

沿海科技人材开发丛书

人才、技术、经济—— 企事业成功管理要素

乔文浩

PERSONAGE、TECHNIQUE、ECONOMY —————
ENTERPRISE SUCCESS MANAGEMENT ELEMENT

海 洋 出 版 社

1992年·北京

资助本书出版单位

上海富丽时装工业公司

经理:马爱珍

上海风雷广播器材厂

厂长:黄保娣

上海光明皮鞋厂

厂长:鲁华敏(副)

上海制冷设备厂

厂长:唐汉清

上海金属带箔厂

厂长:唐龙宝

上海华光工具厂

厂长:蔡桂荣 陶士清

上海新风玻璃器皿厂

厂长:沈鼎华 许胜道

上海恒业工具厂

厂长:丁正龙

上海自来水公司节能设备总厂

厂长:杨光灿

上海木材一厂

厂长:张大潼

上海九星手帕厂

厂长:施光耀

上第核工程研究设计院

院长:曹德宏

上海有色合金线材厂

厂长:施士生

上海仪表接插件厂

厂长:张翔

上海轴承锻造厂

厂长:严福林

上海起重设备厂

厂长:徐华忠

上海日用电机厂

厂长:马宝发

上海面包厂

厂长:陈新国

上海钢丝综厂

厂长:冯忠祺

上海钟厂

厂长:汤擎天

上海拖拉机厂

厂长:施家收

上海露伊日用化学品厂

厂长:石奇宏

11/2/50

上海人民电器厂

厂长:康从之

上海久新塘瓷厂

厂长:姚云富 王鸿新

上海精益模具厂

厂长:陈网林

上海钟表元件二厂

厂长:宋祖和

上海钟表配件三厂

厂长:陆中兴 刘军华

上海八一铸钢厂

厂长:王武军

上海有色铸造厂

厂长:林炎

上海联合科教文编译所印刷厂

厂长:戴齐彬

上海联合科教文编译所

所长:金怡弟

上海科艺仪器仪表厂

厂长:顾鹏远

上海金属针布厂

厂长:张进才 王素英

上海阀门二厂

厂长:张明幸

上海大统被单厂

厂长:贺苹 郭子明

上海气动工具厂

厂长:戎顺和

上海第七化纤厂

厂长:柳林

上海第五帆布厂

厂长:吴伟铭 应振华

上海电焊机厂

书记:郑长鸿

上海飞达羽绒服装厂

厂长:张成林 高纹娟

内容简介

本书是在上海市经委经济人事大专班授课用的讲义基础上增加技术管理和经济管理内容,综合改编而成的。

本书运用心理学,行为科学和现代企业管理理论,并吸取国外企业管理的适用理论深入阐明企事业成功管理的三大要素——人才、技术、经济性。

任何企事业管理方式都是离不开人才、技术、经济性这三个要素的,企事业领导者及其管理人员应系统地、完整地、综合地、随机地掌握这三个要素,充分调动人的积极性,促使企事业得到成功管理。

本书强调人才的使用和技术的实施皆需要研究经济性,强调人才与技术人员是既相互联系又非绝对统一的两种概述,而研究人才或技术的经济性需要强化整体性和时间观点。

本书阐述的新观点和新见介是基于强化人的作用及其地位和强调公正性,这对于推进企事业发展具有深远的积极意义。本书对当前转换经营机制、人事制度改革也有一定的参考作用。

本书可供企事业单位各级领导及企管、人事、组织、劳资、技术、经营等职能管理人员参阅,也可供各类研究人员和大中专院校师生参阅。本书还可作为职业学校的培训教材,对于有志向的青年同志自学成材也会有极大的帮助。

前 言

本书是在上海市经委举办的经济人事大专班授课讲义基础上,增添技术管理和经济管理内容而综合改编成的。

本书运用心理学、行为科学和现代企业管理理论,并吸取国外企业管理的相关理论,深入阐述企事业成功管理的三大要素——人才、技术、经济。本书研究企事业单位的综合科学管理,探索管理三要素与工作效率、经济效益、社会效益的关联性。

我们知道,任何管理方式是离不开人才、技术、经济三要素的,这三要素是既有独立性,又是密切关联的。企事业实施的任一种管理方法都不应忽视三要素中的任一要素,以避免部分职工的积极性和创造性受到抑制,影响企事业的工作效率和经济效益。这是因为企事业高效开展工作和发展经济是需要多种类型的人才和需要多种类型的技术,这是不以人们意志而转移的客观规律。

企事业领导人员及其管理人员应系统地、完整地、综合地、随机地掌握该三个要素,充分调动人的积极性和创造性,促进企事业实施成功的管理。人才与技术人员是两种概念,分属于自然科学和社会科学范畴。人才与技术是相关联系的,又不是绝对统一的,它们是以多种形式交互关联的,经常保持相对的统一,或说是内涵扩大的统一。

人才应具备特定的技术,此技术可以是专业技术,也可以

是管理技术,甚至是指技术思维,也就是处理技术问题的或经济问题的方式、程序、要点。归纳而言,人才应具备一定的广义技术,才能利于和推进企事业的管理。具备广义技术的人才,并非经常表现出自身的专业技术特长,但确实能处理某项技术难题。这充分说明,人才需要掌握一定的专业技术,只有掌握某种专业技术,才能具备处理技术问题的工作方法,也才能解决综合性或偏离原专业的技术问题,使自己持续保持人才的地位。

具备技术知识和手段的技术人员,应当在工作中反映出技术水平、技术成果和技术经济性,同时技术人员要防止自身的才干被实践所淘汰。而人才与技术是工程和社会活动中的两个链节,是企事业活动离不开的要素。它们需要、应该、能够走向一体化的,实现广义的统一的。

本书强调人才的使用和技术的实施,皆需要研究经济性,研究人才或技术的经济性需要强化整体性和时间性观点。企事业使用人才与技术应允许局部的、暂时的经济失误,以保证整体经济性的实现。企事业负责人更应在对比和竞争的环境中提高识别水平,增强人才与技术使用的经济性。研究经济性必须引进时间观念,没有时效性的技术经济成果必会含有较多的水分,甚至是假想的、不存在的经济性。对于有计划的市场经济来说,时效性要素更显得重要,没有时效性的技术成果就没有经济性。

企事业单位研究经济性,强化经济效益,既要重视人才,重视技术,更要重视的是要注意人才与技术的使用档次,注意人才的合理配比。人才、技术水平的科学配合,必能发挥出各类人才的积极性和创造性。只有这样,企事业的经济性才

能持久地、均衡地获取和提高,社会效益和经济效益才能接近同步地向前发展。

本书阐述的新观点和新见解是基于强化人的作用及其地位;基于强调公正性与竞争性;基于强调人才和技术使用的经济性。这有助于推动企事业的成功管理,促进企事业的发展。

本书是一本试探性的新著,参阅了许多学者的著作、文献、文章的有用资料,因而与其说本书是著作,还不如说是编著更来得确切。本书也肯定会存在许多不妥之处和缺点,请读者多提批评意见,以便再版时修正。

本书在编写出版过程中,曾得到上海市经委、企管协会和相关公司等单位的有关负责同志的大力支持,并参考了许多书籍、报刊资料。为此,作者在此一并表示感谢,具体情况不在此列举了,请多加谅解。

本书出版过程曾得到上海核工院部门领导张龙根和茅友祥、陈强生、吴维杰、吴忠佑、潘忠心、江元飞、李子铎、徐长礼、郑聪达、梁淑懿、陆总平、谢觉伟、赵鸿祥、单扣忠、徐红兵、姚瑞凤、张国兴、官尚珍、姚明哲、闻凤雅、雷震峰、王晓、薛坚、陆加平、耿锡清、应树人、万勋同、杨宝福、俞安康、朱惠琴、杨翠英等同志的帮助,在此深表谢意。

本书可供企事业单位各级领导及企管、人事、组织、劳资、技术、经营等职能管理人员参阅,也可供各类研究人员和大中专院校师生参阅。本书还可作职业学校的培训教材,对于有志向的青年同志的自学成材也会有极大的帮助。

目 录

第一章 人才技术经济学的概念	(1)
第一节 人才技术经济学的涵义	(1)
第二节 人才技术经济学的实质	(3)
第三节 人才技术经济学的地位	(6)
第四节 人才技术经济学对其他经济学的影响	(12)
第二章 人才技术经济学的管理基础	(21)
第一节 人才管理和技术管理的发展史	(21)
第二节 人才管理发展理论	(24)
第三节 技术管理发展理论	(26)
第四节 人事管理的原则	(34)
第三章 人才技术经济学的管理原理	(41)
第一节 人才管理的原理	(41)
第二节 技术管理的原理	(55)
第三节 经济管理的原理	(68)
第四章 企事业的人才管理	(88)
第一节 人才的定义	(88)
第二节 人才应具备的素质	(89)
第三节 企事业人才的工作方法	(95)
第四节 企事业人才管理方法	(99)
第五节 人才发挥的程序	(111)
第五章 企事业人才的经济使用	(116)
第一节 人才使用的目的	(116)

第二节	人才使用的原则	(122)
第三节	人才使用的程序	(125)
第六章	企事业人才的科学培养	(136)
第一节	人才培养的原则	(136)
第二节	人才培养的方法	(146)
第三节	人才培养的客观性	(155)
第四节	人才培养的经济性	(164)
第七章	企事业的人才流动	(168)
第一节	人才流动的概念	(168)
第二节	人才流动的必然性	(174)
第三节	人才流动的原因	(177)
第四节	人才流动的原则	(180)
第五节	人才流动的阻力	(184)
第八章	企事业的人际关系	(188)
第一节	人际关系的几个概念	(188)
第二节	人际关系的原则	(195)
第三节	人际关系的效能	(199)
第四节	人际关系的评价	(205)
第五节	人际关系的科学运用	(210)
第九章	企事业的技术管理	(224)
第一节	技术管理的地位	(224)
第二节	技术管理的任务	(226)
第三节	技术管理的内容	(231)
第四节	技术组织与技术责任制	(238)
第五节	技术人员的管理	(245)
第十章	企事业的分类技术管理	(247)

第一节	工艺、流程的管理	(247)
第二节	技术标准的管理	(250)
第三节	新工艺、新技术、新产品的管理	(253)
第四节	特种技术管理	(261)
第五节	技术档案与技术信息管理	(263)
第十一章	企事业的经济管理	(266)
第一节	工艺、标准、设备的经济性	(266)
第二节	组织机构与技术活动的经济性	(274)
第三节	技术资本的经济性	(279)
第四节	人员的经济性	(286)

第一章 人才技术经济学的概念

企事业单位的成功管理是离不开人才、技术、经济三要素的，这就需要和研究人才技术经济学的理论。

我们知道，经济学是指导国民经济规划、计划 and 发展的专门科学，是以企事业单位的经济管理为主要研究对象的科学。这也就必然会在自身发展的基础上，形成各种经济学理论和经济学派，从而推动国民经济的壮大和发展。

许多经济学派都认为传统的管理理论、行为科学和管理经验是不能完全适应企事业单位发展的实际需要，也不能完全适应生产率、速率的增长和积极性调动的需求。企事业单位的管理科学应当完善和发展，这就要求从社会实践和管理经验出发，深入地论证和检验实施的理论，作出符合实际的演变。这些科学的演变应给予概括、提高，形成新的理论。新理论的目标是提高企事业的管理水平和经济效益，能够给管理人员显示科学的管理规范。

第一节 人才技术经济学的涵义

人才技术经济学是管理理论及其实践的发展而发展起来的一门新兴学科，虽然其基本内容在其他学科皆有部分阐述，但在实际贯彻和效果实现等方面还存在不少的差距。这就促使管理研究人员综合研究人才、技术、经济三大要素，

研究社会学科与自然学科的边缘学科,借助合乎逻辑的推断,主动应付可能出现的种种变化,促使企事业在经济方面取得最佳效果。

在生产经营领域里,经济学研究生产控制、质量控制、统计分析、资金成本、销售技巧、技术增强、人才专用、经济效益、企业组合等方面,这些方面皆是十分重要的研究对象。为此,许多真才实学的人才建立了相应的研究会或学会,开展各项专题研究,总结和创造出许多经济学理论。人才技术经济学就是新型经济理论之一,它强调人才技术的重要性和实际意义,强调大力使用人才、技术改进和深化企业各项管理工作 and 经济工作。社会中各种技术的出现,不仅促进各项专业技术的发展,而且更重要地是提高了人才的技术思维、管理能力和综合创造水平。归根结底,这些技术上的成果及其经济学的成就使人们充分理解到任何企事业的关键工作皆需要管理人员、技术人员,特别是人才去执行、贯彻和管理的。管理人员和技术人员必须培养成具有经济头脑的人才,只有他们才能构成一切管理层、技术层的主体,才能推动企事业的各项工作和有利于国民经济的飞跃发展。

企事业单位及其负责人虽然承认企事业整个生产、经营领域里的各项科学的、技术的、经济的、经营的原理和原则是企业管理或事业管理的基本问题,它们都在围绕、企事业单位(非政府行政管理类单位)的生存、发展、综合事业展开经济学的实际科学研究,但往往忽视人才技术经济学方面的工作。各级领导的工作状况常表现偏重物质因素、人际关系因素,而较少或否定研究人才的真实性、人才的科学使用性、人才的平衡性、人才的调节性;很少研究调动人才和技

术人员、管理人员的积极性、创造性、开创性的问题。

人才技术经济学要求人才掌握技术、利用技术、综合技术，技术必须依靠人才去应用、开发、转化和发展。它的主要研究对象是人对物(技术)的经济影响、物应选择相应的人才去主管和发展、人才技术对国民经济发展的效用。任何技术总是需要人们掌握，需要人才去制定、指导、开发和发展。因此，企事业若不能提高人才的积极性、创造性和主动性，则企事业的技术就发挥不了应有的作用和经济效果。任何人才若仅有管理才能，而不能结合技术和经济性，则是不能称为合格的人才、企事业需要的人才。

人才技术经济学是管理经济学的一个重要组成部分，是人才管理和技术管理在管理经济学活动中的综合应用，人才技术经济学是既要在人才管理方面强调要运用、控制技术工作，又要在技术管理方面尊重掌握技术的人才、开发掌握技术的人才，同时在人才管理和技术管理工作中强调经济性。这类辩证的管理方法是企事业里职工、技术人员、中级管理人员和高级管理人员的共同需要，也是企事业发展的客观需要。

第二节 人才技术经济学的实质

随着生产形态和经济实力的发展，企事业的管理方法日趋多样化、侧重化。在社会主义初级阶段，为迅速发展企事业的生产，强调企事业应加强和强化技术管理；强调人的作用和人才对商品经济发展的作用；强调在企事业里引进竞争观念、效益观念。

社会主义企事业以各种形式来发展商品、提高产品质量和数量、扩大纵向和横向经济联系等,这肯定有一定的积极意义。现行的各种经济学理论是能够在收集、分析相关企业资料和所有事实基础上导出逻辑方面的、切实可行的结论,并能运用结果预测的程序和方法来推动、指导企事业经济的发展或科学实践研究。但在工业企业方面,这些科学程序和方法还不甚完善、全面,自身也还在逐渐有所发展。这些发展是以泰勒于1903年发表的企业管理论文为开端,在开创的将科学方法引进经营管理领域的道路上不断深化、发展。

上述的分析告诉我们,我们应在现有各类经济学管理理论上,开展各种探索性地持续调查分析,发展企业管理理论。要在众多的个别事例和整体现象的观察中,探求、发展适用于范围广泛的一般性原理和原则或指导性、推动性的分类理论。本书就是在上述分析的基础上,探索人的因素对各种管理理论的影响,认识到任何企事业、任何理论不能正常实施就是因为没有抓住人才科学使用的关键问题。这就需要发挥、使用人才特别是全员人才于各种管理、各岗位的管理;在技术管理方面和综合管理方面加强企事业人才安排的最优化管理;多元系统控制和定期及时统计管理;成果评价和经济效益分配管理等,这些是人才技术经济学的核心实质之一。

企事业对待人才及其作用应有动态观念、发展观念和历史观念。所谓动态观念就是企事业既要尊重有贡献人才的使用和工作安排,特别是技术、管理方面的人才,更要重视无明显贡献、但是企事业生产经营方面的各工艺岗位所必须的人

才的科学使用。这就要求企事业领导以动态的观念去对待各种人才,随时、随刻、随位的安排和要求所需人才,评价和奖惩所需人才。

所谓发展观念就是企事业需要对成长的、跃进式的人才做出必要的、相应的、及时的正确安排。这就需要长期观察、培养、评价人才,并给予高度重视,一定要克服仅停留在初期尊重和评价人才的静态观点的错误,一定要以发展的眼光来确定人才、科学安置、平衡评价。

所谓历史观念就是企事业对人才的评价、晋升、奖励问题要从整个时间内考察人才的作用和贡献,综合分析这些因素后作出科学结论。企事业应防止伤害为企事业作出过成绩的人才,特别是在政策与实际需求出现矛盾时的情况下,更要做出正确的、符合人才人心的处理意见,贯彻应宁愿“伤害”自己、“伤害”领导人员而不伤害人才部下的原则是贯彻企事业历史看待人才的基础和保证。

由此可见,企事业以动态、发展、历史三种观念正确评价人才是人才技术经济学的实质之二。

企事业在处理任何管理经济活动时,应以技术观点、人才理论观点来对待和处理企事业质量、经营水平。企事业绝不能以降低技术和人才的技术水平来满足质量和管理的要求,而应依技术水平的变化、提高和人才的前进观点来增进和提高企事业质量和经营方面的水平,扩大市场的优势和经济效益的优势,即使企事业领导和人才的困难增加、精力和体力的变化也应推动企事业产品质量、成本的优化和企事业、社会的进步,这就是人才技术经济学的实质之三。

人才技术经济学对人群关系或人际关系的理论和实践给

予高度的重视，企事业的业务工作中的质量与效率是受人际关系的影响的。1924~1927年，美国心理学家在芝加哥进行了霍桑试验，证实了影响生产效率的决定因素是人际关系。经营学家朱兰博士在日本讲授经营学的过程中，认为要打破企业现状必须有动机激励对策，完善人际关系，特别是人才和技术人员的人际关系。

在打破现状的过程中，让执行改进的一方参与改进计划的制订和实施，才会产生应有的效果。若要使改进的计划为人们所接受，应讲述过程、实质、效果等道理，并更要使人们的习惯与精神上的合理需要得到满足，处理好人才的种种动机性因素。那种只靠原有的以维持现状为基础的经营管理思想和方法是不能造成企事业兴旺发达的，也不是委任个别有天才和先见之明的经营者能使企事业生产经营能够奏效的。企事业必须建立积极的、持久的政策和体制，创造打破现状的主动精神和气氛，在促使人才和职工发挥主动性、积极性、创造性的基础上，真实地、具体地实施企事业人际关系的正确规范。这就告诉了我们，企事业的人际关系状况是人才技术经济学的实质之四，确实是极其重要的实质。

第三节 人才技术经济学的地位

一、概述

人才技术经济学的内容已为不少企事业及其领导人所重视，但其发展速度还不能令人满意。不论从那个方面来讲，其发展、应用和教育训练都是在个别领域分散进行的；应用一般经济学理论解决企事业实际问题时，易于造成以有限的

一定方法为中心来解决特定的事件；其持续时间常有局限性，缺乏持久性。这些状况是需要努力研究人才技术经济学才能解决。

这类研究应在理论总结的基础上，动用一切手段和方法以对象活动的本质目的为核心，使应解决的目标得到合理解决。当前不少先进企业开发创造了大量的方法和措施，使长期积存的问题得到初步解决或彻底解决。为了在社会主义初级阶段发展经济，应深入掌握人才技术经济学理论和核心，以先进国家、先进企业为榜样，重新认识企事业的独特条件和个性特征来指导该企事业发展，这是迅速复兴经济的明智之策。根据这种认识，自力更生地开发设计自己的管理系统，活用人才技术经济学的理论，深入考虑这类管理技术的新观点与地位。

二、人才技术经济学的基础

1. 现代企事业的特征

社会主义初级阶段的现代企事业的主要特征是企事业的社会主义性质体系和改革开放、搞活经济、提高效益。

社会主义性质体系是指以全民、集体所有制企事业为领导核心，通称为社会主义所有制企业和私人经济、承包承租股份制形式等社会主义领导下的辅助企业所组成的工业体系。因为它们都在社会主义制度、方针指导下，在社会主义工商、财务、税收、金融等法制控制下的企事业，它们都要遵守、维护社会主义法制，为全民族、全社会服务，为全国人民的生活、商品流通、生产活动服务的。它们是社会主义制度下多种经济成分，是发展社会主义经济和金融的综合集体形式。因此，我们可以说它们属于社会主义经济范畴的企