

劳动人事干部专修科试用教材

企业劳动管理

劳动人事部人事教育局组织编写

主编 陆恒钧

副主编 宋晓梧 王今舜

劳动人事出版社

劳动人事干部专修科试用教材

企 业 劳 动 管 理

劳动人事部人事教育局组织编写

主编 陆恒钧

副主编 宋晓梧 王今舜

劳动人事出版社

企 业 劳 动 管 理

劳动人事部人事教育局组织编写

主编 陆恒钧 副主编 宋晓梧 王今舜

责任编辑 余炳荣

劳动人事出版社出版

(北京市和平里中街12号)

北京市朝阳区新源印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

850×1168毫米 大32开本 11.75印张 304千字

1987年9月北京第1版 1987年9月北京第1次印刷

ISBN 7-5045-0050-X/F·004 统一书号: 4238·244

印数: 44 200册 定价: 2.25元

前 言

为了适应劳动人事干部专业学习的需要，加快劳动人事干部队伍的“四化”建设，由劳动人事部人事教育局组织并吸收北京经济学院、中国人民大学劳动人事学院组成了劳动、人事管理干部专修科教材编写领导小组。在广泛征求各省、自治区、直辖市劳动人事厅（劳动局、人事局）对课程设置的意见的基础上，约请有关专家、学者和教师，编写了这套劳动、人事管理专业干部专修科两年制大专教材。这套教材以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，以《中共中央关于经济体制改革的决定》和《中共中央关于教育体制改革的决定》为指针，力求准确地阐述和介绍劳动、人事管理专业各门学科的基本原理和知识，注意到内容的科学性、系统性和相对稳定性，并本着改革的精神，尽可能地吸收了劳动、人事工作实践的新经验。

这套教材是全国劳动人事管理干部院校和中央广播电视大学劳动经济管理专业和人事管理专业的专业教材；也可作有关院校劳动、人事管理专业的教材，同时可供全国劳动人事干部专业学习使用。它对于其它院校、科研单位从事劳动、人事教学、研究工作的人员，也是有益的参考材料。

协助编写这套教材的主要单位有：中国人民大学劳动人事学院、北京经济学院劳动经济系、中国社会科学院、湘潭大学、中国人民大学、北京大学、中国政法大学、外交学院、国家经委、国家统计局、中央党校和劳动人事部劳动科学研究所等。对上述单位给予的大力支持，谨表谢意。

《企业劳动管理》是这套教材中的一种。本书是我国企业劳动管理方面一部较新的教材。书中运用政治经济学和劳动经济学原理，结合我国企业劳动管理的实际情况，并根据国家有关政策、法规，从劳动力招收、分工协作、劳动定员、劳动定额、时间结构、劳动计划、劳动生产率和劳动力流动等方面入手，分析了我国企业劳动管理的状况，阐述了有关的科学工作方法。同时对国外企业劳动管理的先进方法和我国劳动管理制度改革的新鲜经验也做了必要的介绍。

全书由陆恒钧同志任主编，宋晓梧、王今舜同志任副主编，参加编写的有陆恒钧、宋晓梧、王今舜、周立金、丁晓明、邹克仁、王冬、安鸿章、李怀康、陈宇、邢华同志。在本书的编写过程中，刘志华、尚丽丹、沙学军同志还提供了不少资料。

本书初稿完成后，由国家经委经济研究所的王继勃和劳动人事部的贺芳同志审稿，劳动、人事管理干部专修科教材编写领导小组集体讨论并提出修改意见后由主编定稿。余炳荣同志对全书作了编辑加工工作。

由于劳动人事专业长期被忽视，基础薄弱。目前我国劳动人事制度又正在改革过程中，许多理论问题和实践问题都有待研究和探讨，加上我们水平有限，时间仓促，缺点和错误在所难免，欢迎广大读者批评指正，以便在今后的修订中不断提高，日臻完善。

劳动人事部人事教育局

一九八七年三月

目 录

绪论	1
第一章 劳动力的招收	9
第一节 劳动力招收的原则和劳动用工制度	9
第二节 劳动力招收的程序与方法	16
第二章 劳动分工	28
第一节 劳动分工的形式与原则	28
第二节 劳动分工的演变与发展趋向	32
第三节 多面手和多设备看管的组织	39
第三章 劳动协作 (一)	
——工人劳动小组的组织	47
第一节 组织工人劳动小组的必要性与作用	47
第二节 企业劳动小组的发展过程	50
第三节 班组的合理组织与管理	53
第四章 劳动协作 (二)	
——工作班制的组织	60
第一节 三班制的组织	60
第二节 四班制的组织	65
第三节 区别行业特点采用不同的班制	68
第五章 企业的组织机构	72
第一节 企业组织机构的概念	72
第二节 设置组织机构的基本原理	75
第三节 组织结构的基本模式	82
第四节 我国企业组织机构的变革	90
第六章 劳动定员和定员管理	96

第一节	劳动定员的概念和范围	96
第二节	劳动定员的作用和要求	98
第三节	劳动定员的管理	103
第七章	劳动定员的数量确定	110
第一节	劳动定员数量	110
第二节	劳动定员标准	125
第八章	劳动定员的质量分析	131
第一节	人员的个体素质和整体素质	131
第二节	企业人员结构的比较研究	139
第九章	劳动定额的制定	148
第一节	劳动定额的形式、种类和作用	148
第二节	制定劳动定额的基本方法 and 要求	153
第三节	工作日写实、测时和工时抽样	157
第十章	劳动定额管理	173
第一节	劳动定额的贯彻执行和统计分析	173
第二节	劳动定额的修订	182
第三节	劳动定额水平	186
第四节	劳动定额管理机构和管理制度	190
第十一章	操作方法研究	194
第一节	程序分析	194
第二节	动作分析	211
第十二章	时间结构的设计	214
第一节	时间结构的演变	214
第二节	劳动时间的缩短	218
第三节	软化工时模式	227
第十三章	劳动环境	233
第一节	劳动环境及其优化	233
第二节	影响劳动环境的物质因素	238
第三节	劳动环境中有关自然因素的优化	247

第十四章	职工教育	254
第一节	职工教育的意义.....	254
第二节	职工教育的内容.....	257
第三节	职工教育的管理.....	260
第十五章	劳动行为激励	266
第一节	劳动行为激励的原理.....	266
第二节	物质激励.....	270
第三节	精神激励.....	278
第十六章	残疾、老年职工的组织与管理	285
第一节	残疾职工的组织与管理.....	285
第二节	老年职工的组织与管理.....	291
第十七章	女性职工的组织与管理	300
第一节	妇女就业的重要意义.....	300
第二节	女职工劳动能力的分析.....	303
第三节	改善女职工组织管理的措施.....	307
第十八章	企业劳动计划	312
第一节	劳动计划的内容和作用.....	312
第二节	编制劳动计划的原则和程序.....	314
第三节	职工人数计划.....	316
第四节	劳动生产率计划.....	319
第五节	工资计划.....	324
第六节	劳动计划管理.....	327
第十九章	提高劳动生产率	334
第一节	劳动生产率.....	334
第二节	影响企业劳动生产率的因素.....	336
第三节	提高企业劳动生产率的方法.....	341
第二十章	企业劳动力流动	351
第一节	企业劳动力的合理流动.....	351
第二节	企业劳动力流动的途径.....	357

第三节 企业劳动力输出的管理.....	362
主要参考书目.....	366

绪 论

过河需要搭桥。在读者开始学习《企业劳动管理》时，我们想借助绪论，简要介绍一下研究这门科学急需掌握的几个基本理论问题，以利“过桥上路”，进而“登堂入室”。

一、《企业劳动管理》的研究对象

研究劳动管理应从研究劳动入手。劳动管理是与生产劳动同时产生、同步发展的。当原始人结成群体，在氏族领袖指挥下，利用石器为工具猎取禽兽为生时，人类劳动和劳动管理的最初形态就出现了。

人类研究表明，人类的发展已有 2000 万年的漫长岁月，它历经石器时代、铁器时代和产业革命以来的蒸汽机时代，今天已开始进入电子计算机时代。在人类社会发展的前期，生产力发展速度很慢，越往后则速度越快。据科学家估计，在石器时代，人类的劳动生产率每万年只提高 1 ~ 2 %；到铁器时代，与石器时代相比，劳动生产率又提高了两个数量级。如英国 1700 ~ 1780 年，劳动生产率平均每年增长 0.9 %；1781 ~ 1917 年，平均每年增长 2.2 ~ 2.5 %。有人曾经计算，在 2000 万年的人类发展史中，有文字的历史不过 5000 年；而从第一次产业革命到现在还不足 200 多年。如果把人类的历史比做 24 小时，那么有文字的历史（即所谓文明史或称科学史）还不到半分钟，而产业革命以来的历史只有一秒钟。^①但是在这短短的“半分钟”甚至“一秒钟”

^① 引自王维康著《智力劳动在社会生产发展中的作用》一文（原载《科技 智力劳动的价值与特点》一书），武汉大学出版社，1984 年版，第 11 页。

之内，人类在物质文明和精神文明的建设中所取得的成就，与以往漫长的“24小时”的累积成就相比，却如沧海与一粟之比。正如马克思和恩格斯在《共产党宣言》中所指出的那样：“资产阶级在它的不到一百年的阶级统治中所创造的生产力，比过去一切时代创造的全部生产力还要多，还要大。”^① 这里讲的实际是第一次产业革命的成就，现在历史车轮又向前推进了一百多年，人类的劳动方式，已经进入电子计算机的时代，这种人工智能装置进入生产劳动领域，能够极大地减轻人的体力劳动消耗和代替部分脑力劳动消耗，从而又使劳动生产率的增长出现了人们更加难以置信的飞跃。例如，美国使用计算机的结果，每年完成工作量相当于4000亿人年，是美国现在人口工作量的2000倍，是全世界人口工作量的87倍。

回顾历史可以看出，生产力发展出现的几次大飞跃，无一不是人类对劳动工具进行改进的结果。由石器，而铁器，而蒸汽机，而电子计算机，这些具有不同科学层次的劳动工具，造就了不同时期的多层次的生产力水平。劳动工具的发展水平是衡量人类控制自然的尺度。原始人利用石器弯弓打猎，最远射程不足百米，而现代人操纵电子计算机，可使宇宙飞船载人进入太空，在月球和其它星球上打下人类的印记。一部人类发展史，其实就是人类劳动的发展史，就是人类创造和使用劳动工具改造自然界从而也改造人类自身的历史。是劳动创造了历史，创造出财富。所谓劳动过程，乃是劳动者在劳动场地上使用劳动资料（主要是劳动工具）作用于劳动对象以创造使用价值的过程。

《企业劳动管理》是以企业劳动过程作为自己研究对象的。劳动过程的简单要素包括：人的有目的的活动或劳动自身，劳动对象、劳动资料和劳动场地（或称劳动环境）。一个企业要制造出具有使用价值的产品，就必须控制和管理劳动者的劳动过程。

^① 《马克思恩格斯选集》第1卷，人民出版社1972年版，第256页。

因此,《企业劳动管理》的研究对象,应是在掌握企业劳动过程发展规律的基础上,科学组织劳动过程所含的四项要素,使其产生最佳结合的效应,保证提高企业的劳动效率和经济效益,满足劳动者在物质、文化、心理、生理、社会等方面的需要。

对于上述研究对象的表述,需要再作几点分析与说明:

1. 关于劳动过程所含要素,理论界一直有不同认识。一般认为包括劳动、劳动对象与劳动资料三要素,也有少数同志主张舍去其中的劳动对象,坚持两要素之说,而我们却主张四要素,把原属劳动资料中的劳动场地单独划出,并称之为劳动环境。这是因为随着工业现代化的步伐加快,企业劳动环境恶化的矛盾日益尖锐,不利于职工身心健康的发展,也不利于劳动效率的提高,因而如何优化劳动环境应属企业劳动管理科学化的重要内容之一。环境学现已有专著公开出版,我们期望劳动环境学的专著也尽早问世。

2. 劳动过程所含四要素,是一个互相联系、互相制约的有机系统,但应以作为劳动者的人为主体。因为劳动资料、劳动环境和劳动对象均属于客观范畴的“物”的因素,只有劳动者的劳动才属主体的“人”的因素,如果人不劳动,客观物体就不能运动。企业劳动管理的过程,就是处理协调劳动者在劳动过程中人与物以及人与人之间关系的过程,但归根结底还是一个如何管理人的问题,这里所讲的“人”,当然应包括体力劳动者和脑力劳动者,不能把这两者分开,只研究其中一部分人而不研究另一部分人。

3. 《企业劳动管理》所要研究的内容,涉及生产力、生产关系和上层建筑。例如,设计优化劳动环境的方案,确定工艺规程和操作方法,制定劳动定额等等,均属合理组织生产力。又如,为了正确处理企业职工中各类人员的内部以及相互之间的经济关系,需要采取相应的工资奖励办法;为合理解决企业与企业之间、企业与部门和国家之间的经济关系,需要改进劳动管理体

制，实行内部经济核算等，这些均属完善生产关系的范畴。再如，根据国家有关政策和法令，拟定企业内部的工时制度和劳动调配制度，以及为此进行相应的思想工作，均属调整上层建筑的范畴。此外，象改革劳动用工制度则涉及生产力、生产关系和上层建筑诸方面，需要正确反映生产技术规律和经济发展规律，因而《企业劳动管理》应是含有多种学科知识的一门边缘性科学。

4. 《企业劳动管理》原属劳动经济学的一个重要部分，现在由于学科的深入发展，才分化出来，着重从基层企业的角度，研究微观劳动管理问题，而劳动经济学则从整个社会角度研究宏观劳动管理问题。《企业劳动管理》与《人事管理学》的研究范围也有区别，后者一般是从整个社会角度，研究脑力劳动者管理的问题，而基层企事业单位的脑力劳动者的管理问题，则包括在《企业劳动管理》的研究范围之内。至于《企业管理学》，是以包括劳动过程在内的企业全部生产经营过程为研究对象的，所以从研究广度上看，它大于《企业劳动管理》。

二、《企业劳动管理》的研究任务

《企业劳动管理》作为一门科学，其研究任务是随着管理实践经验的不断发展而发展变化的。企业劳动管理最先产生于西方的资本主义企业。在那里，企业劳动管理经历了三个阶段：一是劳工管理阶段，或称经验管理阶段，兴起于18世纪后期，终于20世纪初，延续时间最长，约一二百年；二是雇佣管理阶段，或称科学管理阶段，盛行于20世纪初到40年代，至今仍有影响；三是现代劳动人事管理阶段，受行为学派影响甚深，20世纪40年代开始盛行，迄今不衰。在上述三个阶段中，以中间的雇佣管理阶段较有代表性，它在管理学说流派上，也起着承先启后的作用。

雇佣管理以科学管理扬名于世，其代表人物是美国工程师泰

罗。他在对劳工管理阶段的经验和理论进行继承和批判的基础上，创立了泰罗制。泰罗制的主要内容是：①挑选“第一流的工人”为劳动典型，设计出标准操作法，并加以推广；②实行差别计件工资制，刺激工人严格执行标准操作法，强制提高劳动效率；③实行职能制，把管理者和操作者的工作分开，责成管理职能人员严格控制工人在劳动过程中的劳动行为。这一套管理方法在美国伯力恒钢铁公司经过三年试验，证明确实能够显著提高劳动生产率。由此，泰罗在美国被赞誉为“科学管理之父”和“劳动科学之父”。

泰罗本人声称，他的贡献并不在于构成泰罗制中那些具体管理方法，而是主要在于他提出了科学管理思想，即用“科学认识来代替个人的判断和意见”，而这正是劳工管理阶段所缺少的。泰罗认为管理劳工不能依靠个人经验武断行事，要使工人提高劳动生产率，只能依靠科学思想，而不能只用“饥饿纪律”。但是在泰罗之后出现的现代人事劳动学派，仍然认为泰罗制管理过严，只知强调制度，不知了解人心。此派以美国的心理学家梅耶教授为代表。此后的行为学派也基本上拥护梅耶学说，主张要在人事管理学中树立以人为中心的思想，实行激励管理，不能再继续泰罗所奉行的“胡萝卜加大棒”的政策。只靠金钱的奖励和惩罚等物质手段，不会刺激工人提高劳动效率，关键在于要满足工人的社会心理需要。只有管理者不把工人看成“经济人”，而是“社会人”，工人在劳动心理和劳动行为上，才能由“被动人”转变为“自动人”。日本一位行为学家，曾经用“布谷鸟不啼了怎么办”为例，形象地反映了历史上三个劳动管理阶段的不同特征：起初是宰了它，继而是硬要它啼，现在是等待它啼。

西方企业劳动管理的实践和理论，不仅对发展中的国家有影响，对苏联和东欧等社会主义国家也有影响。特别是由于行为管理把心理学和社会学的知识引入企业管理领域后，在当代国际学术研究中，已比较一致地认识到，企业劳动管理的任务，不再是

只从经济管理角度提出的唯一的经济任务，还应该从运用行为科学的角度出发，提出社会心理的任务。研究的立足点应该从以物为中心的管理，转到以人为中心的管理。我国是实行有计划的商品经济的国家，企业既然是独立的商品生产者，他们当然应该采取多种组织技术措施，减少单位产品中活劳动与物化劳动的消耗，不断争取提高劳动生产率。如果做不到这一点，要想为职工增加工资、奖励和福利，要想为企业积累扩大再生产的资金，就会失去物质的条件和基础。从这一点看，泰罗主张的科学管理中那种从严、从细地加强和控制劳动过程的许多措施，凡是有益的合理部分，我们今天仍应借鉴，大胆地“拿过来”。另一方面，我们必须重视企业劳动管理中社会心理方面的任务：要为劳动者创造和谐的人际关系和组织气候，创造良好的劳动条件和劳动环境，以激励劳动者的劳动兴趣与劳动热忱，充分调动蕴藏着的或被压抑了的人的积极性、主动性和创造性，并促进劳动者的素质现代化，使人的身心、体力、智力等各方面都能得到发展。总之，应该研究人们的心理活动规律以及各个人的心理特点，去做好人的工作。也就是说，要吸收西方的社会学和心理学中的科学营养，来丰富和完善我们企业的劳动管理。

科学无国界，科学是财富。要使企业劳动管理科学化，必须敢于并善于吸收与消化国外有关科学管理的理论和经验。党的十一届三中全会以来所实行的对外开放和对内搞活的改革政策，对发展、丰富和完善我国企业劳动管理科学极为有利。但是，我们也不主张照抄照搬别国经验、别国模式。建国初期，我们曾从苏联专家那里转学过美国的泰罗制的经验，由于注意列宁关于泰罗制具有两重性的精辟分析，因而我们只学习了它的一系列的最丰富的科学成就，摒弃了它的资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段。今天，我们学习西方的社会学、心理学和行为科学，也应象当年学泰罗制一样，取其精华，去其糟粕。

我们是工人阶级领导的社会主义国家，工人阶级是国家和企

业的主人翁。西方资产阶级借用行为科学原理去笼络收罗人心，名曰尊重工人人格，关心工人生活，实行调和阶级矛盾，巧妙地榨取剩余价值，对于这种巧妙的残酷手段，我们企业的管理人员当然不应效法。但是，行为科学研究人们心理活动规律以及各个人的心理特点，据此所采取的许多足以调动人的积极性的措施，仍然值得认真研究借鉴。马克思主义认为，人是生产力诸要素中最活跃的要素。如果只谋求生产力的高速发展，而不注意研究调动人的劳动积极性，这是不可思议的。党的十二届三中全会关于经济体制改革的决定指出：“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的保障，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。”在这里，关键是劳动者在企业中的主人翁地位的真正确立。真正要体现这一点，就必须充分重视人的因素，培植人的主体意识，把人的地位提高、人的活力发挥、人的生活质量不断地改善等问题放到改革的中心地位来考虑。企业对这个问题的认识越是自觉，行动措施越是具体有力，它就必然能够更加充分释放人的一切潜能，从而极大地增强企业的活力，推动生产力的迅速发展。这正是企业劳动管理中所应完成的社会心理任务。

“企业劳动管理不仅有经济任务，而且还有社会心理任务。”这一规定的提出正是劳动管理科学化的新发展。

从企业劳动管理应该具有双重任务的分析出发，可以看出研究企业劳动管理科学，只从管理学和经济学的角度展开是不够的，它还要借助有关的多种学科的知识。为此，围绕着企业劳动管理学和劳动经济学这个核心，需要形成一个劳动科学的知识体系。在这里，要特别注意遵循文理相互渗透和定性定量结合的原则，去建立发展一些新的学科。从目前国内外劳动科学研究成果看，劳动科学体系至少应该包括：劳动管理学、劳动经济学、劳

动心理学、劳动社会学、劳动生理学、劳动定额学、劳动统计学、劳动计量学、劳动环境学、劳动保护学、劳动卫生学、劳动经济史，人口与劳动资源。研究企业劳动管理学的人，需要主动从以上各门学科中去吸取有关的科学营养，这样，才有利于研究的深化。