

施工企业中级以上干部岗位培训教材

劳动人事管理

冶金工业部建设司

8

上海科学技术文献出版社

施工企业中级以上干部岗位培训教材(八)

劳动人事管理

冶金工业部建设司

*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路2号)

全国新华书店经销

上海市印刷十二厂印刷

*

开本 787×1092 1/32 印张 15.375 字数 371,000

1990年9月第1版 1990年9月第1次印刷

印数: 1—5500

ISBN 7-80513-596-7/Z·227

定价: 6.60元

《科技新书目》216-273

内 容 简 介

本书内容包括劳动工资管理、企业人事管理和职工教育管理三部分。

劳动工资管理部分介绍了劳动工资管理概述、劳动生产率、劳动工资计划、管理体制和劳动组织及劳动定员、劳动力管理、劳动定额管理、工资管理、职工劳动保险与统筹、劳动工资统计及劳动工资管理的基础工作。

企业人事管理部分介绍了企业人事管理概述、企业人事管理理论和行为科学的理论、企业的领导班子建设、企业后备干部队伍建设、专业技术干部管理、职位分析及岗位规范、干部的选拔和作用、干部考核、人才开发与交流、施工企业人事制度的改革及人事管理部门的自身建设。

职工教育管理部分介绍了职工教育管理概述、职工教育管理及岗位培训。

本书为施工企业中级以上干部岗位培训的教材。也可供经济、管理人员和有关院校教师学习和工作之参考。

出版说明

国家教委关于职工教育决定中指出：“七五”计划期间职工教育应以岗位职务培训为重点，先培训后上岗。冶金工业部根据国家经委文件的部署和所颁发的岗位规范标准，责成建设司负责组织编写了施工企业经营管理系列书，作为施工企业中级以上干部岗位职务培训的统一教材。

全套教材共十一本，即施工企业经营管理概论、施工企业经营管理、施工企业施工生产管理、施工企业技术管理、施工企业质量管理、施工企业机械设备管理、施工企业物资管理、施工企业劳动人事管理、施工企业安全管理、施工企业财务管理与审计、施工企业经济法规选学等。每本教材附有教学大纲和每章的练习思考题。供教师和学员参考。

这套教材针对施工企业中级以上干部主要岗位特点，从理论上进行了系统地论述，比较多地应用了现代化管理技术，并系统地科学地总结了我国施工企业几十年的实践经验，做到了定性分析与定量分析、传统管理与现代管理的紧密结合。具有较强的针对性、适用性和科学性。内容丰富、重点突出、通俗易懂、便于自学。还可供工程技术、经济、管理人员和有关院校教师学习和工作之参考。

由于我们编写系列教材的经验不足，水平有限，时间紧迫，不妥或错误之处难免，敬请读者批评指正。在此并向支持我们编写和出版的单位和同志们表示感谢。

冶金工业部建设司

1990年

《施工企业中级以上干部岗位培训教材》

编 辑 委 员 会

主任委员 鲍德芝

副主任委员 王裕明 刘克宽

编 委 (按姓氏笔划为序)

石成祥	白宗智	吴凤山	张书行
张文朗	张奎启	张春凯	邵同军
邵金辉	陆德铭	周世民	郑壮游
郑金瑞	罗碧云	施侃	秦厚金
袁德勋	曹才宽	常治安	董文凤
董文军	韩平	韩杰	赫守俭
穆世燮			

责任总编 张奎启 张书行

本书主编 董文凤 秦厚金

参加编写人员

梅启英	李仁志	周东海	冠相才
张正荣	周树森	周维全	唐文燕
何绍果	朱平	龚照燮	

参加审稿人员

张巨文	孙祖荫	雷峥嵘	刘玉德
李彦搏	马晓平	孙东升	

目 录

第一篇 劳动工资管理

第一章 劳动工资管理概述	1
1-1 劳动工资管理的对象、任务和内容	1
1-2 劳动工资管理的地位和作用	4
1-3 努力做好劳动工资工作	6
第二章 劳动生产率	11
2-1 劳动生产率的概念及意义	11
2-2 影响劳动生产率的因素	16
2-3 提高劳动生产率的途径	20
第三章 劳动工资计划	23
3-1 劳动工资计划的意义和作用	23
3-2 劳动工资计划的指标体系	25
3-3 劳动工资计划的编制原则、程序及内容	27
3-4 做好劳动工资计划的管理工作	43
第四章 管理体制、劳动组织与劳动定员	46
4-1 管理体制	46
4-2 施工过程的组织	54
4-3 劳动过程的组织	59
4-4 优化劳动组合	68
4-5 编制定员	73
第五章 劳动力管理	80

5-1	施工企业用工制度改革	80
5-2	劳动力招收、调配	85
5-3	多渠道安置富余人员	91
5-4	加强劳动纪律,严格奖惩制度	94
5-5	劳动争议的仲裁	100
第六章	劳动定额管理	107
6-1	劳动定额概述	107
6-2	劳动定额管理机构 and 任务	114
6-3	劳动定额的制定和修订	120
6-4	工时消耗分类及定额时间的计算	132
6-5	劳动定额与网络技术	137
6-6	劳动定额与工程承包	144
第七章	工资管理	154
7-1	按劳分配的概念和原则	154
7-2	工资水平	160
7-3	工资制度和工资形式	168
7-4	百元产值工资含量包干	180
7-5	工资基金管理	185
7-6	工资制度改革	188
第八章	职工劳动保险与统筹	200
8-1	劳动保险的概述	200
8-2	劳动保险待遇的主要内容	207
8-3	职工个人福利	214
8-4	保险基金统筹	216
8-5	坚持保险福利制度的改革	225
第九章	劳动工资统计	233
9-1	职工人数统计	233

9-2	生产工人劳动时间统计	244
9-3	劳动生产率统计	248
9-4	工资和劳保福利费用统计	256
9-5	劳动工资统计分析	261
第十章	劳动工资管理的基础工作	275
10-1	基础工作的内容	275
10-2	基础工作的特点及其作用	281
10-3	基础工作的标准化	284

第二篇 企业人事管理

第十一章	企业人事管理概述	292
11-1	企业人事管理及其产生与发展	292
11-2	企业人事管理的地位和作用	296
11-3	企业人事管理的基本任务和内容	299
11-4	企业人事管理的基本原则	303
11-5	企业人事管理的基本方法	305
第十二章	企业人事管理和行为科学的理论	308
12-1	行为科学的概念和意义	308
12-2	行为科学的几个主要理论	310
12-3	人事管理与心理学	319
第十三章	企业的领导班子建设	321
13-1	企业的班子建设必须坚持干部的“四化”方针	321
13-2	企业领导班子的素质标准	322
13-3	优化企业班子的群体结构	327
第十四章	企业后备干部队伍建设	332
14-1	后备干部队伍建设的必要性	332
14-2	后备干部的选拔	334

14-3 后备干部的培养	337
第十五章 专业技术干部管理	340
15-1 专业技术干部管理的基本特点	340
15-2 专业技术职务聘任制	345
第十六章 职位分析及岗位规范	352
16-1 职位分析	352
16-2 岗位规范	358
第十七章 干部的选拔和任用	363
17-1 选拔任用干部的原则	363
17-2 选拔任用干部的方式和程序	366
第十八章 干部考核	373
18-1 考核的意义和概念	373
18-2 考核的内容	374
18-3 考核的方法和程序	376
18-4 考核误差的原因及纠正方法	383
第十九章 人才开发与交流	386
19-1 企业人才开发	386
19-2 企业人才预测和规划	391
19-3 人才交流	391
第二十章 施工企业人事制度的改革	404
20-1 施工企业干部队伍的概况	404
20-2 施工企业人事制度改革的必要性	405
20-3 施工企业人事制度改革的原则	406
20-4 施工企业人事制度改革的内容	408
20-5 施工企业人事制度改革的长期性	415
第二十一章 人事管理部门的自身建设	416
21-1 人事管理部门的思想建设	416

21-2	人事管理部门的组织建设	420
21-3	人事管理部门的业务建设	423

第三篇 职工教育管理

第二十二章 职工教育管理概述

22-1	职工教育概况	426
22-2	职工教育的作用	429
22-3	职工教育的指导方针和任务	432
22-4	企业职工教育的分类及办学形式	434

第二十三章 职工教育管理

23-1	职工教育管理的基础知识	438
23-2	职工教育的计划管理	442
23-3	职工教育的学校管理	447
23-4	职工教育的教学管理	452
23-5	职工教育的成本管理	457
23-6	职工教育的组织管理	460

第二十四章 岗位培训

24-1	岗位培训的有关概念	464
24-2	实行岗位培训的意义	467
24-3	岗位培训同其他培训的关系	469
24-4	岗位培训重在能力的培养和训练	472
24-5	岗位培训的实施与管理	476

第一篇 劳动工资管理

第一章 劳动工资管理概述

施工企业劳动工资管理是企业经营管理机制中的重要组成部分，它是施工企业有关劳动和工资方面实行统一计划、组织、协调和控制管理的总称。

社会主义企业的劳动工资管理是在马克思主义政治经济学的基础上，在社会主义建设的实践中，在国外先进管理经验的启迪下，综合运用社会科学和自然科学的原理与方法，逐步形成和发展起来的一门科学。认真学习和研究这门科学，对于提高劳动工资干部的业务素质具有十分重要的意义。施工企业加强劳动工资管理是保证施工经营活动正常进行的必要条件，是加速工程建设、确保施工质量和提高劳动生产率的重要手段，也是搞好施工队伍建设的重要保证。

1-1 劳动工资管理的对象、任务和内容

1-1-1 劳动工资管理的对象

社会主义企业劳动工资管理是劳动经济学的一个重要组成部分，它研究的主要对象是企业中的劳动关系，即生产关系中直接与劳动有关的部分。其内容是：(1)劳动力与生产资料的结合

方式；(2)劳动过程中劳动力的组织形式；(3)劳动者个人消费品的分配形式。

因此，劳动工资管理的对象是人及其在劳动过程中的活动，它研究的是生产关系中的劳动关系和分配关系，同时也涉及到与劳动关系有关的生产力问题。这样，凡是有劳动者从事劳动的场所，无论是施工生产或后勤服务，无论是体力劳动或脑力劳动，都有劳动工资管理问题。

1-1-2 劳动工资管理的任务

在社会主义有计划商品经济条件下，紧密结合施工企业经营机制深化改革的发展趋势，劳动工资管理的职能是：最大限度地调动劳动者的积极性，为不断提高劳动生产率，全面完成各项施工生产任务而作出应有的贡献。具体任务可概括为以下三个方面，即：

充分利用劳动力资源，不断提高职工的政治、文化、技术、业务素质。有效地研究和处理好劳动者之间，劳动者与劳动手段，劳动者与劳动对象之间的关系，不断优化劳动组合，节约使用劳动力，努力提高劳动生产率。

正确贯彻社会主义物质利益原则和按劳分配原则。研究正确处理国家与企业，企业与职工的工资分配关系，特别是要研究适应施工企业特点的企业内部工资分配制度和形式。充分运用工资的杠杆作用，调动广大职工的积极性。

为了体现社会主义制度的优越性，为了体现党和国家对劳动群众的关怀，必须尽最大可能做好劳动保护和劳动保险工作。

1-1-3 劳动工资管理的主要内容

施工企业劳动工资管理的内容是由其任务所决定的，主要包括以下几个方面：

一、劳动生产率

研究确切反映施工企业劳动生产率的表现形式；分析影响劳动生产率的生长的因素；找出提高劳动生产率的途径。

二、劳动力管理

组织劳动力招收、录用、调配和管理；办理劳动合同的签订、变更和终止事宜；加强劳动纪律，健全奖惩制度；参与和发展劳务市场。

三、劳动组织

优化劳动组合，科学设置机构，合理划分岗位（或工种）；发展一专多能；加强班组建设；做好编制定员和劳动定额工作。

四、工资管理

在国家对企业实行工资总额随经济效益浮动的前提下，完善百元产值工资含量包干实施办法；采取适合施工企业特点的工资制度和工资形式；理顺企业内部各个层次、各类人员的工资水平关系；建立有效的津贴制度。

五、技术培训

研究提高施工队伍素质的途径；办好技工学校或职业学校；做好新老工人的技术培训和考核评定工作；建立工人技师评审制度。

六、劳动保险

办理“双退”（退职、退休）事宜；参与管理退休养老基金、待业保险基金和合同制工人养老保险基金的统筹工作；制定贯彻职工病伤、生育、死亡、医疗等待遇规定。

七、计划统计

编制和执行职工人数、劳动生产率、技工培训、工资总额、技校招生等长、中、近期计划；全面、准确、及时地做好劳动工资统计工作；分析计划实施和统计反馈的情况，总结经验，提出问题。

题,切实改进。

以上七个方面劳动工资管理的主要内容都贯穿着相互促进和制约的内含联系,同时还要与扎实的基础工作相配合,并要努力采用现代化管理手段。

1-2 劳动工资管理的地位和作用

1-2-1 劳动工资管理的地位

劳动工资管理工作是企业经营活动中的重要组成部分,企业管理除思想政治、后勤福利工作外,按职能可划分为计划管理、施工管理、技术质量管理、安全生产管理、劳动工资管理、财务管理、机械设备管理、材料管理等八个方面。又可按相互关系划分为密切联系、互相渗透的四个系统。一是对施工经营过程中各个环节的劳动、人事、工资工作实行统一计划、组织、调控的全面劳动人事管理;二是以完成企业施工经营计划、实现企业经营目标的全面计划管理;三是以技术进步和开发为目标的全面技术质量管理;四是以降低消耗提高经济效益的全面经济核算管理。在企业“四全”管理中,全面劳动人事管理是整个企业管理的基础。而劳动工资管理不仅是全面劳动人事管理的一个重要组成部分,同时也在其它三个“全面管理”中发挥着不可缺少的职能作用。如通过劳动力招收、调配,为企业正常施工经营提供必需的劳动力,确保经营目标的完成。通过合理的劳动组织,使劳动力与劳动资料得以最佳结合,可以提高工效和劳动生产率。通过工资奖金的合理分配、技术工人的培训,可以激发劳动者的生产热情和提高队伍素质,进而促进技术进步和加快工程进度及提高工程质量。通过劳动定员和定额的执行,为计划管理、经济核算提供了可靠的依据。企业劳动工资管理涉及面比较宽广,它与计划管理、施工管理、质量管理、安全管理、财务

管理、工会工作等都是密切联系、配合的。由此可见,企业劳动工资管理在企业经营管理中占有十分重要的地位。

1-2-2 劳动工资管理的作用

劳动工资管理在企业管理中有着十分重要的作用,主要表现在以下四个方面。

一、保证作用

社会主义企业要达到预定的经营目标,离不开人。做好劳动工资工作,首先能从数量上保证企业经营活动所需要的人力;其次能从素质上保证企业经营活动所需要的具有一定技术业务水平的劳动力;再次能从效率上保证企业经营活动中具有充分发挥劳动积极性的劳动力。因此,企业劳动工资管理应发挥的基本作用是保证作用。

二、组织作用

有了劳动力,如何挖掘劳动潜力?除了劳动者的积极性外,关键是如何组织好。劳动工资管理能起到这方面的组织作用。其一,施工企业承担施工任务往往是不均衡的,按照施工忙闲合理调配劳动力;其二,随企业内部体制机制设置的改变,调动职工的岗位;其三,施工企业实行一业为主,多种经营并举的方针,带来人员结构的调整。当然还不限于上述三项,组织工作是大量的。

三、激励作用

如何发挥劳动者的积极性和创造性?一靠精神鼓励,二靠物资激励。实行按劳分配原则,正是引导职工从物质利益上关心企业效益和劳动成果,发挥劳动工资管理的激励作用。

四、调控作用

劳动工资管理的调控作用,主要表现在认真贯彻党和国家有关劳动工资方面的方针、政策和法规上。如保证完成国家下

达的各项劳动控制指标；合理使用工资基金，控制消费基金的增长；控制新增职工人数；保证完成劳动生产率计划等等。各企业也必须自觉地接受上级主管部门的监督控制。同时，还要教育广大职工遵守国家有关劳动法规，遵守企业劳动纪律和规章制度。

1-3 努力做好劳动工资工作

1-3-1 劳动工资管理的特点

劳动工资管理工作的对象和内容，决定了它有自己的规律和特点。这些特点可归纳为“四强”。

群众性强。企业劳动工资管理的各项工作与广大职工的切身利益紧密相关，也关系到国家和企业利益。因此，任何一项劳动工资工作的实施，都必须动员和依靠广大职工的关心、理解和支持。做好群众工作是劳动工资工作的一个突出特点。

思想性强。劳动工资工作直接涉及到职工切身利益，但任何时候都不可能满足每个人的欲望。因此，要做好这项工作，离不开思想政治工作。这就是说，劳动工资管理具有业务工作和思想政治工作的双重任务。

政策性强。劳动工资管理工作涉及面很广，从总体上看国家都有规定。因此，在处理国家、集体、个人利益关系时，必须坚持三者利益统筹兼顾的原则，树立全局观点。在劳动工资工作中，必须严格执行国家的方针政策，自觉接受国家的监督。

技术性强。劳动工资管理是一门科学，研究的范围包括生产力、生产关系和上层建筑等方面的内容，它涉及到技术、经济、法律、政策等。但它处理的问题却又十分具体、复杂，具有极强的历史连续性。

1-3-2 对劳资干部的基本要求

劳动工资工作是一项既重要又复杂的经济工作。它要求劳资干部应具有较好的德、才、能的素质

一、加强学习，不断提高解决实际问题的能力

劳资干部应具备以下五个方面的知识：

(一)经济理论知识。国家的劳动工资工作方面的方针、政策和法规，都是根据社会主义经济规律的要求，结合当时的政治经济形势制定的。这就要求我们努力学习政治经济方面的理论知识，以提高政治经济的理论水平。增强执行政策的自觉性。

(二)生产技术知识。劳资干部必须熟悉、了解本单位施工生产特点、生产过程、工艺流程、劳动条件、岗位要求等基础知识。只有掌握了这些生产技术知识，才能适时地调整劳动组织，科学地组织劳动，才能充分发挥劳动力在施工中的作用，才能妥善处理好劳动与分配的关系。

(三)专业和相关专业知识。要做好劳动工资管理工作，必须具备较丰富的业务知识。为此，必须努力学习专业知识，熟悉和了解现行劳动政策、法规和规定，本专业的各项规章制度、部门的职责范围和工作程序，熟悉企业的指标体系。同时，还要学习与专业相关的知识，如经营管理、部门计划、统计学原理、《企业法》等经济理论及经济法规知识，扩大知识面，拓宽视野、深化专业知识，协调好纵向、横向业务关系，不断提高运用理论知识解决实际问题的能力。

(四)经济法知识。以法治厂是党和国家既定的一项战略方针。企业必须在国家有关法律规定的下进行生产经营活动。掌握和了解有关法律，特别是民法、经济法、劳动合同法等法规知识，就可以自觉地在法规的基础上开展工作。

(五)社会科学的基础知识，包括哲学、辩证唯物主义和历史