

# 技術管理講話

陸正青編著

華南人民出版社





数据加载失败，请稍后重试！



数据加载失败，请稍后重试！

320.41  
434

## 內容介紹

本書告訴人們：技術管理是社會主義企業管理的重要組成部分，是保證產品質量、生產安全、改進與提高技術水平的重要關鍵，是保證均衡生產、推行作業計劃的基礎，是提高企業全面管理水平的有效措施，是促進勞動生產率不斷提高，保證全面地超額完成國家計劃的最有效的辦法。本書結合華南地區廠礦一般情況，就技術管理的各個有關問題，加以論述和闡釋，並提出了加強技術管理工作應注意的內容、做法和具體步驟。

## 技術管理講話

陸正青編著

華南人民出版社出版 (廣州大南路四三號)

廣東省書刊出版業營業許可證粵版字第一號

新華書店廣東分店發行

廣州印刷廠印刷

書號：564·787×1092 1/32·1印張·21,000字

一九五五年七月第一版

一九五五年九月第二次印刷

印數：3,201—5,200

定價 一角一分

# 目 錄

- 一 什麼是技術管理？爲什麼要  
加強技術管理？…… 1
- 二 加強技術管理有什麼重大意義？…… 2
- 三 技術管理和一長負責制、計劃  
管理有什麼關係？…… 5
- 四 什麼是技術標準？如何制訂和修訂技術標準？… 7
- 五 什麼是技術規程？貫徹技術規程有什麼好處？… 9
- 六 怎樣才能貫徹技術規程？……11
- 七 什麼是總工程師制度？爲什麼  
要建立總工程師制度？……14
- 八 什麼是技術監督？怎樣加強技術監督？……16
- 九 什麼是技術紀律？爲什麼要遵守技術紀律？……19
- 一〇 怎樣才能加強技術紀律？……21
- 一一 如何加強華南地區廠礦的技術管理工作？……24
- 一二 華南地區廠礦加強技術管理工作  
的具體步驟是什麼？……28

## 一 什麼是技術管理？爲什麼要加強技術管理？

技術管理是社會主義企業管理的一個重要組成部分，是對於技術標準、技術規程、技術管理制度等的帶有根本性質的建設，是保證產品質量，保證生產安全，改進技術，提高技術的重要關鍵，也是全面提高企業管理水平，不斷提高勞動生產效率，完成和超額完成國家計劃的最有效的辦法。

技術管理的內容主要包括：一、制訂和修訂產品、半成品、重要原材料和主要備品的技術標準（即質量標準）；編制、修訂和貫徹技術規程；二、加強和建立技術管理制度（即建立總工程師制度）。

爲什麼要加強技術管理呢？大家知道，我們華南地區有不少廠礦企業，自從貫徹計劃管理、實行一長負責制以來，生產上的混亂現象已經初步克服，大體上都能夠在一長的指揮下，按着計劃進度，比較均衡地進行生產，在生產技術上也有了不小的改進。但是，目前最突出的問題就是產品質量低，成本高；次品、廢品嚴重，返工多，浪費大，事故多，生產不能經常保持均衡，很多技術上的重大問題也沒有得到解決。這種情況，在地方工業中，更加嚴重。例如，去年，廣東農具廠出產了一萬多部“五一”步犁，質量很差，有的用不多久就壞了，農民都要求更換，或是退回修理，或是要求賠償。這就不單增加了今後推廣新式農具的困難，而且，也影響了農業生產，影響了工農聯盟，影響了黨和政府對農民羣衆中的威信。又如，汕頭造船廠製造的漁船，質量也很

差，一下海就入水了，這在漁民當中也產生了不良的影響。爲什麼會產生這種現象呢？一方面是因爲我們的地方工業設備陳舊，技術水平不高，很多廠礦又是用手工來進行生產；但最主要的就是因爲缺乏必要的技術管理。很多廠礦直到現在還沒有管理技術的專門機構，沒有完整的技術標準，沒有統一的操作規程，缺乏嚴格的操作紀律，機器的使用和維護非常混亂；或是根本就沒有技術監督制度，沒有明確的質量標準，也沒有嚴格的檢查制度，出了次品、廢品無人負責。很多廠礦也缺乏技術定額資料，不少礦場也沒有建立地質測量工作，缺乏採礦的設計制度。如不及時加強技術管理，就不能進一步提高企業的管理水平，提高企業的勞動生產效率，更好地解決生產上的關鍵問題，保證安全生產，提高產品質量，降低產品成本，因而，也就不能保證全面完成和超額完成國家計劃。所以，我們一定要在廠礦企業中，大力加強技術管理。

## 二 加強技術管理有什麼重大意義？

加強技術管理，對於加速國家的社會主義工業化，有着重大的意義。

大家知道，要加速國家的社會主義工業化，就要我們全體職工同志努力提高產量，保證質量，降低成本，全面完成和超額完成國家計劃，爲國家積累更多的建設資金；就要我們生產更多質量又好、成本又低的產品，滿足國家建設的需要；就要我們在日常生產中，不斷提高企業的管理水平，培養出大批的建設人材。但是，我們國家在工業中原有的技術力量就很薄弱，加以很多廠礦企業的技術管理水平很低，沒

有在技術工作中建立必要的制度，沒有嚴格地貫徹操作規程和安全規程，如果不加強技術管理，就會影響到社會主義工業化不能按時完成。

在加強技術管理中，制訂了主要產品的技術標準，使各種產品都有了規格，檢查時有了尺度，質量及格不及格，隨時都可以檢查出來。這樣，也就可以提高產品的質量，減少廢品、次品出門。在加強技術管理中，由於做好了產品的設計工作，設計出好的圖樣來，我們實現規格就有了具體的方案。在加強技術管理中，由於制訂了合理的操作規程，大家都遵照執行，就可以消滅各種事故，保證安全生產。在加強技術管理中，又因為建立了嚴格的檢驗制度，認真地進行技術檢驗工作，不單按照圖紙和操作規程檢驗產品，而且還要檢查原材料、檢查部件，這就能夠保證產品符合規格。在加強技術管理中，又因為建立了檢修制度，什麼機器用多少時間修理一次，就有了計劃，也能夠提高設備的使用效率，延長機器的壽命。在加強技術管理中，又因為實行了試製制度，這樣就能夠減少浪費，節約資金。在加強技術管理中，技術供應工作健全了，這就能夠保證各種原材料，完全符合規格。在加強技術管理中，由於建立了技術責任制，企業中的工程技術人員，各人負起各人的責任，這就能夠消滅技術上無人負責的現象。在加強技術管理中，因為建立了技術保安制度和技術組織措施計劃制度等等，這就可以從技術上保證生產計劃的完成，為國家積累更多的建設資金，生產更多質量好、成本低的產品，來滿足國家建設的需要。此外，在加強技術管理中，又因為職工加強了技術學習，特別是加強了對操作規程的學習，這就能夠大大提高職工的技術水平，也就能夠為國家培養更多的建設人材。總之，我們廠礦企業的技術

管理越發加強，我們國家的社會主義工業化也就來得越快。

加強技術管理，對支援解放台灣的鬥爭，也有重大的意義。大家知道，解放台灣是我們全國人民的神聖任務，只有解放台灣，才能實現我們國家的完全統一，才能保證我國社會主義建設事業的順利進行。同時，我們知道，解放台灣是一場艱苦的複雜的鬥爭，這就需要我們全國人民特別是工人階級從各方面去加強工作，來大力支援。我們在廠礦企業中加強技術管理，進一步提高產品的質量，降低成本，保證安全生產，就能生產許多質量又好、成本又低的產品，來保證前綫和後方的軍需民用，我們解放台灣也就有更充足的力量。

加強技術管理，對於我們職工本身也有很多好處。大家知道，我們的廠礦企業加強技術管理後，由於產品質量提高了，成本降低了，生產進一步發展了，我們職工的生活也就會逐步得到改善。過去，有些廠礦企業，由於缺乏技術管理，經常發生人身事故，輕的，使職工精神肉體受到痛苦，重的，使職工終身成了殘廢，甚至喪失了生命。這是何等痛心的事！加強技術管理後，有了技術領導，大家都能嚴格遵守技術紀律，按照統一的操作規程進行生產，這就可以預防事故，減少和消滅事故，也就可以保證我們職工的人身安全。此外，在加強技術管理中，技術學習搞好了，我們的技術水平，也就會大大提高，這樣，每個職工同志也就能夠在社會主義建設中，做出更大的貢獻。

加強技術管理，對於工程技術人員說來，除了上面所說的以外，也有很多好處。比如，在加強技術管理當中，建立了技術責任制度，所有的工程技術人員，都各有專責，有職有權，這就可以按照各人自己的職責，在技術上進行指導，充分發揮自己的積極性和創造性，完成各項工作任務，也就可

以更好地鑽研技術，提高自己的技術水平，把自己的科學知識獻給祖國的社會主義建設事業。

### 三 技術管理和一長負責制、計劃管理有什麼關係？

技術管理和一長負責制、計劃管理，都是管理社會主義企業的一些重要方法。實行一長負責制、計劃管理：加強責任制度，推行作業計劃，加強調度工作，整頓原始紀錄，確定各種定額；或是加強技術管理：建立技術管理的制度，制定產品、半成品、重要原材料和主要備品的技術標準，編製和貫徹操作規程，同樣都是爲了提高企業全面的管理水平，提高勞動生產效率，降低成本，提高質量，全面完成和超額完成國家計劃。因此，技術管理和一長負責制、計劃管理的關係非常密切，不可分割。

加強技術管理，有助於一長負責制、計劃管理的全面貫徹，而一長負責制、計劃管理的進一步貫徹，又將有助於加強技術管理。一長負責制、計劃管理和技術管理是相輔相成的，缺少哪一個，都會影響企業管理水平的全面提高。因此，加強技術管理和進一步貫徹一長負責制、計劃管理，對於提高企業的管理水平，都有着同等重要的意義。

過去，有些廠礦企業，生產非常混亂，經過實行一長負責制、計劃管理後，生產已經逐步正常，生產上的混亂現象已經初步克服，這樣，我們也就有力量和有條件來加強技術管理，解決目前廠礦中產品質量低、成本高、事故多等的重大問題。

同時，加強技術管理，也可以保證一長負責制、計劃管

理的進一步貫徹。在加強技術管理當中，建立了技術管理制度，使技術上的問題事事有人負責；制訂了技術標準，使各種產品都符合規格；貫徹了操作規程，使大家都按照統一的操作規程進行生產；加強了職工的技術紀律教育，使大家都嚴格遵守技術紀律，這就更有利於作業計劃的完成，更有利於行政上各種調度命令的貫徹。

這樣，我們就會知道，一長負責制、計劃管理和技術管理的關係是多麼密切了。因此，加強技術管理應當和貫徹一長負責制、計劃管理緊密地結合起來，而不應當孤立地去進行。

目前，我們有些廠礦，在加強技術管理當中，把前一階段貫徹一長負責制、計劃管理建立的工作制度放鬆了，甚至拋棄了。因而在這些廠礦中又出現了新的混亂現象，影響到生產計劃不能全面均衡地完成。如柳州某廠在加強技術管理的一個重點車間，今年一月上旬竟沒有安排作業計劃，廠級作業計劃也和生產實際情況嚴重脫節，生產前鬆後緊，看到下旬不能完成計劃時，便又加班加點，而突擊加班的結果，使許多產品都要返工，給二月份的生產造成很大的困難。這種把技術管理和計劃管理對立起來的做法，顯然是不對的。要知道，任何一個廠礦，要進行正常的作業，就要精密地計算和平衡企業內部的各種複雜的因素，如原材料的供應、設備能力的利用、機器的檢修、勞動力的組織等等。如果沒有這種周密的計算和科學的管理方法，那末，生產秩序就會混亂，生產上的薄弱環節也無法發現，技術措施也會提不出來，而在技術管理中制訂的各種規程、制度，也就很難貫徹。因此，不從實際出發，不從解決當前的生產問題去建立各種技術規程、制度，孤立地搞技術管理，那就會變成對生產毫無意義的事情了。

#### 四 什麼是技術標準？如何制訂和修訂技術標準？

技術標準，就是質量標準，是對產品或材料、主要備品的形態、性能、成分的要求，也即是產品、原材料、主要備品的規格。技術標準是爲了確定在生產前根據什麼規格生產，生產後根據什麼規格檢驗，根據什麼規格交貨。有了技術標準，生產技術工作就有了奮鬥的目標；沒有技術標準，生產就沒有依據，就沒有明確的奮鬥目標，檢驗工作也就沒有標準。所以，在加強技術管理中就要根據當前生產的迫切需要，逐步制訂或修訂產品、半成品、主要原材料和主要備品的技術標準。

技術標準是由國家經濟機關規定，或是經過國家經濟機關批准的。在過去幾年中，我們華南地區的企業，已有不少品種，由國家經濟機關制訂了統一的技術標準，使產品的質量得到提高。但還有很多產品是一廠一樣、一時一樣的。即有統一標準的，也存在一些缺點。例如，制訂時，多憑理論數字，缺乏全部試製與性能的試驗；制訂後，沒有依據實際生產情況加以修正等，所以有偏高偏低和脫離實際的現象。因此，要改進產品的質量，就必須認真地制訂或修訂統一的技術標準。制訂的原則是：

第一，最根本的原則，是根據產品使用價值的要求。因爲生產的目的，是爲了滿足人民的需要，同樣一種產品，如果它的質量不同，那就決定了它使用價值的大小。所以，產品的技術標準，就應該概括產品應用方面的各種要求；有一

定的物理性能和化學成分的規定，也有實用效果和必要的外觀檢查的標準。

第二，應根據國民經濟節約的原則。單從質量着眼，似乎應當精益求精，要求產品標準達到更高的水平；但從國民經濟的整個利益上着想，就不能這樣做。比如，很多直接供應人民消費的產品，如果遠遠超過人民現有的生活水平和農業經濟作物發展的技術水平，不顧原料在質量供應上的可能，或選用過於昂貴的原料，精工細作，只製造出一些數量很少的名貴消費品，在數量上既不能滿足人民的要求，在質量上又脫離人民可能的購買力，而且會浪費一些可用以發展重工業的物資。所以，產品的技術標準，應該是既能符合使用的要求，又能符合最經濟的原則。也就是說，要以廉價的原料，採用最完善的方法，來製造夠標準的產品。

第三，在現階段，還必須照顧生產設備製造上的可能性。設備是為生產生產資料和供應人民需要的產品而裝設的。華南地區舊廠礦很多，這些廠礦設備陳舊，個別的還殘破不全，對於這些舊設備，我們不僅不能全部擴建和改建，而且，還要繼續提高設備利用率，增加生產，以滿足人民生產和生活的需要。同時，目前我們即使有一部分較完整或擴建的設備，但由於技術水平的不一樣，往往這個工廠可以達到的標準，在另一個工廠却不能達到。所以，產品技術標準的制訂，還必須照顧到一般的技術設備的水平，應當是在現有的物質條件下，一般工廠經過努力所能達到的優良標準。為使標準不脫離實際而對質量有指導作用，還須照顧設備差異較大的工廠，訂出幾級產品的標準，使各有高低目標可以遵循。但產品技術標準的最低限度，必須滿足使用上的起碼要求。

在產品技術標準制訂的同時，必須制訂原材料、半成品的技術標準，方能保證用合格的原材料製成合格的半成品，由合格的半成品最後製成合格的成品。半成品技術標準，也就是各生產工段努力的具體目標。

統一的技術標準制訂後，經國家經濟機關批准頒發，就成為國家的法令。在執行中如未經國家經濟機關批准，任何人不得更動，只准努力達到。因此，每個職工都必須遵守和貫徹技術標準，努力生產出更多更好更便宜的東西來，滿足國家建設和人民的需要。

## 五 什麼是技術規程？貫徹技術規程有什麼好處？

從原料到製成品的整個生產過程中，所有應當注意的一切問題統稱規程。技術規程是最先進的生產技術經驗的總結，是指導全廠一切生產技術工作和生產活動的根據，是企業管理工作的根本大法。所以，技術規程是技術管理中最基本最主要的內容。

技術規程包括：生產技術準備制度；技術操作規程；設備使用維護和檢修規程；技術安全規程；化驗檢驗制度；交接班制度；工人崗位責任制等。其中最主要的是技術操作規程。

生產技術準備制度就是原材料、燃料、圖紙、工具的驗收、保管和供應的制度。沒有這個制度，生產準備工作就做不好，生產就不能有計劃有秩序的進行。

技術操作規程，就是在生產過程中有關生產操作的各項規定，它是根據產品來規定的。也即是按產品來規定工人在

生產過程中，對生產設備、生產工具的掌握和使用的方法（技能），或者直接對工作物和加工的方法的各項規定。在操作中應注意的保證安全的事項，也應包括在技術操作規程裏面。沒有技術操作規程，生產過程中技術操作就會發生混亂，那就必然會影響到產品的質量或造成事故，所以技術操作規程是非常重要的。

設備使用維護檢修規程，就是在日常生產中對設備的使用維護和檢修的各項規定。比如，一部機器使用多少天小修一次，再使用多少天大修一次，都一一規定下來，這就是檢修制度。有了維護檢修規程，對機器就會定期檢修，不是等機器出了毛病才修。這樣，就可以延長機器的壽命，提高設備利用率，保障人身的安全。

技術安全規程，就是在生產中關於人身安全必須遵守的注意事項。貫徹了技術安全規程，就可以避免發生事故，保證安全生產，使國家和工人都不要受到損失。有些企業的主管人員，覺得要生產難免不出事故，因此不重視保安工作，沒有制訂技術安全規程，沒有規定各種安全責任制，這是不對的。

工人崗位責任制是根據操作規程、設備使用、維護檢修規程、技術安全規程和工人技術水平，具體規定每一工人在操作崗位上，必須遵守和執行的各種規定和事項。如果沒有工人崗位責任制，各人不知自己應做什麼工作，不知怎樣進行操作，這樣生產秩序就會混亂，生產就不能搞好。有了工人崗位責任制，具體的規定了每人在操作崗位上，必須遵守和執行的各種規定和事項，各工種的職責又劃分清楚，就能更好的貫徹技術操作規程和生產責任制，就能保證正常生產。

貫徹規程可以提高質量、減少事故。因為，操作混亂，沒有規程或不遵守規程是事故多、質量低和波動大的根本原因。貫徹規程後，大家都依照一個規程去生產，這樣就能預防事故，提高產量和質量。質量提高，次品、廢品減少，又能減少或消滅事故，就能全面完成和超額完成國家計劃，滿足國家建設和人民生活的需要，為國家積累更多的資金，促進國家的社會主義建設事業。其次，貫徹規程，對我們工人自己也有很大的好處。因為，規程是最先進的生產技術經驗的總結，貫徹了規程，也即是全面掌握了操作上最先進的生產技術經驗，提高我們的技術水平。這對個人來說，可以為社會主義建設貢獻更多的力量；對國家來說，也就是不斷培養了各種技術人材。同時，由於減少和消滅了事故，也就保證了我們人身的安全。所以貫徹規程對國家社會主義建設，有着重要的意義，對我們工人自己也有很大的好處，我們必須很好的加以貫徹。

既然貫徹規程是為了解決當前的生產關鍵，提高生產，保證全面完成國家計劃，那麼，我們每一個職工就都應該自覺地積極地學習，要以創造性的精神來貫徹規程，把規程作為生產中的法律，嚴格按照規程進行生產。規程正式公佈後，就應嚴肅對待，全廠人員，不論幹部、工人，都要嚴格執行，還應該互相監督，嚴肅地開展批評與自我批評，和違犯規程的行為進行堅決的鬥爭，以保證規程的順利貫徹。

## 六 怎樣才能貫徹技術規程？

有些工人認為“規程是一條繩子，縛死自己，不能發揮創造性。”這是不對的。因為規程在頒佈之前，有一段學習

的時間，可以給大家提意見，如果意見是正確的，就可以修改；等到大家沒有意見了，還要試行一段時間，在試行期間內，大家覺得有什麼不合理和不完善的地方，仍然可以提意見修改。等到試行完畢，才正式頒佈執行。所以，頒佈出來的規程是合理的、科學的，是先進經驗的總結，對提高生產效率有很大的好處。我們執行了規程，一方面可以提高自己的技術，另一方面對建設社會主義又有貢獻，這怎麼會能束縛自己呢？當然，在執行和貫徹規程中，由於生產的不斷發展和變化，原有的規程就可能有不夠完整的地方。碰到這種情況時，我們就要開動腦筋，多想辦法，提合理化建議，使規程更完善，貫徹得更好，以保證國家計劃全面完成和超額完成。這不正是我們發揮創造性麼？但這裏應該注意的，就是當我們提出的建議和辦法，領導上還沒有最後決定採納實行時，我們還是應該按照過去的規定去進行生產，以免造成混亂。

有些工人認為“沒有規程一樣做”、“各師其法，各搞一套沒問題”。這也是不對的。我們知道，在舊社會裏，是沒有人關心提高我們的技術水平的；我們的老經驗是靠自己在勞動中一點一滴積累下來的；有的還是靠前一輩傳授的。這些老經驗確實有很多非常寶貴的東西，應該保留下來。但是，我們也要看到我們原有的東西是不夠完整、不夠系統的，其中有些還是陳舊的、不合科學的。正因為這樣，如果我們操作方法不統一，“千個師傅千個法”，各搞一套，我們的生產就很難搞得好的。因此，爲了搞好生產，我們必須將各人操作中的好方法和先進經驗總結起來，提高和整理成一套完整的、科學的、合理的規程，使大家都能按最先進最科學的方法來進行生產，這樣才能預防事故，提高產量質量。既