

劳动定额管理的新特点和新趋势

安鸿章

〔关键词〕 劳动定额 管理

〔作者简介〕 安鸿章 首都经济贸易大学经济研究所所长 教授 北京 邮编 100026

一、劳动定额新特点:完善现代企业制度,实现根本性转变

现代企业制度是由一系列相互联系、相互约束的制度有机组成的体系。对国有企业进行制度性改造,全力推行现代企业制度,对劳动定额工作来说,既是一种机遇,也是一种挑战。长期以来劳动定额工作之所以始终处于可有可无、无足轻重的地位,企业缺乏强化定额管理的内在动力和要求,从根本上说是由于传统的计划经济体制以及这种体制下政企合一的企业制度造成的。因此,在社会主义市场经济体制下,随着现代企业制度的进一步建立和完善,为劳动定额工作由“政府行为”变为“企业行为”,实现根本性转变提供了必要的前提。

在企业内部完善民主化的领导体制,建立科学化的管理制度,首先必须确立以人为中心的现代化、科学化的管理制度,即人力资源管理制度。在现代企业制度中,责任制、民主管理制(包括专家集体决策制、员工参与制、开放式管理等)、财务制度(如资本结构及变动制度、利润分配制度、财务报表制度等)、企业文化以及人力资源管理制度是企业的基本管理制度,即对企业各部门、各层次、各环节和各项工作都起指导和决定性作用的制度。从广义上看,除财务制度外,上述的责任制、民主管理制、企业文化等内容,均属于人力资源开发与管理的范畴。但为了便于分析研究问题进行专门化管理,往往从人力资源管理中将它们分离出来。具体地说,人力资源管理制度主要包含两部分内容,一是人力资源配置的制度,二是员工职业技能开发的制度。而劳动定额管理制度正是企业人力资源配置制度的重要组成部分,从内含上看,它还与员工职业技能开发制度有着千丝万缕的联系。所以,现代企业制度的全面推进,将会使企业人力资源管理向科学化、现代化、规范化的方向迈进,同时也将使劳动定额等项基础工作向着更新更高的目标发展。

从现实情况来看,企业的劳动定额工作与市场经济的要求差距甚远,主要表现在以下几个方面:(1)思想观念不适应。长期以来,在计划经济体制的约束下,人们习惯于采取行政命令的方式,对企业的劳动定额定员进行自上而下的、急风暴雨式的突击整顿,时过境迁又恢复了原

来的平静,劳动定额对生产率的推动,缺乏持久的始终如一的动力。这种运动过程反作用于人们的思想意识,产生对劳动定额工作的各种误解和偏见,人们传统的思想在认识上观念上的巨大惯性,时至今日还发挥着作用,出现了“一头热两头冷”的状况,企业主管部门认为,现在是市场经济了,劳动定额不再是政府行为,何必由政府来包办;企业厂长、经理们“重物轻人”、“注重投资忽视管理”,认为“劳动定额工作可有可无”的大有人在;企业员工一谈“双定”就头痛,抱有严重的抵触情绪。除了企业领导及其主管部门和广大企业员工两头对劳动定额工作采取“冷”处理的消极态度之外,只剩下从事劳动定额管理的各级专业人员“一头热”了。(2)企业内部管理体制不适应。目前,大多数国有企业将“双定”工作划归劳动人事部门管理,少数企业归生产部门或技术部门管理,但无论由谁来管,在企业中都应当形成一个以效率为中心的人、财、物的管理体系,而不是现在的这种状况,只在一个职能部门唱独角戏,劳动定额人员的“嗓喊哑了,锣敲破了”,由于没有权威性,缺乏严肃性,结果是“阳春白雪,和者必寡”。(3)企业人员的素质不适应。在大多数国有企业中,从厂长、经理到每个操作者,无论从整体素质还是个体素质上看,都与现代化社会化大生产的要求有较大的差距。企业人员素质不高,首先表现在高、中级管理人员缺乏系统的科学管理知识。

为了使劳动定额工作适应市场经济要求,必须从管理模式、方法手段上对其进行必要的改造。归纳起来,应实现六个方面的转变,即:(1)由传统的封闭型转向开放型管理,例如劳动定额通用基础标准、工作标准、技术标准的制订、修订转由行业协会或企业管理咨询、服务机构承担完成,劳动定额管理的某些职能外化为社会上一些专门机构的职能,减轻企业的负担和压力;(2)由过去的超额型转变为标准型管理。目前美国、日本等发达国家的企业,都是以标准工时作为考核完成定额完成率的基准,这样做有三点好处:一是便于采用最科学最精确最先进的方法制定定额;二是一步到位,减少了许多不必要的矛盾,节约了人力、物力消耗和管理经费;三是更便于考核和统计分析。例如,上海飞机制造厂在合资生产麦道(MD-82)82型飞机时,就引进MD公司管理技术,改变了我国传统的劳动定额完成率统计考核方法,以标准工时为基础,运用熟练系数计算绩效指标,取得了很好的效果;(3)由以前的被动型转变为主动型管理。在旧的计划经济体制下,不但企业定额管理缺乏主动性,就是企业的主管部门也缺乏自觉性。他们把定额当成“一堆沙子”,只是在迫不得已的时候,才去“掺沙子”。在市场经济体制与企业生产经营机制实现根本性转变以后,随着企业生产经营管理者效益意识的增强,定额管理不仅变成他们自觉自愿的行动,政府扮演的角色也将发生变化,由原来被动的制约型管理转变为主动指导、服务型管理;(4)由原来的单一型转变为复合型管理。过去,由于企业制定定额的方法落后单一,致使定额“水份”大,精度差。在科学技术迅速发展的今天,传统的泰罗制早已被现代工业工程所替代,心理学、生理学、工效学、行为科学、工程学、经济学、管理学、统计学、技术学等一系列新学科的研究成果被推广到劳动定额领域,使现代劳动定额管理具有很强的精确性和复合性;(5)由以往的体力消耗型转变为智力消耗型。以往企业提高劳动定额水平,主要是靠拼体力,增大劳动强度等途径实现的,而现在是要依靠现代化手段与管理技术,采用微机进行辅助管理,拓宽劳动定额工作范围,提倡优化劳动环境,改进操作方法,减轻劳动强度,消除无效劳动,充分利用现有的各种生产技术条件,提高生产效率;(6)由过去以报酬为中心的局部管理转变为以率效为中心的全员全面全过程管理。实践证明,工资奖金与劳动定额挂钩,存在很多弊病,例如基层单位为了多拿奖金,必然采取各种方法争工时,从而加大了计划工时的水份,结果出现了生产任务不足反而缺少人手的虚假现象;而企业劳动部门明知定额有水份

也不敢大刀阔斧修改,总要留有余地。不让工人超额完成定额,工人的奖金从何而来?劳动积极性如何调动?因此,企业内部传统的劳动人事管理模式必须变革,代之以效率为中心的全员、全面、全过程的管理模式。“以效率为中心”具有双重意义,一是说强化劳动定额管理,目的是为了提 高生产率;二是说工资奖金的发放不再是以计划工时为依据,而是以效率为依据。所谓全员、全面、全过程的管理是立体的多维的动态管理,全面是指企业的全体员工,从厂长、经理到每个操作者,都纳入效率管理的体系,既要讲求个体效率,也要讲整体效率;全面是指各个职能部门、各类专业管理都应当加强劳动定额工作,从而成为提高效率的分中心;全过程指从投入到产出,每个生产经营环节都必须重视“双定”工作,无论新投入的新产品,还是原有的老产品,也无论生产第一、二线,还是第三线,效率的原则贯穿始终。全员是纵向关系,全面是横向关系,而全过程是纵向与横向的位移。

二、新世纪劳动定额发展的总趋势:全面标准化

在跨入 21 世纪的今天,劳动定额工作将发生一系列新变化,但标准化是其发展的总趋势。劳动定额标准化是以制定和贯彻劳动定额标准为主要内容的全部活动过程。具体地说,劳动定额标准化是在劳动管理的实践中,对劳动定额各个环节中重复性事物和概念,通过制定、发布和实施标准,达到统一,以获得最佳秩序和社会效益。

劳动定额标准化作为一个活动过程,不仅要制定、实施各类劳动定额标准,随着企业生产的发展、生产技术组织条件的变化、劳动者技能的提高,还需要修订标准,组织新标准的实施,通过标准化工作的不断深化,力求建立新的秩序和统一。劳动定额标准化所要建立的秩序包括:正常的生产秩序和工艺规程;科学合理的作业规范和操作秩序;劳动定额标准制定、贯彻、统计、考核、修订等工作秩序。这些秩序的建立必将促进局部与全部、当前与长远、宏观与微观之间关系的协调和统一,保证全员劳动生产率稳步增长,经济效益不断提高。

总之,全力推进劳动定额标准化,将使劳动定额的法定性、科学性、统一性和先进性得到极大增强,同时也将彻底克服传统劳动定额管理体制所带来的各种弊病,使劳动定额工作最终实现六个方面的根本性转变,真正发挥其积极作用。当然,我们也应当看到,我国劳动定额标准化工作面临许多严重的困难和障碍,可以说举步维艰。这主要表现在:

1. 政府职能模糊不清,服务、导向功能难以发挥。

近几年来,从国家劳动部门历年工作报告中,虽然还可以看到“劳动定额”的字样,但因职责模糊不清,使劳动部门在劳动定额标准化工作中所发挥的作用极为有限。在传统的计划经济体制下,全面强化劳动定额工作是国家各级劳动部门以及企业主管部门的重要职能之一。而在新的市场经济体制下,由于现代企业制度的确立和企业生产经营机制的转换,劳动定额由政府行为变成企业行为,政府在这方面的职能显然要随之淡化。但是,“淡化”不等于“取消”政府所应承担的责任,基于我国劳动定额工作现实状况和特点,政府应由过去的“强制、命令、指挥”者变为“引导、服务、推动”者,借助并发挥政府的权威和优势,积极引导企业克服传统体制的惯性,通过各种渠道为企业提供有益的信息和咨询、服务,推动企业劳动定额标准化工作向着现代化的目标发展。

2. “技委会”工作薄弱,编制、审定、咨询任务无法完成。

自 1989 年以来,全国劳动定额员标准化技术委员会以及各地区、专业委员会相继成立,在劳动定额标准化工作中发挥了积极作用。但是,近几年来各级“技委会”中有相当数量的单

位工作起色不大,显得十分薄弱。例如,全国“技委会”八年来没有出台一项国家标准、开展一项标准化课题研究,也没有向上级主管部门提出年度计划和长远规划的建议。虽然在组织起草、审查、发布行业劳动定额定员标准方面做了许多工作,但与《全国劳动定额定员标准化技术委员会章程》规定的九项工作任务,相去甚远。“技委会”各项任务无法完成,除了上述劳动定额工作难以开展的原因之外,其具体原因是:(1)尚未列入劳动部门的议事日程;(2)人员不到位,没有设专人全权负责管理;(3)没有专门的研究机构做后盾,缺少稳固的支撑点;(4)经费不足,或虽有一定数额的经费却被挪作它用。

3. 人力、经费投入不足,标准化科研工作进退维谷。

我国劳动定额标准化工作面临着另一个问题是:专业人员短缺,科研经费不足,定额标准的研制工作难以深入开展。无论从劳动定额标准的内容上,还是从标准的起草、实验、验证、审查、修改等各个环节上看,劳动定额标准的形成过程也是艰巨而繁重、重要而细致的科学研究的过程。标准凝结着广大劳动定额人员和专业科研人员的心血,它是科学研究、技术进步的最新成果和劳动工作实践积累的先进经验相结合的产物。任何一项标准的完成,不但应由专业人员来承担,而且需要足够的经费支持。从我国目前的情况看,我们既没有专门的劳动定额研究机构和一大批训练有素的专业人员,更没有足够的经费来源。

4. 企业标准化进展缓慢,劳动定额行业管理亟待加强。

劳动定额标准化工作,从实施范围上看,应从企业、行业、国家三个方面推进。但目前的情况是:“两头落后,中间薄弱”,即国家和企业标准化工作相对落后于行业管理,而行业标准化工作也较为薄弱。目前虽然已发布了二百余项行业劳动定额标准,但其发展进程缓慢,在深度和广度上离整体标准化的要求差距较大。企业作为最基层的生产单位,是各项劳动定额标准的直接使用、贯彻者,如果没有企业的积极性,劳动定额标准化工作寸步难行。同时,行业标准化工作具有不可忽视的承上启下的关键作用,其主要任务是全面负责行业标准的制定、起草、审查等工作,并为企业分忧解难,提供各种信息、咨询服务。一个企业开展“双定”工作时,需要同时参考各种行业的定额标准及有关资料,这些资料应由行业“技委会”或者由有关行业机构提供,靠企业和本地区劳动部门是相当困难的。目前,我国在经济体制改革过程中,行业管理包括劳动行业管理正在得到加强,成为政府宏观调控的重要方面之一。特别是我国在进入“WTO”以后,企业将会面临着来自于外资企业的巨大挑战,我国企业要在激烈的竞争中克敌制胜,必须加强行业管理,全面推进标准化工作。

国际上许多标准化专家认为,未来的21世纪将是一个标准化的世纪,标准化将在促进世界经济一体化和提高增长率方面发挥重要作用。在这样的大背景下,企业标准化包括劳动标准化,也将会有长足的发展。

(责任编辑 李瑞萍)