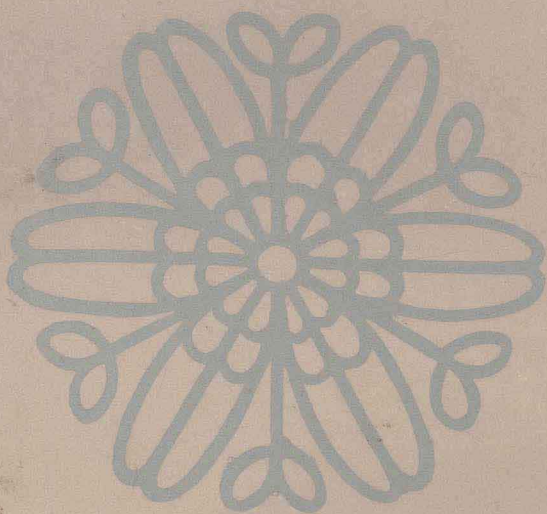


中国现代经济管理丛书

经济预测与管理决策

黄玉喜 编著



经济日报出版社

中国现代经济管理丛书

(北京经济函授大学选定教科书)

经济预测与管理决策

黄玉喜 编著

经济日报出版社

一九八八年·北京

内 容 提 要

本书在辩证唯物主义指导下运用系统论、信息论、控制论对经济预测与管理决策科学进行了深入研究。全书侧重阐述经济预测与管理决策科学基础理论、科学体系、基本原理、预测与决策程序；系统地介绍了近二十种最常用的预测与决策的定性定量技术和方法，并对若干典型案例进行了预测与决策研究分析，是一本理论与实用价值较高符合我国国情的现代经济管理教程和工具书。该书观点明确，说理清晰，事例具体，实用性强。

本书可供各级领导干部（决策者）、企事业部门各类管理人员和从事经济工作的同志学习参考，也可作为高等院校与成人教育院校经济管理专业的教材。

中国现代经济管理丛书

经济预测与管理决策

黄玉喜 编著

责任编辑 钱元庆

经济日报出版社出版发行

(北京虎坊桥福州馆前街6号)

北京密云卫新综合印刷厂印刷

850×1168毫米1/32 印张：10.1875

印数1—90,000册 字数：256千字

1988年5月北京第1版 1988年5月第1次印刷

ISBN7—80036—051—2/F·39 定价：1.95元

向科学

管理要效益。

白冲逸

九七科科

為改革開放造
就新型管理人
材

田紀雲
一九八七年
十月十日

我國的
四化建設事業
需要千々萬々
名管
理專家

為《中國現代經濟管理學》題

袁寶華

现代化经济必须有现代化的管理方法，从自然经济到商品经济，从小商品经济到现代化大生产，要求我们不但在技术上科学化、现代化，在管理上也要科学化、现代化。这是不论资本主义还是社会主义，都必须共同遵守的客观要求。社会主义排除了社会内部、企业内部工人阶级和资产阶级的对立，这应当更加有利于我们同心协力地来推进经济的现代化。希望大家为建立科学化、现代化的社会主义经济管理工作出重大的贡献！

叶群书

一九八七年十一月五日

前 言

决策，是领导者最基本的职能。正确的决策是人们采取有效行动、达到预期目标的前提。它反映了人们认识和改造客观世界，促进和控制事物发展的能力。二十世纪五十年代以来，世界的经济、政治、军事、科技、文化的发展非常迅速，知识信息急剧增加。特别是，近年来世界新技术革命浪潮的冲击，给人们的决策活动提出了更高的要求。在这新形势下，单凭个人的知识和经验，难于作出有效的决策，于是各种智囊团、信息库、咨询公司便应运而生。它们运用现代决策的理论、方法和手段，参与各级决策活动，弥补了决策者个人在知识、经验、才智和精力方面的不足。决策研究已引起人们的广泛关注，并且正在发展成为一门综合性的新兴学科。

预测，是人类决策活动的前提。一切有效的管理活动，都是正确决策的结果。正确的决策来源于正确的判断；而正确的判断来源于对未来所作的科学预见。可以说，预测是决策的前提条件，决策是预测结果的运用。预测与决策二者密切相关，鱼水相依，它们是现代经济管理科学的重要组成部分。预测的科学性，决定于被测事物本身发展的规律以及人们对客观规律的认识、驾驭能力。科学的预测一旦被作出，就对人们的行动具有一定的指导作用。它可以开阔人们的眼界，使人们高瞻远瞩，在行动中获得一定的“自由”。正确的经济预测，可以使企业发展取得巨大成功。

目前，我国的社会主义现代化建设，正在持续、稳定、协调地向前发展。中央关于全面改革和对外开放、对内搞活政策的实

施，给社会主义事业带来了强大活力。党的十三大提出，把发展科学技术放在经济发展战略的首要位置。这是从社会主义现代化建设事业的全局出发，根据国际经济和科技发展的实际情况，做出的正确决策。我们现在正处在一个新技术迅速发展的时代，科学技术与管理决策的进步决定着生产力发展的水平和速度。在关系着各国命运的国际大循环中，离开了科技与管理的进步，我国社会生产力就不可能迅速发展，同发达国家的差距将会越来越大，我们就不可能自立于世界民族之林。面临这样一种严峻的挑战形势，全国人民，首先是各级党政领导干部和经济管理工作，要充分认识科学技术与管理决策的进步在我国四化建设中的战略地位，增强紧迫感。

因此，随着我国经济、政治体制改革的深入进行，在对经济社会发展实行微观管理的同时，有效地进行宏观控制和决策，提高各级领导人员的决策水平，具有重要的现实意义。党政各级领导部门和企事业单位，有计划有步骤地采取各种途径和方法，提高各级领导干部和经济管理工作者的管理决策和经济预测的本领，培养尊重科学，尊重知识，尊重人才的良好作风。对任何重大问题的决策，不能停留在单凭领导个人的经验和意志办事的传统方法，必须采取科学的方法，按科学的决策程序，进行可行性论证，力求减少和避免可能出现的重大决策失误。学习和掌握《经济预测与管理决策》的科学知识，有助于广大领导干部和经济管理工作者在复杂多变的环境中，把握事态发展的脉络，综观全局，权衡利弊，洞察未来，及时有效地作出正确的决策。在现代社会中，谁拥有更多的知识信息和智慧技能，谁就能作出更准更快的有效决策，谁就能成为时代的强者。这既是社会发展的必然趋势，也是作者编写这本书的主要动机。当然，这是一个艰巨的任务，但只要努力，总可以成功。谨祝诸君成为有效的决策者！

《经济预测与管理决策》从我国经济管理的实际出发，阐述和介绍管理决策与经济预测的基本理论与方法。它是在辩证唯物主义和历史唯物主义的指导下，以经济科学为基础，以人学理论为核心内容，运用系统信息控制科学方法研究管理决策过程中的问题，明确提出了管理决策科学体系，管理决策科学原理、经济预测与管理决策的程序、方法和技术。其中定量分析的决策技术与预测方法，虽然涉及高等数学问题，但是如果弄懂基本原理和实际应用，一般具有中等文化水平的读者也是能够掌握的。

《经济预测与管理决策》共为四篇、十三章。其基本内容有：管理决策理论基础、管理决策理论体系、管理决策科学原理、管理决策科学程序、经济预测基础理论、经济预测基本程序、经济预测方法与管理决策技术，以及专题论述：决策者素质分析、决策与预测案例等。

《经济预测与管理决策》是北京经济函授大学选定教科书之一，已列为中国现代经济管理丛书。可供广大领导、管理干部，以及经济、科技、信息、军事等部门的实际工作者学习和应用，也可作为高等院校与成人教育院校经济管理专业的教材。

在写作本书过程中，曾得到了有关部门的领导、专家、学者和一些革命老前辈的热情关怀。北京、上海、天津、河南、山西、河北、山东、浙江、江苏、湖南、广东、广西、四川、内蒙、辽宁等二十八个省市的函授学员提供了部分案例等参考资料，一并表示致谢。

经济预测与管理决策的研究在我国已经有了可喜的进展，但经济预测与管理决策作为专门科学进行研究还刚刚开始，在理论和实践中还存在着不少问题，这些问题只能在发展中逐步解决。随着社会主义现代化的深入，随着决策工作民主化和科学化 的发展，我国管理决策与经济预测的研究和应用必将出现更加欣欣向荣、蓬勃发展的新局面。

经济预测与管理决策是属于新兴学科，如上所说，许多问题都处于探索之中，加上水平有限，谬误之处在所难免，敬请读者提出宝贵意见，使之日臻成熟和完善。

作 者

一九八八年五月一日于北京

目 录

第一篇 管理决策理论基础

第一章 管理决策科学的形成与产生	(1)
第一节 决策科学产生的社会背景.....	(1)
第二节 决策科学形成的历史渊源.....	(2)
第三节 决策科学未来的发展趋势.....	(9)
第四节 管理决策的原则性和决策科学的重要性.....	(12)
第二章 管理决策科学的概念与特征	(18)
第一节 决策问题及其要素.....	(18)
第二节 决策概念及其特征.....	(22)
第三节 管理决策的标准.....	(24)
第三章 管理决策系统及其分类	(29)
第一节 决策客体系统与决策主体系统.....	(29)
第二节 集团决策与个人决策.....	(31)
第三节 战略决策与战术决策.....	(33)
第四节 定性决策与定量决策.....	(35)
第五节 确定型决策与风险型决策.....	(37)
第六节 单目标决策与多目标决策.....	(39)

第二篇 管理决策科学体系与程序

第四章 管理决策科学的体系	(42)
第一节 管理决策科学的指导思想	
——辩证唯物主义和历史唯物主义.....	(42)

第二节	管理决策科学的基础之一	
	——经济科学.....	(46)
第三节	管理决策科学的基础之二	
	——现代管理科学.....	(50)
第四节	管理决策科学的基础之三	
	——人学理论.....	(56)
第五节	管理决策科学的有效方法	
	——系统信息控制科学方法论.....	(59)
第五章	管理决策科学原理	(65)
第一节	系统整体性原理.....	(66)
第二节	要素有用性原理.....	(68)
第三节	动态相关性原理.....	(69)
第四节	时空变化性原理.....	(71)
第五节	信息传递性原理.....	(73)
第六节	控制反馈性原理.....	(76)
第七节	人的能动性原理.....	(79)
第八节	规律效应性原理.....	(85)
第六章	管理决策科学程序	(89)
第一节	调查研究	提出问题.....(90)
第二节	系统分析	确定目标.....(91)
第三节	收集信息	科学预测.....(93)
第四节	制订方案	进行对策.....(95)
第五节	全面比较	评价方案.....(97)
第六节	总体权衡	最后决策.....(99)
第七节	决策执行	反馈控制.....(101)
第八节	实现决策	目标优化.....(104)

第三篇 经济预测基础理论

第七章 经济预测理论的起源与发展.....(109)

第一节 经济预测理论的产生.....(109)

第二节 经济预测理论的早期研究.....(111)

第三节 经济预测理论的形成与发展.....(113)

第四节 经济预测活动在中国蓬勃开展.....(117)

第八章 经济预测的基本程序.....(120)

第一节 根据需要 提出预测问题.....(121)

第二节 系统分析 确定预测目标.....(123)

第三节 收集信息 整理数据资料.....(125)

第四节 调查研究 进行综合分析.....(127)

第五节 全面比较 选择合理假设.....(131)

第六节 挑选方法 得出预测结果.....(134)

第七节 分析计算 测定预测误差.....(135)

第八节 信息反馈 实现预测目标.....(137)

第四篇 经济预测与管理决策的方法和技术

第九章 经济预测的基本方法与技术.....(143)

第一节 专家预测法.....(143)

第二节 特尔菲预测法.....(144)

第三节 移动平均预测法.....(151)

第四节 指数平滑预测法.....(155)

第五节 趋势外推预测法.....(157)

第六节 时间变动预测法.....(165)

第七节 相关分析预测法.....(170)

第八节 多元回归预测法.....(173)

第十章 管理决策的基本方法与技术.....(177)

第一节	管理决策表法	(177)
第二节	管理决策树法	(181)
第三节	价值工程法	(186)
第四节	方案评价法	(188)
第五节	线性规划法	(193)
第六节	回归分析法	(203)
第七节	网络分析法	(204)
第八节	函数极值法	(206)
第九节	投入产出法	(207)
第十一章	模拟决策与模糊决策	(218)
第一节	模拟决策方法	(218)
第二节	模糊决策方法	(235)
第十二章	管理决策与经济预测应用	(252)
第一节	从两个公司的不同结果看学习管理决策科学的重要性	(252)
第二节	看一家造纸机械厂的生产方向决策	(266)
第三节	某汽车制造厂关于汽车配件生产的决策	(267)
第四节	开发新产品决策和执行过程论证	(270)
第五节	从管理决策科学中找财富	(275)
第六节	决策的威力使中山洗衣机厂腾飞	(277)
第七节	满负荷工作法的决策使企业整体效益达到最佳状态	(280)
第八节	用管理决策科学来振兴乡镇企业	(286)
第十三章	决策者的素质分析	(290)
第一节	战术决策者的素质	(290)
第二节	战略决策者的素质	(293)
第三节	成为实际决策者的条件	(308)
第四节	登上世界经济舞台, 在国际大循环中取胜	(314)

第一篇 管理决策理论基础

第一章 管理决策科学的形成与产生

第一节 决策科学产生的社会背景

决策科学是随着现代社会生产、现代科学技术和现代管理科学的发展需要而逐渐形成的一门独立科学。现代社会生产、科学技术和现代管理科学的发展对决策科学产生了重大影响。

古代社会和近代社会，在经济、政治、军事及其它领域中的各国历史文献里，都有浩繁的决策资料、范例和论著，它们是现代决策科学产生的历史基础和思想基础。

决策问题与生产力水平、科学技术的发展有着密切的联系。欧洲文艺复兴运动，自然科学的飞跃发展促成了唯物主义的形成为现代决策科学提供了正确的方法论基础。欧洲产业革命促进了工业化生产，为政治、军事、经济结构的变革奠定了物质基础，为现代决策科学产生创造了必要条件。

现代社会的飞速发展，带来了社会活动的一系列变革，生产社会化、技术社会化、管理社会化的程度不断提高。依靠经验决策已经不能适应现代社会活动的需要，突出表现在以下五个方面：

第一，社会活动越来越复杂。现代社会活动与结构复杂、规模庞大、功能综合、因素众多，这是过去社会无法比拟的。即使

是出类拔萃的人才，单靠个人的经验也决不能做到无误地决策。

第二，社会活动越来越多变。当代科学技术日新月异，信息量空前增加，市场情况千变万化，处于变化多端的环境里，决策者仅凭个人经验显然不能适应新形势、新变化的需要。

第三，社会活动的联系紧密。随着现代科学技术的高度分化和高度综合的整体化趋势，对社会生产和生活日益密切的渗透和影响，出现了所谓的“大科学”、“大经济”、“大企业”，人们从事社会活动的联系日趋密切。

第四，社会活动的节奏加快。当今的世界，科技发展非常迅速，产品更新加快，竞争激烈。在错综复杂、竞争环境中，一个国家、一个地区、一个企业要求得自身的发展和优势，就必须用科学的方法审时度势，统观全局，作出迅速果断的决策。

第五，社会活动的范围扩大。随着信息和交往手段的现代化，社会机体相互联系的时空距离缩短，出现“牵一发而动全身”的连锁反应，社会活动机制的整体性加强，其影响的范围更加扩大。对于决策者，只考虑决策的直接对象，就远远不够，需要决策科学为依据。

总之，社会化大生产，新技术革命的浪潮，正在改变着传统的生产方式、生活方式和思想观念，同时也改变着决策的方式。决策科学是应社会发展的需要而产生的，是历史发展的产物。

第二节 决策科学形成的历史渊源

一、古代社会的决策研究

从一般意义上讲，决策是古已有之。历史上流传的田忌与齐王赛马，以劣势地位智胜齐王的故事，就是一个符合决策原理的出色实例。

决策经验的系统总结，最早典籍是《周易》。它成书于两千