



企业家丛书

企业劳动人事管理



北京经济学院出版社

企业劳动人事管理

贾 湛等 著

北京经济学院出版社

1988年·北京

《企业家丛书》编辑委员会

主 编 李盛平

副主编 贾 湛

编 委 丁 力 王 伟 王 凯

王 洁 刘晓兴 张家慈

杨河清 黄 冶 彭剑锋

薛 捷

Qiye Laodong Renshi Guanli

企业劳动人事管理

贾湛等 著

北京经济学院出版社出版
(北京市朝阳区红庙)

北京经济学院出版社永乐印刷厂印刷
新华书店发行

787×1092毫米 32开本 20.4印张 458千字
1988年6月第1版 1988年6月第1版第1次印刷
印数: 0 001 7 500

ISBN 7-5638-0004-2/F·4

定价: 5.00元

许涤新题词

要实现我国的社会主义现代化建设，必须办好我们的社会主义企业，而要办好现代化的社会主义企业，就不仅要培育出大量的科技人材，而且要培养出大量的善于经营管理的企业家，因为经营管理如果搞不好，就会浪费企业的物力、财力和人力，就会出产大量的次品和废品。

企业家丛书的出版是利于培养和提高我国的管理人材，这是值得我们重视的。

封面题字 袁宝华

企业家和企业家时代

我国方兴未艾的经济体制改革，其实质和重要目的之一是培育和形成一个生机勃勃的企业家阶层。可以这样讲，我国经济发展的瓶颈和关节点，既不是资源和设备，也不是劳动和技术，而是现代意义上的企业家。

然而，企业家在我国以往的社会历史中却处于无足轻重的地位。“士农工商”，这是我国古籍中一个经常用来描述社会结构的词汇，也是历史学家研究我国古代社会的一把钥匙，它形象地说明了我国历史上工商业的社会地位。进入近代后，由于我国资本主义经济发展的落后及其特殊性，企业家成了资本家和剥削者的代名词。新中国的建立，给我国的经济建设提供了基本的保证。但是，经济建设指导方针上的失误，使本应是商品生产者的企业，变成了等级制的机构，厂长和经理变成了终身制长官。

现代企业家，既是社会进步和经济发展的产物，又是社会进步和经济发展的动力。19世纪中叶，世界范围内的资本主义生产得到飞跃的发展，传统的工厂主、资本家凭借经验和能力，已无力经营管理日益扩大和复杂的工商企业，也无法处理社会化大生产中遇到的一系列问题。为了适应经营管理日益专业化的需要，企业所有权和经营权开始分离，一个专门从事企业经营和管理的阶层应运而生，走上历史舞台，这就是今天的企业家和企业家阶层。由于企业家具有专业知识，擅长经营，勇于创新，积极参与经济活动，极大地推动了历史的进步和经济的发展。

党的十一届三中全会开始的我国社会的全方位改革，是一场革命，是新技术革命巨浪冲击下的一次机会，是中国社会精英和人民的一次历史性选择；它为我国的经济发展提供了广阔的前景，为新兴企业家的崛起提供了必要的条件。

改革的本质是开拓与创新。企业家最重要的素质是开拓与创新。因此，经济体制改革的必然结果之一将是产生一大批新兴企业家和一个具有自主意识的企业家阶层。这个企业家阶层将极大地推动我国的经济发展，使我国的全方位改革发展为不可逆转的历史潮流。企业家的时代正在到来！

企业家的成长和企业家阶层的形成，是一个历史的过程，一个实践的过程，一个学习的过程。在由一个平凡的人成长为一个出类拔萃的人的过程中，不仅需要自己的拼搏，更需要借鉴和学习国内外的先进经验，学习现代社会经济的各种知识。

基于这种历史的考虑，一批青年理论工作者和一批青年实业家结合在一起，共同组织编辑了《企业家丛书》。

《企业家丛书》献给在中国社会主义改革中诞生的企业家。

衷心感谢鼎力支持本书出版的各位朋友！

李盛平

1987年

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 企业劳动人事管理的概念和内容.....	(1)
第二节 企业劳动人事管理的重要性.....	(3)
第三节 企业劳动人事管理的特点.....	(7)
第四节 企业劳动人事管理简史.....	(9)
第五节 企业劳动人事管理理论.....	(14)
第六节 美日两国企业劳动人事管理制度.....	(17)
第七节 建立和完善中国式企业劳动人事管理应 解决的两个问题.....	(21)
第八节 中国式的企业劳动人事管理.....	(26)
第二章 劳动人事管理部门	(35)
第一节 劳动人事部门的组织机构.....	(35)
第二节 劳动人事管理部门的职责及管理原则.....	(42)
第三节 对劳动人事管理的考核评价.....	(46)
第三章 职位分类与评定	(51)
第一节 职位分类的内容和作用.....	(51)
第二节 职位调查.....	(56)
第三节 职位分析和评定.....	(65)
第四节 工作说明书和职级规范.....	(79)
第四章 常规人事管理	(83)
第一节 任用.....	(83)

第二节	考核	(95)
第三节	职工培训	(105)
第四节	奖励与惩罚	(113)
第五节	晋升	(120)
第六节	人事调整	(126)
第七节	辞职与辞退	(130)
第五章	工资管理	(135)
第一节	概说	(135)
第二节	工资体系	(139)
第三节	决定工资水平的因素	(143)
第四节	人工费用的支付能力	(150)
第五节	工资基准线与起点工资的确定	(156)
第六节	工资形式	(165)
第七节	能力工资、职务工资和特殊工资的确定	(170)
第八节	调整工资的制度	(180)
第九节	津贴	(190)
第十节	奖金的作用、性质及其制度的建立	(194)
第十一节	影响奖金的因素	(198)
第十二节	奖金形式	(203)
第十三节	奖金的计算方法及分配形式	(207)
第十四节	劳动分红	(212)
第六章	企业福利管理	(215)
第一节	福利的作用	(218)
第二节	企业福利内容	(218)
第三节	企业福利管理的特点和原则	(220)
第四节	企业福利主管人员的配备	(223)

第五节	福利基金的管理	(224)
第六节	企业福利机构的设置	(227)
第七节	企业福利的实施	(232)
第八节	应注意的问题	(244)
第七章	企业劳动者的社会保险	(247)
第一节	概说	(247)
第二节	劳动事故保险	(253)
第三节	健康保险	(259)
第四节	养老保险	(266)
第五节	失业保险	(286)
第六节	社会保险合同	(290)
第八章	时间管理	(293)
第一节	概念和意义	(293)
第二节	工作时间构成	(295)
第三节	工作时间统计	(301)
第四节	工时消耗分类	(308)
第五节	工作时间管理	(312)
第六节	休息时间管理	(320)
第七节	新型工作制度	(328)
第九章	企业职工劳动过程的优化	(334)
第一节	企业职工劳动过程的基本内容	(334)
第二节	程序分析	(338)
第三节	动作分析	(357)
第四节	劳动定额化	(361)
第五节	工作抽查	(376)
第十章	劳动人事管理规章	(388)
第一节	企业劳动人事管理规章的作用	(388)

第二节	对劳动人事管理规章的错误态度	(390)
第三节	劳动人事管理规章的制定	(392)
第四节	劳动人事管理规章的施行	(397)
第五节	劳动人事管理规章的修改与废止	(399)
第六节	企业劳动人事管理规章实例	(402)
第十一章	劳动法对企业劳动关系的调整	(429)
第一节	企业劳动关系的产生	(429)
第二节	劳动法对企业劳动关系的调整	(431)
第三节	企业职工的基本权利和义务	(435)
第四节	企业行政和工会的法律地位及其义务	(439)
第五节	集体劳动合同	(441)
第六节	个人劳动合同	(445)
第七节	劳动争议的处理	(452)
第八节	企业执行劳动法的监督和检查及其法律责任	(455)
第九节	我国劳动立法展望	(459)
第十二章	行为管理	(462)
第一节	职工的需要	(468)
第二节	影响积极性的因素	(468)
第三节	行为激励的几种方法	(471)
第四节	职工的心理卫生	(487)
第十三章	职工参加管理	(496)
第一节	职工参加管理的历史	(496)
第二节	职工参加管理的作用	(498)
第三节	职工参加管理的形式	(502)
第四节	国外企业职工参加管理的形式	(513)
第五节	实施职工参加管理应注意的几个问题	(519)

第十四章	社会学方法在劳动人事管理中的应用 ……	(524)
第一节	社会学研究的特点和基本方法	(524)
第二节	社会学方法在劳动人事管理中的应用	(530)
第三节	问卷调查法	(540)
第四节	社会计量法	(550)
第五节	测验法	(557)
第十五章	计算机在企业劳动人事管理中的应用 ……	(563)
第一节	概论	(563)
第二节	劳动人事管理软件的研制	(565)
第三节	劳动人事管理软件的设计例举	(575)
第四节	应该注意的几个问题	(589)
第十六章	劳动人事管理人员 ……	(596)
第一节	劳动人事管理人员的职责	(596)
第二节	对劳动人事管理人员的要求	(602)
第三节	对劳动人事管理人员的管理	(610)
第四节	劳动人事管理的基本方法(之一)	(617)
第六节	劳动人事管理人员的自我发展	(633)

第一章 概论

第一节 企业劳动人事管理的概念和内容

一、概念

企业劳动人事管理，是企业管理的一个重要组成部分。概括地说，它是为达到企业目标，通过一整套行之有效的办法，对企业全体职工进行的管理。

现代企业实行有效的劳动人事和其它管理，必须具备两个基本条件。其一是企业必须拥有充分的经营管理自主权，否则企业就没有生命力，无法进行有效的自我管理。其二是企业外部的经济环境要有利于企业进行这种自主性管理，即企业管理必须由良好的社会经济条件来配合。所以本书所说的劳动人事管理，是具备这两个条件下的劳动人事管理。

企业目标是由三个部分组成的。第一个是企业自身的生存和发展，直接表现为盈利状况。这是企业目标中最基本的部分。第二个是职工个人目标。职工参加企业工作，是为了获得物质报酬以及自我表现的机会。职工个人目标与企业目标越接近，职工工作越努力，企业目标越容易达到。第三个是社会目标，或说是公众(包括顾客)的目标。任何企业都是社会大家庭的一个成员，企业对社会，尤其是周围地区的发展承担着义务。企业目标应体现社会目标。如果企业为了自身利益做损害公众利益的事，失去企业道德和尊严，终将会

因此失去社会承认而失败。所以企业目标与职工个人目标和社会目标是一致的和不可分割的。

职工是企业中全体人员，即各类行政和业务人员，以及生产操作人员的统称。按照我国传统的理解，劳动管理是对工人的管理，人事管理是对职员的管理。但从词义上看，“劳动”指劳动力的支出；只是一个比较抽象的概念，并不局限于指体力劳动。“人事”指单位内部人员的录用、培养、调配和奖惩等工作，也不局限于对职员的管理。为不使读者产生误解，本书仍沿用“劳动人事管理”一词，但含义是指对企业中各个职能部门和生产单位的所有人员的统一管理。

管理，是通过对下级、其他人或团体活动的协调，使工作顺利进行，以达到目标。

通过以上说明，可以对企业劳动人事管理的概念有进一步的了解。

二、内容

企业劳动人事管理的内容有：

1. 制订企业劳动人事目标、政策和全面计划；
2. 进行有关企业劳动人事管理方面的基础研究和
研究工作；
3. 建立和完善企业劳动人事组织机构，并制订其工作
职责和工作方法；
4. 协助设置企业整个组织机构；
5. 进行职位分类和工作评价；
6. 工资管理。包括奖金、津贴和分红等；
7. 举办职工福利事业；
8. 办理职工劳动保险业务；
9. 常规人事管理，包括人员招收、任用、分配、晋升、

教育与训练，考核、奖惩、调动、辞职与辞退的办理；

10. 安全卫生管理；
11. 工作和休息时间、休假管理；
12. 使工作和劳动过程优化；
13. 制订、实施与修订劳动人事管理规章制度；
14. 解决企业劳动法律问题；
15. 进行劳动人事统计工作；
16. 进行有关劳动人事情报资料的收集和管理工作的；
17. 电子计算机在企业劳动人事管理中的应用；
18. 行为管理；
19. 社会学在企业劳动人事管理中的应用；
20. 各类和各年龄层人员的管理。各类人员包括男女职工、脑力和体力工作者，特殊人员(残疾者、犯过错误和触犯过刑律者)等。各年龄层人员包括青年、中年和老年职工。
21. 执行职工参予企业管理计划；

以上内容包括了大部分内容，但还不是全部。随着企业劳动人事管理的不断完善和发展，管理内容还会增加一些新内容。

由于本书侧重于从较新和较实用的角度来阐明企业劳动人事管理体系，故有意略去一些较次要和专论较多的内容。

第二节 企业劳动人事管理的重要性

企业劳动人事是企业管理中最重要的部分，但这一点常常不为管理者所重视。

一、人的因素第一

根据马列主义政治经济学最基本的原理，在企业生产力

诸因素中，人是第一位重要的。这种重要性表现在以下几个方面。

1. 人比机器重要。

自工业革命至现代，机器逐渐地、越来越多地代替了人的体力，而且代替了部分智力，人的能力大大提高，从而使企业生产力不断提高。这个过程的副作用是使企业管理者产生了一种错觉，似乎企业的发展是机器而不是人带来的，机器比人重要。于是不重视人的作用甚至过度使用人力的现象经常发生，并经常可以听到“人不是机器”的呼吁。实际上任何机器的任何能力都是人赋予的，机器只能按照人的设计和要求去工作。只有人才能主动地将已往的经验应用到现在和将来的企业生产问题的解决上去。所以说人比机器重要。

2. 人比金钱重要。

商品经济的主要特点是，任何形式的劳动都以货币来计量，并以货币的形式表现出来。一切企业经济活动都以货币为媒介，劳动产品的交换表现为货币交换。这种现象很容易使人觉得人的作用似乎消失在金钱的背后；货币和资金比人更重要。企业管理者应清醒地看到，货币不过是商品的等价物，而商品不过是用以交换的劳动产品，金钱不过是衡量人的劳动的数量和质量的客观标准。所以人比金钱重要。

3. 人比技术重要。

在企业生产中，往往一项革新、发明；新技术就可以使生产能力成倍提高，使企业收入成倍增长。在产品日新月异，竞争不断加强的今天，技术的作用显得越来越重要。但是任何技术都是人的智慧的结晶，是人思考和实践的结果。技术竞争的背后实际上是人的才智的竞争。所以人比技术重要。

二、对人的管理最重要

人的因素第一，但人的因素本身并不能自动发生作用，必须通过对人的管理，也就是劳动人事管理才能体现出来。

1. 个人能力的发挥离不开管理

管理实践证明，多数职工在其工作中只运用了自己脑力和体力的一部分。但这并不能说明他们本人不愿意努力工作，而是企业管理上存在重大缺陷。根据劳动人事管理的基本原理，人的工作能力=工作潜力×工作意愿。潜力需要开发，意愿需要激励。因此职工能力的发挥要靠劳动人事管理工作。

2. 集体作用的发挥离不开管理

“人是一种社会动物”(马克思《资本论》第一卷第345页)。人们在从事生产活动和其它活动时，从来都是在集体的基础上进行的，从来都离不开某种形式的管理。任何一个企业，都有许多不同的工作。这些工作都要由许多不同的职工来担任。成千上百的人分工合作，为了一个共同的目标努力。这种集体劳动或集体工作，没有相应的管理是不可能进行的。这种管理最主要的就是劳动人事管理。

3. 劳动人事管理是企业管理中最重要的部分

在企业各项基本工作；即生产、销售、财务、劳动人事和发展研究中，以劳动人事工作为最重要。在企业各项职能，即用人、计划、组织、指导和控制中，以用人为最重要。这是因为任何工作都要由人来完成。企业中人员素质水平和积极性高低，对他们的组织和管理工作的的好坏，决定了其它各项工作成败，决定了其它各项职能实现与否以及程度如何。

我国企业管理落后于先进国家，原因很多。但最重要的首先是因为劳动人事管理的落后。我国企业管理者见钱见物

不见人，把劳动人事管理摆在最次要的位置上。在这种情况下，人不能尽其才，才不能尽其用，其它各项管理也搞不好，整个企业管理必然落后。所以企业劳动人事管理是企业管理中最重要的部分。

三、一个典型的调查

美国阿拉巴马大学企业管理副教授詹姆斯·迪尔华斯在向350名美国和加拿大的企业经理进行了调查之后，得到如下结果：

1. 有104人(占30%)认为劳动人事管理是企业管理中花费时间最多的工作。其中：

(1) 在制造业中，有23个100人以下的企业的经理认为，劳动人事管理在企业管理花费时间最多的工作中占第三位；而26个100—500人的企业和24个500人以上的企业的经理认为，它占第一位。

(2) 在非制造业中，有18个100人以下的企业和13个100人以上的企业的经理认为，劳动人事管理在企业管理花费时间最多的工作中占第一位。

2. 有104人(占30%)认为劳动人事管理是关系到企业成败的最重要的工作。其中：

(1) 在制造业中，有23个100人以下的企业的经理认为，劳动人事管理在关系到企业成败的最重要的工作中占第三位；而26个100—500人的企业和24个500人以上的企业的经理认为，它占第二位。

(2) 在非制造业中，有18个100人以下的企业和13个100人以上的企业的经理认为，劳动人事管理在关系到企业成败的最重要的工作中占第一位。

这个例子表明，在企业诸项管理工作中，劳动人事管理