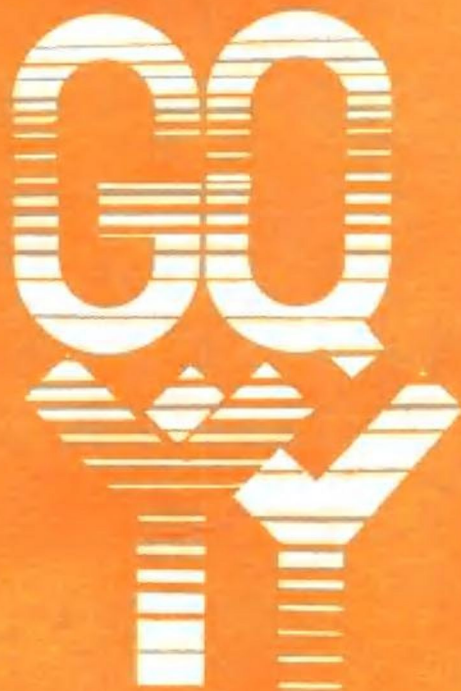


王栋 编著



工业企业 劳动管理

辽宁人民出版社

工业企业劳动管理

王 栋 编著

辽宁人民出版社

一九八四年·沈阳

133850

工业企业劳动管理

Gongye qiye laodong guanli

王 栋 编著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 锦州印刷厂印刷

字数: 220,000 开本: $787 \times 1092^{1/32}$ 印张: 11

印数: 1—20,000

1985年2月第1版

1985年2月第1次印刷

责任编辑: 刘万庆 责任校对: 张富娟

封面设计: 赫 风

统一书号: 4090·110 定价: 1.25元

前 言

劳动管理,是社会主义工业企业管理的重要组成部分。工业企业要提高经济效益,用较少的劳动消耗,生产出尽可能多的、质量精良的、适销对路的物质产品,一个重要的条件就是必须加强和改善劳动管理,做好劳动定额,编制定员、劳动组织、劳动工资和统计等工作。

本书力求简明扼要和比较系统地介绍工业企业劳动管理的基本理论和方法,可供工业企业领导干部和管理人员学习劳动管理业务之用,也可作有关院校工业管理专业教学参考书。

在本书的编写过程中,大连市劳动局、大连化学工业公司和大连重型机器厂等单位的一些从事劳动管理工作多年的同志曾给予大力支持和热情帮助。特别是大连化学工业公司还以本书初稿为教材,举办劳动管理人员学习班,为本书的修改定稿提出了许多宝贵意见,对此一并表示衷心感谢。

由于本人水平有限,调查研究也不够充分,书中的缺点错误一定不少,敬请读者不吝指正。

编 者

一九八三年六月

目 录

第一章 工业企业劳动管理概论	1
第一节 劳动管理的重要意义	1
第二节 劳动管理的发展历史	5
第三节 劳动管理的基本任务	10
第四节 劳动管理中的思想政治工作	15
第二章 劳动定额	20
第一节 劳动定额的性质和作用	20
第二节 劳动定额的形式及种类	24
第三节 工时消耗的分类和分析研究方法	27
第四节 劳动定额的制定和修订	48
第五节 劳动定额标准	64
第六节 劳动定额管理	75
第三章 编制定员	84
第一节 编制定员的主要内容和重要意义	84

第二节	工业企业组织机构的设置·····	86
第三节	劳动定员·····	94
第四节	编制定员的贯彻执行·····	103
第五节	劳动力调配·····	111
第四章	劳动组织·····	116
第一节	劳动组织工作的任务和意义·····	116
第二节	劳动组织的基本形式和工人配备·····	118
第三节	工作地组织·····	128
第四节	多设备管理和多面手的组织工作·····	132
第五章	劳动生产率·····	140
第一节	提高劳动生产率的意义·····	140
第二节	提高劳动生产率的途径·····	142
第三节	劳动生产率的计算方法·····	153
第六章	劳动保护·····	159
第一节	劳动保护的意義和任务·····	159
第二节	劳动保护的主要内容·····	163
第三节	劳动保护的組織管理·····	184
第七章	职工的招收、培训和考核·····	192

第一节	职工的招收	192
第二节	职工培训	198
第三节	职工的考核	209
第八章	工资奖励和劳保福利	213
第一节	工资奖励和劳保福利工作的意义	213
第二节	工资奖励工作的基本原则	217
第三节	工资制度	220
第四节	工资形式	229
第五节	奖励和津贴	239
第六节	特殊情况下的工资	248
第七节	劳动保险和生活福利	249
第九章	劳动计划	255
第一节	劳动计划的意义和任务	255
第二节	劳动计划的编制程序和步骤	257
第三节	劳动生产率计划和 劳动保护措施计划	260
第四节	职工人数计划与职工 培训计划	266
第五节	工资计划	271
第六节	劳动计划的执行和检查	277

第十章 劳动统计..... 280

第一节 劳动统计的意义和任务..... 280

第二节 职工人数统计..... 284

第三节 劳动时间利用统计..... 291

第四节 劳动生产率统计..... 302

第五节 安全生产和职工伤亡事故统计..... 313

第六节 工资和劳保福利统计..... 317

附 录

一、工业企业劳动人事科的组织及分工..... 327

二、工业企业的劳动管理工作标准..... 331

第一章 工业企业劳动管理概论

第一节 劳动管理的重要意义

任何工业产品的生产过程，都是由一定的劳动者利用劳动工具，作用于一定的劳动对象的过程。人的劳动在生产过程中是起决定性作用的。工业企业要完成规定的生产任务，不仅要有完好的机器设备和质量良好、数量充足的原材料，而且还必须有一定数量的、训练有素的劳动力。如果没有人的劳动，即使用最好的机器设备和原材料，也不可能生产出合格的产品来。因此，合理地组织人的劳动，进行科学的劳动管理，乃是企业管理的重要组成部分。企业的生产规模越大、人员越多、生产技术越复杂，对劳动管理的要求也就越高。

工业企业的劳动管理，主要包括两方面的内容：一是对全厂人员的录用、调配、培训、考核、工资、福利、奖惩和晋升等的管理；一是对人员劳动过程（包括体力劳动和脑力劳动）的合理组织，即对劳动组织、劳动定额、劳动定员，以及有关劳动纪律、劳动保护、劳动竞赛等方面的组织与管理。前者是以单个人为对象，促进每一个人的进步和提高；后者是以人与人的劳动协作为对象，合理地组织社会化大生

产。这两方面的管理内容,虽然在职能上有所区别,但在实际工作中又是紧紧联系在一起的。因此,它是合理组织企业生产经营活动的基础性管理工作。

过去有人把劳动管理只看成是对工人和工人劳动的管理,这乃是一种陈旧的劳动观念的反映。这种观念实质上只承认体力劳动是“劳动”,而忽视了脑力劳动也是“劳动”的重要组成部分。在这种观念的指导下,在劳动组织、劳动定员和劳动定额等方面,都只考虑直接生产的工人劳动,只重视工人劳动生产率的提高,而忽视全员劳动生产率的提高。从工业生产发展的趋势来看,随着现代化水平的提高,在人员构成上,第一线的直接生产劳动者的比例将越来越少,而从事科研、生产技术准备以及生产经营管理的人员比例,将越来越大。企业的经济效益,在越来越大的程度上取决于全员的工作效率与工作质量的提高。因此,工业企业的劳动管理也必须是全面的劳动管理。它的管理范围不仅限于工人,也应该包括干部,具有全员性。而且人的劳动是贯穿于企业整个生产技术经营活动中的,所以,工业企业的劳动管理也必然是一种全过程的管理。

搞好工业企业的劳动管理,对促进生产的发展,保证各项计划任务的完成和提高企业的经济效益具有十分重要的意义。

第一,有利于建立正常的生产秩序,实现文明生产。

现代工业企业是建立在高度技术基础上的,一个产品的生产往往要经过成千上万道工序的加工,要由许多车间、工段、班组的工人协作才能完成。工业企业要使这些生产活动

顺利地进行，就必须合理地组织人的劳动，从时间上和空间上把人们所从事的各种劳动协调起来。在企业的生产经营过程中，如果没有劳动管理，每个劳动者都各行其是，你敲你的锣，我打我的鼓，那么整个生产经营过程就要发生混乱，甚至陷于瘫痪状态。所以，搞好劳动管理是合理组织企业生产经营活动，实现文明生产的一个重要条件。

第二，有利于不断加强和完善企业的经济责任制。

经济责任制是在国家计划指导下，以提高社会经济效益为目的，实行责、权、利结合的生产经营管理制度。工业企业要切实贯彻好这个制度，需要做好多工作，其中一个重要方面就是要认真搞好劳动管理。工业企业只有搞好劳动管理，建立健全各种劳动管理制度，才能使各个部门和每个职工分工明确，职责清楚，使经济责任制层层落实；工业企业搞好劳动管理，有了先进合理的定员和定额，才能为企业实行经济责任制提供科学的依据，使企业比较精确地计算和考核每个单位和职工的劳动成果，进一步调动职工的社会主义劳动积极性，充分挖掘劳动潜力，不断提高经济效益；工业企业只有搞好劳动管理，正确地贯彻按劳分配原则，才能使每个职工的劳动报酬与劳动成果挂起钩来，做到多劳多得，有奖有罚，克服“吃大锅饭”和平均主义的问题，使每个职工都能从物质利益上关心企业的生产和经营，人人都能“高效率、满负荷”地劳动，努力搞好自己的本职工作，为企业和国家做出更大的贡献。总之，工业企业的劳动管理与经济责任制有着十分密切的联系，只有搞好劳动管理，企业的经济责任制才有可能进一步巩固和完善。

第三，有利于合理、节约地使用劳动资源，消除劳动力的浪费现象。

毛泽东同志指出：“任何社会主义的经济事业，必须注意尽可能地利用人力和设备，尽可能改善劳动组织，改善经营管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力^①”。并指出：“劳动力的浪费是最大的浪费”^②。工业企业只有通过不断改善劳动组织，合理地调配劳动力，才能使劳动者、劳动工具和劳动对象之间正确地结合，劳动时间充分利用，使企业做到增产增事不增人或少增人，把节约下来的人员支援其他单位。

第四，有利于充分调动职工群众的社会主义劳动积极性，不断提高劳动生产率。

工业企业要不断提高劳动生产率，最重要的是把职工群众的社会主义劳动积极性调动起来。影响职工群众劳动积极性的因素很多，其中一个重要方面就是企业的劳动组织是否合理，是否正确地贯彻了按劳分配原则。工业企业如果能够合理地组织人的劳动，为每个职工安排相适宜的工作，并能正确地考核每个职工的劳动成果，做到多劳多得，这样就可以更充分地发挥每个人的专长，使他们更加努力地学习技术和钻研业务，不断改进自己的工作，大大提高劳动生产率。

正是因为劳动管理有以上重要意义，所以每个企业都必须加强劳动管理，不断提高劳动管理的水平。

① 毛泽东：《中国农村的社会主义高潮》中册，人民出版社1956年版，第768页。

② 转引自1957年6月29日《人民日报》。

第二节 劳动管理的发展历史

劳动管理是社会化大生产的产物。它是和生产力的发展紧密联系在一起的，自从人们进行有分工、有协作的劳动，也就产生了劳动管理。

现代工业企业的劳动管理，是从资本主义工厂制度出现以后才产生的，至今已有二百多年的历史。资本主义企业劳动管理的发展历史和资本主义企业管理的发展历史一样，大致可以分为以下三个阶段：

一、传统管理阶段

在十八世纪八十年代工业革命以后，工厂成为资本主义工业生产的主要方式。这时劳动者基本上没有什么劳动组织。劳动市场完全属于雇佣，企业主需要人时就雇佣，不需要时就予以解雇。在劳动条件方面，除对某些男性熟练工人外，大部分都是由雇主单方面决定。工人的工资十分低廉，劳动时间根本不是八小时，常常延长到十四小时以上，对工人的监督不时采用暴力手段，所以有人称之为专制的劳动管理。从管理方法上看，当时由于经常要雇佣比较多的劳动者，因此也曾简单地实行过一些就业计划和很有限的工作指导以及工资支付制度，但这些方法仅仅是凭个人的经验。工人也是凭个人的经验进行操作。

这个阶段持续的时间较长，一直到十九世纪末二十世纪初，才从传统管理阶段向科学管理阶段过渡。

二、科学管理阶段

科学管理阶段的主要特点是，管理已经不是只凭管理人员的个人经验，而是在总结过去管理经验的基础上，使管理方法系统化、科学化和标准化。科学管理是随着资本主义从自由竞争阶段向垄断阶段过渡逐渐形成的。最早提出用科学方法进行管理的是被资产阶级称为“科学管理之父”的美国工程师泰罗（F·W·Taylor）。他根据自己多年的管理经验和试验研究结果，于一九一一年发表了《科学管理原理》一书。其主要理论是：

1. 劳动方法的标准化。即通过分析研究工人的操作，选用最合适的劳动工具，集中先进的合理的操作动作，省去多余的不合理的操作动作，制定出各种工作的标准操作方法。

2. 科学地利用工时。即通过对工人工时消耗的研究，规定完成合理操作的标准时间，制定出先进的工时定额。

3. 实行有差别的计件工资制。即对于按照标准操作法在规定的工时定额内完成工作的工人，按较高的工资率计发工资，若完不成定额则按较低的工资率计发工资。

4. 按科学的方法选择和培训工人。即根据工人的特点分配其做适当的工作，而且根据标准的操作方法对工人进行训练，以代替用师傅带徒弟的传统办法训练工人。

5. 明确划分管理职能与作业职能。即管理人员和工人要有明确的分工，管理人员要负责研究、计划、调查、控制以及对操作者进行指导，使工人集中精力进行操作。

按照泰罗的这些管理原则所建立起来的管理制度就被称

为“泰罗制”。美国最早实行“泰罗制”。在第一次世界大战期间，由于战争使欧洲一些国家深感劳动力不足，资本家为了获得更多的利润，不得不采用科学的方法来提高劳动效率。因而使“泰罗制”很快在欧洲各国得到普及。

在俄国十月革命胜利后，革命导师列宁曾经指出：“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制——也同资本主义其它一切进步的东西一样，有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制订最精确的工作方法，实行最完善的计算和监督制等等”。^①

在这个时期除了泰罗外，还有美国的吉尔布雷思（F·B·Gilbreth）对作业动作进行了长期的研究，提出了改进动作，使动作合理化的建议，也对科学的劳动管理作出了一定的贡献。

泰罗制虽然对提高劳动生产率起了一定的作用，但是，因为实行这种制度大大增强了工人的劳动强度，工人完不成标准定额还要受到经济惩罚，所以，这个制度也遭到了工人的反对。到了二十世纪三十年代，以美国教授梅约（G·E·Mayo）为代表，通过试验研究，又创立了资本主义的“行为科学”。他们认为泰罗的“科学管理”，只重视物质的、技术的条件，只强调管制和奖惩，而忽视了社会条件对工作效率的影响，因而是片面的。为了提高生产效率，必须从人

^① 列宁：《列宁选集》第3卷，人民出版社1972年版，第501页。

的行为的本质中激发出动力，所以，十分强调从心理学、社会学的角度研究人的劳动。

这个阶段一直延续到第二次世界大战之前。在这个时期，各种劳动管理的制度和措施都在科学方法的基础上得到了发展和有了一定程度的提高。尤其是在美国，科学管理方法的发展，使人事与劳动管理体系也更为精密。

三、现代管理阶段

这个阶段从第二次世界大战开始直到今天。特别是在第二次世界大战以后，资本主义国家的无产阶级力量日益增强，无产阶级和资产阶级之间的矛盾更加尖锐。而且在资本主义的经济发展中出现了许多新的变化，如科学技术日新月异，生产过程的自动化和连续化程度空前提高，技术更新的周期大大缩短，生产社会化程度越来越高，企业规模急剧扩大，企业间的竞争更加激烈，市场变化多端和劳动力更加缺乏，等等。所有这些对资本主义企业的劳动管理都产生了一定的影响。资本家为了使企业得到发展，必须用更巧妙的方法来麻痹工人，调整劳资关系，缓和工人和资本家之间的矛盾。因此，他们更加重视对行为科学的研究和运用。他们还特别重视科学的劳动效率理论的研究，认为劳动者在生产中是主宰一切的，所以，要提高劳动效率，一方面要明确劳动者在生产活动中的重要地位，另一方面又要根据人的特点予以适当的技术培训，考虑生产与人力相结合的方法，进行“适当配备”和“合理的人事变动”，再配合以生产现场的环境条件，如照明、通风、温度、工作台以及机械的高度等和合理

的生产时间，从而使劳动效率得到提高。

现代的劳动管理还利用了电子计算机等现代化的计算工具，而且在计划、组织、控制和评价等各个方面，都比以往的劳动管理更进一步向科学化和精密化发展了。

从资本主义劳动管理发展的历史可以看出，资本主义企业的劳动管理是具有二重性的，它除了有同资本主义社会制度和生产关系相联系的社会属性外，还具有同社会化大生产和生产力相联系的自然属性。正如毛泽东同志在《论十大关系》一文中所指出的：“外国资产阶级的一切腐败制度和思想作风，我们要坚决抵制和批判。但是，这并不妨碍我们去学习资本主义国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的方面。工业发达国家的企业，用人少，效率高，会做生意，这些都应当有原则地好好学过来，以利于改进我们的工作。”

建国以来，我国工业企业在劳动管理方面也做了大量的工作，建立和健全了各种劳动管理制度，这对促进国民经济的发展起了重要作用。但是，由于“文化大革命”和长期存在的“左”倾错误的影响，使我国工业企业的劳动管理受到了严重的破坏。许多企业的劳动管理机构被撤销，管理人员被下放，劳动组织混乱，劳动定额和一些必要的劳动管理制度都被当做资产阶级的管卡压批了。在粉碎林彪、江青反革命集团后，特别是党的十一届三中全会以来，我国工业企业由于正确地贯彻了党的路线、方针、政策，进行了企业整顿，使劳动管理工作不断加强，劳动管理水平有很大提高。但是，我们也不能不看到在一些企业中，机构臃肿，人浮于