

29.154
C92J

管理效益学导论

崔杰印 主编

54
2
J

中国科学技术大学出版社



崔杰印 1958年出生，

河南省林县人。1985年河南广播电视大学毕业，1989年中国科技大学科技管理和科技情报专业肄业。现任河南省濮阳市林钢总厂理论教育科副科长，兼任林钢管理效

益学研究所所长，林钢《管理效益研究》主编。1987年提出和系统研究“管理效益学”理论。该课题1990年通过河南省科委组织鉴定。研究论文曾获濮阳市“五小”成果二等奖，濮阳市第三届优秀学术论文一等奖，中国科协首届青年学术年会交叉学科优秀论文证书。该研究获市科技进步二等奖。发表文章20多篇。1992年4月25日，光荣出席中国科协首届青年学术年会，在人民大会堂受到了党和国家领导人的亲切接见。

责任编辑：李
封面设计：邵 芳

ISBN 7-312-00422-9/C·16

定价：4.00元

管理效益学导论

主编 崔杰印

编委 崔杰印 宋中朝 韩玉生
唐双林 王新有 栗金全
王雪生 李旺生

中国科学技术大学出版社

1993·合肥 /

(皖)新登字 08 号

管理效益学导论

崔杰印 主编

*

中国科学技术大学出版社出版

(安徽省合肥市金寨路 96 号, 230026)

中国科学技术大学印刷厂印刷

安徽省新华书店发行

*

开本: 850×1168/32 印张: 6 字数: 160 千

1993 年 3 月第 1 版 1993 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

ISBN7-312-00422-9/C·16 定价: 4.00 元

内 容 简 介

本书从理论上论证了“管理”和“效益”的内在关系；阐述了管理效益学概念及模型公式；揭示了管理的正负效益和管理效益有“度”的规律性及其上下极限；列举了管理到位，效益定量应用模式；分析了我国企事业管理存在的潜力，探讨了一条减少或避免人为的负效益，促进效益再上新台阶的新路子。理论联系实际紧密，可操作性强，逻辑严谨，图文并茂。该书可作为高等院校开设新课程的教课书，是各级领导及企业家、经理、管理者等决策人有效管理的理想参谋，是理论工作者、教育工作者、科研者及高校学生进行学习、研究的有益的参考书。

序

崔杰印主编的《管理效益学导论》是一部价值较高的专著,具有以下特点:

1. 创新性。大胆地提出“管理效益”成为一门独立的学科,剖析了管理与效益的内在联系,其原理是将科学管理中的决策方法同经济效益中的投入产出的定量研究有机地统筹起来,来衡量管理产生的整体效益之量化研究,理论和方法都带有创新性。

2. 理论联系实际。搜集、总结了国内外大量的经验,特别是改革开放中的丰富材料,提出要“建立具有中国特色的社会主义管理效益学”,体现了由实践到理论的升华。十分符合我国经济运行现实需要。

3. 可操作性强。该书稿不仅有系统全面的理论阐述,而且以大量的篇幅解说实践中的操作,附录一又专门分述了16类专业管理,企业可以直接借鉴、参考,有的可仿照进行操作,对提高企业的管理效益大有益处。

4. 逻辑严谨,图文并茂。以大量的资料为基础,设计了许多图表,使论述立体化,进一步强化了科学性。

总体上看,该书有较高的学术价值和应用价值,曾得到专家的好评,达到了出版水平,是一项创造性的科研成果。

杨承训

(河南省社会科学院副院长 研究员)

1992年4月

目 次

序	(I)
第一章 管理效益学序论	(1)
第一节 管理效益学理论来源于社会实践	(1)
第二节 管理效益学概念论争	(3)
第三节 管理概念与管理效益学	(4)
一、有代表性的“管理”定义	
二、科学管理	
三、经济效益	
四、管理效益学与管理经济学	
五、管理效益理论与效益原理	
第四节 我国向管理要效益的呼声和行动	(8)
第五节 研究管理效益学的理论意义和实践意义	(9)
一、挖掘人、财、机物潜力,是提高经济效益和社会效益的重要途径	
二、从客观上讲我国更需要向管理要效益	
第二章 管理效益学概念及其研究对象	(13)
第一节 管理效益学是一门科学	(13)
第二节 管理效益学概念	(14)
第三节 管理效益学的研究对象和任务	(16)
第三章 管理效益学的独特性	(20)
第一节 管理效益学的特征	(20)
第二节 管理的正效益和负效益	(22)
一、有效控制的管理效益	
二、无效控制的管理效益	

三、硬性管理与软性管理产生的管理效益	
第三节 管理效益学的社会属性	(27)
第四章 管理效益理论模式及尺度	(30)
第一节 管理效益理论模式及网系图	(30)
一、管理效益理论模式	
二、管理效益网系图	
三、管理效益结合层次示意图	
四、管理效益取得层次	
五、管理效益绩效评价	
第二节 衡量管理效益水平的尺度	(36)
第三节 管理到位、效益定置示范举例	(38)
第五章 管理效益的历史性	(41)
第一节 我国管理效益学问的追溯	(41)
第二节 资本主义掠夺管理效益的措施及实质	(43)
第三节 社会主义制度为管理效益的提高提供了重要的 条件和保证	(44)
第四节 社会主义制度下提高管理效益的根本目的和措施	(46)
第六章 管理效益学在社会发展中的作用和地位	(49)
第一节 我国管理现状及其潜力分析	(49)
一、建国后阶段性管理效益反思	
二、我国管理现状及其潜力分析	
第二节 提高经济效益必须以提高管理效益为基础	(58)
第三节 社会实践与管理效益的联系	(60)
第七章 建立具有中国特色的社会主义管理效益学理论体系 	(63)
第一节 社会主义初级阶段的理论是建立中国管理效益 学的理论依据	(63)
第二节 我国管理体制分析	(64)

第三节	提高管理效益的措施	(65)
第四节	两种模式的突破——计划经济与市场调节相结合	(67)
	一、三种管理形式	
	二、专家谈市场与计划	
第八章	宏观管理效益	(74)
第一节	宏观管理要适度	(74)
	一、贵在“适度”，严防“失度”	
	二、寻找“最佳点”	
	三、一求效益，二求效率	
	四、我国企业管理水平大幅度提高	
	五、经济效益面面观	
第二节	宏观管理要防止失控	(87)
第三节	我国宏观管理效益调控的思路	(88)
	一、宏观管理效益调控的客观依据	
	二、我国宏观管理效益调控现状	
	三、我国“十大经济区”和九十年代可供选择的宏观管理效益调控指标	
第九章	运用辩证唯物论和历史唯物论观点，探索提高我国社会主义管理效益的新途径	(92)
第一节	总结经验，吸取教训，增强管理效益意识	(92)
第二节	内外因相互依存	(94)
	一、影响企业职工积极性的内部因素	
	二、充分发挥和调动企业职工积极性的对策	
	三、四化建设，人才为本	
	四、提高管理效益的关键在于充分调动广大职工的积极性	
	五、“软件”与“硬件”的结合	
第三节	采取多种措施，促进大中型企业活力的发挥 ...	(102)

一、改革工资制度,充分发挥工资的三大功能作用	
二、采取多种经营措施,挖掘企业潜力	
三、实行干部交流制度	
四、一厂多制	
第四节 发展企业集团,提高整体管理效益	(105)
一、组建和发展企业集团,有助于实现经济的规模效益	
二、发展企业集团,可以增强实力,有利于打入国际市场	
三、发展企业集团,有利于国家的宏观经济调控	
四、企业集团的特点	
五、我国企业集团发展的六大趋势	
六、组建企业集团是我国改革开放的一个新生事物	
七、时代呼唤着高层次的企业集团	
第十章 企业管理效益理论与实践	(114)
第一节 企业亏损及其原因	(115)
一、明亏,即帐面上亏损	
二、潜亏	
三、造成企业经济效益大面积滑坡的因素	
第二节 潜亏的主要表现形式、危害及其对策	(119)
一、潜在亏损或虚盈实亏的主要表现形式	
二、潜亏的危害及根治对策	
第三节 提高企业管理效益要处理好十一种关系	(121)
第四节 增强企业整体功能	(124)
第五节 优化企业管理整体素质及企业经济效益类型	(127)
一、优化企业管理整体素质	
二、企业经济效益的类型	
三、企业管理效益理论模式	

第六节 1990 年度全国企业管理优秀奖《金马奖》获奖企业	(135)
第十一章 探索国内外多功能多渠道效益型发展道路	(145)
第一节 国内管理效益例证及分析	(145)
第二节 探索国内企业多功能、多渠道效益型发展道路	(151)
第三节 国外管理与效益	(157)
附录一 专业管理	(165)
1. 行业管理 2. 定置管理 3. 到位管理 4. 资金 目标管理 5. 结构工资管理 6. “三元论”管理 7. 现场管理 8. 资金管理 9. 全控管理 10. 定 额管理 11. 设备管理 12. 看板管理 13. 新质 量管理 14. 技术管理 15. 教育管理 16. 人事 管理	
附录二 《管理效益实用手册》图表	(173)
附录三 中国科协首届青年学术年会交流论文(摘要)	(174)
主要参考文献	(175)
后记	(177)

第一章 管理效益学序论

随着科学技术的发展和文化知识的普及,人类在对现实提出越来越多、越来越高的追求和向往的同时,对过去失误和教训的悔改心理也更加迫切。在回顾总结中,我们真正认识到了“贫穷不是社会主义,更不是共产主义”(《建设有中国特色的社会主义》邓小平,增订本第53页)。以中国共产党十一届三中全会为标志的建设有中国特色的社会主义改革浪潮,在举世瞩目的世界人口第一大国,荡起了千重激浪,使中华民族这个“东方睡狮”,再次跃上新的高峰,迫于西方资本主义国家的挑战和世界共产主义运动的发展,改革与开放成为“战场”上的主要武器,使许许多多的政治家、企业家、管理学者及有识之士,从各个学科的每一个角度,去探寻中国多快好省发展生产力,振兴经济,提高效益之路。

第一节 管理效益学理论来源于社会实践

中国人民在改革开放中觉醒,中国经济在改革开放中崛起。改革开放使亿万农民富裕起来,改革开放使工业经济突飞猛进。人们经过沉思,从痛苦、迷惘、探索的挣扎中找到了方向,看到了希望,这就是:四项基本原则是立国之本,改革开放是强国之路。在改革实践中,我们不但获得了巨大的物质财富,而且也创造出了推动社会发展和进步的巨大的精神财富——管理技术和管理经验。更为宝贵的是,人民通过对国情国力的再认识,提高了自我管理能力和合理利用财力、物力的自觉性,进一步激发了合理开发和挖掘有限资源的欲望,人民从中国的改革看到了社会主义的前途,更加坚定了走社会主义道路的的决心和信心,从而焕发出了改造世界和战胜自然的巨大精神力量。

社会主义阶段的最根本任务是发展生产力。在探索发展生产力的途径中,我们在肯定科学技术是生产力的同时,又发现“管理也是生产力”(《中国工业企业管理简明教程》中国人民大学出版社出版,第7页)。

一个企业,特别是现代化的大企业,要使成千上万个,甚至几十万个职工,为共同的事业而一起工作,没有管理不行,管理没有效益,实际就是浪费。过去世界经济强国是那些技术领先的国家,但在本世纪出现的超经济大国日本,并不是技术领域里的先驱,日本所依赖的则是管理上的领先地位。首先,日本比其它国家更早地意识到管理与技术的结合将改变经济前途。日本“管理之王”丰田公司倡扬的“车到山前必有路,有路必有丰田车”的信条,虽有点夸张,但却道出了许多事实,它不但以生产大量优质汽车而著称,而且以它的一套独特的管理方式而扬名。1973年,世界爆发了“石油危机”,它给日本经济投下了阴影;1974年,日本经济一落千丈,经济增长率从两位数急降至零。面对危机,各大行业一筹莫展,此时,对石油依赖很强的汽车制造业也一蹶不振,但丰田的盈利远远高于其它公司,丰田的秘诀就是抓住了“管理”这个神奇的生产力。

实践已经告诉我们,管理是非常重要的,在一定程度上讲,离开了管理,就离开了经济,丢掉了效益,所以说它是决定成功与失败的关键。管理与管理效益的好坏不是同一代名词,造成管理水平低下的原因主要是没有抓住管理的症结,具体来说,就是管理不设岗,效益无处取,管理和效益脱钩。症结又有主观和客观之分,客观上:有的摊子大,制度不健全,有的吃大锅饭,竞争力不强;主观上:管理效益意识不强,尤其是对公共事业,还存在着许多漏洞,资源浪费,内耗普遍而又严重,重表面轻实效,无用功多,使管理与效益不能成正比例增长。于是在改革开放中出现了:亚洲最大的外向型蓖麻油深加工企业通辽化工厂“向管理要效益,取得了出人意料的经济效益”(《经济日报》1989年11月2日);浙江玻璃钢厂“向管理要效益,企业走出困境”(1989年12月9日,中央电视台新闻联播);“强化企业管理,提

高管理水平……向经营管理要效益”(《中共中央关于进一步治理整顿和深化改革的决定》中共中央文件中发[1989]11号)等事实。“向管理要效益”就是“管理效益学”研究和解决的问题,因为“管理效益学”不是“管理”和“效益”二者的简单相加,“管理”不能代替“效益”,“管理”更不能等于“效益”,而凡是需要科学管理的地方,都存在着“管理效益”的问题,所以说,管理效益也是一门科学,它不仅来源于社会实践,而且将在社会实践中日臻完善。

第二节 管理效益学概念论争

“管理效益”概念来源于对企事业内部潜力的分析、总结和研究。

在实际工作中,有两种倾向,其一,常常有人提到:“某单位的管理水平如何如何”一类的话题,答者往往回答:“不高”、“可以”、“差不多”等一类的模糊概念,粗心者无意,但往往要给有意者留下许多疑问,“不高”、“可能”、“差不多”太令人费解了。如果有人再追问衡量企事业单位管理水平的高低标准是什么,一般只能是不负责任地回答从“高”、“中”、“低”中选一个来回答。其二,衡量企事业单位水平的真正标准应建立在什么基础之上。对此,经常见诸报端的有两种看法和主张,一是认为:加强了管理,效益自然而然就来了,强调“功夫应下在管理上”;二是以成功失败论效益,强调“应在效益上下功夫”。两种看法或观点,看似都有道理,但这种“ $1+1=2$ ”也就是“ $2=1+1$ ”或“ $2+0=2$ ”、“ $0+2=2$ ”的简单公式是片面的,这也是我们一些企事业单位管理效益长期提不高的问题所在。管理与效益有不可分割的联系,但管理不等于效益,因为有时短期效益也绝非能说明管理,如速度效益给社会和经济带来的是潜亏效益。管理不仅有时会出现事半功倍的效果,而且有时也会出现得不偿失的负效益。同时,在特定的条件下,管理也有极限。

有些负债累累,面临倒闭的企业,不能说都是没有抓管理;有的甚至对人员管得特别严格,一个班点三次名,有的在经济上卡得把一

分钱看得比碾盘还大,效益仍提不高,这是为什么?同样的环境,同样的设备,同样的人员,为什么有的企业效益逐年提高,有的则四处碰壁,其根本原因就是管理不成功,成功的因素就是要对“管理”与“效益”之间内在的联系进行系统性的研究。

目前,有许多上级部门衡量企事业单位好坏的标准,往往只是看“经济效益”一个数字,只要经济效益好,一好遮百丑,只重视经济效益不注重社会效益。应该不应该把社会效益放在同经济效益同等重要的地位上,这是一个国家向前看还是向“钱”看的方向问题。

第三节 管理概念与管理效益学

一、有代表性的“管理”定义

1. “管理就是计划、组织、指挥、协调和控制”(著名法国管理学家亨利·法约尔(《企业管理的一般原理》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 5 页)。

2. “管理是为了保证完满实现企业任务而采取的手段、方法,通常是指计划的编制、执行和控制”(日本产业能率大学编《管理者》,企业管理出版社 1984 年版,第 68 页)。

3. “管理是个人或集体有效地运用集合起来的各种资源,去实现组织的预定目标的活动”(河南大学《管理心理学原理与应用》,1989 年版,第 3 页)。

4. “管理的二重性——管理一方面具有与生产力相联系的自然属性,它表现为合理组织生产力的内容;另一方面又具有与生产关系相联系的社会属性,它表现为维护和发展生产关系的内容”(《领导知识词典》中国国际广播出版社 1988 年版,第 788 页)。

二、科学管理

科学管理亦称古典管理理论、传统管理理论,是以美国泰勒为代表的管理阶段、管理理论和制度的统称。它产生于 20 世纪初,一直沿续到 20 世纪 40 年代,它的主要内容有:①工作定额原理;②要为每一项工作挑选“第一流”的工人,并对工人进行培训;③对操作方法、使用的工具、机器和材料及作业环境进行标准化;④实行有差别的计件工资制;⑤明确划分计划职能和作业职能;⑥工人和雇主双方都必须认识到提高劳动生产率对两者都有利;⑦以例外原则为基础的管理控制原理。该理论分析:①属原始的、简单的、机械的方法;②只研究了把人当作工具来使用的效果,是自发的而不是自觉的,是经济型的而不是社会型的。对于泰勒制,列宁曾作了正确的评价:“泰勒制——也同资本主义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,省去多余笨拙的动作,制定最精确的工作方法,实行最完善的统计和监督制等”(《列宁全集第 42 卷》第 37 页,人民出版社)。而管理效益学与此有别:①不仅研究管理产生的经济效益,而且还要研究其产生的社会效益,并把二者合为一体来衡量总体效益的多(得)与少(失);②是在继承科学管理传统理论的基础上,再同经济效益等学科结合起来进行研究的新课题,任务是探讨社会主义制度下的管理秘诀。

三、经济效益

经济效益指从事经济活动所收到的效果或效益,它是社会主义生产和再生产过程中“投入”同“产出”的比较。“投入”包括劳动消耗和物质消耗,“产出”即通过一系列生产活动获得的符合社会需要的产品(参考《读报辞典》光明日报出版社)。该理论研究的是“经济活

动”的“产品”，只承认“物产品”，没有对管理引起的社会效益作深入研究，所以与管理效益有别。在实际经济工作中，有时一提到经济效益，有些人或相当一部分人马上会把它同利润一词等同起来，认为利润增长了，效益自然而然就增长了，至于投入量多少，投入与产出之比如何，则往往不予重视，有的连过问也不过问，所以，常常诱发出一些企业经营者和地方党政首脑，为追求利润最多，争投资、争原料、争地盘，拼命增加固定资产的投入，搞外延型扩大再生产，有的不惜以高投入、高代价来求得利润和财政收入的增长，实质上这是经济工作中的急于求成、好大喜功思想的反映，违背了管理经济的发展规律。普遍存在的这一问题，也是整个企事业管理效益水平低下的一个重要原因。我国的许多政府及其职能部门检查、考核、分析、评价企业或区域经济效益状况时，往往只习惯于简单地比较其实现利润或上缴利税这一产出指标绝对量的大小，或比上年同期增幅多少。

四、管理效益学与管理经济学

“管理经济学是第二次世界大战以后在西方国家，主要是在美国发展起来的一门经济学分支学科。它是运用经济分析的方法和技术去研究和解决企业的经营管理决策问题的一门学问，它的显著特点是把经济学的理论与方法应用于企业管理的实践”（《当代新学科手册》上海人民出版社，1985年版，第331页）。管理效益学与之别于：①是一门综合性学科；②除研究企业经济管理外，还研究人们的社会活动带来的社会效益；③不是仅仅应用于企业管理的实践，而是研究包括事业在内的整体效益问题。

五、管理效益理论与效益原理

“管理的目的在于追求最大限度的经济效益与社会效益。在管理中必须围绕上述目标卓有成效地开展工作，这就是效益原理，效益是