

沈阳劳动制度 综合配套改革

沈阳市劳动局 编



下 册

——辽宁大学出版社

(辽)新登字第9号

沈阳劳动制度综合配套改革

侯国贵 主编

辽宁大学出版社出版发行 (沈阳市崇山中路66号)

沈阳市第三印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 30.75 字数: 700千

1992年1月第1版 1992年1月 第1次印刷

印数: 1—8000

责任编辑: 贾海英

封面设计: 刘桂湘

责任校对: 文 明

ISBN 7-5610-1567-4

F·264定价: 16.00元 (J:下册)

顾 问:

孙长久 刘新文 陈树森
张厚文 傅晓声 (特邀)

编 委:

侯国贵 艾福安 吴丽云
赵文祥 (特邀) 于明洲
李一民 王德周

撰稿人: (以姓氏笔划为序):

丁正元 于明洲 王国彬
王利民 王德周 艾福安
朱显兴 许能海 李晓峰
李笑竹 李向明 李一民
陈慧兰 吴丽云 杨乃全
杨克学 赵文祥 徐德林
肖淑丽 侯国贵 常 青
滕铁权

主 审:

赵文祥 (特邀) 于明洲

目 录

第三篇 企业劳动制度综合配套改革试点经验

- 一、沈阳雪花啤酒集团公司劳动、工资、保险
制度综合配套改革…………… (1)
- 二、沈阳合金厂劳动制度综合配套改革的基本
情况及体会…………… (47)

第四篇 企业岗位劳动测评标准和方法

- 一、沈阳雪花啤酒集团公司岗位测评标准和
方法…………… (101)
- 二、沈阳合金厂岗位测评标准和方法…………… (134)
- 三、沈阳鼓风机厂岗位评价实施方案…………… (175)
- 四、沈阳汽车发动机厂岗位测评标准和方法… (199)
- 五、沈阳玻璃厂岗位测评方法…………… (215)
- 六、沈阳电机厂工人岗位评价标准…………… (235)
- 附一、机械行业企业岗位劳动评价试行办法… (246)
- 附二、冶金行业企业实施岗位劳动评价意见… (268)
- 附三、煤炭行业企业岗位劳动测评试行办法… (290)
- 附四、建材行业企业岗位劳动评价试行办法… (330)
- 附五、纺织行业企业干部职务岗位测评标准
细则…………… (369)
- 附六、湖北省商业企业岗位劳动测评标准…… (402)

第五篇 (附篇) 部分行业岗位技能工资制试行方案

一、机械行业国营大、中型企业岗位技能工资制试行方案·····	(413)
二、关于在冶金企业实行岗位技能工资制的意见·····	(423)
三、建材工业企业岗位技能工资制试行方案·····	(434)
四、关于纺织工业企业岗位技能工资制的方案·····	(446)

一、沈阳雪花啤酒集团公司 劳动、工资、保险 制度综合配套改革

沈阳雪花啤酒集团公司从1990年10月份开始进行劳动制度综合配套改革的调研、学习和各项准备工作,并在劳动、工资、保险三大制度深层次配套改革方面,结合本企业实际进行了深入细致的研究和探讨。市劳动局于1990年底在雪花啤酒集团公司召开了沈阳市深化企业劳动制度改革研讨会议。雪花啤酒集团在认真做好各项改革准备工作的基础上,1991年3月被列入辽宁省和沈阳市劳动制度综合配套改革首批试点企业之一,由市劳动局综合配套改革办公室组成工作小组,负责对雪花啤酒集团公司劳动制度综合配套改革工作的具体指导。工作小组于3月进驻雪花啤酒集团公司的啤酒厂和酿酒厂,按照省劳动局〔1991〕号50文件《关于进行企业劳动制度综合配套改革试点的通知》和《沈阳市劳动、工资、保险制度综合配套改革试点方案》的要求,本着“积极稳妥、循序渐进、分布实施到位、整体配套”的原则,与企业同志一道,全面实施了劳动制度综合配套改革工作。整个配套改革工作到8月5日基本结束,8月20日转入试运行,初步完成了劳动制度、工资制度、保险制度的各项改革基础工作和配套衔接工作。雪花啤酒集团通过劳动制度综合配套改革,为企业注入了新的生机和活力,使企业

劳动、工资、保险三大制度纳入相互配套、协调运行的新机制运行管理轨道。

（一） 企业自然简况

沈阳雪花啤酒集团公司是以生产啤酒为主要产品的大型联合企业，集团公司办事机构载体于沈阳啤酒厂，以沈阳啤酒厂和沈阳酿酒厂为实体，集团公司的两个实体企业实行独立核算、自负盈亏、分灶吃饭，保留各自法人地位。集团公司现有职工4329人，固定资产原值1.35亿元，八条啤酒生产线，年生产能力18万吨，加上今年新建的中外合资6万吨啤酒生产线，年生产能力将达到24万吨以上。雪花啤酒集团公司是我国目前最大的啤酒生产企业之一，啤酒年产量居全国啤酒生产企业之首，产品多次荣获国家优质奖。

沈阳啤酒厂始建于1936年，国家大型一类企业，沈阳市特厂试验企业。现有职工2911人，其中工程技术与管理人員394人，设有机关处室35个，5个生产车间，配备6条啤酒灌装线，年生产能力12万吨。主要产品有5种，其中雪花啤酒为国优产品，11度特制沈阳啤酒、11度沈阳啤酒、11度沈阳鲜啤酒、12度沈阳啤酒为省优产品。另外该厂还生产天池牌系列果汁听装饮料。1990年啤酒产量12.38万吨，工业总产值6605万元，利税6525万元，出口创汇265万美元。

沈阳酿酒厂始建于1936年，国家大型二类企业，沈阳市特厂试验企业。现有职工1415人，其中工程技术与管理人員313人，设有机关处室22个，10个生产车间，配备啤酒灌装线二条，果酒和汽水生产线各一条。年生产啤酒6万吨，果

酒0.6万吨，酒精0.6万吨，二氧化碳0.3万吨。主要产品有11度沈阳啤酒、11度万泉啤酒、三杯牌山渣酒和葡萄酒。1990年实现工业总产值1850万元，利税1001万元。

（二） 改革的基本思路和工作原则

按照劳动部、省、市关于企业劳动制度综合配套改革的精神，这次改革的重点是：第一，要通过巩固和完善劳动合同制，逐步建立起“国家宏观调控、企业用工自主，多种形式并存、全员劳动合同”的新型企业用工制度。打破企业职工身份和所有制界限，实行“企业职工”制度，进一步克服和解决“终身制、铁交椅、能上不能下、人浮于事”的问题，深化企业用工制度改革。第二，在岗位测评的基础上，用科学的方法和手段计量和体现职工的劳动技能差别和岗位劳动差别，改革现行的单一等级工资制，逐步实行与职工劳动技能、劳动责任、劳动强度、劳动条件和劳动贡献相联系的岗位技能工资制为主要形式的基本工资制度。进一步克服和解决“大锅饭、铁饭碗、同工不同酬”的分配弊端，逐步建立和实现“国家宏观调控、分级分类管理、企业自主分配”的工资管理模式。第三，进一步改革社会保险制度，逐步实行国家基本保险、企业补充保险和个人储蓄保险相结合，基本养老保险费用由国家、企业、个人三方合理负担办法，充分发挥社会保障的功能。第四，进一步完善职工培训考核制度，克服和解决职工技术培训考试、考核与工资晋升、择优上岗相脱节的问题，建立职工培训考核与使用和待遇相结合的管理制度。

通过劳动、工资、保险以及培训制度的深层次改革，最终达到或实现各项劳动制度改革相互配套、相互促进、协调运行的目的。

根据这次劳动制度综合配套改革工作的指导思想和工作重点，雪花啤酒集团有限公司在认真总结以往改革工作中的经验教训的基础上，结合本公司实际，制定了三条改革基本原则：第一，加强领导，从领导做起，自上而下地进行改革；第二，注重实效，有的放矢地实施改革；第三，不走过场，动真格的，一步一个脚印。以上三条基本原则能否认真贯彻实施，集团公司领导班子把它提高到直接关系到这次改革成蹊的关键来认识，集团公司班子认为：以往我们劳动制度改革之所以不能成功或不能巩固，除了配套措施不完善外，其主要原因是改革抓得不实，没有真正围绕企业存在的突出矛盾和问题进行有的放矢的改革，没有形成一套巩固改革运行的正常管理机制。要做到真正意义上的改革，不仅看改革为职工和企业带来多少好处，更重要的是看改革是否解决了企业存在的突出矛盾和问题，如果解决了其中一个突出矛盾或问题，那么改革就是成功有效的。

按照改革的基本工作原则，集团公司在调查研究和摸底的基础上，找出该厂在劳动制度上存在的突出矛盾和问题，有以下两个：

一是分配上的平均主义问题严重，现行单一等级工资制不能合理体现职工劳动差别和技术差别，企业内部同工不同酬，各类人员工资关系不合理，形成“干多干少一个样、干好干坏一个样、艰苦岗位与轻闲岗位一个样、学技术与不学技术一个样”的弊端。例如，啤酒厂麦芽分厂的老干燥车间，

工人生产作业温度高达76℃,粉尘严重超标,是啤酒厂最艰苦岗位,但他们的奖金系数只比其他岗位工人高0.02,另外,现行工资制度的不合理,造成标准工资占职工收入的比重逐年下降,啤酒厂1990年标准工资只占职工收入的26.68%,致使标准工资已失去对职工的激励保障作用。

二是干部机构臃肿超编、人浮于事、互相扯皮的问题突出,形成一线紧、二、三线松的不合理的劳动力流向。例如,酿酒厂1990年底职工人数是1337人,其中:干部365人,占职工总数27.29%。而啤酒厂1990年底职工人数2623人,其中干部352人,占职工总数15%。从集团公司两厂对比看,酿酒厂比啤酒厂职工人数少一半,但干部却比啤酒厂多。酿酒厂从1983年至1990年非生产人员增长142%,而这期间生产工人却只增加38%。由于非生产人员不断增加,结果造成一线生产工人严重缺员,二、三线人员臃肿、人浮于事,直接影响生产的发展,挫伤了一线职工的生产积极性。

针对企业内部存在的突出矛盾和问题,集团公司确定的劳动制度综合配套改革工作思路是:以工资制度改革为重点,以劳动制度改革为突破口,以培训制度改革为基础,以保险制度改革为保障,紧紧围绕企业存在的突出问题和矛盾全面推进劳动制度的深化改革。

为了结合集团公司两个企业的具体情况和各自存在的突出矛盾和问题,有的放矢地在两个企业实施改革,经集团公司班子研究决定:啤酒厂主要以工资制度改革为重点和突破口,同步推进三大制度的配套改革。酿酒厂主要以劳动制度改革为重点和突破口,同步推进三大制度改革。两个企业在

集团公司的统一安排部署下，本着抓住改革重点、循序渐进、统筹规划、分步实施、相互衔接促进、同步到位的指导方针，在工作方法上采取“立足当前、兼顾长远、积极稳妥、注重实效”的原则，全面推进和实施劳动制度的综合配套改革工作。

（三） 劳动制度改革

劳动制度改革的重点是从根本上破除“铁饭碗、终身制”的多年积弊，搞活企业内部用工和劳动力管理；真正实现劳动力与企业生产工作实际需要的最佳配置和组合，最大限度地调动和发挥职工的创造性和积极性。

雪花啤酒集团公司的劳动制度改革首先建立在严格科学的定员定额基础上，本着“精简高效、统一实际、严格管理”的原则，结合本企业生产实际需要，对现有的定员定额进行重新修订调整，打破了传统观念束缚和条条框框的限制，机构设置采取“立体跨度、简化层次、直接分级管理”的办法，人员的配置采取“因事设岗、按岗定人、人尽其用”的办法，由党政班子层层把关，统一制定提出适合新制度改革和实际需要的工人和干部的编制定员标准和生产定额标准，按调整后的标准对本企业生产工作机构岗位进行调整，并摸清工人各工种岗位和干部工作岗位的底数。

在进一步完善和调整定员定额工作的基础上，做好五项工作：一是实行工人、干部层层聘用制，优化劳动组合，精简机构，压缩非生产人员；二是建立工人和干部竞争上岗和聘用管理制度；三是妥善安置编余人员；四是建立厂内正常

待业管理机制；五是打破职工厂内身份和所有制界限，签定上岗合同和全员劳动合同，实行企业职工制度和双辞制度。

1. 实行工人、干部层层聘用制，优化劳动组合。工作的顺序是先干部后工人。具体做法是：第一，对全厂干部实行聘用制，行政厂级副职由厂长或党委推荐提名，经主管局批准，由厂长聘任；行政中层干部，由主管副厂长或党委推荐提名，经党、政班子讨论通过，由厂长聘任；政工中层干部由党委讨论任命。党（团）支部书记由党（团）员选举产生。

凡受聘或选举的干部，要与聘任者签定“聘书”，聘任者和被聘任者，要共同遵守聘书中的各项条款。干部聘任期限为两年，第一次所聘任的干部实行6个月试用期。

第二，在干部的层层聘任基础上，各车间的工人采取“将点兵、兵定将”择优上岗、自愿相结合、组织建议和选聘相结合的办法。工人的优化组合、竞争上岗，原则上在现有生产组织内部进行。首先车间主任聘任班组长，班组长按照定员标准，先在原班组组合，达不到定员标准的可在车间内组合，仍达不到标准的可在厂内劳务市场内组合。

工人、干部的优化组合坚持以下原则：一要坚持职工自愿的原则，既允许人员合理流动，又要保持主要生产岗位人员的相对稳定，保证优化组合的实现和生产经营管理各项任务的顺利完成。因此，优化组合首先在班组和车间（处室）及同工种人员中组合。跨车间（处室）的组合，必须经厂劳动人事处推荐介绍，以防止骨干过分集中。二要严格执行厂制定的定员定额标准，只能减少，不能突破。三要坚持择优选用，条件公开、平等竞争、优胜劣汰，不准优亲组合、

帮派组合。四是坚持治“懒”治“滑”，不治“老、弱、病、残”的原则，对确因“老、弱、病、残”原因，不适应岗位需要和不能组合的，要做到合理妥善安置。五是坚持全员动态组合，上岗合同期满重新组合，重新签定上岗合同。合同期内，乙方违犯合同条款规定，甲方可通过程序提出解除合同，送交厂内编余班待业，避免出现一次组合定终身和新的“铁饭碗”。

啤酒厂和酿酒厂在实行工人、干部层层聘用制和优化组合上，采取了相互竞争、形式分开、条件公开的办法，中层干部未被聘用后，参加一般干部的组合；一般干部未被聘用后，参加工人的组合；工人具备干部条件的，可参与竞争，优者选拔到干部岗位，试用期半年。如不胜任，仍回到工人岗位组合。同时废除干部终身制，干部到工人岗位享受工人待遇，工人到干部岗位享受干部待遇。组合上岗的干部签定聘任合同，工人签定劳动合同，未被组合的编余人员到厂编余班待业。

2. 建立工人、干部竞争上岗和聘用制度。实行优化组合和聘任办法，要建立一套管理制度，严格进行考核管理。啤酒厂和酿酒厂在这方面采取了双向考核和双向检查监督的办法。双向考核即厂党委和干部管理部门每年对聘用干部进行一次全面考核，厂劳资部门每年对在岗工人进行一次全面考核并填报存档，作为晋升工资和解除合同的依据。双向检查监督即各车间每半年检查监督一次厂党政部门对聘用干部工人的管理情况，职工每半年将工作情况、意见反馈到职代会，职代会每半年召开一次大会，将意见反馈到厂党政班子，对存在的问题及时解决，使工人、干部聘用优化组合

制度有考核、有检查监督，形成经常化和制度化。

3. 妥善做好安置编余人员工作。实行层层聘用和优化劳动组合下来的编余人员，啤酒厂和酿酒厂采取以下三种安置办法。第一是对编余人员中的老、弱、病、残职工，要在本人自愿的前提下，动员其实行厂内离岗休息，生活待遇比照退休职工计发，到离退休年龄时办理离退休手续。对编余人员中符合计划生育规定的女职工，从怀孕到不适应本岗位工作时起，根据本人自愿可安排1—5年的息工期，息工期间发给本人基本工资70%的生活费，息工期间连续计算工龄。第二，允许编余人员在本企业内自由选择职业，本人在厂内找到了接收单位或提出调到外单位去，劳动人事处准予在该单位定员内办理手续或调出。第三，对暂时不能安排就业的编余人员，是干部的，直接分配充实到生产第一线，实行轮换制。到生产车间劳动1年后，经考核工作表现好的，回机关重新聘用组合；是工人的到厂内编余班，编余班在劳动人事处直接领导下，配备专职干部，负责组织编余待业人员学习、输出劳务、介绍工作、兴办第三产业和做一些临时性工作。编余人员在待业期间，由劳动人事处负责一次性介绍工作，对不服从组织调动和分配的，停发基本工资，超过1个月仍不到岗者，予以辞退。

4. 建立厂内正常待业机制。厂内待业机制主要有两个特点，一是待业人员有危机感，二是厂内待业机制的形成，使在岗人员也有危机感；酿酒厂在待业人员管理上制定了三项管理规定：一是成立专门待业人员办公室，负责对厂内待业人员的管理，组织各种技术培训、转岗培训及法制、思想工作，负责日常考勤。二是待业人员每天要到待业办公室报

到上班，经批评教育无故连续旷工15天，全年累计旷工1个月的予以除名。同时，对于半年内连续3次待业的，厂可根据情况予以辞退。三是待业人员第一个月工资待遇按原档案工资70%计发，从第二个月起按生活费标准计发，取消浮动工资和奖金。啤酒厂在建立厂内正常待业管理办法后，规定各车间（处室）对在岗表现不好的职工，车间主任（处长）有权对其实行黄牌警告，留岗察看为两个月，两个月内有悔改表现者，解除黄牌警告，否则将其送厂编余班待业。不安心本职工作或挑工种岗位的，自己提出到编余班待业人员，待业期间发70%的档案工资，实行“四无”（无保健津贴、无奖金、无浮动工资、无晋升年度内工资资格）。

5. 打破职工厂内身份和所有制界限，实行企业职工制度和双辞制度。经聘任竞争上岗和优化劳动组合，在对职工考试、考核合格的基础上，职工与企业法人代表签定企业职工合同和上岗合同，并实行双辞制度。主要步骤和办法两个厂是按国家、省、市的有关改革规定执行办理的。

实行“企业职工”制度，企业与职工双方通过平等协商签定劳动合同，共同执行国家有关政策以及省、市、本企业关于实行全员合同管理的有关规定和劳动合同所列的各项条款。

企业与职工签定的劳动合同为无固定期限合同，新入厂人员的试用期为6个月，在试用期内甲方（企业）如发现乙方（职工）不符合录用条件可以解除劳动合同；乙方如发现实际情况与合同条款不符，亦可以解除合同。

职工与企业签定合同，无论是工人和干部，还是全民和集体职工，在企业内部享有同等的权利和义务。

“企业职工”与企业签定劳动合同后，参加优化组合。干部组合后，与部门领导签定聘书（上岗合同）。工人与班长签定上岗合同，合同期限为两年。无论是企业劳动合同，还是上岗合同，都要遵守国家法律和有关规定，坚持平等自愿和协商一致的原则，以书面形式明确规定双方的责、权、利。合同一经签订即具有法律效力，双方必须严格遵照执行。任何一方违犯合同条款，另一方可提出解除合同。合同样式由劳动人事处统一印发。

“企业职工”实行双辞制度。职工和企业任何一方违反劳动合同中共同签定的某项条款或违犯《企业实行全员合同管理》中某项条款，职工有权提出辞职，企业有权辞退职工。对中层以上领导干部的辞退，按干部管理权限有关规定办理。其中中层领导干部的辞退，要经厂党政班子讨论同意后办理，副厂级领导干部的辞退，要经上级党政主管部门批准同意后办理。“企业职工”实行择优上岗，聘用后，对从现岗位撤离的编余人员和被终止、解除上岗合同的职工，可在厂内编余班待业。待业期限为半年，超过半年仍安排不了工作的，可以辞退。被辞退的职工，合同自行解除。辞职和辞退的职工，交由社会待业保险机构按待业职工管理。

劳动合同的内容包括：

（1）“企业职工”与企业签定劳动合同的内容：

- ①合同期和试用期；
- ②生产（工作）任务；
- ③劳动报酬；
- ④劳动保险和福利待遇；
- ⑤劳动纪律；

⑥劳动合同的变更、订立、终止和解除；

⑦任何一方违反合同规定给对方造成经济损失的应视其后果和责任大小予以赔偿；

⑧双方认为需要明确规定的其它事项。

（2）企业职工优化组合后签定上岗合同的内容：

①合同期和试用期（一次性组合的职工不签定试用期，通过厂劳人处介绍；第二次组合的签定试用期）；

②被组合（被聘用）上岗人员（乙方）在生产（工作）上应达到的数量、质量等指标或应完成的任务；

③被组合（被聘用）上岗的人员（乙方）应当遵守的劳动纪律和各项规章制度；

④企业（聘用人甲方）应当为被组合上岗人员，提供生产、工作条件；

⑤企业（甲方）应支付的劳动报酬和保险福利待遇；

⑥违反上岗合同者应承担的责任；

⑦双方认为需要明确的其他责任。

（3）合同的变更和解除

在下列情况下，企业可以解除劳动合同：

①按国家和厂关于辞退违纪职工的规定被辞退的；

②合同期内，被列入厂内编余待业，期限超过半年，企业又无法安排的；

③合同期内，三次被编余在厂内待业的；

④“企业职工”被除名、开除、劳动教养和判刑的，劳动合同自行解除；企业宣告破产或者濒临破产处于法定整顿期间的。

经厂长决定调整生产结构、产品品种或由于情况变化，