

工业企业管理知识



工业企业的 劳动管理

天津人民出版社

工业企业的劳动管理

庄启东 李熙铨

天津人民出版社

工业企业的劳动管理

庄启东 李耀悛

*

天津人民出版社出版

(天津市赤峰道124号)

天津新华印刷二厂印刷 天津市新华书店发行

*

开本787×1092毫米 1/32 印张 4 字数 79,000

一九八一年十月第一版

一九八一年十月第一次印刷

印数 1-33,500

统一书号: 4072·44

定 价: 0.35 元

出版说明

《工业企业的劳动管理》是我社出版的《工业企业管理知识》丛书的一本。《工业企业管理知识》丛书是为工业企业领导干部和管理人员编写的。

丛书重点介绍工业企业的基本知识，要求从我国现有工业企业管理水平出发，总结我国社会主义工业企业管理行之有效的经验，适当介绍一些外国的现代化管理知识，以适应研究、改进和提高我国企业管理工作的需要。

丛书的部分内容涉及到我国工业企业管理工作改进和未来发展方向的问题，是探讨性的，它有待于工业企业管理工作者实践中进行研究和检验。

由于我们缺乏编辑、出版这类读物的经验，丛书难免有缺点和错误，希望读者提出批评指正。

目 录

一、劳动管理是企业管理的重要组成部分	(1)
(一) 什么是工业企业的劳动管理	(1)
(二) 劳动管理的重要意义	(4)
(三) 社会主义企业劳动管理的特点	(6)
(四) 企业劳动管理工作必须按照客观经济规律办事	(12)
二、劳动生产率	(16)
(一) 劳动生产率是反映企业生产经营成果的重要技术经 济指标	(16)
(二) 提高劳动生产率的重要意义	(17)
(三) 影响企业劳动生产率的因素和提高劳动生产率的 途径	(22)
三、企业的劳动定额工作	(28)
(一) 劳动定额的性质和作用	(28)
(二) 工时消耗的分类和定额时间的构成	(34)
(三) 工作日写实和测时	(41)
(四) 劳动定额(工时定额)的制定	(49)
(五) 劳动定额的管理	(56)
四、企业的编制定员工作	(62)
(一) 编制定员工作的意义	(62)
(二) 制定编制定员的原则	(64)
(三) 企业人员的分类和编制定员的范围	(66)

(四) 计算定员的方法	(68)
(五) 编制定员的管理	(72)
五、企业的劳动组织工作	(75)
(一) 劳动组织的实质和任务	(75)
(二) 企业内部的劳动分工和配备工人的基本原则	(76)
(三) 劳动组织的形式	(80)
(四) 工作地点的组织工作	(89)
六、企业的劳动计划工作	(93)
(一) 企业劳动计划的内容、任务和基本原则	(93)
(二) 劳动生产率计划	(96)
(三) 职工人数计划	(100)
(四) 工资计划	(103)
(五) 劳动计划执行情况的检查分析	(106)
七、办好职工教育, 开发智力资源	(110)
(一) 加强职工教育是加速实现我国现代化的一项战略 措施	(110)
(二) 职工教育必须实行全员培训的方针	(112)
(三) 职工教育的任务和要求	(113)
(四) 办好职工教育要注意抓好以下几项工作	(118)

一、劳动管理是企业管理的重要组成部分

（一）什么是工业企业的劳动管理

企业管理是社会生产力发展和劳动社会化的必然产物。马克思说：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动。”^①这种“监督劳动和指挥劳动”，无疑就是管理。

随着社会生产力的发展，不仅社会生产划分为许多生产部门，一个部门内部又分为许多生产着不同产品的行业，而且在企业内部也是根据产品的特点和生产工艺的要求，进行科学的分工和高度的协作。现代大工业生产就是建立在科学分工和高度协作基础上的生产体系。有分工就必然要有协作，有分工协作就必然要有管理。数量众多的劳动者在同一个企业里，按照分工协作的原则进行生产，没有严密的组织和科学的管理是不行的。企业管理，就是按照生产力发展规律和经济规律的要求，对企业的生产经营活动加以计划、组

^① 《资本论》第3卷。《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

织、指挥、监督和调节。它使企业生产经营活动的各个部分、各个阶段和各个环节，在空间和时间上组织起来，一环扣一环地有秩序地进行下去的重要条件。

工业企业管理是一个由各种管理组成的既有分工又互相协作配合的管理体系。从我国的工业企业来看，企业管理包括各种专业管理（有人把它概括地称为条条管理），如计划管理、生产管理、技术管理、质量管理、物资管理、设备管理、劳动管理、财务管理，等等；还有工厂管理、车间管理、班组管理（有人把它称为块块管理）。条条管理主要是从专业的角度出发，集中研究和处理企业管理中某一个方面的问题。块块管理，是指按照企业的空间组成划分的管理。规模较大的企业，为了管理方便，发挥群众的积极性，一般都分若干层次，实行分级管理，即工厂、车间、工段、班组的的管理。条条管理和块块管理是相辅相成，互相联系互相依赖地交织在一起的。

劳动管理是企业的一项专业管理，是企业管理不可缺少的重要组成部分。工业企业的劳动管理，就是从企业的生产经营需要出发，按照生产力发展和经济规律的要求，研究和正确处理生产经营活动中有关人力的计划、组织、使用和管理等方面的问题。

工业企业是进行工业生产的单位，同时又是社会的基本经济单位。工业企业作为两位一体的社会组织，必须以生产为中心，以经济效益为重点，在完成国家下达的生产计划的同时，完成国家规定的技术经济指标，如增加品种、提高质量、降低消耗、提高劳动生产率、降低成本、增加盈利，等

等。完成企业生产计划和各项技术经济指标，是企业各项专业管理的共同目标。企业劳动管理的基本任务，就是和其他各项专业管理工作协调起来，共同保证企业生产计划和各项技术经济指标的完成，其中最直接的就是合理配备人力，充分利用工时，减少产品中活劳动的消耗，提高劳动生产率。

企业劳动管理工作与其他专业管理工作相比，有一个很重要的不同点，这就是其他专业管理的对象是钱或物，而劳动管理的对象是有思想的和有极大能动性的人。人的潜在能力是很大的。劳动管理的着眼点就在于调动劳动者的积极性，把他们的潜在力量充分发挥出来。人的潜在能力的发挥，并不完全是由物质利益决定的，人的政治觉悟、事业心、主人翁责任感等，对人的行为有着重大的影响。因此，企业的劳动管理既是一项业务工作，同时又是一项做人的工作，把这两个方面结合起来一道去做，才能收到更好的效果。

企业劳动管理工作涉及的范围很广，广义的劳动管理包括企业劳动工资工作的所有方面，如劳动计划和统计，编制定员和劳动定额，劳动组织，职工培训，工资和奖励，劳动卫生和保护，职工生活福利以及人事管理等等。这些工作虽然总的来说都属于劳动管理的范围，但在企业管理的分工上，各个企业并不一致，不是都归劳动工资部门，而是分属好几个部门。如职工培训，有的企业属于教育科；劳动定额，有的企业属于工艺科；劳动保护，有的企业属于安全科；对于干部的管理，劳动工资部门一般都是从劳动计划和编制定员上纳入劳动管理的范围，具体人事管理则归人事部

门。在这本小册子里，我们也不准备涉及所有的内容，只是对劳动生产率、劳动定额、编制定员、劳动组织、劳动计划以及职工培训六个方面进行阐述。工资奖励和职工生活福利工作，对于搞好企业劳动管理是很重要的，但考虑到它属于分配范畴，内容很丰富，把工资管理独立出来作为企业管理的一个部分比较好。因此，只是在劳动计划部分扼要阐述，没有全面展开。

（二）劳动管理的重要意义

我们说劳动管理具有十分重要的意义，主要是因为劳动在生产过程中占据着极其重要的地位，起着特殊的作用。

尽管现代工业生产的产品种类繁多，千差万别，生产的方式也各不相同，但无论生产什么产品，生产的进行都必须具备三个最基本的条件：一是要具有熟练生产技能的劳动者；二是要有劳动手段；三是要有劳动对象。在生产过程中，劳动者通过劳动手段作用于劳动对象，使劳动对象发生物理的或化学的变化，成为合乎社会需要的产品。在生产过程中，物质的条件是重要的，忽视物质条件是不对的。但是，物质的因素只是人们进行劳动的条件，在生产中起主导作用的是人，是从事生产的劳动者。劳动力是最基本的生产力，是社会生产力三要素中最积极最活跃的因素。如果没有人的劳动的作用，机器设备不会转动，任何东西都将不过是一堆死物，它既不能变为社会需要的产品，也不能实现价值的增殖，更不能增加社会财富。在一定的物质技术条件下，一个

企业生产搞得好坏，经济效果大小，在很大程度上决定于劳动者的素养，也就是政治思想觉悟、文化技术知识水平和实际操作技能，及其发挥状况。人的潜力是很大的。企业劳动管理，从根本上说就是开发人的潜在能力，把他们的积极性、创造性充分发挥出来。这是企业搞好生产经营的要诀。

现在大家都承认，第一个五年计划时期和1963年至1965年国民经济调整时期，企业的生产搞得比较好，生产发展比较快，经济效果比较显著，许多重要经济技术指标的历史最好水平都出在这两个时期。这是为什么？除了整个国家政治上安定团结，国民经济基本上是有计划按比例发展以外，其重要原因之一就是比较重视企业管理，其中也包括劳动管理。劳动效率普遍受到重视，劳动者的物质利益得到维护，企业的民主管理比较正常，规章制度比较健全，技术革新、合理化建议和社会主义劳动竞赛开展得比较广泛、扎实，这些对于企业生产的发展无疑起到了很好的作用。到了五十年代后期，由于受到“左”的思想的影响，急于求成，只讲生产不讲效率，大搞人海战术，同时过分地强调精神的作用，忽视了劳动者的物质利益，否定了劳动定员和劳动定额，动摇了企业劳动管理的基础，结果欲速则不达，生产被迫退了下来，不得不对人员进行大精减，教训很深刻。“文化大革命”期间，把许多过去行之有效的劳动管理制度全盘否定，企业处于极度混乱的状态，形成用人无定员，劳动无考核，机构臃肿，人浮于事，劳动效率低，劳动力大量浪费，以及“吃大锅饭”成了一种普遍的现象。结果生产发展缓慢，特别是经济效果很差。

粉碎“四人帮”以后，根据中央关于加强企业管理的指示，许多企业恢复和加强了企业劳动管理工作，取得了一定的成绩。但是，发展很不平衡，有的企业对劳动管理仍然重视不够。重生产轻管理，见物不见人的思想还没有改变过来。用人无定员，劳动无考核，“吃大锅饭”以及劳动力大量浪费的现象，在一些企业里仍然继续存在。不把劳动管理搞好，不把人的工作做好，不把必要的劳动管理制度建立和健全起来，企业就不可能改变生产水平低、经济效果差的落后面貌。这是三十年来正反两个方面的经验证明了的。

当然，在劳动管理工作方面，当前还存在着一些实际困难，这主要是企业普遍人多，对多余人员的安排不太好办。但是这也不应该成为放松企业劳动管理的理由，而且相反，正是因为人多就更需要很好的管理，想方设法发挥每个劳动者的作用，为国家创造财富。多余的人员可以在企业内部寻找别的安置门路，也可以通过企业主管部门调给其他急需用工的单位。实在安排不了的就组织轮流学习，学政治、学文化、学技术、学业务。总之，对于多余人员，宁愿把他们抽出来学习，也不要都堆在生产工作岗位上，影响管理和生产效率。

（三）社会主义企业劳动管理的特点

社会主义企业是建立在生产资料公有制基础上的，因此在劳动管理上有它自己的特点。

在社会主义制度下，生产资料所有制主要是全民所有制和劳动群众集体所有制两种形式，这两种所有制都是社会主

义的公有制。在社会主义企业里，劳动者是生产资料的主人、企业的主人，他们共同占有、管理和使用生产资料，共同进行生产。因此，在我们的企业里工作的职工都具有双重身份，既是生产资料的主人、企业的主人，同时又是劳动者，即体力劳动者或者脑力劳动者。作为企业的主人，他们对企业的重大问题，有审议权、决定权和监督权。他们的这些民主权利应该得到充分的尊重和维护，任何人都不得以任何借口进行侵犯。作为劳动者，他们必须接受统一的指挥和监督，遵守企业的各项规章制度，完成按照定额规定应该完成的任务。在这里，权利和义务是统一的。

随着生产资料变为全社会或集体所有的社会主义公有财产，资本主义社会那种劳动者和生产资料分离的状况也就不复存在，劳动力不再是商品。但是劳动力归劳动者个人所有的情况还不可能立即消除。因为社会主义是刚刚从资本主义脱胎出来的，它的许多方面还不可避免地带有资本主义的传统和痕迹。由于社会主义社会对于生活资料的分配，在作了必要的扣除之后，不得不以劳动作为统一的尺度进行分配，劳动仍然是劳动者取得生活资料维持本人及其家庭成员生活的一种手段，因此，在社会主义阶段，劳动力事实上还部分地归劳动者个人所有。正如马克思在《哥达纲领批判》中说的，社会主义社会“默认劳动者的不同等的个人天赋，从而不同等的工作能力，是天然特权。”这里所说的默认劳动者不同等的工作能力是“天然特权”，事实上就是承认这种工作能力归个人所有。

但是，应该指出，劳动力部分地归劳动者个人所有，同

资本主义社会的劳动力个人所有存在着本质的区别。在生产资料资本主义所有制的条件下，资本家是生产资料的所有者，而劳动者除了劳动力以外一无所有，劳动者和生产资料是互相分离的。资本家把劳动力当作商品买进来，使它与生产资料结合，进行剩余价值的生产；劳动者则把劳动力作为商品卖给资本家，忍受着资本家的剥削。作为生产资料所有者的资本家和作为劳动力所有者的工人在根本利益上是互相对立的。现在国外有些资本主义企业，采取一些新的手法，如吸收工人在一定程度上和一定范围内参与企业的管理，或者采取所谓“人民资本主义”的办法吸收工人入股。但是，这不过是资本家为了笼络人心、缓和无产阶级和资产阶级的矛盾而已，它并没有改变无产阶级和资产阶级在根本利益上互相对立的状况和剥削的实质。在社会主义企业里，生产资料属于社会或集体的公有财产，劳动者（包括企业的干部，他们是从从事脑力劳动的社会主义劳动者）共同占有、管理和使用生产资料，是生产资料的主人、企业的主人，在企业里从事生产的工人和从事企业管理的干部之间的关系，是一种平等的、同志式的关系。企业管理干部和生产工人之间只是分工的不同，他们的根本利益和目标是一致的。

由于社会主义社会的劳动具有上述特点，所以社会主义企业的劳动管理也与资本主义企业的劳动管理有着本质区别。

1. 社会主义企业的劳动管理，是建立在群众管理基础上的专业管理，它具有广泛的群众性

我们的社会主义事业是群众的事业，要靠广大群众的自

觉参加和共同努力奋斗。劳动者是生产的直接参与者，对劳动管理涉及的所有问题，如劳动过程的组织，定员定额管理，改善工时利用和提高劳动生产率等，都最熟悉最了解，最有发言权。因此，发动群众参与管理有着非常重要的意义。如果说，企业的其他管理工作需要依靠群众，那么劳动管理就更应该广泛发动群众参加，没有群众的积极支持和参加管理是搞不好的。

群众参加管理，本来是我们企业管理的好传统。五十年代，我们的许多企业在发动群众参加管理方面做出了不少成绩，积累了许多宝贵的经验。群众参加管理的热情也非常高涨。在群众积极参加管理的基础上，总结出了一套基本适合我国情况的“两参一改三结合”的管理形式，对改善企业管理，促进生产发展起到了有益的作用。可是，在十年浩劫中，这些好的传统连同许多行之有效的企业管理制度一起被林彪、“四人帮”糟蹋了。加强企业管理，提高企业管理水平，是我国企业当前一项十分紧迫而又艰巨的任务。这个问题直接关系到我国的四个现代化建设，我们应该在总结经验的基础上，把好的传统继承下来，并且在新的历史条件下使它更加完善。

2. 社会主义企业的劳动管理是民主管理

对企业实行民主管理，这是由我们国家的社会主义性质决定的。民主管理是生产资料社会主义公有制的产物。社会主义实现了生产资料公有制，劳动者成了国家和企业的主人，他们行使当家作主的民主权利，管理国家，管理企业和事业，是理所当然的。如果人民不能当家作主，没有对生产

资料的管理权、支配权，就不会有真正的社会主义公有制。

民主管理是社会主义条件下生产力发展的需要，是发展社会生产力的非常重要的政治条件。道理非常明显，社会生产力的发展，很大程度上决定于作为最基本的生产力的劳动者。只有充分发扬人民民主，对企业实行民主管理，才能充分调动广大职工群众的积极性和创造性，增强主人翁责任感，推动生产的发展。正如叶剑英同志在庆祝中华人民共和国成立三十周年大会上的讲话中指出的：“要依靠群众，调动群众的积极性，首先必须发扬社会主义民主，保障人民群众真正享有参加管理国家事务和本单位事务的权力。”实行企业的民主管理，就是要使广大职工既当家又作主，包括企业的一切重大问题要经过职工群众的讨论，企业的领导人员要由职工群众进行评议和监督。每个企业都要建立和健全职工代表大会制度，使职工代表大会真正成为职工行使民主管理企业权力的机构。

企业的劳动工资工作是直接关系到广大职工切身利益的事情，工作做得好坏，对职工的积极性影响极大。因此，必须认真把民主管理的原则贯彻到劳动管理中去，有关劳动工资方面的一些重大问题，如劳动组织的重大调整，企业管理机构的设置和人员配备，劳动定员、定额的制定、修改和水平的确定，以及工资、奖励等问题，都应该经过职工群众的讨论，或由职工代表大会做出相应的决定。

3. 社会主义企业对劳动的监督是一种同志式的互相监督

在我国企业里，由于生产资料是社会主义公有制，因

此，在资本主义企业里作为剥削者和被剥削者之间阶级对立引起的那种“监督劳动”的职能，即作为“剥削社会劳动过程的职能”已经不存在了。那么，这是不是说社会主义企业就不需要对劳动实行监督了呢？不是的。对劳动进行监督，在社会主义企业里还是需要的，甚至是不可缺少的。列宁在他的著作里就曾多次强调社会主义社会对劳动实行严格的统计和监督的重要性和必要性。作为一般的“监督劳动”的职能之所以必要，主要是由于：第一、现代大工业生产是建立在科学分工和高度协作基础上的生产体系，生产过程的各个环节联系十分密切，如果在某一个环节上，劳动者不能按规定的数量、质量和时间完成生产任务，生产过程的均衡性、节奏性就会受到破坏，严重的甚至可能造成生产过程的~~中断~~。在工业企业里，生产的正常进行，是以劳动者按照劳动分工按时完成其承担的生产任务为前提的。第二、社会主义社会对于消费品的分配实行按劳分配原则，劳动者的工资收入的多寡，取决于他的工作能力和贡献大小。没有对劳动的统计和监督，就谈不到按劳分配。违背了按劳分配的原则，干多干少、干好干坏一个样，就会挫伤群众的积极性，不利于发展生产力。在社会主义条件下，工人群众劳动的自觉性空前高涨，但劳动还没有成为人们生活的~~第一需要~~，仍然是谋生的手段。这就决定了社会主义企业必须实行定额劳动，而定额劳动就是对劳动实行监督的一种具体形式。所以作为维护生产正常进行的一种手段，作为领取报酬的依据，作为对少数不诚实劳动者的约束，在提倡自觉纪律的同时，行使劳动管理作为一般的监督劳动职能仍然起着作用。