

定额员工作讲话

邓云骥著

劳动人事出版社

定额员工作讲话

邓云骐

劳动人事出版社

定额员工作讲话

邓云 骥

*

劳动人事出版社出版

(北京和平里中街12号)

北 京 印 刷 二 厂 印 刷

新华书店北京发行所发行

787×1092 32 开本 2.125印张 46,000字

1983年3月第一版 1983年3月第一次印刷

印数 1—35,000

书号: 4238·0038 定价: 0.25元



出版说明

党的十一届三中全会以来，许多企业为了提高经济效益和劳动生产率，都在致力于加强劳动定额管理工作。出版这本《定额员工作讲话》，就是为了给企业定额员提供一些如何做好劳动定额工作的基础知识和经验。

本书作者多年从事基层的劳动管理工作，积累了较丰富的有关劳动定额工作经验。他以多年体验，结合当前的实际，编写了这本书。此书对企业定额员的作用、职责、工作方法以及劳动定额工作的基本知识等，都讲述得比较系统、具体，并且深入浅出，对企业从事劳动定额工作的同志十分有用，很值得一读。当前不少地区、部门、企业都准备举办定额员训练班，这本书也比较适合作教材或参考读物。

《定额员工作讲话》曾在本社内部刊物《劳动工作》上连载过。刊出过程中受到了广大读者的欢迎。这次作为单行本出版，还吸收了一些读者的意见，作者又进行了必要的补充和修改。

劳动人事出版社

引 言

定额员是工业企业开展劳动定额工作、进行定额管理的专职人员。劳动定额管理,是现代工业企业管 理 的 重 要 环节。现代工业的科学管理,是建立在现代科学技术成就基础上的社会化大生产所必不可少的,是对社会生产总过程经济活动的预测、计划、组织、指挥、监督、调节。工业企业的总任务,具体地说就是合理组织生产力,不断完善生产关系,以适应生产力发展的需要。工业企业生产力的组织和管理,分为人力和物力两个方面。在一定的物质、技术条件下,人力的组织又是发展生产力最基本、最活跃的因素。而定额员在企业中的工作,正是研究和管理有关人的劳动消耗量的。

在我国,工人阶级已经成为国家的主人,但是由于生产力水平所限,社会主义劳动还摆脱不了作为谋生手段而存在着。因此,对劳动者来说,还需要提倡自觉劳动,建立一种同志式的、根本利益相一致基础上的、促进社会主义生产不断发展和劳动生产率不断提高的社会主义劳动监督。这种劳动监督正是定额员的中心工作。

当前,许多企业正在加强定额工作,纷纷设立了定额管理机构,增添了定额人员。为了适应这方面工作的需要,编写了这个《定额员工作讲话》,对定额员的职责范围、工作方法、工作经验作些介绍,希望能够对广大定额员同志熟悉工作和提高业务水平有所帮助。

目 录

引 言

第一讲	艰巨的任务，光荣的职责	(1)
第二讲	多方配合，大力协同	(11)
第三讲	全面开展定额工作的日常管理	(19)
第四讲	修改定额的意义、形式和方法	(35)
第五讲	加强定额管理，搞好计件工资	(45)
第六讲	努力学习，做到又红又专	(56)
附 图	工业企业劳动定额管理示意图	(63)

第一讲 艰巨的任务，光荣的职责

一、定额员的任务。

工业企业为什么必须配备定额员呢？除了引言中讲到的意义以外，还出于以下几种需要。

第一，企业管理科学化的需要。

现代工业企业的科学管理，有计划管理、生产管理、技术管理、经济管理，门类众多，但是任何一门也离不开定额员工作的配合。因为定额员的工作是研究、衡量、监督企业生产过程中劳动消耗量的，而企业管理的任何一个方面也都同劳动消耗量有关。定额员需根据现代工业生产连续性、均衡性和有节奏的特点，按照劳动定额标准，为各个生产环节安排适当的劳动力和规定各类人员合理的比例关系提出依据，以尽可能地节约使用劳动力；定额员需为各类工人规定适当的生产工作时间，不断提高工时利用；定额员还需协同生产干部科学地组织生产，不断提高劳动生产率；定额员要协同经济人员进行周密的经济核算，有效地降低生产成本和增加企业盈利。

第二，为企业计划管理提供科学依据，改进计划管理工作的需要。

工业企业不仅在编制生产计划、劳动生产率计划、职工人数计划、工资总额和平均工资计划时，需要提供现行劳动

定额和定额完成幅度的数据，甚至在编制象财务成本计划、材料消耗计划、产品销售计划时，也都需要提供一些必要的基础资料。可见，工业企业要实行计划管理，定额员的工作是不可缺少的组成部分。

第三，推广先进经验、改进技术操作、进行技术革新和技术革命的需要。

观察、研究生产工人的工时利用、技术操作、工作环境和机械配备，以提高工时利用率，改进技术操作，改善劳动环境，都是定额员的工作内容。

第四，深入开展劳动竞赛的需要。

定额员要为劳动竞赛的深入开展，提供先进合理的劳动定额，作为监督、考察、推动劳动竞赛，寻找先进和落后之间的差距，鼓励先进者更先进，帮助后进者赶先进的重要条件。

第五，更好地贯彻按劳分配原则，正确组织工资、奖励工作的需要。

先进合理的劳动定额，不仅是开展计件工资的需要，而且对开展计时奖励，进行考工升级，也都是重要的依据。因此，当好定额员，搞好定额管理，对贯彻执行按劳分配原则是很重要的。

第六，推动劳动组织科学化、定员合理化的需要。

有了定额员提供的先进合理的劳动定额，就可能产生先进合理的定员标准和先进合理的人员编制，从而可以节约使用劳动力。

此外，企业为了提高工时利用、工日利用，巩固和加强劳动纪律，提高工人的出勤率，也需要定额员协助进行大量的工作。

所有上述工作的需要，就是定额员的作用所在。由此可见，定额员是现代企业科学管理当中不可缺少的专门人员，他的任务是既艰巨而又繁重的，因此也是很光荣的。

二、定额员的职责范围。

了解了定额员的作用，接着必须对定额员的职责范围有个全面的了解，不然要做好工作还是很困难的。有一些单位的定额员表面上很忙，实际上却是该管的事没有管，不该管的事管了不少，虽然忙忙碌碌很辛苦，却并没有做好本职工作，就是出于这个原因。

究竟定额员的主要工作职责有哪些呢？大致可以包括下述内容。

（一）正确掌握执行国家有关劳动定额政策、法令和单位的现行定额标准。

国家有关劳动定额的政策、法令是企业开展和做好定额工作的指导方针。如原国家建筑工程总局颁发的《建筑安装工程统一劳动定额》、《建筑安装工程统一劳动定额管理暂行办法》，煤炭工业部颁发的《煤炭工业企业劳动定额工作人员职责试行条例》、《煤炭工业企业计件工资暂行管理办法》，原国家计委、经委、劳动总局联合颁发的《国营企业计件工资暂行办法（草案）》，原劳动部等部委颁发的有关劳动定额管理方面的规定，以及各地区、各企业主管部门颁发的统一劳动定额和有关定额管理规定等，都是定额员必须经常熟悉并认真掌握、执行的政策、规定和具体办法。

工业企业有的行业执行国家规定的统一定额（如建筑安装工程部门），但大部分行业是根据本企业的具体情况，制定

和实施具有一定期限的企业标准劳动定额。厂矿企业把各项标准劳动定额汇编在一起，统称做“统一劳动定额手册”或“标准劳动定额手册”，便于日常管理工作参考和应用。企业的劳动定额手册，对不同工种、不同工作、不同产品，分别规定不同的劳动定额标准和各项劳动定额所适用的工作环境、工作内容、工具设备、劳动组织、原材料的品种与规格及消耗量等；并规定有各项定额在遇到不同工作环境的情况下，定额标准等方面的提高和降低的幅度，也就是所谓的定额修正系数。有的定额手册还附有完成各项定额的平均技术等级以及实行计件工资的计件单价等。正确运用这些国家和企业制定的定额，是定额员的日常中心工作。

统一劳动定额手册的内容一般都比较复杂、细致，熟悉和运用这些定额，是一项专业性很强的工作。1966年制定的全国《建筑安装工程统一劳动定额》包括有2,158个项目，仅编制说明就达15.5万字。各企业自行制定的统一定额手册，也都有千百个项目，各项定额又只适用于一定条件，生产和工作条件稍有改变，就需要重新制定作业定额或使用修正系数调整定额。例如土建工程中挖掘土方的劳动定额，就受土质坚硬程度、挖掘深度、挖掘的地形、挖掘工具等条件的影响，仅挖土一项统一定额就有41个不同的项目。又如采掘工业的打眼爆破工作，用电钻打眼或用风钻打眼，在煤层打眼或在半煤岩层打眼，在有淋水的地方打眼或在没淋水的地方打眼，在顶板破碎的工作面打眼或在顶板坚固的正常工作面打眼，都有着不同的定额。因此，可以说定额标准是“死”的，工作条件是“活”的，定额员正确掌握和运用劳动定额，就是使“死”的定额随着工作条件“活”的特点而用活

它。如果定额员不能把固定的标准劳动定额结合实际加以正确运用，即使标准定额十分科学合理，也会出现定额畸高畸低、脱离实际的情况，无法发挥定额促进生产、提高工效的作用，并会给定额管理工作带来许多困难。

(二) 经常深入生产实际，掌握条件变化情况，为正确实施劳动定额打好基础。

定额员需要经常深入实际了解情况，以便及时掌握现场变化，从而正确使用定额。定额员了解生产情况，主要是了解生产技术、劳动环境、工作条件、劳动组织、机电设备、原材料规格质量和供应等方面的变化情况。例如采掘工业的巷道掘进运输工作，运输距离随着掘进巷道的前进而不断延伸，就需要定额员根据巷道的延伸情况改变运输定额。土建方面的土石方挖掘和土石方运输，也需要定期检查、了解土质和运土距离的变化，以调整挖土和运土的劳动定额。对于产品是否合乎规格、质量，验收工作有无问题，以及某些条件容易变化而事先又不容易预见的工作，定额员也应当进行不定期的抽查，以随时掌握情况，采取适当措施。

(三) 定期和不定期地统计分析定额执行情况，帮助工人完成和超过定额。

劳动定额的统计、分析，是企业管理的重要环节，统计是为分析提供资料，分析是为管理指明方向。劳动定额的统计分析应采用定期和不定期两种方式。定期的定额统计分析，有定额完成日报、定额台帐、定额完成旬报、定额完成月报等；季末或年末还要进行季度、年度的定额完成情况总结。不定期的统计分析，则是遇到特殊情况，如同样的产品由不同的工组或个人进行生产，有的完成定额高，有的完成定额

低，或在某一时期出现了定额完成忽高忽低的情况，就需要进行及时的、不定期的统计分析，找出原因。一般企业的定额统计都是由定额员进行的，只有少数较大的企业才由专职统计员来进行。

(四) 进行技术测定工作，积累定额资料，为不断改进和提高定额做好准备。

定额员应经常地和有重点地进行技术测定工作，为日常定额管理和修改定额提供科学依据。测定的目的在于：

- 1、通过技术测定的观察和工时消耗的分析，研究劳动定额和企业生产的联系，定额完成对生产任务完成的影响，以及定额完成同工人出勤和提高劳动生产率方面的关系。这里要说明，虽然劳动定额完成的好坏，同工人出勤率的高低并没有直接的关系，但是往往也有这样的情况：由于工人为了多完成定额，片面地加大劳动强度，造成体质的下降，结果出勤率反而下降了，相应的生产也不是提高了，而是降低了。所以，分析定额完成对出勤和生产的影响，也是定额员的职责。

- 2、通过技术测定，更加科学细致地分析定额完成情况，以弥补定额统计只有数字，而无技术操作和工时利用等内在情况的短缺。因为只有掌握了工人生产的内在情况，才能真正了解工人完成定额好坏的原因，找出改进定额、提高生产的正确途径。

- 3、通过技术测定，可以观察先进生产班组和个人的技术操作，为配合有关部门总结和推广先进技术操作经验打下基础。同样，也可以通过技术测定，观察后进工组或个人工作方法中存在的问题，以便提出符合实际情况的改进措施和

意见，帮助后进赶先进。

4、通过技术测定，可以有系统地科学细致地研究工组或个人的工时利用、生产组织等，为改善和提高工时利用，制定技术操作规程、作业规程、生产图表等打下基础。

5、通过技术测定，可以为定期修改定额和制定新定额提供科学的基础资料。

除此以外，经常进行技术测定，还可以发现劳动组织、机械设备、工具材料等方面的问题。

除了进行专业测定外，定额员还可以组织工人进行自我测定，组织工人自查和互查。这是发动群众改进生产、改善管理的好办法。

（五）积极参加定额制定和修改工作。

制定新定额和修改定额也是定额员日常的重要工作。定额员通常是在下述情况下参加定额的制定和修改工作的：

1、为了贯彻定期修改定额的规定。企业修改和制定新定额的工作繁杂、细致，不可能由个别定额员单独完成，一般都是把定额员组成工作组，集中起来参加这项工作。

2、由于日常执行的定额不能满足生产需要。如遇有一些新产品、新工艺投入生产缺少劳动定额规定时，定额员要参加补充制定新定额或临时定额的工作。

3、发现上级颁发的定额不尽合理或脱离本企业生产实际时，定额员也应参加另行制定或补充、修订定额的工作。

（六）参加改进分配形式，改善劳动组织，分析、研究计件工资和劳动组织的工作。

定额员在日常定额管理中，还应经常分析、研究计件工

人的工资和劳动组织情况，以便不断提高生产，改进工作。定额员在进行这项工作时，主要应研究下述问题：

1、研究计件工人的实际技术等级与从事的工作物等级是否一致，研究计件工人完成劳动定额的幅度与计件工资的超额幅度是否一致，以检查是否有高等级工人做低等级工作或低等级工人做高等级工作的情况。

2、研究计件工人的停工、误时、事故、做非生产性工作等耗费的工时对完成定额和计件工资收入的影响。要注意有时因停工、误时和作非生产性工作，组织上另给了补助工资和计时工资，从而使定额超过的幅度往往低于计件工资超过的幅度的问题。

3、研究完成劳动定额的劳动组织和人员的范围是否同实行计件工资的劳动组织和人员范围相一致。要防止计时工人帮助计件工人超额完成劳动定额，而让计件工人多得计件超额工资的现象。

4、通过对劳动定额和计件工资的研究，协助工资人员搞好计件工资制度和计时奖励制度，不断改进分配形式和改善定额管理。

（七）参加工程和产品的验收工作。

定额员为了深入了解劳动定额的完成情况，必须参加工程和产品的验收工作。工程和产品验收工作做不好，会直接影响定额的正确执行。各企业的工程和产品验收，都存在着产量、规格、质量、材料消耗等方面的问题，有的还存在着虚报假报工作量的情况。通过验收工作，可以了解定额规定的工作内容和工作条件是否相一致的问题。如土建工程的砌砖工作，验收时要检查灰浆是否饱满，垂直度和平整度是否

合乎质量要求等。

企业定额员一般通过下述方式参加验收工作。

1、参加定期和不定期的现场工程和产品验收工作。

2、为了加强对劳动定额、计件工资、计时奖励等方面的管理，根据工作需要不定期抽查某一两项产品或某一两个工组或个人。

3、通过逐日填报或定期填报的工程验收单，检查、核对产品完成的数量、质量、规格及其它生产工作中存在的问题，检查劳动定额和计件单价使用得是否正确等。如有必要，还可以规定定额员要在验收单上签字、盖章，以明确责任。验收单应交定额员保留一份，供核对情况和作为定额管理、计件工资管理的原始资料用。

(八) 参加企业编制生产计划、作业规程、合理组织劳动和开展经济核算的工作。

企业编制生产计划、作业规程和合理组织劳动的工作，应按照国家和企业现行劳动定额，提出生产产量和劳动力安排的意见。定额员要协助技术人员按照定额要求制定生产作业规程和操作规程，并为企业经济工作人员提供定额完成情况，参加企业经济核算和经济活动的分析工作。

(九) 协助组织开展社会主义劳动竞赛。

定额员应协同有关部门和人员，通过贯彻执行劳动定额，组织完成和突破新定额，来开展社会主义劳动竞赛；并通过推广先进经验和改进操作方法，使劳动竞赛进一步深化，促进完成和超过劳动定额，不断提高劳动生产率。

(十) 宣传党和国家的劳动政策和分配政策，纠正工作中的不正之风。

定额员应在日常定额管理中经常注意职工思想动向，大力宣传党和国家的劳动政策、分配政策，教育职工认真贯彻执行。定额管理是一项社会主义的劳动监督和合理分配的工作，对正确处理国家、企业、个人三者利益的关系有着直接的影响，因此，需要配合各级领导不断深入地进行分配方面的政策教育，帮助职工提高思想觉悟。对于一些违反国家劳动政策和规定的作法，定额员有责任在各级领导的配合下，予以制止和纠正。至于个别严重违反政策，经提出仍得不到纠正的事项，定额员有责任向上级主管部门反映和报告。

第二讲 多方配合，大力协同

定额员的工作范围比较广，工作联系也比较多，因此，定额员处理好同有关部门和人员的工作联系，做到多方配合，大力协同，是定额管理中非常重要的一环。

定额员应同哪些部门和人员保持经常的、密切的工作联系，联系的内容又是什么呢？这一讲想就这个问题谈谈自己的看法。

一、与生产干部的联系。

定额员同各级生产干部如管生产的厂矿长、车间主任等，都有着工作联系，但更多的是同区、段、班长和基层工程师、技术员的工作联系。

劳动定额要在生产实际中贯彻执行，并发挥其作用，定额员就不可能脱离生产实际来进行工作。基层生产干部对生产实际最熟悉、最了解，定额员借助生产干部来了解和掌握生产实际，如生产程序、技术工艺、生产环境、机械设备和原材料规格质量等方面的情况，就能够更切合实际地运用劳动定额。同样，基层生产干部也要求定额员制定合理的定额和改进定额管理，借助它来推动生产技术的改进。例如煤矿采煤生产，如果由炮采改为机采，生产干部一定要求及时制定机采劳动定额，以作为巩固和提高机组采煤的措施，定额员就应义不容辞地与生产干部一起，把这项工作做好。