

六、其 他

15. 名词术语各篇力求统一。个别难以统一的（如生产管理中的“在制品”，在财务管理中用“在产品”），则服从专业习惯。

16. 所用数字，除少数习惯用汉字表示外，一般用阿拉伯数字。

17. 计量单位以中国法定计量单位为准。

机械工业企业管理手册

- 一、企业与企业
- 二、企业组织与领导
- 三、经营决策与计划
- 四、科技管理
- 五、质量管理
- 六、销售管理
- 七、对外经济贸易
- 八、价格管理
- 九、财务管理
- 十、基本建设与技术改造
- 十一、生产管理
- 十二、物资管理
- 十三、能源管理
- 十四、运输管理
- 十五、设备管理
- 十六、厂房建筑物管理
- 十七、工具管理
- 十八、环境保护
- 十九、劳动工资管理
- 二十、干部管理
- 二十一、劳动保护
- 二十二、职工教育
- 二十三、思想政治工作
- 二十四、行政后勤管理
- 二十五、班组管理
- 二十六、计算机辅助企业管理
- 二十七、法律实务
- 二十八、非装配型企业管理特点

机械工业企业管理手册编辑委员会

主任委员：何光远

顾问：周建南 杨 铿 饶 斌 沈 鸿 景晓村 王子仪 蒋一苇 潘承烈

(以下按姓氏笔划为序)

副主任委员：丁孝浓 任 易 刘传陆 张品乾 金珂珉 钟复生 黄敦谦

程方洲

委员：王 都 王金铎 田汇川 朱万法 邬凤祥 李六平 李占祥 李志坚
李贵平 **巫 曦** 吴一超 汪兴民 沙训教 沈景明 沈曾华 张大奇
张伯华 胡企舜 俞宗瑞 班自培 徐述猷 钱颂迪 郭军元 高石仑
黄正夏 黄兆奎 崔广谭 彭笃民 蒋尧麟 蒋葆芳 潘大连 潘家轺
穆 方

机械工业企业管理手册编辑部

总 编 辑：张品乾

副 总 编 辑：潘大连 邱维刚 尹恭仪 丁宗海 王宝金 孙 持 马九荣

李营章 吴一超 徐家宗

责任副总编辑：田雅清 吕雷宏

编 辑：张秀清 尚建珊 陈云芳 林更生

劳动工资管理篇分编辑委员会

主任委员: 金珂珉

副主任委员: 王振远

委员: 郭洪泽 李忠诚 王宝金 向润俊 符秉朴 刘葵香

劳动工资管理篇编辑组

组长: 王宝金

副组长: 符秉朴

劳动工资管理篇撰稿人

(按姓氏笔划为序)

王一贵 王学忠 王效周 王泳生 田卫国 刘芸 刘喜林 刘善友
刘宁芳 宋超群 应志梁 李根长 金永浩 陈余 陈遐龄 胡振山
徐宗楷 章宝昆 黄钦侠 蒋富康 瞿士筠

序

何 光 远

我怀着兴奋的心情，向机械工业系统各级领导干部和管理人员，以及一切有志学习、钻研企业管理知识的同志们、朋友们，推荐《机械工业企业管理手册》这部百科全书性质的、实用性很强的企业管理工具书。

赵紫阳总理在《关于制定“七五”计划建议的说明》中强调指出：“我国企业技术落后，管理更落后。‘七五’期间应当进行必要的技术改造，但从现实的情况看，改进和加强管理，提高经营管理水平，具有更大的紧迫性和更现实的意义。”赵总理的这个论断，对于机械工业具有很大的指导意义。1986年7月，国务院作出了《关于加强工业企业企业管理若干问题的决定》，我们必须认真贯彻执行。要改进和加强机械工业企业企业管理，需要采取一系列强有力的措施。从企业实际情况看，急需一套比较系统的、能起指导作用的、具体可行的企业管理工具书，用以作为提高企业管理水平的依据。《机械工业企业管理手册》就是为满足企业这一迫切要求，由机械工业部决定组织编写的。

三十多年来，特别是党的十一届三中全会以来的近八年，机械工业企业企业管理积累了相当丰富的经验，但一直比较分散、零碎，尚未形成所有企业都可以使用的共同财富。这部《手册》是第一次比较全面系统地、深入具体地研究与总结了这些经验。对于工业发达国家的企业管理先进经验，这部《手册》也作了比较充分的反映，并且不是作一般性的介绍，而是着重总结近几年学习、引进、消化、吸收国外现

代管理理论与方法的经验，把外国经验中国化，努力体现“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的原则。把国内外经验融为一体，着重总结实践经验，兼备科学性、实用性和指导性，突出实用性是这部《手册》的特色。

这是一部巨著，全书分二十八篇和附录，共六百多万字。编写出版这样一部著作，是机械工业企业管理的一项重大的基本建设，也是一项艰巨的开创性工作。近八百名机械工业系统内外的企业管理专家、学者，包括一大批长期在企业工作，具有丰富实践经验而又具有较高理论修养和写作能力的实干家，参加了《手册》的编写工作。机械工业部有关职能司局及一些大型机械企业的领导同志，亲自参加了《手册》编写的组织领导工作。《手册》各篇初稿曾广泛征求意见，广大管理人员普遍表示好评和欢迎，同时提供了大量宝贵的修改意见，可以说，《手册》荟萃了机械工业企业管理先进经验的精华，凝聚了广大实际工作者和理论工作者的智慧和心血，是我国机械工业几百万职工的共同创作。

《机械工业企业管理手册》的编写历时三年多，现在终于开始陆续出版了。这是一件值得庆贺的事，希望机械工业广大干部、管理人员和全体职工，大家都要珍视它，利用它，使它为提高机械工业企业经营管理水平和发展有中国特色的管理科学，发挥应有的作用。

前 言

《机械工业企业管理手册》是根据机械工业部的决定，从1983年开始历经三年多时间编写出来的。

这是一部机械工业企业管理实用性、指导性、综合性的大型工具书。对于机械工业企业，它可以作为提高企业管理水平的依据；作为培训企业管理干部的基础教材；作为评价企业管理优劣的标准。对于企业管理教学和科研工作，它也有重要的参考价值。它的读者对象是，以机械工业企业领导干部和管理人员为主，兼顾企业的工程技术人员，各级机械工业部门、科研单位从事管理的人员，以及大专院校管理专业的师生。

《手册》的编辑方针是：一、以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，坚持四项基本原则，体现改革精神；二、以总结我国机械工业企业管理经验为主，同时吸收国外成熟的对我有用的先进经验；三、选材立足全局，勾画概貌，反映共性，突出重点；四、内容兼备科学性、实用性和指导性，突出实用性；五、文风严谨、确切、鲜明、可靠，表达深入浅出、简明扼要、图文并茂、直观易懂。

参加《手册》编写工作的有机械工业系统内外的近八百位企业管理专家、学者，以长期在机械工业企业从事管理工作具有丰富实践经验的专家为主。《手册》编辑委员会由机械工业部及其职能司局和一些省市厅局及大型企业的负责人、机械工业系统内外有名的管理学者组成，主任和顾问由机械工业部领导人和著名管理学者担任。编辑委员会下设若干分编辑委员会，分编辑委员会主任由机械工业部职能司局和省市厅局及大型企业负责人担任。编辑委员会下设编辑部，分编辑委员会下设编辑组，具体负责编辑工作。编辑部由机械工业部管理科学研究所牵头组织。许多地方的机械工业部门和机械工业企业、高等院校、科研机构，为《手册》编写工作提供了大量宝贵的经验、资料和其他方便条件，机械工业系统外的许多单位也在人力和学术上给予热情的支持和帮助。

《手册》是一部大型工具书，全书共600余万字，分28篇和附录。《手册》内容力求丰富和新颖。对于过去已有总结和阐述的专业，如企业管理概论、企业组织与领导、计划管理、基建管理、科技管理、质量管理、生产管理、物资管理、设备管理、工具管理、劳动工资管理、劳动保护、财务管理、班组管理、思想政治工作、职工教育等，《手册》不但阐述了传统的仍然行之有效的内容，而且总结了改革的新经验。对于近几年新出现或者未系统总结的专业和管理工作，如经营决策、技术改造、销售管理、对外经济贸易、价格管理、能源管理、厂房建筑物管理、运输管理、环境保护、干部管理、行政后勤管理、法律实务及非装配型机械行业管理特点，《手册》也作了系统的总结和阐述。这样，企业的各项管理工作《手册》基本上都照顾到了，企业领导和各级、各专业管理人员，都可以从《手册》中找到自己工作的基本依据，企业管理专业的师生和科研人员也可以从《手册》中了解到一般书籍中没有的新鲜知识。

劳动工资管理篇于1983年9月成立分编委，负责撰写的组织工作及最终的审查定稿。在编写过程中，得到了许多省、市机械工业部门和企业的全力支持，对此，我们深表感谢。这些单位是：辽宁省机械工业厅、天津市第一机械工业局、天津市第二机械工业局、上海市第一机电工业管理局、上海锅炉厂、上海重机厂、上海石化通用机械公司、上海内燃机厂、上海南洋电机厂、江苏省机械工业厅、徐州市机械局、无锡油嘴油泵厂、四川省机械工业厅、东方电站成套设备公司、杭州汽车发动机厂。

编辑出版《机械工业企业管理手册》，是机械工业企业管理的一项重大基本建设，是建立具有社会主义中国机械工业特色的企业管理科学体系的重要环节。我们热切期望并相信，《手册》的出版，对于加强和改进机械工业企业管理，推进企业管理现代化的进程，保证机械工业体制改革的顺利进行和“上品种、上质量、上水平，提高经济效益”的战略任务的完成，将起到有益的作用。

由于我们学识有限，经验不足，《手册》在内容和编排上可能会有不少缺点和错误，恳切希望读者批评指正。随着我国体制改革和新技术革命的进展，以及企业管理本身的发展，《手册》所介绍的一些内容会有所变化，一些新鲜经验也会不断出现，我们准备再版时加以修正和补充。

《机械工业企业管理手册》编辑部

1986年10月

凡 例

一、编 排

1. 本《手册》按企业管理科学体系分类，按专业分篇。一般每一篇为一分册。
2. 《手册》以条目为基本单元。条目按专业知识内部联系分层次编排。例如：
 财务管理
 利润管理
 利润预测
3. 每篇的第一个条目，一般都是讲述该篇内容的概述性条目。

二、条 目

4. 一个完整的条目，由条目标题、释文和必要的参考书目组成。释文包括简要的定性叙述、基本内容和必要的插图，部分条目还包括参阅内容和层次标题。
5. 条目标题是独立的企业管知识主题或已形成的固定概念，用准确的，人们习惯和易于理解的词或词组标列，以便读者快速查阅。条目标题均附有英译名。
6. 定性叙述是所介绍的知识主题或概念的定义和解释。《手册》注重实用，定性叙述力求简要，以别于百科全书和其他工具书。
7. 基本内容是条目的主体，包括所述主题的基本状况、方法、手段、公式、数据及典型经验、案例等。
8. 参阅内容是基本内容以外的补充知识和资料，包括所述主题的不同见解、学术争论、展望和评论等。
9. 插图是《手册》的重要组成部分，包括图表和照片。
10. 层次标题是释文内各层知识内容的标题，是便于读者快速查阅的检索手段之一。层次标题用序号数字和不同字体标明，最多不超过四层。
11. 在一些条目的释文后，附有必要的中外文参考书目。

三、参 见

12. 一个条目的内容涉及其他条目并需由其他条目的释文补充时，采取参见方式，用括号加“见”字标出。各分册需要参见其他分册的条目，列于该分册之后的附录中。

四、索 引

13. 《手册》附有按汉语拼音字母编排的条目内容索引，以便于读者快速查阅。

五、附 录

14. 《手册》附有与机械工业企业管理有关的重要法规、条例及其他有关的一些内容。

目 录

序		
前言		
凡例		
劳动工资管理	19-1	
劳动生产率	19-2	
劳动计划	19-3	
职工	19-4	
职工人数计划	19-5	
劳动生产率计划	19-5	
工资计划	19-6	
职工培训计划	19-6	
劳动管理	19-7	
劳动制度改革	19-7	
用工形式	19-9	
劳动合同制	19-9	
劳动组合	19-10	
劳动力招收	19-10	
劳动力调配	19-11	
职工辞职和辞退	19-11	
辞退违纪职工	19-12	
劳动服务公司	19-12	
劳动纪律	19-12	
考勤制度	19-14	
职工奖惩	19-16	
职工守则	19-18	
劳动组织	19-18	
职能分析	19-19	
劳动定员	19-22	
定员范围	19-23	
定员方法	19-23	
劳动分工与协作	19-24	
工作兼职和多机床管理	19-26	
生产班组组织	19-27	
工作地组织	19-28	
工作轮班组织	19-29	
劳动定额工作	19-31	
劳动定额	19-31	
工时定额	19-33	
产量定额	19-33	
看管定额	19-34	
工作定额	19-34	
工时消耗分类	19-35	
工作日写实	19-36	
测时	19-38	
工时抽样	19-44	
工作评比	19-46	
宽放时间	19-48	
单件工时定额	19-49	
劳动定额水平	19-50	
先进合理定额水平	19-50	
定额标准水平	19-51	
现行定额水平	19-52	
劳动定额制订	19-52	
经验估工法	19-52	
统计分析法	19-53	
概率计算法	19-55	
类推比较法	19-56	
技术分析法	19-57	
技术定额	19-58	
工时定额标准	19-58	
图象式定额时间标准	19-60	
公式化定额时间标准	19-61	
表格式定额时间标准	19-62	
工时修正系数	19-66	
劳动定额管理	19-66	
劳动定额的贯彻	19-68	
劳动定额的修改	19-68	
劳动定额的统计	19-69	
劳动定额工作考核	19-71	
工作研究	19-71	
方法研究	19-73	
程序分析	19-74	
动作分析	19-74	
动作经济原则	19-77	
时间研究	19-78	
预定动作时间标准	19-78	
标准定额时间	19-79	
工时降低曲线	19-80	
作业强度	19-82	
疲劳研究	19-84	
巴克制	19-86	
模特排时法	19-88	

工资管理	19-93	职工人数统计	19-115
工资	19-94	职工工资统计	19-117
工资等级制度	19-94	劳动生产率统计	19-118
工人工资等级制度	19-94	劳动时间利用情况统计	19-118
职务工资制	19-96	劳保福利费用统计	19-118
结构工资制	19-96	劳动统计分析	19-119
学徒生活费补贴	19-97	附录 有关劳动工资管理的法规、条例	
职工初期工资	19-97	国务院关于国营企业工资改革问题	
职工转正定级	19-97	的通知	19-121
职工升级	19-97	劳动人事部、财政部、国家计委、	
工资区类别	19-98	国家经委、中国人民银行关于印	
工资形式	19-98	发《国营企业工资改革试行办法》	
计时工资	19-99	的通知	19-122
计件工资	19-99	附:国营企业工资改革试行	
浮动工资	19-101	办法	19-123
保留工资	19-102	国务院企业工资改革研究小组、	
加班工资	19-102	劳动人事部、财政部关于改进	
奖励制度	19-102	企业工资总额同经济效益挂钩	
津贴	19-103	办法的意见	19-127
工资制度改革	19-103	劳动人事部关于印发国营大中型	
职工生活费用价格指数	19-106	企业职工工资标准的通知	19-128
劳动保险	19-107	附一:关于新拟国营大中型企业	
工龄与工作年限	19-108	职工工资标准的说明	19-129
医疗待遇	19-109	附二:国营大中型企业工人	
因工与非因工伤残、		工资标准表	19-129
死亡待遇	19-109	附三:国营大中型企业干部	
生育待遇	19-112	工资标准表	19-130
退休、退职制度	19-112	国营企业工资调节税暂行规定	19-131
供养直系亲属	19-112	国营企业奖金税暂行规定	19-132
优异劳动保险	19-113	财政部关于征收奖金税、工资调节	
临时工、试用人员劳动保险		税有关问题的通知	19-133
待遇	19-113	机械工业部关于企业工资改革的	
职工待业保险	19-113	实施意见	19-134
职工退休费社会统筹	19-113	条目内容索引	19-138
劳动统计	19-115		

十九、劳动工资管理

劳动工资管理 (management of labour and wage) 在企业经营活动中, 研究处理劳动力使用、劳动方式、劳动组织、劳动报酬的计划组织工作, 是企业管理的重要组成部分。劳动工资管理的主要任务是根据党和国家的劳动政策法规, 研究处理生产活动中人们的劳动关系, 通过计划、组织、协调、控制、激励和服务的职能, 推动职工队伍建设, 实现科学的劳动组织, 不断提高劳动生产率水平。

人, 是现代企业生产经营活动的决定因素。在投入产出的全部过程中自始至终贯穿着人与人、人与事、人与物的关系, 企业管理的核心是“人”的组织问题。劳动工资管理是企业领导和各个部门, 运用行政的、经济的、法律的等手段, 对劳动力进行科学的组织管理, 充分发挥每一个职工的积极性、创造性, 使劳动力、劳动手段和劳动对象有效地结合起来并使之经常处于优化状态, 保证企业技术开发、产品研制、生产和销售等对人力的需求。

三十多年来, 机械工业劳动工资工作几经起伏。第一个五年计划期间, 在党的正确方针指引下, 为适应生产的发展, 初步建立和健全了劳动工资管理业务, 建立了各级专业机构, 开展了定额、定员、计划、统计、职工培训、劳动力管理, 完备原始记录及各种台帐等一套较为完整的劳动管理基础工作。在工资管理方面, 根据社会主义按劳分配原则逐步改革了旧的工资制度, 在工人中实行了技术等级工资制 (即八级工资制), 在管理人员中实行了职务等级工资制, 并在生产工人中大力推行了计件工资制、超额奖励工资制, 还建立了各种单项奖励制度。这些, 基本体现了在生产大发展的同时提高职工生活水平的方针, 极大地调动了广大职工的生产积极性, 促进了生产的发展。当时, 为了解决机械工业技术工人不足的矛盾, 采取了兴办技工学校、技工培训班、岗位练兵、师傅带徒弟等多种培训办法。对新建企业所需要的人员, 则采取对口老企业成套支援的办法, 即由对口老企业组成包括厂级领导干部、中层干部、工程技术人员、专业管理人员、技术工人在内成建制支援新厂的办法, 保证了新建企业顺利建成投产。在这一时期, 劳动工资管理工作与其他工作一样, 是初兴时期、蓬勃发展时期, 取得了一定的成绩。

1958年在“左”的思想干扰下, 开始了“大跃

进”, 把一些合理的规章制度当作“管、卡、压”, 过份强调“革命精神”, 不讲科学管理, 以所谓共产主义的劳动态度代替科学管理、代替按劳分配原则, 把计件工资列为“八大罪状”之一, 把奖励说成是“物质引诱”, 使已经建立起来的各项劳动工资管理工作遭到了冲击, 停止了计件工资, 取消了奖励, 少数企业刮起了“共产风”, 开起了大锅饭。同时, 在大办人民公社的影响下, 造成城市人口膨胀, 企业人员剧增, 劳动生产率下降。1961年开始精简, 实行关、停、并、转, 大量压缩了多余人员, 顺利地渡过了经济调整时期。

1963年经济逐步回升, 劳动工资管理工作又逐步恢复起来, 但刚刚复苏的国民经济、刚刚起步并取得较好势头的机械工业和恢复起来的管理工作又遭到“文化大革命”的破坏。在“劳动不计报酬”、“工作不计时间”、“精神万能”思想的影响下, 劳动无定额、生产无考核、工作无标准, 把奖励看成是物资刺激, 把八级制说成是资本主义的东西, 平均主义大锅饭、干好干坏一个样代替了正常的劳动管理。

粉碎“四人帮”之后, 特别是党的十一届三中全会以后, 我国开始对国民经济体制进行改革, 实行了对外开放、对内搞活的方针。在劳动工资管理方面实行了一系列改革措施, 如, 在分配上从一级分配改为二级分配, 并将工资总额同经济效益挂钩, 改进了企业内部分配办法; 在劳动管理上改革单一的固定工用工制度, 国务院于1986年发布改革劳动制度的“四个规定”, 明确今后新招职工一律实行劳动合同制; 从1988年开始, 普遍推行计件工资制, 定额工资制等。随着经济体制改革的深化, 近年来又出现了对有固定工实行劳动组合制、择优上岗制、劳动力开发、劳务市场等试点, 进一步奠定了我国劳动制度改革的格局。所有这一切, 对搞活企业, 调动企业和职工的积极性都具有重要意义。

企业劳动工资管理的主要内容是:

1. 劳动定员与定额 ①制订先进合理的劳动定额, 建立健全定额管理制度, 坚持按定员、定额组织生产劳动。②编制先进合理的劳动定员, 组织实施并进行有效的管理。③研究提高工时利用和劳动效率的措施。

2. 劳动力管理 ①根据劳动计划招收录用工人。②根据定员对劳动力进行平衡调剂。③做好工人调动

工作。④研究适合本企业生产特点的用工制度。⑤进行劳动纪律教育,研究巩固劳动纪律的具体措施。

3.工人培训 ①根据企业生产发展长远规划和自然减员情况,研究并提出劳动后备力量的培训方案。②研究职工素质的变化状况,提出在职工人培训提高的措施。③加强对工人技术的考核。

4.工资奖励 ①贯彻国家制订的工资政策、工资制度和各项有关规定。②研究和采用适合本企业生产特点的工资形式。③研究并制订适合本企业生产特点的奖金分配办法。④建立各种津贴制度。

5.劳动计划与统计 ①编制劳动生产率计划。②编制职工人数计划。③编制职工工资计划。④编制职工培训计划。⑤建立和健全各种劳动工资原始记录、台帐,并进行统计与分析。⑥进行有关劳动工资情况的典型调查。

6.劳动保险 贯彻落实有关劳动保险的政策、法令,办理职工离休、退休、退职、劳保手续。

企业劳动工资管理工作关系见图 19-1。

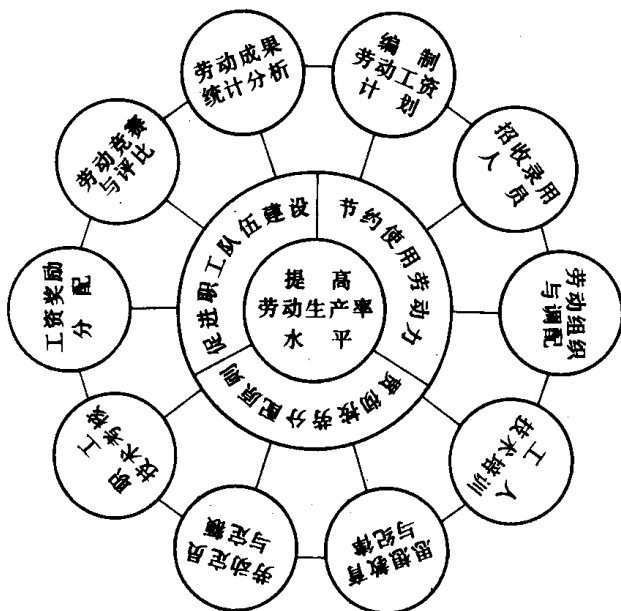


图 19-1 企业劳动工资管理工作关系图

劳动工资工作在企业管理中涉及的范围比较广泛,它与计划管理、生产管理、技术管理、质量管理、职工民主管理、思想政治工作都有密切联系,企业领导者要注意协调、组织配合。

劳动工资管理的中心工作是做人的工作。要正确处理国家、集体、个人三者利益的关系,要逐步改善职工生活。要正确贯彻“各尽所能,按劳分配”原则,避免平均主义,发挥工资促进生产力发展的积极作用。

组织是实现管理任务的保证。为了搞好劳动工资工作,必须建立健全劳动工资管理机构。劳动工资部

门是企业领导的参谋和助手。在不同的企业里,因企业的规模、体制、职责范围不同,科室的设置及其职能不尽相同。从我国目前企业的实际状况看,一般大型联合企业均设有劳动工资处或人事工资处;大型企业设劳动工资科;中型企业设人事工资科;小型企业设人事工资股(组)。

劳动生产率 (labour productivity) 劳动者在生产劳动中的效率。它是社会生产力发展水平的重要标志,反映劳动者在一定时间内创造的价值与使用价值,即劳动消耗量与劳动成果(产量)之比。劳动消耗与劳动成果对比关系的变化,表明劳动生产率的动态状况。劳动生产率一般用劳动者在单位时间内生产的合格产品数量或生产单位产品所消耗的劳动时间来表示。在同一时间里生产的产品数量越多,单位产品所含的劳动量就越少,劳动生产率就越高。

对任何产品的生产,其所消耗的劳动都是由活劳动和物化劳动两部分组成。活劳动直接消耗在产品的生产过程中,它创造价值与使用价值。物化劳动则表现为产品生产时所消耗掉的过去创造的劳动,物化劳动消耗的减少,为活劳动多创造价值与使用价值提供了物质基础。因此,劳动生产率的提高,既要靠产品生产活劳动消耗的减少,又要靠物化劳动消耗的减少。

提高劳动生产率,是国家建设和企业生产发展的重要途径;是节约人力,降低产品成本,增加企业盈利,扩大再生产的重要方法;是不断改善人民物质文化生活水平的重要条件。列宁指出:“劳动生产率,归根到底是保证新社会制度胜利的最重要最主要的东西。”(《列宁选集》第四卷,第16页)。

提高劳动生产率是社会主义战胜资本主义,向共产主义过渡的根本任务。只有在不断提高劳动生产率的基础上,社会主义国家才能获得雄厚的物质基础,并在经济上最终完成社会主义战胜资本主义的历史任务。因此提高劳动生产率不仅有重大的经济意义,而且还有深远的政治意义。

由于劳动生产率是综合性的指标,它的水平高低是由许多相互联系的因素决定的,因而提高劳动生产率的途径也是多方面的。主要有:①大力进行技术开发,广泛采用先进技术(包括采用先进设备、先进工艺技术装备、改进产品设计和推广先进的操作方法等)。②提高职工队伍素质,有计划地对职工进行全员培训,组织职工学习新技术、新知识,不断扩大知识领域,以适应生产技术和现代化管理的需要。③合理地进行生产组织和劳动组织。④实行合理的劳动定额和定员,对凡是实行定额劳动的工人都要

实行劳动定额，不断扩大实行定额考核人数。同时，还应开展工作研究和时间研究，不断提高定额水平。

⑤认真实行承包经营经济责任制，健全各类人员的岗位责任制，改革不合理的规章制度，不断改进企业管理，提高企业的经营管理水平。⑥开展劳动竞赛，调动职工生产劳动的积极性，推动技术进步，提高工人技术水平。⑦巩固和加强劳动纪律，培养职工按集约化生产的要求，自觉地执行厂规厂纪和操作规程，以保证企业正常生产（工作）秩序，提高出勤率和工时利用率，提高工作效率。⑧按照“各尽所能，按劳分配”的原则正确选择适合企业生产特点的各种工资形式和奖励办法。⑨做好生活福利和劳动保护工作，不断改善劳动条件和提高职工生活水平。

劳动计划 (labour plan) 根据主管部门下达的劳动计划指标和企业经营的需要，对计划期内劳动生产率、职工需要量、劳动报酬以及职工培训等作出的统筹安排，是企业经营计划的重要组成部分。

劳动计划必须与客观经济规律的要求相适应，因为它是关系到社会总劳动量分配的问题。马克思说：“要想得到和各种不同的需要量相适应的产品量，就要付出各种不同的和一定数量的社会总劳动量。这种按一定比例分配社会劳动的必要性，决不可能被社会生产的一定形式所取消，而可能改变的只是它的表现形式，这是不言而喻的。自然规律是根本不能取消的。”（《马克思恩格斯选集》第四卷，第368页，人民出版社，1972年）。就是说，在社会化大生产条件下，为了满足社会的各种需要，就必须按照相应的比例分配社会劳动量，这是一种客观规律。随着全面计划管理、全面劳动人事管理等现代化管理的推行，劳动计划工作将逐步完善加强。

企业的劳动计划是企业经营计划的一个组成部分。编制劳动计划的任务是：根据主管部门的指示和下达的劳动计划指标，在积极挖掘内部潜力的基础上，合理安排和节约使用劳动力和工资总额，提高劳动生产率，保证全面完成企业经营计划。劳动计划包括劳动生产率计划、职工人数计划、工资计划、职工培训计划等四部分。它们之间关系密切。劳动生产率计划是劳动计划的核心，是编制职工人数计划的依据，职工人数计划又是编制工资计划的依据。编制职工培训计划是为了有计划地提高职工队伍素质，提高生产、工作效率。因此，在企业生产任务确定后，职工人数的多少决定劳动生产率的高低。工资的增长必须以提高劳动生产率、发展生产为前提。工资总额的多少决定于职工人数的多少和平均工资水平的高低。

编制企业劳动计划，既要保证经营活动对劳动力数量的需要，又要注意提高劳动生产率和节约劳动力。要遵循以下原则：①增加生产应该主要依靠提高劳动生产率，要节约用人，挖掘劳动潜力，实现增产增收不增人或少增人。节约人力是社会主义节约原则的主要内容。从构成产品价值的内容看，物化劳动的消耗属于转移价值，而活劳动的消耗才创造新的价值。因此劳动力的节约是最大的节约。增加生产一般应靠采取先进的技术和组织措施促使劳动效率的提高，在生产大幅度增长的情况下，适当的增加一些基本生产工人也是必要的，但这绝不意味着所有人员都同比例的增加。必须做到在企业增产总额中由于提高劳动生产率取得的部分应大于增人取得的部分。只有这样，才能在增加生产的同时，获得较好的经济效益，做到增产增收。②工资水平的提高不能高于劳动生产率水平的增长。工资水平的提高意味着人民生活的改善，而人民生活的改善必须建立在提高劳动生产率、发展生产的基础上。这是由于进行社会主义扩大再生产，必须把国民收入的一部分作为积累，此外还要有一些必要的扣除，余者才能用作社会成员的消费基金，这是决定人们生活改善的决定因素。归根到底是劳动生产率水平高低决定工资水平高低。因此，必须想方设法使劳动生产率水平每年都有较大幅度的提高，才有可能拿出较多消费基金用于改善人民生活。而劳动生产率提高缓慢，工资水平提高超过劳动生产率增长，势必给国民经济发展带来不良后果，损害人民的长远利益。劳动计划编程序见图19-2。

我国劳动计划管理体制和管理方法，长期以来实行“统一计划，分级管理”的原则，存在集中过多，统得过死的缺陷。劳动计划不能与企业经营紧密结合。随着国民经济计划体制的全面改革和劳动、人事、工资三大制度的改革，对企业逐步实行承包、租赁经营和各种形式的工资总额与经济效益挂钩、工资总额包干使用等办法，同时实行增人不增工资，减人不减工资，较好地解决了国家与企业的分配关系；干部终身制的废除和劳动合同制的推行，使企业在人员使用和安排上也较过去有一定的活动余地，扩大了企业在工资和奖金分配上的自主权和人员使用安排的自主权，为企业搞好内部分配和人员安排使用创造了条件，给企业增添了活力。在新形势下，企业劳动计划逐步走向与经营紧密结合的道路，对于合理使用人员，发挥工资的经济杠杆作用，做到合理分配，调动职工积极性创造了条件，劳动计划在企业经营中的作用将越来越

越大。

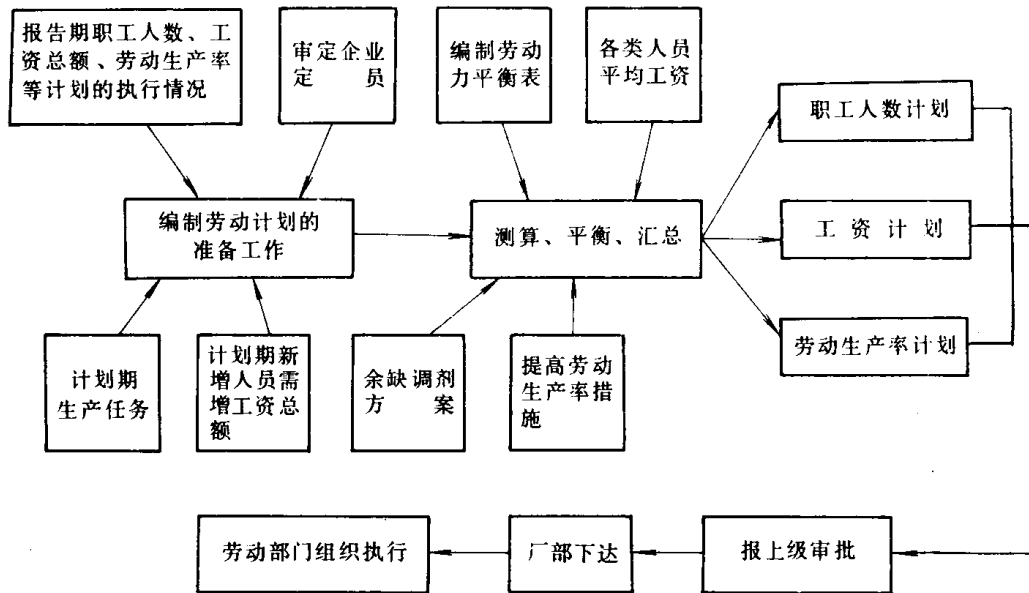


图 19-2 劳动计划编制程序

职工 (staff and workers) 对企业全体人员的通称。一般地说，它包括企业及其附属机构，直接组织从事经营和生活后勤活动，并由其支付工资的各种用工制度和各种形式的用工人员。包括固定职工、合同制职工和轮换工、临时工等。由于企业的所有制性质不同，还可分为全民所有制职工和集体所有制职工。通常职工的多少是衡量企业规模的标志之一。

职工分类是企业劳动管理的基本方法之一，以研究不同专业、不同类型、不同规模企业各类人员配备数量，用来制订各类人员定员标准，核定企业各类人员需要量，控制各类人员有计划按比例地投入和平衡各类人员的余缺，达到合理地、节约地使用人员和按生产需要配备各类人员；它是企业编制劳动计划、技术培训和进行劳动统计的重要依据。工业企业职工按其所从事的工作岗位划分为工人、学徒、工程技术人员、管理人员、服务人员和其他人员等六大类。机械工业根据其特点和劳动管理的需要，在六大类人员分类的基础上，将工人按其生产过程中所起作用的不同，分为基本工人和辅助工人，以研究两者的合理比例关系；还将工人按其技术复杂程度不同分为技术工、熟练工、普通工。

职工分类也是劳动管理的基础工作之一，企业可按岗位分类原则和主管部门颁发的职工分类标准为依据，确定本企业全部工作岗位的类别，制订岗位分类目录表，据此对全部职工进行分类。

1.工人 在基本车间和辅助车间（或附属辅助生

产单位）中直接从事工业性生产的工人及厂外运输与厂房建筑物大修理的工人。具体地说，工人可以分为：①基本生产工人，即在基本生产车间中直接参加实现工艺过程，对生产的产品、零部件起定形、变形、正形、装配或改变其物理、化学性能的工人。②辅助生产工人，即不直接参加实现产品工艺过程，但为基本工人从事生产服务工作的工人。

2.学徒 在技术工人指导下，在生产劳动中学习生产技术，并享受学徒工待遇的人员。

3.工程技术人员 担负工程技术工作并具有工程技术能力的人员，包括：①已取得工程技术职称，并担负工程技术工作的人员。②无技术职称，但从大学、中专的理工科系毕业，已担负工程技术工作的人员。③无技术职称或学历，但实际担负工程技术工作，具有中专以上水平并能处理技术问题的人员。④已取得工程技术职称或大学、中专理工科系毕业，在企业中担负工程技术管理工作的人员。工程技术人员中直接从事工程技术工作的人员，包括产品设计、工艺、设备动力、工装设计、质量、基建、产品试验等人员（称为专职工程技术人员）和从事工程技术管理工作的人员（称为工程技术管理人员）。

4.管理人员 在企业各职能机构及在各基本与辅助车间（或附属辅助生产单位）从事行政、生产、经济管理和思想政治工作的人员。

5.服务人员 服务于职工生活或间接服务于生产的人员。

6.其他人员 由企业支付工资,但所从事工作与
企业生产基本无关的人员。

职工人数计划 (plan for number of staff and workers required) 劳动计划的重要组成部分,是根据计划期的生产任务和劳动生产率可能提高的程度,确定各类人员需要量的计划。正确编制职工人数计划,对保证完成生产计划,编制企业工资、成本计划都起到重要的作用。

职工人数计划指标有:期末人数,即企业在计划期末最后一天的全部在册职工人数;平均人数,即计划期平均每天需要的职工人数。利用期末人数指标可以考察职工人数的增减情况,而利用平均人数指标不仅可以确定企业完成生产计划需要经常保持的职工人数,而且可以计算劳动生产率和工资总额、平均工资指标。

编制职工人数计划的依据是上级主管部门下达的指标、企业生产计划、计划工时定额、定员编制、劳动力节约挖潜措施和现有各类人员情况等。

编制职工人数时,首先应做好资料搜集整理,掌握企业现有人员的出勤率、工时利用率、定员、定额、劳动组织等情况,核实计划期职工变动的因素。然后分别计算各类人员的需要量。

①计算有劳动定额的基本工人需要量,计算公式为

$$\text{计划期基本工人需要量} = \frac{\text{计划期总任务工时}}{\text{计划期平均每一工人有效工时}} \quad (1)$$

$$\text{计划期总任务工时} = \text{各种产品产量} \times \text{单位产品工时定额} \times \text{其他任务工时} \quad (2)$$

$$\text{平均每一工人有效工时} = \frac{\text{计划制度工作日数} \times \text{平均工作日长度} \times \text{计划出勤率}}{\text{计划制度工作日数}} \quad (3)$$

②按设备看管定额计算的工人需要量,计算公式为

$$\text{工人需要量} = \frac{\text{完成生产任务必须开动设备台数} \times \text{每台设备开动班次}}{\text{工人看管定额} \times \text{计划出勤率}} \quad (4)$$

③对其他各类人员可按设备、岗位、比例定员和按组织机构、职责范围、业务分工等计算其需要量。

④将未列入定员的其他人员,如长期学习、长期病休、出国援外、待分配人员也列入计划。

⑤确定企业期末职工人数,并根据增人或减人的预计时间计算平均人数,编制职工人数计划表,将计划人数与实有人数进行比较,平衡余缺,研究出现计划多余人员和不足人员问题的解决措施。

计划确定后,应全力组织贯彻执行,并检查分析计划完成情况,及时解决执行中的问题。

劳动生产率计划 (labour productivity plan)

确定计划期内劳动生产率水平和增长速度的计划。

建立科学的劳动生产率指标体系,对正确地反映劳动生产率水平,具有重要意义。当前我国机械工业劳动生产率指标分为工人劳动生产率和全员劳动生产率两类。一般来说,工人劳动生产率直接反映企业的机械化、自动化水平和工人的劳动技术熟练程度,以及生产组织和劳动管理水平;而对于全员劳动生产率来说,由于企业是一个以经营为中心的经济单位,其经营成果是全体职工努力的结果,因此,它既反映企业生产技术水平,也反映人员组织结构、职工文化技术素质和企业管理人员的经营和组织管理能力,它是企业经营水平的重要反映,是评价企业经济效益的重要指标。

1.计算劳动生产率的方法 一般有三种:①以实物量指标计算劳动生产率。适用于单一品种或同类产品的企业。这种方法简便易行,概念清楚,能真实地反映劳动生产率水平,便于同类企业的比较。②按产值计算劳动生产率。一般可采用工业总产值或净产值计算。以工业总产值指标计算的劳动生产率,通常是工业总产值不受品种、规格和行业的影响,适用于所有企业和部门,便于综合和前后期比较,是目前普遍采用的形式。但它受产品中转移价值的影响较大,当企业的产品结构发生变化,协作件的比重变化,就难以确切地反映劳动生产率水平。工业净产值只计算新创造的价值,可避免工业总产值的缺点。以工业净产值计算的劳动生产率,可以确切地反映劳动生产率水平,还可为工资增长提供依据。随着工业净产值计算方法的逐步完善,用它评价企业经济效益,有其一定的优越性。③以工时计算劳动生产率。一般适用于机械工业企业内部各分厂和车间。利用这种方法可以计算不同种类的产品,也可以计算半成品和在制品。

2.企业劳动生产率计划指标的计算方法 有以下几种:

①实物劳动生产率指标,如用吨、台、套等计算,适用于生产单一产品的企业单位。其计算公式为

$$\text{实物劳动生产率} = \frac{\text{产品实物量}}{\text{平均人数}} \quad (1)$$

② 产值劳动生产率,适用于品种复杂,规格不一的企业。它是企业计算劳动生产率计划指标的主要形式。其计算公式为

$$\text{产值劳动生产率} = \frac{\text{工业总产值或净产值}}{\text{平均人数}} \quad (2)$$

按计算劳动生产率的时间单位划分,有年、月、日劳动生产率。计算不同时间单位劳动生产率的目的在于分析劳动时间的利用情况,找出劳动时间损失的原因,以便采取措施。

根据计算人员范围的不同,劳动生产率可分为全员劳动生产率和工人劳动生产率两种。其计算公式为

$$\begin{aligned} \text{全员劳动生产率} \\ = \frac{\text{工业总产值、净产值或实物量}}{\text{全部职工平均人数}} \end{aligned} \quad (3)$$

$$\begin{aligned} \text{工人劳动生产率} \\ = \frac{\text{工业总产值、净产值或实物量}}{\text{工人平均人数}} \end{aligned} \quad (4)$$

企业编制劳动生产率计划的主要依据是:上级主管部门的有关指示和下达的指标;计划期总产值或总产量;计划期的职工平均人数和工人平均人数;上期劳动生产率实际完成情况等。

在具体编制时,首先要对报告期和历年劳动生产率水平进行分析,研究其增长趋势及影响其变化的因素。然后,分析计划期提高劳动生产率的有利和不利因素。最后,拟定提高劳动生产率的各项技术组织措施,并在计算各项措施综合效果的基础上加以确定。

工资计划 (wage plan) 确定计划期内职工劳动报酬及职工个人收入水平的计划。它是企业编制财务计划的依据。

工资计划包括工资总额和平均工资两项指标。工资总额是指在计划期内应支付给全厂职工劳动报酬的总和,它包括计时工资、计件工资(包括计件超额工资)、附加工资、奖金、加班工资、各种津贴及其他工资等。平均工资是指职工在计划期内所得工资的平均数,它是反映职工工资水平的指标,也是衡量全员劳动生产率增长和职工生活水平提高幅度的指标。编制工资计划必须遵循提高劳动生产率、发展生产和工资水平的增长速度低于劳动生产率增长速度的原则。

1. 编制工资计划的依据 ① 上级主管部门的指示和下达的指标。② 计划期内各类人员需要量、企业经济效益和劳动生产率增长速度指标。

③ 上期各项计划指标实际完成情况。④ 计划期内实行的工资、奖金、津贴制度。⑤ 计划期工资增减变化的资料。

2. 工资计划指标的计算方法 编制工资计划主要是计算工资总额,一般有三种计算方法。

① 以上期预计工资总额和期末人数为基础,算出计划期工资总额。计算公式为

$$\begin{aligned} \text{计划期工资总额} = & \text{报告期工资总额} + \text{计划期自然增长的工资额} + \text{计划期必须增加的工资额} \\ & - \text{计划期可能减少的工资额} \end{aligned} \quad (1)$$

② 以报告期预计期末人数和标准工资为基础,按工资构成分项,计算工资总额。计算公式为

$$\begin{aligned} \text{计划期工资总额} = & \text{报告期原有职工标准工资额} + \text{因增减人而增减的标准工资额} \\ & + \text{计划期需提高的标准工资额} + \text{计划期实行计件超额工资、奖金、津贴数额} \\ & + \text{计划期内需支付的加班工资额} + \text{其他工资} \end{aligned} \quad (2)$$

③ 按照职工分类和现行工资制度分别计算各类人员的工资额,相加即为企业计划期工资总额。

这几种方法在实际工作中都可以运用,但比较简单的是第一种方法。

工资总额确定后即可计算平均工资。通过平均工资的计算可以分析职工工资水平增长速度与劳动生产率增长的关系。平均工资的变化取决于两个方面因素的变化,一是各类人员标准工资和奖金、津贴的变化;另一是新老职工构成的变化。平均工资的计算公式为

$$\text{计划期职工平均工资} = \frac{\text{计划期职工工资总额}}{\text{计划期职工平均人数}} \quad (3)$$

职工培训计划 (plan for training of staff and workers) 企业根据生产发展、技术进步和管理现代化的需要,为了提高现有职工的文化、技术水平,培养后备力量,提高职工队伍素质所编制的长期培训规划和年度培训计划。

对在职职工和劳动后备力量进行有计划的技术培训是企业进行现代化经营的需要,是补充其自然减员的需要,是提高劳动生产率的需要。

编制职工培训计划的原则是:①要立足于当前和今后发展的需要。②长、短期计划要密切衔接。③要从职工的实际出发,理论学习与实际操作相结合,学