

高等学校试用教材

工业企业管理

下 册

一九八〇年十月

高等院校试用教材

工业企业管理

下 册

高校工业企业管理研究会
《工业企业管理》编写组

一九八〇年八月

目 录

下 册

第十二章 劳动组织与职工培训

- 第一节 劳动生产率..... (1)
- 第二节 劳动组织..... (12)
- 第三节 职工的技术业务培训..... (27)
- 第四节 职工的考核与晋级..... (36)

第十三章 劳动定额和定员

- 第一节 劳动定额的作用..... (40)
- 第二节 动作研究和工时分析..... (44)
- 第三节 工作日写实和测时..... (54)
- 第四节 劳动定额的制定..... (62)
- 第五节 劳动定额的修改和贯彻..... (71)
- 第六节 定员和职工需要量计划..... (78)

第十四章 工资奖励与生活福利

- 第一节 工资奖励工作的原则..... (86)

第二节	工资等级制度.....	(90)
第三节	劳动报酬形式.....	(95)
第四节	工资计划.....	(102)
第五节	劳动保险和生活福利.....	(108)

第十五章 劳动保护与环境保护

第一节	劳动保护的意义与内容.....	(112)
第二节	劳动保护的组织.....	(119)
第三节	环境保护.....	(124)

第十六章 物资管理

第一节	物资管理的任务和物资分类.....	(134)
第二节	物资消耗定额.....	(140)
第三节	物资储备定额.....	(148)
第四节	物资供应计划和采购.....	(156)
第五节	仓库管理和物资节约.....	(166)

第十七章 销售管理

第一节	销售管理的作用和任务.....	(174)
第二节	市场调查与销售预测.....	(179)
第三节	产品销售计划.....	(187)
第四节	销售业务的组织.....	(190)

第十八章 经济合同管理

- 第一节 经济合同的性质与作用..... (197)
- 第二节 经济合同的类别与内容..... (202)
- 第三节 经济合同的签订与管理..... (210)
- 第四节 经济合同的立法与司法..... (218)

第十九章 成本管理

- 第一节 产品成本和成本管理..... (223)
- 第二节 成本预测和计划..... (233)
- 第三节 成本控制..... (249)
- 第四节 成本计划完成情况的分析..... (257)

第二十章 财务管理

- 第一节 财务管理的意义和任务..... (268)
- 第二节 利润管理..... (274)
- 第三节 固定资金管理..... (280)
- 第四节 流动资金管理..... (292)
- 第五节 专用基金的设置和使用..... (301)
- 第六节 财务收支计划..... (306)

第二十一章 企业内部经济核算

- 第一节 企业内部经济核算的必要性与条件..... (312)

第二节	企业内部经济核算的组织.....	(317)
第三节	经济活动分析.....	(334)

第二十二章 思想政治工作

第一节	思想政治工作的意义与任务.....	(345)
第二节	思想政治工作的主要内容.....	(351)
第三节	思想政治工作的科学化.....	(360)

第二十三章 电子计算机在企业管理中的应用

第一节	电算机应用于企业管理的概况.....	(372)
第二节	电算机应用于企业管理的程序.....	(380)
第三节	电算机应用于企业管理的效果和条件.....	(390)

第十二章 劳动组织与职工培训

合理组织生产力，是企业管理的重要内容。人是生产力中最积极的因素。劳动组织与职工培训，是关系到劳动力的合理、节约使用与劳动者的培养提高的问题，其主要目的是提高劳动生产率，促进企业生产力的发展。

本章讨论劳动生产率、劳动组织、职工培训，以及职工的考核与晋级升职等问题。

第一节 劳动生产率

一、提高劳动生产率的含义与途径

劳动生产率，是指人们在生产中的劳动效率。它是劳动者所生产的产品数量与所消耗的劳动时间之比。劳动生产率可以用人们在单位时间内所生产的合格产品数量来表示，也可以用生产单位产品所消耗的劳动时间来表示。在单位时间内生产的产品少，劳动生产率就低；反之，在单位时间内生产的产品多，劳动生产率就高。提高劳动生产率，就是用更少的劳动，生产同等数量的产品；或者用同等数量的劳动，生产更多的产品。因此，不断地提高劳动生产率具有十分重要的意义。

不断地提高劳动生产率，是工业企业多快好省地发展生产的最有效的方法。企业生产的发展，可以依靠增加职工人数来取得，也可以依靠提高劳动生产率来取得。但是依靠增

加职工人数来发展生产，总是有限的；而随着职工思想政治觉悟的不断提高，科学技术的不断进步，企业管理工作的不断完善，提高劳动生产率的潜力，却是无穷无尽的。劳动生产率的提高，在同样的时间内生产出更多的合格产品，意味着节约了劳动时间，就能降低单位产品的工资费用和分摊到单位产品上的管理费用，促进产品成本的降低，增加企业的利润，从而全面地体现多快好省的要求。

不断地提高劳动生产率，是加快实现四个现代化和提高人民生活水平的重要保证。这是因为，工业是一个重要的物质生产部门，工业劳动生产率的提高，本身就能够相应地提高整个社会的劳动生产率。而且，工业劳动生产率提高了，就能加快工业的发展，为社会扩大再生产提供更多的积累资金，为国民经济各个部门和国防提供更多的生产资料和生活资料，促进整个国民经济和国防事业更迅速的发展，反过来，又会给更快地发展工业提供良好的条件，从而加快实现四个现代化。

逐步改善人民生活，不断提高人民生活水平，是社会主义生产的目的，也是我党的一贯方针。但是，要逐步改善人民生活，不断提高人民生活水平，必须建立在发展社会生产和提高社会劳动生产率的基础上，只有这样才有物质基础，才有可能。

工业劳动生产率的提高，社会劳动生产率的提高，要靠每个企业劳动生产率的提高。因此，工业企业劳动生产率的高低，对于加快实现四个现代化和提高人民生活水平，起着极其重要的作用。

不断地提高劳动生产率，还是新社会制度战胜旧社会制度的强大武器，是向共产主义过渡的重要条件。

总之，不断地提高劳动生产率，不仅有重大的经济意义，而且有重大的政治意义。每个工业企业都必须加强领导，深入发动群众，自觉发挥社会主义制度的优越性，充分利用企业内部的巨大潜力，千方百计提高劳动生产率。

提高劳动生产率的措施在不同的工业企业和不同时期，是不完全相同的。但是，社会主义工业企业提高劳动生产率的一般途径，归纳起来，不外如下几个主要方面：

（一）尽量采用先进的科学技术，不断地提高企业的技术水平

这是大幅度提高劳动生产率的主要杠杆。今天，凡是劳动生产率水平高的国家，一般说来，都是科学技术比较发达的国家。据统计，这些国家的许多工业部门劳动生产率的提高，百分之八十以上是靠采用先进科学技术成果取得的。

大家知道，社会生产的进步，首先表现为生产工具的进步。采用手工工具生产，同使用机器生产，会有两种完全不同的生产效果。采用陈旧的、落后的机器生产，同使用先进的机器生产，也会有两种完全不同的生产效果。

改进产品设计，采用先进的工艺，也是提高劳动生产率的重要一环。在设计新产品和改进现有产品的设计的时候，尽量采用国内外先进科学技术成就，在保证产品质量的前提下，改进产品结构，采用易于加工的原材料，减轻产品的劳动量等，就可以减少生产产品所消耗的工时，提高劳动生产率。在进行工艺设计的时候，采用先进的工艺，也能够有效地提高劳动生产率。

(二) 提高劳动者的文化技术水平和熟练程度

没有先进的技术装备，难以大幅度提高劳动生产率；同样，没有具备必要的文化技术知识和操作技能的劳动者，也难以大幅度提高劳动生产率。这是因为任何先进技术都是劳动者发明、创造和使用的。离开了劳动者的劳动，任何先进的技术也不会自己生产出产品来。有了先进的技术装备，如果没有具有科学技术的工人与它结合，只能是潜在的生产力，而不是现实的生产力。有了具备必要的文化技术知识和操作技能的劳动者，就可以充分有效地使用、改造和创造各种技术，从而就能提高劳动生产率。

(三) 加强工作方法研究，实行先进合理的劳动定额和定员，采取合理的劳动组织形式

这是工业企业合理安排与节约使用劳动力、提高劳动生产率的一个重要方法。工作方法研究，就是将研究对象如一道工序或一个操作，分成一些基本的组成部分即动作，然后对每一动作作严格分析，反复提出问题，即能不能取消这一动作？能不能与别的动作合并？能不能用更简单的来代替它？在可能的条件下将其取消、合并，或改进，并且尽量使两手、两脚同时发挥作用，然后重新组成一个更合理的更高效率的操作方法和工序结构。可见，加强工作方法研究，改进操作方法，可以大大提高劳动生产率，并且是一个极其经济的提高生产率的方法，基本上无需增加资金就能把生产率大大提高。实行先进合理的劳动定额，既充分反映提高劳动生产率的各种积极可靠的因素，又反映大多数职工经过努力能够达到的水平，可以鼓励广大职工学先进，赶先进，以少

的劳动消耗取得大的经济效果。实行先进合理的定员，能在保证完成生产任务的前提下，力求提高生产和工作的效率，减少人员的配备。

企业要合理安排与节约使用劳动力，还必须根据企业的生产技术特点，生产过程的划分，选择合理的劳动组织形式，把劳动者的合理配备与协作关系，相对地固定下来，并且合理地组织工作地，才能使生产协调进行，提高劳动生产率。

（四）巩固社会主义劳动纪律，做好劳动保护工作

巩固劳动纪律，做好劳动保护工作，不仅可以提高工人的出勤率，避免工时的浪费，而且可以防止或避免由于违反操作规程而造成人身、设备事故，保证生产顺利地进行。并且，做好劳动保护工作，还可以保证劳动者的身心健康，使他们能够集中精力和有充沛的精力从事工作。所有这些都有利于劳动生产率的提高。

（五）开展社会主义的比、学、赶、帮、超的劳动竞赛

广泛地、深入地、持久地开展社会主义竞赛，是提高劳动生产率的一个重要途径。在社会主义工业企业里，职工在社会主义现代化建设中，有着巨大的积极性和创造性。通过开展比、学、赶、帮、超的劳动竞赛，就可以把广大职工的积极性、创造性，充分地动员起来，使他们的聪明才智和工作本领得到充分的发挥，从而大大地提高劳动生产率，把少数人、少数单位创造的先进水平迅速地变成普遍的水平。

(六) 做好思想政治工作、工资奖励工作和生活福

利工作

社会主义工业企业生产的发展，劳动生产率的提高，主要是取决于两个因素：一个是发展生产的物质技术条件；另一个是发挥职工群众的生产积极性和提高职工的文化技术水平。这两个因素比较起来，人的因素是最活跃的因素。用什么办法来鼓励和发挥职工群众的生产积极性呢？正确的办法是把思想政治教育和物质鼓励结合起来。人的行动是由他的思想支配的，在同样的物质技术条件下，同样工资等级的工人，由于思想觉悟不同，对待社会主义学习和劳动的态度不同，生产积极性不同，就会创造出不同的劳动生产率。因此，做好思想政治工作，不断地提高职工的思想觉悟，充分发挥他们的积极性和创造性，这是提高劳动生产率的最根本保证。

但是，与此同时，必须正确处理生产与分配的关系，认真贯彻社会主义“各尽所能、按劳分配”原则，做好职工的升级、转正工作，正确选择工资形式，做好奖励工作；同时根据党的方针政策，做好生活福利工作，这又是鼓励和发挥职工的生产积极性、提高劳动生产率的保证。

除了上述重要的途径外，实行德、智、体全面考核，择优录取的办法来招工，对提高企业的劳动生产率也有着直接的影响。这是因为实行这种办法，既有利于提高职工队伍的政治质量和科学文化的素养，加强职工队伍的建设，又便于满足不同工种或工作的需要，避免需要的、合适的进不来，不需要的、不合适的又进来的矛盾，减少劳动力不合理使用而造成的浪费现象。

二、提高劳动生产率计划

社会主义工业企业提高劳动生产率，同其它的工作一样，是有计划地进行的。提高劳动生产率计划，是工业企业生产技术财务计划的有机组成部分。提高劳动生产率计划的编制过程，实际上就是充分挖掘企业的生产潜力，制订提高劳动生产率的措施，保证劳动生产率提高的过程。因此，搞好提高劳动生产率计划，具有重要的意义。提高劳动生产率计划工作的任务，就在于及时地正确地反映企业职工在这方面取得的成绩，分析各种因素，挖掘潜力，正确编制与贯彻提高劳动生产率计划，为不断提高劳动生产率作出贡献。

工业企业编制提高劳动生产率计划，就是要正确确定计划年度内工人劳动生产率和全员劳动生产率，以及劳动生产率提高的百分数。

企业在编制提高劳动生产率计划的时候，首先，应对报告期劳动生产率的实际水平进行详细的分析，研究工时利用情况和定额完成情况，总结执行劳动计划的经验教训，查明影响劳动生产率变动的具体因素，发现计划期提高劳动生产率的有利或不利条件，以便挖掘潜力，确定计划期劳动生产率增长的可能性。其次，要拟定充分利用各种潜力的技术组织措施，并分项测算措施经济效果对劳动生产率增长的可能性。然后，进行平衡，确定劳动生产率计划指标。

在编制工业企业劳动生产率计划的时候，一般是采用单位时间内生产的合格产品数量这个指标。在计算这个指标时，由于产品数量、劳动时间和人员范围所采用的计算单位不同，劳动生产率又有下面几种具体的计算方法：

1. 产品数量可以分别用实物单位、价值单位和定额小

时单位来表示，与此相适应，劳动生产率也有用实物计算、用价值计算和用定额小时计算的区别。

一、用实物单位来计算劳动生产率，是一种比较简单也比较准确的方法。但是，它只有在生产同种产品的工业企业里才能适用。在生产的产品品种规格不一的情况下，可以采用假定实物单位来计算，但是，也仍只适用于生产同一类产品的工业企业。

二、用价值单位来计算劳动生产率，就是用不变价格计算产品数量，然后求出劳动生产率。这种方法，能够在品种复杂、规格不一的情况下，计算整个企业的和部门、地区以至全国的劳动生产率。

三、用定额小时单位来计算劳动生产率，就是先求出每种产品的定额小时，再求出总产量的定额小时，然后除以劳动时间。这种方法，主要是在一些企业，特别是机械制造企业的各车间应用。

2. 计算劳动生产率的劳动时间，可以用人时、人日、人月、人季、人年等单位来表示。因此，劳动生产率可分为时、日、月、季、年劳动生产率。

时劳动生产率，是指工人在一个实际工作小时内所生产的产品数量。它只反映工人在工作时间内的生产效率，只受工人的劳动积极性与技术熟练程度、生产技术进步程度，生产组织与操作方法情况等因素的影响。

日劳动生产率，是指工人在一个工作日内所生产的产品数量。工作日中除了包括工人的工作时间以外，还包括非全日停工、非全日缺勤、非全日的公休假和公假等时间。因此，日劳动生产率的高低，不仅取决于工作时间内的生产效率，而且还取决于工作日的工时利用情况。

月劳动生产率，是指工人在一个月所生产的产品数量。在一个月，除了包括实际工作日以外，还包括工人整日缺勤、全日停工、全日的公休假和公假等时间。因此，月劳动生产率的高低，不仅取决于日劳动生产率，而且还取决于月内工作日数的多少。

除了时、日、月劳动生产率外，还有季和年的劳动生产率。影响季和年劳动生产率的因素，和月劳动生产率基本相同。

工业企业编制劳动生产率计划时，所以要分别采用时、日、月、季、年作计算单位，主要原因是为了便于分析劳动时间利用情况，找出劳动时间损失的原因，采取有效措施。

3、计算劳动生产率的人员范围，可以按工人，也可以按全体职工来计算。因此，分为工人劳动生产率和全员劳动生产率。

计算工人劳动生产率，可以直接反映企业科学技术水平、工人劳动积极性和技术熟练程度等情况。计算全员劳动生产率，则可以同时反映工人占全员的比重。

工业企业在计算月、季、年劳动生产率时，采用工人劳动生产率、全员劳动生产率和实物劳动生产率等指标。计算公式如下：

$$\text{工人劳动生产率} = \frac{\text{工业总产值}}{\text{全体工人平均人数}}$$

$$\text{全员劳动生产率} = \frac{\text{工业总产值}}{\text{全体职工平均人数}}$$

$$\text{主要产品实物劳动生产率} = \frac{\text{主要产品的实物量}}{\text{生产该种产品的工人平均人数}}$$

以上是计算劳动生产率的方法。下面谈谈劳动生产率提高百分数的计算方法：

1. 由于产品劳动量降低,也就是单位时间内的产量增加,影响劳动生产率提高百分数,可用下列公式计算:

$$\text{单位时间内产量增加影响劳动生产率提高百分数} = \frac{\text{措施后单位时间的产量}}{\text{措施前单位时间的产量}} \times 100\% - 100\%$$

2. 由于改进工作日内工时利用情况,也就是减少轮班内的缺勤和停工等时间,影响劳动生产率提高百分数,可用下列公式计算:

$$\text{改进工作日内工时利用影响劳动生产率提高百分数} = \frac{\text{措施后工作日内实际工时数}}{\text{措施前工作日内实际工时数}} \times 100\% - 100\%$$

3. 由于增加工作日数也就是减少整日缺勤、全日停工等时间,影响劳动生产率提高百分数,可用下列公式计算:

$$\text{增加工作日数影响劳动生产率提高百分数} = \frac{\text{措施后工人的工作天数}}{\text{措施前工人的工作天数}} \times 100\% - 100\%$$

把上面三个劳动生产率提高百分数加以总计,就得出计划月(季、年)工人劳动生产率提高百分数。其计算公式如下:

工人劳动生产率提高百分数

$$= [(100\% + \text{由于提高单位时间的产量使劳动生产率提高百分数}) \times (100\% + \text{由于改进工作日内工时利用使劳动生产率提高百分数}) \times (100\% + \text{由于增加工作日数使劳动生产率提高百分数})] - 100\%$$

4. 由于增加生产工人在全员中的比重,影响劳动生产率提高百分数,可用下列公式计算:

$$\text{增加工人比重影响劳动生产率提高百分数} = \frac{\text{措施后工人的比重}}{\text{措施前工人的比重}} \times 100\% - 100\%$$

把由于增加生产工人的比重使劳动生产率提高百分数和工人劳动生产率提高百分数加以总计，就是全员劳动生产率提高百分数。其计算公式如下：

$$\text{全员劳动生产率提高百分数} = [(100\% + \text{工人劳动生产率提高百分数}) \times (100\% + \text{由于增加工人的比重使劳动生产率提高百分数})] - 100\%$$

工业企业根据措施效果计算出来的劳动生产率水平，如尚未能达到要求，就应进一步动员群众挖掘潜力，拟订补充

劳 动 生 产 率 计 划 表

表12—1

厂

年

项 目	计算单位	报告年度预计	本年计划	本年计划为报告年度预计的%
一、工业企业劳动生产率				
总 产 值				
职工平均人数				
工人平均人数				
全员劳动生产率				
工人劳动生产率				
二、主要产品劳动生产率				
× × 总 产 量				
工人平均人数				
每一工人生产量				