

GAODENG XUEXIAO
RENSHI GUANLI GAIYAO

高等学校 人事管理概要

区社能 谭天健 主编

广东高等教育出版社

高等学校 人事管理概要

区社能 谭天健 主编

广东高等教育出版社

高等学校人事管理概要

区社能、谭天健 主 编

广东高等教育出版社出版

广东省新华书店经销

广州红旗印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 9.875印张 244千字

1991年7月第1版 1991年7月第1次印刷

印数0001—2000册

ISBN 7-5361-0614-9/F·76

定价 2.80元

序

高等学校是为国家培养人才的基地，也是科研工作的场所。高校的教学、科研、政治思想教育、行政后勤管理等工作，都是靠学校的教职员工去完成的；同时，高校也是知识分子云集的人才库。为此，合理地使用人才资源，开发人才资源，对于搞好高等学校的工作具有决定性的意义。

党的十一届三中全会以来，我省高校人事工作者，努力学习现代管理科学，运用马克思主义的立场、观点，根据我国现行的人事、干部政策和管理体制，结合我省的实际，对高等学校人事管理制度进行了某些改革探索。在利用高校自身优势，优化教书育人的环境，发挥广大教职工的社会主义积极性和聪明才智等方面，取得显著的成绩，创造了许多新经验。

为了系统地总结广东改革开放十年来高校人事管理改革的经验，进一步阐明高校人事管理的特点、规律、原则、程序和方法，以便满足我省高校人事工作者适应当前深化改革，进一步搞好高校人事管理工作的需要，广东省高教局组织编写了这本《高等学校人事管理概要》。据我所知，这本书的几位作者，多数是在广东省高等学校长期从事人事管理工作的干部。他们不仅积累了丰富的普通高校人事管理工作的经验，而且具有大胆创新、刻苦探索的精神，在高校人事管理的实践工作和理论研究中，都取得一定成绩。本书正是他们以及我省其他高校人事工作者工作成果的系统总结。书中不仅全面论述了高校人事管理的特点、规律、原

则、程序和方法，而且对十年来广东高校的人事管理制度改革，进行了总结性的概括，并为今后进一步深化高校人事制度的改革提出了宝贵的意见。它既是高校人事管理的工具书，具有实用价值；同时由于它也有学术研究的内容，因此，也具有指导实践的功能。它的出版，为进一步推动高等学校人事管理干部探索高校人事管理的新课题，提供了有益的参考。因此，我谨向广大读者推荐，希望这本书成为高等学校人事干部的良好益友，希望它为加强高校人事干部队伍的自身建设，有所贡献。

王屏山

一九九一年一月二十日

目 录

序	(1)
---------	-------

第一章 绪 论	(1)
----------------------	-------

第一节 高等学校人事管理的性质和特点	(1)
--------------------------	-------

一. 人事管理的概念	(1)
------------------	-------

二. 人事管理的性质	(2)
------------------	-------

三. 高等学校人事管理的特点	(4)
----------------------	-------

第二节 高等学校人事管理的基本原理和原则	(6)
----------------------------	-------

一. 现代人事管理的基本原理	(6)
----------------------	-------

二. 高等学校人事管理的基本原则	(9)
------------------------	-------

第三节 高等学校人事管理功效	(17)
----------------------	--------

一. 提高人事管理功效的意义	(18)
----------------------	--------

二. 高等学校人事管理功能	(19)
---------------------	--------

三. 进行高等学校人事管理活动必须具备的能力	(21)
------------------------------	--------

四. 高等学校人事管理机制	(22)
---------------------	--------

第四节 广东高等学校人事管理改革探索	(24)
--------------------------	--------

一. 广东高等学校人事管理改革初见成效	(24)
---------------------------	--------

二. 当前高等学校人事管理的新问题	(27)
-------------------------	--------

三. 关于高等学校人事管理改革深化的 思考	(30)
--------------------------------	--------

第二章 高等学校教职工队伍的规划与定编	(35)
----------------------------------	--------

第一节 高等学校教职工队伍的规划	(35)
------------------------	--------

一. 高等学校教职工队伍规划的意义	(35)
-------------------------	--------

二. 编制高等学校教职工队伍规划的依据·····	(39)
三. 高等学校教职工队伍规划的内容·····	(43)
四. 编制高等学校教职工队伍规划的指导思想 and 基 本原则·····	(51)
五. 高等学校教职工队伍规划的编制方法·····	(54)
六. 高等学校教职工队伍规划目标的执行管理·····	(55)
第二节 高等学校教职工定编·····	(57)
一. 高等学校教职工定编的意义·····	(57)
二. 高等学校教职工人员编制的分类·····	(59)
三. 高等学校教职工定编原则·····	(61)
四. 高等学校教职工人员编制核定的方法·····	(62)
五. 高等学校教职工人员编制控制管理的措施·····	(63)
六. 努力提高高等学校的定编水平·····	(64)
第三节 定编与工资总额挂钩承包·····	(65)
一. 定编与工资总额挂钩承包的意义·····	(65)
二. 工资总额的核定·····	(67)
三. 定编与工资总额挂钩承包的管理措施·····	(69)
四. 防止定编与工资总额承包后可能产生短期行为 的若干对策·····	(70)
第三章 高等学校的管理体制及机构设置·····	(72)
第一节 高等学校的管理体制·····	(73)
一. 管理体制的含义和内容·····	(73)
二. 我国高等学校的三种管理体制·····	(74)
第二节 高等学校的领导体制·····	(77)
一. 高等学校领导体制的内容和原则·····	(77)
二. 党委领导下的校长负责制·····	(79)
三. 校长负责制试点·····	(83)
第三节 高等学校的机构设置·····	(85)
一. 高等学校机构设置的原则·····	(85)

二. 全日制高等学校的机构设置	(86)
三. 成人高校的组织管理机构	(89)
第四节 人事管理与学校的管理领导体制的配合	(90)
一. 管理领导体制对人事管理的制约	(90)
二. 人事管理体制与组织管理体制的配合	(91)
三. 人事管理体制与管理领导体制在改革中的 配套	(92)
第四章 高等学校党政干部和教职员工的选拔	
任用	(94)
第一节 高等学校教职工分类管理和任用制度	(94)
一. 高等学校教职员工的分类	(95)
二. 高等学校教职员工的分类管理制度	(96)
三. 高等学校教职员工的任用原则	(98)
第二节 高等学校专业技术人员聘任制的实施	(101)
一. 聘任制的基本内容	(101)
二. 聘任制的实施办法	(102)
三. 对实施聘任制工作中一些问题的探讨	(106)
第三节 高等学校党政领导干部的选拔任用制度	(108)
一. 高等学校党政领导干部的选拔原则	(108)
二. 当前高等学校实行的党政领导干部的几种任用 制度	(115)
第四节 高等学校职工的招聘和合同制的实施	(116)
一. 合同制职工的范围	(116)
二. 合同制职工的招聘原则	(117)
三. 合同制职工的招聘及管理	(117)
第五节 高等学校非固定教职员工的聘用(雇用)	
原则和方法	(119)
一. 非固定教职员工的种类	(119)
二. 非固定教职工在高等学校中的作用和地位	(121)

三. 非固定教职工的聘用原则	(122)
四. 非固定教职工的管理	(123)
第五章 高等学校人事调配与人才流动	(126)
第一节 高等学校人事调配工作的重要性	(126)
一. 高等学校人事调配的含义	(126)
二. 高等学校人事调配工作的对象和范围	(126)
三. 高等学校人事调配工作的重要性	(127)
第二节 高等学校人事调配工作的基本原则	(129)
一. 计划性原则	(129)
二. 功能需要的原则	(129)
三. 能级对应的原则	(130)
四. 最佳结构的原则	(130)
五. 合理协调的原则	(131)
六. 主次兼顾的原则	(132)
七. 规范管理的原则	(132)
第三节 高等学校人事调配的形式与程序	(132)
一. 高等学校人事调配的形式	(132)
二. 高等学校人事调配工作的程序	(135)
三. 做好高校人事调配工作基本要求	(137)
第四节 高等学校人才流动的客观必然性	(139)
一. 人才流动的概念	(139)
二. 人才流动是社会的普遍现象	(140)
三. 人才流动的原则	(142)
四. 高等学校教师合理流动的标准	(144)
第五节 高等学校人才流动形式和趋势	(144)
一. 高等学校人才流动形式	(144)
二. 广东省的人才流动现状	(147)
三. 人才流动对高等学校的影响	(152)
第六章 高等学校教职员工的培训	(156)

第一节 高等学校教师的培训	(156)
一. 高等学校教师应德才兼备	(156)
二. 高等学校教师培训提高的原则	(157)
三. 高等学校教师培训的规划与形式	(159)
四. 高等学校教师的外语培训	(161)
第二节 高等学校青年教师和学术带头人的培养	(163)
一. 高等学校青年教师的培养	(163)
二. 高等学校学术带头人的标准和条件	(166)
三. 高等学校学术带头人的选拔和培养	(168)
四. 高等学校教师出国留学的选拔、派遣和 管理	(171)
第三节 高等学校管理干部和工人的培训	(177)
一. 高等学校管理干部的条件要求	(178)
二. 高等学校管理干部的培训原则和任务	(180)
三. 高等学校管理干部培训的特点	(182)
四. 高等学校管理干部培训的方式	(183)
五. 高等学校工人应具备的基本素质	(184)
六. 高等学校工人培训的特点和途径	(184)
第七章 高等学校人事考核与奖惩	(187)
第一节 高等学校人事考核的意义和原则	(187)
一. 高等学校人事考核的含义及特点	(187)
二. 高等学校人事考核的意义	(191)
三. 高等学校人事考核的原则	(194)
第二节 高等学校人事考核的内容与方法	(199)
一. 高等学校人事考核的基本内容	(199)
二. 高等学校的职位分流与考核内容的具体化	(199)
三. 多元化的考核方法	(203)
第三节 高等学校人事奖惩的目的意义与原则	(207)
一. 高等学校人事奖惩的目的意义	(207)

二. 高等学校人事奖惩的基本原则	(209)
三. 高等学校人事奖惩的实施	(211)
第八章 工资、福利、退休制度	(216)
第一节 工资制度	(216)
一. 我国几种工资制度简介	(216)
二. 高等学校教职工的工资实质和分配原则	(218)
三. 高等学校教职工现行工资标准	(221)
四. 其他几项具体工资规定	(235)
第二节 福利待遇	(238)
一. 补贴和津贴	(238)
二. 集体福利和困难补助	(240)
三. 假期待遇	(240)
第三节 离退休制度	(242)
一. 退休制度	(243)
二. 离休制度	(245)
三. 退职制度	(247)
四. 退休、离休、退职手续	(248)
五. 离、退休教职工的管理	(248)
第九章 高等学校人事信息的管理和发展趋势	(251)
第一节 人事信息种类和管理要求	(251)
一. 信息的基本概念	(251)
二. 高等学校人事信息的种类	(254)
三. 高等学校人事信息在人事管理中的作用	(256)
四. 高等学校人事信息管理的基本环节	(257)
五. 高等学校人事信息管理的基本要求	(259)
第二节 高等学校人事信息管理的现状	(260)
一. 人事档案的管理及应用	(261)
二. 人事统计信息的管理和应用	(264)
三. 人事文书档案的信息管理和应用	(267)

四. 人事信访的信息管理和应用	(268)
第三节 计算机应用于高等学校人事信息的管理	(271)
一. 计算机应用于高校人事信息管理的意义	(271)
二. 计算机在人事信息管理上的功能	(273)
三. 当前我国高校应用计算机管理人事信息的概况	(275)
四. 应用计算机管理人事信息的方法	(277)
第十章 高等学校人事管理机构及人事管理队伍建设	(281)
第一节 高等学校人事管理机构及其职责范围	(281)
一. 高等学校人事机构的设置原则	(281)
二. 高等学校人事管理机构的职责范围	(284)
三. 高等学校人事管理系统	(285)
第二节 高等学校人事管理干部队伍的自身建设	(288)
一. 高等学校人事管理干部队伍建设的目标	(288)
二. 高等学校人事管理干部队伍建设的内容与要求	(290)
三. 高等学校人事管理干部的素质要求	(298)
编 后 记	(302)

第 一 章

绪 论

高等学校人事管理是高等学校行政管理的重要组成部分，也是人事管理在高等学校的具体应用。它从一般人事管理规律出发，根据高等学校的任务和特点，运用现代科学的理论、原则和方法，做好高校各类人员的选拔、培养、使用、调配、考核、晋升、任免、奖惩、工资、福利、退（离）休和人才规划、编制管理等方面的工作。本章对高校人事管理的性质、任务、特点和基本原则等概念作简要的叙述，并将近几年广东高校人事管理改革的概况也进行简要的论述和探讨。

第一节 高等学校人事管理的性质和特点

一、人事管理的概念

“人事”一词有着广泛的含义，在我国最早出现在《史记·太史公自序》上：“夫《春秋》，上明三王之道，下辨人事之纪。”这里的“人事”是指人情事理，人世间之事，包含着较广泛的内容。我国1979年版的《辞海》对人事一词有多种解释：人情事理；人为之事；交际应酬之事；男女关系之事；机关团体工作人员的录用、培养、调配和奖惩等工作事宜，都可称为人事。

由此看来，从广义上说，凡在人类社会生活中，许多与人有关的事情，都可以称为人事。本书所用的“人事”这一概念，乃是狭义的概念。从人事管理学的意义上说，所谓“人事”，就是用人以治事的意思。众所周知，人们在工作、生产劳动中，必然发生人与人、人与组织、人与事之间的关系，处理好这些关系，充分发挥人的作用，达到知人善任，事得其人，人适其位，人尽其才，才尽其用，事竟其功的目的，正是人事一词在人事管理学中的含义。

人事管理是管理系统中的重要子系统，是运用科学的理论原则和方法，管理一个组织中有关人的事务；是对组织中的工作人员吸收录用、调配派遣、奖惩任免、培训考核、工资福利、退休退职等事务，进行计划、组织、指挥、监督、协调的活动。人事管理在管理活动过程中是不可缺少的，它贯串在管理活动的始终，并形成一個独立的管理子系统。任何一项管理活动都包括如下过程：首先是确定目标，制定计划；其次是把任务落实到人，组织所属人员实施计划，包括建立必要的组织机构；再次是团结和培训所属人员，协调上下左右关系，指挥工作人员为实施计划而努力奋斗；第四是检查、监督和评价所属人员的工作成效（实绩），并在这种考核的基础上，奖励先进工作者，惩戒违纪、失职人员，总结经验，再接再厉；最后，还要不断地培养、教育所属人员，与时俱进，开发智力，发掘潜能，拓展新业务。上述的五项基本管理活动，都属人事管理的范畴，并由此而使人事管理在整个管理活动中形成一个相对独立的管理系统。

二. 人事管理的性质

人事管理的性质有多种说法，如阶级性、科学性和服务性等等。但透过马克思对管理的二重性的论述，我们不难发现，人事管理也同样具有自然属性和社会属性的两种性质。马克思在《资本论》中分析资本主义管理时曾指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地

方，都必然会产生监督劳动和指挥劳动，不过它具有二重性。”而管理中的自然属性，表现为“一方面，凡是有许多个人进行协作的劳动，表现在各种与局部劳动无关而与工场全活动有关的职能上……。”社会属性则反映在“另一方面，……凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”

人事管理的这种二重性，一方面反映在生产力的组织过程，有关劳动分工与协作，技术培训与指挥等一系列的人事管理活动，必须遵循生产技术发展的规律，遵循科学的管理原则，这些基本上属于生产力范畴的管理，就是管理的自然属性的表现。另一方面，人事管理又是上层建筑的一部分，在阶级社会中，劳动者和生产资料所有者存在着矛盾与对立，因此，人事管理必然反映统治者的利益和意志，监督所属人员的行为。在社会主义社会里，管理者和被管理者都是国家的主人，没有根本的利害矛盾冲突，彼此都是为社会主义现代化建设而劳动，因此人事管理应反映人民群众的意志和要求，维护社会主义社会的安定团结，执行社会主义的法制和纪律，坚持党管干部的原则，按照党的干部政策选拔和使用干部。人事管理在这方面的职能，是它的社会属性的表现。

高等学校人事管理的对象以知识分子为主体，人事管理活动都是服务于人才培养和智力开发的。组织这种高科技的脑力劳动，必须遵循人才成长的客观规律，尊重教学、科研、思想教育工作的特点，才能选拔和使用好教师、干部和职工。因此，高等学校人事管理与一般人事管理相比较，既具有共同的科学管理原理和方法，而同时又具有其自身的规律和特点。高等学校所培养的人才都将成为社会上各方面的专门人才，都要为巩固和发展特定的社会制度服务，因此，高等学校人事管理在用人条件，培养内容，考核标准，奖惩条件等方面都必须体现社会统治阶级的意

志和利益，它也就毫无例外地具有鲜明的阶级性。

人事管理的二重性，对人事管理活动提出了在思想方法和工作方法方面的特殊要求。凡反映生产力发展规律的各种组织分工、职位分类、工作量定额、岗位职责、职称评审、劳动报酬等制度，以及由科学技术发展所形成的管理思想、原则和方法等，在人事管理实践活动中必须加以尊重，并应遵循这些客观规律，进行管理活动。凡中、外、古、今的科学管理思想和方法，我们都可以借鉴，并结合实际加以吸收运用。然而，对于不同社会制度的各种人事管理思想和人事制度来说，因为彼此所体现的阶级利益不同，所代表的阶级意志不同，以及彼此间国情的不同等原因，我们又必须认真加以鉴别，决不可全盘照搬、盲目套用而任人“牵鼻”。

三、高等学校人事管理的特点

高等学校人事管理和国家机关、企事业单位、社会团体等组织的人事管理，有着共同的一般规律。从共性来说，都是以本组织的工作人员和与他们有关的事为管理对象，都是为实现人尽其才，才尽其用，事竟其功的管理目的。管理内容都包括工作人员的选拔、录用、任免、培训、考核、奖惩、升降、工资、福利、退休、退职等各项。管理过程都必须按决策计划、组织实施、指挥控制等程序逐步推进。但高等学校的管理对象和任务，与一般社会团体、机关、企业等组织有所不同，因此，高等学校人事管理也有其自身的特点。

（一）管理对象上的特点 高等学校人事管理对象以各种专门人才为主体，包括大量的教学人员、研究人员、思想政治教育人员、实验人员、图书资料工作人员，和党务干部、行政管理干部，生产、后勤职工等多门类多专业人员组成的综合体，可以说，高等学校是社会上专业系列多，人才最密集的地方，高级知识分子所占的比重很大。因此，高等学校人事管理既要全面规划、合理组合，又要统筹兼顾、突出重点，把重点放在优化教师队伍

建设方面，将建设一支数量适中，素质优良，结构合理，并拥有若干著名的学术带头人的教师队伍作为首要任务。为了加强对师资队伍和各种专业技术干部的培养和管理，高校管理干部，都要具备相应的专业知识，选拔任用内行的管理人才担任教学、科研、人事、财务、后勤等行政管理的领导工作。

（二）管理功能上的特点 高等学校以教学和科研为其中心任务，因此，高校人事管理功能主要是有效地开发和合理地分配人力资源，以适应人才培养和智力开发的需要，确保以教学科研为中心的各项任务的完成。在管理目标上既要见物，又要见人；既要求具有较高的管理效率和显著的经济效益，又要充分调动教职员工的积极性，挖掘教职员工的潜能，培养高质量的人才，服务于社会。两者是相辅相成的，而关键在于调动广大教职员工的积极性。为了充分调动教师和其他知识分子的积极性，在高等学校人事管理中，特别要注重知识分子政策的贯彻执行，正确评价知识分子在办好社会主义高等学校中的作用，真正把知识分子作为工人阶级的一部分，在政治上给以信任，在工作中加以依靠，在生活中予以关怀。

（三）管理内容上的特点 由于高等学校的教学工作和科研工作是一种脑力劳动，而且一般都不是简单的重复劳动，而是一种创造性的复杂劳动，其产品是人才和科研成果。在劳动形式上既是劳动密集型，需要分工协作，集体创造完成，又要因材施教，精雕细刻，个别进行作业；加之由于人才培养和科学研究的周期较长，劳动效果不可能“立竿见影”等情况，因此，在人事管理活动中要适应高等学校教育、科研工作的特点，分工协作要求更加周密和全面，但又不能过于集中统一管理，也不能“搞短期行为”，应根据高等学校教学、科研、思想教育、行政管理、后勤管理等不同特点，运用现代管理的方法，进行全面的周密规划，处理好分工、协调和综合的关系，建立比较稳定的管理制度。