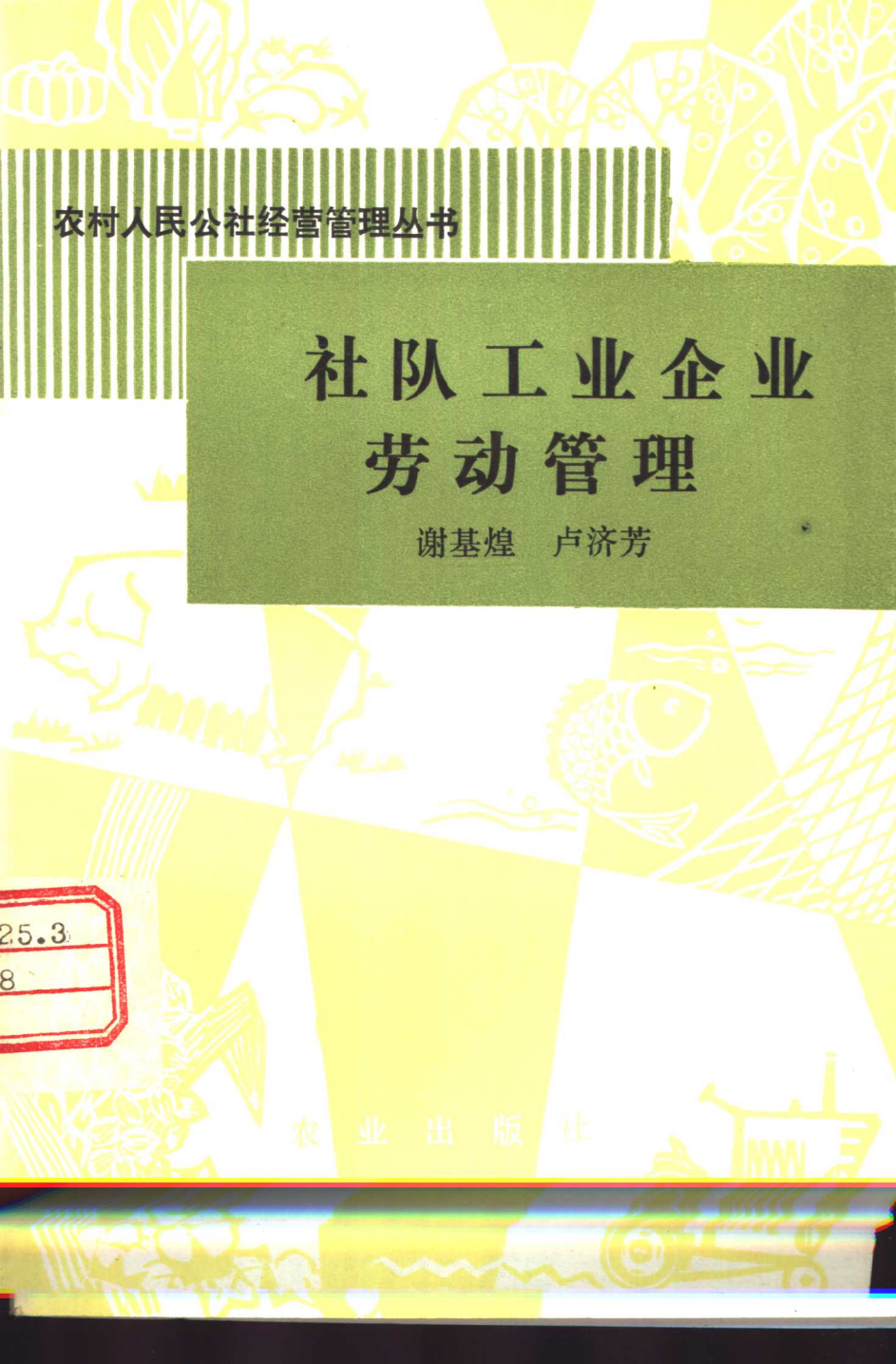




农村人民公社经营管理丛书

社队工业企业 劳动管理

谢基煌 卢济芳

25.3.

8

农业出版社

农村人民公社经营管理丛书

社队工业企业劳动管理

谢基煌 卢济芳

农业出版社

农村人民公社经营管理丛书
社队工业企业劳动管理
谢基煌 卢济芳

农业出版社出版 (北京朝内大街130号)
新华书店北京发行所发行 农业出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 3.125印张 65千字
1983年2月第1版 1983年2月北京第1次印刷
印数 1—12,500册

统一书号 4144·467 定价 0.28元

前 言

为了提高社队工业企业管理水平和用经济办法管理经济的需要,我们编写了“社队工业企业劳动管理”这本小册子。全书对如何做好有关劳动和劳动报酬两个方面的组织和计划工作;充分调动劳动者建设社会主义的积极性,不断提高劳动生产率等问题,作了扼要的阐述。本书可供社队工业企业和其他工业企业管理人员学习和参考。

本书在编写过程中,曾得到农业部公社企业管理总局经营管理处、北京市社队企业局、天津市东郊区社队企业局等单位的大力支持和帮助,在此表示衷心感谢。

由于我们水平有限,加上调查研究不够,书中缺点错误在所难免,欢迎读者批评指正。

编 者

1982.5

目 录

绪言.....	1
第一章 社队工业企业的劳动组织.....	3
第一节 劳动组织工作	3
第二节 劳动保护工作	11
第三节 劳动竞赛	18
第二章 社队工业企业的劳动定额.....	24
第一节 劳动定额的形式、作用和原始记录	24
第二节 劳动定额的水平和制订方法	30
第三节 劳动定额的贯彻执行	43
第三章 社队工业企业的劳动报酬	49
第一节 劳动报酬工分加补贴形式	49
第二节 劳动报酬计时工资形式	56
第三节 劳动报酬计件工资形式	61
第四节 奖励和生活福利工作	66
第四章 社队工业企业的劳动计划.....	71
第一节 劳动定员和企业人数计划	71
第二节 劳动生产率计划	81
第三节 全员培训计划	90
第四节 劳动报酬计划	92

绪 言

生产劳动是人类社会最基本的实践活动。任何生产都是由人来进行的，人是生产力中最积极的因素，在生产中起着决定性的作用。机器设备、工具、原材料等生产资料，都要靠人去操作和使用，才能发挥其作用。如果没有人们有组织地进行劳动，即使有最好的机器设备、工具、原材料，也不能生产出产品来。在现代化的工业生产中，虽然机器已经或逐渐代替许多体力劳动，但是，先进的机器设备，也不能离开人的操作和控制而自行发挥效能，何况先进的技术设备，也是人劳动创造出来的。由此可见，充分发挥劳动者在生产中的作用，是社会生产发展的根本源泉。

社队工业企业的劳动管理，是指企业中有关劳动和劳动报酬两个方面的组织工作和计划工作，是企业管理的一个重要组成部分。它的基本任务是：合理地组织劳动，节约使用劳动力；不断改善劳动组织，努力挖掘劳动潜力；保护劳动者的安全和健康，提高劳动者的文化技术水平；根据国家规定，研究和采用适合于本企业的劳动报酬形式，正确贯彻执行“各尽所能，按劳分配”原则等。概括地说，就是要充分调动劳动者的生产积极性，不断提高劳动生产率。

根据上述任务的要求，社队工业企业劳动管理的主要内

容包括：劳动力的来源和劳动管理机构的建立和健全；劳动分工和人员配备；劳动协作和最基本的协作形式的组织；劳动定额和定员工作；劳动保护和安全生产；劳动报酬和奖励；以及全员培训、劳动竞赛、劳动纪律和劳动计划等。

第一章 社队工业企业的劳动组织

社队工业企业的生产，是规模不同的集体劳动。在一个企业里，少则几十人、多则成百上千人，他们之间存在着十分精细复杂的分工协作关系。根据这一生产特点，在一定的技术条件下，正确地安排企业的劳动力，合理地组织劳动者在劳动过程中的分工与协作，处理好劳动者、劳动工具和劳动对象之间的关系，以及加强劳动纪律，开展劳动竞赛，做好劳动保护等，是充分利用劳动时间，发挥每个劳动者的积极性以保证生产协调地进行，从而提高劳动生产率。

第一节 劳动组织工作

一、劳动分工与人员的配备

科学的劳动分工，是合理配备人员的前提条件。所谓科学的劳动分工，就是根据企业的生产技术特点与合理组织生产过程的要求，选择适当的劳动分工形式，把整个生产过程有组织地分开，把不同技术内容和要求的工作分开。其做法是：①把不同的工艺阶段和工种分开。即根据企业的生产特点，把整个生产过程划分为不同的工艺阶段，并按照工艺阶段不同的工作内容，划分为不同的工种；②把执行性工作和

准备性工作分开。即在各个工艺阶段，把操作前的准备工作和操作工作分开；③把基本工作和辅助工作分开。即把直接加工劳动对象的基本工作和为其服务的辅助工作分开；④把技术高的和技术低的工作分开。

所谓合理地配备人员，就是在科学的劳动分工的基础上，根据生产的需要，给不同的工作配备相应工种和技术水平的生产人员。一般应符合以下要求：

（1）按工作的技术内容和要求配备相应的生产人员，以便充分发挥每个生产人员的专长和积极性。要全面考虑生产工作的实际需要和每个生产人员的技术专长、技术水平和熟练程度，以及体力、年龄、性别等条件，使每个生产人员所负担的工作，尽可能适合于本人的具体情况，尽量避免基本生产人员做辅助生产人员的工作，技术等级高的做技术等级低的工作。总之，人员的配备，要做到人尽其才，人事相宜。只有这样，才能使生产人员在各自的工作岗位上发挥其专长和积极性。

（2）要按工作量的大小分工，使每个生产人员都有足够的工作量，以保证充分利用工作时间。按照工作的技术内容和要求进行分工和配备人员，虽然可以发挥生产人员的技术专长，但这并不是说，在任何条件下分工越细越好。如果工作量不大，分工过细，就会造成窝工浪费。因此，在配备人员时，还必须考虑工作量大小这个因素。特别是一些队办工业，一般生产规模比较小，专业化程度比较低，更应该注意这个问题。如果某些同类性技术，工作量又不大，为了充分利用工作时间，就应该考虑安排生产人员同时负担几种不

同的工作。所以，培养生产人员掌握多种技术，做到一专多能，具有重要的意义。

(3) 要使每个生产人员都有明确的责任。分配给生产人员的工作，在工作任务的数量、质量和期限等方面，都要有明确的规定。凡是可以独立进行的工作，都应当交给专人负责。某些必须由若干人共同完成的工作，也应当指定负责人，并明确规定各个成员的职责范围。这样做，有利于建立明确的岗位责任制，消除无人负责的现象。

二、劳动协作与最基本协作形式的组织

劳动分工和劳动协作，是劳动组织中紧密联系、不可分割的两个方面。因此，在科学分工和正确配备人员的基础上，还要进一步做好劳动过程的相互协作的组织工作。企业内部的劳动协作，包括车间、班组之间，以及班组内的协作。班组内的协作是最基本的协作形式。而班组内协作主要是通过组成工作组和工作轮班等组织形式实现的。

(一) 工作组的组织 工作组又叫作业组，它是在劳动分工的基础上，把为完成某项工作而相互协作的有关人员组织在一起的劳动集体，是企业劳动组织的基本形式之一。它和生产小组既有相同的地方，但也有区别。工作组是劳动组织的形式，生产小组是企业行政管理一级的组织。在一个生产小组中，可以包括几个工作组，也可以生产小组本身就是工作组。通过工作组，可以更好地组织生产人员的劳动协作，便于领导和指挥生产，保证合理使用劳动力，提高劳动生产率。

在社队工业企业里，通常在下列情况下，需要组织工作组：①生产工作不能分配给个人，只能由几个生产人员共同进行的。如机械制造企业的装配工作组；②生产人员的劳动成果紧密联系在一起，需要加强劳动协作的。如流水生产线上的工作组；③为了加强准备工作、辅助工作和基本工作的紧密联系和协作，可以把有关的辅助生产人员和基本生产人员组成一个工作组；④对于没有固定的工作地，或没有固定工作任务的人员，为了便于调动和分配工作，需要组织工作组。如电焊工作组、水暖工作组等；⑤工作任务虽然可以直接分配给个人，但为了便于互相学习，共同提高技术水平，也可以组织工作组。如纺纱厂的细纱工作组；⑥为了攻破某项技术难关，或为了提前超额完成某项生产任务，也可以组织临时工作组。如技术革新小组，青年突击组等。

社队工业企业究竟采取那一种工作组的形式，要从实际出发，根据生产需要和具体条件来确定。工作组规模的大小，人员的多少，取决于承担的任务、生产技术特点、机械化程度和工作组内分工协作情况等因素。为了合理组织劳动、提高劳动生产率，无论采取那种形式的工作组，都必须注意合理配备工作组的人员，选拔好工作组组长，建立严格的岗位责任制，避免职责不清和无人负责等现象。

（二）工作轮班的组织 工作轮班是企业劳动组织在时间上的划分。如有的实行单班制，即每天只组织一班生产；有的实行多班制，即每天组织两班或两班以上轮流生产。多班制又分为两班制（每天分早、中两班）、三班制（每天分早、中、晚三班）和四班交叉作业（每天分四个班，每班仍是

八小时工作，只是上、下班之间有两小时交叉，在交叉时间内，两个班的生产人员共同进行生产）。

社队工业企业究竟采取单班制还是多班制，除了生产工艺过程必须连续不断地进行（例如发电），因而必须组织三班生产外，凡是生产工艺过程可以间歇地进行的，则应根据企业的生产任务和机器设备、劳动力，以及其他有关生产条件来决定。同时，还要全面考虑经济效益，既要考虑提高设备利用率，又要考虑充分利用工时和节约劳动力。有些社队工业企业，总的工作制度是单班制，但由于某些工艺要求，或者为了克服薄弱环节，也可在某些车间、班组组织多班制生产；有些社队工业企业，总的工作制度是多班制，对某些生产任务较轻的车间、班组（如包装等），也可实行单班制；煤矿企业一般实行四班交叉作业生产。

实行多班制生产的企业，劳动组织工作比较复杂，所以要组织好工作轮班，必须注意以下问题：

（1）为了保证生产人员的休息，要安排好各班生产人员的倒班和轮休。因为在一昼夜当中，各班的工作和生活条件都有较大的差别。夜班，对生产人员的生活和健康都有一定的影响。因此，各班人员的班次，不宜长期固定，应进行倒换。在生产工艺特点允许生产活动有一定间歇的企业里，应尽量做到倒班时间和公休日结合起来，以保证生产人员得到充分的休息。在生产工艺特点不允许生产活动中断的企业，为了使生产人员轮班休息时不耽误生产，在每个班里，都要配备替休人员。一般务工社员两周休息一天，替休人员应当按十四分之一的比例配备，即十四个人进行的工作，应当配

备十五个人。这样，十五个人当中，每天都有一人轮休。

（2）为了保证生产稳定增长，要平衡各班人员的配备，包括人员数量和技术、政治等骨干力量的搭配等。人员配备后，应尽量保持相对固定，以利于班组管理和工作上的相互联系。

（3）要为各班准备好同样的生产条件和供应、服务工作。特别是夜班生产，更要做好服务工作。厂部、车间的生产行政领导人员和有关职能部门，应安排好夜班的值班人员，以便及时处理生产中出现的問題。

（4）要划清各个轮班的责任，建立严格的交接班制度。在交接班制度中，应明确规定上一班工作结束和下一班工作开始之前，生产人员之间应当办理的交接班手续。交接班时，应按规定的程序和內容，由上一班逐一进行交待，下一班进行检查，并在交接班记录上签字。这样，不仅能明确各班生产人员的责任，而且有利于相互监督，加强协作，使上一班为下一班准备好有利的生产条件，从而更好地组织生产，合理利用工时，提高劳动生产率。

（三）多机台管理的组织 多机台管理是指一个生产人员或一个工作组，同时看管几台机器设备。例如，纺织厂一个细纱工同时看管若干锭子；一个织布工同时看管若干台织布机。组织多机台管理的基本原理，就是生产人员劳动时，利用这一台机器设备不需要看管的自动运转时间（机动时间），去完成其他机器设备需要操作的（手动时间）工作。因此，组织多机台管理必须有一个前提条件，就是每台机器设备的自动运转时间，必须大于或等于生产人员看管其他机器

设备的手动时间之和。机器设备的自动运转时间越长，手动时间越短，生产人员能够看管的台数也就越多，反之，就越少。合理地组织多机台管理，可以充分利用生产人员的劳动时间，节约劳动力，提高劳动生产率。

三、科学地组织工作地

工作地就是劳动者使用劳动工具、对劳动对象进行加工的场地，是企业生产的最基层的环节。工作地的组织工作，就是在一个工作地上，科学地安排工人与劳动工具、劳动对象之间的关系。做好工作地的组织工作，可以节省劳动时间，减轻劳动强度，使生产人员在最方便与安全的条件下从事生产活动，提高劳动效率。

科学地组织工作地的基本要求是：保证生产人员操作方便，节省工时；保证充分利用机器设备，节约生产占地面积；保证良好的劳动条件，有利生产人员的安全和健康。

由于各工作地的生产任务、专业化程度、机器设备和工作方法等的不同，工作地的组织工作也不一样。一般应做好以下工作。

（1）合理装备和布置工作地。就是要根据生产工艺的要求，合理地规定工作地的机器设备、生产工具和必要的辅助设备。同时，还要将这些装备进行科学的布置和摆放，做到便利生产人员操作使用，节省生产人员动作和体力，有利于提高工效。

（2）保持工作地良好的生产秩序和工作环境。一切不必要的物品应当清除，原材料、零部件等要堆放整齐，废料、

垃圾要及时清扫，使工作地经常保持整齐、清洁、卫生，符合文明生产要求。为了保障生产人员的健康和安全，工作地对粉尘、噪音、有害气体等，应备有防护措施，还要保持灯光照明适当，温、湿度正常和空气新鲜，不断地改善劳动条件。

(3) 做好工作地的供应服务工作。为了保证生产正常进行，必须根据生产的要求，及时做好工作地的供应服务工作。它的主要内容包括：原材料、半成品要及时供应，防止停工待料；加工好的半成品和成品要及时处理，避免占用过多的生产面积；机器设备要按计划检修，防止临时发生故障；工具、图纸和其它技术资料要按时供应，保证生产顺利进行，等等。工作地供应服务是一项复杂而重要的工作，需要企业有关部门、单位协同配合才能做好。

四、社会主义劳动纪律

劳动纪律是劳动者在生产过程中必须遵守的行动准则和制度。它是组织集体劳动的必要条件，是社会化大生产的重要保证。社队工业企业集中了几十、上百的人在一起共同劳动，分工细致复杂，如果没有大家共同遵守的劳动纪律，就不能协同动作，也就不能进行正常生产。因此，社会主义劳动纪律，是劳动组织工作的一项重要内容。

社队工业企业的劳动纪律，要求每个企业人员以主人翁的态度，积极地进行劳动，按时、按质、按量地完成生产任务；严格遵守作息时间、工艺规程和安全技术操作规程等规章制度；在工作中严守职责，听从指挥，服从调度。只有这

样，才能保证生产协调地进行，才能把广大企业人员的生产积极性，有效地组织起来，不断提高劳动生产率。

社会主义劳动纪律是自觉遵守的纪律，但也具有约束力和强制性。广大企业人员一般都能自觉遵守，但有些有旧思想、旧意识、旧习惯的人，无组织、无纪律的无政府主义现象仍然存在。所以，经常进行劳动纪律教育，是企业劳动管理的一项重要内容。为了加强劳动纪律，必须把说服教育与必要的奖惩结合起来。即一方面要加强思想政治工作，使企业人员正确认识到个人与集体、民主与集中、自由与纪律的关系，激发企业人员的主人翁责任感，提高遵守劳动纪律的自觉性；另一方面，必须奖惩分明。对那些一贯遵守劳动纪律的人员，要给予表扬和奖励；对违反劳动纪律的人员，应及时进行批评教育；对少数玩忽职守，违法乱纪，屡教不改，情节严重的人，必须给予必要的处分或经济制裁。只有这样，才能有效地提高企业人员遵守劳动纪律的自觉性，打击无政府主义思潮，建立起正常的生产秩序，为高速度发展生产创造良好条件。

第二节 劳动保护工作

一、劳动保护工作的意义

社队工业企业的劳动保护工作，是指为了保护劳动者在生产中的安全和健康而进行的技术工作和组织工作。它是劳动管理的重要内容。所以，做好劳动保护工作，有着重要意义。

(1) 做好劳动保护工作，实现安全生产，是防止和消

除伤亡事故，使生产得以顺利进行的重要保证。要进行生产，必须具备劳动者和生产资料两个基本条件，即人和物的要素。在这两个要素中，人是主导的决定的要素。但没有生产资料，生产就缺乏物质基础；没有劳动者，生产资料无法发挥作用。因此，要使生产顺利地进行，就要保证劳动者和机器设备在生产中的安全，实现安全生产。特别是保证劳动者的安全，对于生产的顺利进行更为重要。而劳动保护工作，就是要保证劳动者在生产过程中的安全和健康。因此，做好劳动保护工作，对于防止和消除伤亡事故，实现安全生产，有着重要的作用。

（2）做好劳动保护工作，实行文明生产，使劳动者有个良好的工作环境。在生产过程中，机器的噪音、加工时的粉尘、高温作业、有毒气体等这样或那样不卫生的因素，都直接影响和威胁着劳动者的健康。因此，企业必须采取有效措施来消除这些因素，改善劳动环境。这不仅关系到劳动者的切身利益，有利于调动劳动者的生产积极性，促进生产的发展，而且也体现了党和国家对劳动人民的关怀和社会主义制度的优越性。

二、劳动保护工作的内容

社队工业企业劳动保护的具体内容，主要有安全技术措施，改进卫生环境，健全劳动保护制度等三个方面。

（一）安全技术措施 安全技术措施，是指在生产过程中，为了防止和消除突然事故，保障劳动者的安全和减轻繁重的体力劳动而采取的各种措施。