

内容提要

《企业人事管理概论》系国内较新的企业人事管理专著，阐述了企业人事管理的基本理论和企业各项人事工作的任务、原则、方法、程序及有关政策规定，引用了近年来我国企业人事制度改革的最新成果和国内外有关企业人事管理的新理论。该书既有一定的理论性，又有较强的可操作性。

企业人事管理概论

朱国禧 耿彭年 主 编

南京大学出版社

1990·6·南京

责任编辑：金 盾

企 业 人 事 管 理 概 论

主编 朱国禧 耿彭年

※

南京大学出版社出版、发行

(南京大学校内)

江苏海安塑料彩印二厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：12.125 字数：310千

1990年5月第1版 1990年5月第1次印刷

印数：1—3000 插页：1

ISBN 7—305—00697—1

F·92

定价：4.80元

目 录

序言	徐颂陶
第一章 企业人事管理的内容和原则	(1)
第一节 企业人事管理的内容	(1)
第二节 企业人事管理的原则	(12)
第三节 企业人事管理的理论与实践	(21)
第二章 企业人事管理体制	(23)
第一节 企业人事管理体制的沿革	(23)
第二节 企业人事管理机构	(39)
第三节 企业人事管理人员	(46)
第三章 企业内部机构设置和编制定员	(55)
第一节 企业内部机构设置	(55)
第二节 编制定员	(72)
第四章 企业内部各类人员的任用	(78)
第一节 企业干部任用制度的改革	(78)
第二节 企业管理人员的逐级聘用	(80)
第三节 企业专业技术人员的聘任	(89)
第四节 企业党群工作人员的任用	(95)
第五章 企业经营者的选聘	(96)
第一节 企业经营者的特点	(96)
第二节 选聘企业经营者的基本原则	(101)
第三节 选聘企业经营者的方式、方法及程序	(110)
第四节 创造优秀企业经营者产生的良好环境	(117)
第六章 企业职工劳动的劳动报酬与激励	(122)

第一节	社会主义按劳分配原则	(122)
第二节	企业劳动报酬制度与多种分配形式	(125)
第三节	企业集体的劳动报酬形式与管理	(132)
第四节	企业职工个人的劳动报酬形式与管理	(135)
第五节	企业职工考核	(143)
第六节	企业职工的激励	(149)
第七章	企业职工的保障	(159)
第一节	企业职工保障的目的与原则	(159)
第二节	企业职工的社会保险	(165)
第三节	企业职工的福利待遇	(174)
第四节	企业职工的民主管理	(183)
第八章	企业职工的更新	(190)
第一节	企业职工更新的必然性	(190)
第二节	职工的增加与减少	(194)
第三节	职工的教育	(207)
第四节	职工的流动	(213)
第九章	企业人事管理心理及思想政治工作	(223)
第一节	企业人事管理心理学的概念	(223)
第二节	心理学在企业人事管理中的应用	(229)
第三节	企业思想政治工作的地位和作用	(235)
第四节	企业思想政治工作的根本任务、方针和原则	(245)
第十章	外商投资企业人事管理	(255)
第一节	外商投资企业人事管理的性质和特征	(255)
第二节	外商投资企业的机构设置	(262)
第三节	外商投资企业的职员管理	(268)
第四节	外商投资企业的工资福利	(282)
第五节	外商投资企业人事部门的自身建设	(291)
第十一章	乡镇企业人事管理	(302)

第一节	乡镇企业的人事构成·····	(302)
第二节	乡镇企业的用人机制·····	(308)
第三节	乡镇企业人事管理的基本原则·····	(317)
第四节	乡镇企业人事管理制度·····	(322)
第五节	乡镇企业人事管理模式·····	(330)
第六节	乡镇企业人事管理机构及人员·····	(338)
第七节	乡镇企业人事管理的配套条件·····	(345)
第十二章	企业人事管理现代化与人事部门的职责 ·····	(351)
第一节	企业人事管理现代化的内容、意义·····	(351)
第二节	企业人事管理现代化的标志·····	(361)
第三节	政府人事部门在企业人事工作中的职责 ·····	(369)
后 记	·····	(375)

序 言

企业人事管理是企业管理体制的一部分，是企业经营活动的重要内容。人事管理工作的好坏，对提高企业经营水平，促进生产技术和生产力的发展，具有重要的意义。

作为上层建筑一部分的企业人事管理制度，又是党和国家干部人事制度的重要组成部分，必须与国家的政治体制和经济体制相适应。因此，企业的人事管理历来受到党和国家的关注和重视。

建国以后，我们采用了党政机关干部管理办法，在企业里实行了一套高度集中统一的人事管理制度。这套制度对于保证国民经济的恢复和社会主义经济事业的发展，起到了重大的作用。但是，随着经济事业的巨大发展，原来的企业人事制度，已经不能完全适应新情况的需要了。

党的十一届三中全会以后，特别是近几年来，随着经济体制改革和整个干部人事制度改革的开展，企业的干部人事制度，围绕企业管理体制和经营形式的改革，在下放干部管理权限、实行多种形式的任用制度、干部能上能下、破除终身制等方面，进行了大量改革，取得了相当的进展。

认真总结建国以来企业人事管理的经验，研究探索近几年来改革的实践，继承发扬党和国家干部人事工作的优良传统，不断完善企业人事管理制度，这是摆在广大企业人事管理工作者和理论工作者面前的一项任务。令人欣喜的是，江苏省人事局的几位同志，经过两年的努力，撰写了《企业人事管理概论》。这本书的出版发行，对总结企业人事管理的经验，特别是近几年改革的经验，传播和普及企业人事管理的理论知识，必将起到积极的作用。

《企业人事管理概论》一书具有鲜明的特点。首先是总结和体现了近几年改革的成果。这几年，企业的人事管理，无论是管理体制，还是具体任用形式，都作了较大的改革。这些改革成果，在书中都得到了理论的概括和升华，从而使本书具有强烈的改革精神。其次，覆盖面较广。本书不仅讲了全民所有制企业的人事管理，也讲了集体企业以及外商投资企业的人事管理；不仅讲了人事管理的各个环节，也讲了企业的机构设置和定员编制，这就使本书具有更广泛的应用价值。第三，历史跨度大。本书比较系统地介绍了企业人事管理的沿革进程，这种将历史与现实结合起来研究的方法，有助于总结经验，思考未来的改革。

我相信，《企业人事管理概论》的出版发行，一定会引起企业人事管理工作者和理论研究者的兴趣，推动企业人事管理的科学化、法制化建设。

祝《企业人事管理概论》出版发行成功！

国家人事部政策法规司司长 徐颂陶

1990.4.北京

第一章 企业人事管理的内容和原则

企业是国民经济的基本单位。企业人事管理是企业管理和国家人事管理的重要组成部分。企业人事管理有其特定的内容，并遵循一定的原则。

第一节 企业人事管理的内容

一、企业人事管理的涵义

企业、企业管理、企业人事管理是紧密相联的三个概念。

企业，是指从事生产、流通或服务经济活动，并具有法人资格，实行独立核算的盈利性经济组织。《中共中央关于经济体制改革的决定》指出：“要使企业真正成为相对独立的经济实体，成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品的生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，成为具有一定权力和义务的法人。”这是对社会主义企业涵义的全面概括。根据上述涵义，企业具备以下几个特点：第一，企业必须是一个经济组织，是直接从事经济活动的经济实体；第二，企业必须是一个盈利性的经济组织，独立核算，自负盈亏；第三，企业必须是一个具有法人资格的经济组织，它必须正式在政府有关管理部门注册备案，有特定的名称、固定场所、组织机构和组织条例章程，能独立对外行使法定权力和承担法律义务。我国的企业是发展社会生产力的直接承担者，是国民经济的基本细胞，它在国民经济的发展中起着十分重要的作用。

企业管理，是指通过计划、组织、协调、指导、控制等方面的职能手段，来合理利用企业的人力、物力、财力、市场等，以便

最大限度地满足社会需要，争取最好的经济效果。企业管理是由许多劳动者从事共同劳动和协作劳动而引起的一种指挥职能。马克思曾经指出：“凡是许多人进行协作的劳动，过程的联系和统一都必然要表现在一个指挥的意志上，表现在各种与局部劳动无关而与工场全部活动有关的职能上，就象一个乐队要有一个指挥一样。”^①随着生产的社会化，共同劳动的规模越大，劳动分工越细，协作越紧密，管理也就越复杂、越重要。先进的科学技术和先进的管理，已成为现代经济高速前进的“两个车轮”。现代企业管理的内容通常被归纳为八大管理：计划管理、生产管理、物资管理、技术管理、质量管理、设备管理、人事管理、财务管理。人事管理是其中的一项重要内容。

企业人事管理，是指为了调动企业职工的积极性，开发企业人力资源而对企业职工实施的综合性的全面管理。它包括对企业职工的招收、培训、调配、考核、奖惩、工资、福利、晋升、退休、辞职、辞退等方面和环节的管理，它是企业管理的重要内容之一。企业人事管理有广义和狭义两种理解。广义的企业人事管理泛指对企业所有人员的管理，既包括对企业管理人员和专业技术人员的管理，也包括对企业工人的管理即劳动管理。在过去劳动人事合一的管理体制下，广义的企业人事管理也常称之为企业劳动人事管理。国外书刊谈及的企业劳动人事管理，一般都是广义的。狭义的企业人事管理仅指对企业中的经营管理人员和专业技术人员的管理而不包括对企业工人的管理，即所谓的企业“干部管理”，不包括“劳动管理”。本书述及的企业人事管理，一般是就狭义而言。在我国，企业的经营者、管理人员和专业技术人员通称为“干部”，这部分人员的管理方式与企业工人的管理方式相比，有很大的差异，在管理体制上，前者由组织人事部门管理，而后者由劳动部门管理。随着企业人事制度改革的发展，干

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

部能上能下、人员择优聘用的逐步实行，企业中干部与工人之间的身份界限将日趋模糊，人们会在更多的场合使用广义的企业人事管理概念。

二、企业人事管理的内容

概括地说，企业人事管理的内容包括以下三个方面，即：企业人事管理体制、企业人事管理制度和企业人事管理方法。其中，企业人事管理体制是企业人事管理的“框架”，属“硬件”部分；企业人事管理制度和企业人事管理方法是企业人事管理的主要内容，属“软件”部分，它们共同组成完整的企业人事管理体系。企业人事管理的具体内容，主要包括以下九个方面：

1. 关于企业的人事管理机构和管理权限：要建立和健全企业人事管理机构，合理划分人事管理权限，根据管理权限明确规定人事管理机构的职责范围和工作任务，再根据工作任务配备相应的管理人员，使机构合理、权限明确、人员精干。这是企业人事管理工作得以开展的前提和基础。

2. 关于企业的机构设置和编制定员：应根据企业的性质、规模和特点等因素，合理设置企业内部党、政、工、团等组织机构，合理设置企业生产管理机构。要实行定员定额，规定各类人员比例，严格控制非生产人员，达到“精兵简政”的目的。

3. 关于经营者的产生及其管理：要根据企业的规模及其经营状况，采用不同的方式，选拔企业经营者，并赋予相应的职、责、权、利。对选拔出来的企业经营者要严格考核，严明奖惩，加强培训，并逐步形成一套完善的管理制度。经营者的产生及其管理是企业人事管理的重要内容，是当前企业人事制度改革的重要研究课题。

4. 企业内部各类人员的任用：企业内部各类人员的任用包括企业经营集团的整体优化、专业技术人员的技术职务聘任制、企业中层管理人员的聘用及一般管理人员的优化组合。此

外，对聘余人员、富余人员的妥善安置也是其中的重要内容。搞好企业内部各类人员的任用对于搞好企业人事管理工作有着十分重要的作用。

5. 对企业职工的激励：对企业职工的激励包括企业职工的工资、企业职工的考核、企业职工的奖惩、企业职工的晋升等内容。企业职工工资既是企业职工生活的一种保障，又是对企业职工的一种激励。加强对企业职工的激励，对于调动企业职工的积极性，搞好企业各项工作有着十分重要的意义。

6. 企业职工的保障：企业职工的保障包括企业职工的福利、企业职工的劳动保险和企业职工的民主权利等内容。我国企业职工的保障是由我国的社会主义性质和工人群众当家作主的地位决定的，体现了我国社会主义制度的优越性和国家对广大职工的关心和爱护。

7. 企业职工的更新：企业职工的更新包括企业职工的招收；企业职工的退休、退职；企业职工的辞职与辞退；企业职工的培训和企业职工的流动等方面。企业职工的招收和退休退职，是指企业职工的人员更新；企业职工的培训是指企业职工的素质更新。企业职工的流动包括内部流动和外部流动，它有助于促进企业人员素质和人员结构的更新。

8. 思想政治工作与企业人事心理：思想政治工作是我们的优良传统，也是我国人事工作的优良传统，是搞好企业人事管理工作的政治思想保证，具有十分重要的意义。但是近年来，思想政治工作特别是企业思想政治工作被“弱化”。为此，必须加强企业思想政治工作，提高思想政治工作的地位和权威性，深入研究企业人事心理，以提高企业思想政治工作的科学性。

9. 企业党组织的建设：搞好企业党组织的建设是搞好企业人事管理工作的根本保证。根据前一阶段企业党组织被削弱、党的领导作用被“淡化”的倾向，我们必须加强企业党组织的建设，强化党的思想建设、组织建设和作风建设，确立企业党组织

在企业中的政治核心地位，以保证监督党和国家方针政策的贯彻实施，确保企业的社会主义方向。

三、企业人事管理的性质

马克思在《资本论》中分析资本主义企业管理时指出：“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。”^①资本主义企业的生产过程，一方面是制造产品的社会劳动过程；另一方面是资本的价值增值过程。就前者来说，为了完成制造产品的社会劳动过程，企业需要使生产有计划、协调地进行，需要高度集中统一的指挥管理系统，这是生产过程的客观要求，是企业管理的“自然属性”。这种属性和资本主义剥削制度没有本质联系，它是社会化生产条件下企业管理的共性。就后者来说，为了实现资本的价值增值，企业管理还要为维护资本家的利益而进行监督，这是企业管理的“社会属性”。这种属性和资本主义剥削制度的本质特征有着直接的联系，是不同制度下企业管理的个性。

作为企业管理重要内容之一的企业人事管理，也具有二重性，这种二重性是由资本主义生产过程的二重性所决定的。从资本主义企业制造产品的社会劳动过程方面来看，为了适应社会化大生产的客观要求，企业需要通过人事管理为自身提供大批质量合格的劳动者和管理者；从资本的价值增值过程方面来看，为了维持资本主义生产关系，企业还必须通过人事管理为资本家提供大量的剥削对象。

社会主义企业人事管理同样也具有二重性，即管理的“自然属性”和“社会属性”。这是因为，社会主义企业生产也是一种社会化大生产，它需要一整套与社会化大生产相适应的人事管理

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，第431页。

制度和人事管理方法，这是企业人事管理的自然属性。同时，这种社会化大生产又是在社会主义生产关系的条件下进行的，它必须通过生产过程，不断地生产和再生产出社会主义的生产关系，以维护和延续社会主义生产关系，这是企业人事管理的社会属性。由上可知，社会主义企业人事管理与资本主义企业人事管理之间表现出鲜明的异同点。

社会主义企业人事管理与资本主义企业人事管理相同之处表现在：第一，都要求有一个合理的人事管理体制。即要求有一个职责分明、效率很高的人事管理机构，有一个决策、执行、信息反馈、监控等功能齐全的管理体系，以便随时根据企业发展战略的变化作出相应的、正确的人事决策，并组织实施。第二，要求有一套严密的人事管理制度。即要求有一套包括人员任用、考核、奖惩、晋升、培训、工资、保险、辞职、辞退等内容在内的人事管理制度，使人事管理有章可循，行之有效，适应组织生产的需要。第三，要求有一套科学的人事管理方法。即要求将现代管理理论和现代管理方法中的合理部分引用到企业人事管理中来，并广泛采用电子计算机等先进的管理手段，以期不断提高企业人事管理的效率和水平。

社会主义企业人事管理与资本主义企业人事管理的不同之处表现在：第一，企业人事管理的目的截然相反。资本主义的生产目的是为了资本家阶级攫取越来越多的剩余价值，即为了价值的增值，严格的科学的人事管理仅仅是为了达到这一目的的一种手段和方法。社会主义的生产目的是为了最大限度地满足社会日益增长的物质和文化生活需要，社会主义企业的人事管理，则是为实现社会主义生产目的服务的，归根结底是为广大人民群众利益服务的，这是社会主义企业人事管理与资本主义企业人事管理的根本区别。第二，企业职工在管理中所处的地位和作用完全不同。在资本主义企业人事管理过程中，职工仅仅是作为被管理、被奴役的对象而存在的，他们只能被动地遵守工厂制定的人事规

章制度。资本主义企业有时也搞一些所谓的“参与管理”，但那仅仅是掩盖管理的资本主义性质，缓和劳资矛盾的一种手段而已。在社会主义企业人事管理过程中，广大职工既是被管理者，又是管理者。这是因为，在社会主义社会，职工是企业的主人，不少人事规章制度，是广大职工通过民主程序制订出来的，在其实施过程中也充分体现了民主管理、民主监督的精神。第三，分配的性质也迥然相异。资本主义社会是按“资”分配，资本家凭借对生产资料的占有而无偿占有工人创造的全部剩余价值，企业职工只能按照自己劳动力的价值或价格得到一份收入。发达资本主义国家企业职工的收入不断提高并没有改变资本主义分配的性质，职工收入在整个国民收入中的比例相对下降或是不变的趋势。在社会主义社会，由于生产资料公有制占主导地位，不存在凭借生产资料占有他人财富的经济基础，企业职工实行按劳分配，是公平合理的。尽管在社会主义初级阶段还存在着一些社会分配不公的现象（党和国家正在努力改变这种现象），但在整个社会分配过程中不占主导地位。

弄清社会主义企业人事管理的性质对于搞好我国企业人事管理和企业人事制度改革有着极为重要的意义。社会主义企业人事管理的自然属性要求我们在企业人事管理和企业人事制度改革过程中，大胆学习和引进西方先进的管理理论、管理方法和管理手段，学习其先进的管理经验，包括学习其管理制度中的合理成份，以满足组织社会化大生产的需要，这是一方面。另一方面，社会主义企业人事管理的社会属性要求我们要严格区分不同社会制度下企业人事管理制度的性质、作用，要坚持社会主义方向，加强党的领导。在企业人事管理过程中，要充分发挥党组织的监督保障作用，充分发挥广大职工的主人翁作用，努力建设一个有中国特色的、现代化的企业人事管理体系。

四、研究企业人事管理的意义

企业人事制度改革以及由此引发的对企业人事管理的研究和探索，是我国社会生产力发展到一定阶段的必然产物，是革除现行企业人事制度所存弊端的需要，是我国经济体制改革和干部人事制度改革的需要，也是开发人才，促进社会主义社会人的全面发展的需要，因而具有客观的历史必然性和重要的现实意义。

1. 研究和探索企业人事管理有助于发展社会生产力，促进我国四化建设发展。生产力，是指人们征服自然、改造自然、获得物质资料的能力。它包括实体性因素（劳动者、劳动资料和劳动对象）、渗透性因素（科学、技术等）和运行性因素（管理、信息）。生产力的实体性因素就是我们通常意义上的“生产力三要素”，即劳动者、劳动资料和劳动对象。劳动者——人的因素又是生产力诸因素中起决定作用的因素，是最积极、最活跃的因素。这是因为，人有物所没有的主观能动性，一切价值的形成和物质财富的创造，都要通过活劳动和物化劳动的结合。再先进的科学技术，没有人去掌握，也不可能变成现实的生产力，而且，科学技术的发展本身就是人创造的结晶。所以，马克思把劳动者称作“最强大的一种生产力”。这就是说，人在生产力中的作用，不仅表现在人是最主要的因素，还反映在他能够制约生产工具及科技、信息和基础设施等生产力因素的各个部分，人的知识、才能和受教育的程度，决定着生产力的发展水平。如果撇开人的因素的发挥，而去奢谈社会生产力的发展，显然是不可想象的。因此，发展社会生产力，推动我国四化建设，我们必须重视对“人”的研究，必须重视对企业人事管理的研究，只有这样，才能充分调动企业广大职工的积极性和创造性，使生产力诸要素中“人”这个主导因素真正地活跃起来，从而推动社会生产力的进步和我国四化建设的发展。

2. 研究和探索企业人事管理有助于兴利除弊，革除现行人

事制度中的缺陷和弊端。由于多方面的原因，我国的企业人事管理制度很不健全，很不完善，存在着这样那样的缺陷和弊端，有些地方还十分严重，突出表现在企业干部的“铁交椅”，企业职工的“铁饭碗”和“铁工资”上面。由于“铁交椅”的存在，优者无法上，劣者不能下，不思进取者坐熬年头，以待晋升。由于“铁饭碗”、“铁工资”的存在，职工干好干坏一个样，干多干少一个样，甚至干与不干一个样，广大职工的积极性和创造性受到压抑，延缓和阻碍了企业的发展。为了革除现行企业人事管理制度的弊端，调动广大职工的生产积极性和创造性，促进企业的发展和振兴，我们需要弄清楚，现行企业人事制度中哪些是好的，需要坚持和发扬，哪些属于弊端，需要加以革除，以及如何革除，需要什么样的条件等，这就必须对企业人事制度进行一番系统的研究和认真的反思。

3. 研究和探索企业人事管理有助于推动我国经济体制和政治体制改革的深化。搞活企业是整个经济体制改革特别是城市经济体制改革的中心环节。而企业人事制度的研究和改革，是搞活企业的重要途径和手段。从经济体制改革的内容来看，我国经济体制改革的重要内容之一就是改革企业的经营机制。承包制、租赁制、股份制等形式，都是企业经营机制改革的有益探索。实践证明，如果企业经营机制改革不与企业人事制度改革相配套，就会举步维艰，甚至根本无法进行。例如，如果不引入竞争机制招标选聘企业经营者，而依旧沿用过去的委任制，企业承包、租赁就无法顺利进行。就政治体制改革而言，实行党政分开、进一步下放权力、改革政府工作机构、改革干部人事制度，强调走群众路线密切联系群众，完善社会主义民主政治等，都或多或少地与企业人事制度改革有直接或间接的联系。以干部人事制度改革为例，深入研究和探索企业人事管理制度的改革，建立、健全独具特色的企业人事管理制度，将有助于改变目前对干部集中统一管理现状，改变用管理党政干部单一模式管理所有人员的现