

2596

社会主义农业企业 经营管理学

《社会主义农业企业经营管理学》编写组

农业经济管理专业用

北京农业大学印

1985.11

前 言

这一本《社会主义农业企业经营管理学》是编者受农牧渔业部的委托,为高等农业院校农业经济管理专业编写的教材。教材大纲曾于1983年在北京召开的教学研讨会上进行了讨论,翌年10月在上海成立的社会主义农业企业经营管理学教学研究会上又作了补充,同年12月至今年1月在广州汇稿,5月上旬中国农村合作经济组织经营管理研究会在北京召开成立大会时最后定稿。这本教材根据党的十一届三中全会以来农村发展的新形势,在几十年来前人辛勤劳动奠定的基础上,增加了一些与之相适应的内容。由于中国是一个农业生产条件十分复杂、社会经济发展很不平衡的社会主义大国,从最简单的劳动协作,到高度专业化的生产经营,都同时存在,而且建设社会主义农业的道路又几经曲折,要想在短时期内建立起一门有中国特色的农业企业经营管理学,显然是相当困难的。这一本教材的编写不过是在学科建设的长途中作一次初步探索而已。不容讳言,限于编者水平,加上种种主客观原因,其中错误和不当之处一定不少,请同志们批评指正。

参加本书编写的,大体以执笔编写的章节为序,有南京农业大学的原葆民(导论、第12、3章),华中农学院的杨名远(第4、5、6、7、8章),华南农业大学的谭锦维(第4、5、9、10、11、20、24章),北京农业大学的何绍唐(第13、14、15、16、17、18、25章)中国人民大学的黎书谏(第12、19、21、22、23章)。最后由主编原葆民总纂成书。

本书在农业出版社出版以前,经与该社协商,由北京农业大学先印一批,以应教学急需。

编 者

1985年5月

社会主义农业企业经营管理学

目 录

导 论	1
第一节 社会主义农业企业经营管理的性质和职能	1
第二节 社会主义农业企业经营管理的目的和本学科的任务	4
第三节 社会主义农业企业经营管理的对象、内容和方法	6
第一章 农业经营思想和企业管理理论的发展	10
第一节 农业企业经营管理思想的产生和发展	10
第二节 西方企业管理理论的形成和发展	12
第三节 西方现代管理理论的流派	15
第二章 社会主义农业企业经营管理的原则和方法	18
第一节 社会主义农业企业经营管理的特征	18
第二节 社会主义农业企业经营管理的原则	20
第三节 社会主义农业企业经营管理的办法	22
第三章 社会主义农业企业的管理体制和责任制度	24
第一节 农业企业的种类和形式	24
第二节 社会主义农业企业的管理体制	27
第三节 社会主义农业企业的生产责任制度	29
第四章 农业企业的经营预测	33
第一节 经营预测的作用与内容	33
第二节 经营预测的原则和程序	35
第三节 经营预测的基本方法	37
第五章 农业企业的经营决策	47
第一节 经营决策的作用和内容	47
第二节 经营决策的程序	49
第三节 经营决策的基本方法	51
第四节 农业经营不确定性的预防	60
第六章 农业企业的经营方针和经营规模	61
第一节 经营类型与经营方针	61
第二节 生产经营项目的选择与组合	63
第三节 生产经营项目组合的分析	67

第四节	农业企业的经营规模	69
第七章	农业企业的经营计划和经济合同	75
第一节	经营计划的作用与任务	75
第二节	经营计划的种类与内容	80
第三节	网络法及应用实例	82
第四节	经济合同	86
第八章	农业企业的劳动管理	90
第一节	劳动定额	90
第二节	劳动力的合理安排和利用	94
第三节	劳动组织	99
第四节	劳动报酬	101
第九章	农业企业的土地管理	108
第一节	土地管理的任务和原则	108
第二节	土地数量、质量管理	110
第三节	土地权属管理	115
第四节	土地利用管理	119
第十章	农业企业的生产工具管理	129
第一节	生产工具管理的意义和特点	129
第二节	耕畜和手工、畜力农具的管理	131
第三节	农机具的配备和使用	133
第四节	农机具的保养、修理和保管	140
第五节	运输工具的管理	143
第十一章	农业企业的物资管理	149
第一节	物资管理的意义和任务	149
第二节	物资消耗定额和储备定额	151
第三节	物资管理中的库存决策	154
第四节	物资的供应和采购	156
第五节	仓库管理	159
第六节	提高物资利用的经济效益	162
第十二章	农业科学技术管理和质量管理	164
第一节	农业科学技术管理的意义、任务和内容	164
第二节	农业技术发展规划和农业技术规范化	165
第三节	农业科学技术推广的组织和管理	168
第四节	农业技术革新的管理	172
第五节	质量管理	173
第十三章	农业企业的信息管理	179
第一节	信息的意义与作用	179
第二节	经济信息与企业经营管理	182

第三节	信息的分类与信息的处理.....	185
第四节	管理信息系统.....	189
第十四章	种植业的生产经营和管理.....	195
第一节	农作物生产的特点与任务.....	195
第二节	农作物的种植结构与布局.....	197
第三节	农作物生产计划.....	202
第四节	农作物生产过程的组织.....	204
第五节	蔬菜生产的组织和管理.....	207
第十五章	林业的生产经营和管理.....	211
第一节	林业生产的特点与任务.....	211
第二节	林业生产的区划与布局.....	214
第三节	林业的生产组织和管理.....	219
第四节	果树的生产经营和管理.....	223
第十六章	畜牧业的生产经营和管理.....	229
第一节	畜牧业生产的特点和任务.....	229
第二节	畜群结构及畜群再生产.....	233
第三节	畜牧业的生产组织与管理.....	236
第四节	饲料生产的组织与管理.....	250
第十七章	渔业的生产经营和管理.....	255
第一节	渔业生产的方针和任务.....	255
第二节	渔业经济体制和经营形式.....	259
第三节	渔业的生产与组织管理.....	264
第四节	渔业生产责任制.....	268
第十八章	农村工副业的生产经营和管理.....	272
第一节	农村工副业的经营方针.....	272
第二节	农村工业的生产计划.....	276
第三节	农村工业的生产组织与管理.....	279
第四节	副业的生产组织与管理.....	284
第十九章	农村服务业的经营管理.....	287
第一节	农村服务业的产生和作用.....	287
第二节	农村服务业的类型和服务项目.....	288
第三节	专业服务公司.....	290
第四节	农村服务业的管理制度.....	294
第二十章	农业企业的销售管理.....	296
第一节	销售管理的意义和任务.....	296
第二节	市场调查.....	297
第三节	销售预测.....	304
第四节	销售计划.....	307

第五节 销售业务的组织·····	308
第二十一章 农业企业的财务管理·····	312
第一节 财务管理的对象、任务和内容·····	312
第二节 资金的筹措和投放·····	314
第三节 固定资金的管理·····	318
第四节 流动资金的管理·····	322
第五节 财务定额、财务计划和财务管理制度·····	325
第二十二章 农业企业的成本管理·····	328
第一节 成本管理的意义和要求·····	328
第二节 成本预测和成本计划·····	329
第三节 成本控制·····	333
第四节 成本核算·····	339
第五节 成本分析和成本考核·····	345
第二十三章 农业企业的收入和利润的分配·····	350
第一节 收入和利润分配的原理和原则·····	350
第二节 农村地区性合作经济组织的收入分配·····	352
第三节 乡镇工业企业的利润分配·····	354
第四节 经济联合体的利润分配·····	355
第五节 国营农场的利润分配·····	356
第二十四章 农业企业的经济活动分析·····	359
第一节 经济活动分析的意义和内容·····	359
第二节 经济活动分析的形式和步骤·····	361
第三节 经济活动分析的任务和方法·····	363
第四节 生产分析·····	368
第五节 生产要素利用情况的分析·····	370
第六节 产品销售和生产经营成果的分析·····	379
第二十五章 农业企业经营诊断·····	383
第一节 企业经营诊断的意义与特点·····	383
第二节 企业经营诊断的种类和内容·····	386
第三节 企业经营诊断的程序和方法·····	390
第四节 经营顾问及其培训·····	393

导 论

第一节 社会主义农业企业经营管理性质和职能

一、社会主义农企业经营管理的性质

社会主义农业企业经营管理学是随着社会主义农业体系的建立和发展而产生的一门新的科学。在我国，它的历史还很短。本世纪五十年代初，当这门科学开始从苏联介绍过来的时候，曾经以社会主义农业企业组织与计划的名称，作为一门新的课程在高等院校的有关专业中开设。它的内容主要是研究集体农庄、国营农场和农业机器拖拉机站的组织和管理问题。当时是按照苏联的模式，以国家对企业的集中领导和计划管理为背景的。

五十年代中期，我国的农业合作化运动开展以后，从生产互助组，经由初级农业生产合作社，过渡到高级农业生产合作社。继而在1958年的人民公社化运动中，又产生了农村人民公社。人民公社的体制，又由统一领导、统一核算演变为“三级所有、队为基础”的制度。在这个演变过程中，随着农村经济体制的不断变化，这门科学的名称、对象、内容、范围、学科体系等都跟着作了多次改变和调整，曾经先后开设过的课程有“社会主义农业企业组织学”、“农村人民公社经营管理学”、“农村集体经济经营管理学”、“国营农场经营管理学”等。

1978年中国共产党十一届三中全会以来，农村中各项经济政策逐步落实，联产承包生产责任制普遍建立，专业户成批涌现，各种形式和经济内容的经济联合体日益增多，农林牧副渔各业全面发展，农村中的自给性生产开始向商品性生产转化，农村经济组织从生产型的生产单位转变为经营型的企业单位。全民所有制的国营农场在建立和健全了生产责任制度以后，也由亏损转为盈利。在搞活经济的同时，实行对外开放的政策，近几年在总结我国几十年来社会主义农业发展历史经验的基础上，不断地吸取和借鉴一些西方企业管理的经验和方法，社会主义农业企业经营管理学的建立和发展，这时才具备了较为成熟的条件。因为，企业是商品经济发展到一定阶段的产物，作为一个企业，它的基本特征首先是具有较高的商品率，同时必须能够独立经营或者享有充分的经营自主权。很显然，任何企业虽然必须具备这一共同特征，但是不同社会经济制度下的企业，又各有不同的性质。就社会主义性质的企业来说，它的生产资料属于公有，实行按劳分配的社会主义原则，企业的重大决策必须通过成员参加讨论，实行民主管理。它的经营目的不只是为了本企业的利益，取得最好的经济效益，而且是为了满足人民日益增长的物质文化生活的需要，取得最好的社会效益。而资本主义农业企业的生产资料则是属于资本家所私有，它的生产经营是为了追求最大限度的利润。两者截然不同。

在我国，社会主义农业企业大部分是集体所有制的合作经济组织，一部分是全民所有制的经济组织。这两种所有制都是属于社会主义公有制经济。而社会主义公有制经济同资本主义的私有制经济有着本质的区别。两者的经济性质既然不同，两种农业企业经营管理的性质也就有了区别。资本主义农业企业的经营目标和管理措施，是从资本家的个人利益出发，为

了使他得到更多的利润。而社会主义农业企业的经营管理则是为**广大人民群众的利益服务**的。通过合理的经营和有效的管理，提高其经济效益和社会效益，使企业集体及其成员的**利益同国家的全民利益得到统一**。

认识社会主义农业企业经营管理的性质，对于正确理解企业管理的职能，了解这一门科学的研究对象和任务是一个重要的关键。

二、社会主义农业企业经营管理的职能

社会主义农业企业是国民经济的基本组成单位。企业经营管理的好坏，对于农业乃至整个国民经济的发展关系极大。为了加速农业现代化的进程，必须建立和健全企业的**经营管理**，提高管理人员的经营管理水平。

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。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这里所说的指挥，或者管理、监督和调节的职能，就是指直接对社会劳动的管理。

管理的职能，就其内容来说具有二重性。这是因为它所管理的生产过程本身具有二重性。管理的一种职能是由生产力发展水平和劳动社会化程度决定的。它反映共同劳动和社会化大生产的客观要求，表现为指挥生产、组织和协调劳动过程中各种活动的职能。这是在不同社会制度下管理所共有的一般职能。因此，组织和指挥大生产的一些科学方法，虽然总是在一定的生产关系中产生的，但并不为某种生产方式所特有。只要是社会化的生产都能够适用。正如马克思所说，这种管理是“劳动过程本身的进行所必要的条件，成为实际的生产条件。”^②

管理的另一种职能是由生产关系的性质决定的。它反映实现社会生产目的的客观要求。这种管理表现为维护和调节生产关系，实现特定的社会生产目的的职能。这种职能在不同的社会制度下具有不同的性质。

资本主义管理的二重性，表现为组织社会化大生产的方法和剥削社会劳动过程的职能两个方面。马克思指出：“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，因而也是由剥削者和它所剥削的原料之间不可避免的对抗决定的。”^③

列宁以泰罗制为例论述了资本主义管理的二重性：“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样，有两个方面。一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的计算和监督制等

① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367—368页。

② 《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

③ 《马克思恩格斯全集》第23卷，第368页。

等。”^①资本主义企业管理的社会属性集中地表现为剥削社会劳动过程的职能。列宁指出：“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在资本主义制度下，企业管理的权力属于资本家及其代理人，管理的目的是更巧妙地剥削和榨取更多的剩余价值。

马克思在对管理的职能进行分析时指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。不过它具有二重性。”^③在资本主义制度下，这两重职能，一方面是从共同劳动过程的性质产生的；另一方面是从这一过程的资本主义性质，因而从对抗性质产生的。

在社会主义制度下，管理的职能同样具有二重性。一方面，它仍然表现为指挥和组织社会化生产过程的职能；另一方面，由于生产关系的改变，它的剥削社会劳动过程的职能发生了本质的变化，它表现为维护和调节社会主义生产关系的职能。因为在社会主义性质的企业里，企业的管理权由资本家的手里转移到劳动人民手里，企业管理不再是为了剥削社会劳动，使资本家发财致富，而是为了满足人民物质文化生活的需要，使广大人民群众共同富裕起来。

社会主义农业企业的生产经营不仅需要有效的管理，来合理组织生产力，以适应社会化生产的需要；同时，还要通过管理来协调各方面的活动，以巩固和调节社会主义生产关系。

学习马克思关于管理二重性的原理，可以帮助我们认识企业管理的性质和作用，掌握企业管理的特点和规律。根据这一原理，可以弄清资本主义农业企业和社会主义农业企业经营管理之间的区别，不致于模糊两者之间的界限，迷失经营社会主义农业企业的方向；在学习前人和借鉴外国经验的时候，就容易正确区分精华与糟粕，不致于把无益的东西视为有益，把有益的东西拒于门外。

按照上述管理二重性的原理，企业管理具有合理组织生产力和正确调节生产关系两方面的职能。这两方面的基本职能是通过一些具体的管理措施来体现的。这些具体措施，在西方的一些著作中也被称为管理的职能。为了区别于上述两方面的基本职能，这些管理职能可以称之为具体职能。这些具体职能名称不一，种类很多。由于各人的着眼点不同，分类的方法很不一致。在众多的职能中，为各家所公认的有计划、组织、控制三种。此外，有人还从这三种职能中分出指挥、协调、决策、人事、激励、信息沟通等职能。

计划职能是指确定企业经营目标、制定计划实施方案，以及从各种方案中选出最优的可行方案并作出决策等。

计划职能对社会主义性质的农业企业特别重要。通过计划职能的执行，对企业的未来情况作出预测，以便确定经营目标，制定实施方案，使企业的微观计划同国民经济各部门的宏观计划衔接起来，把企业的生产经营活动纳入国家计划的轨道。

组织职能是在企业的生产经营活动中，合理配备和使用生产资源；正确选拔、培养和考核人员，并进行合理分工与协作，建立高效率的组织机构，规定各部门、各个人的职责范围，明确上下级和同级之间的相互关系，以及实行合理的工资奖励制度等。

控制职能是对企业的生产经营活动进行经常的检查和监督，通过有关内外信息的传递，

① 《提高劳动生产率》、《列宁选集》第8卷，第511页。

② 《怎样组织竞赛》、《列宁选集》第8卷，第395页。

③ 《马克思恩格斯选集》第25卷，第431页。

及时发现问题，随时采取措施加以解决，以便保证执行企业计划，达到预期的经营目标。

以上三种职能在企业的生产经营活动中密切配合，相互联系，共同体现出企业管理的基本职能。在这三种具体的管理职能中，计划职能居于领先地位，它为组织职能和控制职能提出目的和要求，组织职能和控制职能则为计划职能的执行提供必要的保证。

上述三种管理职能是各种不同性质的企业共有的职能。除此以外，我国的农业企业还有另外两种职能：一种是服务职能，一种是教育职能。这是在新形势下从我国农民的实际情况出发，根据农业企业的社会主义性质提出来的两种职能。

社会主义农业企业的管理人员，无论是群众选举产生，还是由国家任命，他们虽然居于领导岗位，只不过是因社会分工的不同，仍然处于同群众完全平等的地位。人民群众是企业的主人，他们则是人民的勤务员。从这个意义上来说，他们只有勤勤恳恳为人民服务的义务，没有任何超越群众之上的权利。管理者同被管理者之间的这种新型主仆关系，是社会主义农业企业实行民主管理的基础。管理人员通过执行企业管理的服务职能，把群众视为自己的主人，而不是把他们当作自己的奴仆，才会做到真心诚意地为人民服务，群众在生产过程中的民主权利才能得到保障。由此可见，服务职能是社会主义农业企业管理中的一项不可缺少的重要职能。

如上中述，从人民群众是企业主人翁的立场来看，企业管理人员是人民群众的勤务员。同时，作为企业的领导者，他们接受人民群众的委托来管理企业，他们是以国家的或集体的代理人的地位来执行管理职能，有责任完成农业企业经营管理的双重任务：一方面领导全体成员完成计划规定的生产任务，为社会提供物质成果；另一方面还要通过各种教育方式，不断提高群众的政治思想觉悟和文化技术水平，产生出精神成果。这就要求他们在执行其他管理职能的同时，还要执行管理中的教育职能。特别是对于农民群众来说，这是一项长期而艰巨的任务。只有通过执行企业管理中的教育职能，才能逐步提高企业成员的素质，消除残留在农民头脑中的小生产者的思想意识，从根本上克服平均主义倾向，改变家长式的领导作风，建立起健全的民主管理制度，为实行社会主义的企业管理和产品分配原则铺平道路。

第二节 社会主义农业企业经营管理的目的和本学科的任务

一、社会主义农业企业经营管理的目的

社会主义农业企业经营管理的目的是同它的性质和特征相联系的。因为任何一种企业的经营目的都决定于它的经济性质。对于资本主义农业企业来说，它的目的在于通过各种经营手段来达到利润最大化的要求。当然这一目的并不排斥它所负的社会责任。它在经济上所承担的一部分社会责任，归根到底还是为了谋求自身的生存和发展。对于社会主义农业企业来说，它的生产经营首先是在符合社会主义基本经济规律的前提下，达到企业本身的目的。也就是企业本身的局部利益应该服从于全社会的整体利益。在处理企业利益同国家利益，以及企业同成员个人之间的经济关系时，应当兼顾国家、企业集体和成员个人三者的利益，使三方面的利益得到正确的结合。其中国家的利益居于首要的地位，才能保证社会主义经济的健康发展。

社会主义农业企业经营管理的目的具体来说有以下两方面：一方面是在国家计划指导下，通过确定正确的经营方针，采取有效的管理措施，以适当数量的自然资源和劳动消耗生产

出数量最多、品种适宜、质量优良的农副产品，以满足人民日益增长的物质文化生活的需要；另一方面，在生产物质产品的同时，还需取得丰硕的精神成果。也就是要通过社会主义农业企业的组织和经营管理，把落后的农业经济改造成为现代化的农业经济，把农民引上社会主义道路。既要使农民的物质生活富裕起来，还要把农民的思想政治觉悟和文化技术程度提高到同社会主义现代化农业相适应的水平，使他们的社会主义觉悟大大提高，集体主义精神充分发扬，社会主义的文化生活丰富多彩。

上述这两方面的目的是密切联系起来的，两者同等重要，不能偏废。仅仅强调前一目的，忽视后一目的，往往会使企业的生产经营偏离社会主义方向，把农民的思想引向歧路。如果忽视前一目的，则会使农业的发展成为空谈，同样不能达到预期的要求。正如列宁所说，社会主义经济的管理是以生产资料公有制为基础，生产和管理的目的是：“充分保证社会全体成员的福利和自由的全面发展。”^①前者显然是指物质生活的充分提高，后者无疑是精神生活的彻底解放。对于我国刚从长期封建剥削和精神禁锢下挣脱出来的农民来说，这两方面的目的和要求，显然是同等重要的。我国从五十年代开始就提出的“勤俭办社”和“民主办社”的方针，完全符合这两方面的目的和要求。按照这个方针把各种类型的社会主义农业企业办成物质生活高度富裕、精神生活高度文明的社会经济结合体，使它真正成为走向共产主义社会的良好组织形式。

二、社会主义农业企业管理学的任务

社会主义农业企业管理的目的既然包括上述两个方面。研究农业企业管理问题的社会主义农业企业管理学也应包括两重任务。一重任务是，通过调查研究，总结社会主义农村集体经济和国营农业企业管理的历史经验，探求其产生和发展的规律，并用来指导社会主义农业企业管理的实践，提高其经济效益，以适应农村经济迅速发展的需要。另一重任务是，结合经营管理实践和理论的研究，加强对农民的思想教育和文化教育，开展科学试验，建设精神文明，以提高其思想觉悟和文化技术水平。具体地说包括以下几项：

（一）回顾社会主义集体所有制合作经济组织和全民所有制农业企业产生和发展的历程，研究各种生产组织和经济联合的性质、特征、经营形式及其产生和发展的规律，从中探索具有我国特色的社会主义农业企业发展的方向和道路。

（二）研究社会主义农业企业劳动者同生产资料的结合方式，探讨劳动力、土地、工具、设备、资金等的归属、使用、组织管理等问题，以便选择不同情况下的最好组合方式和利用途径。

（三）研究农民在生产、交换、分配、消费等经济活动中的相互关系，农民同集体、集体同国家之间的关系，以及企业内部各个层次之间，同一层次相互之间的关系，以促进其协调一致地发展。

（四）研究农村合作经济和国营农业企业的各种生产规模、机构组织、管理体制、职责范围，以及企业内部各部门各行业的管理制度等问题，以促使社会主义农业经济体系的不断完善和健全。

^①《列宁全集》第6卷第37页。

(五) 研究农村合作经济中的家庭联产承包单位和国营农业企业中家庭农场的经营方向和管理方法,并考察其作用、地位及其未来发展的趋势,研究在新的形势下实行经济联合的方式和道路,充分发挥其在统分结合的两层经营方式中的作用,并且把它的生产经营活动纳入国家计划的轨道。

(六) 研究先进的科学技术措施和生产技术装备在农业企业中的推广和应用,以提高社会主义农业企业的劳动生产率和土地生产率,促进农业生产向专业化、商品化和现代化的方向发展。

(七) 研究农村中开展政治思想教育和文化科学活动的有效方式,以及进行智力投资、培养科学技术和经营管理人材的途径,以加速提高农民的思想政治觉悟、文化技术程度和经营管理水平,并且正确评价其生产经营的经济效益和社会效益。

第三节 社会主义农业企业经营管理学的研究对象、内容和方法

一、社会主义农业企业经营管理学的研究对象

社会主义农业企业经营管理学是在实践的基础上建立起来的一门科学,它的研究对象必须紧密结合我国的实际情况。我国目前实行的社会主义计划经济是一种建立在生产资料公有制基础上的有计划的商品经济、是自觉地依据和运用价值规律的计划经济。为了发展社会主义商品经济,必须加强社会主义农业企业的经营管理。而社会主义农业企业经营管理学正是为加强农业企业经营管理服务的一门科学。它的研究对象和内容,必须同我国社会主义农业企业经营管理的性质、任务和它的特征相适应。根据前节所述社会主义农业企业经营管理的性质、任务和特征,可以对社会主义农业企业经营管理学的研究对象作以下概括。

社会主义农业企业经营管理学是研究农村合作经济组织和国营农业企业建立发展和生产经营规律的科学。具体地说,它是研究各种类型的社会主义农业企业在建立、发展和生产、交换、分配、消费过程中,生产力诸因素的合理组织、生产关系诸方面的正确调节和上层建筑的适时调整,促进农村经济的迅速发展和农民思想文化水平的不断提高,以适应农业现代化的需要。它把农业企业的生产、交换、分配和消费的全过程看作一个完整的体系来研究,以便充分认识和掌握生产关系和生产力之间、上层建筑和经济基础之间矛盾运动的客观规律,来解决生产经营过程中的经济效益和社会效益问题,以促进生产的不断发展和人们精神面貌的逐步改观。

社会主义农业企业经营管理学的研究对象之所以这样表述,不仅是从我国的实际情况出发,而且是同马克思关于管理职能具有二重性的原理一致的。在社会化生产的客观条件下,一方面要合理组织生产力诸因素,以体现企业管理的一般职能;另一方面,又要调节生产关系的诸方面,以体现企业管理的特殊职能。不过这种特殊职能,在社会主义企业中已经从根本上改变了资本主义制度下阶级剥削的性质,而为同志之间领导和被领导的关系所代替。

从我国农村的实际情况来看,目前关于土地、劳动力、生产工具等的合理组织和利用问题,在农业企业的生产经营活动中,显然已经占有重要的地位。例如一笔资金究竟应该如何投放,才能取得最高的经济效益和社会效益,已经成为企业管理者需要随时解决的现实问题。这就必须在正确的经营管理理论指导下,运用科学的现代管理方法来处理。在处理生产力诸因素的合理组织问题时,又不免涉及企业内外各方面的经济关系。只有正确处理好这些关系,才

能把农业企业全体成员的社会主义积极性充分调动起来,使他们自觉地走上社会主义道路。可见生产力诸因素的合理组织和生产关系诸方面的正确调节是经常联系在一起的,两者互相渗透,难以截然分开。

关于上层建筑在企业管理中的作用和地位问题,至今还没有引起人们足够的重视。当代一位外国的经济学家曾经指出:“一个国家的经济增长,可以定义为给居民提供种类日益繁多经济产品的能力长期上升,这种不断增长的能力是建立在先进技术以及所需要的制度和思想意识之相应的调整的基础上的。”^①这就是说,先进技术是经济增长的必要条件,要有效地广泛使用技术,就必须有制度的和思想意识的调整来保证。如果说,蒸汽和电力同奴隶制或文盲是不相容的。那么就很难想象现代化的农业可以建立在具有封建意识家长制领导和落后生产方式的基础之上。因此,社会主义农业企业的经营管理,不仅要改造农村经济结构,而且要转变人们的思想意识,以利于进一步巩固和完善社会主义制度。没有高度文明和高度民主的农村社会,不可能巩固地建立起高度繁荣发达的农村经济,这是国内外农业发展的历史证明了的一条有益的经验。

由此可见,在合理组织农业生产力诸因素和正确调节生产关系诸方面的同时,深入探讨建立在一定经济基础上的上层建筑方面的一些问题,具有重要的现实意义,例如,农村合作经济组织和国营农业企业中的民主管理制度,农业企业成员的责任、权利和义务,企业管理人员的领导方法和领导作风,农民和企业职工的思想政治教育和科学文化教育,以及在新的历史条件下应有的道德规范和法制观念等,都是同经营管理有关的重要课题。从企业管理的实际经验来看,只强调采用经济手段,而忽视教育的方法和行政法律方面的措施,是很难完全奏效的。

二、社会主义农业企业管理学的内容

从社会主义农业企业的研究对象,可以了解这门学科的内容十分广泛。它既包括生产力和生产关系方面的内容,又涉及上层建筑方面的问题。这是因为管理学科本身就是一门内容丰富的新的综合性学科,随着科学技术的进步和社会经济的发展,人们的知识领域不断扩大,人们的实践范围也更加广阔,很多生产经营中的复杂问题,都需要综合各方面的知识来解决。现代的管理学就是在这种情况下逐步建立和发展起来的。它不仅继承了传统的经营管理的经验,还广泛吸收了许多有关学科的研究成果,来丰富自己的内容。像经济学、社会学、伦理学、教育学、心理学、人类学、法学、哲学、数学、计量学、运筹学等等,都为它提供不少有益的营养成分。因此,可以说它是建立在多种学科基础上的一门综合科学。这是就一般的管理学来说,对于农业企业的经营管理学来说,它还离不开农业技术科学和有关基础科学的内容。象农艺学、土壤学、畜牧学、生物学、气象学、生态学,以及农业机械学、农业工程学、人体工程学等等,也都在不同范围内被吸收到这门学科的范围之中来,正如美国《管理百科全书》的编者所说:“它是将全部自然科学和社会科学的发现转化为我们时代巨大成就的一门学科。”^②关于这门学科在人类进行生产和社会活动中的重要地位,人们不仅把它看成一门重要的科学,而且把它当作一种经济资源来看待。因此又被称为“第三

^① 《外国现代经济论文选》第2集,第21页。

^② 《辞书研究》1982年,第3期,第127页。

生产力”^①。从这一意义来看，经营管理本身是属于生产力方面的问题，然而又包含着生产关系和上层建筑方面的内容。

可见它的研究领域相当宽广，它所涉及的内容，远远超过经济学科的范围。因此，不能把它看作单纯经济学科的一个分支，否则会忽略它的复杂性和特殊性。只有明确了它的研究对象和范围，充分认识到它的性质和特点，才能掌握它的研究重点和方向。

根据社会主义农业企业经营管理的性质和职能，结合我国农村发展的实际情况，可以把社会主义农业企业经营管理学的内容概括为以下几方面：

（一）农业企业的生产资料所有权、使用权、企业经营管理权的归属问题，以及同这些权利有关的经营形式、管理体制和发展方向等方面的问题；

（二）农业企业的经营方针、经营计划、部门结构、生产布局等有关企业发展方向方面的问题；

（三）农业企业的劳动力、土地和其他生产资料的合理组织和利用方面的问题。如劳动组织、土地规划、机具利用、物资供应，以及各有关因素的管理等。

（四）农业企业各生产部门，如农、林、牧、渔及工副业的生产经营和组织管理，以及信息管理、生产服务、产品销售等方面的问题。

（五）农业企业的资金运用、成本核算、产品销售、企业收入和利润的分配、经济效果的评价等问题。

（六）农业企业贯彻执行国家政策、法令，建立和健全规章制度，制定和执行奖惩办法，加强思想政治教育，培养民主作风，改进领导方法，培养选拔和考核使用人材等方面的问题。

这些问题，涉及生产力、生产关系和上层建筑等方面的问题。这三个方面互相联系、互相交织，难以分割，往往需要结合起来进行综合研究，才能收到预期的效果。

三、社会主义农业企业经营管理学的研究方法

社会主义农业企业经营管理学的研究方法是辩证唯物主义和历史唯物主义。采取实事求是的科学态度，理论联系实际，进行调查研究，总结历史经验，利用有关学科的先进成果，来丰富本学科的内容，使它的科学体系更加完善，这是运用辩证唯物主义和历史唯物主义思想方法的基本要求。根据马克思主义唯物辩证法的基本原理，任何事物都是处于不断发展和变化的过程中，并且同它相联系的有关事物处于相互制约、相互矛盾的状态，不应把它看成是孤立的、静止的和一成不变的。对于社会主义农业企业经营管理问题的研究也是一样。从这个基本观点出发，可以认识到，社会主义农业企业经营管理学是在一定历史条件下产生和发展起来的一门新的科学。它的产生和发展，是以过去的实践为基础。今后这门学科的发展，还必须同实践相结合。如果离开实践，不顾客观条件是否具备，企图听凭主观意志去设想和模拟一种模式，去解决农业企业中的现实问题，一定难以收到预期的效果，甚至还会遭到失败。

按照历史发展的规律，社会主义农业企业经营管理的发展过程，在历史上是有迹可寻的，沿着这些踪迹，可以找到它的来龙去脉。在我国地域辽阔、农村经济发展极不平衡的条件下，经营管理水平在地区之间存在着很大差异。如果经过细心的调查研究，在不同地区还可

^① 《辞书研究》1982年，第3期，第127页

以找到各个历史发展阶段的横断面。对这些不同类型的横断面进行比较研究，来探索它的演变和发展规律，显然具有重要的现实意义。

社会主义农业企业经营管理学是一门同实践紧密结合的科学。因此，深入农村、面对企业，参与生产实践，进行调查研究，了解当前存在的实际问题，搜集第一手材料和数据，加以分析和归纳，是研究这一门科学的重要方法。

在对现实情况进行调查研究的同时，还应系统地总结历史经验，从中寻找有益的东西，来丰富这一门新的科学的内容。

需要总结的历史经验，首先是我国建立和发展社会主义农业企业的经验。早在民主革命时期，各个革命根据地和解放区开始组织农民开展互助合作运动，当时已经积累了一些建立和办好农村互助合作组织的经验。例如，在组织互助组和成立合作社的时候，必须坚持自愿的原则；在处理有关农民经济利益时，应当遵循互利的原则。这些都是非常宝贵的经验，在苏联早期实行农业集体化的过程中已经得到验证。这一经验在列宁的著作中也曾作了论述。因此，在总结我国历史经验的同时，也不能忽视苏联和东欧各国的经验。

我国在发展有计划的商品经济的现阶段，西方企业的一些现代管理理论和方法，也有可供借鉴的地方。对于这些理论和方法，既要看到它在发展生产力方面的积极作用，又要认识它在一定生产关系中为资本主义经济服务的另一种作用。因此，学习和借鉴前人和外国的经验，一定要注意它所产生的客观环境和存在的具体条件。只有在环境适宜、条件具备的情况下，才可以结合本身的实际情况，加以灵活运用。既要防止不顾客观条件生搬硬套，又要避免忽视先进经验，墨守成规。正确的态度应当是，在继承本国的优良传统的基础上，借鉴外国的先进经验，使它为我所用，合为一体，形成具有中国特色的完整体系。继承和借鉴往往是互相连系，难以截然分开的。有不少历史经验本来就是劳动人民共同创造的，并不是属于某个国家或某一民族所独有。例如，关于劳动分工和协作的理论，在西方一般是认为古希腊学者瑟诺芬（Xenophon）于公元前370年第一次谈到分工的好处，他曾说过，一个从事高度专业化工作的人一定能工作得最好。可是在中国的历史文献中，也有关于分工与协作的记载。和瑟诺芬同时代的墨翟曾说：“譬若筑墙然，能筑者筑，能实壤者实壤，能欣者欣，然后墙成也。”^①类似的例子是，我国近几年来在联产承包责任制的实践中总结出来的责任权利相结合的原则，在本世纪初（1908年）古典管理学派代表人之一、法国的亨利·法约尔（Henri Fayol）提出的十四项一般原则中已经分别论述了这些问题。如职责分工、权责关系、统分结合、物质报酬和精神鼓励等等。此外，许多西方的企业管理学家作为重要课题论述的组织原则、用人制度、领导方法、人际关系、人性理论、审计会计等，在中外的古代典籍中，都可以找到它的渊源和有关论述。只不过出于不同国度不同时代人之手而已。如果把这些零碎的经验收集起来，加以整理分析，剔除其中的糟粕，吸取其中的精华，使它为社会主义农业企业的经营管理服务，对于建立和完善这一门科学的体系，未尝不是一条可供采择的途径。

辩证唯物主义和历史唯物主义是研究一切科学必须掌握的基本方法，也是研究社会主义农业企业经营管理学的基本方法。它象一把钥匙一样，掌握了这把钥匙，就能顺利地打开解答面题的门户，不难找到正确的答案。

①《墨子》卷十一、耕柱第四十六。

第一章 农业经营思想和企业管理理论的发展

第一节 农业企业经营管理思想的产生与发展

(一) 古代农场经营管理思想的萌芽

农业企业经营管理学是在农民长期生产实践的基础上逐步产生和发展起来的。前人留下来的中外历史典籍中，曾有不少有关农业经营和生产管理经验的记载。在远古时代，人们“日出而作，日入而息”，可以说处于完全没有约束的状态，当然也谈不到什么经营管理。可是到了生产力逐步提高以后，人们开始注意到农业经营的效果问题。例如我国南宋十九年（1149年）刊行的《陈旉农书》中，已有经营农田必须注意“财贍”、“力给”。要求根据自己的财力条件，量力而行，合理利用。如果不顾客观条件，盲目经营，是不足取的。早在北魏时代，著名文学家贾思勰的《齐民要术·杂说》中就曾载有营田“宁可少好，不可多恶”。明代徐光启的《农政全书》，也有关于“凡家人营田，须量己力”的记载。他在这一部内容宏富的著作中还谈到有关工具管理和劳动管理的问题。农忙前的工具准备是生产管理中的重要一环。“欲善其事，先利其器，且须调习器械，务令利快”。这是生产工具管理的经验。雇主对待雇工的态度，当时已经意识到“悦以使人，人忘其劳”，“抚恤其人，常遣欢悦。”可以说这是中国封建社会农业劳动管理的经验。可见早在西方人际关系学说产生数百年以前，我国已经有了类似这些问题的研究和记载。

又如关于江南农村植桑养蚕，利用蚕沙养鱼，鱼塘中的鱼粪和其他有机物质用来肥田。这种农、林、牧、副相结合的经验，正是目前受到西方各国重视的重要经验。

在欧洲，古代有关农业经营方面的论述有瑟诺芬(Xenophon, 约前430—前355)。他在《家政论》一书中指出，作为家庭的男女主人，应该把农业经营和家计管理两方面的任务承担起来，并应挑选最好的监工来监督奴隶们的劳动。这是奴隶社会农业经营思想的代表。

公元前二世纪前后，古罗马执政官大加图(Marcus Porcius Cato, 前234—前149)对奴隶制庄园的经营，提出需要选择有利的地点，确定适宜的规模，并且要组织劳动协作，注意市场的联系。这些都是奴隶制农业经营的历史记录。

在中世纪的欧洲，法兰克王国加罗林王朝的查理大帝(Charlemagne 742—814)曾经颁布一项庄园敕令，详细论述了当时封建庄园的土地划分和生产组织情况。

十三世纪时亨利(Walter of Henley)在《农业论》一书中列举了当时作为一个庄园管家(总管)所应掌握的农业经营和庄园管理的知识。

到十八世纪中叶，英国农业经济学著作家阿瑟·杨(Arthur young 1741—1820)提出：农场各种生产要素应当保持适当比例的原则。

（二）近代农场管理理论与方法

对于近代农业生产经营的研究，首推德国农学家泰厄（Albrecht Daniel Thaer 1752—1828）在他所著的《合理的农业》一书中提出：“自然科学的合理性和经济学的合理性，可以相互协调，并行不悖”。他从资本主义农业经营者的立场出发，还明确提出：“农业是一种营利事业”。因此，合理的农业经营，在于取得长期持久的最大纯收益。

在他以后的哥尔兹(Theodore Freicherr von der Goltz 1836—1905)进一步强调，农业生产不只是为了追求总收益，最终目的在于追求纯收益。故应着重于“农场估价”和“农业簿记”问题的研究。

著名著作《孤立国》一书的作者屠能(Johann Heinrich von Thünen 1783—1850)创立了农业立地的理论和“合乎自然之工资”等概念，对于合理的农业区划的研究和工资、利率、地租相互关系的研究都作出了贡献。

爱瑞保(Friedrich Aereboe 1865—1942)是近代农业经营学的开拓者。他曾提出：“农场是一个不可分割的有机体，而构成农场的各部门犹如有机体之各个器官，各器官之间密切协作，相互依存，都有助于农场总收益之增加。故不能单看各部门本身的收益之大小，而应从整体利益出发衡量其对于整个农场的作用。

在本世纪初，德国农场经营学家布林克曼(Theodore Brinkmann 1877—1951)在他所著《农业经营经济学》一书中，对农业经营集约度和农业经营方式之间的关系，以及农业经营制度等问题都作了详尽的阐述。

在美国，农场管理学的研究是从本世纪初开始的。在研究方法方面取得了一些进展。

1902年赫兹(W.M.Hays)曾用农家访问法，取得农场生产费用的资料进行过研究。以后在1902至1907年间，韩德(T.F.Hunt)采取个案法(Case method)对选定的某一农场进行了具体分析和探讨。以后司皮尔曼(W.J.Spillman)曾经对一“模范农场”进行了典型调查，并就农场组织与管理作了系统的研究。

1911年华伦(G.F.Warren)对数量较多的同类农场，进行了调查研究，并发表了调查报告，对农场管理的发展作了不少工作。与他同时的农业经济学家泰勒(H.C.Taylor)对农场组织和管理问题的研究，具有目的明确、方法新颖、数据精确等特点。在他之后继续进行这方面的研究的，还有倍克尔(O.E.Baker)葛莱(L.C.Gray)托莱(H.R.Tolley)布拉克(J.D.Black)等人。1923年邦特(G.A.Pond)与塔普(J.W.Tapp)还曾以一种农场预算法(Farm Budget method)来进行研究，目的在于对农场未来的生产经营指出方向。

本世纪三十年代以后，为配合美国农业调整法案的公布和执行，许多人如霍尔漠兹(C.L.Holmes)，爱略脱(F.F.Elliott)等着重对农业经营方式问题作了研究。进入四十年代以后，为适应第二次世界大战时期经济情况的变化，农场管理转向企业经营机能的研究，以便根据外界情况的变化，随时调整生产的结构和方向。以后农场管理学的研究借取了动态经济理论和计量经济学的方法，除定性研究以外，引入大量定量分析的方法，使农场管理学的研究进入一个新阶段。例如丁脱纳(G.Tintner)海地(E.O.Heady)等人对农业中施用的肥料和养畜业消耗的饲料等生产资源的投入效果问题运用边际分析的方法，以求最优