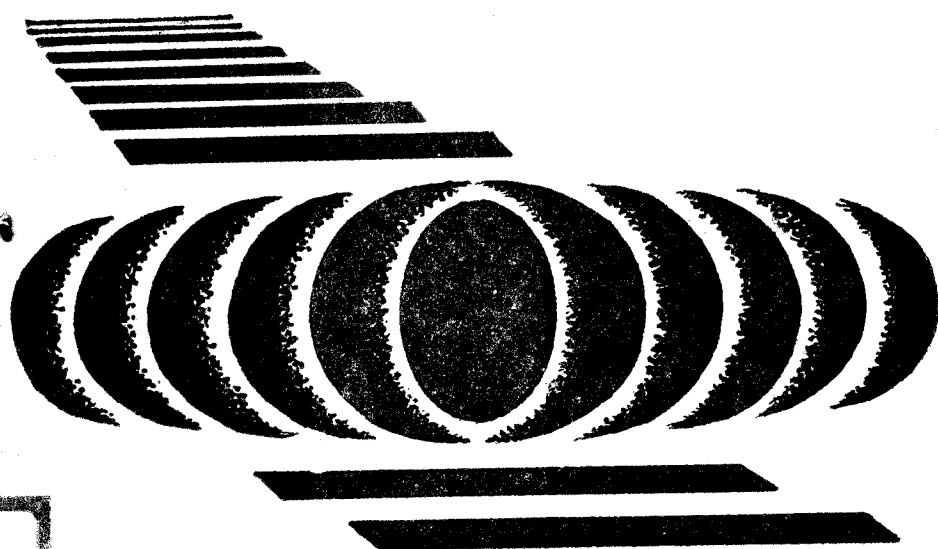


管 理 科 学

教 学 丛 书

企 业 人 事 管 理

杜祖鹏 黄中鼎 主编



中 国 经 济 出 版 社

内 容 提 要

本书从企业管理体制改革的实际出发,突破现行企业劳动人事管理划为以工人为对象的劳动管理和以干部为对象的人事管理的传统框架,将两者溶为一体,都放在企业职工这个范畴里进行分析论述。作者对在新的历史条件下,如何搞好企业人事管理作了有益的探讨。本书的具体内容涉及企业人事管理的各主要方面,可作为有关管理专业的培训教材,也可作为广大企业人事管理工作者的自学用书。

责任编辑:肖玉平

封面设计:张佩义

企 业 人 事 管 理

杜祖鹏 黄中鼎 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

世界知识印刷厂印刷

各地新华书店经销

850×1168毫米 1/32 10 16/23印张 264千字

1989年1月第1版 1989年1月第1次印刷

印数:1—10000册

ISBN 7-5017-0188-1/F·221

定价:4.10元

《管理科学教学丛书》编委会

名誉主编：沙 洪 许力以 陈鸿苏 郭锋逢 霍恩德

主 编：孙钱章

副 主 编：刘海藩 杨 岗 魏同悟 宋桂选

常 务 编 委：王明贤 王宝琦 王建民 王致科 车德良

田善耕 刘友桢 刘兆丰 汤正刚 伍庆泉

乔 松 李发贵 李灿昀 杨宏真 杨恩发

杨晓峰 吴祥钧 吴嗣澄 张志诚 张阜生

欧阳锦 罗勋才 赵中天 贺西林 钟尧然

郝仙儒 郝明道 俞 辉 徐子毅 高焕之

栾建民 钱伯仁 黄允成 黄中鼎 黄守登

廖祖义 鲁荣寰 潘大荣 潘在清 魏彦松

《管理科学教学丛书》

书 目

经济学管理原理
工业管理学
经营管理
社会主义工业经济管理
比较经济学管理
现代人事心理学
宏观经济学管理统计学
财政与金融管理教程
商业经济学管理
涉外经济学管理通论
现代管理技术方法
企业经营概论
乡镇企业经营管理简明教程
老少边穷地区经济开发与管理
社会主义乡镇经济学管理
社会主义经济学管理与案例
企业人事管理
经济领导者概论
农业经济学管理
畜牧业经济学管理概论
小城镇经济学管理
计算机基础知识与机关应用程序设计
企业审计监督
中国农村经济学管理概论
管理心理学新编

《管理科学教学丛书》编辑前言

我国经济体制改革的不断深化，要求造就大批具有现代化经济、技术知识的经济管理人才，特别是企业管理干部。为了适应这一要求，我社根据全国各省、市、地区党校、干校、经济管理院校的教学实际，邀请中共中央党校和部分省、市党校的专家、学者编写了这套《管理科学教学丛书》。

《管理科学教学丛书》按照党的十三大精神，结合党校教学实际，对社会主义初级阶段的经济管理，从理论和实践的结合上进行了深入研究，力争具有系统性、理论性、实用性和可读性，并试图在各级党校试用的基础上作进一步修改和完善，以建立一套适合我国党校教学特点的管理科学的统一教材，为培养更多的符合四化建设需要的经济管理人才贡献力量。

中国经济出版社

1988年1月

序

袁宝华

努力提高全体劳动者和广大干部的素质，是关系到我国科技的发展，经济的振兴，乃至整个社会的进步的大事，而干部素质的提高，即各级党政领导干部以及各类企业管理者素质的提高对实现四化大业更具有战略性的意义。这个历史任务责无旁贷地落在全国各级党校、管理干部院校的肩上。

要搞好干部的培训，一个重要的问题是教材建设。党的十一届三中全会以来，管理科学在我国很快地从短线变为热门，这是一件大好事。中国经济出版社为了适应大规模干部培训的要求，及时满足广大党校、管理院校对管理科学教材的需要，特邀请中共中央党校孙钱章、刘海藩同志和部分省市党校、管理院校的专家学者组织编写这套《管理科学教学丛书》，是非常有意义的。

管理是一门科学。因此，管理工作必须十分注重国情、地情、人情，任何照搬国外管理的理论和方法都是不能真正奏效的。《丛书》的作者坚持以马克思列宁主义基本理论为指导，紧密结合我国改革、开放、搞活的新形势，认真借鉴国外管理科学的研究成果，对社会主义初级阶段的管理工作，从理论和实践的结合上做出了有见解有说服力的探索。同时对以往大家比较熟悉的管理理论和方法也进一步进行了较为系统和深入的研究，从而使《丛书》更加具有理论性、科学性、实用性和可读性的特点。

建立一套适合我国干部教学特点的管理科学教学丛书，有一个勇于开拓、敢于探索、不断完善的过程。《管理科学教学丛

书》的编委会和《丛书》的作者们，承担了这一光荣而艰巨的任务。我相信他们是有条件、有能力完成这一重任的。

祝愿这套《丛书》在不断完善我国的管理科学体系、提高干部管理水平、培养更多的符合四化建设需要的合格人才方面，作出更大的贡献。

1988年1月

前 言

当前，我国正在进行全面而深刻的政治体制改革和经济体制改革。人事制度的改革是所有改革中最艰巨、最复杂、也是最重要的内容。因为世界上任何事情都是由人去干的，人的积极性充分发挥出来了，就会产生无穷的力量。所以我们说，企业管理现代化的核心是人的管理的现代化。建立和完善新的企业人事制度，对于增强企业活力具有十分重要的意义。

企业人事管理的最终目的是调动企业全体职工的积极性和创造性。大量的实践，特别是改革、开放、搞活的实践证明：合理地选拔和使用人才，不断地用新知识和新技术去培养和武装企业职工，科学地、系统地组织劳动，改进和完善按劳分配制度，认真贯彻劳动保险和安全生产条例，建立良好的劳动环境，是真正提高企业职工的积极性、创造性，提高企业各项工作效率的重要条件。

企业人事管理是一门综合性的学科。我们试图在综合运用劳动经济学、人才学、社会学、心理学、法学等科学的基础上，力求准确地阐述和介绍企业人事管理的基本原理、内容和方法。同时，注意到内容的科学性、系统性，取材的针对性、实践性。本着改革、开放、搞活的精神，尽可能借鉴国外企业人事管理的先进方法和吸收我国企业人事管理实践的新鲜经验。

本书是由江西省行政管理干部学院、江西省劳动人事厅、江西省经济管理干部学院、江西省委党校以及从事企业人事管理方面实际工作的同志共同编写的。全书由杜祖鹏、黄中鼎同志主编，参加编写的同志（按姓氏笔划为序）有：邓三荣、李梅如、杜英鹤、杜祖鹏、陈捍、罗雪梅、张国宝、胡圣礼、徐支祥、

黄中鼎、熊上昉。最后由孙钱章、王宝琦同志审定。

企业人事管理的研究在我国尚处在初期阶段，当前又正处在人事制度的改革和完善过程中，许多企业人事管理的理论、内容和方法，尚在探索和研究之中。由于作者学识浅薄，水平有限，加上时间仓促，书中缺点和错误在所难免，恳切地希望有关专家和从事实际工作的同志以及广大读者批评指正。

编著者

1988年1月

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 企业人事管理的基本概念.....	(1)
第二节 人事管理在企业中的重要性及其内容.....	(4)
第三节 人事管理机构.....	(11)
第四节 新中国人事制度的建立和发展.....	(12)
第二章 职位分类	(17)
第一节 职位分类的概念.....	(17)
第二节 职位分类的原则.....	(23)
第三节 职位分类的方法.....	(26)
第四节 岗位责任制.....	(35)
第三章 劳动组织	(40)
第一节 劳动组织的任务和意义.....	(40)
第二节 劳动分工与协作.....	(42)
第三节 工作地与工作轮班组织.....	(48)
第四节 多设备管理.....	(55)
第四章 劳动定额	(61)
第一节 概述.....	(61)
第二节 劳动定额的制定.....	(65)
第三节 劳动定额管理.....	(81)
第五章 编制定员	(86)
第一节 编制定员与职工分类.....	(86)
第二节 编制定员的原则和方法.....	(91)
第三节 编制定员管理.....	(101)
第六章 企业人才预测	(106)
第一节 企业人才预测的概念.....	(106)

第二节	企业人才预测的意义·····	(108)
第三节	企业人才预测的原则和任务·····	(109)
第四节	企业人才预测的方法·····	(111)
第五节	人才预测的步骤·····	(117)
第七章	职工录用与调配·····	(122)
第一节	职工录用的意义·····	(122)
第二节	职工录用的原则·····	(125)
第三节	职工录用的程序·····	(127)
第四节	职工调配·····	(132)
第八章	职工培训·····	(137)
第一节	职工培训的意义·····	(137)
第二节	职工培训的特点和原则·····	(140)
第三节	职工培训的内容和形式·····	(143)
第四节	搞好企业职工的培训工作的·····	(146)
第九章	考试与考核·····	(151)
第一节	考试的概念与意义·····	(151)
第二节	考试的方法和原则·····	(152)
第三节	人事考核的目的和意义·····	(155)
第四节	人事考核的原则和内容·····	(159)
第五节	考核的方法和技术·····	(163)
第十章	职工奖惩·····	(169)
第一节	奖惩的概念·····	(169)
第二节	奖惩的原则·····	(171)
第三节	奖惩的条件·····	(177)
第四节	奖惩的程序·····	(182)
第十一章	职工晋升·····	(185)
第一节	晋升的概念·····	(185)
第二节	晋升的因素·····	(187)
第三节	晋升的原则与方法·····	(190)

第四节	降职·····	(194)
第十二章	人才流动·····	(197)
第一节	人才流动的客观必然性·····	(197)
第二节	我国人才流动的性质和原则·····	(202)
第三节	人才流动的形式和方法·····	(206)
第四节	积极促进人才合理流动·····	(210)
第十三章	企业职工工资·····	(214)
第一节	工资·····	(214)
第二节	企业工资结构·····	(215)
第三节	企业职工工资制度·····	(225)
第十四章	劳动保险和职工福利·····	(233)
第一节	劳动保险的概念·····	(233)
第二节	劳动保险的性质·····	(235)
第三节	劳动保险制度·····	(237)
第四节	改革和完善劳动保险制度·····	(244)
第五节	职工福利·····	(246)
第十五章	劳动保护·····	(250)
第一节	劳动保护的性质、意义和任务·····	(250)
第二节	劳动保护的技术措施·····	(256)
第三节	劳动保护的管理·····	(263)
第十六章	离退休与退职·····	(272)
第一节	建立离退休与退职制度的作用·····	(272)
第二节	离休·····	(273)
第三节	退休·····	(277)
第四节	退职·····	(281)
第五节	离退休职工的服务管理工作·····	(283)
第六节	发挥离退休职工的作用·····	(286)
第十七章	企业人事立法·····	(290)
第一节	企业人事立法的概念和原则·····	(290)

第二节	企业人事立法的依据和程序.....	(295)
第三节	企业人事管理法的制定和实施.....	(298)
第十八章	国外企业人事制度简介.....	(302)
第一节	苏联东欧社会主义国家企业人事制度 简介.....	(302)
第二节	西方资本主义国家企业人事制度简介.....	(311)
第三节	第三世界国家的企业人事制度简介.....	(320)

第一章 概 论

第一节 企业人事管理的基本概念

企业人事管理是社会主义企业管理的一个重要内容。企业人事管理部门是企业机构的职能部门，是协助企业领导加强人事管理、行使和维护优良纪律，使人事政策与制度，以及各项人事业务工作顺利进行的部门；是沟通企业领导与职工之间的桥梁；是促进职工之间团结、提供各项人事服务的机构。企业人事制度是国家人事制度的重要组成部分。因此，认真做好企业人事管理工作，是调动企业广大职工的积极性、创造性，防止人浮于事，克服官僚主义，提高工作效率，保证企业合理进行生产经营的重要条件。

一、人事

“人事”一词在日常生活中使用得比较多，在不同的场合，有着不同解释和含义。从广义上讲，在人们社会生活中，凡有关人的事情，都可以叫做“人事”。虽然“人事”包含的内容很广，但主要可分为两个方面：一方面是关于人的自然特质，如生理特性、性格、才能、品德、素质、心理等；另一方面是关于人的社会特质，即人们在社会活动中人与人之间、人与事之间的相互关系。从狭义上讲，它不是研究人与人之间和人与事之间的全部相互关系，而是研究一部分特定的人与人、人与事之间的相互关系，即主要研究机关、企业、事业单位或其他社会团体中工作人员的录用、选拔、培训、考核、奖惩、任免、工资、福利、退休和退职等事宜。

二、人事管理

人事管理这一术语，最早使用于欧美等国的企业界。欧美国家进入资本主义社会（特别是产业革命）以后，原来的小规模的手工工场，发展成为大规模的工厂，雇用职工人数骤增，企业事务繁忙，生产复杂化，劳资纠纷也相继增加，劳资关系进一步紧张和恶化，劳工受到种种压迫与剥削，不愿作资本家的奴隶，时常用罢工怠工等进行合理斗争。在这种情况下，资本主义国家为了加强企业管理，解决劳资纠纷，防止罢工怠工的产生，而加强了劳动管理，这是人事管理萌芽阶段。1890年美国泰勒曾作了许多企业管理的改进试验，大多与劳动管理有关。1911年泰勒出版了《科学管理原理》一书，该书所提的四项基本原则是：

1. 将每个人的每部分工作，用科学的工时和动作研究为依据，来代替过去的经验办法，定出“合理的日工作量”；
2. 用科学方法制定标准化操作程序来选用、培训工作人员，以代替工人“自由”的工作方法；
3. 促进企业职工与企业管理者之间的真诚合作；
4. 企业管理者与企业职工要有适当的分工。

泰勒对科学管理所定的原则，可以说是人事管理的基本原则。随着企业人事管理的迅速发展，欧美等国家相继把企业人事管理的一些方法和制度，用于政府行政机构的文官管理。

欧美国家对人事管理的含义尚不一致，企业管理专家认为：人事管理属科学管理的一部分，是以科学的原则管理企业中的一切有关人的事务，使企业的各项工作都注意选拔使用人才，提高工作效率，做到人尽其才，乐其所业。行政管理学专家认为：机关人事管理是人事行政。因此，欧美国家的人事管理有两种含义：一是指对政府行政机关工作人员（公务员）的录用、选拔、考核、奖惩、晋升、工资、福利、退休、退職等项管理活动；一

是指对企业职工的上述管理活动。这两种人事管理的含义，由于用人单位不同，各自管理的人员对象不同。因此，它们在用人条件、选拔标准、考核方法、奖励惩罚、工资福利等方面的具体做法也不尽相同。尽管如此，它们都有一个重要的共同点，都是以从事社会劳动的“人”与其有关的“事”为管理对象，谋求“人”与“事”以及“人”与“组织”的和谐协调，以增进合作，达到发挥工作人员或职工的最大潜力和提高工作效率、生产效率的目标。综上所述，人事管理是按照客观规律，运用科学的理论、原则、方法对机关、企事业单位或其他社会团体中，工作人员的录用、培训、考核、奖惩、任免、工资、福利、退休、退职等工作，进行计划、组织、指挥、监督、协调的活动。

三、企业全面人事管理

企业全面人事管理的特点是：

1. 企业的全面人事管理是全过程的人事管理。所谓全过程的人事管理，可以从两方面进行理解：一是对企业人员本身的全过程的人事管理，它包括对企业的中层干部的任命、职工的录用，到干部、职工的培训、晋升、奖惩、离退休、退职、离退休服务等全过程的管理，即对企业干部、职工的终生管理；一是从企业生产过程来看，包括生产过程、经营过程的各个部门、各个环节的调配、整顿、组合、考核等进行统一组织的人事管理。

2. 企业的全面人事管理是全员性的人事管理。全员性的人事管理，是对企业各类人员，包括行政干部、技术干部、工人、合同制工人等都要进行管理。要进行全员培训、全员考核、改善全员劳动条件、进行全员劳动保护和保险，促进全员劳动生产率的提高。

3. 企业的全面人事管理是系统性的人事管理。系统性的人事管理，是指把人事管理作为一个系统。人事管理系统是由吸收录用系统、培训系统、使用系统、考核系统、奖惩系统、离退休

系统等所组成的大系统，其中各子系统都应围绕大系统的目的进行工作。人事管理系统自身又有明确的目的。一个系统，如果同时存在多个目的，各目的之间就会互相干扰，产生内耗。从系统的整体性看，人事管理系统的整体与局部有着复杂关系和交叉效应，整体效应要大于各局部效应之和。如培训子系统单独存在，就只能是培训，放在人事管理系统中，培训的意义就多样化，它是录用的基础，又是考核的内容，与其他子系统也发生联系和作用。

4. 企业的全面人事管理是科学性的人事管理。科学性的人事管理，主要是通过人事管理的标准化、程序化、制度化和数量化来实现。

1) 标准化。人事管理中的职工招录要有使用素质标准，岗位培训要有考核标准，操作有定额标准，各部门人员有定员标准等等。总之，人事管理必须有标准。

2) 程序化。企业人事管理工作要按有内在联系的程序办事，使工作井然有序，提高工作效率。

3) 制度化。企业人事管理工作原则性、政策性很强，因此，要建立严密的规章制度，保证职工招聘、考核、奖惩等工作顺利进行。

4) 数量化。企业职工定员、定额要有数量依据和分析；职工考核使用人员功能测评等方法进行综合评价以及用计算机进行人员统计工作都要有数据，进行数量分析。

第二节 人事管理在企业中的 重要性及其内容

一、人事管理在企业管理中的重要性

马克思主义认为，生产力的进步，是推动经济和社会向前发展的基本动力。而人是生产力中最基本、最活跃、起决定性作用