



—■ 专用于国家职业技能鉴定 ■—

国家职业资格培训教程

企业人力资源管理人员

(基础知识)

劳动和社会保障部
中国就业培训技术指导中心

组织编写



中国劳动社会保障出版社

责任编辑 / 仲艳平
责任校对 / 薛宝丽
封面设计 / 邱雅卓
版式设计 / 沈悦

国家职业标准

- 企业人力资源管理人员(试行) 6.00元

国家职业资格培训教程

- 企业人力资源管理人员(基础知识) 18.00元
- 企业人力资源管理人员(上册) 40.00元
- 企业人力资源管理人员(下册) 55.00元
- 企业人力资源管理人员(常用法律手册) 28.00元

国家职业资格考试指南

- 企业人力资源管理人员
(人力资源管理员、助理人力资源管理师) 32.00元
- 企业人力资源管理人员(人力资源管理师) 26.00元

国家职业资格考试辅导练习

- 企业人力资源管理人员(人力资源管理师) 32.00元

ISBN 7-5045-3653-9



9 787504 536532 >

ISBN 7-5045-3653-9/F·589

定价: 18.00元

专用于国家职业技能鉴定

国家职业资格培训教程

企业人力资源管理人员

(基础知识)

劳动和社会保障部
中国就业培训技术指导中心 组织编写

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业人力资源管理人员. 基础知识/劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心组
组织编写. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2002. 10

国家职业资格培训教程

ISBN 7-5045-3653-9

I. 企… II. 劳… III. 企业管理: 人事管理-教材 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 072943 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

煤炭工业出版社印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 8.75 印张 195 千字

2002 年 10 月第 1 版 2005 年 8 月第 13 次印刷

印数: 10100 册

定价: 18.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64911190

出版网地址: <http://www.class.com.cn>

~~版权所有 侵权必究~~

举报电话: 010-64911344

国家职业资格培训教程

企业人力资源管理人员

编写委员会

主 任 于法鸣 陈 宇

委 员 郑东亮 莫 荣 徐恒熹 安鸿章 陈 蕾
王洪玉 朱学敏 仲艳平

企业人力资源管理人员（基础知识）编写人员

主 编 徐恒熹

副主编 岳 威

编 者 徐恒熹 岳 威 石美遐 徐成响 姚裕群
陈 丁 郭 漫 苏爱民 陈 红 王 静
何 波 胡 芳 哈晓斯 李建设

目 录

第一章 劳动法	(1)
第一节 劳动法的概念和作用	(1)
第二节 劳动法的发展历程	(4)
第三节 中国劳动法的发展	(5)
第四节 我国劳动法的基本原则	(9)
第五节 劳动法律关系	(11)
第六节 企业内部劳动规则	(13)
第二章 人力资源管理	(16)
第一节 现代人力资源管理总论	(16)
第二节 人力资源规划	(19)
第三节 工作分析	(23)
第四节 员工招聘与配置	(28)
第五节 绩效考评	(34)
第六节 培训与开发	(38)
第七节 薪酬福利管理	(41)
第八节 劳动关系	(46)
第三章 劳动经济学	(51)
第一节 劳动经济学基本内容	(51)
第二节 劳动力供给	(53)
第三节 劳动力需求	(57)
第四节 就业与劳动力市场	(57)
第五节 工资与收入分配	(68)
第六节 政府与劳动管理	(74)
第四章 统计学知识	(77)
第一节 统计数据的搜集与整理	(77)
第二节 数据分析处理技术	(86)

第五章 计算机知识	(91)
第一节 计算机安全使用常识	(91)
第二节 操作系统	(93)
第三节 办公软件	(96)
第六章 写作知识	(111)
第一节 语言知识	(111)
第二节 实用文体知识	(117)
第三节 写作基本规律	(129)

第二节 劳动法的发展历程

一、劳动法的起源

劳动是人类生活的第一个基本条件，只要有人类就会有劳动。有劳动，就会有劳动关系。但是，有劳动关系并不一定有劳动法。原始社会的劳动关系不需要由法律调整，因而根本不存在劳动立法。奴隶社会和封建社会的劳动关系虽然受到一些法律的调整，但由于在这两种社会形态下，整个法律体系均不完备，还处在“民刑不分”的阶段，加上劳动关系被视为一种财产关系，因此不可能产生专门调整劳动关系的劳动法。在资本主义萌芽时期，即资本原始积累时期，颁布了一些“劳工法规”，虽然出现了调整劳动关系（雇佣关系）的“工厂制度”，但其主要内容是为了建立资本主义劳动关系而创造条件的强制措施，是明显地迫害劳动者的血腥的法律，而不是调整劳动关系和维护工人利益的具体法律规范，因此，这种“工厂制度”也不能视为劳动法的起源。

那么，劳动法的起源是什么呢？劳动法产生于资本主义开始进入自由竞争阶段的19世纪初。劳动法的出现是工业革命以后的事情。在工业革命中，出现了不断高涨的工人运动，它迫使资本主义政府不得不作出让步，即颁布了一些保护劳动者的法律。1802年英国议会通过《学徒健康与道德法》，规定纺织工厂18岁以下的学徒每日工作时间不得超过12小时，并禁止学徒在晚9时至次日5时之间从事夜班。这个法律虽然适用范围小，内容也比较简单，但它是世界上第一部限制资本家剥削工人的法律。因而，被视为劳动立法的开端。在此之后，欧洲其他几个工业发展较早的国家，如瑞士、德国、法国也随后颁布了内容相似的法律。这些法律虽然也被称为“工厂法”，但与工业革命前的“工厂制度”是有区别的。到了20世纪初，工人运动进一步发展，劳工问题日益突出，包括组织工会问题，集体谈判与集体合同问题，劳资争议处理问题等，先后进入劳动立法的范围，这些内容已大大超过民法所能调整的范围。由此，劳动法从民法体系中分离出来，成为一个新的独立的法律部门。

二、第二次世界大战前的状况

第二次世界大战以前，随着阶级斗争的发展，劳动法在世界各国有了进一步的发展。在20世纪30年代，劳动法表现为两种倾向。一种倾向是以德、意、日等国为代表的法西斯国家，不仅把已经颁布实施的改善劳动条件的劳动法规废除掉，还把劳动立法作为实现法西斯专政和进一步控制工人的工具。另一种倾向是以英、美等国为代表的资本主义国家，为了摆脱经济危机并缓和阶级矛盾的压力，在劳动立法方面对工人继续采取了一定的让步政策。英、美、法等资本主义国家在经济大萧条以后，则采取了一些比较开明的法律措施。美国1935年颁布了《国家劳动关系法》（即《华格纳法》），承认工人有罢工权，工会有代表工人同雇主订立集体合同的权利；1938年颁布了《公平劳动标

共中央和国务院联合发布的《关于认真执行改革劳动制度几个规定的通知》，在这一通知的促进下，不断出台了改革劳动制度的措施，极大地推动了劳动制度的改革。

1978年到1994年《劳动法》颁布之前，我国的劳动法制取得了可喜的成就，在此期间所发布的一系列劳动法规，包括人们仍记忆犹新的《关于广开门路，搞活经济，解决城镇就业问题的若干决定》（1981年），还包括至今说起来还是朗朗上口的“四个暂行规定”等影响深远的法规。这些规定的积极作用在于，建立了比较完备的劳动就业制度；初步建立起职工技能开发制度；不断完善了社会保险立法。此外，劳动保护立法亦在同期初具规模，成就显著。外商投资企业和私营企业劳动管理也逐步纳入法制轨道。特别值得一提的是，在这期间，调整劳动关系的立法快速发展。首先是恢复了劳动合同制度。其次是工会与企业民主管理方面的立法得到完善。《中华人民共和国工会法》（1992年）对我国工会制度作出了全面的规定。再次，《国营企业劳动争议处理暂行规定》（1987年）在我国恢复了1956年后被停止了的劳动争议处理制度。1993年7月，国务院在总结6年的实践经验的基础上又颁发了《中华人民共和国企业劳动争议处理条例》。另外，劳动监察制度逐步得到健全。劳动安全卫生监察制度得以恢复，劳动部的立法文件——《劳动监察规定》（1993年）标志着我国全方位的劳动监察制度的建立。所有这些劳动法规是随着劳动关系和劳动管理体制的发展而逐步完善的。

（三）劳动立法步入黄金时期

1994年7月5日，人们多年期盼的以保护劳动者合法权益为基本宗旨的《中华人民共和国劳动法》（简称《劳动法》）终于诞生了。该法自1995年1月1日起实行。如果不算上“文革”前起草、审议《劳动法》半途而废的过程，《劳动法》从1978年开始重新起草到颁布也经历了十五载。这部法律体现和反映了劳动者以及社会各界多年的愿望和呼声。在众多的法律中，《劳动法》是老百姓除了《消费者权益保护法》外最关注的法律。人们将《劳动法》称为“劳动者的保护神”。《劳动法》的诞生是我国劳动法制史上最最重要的里程碑。此后，中国的劳动立法进入了黄金时期。《劳动法》的基本宗旨是保护劳动者的合法权益；它的核心是调整劳动关系；它的重点是确定劳动标准。由于劳动法是一个博大精深的法律部门，其丰富和复杂的内容使得一部综合法典也不能全部包容，加之中国地域辽阔、各地经济发展不平衡的特点，需要若干子法以及一些地方的地方性法规与之配套。《劳动法》颁布之后，无论是劳动立法还是法制建设的其他方面，都进入了黄金时期。《劳动法》颁布后，劳动立法出现了从未有过的繁荣。这些立法无论是规范程度还是操作性上都比前一时期有了长足的发展。这一发展首先以劳动部从1994年10月8日至12月26日发布的17个配套规章为标志。继17个配套规章之后，一方面根据实施《劳动法》的需要，进一步发布了一系列的规章和规范性文件，同时开始了《劳动法》重要子法的起草工作，如《劳动合同法（草案）》《集体合同法（草案）》和《就业促进法（草案）》等。

1998年成立劳动社会保障部之后，劳动保障立法出现了新的特点：第一，围绕深化国有企业改革的需要，出台了一系列涉及企业下岗职工基本生活保障和再就业劳动行政

第二章 人力资源管理

第一节 现代人力资源管理总论

一、人力资源管理

(一) 人力资源的定义及特征

人力资源是存在于人的体能、知识、技能、能力、个性行为特征与倾向等载体中的经济资源。人力资源与其他资源一样也具有物质性、可用性、有限性。

人力资源的物质性是指，有一定的人口，才有一定的人力；一定的人力资源必然表现为一定的人口数量。

人力资源的可用性是指，通过对体能、知识、技能、能力、个性行为特征与倾向（如人格、价值观）的使用可以创造更大的价值。

人力资源的有限性是指，人力资源有质和量的限制，只能在一定的条件下形成，只能以一定的规模加以利用。

人力资源的特征有四点：

1. 人力资源是“活”的资源，它具有能动性、周期性、磨损性，而物质资源只有通过人力资源的加工和创造才会产生价值；
2. 人力资源是创造利润的主要源泉，尤其是在新经济中，人力资源的创新能力是企业的最大财富；
3. 人力资源是一种战略性资源；
4. 人力资源是可以无限开发的资源，目前人们的潜能开发程度与人力资源的实际潜能是很不相称的。

(二) 人力资源管理的定义

人力资源管理，就是指运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。

根据定义，可以从两个方面来理解人力资源管理，即：

1. 对人力资源外在要素——量的管理。对人力资源进行量的管理，就是根据人力和物力及其变化，对人力进行恰当的培训、组织和协调，使二者经常保持最佳比例和有机

配、职务职称变动、工资调整等具体的事务性工作。而现代人力资源管理则以人为中心,将人作为一种重要资源加以开发,利用和管理,重点是开发人的潜能、激发人的活力,使员工能积极主动创造性地开展工作。

2. 在管理形式上,传统的人事管理属于静态管理,也就是说,当一名员工进入一个单位,经过人事部门必要的培训后,安排到一个岗位,完全由员工被动性地工作,自然发展;而现代人力资源管理属于动态管理,强调整体开发,也就是说,对员工不仅安排工作,还要根据组织目标和个人状况,为其做好职业生涯设计,不断培训,不断进行横向及纵向的岗位或职位调整,充分发挥个人才能,量才使用,人尽其才。

3. 在管理方式上,传统的人事管理主要采取制度控制和物质刺激手段;现代人力资源管理采取人性化管理,考虑人的情感、自尊与价值,以人为本,多激励,少惩罚,多表扬,少批评,多授权,少命令,发挥每个人的特长,体现每个人的价值。

4. 在管理策略上,传统的人事管理侧重于近期或当前人事工作,就事论事,只顾眼前,缺乏长远,属于战术性管理;现代人力资源管理,不仅注重近期或当前具体事宜的解决,更注重人力资源的整体开发、预测与规划。根据组织的长远目标,制定人力资源的开发战略措施,属于战术与战略性相结合的管理。

5. 在管理技术上,传统的人事管理照章办事,机械呆板;而现代人力资源管理追求科学性和艺术性,不断采用新的技术和方法,完善考核系统、测评系统等科学手段。

6. 在管理体制上,传统的人事管理多为被动反应型,按部就班,强调按领导意图办事;现代人力资源管理多为主动开发型,根据组织的现状、未来,有计划有目标地开展

工作。

7. 在管理手段上,传统的人事管理手段单一,以人工为主,日常的信息检索、报表制作、统计分析多为人工进行,很难保证及时、准确,并浪费人力、物力和财力;现代人力资源管理的软件系统、信息检索、报表制作、核算、测评、招聘等均由计算机自动生成结果,及时准确地提供决策依据。

8. 在管理层次上,传统的人事管理部门往往只是上级的执行部门,很少参与决策;现代人力资源管理部门则处于决策层,直接参与单位的计划与决策,为单位的最重要的高层决策部门之一。

第二节 人力资源规划

一、人力资源规划

(一) 人力资源规划的定义

人力资源规划是指使企业稳定地拥有一定质量和必要数量的人力,以实现包括个人利益在内的该组织目标而拟订的一套措施,从而求得人员需求量和人员拥有量之间在企业未来发展过程中的相互匹配。包括三方面的含义:

这一步工作与人力资源核查可同时进行，主要是根据企业的发展战略规划和本企业的内外部条件选择预测技术，然后对人力需求的结构和数量、质量进行预测。

在预测人员需求时，应充分考虑以下因素对人员需求的数量上和质量上以及构成上的影响：

1. 市场需求、产品或服务质量的升级或决定进入新的市场；
2. 产品和服务对于人力资源的要求；
3. 人力稳定性，如计划内更替（辞职和辞退的结果）、人员流失（跳槽）；
4. 培训和教育（与公司变化的需求相关）；
5. 为提高生产率而进行的技术和组织管理革新；
6. 工作时间；
7. 预测活动的变化；
8. 各部门可用的财务预算。

在预测过程中，预测者及其管理判断能力与预测的准确与否关系重大。一般来说，商业因素是影响员工需要类型、数量的重要变量，预测者通过分离这些因素，并且收集历史资料去做预测的基础。从逻辑上讲，人力资源需求是产量、销量、税收等的函数，但对不同的企业或组织，每一因素的影响并不相同。

人力资源需求预测的方法分两类：即直觉预测方法（定性预测）和数学方法预测（定量预测）。

1. 直觉预测方法

直觉预测方法是一种最简单，也是最常用的方法。这种方法完全依赖预测者个人或一个小组的特性，即依赖于他们的经验、智力和判断力。一般进行预测的人是这一领域的专家，因他对这一领域的具体细节和总体情况都有较多的了解。也可以采取一组人进行预测，这样可以得到大量信息。集中大家智慧，以取得一致的意见，但有时信息太多也可能冲淡主题，并有成本太高，成员间的互相影响，权威人士会限制其他人的创造性思维等缺点。

德尔菲技术（又称专家决策术）可以克服这些缺点。它是专家们对影响组织某一领域发展的看法达成一致意见的结构化方法。专家们的选择是基于他们对影响组织的内部因素的了解程度。组织内部专家及外请专家均可成为专家构成的来源。例如在估计未来某公司对劳动力的需要时，可选出公司的计划、人事、市场、生产和销售等部门经理作为专家。

2. 数学预测法

常用的数学预测主要有以下几种：

（1）时间序列分析法。这是一种相对简单的方法。预测者必须收集过去一段时间的历史数据，然后用这些数据去作图，以表明其趋势的变化。此曲线经过分析后用数学方法进行修正，即可以得到预测用的趋势线。将此趋势线延长，就可以用来进行预测。这种方法的缺点是没有考虑到将来有重大影响的事件。

表 2—1 工作分析的结果在各方面的应用

组织决策过程	人力资源管理	工作和设备设计	其他用途
组织结构	人员的聘用、选拔和安置	工作设计	制定教育课程计划
组织计划	培训和人员开发	方法设计	职业咨询
组织政策	绩效测量和评定	职务设计	
	职务分类系统	安全	
	工资管理		
	劳动关系		

7. 改善工作设计和环境。

8. 加强职业咨询和职业指导。

二、工作分析的程序

工作分析是一项技术性很强的工作，需要做周密的准备。同时还需具有与组织人事管理活动相匹配的科学的、合理的操作程序。图 2—1 是工作分析的程序模型，工作分析通常依照该程序进行。

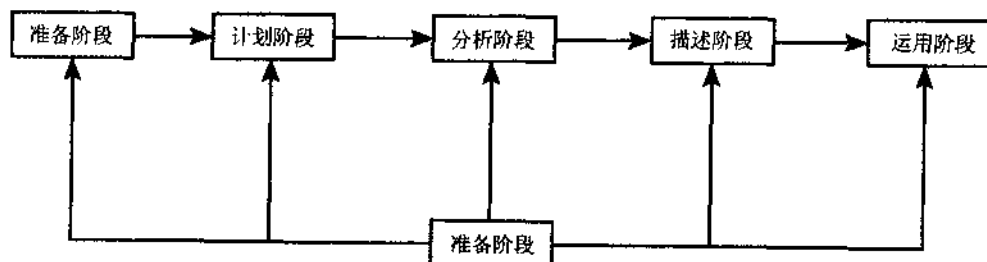


图 2—1 工作分析的程序模型

（一）准备阶段

由于工作分析人员进行分析时，要与各工作现场或员工接触，所以，分析人员应该先行在办公室内研究该工作的书面资料。同时，要协调好与工厂主管人员之间的合作关系，以免导致摩擦或误解。在这一阶段，主要解决以下几个问题：

1. 建立工作分析小组

小组成员通常由分析专家构成。所谓分析专家，是指具有分析专长，并对组织内各项工作有明确概念的人员。一旦小组成员确定之后，赋予他们进行分析活动的权限，以保证分析工作的协调和顺利进行。

2. 明确工作分析的总目标、总任务

根据总目标、总任务，对企业现状进行初步了解，掌握各种数据和资料。

3. 明确工作分析的目的

有了明确的目的,才能正确确定分析的范围、对象和内容,规定分析的方式、方法,并弄清应当收集什么资料,到哪儿去收集,用什么方法去收集。

4. 明确分析对象

为保证分析结果的正确性,应该选择有代表性、典型性的工作。

5. 建立良好的工作关系

为了搞好工作分析,还应做好员工的心理准备工作,建立起友好的合作关系。

(二) 计划阶段

分析人员为使研究工作迅速有效,应制定一执行计划。同时,要求管理部门提供有关的信息。无论这些信息来源与种类如何,分析人员应将其予以编排,也可用图表方式表示。这一阶段包括以下几项内容:

1. 选择信息来源

信息来源的选择应注意:(1) 不同层次的信息提供者提供的信息存在不同程度的差别。(2) 工作分析人员应站在公正的角度听取不同的信息,不要事先存有偏见。(3) 使用各种职业信息文件时,要结合实际,不可照搬照抄。

2. 选择收集信息的方法和系统

信息收集的方法和分析信息适用的系统由工作分析人员根据企业的实际需要灵活运用。

由于分析人员有了分析前的计划,对可省略和重复之处均已了解,因此可节省很多时间。但是分析人员必须切记,这种计划仅仅是预定性质,以后必须将其和各单位实际情况相验证,才不致导致错误。

(三) 分析阶段

工作分析是收集、分析、综合组织某个工作有关的信息的过程。也就是说该阶段包括信息的收集、分析、综合三个相关活动,是整个工作分析过程的核心部分。

1. 工作名称

该名称必须明确,使人看到工作名称,就可以大致了解工作内容。

2. 雇用人员数目

同一工作所雇用工作人员的数目和性别,应予以记录。如雇用人员数目经常变动,其变动范围应予以说明,若所雇人员是轮班使用,或分于两个以上工作单位,也应分别说明,由此可了解工作的负荷量及人力资源配置情况。

3. 工作单位

工作单位是显示工作所在的单位及其上下左右的关系,也就是说明工作的组织位置。

4. 职责

所谓职责,就是这项工作的权限和责任有多大,主要包括以下几方面:

(1) 对原材料和产品的职责;

(2) 对机械设备的职责;

- (3) 对工作程序的职责；
- (4) 对其他人员的工作职责；
- (5) 对其他人员合作的职责；
- (6) 对其他人员安全的职责。

分析人员应尽量采用“量”来确定某一工作所有职责的情况。

5. 工作知识

工作知识是为圆满完成某项工作，工作人员应具备的实际知识。这种知识应包括任用后为执行其工作任务，所需获得的知识，以及任用前已具备的知识。

6. 智力要求

智力要求指在执行过程中所需运用的智力，包括判断、决策、警觉、主动、积极、反应、适应等。

7. 熟练及精确度

该因素适用于需用手工操作的工作，虽然熟练程度不能用“量”来衡量，但熟练与精确度关系密切，在很多情况下，工作的精确度可用允许的误差加以说明。

8. 机械设备工具

在从事工作时，所需使用的各种机械、设备、工具等，其名称、性能、用途，均应记录。

9. 经验

工作是否需要经验，如有需要则以何种经验为主，其程度如何。

10. 教育与训练

(1) 内部训练：是由雇主所给予的训练，无论是否在本企业中举行，只要该训练是为企业中某一专门工作而开办的。

(2) 职业训练：由私人或职业学校所进行的训练。其目的在于发展普通或特种技能，并非为任何企业现有某一特定工作而训练。

(3) 技术训练：指在中学以上含有技术性的训练。

(4) 一般教育：指所接受的大、中、小学教育。

11. 身体要求

有些工作必须站立、弯腰、半蹲、跪下、旋转等消耗体力的要求，应加以记录并作具体说明。

12. 工作环境

包括室内、室外、湿度、宽窄、温度、震动、油渍、噪声、光度、灰尘、突变等，各有关项目都需要做具体的说明。

13. 与其他工作的关系

表明该工作与同机构中其他工作的关系，由此可表示工作升迁及调职的关系。

14. 工作时间与轮班

该项工作的时间、工作的天数、轮班次数、长度都是雇用时的重要信息，均应予以

最清楚，所以最好让下级自己发表意见。而且下级自己提出的建议最能够被自己接受和执行。下级在工作中可能会有一些意见和抱怨，最好能让下级表达出来，否则带着情绪很难完全投入工作。

3. 具体化：提出的建议尽量具体，最好能落到行为层次。

4. 尊重下级：尽量对下级表现出理解和接受，不要轻易否定下级的人格和价值。

5. 全面地反馈：明确下级的优点和缺点，而不要只强调一方面。

6. 建设性的：提供解决问题的建议比批评和指责有效得多。

7. 不要过多地强调员工的缺点：过多地强调员工的缺点会导致员工的抵触情绪，使员工处于一种自我保护的状态，而不愿表达自己的观点。

第六节 培训与开发

一、培训与开发概述

（一）培训与开发的定义

培训是给新雇员或现有雇员传授其完成本职工作所必需的基本技能的过程。开发主要是指管理开发，指一切通过传授知识、转变观念或提高技能来改善当前或未来管理工作绩效的活动。

培训与开发就是组织通过学习、训导的手段，提高员工的工作能力、知识水平和潜能发挥，最大限度地使员工的个人素质与工作需求相匹配，进而促进员工现在和将来的工作绩效提高。严格地讲，培训与开发是一系统化的行为改变过程，这个行为改变过程的最终目的就是通过工作能力、知识水平的提高以及个人潜能的发挥，明显地表现出工作上的绩效特征。工作行为的有效提高是培训与开发的关键所在。

总的来说，实施培训与开发的主要目的有：（1）提高工作绩效水平，提高员工的工作能力；（2）增强组织或个人的应变和适应能力；（3）提高和增强组织企业员工对组织的认同和归属。

（二）企业培训部的任务和职能

1. 任务

（1）为企业职工丰富专业知识，增强业务技能和改善工作态度，使职工的素质水准进一步符合企业期望的要求。

（2）为提高企业的管理水平、产品质量和经济效益服务。

（3）提高企业职工的工作能力，提高职工对企业的责任感，减少缺勤、浪费、损失与责任事故。

（4）作为激励手段之一，增加企业职工对工作的安全感与满足感，使职工感到工作有动力，以减少职工流失。

（5）帮助解决企业经营管理业务中的实际问题，促进企业的生产发展和服务升级。

动保护等基础管理工作，以提高岗位评价的应用价值。

3. 标准化原则

标准化是现代科学管理的重要手段，是现代企业人力资源管理的基础，也是国家的一项重要技术经济政策。标准化的作用在于能统一技术要求，保证工作质量，提高工作效率和减少人力成本。显然，为了保证评价工作的规范化和评价结果的可比性，提高评价工作的科学性和工作效率，岗位评价也必须采用标准化。

岗位评价的标准化就是衡量劳动者所耗费的劳动的大小的依据以及岗位评价的技术方法以特定的程序或形式作出统一规定，在规定范围内，作为评价工作中共同遵守的准则和依据。岗位评价的标准化具体表现在评价指标的统一性、各评价指标的统一评价标准、评价技术方法的统一规定和数据处理的统一程序等方面。

4. 能级对应原则

在管理系统中，各种管理功能是不相同的。根据管理的功能把管理系统分成级别，把相应的管理内容和管理者分配到相应的级别中去，各占其位，各显其能，这就是管理的能级对应原则。一个岗位能级的大小，是由它在组织中的工作性质、繁简难易、责任大小、任务轻重等因素所决定的。功能大的岗位，能级就高，反之就低。各种岗位有不同的能级，人也有各种不同的才能。现代科学化管理必须使具有相应才能的人得以处于相应的能级岗位，这就叫做人尽其才，各尽所能。

一般来说，一个组织或单位中，管理能级层次必须具有稳定的组织形态。稳定的管理结构应是正三角形。对于任何一个完整的管理系统而言，管理三角形一般可分为四个层次：决策层、管理层、执行层和操作层。这四个层次不仅使命不同，而且标志着四大能级差异。同时，不同能级对应有不同的权力、物质利益和精神荣誉，而且这种对应是一种动态的能级对应。只有这样，才能获得最佳的管理效率和效益。

5. 优化原则

所谓优化，就是按照既定的目标，在一定的约束条件下，寻求最佳方案。上至国家、民族，下至企业、个人都要讲究最优化发展。企业在现有的社会环境中生存，都会有自己的发展条件，只要充分利用各自的条件发展自己，每个工作岗位、每个人都会得到应有的最优化发展，整个企业也将会得到最佳的发展。因此，优化的原则不但要体现在岗位评价各项工作环节上，还要反映在岗位评价的具体方法和步骤上，甚至落实到每个人身上。

（三）岗位评价系统

岗位评价是一项系统工程，从整个评价系统来看，由评价指标、评价标准、评价技术方法和数据处理等若干个系统构成。这些子系统相互联系、相互衔接、相互制约，从而构成具有特定功能的有机整体。它不仅从属于企业人力资源管理系统，而且从属于企业管理大系统。

1. 岗位评价指标

岗位评价是一种多因素的定量评价系统，因而岗位评价因素则是该系统的基础。决