

中華民國二十四年六月

人事管理學會第一週年紀念刊



人事管理學會第一週年紀念刊目次

名譽理事近影

理事長暨理事近影

總副幹事暨幹事近影

本會附設第一屆講習所畢業式攝影

本會一年工作概況

本會成立會紀錄

本會緣起

本會簡章(附入會書)

本會第一年會員錄

第一年十二次理幹事會紀錄摘要

第一屆講習所簡章

第一屆講習所講授程序表

第一屆講習所學員錄

人事管理學會第一週年紀念刊目次

上海圖書館藏書



S541 212 0022 2437B

上海圖書館藏書

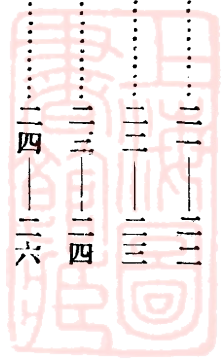
.....	一	三
.....	三	四
.....	四	五
.....	五	六
.....	七	四
.....	四	五
.....	五	六
.....	六	七
.....	七	二



~~1519909~~

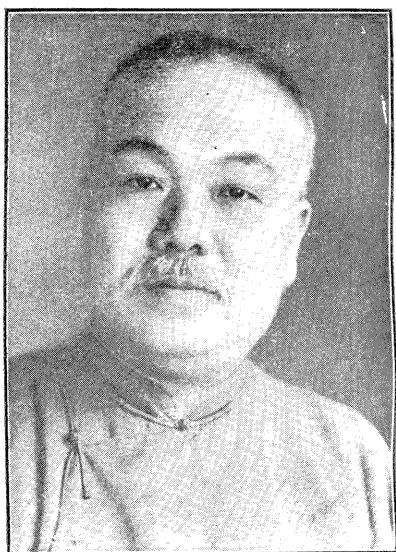
人事管理學會第一週年紀念刊目次

第二屆講習所簡章.....	二一
第二屆講習所初級班講授程序表.....	二二
第二屆講習所高級班研究程序表.....	二三
第二屆講習所初級班學員錄.....	二四
第二屆講習所高級班學員錄.....	二六
本會附設通訊研究所簡章.....	二五
我國人事管理發展的途徑.....	二六
捲煙廠之人事管理.....	二九
印刷工場之工資及契約.....	二九
銀行員生之進用.....	三三
銀行業的人事管理.....	三五
牛乳場之人事管理.....	四一
教育界的人事問題.....	四三
人事管理與組織工程.....	四五
人事管理的先決問題.....	七七
本會收支報告表.....	七七
人事管理狀況調查表.....	七八
.....	八〇
.....	八一
.....	八三
.....	九三





名譽理事
江問漁先生



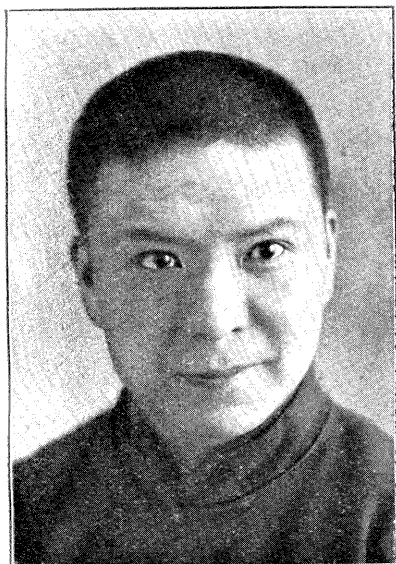
名譽理事
王雲五先生



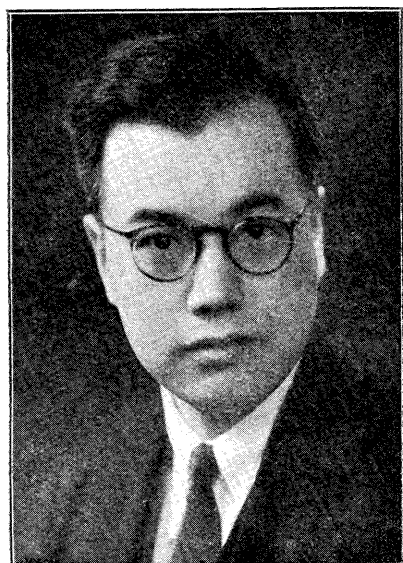
名譽理事
曹雲祥先生



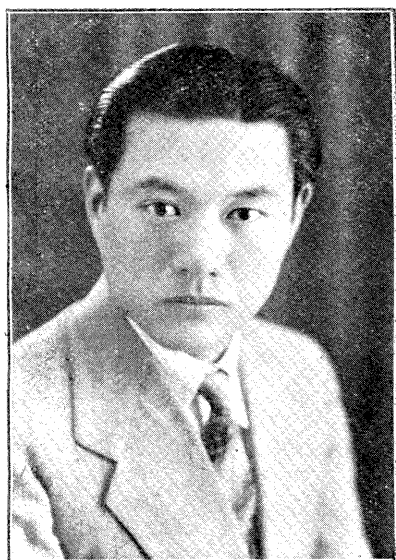
名譽理事
戴志騫先生



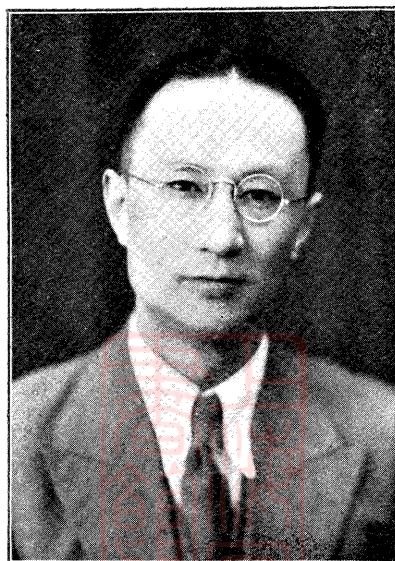
事 理
生 先 芸 久 史



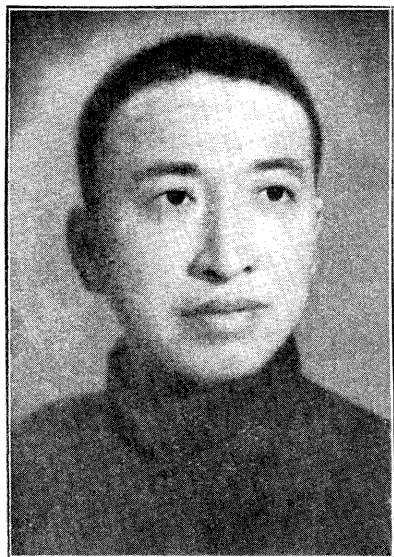
長 事 理
生 先 儒 清 何



事 理
生 先 保 雲 章



事 理
生 先 隱 哲 屠



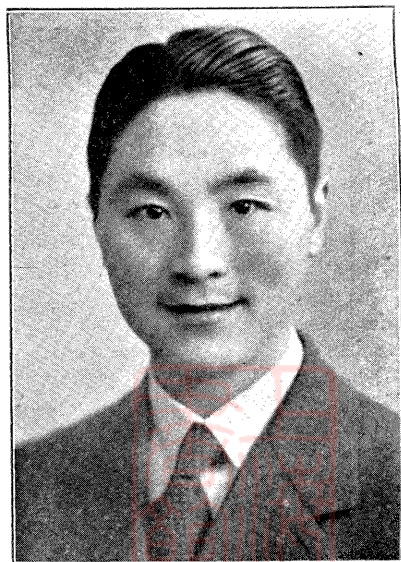
事 理
生 先 堯 仰 潘



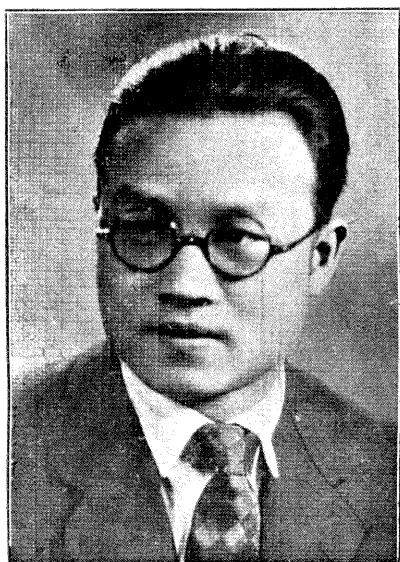
事 理
生 先 玉 衛 楊



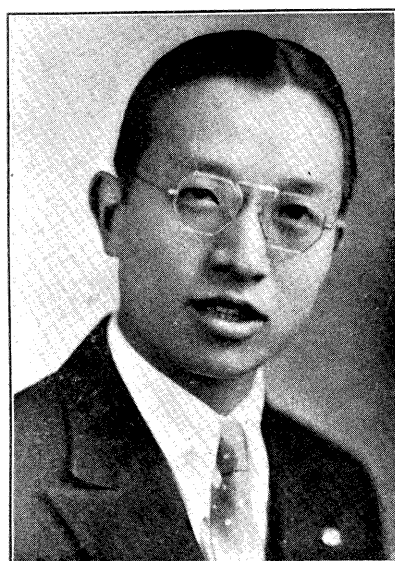
事 幹 總
生 先 民 素 張



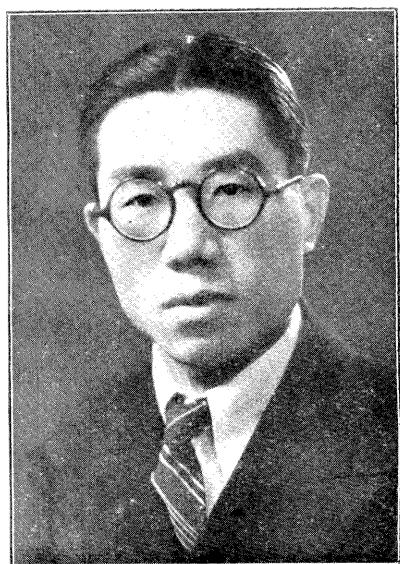
事 理
生 先 元 炳 顧



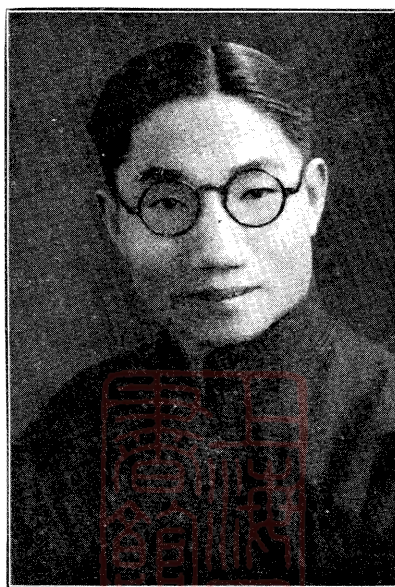
事 幹
生 先 泉 崇 楊



事 幹 總 副
生 先 民 亦 曹



事 幹
生 先 文 宗 吳



事 幹
生 先 漢 文 鄭



中華教育社

人事管理學會附設人事管理講習所第一屆畢業學員暨講師合影
 民國廿九年

人事管理學會一年工作概況

何清儒

我國提倡人事管理，是近數年的事。大的機關，如中國銀行，商務印書館等，在六七年前即開始人事管理的組織與工作。其他實業機關，如康元製罐廠，申新紗廠等，亦早有人事管理的設施。所以人事管理的倡興，是一種自然的發展，並不能歸功於某團體或某個人。但是這幾年來各機關注意人事管理的雖不少，分頭進行的亦有數處，而對於聯合有組織的研究與推行，尙沒有表示。

民國廿三年春中華職業教育社同幾位担任人事管理的人，鑒於共同研究聯合推行的重要，遂思集議辦法。最初提議召集討論的，有潘仰堯，屠哲隱，史久芸，諸先生，及作者。所約請的人都是實際負人事管理責任，或對於這種工作有研究興趣的。廿二年四月十九日開首次會議，討論的結果是組織本會，並推當日出席的為發起人，徵求會員。這是人事管理學術在我國有組織的提倡研究的起原。

五月廿四日本會開成立會，會員已有約三十人。當場討論會章，修正通過，並選舉理事。當選者為，史久芸先生，屠哲隱先生，顧炳元先生，潘仰堯先生，章雲保先生，楊衛玉先生及作者七人，並公推作者為理事長。後由理事會聘請張素民先生為總幹事，曹亦民先生為副總幹事，楊崇泉先生，吳宗文先生，鄭文漢先生為幹事。自是本會組織得以完成，而各項會務開始進行。

本會工作範圍，根據會章，為人才訓練，實施設計，問題研究，方法試驗。而實行方法經理事會議決為訓練，演講，調查，出版等事，故本會會務均依照這些原則去進行。在此一年內進行會務可述者可分下列數端：

一、理事會 依照會章，每月舉行理事會一次，計劃本會工作。本會自成立後，按期舉行，從未延脫。每次輪流由理事一人招待聚餐，故除各種會務得以決議外，對於精神之團結，亦增進不少。所有理事會議決事項，無不見諸實行。故每會必議，每議必決，決後必行，這是本會的特點。歷屆理事會記錄已摘要列表載於本刊。

二、講習所 本會為訓練實施人事管理人才起見，經第五次理事會議決，舉辦人事管理講習所，聘請專家擔任講授。每期講授十二次，於每星期日舉行。招收學員共六十餘人，於十月七日開學，十二月卅日正式結束，舉行測驗，發給證書，並舉行畢業談話會。除正式講授外，並按學員職務分組，舉行討論二次，以補不足。參加學員，莫不認為獲益良多，並以為講習所有繼續舉行加高程度的必要。後由第九次理事會議決舉行第二屆講習所，並分初高兩級。此次各收學員約二十人，於三月三日開學上課，現正在進行中。我國對於人事管理施行正式訓練，除作者曾在大夏大學授人事管理一課外。此為第一次。

三、演講會 本會為便利會員研究，增進人事管理學識起見，特於第六次理事會議決每月舉行演講會一次，請名人專家演講。自十月份起，按期舉行，已請講員有戴志憲先生，黃任之先生，程海峯先生，楊蔭溥先生等，均係對於人事管理有深切研究者。每次開會採聚餐方式，參加者平均約三十餘人。

四、調查 實施人事管理的狀況，是研究改進的根據。為明瞭各機關管理人事實際情形起見，本會曾擬就調查表二種：一種通函徵求答案，一種由理事或會員親往調查，二者均已開始進行。收回者雖尚不甚多，但頗有參攷價值，出發調查亦曾舉行數次。惟調查工作繁重，不能一時完畢，尚須繼續進行，以求完滿。

五、出版 學術的提倡，有賴出版的地方很多。本會曾數次計劃出版定期刊物，奈以人財俱感不足，未克實現。本年內已出版者，有講習所第一屆講義合訂本，內容有十二講，均係專門著述。我國關於人事管理的專藉很少。

除拙著人事管理外，此册講義，實爲研究者最重要材料。除講義外，本會會刊行人事管理學會之組織與工作以爲對外宣傳之用。

以上幾項會務可以簡單的表示上年度工作的概況。除此之外，還有可報告的兩項：一是會員，二是經費。本會會員，屈至現在，共有個人會員一百零三人，團體會員十一處。個人會員之中，大多數是工、商、金融界，負責的職員，有少數是大學教授或學員，都是對於人事管理很有興趣的。團體會員爲數雖不甚多，但這些機關都是實行人事管理有成績，或正努力進行的，這是很可快慰的一點。不過還有個人與團體，對於本會進行很有策勵的地方，而未加入作會員的很多，希望都能加入，共同努力。

經費出入數目，本刊內另有詳細報告。此處能提出的卽概括的情形。本會所有職員，除書記一人及工役數人得每月津貼數元外，概不支薪。一切用費均由會員會費及講習所學員學費支出。會所因附設於中華職業教育社內，不納租金。其他便利，如電話，電燈等，亦省費不少。按現今會務狀況，收入固尙敷支出，但欲求會務發展，經濟能力實不充足。卽就出版一事論，卽無把握，其他如購置圖書，聘請職員，租賃會所等均無力實行。故經費的擴充，是會員及贊助人應共同努力的。

一年的工夫本極有限，本會雖已在各方面有相當的努力，但決不能自居成功。一年來幸賴會員的贊助，名譽理事的指導，理事的籌劃，幹事的努力，得對工商界稍有貢獻。但本會正在奠基時代，一切會務都需要指導贊助。尚望各方多多供給，以求發展，而利社會，則幸甚，幸甚。

人事管理學會成立會記錄

地點 中華職業教育社

日期 廿三年五月二十四日下午四時卅分

出席者 何清儒 中華職業教育社

吳溫玉 大夏大學

陳堯三 中國國貨公司

虞文新 同上

顧炳元 華豐搪瓷廠

章雲保 同上

江問漁 中華職業教育社

施養勇 全上

史久芸 商務印書館

湯淑吾 全上

謝珍源 全上

屠哲隱 南洋煙草公司

戴志騫章代 中國銀行

潘仰堯 上海職業指導所

楊衛玉 全上

一、公推何清儒先生為主席。

二、主席報告本會籌備經過。

三、討論本會簡章，議決修正通過。

四、選舉理事，當選者為何清儒十一票、史久芸十一票、屠哲隱十一票、顧炳元九票、潘仰堯九票、章雲保七票、

楊衛玉六票。後補理事為戴志騫三票、虞文新三票、陳堯三三票。

人事管理學會緣起



無論經營任何事業，人事管理，最占重要之位置。輒近事業日繁，為求效能增進起見，盛行科學管理，對人對事，在在有研究改進之必要。近頃各著名金融工商機關，以及文化教育團體，均注意於人事之管理，或設委員會以董其成，或設專科以主其事。惟以初辦之時，人自為政，各異其趣，既乏改進之機會；又缺觀摩之工夫，摘埴冥行，極為憾事。最近各處主辦人事管理同人，認為人事管理，既屬一種極重要之事工，又為發展事業所必需，應即組織團體，共同研究，俾集思廣益，得互相取法之方；去短擷長，有彼此改進之地。爰由中華職業教育社，約集擔任人事管理工作及對於人事理富有興趣之同志，出席討論，發起本會，完全以研究學術為宗旨。希望熱心人事管理之同志，與贊助人事管理之先進，惠然加入，以玉其成。異日本會於人事管理上，得有貢獻，直接促成事業之發展，間接助長社會之進步。作始也簡，將畢也鉅。區區之意，當為海內宏達所許乎？

人事管理學會簡章

民國二十三年五月二十四日成立大會通過

第一條 名稱 本會定名為人事管理學會。

第二條 宗旨 本會專事提倡與研究人事管理問題，以求此項事業之推行及改進為宗旨。

第三條 工作 本會應辦之工作規定如左。

(一)人才之訓練，(二)實施之設計，(三)問題之研究，(四)方法之試驗，(五)其他。

第四條 會員 本會會員分為二種。

(甲)團體會員 凡辦理或志願研究人事管理之團體機關，得加入本會為團體會員。

(乙)個人會員 凡擔任人事管理工作或對於人事管理有興趣者，經本會會員之介紹，得加入本會為個人會員。

第五條 職員 本會由會員大會選舉理事七人或九人，由理事互選理事長一人，主持會務。本會由理事會聘請總幹

事一人，幹事若干人，處理會務。理事為名譽職，任期一年，連選得連任。

第六條 會費 團體會員年納會費銀十元。個人會員年納會費銀二元。

第七條 會期 會員大會每年一次，於五月中舉行。理事會每月舉行一次。討論會，講演會等，得臨時召集之。

第八條 會址 本會附設於上海華龍路八十號中華職業教育社。

第九條 附則 本簡章如有未盡事宜，得提出於會員大會修正之。

人事管理學會個人會員入會書

今贊成人事管理學會之宗旨願加入為個人會員并開具履歷如下：

姓名 字 性別 年齡 籍貫

出身

經歷

所在機關

現在住址

永久通訊處

民國

年 月 日

入會人

簽名

電話

介紹人

簽名

人事管理學會團體會員入會書

今贊成人事管理學會宗旨而願加入為團體會員

機關名稱 地址 電話

代表人姓名

本機關蓋章

代表人簽名

介紹人簽名

中華民國

年 月 日

注意 請同時付會費二元寄交上海華龍路八十號本會

請同時付會費十元交上海華龍路八十號本會



人事管理學會第一年会員錄

(以入會先後爲序)

甲 個人會員

姓名	通	信	處	電	話
何清儒			上海華龍路八十號中華業職教育社		八四八一七
江問漁	同				八三〇五二
楊衛玉	同				同上
潘仰堯			上海華龍路八十號上海職業指導所		同上
史久芸			上海河南路商務印書館		九三三一〇
屠哲隱			上海東熙華德路南洋煙草公司		五二三三〇
顧炳元			上海老北門路六十號華豐搪瓷公司		八二〇三六
章雲保			上海漢口路中國銀行總管理處		一一〇八九
張素民			上海拉都路一六六弄八號二樓		七〇八六九
曹亦民			上海大西路生生牧場		二〇四八六
鄭文漢			上海華龍路中華職業教育社		八四八一七
楊崇皋			上海華龍路八十號上海職業指導所		八三〇五二
					同上

人事管理學會第一年会員錄



人事管理學會第一週年紀念刊

吳宗文

同

上

同

上

張以藩

上海兆豐路六九〇號

五一七六七

唐澤焱

上海哈同路一四六號中國工商管理協會

三〇七六〇

戴志騫

上海漢口路中國銀行總管理處

一一〇八九

劉百年

浦東周家渡華豐搪瓷廠

浦東四四

何秉時

上海中山路大夏大學

閘北二七七〇〇

湯淑吾

蘇州醋庫巷六十三號

浦東四五

徐謨君

浦東周家渡章華毛絨廠

閘北二七七〇〇

吳溫玉

上海中山路大夏新村三號

龍華三二

石鑑堯

上海大西路光華大學

八二〇三六

張顯卿

上海老北門華豐搪瓷公司

九五七四七

胡詠駢

上海北京路國華銀行樓上甯紹壽險公司

五〇〇九五

黃樸奇

上海華德路康元製罐廠

八〇三二三

陸仁隣

上海菜市路鴻興染織廠

八四八一七

施養勇

上海華龍路八十號中華職業教育社

八三〇五二

高爭恆

上海天津路美亞織綢廠

九四〇〇〇

曹昂千

上海中山路大夏大學

二〇七〇〇



王惠章 上海南市日暉橋東路一五三號美亞總廠 南市(電話)二一一二二

王劍書 上海梅白格路二八八號

徐益之 上海秦皇島路商務印書館平版廠

五〇六〇一

徐春霖 上海環龍路上海坊五號

八〇二三八

楊立人 浦東周家渡華豐搪瓷廠

浦東四四

虞文新 上海南京路大陸商場中國國貨公司

九二二八二—五

陳堯三

同

上

同

上

謝珍源

同

上

同

上

顧浚泉 上海河南路商務印書館

九二三一〇

丁真桂 上海秦皇島路商務印書館平版廠

五〇六〇一

程守中 上海甯波路機聯會

九〇七六一

水渭臣 上海芝罘路五一號天一味母廠

九四八〇九

李逢唐 太原晉華捲菸廠

太原晉華捲菸廠

黃育珊 上海甯波路長城投資會

一七四三八

羅希暇 上海南京路上海電力公司

一一〇一〇

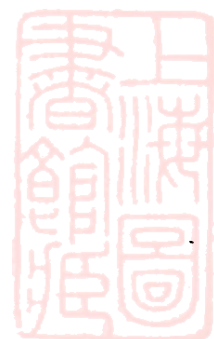
楊蔭溥 上海北京路浙江興業銀行

一八一七〇

林鼎吉 上海江西路申新紡織總公司

一九六二〇

人事管理學管第一年會員錄



人事管理學會第一週年紀念刊

林旭如

上海外灘中國銀行

一一〇八九

李宗文

浦東三林塘三林職業學校

四〇〇一〇

石斯馨

上海北四川路郵政總局

四〇一八六

何憲成

上海北四川路虹口中國銀行

一一〇八九

胡明理

上海外灘中國銀行

五一三〇四

夏盈德

上海平涼路中國亞爾登電電池廠

一一〇八九

蔣宗堯

上海外灘中國銀行經濟研究室

八三〇八四

呂吉人

上海貝勒路恆昌里利民染織廠

二一九二三

卓愷傑

上海勞勃生路中和燈泡廠

一八七八六——九

陳維馨

上海四馬路上海郵政儲金匯業總局

九四〇〇〇

盛煒輝

上海天津路二五六號美亞織綢廠總管理處

三一六一四

朱鴻雋

上海卡德路一九一號

九五〇六二

葉柏華

上海北四川路大德里恆安坊十九號

一八七八五——九

沈國棠

上海南京路大陸商場申報流通園

一一〇八九

王用之

上海四馬路上海郵政儲金匯業總局

一一〇八九

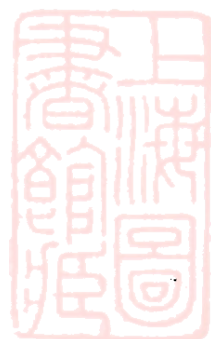
陸聯芳

上海環龍路一七四號

一一〇八九

王頌棠

上海漢口路中國銀行總管理處



胡瀚新 上海西摩路正行女子中學

陶家駢 上海仁記路中國銀行

夏宗禹 上海南京路大陸商場申報圖書館

沈琴梧 上海呂班路蒲柏坊四十六號

孫穎川 上海圓明園路一三一號中國徵信所

鍾偉成 上海徐家匯交通大學管理學院

沈銘 上海呂班路蒲柏坊四十二號

吳國昌 上海牯嶺路毓麟里一〇三弄三號

邵綏之 上海小東門福安公司

丘建廷 全 上

戚福銘 上海四川路三十三號大中華火柴公司

鄧道周 上海靜安寺路一七六〇號上海銀行

華挺生 上海四馬路開明書店

盛廣義 上海北蘇州路兩路局會計處統計科

李子唐 上海東熙華德路南洋兄弟烟草公司

潘兩邨 同 上

鄭倩之 同 上

三〇四一七

一一〇八九

九五〇六二

一八四七四

一四四四一

七〇一五五

一六七八二

八五三〇九

九一九二三

九〇四九五

八三七七〇

全 上

一五二五三

二一三七五

九三〇六〇

四六二〇〇

五二三三〇

五〇一六四

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

同 上

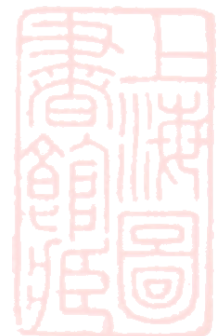
同 上

同 上

同 上

同 上

同 上



孫順興

同

上

五二三三〇

馮家驥

同

上

五二三三〇

周菊忱

上海威海衛路威鳳里卅一號

三四八九四

吳星烜

上海戈登路底浜北大陸機器鐵廠

華界四一二九一

姜雨軒

上海法租界藍維靄路德祥里大陸襪廠

八一九八四

胡志增

上海西門蓬萊路四〇七號中央體育用品公司

二二五五三

張紹基

上海北京路種德里十一號達生綢莊

二〇三二四

沈榮祖

上海白利南路宏業花園一一二號交通橡膠廠

浦東一七六號

許星白

浦東慶甯寺上川交通公司

九二二八〇

徐寄安

上海河南路二五七號中國化學工業社

七一四四八

周心豪

上海霞飛路上海商學院

三五〇六七

周旋冠

上海甯波路錢江里一號錢江公學

三三六九五

倪秀生

真如國立暨南大學

一六九六九

路承華

上海新閘路一〇九五號新亞藥廠

五二二三三〇

龔家禎

上海靜安寺路卡德路口金城銀行

上海東熙華德路南洋兄弟煙草公司

沈安洲

上海蒙古路北公益里二十號

五二二三三〇

韋榮輝

上海東熙華德路南洋兄弟煙草公司

五二二三三〇



陳元凱 上海康梯路仁德坊惠福襪廠

吳培松 上海北站京滬滬杭甬鐵路車務處

金奕梁 上海大連灣路世界書局印刷所

馮柘青 上海北四川路河瑞里一號

喻蔭椿 上海楊樹浦路四六八號申新七廠

劉恩淳 上海南市王醫馬弄思恭里四號

何文翰 上海四川路開灤售品處

劉存良 鎮江中山路江蘇省農民銀行總行

八五四七九

四六二〇〇(接分機十五號)

五三二五八

四六二九二

四六二九三

四六二九四

一五二五三

五九五



二 團體會員

機關名稱

代表人

通

訊

處

電

話

中國國貨公司

虞文新

南京路大陸商場

九二二八二—五

大陸銀行

金慕堯

九江路一一一號

一六九七九

華豐搪瓷公司

顧炳元

老北門路六十號

八二〇三六

中國化學工業社

李祖範

河南路二五七號

九二二八〇

商務印書館

史久芸

河南路

九二三一〇

中國銀行

章雲保

仁記路

一一〇八九

上海圖書學校

徐昨愚

楊樹浦龍江路二二五號

五三一一二

第一年十二次理事會記錄摘要

交通大學管理學院

鍾偉成

徐家匯

上川交通公司

張伯初

浦東慶甯寺

生生牧場

沈九成

大西路一七五

南洋兄弟煙草公司

簡玉階

東熙華德路

第一一年十二次理幹事會記錄摘要

民國廿三至廿四年每月聚餐一次

七〇一五五
浦東一七六號
二二四八六
二二〇九九
五二三三〇

次數	地點	日期	人數	招待	報告	決議	參觀
一	職教社	五·廿四	七	無		一、公推何清儒為理事長 二、聘請張素民、曹亦民，為總副幹事，鄭文漢、楊崇皋 三、開始徵求會員。	
二	中國銀行	六、七	九	章雲保		一、聘請名譽理事若干人。 二、請理事長及總副幹事草擬第一年度工作計劃。	
三	何清儒寓	七、七	八	何清儒		一、通過工作計劃原案。 二、注重演講，訓練出版調查 事，四項工作，并支配負責管理。	
四	職教社	八、七	七	楊衛玉	何理事長赴北戴河，約二星期可返。	通工演講工作計劃	
五	功德林	九、七	九	潘仰堯	已徵得會員卅七人。	一、通過講習所簡章。 二、請何清儒為所長，張素民為教務主任，楊崇皋為事務主任。	

六	華豐搪瓷廠	十、六	九	顧炳元	「人事管理學會之組織與工作」小冊已出版。	一、通過講習所預算。 二、演講會每月一次，假青年會餐室，本月開始。	廠
七	冠芳食店	十一、七	九	屠哲隱	講習所狀況。	一、徵求團體會員由各理事進行。	廠
八	一家春	十二、八	九	史久芸	何理事長赴京，約二星期可返。	一、講習所結果後之一星期日舉行茶話會并攝影。	商務印書館
九	曹亦民寓	一、七	九	曹亦民	一、講習所結果情形 五個。 二、團體會員又增	一、繼續開辦講習所，分初高 二、印行本會年刊。	場
十	張素民寓	二、八	八	張素民	講習所學員分組討論情形。	一通過第二屆講習所簡章。	
十一	何清儒寓	三、八	六	何清儒	第二屆講習所開學情形。	一、編輯「人事管理表式」。 二、籌備年會。	
十二	章雲保寓	四、六	八	章雲保		一、添辦人事管理通訊研究所，通過簡章，并請屠哲隱任所長。 二、每月理事會研究人事問題。	業 中行 別

第一屆人事管理講習所簡章

廿三年九月訂

一、本所專為各工商機關辦理人事管理職務及對於人事管理具有興趣者，作進一步研究之機關。
二、本所由人事管理學會主持辦理。

三、本所由人事管理學會推定所長一人，教務主任一人，事務主任一人，掌理本所工作。

第一屆人事管理講習所簡章

- 四、本所講習時期，暫定為三個月。
- 五、本所學費二元，講義費一元。
- 六、凡本會會員及經團體機關會員正式保送者，得免學費，祇收講義費一元。
- 七、本所得按學員現任職務之性質，臨時舉行特種討論會。
- 八、每週星期日上午十時至十一時為講習時間。
- 九、學員於結束時經攷驗及格，得由本所發給證明書。
- 十、本所訂聘講師如下。何清儒 程守中 屠哲隱 史久芸 張素民 章雲保 顧炳元 曹亦民 朱懋澄
- 十一、本所地址暫假中華職業教育社。
- 十二、本所第一期定十月七日開學。

第一屆講習所講授程序表

次 別	講 題	講 員	講 期
第一次	人事管理導論	何清儒	廿三年十月七日
第二次	職工之選擇與雇用	何清儒	廿三年十月十四日
第三次	職工訓練	屠哲隱	廿三年十月廿一日
第四次	職務之分類分析與說明	曹亦民	廿三年十月廿八日



第五次 成績考查與獎金制度

史久芸 廿三年十一月四日

第六次 調任與升職

章雲保 廿三年十一月十一日

第七次 曠職與遲到

顧炳元 廿三年十一月十八日

第八次 工資之決定及調整

屠哲隱 廿三年十一月廿五日

第九次 工資制度及支付方法

張素民 廿三年十二月二日

第十次 安全與健康

程守中 廿三年十二月九日

第十一次 福利設施

朱懋澄 廿三年十二月十六日

第十二次 職工代謝

何清儒 廿三年十二月廿三日

第一屆人事管理學會講習所學員錄

廿四年一月(以報名先後爲序)

姓名 性別 年齡 籍貫 現任職務 通信處

馮拓青 男 三五 浙江 開北水電公司人事股 上海北四川路阿瑞里一號

盛煒輝 男 二二 江蘇海門 美亞綢廠辦事員 上海天津路二五六號

胡志增 男 二八 江蘇吳縣 中央體育用品公司協理 上海西門蓬萊路四〇七

呂吉人 男 三五 江蘇嘉定 利民染織廠 上海貝勒路恆昌里

虞惠通 男 二四 浙江定海 商 上海天津路八十六號



許星白	男	三九	江蘇崇明	上川交通公司第一股主任	浦東慶甯寺
王劍書	男	二六	浙江杭縣	中和燈泡公司定貨部職員	上海梅白格路二八八
卓愷傑	男	二二	浙江奉化	交通橡膠廠管理員	上海勞勃生路一四〇號
沈榮祖	男	二五	江蘇江陰	國立上海商學院	上海白利南路宏業花園一二二號
周心豪	男	二〇	浙江紹興	上海圖書學校辦事員	上海龍江路二五五號
汪潤之	男	二六	河北	華豐搪瓷公司會計科	上海法租界老北門路六〇號
張明榮	男	二三	江蘇	華豐搪瓷廠工務科	浦東周家渡
盛廣義	男	二二	浙江臨安	申新六廠會計員	上海楊樹浦蘭路
虞以仁	男	二九	江蘇無錫	全 上	全 上
顧曼軒	男	二九	江蘇無錫	無線電公司	上海巨額達路大德村十一號
顧峻德	男	一六	江蘇吳縣	世界書局印刷所	上海大連灣路
金明五	男	二九	浙江紹興	長城投資會副經理	上海四川路大德里慎安坊十九號
葉柏華	男	四七	廣東汕頭		上海甯波路四七號
黃育珊	男	三〇	廣東中山		上海蒙古路北公益里二〇號
沈安洲	男	三一	浙江海鹽		上海福州路
王用之	男	三四	浙江杭縣	郵政儲金匯業總局	全 上
陳維馨	男	二五	福建閩侯		



喻蔭椿	男	二五	浙江	申新七廠絨布部主任	上海楊樹浦路
倪秀生	男	二九	浙江吳興	國立暨南大學	真如
姜雨軒	男	三五	江蘇江陰	大陸機廠	上海藍維壽路德祥里
丘建廷	男			福安公司	上海小東門
邵綏之	男			全上	全上
沈琴梧	男	三七	浙江	工程師	上海呂班路蒲柏坊四十六號
陸仁隣	男	三一	上海	鴻興織造廠工務主任	上海法租界菜市路
路承華	男	一七	江蘇常州	新亞藥廠人事部	上海新開路一〇九五號
陸權謀	男			甯紹壽險公司	上海北京路國華銀行樓上
周鎮邦	男	二七	上海	上海銀行國內匯兌部	上海甯波路
陳璇	男	三三	江蘇崇明	教員	上海市中心區淞滬鎮路橋陸閣小學
吳培松	男	三四	浙江	兩路局車務處	上海北蘇州路
龔家禎	男	二四	江蘇鎮江	金城銀行儲蓄部	上海江西路二〇〇號
周旋冠	男	二五	江蘇常州	錢江公學教員	上海甯波路錢江里一號
錢然	男	二六	江蘇嘉定	江南學院教授	上海霞飛路和合坊六號
高景雲	男	二四	天津	上海圖書學校圖書館館員	上海龍江路二二五號
郭立宗	男	二六	廣東	全上	全上



第二屆人事管理學會講習所學員錄

解漢良	男	二八	河北安次	全	上辦事員	全	
石壁	男	二〇	河北涿縣	全	上工讀生	全	
田迺玉	男	二二	河北大城	全	上又	全	
盧景雲	男	二三	河北保定	全	上組織科	全	
陳鴻恍	男	二一	北平	全	上	全	
李瑞	男	二二	河北大興	全	上	全	
柴琦環	男	一九	北平	全	上	全	
李亞元	男	二九	浙江杭縣	萬森花紗號		上海法租界紫來街渭文坊二號	
沈國棠	男	二八	江蘇常州	申報流通圖書館		上海南京路大陸商場	
夏宗禹	男	二六	江蘇松江	全	上	全	
陶家騏	男	二五	江蘇吳縣	中國銀行		上海仁記路	
鄧道周	男			上海銀行		上海甯波路	
顧浚泉	男	二五	江蘇東海	商務印書館人事科		上海河南路	
吳國昌	男	四五	浙江餘姚	兒童書局董事		上海牯嶺路毓麟里三三號	
陸聯芳	男	二四	浙江蘭谿	富麗華行		上海環龍路一七四	
胡滌新	男	二八	江蘇海門	正行女子中學教員		上海西摩路	
吳景和	男	二〇	金山	汗血書店會計		上海霞飛路樂安坊六二號	



徐寄安	男	二九	浙江甯波	中國化學工業社出納員	上海河南路二五七
葉瀛修	男	二五	浙江鄞縣	蒙藏學院	上海龍華
丁承恍	男	二五	江蘇淮陰		上海華德路誠信坊七一
孫穎川	男	二二	浙江嘉善	中國徵信所	上海圓明園路一二二
華挺生	男			開明書店人事科	上海四馬路
吳星烜	男	二〇	江蘇無錫	大華機器廠工入部主任	上海戈登路底浜北

第二屆人事管理講習所簡章

廿四年二月訂

宗旨

供給對於人事管理研究之機會，增進實施人事管理人才之訓練。

分班

分初級高級兩班。初級講授人事管理之綱要及基本原則，以能實用為主。高級研究人事工作之專門方法與問題，注重理論之探討。

方法

初級以講授為主，輔以討論參觀，共講授十二次，每次均有專題，由專家担任。高級分十二次討論，每次由專家供給材料，指導研究。

學費

初級二元，高級四元，講義費初高級各二元。會員加入者，高初級學費減半。團體會員保送者，照會員計。

報名

自即日起至三月二日止。

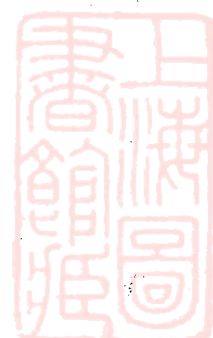
第二屆人事管理講習所簡章

開學 三月三日。

上課地點 華龍路八十號中華職業教育社。

上課時間 每星期日上午九時半至十一時，兩班同時舉行。

人事管理學會講習所初級講授程序表



次 別	講 題	講 員	講 期
第一次	人事管理導論	屠哲隱	廿四年三月三日
第二次	職工之選擇與雇用	史久芸	三月十日
第三次	職工訓練	章雲保	三月十七
第四次	職務之分類分析與說明	程守中	三月廿四
第五次	工作成績之考查	史久芸	三月卅一
第六次	調任與升職	屠哲隱	四月七日
第七次	考勤問題	顧炳元	四月十日
第八次	工資之決定及調整	張素民	四月廿一
第九次	工資制度及支付方法	張素民	四月廿八
第十次	安全與健康	曹亦民	五月五日

第十一次

職工福利

史久芸

五月十二

第十二次

職工代謝

何清儒

五月十九

人事管理講習所高級班研究程序表

次別

討論題目

導師

日期

第一次

心理測驗

陳青士

廿四年三月三日

第二次

職業測驗編製法

陳青士

三月十日

第三次

面洽

史久芸

三月十七日

第四次

調劑工作

何清儒

三月廿四日

第五次

分等評量法

何清儒

三月卅一日

第六次

分類編號及工作分析

曹亦民

四月七日

第七次

時間動作研究

程守中

四月十四日

第八次

工作記錄

屠哲隱

四月二十一日

第九次

工作狀況與效率

屠哲隱

四月二十八日

第十次

疲勞與休息時間的研究

翟克恭

五月五日

第十一次

工業災害與職業疾病

程守中

五月十二日



人事管理講習所高級班研究程序表

第二屆講習所初級班學員錄

姓名

通

訊

處

電

話

陳元凱

上海康梯路仁德坊

八五七九

何止清

上海陶爾斐司路希德里七號

劉棟華

上海西門泰亨里慧斌學校

葛華卿

上海公共租界勞勃生富源里三十八號

趙寅亮

上海南京路大陸商場七二三號

徐萍子

上海拉都路拉都村十六號

官質冰

上海杜美路九號

張翼如

上海霞飛路尙賢坊五拾一號

巢筱亭

上海外灘中央銀行祕書處

羅乃豪

上海橫浜橋克明路天壽里七十五號

蘇爲奇

上海法租界呂班路蒲柏坊一四九號

王二雪

上海蓬路七三〇號

七五九四三
八五五八〇



蔣近溪

上海崑北新疆路德興里四拾四號

劉思厚

上海南市北王醫馬路思恭里四號

第二屆講習所高級班學員錄

姓名

通

訊

處

電

話

王用之

上海四馬路郵政儲金匯業總局

一八七八六

陳維馨

同 上

一八七八六——九

楊乾臣

上海小東門中華路廿四號(福安公司)

租界八三七七〇

王劍書

上海梅白格路二八八號

南市二一九一二

周心豪

上海霞飛路上海商學院

倪秀生

真如國立暨南大學

房兆祺

上海南京路大陸商場七二三號

九四四二二

許星白

浦東慶寧寺上川交通公司

浦東一七六

陸仁麟

上海菜市路鴻興襪廠

八〇三二三

張明榮

上海老北門路六十號華豐搪瓷公司

八二〇三六

楊容唐

上海愛多亞路一二〇號

一五七八一

第二屆講習所高級班學員錄

二五



馮拓青

上海北四川路阿瑞里一號

四六二九四

金奕梁

上海大連灣路世界書店印刷所

五三二五八

鄧道周

上海靜安寺路一七六〇號上海銀行

一二五六〇

黃育珊

上海甯波路長城投資會

二一三七五

葉柏華

上海北四川路大德里恆安坊十九號

一七四三八

徐寄安

上海河南路二五七號中國化學工業社

九二二八〇

顧浚泉

上海河南路商務印書館

九二三一〇

姜雨軒

上海法租界藍維靄路大陸機廠

八一九八四

吳培松

上海北站京滬滬杭甬路車務處

四六二〇〇分機一五

喻蔭椿

上海楊樹浦路四六八號

沈琴梧

上海呂班路蒲柏坊四十六號

何文翰

上海四川路開灤售品處

一五二五三

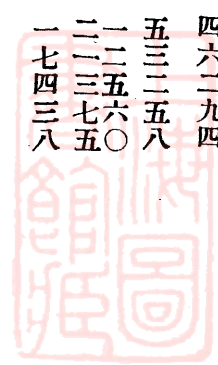
人事管理學會附設人事管理通訊研究所簡章

廿四年四月六日訂

宗旨

本會為便利不克分身以及外埠人士，尙無研究之機會者，得以研究人事管理之理論與實施，特設通訊研究

所。



名額 凡有意加入者：先行通訊報名，滿五十人以上時，即行開辦，并通知繳費。

費用 講義費二元，郵費一元。會員免收郵費。

講義 計二十篇 由本所編印分發。每篇附問句若干，習題一個，由研究員解答。研究員如有疑點或問題 亦可

提交本所導師解答。每修畢一篇，再寄發次篇。

導師 由本會理事幹事及若干專家充任之。

期限 視各人研究之速率而定，但至多為一年，自第一篇講義發交時計起。

所址 上海華龍路八十號中華職業教育社內。

附暫擬講義篇目及導師

一、人事管理概論

何清儒

二、職工之選擇與僱用

屠哲隱

三、職工之訓練

楊衛玉

四、心理測驗之應用

陳選善

五、職業之分類、分析、及說明

曹亦民

六、工作成績之考查

史久芸

七、品性評量之方法

何清儒

八、時間與動作之研究

翟克恭

九、工作疲勞之研究

程守中

十、工作狀況

顧炳元

十一、工業災害與職業疾病

程守中

十二、調任與升職

屠哲隱

十三、考勤與休假

顧炳元

十四、職工代謝

何清儒

十五、工人代表制

屠哲隱

十六、團體保險

胡詠騏



人事管理學會第一週年紀念刊

十七、職工儲蓄

十九、工資與獎金

史久芸

張素民

十八、職工宿舍

廿、勞工法規之要點

章雲保

顧炳元



我國人事管理發展的途徑

何清儒

人事管理本不是一種新事業，因為有工商等事業的機關那一天，即有對人管理的舉動。但就有組織的人事管理而論，在中國不過有七八年的歷史。在這數年中，雖有繼續不斷的演進，但仍可說未脫離胚胎時代；因為各機關雖然設人事部分的不少，舉辦各方面人事工作的亦不少，但求一處能按照計劃實施人事管理，以求逐步發展，而達一關定目標的，尚不多得。換句話說，除多數信疑參半的以外，還有些是試驗進行，沒有認定的方針。

無論謀求何種事業的進展，必先認清方向，然後不致枉費時力。有組織的人事管理在我國是一種新興事業。欲求其發生效力，結果美滿，亦必須根據實際情形，制定進行目標。各機關的性質，沿革，組織，工作等等，均不相同，自然在實施方法上，組織上，手續上等，應有差異的地方。但進行的方針，發展的途徑，有可共同遵守的原則。本文所討論的，即我國實施人事管理，今後謀求進展，應着重的地方。

人事管理可分許多部分，如職工的選擇與僱用，職工的訓練，職工的考績，職工的福利，職工的升調，職工的代謝等等。每部工作均有同等的重要。現今實施人事管理的，往往多偏重一部分，此外不甚注意，尤以對福利工作，特別注意。有的人甚至認福利工作即是人事管理的全部。這種特別注意有兩種原因：一是福利的事容易舉辦，不需要很多專門學識。如食堂、宿舍、交通等的設備，如獎金、分紅、保險等的待遇，祇要有意舉辦，有相當經濟能力，即可成功。另一原因，即是這種工作容易受一般職工的歡迎，因為是直接對他們有益的事。

福利的事雖是人事管理中重要部分，並在我國不講究勞工待遇的情形之下，有竭力提倡的必要；但實施人事管

理的不應專重這一方面，而應對於其他人事工作，亦有發展。其他工作固仍有多種，都有價值，但按作者意見，現今應着重的，即是選擇與僱用；因為選擇與僱用是人與事發生關係的開始，亦可說是人事管理的入口，假若所選用的人員都不適用，不論以後有如何完美的訓練，考查，福利等等，恐亦沒有很大效力。況且在我國今日，用人不上軌道，私交情感仍占勢力的時候，更應注重合理的選用。不但事業本身可以獲益，對於社會亦有很大影響。

所以今後實施人事管理的，應認清合理選擇與僱用的基本重要，打破一切積沿的舊習，採用各種正當的方法，使事得其才，才盡其用，一方面可以增加個人的福利，一方面可以促進事業的效率。即已實行比較合理選擇與僱用的，對於選用的方法，手續等，更當加細研究，力求精密，使所得的結果，更得圓滿。注重人才的選用可認為今後發展人事管理主要途徑之一。

科學的人事管理，不是我國的產物，乃是由外輸入的。無論什麼舶來品，都應詳加審查，並須加以變通、方可應用，這是介紹外來文化一箇通用的原則。人事管理施行於我國，我們雖都承認有極大需要，但人事管理中的原則，方法，組織等，未必都適合我國情形。根據經驗與試驗，方可證明各種的價值。所以勇敢的嘗試，是進步的基礎。實施人事管理的於已有國外的方法，原則等，雖可抱審慎的態度，但實際試驗不可畏縮，因為永不試驗，永不能明瞭牠們的價值。

在各種應試驗的事之中，作者以為方法為最重要；因為現今已有的各種人事管理專門方法，雖不認為完全無缺，但都是根據科學研究出來的，研究人的方法如心理測驗，分等評量，個別調查，等等；研究人的方法如工作分析，時間動作研究，升進系統，待遇標準等等；都是經過多少專家的研究試驗，方到現今地步。這些科學的方法，有如科學上的各種儀器，本可各地通用，但為審慎起見，我們可先試用，再為斷定。

事管理主要途徑之三。

無論何種事業都能由經驗漸漸改進，因為經驗可以指出已得的結果；應去，應留，應改的方法，即可明顯。但經驗所能供給的參攷，不是不勞而獲的，必須加以分析研究，方有意義。一切學術的改進，無非是將經驗，作有系統的整理，分析研究，得到可供參攷的結論。所以對經驗加以研究，是改進的重要步驟。

實施人事管理的，欲求事業的改進，亦應將實施的經驗加以研究，然後方有根據。例如選用人才所採用的方法，究竟有效無效，必須將那選用人才的結果，加以研究，方可斷定。考查成績的方法，究竟是否適當，亦必先將效率調查分析，無從得悉。其他各種人事工作，無不有相仿的情形。

現今實施人事管理的，祇知實行一二種人事工作，而對於施行的效果，尚不知考查，對於已得的經驗，未能分析，失掉許多改進的參攷。今後應將施行經驗，加以考查，以增效率。這即所稱研究工作，實是基本的工作。各實施人事管理機關，在可能範圍內，添辦研究工作，利用專家指導，以求由經驗中，得到改進的參攷，這是發展人事管理主要途徑之四。

一種事業的發展，決不是一人或一機關的能力所能單獨而成的。各人各機關，自應分別努力，但彼此的交換合作，是不可少的。甲的方法，未嘗不可供乙的參攷；共同的需要，未嘗是不可攜手合作。連貫，溝通，協助，合作，是事業發展必需的條件。

實施人事管理，亦有許多地方可以合作的，選擇，訓練，的方法；福利，安全，的設施等；都可互相參攷，對於方法的研究，事實的調查，人才的供給，等問題，有非一機關能力以內的事，可以聯合進行，共得其益。有了這樣的合作，在一國內的事業，方不致零散，重複，並且可增加許多實力，易於發展。

現今我國實施人事管理的往往閉關自守，保守祕密，各人所行的工作，爲奇貨可居，不肯供別人的參攷。人事管理的工作，是對人對事，都有益的，並非如營業的方法可以互相競爭。一個機關的人事工作優良，決不致影響別的機關人事工作惡劣，所以沒有什麼競爭性在內。並且交換合作，可以促進發展，使承受人事管理結果的人，多得利益，整個社會的福利，即可增加。所以實施人事管理機關應多有聯絡合作，這是今後發展人事管理主要途徑之五。

以上共舉五種發展人事管理主要途徑，簡單說來，是：

一、不應專重人事管理的某一部分，如福利工作等，而應對其他方面加以注意。最應注意的，爲職工的選擇與僱用。

二、對於國外輸入的方法、原則等，應抱審慎態度，但應盡量試驗，以定價值。對於方法，更應如是。

三、對於職工應當做人看，不應認爲與機械一樣，對於個人問題，應施行個別調劑，但應根據心理的了解，合事業的需要。

四、對於實施的經驗，應加以分析研究，以求方法的改進。在可能範圍內，應利用專家指導，添辦研究工作。

五、各實施機關不應各守門戶，而應聯絡合作。對於整個學術，可以促進，社會福利亦可增加。

以上五點，自然是就現今情形而論最重要的，不能包括所有應注意的。並且這幾項途徑，都是在各機關實施人事管理範圍以內的。此外如人才的訓練，雖亦是發展途徑之一，但非單獨實施機關所能負責，故不列入。我國人事管理事業，果能依照這幾條路去進行，雖即不能登峯造極，但亦決不致誤入歧途，必有相當的進展，使人與事雙方都得到利益。

此
页
空
白

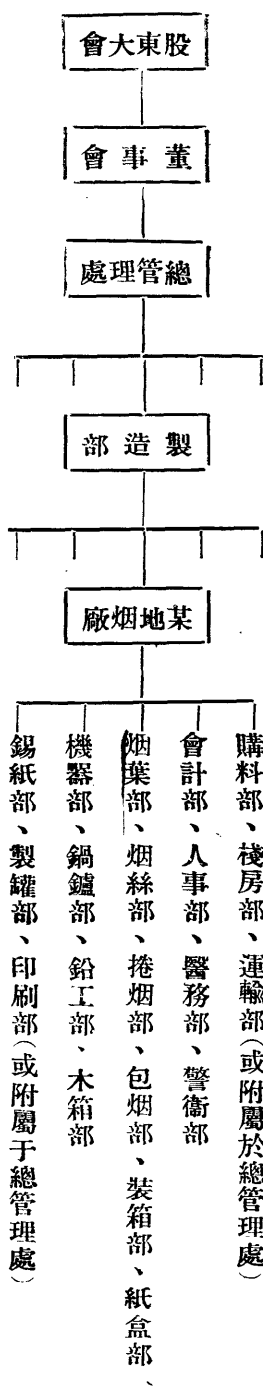


捲烟廠之人事管理

屠哲隱

人事管理之原則，各工業大致相同，但實施方法，則各有其特徵。中國全國有捲烟廠七十餘家，大半設於上海。其中屬英商者九家（包括在香港、瀋陽、哈爾濱者），屬美商者一家。上海有華商捲烟業同業公會，加入者四十家。但洋商之勢力，仍佔一半，華商亦佔一半。洋商之大者推英美烟公司（現已改名）華商之大者首推南洋兄弟烟草公司，次為華成烟草公司。故捲烟工業既盛，則人事管理問題，亦形嚴重。本篇所述者，不限於某家捲烟廠之人事管理，乃一般烟廠之概況及其應行注意之要點而已。

一、烟廠之組織系統 烟廠乃附屬於烟公司。公司之大者設有製造部，總管各地之烟廠。其系統可分列如下。



較小之烟廠可僅分烟葉、捲烟、包裝三部。其他事務由廠長室及各部分負之。所謂人事工作僅為點名（包括曠工、請假、解雇之記錄）。故其組織不密，職權紛亂。

二、雇用 烟廠之工人，大部以曾有經驗者爲宜，可由工頭或工人介紹而來。工人之性別，則女工約佔十分之八。雇用之性質，則可分臨時散工，試用短工，長期月工。臨時散工，大概在烟葉部整理烟葉，忙時招雇，閑時解散。製造程序無此需要者，則無散工。試用短工，各部有之，大概爲期六個月，亦有無期限者，稱爲日工。長工爲永久之正式工人（件工或時工），亦有以月計薪者稱月工，而件工且視爲散工。女工大都爲計件工人，其工作爲包烟、裝罐、製盒、大包、拆骨、理葉、解頭等。女工年齡較輕者，多從事包烟、裝罐、製盒，年齡較大者則從事大包，折骨、理葉、其工作較污。男工則除包工（如鉛工、木工、織帶）外，則幾皆爲時工，而捲烟部，機器部等工人，尤爲技能工人，工資較高。以上海論，烟廠之技能的男女工人，多爲甯波人與浦東人。

在三十年前，英美烟公司接辦浦東日商烟廠（國內最早之烟廠，後俗稱英美老廠，民廿三停閉，）當時女工缺乏，乃派女工頭赴甯波大批招募，經過訓練試用，便成熟手。今則包烟女工，在上海者特衆，因烟廠停閉而失業者亦多，估計約有五千人。

烟廠之選擇工人，有者僅爲體格檢查，先予試用。有者須交照片二張，并填寫志願書與保證書。此外關於勞工管理所應有之雇用手續，則不採用。某外廠對於年齡之限止爲十六歲以上，三十五歲以下。

三、工時 烟廠冬忙夏閑，蓋夏季營業清淡，定貨不旺，時令潮濕，不宜多製。故烟廠之實在工作時間，如其他工業一般，隨營業而轉移。表面上之規定工時，有者爲九小時或十小時。現于忙時，僅有延長工作約二小時，夜工甚少。中午停工一小時，以便午膳及休息。

放假之辦法，則各廠不一。外廠星期日停工。華廠有者一個月內，停二星期日。至於法定之紀念日，則大都停工。此外尚有重要之節令亦大都停工，尤其在陰曆新年，則停工四天至一星期，同時修飾工場。

工人之個人休假，尚無其事。僅某外廠對於西職員得于夏季輪流休假二星期，對於華職員及華工頭有一星期至十日。

四、工資 烟廠之女工，大都計件論磅，在較大之烟廠內作工，每日平均約可獲得一元左右。年輕之女工以手法靈巧，包烟精熟，故所入較優于老婦。包烟計件工資之根據，各廠大都相同，為每包完一千支烟，則得工資若干，以規定之包法不同，故工資略有上下。其總數即根據工資卡片上所打空洞之多少而定。計件工人在計件工作完畢時，亦可暫時改任計時工作，其工資為每小時銀七分。

計時工人之每日工資，在某外廠有最低工資之規定如下。

	成年工人	幼年工人
男	五角五分	四角五分
女	四角五分	四角

計時工人之增加工資，則視其工作成績，遵守廠規而定，大概每年增加一次，其增加之數至少為每日銀五分。例如，原有每日工資為六角者，則增至六角五分。但亦有數年不加者，須俟罷工要求後，則方酌加。管理良好者，則于每一計時工人服務滿一年時即考慮其應否加薪。對於物價增高時，則普遍加薪百分之幾。平時亦有米貼之規定。

某外廠對於全年放假日中之十一天，工資照給，件工則按每日五角五分發給。華廠除月工計薪者外，件工及時工在普通放假日，大概不給工資，僅于法定之紀念日，則放假給資，以日工為限。在延長工作時，則計時工人在延

長時內之工資，增高若干。

工資之支付，無論件工或時工，大概每月發給二次，日期在月半及月底，憑工資票向工帳部領取現款。

五、獎金 獎金之辦法，各廠不同。有者對於捲烟部之當車工人，及領班工頭，于每二星期內發給生產效率獎金，工人達到某標準者，每人可得一元一元半二元之獎金，工頭則按照所轄捲烟車之獲獎者每車可得一元。有者按照每箱勞力成本十元為限，若低于十元者則所節省之餘款，作為獎金，每自先發給一部份與全廠工人及職員，餘款年終結算，但每人所得獎金之數目，按職位及情形而異。有者在年終發給一次盈餘獎金。某外廠「規定對於全年並無過失之工人，于年終給與全年工資百分之四之獎金。」

按諸實際，獎金乃工資之一部分。平時之獎金，則計算麻煩，成本難確。故按照各國趨勢及最新主張，即為工作之可以按件計算者，盡量以件計算工資。廢除各種欺誘工人之效率獎金制度，而採用自古流傳，至今盛行之純粹的計件工資率，(Straight Piece Rate) 簡單便利，雙方有益。對於雇主，則勞力之成本費，照常不變。對於工人，則生產愈多，工資亦愈多而無折扣。同時雇主因獲得較多生產而得節省日常開支并盡量利用機器。至于年終之盈餘獎金，可另行規定。

六、儲蓄 大烟廠各有其儲蓄辦法。有者由公司按照雇員每月薪資，撥給百分之五，存于公司，待五年期滿，則加倍發給。有者于年獎中由公司扣存若干，為期五年，週息一分。有者由公司按照長工全年工資，加給一成，存于公司，利息照算，于離職時歸還。其目的在鼓勵職工恆心服務。

七、團體保險 據所知僅一家烟廠有之，其保額視職位之高下而定，保費全由公司代付。

八、撫卹金 某外廠「對於工人因執行職務以致一部或全部永久殘廢者，按其謀生能力受損之程度，酌給恤金

至多以銀幣一千五百元爲限。關於殘廢之解釋如有爭議時，由合格之醫生三名決定之。對於工人因執行職務以致死亡者之法定承繼人給予恤金至多以一千五百元爲限。」此諒爲國內諸廠中之待遇最優者。次則有對於殘廢者發折半之終身工資，但不得少于十五元，對於因傷斃命者發一千元。其他各烟廠則大都無明文規定，按照情形酌給若干，亦不論因執行職務所致與否。

九、傷病待遇 大烟廠均有醫藥室，聘有醫士。有者聘有中醫及西醫，治療及藥品大都免費。送醫院住診者亦然。在病假期內之工資，有者照給，有者不給，事假亦然，各有其限制辦法。對於因公受傷，除醫藥費外，大都照給工資。

十、分娩待遇 某外廠對於「女工在廠工作繼續滿一年以上者，分娩前後共計給假六星期，如經認爲正當時，並給予津貼三十四元五角，該款于該女工離廠前及回廠後，分兩次發給」，惟事前須有醫生證書。是亦諒爲全國諸廠中之最優規定。有者僅給假一個月，不給工資，惟對於女職員或長短女工得照給月薪，有者另給保產金十元。

十一、解雇與退老 某外廠對於長工終止契約時有規定之手續，最高額爲服務在三年以上者于三十日前預告或發給三十日之工資，以代預告。但犯規開除外。對於年老退職，不能工作或死亡者，則亦酌給。

十二、子弟學校 某外廠津貼每月一千元，某華廠每月津貼約二百元，托工會辦理。其他各廠大都無之。工人補習夜校，亦有由工會辦理者。

十三、哺乳室 某華廠有之，收容女工之吃乳嬰孩四十名，一切費用，由廠方供給。

十四、工會關係 以上海市論，有第四第五兩區之捲烟業產業工會。其經費除會費外，有由某方津貼，有由廠方津貼。其與廠方有者互訂勞資協約，繼續有效。有者其勞資協約已廢而擬重訂不果。實則祇須力求廠規之美滿，

不必節外生枝而另有協約也。

十五、衛生與安全 烟廠中當然有烟葉氣味，烟葉塵埃。管理良好者，有噴霧器，懸在平頂上（限在烟葉烟絲間），又有吸塵器（限在捲烟間之捲烟機上）。如此，確可減少塵埃。至于烟葉氣味，自所難免，僅須空氣清潔流動，則對于衛生無大妨礙，惟平素不吸烟者或不慣聞烟氣者，則一時感覺不適，或且頭昏嘔吐，但久之能成習慣。烟葉中原有「尼哥丁」毒質，但成分甚少，僅以手摸觸烟葉烟絲，則無害可言，惟吸烟過度者，則可中烟草之毒。所憾者，既有烟葉塵屑，則雙手易于沾染，若工人自不謹慎而以手指拭目，則能引起眼疾。此則各工業皆然，端賴工人之個人衛生。

烟廠中除搬運工人，掃地工人外，幾皆有座位可坐，故無疲勞之患，管理不良者，則不置備坐凳，有者且席地而坐。工人既感終日站立之倦乏，則不免設法高臥于廁所中矣。

烟廠中之光線，端賴廠屋之設計，次則端賴電燈之裝置及窗牖之清潔與牆壁之粉刷。空氣之流動，則有者用窗上之電扇及平頂上之電扇。夏季尤為需要，技巧之工人，則能剪摺硬紙條而裝于捲烟機之某輪轉部份上，形同小電扇，可以納涼，但管理人員往往見而斥之，認為遊戲，吾以為不妨聽之。

烟廠中之溫度與濕度，因與製造有關，自有規定。但若干工作部份，仍可調節，以適合衛生。所惜者管理方面不甚注意溫度濕度與疲勞有關，換而言之，與工作效率，生產量實有關也。

烟廠中之聲響雜噪，自所難免，欲有銷聲設備，尙談不到。然仍可藉管理而減少之。例如機器之修理加油，皮帶之整潔光滑，箱車之裝滑輪或橡輪。又例如禁止工人之穿木鞋，故意敲擊物件及高聲談話，均可減少聲響。

至于安全事項，則與各廠相位，不外乎電梯及鍋爐之檢查，機器之防衛，皮帶之承禦，以及太平門梯，救火設

備，救火訓練等是。所幸者烟廠中之意外災傷甚少，亦鮮引火之物。况禁止吸烟，爲各廠之慣例。但管理當局，仍須注意上述各項，以防萬一。

十六、人事管理之組織 是項組織，各烟廠尙無，僅由總經理、廠長、部長等兼任人事工作，或勞工管理。有者進行有方，有者雜亂無章。

十七、雜論 任何較大工廠之人事管理，必須有集中職權之人事管理組織，次則須有合併統一之良好廠規，以作管理之標準。按工廠之管理，嚴格言之，可分生產與人事二項管理。人事管理亦爲一大部份，不可忽視。是故工廠之有工潮者，即可知其人事管理之有缺憾。有者積重難返，致人事管理之新科學，不克施行，是則端賴工廠當局有否整頓人事管理之決心耳。科學管理，若操之太急，行之過嚴，固有其弊，但此非科學管理本身之罪，乃施行者之不得其法也。總之，「事在人爲」，不可「不省人事」。

此
页
空
白



印刷工場之工資及契約

生

人事管理、每因機關種類之不同，工作性質之各異，及範圍之大小，人數之多寡，其施行方法，往往隨之變化，蓋人事管理之原則及目的，固屬盡同，而應採用之方法，為求較高之工作效率計，則儘可隨時隨地因勢制宜者也。茲篇所述，係僅就一般印刷工場中之工資及工作契約問題，提出討論。

(一)工作種類 欲討論任何工場中之人事管理，必須先明瞭其工作之種類及性質。查印刷工作，大略可分為(1)凸版印刷，(2)平版印刷，(3)凹版印刷三種。依每種工作之程序言，又可各分為(1)製版，(2)印刷，(3)裝訂，三類。每類中細目甚多，不勝枚舉。就我國現有印刷工場之情狀言，大致如製版工作中凸版之排字，平版之修片，凹版之彫刻，均全係手藝工作。印刷工作全賴機械。其他則機械與手藝均各參半。以技術方面言，則平版、凹版中之一部份，頗需精深之研究也。

(二)工資制度 印刷業工資制度，在我國通常習慣中，有工頭承包，按時計酬，按件計酬三者之別。茲分別討論之。

(1)「工頭承包制」工頭承包制度之優點為(子)便利管理，(丑)遇工作驟增時，添僱人手，呼應較靈，(寅)遇工作減少時，解僱較易。但其惟一缺點為工頭每不勞而獲，任意剝削工友之利益。

(2)「按時計酬制」，按時計酬之優點為(子)工作易於求精，(丑)工資既有定額，工友生活得有固定的保障，

(寅)僱主得視工友工作成績及勤惰為訂定或變更工資額之標準，工友無從取巧。但其缺點則為(子)工資既

屬固定，與產量無關，不易促進工友努力，(丑)于訂定或變更工資時，頗難求得公允之標準，(寅)工資不易訂定最高額，如不訂定，則年年增加，將無所底止。

(3)「按件計酬制」按件計酬之優點爲(子)依工友生產多寡所表示之正確數字而給予酬報，至爲公允，(丑)工友酬報之多寡，根據其自身之生產能力，足以鼓勵其自勵努力，(寅)管理較易。其缺點則爲(子)工友貪產量之多，工作每易草率，(丑)工友爲圖簡便，不肯作革新之研究。

綜上述情形，工頭承包制不過僱主貪管理及進退工友之便利，而工頭什九未有不任意剝削工友之利益者，自以極力避免爲是。倘有不得已情形，須行此制者，亦至少應附有(子)工頭爲工作之一人，(丑)工資須有公允之支配，兩項條件也。至按時與按件兩種制度，有極精密倘工作之分析，並極有程序之分工合作，使各種工作先後緊湊聯絡，工友無取巧或貪懶之可能，則其產量多寡，既有定律，按件計酬與按時計酬，自無區別。但印刷工業能否辦到此地步，尙屬疑問。况我國印刷之機械及技術方面，尙多欠缺，恐更談不到此。茲再就按時按件兩辦法之優點與缺點，互相比較權衡輕重，似按件辦法確較勝于按時。惟就印刷工場言，如工場管理員，事務員，雜務工友及工友所任工作，大小精粗難易，種類太多，無從規定每件工資，或工作忽多忽少，忽有忽無，未能繼續平均供給者，(如平版印刷製版中之彩色照相修片工作及其他營業無把握之類)，仍不能不按時計算。其他凡每件工資可以求得計算標準而工作能繼續供給者，均可施行件工制度。但應注意下列各項：

(甲)開始須充份準備及試辦 開始施行時，必須先支配工作。假定工資及短期試辦，分述如次。

(1)「支配工作」 凡某種工作可以歸一人承做者，卽以一人爲單位，(例如平版印刷之石印製版)，凡須二人以上合做或雖可分做而工作大小精粗難易，須彼此調劑者，則可以二人或多數人併成一組，爲計算工資之單

位，例如鑄字、排字、鉛印、石印、膠印等。

(2)「假定工資」工作支配完畢，應視某種工作一般市價，及參攷工友生活狀況，預擬一平均工資，作為該工友之假定工資。

(3)「短期試辦」擇工友中之誠實可靠者，先令試辦所指定之件工工作，經過二三個月之較短期間，視其出品數量與前項假定工資相比，求出每件所費工資，數目如較外間市價為高，則應再研究其原因之所在。倘與外間市價彷彿，即以此定價每件工工資，蓋使普通工友所以得到假定工資之數類，苟能努力增加產量，即可超過于假定工資。查事實上工友試辦時，大都技術生疎，工作不免遲緩，嗣後逐漸熟練，產量每易激增，超過假定工資，誠非難事也。

(乙)盡力避免中途停頓 件工工作最忌時常停頓，妨礙工友生活。至停頓原因，不外下列數種(1)機器損壞，(2)電流停止，(3)工作中斷，(4)材料缺少，(5)人手不齊，(例如二人或三人合做一部機器者，如有一人不到，即不能工作)。上列停頓原因，均非工友本身之過失，僱主除應酌量給予生活津貼外，並應極力設法預防，俾減少停頓事實之發生。

(丙)使工資保持平衡 件工工資以常能保持相當數目為原則。減少固影響工友生活，即因技術進步，產量加多，而增進率亦應逐漸遞加，倘驟然增加頗多，亦每易使其他件工因比較而引起失望。至減少之原因，約有下列數端(1)原訂工資不適當，(2)環境不宜，(例如光綫不足或周圍有嘈雜聲浪，或塵埃頗多等類)，(3)工作方法有缺點，(4)工人不努力，(5)上下月工作有透結或未結之帳，故遇發生工資減少之事。就上述各項範圍，一詳查，必可得有端倪，再依所查得之原因，設法修正或補救之，庶幾乎可。如工資驟然增加者，除注意其生

產品質方面，勿使進步外，幾無法可以處置，蓋工資既已訂定，增加固無問題，而減退則甚為難。故于前述開始施行時之準備及試辦期內，不可不格外審慎致慮者也。

按月計酬之管理固較按件計酬為困難，但對於按件計酬工友，如不隨時留意應付，亦鮮能得到優美效果。此負人事管理之責者，所不可不注意也。

(三)工作契約 工作契約在工廠法中，原有明文規定。上海印刷業亦多有實行者，蓋彼此既訂契約，雙方均有所遵守，所以避免無謂爭執，減少勞資糾紛。茲將某印刷業與工友所訂之契約原文錄後。

(1)按時計酬者之契約，(附式) (2)按件計酬者之契約，(附式)

按件計酬者，除工作契約外，尚應另訂補充之待遇細則，而應訂明下列各點。

- (1) 工作種類之細目。
- (2) 以一人為單位，或以若干人合成一組為單位。
- (3) 工作時間之起迄，及延長工作時間之限度，如每日按例開二班以上者，日夜班之分配及交代辦法。
- (4) 工具原料之供給方法。
- (5) 工友之責任，如服從管理，保護機件等類。
- (6) 印刷之標準品質。
- (7) 非工友之過失而停止工作時，津貼生活費辦法。
- (8) 合若干人為一組者，其工資之支配方法。
- (9) 每件規定工資。

(10) 僱主放假停工及特別休假期內之津貼辦法

上開各點，均應一一訂明。僱主另僱學徒，隨同伴工友學習者，其初進三個月至六個月內，應由僱主担負津貼，而生產即歸工友，以酬彼指導之勞，三個月至六個月期滿，再視其工作能力，加入伴工工友，分派工作，以期公允。

印刷工場每因工作時常間斷，或工資高下不一，發生糾紛。主管人事者倘能就工資制度善為研究，工作契約妥相訂立，則裨益定非淺鮮。著者于印刷業不過一知半解，其他工業，更屬門外通，尙望讀者不吝指教，相與討論，實為至幸。

按件計酬之契約

第 號

立件工契約

(下文簡稱甲方)
(下文簡稱乙方) 茲經雙方合意訂定工作條件如左

(一) 乙方應在甲方指定之處所時間從事 工作

前項處所及時間得由甲方隨時更動乙方不得異議

(二) 乙方之工資及其他待遇按照粘附之件工工友暫行待遇細則辦理乙方之假定工資每月計國幣 正

(三) 雙方應遵守甲方公佈之章程規則通告但不適用於件工者不在此限

(四) 本契約有效期間自民國 年 月 日起至民國 年 月 日止期滿時如雙方同意繼續須另訂

契約

印刷工場之工資及契約

(五) 甲方非經乙方同意不得於民國 年 月 日前終止本契約但有左列情事之一者不在此限

(子) 乙方參加違背法定程序之罷工或對甲方為其他敵對行為或違背甲方所公佈章程規則通告內應受解雇處分之規定時

(丑) 法律准許工廠得終止工作契約之事由發生時

(六) 乙方非經甲方同意不得於民國 年 月 日前終止本契約但有左列情事之一者不在此限

(子) 甲方違背本契約第二條之規定時

(丑) 法律准許工人得終止工作契約之事由發生時

(七) 乙方依照本契約第四條至第六條之規定而脫離甲方時應將其經管之工作交代清楚

(八) 乙方應另具保證書於本契約訂立後半個月內繳與甲方如逾期未能照繳甲方得即終止本契約

(九) 本契約一式兩紙雙方各執一紙為憑

立件工契約

見 議

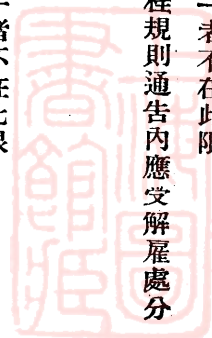
中華民國 年 月 日

按時計酬之契約

第 號

立工作契約

(下文簡稱甲方)
(下文簡稱乙方) 茲經雙方合意訂定工作條件如左



(一) 乙方應在甲方指定之處所及時間從事甲方指定之工作

前項處所時間或工作得由甲方隨時更動乙方不得異議

(二) 甲方應每月給付乙方工資國幣 元膳宿由乙方自理

甲方依照前條第二項之規定更動工作之時間致乙方於原定時間外或放假日仍須工作時甲方應於照給前項規定之工資外加給工資其辦法於甲方公布之工廠規約中定之

(三) 甲方現行及將來公布之章程規則通告凡適用於乙方工作部份者乙方應遵守之

(四) 關於乙方之待遇辦法依照甲方訂定公佈之章程辦理

(五) 本契約有效期間自民國 年 月 日起至民國 年 月 日止期滿時如雙方同意繼續另定契約

(六) 甲方非經乙方同意不得於民國 年 月 日前終止本契約但有左列情事之一時不在此限

(子) 乙方參加違背法定程序之罷工或對甲方為其他敵對行為或違背甲方所公布章程規定通告內應受解雇處分之規定時

(丑) 法律准許工廠得終止工作契約之事由發生時

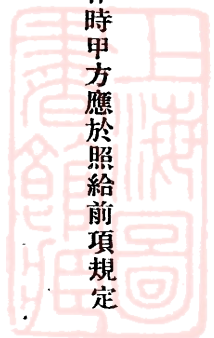
(七) 乙方非經甲方同意不得於民國 年 月 日前終止本契約但有左列情事之一時不在此限

(子) 甲方違背本契約第二條之規定時

(丑) 法律准許工人得終止工作契約之事由發生時

(八) 乙方應另具保證書繳甲方如於本契約訂立後半個月尙未能照繳得由甲方即時終止本契約

(九) 甲方依照本契約第一條第二項之規定更動乙方所從事之工作時或乙方因本契約第五條至第八條之適用而脫離



甲方時乙方應將經營之工作交代清楚

(十) 本契約一式兩紙雙方各執一紙爲憑

立契約

見議

中華民國

年

月

日



銀行員生之進用

章雲保

一、一般員生之進用 銀行是受信授信的機關。顧客將銀錢存入銀行，將貴重飾物、單據，委托保管。社會人士持用鈔券，認購股票。這是表示銀行受信的意思。將顧客的存款，鈔券的準備金，以及股票的資本等的一部份，運用于社會。這是銀行授信的意思。欲達到受信授信的目的，必須營業正當，不做投機，開支節省，毫不浪費，各項放款，深加研究，詳細審查，對於借款之廠商，善為指導，不但欲將放出之本利，如數收到，並且欲使廠商出品精良，營業發達，同時銀行的招待顧客，又須謙和，以符 *Customers are always right* 的精神，而後顧客及社會人士深信銀行之可靠，樂與往來，受信授信的目的自達。不過欲達到這些目標，全賴行員之是否努力、謹慎、忠實、守法，所謂事在人為也。是以銀行對於行員，非常重視，尤其在未進用之前，莫不詳細考察其對於工作能否勝任，品行是否端正，道德是否高尚，身體是否強健，性情態度是否優良，同時對於進用人數，均有限制，依照所定之計劃進行，不可任意濫用，以免人數日增，開支浩大。任用員生，除因工作繁冗，原有人員不敷分配，各分支行亦無員可以抽調，或因某地營業關係，行內缺乏熟悉之人員，或因某種工作之需要，行內無相當人員可以充任，或為儲才備用，招考大學中學畢業生外，其他一概不得進用。再高級行員不得任意介紹員生，進行任用之權。除高級行員外，其他員生均須交人事部辦理。至于高級行員任用之權，各銀行雖歸總經理或董事會決定之，但亦應諮詢人事部對於該人之觀察及評定如何，以資考證而收集思廣益之效。茲將一般員生進用之方法及應有之各項手續，分述于後。

A. 徵用人員登記表 無論自荐、介紹、投考、或延聘，均須先行詳實填具徵用人員登記表。既有此表，可以知悉該人之家庭情形、經濟狀況、學歷程度、辦事經驗、至好親友、日常生活、個人志趣等等，作為進用之參考。

(附表一)

○○銀行徵用人員登記表(表一)

此處黏貼四寸全身正面站立相片壹張，另備相片貳張，繳存本行，每張相片反面，均須填寫本人姓名，別號，年齡，籍貫，攝影時不得戴帽或有色眼鏡。

本表應用毛筆親自填寫

姓名

號

性別

籍貫

年齡

現在住址

本鄉住址

未婚，已婚，離婚，鰥居，寡居，或分居

與何人同居

父母俱在否



父名

號

職業

兄名

號

職業

兄弟幾人

姊妹幾人

子幾人

女幾人

詳述擬入本行之目的與志願

與本行人員有相識者否

姓名

以前曾否向本行申請僱用

在何時

與何人接洽

能聽本行隨時調遣至外埠否並述理由

能覓相當保證人否

姓名

號

保證人地址

職業

與本人之關係

本人每月費用若干

本人經濟須自立或有人資助

有須本人津貼之親屬或兄弟姊妹否

家庭中有不動產及動產約計若干

本人名下有不動產及動產約計若干

是否本行股東

戶名

股數

保有壽險否

保額若干

有何嗜好

錄行員生之進用

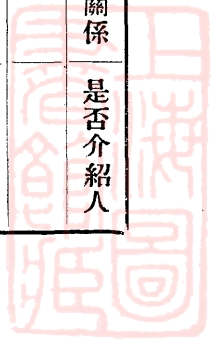


關係較切之親友

姓名	別號	職	業	通	信	處	與本人之關係	是否介紹人
(所舉親友須在二人以上如由介紹到行候用者並填介紹人)								

本人曾加入何種會社如總會，票房，俱樂部，青年會等

會社名稱	性質	地	址	何時加入	職務



簡在何校肄業

校名	校址	學校種類	在校幾年	所讀課程	畢業否
如有著作舉述書名及出版處					

能通幾國文字

能否珠算

在校時曾參加何種學生組織，曾任何職

何種課程最合興趣

假定再有機會求學有志研究以資深造否

願往西北西南東北等內地服務否

能講幾處方言

能否華洋打字

何種運動最爲所好

何種學術

平常作何消遣

銀行員生之進用

願任何種職務

歡喜何種音樂及娛樂

希望月薪若干

至少若干

前在何處服務

信奉何教

機關名稱	地址	職務	辦事年月	每月酬金	上級職員姓名	辭職原因

有何特長或經驗

○○○填

年 月 日

B. 面談 謀事員生必須先經面洽。選才的方法雖有各種，但是主要而不可少的，以及簡而易行的，就是面洽。不但可以探詢謀事者個人的情形、意見、興趣。並可觀察其外表、舉止、言辭、態度，考問其關於銀行方面各種學識及經驗。若是草率從事，毫無準備，或者主持面洽者自己學識普通，主觀太深，對於面洽的方法以及觀察評定，缺乏研究，那末亦不能收到圓滿的效果。所以在面洽時，向謀事者所發的問詢，應有相當的準備，不可東一句，西一句，亦不可太普通，或是千篇一律，使謀事者難于應對或有所準備，以致所得的結果，不能作為充足的參考，徒費時間。再面洽者的態度，應誠懇和善，並須有同情及保守秘密的表示，使謀事者無恐懼之心，可以隨意回答，並可盡吐實情。對於謀事者的一切反應，須能觀察解釋，並須善于調引，以免有才能者因為處於求事的地位，往往存



了一種自卑的心理，現出畏縮無能的形狀，或才能缺乏的人，因為恐懼，起了過量的反應，竭力掩飾弱點，虛張優點，表示其為可取之才。至于觀察及評定，亦應有深切的研究。一人的服裝整齊，固然可表明該人清潔有序的習慣，但是作事未免整齊有序，思想未必清楚。再個人的面目不美觀，或言語滯鈍，未必在性格或才能上，均不可取。

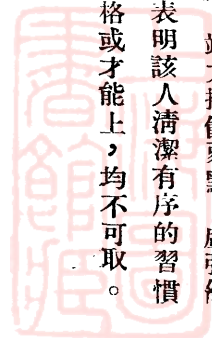
(附表二)

面談記條 (表二)

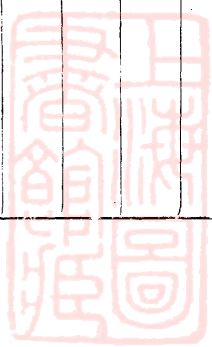
姓名

別號

評量項目	評語	應列等級
1. 儀表壯觀否		
2. 服飾整潔否		
3. 態度自然否		
4. 禮貌謙恭否		
5. 身體強健否		
6. 精神振作否		
7. 事理明白否		
8. 善於口才否		



9. 國語純正否		
10 有無管理才具		
11 能說何國語言		
12 願任何種職務		
13 希望月薪若干		
14 願往內地服務否		
15 能吃苦耐勞否		
16 志趣如何		
17 平時作何消遣		
18 有何嗜好		
附記		
C. 測驗 測驗可有智力測驗及特能測驗二種。前者之測驗，施于一般員生。後者則施于檢點鈔洋、打字、繕寫、採辦、收發、翻譯、歸卷、管理貨物等員生。特能測體是考察對於某種工作之技能及智識如何。例如，担任檢點鈔券銀圓者，則試以鈔票或債券一萬張，銀洋一萬元，內混有偽鈔或偽券三百張，膺洋三百元，令其檢點，能否鑒	年 月 日	面談員 簽字



別剔出同時并考察其檢點手法，是否純熟，每分鐘能檢點若干。至于視力聽覺及數目記憶，亦很有關係，則可用各該測驗器具，以測驗之。

D. 體格檢查 一個新進的員生，必須經過相當時期的訓練，方可担任普通工作。若要付與重要工作，又須經過若干年的歷練，方可勝任。是以銀行對於每一行員的訓練，不知費了多少時間及金錢，方才可以收到效果。若是他的身體不健，剛待訓練完畢，擬予工作，或已經若干年的歷練，擬予重任，而被己力不能支，病假迭請。這不但是銀行方面的損失，亦是行員的損失。再有傳染病的行員，可以傳染給同事，影響全行工作，所以銀行對於新進人員的身驗，必須嚴格檢查，不得通融或顧情面。對於已任行員的身體，當然亦加注意。(附表三)

○○銀行員生體格檢驗表 (表三)

姓名		年 歲	
體 高		體 重	
眼 Eye	視力 Vision	左	右
	沙眼 Trachoma	左	右
耳 Ear	聽覺 Hearing	左	右
	患病 Defects	左	右
鼻 Nose			

口 腔 Throat	牙 齒 Teeth		扁桃體 Tonsils
肺 Lungs			
頸 Neck	大 小 Enlargement	耳下腺 Glands	
心 臟 Heart	脈搏(每分鐘) Rate Per Minute	聽 診 Auscultatory Notes	
腹 Abdomen			
生殖器 Gentalia	小 便 Urine	包 皮 Papuce	陰 囊 Scrotum
神經反應 Nervous Reflexes	瞳 孔 Pupils		肘 關 節 Elbow
	膝關節 Knee-jerkes		腹 部 Abdominal
體 態 之 概 況	(a) 姿勢是否端正		
	(b) 骨格是否結實		
	(c) 有無衰弱不振之象		
	(d) 其他		
身體有無隱疾(如疝氣病, 花柳病, 痔漏, 皮膚病等:)			
身體上有無弱點足以妨礙工作否			
總評: 身體全部健康應列第幾等			



E. 志願書 行員服務，不得自做投機，挪用行款，洩漏顧客之祕密，宣示銀行之重要消息及文件，假借名義向行借款，或自營同樣之營業。欲使行員明瞭及遵守是種主要規則，則令新進員生填具志願書，亦爲一種方法。（附表四）

○○銀行行員服務志願書（表四）

具志願書

今在

銀行服務自願恪遵本行行員應守之各項章程規則並誓忠以

誠謹慎奉公守法須至願書者

中華民國

年

月

日

具

F. 保證人 銀行對於員生之進用，必須先有妥實之保證人。其用意有二，一爲考查該人平時之品行信譽，是否優良。優良者覓保較易。雖亦有因交際不廣，親友缺乏，致覓保困難，但此佔極少數。二爲防止行款之被損。萬一行員舞弊，捲款潛逃，或工作不慎，行款受損，則可責令保人賠償。至于所提出之保證人是否合格，亦須先嚴密調查，詳細審察，而後方可決定。（附表五、六）

○○銀行保證書（表五）

銀行員生之進用

立保證書

字

省

縣人(以下保證人)今保證

字

省

縣人現年

歲(以下稱被保人)在

○○銀行(以下稱銀行)服務，將來被保人如有違背銀行規章，虧短銀行款項，以及其他一切侵害銀行行為，不論其是否故意，保證人願負責立即如數賠償，決不推諉，並願遵守左列各項條件。

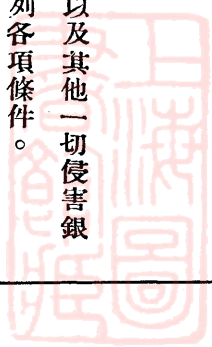
一、保證人對於應負責賠償之款項，自願拋棄先訴抗辯權，依銀行所開數目，立即履行，決不籍口向被保人查詢，或其他任何理由，稽延時日。

二、保證人承認銀行有權將被保人之職務及服務地點，隨時更調，或派至與銀行有關係之機關服務，無須通知保證人，其保證責任，不因被保人更換而有不同。

三、保證人簽蓋於本保證書上之簽字及印章，須用中文，其遇有更換或作廢時，須將新簽字及印章式樣，以書面通知銀行，在銀行未接到通知以前，仍以舊有簽字印章為有效，不得以登報為憑。

四、本保證書不因期久失效，保證人如欲退保，須以書面或電報通知銀行，銀行即囑被保人另覓保人，惟保證人之責任，須俟被保人覓妥新保人經銀行認可後，始能解除，決不以登報退保或其他任何退保表示，冀免除本保證書規定之保證責任。

五、無論保證人退保或被保人離職，銀行得將本保證書留置滿六個月；後發還保證人，並承認期滿後有必要時，銀行亦得繼續予以留置。



六、保證人須俟本保證書由銀行發還，方得解除保證責任。

七、直系血親或配偶，或叔伯，或在銀行服務者，均不得為保證人。

八、兩人或兩商號合為保證者，應連帶負保證責任，而各有單獨賠償之義務，銀行方面亦得選擇

兩保證者之一，請求賠償。

九、本保證書共填貳張，正本與副本有同樣之効力。

中華民國

年

月

日

立保證書人

簽蓋中文名章



職業及職位

職業所在地

現在住址

永久住址

與被保人之關係

○○銀行保證人調查表 (表六)

被保人姓名

別號

性別

現年

籍貫

省市

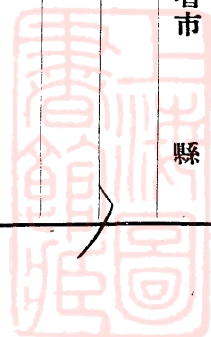
縣

保證人姓名	別號	性別	現年	籍貫	省市
詳述經辦事業或現任何處職務					
財產分類約計數目					
信用聲譽					
現在住址	租賃抑自產				
永久住址	租賃抑自產				
餘錄	與被保人之關係				

民國 年 月 日 調查人簽章
 民國 年 月 日 認可人簽章

G. 行員便覽 行員進用以後，每人發給便覽一本。此手冊載有本行之各種情形及規章。均可一目了然，不必時常詢問同事。離行員生應將便覽交還銀行。行員便覽之內容如下。

- 一、本行簡史
- 二、本行組織章程
- 三、營業規程，包括各種存款、放款、信託，國內外匯兌
- 四、會計及稽核規程
- 五、出納發行規程
- 六、總務規程，包括庶務、採辦、文書、收發、歸檔、材料、審核
- 七、



、各分支行辦事處及通匯處一覽 八、總分支衆辦事處經副襄理主任之姓名別號 九、員生服務待遇規程，包括俸薪津貼、服務、進退升調、請假、旅費、攜眷旅費、年金、儲金、卹養、團體保壽、存款、保證、宿舍規則或辦法。

五、指導及介紹 人事部應介紹新進員生與有關係部份之主管人及同事，俾使認識，又指導其對於工作及改進生活的方法，并解決其所遇疑難問題。

二、大學畢業生之進用 近來各銀行爲提高行員程度及適應需要起見，常有進用大學畢業生之舉。其辦法如下。

A. 學校宜多，籍貫宜廣不可專向一二有關係的學校徵用，應向辦理完善的各校徵用。籍貫不應以一二省份爲限，以免日後結成黨派或不能適應各地分支行辦事處之需用。

B. 各項成績均須優良 對於投考者在校之德智體羣平均成績，最好規定在八十分以上，否則學校當局爲謀畢業生之出路計，乃隨便介紹，而有關人士因受親友之托，亦紛紛介紹，致應考人數衆多，而考試成績優良者，十不得一。雙方徒費時間與精力。

C. 考卷與分數 試卷須密封編號。應試者對於試卷之內外空白處，不可亂寫題外字句或記號。每卷須經二人或二人以上之評閱。各人評定之分數，應各自在試卷上編一記號，將此記號所代表之分數，告知人事部以便結算。

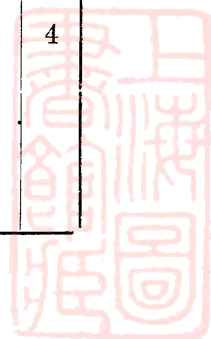
D. 口試 筆試之後，再經口試。担任口試者應有數人，各人所發問題，不可相同，且應合銀行實際。各人評定之分數，自行記錄。（附表七）

○○銀行口試成績記錄(表七)

姓名

別號

民國	年	月	日	備考	10 時事 問題	9 外國 語言	8 法律 知識	7 高等 會計	6 銀行 會計	5 商業 常識	4 經濟 學識	3 金融 市場	2 國外 匯兌	1 銀行 實務	口試員	簽字
					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
					2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
					3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		



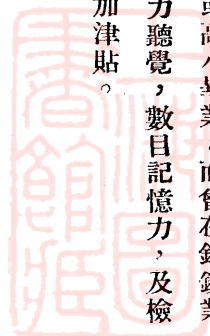
五、錄取與待遇 大學畢業生對於銀行之學理，稍有研究，而于銀行之實務，則無經驗。故錄取之後，須經實務訓練，期限自半年至一年，以後再加甄別測驗，及格者改爲試用員，如成績特優者亦得改爲助員或辦事員。不及格者應令離行。訓練期內，津貼每月四五十元，待改爲試用員後，酌加一二十元。助員及辦事員則每月八九十元尙可享受行員之待遇。

三、特能人員之進用 所謂特能即指某種工作之特殊才能，如對於某地錢業、商業、工廠，或某幫，非常熟悉，或擅長出納工作。是項才能，非從書本上所可得到，必須在各該業有相當年數之服務經驗，方可勝任愉快。進用之辦法，與普通同，惟考試以實務爲主。如遇文不達意者，則僅用口試亦可。年齡不宜過大，最好在三十五歲以下。先經過數月之試用，月給津貼二十元至九十元。試用期滿，認爲優良，則補爲行員，月薪大概自二十五元至九十元。

四、雇員之進用 凡繕寫、打字、管理棧房貨物，兜攬押匯，繪圖等工作，比較簡輕，無需有高深之教育及多年之訓練。銀行爲了省開支，特設雇員名義。進用之辦法與特能人員同，月給津貼五元起至一百五十元止，另給膳費。

五、練習生之進用 銀行爲養成基本行員，充實下級幹員起見，特招用練習生，同時亦可了省開支。練習生之資格，在昔日多由錢莊或商號出身，因當時銀行業務不多，手續亦簡，顧客往往差僕人來行辦理。今則不然，因此練習生之學識，需要提高，大概須高中或初中畢業。雖亦有進用少數高小畢業者，但須曾在金融或商業機關服務一年以上者。練習生之年齡以十六歲至廿二歲爲限，且須未婚。考試課目爲國文、英文、筆算、珠算、常識。錄取後分發各部練習，爲期約二三年，月貼四元至二十元，另供膳宿。

六、檢券生之進用 專司檢點鈔券銀洋。設此名義之用意，與雇員同。資格爲初中或高小畢業，而曾在銀錢業習業一年以上者、年齡自十六歲至廿二歲，亦須未婚。考試課目與練習生同并測驗其視力聽覺，數目記憶力，及檢點鈔洋之手法速度。錄取後月貼二元至六元，另供膳宿。經過數月後，則成績佳者，酌加津貼。



銀行業的人事管理

潘文安

一、緒言 大戰以後，世界工業先進國，盛行工商業科學管理；所謂科學管理的意義，就是用科學方法或原則去管理工商業的機構和動作，以出品產銷的預計，會計的統轄，工作手續的單純化等手段，達到減少浪費，增加效能，從而改善營業的目的。科學管理的成功，雖賴乎機械的優美，和辦事制度的完善；可是推動優美的機械，和執行完善的制度，還須有優越的人才，作為原動力。如果人才調度不得其當，則原動力發生故障，儘管有優良的機械和完善的制度；亦不能發生滿意的結果。所以人的問題，對於管個管理制度的成敗，關係很為密切。故科學管理中人事管理，佔着重要的地位。

工商業各部的機構和動作，可以用科學方法去管理，祇要設計周密，依例進行，便很容易解決。而人事問題，因為理智、慾望、和環境等的牽纏，就不能把管理機械和事務等單純規例來約束，所以比較的複雜。晚近文明日進，物用漸繁，日常生活，崇尚奢侈。人的慾望，也愈加繁複，如果所願不遂；因而引起營利舞弊等事者，比比皆是，故人管理，漸由積極的研究增進效能，進而消極的研究防止舞弊，這兩重工作對於現代工商業，確是萬分重要；所以人事管理也成為辦理工商業者注意的中心了。

二、銀行人事管理之現狀 人事管理，對於工商業關係的重要，已如上述。銀行為金融中堅，是公衆的帳房，進出者都是錢幣票據，人事一項，當然更關重要。如果人事管理不得其法，效能降低，小則發生錯誤，遭受損失；大則因為職工習尚奢靡，不守正軌，馴至引起舞弊。銀行本身，有鑒於此，於是設有防弊的方法，大別為二種，

第一、從職工職務上防杜舞弊的發生 現代銀行，辦事上的組織，可謂周密備至，其大要可分為執行和監察兩項，就是一部份職員執行業務，另一部份職員把前者所做的職務，再加一番稽核的工作，以審驗有無錯誤和越軌行動。譬如往來存款部職員所記載的帳目，須由稽核部加以覆核，每屆月終，並須由稽核部把結數逕與往來戶核對。又如放款部在放款之前，所有借戶的信用，應由調查部調查，認為美意，方可照放。這種組織的用意，無非把各部份工作加以牽制，那末即欲舞弊，也不是少數人所能包的庇了。

第二、從行員業餘生活上防杜舞弊的發生 以上所述，把各部份的辦事組織互相牽制，係從職務方面，消極的防杜舞弊，僅可作為治標。治本之道，還在乎職工品性上的修養。凡人之為善為惡，全靠環境的支配；如果受着優良環境的薰陶，即使本性不十分良好，人，也可因後天的補救，變為善良；反之，本性淳厚之輩，亦未嘗不可因惡習慣的沾染，淪為敗類。所以要絕對防止舞弊，還須從職工業餘生活方面，加以良好的修養；因為僅僅依靠管理制度之週密，那末萬一偶有疎漏，使易岔事；必須各人有着善良的修養，才能制度人才；交相為用，以達到美善的地步。

過去我國各銀行對於行員職務上的防弊方法，都曾下番稽鉤的工夫，設計週詳，可謂無微不至。可惜他們僅注意到消極方面。至於積極方面的業餘修養，除少數銀行略有具體而微的設施外，可說尚多忽略。這種消極的牽制辦法，對於本性善良之輩，固然已覺遊刃有餘。但是對於心地狡詐的行員，仍難免有偷天換日的把戲。試觀上年上海某某等大銀行數次發生行員舞弊案件，便是明證。雖然行員都有殷實保證，在行方儘可訴追款，彌補損失；但與其這樣事後補救，貽人笑柄，還不如事前預防，整飭風紀。

三、改進銀行員業餘生活的種種設施 銀行員辦理日常業務，神勞精疲。在公餘之暇，理應有適當之娛樂，像

上海一埠，五方雜處，煙賭娼妓，極易受其誘惑，紙醉金迷，揮霍金錢，靡有底止。雖說行員浪費自己的錢，係他個人的私德問題，表面上似乎無關公務；可是個人之進益有限，如果用途漫無限制，勢必調度不靈，於是異想天開，染指投機，圖謀僥倖，悖入悖出，一旦失敗，只有出於舞弊，以期彌縫於一時。這種情形，當初浪費金錢時，可謂已種下了種子，所以後來的舞弊，也無非是自然的結果。

我們認清上面連繫式的因果，可以明瞭行員業餘生活的良窳，和他職務上的清濁，關係怎樣密切了。作者不敏，謹提出下面幾種設施，以供同業先進參考。其中或有已為少數同業所實施者，亦不妨作為提倡，以期尚未實施的同業有所取法。

第一、注意咄格之修養 一行的高級和低級同事，大家執業一處，朝夕絃首多，少有些感情。高級職員，對於下級職員，應視同家人；不特職務上加以監督，就是私人生活方面，也應時加注意。如果發現某人業餘時行止有些不明，或所到的地方不甚高尚，就應當先之以婉導，繼之以嚴禁。還有，某人的進益若干，家中人非富有，而用途的浩大，遠超過進益之上，那末就應當研究他進給的來路。萬一發覺有投機等情事，應即加以勸阻或禁止。

一位精敏幹練的行員，辦事十分出色；如果行檢有些不妥，比較一位才幹稍次而操行極為端正的行員，價值反而低下。因為前者辦事固好，而危險性太大；後者辦事稍拙，而穩重可靠。銀行當局考績方面，我們以為應當獎勵後者，而慎防前者。

第二、提倡公餘正當娛樂 都市裏足以供行員公餘消遣的公共場所之不可靠已如上述。所以近年來各行自行組織娛樂團體的，已不在少數：如京劇團、體育會、音樂會、旅行隊等。好在銀行行員，人數衆多，祇須當局加以相當的扶助，真是輕而易舉的事。這種娛樂組織，在當局監督之下，很少流弊發生，將來希望各行的娛樂組織能相互

連絡，如體育的行際比賽，京劇的各行會串等，既可增加興趣，並能促進同業感情。

第三、改善行員之食宿 人類間大抵相互情感愈密，品性的感化愈是容易。古諺云：『家有賢妻，夫不遭橫事。』意思就是男子經營慧妻子的溫存體貼。勸導之言，極易發生效力。銀行爲防止行員品行不端起見，應獎勵行員攜眷同居，更由行中供備相當住宅，低價出租與行員一切設備，在可能範圍內，應力求舒適。行員攜眷住在這種環境中，必能深體待遇之優厚，即或自身尙有妄念，其家屬亦必以謀職之不易，力勸行員，恪守本分。其感化力之偉大，直千百倍於訓話誥誡等。現查銀行經營房屋地產者比比皆是，撥出一部份房產作爲行員住宅，實屬易如反掌。

第四、改良保證制度 還有一項，也得附帶申述者：銀行進用人員，保證一項，甄選頗爲嚴格，非內容殷實，聲望卓著者，不克當此。而保人方面，亦以危險性太大不肯貿然作保，當此。因爲這樣的關係常有優秀人才具投身銀行的夙願，却因沒有殷實保證，以致素願難償。這樣，在社會方面，因爲不能用其所長，不免浪費人才；在銀行方面，既有適宜的人才，徒以保證不足，即予割愛。而有殷實保證者，却未必都是優秀之士。這種畸形制度的推演，使銀行不能網羅人才，我們認爲有加以改良的必要。

歐美各國，銀行職員進用之後，由行方代爲投保信用險，(Fidelity Insurance) 將來如果發生舞弊，由保險公司負責賠償。這種制度，很足爲我國各銀行取法。上海有幾家保險公司，如太平保險公司，中國第一信用保險公司等，都已舉辦這種信用保險業務，將來必爲銀行界所採納，也是自然的趨勢。

牛乳場之人事管理

曹亦民

人事管理，近來倡導者日衆，然而實行者仍鮮，因爲一班人對於人事管理尙未十分了解，以爲人事管理祇能行之於銀行與公司之中，而不知人事管理可行於百業之中。本文所及，祇就牧場而言。

牧場中都言畜牧管理，而實行人事管理者，誠不多見。然而牧場中對於人事管理，更爲重要，因爲牧場之職工甚少接受近代智識，而平日行事，都是相襲從事，不談管理，如想復興農村，更須注重於農場，牧場中之人事管理。

生生牧場之人事管理。本場實行人事管理，爲時不久，對於各種設施上甚多缺欠。本場人事屬於總務科，一切人事之進退升調，都是由總務部支配之。

A. 職工之來源。(一)職員。本場之職員大半來自三友實業社，所以社會上遺傳之惡習，未能傳染於本場。(二)工人。工人分爲外勤，內勤二班。內勤工人都來自田間，心地誠良，很肯接受管理。外勤工人，大半招自各牛乳棚，所以習氣甚深，不易管理。

B. 錄取。職員從前都是由同事介紹而來，現在已採用登報招考方式。工人，從前都由工頭包辦，現在已集中於人事科。

C. 訓練。本場並無各種訓練班之設施，都是在工作時隨時訓練之。新進之同事由老同事導教之。

D. 遣調。本場職員是採用輪流實習工制，所以每一個職員對於內部事工都能明瞭，並且隨時可以調遣，並不發生

困難。

E. 同人福利。辦有同人儲蓄，月息一分，認儲滿期時，本場方面貼百分之十。另有工人待遇金，本場工人不許向飲戶索取酒資，所以每月在十五日加給待遇金百分之十，年終一例給雙俸一月。職員無家眷者，都供膳宿。

F. 體育設備。有籃球場，足球場，供職工運動。有浴室，備有冷熱水，供職工洗身。娛樂設備。有最好無綫電一具，有閱報室，專為職工在公餘時可以娛樂。

生生牧場職工服務須知

- (一) 本場經營新鮮牛乳，凡是衛生處所頒佈之牛乳棚的衛生條規，必須明瞭遵守。
- (二) 本場或他場牛隻遇有疾病，而在隔離期內，須禁止走動。
- (三) 各種不潔之衣衫或其他東西，禁止帶入牛棚。
- (四) 內勤外勤工人不得任意曠工，如遇要事須離開職務，必須有替工代理本人之工作。
- (五) 職員出外滿三小時者，必須經過請假銷假手續。
- (六) 在規定工作時間內，須努力工作，不得過意遊蕩。
- (七) 外勤工人對於飲戶須要有禮貌。
- (八) 外勤工人不得私用客賬。
- (九) 內外勤工人不得向飲戶或牛主，索討酒資。
- (十) 公共清潔衛生，須共同維持之。

教育界的人事問題

楊衛玉

教育的對象，爲兒童，爲青年。教育的工作，爲訓練，爲教學。表面看起來，似乎和人事的關係很少。向來有所謂「學校管理法」者，大概偏重於事的方面，而不甚注意到人的方面，因之對於人事管理問題，從未爲教育界所重視，實在也是教育界缺點之一。教育效能之所以不能顯著進步，這也是一個原因。

「徒善不足以爲政，徒法不能以治行。」這是四書上兩句老話，可以表明人和事的密切關係。有了好人沒有好法不行，有了好的方法沒有好的人，尤其不行。所以有了良法，還要有善人。現在教育界對於法的方面，可謂日新月異，研究到很精密的地步了。教育教法，讀有讀法，做有做法，話有話法，其他建築，設備，等等，無一不有法，並且無一不是繼續不斷的研究改進，而獨於人事管理方面，尙沒有完善的方法，未免美中不足。實在教育界對於人事之關係，非常重大，其重大性並不在銀行工廠之下。姑舉一例以證之，學校之庶務員與茶房（今稱校工），在一般人看來，是極平常而極不關輕重之人員，因之只須爲校長所信任而可以寫寫算算的。便可爲庶務員，只須爲庶務所熟識而可供奔走的，便可爲校工，從來沒有規定庶務員和校工進用的規則或辦法的。但是他們不知道庶務和校工，雖然不是直接擔任教育工作的人，而他們的職務和教育間接發生的影響很大，比了直接教育的責任，有時還要重大呢。如校景之布置，校具之安排，關係於教育的環境。衛生之設備，飲食之調製，關係於學生的健康。物品之購置，消耗之調節，關係於學校的經濟。應付之方法，態度之整飭，關係於學校的信譽，諸如此類，舉不勝舉。大的關係全校生命，小的關係學生印象，都和教育發生密切關係。吾們的所謂教育，不僅在讀書習算，於學生整個生

活，都要負教育的責任，所以教師之外的庶務員和校工，一定也要精選合格的人才，納之於教育軌道之內，決不可像衙門局所一樣的隨使用人，決不是任何人可以到學校裏來充任員工的。

吾們深信假如辦教育的先生們，也能注意到教師以外的人事問題（教師進用現在已有規定），把他分門別類，照了專家的指導，來規定員工進用，待遇，考成，升降，訓練等種種辦法，教育的效能一定比了眼前，可以進步得多，並且速率也可增加得多。所謂事半功倍，要有這樣的制度，才會實現咧。

人事管理與組織工程

張素民

任何機關的辦事效能，即以其組織上的好壞為轉移。所謂好的組織，包括用人得當，職務分配得宜，職員工人辦事熱心；合數百或數千人的機關，其動作和個人一樣，耳目相應，手足相措，處處相調劑而不相衝突。背乎這個標準的，即是壞的組織。組織的藝術，有的學者稱為「組織工程」。(Organization engineering)

中國今日是「建設救亡」的時期。傳統的因循敷衍政策，在今日只可「速亡」。救亡之策，全在積極的建設。這點，已為舉國所公認，用不着多說。但是今日談建設或從事建設的人，大都還是忽略「組織工程」。若不相信，我們可往任何機關（無論其為政治的、商業的、學術的）一查便知，或反察我們個人自己所服務的機關的情形便知。日本人曾罵我們為「無組織的國家」。這話，我們固然不能承認，然我們的「組織工程」之落後，確是事實。組織之先決條件，當然是法律章程之執行（參看拙著「我們的出路」復興月刊第一卷第七期）。然我們具備了這個條件之後，就要研究「組織工程」。組織工程上之基本工作，即是人事管理。

任何組織之管理問題，大概可分為兩部分，一為對物的一為對人的。表面看來，物比人重要。例如我們參觀鐵路、見機關車、車輛、鐵軌、車站等，以為車輛之行駛，是了不得。我們參觀工廠，見許多機器、原料、摩托等，以機器之開動是了不得。實則這些東西的本身都是「死」的。行駛車輛，開動機器的，全靠人。人事上一有問題，什麼車輛，什麼機器，都可「停擺」。因此，對人的管理，遠重於對物的管理。

人事管理成爲重大問題，即因爲人是「活」的。他有衝動，有感情。管理的人如此，被管理的人也如此。因此

，我特把人事管理上應注意的幾件基本事項，簡單說明之於下：

第一、人的動機複雜。今日的新式機關，辦事的，大都成「羣」，即數十數百數千人同在一機關工作。這許多人的動機，或小孩的動機」。但是在各種複雜的動機中，我們可以找出幾種較通常的動機出來——即找出平均法則出來——去定管理的方法。平均法則，是「組織工程師」應懂得的一件要事。

第二、同事間的衝突。人與人的衝突，固是不能免的。然一機關的同事間的衝突，若不能預先防止，則發生之後，損失很大。分科辦事，是減少衝突之一法，然使大家明瞭「共同目標」，更關重要。「同舟共濟」的道理，即在表示其共同目標。

第三、隊伍工作。隊伍工作，(team work) 在體育運動上是很顯明的，例如打籃球，網球等，無不分為兩隊。母隊方面有若干人，一隊的成功，在全隊的合作。這種隊伍工作，在任何機關都有的。分科辦事者，其每一科，即是一隊。就其對外言，整個機關，即是一隊。隊伍工作的要素，至少有下列幾項：(1)共同目標之認識與願望，(2)互助的願望，(3)關於隊中同人將做何事及正做何事之知識，關於怎樣幫助隊中同事之知識。

第四、領袖。在任何機關中，領袖的地位最重要。凡當領袖的，應知其責任之所在。領袖的責任如下：(1)領導與幫助，(2)繼續不斷的改組，(3)激勵同事，(4)相助所屬各主任進行，並聯貫其工作。

總括說一句，一個機關順利進行，全靠其人員之熱心工作。而人員之熱心工作與否，乃視其心理、習慣、偏見、理想等之如何。人事管理，即應從這些地方着手。認其不良，可設法改變之。上述四端，都歸結在這一點。所以人事管理之要義，在使人「心悅誠服」。換言之人事管理，不過「王道」之科學化而已。

人事管理的先決問題

秀生

『人事管理』是科學管理的一部份，在中國尙屬宣傳時期，提倡以來，不過只有十餘年，而實行人事管理的工商界及機關，爲數寥寥，只在通商大埠。近幾年來，因爲工商界覺得失敗之原由雖多，而人與事之不管不理，亦爲失敗之一重大原因，所以漸漸給人注意。上海中華職業教育社與人事管理學會開辦人事管理講習所，就是因爲工商界的需要而開設的。關於機關方面，最近如內政部設立行政效率研究會，出版「行政效率」刊物，亦着重人與事應當怎樣才能相稱，以增進人事效率。

『人事管理』的範圍實在廣大，單就「人」與「事」兩種來說，已經可以使你畢生研究不完，何況『人事管理』，因事業性質不同，而有各種的『人事管理』。但是，『人事管理』一般的意義及其目的，在乎人盡其才，才盡其用，人與事不會發生格格不入的病態，影響到某種事業本身之發展。還有，事必須要人去做，但人非機器，人有人的生活環境及其生理上的作用，及心理上的反應，所以『人事管理』最高目的，務使人羣爲勞動而服務社會，得到一種相當報酬。至於如何可以得到相當的滿意報酬，那就是『人事管理』中所研究的各種辦法。此處所得報酬，不是單指金錢而言，實包括福利設施等等。

『人事管理』在施行上有三個先決問題。

第一要自身作則：這點非常重要，上海中國銀行總管理處祕書戴志騫先生，在「人事管理學會」舉行第一次演講「銀行人事管理之調查與訓練」中，最後結論，其精透的言論就是：『不論那一種人事管理，其條文訂立如何週

詳，辦法如何精密，假使主管人事者本身自己有缺點，不肯依照人事管理的辦法而實踐，無論你說得如何好聽，一番大道理，其結果總是失敗的』，的確是經驗之談，一針見血。譬如說遲到吧，職工遲到，主管人員就要依照獎懲條例去辦他們，但是主管人員，尤其主管『人事管理』者，如常遲到，却可以不罰。這些事實，給一般非主管人員的職工，有一種極不好的印象。同時，對於主管人員有一批評，發生不信仰，一切規章，視同具文。所以曾文正公治事，先以本人早起為表率，然後叫他人早起，此其例一。

第二要秉公辦理：『人事管理』主管者，其用人之權頗大，差不多『人事管理』在事業本身組織上，直屬於總經理，不關其他部份，可以直接與總經理洽談，是人事懲獎的經手處，好似閻王所有的生死簿，其關係出入頗大。如主管人事者稍有偏袒，存私心，或徇情者，則『人事管理』本身之道，反而為假濟公私之手段。如不應懲者而偏懲，應獎者而偏不獎，或故意留難，是何貴乎有『人事管理』。國人重感情，歐美重法治，雖然社會組織有不同，然而際此『人事管理』萌芽之時，此點極關重要，應有『破除情面』與『大公無私』精神。

第三要有獨權：假使『人事管理』之組織不獨立，而事業之機關，不予以用人之權，則雖有上述兩種良好條件，也是枉然。譬如總經理對其親戚朋友同鄉統統薦用進來，也不經過『人事管理』部份之最低限度手續，雖然名義上有『人事管理』之組織，但是沒有獨權，形同虛設。所謂『人事管理』者徒有幌子，作為對外一種宣傳好名工具，並且藉此有所掩飾，是失去『人事管理』之效用。聞滬上數一數二之某企業機關，就是這種現象，所以毋怪有人說：『無論歐美有什麼好制度，一傳到中國來，就會變相的』。

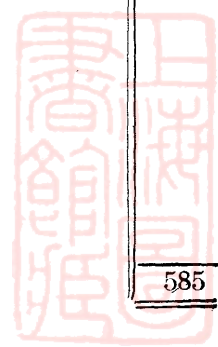
我們不講究『人事管理』則已，否則應當具有上述三種條件，而且不能缺一。希望已經實施『人事管理』的工商界及各機關，要有這三種條件，並為行將設立『人事管理』者告。

人事管理學會收支報告表

民國二十三年六月一日至二十四年四月三十日止

人事管理學會收支報告表

收 入 項 目	金 額	支 出 項 目	金 額
會費		印刷費	162 40
團體拾壹家 \$110.00		書記津貼（以九個月計 每月五元內有一月支 四元）	44 00
個人八十八人 \$176.00	286 00	各講師車費	36 00
學費		廣告費	33 86
第一屆講習所 \$48.00		職教社社工津貼（以八 個月計每月三元）	24 00
第二屆講習所 \$74.00	122 00	郵費	14 51
講義費		招待費（第一屆講習所 學員畢業）	5 85
第一屆 \$61.00		攝影費	4 00
第二屆 \$72.00	133 00	圖章三只	3 50
各講師捐款	30 00	聚餐會小帳	3 00
第一期講義合訂本五十 冊	12 00	車費	2 89
第一次聚餐會餘款	2 60	簿冊	1 74
		書籍（人事管理一本參 攷用）	40
		結存	249 45
	585 60		585 60



此
页
空
白



人事管理學會

各機關人事管理狀況調查表(甲種)

一 總類

1. 機關團體或公司廠號名稱

2. 經營業務

3. 地址

4. 主管人姓名 1.

2.

3.

4.

5.

6.

職務

5. 人事管理部分之組織系統設立時期及主管人姓名

6. 職工人數

總數	性別		類別	職員	工友	童工	學生及學徒	雜役	其他	總數
	女	男								



二 選用職工事項

1. 貴處職工人才之來源有幾，請舉列。
2. 新進職工須經考試或測驗否？

須檢查體格否？

3. 進用人員由何部份審核？何部份決定？分支機關進用人員辦法若何？

4. 新進職工須經過試用否？

三 工作分析事項

1. 貴處對於各項工作內容及其環境等曾作詳細之分析否？何時？

2. 訂有工作內容說明書或各項工作所需人才標準否？

四 工作成績之考查事項

1. 貴處考查職工工作成績採用何種方法？

2. 考查成績所用表簿爲何？

3. 考查勤惰如何方法？

五 人員獎懲事項

1. 貴處對於職工之獎勵及懲戒辦法若何？

2. 獎懲事件之提請審核決定及執行之手續若何？

六 職工退職事項



1. 職工辭職或解僱，由何部份核定？
2. 職工解職原因有分析統計否？

七 福利事項

1. 貴處每年分派花紅或獎勵金與所有職工否？
2. 貴處曾否舉辦職工儲蓄？

有何獎勵辦法？

3. 貴處曾否舉辦職工團體保壽險？

保費如何負擔？

4. 貴處對於職工患病是否補助其薪工及醫藥費用？

5. 貴處曾否辦理職工補習教育？

曾否辦理學生學徒補習教育？

有何對於職工或學生學徒之特定訓練？

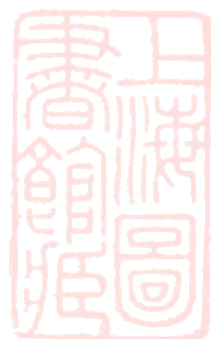
6. 貴處職工有無特別休假？辦法如何？

7. 貴處年老職工退休酬卹辦法若何？

8. 貴處曾否爲職工辦理合作社？

9. 貴處有無職工寄宿舍？

有無供職工家屬居住之房舍？



10 貴處有無為職工辦理膳食或公共食堂？

11 貴處有無職工公餘運動及娛樂用之設備？

12 其他

八 安全與衛生事項

1. 貴處對於安全方面有何種組織及設施？

2. 貴處對於衛生方面有何種設施？

九 請列舉貴處人事管理上之各種章程規則，并請儘量賜贈、

十 請檢示貴處人事管理方面應用之各種表格，單據，統計及出版物。

各機關人事管理狀況調查表（乙種）

一 總類

1. 機關團體或公司廠號名稱

2. 經營業務

3. 地址

4. 主管人員姓名 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.

職務

5. 人事管理部份之組織系統設立時期及主管人姓名



6. 職工人數

總數	性別		職員	工友	童工	學生及學徒	雜役	其他	總數
	女	男							

二 選用職工事項

1. 貴處職工人才之來源有幾？以何種為多？

1. 職業介紹機關介紹者。 2. 個人之介紹或自薦者。 3. 公開徵求及舉行考試者。 4. 與其他機關互相供

應者 5.

2. 甄別人才之方面若何？

1. 填寫登記表 2. 談話 3. 考試或測驗 4. 檢查體格

3. 甄選事項由何部份主辦或協同辦理？

4. 進用人員手續上之程序若何？

A. 各部份需添人員之請求添用辦法。

B. 進用職工由何部份審核，何部份決定？

C. 分支機關進用人員之審核及決定權限何屬？

D. 職工進用前應辦之手續

E. 新職工是否經過試用？其期限若何？

三 工作分析事項

1. 貴處對於各項工作曾作詳細之分析否？何時？

2. 舉行工作分析時所用方法若何？

3. 曾製備各項工作內容說明表格否？

4. 曾製訂各項工作所需人才標準否？

四 工作成績之考查事項

1. 貴處考查職工工作成績，依據若何？方法若何？

2. 負責考查成績人員。

3. 考查成績所用表簿及報告方法？

4. 如何考查職工勤惰？

五 人員獎懲事項

1. 貴處獎勵職工之辦法若何？

2. 懲戒職工之辦法若何？

3. 獎懲事件之提請，審核，決定及執行之手續若何？

4. 獎懲事件之通知與記錄方法。



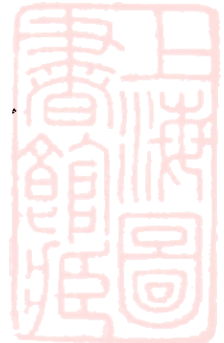
六 職工退職手續

1. 職工自行辭職之手續如何，由何部份核定？
2. 解僱手續之程序
 - A. 解僱人員之審核與決定權屬於何部？分支機關解僱人員之手續若何？
 - B. 解僱之通知，除職工本人外尚及於何部份？通知方法若何？
 - C. 解僱程序至何時始為完備？
 - D. 職工代謝有何統計？解職原因有無分析？

七 福利事項

1. 花紅與獎勵金
 - A. 分紅或獎金制度係自何時起實行？名稱若何？
 - B. 職工分派之比率若何？
 - C. 根據若何？
 - D. 有何種情形可免分派？
 - E. 其他
2. 職工儲蓄
 - A. 職工儲蓄辦法現正施行者共有幾種？名稱若何？
 - B. 舉行時期及主院機關

人事管理狀況調查表



C. 儲蓄辦法

D. 各項儲蓄人數及儲蓄總數

E. 利息及獎勵

F. 其他

3. 職工保壽險

A. 舉辦時期

B. 壽險性質

C. 辦法

D. 投保手續

E. 職工保壽人數

F. 其他

4. 職工疾病補助

A. 職工患病時期扣薪是否補助？

B. 醫藥費如何補助

5. 教育與訓練

A. 職工補習教育

(1) 教育內容



(2) 開辦時期

(3) 辦理情形

(4) 受補習人數

(5) 每年補習教育費數目

B. 學生學徒之訓練辦法

(1) 學生學徒補習教育辦理情形

(2) 對於訓練成績重視之程度

(3) 訓練期限及費用

(4) 有何特別訓練方法

C. 練習員或實習生之訓練辦法

D. 有何對於職工或學生學徒之特定訓練？辦法如何？

E. 貴處辦理職工教育之宗旨若何？

辦理是否滿意？

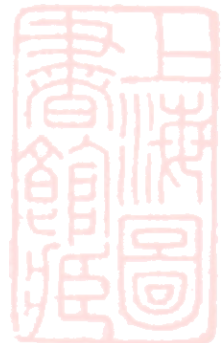
有何改良或擴充計劃？

F. 貴處有否為職工設備圖書館或閱報室？

每日平均閱覽者若干人？

6. 職工休假

人事管理狀況調查表



人事管理學會第一週年紀念刊

A. 平時休假辦法

B. 特別休假辦法及其根據

C. 女職工生產期內給假辦法及其限制

7. 年老職工退職之酬卹

A. 酬卹金之名稱

B. 給付之標準

8. 合作事業

A. 名稱及創辦時期

B. 會員人數及資本額

C. 組織及辦事人員

D. 每年盈虧狀況及盈餘分配辦法

E. 是項合作事業進行順利否？

9. 住宿

A. 供職工個人居住之宿舍間數及可容住宿人數

B. 職工住宿舍之人數

C. 每月宿費數及其分等

D. 管理方法若何？有何困難？



E. 供職工家屬居住之房舍間數及可容居住家數
F. 每月房租金額

G. 貴處每年用於職工及其家屬之住宿費洋若干？

10 膳食

A. 公共食堂之辦法

B. 職工每人每月餐費若干？

11 公餘運動與娛樂

A. 貴處職工有何運動或娛樂之團體？

B. 組織若何？管理若何？

C. 運動及娛樂之設備共有幾種？

每種之參加人數及納費數

D. 貴處每年用於職工運動與娛樂費共計若干？

E. 以貴處之經驗此種運動與娛樂於職工及機關兩方面有何利益？如增進職工健康，減少職工不正當之娛

樂增進工作效率等）請依成效之大小而臚述之。

12 其他



上海图书馆藏书



A541 212 0022 2437B

