

干部岗位培训教材

地质勘查单位应用 现代化管理方法

赵成功 主编

XIANDAIHUA GUANLI FANGFA



地质出版社

干部岗位培训教材

地质勘查单位应用

现代化管理方法

主编 赵成功

编者 许庆年 卜善祥

赵景学 孟 荣

地质出版社

内 容 简 介

本书系根据国家经委推广应用的现代化管理项目,结合地质管理工作的特点和目前地质部门应用现代化管理方法的实际编写的。它系统地介绍了经济责任制、目标管理、全面质量管理、全面经济核算、全员设备管理、系统工程、统筹法、正交试验、预测技术、决策技术、ABC分析法、滚动计划、量本利分析、线性规划等现代化管理方法。

读者对象:地质勘探行业各级领导干部,“三总师”,工程技术人员,经济管理人员,地质、矿业院校的经营专业和经济管理专业师生,以及具备初中以上文化程度的地质勘查部门职工。

干部岗位培训教材 地质勘查单位应用 现代化管理方法

主编 赵成功

编者 许庆丰 卜善祥 赵景学 孟 荣

责任编辑:陆 维

地质出版社出版发行

(北京和平里)

地质出版社印刷厂印刷

(北京海淀区学院路29号)

新华书店总店科技发行所经销

开本:787×1092¹/₁₆ 印张:23.75 字数:558000

1990年4月北京第一版·1990年4月北京第一次印刷

印数:1—8005册 国内定价:10.20元

ISBN 7-116-00638-9/P·543

序 言

社会主义的现代化建设事业，如果没有现代化的科学管理，那是不可想象的，地质勘查行业也不能例外。因此，地质勘查单位全面整顿结束后，按照国家经委的要求，广大管理人员在地质勘查工作中推广运用了各种现代化管理方法，如目标管理、全面质量管理、全员设备管理、全面经济核算等，并取得了初步效果。但是，从总体上说，地质勘查单位的管理水平是不高的，不少单位的管理工作相当薄弱。

管理薄弱的原因之一是在思想上对科学管理的重要性缺乏认识。特别是在近几年，由于“一包就灵”舆论的影响，“以包代管”倾向普遍，给加强管理造成很大干扰。“以包代管”在认识上的根源是相信“一包就灵”，这是弄错了经济体制同科学管理之间的关系（除此之外还有其他的也许是更重要的根源，这里不来说它）。经济体制，即经济活动的组织形式和管理制度，反映的是人们在社会再生产过程中的经济关系。经济体制当然要和生产力发展水平相适应，但它本身毕竟属于生产关系领域，经济体制改革，就是为了调整生产关系中不适应生产力发展的部分。而各种科学管理方法，目的是为了合理分配与使用各种经济资源，以取得最好的效果。科学管理方法的运用，当然要受经济体制的制约，但它本身毕竟属于合理组织生产力的领域，同一管理方法，相当程度上是可以在不同经济体制下应用的。由此可见，“一包就灵”的思想，正是党的十一届三中全会之前“生产关系决定论”在新形势下的反映，加之“包”并不能概括生产关系的全部内容，所以它就好比一般的“生产关系决定论”显得更为肤浅，对于社会化大生产的组织管理，也就有更大的副作用。因此，提高广大干部群众对现代化科学管理的性质和重要意义的认识，是加强管理的首要前提。

管理薄弱的另一个原因是由于旧体制的影响，地质勘查行业的管理工作原来就与其他行业有着一定差距：基础工作薄弱，管理人才不足。在旧体制下，地质勘查工作不被看作是经济工作，当然也就游离于商品货币关系之外。所以，一些在其他行业已经普遍应用了的管理方法和手段，对于许多地勘单位来说还是生疏事物。也正因为如此，地勘行业管理干部队伍的成长和提高也显得缓慢。不少从事管理工作的同志，虽有多年实际工作的丰富经验，但相当一部分人员缺乏系统的管理理论知识。随着干部“四化”方针的贯彻，一大批专家被提到了各级地勘单位的领导岗位。但是，他们之中绝大部分是自然科学各专业的专家，既缺乏管理的理论知识，也缺乏管理的实际经验。也就是说，按照党和人民希望的“懂技术，会管理”的要求来衡量，他们大多缺少后半半。因此，加强对地勘单位领导干部和管理人员的岗位培训，是加强管理工作的根本保证。

按照中共中央组织部、国家经委对大中型企业党委书记、厂长、“三总师”要举办管理现代化研修班的要求，地矿部已着手对地勘单位的书记、队长、“三总师”以及其他各类管理干部进行岗位培训。在讲授马列主义的基本原理、社会主义初级阶段基本经济理论的同时，还要普及现代化管理的基本理论、方法和手段。《地质勘查单位应用现代化管理方法》就是为适应这一项干部教育活动而编写的。

《地质勘查单位应用现代化管理方法》的初稿曾在地矿部第一期现代化管理干部培训班

上作为教材使用。后来根据广大学员的意见进行了修改，补充了一些地勘单位应用成效比较好的实例，1987年、1988年曾两次印刷内部发行。1987年根据此书录制了《现代化管理方法》录相带，在地勘行业发行后，普遍反映较好。今年又在反复征求地勘单位意见的基础上进行了修改补充，现作为干部教育教材公开出版发行。我相信此书的公开出版发行，对于培训管理人才，普及现代化管理知识，提高地勘工作管理水平都会有重要的意义。

按照前面阐述的论点，本书第一章“经济责任制”，显然已经超出了管理理论和方法的范围，而是经济体制的体现。本章内容，不仅理所应当地具有地质勘查行业特点，而且应随着地质勘查工作体制改革的前进和深化，在内容上作出相应的补充和修改，在讲授中需要注意这一点。

第二章以后的内容，应当具有相对的通用性和稳定性。但是，地质勘查作为一种知识性产业，其经济活动的展开过程毕竟不同于从事物质形态生产的工业，因此，我希望地勘行业的广大管理人员，能密切结合地勘工作实际，积极探索现代化管理方法的应用，逐步建立适合地质勘查工作特点的现代化管理体系，把地勘单位管理推向新水平，促进地质工作的现代化。

张 文 驹

1989年11月25日 北京

目 录

第一章 经济责任制	1
第一节 经济责任制的概念和特点.....	1
第二节 实行经济责任制的原则.....	7
第三节 地质部门经济责任制的内容和形式.....	9
第四节 实行经济责任制的基础和条件.....	33
第五节 经济责任制应用实例.....	41
第二章 目标管理	45
第一节 目标的制订及目标体系的建立.....	45
第二节 目标的实施.....	52
第三节 目标的考核与评价.....	55
第四节 目标管理的特点.....	57
第五节 应用实例.....	59
第三章 全面质量管理	62
第一节 全面质量管理的概念.....	62
第二节 建立和健全质量保证体系.....	65
第三节 PDCA管理循环.....	70
第四节 全面质量管理中常用的统计方法.....	72
第五节 全面质量管理的新七种方法.....	82
第四章 全面经济核算	92
第一节 全面经济核算的概念和特点.....	92
第二节 实行全面经济核算的基本条件.....	95
第三节 全面经济核算的指标体系.....	96
第四节 地质勘查单位内部经济核算的组织体系.....	102
第五节 全面经济核算的具体做法.....	103
第五章 全员设备管理	109
第一节 全员设备管理的基本思想和内容.....	109
第二节 “维修预防”的可靠性技术与设备的选购评价.....	113
第三节 设备维修的组织与计划.....	119
第四节 设备更新改造的决策.....	122
第五节 全员设备管理的考核指标.....	126
第六节 应用举例.....	127
第六章 系统工程	132
第一节 系统的概念和系统观点.....	132
第二节 系统工程的技术内容.....	135

第三节	系统分析	136
第四节	系统工程的工作程序和基本处理方法	145
第五节	应用举例	148
第七章	统筹方法	151
第一节	统筹图的绘制	151
第二节	时间参数的计算	158
第三节	统筹图的优化	167
第四节	统筹方法在地质工作管理中的应用	177
第八章	正交试验	183
第一节	正交试验的基本方法	183
第二节	多指标正交试验	190
第三节	有交互作用的正交试验	193
第四节	正交试验的方差分析	197
第五节	应用实例	202
第九章	预测技术	204
第一节	预测概述	204
第二节	定性预测分析	208
第三节	定量预测技术	215
第四节	市场预测方法	249
第十章	决策技术	251
第一节	决策概述	251
第二节	决策程序	255
第三节	决策方法	261
第四节	情报的价值	281
第十一章	价值工程	284
第一节	什么是价值工程	284
第二节	价值工程对象的选择	287
第三节	功能分析	296
第四节	最优方案的确定	302
第五节	应用举例	307
第十二章	A、B、C 分析法	311
第一节	A、B、C 分析图和 A、B、C 分析表	311
第二节	A、B、C 分析法的应用	312
第十三章	滚动计划法	318
第十四章	量本利分析	323
第一节	成本特性分析	323
第二节	量本利分析模型	328
第三节	多种产品情况下的量本利分析	332
第四节	非线性量本利分析模型	335

第五节 应用实例.....	336
第十五章 线性规划	340
第一节 线性规划问题的数学模型.....	340
第二节 线性规划问题的图解法.....	344
第三节 单纯形法.....	347
第四节 对偶单纯形法.....	355
第五节 运输问题的表上作业法.....	357
第六节 分配问题的匈牙利解法.....	362
附表 I 正态分布表	367
附表 II 部分常用正交表	368
主要参考书目、资料	371
编者后记	372

第一章 经济责任制

第一节 经济责任制的概念和特点

一、经济责任制的概念

(一) 经济责任制的产生和发展

经济责任制，是党的十一届三中全会以来，在总结我国三十余年社会主义建设实践经验的基础上，为克服原有经济管理体制存在的弊端和缺陷，而探索出的一种具有中国特色的社会主义现代企业生产经营管理制度。

我国过去实行的经济管理体制，是集权型的管理体制，企业从属于国家政府行政管理部门，上面集权过多，统得过死，单纯依靠行政手段管理企业，什么都靠上级“拍板”、“发令”，企业只是“照办”、“服从”。实践证明，这样搞的弊端：一是企业没有生产经营自主权，束缚了企业的主动性和积极性；二是企业内部职工劳动报酬上存在着平均主义，吃“大锅饭”，干不干一个样，干好干坏一个样，挫伤了职工的积极性和创造性。这两个弊端，严重地阻碍着生产力的发展。针对这种情况，我们党从长期“左”的错误路线给企业管理造成的危害中，认真总结了正反两个方面的经验，提出了“对外开放”、“对内搞活”的一系列方针、政策，采取许多有力措施和方法，并付诸实践，从而促进了经济责任制在中国大地上的诞生和发展。

党的十一届三中全会之后，为了促进农业生产的发展，在农业上率先实行了各种形式的联产承包责任制，这种坚持在农业基本生产资料公有制不变的基础上，改革经营管理方式的做法，极大地激发了农民群众建设社会主义的主人翁责任感和积极性，使我国农业生产连年获得稳步的发展。农业上推行承包责任制所取得的巨大成效，使全国工业、商业等行业受到了很大的启发和鼓舞，纷纷行动起来，以农业为榜样，结合本行业或本单位的特点，积极探索和推行适合自己经营管理需要的各种形式的经济责任制，并收到了很好的效果。经济责任制在实践中不断完善和发展，使其成为我国独创的一种现代化科学管理制度。

我国早在“一五”期间和六十年代初期，也曾推行过各种形式的责任制。如生产责任制、技术责任制、各级行政领导责任制以及各工作岗位责任制。这些责任制，虽然注意了思想政治教育，但主要是依靠行政手段，而否认了经济手段的作用，只有“行政性”，缺乏“经济性”，既没有与经济效益结合，也没有与企业、职工个人的经济利益挂钩。此外，这些责任制只限于企业内部的责任分工，而国家对企业实行的却是统收统支、统购包销、统负盈亏的经济管理体制，结果使这种责任制虽然在加强企业管理上曾经起过一定的作用，但却不能更好地调动企业和职工的积极性。“四人帮”横行时，则把企业的一切规章制度都看成是对职工群众的“关、卡、压”，以“群众自己管理自己”为名，行取消企业管理之实，造成企业管理秩序混乱，生产不断下降，破坏了生产力的发展。以上这些经验教训说明，

企业必须建立必要的责任制，而且要把这种责任制向前推进一步，使企业经营成果的好坏、个人劳动和成果的多少，直接与经济效益挂钩，即必须实行经济责任制。

经济责任制的推行，时间还不长，目前仍然处于继续探索和不断发展阶段，但已经收到了明显的效果，调动了企业和职工进行“四化”建设的积极性和创造性，调整了生产劳动和经营管理过程中人与人的关系，完善了社会主义生产关系，改善了经营管理，从而进一步解放了生产力。这就充分说明，经济责任制是搞好企业管理的一条切实可行的好路子。

（二）经济责任制的概念

什么是经济责任制？我们可以用如下一段话来概括它的含义，即：经济责任制是在国家计划指导下，以提高社会经济效益为目的，把经济责任、经济权力、经济利益紧密结合的一项综合性、根本性的生产经营管理制度。

这个定义包括前提、目的、手段三个部分的内容。

1. “在国家计划指导下”，是经济责任制的前提。这是由我国社会主义经济特征和社会主义企业的性质所决定的。我国社会主义经济是在公有制基础上的有计划的商品经济，整个国民经济是一个统一的机体，企业则是构成国民经济机体的“细胞”。为了增强企业的活力，保证国民经济持续健康的发展，必须根据所有权同经营权可以适当分离的原则，将生产资料的经营权交给企业，使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者，成为具有一定权力和义务的法人。国家仍然掌握着生产资料的所有权，通过经济的、行政的和法律的手段，对企业进行必要的管理、指导和检查，使企业的一切经济活动符合国民经济总体发展的需要。以生产资料公有制为基础的企业，只能具有相对的独立性和一定范围内的自主权，企业的生产经营活动必须按照国家统一计划的指导下进行；如果脱离国家统一计划的指导，一切都让企业自己根据市场调节去安排，国民经济总体发展的目标就难以实现，企业就不存在向国家承担经济责任的任务，责权利相一致的要求也就没有必要了。所以，企业与国家、企业与企业、企业与职工个人之间订立的一切经济责任制度，都要确保国家统一计划目标的实现，都要按时、按质、按量完成计划任务，克服偏离计划指导的错误倾向。

2. “提高社会经济效益”，是推行经济责任制的根本目的。这是社会主义基本经济规律的要求。在社会主义公有制条件下，生产的根本目的是为了满足不同层次的社会日益增长的物质和文化生活需要。为了不断满足这种需要，企业就必须尽可能少消耗，多产出，不仅要使消耗得到补偿，而且必须做到“补而有余”，有了盈余，才能不断扩大再生产，才能生产出更多更好的产品，满足社会需要。因此，任何企业都必须以提高社会经济效益为根本目的。

什么是经济效益？我们认为经济效益包括两个层次的含义，既指企业的经济效益，也包括社会的经济效益。企业首先应当考虑的是如何生产出更多的符合社会需要的产品，满足社会需要的使用价值。只有这些使用价值实现了，人们从中确实得到了实惠，才算实现了社会的经济效益，企业的经济效益也才同时得以实现。这样的效益才是社会主义企业应当谋求的经济效益。还必须明确指出，满足社会对使用价值的需要是第一位的，是企业存在的目的；满足企业对价值的需要则是第二位的，是企业存在的手段。只有满足了第一位的需要，才能实现第二位的需要。因此，正确处理企业的经济效益同社会的经济效益两者之间的关系，也是社会主义条件下商品的使用价值与价值必须统一的客观要求。经济责任制作为一项生产经营管理制度，必须在社会主义基本经济规律制约下，为保证实现“提高

社会经济效益”这个根本目的服务。

3. “责、权、利紧密结合”，是保证完成国家计划，提高社会经济效益的手段。责、权、利三者之间是互相联系又互相制约的辩证关系。其中“责”是核心；“权”是确保尽责的必要条件；“利”是保证尽职尽责和正确行使权力的动力。“责、权、利”的具体含义是：

“责”即经济责任，是指企业内部各层次、各环节、各岗位以及职工个人对企业，企业对国家应负的经济责任；同时，也包括国家对企业、企业对职工以及企业与企业之间相互应承担的经济责任。

“权”即经济权力，是指为便于责任者履行其职责，所给予的权力。这里包括国家给予企业成为相对独立的经济实体所必须具有的权力；与此相适应，企业也要给予车间、班组及职工个人一定的权力，以适应其各尽其责的需要。

“利”即经济利益，是指与国家、企业和职工个人所尽之责相联系的物质利益。这就要求把企业的经济利益与生产经营成果联系起来，把职工的经济利益与劳动成果联系起来，从而使国家、企业和职工个人三者的经济利益，通过经济责任制形式紧密地联系在一起，使企业的发展、集体福利的增长、职工个人收入的提高，都取决于对国家的贡献大小。只有国家多收了，企业才能多留，职工个人才能多得。

“责、权、利”三者之间紧密相联，既不能互相脱节，也不能片面强调某一方面而忽略了另一方面，必须全面考虑，统筹安排。

综上所述，经济责任制是一种新型的综合性、根本性的生产经营管理制度，它的综合性表现为经济责任制不仅综合地适用了经济手段、行政手段、法律手段和教育手段等促进经济发展的各种调节和控制手段，而且还全面地兼顾了生产活动和经营活动过程中的各种因素、各个环节相互统一的有机联系，这是以前任何一种生产经营管理制度所不能比拟的。它的根本性表现为经济责任制把在社会主义公有制条件下，劳动者与生产资料的关系，劳动者与劳动者之间的关系，国家、企业、劳动者三者之间的关系，按照社会主义生产关系的本质要求，赋予了法律和制度的具体形式，使劳动者当家作主的权力和义务有了更加丰富具体的内涵。因而，从根本上改变了长期以来普遍存在的职工吃企业“大锅饭”、企业吃国家“大锅饭”的状况，充分地调动了企业和职工进行社会主义“四化”建设的积极性和创造性。

二、经济责任制的特点

经济责任制作为一种新型的生产经营管理制度，它既不同于建国初期沿用苏联的传统管理模式，也区别于我国经济责任制诞生前的管理制度。无论从形式上或内容上，都丰富和发展了马克思主义关于企业管理的学说，它是理论与实践紧密结合的产物，是我国人民和经济体制改革中取得的一项丰硕成果。

具体的讲，经济责任制有以下几个显著的特点。

第一个显著特点，是它鲜明的物质利益原则。长期以来，我国企业缺少活力，一个重要原因是没有独立的经济利益。企业与国家是行政上的隶属关系，国家对企业的控制和管理，主要是采用行政手段，而忽视了物质利益手段的重要作用。由于企业没有独立的经济利益，盈利、亏损、成本和利润等经济范畴，对企业来讲，就失去了实质性的意义，使企业

完全依赖于国家而生存，资金靠国家拨，材料靠国家供，产品靠国家销，盈亏由国家包，这种“三靠一包”的状态，使企业既无压力，也无活力。经济责任制则根据马列主义的物质利益原则，把国家与企业的关系，建立在物质利益的基础上，并将这种物质利益关系通过具有法律意义的文件和制度作出具体规定，这是经济责任制区别于以往任何一种经营管理制度的一个重要标志。

在社会主义公有制条件下，企业与企业之间的关系，主要是社会化大生产中的相互协作关系。它们之间的物质利益关系，是通过企业之间经济往来中特有的经济责任制形式，即各种形式的经济合同或契约来体现的。只有在签约双方全面履行了合同或契约所确定的经济责任的情况下，各自才能得到相应的物质利益。如果签约的任何一方违反或撕毁合同，无理拒绝按照合同规定应向对方承担的经济责任，则必须赔偿经济损失。

在企业与劳动者之间，经济责任制所体现的物质利益特征，是通过按劳分配的具体形式得到表现的。在企业内部建立起经济责任制体系后，共同劳动应得到的报酬，不再是平均分配给劳动者，而是按照劳动成果的多少，实行多劳多得，少劳少得，不劳不得。因而，经济责任制在企业与劳动者之间的关系上，也鲜明地表现出物质利益特征。

在社会主义条件下，无产阶级的利益表现为国家利益。企业是商品的直接生产者和经营者，是国民经济整体中的一个基本经济实体。国家利益和劳动者个人利益的关系，不是直接在两者之间发生，而是通过企业利益这个中介进行的。这就使国家、企业、劳动者个人三者之间的物质利益关系，构成一个独特的社会主义物质利益体系，成为马克思主义物质利益原则在社会主义条件下的特殊表现形式。

在社会主义物质利益体系中，国家利益为最高层次，从根本上代表着劳动者的长远利益和共同利益；企业利益为中间层次，它既是国家利益的代表和组成部分，又是劳动者的代表及其个人利益实现的关键，是联系国家和劳动者的中介和纽带；劳动者的个人利益为最低层次，是国家利益和企业利益的基础和归宿。社会主义公有制决定了国家、企业和劳动者个人三者经济利益的根本一致。正确处理三者之间的经济利益关系，才能调动企业和职工的积极性，促进社会主义经济的发展，这正是经济责任制充满生命力之所在。

总之，马克思主义的物质利益原则，是社会主义一切经济工作中的一项基本原则，物质利益关系是人们的最基本的经济关系，人们从事生产活动，也是直接为了物质利益。经济责任制正是利用人们对物质利益的关心，来调动劳动者的积极性，调整国家、企业和劳动者三者的经济关系，从而克服了过去片面强调“大”和“公”，而忽视了企业和劳动者个人经济利益的错误倾向。

第二个显著特点，是将经济责任、经济权力和经济利益融为一个不可分割的整体，一扫以往责、权、利脱钩的传统观念。

长期以来，我国经济管理体制上的一个弊端，就是经济责任与经济权力脱节，经济效益与经济利益不挂钩。不直接管理企业的上级主管部门，有权对所属企业的生产经营活动发号施令，却对企业的生产经营效果不承担任何经济责任。企业根据上级主管部门的指令组织自己的生产经营活动，并向国家承担经济责任，而企业的直接领导者却不能掌握自己企业的命运。承担经济责任重而又贡献大的，所获得的经济利益不一定多；而承担经济责任轻又贡献小的，所获得的经济利益并不一定少。这种责、权、利相脱钩的做法，造成职责不明，权利不清，奖罚不公，使企业失去了作为一个相对独立的商品生产经营者的地位

和作用。

经济责任制冲破了以往的传统观念，从社会主义经济内部还存在生产资料公有制同商品生产、商品交换的矛盾这一客观现实出发，根据发展社会主义有计划的商品经济的要求，将经济责任、经济权力和经济利益紧密地结合和统一起来，使企业既有尽责增益的外部“压力”，又有自主开展生产经营活动的“权力”和改善管理、提高效益的“动力”，从而赋予企业在竞争中继续生存和发展的“活力”。就企业内部来讲，责、权、利密切结合的特征，表现在受企业内部经济责任制所制约的再生产过程中的每一个环节，表现在需要落实经济责任的每个层次、每个职工个人，表现在要求承担经济责任的任何一个时候，即事事、处处、时时，责、权、利三者都是以一个统一的整体形象出现，这样就把企业内部各级之间、企业与上级主管部门之间、以及职工个人与企业之间的关系，在“定责、授权、分利”的有机结合上，使之系统化、具体化、制度化和法制化，从而体现了国家政策的稳定性和连续性，为保证企业生产经营活动的正常进行，创造了必要的条件。

第三个显著特点，是以提高社会经济效益这个根本目的为中心，把长期彼此分割的各项专业管理衔接起来，使企业形成一个中心突出、目的一致、分工明确、相互融通的科学管理体系。

过去长期以来，企业从属于上级主管部门，为生产而生产，不顾市场需要；只对上级负责，不对消费者负责；只追求产值、速度，不重视成本、效益。这种与人民生活需要严重脱节的生产目的，从根本上违背了社会主义基本经济规律的要求。在这种指导思想下，企业所建立的各项专业管理制度，只能从属于“为生产而生产”的目的，各行其事，互不衔接，使企业管理陷于“为管理而管理”的困境。

经济责任制作为一种综合性的生产经营管理制度，它根据社会主义基本经济规律要求，把生产和管理的根本目的统一在提高企业社会经济效益这个总目标上来，在强化各项专业管理的基础上，使它们相互之间有机地衔接起来，形成一个同发展商品经济相适应的科学管理体系，从而沟通和加强了企业内部各职能部门之间、企业与其他企业之间的横向联系，提高了企业的系统功能与管理效率，使企业走上“为效益而管理”的正确轨道。

第四个显著特点，是充分体现了企业民主管理原则。民主管理是社会主义公有制的本质特征，是马列主义、毛泽东思想关于社会主义企业管理学说的一项重要内容。民主管理要达到的主要目的之一，就是解决好企业领导者与被领导者的关系。在社会主义制度下，劳动者是国家和企业的主人，企业领导与职工在政治上是平等的关系，而这种政治上的平等关系，必须以经济上的平等关系作为基础。这就是说，不仅要从政治关系上把握劳动者的主人翁地位，更重要的是在经济关系上保障劳动者当家作主的权力。过去，我们在企业管理中，只强调职工在政治上的主人翁地位，而不承认职工在经济上也有当家作主的权力，使企业的民主管理制度流于形式，使职工当家作主停留在口头上，缺乏实质内容。

实行经济责任制后，通过扩大企业自主经营权，把职工参加民主管理的权力扩展到了企业生产经营管理的各个方面。通过职工代表大会，职工可以参予企业发展规划、生产计划、经营方针等重大问题的决策和生产经营活动的管理。通过经济责任制的具体落实，形成了一个使职工直观地感受到和生产资料直接结合的具体环境，从而增强了职工的主人翁意识，保障了职工的主人翁地位。

三、经济责任制的实质

经济责任制的实质，主要是调整和完善社会主义生产关系，使之适合和促进生产力的发展。

社会主义生产关系，主要包括生产资料所有制、分配方式和人与人之间的关系等三个方面的内容。下面分三个方面分析：

1. 从生产资料所有制来看。社会主义生产资料公有制，为社会生产力的高速发展开辟了广阔的前途和有利的条件。但是，长期以来，这种优势的所有制被抽象化了，否定生产资料的所有权和经营权可以适当分离，不承认全民所有制企业相对独立的经济地位，使生产资料的所有者与自己的经济利益相脱节，从而限制了社会生产力的发展，影响了社会主义经济建设速度。实行经济责任制，则把责与权结合起来，以“责”作为核心，而把“权”作为尽责的条件，并使之与企业 and 职工的经济利益挂起钩来，让企业在接受国家计划指导的前提下，真正成为自主经营、自负盈亏的相对独立的经济实体，这种“责、权、利”的紧密相结合的管理体制，将社会主义生产资料公有制的全部内涵具体化了。

2. 从社会主义分配方式来看。“各尽所能，按劳分配”是社会主义的分配方式。对企业和职工来讲，能获得的报酬多少，取决于对社会生产付出的劳动的质和量。但是，长期以来，我国在执行按劳分配原则上，存在着严重的缺陷，分配上的平均主义，酿成职工吃企业的“大锅饭”，企业吃国家的“大锅饭”，挫伤了企业和职工的积极性。实行经济责任制，把企业和职工应承担的经济责任与其切身的经济利益直接挂钩，使国家、企业、职工个人三者的经济利益紧密相连，从而调动了企业和职工对提高生产经营成果的积极性和责任感，真正体现了按劳分配的物质利益原则。

3. 从社会主义制度下的人与人之间的关系看。在社会主义有计划商品经济条件下，人与人之间的关系，主要表现为劳动者相互交换自己的劳动，即通过等价交换活动反映出的劳动者之间、企业之间以及劳动者、企业与国家之间错综复杂的经济关系，这种经济关系的本质是各自经济责任、经济权力、经济利益的综合体现。在我国旧管理体制下，由于责、权、利的彼此分离，使这种经济关系处于一种不正常状态。而经济责任制正是通过责、权、利的紧密结合，进一步调整和完善了劳动者、企业、国家之间的经济关系，使劳动者在企业和国家中的主人翁地位得到具体的体现。

综上所述，从社会主义生产关系三个方面内容与经济责任制的主要内容进行分析对比来看，实行经济责任制就是为了调整和完善社会主义生产关系，以适应和促进社会生产力的发展。

四、实行经济责任制的客观必然性

实行经济责任制不是权宜之计，而是有其客观必然性，主要表现在：

1. 实行经济责任制，是社会化大生产协作关系发展的必然要求。就整个国民经济来讲，在社会化大生产条件下，社会生产各部门之间都是相互依存、彼此联系的，并要求保持一定的比例关系。这种社会化大生产的协作关系，既有技术上的条件，也有管理上的要求，缺一不可。这些关系最终都要通过一定的经济组织和经济人的具体经营活动来执行，这样，每个经济组织和每个经济人尽职尽责的程度不同，反映在效果上也就大不一样。因

此，为了保证国民经济有计划按比例协调发展，就需要对每一个部门提出明确的要求和规定具体的责任，使其协调一致，均衡发展。就一个企业来讲，企业内部各职能部门、各生产单位以及各岗位之间，同样存在着既有明确分工、又要相互协作的关系。如果某一个环节出了偏差，不能按照企业的统一步骤与计划去完成任务，那就会造成企业生产经营活动的脱节和混乱，带来严重的损失和浪费。同时，也将对国民经济整体发展产生一定的不良影响。所以，为了保证企业整个生产经营活动能够按照统一计划和步骤顺利进行，必须对企业内部的每个职能部门、每个生产单位和每个岗位以及每个职工，提出明确的要求和具体的责任，并与其各自的经济利益直接连结起来。由此可见，实行经济责任制，正是在客观上适应了社会化大生产协作关系不断发展的必然要求。

2. 实行经济责任制是社会主义生产关系不断发展和完善的必然要求。生产资料公有制，是社会主义生产关系的本质特征，也是社会主义制度优越性的表现。但是，光有先进的生产资料公有制，而没有与之相适应的合理的经济管理体制和科学的经营管理方式，其优越性也是发挥不出来的。过去，我们恰恰是在这个根本性的问题上认识不足，脱离我国生产社会化层次多的现实，超越我国生产力发展的限度，片面追求“一大二公”，其结果是“欲速而不达”，破坏了生产力。根据生产关系一定要适合生产力发展的基本规律要求，自觉地对生产关系中不适合生产力发展的某些方面进行改革，是社会主义制度进行自身完善的必然要求。实行经济责任制及其所体现的责、权、利相结合的原则，是对经济管理体制和经营管理方式进行的改革，其实质就是完善和发展了社会主义生产关系。

3. 实行经济责任制是贯彻“按劳分配”原则的必然要求。社会主义的分配原则是“各尽所能、按劳分配”。但是我国过去，由于受“左”的干扰，这一分配原则并没有很好的贯彻。长期以来，我国在经济管理上的一个突出弊端，就是吃“大锅饭”，即职工吃企业的“大锅饭”，企业吃国家的“大锅饭”，企业之间经营好坏一个样，生产班组之间和职工之间干好干坏一个样，这就严重地挫伤了企业和职工的积极性。要克服这个弊端，就必须端掉“大锅饭”。这就需要把企业向国家承担的经济责任、取得的经济效益同职工个人的经济利益联系起来，在保证国家增收的前提下，按照履行职责的情况和取得经济效益的多少，来确定企业和职工收益的多少，这样就可以使国家、企业和职工三者的经济利益紧密结合起来，在一定程度上克服吃“大锅饭”、平均主义的弊端，从而更好地调动企业发展生产的积极性，增强职工当家作主的责任感，促进企业改善经营管理，不断提高社会经济效益。由此可见，实行经济责任制，是克服平均主义和“大锅饭”弊端，更好贯彻社会主义“按劳分配”原则的必然要求。

从以上三个方面可以看出，实行经济责任制决不是偶然现象，也不是一时的权宜之计，而是非搞不可的客观必然要求。因为人的需要及其作为劳动的目的和动力都是客观存在的，把它们在公有制基础上具体地统一起来，这正是经济责任制产生的客观必然性。

第二节 实行经济责任制的原则

实行经济责任制是一项政策性、技术性很强的工作，对于不同行业、不同企业来说，采用的具体形式可以不相同，甚至在同一企业内部，也可以根据管理需要和具体情况采用几种形式。但是，都必须共同遵守以下基本原则：

1. 要坚持“一个统一”的原则。即坚持有计划的商品经济的方针,充分发挥国家计划的统一指导作用。

我国经济是计划经济。由于还存在多种经济形式,存在商品生产和商品交换,使社会物质产品的供需关系变得十分复杂。因而,不可能把这些供需能力和要求全部纳入国家指令性计划。所以,我国实行的是在商品经济基础上的计划经济管理体制,即在坚持计划经济原则的同时,按照商品经济的要求,来组织整个社会的经济活动,力求在宏观上控制住,在微观上放开搞活。对于关系国计民生的生产资料 and 消费资料的生产和分配,国家要实行指令性计划管理;对于产值小、品种多、生产供应时间短、地域性较强的商品,则由企业根据市场供需变化情况,自行调节安排生产。这样,国家通过经济计划的综合平衡和市场调节的作用,自觉运用价值规律来保证国民经济有计划按比例协调发展。

地质部门实行经济责任制,必须符合地质工作逐步纳入有计划商品经济轨道的改革要求。对于国家指令性地质工作计划任务,必须保证完成。对于由地质市场取得的地质工作任务,必须在保证不影响全面完成国家计划任务的前提下,根据地质市场的需要和自身的生产能力,合理安排,认真执行承包合同和国家有关价格、税收、信贷政策,以保证整个国民经济协调发展。

2. 要坚持“一个中心”的原则。提高社会经济效益,是实行经济责任制的出发点和归宿。因此,我们必须坚持以提高经济效益为中心,作为建立和健全经济责任制所要实现的目标。为此,必须做到以下几点:

1) 把微观经济效益和宏观经济效益结合起来。国家计划是根据宏观经济效益的要求下达给企业的,企业必须认真履行自己对国家应承担的经济责任,确保国家计划的完成,以实现宏观经济效益。在微观经济效益和宏观经济效益发生矛盾时,必须服从宏观经济效益的要求。

2) 要有用性效果和收益性效果并重。在有计划的商品经济条件下,企业生产既要完成使用价值,又要创造价值。实行经济责任制,必须对这两种经济效果同时并重,既要注意完成使用价值指标,又要完成价值指标。如果夸大有用性效果,而贬低收益性效果,只重视产量而忽视收益,必将造成劳力的浪费和企业资金的亏损。反之,片面追求收益性效果,而忽视有用性效果,只重视收益而忽视产品的数量、品种和质量,则会酿成社会的浪费。从企业个体看可能是增收了,但从国家整体看则因产品的可用性差,造成社会上的积压和浪费。

3. 要坚持“两个结合”的原则。第一,要坚持经济责任、经济权力和经济利益相结合,要以经济责任为中心,按承担经济责任的大小“定权”,按尽职尽责的程度“量利”。第二,要坚持国家经济利益、企业经济利益和职工个人经济利益相结合。在社会主义制度下,国家、企业、个人三者的根本利益是一致的,这三方面的物质利益又都是必要的。国家的物质利益,是保证社会扩大再生产以及国家社会性开支的必要条件,企业集体的物质利益,是发挥企业生产积极性和主动性的必要基础;职工个人的物质利益,是满足劳动者个人及家庭物质文化生活需要,维持劳动力再生产的必要因素。同时,也应该看到,这三者利益之间也存在一定的矛盾。因为社会主义社会的物质生产还没有达到极大丰富的程度,还存在商品生产和按劳分配。个人之间因劳动能力的不同,企业之间因经营管理好坏不一样,还存在物质利益上的差别。因此,实行经济责任制,必须把国家、企业、职工个

人三者的利益正确地结合起来。其原则是：1) 三者利益必须兼顾，不能只顾一头；2) 国家是代表全民利益的，必须把国家利益放在首位，个人利益要服从集体和国家利益，集体利益要服从国家利益，反对片面追求企业和个人利益而损害国家利益的错误倾向；3) 在物质利益分配上，要保证国家得大头，企业得中头，个人得小头；4) 集体利益、国家利益的增长，最终要归结为保障劳动者个人利益的增长。

4. 要坚持“两个必须”的原则。第一，在处理企业内部分配关系中，必须贯彻按劳分配的原则，坚持多劳多得，少劳少得，不搞平均主义，要坚持奖罚分明，不搞只奖不罚。第二，在实行经济责任制过程中，必须坚持抓好“两个文明”建设，不能把实行经济责任制看成是一项单纯的经济业务工作，也不能把实行经济责任制看成是为了“分奖”，要坚持“两个文明”一起抓，要大力加强思想政治工作，提高广大职工的思想觉悟，增强主人翁责任感，把严格的责任制同高度的责任心结合起来，以保证经济责任制的健康发展。

5. 要坚持“从实际出发”的原则。实行经济责任制是为了进一步解放生产力而对生产关系进行的局部调整和完善。各行业、各不同性质企业的生产经营活动的具体形式、生产规模和技术经济水平都不尽相同。就企业内部而言，各职能部门、各生产单位以及各个岗位所承担的职责、尽责的能力和方式也不相同。因此，在推行经济责任制过程中，必须从自身的实际情况出发，选择符合自身生产经营特点的具体形式和做法，不能摆“花架子”，也不能搞“一刀切”。在选择经济责任制具体形式和做法时，要坚持两个有利：第一，要有利于发展生产，提高效益；第二，要有利于调动企业和职工进行社会主义“四化”建设的积极性和创造性。在选择对职工的计酬方式和方法时，也不能搞“一刀切”，也要坚持两个有利：第一，要坚持有利于贯彻按劳分配的原则；第二，要坚持有利于促使职工在关心个人的物质利益的同时，关心集体的劳动成果和对国家的贡献。

第三节 地质部门经济责任制的内容和形式

地质部门经济责任制可分为三个层次，即地质勘查单位对国家的经济责任制；地质勘查单位与其他单位之间的经济责任制；地质勘查单位内部的经济责任制。不同层次的经济责任制，具有不同的具体内容和形式，现分别介绍如下。

一、地质勘查单位对国家的经济责任制

(一) 地质勘查单位与国家的经济关系

在地质勘查单位与国家之间实行经济责任制，首先需要明确地质勘查单位与国家之间的经济关系。

地质勘查单位是社会主义经济的一个基层组织，是在国家统一计划下进行地质科学研究和矿产资源勘查的基本单位。它从事生产所需要的固定资产和周转资金归国家所有，在经营管理上实行独立核算、自主经营、自负盈亏，具有法人地位；它必须根据国家确定的生产经营与发展方向从事生产经营活动，在保证完成国家地质工作计划的前提下，努力开拓地质市场，积极发展多种经营，把本单位的人财物等因素有效地结合起来，通过改善经营管理、谋求技术进步、提高劳动生产率、降低成本等途径，做到以尽可能少的活劳动和物化劳动的消耗，获得尽可能多的符合国家和社会需要的地质成果和物质产品，使本单位