



化工企业管理干部培训教材

人事管理教程

刘景岐 主编 王印海 任景文 副主编

化 学 工 业 出 版 社

内 容 提 要

本书分3篇共19章,包括人事管理的基本原理、主要工作过程和基础工作等内容。它以马克思主义基本理论为指导,本着改革的精神,注意反映人事管理方面的新经验,对人事管理业务做了比较系统、全面的介绍和阐述,具有一定的理论性、知识性、实用性和稳定性。它不仅可以作为人事管理工作者的专业培训教材,也可供各级领导干部了解和熟悉人事管理理论和知识时参考。同时可作为专业理论研究工作者、高等院校管理专业学生及从事其他管理工作的同志研究、学习、工作时的参考读物。

化工企业管理干部培训教材 人事管理教程

刘景岐 主编

王印海 任景文 副主编

责任编辑: 王永美

封面设计: 季玉芳

*

化学工业出版社出版发行

(北京和平里七区十六号楼)

化学工业出版社印刷厂印刷

厂装订

新华书店北京发行所经销

*

开本850×1168¹/₃₂印张11⁵/₈字数296千字

1989年2月第1版 1989年2月北京第1次印刷

印 数 1-1.0000

ISBN 7-5025-0513-X/TQ·315

定 价4.70元

序

在经济体制改革的新形势下，进一步贯彻执行对内搞活经济、对外实行开放的方针，化工企业都面临着新的问题和新的考验。

要把企业办好，就要按建设具有中国特色的社会主义的总要求，用经济办法管理企业，遵循价值规律和利用经济杠杆的作用，使企业有活力，有竞争能力，能在不断变化的生产经营条件下存在和发展。这里，起决定的因素是各级管理干部。编写《化工企业管理干部培训教材》的目的，就是想使我们的管理干部，特别是领导干部，通过学习、懂得社会主义商品生产规律，掌握企业现代化科学管理的必要知识，在实践中摸索经验，把化工企业管好。

这套《教材》是为培训化工经济管理干部编写的，可作为干部培训教材和高等学校化工干部专修科教材，也可供具有高中以上文化程度的管理干部自学。《教材》由基础管理知识和专业管理知识两部分组成，共有二十多个分册，分别由北京化工学院、北京化工管理干部学院、部各有关司局和一些化工企业的学者、专家和管理行家担任主编和编纂工作。

《教材》各分册从现在起将陆续出版。由于企业的现代化科学管理对我们比较陌生、编写工作又缺乏经验，书中一定会有许多不妥之处，希望广大读者提出宝贵意见，使《教材》不断完善。

《化工企业管理干部培训教材》编委会

1986年1月

编 者 说 明

科技进步，经济发展，民族振兴，离不开人这个最基本、最活跃的因素。而对于人的科学管理、调动人的积极性，还是一个有待深入研究探讨的课题。《人事管理教程》正是从探索人事管理规律，提高人事管理队伍水平的角度出发编撰的。

本书是化学工业部组织编写的“化工企业管理干部培训教材丛书之一，是在学习和理解国家有关人事工作方针、法规、政策，研究和汲取古今中外人事管理理论、经验，研究总结我国干部人事管理实践的基础上，组织熟悉人事工作的有关同志编写的。初稿曾在化工系统三期人事科科长培训班上试用，并经多次讨论修改，编撰定稿。

全书分3篇共19章，包括人事管理的基本原理、主要工作过程和基础工作等内容。该书力图做到理论性、知识性、实用性相结合，对人事管理业务进行了比较全面、系统的介绍和阐述，不仅可以做培训人事管理工作者的教材，也可以供各级领导干部识人、用人时参考。有志于从事人事管理研究的人员和管理专业的大中专学生，也可借鉴。

全书的总纂、定稿和部分章节的编写工作由刘景岐、王印海、任景文、熊传勤、赵爱华、周之雄六位同志承担。参加本书编写工作的还有印仁炽、朱耀生、马汉章、叶德泰、杨泽、张万金、吴明玉、袁秋馨、宋明兰、钱启国、苏银才等同志。

本书在编写过程中，曾参阅、吸取了国内外有关专家、学者的研究成果，在此一并深致谢意。

由于时间短促，水平有限，书中不妥之处在所难免，有些看法和见解尚属抛砖引玉，恳请人事管理研究专家、实际工作者和广大读者不吝指教。

《化工企业管理干部培训教材》编委会

主任委员：陶 涛

副主任委员：王明慧、张勤汉、刘景岐

委 员：陶 涛、王明慧、张勤汉、刘景岐、
洪国栋、杨馨洁、成思危、付 茂、
任福生、任景文、蔡建新

目 录

第一篇 管理原理篇

第一章 绪论	1
第一节 人事管理学是长期社会实践的产物	1
第二节 人事管理是一门科学	4
第三节 人事管理的地位和作用	7
第二章 人事管理的基本理论、原则和制度	13
第一节 人事管理的基本理论	13
第二节 人事管理的基本原则	20
第三节 人事制度	26
第三章 人事管理的基本内容、职能和方法	34
第一节 人事管理的基本内容	34
第二节 人事管理的具体职能	37
第三节 人事管理的方法	41
第四章 人才的基本特征与类型	49
第一节 人才的行为特征	49
第二节 人才的知识结构特征	53
第三节 人才的智力结构特征	56
第四节 人才的类型	59

第二篇 管理过程篇

第五章 组织机构和编制定员	65
第一节 组织机构设置的原则和程序	65
第二节 组织机构的形式	72
第三节 编制工作	75
第四节 企业定员工作	80
第六章 职位分类	86
第一节 职位分类的基本概念	86

第二节	职位分类的原则和步骤	89
第三节	职位分类的功能与局限性	93
第七章	招收、录用和调配	99
第一节	工人的招收	99
第二节	干部的吸收、录用和选聘	104
第三节	人员调配	110
第八章	考核与升降任免	115
第一节	考核的内容和作用	115
第二节	考核的方法和考核材料的撰写	120
第三节	职务升降和任免	127
第九章	奖励和惩处	138
第一节	奖惩工作的重要性及其基本原则	138
第二节	奖励	143
第三节	惩处	148
第十章	企业、事业单位领导班子建设	156
第一节	领导体制沿革和领导班子作用	156
第二节	领导班子建设的方针和合理结构	163
第三节	领导班子思想作风和业务建设	170
第十一章	后备干部工作	175
第一节	后备干部制度的产生和作用	175
第二节	后备干部的选拔	180
第三节	后备干部的培养与管理	186
第十二章	知识分子的地位作用和专业技术职务聘任	191
第一节	知识分子的产生和含义	191
第二节	知识分子的地位和作用	195
第三节	专业技术职务聘任制度	201
第十三章	职工教育	210
第一节	教育的产生、发展和职工教育的作用	210
第二节	新时期职工教育的方针、任务和措施	215
第三节	确保教育质量,发展多门类、多层次的职工教育	222
第十四章	工资与劳动保险	227
第一节	工资概论	227
第二节	企业工资制度	232

第三节	国家机关和事业单位工作人员的工资制度	236
第四节	工资形式	238
第五节	劳动保险	242
第十五章	退休和离休	248
第一节	退休制度的由来、必要性和作用	248
第二节	退休离休的含义和条件待遇	255
第三节	退休离休干部的管理	265

第三篇 管理基础篇

第十六章	人事档案管理	270
第一节	人事档案的特点和作用	270
第二节	人事档案工作的性质和要求	275
第三节	人事档案日常工作简介	281
第四节	人事档案管理现代化	292
第十七章	人事统计	295
第一节	人事统计的任务和要求	295
第二节	人事统计的主要指标及计算方法	298
第三节	人事统计工作的步骤和方法	302
第四节	人事预测	311
第十八章	电子计算机与人事管理	317
第一节	电子计算机的基本知识	317
第二节	电子计算机在人事管理中的应用	322
第三节	人事管理信息系统	332
第十九章	加强人事管理队伍的建设	337
第一节	人事管理工作的性质和作用	337
第二节	人事管理工作者的职业道德	342
第三节	人事管理工作者的业务素质	345
附 录	I. 化工人事管理干部职业道德	352
	II. 关于化工行业干部管理的暂行办法	353
	III. 化工系统处、科级人事管理干部岗位	
	职务规范标准	356
	IV. 化工人事管理处级干部岗位职务培训	
	指导性教学计划	359

第一篇 管理原理篇

第一章 绪 论

人事管理学，是一门介于人才学与管理学之间的边缘科学，同时又是一门综合性、应用性比较强的独立学科。它的宗旨是专门研究人事管理的客观规律，探索在其客观规律制约下的科学管理原则和科学管理方法。要学习和掌握人事管理的理论体系和内容，必须对人事管理学的产生、含义和地位作用等等，有比较清晰和明确的了解。

第一节 人事管理学是长期社会实践的产物

人类的社会实践，是各门科学产生的基础。无论是研究自然现象变化规律的自然科学，还是研究社会变化规律的社会科学，以及介于上述二者之间的管理学，都是以实践为基础。恩格斯曾指出：“科学的产生和发展，一开始便是由生产决定的。”（《马克思恩格斯选集》第3卷第523页）因为生产是人类社会生存和发展的基础，就此来说，恩格斯这个论断无疑是正确的。人事管理学的产生和发展，也同样是人类社会实践的产物。因为任何社会群体或组织，不论其规模大小、实践目标和组织形式如何，为了达到一个共同的目标，使组织中的成员各负其责，各尽其能，就离不开对人与事的管理。

人事管理的实践，随着人类社会生产力水平的提高，社会分工和协作的深化，科学技术和思想文化的发展，也不断地得到充实和丰富。在不断反复的实践中，各国和各民族，都逐步形成了

一套各具特点的比较完备的人事管理制度。所以说社会实践是人事管理学得以形成和发展的重要基础。

我国古代官吏制度是在漫长的历史发展过程中逐步形成的：尧舜到先秦时期，处于萌芽状态；秦始皇统一中国到南北朝时期，有了进一步的发展，被称为草创阶段；隋唐到晚清，官吏制度处于比较成熟阶段，这个时期在官吏的选拔、录用、考核、俸禄、回避、监察、退休等管理诸方面。都已臻完备。它是古老的中华民族积累和发展一套治理国家经验的重要组成部分。这些经验不仅促进了我国生产的发展，而且对全世界也有很大的影响。因此，西方某些研究文官制度的专家中流行着一种说法，文官制度起源于中国。

资本主义国家的人事制度，也叫“文职公务员制度”，英文一词为“Civil Service”。西方世界各国真正意义上的文官制度，一般都产生于资产阶级革命之后。由于自由、博爱、人权思想的传播，政党政治的形成和国家管理事务的加强，在英、美、法、德等主要资本主义国家的政权组织中，逐步形成了一种资本主义人事制度。这些国家虽然在机构设置、任用形式、职位分类、考核方式和奖惩办法等方面不尽相同，但在以文官录用人人机会均等、公开竞争考试、升降奖惩制度化、文官中立和退休后生活保障等方面，都是比较相近的。这些国家的文官制度也都有一个发生、发展、变革和完善的过程，在某些方面是经过激烈斗争才逐步走上规范化、制度化轨道的。

中国共产党领导中国革命以来，无论是新民主主义革命时期，还是社会主义建设时期，都非常重视人事管理工作。在过去的战争环境里，党根据马克思主义基本原理，制定了“任人唯贤”的干部路线和“德才兼备”的干部政策，并形成了一些人事工作的规定和制度。在此基础上，我党人事工作生气勃勃，不但逐步组织起一支数量可观、富有战斗力的干部队伍，而且造就了一批治党、治军、治政的领导骨干，为夺取新民主主义革命的胜利，提

供了重要的组织保证。

建国以后，党在继承战争年代人事工作经验的基础上，为适应大规模的社会主义革命和经济建设发展的需要，不仅建立健全了各级人事管理机构，还逐步建立了全国统一的人事管理体系，颁布了一系列人事工作的规定、条例、细则和办法，对全国人事工作的建设和管理，都起到了很大的推动作用，积累了大量丰富的实践经验。

党的十一届三中全会以来，全国的人事管理工作和其他各项工作一样，通过拨乱反正，重新回到了马克思主义正确轨道上来。目前我国已有1.2亿左右的职工队伍，2800万干部。要有效地组织管理好这支宏大队伍，充分调动其建设社会主义的积极性，不仅要有一套适应经济建设形势发展的人事工作方针政策，而且迫切需要在总结吸取以往经验教训的基础上，深入地研究探讨人事管理科学化、民主化、法制化的发展趋向。

我国人事管理科学体系的形成、离不开对长期以来人事工作实践的总结、继承和发展，同时也需要对我国古代和外国的人事管理实践进行研究，吸取有益的成分，为我所用。当然，无论我国古代官吏制度，还是西方文官制度，都受到一定历史条件和阶级的局限，都是为剥削阶级服务的。从这点上讲，它们同我国社会主义人事管理制度是有本质区别的。但他们的某些管理内容和方式方法也有可供借鉴之处。建国以来，由于“左”的指导思想的干扰，十年动乱的破坏，人事管理研究工作无法深入开展，一些比较成功的人事管理制度和方法，也曾遭到了严重的破坏，致使我国人事管理科学和管理工作处于落后状态。这个历史的沉痛教训，是值得认真地考虑和记取的。

通过以上简要回顾，足以充分地说明，人事管理经过人类长期反复的实践和检验，不仅积累了丰富的经验，而且已形成了建立人事管理学的客观物质基础。

第二节 人事管理是一门科学

一、人事的含义

“人事”这个词，在我国春秋战国时期就有记载。随着历史的变迁，在各个历史时期，其含义也不尽相同。在我国古代是指人世间的“人情事理”或“交际应酬之事”。在现代的不同场合，人事所指虽有些差别或不同，但其主要含义还是比较接近的，多数是指社会上人们之间的某种关系。

随着社会政治经济的进步和发展，“人事”一词含义也逐步发生某些演变。现在，人们通常理解“人事”是指在一般人们社会的交往活动中，所涉及到的各方面与人有关的事情。从管理学的角度来说，是指所涉及到的人与人、人与事和人与组织之间的相互依存、相互联系的关系。就其特定含义来讲，是专指机关和企事业单位工作人员的录用、考核、任免、培训、调配、工资、奖惩和退休等方面的工作事宜。本书“人事”一词，主要指这个含义。

二、人事管理的含义

管理是分工和协作的产物。管理这个词，随着社会的发展，生产社会化规模的不断扩大，其含义也在不断发展变化。这个词最早出现在意大利，其原意是训练、处理“马匹”。我国最早运用“管”一词，是指钥匙的意思，也就是掌管钥匙。战国时，潜入郑国的秦人杞子，使人告秦派兵袭郑时说“已掌郑国都城北门之管”，就是说他控制了城北门的钥匙。后来逐步引伸，凡是对人、财、物、事的控制或支配就为管理。而管理科学中“管理”一词的意思是，通过计划、组织、指挥、协调、控制和监督等职能活动，合理地组织协调生产力中的诸要素，调整和完善生产关系，使其按着一定的客观规律运转，达到最佳的经济或工作效益。

“人事管理”这个概念，最早出现于美国企业界。随着科学技术的进步，资本主义社会的工场手工业逐步被机器大工业所代

替。这些新兴的社会化的大企业分工与协作比较复杂，企业内的劳动管理成为突出的矛盾。因而，在美国随着科学管理理论的诞生，产生了企业人事管理。最初，不叫人事管理，而叫劳动管理，着重对工人的组织、工资和劳动条件的管理。尔后逐步发展和完善，形成了比较系统的管理制度和管理方法，在资本主义世界得到了推广和传播。与此相伴随的“人事管理”一词也就被广泛应用。

在企业人事管理走向完善和成熟的过程中，西方某些资本主义国家相继把企业人事管理原则和方法运用到政府部门的文官管理。于是，西方人事管理这个概念，就有了广义和狭义之分。广义是指对各类机构和团体中的所有工作人员的录用、选拔、考核、奖惩、晋升、福利、辞职和退休等管理活动。狭义是指单对政府机关的文官（工作人员）或企业职工等所进行的上述管理。为对上述二者加以区分，资产阶级管理学者，通常将对企业职工的管理称之为“企业人事管理”或“企业人事劳动管理”，而把对政府机构中的文官管理称之为“人事行政管理”。在西方广义和狭义的人事管理，虽然由于用人单位的性质不同以及录用对象、选拔条件、考核方法和工资福利待遇等具体做法有某些差别，但所运用的基本原理、原则和方法，都是相同或接近的。

我国人事管理的含义，最初是在吸取和借鉴了苏联的模式基础上，沿用了我国新民主主义革命时期所确立的对象和内容。那时的人事对象主要是指“干部”。干部一词，来源于法国，意思是军官、高级管理人员等。后来，许多国家采用了这个名词。我国最初的“干部”概念，是指在中国共产党领导下，公开或秘密地从事政治、经济、外交、文化教育等方面工作的人员，以及军队中排级以上的军政人员。建国以来，继续沿用了“干部”这个概念，只是在范围上有一定的扩大，除包括党政机关、部队、人民团体内办事员以上的工作人员外，还有国家企业、事业单位中的管理人员和专业技术人员。因此，我国现在的人事管理含义，主

要是对上述各类干部的吸收录用、选拔培养、调配交流、任免升降、考核奖惩、工资福利、退職退休以及军队转业干部的安置和大中专毕业生分配等管理活动的总称。本书所讲的人事管理，除上述对象以外，还包括对机关、企业、事业单位工人的有关管理。

三、人事管理是一门科学

人事管理学作为一门独立学科，最早产生于美国。后来，逐步推广到西欧和日本，目前已受到各国的普遍重视。这门科学在我国兴起还是近十年的事，然而，由于其顺应了我国人事管理实践发展的要求，适应了社会主义四个现代化建设的需要，随着经济体制和政治体制改革的深入，它充满了生机，显示出了强大的生命力，愈来愈引起更多人的关注，对这个学科的研究正在不断扩展和深入。

第一，人事管理的科学性，主要体现在它有独自的研究对象。人事管理的工作对象，就是人与人、人与事之间的相互关系，其核心是用人治事，人是主要方面，事是次要方面。这就是说既不能离开事孤立地去用人，也不能离开人单独去解决事。而是在特定的范围内处理人与事、人与人和人与组织之间的关系。这三者之间是相辅相成、不可分割的有机整体。人事管理的这一特点，就决定了人事管理学有别于其他有关研究人的学科。教育学、心理学、美学、伦理学和领导学等，虽然研究对象也涉及到人，与人事管理学有密切的关系，甚至还有某些交叉，但由于各具自己的特点，它们之间还是有本质区别的。马克思主义认为，划分学科的依据，主要是学科的研究对象所具有的内在特殊矛盾，特殊的运动规律。人事管理正是具备了这一特点，所以人事管理有条件成为一门独立的学科。

第二，人事管理的科学性，还体现在它有自身发展变化的客观实在性和规律性。以人与事的有效结合为主体的人事管理，其赖以存在的客体是人类社会实践。人类征服自然和改造社会的实践，虽然有简单和复杂之分，低级与高级之别，但就整个进程来

看是无止境的。这种实践,无论是处于低级还是高级的进程,人类都是在特定的生产力水平的制约下,结合成一定的生产关系,从事物质生产和精神建设活动。这种活动能否稳定、协调和有效地进行,除受其内在的本质联系和规律性制约外,也与人们驾驭自然和社会的能力有关。为此,人们不仅要进行必要的政治、经济、文化、科学、教育等管理,而且还必须进行有效的人事管理。人事管理随着科学技术的进步,生产社会化程度的扩大,总的发展趋势是:从人治向法制转变;从集权向民主化发展;从非专业化向专业化前进;从传统方式向科学化迈进。在这一发展演变过程中,人事管理的客观规律性,得以充分揭示。

第三,人事管理的科学性,又体现在它有独立的理论体系。人与事的结合,由于人的个体差异和事的内在属性的不同,其结合的程序、方式、途径和效果等等,既有相似之处,又存在某些差别。人们通过实践、认识、再实践、再认识这一途径,循环往复以至无穷,逐步形成一系列来源于实践,又高于实践的各种理性认识。诸如人力资源理论,管理的二重性理论,人才成长理论,识才、育才、用才理论,整体效应理论以及新陈代谢、新老交替理论等等。人们在认识这些内在的规律性和发展变化的客观中,总结和提炼出了一整套人事管理的基本原理、基本内容、科学原则和科学方法,构成了人事管理学的一个完整的科学理论体系。

第三节 人事管理的地位和作用

一个民族,一个国家经济和政治的发展与进步,既离不开科学技术的提高和运用,也离不开有效的科学管理。管理是多方面的、多门类的,有对国民经济的管理、部门经济管理、工业企业管理,也有对科技的管理、教育的管理、行政的管理、军事的管理等等。在这些管理中,其中行政管理是最为重要的,因为它是国家政权机关通过运用各种行政管理手段,保证国家政治和经济

稳定，有效地利用一切人力、财力、物力获得更好的社会经济效益，充分实现国家职能。行政管理工作的的好坏，直接关系到国家机器的运转和其效益效能，并对其他各方面管理工作都有一定的影响。在行政管理中，包括多方面的管理，其中人事管理是处于核心地位的。古语讲“为政在人”就是这个道理。回顾古今中外各个王朝和国家的兴衰，除了某些这样那样的原因外，都直接同人事管理好坏有关。因此，各个国家的执政党，特别是比较开明的国家元首，都非常重视人事管理和政府人员的安排。

从我国古代来看，周朝开始设立六官制度，而管人事的天官则居六官之首。战国时期的秦国，因为重用了商鞅和李斯等客卿而吞并六国；楚汉相争，弱汉能够战胜强楚，主要是刘邦重用了萧何、张良和韩信等能人；唐太宗的贞观之治，同他不记私仇重用了魏征等人是分不开的。

从国外的情况来看，如欧美西方资本主义国家，他们从维护资产阶级利益出发，也非常重视人事管理，注意网罗和争夺人才。近代西方行政学家梅耶士在他的著作中指出，不论政府组织如何健全，财力如何充足，工作方法如何精细，但如果不能获取优秀人才到政府中任职，也不能使政府公务出现显著成就。

我党民主革命时期，能在极艰苦的条件下，根据地从小到大，军事力量从弱到强，最终取得胜利，这除了国内国际其他条件外，有一条很重要的原因就是党适时地培养和造就了一批治党、治军和治政的优秀领导人才。

上述事例都充分说明，一个国家，一项革命事业的兴衰成败，一定程度上取决于人事管理的水平。

在当今开放竞争的社会中，不论是对全国的宏观管理，还是对企业、事业单位的微观管理，都发生了很大变化，管理工作愈来愈复杂，其管理效果好坏，愈来愈取决于人才素质和管理水平的高低。今后国家与国家、地区与地区、企业与企业之间的竞争，主要是科学技术和管理水平之间的竞争，其实质是智力开发和调动人

积极性的竞争。这种发展和变化着的趋势，给人事管理提出了更高的要求。这也说明，人事管理在各项管理与国家建设和发展中，其地位越来越显得突出和重要。人事管理的作用是多方面的，一般来说，主要有以下几点。

一、人事管理是国家行政建设和管理的关键

任何一个政党和国家，为了巩固本阶级的统治，维护和实现本阶级的利益，都需要有自己的工作人员及相应的组织人事管理。它是国家组织机构的表现形式，是国家政治制度的组成部分，是国家进行各种职能活动的关键。要加强和提高行政效能，必须制定出一套符合社会历史条件和体现统治阶级意志的路线、方针、政策和法规，并使其得到有效地贯彻和推行。无论是国家大政方针的制定，还是具体政策的执行，都需要首先解决好用什么人和怎样用人的问题。这个问题解决得好坏，是政权廉洁还是腐败，国家兴盛还是衰亡的主要标志。我国历代王朝的兴衰，资本主义国家某些短命内阁的更替，都充分证明了人事管理确系国家行政建设和管理的关键。

正因如此，中国历代王朝的主宰，虽然表面奉行“罢黜百家，独尊儒术”的方针，而实际上推行的却是韩非所主张的“术者，因任而授官，循名而责实，操杀生之柄，课群臣之能者也，此人主之所执也”。这就是说，各代王朝都把掌握任命官职、检查工作、赏功罚罪、考核群臣等作为治国的主要之策。在资本主义国家，一些有见识的管理学者，通过总结资产阶级统治国家的经验和教训，也认识到了选拔和使用人才是国家行政管理的成败关键。德国管理学家韦伯指出：“在现代国家中，真实的政府所以能使其发生效力，既不在于国会的辩论，亦非由于皇帝的敕令，而实系于有关日常生活的行政事务的推行，这事自必操于公务员的手中。”（《各国人事制度概要》第8页）可见，对人事管理工作不论在中国古代，还是在资本主义国家，都给予高度的重视。

中国共产党在总结国际共产主义运动和中国革命与建设事业