

企业劳动力管理

主 编 林显清 应琪璋
副主编 吴梓昌 谢荣安



浙江大学出版社

序

社会主义的本质和根本任务是解放生产力、发展生产力。生产力的巨大发展,社会物质技术基础的不断增强,是社会主义生产关系取得完全胜利的根本保证。为解决人民日益增长的物质文化生活需要,必须把发展生产力摆在首要位置。在生产力诸要素中劳动者占有特殊重要的地位,劳动者是生产过程的主体,是首要的生产力,是构成生产力诸要素中起主导作用的要素。物质要素只有被人所掌握,只有和劳动者结合起来才能成为现实的生产力,正如列宁所说:“全人类的首要生产力就是工人、劳动者”(《列宁选集》第3卷第843页)。

劳动力既然是生产力中的最重要因素,因此,不断提高劳动者素质,努力改善企业劳动组织,制定先进合理的定员定额,合理地安排和节约劳动力,避免劳动力浪费以及建立和谐协调的劳动关系,创造人尽其才、才尽其用的良好环境,充分挖掘劳动潜力,大力提高劳动生产率,就成为社会主义企业管理,特别是企业劳动力管理的基本任务。

党的十四届三中全会的《决定》,总体规划了社会主义市场经济体制的基本框架,明确提出了要在本世纪末初步建立起市场经济体制的伟大历史任务。当前,深化企业改革,建立产权清晰、职权明确、政企分开、管理科学的现代企业制度已成为建设社会主义市场经济体制的关键环节。劳

动工作作为经济工作不可缺少的重要组成部分,必然要求建立与现代企业制度相适应的新型劳动体制,为国有企业稳步向现代企业制度转变创造条件。因而,深化劳动制度改革,尽快建立起有利于增强企业活力,充分发挥劳动者聪明才智,调动职工群众积极性和创造性,不断提高企业劳动生产率与经济效益的企业劳动力管理制度,是对劳动工作者提出的迫切要求。

为适应当前面临的繁重任务,有利于加强劳动干部培训,提高劳动力管理工作的水平,林显清、应琪璋、吴梓昌、谢荣安等同志编写了《企业劳动力管理》一书。作者从理论和实践的结合上,对企业劳动力管理的基本原理和方法作了深入而又浅出的阐述,并力求以马克思主义的基本理论为指导,运用邓小平同志建设中国特色社会主义理论,对近年来企业劳动力管理工作改革的丰富实践活动作了较为全面的分析、论述。同时,还搜集整理了不少国外劳动力管理的资料并作了介绍,内容较为系统翔实。全书在章节安排、素材取舍等方面均经作者精心构思,较好地体现了系统性、科学性与可读性的紧密结合,因而,本书的出版发行定能给广大读者,特别是劳动工作者以一定的启迪。

林显清

目 录

绪 论	(1)
第一节 企业劳动力管理的概念	(1)
第二节 企业劳动力管理的研究对象与任务	(4)
第三节 企业劳动力管理的作用与研究方法	(6)
第一章 招收职工与职工调配工作	(14)
第一节 招收职工和职工调配工作的概念和意义	(14)
第二节 我国招收职工和职工调配工作的概况	(18)
第三节 招收职工和职工调配的原则与政策	(24)
第四节 招收职工的程序和方法	(30)
第五节 职工调动工作的主要形式与方法	(33)
第二章 劳动关系	(44)
第一节 劳动关系调整体系	(44)
第二节 用工制度	(51)
第三节 劳动合同	(60)
第四节 集体合同	(71)
第五节 劳动争议处理	(79)
第六节 劳动监察	(89)
第三章 职工培训	(96)
第一节 职工培训的作用和意义	(96)
第二节 岗位培训	(100)
第三节 技术等级培训	(104)
第四节 职业技能鉴定	(107)

第四章 劳动定员	(111)
第一节 劳动定员的概念、作用与要求	(111)
第二节 劳动定员的方法	(119)
第三节 劳动定员的管理	(127)
第五章 人员素质测评	(132)
第一节 人员素质测评概述	(132)
第二节 人员素质测评的组织	(143)
第三节 人员素质测评的要素体系及其设计	(148)
第四节 人员素质测评的标准体系及其编制	(155)
第五节 人员素质测评数据的处理和应用	(163)
第六章 劳动行为激励	(170)
第一节 劳动行为激励理论	(170)
第二节 劳动行为激励原则	(179)
第三节 物质激励	(186)
第四节 精神激励	(191)
第七章 企业劳动组织	(197)
第一节 劳动组织的概念和作用	(197)
第二节 企业的劳动分工与协作	(199)
第三节 企业组织机构	(207)
第四节 工作时间组织	(218)
第五节 工作地组织	(227)
第六节 多设备看管组织	(231)
第八章 劳动定额	(236)
第一节 劳动定额的性质和作用	(236)
第二节 劳动定额的种类和用途	(240)
第三节 劳动定额水平	(243)
第四节 劳动定额管理机构和管理制度	(247)
第五节 劳动定额传统制订方法	(252)
第六节 劳动定额的贯彻、统计分析和修订	(257)

第九章 工作研究.....	(262)
第一节 工作研究的任务与特点.....	(262)
第二节 工作研究的内容及其相互关系.....	(271)
第三节 工作研究的实施步骤.....	(273)
第十章 方法研究.....	(277)
第一节 方法研究概述.....	(277)
第二节 程序分析.....	(279)
第三节 作业分析.....	(290)
第四节 动作分析.....	(297)
第五节 动作经济原则.....	(310)
第十一章 时间研究.....	(317)
第一节 时间研究概述.....	(317)
第二节 密集抽样时间研究.....	(325)
第三节 评比技术.....	(341)
第四节 宽放技术.....	(351)
第五节 瞬间观测法.....	(363)
第六节 模特计时法.....	(375)
第十二章 劳动纪律.....	(398)
第一节 劳动纪律的意义与作用.....	(398)
第二节 劳动纪律的内容和特点.....	(400)
第三节 奖惩制度.....	(402)
第四节 辞退违纪职工规定.....	(407)
第十三章 劳动生产率.....	(416)
第一节 劳动生产率的概念和意义.....	(416)
第二节 影响企业劳动生产率的因素.....	(420)
第三节 提高企业劳动生产率的途径.....	(424)
第十四章 国外企业劳动力管理简介.....	(427)
第一节 企业劳动力管理部门的地位与职能.....	(427)
第二节 员工招聘.....	(430)

第三节 员工培训.....	(143)
第四节 劳动关系处理.....	(151)
后记.....	(161)

绪 论

劳动力管理是现代企业管理的核心。任何一个企业的经济活动，主要是人、财、物三个要素，而人是经济活动中的主体，一切都要通过人来进行管理。正如国际企业管理咨询公司主席罗杰·福克尔所指出的那样：“管理的本质就是人的问题”。企业劳动力管理的内容很广泛，是一项十分复杂的工作。做好企业劳动力管理工作，对于调动职工的积极性和创造性，提高劳动生产率和经济效益，促进企业生产的发展，具有重要的意义。

第一节 企业劳动力管理的概念

一、劳动力的涵义

劳动力是人的劳动能力。马克思说：“我们把劳动力或劳动能力，理解为人的身体即活的人体中存在的，每当人生产某种使用价值时就运用的体力和智力的总和。”（《马克思恩格斯全集》第23卷190页）

我们在理解马克思对劳动力所作的定义时，应注意以下几点：

（一）劳动力是存在于人体之中的，是人体的一种能力。人的生命是劳动力的自然基础，劳动力随着劳动者生命的存在而存在，随着劳动者的劳动而发挥作用，随着劳动者年老体衰、死亡而衰退、消失。正如马克思所说：“劳动力只是作为活的个体的能力而存在。”（《马克思恩格斯全集》第23卷第193页）

（二）劳动力是人的综合性能力，它具有自然属性和社会属性。所谓自然属性，表现为它是与人类的生物性相联系的，人类所特有的

生物机能,包括体力和智力。人的劳动能力并不是天生就有的,而是在改造自然的长期斗争中逐渐形成和发展起来的,是一个由低级向高级的不间断的发展过程。正如马克思所指出的:当人类“通过这种运动作用于他身外的自然并改变自然时,也就同时改变他自身的自然。”(《马克思恩格斯全集》第23卷,第202页)所谓劳动力的社会属性,是指一定的社会生产关系中的劳动力,在不同的历史阶段上采取不同的社会形式。

(三) 劳动力是人们生产某种使用价值时所运用的能力。劳动力是生产中不可缺少的,而且是最活跃、最具有能动性的要素。但是,劳动力是指人的一种能力,是蕴藏在人体内的劳动能力,对生产而言,它只能是一种可能性的要素。因为,如果有部分劳动力虽然结合到生产中去了,但由于职工出工不出力或窝工、怠工,实际上并不能看作已经投入了劳动力。从经济学角度来看,惟劳动力与生产资料的实际有效的结合,才算劳动力投入。

二、企业劳动力管理的涵义及职能

(一) 企业劳动力管理的涵义

企业劳动力管理,是指在企业生产经营中,对于劳动者之间,劳动者与生产资料之间,劳动者与劳动环境之间的关系所进行的决策、组织、教育、调节、控制和激励的一系列管理活动。其目的在于最大限度地调动劳动者的积极性,不断提高劳动生产率和经济效益。

(二) 企业劳动力管理的性质

企业劳动力管理具有二重性。它既有同合理组织生产力和社会化大生产等社会存在与发展一般劳动过程相联系的自然属性,又有同生产关系、社会制度相联系的社会属性。即它具有反映生产力发展的一般性,又具有反映社会经济形态的特殊性。

企业劳动力管理的自然属性,是指这种管理是劳动过程得以存在和发展的必要条件,是生产力自身发展的客观要求。企业劳动力管理是伴随着企业生产劳动过程的出现而产生。共同劳动的规模越大,劳动过程的联系越紧密,对企业劳动力管理的要求也就越迫切。

企业劳动力管理的社会属性,是指这种管理的社会形式所反映和维护的经济关系。企业劳动力管理是生产资料所有者实现其经济利益的手段,是生产资料所有关系的具体实现。在生产资料私有制的社会里,企业劳动力管理是适应私有制的生产关系和上层建筑而建立和发展的;在社会主义制度下,现代化大生产的劳动过程本身仍然需要管理,这种管理体现了一种全新的联合劳动关系,从本质上看,是劳动者总体对自己的管理。

(三) 企业劳动力管理的职能

企业劳动力管理具有二重性,与此对应,企业劳动力管理也存在着两个方面:一是科学合理地组织企业劳动力,处理好劳动力数量、质量和生产资料的关系;二是正确处理劳动关系,处理好劳动者与劳动集体、劳动者与国家的关系,以及劳动力与生产资料实现具体结合的方式方法等。这两项基本职能相互结合,统一作用于企业生产劳动的全过程。企业劳动力管理的具体职能表现为以下几方面:

1. 决策。决策是指在一定时期内,对企业劳动力的招收、调配、使用、激励等方面提出的具体的计划、措施、办法、方案等。决策是企业的首要职能,决策的正确与否,对企业劳动力管理的好坏具有决定的作用。

2. 组织。就是要使决策付诸实现,需要通过组织把管理主体与管理客体的有关要素、各个环节、各个层次的相互关系,在管理的任务、重点、范围及时间和空间的联系上统筹规划、合理安排,形成一个有机的管理整体。组织是企业劳动力管理工作的一项重要基本职能,是实施决策和计划的重要手段和途径。在一定意义上讲,组织水平的高低,将直接影响劳动力管理的效果。

3. 教育。即开发智力,培养人才,是指企业根据自身发展的需要,对职工进行政治理论、技术(业务)知识及操作技能的教育与训练,不断提高职工的政治修养、文化素质、技术水平和管理能力。教育是在新的历史时期实现四个现代化的一项具有战略性的根本措施。

4. 调节。调节也可称为协调,就是协调企业劳动经济活动中的

各个环节,使他们建立起良好的配合关系,有效地实现劳动力管理工作的目标,从而保证实现企业的总目标。在劳动力管理中,劳动力的不平衡是经常出现的,劳动力管理就要运用调节的职能,使之平衡、协调起来。

5. 控制。控制也称监督,是企业劳动力管理主体对管理对象和管理过程的一种能动的作用,使他们按照管理主体的预定目标运转,并最终地达到目标。控制方法一般通过检查企业生产劳动经济活动的计划执行情况,分析实际情况与原定计划的差异,查明原因并采取措施加以消除。

6. 激励。激励是劳动力管理中一项带根本性的职能。激励主要指在企业管理工作中调动积极性的问题。调动劳动积极性也称劳动行为的激励,它是通过帮助职工确立积极的劳动态度,激励劳动行为,以达到提高劳动效果的目的。充分调动职工劳动积极性,需要将物质激励和精神激励有机地结合起来,将思想政治工作贯穿到劳动力管理之中去。在物质鼓励方面应该做到有奖有惩、赏罚分明。精神鼓励就是把人的需要引导到对长远利益、对整体利益的追求上来。精神鼓励是人对物质的无限追求,受到合理节制的平衡力量。

第二节 企业劳动力管理的对象与任务

一、企业劳动力管理的对象

企业劳动力管理研究对象的主体是劳动力,主要研究劳动力在使用过程中组织与管理的规律性。具体地说:

(一) 研究企业劳动过程中各个基本要素的合理组织。它包括:

1. 在企业劳动过程中人与物、人与人、人与组织(群体)、人与劳动环境相互关系方面,对劳动力进行的合理组织与管理。主要内容有:劳动分工与协作、劳动组织、机构设置、岗位评价、职位分类、定员定额、劳动法律制度等。

2. 在企业劳动过程中具体的劳动管理。主要内容有:职工的招

收、录用、考核、选拔、流动等。

3. 对职工的潜在才能和智力的开发及对职工的劳动行为激励。主要内容有：职工培训、人才开发、职工素质测评、劳动行为激励、政治思想工作等。

(二) 研究企业劳动过程中的外在要素对劳动力管理的相互关系方面,实现劳动力与生产资料的科学合理配置,也就是生产力组织的问题。人力与物力的配置比例是否适当,直接影响到企业的生产力水平。主要内容有：根据企业生产规模和技术特点确定劳动力的配备标准,根据工艺要求合理装备和布置工作地,优化劳动环境,加强劳动保护等。

(三) 研究劳动力投入及其经济效益。我国著名劳动经济学家杨体仁教授提出：“劳动经济学的研究对象,概括为：活劳动投入及其经济效益。”(杨体仁《劳动经济及其管理讲义》)是有道理的。党的十二大提出“把全部经济工作转移到提高经济效益为中心的轨道上来”以来,企业都在为提高经济效益而努力。去年召开的党的十四届三中全会更明确提出,从现在起到本世纪末,全党和全国人民有两大奋斗目标。一是发展的目标,即达到小康,实现社会主义现代化的第二步战略目标。另一个是改革的目标,即初步建立起社会主义市场经济体制。这两个目标交相辉映、紧密相关。实现发展的目标,鼓舞人心;实现改革的目标,意义深远。而要实现这些目标,必须有经济实力。这些经济实力依赖于企业经济效益的增长,而劳动经济效益是企业经济效益的重要方面。

二、企业劳动力管理的任务

企业劳动力管理的任务,主要是遵循社会化大生产的要求,科学合理地组织职工参加企业协作劳动的问题。具体任务有以下几方面：

(一) 劳动力的招收和录用；

(二) 职工调配和流动；

(三) 职工培训、人才开发；

(四) 人员素质测评和应用；

- (五) 职工考核、选拔;
- (六) 改善劳动组织,挖掘劳动潜力;
- (七) 岗位评价与职位分类;
- (八) 组织机构设置;
- (九) 制定、修改并贯彻执行劳动定额;
- (十) 制定、修改并贯彻执行劳动定员;
- (十一) 劳动行为激励,加强劳动纪律,不断提高出勤率和工时利用率;
- (十二) 劳动关系的建立、协调调解和处理劳动争议;
- (十三) 编制劳动力计划;
- (十四) 搞好劳动力统计分析。

企业劳动力管理从职工招收进入企业,直到职工离开(退休或流动)企业,管理时间长,管理范围广,管理任务重。

企业劳动力管理的体系如图 1:

图 1 中职工培训、人才开发和人员素质测评、劳动行为激励,任务贯穿在对职工从进到出管理的全过程。

第三节 企业劳动力管理的作用与研究方法

一、企业劳动力管理的作用

任何企业管理都是对某一具体系统的管理。从系统观点来看,企业是个大系统,个人生产劳动能力可以看作是一个小系统,劳动力管理便是联系小系统的纽带。大系统的功能相对于各小系统功能的总和,它们是不守恒的,即劳动力 $1+1 \neq 2$,企业集体劳动生产能力有可能超过个人劳动能力的总和,即劳动力 $1+1 > 2$ 。但如果劳动力组织得不合理,也可能产生 $1+1+1=0$ (即三个和尚没水吃)。也就是说,科学地组织起来的劳动集体,对个人劳动生产能力之和可起到功能放大、组织效应的作用。而放大的倍率与创造新的能力,则要取决于管理功能的发挥。许多事例说明,在其他条件相同时,劳动力管理

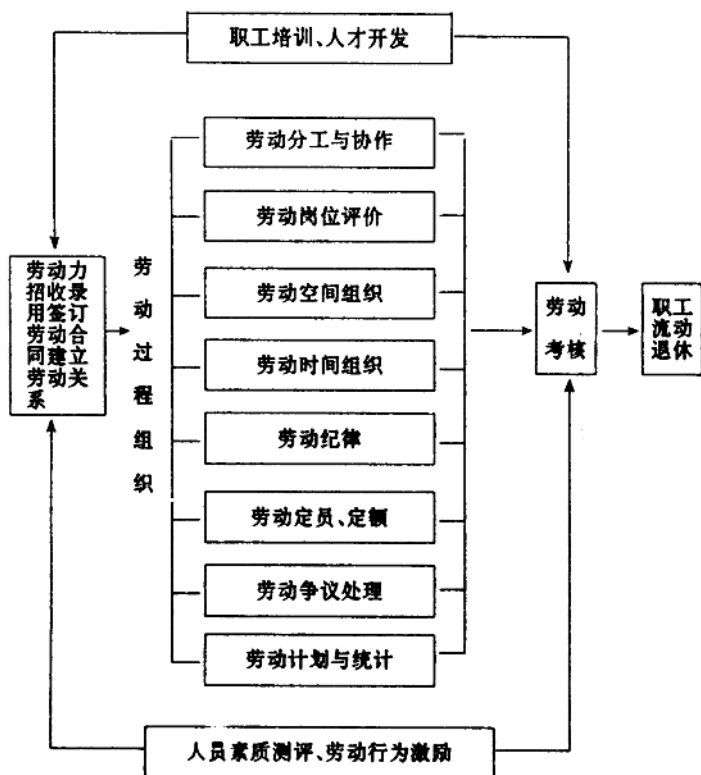


图1

水平不同,生产能力就大不相同。

企业劳动力管理的作用主要表现在以下几方面:

(一) 企业劳动力管理是生产力形成和发展的条件。生产力是劳动力与生产资料相结合以改造自然的能力,它反映着人们对自然的关系。劳动力若不与生产资料结合起来,生产过程也就无从开始。劳动力与生产资料的结合是通过就业的形式来实现的。劳动力再生产与生产资料再生产过程各具特点,所遵循的客观规律和所需要条件极不相同,两者利用水平和结合程度受到各种因素的影响。面对错综

复杂的关系,没有科学的企业劳动力管理,也就不能实现形成和发展生产力的目的。

(二) 企业劳动力管理是开发人才、赢得人才的重要途径。当代世界,经济竞争十分激烈,从表面上看,是对经济资源、产品质量和市场占有率的竞争,而实质上,却是对高质量人力资源和知识技术的竞争。我国随着经济体制改革的深入,市场体系的完善和发展,企业之间的竞争也必然会愈来愈激烈。如何在激烈的竞争中立于不败之地,关键在于人才竞争。哪个企业拥有大批高素质人才,哪个企业就能开发和采用新技术,开发和生产出新产品,并运用新的经营战略战术去占领市场,最终在竞争中获胜。而高素质的人才,是要通过企业劳动力管理去开发、培养、赢得的,并且通过劳动力管理,做到人尽其才,才尽其用。

(三) 企业劳动力管理是提高企业经济效益的重要条件。不断满足社会日益增长的物质文化需要是社会主义生产的目的。而社会主义生产目的能否实现,取决于生产率能否持续发展以及怎样发展。企业是从事生产和经营的经济实体组织,它是经济活动的基本单位,是劳动者从事社会劳动的主要场所。企业生产的宗旨就是为了提高生产效益。党的十四届三中全会“关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定”中明确指出:“企业按照市场需要组织生产经营,以提高劳动生产率和经济效益为目的,政府不直接干预企业的生产经营活动。企业在市场竞争中优胜劣汰,长期亏损、资不抵债的应依法破产。”企业为了生存和发展必须提高经济效益。目前我国不少企业的经济效益太低,要改变这种状况,企业应该:一是实现生产要素的合理配置,切实加强和改进劳动力、资金和物资各经济要素的综合平衡,努力做到在各项要素结构合理的基础上,实现各要素内部和互相之间在总量上的基本平衡;二是加强智力开发,不断提高劳动者素质,培养大量合格人才,逐步做到从根本上改变我国技术落后、管理落后的状况,改变依靠消耗大量资源来发展经济的状况。这些也都是企业劳动力管理的主要任务。

(四) 企业劳动力管理的核心是人。在生产诸要素中,人是起决定性作用的要素。如果没有劳动者的积极性、智慧与创造力,任何社会和企业都很难求得经济发展。党的十二届三中全会“关于经济体制改革决定”中指出:“企业活力的源泉,在于脑力劳动者和体力劳动者的积极性、智慧和创造力。当劳动者的主人翁地位在企业的各项制度中得到切实保障,他们的劳动又与自身的物质利益紧密联系的时候,劳动者的积极性、智慧和创造力就能充分地发挥出来。”现代企业管理的重心已由对物的管理转移到对人的管理。现代管理理论认为:人是社会中的人,管理的基本目标之一就是采用特定方法,充分发挥人的积极性、主动性和创造性。有效的管理者,总是把人看作是管理的对象和客体,又把入看作是管理的主体和动力。企业要生存、发展,就要重视人的因素,特别重视和加强企业劳动力管理。

二、企业劳动力管理的特点

企业劳动力管理与其他专业管理相比,具有不同的特点:

(一) 企业劳动力管理思想性强。劳动力管理的对象是人,人是有生命、有思想、有感情、有创造力的复合体。人的特点是:1. 具有动态的变化性;2. 具有客观影响的复杂性;3. 具有个性的多样性。因此,要搞好企业劳动力管理,必须经常注意研究人的政治思想和行为活动,不断加强思想政治工作,以提高人们认识世界和改造世界的能力。

(二) 企业劳动力管理经济性强。我们知道,劳动力投入费用是企业产品成本的组成部分。劳动力管理状况如何,关系到产品成本的高低,直接影响企业的经济效益。因此,要搞好企业劳动力管理,必须开发人才,充分调动职工的生产积极性,发挥职工的聪明才智和创造力,不断提高劳动经济效益。

(三) 企业劳动力管理组织性强。企业劳动力管理的重要内容是把劳动力组织好,形成集体力,发挥组织效应。所以,要根据同素异构原理、能位匹配原理、互补增值原理、协调优化原理、动态优势原理、平等竞争的原理把劳动力组织好。

(四) 企业劳动力管理法制性强。随着劳动用工制度的改革,劳动合同制的普遍实行,劳动者与企业之间的劳动法律关系越来越突出。也只有在法制关系下,劳动者与企业之间在劳动过程中的关系才能规范化。

(五) 企业劳动力管理政策性强。因为劳动力管理与国民经济各个部门和生产、分配、流通、消费各个环节紧密相关,牵动着国家政治经济的大局。国家在劳动力管理方面有不少政策、法令、法规,我们必须严格贯彻执行。

三、企业劳动力管理的研究方法

任何一门学科,都需要有正确的方法论作指导。辩证唯物主义和历史唯物主义,既是无产阶级的世界观,又是科学的方法论,是我们认识世界和改造世界的锐利武器。企业劳动力管理,必须在辩证唯物主义和历史唯物主义的指导下进行研究。

(一) 坚持理论联系实际,一切从实际出发,实事求是。理论联系实际是马列主义认识论的一条基本原则。理论是人们认识客观事物概括出来的系统的结论,它揭示事物的本质和规律性。要搞好企业劳动力管理,必须认真学习马克思主义关于劳动力管理的基本原理,增强对劳动力管理工作的预见性、准确性和计划性,减少盲目性。提高我们独立负责、创造性的工作能力,推动本企业劳动力管理工作,有效地开展和促进企业劳动制度改革的深入发展。同时,还要注重实际。实际是客观存在的事物,是我们考虑和处理一切问题的出发点和落脚点。要重视研究现实中所反映出来的问题,重视研究在改革实践中我国出现了不少企业劳动力管理的新经验。如满负荷工作法,优化劳动组合,企业内部劳动力市场,妥善安置企业富裕人员的途径,开展定员、定额工作的经验等,对提高企业劳动力管理水平都有积极作用。这些具有中国特色的企业劳动力管理的实践,又不断丰富和发展马克思主义的劳动力管理理论。同时,再运用理论去指导实践,使实践更完善、更科学。

(二) 要把运用本国经验和吸收借鉴外国的经验结合起来。企业