

人 事 管 理

赵国求 编著

武汉工业大学出版社

PDG

HUMAN MANAGEMENT

人 事 管 理

赵国求 编著

武汉工业大学出版社

人 事 管 理

赵国求 编著

周志纯 卿启云 主审

•
武汉工业大学出版社出版

(武汉市武昌珞珈路14号)

武汉市青山钢城印刷厂印刷

•
开本:787×1092 1/32 印张:11.75 字数:270千字

1988年12月第1版 1988年12月第1次印刷

ISBN 7-5629-0140-6/G·0030

定价: 3.00元

序

人事管理是一门很深的学问，作为行政管理学的科学分支，它已经成为我国社会主义建设不可缺少的专业。人事管理学是大有学问、大有可为、大有希望的一门学科。

世界上的事情都要靠人去做。因此，只有知人善任，充分调动人的积极性和发挥人的聪明才智，才能取得良好的社会效果。实践表明，只有对人的管理科学合理，才有可能实现对事、财、物的管理科学合理，领导者要管好事、财、物，首先必须懂得人事管理。这样系统地学习人事管理知识，就是领导者义不容辞的责任。

《人事管理》一书，作者集干部管理与劳动管理于一体，并力求形成完整的人事管理体系。这正好符合当前人事制度改革的需要。在全书编排上，作者力求从古代到现代，从外国到中国，从宏观到微观，系统地介绍、阐明人事管理的理论与知识。作者对如何形成我国人事管理理论体系作了可贵的探索。应该说，《人事管理》是人事工作者和领导者的良师益友，作为人事管理专业教材也是合适的。

人事管理作为一门新兴学科，其理论正在发展之中，如何完善社会主义的人事管理理论，目前举国正在探索。书中，作者对企业岗位结构，职工录用，职工考核，人才流动等管理理论和方法，提出了新的见解，对劳动组织优化也提供了系统的理论依据。当然，作者多年来探索的这些心血结

晶，还有待于进一步推敲和实践，这是进一步完善和提高的问题了。我相信，今后，随着人事管理实践不断发展，人事管理学的内容也将不断充实和完备，并将最后形成自己的科学体系。

徐以旼

内 容 简 介

本书集干部管理与劳动管理于一体，力求形成完整的人事管理体系。内容包括国外的文官制度、社会主义国家的干部制度、中国古代人事制度、职位分析、定员、机构设置、任用、考核、培训、劳动定额以及工资等多方面的内容，并系统地阐明了人事管理的理论，全面地介绍了人事管理知识，对当前改革中的新理论、新观念也进行了广泛探讨。本书可供从事组织、劳动、人事的干部和领导阅读，也可以作为组织、人事部门岗位培训及大专院校有关专业的教材及教学参考书。

目 录

第一章 概 论

- 第一节人事制度的定义..... (1)
- 第二节人事制度的特点..... (2)
- 第三节人事制度的主要内容..... (5)
- 第四节人事管理的地位和作用..... (11)
- 第五节人事管理现代化..... (14)
- 第六节人事管理朱兰螺旋线..... (20)

第二章 资本主义国家的文官制度

- 第一节文官制度的产生..... (22)
- 第二节文官制度的发展..... (23)
- 第三节文官制度的内容..... (28)
- 第四节文官制度的特点..... (34)
- 第五节文官制度的阶级性..... (35)

第三章 中国的干部制度

- 第一节干部制度的产生和发展..... (38)
- 第二节中国干部制度的基本内容..... (40)
- 第三节中国干部制度的特点..... (48)
- 第四节中国干部队伍的形成..... (50)
- 第五节中国干部人事制度的改革..... (51)
- 第六节中国公务员制度概述..... (57)

第四章 中国古代人事制度与行政机构

- 第一节先秦以前的人事制度..... (65)
- 第二节秦至南北朝时期人事制度..... (67)
- 第三节隋唐到明清时期人事制度..... (69)
- 第四节中国古代人事制度的特点..... (71)
- 第五节奴隶制时期各朝行政机构的概貌..... (75)
- 第六节封建制时期行政机构的沿革..... (76)

第五章 职位分析

- 第一节职位的定义..... (81)
- 第二节职位分析的概念..... (82)
- 第三节职位分析的步骤和方法..... (86)
- 第四节职位分析的功能..... (88)

第六章 职工定员及计划管理

- 第一节定员..... (90)
- 第二节定员的基本原则..... (93)
- 第三节定员的方法..... (96)
- 第四节定员管理..... (103)
- 第五节劳动人事计划..... (105)
- 第六节劳动人事统计..... (109)

第七章 企业的组织机构设置

- 第一节设置原则..... (115)
- 第二节设置形式简介..... (117)
- 第三节组建“两个公司”、“两个中心”..... (126)

第八章 企业中的岗位结构

- 第一节岗位文化结构..... (131)
- 第二节岗位专业结构..... (133)

（ 第三节岗位年龄结构·····	（ 135 ）
（ 第四节岗位素质结构·····	（ 137 ）
（ 第五节岗位智能结构·····	（ 139 ）
第六节岗位技术职务结构·····	（ 140 ）

第九章 企业中的岗位特性

（ 第一节岗位的层次性·····	（ 142 ）
（ 第二节岗位的中心性·····	（ 145 ）
（ 第三节岗位的比例性·····	（ 147 ）
（ 第四节岗位的联系性·····	（ 149 ）
第五节岗位的排斥性·····	（ 150 ）

第十章 企业中的职工结构

（ 第一节职工文化结构·····	（ 152 ）
（ 第二节职工专业结构·····	（ 154 ）
（ 第三节职工年龄结构·····	（ 155 ）
第四节职工智能结构·····	（ 157 ）
第五节职工生理素质结构·····	（ 158 ）
（ 第六节职工技术职务结构·····	（ 161 ）

第十一章 识才与录用

（ 第一节人才的基本特征·····	（ 163 ）
第二节求才与选才·····	（ 166 ）
第三节录用概述·····	（ 172 ）
（ 第四节录用原理·····	（ 175 ）
（ 第五节录用方式·····	（ 179 ）

第十二章 考 核

第一节职工素质指标·····	（ 182 ）
（ 第二节考核的原则和分类·····	（ 185 ）

第三节两类考核要素及其记分模式·····	(188)
第四节职工考核的基本方法·····	(194)
第五节职工考核曲线及考核函数·····	(205)

第十三章 职工激励原理

第一节X理论及Y理论简介·····	(207)
第二节激励的概念·····	(213)
第三节激励因素·····	(217)
第四节激励方式·····	(220)
第五节激励理论简介·····	(229)

第十四章 职工培训

第一节职工培训的任务·····	(239)
第二节职工培训的原则和特点·····	(241)
第三节职工培训应注意的事项·····	(244)
第四节各类人员培训的要求·····	(247)

第十五章 职工调配与流动

第一节职工调配·····	(250)
第二节职工流动·····	(252)
第三节人事安排的数学方法·····	(255)
第四节人事调配工作的定量考核·····	(260)

第十六章 劳动定额

第一节劳动定额的定义·····	(270)
第二节制定劳动定额的原则·····	(274)
第三节劳动定额的制定方法·····	(278)
第四节劳动定额管理·····	(282)

第十七章 工 资

第一节资本主义社会工资的本质及形式·····	(286)
------------------------	---------

第二节社会主义社会工资的本质及形式·····	(291)
第三节工资的职能与结构·····	(295)
第四节工资制度与工资水平·····	(297)
第五节企业工资理论的量化分析·····	(300)
第六节工资制度改革·····	(309)
第十八章 劳动保护	
第一节工业安全·····	(313)
第二节工业卫生·····	(321)
第三节保险与福利·····	(327)
第十九章 职工离退休	
第一节坚决执行职工到龄退休制度·····	(331)
第二节做好老年职工离退休工作·····	(332)
第三节充分发挥离退休老人的余热·····	(333)
第二十章 企业人事制度改革	
第一节聘用概述·····	(335)
第二节废除人的“身份”制·····	(337)
第三节改革毕业生的分配制度·····	(340)
第四节建立国家学历统考制度·····	(341)
第五节岗位设计·····	(342)
第六节岗位设计程序安排·····	(345)
第七节企业职位分类初探·····	(345)
第二十一章 组织原理探寻	
第一节热力学的启示·····	(352)
第二节社会组织的热力学特征·····	(353)
第三节社会组织热力学机理分析·····	(354)
第四节社会组织保持有序的条件·····	(357)

第一章 概 论

第一节 人事制度的定义

人事，从管理学的角度来看，是指社会劳动过程中，人与入、人与组织、人与事（工作）之间的相互关系。具体地说是指国家机关、团体、工矿企业内部工作人员的录用、选拔、培训、调配和奖惩等工作事宜。

人事制度则是要求大家共同遵守的办理人事的规程或行动准则。不同的国家有不同的人事制度，人事制度具有鲜明的阶级性，也包含科学性。它作为上层建筑的一部分，决定并服务于经济基础。

人事制度的内容有狭义和广义之分。狭义的人事制度是国家对工作人员的录用、选拔、培训、调配、奖惩等各项具体制度。狭义的人事制度不包括对“国家工作人员”的管理活动。由于各国社会制度不同，法律规定不同，因此，国家工作人员包括的范围及其名称也不尽一致。在我国，“国家工作人员”是指“一切国家机关、企业、事业、单位和其他依照法律从事公务的人员”。因此，国家工作人员包括国家行政工作人员；企、事业单位从事有关公务的工作人员；执政党（共产党）以及各民主党派、群众团体的工作人员；军队工作人员以及一些依照法律从事公务的其他工作人员。

广义的人事制度是指依照办理人事的规程或行动准则对“国家工作人员”如何管理的制度，它包括人事管理的全部活动领域。由于各人所从事的工作性质及业务内容不同，所担负的工作及职责大小也不同，因而，用人条件、选拔标准、考核内容、监督程序、奖惩办法等具体管理制度也就不尽一致。

人事管理也有狭义与广义之分。狭义的人事管理是指依照人事制度对国家干部的管理，劳动管理指的是对工人的管理。广义的人事管理，是指关于国家职工管理活动的全部领域，是职工管理的同义语。

搞好人事管理，不光涉及人事部门，而且涉及上级与下级之间、同级之间以及同级内部各分管单位之间的关系，还涉及人事部门同劳动、教育、科技等部门之间的关系。人事管理既要明确各自的职责范围及分工不同，以便各司其职，各负其责；又要互相协作，紧密配合，以便有秩序、高效率地进行工作。

第二节 人事制度的特点

人事制度是由社会经济、政治制度决定的。社会制度不同，人事制度的性质、内容也就不同，人事制度都是为统治阶级服务的，目的在于提高政府工作效率，巩固统治阶级的地位。因此，它具有以下主要特点：

（一）人事制度是一个历史范畴、随着国家的产生而产生

人事制度是伴随着阶级的产生、国家的建立而产生、形

成，并逐步完善的。在原始社会初期，由于生产力低下，社会的劳动产品除了供全社会成员消费外，没有剩余产品，因此，不存在阶级和国家，也就没有人事制度。原始社会末期，奴隶社会初期，生产力有所提高，社会的劳动财富，除了消费之外还有剩余，这就为一部分人占有另一部分人的劳动剩余产品提供了可能性。当一部分人不劳而获，凭借武力占有社会剩余产品时，这部分人就从社会劳动成员中分离出来，这就产生了阶级。占有剩余产品的阶级为维护本阶级的利益，结成了政治集团（即国家），建立了相应的管理机构（即国家机构），配备管理人员，建立人事法规，这就产生了最初的人事制度。人事制度是一个历史范畴，它随国家的产生而产生。

（二）人事制度具有鲜明的阶级性

人事制度是具有阶级性的，它是占统治地位的阶级制订的，并成为为本阶级利益服务，巩固本阶级地位的重要工具。古今各国因社会经济、政治制度不同，国情、历史传统、风俗习惯各异，其人事制度的性质、内容也就不同，范围和名称也不尽一致；但都有一个共同特点，就是人事大权都是由最高行政首脑直接掌握和控制的，其实质都是为本阶级服务的，这是人事制度的社会属性。

（三）人事制度属上层建筑

人事制度是上层建筑的重要内容，它对经济基础具有一定的反作用。上层建筑是建立在经济基础之上的，经济基础决定上层建筑，有什么样的经济基础，就得建立什么样的

上层建筑，上层建筑必须适应经济基础的需要。当上层建筑适应经济基础的需要时，上层建筑就促进经济的发展，相反就要阻碍经济的发展。人事制度是上层建筑内容的重要组成部分，人事制度的好坏，完善与否，直接影响着经济的发展。因此，对经济基础具有一定的反作用，是人事制度的又一特点。

（四）人事制度具有科学性

人事制度客观地要求“人”与“事”最优结合，要求知人善任，因事配人，因事求才。从人事制度的内容看，它包括选拔、任用、培训、考核、工资、奖惩、福利、退休等，其中选拔和任用优秀人才，实现“人”与“事”的最优结合尤其重要。国家的管理工作是多方面的，而国家的工作人员的素质及专长各不相同，人事管理工作必须根据不同的事配备适当的人，针对不同的人分配适当的事，只有人得其事，事得其人，才能不浪费人才，不影响工作，这就需要寻求科学的管理规律。因此，有什么样的事，找什么样的人，有什么样的人，安排什么样的事，做到“人”与“事”结合得恰到好处，做到科学管人也是人事制度的显著特点。这是人事制度的自然属性。

“人”与“事”的最优结合是人事工作的核心，以后我们还要专题讨论。

人事制度尽管具有一定的法律性和相对稳定性，但不等于说它是一成不变的。随着国家政治的变化，经济的发展，人事制度也会发生相应的变化。

第三节 人事制度的主要内容

(一) 考试任用制度

考试用人的人事制度,起源于中国,今天已为大多数国家所采用。许多国家录用中级和一般工作人员通常采用笔试与口试相结合的考试形式。有的以笔试为主,也有的以口试为主。考题在绝对保密的情况下统一命题,既考全面知识,又考专业知识。初任人员的考试,还包括草拟文件、回答提问、座谈讨论等。考试合格者,发给证书,一般适时任用,有的经考试合格暂时不能任用者,则明确候用年限。对高级工作人员,主要通过培训与考核来选拔,或者按照所限定的资格条件报考,进行考试,以考察政治条件、组织、领导能力和判断、应变及处理实际问题的能力为主要内容。

在我国,解放后长期采用推荐、考查、考核、集体讨论的任用制度。用人之前,首先由人事组织部门对推荐的目标人进行考查、考核,并广泛在群众中摸底征求意见,然后把摸底的结果在领导中进行集体讨论,意见一致给予任用。实践表明这种用人制度容易造成弊端。首先推荐就带有很大的个人倾向性,其次因为考查、考核,没有客观的定量标准,很容易被少数人利用来作为掩人耳目的过场,结果在一部分人手里推荐变成了拉帮结派、任人唯亲、走后门的代名词。

近年来为了解决上述弊端,普遍改革了用人制度,除了考核由定性改为定量之外,还采用了前述考试取人的方法。在用人方式上也采用多种形式,除委任之外,还增加了招聘,一般用任期制,破除终身制。用人之前对任用岗位公开

张榜，公布征招条件，应招者可以自愿报名；考试、考核并公开答辩，根据得分择优录用。

（二）考核与培训制度

考核制度是指对工作人员的操行、作风、学识、工作、才能、身体素质、工作实绩等进行切实考察，以促进工作人员发挥其积极性与创造性。这是有利于国家发现选拔人才的制度。考核一般有四种方式：

（1）平时考核。就是各级主管人对其部属所承办的任务，依据考核标准或内容，遵循公平客观的方法，给以分数或等级的评定，这是一项经常性的细致工作，是年终考核及奖惩、升降的依据。

（2）年终考核。凡任职期满一年者，都应参加年终考核，并以平时考核及奖惩记录为基础来评定等次和分数，依此确定其工资、职务的升降。

（3）选拔任用前的考核。这是指在特殊情况下不定期的一种考核、选用工作人员的形式。任用单位需要选调某个人时，委派人事部门到选拔对象单位，通过组织和个人，进行重点考核，符合条件即被选用。

（4）培训期间的考核。通过考核来发现被培训者的品德、才能、专业特长及身体素质等，并注意平时的专题研究，讨论发言情况，考察其表达能力，尤其是分析问题和解决问题的能力，并参考以往的考核资料。

上述四种考核方式，都要求做到相对的公平合理，实事求是，注重工作实绩，尽量改定性考核为定量考核。考核内容也应因工作性质不同而不同，除操行、作风等有统一的要