

社会主义工业企业管理讲座教材

第 三 讲

社会主义企业管理的性质

北京经济学院

一九七七年四月印

社会主义企业管理的性质

这一讲主要是论述社会主义企业管理的一些基本理论问题。分四个问题加以说明。第一个问题说明企业管理具有两重性质,这是总的原理。第二个问题论述毛主席关于“管理也是社教”的光辉思想。第三个问题论述现代化生产对企业管理的客观要求。最后,第四个问题则是根据企业的社会主义性质和大生产的特点,论述从组织上加强集中统一的问题。

第一节 企业管理的性质和职能

马克思在《资本论》第一卷第十一章中分析资本主义的企业管理,指明了资本主义企业管理具有两重性质和两重职能。

马克思指出:“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——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。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。”(《资本论》,《马恩全集》二十三卷,第367页)这就是说,许多人在一起劳动,就需要管理,企业管理是由劳动过程的协作性质引起的,是劳动过程得以顺利进行的一个必要条件。所以,企业管理的一般职能,就是做好指挥、监督、协调等工作,保证劳动过程的顺利进行。这是企业管理的一般性质,也是不同社会制度下企业管理共同具有的职能,所以叫做一般职能。

在阶级社会里，企业管理同时又具有鲜明的阶级性。为了揭露资本主义企业管理的剥削实质，马克思着重论述了资本主义企业管理的阶级性及由它决定的特殊职能。马克思指出：“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。”（马克思：《资本论》，《马恩全集》第二十三卷，第367—368页）

资本主义企业管理的阶级性，主要表现在：

1. 管理权属于资本家。在阶级社会中，管理权历来属于生产资料占有者阶级。谁占有生产资料，谁就有管理权。就象封建时代军队指挥权和法律裁判权是土地所有权的附属物一样，在资本主义企业中，企业指挥权是资本的附属物；

2. 管理是资产阶级剥削和统治工人的一个重要手段。马克思说：“资本家的管理不仅是一种由社会劳动过程的性质产生并属于社会劳动过程的特殊职能，它同时也是剥削社会劳动过程的职能。”（马克思：《资本论》，《马恩全集》第二十三卷，第368页）

3. “资本主义的管理就其形式来说是专制的。”（同上书，第369页）由于它是剥削、统治工人的手段，这就必然遭到工人的反抗和抵制，因此，资本主义管理必然实行专制独裁的管理原则和方法。

在社会主义条件下，企业管理有没有两重性？社会主义企业管理的特殊性即阶级性又是什么？社会主义社会还存在着阶级、阶级矛盾和阶级斗争，因此，社会主义企业管理仍然具有鲜明的阶级性。但是，由于无产阶级专政代替了资产阶级专政，社会主义公有制代替了资本主义私有制，企业管理的阶级性发生了根本的变化，成为无产阶级用来巩固无产

阶级专政，同资产阶级作斗争的一个工具。

同时，社会主义企业管理仍然具有组织生产的一般职能。社会主义工业生产也是一种高度发展的协作劳动，仍然需要通过管理，做好生产的指挥、监督、协调工作，保证生产过程多快好省地进行。为此，必须研究和掌握生产过程的规律性。毛主席指出：“不学会技术，长期当外行，管理也搞不好。”（毛泽东：《人民日报》一九七六年七月一日）这就教导我们，做好管理工作，必须掌握包括技术在内的现代化生产过程的客观规律性，以便更好地执行组织生产的职能。

由此可见，社会主义企业管理具有反对资产阶级和组织生产的两重职能。二者是辩证的统一，其中，阶级斗争是纲，是主导的方面。只有以阶级斗争为纲，贯彻执行党的基本路线，才能保证企业管理的社会主义方向，才能调动广大干部、工人的社会主义积极性，更好地实现组织生产的职能。但是，组织生产的职能也不是可有可无的。只有贯彻执行组织生产的职能，才能多快好省地完成国家计划任务；同时，企业的阶级斗争，往往是通过组织生产反映出来，试问，不去组织企业的生产经营活动，离开企业现实的生产经营管理，抓企业生产经营的方向路线问题和职工的思想教育，岂不成了一句空话？

二十多年来，我国企业管理的实践告诉我们，修正主义者为了反对和破坏社会主义企业管理，总是千方百计地篡改、歪曲马克思主义关于社会主义企业管理的两重性的原理。他们主要采用两种手法：一种是否认社会主义社会还存在阶级和阶级斗争，从而否认社会主义企业管理的无产阶级的阶级性，把社会主义企业管理说成是单纯的组织生产的问题，抹煞社会主义企业管理同资本主义企业管理的根本区别，极力推行

“马钢宪法”，妄图复辟资本主义管理。另一种手法，是把社会主义企业管理的两重性割裂开来，对立起来，否认社会主义企业管理组织生产的职能。王张江姚反党集团就是这样干的。他们鼓吹“革命搞好了，生产就自然而然上去了”的修正主义谬论，根本否认组织生产的职能，否认研究和掌握生产客观规律的必要性。他们把管理的两重性对立起来，谁要是一提管理和组织生产，就扣上“唯生产力论”的帽子，好象一抓管理生产，就必然不能体现管理的阶级性或者必然是搞资本主义管理。由于管理的两重性统一地存在于同一个管理过程中，所以事实上，他们不仅否认了管理生产的职能，而且也破坏了管理的阶级性。他们这样做，是为了搞乱社会主义企业管理，既破坏企业的生产，又破坏企业的革命，达到在乱中夺权，复辟资本主义的罪恶目的。

学习企业管理的两重性的理论，有助于我们历史地、一分为二地分析和认识我国企业管理发展的历史和现状。全国解放以前，党在革命根据地已经建设了一批满足军需民用的工业企业，积累了社会主义企业管理的一些经验，但这些企业很大程度上带有手工业生产的特点和供给制生产的特点。解放后，没收了国民党官僚资本主义企业，从第一个五年计划起，又新建了一大批现代化的工厂，但是如何管理现代化工业企业，我们还缺乏经验。当时，苏联是第一个社会主义国家，所以我们理所当然地学习了苏联社会主义企业管理的一套制度和办法。对于斯大林同志领导时期苏联的企业管埋，应当一分为二地认识。一方面，苏联企业管理的制度和办法，有些是符合社会主义原则和大生产客观要求的，如计划管理制度、经济核算制度以及生产、技术、财务等方面的管理制度等，其中许多内容是科学的，学习这些东西是正确的，它

对于建立我国的社会主义企业管理,建立大工业的生产秩序,提高工业生产的经济效果,摆脱落后的手工业管理方式,起了良好的、积极的作用。但另一方面,由于苏联在上层建筑领域革命不彻底,在企业管理中还承袭了资本主义企业管理的一些原则和制度,搞“马钢宪法”那一套,存在着形而上学、片面性、烦琐哲学,这些东西不符合社会主义原则,不利于巩固社会主义的经济基础,这是苏联经验中不好的东西。当时,没加分析,也都搬来了。其原因,客观上是我们还缺乏经验,不易辨别,而主观上则是一些同志存在着教条主义,同时也是由于只片面地看到企业管理是大生产的需要这一性质而忽视了企业管理的阶级性。因而在五八年以前,许多同志还迷信“马钢宪法”,而把我国解放区办工业的优良传统如党的领导、群众运动、民主管理等贬之为“游击习气”、“不正规”。一九五八年开始的三年大跃进,在社会主义建设总路线指引下,工业战线加强党的领导和思想政治工作,掀起了轰轰烈烈的群众运动,促进了企业管理的革命变革。广大干部和群众批判了“马钢宪法”,同时在毛主席革命路线指引下,创造了许多企业管理的新经验,如党对企业的领导制度、两参三结合、改革不合理的规章制度、群众性的技术革新运动等。伟大领袖毛主席总结了群众的伟大创造,提出了“鞍钢宪法”五项原则,从此,一套无产阶级企业管理的原则诞生了。以大庆为代表的许多先进企业,高举“鞍钢宪法”的旗帜,总结了三年大跃进我国企业管理的经验,在实践中创造出了一套中国社会主义企业管理的制度和办法。一九六四年,毛主席发出了“工业学大庆”的伟大号召。在毛主席的号召下,工业战线开展了“工业学大庆”的群众运动,广大企业在贯彻“鞍钢宪法”上前进了一大步。但是,由于刘少奇推行的修正主义企业管理路

线的干扰，一直到文化大革命前夕，许多企业在不同的程度上还存在着“马钢宪法”的影响。无产阶级文化大革命，摧毁了刘少奇的资产阶级司令部，批判了修正主义路线，在企业管理的领域中又进行了一次深刻的革命变革。“鞍钢宪法”深入人心，“工业学大庆”群众运动进一步深入开展，“马钢宪法”的影响进一步肃清，在这个基础上，出现了一大批企业管理的新生事物和新鲜经验，如老中青三结合的领导班子、革命委员会、工人理论队伍、“七·二一”大学，以及干部参加劳动、工人参加管理、加强思想政治工作的新经验等等。但是，林彪和“四人帮”他们勾结在一起，对毛主席的无产阶级革命路线进行干扰破坏。林彪垮台后，“四人帮”继续推行反革命修正主义，破坏团结制造分裂，大搞阴谋诡计，“四人帮”出于篡夺党和国家最高领导权的反革命野心，全面背叛“鞍钢宪法”，疯狂反对“工业学大庆”，公然否定企业管理，他们煽动无政府主义，分裂工人阶级队伍，搞乱企业的管理和正常生产秩序，因此，为了巩固和发展文化大革命的胜利成果，为了进一步促进企业的革命和生产，我们必须认真学习马克思主义关于企业管理的理论，深揭深批“四人帮”，肃清其流毒，加强调查研究，认真总结经验，建立起一套符合社会主义原则和大生产客观要求的企业管理体系、制度和办法，高举“鞍钢宪法”的旗帜，深入开展工业学大庆的群众运动，切实把社会主义企业管理加强起来。

第二节 管理也是社教

毛主席关于“管理也是社教”的光辉思想，继承、捍卫和发展了马克思主义关于企业管理的理论，是对社会主义企业管理理论的重大贡献。这一指示，把社会主义企业的管理问题

提到巩固无产阶级专政的高度，把企业管理问题同无产阶级专政联系起来，思想内容非常丰富。

首先，这一指示告诉我们，社会主义企业的管理，不单纯是个组织生产的问题，而首先是与无产阶级同资产阶级的阶级斗争相联系，是阶级斗争的工具。历史经验表明，无产阶级要利用管理为自己服务，而资产阶级及其党内代理人也必然要利用管理为其复辟资本主义服务。苏修叛徒集团推行“新经济体制”、“谢基诺试验”等一套管理办法为其复辟资本主义服务。刘少奇在国内推行“马钢宪法”那一套，也是为其复辟资本主义服务。毛主席总结了历史经验，在批示中指出：“管理也是社教。如果管理人员不到车间小组搞三同，拜老师学一门至几门手艺，那就一辈子会同工人阶级处于尖锐的阶级斗争状态中，最后必然要被工人阶级把他们当作资产阶级打倒。”（毛泽东：引自1976年7月1日《人民日报》）这就告诉我们，社会主义企业管理如果不搞“三同”，我们的管理人员有变为官僚主义者阶级的可能和危险，发展下去，资本主义就会复辟。这也就深刻地揭示了管理具有鲜明的阶级性，它是阶级斗争的工具；

其次，在社会主义条件下，既然管理仍然是个阶级斗争的工具，无产阶级就应当自觉地运用这一工具向资产阶级作斗争，巩固无产阶级专政。毛主席说：“管理也是社教”。什么是社教？社会主义教育运动是在无产阶级专政条件下无产阶级反对资产阶级的一种经常的、重要的形式。企业管理可以而且应当自觉地为反对资产阶级、巩固无产阶级专政服务。例如，贯彻执行干部参加劳动、工人参加管理的管理制度，有利于使企业领导权牢牢掌握在马克思主义者和工人群众手里；制订和执行合理的规章制度，有利于抵制资产阶级和小

资产阶级思想对工人的侵袭，培养“三老四严”的革命作风；加强经济核算，有利于培养职工艰苦奋斗、勤俭朴素的无产阶级作风，堵塞和揭露阶级敌人的贪污盗窃，防止铺张浪费的资产阶级作风，等等；

再次，要使管理能更好地成为巩固无产阶级专政、反对资产阶级的有力工具，社会主义企业管理本身还有继续革命的任务。由于无产阶级专政代替了资产阶级专政，社会主义公有制代替了资本主义私有制，社会主义企业管理同资本主义企业管理在性质上有了根本的区别。但是，在社会主义企业管理中，仍然不可避免地残存着某些资本主义的旧痕迹。“劳心者治人、劳力者治于人”的剥削阶级思想和小资产阶级的传统观念的影响仍将长期存在；脑力劳动与体力劳动的差别也不可避免地长期存在；因而修正主义管理路线的影响也将长期存在。毛主席在批示中指出，社会主义企业中的管理人员必须搞“三同”，坚持干部参加劳动的管理制度，正是针对着社会主义企业管理中不可避免地存在着脑力劳动与体力劳动差别这种旧痕迹而提出来的。这些旧痕迹的存在，既是不可避免的，同时又同管理作为巩固无产阶级专政工具的作用有着矛盾的一面。因此，随着阶级斗争、生产斗争和科学实验的发展，企业管理也必须继续革命，这是社会主义企业管理的一项长期的战略任务。企业管理的改革，应当随着阶级斗争、生产斗争和科学实验的发展的需要和思想、物质条件的具备，逐步加以改革，以利于企业管理制度的相对稳定。

如何继续革命？毛主席亲自批示的《鞍钢宪法》五项基本原则已经给我们指明了方向。努力贯彻《鞍钢宪法》，就能使企业管理更好地成为多快好省发展社会主义经济、巩固无产

阶级专政的有力工具。

以上是我们对“管理也是社教”的理解。掌握这一思想，是批判“四人帮”否定和破坏社会主义企业管理的锐利武器。“四人帮”否定社会主义企业管理，不仅是为了破坏社会主义生产，而且也是为了破坏和削弱无产阶级对资产阶级的阶级斗争。“管理也是社教”，所以，否定管理就是破坏社会主义教育运动。这就有助于我们更好认清“四人帮”搞修正主义路线的极右实质。

毛主席的指示，深刻地论述了企业管理同阶级斗争的联系。学习这一指示，有助于总结我国企业管理变革的历史经验。历史上，存在过一搞运动就不能搞管理甚至会冲击管理的现象。有的同志把管理的发展概括为“破、放、乱、治”四个字，管理革命的历史似乎只是这四个字的简单循环。这种认识虽然也意识到管理与阶级斗争、路线斗争有着某种内在的联系，但是由于它停留在表面现象上，没有抓住本质，因而这种认识是不正确的。有了这种认识，在实践中容易把企业管理同政治运动对立起来，等待观望，持消极态度。

我国企业管理革命经历了一个迂回曲折的过程，这是事实。但是这个事实并不能证明管理和阶级斗争、政治运动相对立，相反，恰恰说明企业管理是同尖锐、复杂的阶级斗争和路线斗争密切相关的。毛主席经常教导我们，要注意一个倾向掩盖着另一个倾向。周总理在“十大”政治报告中又指出：“反对刘少奇的修正主义，掩盖着林彪的修正主义”。为什么一个倾向掩盖另一个倾向呢？根本原因是阶级斗争。在上一节中已经讲过，二十多年来我国企业管理革命的实践表明，管理中往往交替出现两种倾向：一种是以刘少奇为代表的抹煞管理的阶级性的倾向；另一种是以林彪、“四人帮”为代表的

否认管理的组织生产的职能的倾向。我国企业管理的革命正是在和修正主义头子制造的这两种倾向作斗争中逐步地发展起来的。路线斗争的曲折与复杂，带来了企业管理革命的曲折与复杂。

由此可见，企业管理与阶级斗争、政治运动是紧密联系在一起。加强企业管理不能主观地单搞一套，而只能是按照阶级斗争和生产斗争的客观规律办事。我们应当自觉地从阶级斗争为纲来抓革命促生产；应当结合政治运动来加强企业管理。

政治运动冲击了企业管理了吗？如果确实是这样，那么答案只能有两个：或者是你那个管理中有资产阶级的东西，有修正主义的影响，这种冲击正是革命，我们应当和革命群众站在一起欢迎它，领导群众促进它；或者是你那儿搞的政治运动有修正主义路线的干扰，有小资产阶级思潮的干扰，这种对管理的冲击对革命是不利的，我们就要象大庆的工人阶级那样识别它、抵制它。无论那种情况，都要求我们坚持无产阶级的立场，抓阶级斗争，促企业管理。

我们应当自觉地结合各个时期的政治运动来加强企业管理，而不是孤立地就管理搞管理。通过各个时期的政治运动，可以进一步暴露企业的经济基础和上层建筑领域中的矛盾，使管理工作的加强更具有针对性；通过政治运动，进一步提高了群众的觉悟，使加强企业管理的工作有更坚实的群众基础和统一的正确的思想基础；通过政治运动，必将促使企业管理中涌现出许多社会主义新事物、新经验，使社会主义企业管理的发展更加具有生命力。当前，整顿和加强企业管理，必须紧紧抓住阶级斗争这个纲，深揭狠批“四人帮”的修正主义路线。只有这样，才能进一步端正企业管理的方向和路线，

最充分地调动广大干部和群众的积极性，既轰轰烈烈又扎扎实实，把企业管理搞好。

第三节 企业管理必须遵循现代化 大生产客观规律性

社会主义企业管理既然具有组织生产的一般职能，因此，搞好企业管理工作必须认识和掌握生产运动的客观规律，按照生产的特点，特别是现代化大机器生产的特点进行管理。现代化的大机器生产，同手工业生产相比较，具有以下几个基本的特点：

第一、科学技术在生产中的作用大大提高，要求在生产中更加自觉地应用科学技术。

马克思在分析资本主义工场手工业到大机器工业的发展过程时指出，由于机器的运用，科学技术在生产过程中的作用大大提高了。在工场手工业时期，工人使用手工工具进行生产，生产的效率和产品的质量，主要取决于工人的体力和凭个人经验积累起来的手艺。而到了大机器工业时，马克思指出：“劳动资料取得机器这种物质存在方式，要求以自然力来代替人力，以自觉应用自然科学来代替从经验中得出的成规。”（马克思：《资本论》，《马恩全集》二十三卷，第423页）马克思在这里讲的是自然科学理论在生产中的指导作用问题。科学理论来源于实践经验，可是又高于实践经验，因而对生产有更大的指导作用。马克思的这个观点，坚持了马克思主义认识论的辩证法。强调科学技术的指导作用，并不是贬低实践经验的作用，它仍然是第一性的，是科学的源泉。所以马克思又说：“当然，在这里也象以前一样，理论的方案需要通过实践经验的大量积累才臻于完善。”（马克思：《资本

论》，《马恩全集》二十三卷，第417页）

科学在生产过程中的作用提高了，大机器工业要求在生产中自觉地应用科学技术，这一点不论对于资本主义大工业还是社会主义大工业都是适用的。而且，社会主义制度的建立，消除了资本主义企业应用科学技术的局限性，为人们更广泛地运用科学技术开辟了广阔的前景。因此，管理社会主义企业，要求我们更加自觉地在生产中应用科学技术。企业大量的实践经验告诉我们：大搞技术革新和技术革命，这是多快好省地发展社会主义生产的必由之路；必须大力培养一支专业人员和生产工人相结合的技术队伍并充分发挥他们的作用；必须大力加强科学技术的理论和应用的研究工作；必须加强设计、工艺、设备动力等技术管理工作，才能建立正常生产秩序和提高经济效益；等等，这些正是对大工业生产这一基本特点的认识和自觉运用。

第二、企业内部的劳动分工和协作更加精细，要求更加注意保持生产过程的比例性和连续性。

在专业分工的基础上进行协作，这是提高劳动生产率的一个重要途径。随着机器的应用和发展，企业内部的劳动分工和协作也大大发展起来。现在，整个企业的生产过程，划分为技术准备、基本生产、辅助生产、生产服务等部门和环节，每个生产部门和环节进一步又可划分为许多生产阶段和工序，分别采用着各种不同用途的机器和设备。一件产品的生产，都是企业成百成千地使用机器设备协作劳动的结果。

现代化企业内部精细的分工和协作，为生产带来巨大的经济效益，它使企业有可能更合理、更节约地利用人力、物力和财力，极大地扩大生产规模和加速产品的生产过程。同时，也对以机器生产为基础的协作劳动的组织、管理，提出

了比手工业更严格的要求，要求生产过程的各环节、各工序之间保持良好的比例性和连续性。所谓比例性，就是生产各环节、各工序之间在能力上、生产数量上保持适当的比例关系。所谓连续性，就是半成品在生产各环节、各工序之间流动时，在时间上保持良好的衔接，尽量减少以至消灭技术上、经济上不合理的中断现象。

当然，整个说来，企业生产各环节的发展总是不平衡的，因而生产各环节之间不成比例、不连续是绝对的，而保持比例和连续则总是相对的、暂时的。我们不当抱旧的、暂时的比例关系不放，把发展快的环节拉下来，搞消极平衡；或者为连续而连续，否定必要的发展。但也不能听任比例失调和停工等待的现象自流发展。管理的任务在于，采取各种措施，在生产发展的基础上，不断组织新的比例和连续。采掘企业，抓好开采和掘进的比例关系，保持生产持续增长的经验；机械加工行业，抓好在制品管理，实行流水生产的组织形式等经验，都是对大工业生产这一基本特点的认识和运用。

第三、企业内部劳动分工的发展，更加要求加强经济核算。

经济核算，就是把生产中的消耗和生产的成果进行比较，以使用较少的消耗取得更大的经济效果。经济核算是生产发展的客观要求，要扩大再生产，就要有积累。在个体生产者那里，这种核算往往只是在生产者本人头脑里进行，是比较简单的。生产过程愈是社会化，经济核算的重要性愈是增大。马克思指出：“簿记对资本主义生产，比对手工业的和农民的分散生产更为必要，对公有生产，比对资本主义生产更为必要。”（马克思：《资本论》第二卷。《马恩全集》第二十四卷，第152页）

资本主义企业的经济核算，服从于资本主义的生产目的，

务求以最小的资本支出，获得最大的剩余价值。社会主义企业的经济核算，则服从于满足社会需要这一生产目的。因而，核算的范围扩大了，要求提高了。它要求对企业的生产活动，作多快好省的全面核算，要求从节约整个社会劳动着眼，努力增加社会积累。加强社会主义企业的经济核算，不仅有重大的经济意义，而且有重大的政治意义。它可以培养无产阶级勤俭朴素、艰苦奋斗的优良作风，防止铺张浪费、追求享受、贪图安逸等资产阶级思想的侵袭。

第四、企业内部的生产经营活动，要求有高度的计划性。

列宁指出：“经常的、自觉地保持比例，实际上就是计划性。”（列宁：《列宁全集》第三卷第566页）计划性是组织生产的客观要求。手工业生产也要求有适当的计划。到了现代化大生产，由于大量的机器设备和机器体系的采用，由于劳动分工和协作的进一步精细，由于生产连续性的提高，客观上要求更加精密的计划，才能保证企业生产活动的顺利进行和取得良好的经济效果。现代化大生产的计划性，不仅要求生产经营活动的各个环节、各个方面要有计划，而且要求整个企业有个统一的计划；不仅要求有短期的计划，而且要求有较长时期的规划；不仅要求企业内部的生产活动要有计划，而且要求整个社会的经济活动也要有计划。

在资本主义企业里，个别企业内部也是有计划地组织生产的，可是由于生产资料的私人占有，整个社会的生产则是无政府状态的，因而企业内部的计划只能根据对市场行情的主观臆测来制订，它极不稳定，经常要被市场的自发波动所打乱。社会主义公有制的建立，国民经济统一计划的实行，使得有计划地管理企业有了科学的基础，这正是社会主义企业管理的优越性。同时，这也是社会主义企业管理的一个特

点，企业计划是整个国家统一计划的有机组成部分，企业必须确保国家计划任务的完成。

综上所述，现代化大生产的特点对管理工作提出了科学性、比例性与连续性、经济性和计划性的要求。根据这些要求，社会主义工业企业必须建立和健全相应的业务管理工作，如技术管理、生产管理、经济管理和计划管理等。这些管理工作是从不同侧面对生产过程进行管理。生产过程是对原材料进行物理的、化学的、光学的、热力的、电力的工艺加工过程，这方面的管理属于技术管理工作。生产过程也是产品在各个制造阶段不断运动的过程，这方面的管理属于生产管理工作。生产过程又是活劳动和物化劳动的不断消耗过程，这方面的管理属于经济管理工作。而计划管理则是有预见地做好生产的各项准备工作，使生产过程的各个方面、各个环节协调配合，步调一致。这些管理工作是相互依存、相互制约、相互促进的。加强企业管理，应当全面规划、突出重点，根据企业的具体条件和当前需要，有计划地、逐步地把这几方面的管理工作搞好。

每个企业要把这几方面的管理工作搞好，必须研究和掌握本单位生产过程的具体规律，这样才能使管理工作符合实际、指导实际，减少盲目性，争取主动。具体规律不是空的，它反映在企业生产经营活动的一系列数据和比例关系上。各种各样的定额就是组织日常生产经营活动的一种基本数据。为了掌握它，就需要重视日常的资料积累和分析工作，做好企业的原始记录工作和统计工作。大庆把这些叫做基础性资料，它是大庆经验中坚持唯物论、坚持科学管理的重要内容。加强企业管理，必须相应地整顿和加强基础性工作，以利于更好地掌握大生产的客观规律，加强企业管理。

第四节 社会主义企业必须实行 集中统一的领导和指挥

办好社会主义企业，必须在组织上实行高度集中统一的领导和指挥，以保证千百人的统一意志和行动。这个问题从理论上讲，就是社会主义大生产中的统一意志或权威问题。领导和指挥是管理的基本涵义，所以它也是企业管理中的一个重要理论问题。“四人帮”肆意歪曲和篡改马克思主义，乱扣“资产阶级管卡压”的帽子，搞乱了民主与集中、自由与纪律、统一意志与发挥积极性的关系，否认社会主义大生产必须有统一意志，实际上就是否认了社会主义企业管理。

社会主义企业是进行社会主义革命和生产的基层单位。为了保证革命和生产顺利地进行，都必须要有统一意志，这是毫无疑问的。

统一意志，是革命取得胜利的保证。毛主席一贯教导我们：“加强纪律性，革命无不胜。”（毛泽东：引自《红旗》杂志，1967年第3期）“纪律是执行路线的保证，没有纪律，党就无法率领群众与军队进行胜利的斗争。”（毛泽东：《论新阶段》，1938年10月）企业中长期存在着复杂的阶级斗争和路线斗争，只有加强管理，在组织上实行高度集中统一的领导和指挥，才能战胜资产阶级，把继续革命的任务胜利地进行下去。

统一意志，也是现代化大生产的客观要求。前面已经讲到，马克思在分析资本主义的简单协作时指出，一切协作劳动，都或多或少地需要指挥。这就告诉我们，统一意志是协作劳动的客观要求，是生产过程得以顺利进行的一个必要条件。以机器生产为基础的现代化大生产是协作劳动的高级形式，就更需要有一个统一意志。这个原理，不论对于资