

精品教材 · 21 世纪高职高专
人力资源管理专业

人力资源管理 综合实训演练

鲍立刚 覃扬彬 覃学强 著

Renli

Ziyuan

Guanli

Zonghe

Shixun

Yanlian

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

21 世纪高职高专
精品教材 · 人力资源管理专业

人力资源管理 综合实训演练

鲍立刚 覃扬彬 覃学强 著

Renli

Ziyuan

Guanli

Zonghe

Shixun

Yanlian

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 鲍立刚 覃扬彬等 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理综合实训演练 / 鲍立刚, 覃扬彬, 覃学强著. —大连: 东北财经大学出版社, 2008. 8

(21 世纪高职高专精品教材·人力资源管理专业)

ISBN 978 - 7 - 81122 - 421 - 4

I. 人… II. ①鲍… ②覃… ③覃… III. 劳动力资源 - 资源管理 - 高等学校: 技术学校 - 教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 116533 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

东北财经大学印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm

字数: 325 千字

印张: 15 1/2

2008 年 8 月第 1 版

2008 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 张晓丹 张爱华

责任校对: 边晓

张晓鹏 龚小晖

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 421 - 4

定价: 28.00 元

序

当我看完由鲍立刚、覃扬彬、覃学强所著的《人力资源管理综合实训演练》一书后，给我的印象是编著这本实训教材就是一种创新。

新就新在它摒弃了学科结构系统的原则，在以工作过程为导向的思想指导下，以职业工作过程和岗位任务为基础，将全部职业行动领域导向相关的学习领域，再通过适合教学的学习情境，使之具体化，这正是高职课程改革的核心。

新就新在该书选择了当前高职课程改革的重点和难点——实践教学体系，开发了新兴课程（人力资源管理综合实训演练）的实训教材，这正是高职课程改革所期待的。

新就新在实训过程体现了以学生为主体，提供了教师轻松教学和学生快乐学习的丰富多彩的教学组织形式和手段，将工作岗位及工作过程转移到教学环境及学习领域，这正是强调以学生为本的理念。

作者鲍立刚是有着 10 年企业人力资源管理实践经验和 3 年高校实训教学经历的老师，他与具有多年高职教学改革经验的覃扬彬、覃学强老师以及多名来自企业的行家、专家合作，为编著该教材奠定了理论与实践基础，使该教材在符合高等性的同时，更体现了职业性和实用性。

我期待着我们的老师与企事业单位合作，写出更多的高职课程改革急需的实训教材。

彭民璋

2008 年 5 月

注：彭民璋，女，原广西职业技术学院院长、教授，享受国务院特殊贡献政府津贴的专家，广西高校教学“名师”。

前 言

大学第一本人事管理教科书是由奥德韦·蒂德（Ordway Tead）和亨利·梅特卡夫在1920年写的，书名为《人事管理——原则与实践》，他们率先在哥伦比亚大学开设了人事管理课程。20世纪20至40年代，大学的人力资源课程主要集中在经济系和商学院。在经济系讲授这些课程的经济学家大都从事过人力资源管理方面的实践活动，在商学院讲授这些课程的副教授来自企业，他们擅长实训，但理论功底较差。近年来，国外人力资源管理专业的实践教学得到了前所未有的发展。美国大学管理类的专业一般都有600~1300个小时的社会实践要求，在人才测评与选拔、面试、培训等环节上均有模拟演练与实习，授课形式也多种多样，通常采用演讲、讨论、辅导、实验、个案研究、情境模拟、项目研究和角色扮演等方式。

我国的劳动人事管理专业是从20世纪50年代的“劳动经济学”发展而来的，1992年中华人民共和国国家教育委员会决定将“劳动人事管理”更名为“人力资源管理”。经过40多年的曲折历程，“人力资源管理”现在正进入有组织的自觉发展阶段，并由纯理论逐渐过渡到注重实践研究。2001年8月在烟台中国煤炭经济学院召开了首届“人力资源管理教学与实践研讨会”，并成立了“中国人力资源管理教学与实践研究会”。

西方发达国家的人力资源管理研究是伴随着工业革命和资本主义企业制度的建立而产生的，是建立在实践和应用性研究基础上的，而我国的人力资源管理研究由于缺乏这种实践和应用性的发展基础和其他原因，所以我国人力资源管理的思想起源尽管远远早于西方发达国家，但对于现代人力资源管理我国还要从西方舶来理论当中去学习和研究，由此我国高校的人力资源管理专业起步很晚，对人力资源管理实训的研究则更晚，国内已有的关于高校人力资源管理综合实训的论述极少。在社会经济发展和企业需求的联合推动下，中国高等教育特别是高等职业教育开始探索实训教学的方式方法，然而管理类学科不可能像工科和理科一样，大多数项目都可以在实验室环境中模拟来开展其应用性研究和实训教学，人力资源管理很难找到一个逼真的环境，在千变万化、错综复杂的条件下去模拟人力资源管理在社会和企业中的投入与产出过程。正是由于这些原因，目前国内高校对人力资源管理的实训教学研究主要集中于：人力资源管理信息系统及人才测评软件的应用、案例分析与讨

论、模拟企业招聘活动、参观企业后写心得体会、到企业顶岗（大部分岗位与所学专业无关）实习等。这其中的问题比较多，主要体现在：（1）实训课堂没有一个生动活泼、能引领学生积极主动参与实训活动的课堂组织方法，这导致实训教师“唱独角戏”，学生看热闹、不参与。（2）实训教学中教师“表演”较多，学生动手较少，因此学生没有办法去亲身领悟，对教师的依赖性比较大。（3）关于实训教学项目和方法虽然也做了些探索和实践，但是方法仍然比较简单、项目比较单一、内容比较抽象、形式比较呆板。（4）很少有人力资源管理综合实训的研究和成果，高校的人力资源管理综合实训教材更是可遇不可求，这不能不说是一种缺陷和遗憾。

本书的第一作者鲍立刚在外资企业和民营企业从事实际的人力资源管理工作10年，从事高职高专院校专职人力资源管理教师3年，在3年的专职教师工作中，不断将10年来的企业人力资源管理经验应用到教学实践当中，又将其企业人力资源管理经验上升到应用性理论研究的高度。2005年8月鲍老师调入广东岭南职业技术学院后，成功地规划、筹备和运作了该院经管学院人力资源管理实训室，首次在该校开设并主讲“人力资源管理综合实训”课程；同时直接为广东岭南职业技术学院建立了三个校外实训基地、间接建立了两个校外实训基地，还筹备成立了广东岭南职业技术学院人力资源研究所和人力资源管理顾问（模拟）公司，举办了十几次校企合作教育培训研讨会和学生实训活动。2007年7月鲍老师调入广西职业技术学院后，也为该院经贸系建设人力资源管理综合实训室进行了规划，并编写了《人力资源管理综合实训》内部教材。2007年9月至2008年6月，鲍老师组织2005级人力资源管理专业全体学生，按照企业运作的模式开展了人力资源管理综合实训活动，实训活动全程录像和拍照，并辅导学生按企业的要求进行人力资源管理作品的设计。“人力资源管理综合实训”课程结束后，鲍老师专门针对该实训课程进行了满意度调查，调查结果显示，人力资源管理综合实训取得了令人满意的效果。

高职教学改革的核心是课程改革，而课程改革的重点和难点是实践教学体系的探索和建立。为了适应国家高职高专教学改革的需要，作者根据10年的企业人力资源管理实践和3年的对高校实训教学的总结，在两次编写《人力资源管理综合实训》内部教材和主讲该课程的基础上，开发出基于工作过程和以岗位任务需要为导向的国内第一本人力资源管理综合实训教材——《人力资源管理综合实训演练》，希望为国内人力资源管理专业的发展稍尽绵薄之力。

· 本书提供一套“做中学”的“校企行（行业）”实训活动“三方共同体”运作模式，把实训课堂搬进企业，把企业需要和行业标准融入实训课堂。这样，既克服了人力资源管理实训教学“虚无”情境、缺乏氛围的瓶颈问题，又为实训教师提供了一套生动活泼、引领学生积极主动参与实训活动的组织方法和技巧，把课堂和舞台交给学生去施展和体验，把学生由被动的学习者转变为主动的实践者，以企业和行业情境为背景，以其需求为目标，力争把学生培养成为善学习、常动手、会

做人、能适应和快发展的应用型人才。

本书分为七个模块。模块一：组织结构设计和岗位分类演练；模块二：企业人力资源规划和岗位说明书演练；模块三：员工招聘选拔演练；模块四：人力资源日常事务管理演练；模块五：企业培训管理演练；模块六：企业绩效管理和岗位薪酬体系设计演练；模块七：人力资源管理者人脉及素质拓展演练。每个模块名称都冠以“演练”，每个模块下设单元，包括核心知识的剖析式回顾，剖析之后就进行相关内容的操练。在操作单元里，又将操作分成“操练主要项目”、“操练备选项目”和“人力资源管理综合实训项目操练的参考范例”。本书主要作为高职高专人力资源管理专业或方向的学生学习专业课、实训实验课的教材，也可作为高职高专管理类其他专业学生学习人力资源管理知识的公共课教材或配套实训实验教材。

本书与其他类似教材相比，具有以下特点：

1. 情境化背景。本书针对人力资源管理技术演练的情境需要，设计了三大类实训的组织模式：团队协作和竞争模式、作品设计模式、校企合作模式。每一种模式都能最大限度地再现企业管理的真实情境，有效地克服了人力资源管理实训教学“虚无”情境、缺乏氛围的瓶颈问题。

2. 体验式操练。本书提供了三套生动活泼、引领学生积极主动参与实训活动的组织方法，把课堂和舞台交给学生去施展和体验，把学生由被动的学习者转变为主动的实践者，这一课程设计思路贯穿本书的始终。

3. 快乐化形式。本书提供了丰富多彩的教学组织形式，如情境模拟、培训游戏、户外拓展训练，以及让学生参观实习、编写文案、设计作品、筹备与组织 HR 项目策划等，让教师轻松地教学，让学生快乐地学习。

4. 直观化再现。本书提供人力资源管理实训教学组织过程光盘，其中 90% 左右的内容是作者之前教授“人力资源管理综合实训”课程时在学校拍摄的真实录像。由于内容很多，所以只能剪辑和归类，并添加完整的实训标题。

5. 原创加首创。本书是作者根据 10 年的企业人力资源管理实践和 3 年的高校实训教学总结而创作的，是作者在两次编写《人力资源管理综合实训》内部教材和主讲该课程的基础上，开发的基于工作过程和以岗位任务需要为导向的国内第一本人力资源管理综合实训教材。

本书由广西职业技术学院鲍立刚主笔，并对全书进行设计、修改和定稿，广西职业技术学院覃扬彬副教授、覃学强副教授负责本书相关内容的教学研讨和效果验证。本书各个模块的具体写作分工是：鲍立刚负责模块二、三、四、五、六、七的写作；覃扬彬、覃学强负责模块一的写作。

有如下企业家、专家教授通过各种方式，参与了本书相关内容的教学研讨、教学效果验证，并提供了一部分资料，书籍的出版有赖于他们的大力支持！在此向他们表示衷心的感谢！

中国广西人才市场人才交流部卢长任总经理、袁晶副总经理，人事代理部刘国红经理

4 人力资源管理综合实训演练

广西壮族自治区人事厅唐蓝星副处长

广西农垦畜牧集团监事会陶冶主席、集团顾问陈宏志、办公室巫光主任

南宁市深南城百货有限公司熊海滨副总经理

广西佳利工贸有限责任公司行政人力资源部麦主任

广金电子科技有限公司行政人力资源部吴新鸿总监

桂林师范高等专科学校徐捷教授、肖庆延讲师、田野讲师

海口经济职业技术学院旅游学院陈晓鹏院长

广东岭南职业技术学院雷德发高级工程师、杨丰格讲师、匡娉婷硕士、毛一平工程师

广西职业技术学院谢宗云副教授、卢进强讲师、全桂华讲师、谢伟宁工程师、卢易菊工程师、邓有佐讲师、陈骏兵老师、王东老师、涂水香硕士、梁春英老师

广西电力职业技术学院田辉鹏工程师

广西职业技术学院原院长彭民璋教授、广西大学朱仁教授对本书的创作也给予了指导，在此一并深表感谢！

另外我们在本书的编写过程中参考了一些教材、公司资料、网络资料，借鉴并吸收了一些人力资源管理同行的经验和成果，限于篇幅和出处不明，只有部分在文中和书末列出，在此表示真诚感谢和歉意！

由于本书鲜有先例、少有借鉴，是原创加首创的著作，加上时间仓促、作者水平有限，如有不妥之处，恳请广大读者朋友批评和指正，也欢迎各行各业的人力资源管理同行一起与我们探讨。

作 者

2008年5月18日

目 录

模块一 组织结构设计和岗位分类演练	⇨1
单元一 公司创立剖析	/1
单元二 组织结构设计和岗位分类剖析	/11
单元三 组织结构图设计、岗位设置和岗位分类操练	/21
模块二 企业人力资源规划和岗位说明书演练	⇨27
单元一 人力资源规划剖析	/27
单元二 岗位说明书编写剖析	/42
单元三 岗位说明书和年度人力资源总体规划编写操练	/60
模块三 员工招聘选拔演练	⇨65
单元一 员工选拔剖析	/65
单元二 员工招聘模拟操练	/74
单元三 人才市场实习操练	/81
模块四 人力资源日常事务管理演练	⇨90
单元一 企业人事报表剖析	/90
单元二 企业规章制度剖析	/104
模块五 企业培训管理演练	⇨119
单元一 企业培训师的素养剖析	/119
单元二 企业培训的组织技巧剖析及操练	/125
单元三 企业培训师角色剖析及模拟操练	/140
模块六 企业绩效管理和岗位薪酬体系设计演练	⇨149
单元一 企业绩效管理剖析及操练	/149
单元二 企业岗位薪酬体系设计剖析及操练	/166
模块七 人力资源管理者人脉及素质拓展演练	⇨180
单元一 人力资源管理者社交活动剖析	/180
单元二 拓展训练	/200
单元三 高校人力资源模拟公司操练	/217
主要参考文献	⇨236

模块一

组织结构设计 and 岗位分类演练

学习目标

通过本模块的教学设计，你应该能够：根据设定的情境和规则，结合公司创立的相关知识，设计并操练一家股份有限公司成立的关键环节；能够结合组织结构设计 and 岗位分类的相关知识，为某一家企业设立部门、岗位，并进行岗位分类 and 编制组织结构图。

● 单元一 公司创立剖析

一、基本知识回顾

公司是指依公司法设立，具有资本联合属性的企业。国际上有关公司的概念一般为：“公司是依法定程序设立，以营利为目的的社团法人。”因此，公司具有反映其特殊性的两个基本特征：公司具有法人资格；公司资本具有联合属性。这是公司区别于其他非公司企业的本质特征。根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）的规定，我国将存在国有独资公司，这是一种特殊的公司形式。

对公司可进一步按照其股东的责任范围进行分类，将其分为无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司。

(1) 无限责任公司。无限责任公司是由两个以上的股东出资设立，股东对公司债务负无限连带责任的公司。

(2) 有限责任公司。有限责任公司是由一定数量（《公司法》规定为 2 ~ 50 个）的股东出资设立，各股东仅以出资额为限对公司债务负清偿责任的公司。有限责任公司不能对外发行股票，股东只有一份表示股份份额的股权证书，股份的转让受严格限制。

(3) 两合公司。两合公司是由一个以上的无限责任股东和一个以上的有限责任股东共同出资设立，无限责任股东对公司债务负无限连带责任，而有限责任股东仅以出资额为限承担有限责任的公司。

(4) 股份有限公司。股份有限公司是由一定数量（《公司法》规定为5个以上）的股东出资设立，将全部资本分为金额均等的股份，股东以其所持股份为限对公司债务承担责任的公司。股份有限公司的财务公开，股份在法律和公司章程规定的范围内可以自由转让。

二、有限责任公司的设立

(一) 设立的条件

有限责任公司的设立是指设立公司的自然人或法人，为组建公司，使公司取得法人资格而必须完成的一系列法律行为。根据《公司法》的规定，设立有限责任公司应具备以下基本条件：

- (1) 股东符合法定人数；
- (2) 股东出资额达到法定资本最低限额；
- (3) 股东共同制定公司章程；
- (4) 有公司名称，建立符合有限责任公司要求的组织机构；
- (5) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

(二) 设立的程序

1. 股东制定公司章程

全体股东必须依照《公司法》的要求共同制定公司章程，并在公司章程上签名、盖章。公司章程要载明以下事项：公司的名称和住所（经营场所）；公司的经营范围；公司的注册资本；股东的姓名或者名称；股东的权利和义务；股东的出资方式 and 出资金额；股东转让出资的条件；公司机构的设立、职权、议事规则；公司的法定代表人；公司解散事由及清算办法；股东认为需要规定的其他事项。

2. 股东出资

股东出资是指股东必须对认缴的出资额进行缴纳的行为，具体内容见表1—1。

表1—1 股东出资的方式

股东出资	出资方式	用货币出资，可以是人民币，也可以是其他货币	
		用财产权出资，如实物、工业产权、专业技术、土地使用权等	①必须进行评估； ②不得超过一定比例； ③必须办理有关手续
	出资的缴纳	①出资必须一次缴清； ②未按规定认缴的应承担法律责任； ③由法定验资机构验资并出具验资证明； ④公司注册资本为各个股东的实缴出资之和	

3. 组织机构

有限责任公司设立时，应当根据有关规定和企业实际建立相应的组织机构，有限责任公司的内部组织机构可分为股东会、董事会、监事会。

4. 设立登记

股东的全部出资经过法定的验资机构验资以后，由全体股东指定的代表或者共

同委托代理人，向公司的登记机关申请设立公司。进行设立登记包括以下内容：

(1) 公司登记应提交的文件。公司登记应提交的文件主要包括公司登记申请书、公司章程、验资证明等，特殊行业还应提交法律和法规规定的有关审批文件。

(2) 发给营业执照。工商登记机关应对公司登记申请书等文件进行审查，必要时派员检查出资情况，对符合条件的应予以登记，否则不予登记。

(3) 公司成立。公司成立的日期为公司营业执照签发日。公司经登记后即取得法人资格，可以以公司的名义从事各项活动。

三、股份有限公司的设立

股份有限公司的设立是指使股份有限公司成为企业法人的一系列法律行为。

(一) 设立的条件

- (1) 发起人符合法定人数；
- (2) 发起人认缴和向社会公开募集的股本达到法定资本最低限额；
- (3) 股份发行、筹办事项符合法律规定；
- (4) 发起人制定公司章程，并经创立大会通过；
- (5) 有公司名称，建立符合股份有限公司要求的组织机构；
- (6) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

(二) 设立的方式

根据《公司法》的规定，股份有限公司的设立可以采取发起设立和募集设立两种方式。

发起设立是指由发起人认购公司应发行的全部股份而设立公司的行为。

募集设立是指由发起人认购公司应发行股份的一部分，其余部分向社会公开募集而设立公司的行为。募集设立又分为定向募集和社会募集两种。采取定向募集方式设立时，公司发行的股份除由发起人认购外，其余股份可向其他法人及本公司内部职工发行，但不得向社会公众公开发行。采取社会募集方式设立时，公司发行的股份除由发起人认购外，其余股份应向社会公众公开发行。

(三) 设立的程序

1. 发起设立

股份有限公司发起设立的基本程序如图 1—1 所示。

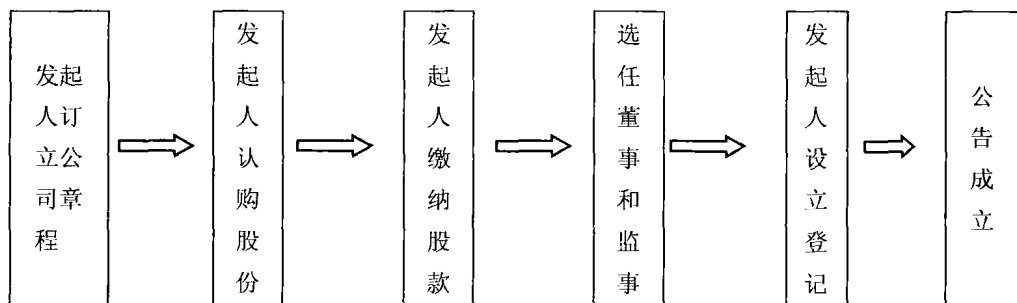


图 1—1 股份有限公司发起设立的基本程序

2. 募集设立

股份有限公司的募集设立要比发起设立复杂，其基本程序如图 1—2 所示。

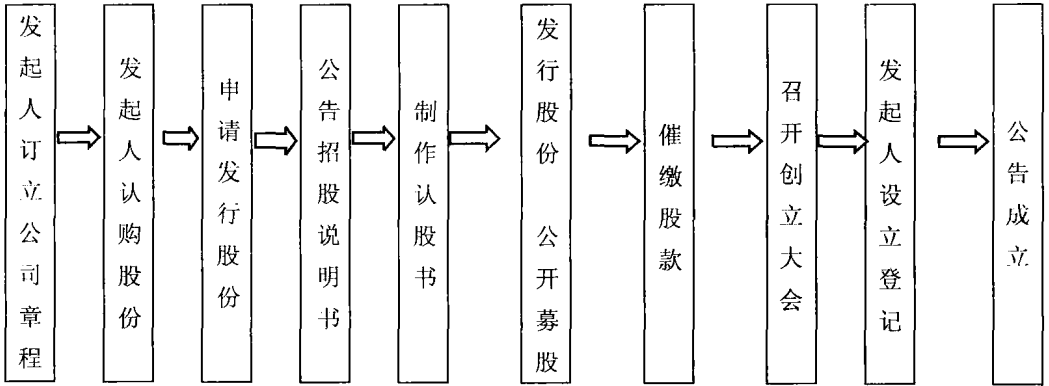


图 1—2 股份有限公司募集设立的基本程序

四、公司章程

公司章程是指由股东共同制定的规定公司组织和行为的基本规则和重要文件，其具体事项包括公司名称、公司经营范围、公司注册资本、股东姓名或名称、股东的权利和义务、股东的出资方式 and 出资额、股东转让出资的条件、公司机构、公司法定代表人、公司的解散事由与清算方法、股东认为需要规定的其他事项等。

【企业文件范例 1—1】

广西剑麻集团有限公司章程

第一章 总 则

第一条 为规范广西剑麻集团有限公司（以下简称“公司”）的组织和行为，维护出资人、公司及其组织的合法权益，依据《公司法》和国家有关法律、法规，以及广西壮族自治区有关政策的精神制定本章程。

第二条 公司的法定名称和住所。

名称：广西剑麻集团有限公司

住所：南宁市江南路 17 号国际经贸大厦

第三条 公司是经广西壮族自治区经济贸易委员会桂经贸函字 [2001] 118 号文批准，由广西剑麻有限责任公司、广西国有山圩农场、广西国有龙北农场、广西国有旺茂农场、广西国有东方农场等企业通过资产重组而设立的国有独资有限责任公司，是隶属于广西农垦集团有限责任公司的全资子公司。

第四条 公司具有独立法人地位。公司根据《中华人民共和国企业法》赋予的各项权利和义务，正确处理公司内部和下属企业之间责、权、利的关系；正确处理公司内部和下属企业的协调发展及经营管理的统分关系；正确处理国家、企业、职工三者的利益关系。

第五条 公司对下属企业的党、政、工实行统一领导，对人、财、物、产、供、销实行统一管理，并使公司逐步成为行业的决策中心、投资中心、财务中心、

信息中心、综合服务中心，更好地为广西经济建设和社会进步服务。

第二章 宗旨、经营范围和经营方式

第六条 公司的宗旨是：尽最大努力发挥广西剑麻的资源优势，以剑麻为主业，综合发展，大力推行公司+基地+农户产业化生产经营，促进公司内部资源的合理配置和技术进步，不断提高市场竞争能力和资产运营效益。

第七条 公司的经营范围：主要从事剑麻种植、加工、销售及新产品开发，其次是茶叶、水果、淀粉、畜牧以及其他农、林、牧、渔业；农垦系统的生产资料的流通业务，经批准经营相关的进出口业务。

第八条 公司的经营方式：以种植、养殖、生产、加工、销售、批发、零售、代销、代购、开发、咨询、服务等方式经营企业具体业务。

第三章 注册资本

第九条 公司注册资金为人民币5 000万元，由广西农垦集团有限责任公司在自治区政府授权经营的资产以二次授权方式出资，经法定的验资机构验资并出具证明。

第四章 资产及债权债务

第十条 公司对国有资产受权管理，接受上级主管部门的监督。国有资产的转让，根据《公司法》的有关规定，由公司报请上级主管部门审批。

第十一条 公司与下属企业的资产、资金关系是：所有权在公司，下属企业只有经营权和使用权，下属企业实行单独核算、承包经营，对公司的资产负有保值、增值的经济责任。

第十二条 原属广西剑麻有限责任公司、广西国有山圩农场、广西国有龙北农场、广西国有旺茂农场、广西国有东方农场直接承担的债权债务，统一由公司组织回收和清算偿还；公司组建后发生的新的信贷业务，由公司统贷统还。

第五章 董事会

第十三条 公司设立董事会。董事会是公司的决策机构，决定公司的重大事项，并行使下列职权：

1. 拟订公司的经营计划和投资方案。
2. 拟订公司的年度财务预算和决算方案。
3. 拟订公司的利润分配方案和弥补亏损方案。
4. 决定公司内部管理机构的设置。
5. 聘任或解聘公司总经理，根据公司总经理的提名，决定公司副总经理、财务负责人的任免，并决定其报酬事项。
6. 制定公司的基本管理制度。

第十四条 公司董事会成员5~7人，由广西农垦集团有限责任公司委派或者更换。董事会设董事长1人，可根据需要设执行董事，由广西农垦集团有限责任公司董事会成员中指定。董事会成员每届任期3年，可以连任。

董事应当遵守公司章程，忠实履行职务，维护公司利益，不得用在公司的地位

6 人力资源管理综合实训演练

和职权，为自己谋取私利或将公司资金借贷给他人；不得以公司资产为其他个人债务提供担保；不得泄露公司秘密；未经董事会同意，不得兼任其他有限责任公司、股份有限公司或者其他经营组织的负责人。

第十五条 董事会会议每半年至少召开一次，会议由董事长召集和主持。董事长因故不能履行职务时，由董事长指定招待董事或其他董事召集和主持。

经 1/3 以上董事或公司总经理提议，可以召开董事会临时会议。

第十六条 董事会召开会议前 10 天，应书面通知所有董事，并通知会议召开的时间、地点和会议内容，董事因故不能参加会议时，可以委托其他董事代为出席，委托书应写明授权范围。

第十七条 董事会做出的决议，必须经出席会议全体董事半数以上通过。

董事会应当对会议所议事项的决定做会议记录，出席会议的董事和记录员应在会议记录上签名。

第十八条 董事长为公司的法定代表人。董事长因特殊原因不能履行职务时，应委托执行董事或其他董事主持工作。

第十九条 董事长先例下列职权：

1. 召集、主持董事会会议。
2. 检查董事会决议的实施情况。
3. 签署重要合同及重要文件或授权他人签署。
4. 处理和决定本公司的重大经营事项。

第六章 总经理及经营管理机构

第二十条 公司设总经理 1 人、副总经理 3 人。总经理由董事会聘任，根据工作需要，经广西农垦集团有限责任公司批准，可由董事兼任。总经理对公司的经营和行政管理工作全面负责。副总经理协助总经理工作，并对总经理负责。公司根据工作需要设立有关办事机构。

第二十一条 总经理先例下列职权：

1. 主持本公司的生产、经营管理工作，组织实施董事会决议，负责公司的日常行政和业务活动。
2. 组织实施本公司年度经营计划和投资方案。
3. 拟定本公司的具体规章，以及企业内部财务管理、岗位责任制管理制度，并组织实施。
4. 拟订本公司的用工计划、职工工资、职工福利、安全生产和劳动保险方案，并组织实施。
5. 拟订本公司内部管理机构设置方案。
6. 拟订本公司对所属企业的承包方案和资产、资金保值增值指标及收益指标。
7. 拟订本公司年度财务预算、决算方案，年度利润分配方案或弥补亏损的方案。
8. 提请聘任或解聘本公司副总经理、财务负责人以及所属企业主要领导人、

财务负责人。

9. 公司根据需要可设立总工程师、总农艺师、总会计师。三总师由总经理提名、董事会任免。

10. 聘任或者解聘除由董事会任免以外的主要管理人员。

11. 总经理可列席董事会会议。

12. 董事会授予的其他职权。

第二十二条 总经理、副总经理每届任期3年，可以连任。

第二十三条 公司内中国共产党基层组织的活动，依照中国共产党章程开展。公司党组织发挥政治核心作用，保证监督党和国家的方针、政策在本公司的贯彻执行。

第二十四条 公司职工依法建立工会组织，开展工会活动。公司为工会提供必要的活动条件，依法建设、完善以职工代表大会为基本形式的公司民主管理制度。

第七章 监事会

第二十五条 公司设监事会。监事会为公司经营活动的监督机构。监事由广西农垦集团有限责任公司根据有关规定指派，依法对国有资产实施监督管理。

第二十六条 监事会由3人组成。监事每届任期3年，连任不得超过两届。监事会设主席1人，由广西农垦集团有限责任公司在监事中指定。监事可列席董事会会议。

有《公司法》第五十七条规定的情形之一者，不得担任监事。董事、总经理及财务负责人不得兼任监事。

第二十七条 监事会会议每年召开1~2次。经监事会主席或者1/3以上监事提议，监事会可以举行临时会议。监事会会议由监事会主席主持；主席因故缺席，可以委托其他监事代为主持。监事会会议应有2/3以上监事出席方可举行。监事会做出的决议，必须经出席会议的全体监事的过半数表决通过方为有效。

第二十八条 监事会履行下列职责：

1. 审查本公司的财务报告，评价本公司的经营效益和国有资产保值增值情况。
2. 对董事、总经理执行公司职务时违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督。
3. 当董事和总经理的行为损害本公司的利益时，要求董事和总经理予以纠正。
4. 定期向广西农垦集团有限责任公司报告工作，提出对董事、总经理任免及奖惩的建议。
5. 根据工作需要，查阅公司的财务账目和有关资料。

第二十九条 监事会会议应做会议记录，并由出席监事或其委托代表和记录员签字。

第三十条 监事必须执行监事会的决议，遵守《公司法》和公司章程，不得干预企业经营权，不得泄露被监督企业的商业秘密，不得接受被监督企业的任何报酬。公司的监事如不履行监督义务，致使公司遭受重大经济损失，应承担相应的

责任。

第八章 公司与关联企业

第三十一条 广西国有东风农场、广西国有先锋农场、广西国有红山农场、广西国有马坡农场、广西国有五星农场、广西国有茂青农场、广西国有桂南农场、广西国有北耀农场、广西国有白平农场、广西国有西江农场、广西国有明阳农场、广西亚热带作物研究所作为公司的关联企业。

第三十二条 除此之外的剑麻农场、剑麻企业在平等互利的基础上，自愿提出申请，经公司董事会批准，亦可作为公司的关联企业，形成一个跨地区、跨行业的经济联合体。

第三十三条 公司对关联企业的剑麻产品实行“五统一”管理，即统一计划、统一排产、统一价格、统一销售、统一结算。公司履行“指导、协调、服务、经营”的管理职能，为企业做好产前、产中、产后服务。

第九章 财务与会计

第三十四条 本公司实行统一管理、分级核算的财务管理体制。

第三十五条 公司和所属的企业遵循《中华人民共和国会计法》、《中华人民共和国企业财务通则》、《中华人民共和国企业会计准则》，按照《农业企业会计制度》规范和组织公司的财务管理和会计核算工作。

第三十六条 根据农垦企业分布面广、经营层次和经营单位多、提供产品品种繁杂的特点，会计报表采用季报和年报两种。年度会计报表须审计验证，基建报表、国有资产报表、社会集团购买力报表为年度报表；统计报表视具体情况分别按月、季、年报送。

公司除法定的会计账册外，不得另立会计账册。

第三十七条 公司分配当年税后利润，应按规定补充资本金和公积金，提取10%列入法定公积金，提取5%~10%列入法定公益金，可以按规定提取任意公积金。

公司的法定公积金累计额为公司注册资本的50%以上时，不再提取。

公司的法定公积金只能用于弥补亏损和扩大公司的生产经营，或者转为增加公司资本。公司的法定公益金只能用于职工的集体福利。

公司的法定公积金不足弥补上一年公司亏损的，在提取法定公积金和公益金之前，先用当年利润弥补亏损。公司弥补亏损和提取公积金、公益金后的所余利润，可依法进行分配。

第十章 劳动用工分配

第三十八条 公司遵循《中华人民共和国劳动法》，实行劳动合同制，打破企业内部干部、工人身份界限，打破不同所有制职工之间的身份界限，统一实行企业员工制度，实行全员聘任上岗。公司采取多种形式，加强职工职业教育、岗位培训，提高职工队伍的整体素质。

第三十九条 公司可根据国家有关政策规定和劳动就业供求变化及企业经济效