

20.245
Z H Z

工业企业劳动定额员管理

钟华镇 编著

天津科学技术出版社

工业企业劳动定额定员管理

天津科学技术出版社

工业企业劳动定额员管理

钟 华 镇 编著

*

天津科学技术出版社出版

天津市赤峰道124号

天津新华印刷二厂印刷

天津市新华书店发行

*

开本 787×1092毫米 1/32 印张 4.875 插页 1 字数 100,000

一九七九年十月第一版

一九八三年九月第二版

一九八三年九月第四次印刷

印数： 1—29,500

书号：4212·2 定价：0.62元

再版前言

劳动定额和定员工作是企业管理的基础工作之一，也是企业劳动管理的重要组成部分，因而是当前全面整顿企业的重要内容。

劳动定额，是指在一定的生产条件下，规定劳动者在单位时间内应当生产多少产品，或者生产每一单位的产品应当用多少时间的标准。

定员，是指在一定的生产（或工作）条件下，按照一定的劳动效率所确定的合理用人标准。

在工业企业生产过程中，人的因素占着首要地位。在生产劳动中充分发挥人的积极作用，就能不断地提高劳动生产率，促进生产的发展。但是，要充分发挥人在生产过程中的积极作用，首先必须合理地规定各项工作的劳动消耗量，以及确定企业及其内部各个单位部门用多少人，用什么样条件的人，也就是说要制定好劳动定额和实行定员。劳动定额和定员是工时消耗与人员安排的数量和界限，企业做好劳动定额和定员工作，就能合理组织劳动过程，不断提高劳动生产率，降低产品成本，用最少的劳动消耗，取得最大的经济效益。

《工业企业劳动定额管理常识》出版后，受到广大读者的欢迎，两年内曾三次重印，这对编者是很大的鼓舞和鞭策。不少读者来信反映，在当前全面整顿企业中，需要进行“双

定”。为了适应当前全面整顿企业的形势需要和满足广大读者的要求，借这次再版机会，对本书作了全面修订，增加了一些新的内容，并将书名改为《工业企业劳动定额定员管理》。

本书详细地阐述了工业企业劳动定额与定员的基本内容，以及各种制订劳动定额和定员的方法。力求理论紧密联系实际，深入浅出，通俗易懂，适应性强。本书可供工业企业管理人员学习和工作的参考，也可作为财经院校师生的教学参考资料。

本书在编写过程中，曾到广东省一些工业企业调查研究，原稿曾在广州市部份工业局举办的劳动工资干部学习班试讲，得到有关部门的大力支持，在此，一并表示感谢。

由于编者水平所限，不当和错误之处，在所难免，诚恳希望读者批评指正。

钟 华 镇

1983年3月

目 录

第一章 劳动定额的意义和作用.....	(1)
第一节 劳动定额的性质和意义	(1)
第二节 劳动定额的作用	(3)
第二章 劳动定额的形式	(6)
第一节 工时定额和产量定额	(6)
第二节 定额形式的选择	(7)
第三章 劳动定额制订的原则与水平	(11)
第一节 制订劳动定额的原则	(11)
第二节 劳动定额的水平	(11)
第四章 劳动定额的制订方法	(15)
第一节 经验估工法	(15)
第二节 统计法	(18)
第三节 测查分析法	(25)
第四节 典型推算法	(26)
第五节 幅度控制法	(28)
第五章 测查分析定额的制订方法	(30)
第一节 制订测查分析定额的工作步骤	(30)
第二节 工时消耗分类及工时定额的组成	(32)
第三节 工作日写实	(39)
第四节 测时	(47)
第五节 定额的计算和确定	(57)
第六节 时间标准与单行时间标准	(67)
第七节 总举例	(74)

第六章 劳动定额完成情况的统计分析	(96)
第一节 分析生产一种产品的劳动定额完成情况	(97)
第二节 分析生产多种产品的劳动定额完成情况	(98)
第三节 劳动竞赛中劳动定额的考核	(103)
第七章 劳动定额管理	(108)
第一节 劳动定额管理的重要性	(108)
第二节 劳动定额工作的集中领导与分级管理	(110)
第三节 做好劳动定额管理的具体工作	(110)
第八章 定员的意义和作用	(117)
第一节 定员的意义和原则	(117)
第二节 定员的作用	(118)
第九章 定员的方法	(121)
第一节 定员的水平	(121)
第二节 定员的范围	(122)
第三节 计算定员的依据和方法	(123)
第十章 定员的贯彻和管理	(130)
第一节 定员工作的基本做法	(130)
第二节 定员的贯彻和管理	(134)
附录：工时定额与产量定额换算表	(138)

第一章 劳动定额的意义和作用

第一节 劳动定额的性质和意义

一、什么是定额，什么是劳动定额

工业企业的定额，是指工业企业在生产经营活动过程中，在一定的条件下，对人力、物力、财力的利用和消耗方面，经过进行科学的分析计算，用数字加以合理规定，作为生产及其他方面所应当遵守或达到的标准。例如，我们对生产某种产品（或零件）规定出一个耗用材料的标准，这个标准就是原材料消耗定额。这个定额可进一步起着计划进料、限额领料，以及降低原材料消耗，从而不断降低产品成本的作用。因此，定额又是工业企业用数字来控制 and 促进企业生产经营活动的一种必要的手段。

工业企业的定额，是根据各个企业的产品性质、技术要求以及生产条件的具体情况而决定的。不同的工业部门，各有不同的定额。定额的种类是多种多样的，一个企业的技术分工越细，它的定额名称就越多。一般说来，工业企业的定额大致可归纳为以下几类：

1. 关于产品质量方面的定额。例如，规定产品性能要达到的质量定额（一般称质量标准，包括成品率或废品率、纯度、精度等），以及在合格品中规定一等品、二等品所占比例的品级定额，等等。这类定额标志着企业的产品质量水平。

2. 关于原材料耗用方面的定额。例如，原材料消耗定

额、辅助材料消耗定额、燃料消耗定额、工具消耗定额，等等。这类定额标志着企业每生产单位产品消耗多少物资的水平。如果原材料消耗定额不断降低，就表示我们能够更节约、更好地利用各种原材料。

3. 关于劳动工资方面的定额。例如，产品工序的劳动定额、配备人员定额，等等。这类定额标志着企业的劳动组织、操作方法，以及工作效率的水平。

4. 关于固定资产利用方面的定额。例如，每台机器设备的利用率、单位面积的生产数量，等等。这类定额标志着企业的设备和生产面积利用的水平。

5. 关于流动资金利用方面的定额。例如，在制品定额、材料储备定额，等等。这类定额标志着企业的流动资金利用的水平。

劳动定额，是劳动工资方面的主要定额，在企业各项定额中占有重要地位。它是指在一定的生产技术和生产组织条件下，规定每个工人（或每个班组）在单位时间内应当生产的产品（或零件）数量标准，或生产某种产品（或零件）应当消耗的劳动时间数量标准。

二、劳动定额的任务和意义

劳动定额是以分工和协作为基础的集体生产劳动的客观要求，制订劳动定额是社会化大生产合理分配劳动时间的必要手段，不论资本主义生产或社会主义生产，只要存在对生产劳动进行管理，就需要有劳动定额。

在社会主义制度下，劳动定额是衡量工人生产成绩的尺度，完成劳动定额是国家对工人的要求，也是每个工人应有的责任。

劳动定额是合理地组织集体生产劳动和进行分配的重要依据。它的主要任务是合理衡量人们的生产成果，不断提高劳动生产率。劳动定额也是合理利用工时，推广先进经验，提高劳动生产率，降低产品成本，促进生产发展的有力工具。因此，我们必须重视劳动定额工作，充分发挥劳动定额的作用。这在当前来说，有着极其现实的、重要的意义。

第二节 劳动定额的作用

在社会主义制度下，工人阶级是国家和企业的主人，是发展社会主义生产的一个强大动力。但是，这并不意味着社会主义工业企业可以没有劳动定额。相反的，生产越是向前发展，企业生产经营管理的组织性、计划性要求越高，就越要求有科学的先进的劳动定额。正确地制定和执行劳动定额，对于完善企业的劳动组织，推动企业生产的发展，具有多方面的重要作用。

1. 劳动定额是企业计划管理的基础。计划管理是管理社会主义工业企业的一种科学的、行之有效的方法，而劳动定额则是计划管理的基础。通过加强计划管理能够促进生产，通过制订先进合理的劳动定额则可以提高企业的计划管理水平。如果没有劳动定额，计划工作就流于形式。因为企业平衡生产能力，编制生产、劳动、成本、财务以及作业计划等，都需要依据劳动定额。同时在实施计划时，也要依据劳动定额来正确、合理地调配和使用劳动力，才能保证计划的顺利完成。

2. 劳动定额是合理组织生产劳动的重要依据。因为劳动定额合理地规定着完成各项工作的劳动消耗量，所以它起着

组织各种相互联系的工作在时间上配合和衔接的作用。从而使共同劳动的每个人的活动相互协调起来，保证了集体生产劳动有组织地进行。同时，一个企业要合理配备车间、班组的劳动力，合理组织生产，就离不开先进合理的劳动定额。因为企业在确定定员标准时，一方面要根据生产任务的大小，另一方面要根据劳动定额和职工出勤率来确定。没有先进合理的劳动定额就不可能有先进合理的定员标准。没有先进合理的定员标准就不可能合理地配备人员，节约使用劳动力。而且有了劳动定额，还有利于提高工时利用率，巩固和加强劳动纪律。

3. 劳动定额是企业实行经济核算的必要依据。工业企业必须实行经济核算，力求用最少的人力、物力、财力的耗费，取得最大的经济效果。为了计算和比较工人在生产中的劳动成果，就要以劳动定额进行核算。同时，企业内车间与车间、工序与工序之间的产品或零部件的转移，需要互相计价结算时，没有劳动定额就没有合理的计价结算依据。在核算成本时，有些生产费用的分配，多采用劳动工时分配标准，没有劳动定额，就难以正确地核算产品成本；某些加工产品是要根据劳动工時計价的，没有劳动定额就没有计价标准。

4. 劳动定额是衡量职工贡献大小，贯彻“按劳分配”原则的重要依据。劳动定额是计算工人劳动量的标准。要正确贯彻执行社会主义“各尽所能，按劳分配”原则，就必须有先进合理的劳动定额来衡量劳动者为社会提供的劳动量，以作为给予一定报酬的依据。不论实行计件工资制或计时加奖励工资制，也是如此。在实行计件工资制中，劳动定额的高低，直接关系到计件单价的水平；在实行计时加奖励工资制

中，工人完成劳动定额情况，可以反映工人的技术高低、劳动态度和对生产的贡献大小，是评定工人工资等级的依据之一。

另一方面，劳动定额也是确定超额奖励的依据。

5. 劳动定额是社会主义劳动竞赛、进行评比的必要条件。社会主义劳动竞赛是调动广大工人群众建设社会主义积极性的重要方法。而开展劳动竞赛离不开劳动定额，因为劳动定额起着考核、检查成绩的作用。有了劳动定额作为衡量劳动成果的统一尺度，就可以评比出先进与落后，从而奖励先进、树立标兵、鞭策后进。通过检查完成定额情况，找出差距，分析原因，制订比、学、赶、帮、超的新措施，使落后的赶上先进，推动劳动竞赛的深入开展，促使劳动生产率不断提高。

总的来说，劳动定额是企业编制计划、合理组织生产劳动、实行经济核算和贯彻“各尽所能，按劳分配”原则和更好地实行经济责任制的不可缺少的依据和条件。通过劳动定额可以发现企业管理和生产中的薄弱环节，揭露劳动力使用方面的浪费，以便采取有效措施加以改进。

第二章 劳动定额的形式

第一节 工时定额和产量定额

前已说过，劳动定额就是在生产过程中，规定每个工人（或每个班组）在单位时间内应当生产多少产品，或者生产每一单位的产品应当用多少时间的标准。由于劳动定额体现着生产量与相应的劳动时间消耗量两者之间的对比关系，所以，制订劳动定额既可从产量的角度来衡量，也可从劳动时间的角度来衡量。

劳动定额有两种基本表现形式：用时间表示的劳动定额，即工时定额；用产量表示的劳动定额，即产量定额。

一、工时定额

工时定额，又叫时间定额，是规定每个工人（或每个班组）完成单位产品（或零件）所需要消耗的劳动时间。例如，规定车制一条螺杆要30分钟，这30分钟就是车制螺杆的工时定额。其计算公式如下：

$$\text{工时定额} = \frac{\text{生产产品（或零件）所消耗的劳动时间}}{\text{产品（或零件）数量}}$$

二、产量定额

产量定额，是规定在单位时间内，每个工人（或每个班组）应完成产品（或零件）的数量。例如，规定每小时要车制螺杆两条，这“两条”就是车制螺杆的产量定额，其计算公式如下：

$$\text{产量定额} = \frac{\text{产品（或零件）数量}}{\text{生产产品（或零件）所消耗的劳动时间}}$$

工时定额与产量定额，一个用时间数量来表示，一个用产品数量来表示，彼此之间是可以互相换算的。根据工时定额可以计算出产量定额，也可根据产量定额来计算出工时定额。例如，车制一条螺杆30分钟的工时定额，和每天（8小时工作制以480分钟计）车制螺杆16条的产量定额，是一致的。这因为： $480 \text{分} \div 30 \text{分} = 16 \text{（条）}$ 。

产量定额可用日为单位，也可用时为单位，如果用时为单位表示，则这螺杆的产量定额便为两条。因为： $60 \text{分} \div 30 \text{分} = 2 \text{（条）}$ 。

同时，工时定额与产量定额两者在数值上是互为倒数（或称反比）关系，即生产单位产品所需的劳动时间越少，则单位劳动时间内生产的产品（零件）越多。反之，生产单位产品（零件）所需的劳动时间越多，则单位劳动时间内生产的产品（零件）越少。例如，上述的车制螺杆，若由于改进了操作方法，车制每条螺杆的工时定额由30分钟缩短为24分钟时，则按此计算，车制螺杆的日产量定额亦相应地由16条改为20条。

第二节 定额形式的选择

大家知道，劳动定额有工时定额和产量定额两种基本表现形式。但是，这两种形式的劳动定额各有其不同的适用性，企业在制订劳动定额时，必须根据具体情况恰当地选择采用。

就一般情况来说，产量定额适用于大量生产类型的工业企业；工时定额适用于成批或单件生产类型的工业企业。

在一般情况下，生产过程中需要较长时间才能完成的零件，以采用工时定额较为方便。若需时不长的，或者在一单位时间内产量很大的零件，则以采用产量定额较为方便。以前者为例，车制较大型的长轴，车制一条要20小时才完成。若采用产量定额应为日产0.4条，计算很不方便。若采用工时定额则为20小时或1,200分钟，这就较为方便。以后者为例，用冲床冲制小型的铁垫片，每小时产量达4,000片，若采用工时定额应为0.015分钟，数字这样微小，工人记定额十分不便。若采用产量定额则为日产32,000片，或时产4,000片，显然方便得多了。

然而，对哪些零件应该采用工时定额，哪些零件应该采用产量定额，也是很难加以硬性规定的，因为还有其他值得考虑的问题。

1. 一般成品通常都是以成部（台）耗用若干工时来核算的。如果全部零件都采用工时定额，则只要把各个零件所有的工时定额直接相加起来，便是成部（台）的工时定额，可以减少在综合时要把产量定额换算为工时定额然后相加的麻烦。因此，在这样的情况下，最好尽可能一律采用工时定额。倘若遇有时间单位微小的，也可以倍大它的计量单位来相应地把时间单位增大。例如，上述冲制小型铁垫片的例子，若把它由每片0.015分钟化为每百片1.5分钟或每千片15分钟来制订定额，便会较为方便。

2. 有些企业，一个生产工人往往在一个月內，甚至一个工作日内做几种不同定额的工作，结果，使计算完成定额百分比感到困难。在这种情况下，有人只着重以主要的工作来检查完成定额情况，也有人把几种不同定额的完成百分比来

平均，以取得一个综合的百分数。以上两种方法都是不够完善的。因为如果只检查主要的工作定额，而不检查其他一般的工作定额，就容易出现生产者在做其他不考核的一般的工作时，失去正常水平的倾向；如果不分操作时间长短，随便把几种不同定额的完成百分比相加起来再加以平均计算时，则所求出的这个综合百分数又有可能反映不出生产者在较长时间工作中的真实情况。

比较可取的方法，是采用平均计算法计算出劳动定额完成程度来检查当天、当月定额完成情况（详见本书第六章第二节）。

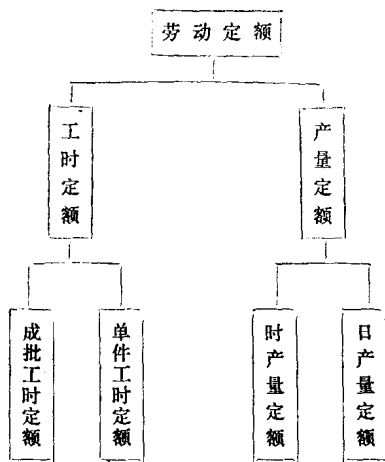
平均计算法十分有利于计算不同定额的综合完成情况，既简单又方便合理。但这种方法是以工时定额为计算依据的，若采用产量定额就不方便。

3. 某些耗用时间不多的产品（或零件），如果劳动定额是产量定额时，则生产工人只要看一看生产出来的成品数量，就可以知道达不达到定额要求。这样，非常有利于生产中途观察和估计完成定额情况。若是工时定额就往往需要通过换算，用起来不够方便。

由此可见，关于采用工时定额或产量定额这个问题，必须根据实际需要来确定。

为了便于理解劳动定额的基本表现形式起见，用图表补充说明（见10页）。

还须指出，由于各种生产过程具有不同特点，各个工种与各项工作具有不同的性质，因而并不是对任何产品或工作都有可能和需要制订工时定额或产量定额的。例如下列情况就不存在定额形式的选择问题。



1. 某些主要是要求提高工作质量的工种,其产品或工作数量虽然可以计算,但规定其数量标准在生产中并无实际意义,如保证安全供电的变电、配电工人,玻璃炉的炉工等,就不需要制订劳动定额。

2. 某些无论以个人或集体都无法计算数量的工作,如值班电工、勤杂工、门卫、消防等辅助生产工作、服务工作,以及企业的管理工作等,就不能制定劳动定额。

3. 在机械化、自动化程度比较高的生产过程中,由于它是使用各种仪器和机器设备来进行生产,这种产量定额是根据机器设备的生产能力来计算的,并不是劳动消耗量的标准,工人的主要任务是执行所规定的工艺规程,调整、控制和看管生产过程的,工人的劳动消耗量与产品数量没有直接关系,因而一般不需要规定工时定额,而只规定产量定额。在这种生产过程中,劳动定额的表现形式是看管定额,即一个工人同时所能看管的机器设备数目。