建筑，不是彼此独立的，而是相互联系，相互制约的，它们之间的关系又矛盾，又统一。没有例外，国营农场生产经营全过程和全部经营管理必然体现特定条件下的生产力、生产关系和上层建筑三者的矛盾运动，其中，生产力居于矛盾运动的中心地位。其表现形式大致可以归纳为两大类：一类是不同的经营管理工作分别体现三个方面的不同属性。例如，制定原材料消耗定额，技术措施方案，产品质量的检验，按作业计划协调生产，等等，基本上是生产力的组织问题，属于生产力的范围。研究确定农场内部劳动报酬形式是为了正确处理农场与职工之间的分配关系，因而大体上属于生产关系的范围。而研究农场党组织在新的历史条件下如何发挥保证监督作用，作好思想政治工作，则属于上层建筑的范围。另一类是经营管理工作综合体现两种以上的属性。例如，农场组织机构的设置和调整，战略目标和发展规划的制定，经济责任制的建立和完善等等，显然不单纯是某一个方面所能决定的，而是综合地体现三个方面的属性。这就说明，国营农场经营管理学的研究对象是一个由生产力、生产关系和上层建筑以特定形式相互作用融为一体的经营管理整体。因此，研究时，必须全面研究三个方面及其内在联系才能达到揭示

经营管理规律性的目的。

综上所述，国营农场经营管理学是一门跨越自然科学、技术科学和社会科学之间的边缘科学，是管理科学的一个分支。它的特点是涉及面广，综合性、政策性和实践性都很强。

国营农场经营管理学的研究任务主要有两项：第一，通过调查研究，总结国营农场经营管理经验，揭示其规律性，指导农场按照客观规律，合理地、创造性地组织生产经营活动，不断提高经济效益，促进国营农场现代化的进程。第二，根据“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的原则，建立具有中国特色的社会主义国营农场经营管理学科体系。

国营农场经营管理学的内容应当力求体现中国国营农场的特色，其要点是：1.它是符合我国国情，符合我国国营农场现实和发展需要的；2.它体现社会主义的本质特征，适应社会主义有计划的商品经济发展的客观要求；3.它是为实现现代化服务的；即所论述的经营管理思想、理论、方法和手段等等，能适应现代化大生产的客观要求，促进国营农场现代化；4.它是一个完整的体系。根据以上观点，我们编写的这套教材以马克思主义经济学和现代管理理论为指导，在调查研究的基础上，吸收了十一届三中全会以来农垦经济改革的成果和国内外企业管理经验。它以建设具有中国特色的社会主义国营农场为主线，对传统的国营农场经营管理学体系进行了较大的改造；以体制改革为中心，覆盖国营农场生产经营全过程，从而初步形成与我国农垦经济发展相适应的新体系。这套教材，在总体内容上分为相对独立的四个部分，每个部分作为一个分系统都具有自己的特色和相对独立的体

系。

第一部分,《经营管理原理与组织》主要按照改革的要求,研究彻底摆脱旧的办场模式,确立新型的双层经营体制,和建设具有中国特色的社会主义国营农场等一系列重大理论和实践问题。同时,有重点地论述企业管理的基本原理、原则和方法。

第二部分,《经营决策》围绕国营农场大力发展商品生产,从生产型管理转变为生产经营型管理这一主题,强化经营意识,突出经营战略,重点论述经营决策科学化和市场营销中的一系列决策问题。

第三部分,《生产管理》遵循生产力运动的规律,结合国营农场生产经营的特点和现代科学技术的发展,系统地论述国营农场生产要素的合理利用和组合以及各部门生产的组织与管理,研究如何以尽量少的投入取得尽量多的物质成果。

第四部分,《财务管理》以资金运动为中心,研究建立与农垦经济体制改革相适应的国营农场财务管理体制,在重点论述资金管理的同时,将决策、控制、监督等企业管理具体职能引入价值的管理过程,促进资金运动的合理性和有效性,提高国营农场的综合经济效益。

学习和研究国营农场经营管理学必须掌握和运用正确的方法。

马克思主义唯物辩证法是最基本的方法。关键是坚持实事求是的科学态度,解决好理论联系实际的问题。当前和今后相当长的一个时期内特别要强调联系经济改革的实际。既要联系国营农场的发展和改革的实际,又要联系农场所在地区及至整个国民经济的发展状况和改革的实际,发现新情况,研究新问题,总结新经验,探索新理论。通过调查分析

农场生产经营过程中内部因素和外部环境的矛盾运动，掌握它们的特点，从而找出其规律性，以达到指导农场提高经营管理水平，推动农场发展的目的。还要在唯物辩证法这一基本方法指导下，根据研究的目的要求和研究对象的不同特点，采取某种或综合地运用某几种具体方法才能收到实效。在实践中，最常见的具体方法有调查研究法、科学抽象法、实验对比法、经济数学方法等。

目 录

导 言

第一章 社会主义企业 (1)

第一节 企业的概念和特征 (1)

一、什么是企业 (1)

二、社会主义企业的特征 (2)

第二节 社会主义农业企业 (4)

一、农业企业的类型 (4)

二、创办社会主义农业企业的条件和程序 (7)

第三节 全民所有制企业同国家的关系 (10)

一、企业要服从国家统一领导 (10)

二、企业的独立性 (11)

第四节 企业素质 (14)

一、企业素质的意义 (14)

二、企业素质的内容 (16)

三、影响企业素质的外在因素 (20)

四、企业素质的评价 (21)

第二章 社会主义国营农场 (23)

第一节 国营农场的建立与发展 (23)

一、国营农场的建立 (23)

二、国营农场的发展 (24)

三、主要经验 (27)

第二节 国营农场的改革 (35)

一、对旧的办场模式的剖析 (35)

二、国营农场进行改革的依据	(38)
三、现阶段国营农场改革的方向	(39)
第三节 国营农场的方针与任务	(43)
一、方针	(43)
二、任务	(45)
第三章 企业管理的概念、二重性和职能	(50)
第一节 企业经营管理的概念	(50)
一、企业管理的产生和重要性	(50)
二、经营与管理的概念	(52)
第二节 企业管理的二重性	(54)
一、企业管理二重性的概念	(54)
二、认识企业管理二重性的意义	(56)
第三节 企业管理的职能和任务	(57)
一、企业管理职能的概念	(57)
二、具体职能的主要内容	(59)
三、企业管理的任务	(64)
第四章 企业管理科学的发展过程	(66)
第一节 资本主义企业管理科学的发展历史	(66)
一、资本主义企业管理科学的产生和发展阶段	(66)
二、不同历史阶段的管理理论和实践	(68)
三、资本主义企业管理的发展趋势	(76)
第二节 我国国营农业企业管理的发展	(77)
一、中国早期的管理思想与实践	(77)
二、农业企业管理的发展阶段	(84)
三、国营农场经营管理的发展趋势	(92)
第三节 企业管理现代化	(95)
一、企业管理现代化的意义	(95)

二、企业管理现代化的内容	(96)
三、实现企业管理现代化的途径	(98)
第五章 企业管理的原理、原则	(102)
第一节 企业管理的基本原理	(102)
一、系统原理	(102)
二、动力原理	(106)
三、能级原理	(109)
四、整分合原理	(112)
五、控制反馈原理	(114)
六、动态原理	(118)
七、弹性原理	(119)
第二节 企业管理的基本原则	(122)
一、政治与经济相统一的原则	(122)
二、统一领导、分级管理原则	(123)
三、民主管理原则	(124)
四、定性分析与定量分析相结合的原则	(125)
五、国家、企业、个人三者利益相统一，责、权、利相结 合的原则	(126)
六、经济效益原则	(127)
第六章 企业管理方法与基础工作	(129)
第一节 企业管理方法及其分类	(129)
一、企业管理方法的概念	(129)
二、企业管理方法的分类	(129)
第二节 企业管理的经济方法	(131)
一、经济方法的概念、特征和实质	(131)
二、经济方法的基本内容	(133)
第三节 企业管理的行政方法和法律方法	(137)

一、行政方法	(137)
二、法律方法	(140)
第四节 其它方法在企业管理中的应用	(143)
一、教育方法	(143)
二、数学方法	(146)
三、咨询	(149)
第五节 企业管理基础工作	(152)
一、企业管理基础工作的地位、作用和特点	(152)
二、几项主要的基础工作	(154)
第七章 国营农场的管理体制	(167)
第一节 国营农场管理体制的概念和内容	(167)
一、国营农场管理体制的概念	(167)
二、国营农场管理体制的主要内容	(167)
第二节 企业领导和企业领导制度	(170)
一、企业领导的概念和功能	(170)
二、企业领导制度	(172)
第三节 领导班子建设	(177)
一、领导班子的涵义	(177)
二、领导班子结构的组成原则	(178)
三、领导成员的选派、培训与奖惩	(179)
第四节 管理组织机构	(182)
一、管理组织的定义	(182)
二、设置管理组织机构的基本原则	(184)
三、管理机构的形式	(190)
第八章 人事管理	(197)
第一节 全面人事管理	(197)
一、全面人事管理的概念及内容	(197)

二、全面人事管理的意义和任务	(198)
第二节 劳动制度	(200)
一、劳动就业	(200)
二、劳动用工制度	(202)
三、工资制度	(206)
第三节 人事制度	(214)
一、人事制度的内容和原则	(214)
二、人事制度的改革	(215)
第四节 劳动保险和生活福利	(223)
一、劳动保险	(223)
二、生活福利	(224)
第五节 职工培训	(225)
一、职工培训的意义	(225)
二、职工培训的要求、内容和形式	(226)
第九章 经济责任制	(230)
第一节 经济责任制的意义和原则	(230)
一、经济责任制的概念	(230)
二、经济责任制的意义	(230)
三、经济责任制的基本原则	(232)
第二节 国营农场经济责任制的内容和形式	(233)
一、经济责任制的产生和发展	(233)
二、经济责任制的内容	(236)
三、经济责任制的形式	(237)
第三节 国营农场经济责任制的实施	(242)
一、分解落实指标	(243)
二、组织实施	(245)
三、签订合同	(247)

四、考核兑现	(249)
第十章 职工家庭农场	(252)
第一节 职工家庭农场的产生和发展	(252)
一、职工家庭农场产生的依据	(252)
二、职工家庭农场的特征和性质	(253)
三、职工家庭农场的组建	(255)
四、职工家庭农场的完善与巩固	(257)
第二节 职工家庭农场与国营农场的关系	(258)
一、国营农场对家庭农场的领导	(259)
二、职工家庭农场的责权利	(261)
第三节 完善大农场套小农场的双层经营制	(262)
一、调整产业结构	(263)
二、建立健全服务体系	(265)
三、国营农场内部职能的变化与改革	(267)
四、提高家庭农场的管理水平	(269)
五、发展趋势	(273)
第十一章 横向经济联合	(275)
第一节 横向经济联合的意义与作用	(275)
一、横向经济联合的意义	(275)
二、横向经济联合的作用	(277)
第二节 横向经济联合的原则与程序	(278)
一、横向经济联合的原则	(278)
二、横向经济联合的程序	(279)
第三节 横向经济联合的内容与形式	(280)
一、横向经济联合的内容	(280)
二、横向经济联合的形式	(282)

第一章 社会主义企业

第一节 企业的概念和特征

一、什么是企业

企业是商品生产的产物。在自然经济占统治地位的时期,社会主义生产和消费主要是以家庭或作坊为经济单位。当生产力发展到商品经济占统治地位的资本主义社会,作为社会基本经济单位的企业才能大量出现。

按照一般的解释,企业是从事商品生产、流通和其它服务性经济活动,具有法人资格的营利性的经济组织,它是现代国民经济的基本单位。企业这一概念可以从三个方面来说明。

第一,“生产”,“流通”活动是指社会再生产过程中从事物质生产的活动和流通环节中的活动。服务性活动包括为生产服务和为消费服务的活动。

第二,“法人”是相对于“自然人”的一个概念,解决企业取得法人资格的问题是确认企业的商品生产者和经营者地位的必要保证。我国《民法通则》有关于“企业法人”的具体条款。企业是盈利性的经济组织,表现在它必须拥有独立的资金,享有一定的经营管理自主权,实行独立核算,自负盈亏,以别于行政机关,事业单位和其它社会组织以及企业内部不具有“法人”资格的单位。

第三,企业是现代国民经济的基本单位。这是现代生产

力的发展水平决定的。社会经济生活的状况，即生产、交换、分配、消费的状况，在很大程度上取决于企业的生产经营状况，不仅资本主义是这样，社会主义也是这样。从这个意义上来说，企业是国民经济的一个“细胞”。

以上说明，企业既是一定生产资料和劳动力的占有者和使用者，又是商品生产的承担者。

二、社会主义企业的特征

任何企业都是一定生产力和生产关系的统一体。就生产力而言，社会主义企业属于“现代企业”的范畴，作为现代企业，它是现代生产力水平的体现者。虽然社会主义社会存在着多层次生产力，但在生产经营过程中，广泛运用现代科学技术和先进装备，组织严密，专业分工细，体力劳动的比重逐渐减少，脑力劳动的比重相对增加，实行科学的经营管理以及要求企业领导和工人有较高的素质等，无疑是企业体现现代生产力水平的主要标志。

就生产关系而言，社会主义企业与资本主义企业有着本质的区别，社会主义企业具有以下特征：

①生产资料公有。社会主义企业是建立在生产资料公有制基础上的企业。全民所有制企业集体所有制企业以及全民所有制或集体所有制为主导的企业，都是生产资料公有制性质的企业。

②企业经营的目的是按照社会主义基本经济规律的要求确定的。从根本上说，企业生产经营的目的是为了最大限度地满足人民不断增长的物质文化生活的需要。社会主义企业为了达到这个目的需要不断提高经济效益，增加盈利。当代资本主义经济学家关于资本主义企业经营的目的虽然有许多说法，但他们的种种企业现在本质上没有区别，无法掩盖资