

外商投资企业管理丛书

# 外商投资企业 人力资源管理

江 泓 郭信昌 夏龙江 张 刚 编著

5.43

天津科学技术出版社

津新登字(90)003号

责任编辑:庞兴忠

外商投资企业管理丛书  
外商投资企业人力资源管理

江泓 郭信昌 编著  
夏龙江 张刚

天津科学技术出版社出版

天津市张自忠路189号 邮编 300020

河北省迁安县印刷厂印刷

新华书店天津发行所发行

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 8.75 字数 208 000

1996年5月第1版

1996年5月第1次印刷

印数:1—2 700

ISBN 7-5308-1903-8  
F·131 定价:13.60元

## 内 容 简 介

本书系《外商投资企业管理丛书》中的一种,全面地论述了外商投资企业人力资源管理的意义、特点、任务、内容及管理机制,系统地阐述了外商投资企业管理的组织结构、领导制度、人际关系、员工的招聘录用、劳动定员、定额、行为激励、考核、晋升、培训、工资、奖金、社会保险、福利、辞职、辞退与退休等各项管理制度,深入地探讨了外商投资企业的劳动关系、劳动争议、企业文化、工会组织和党组织等内容。思想开拓,观点明确,论据充分,资料翔实,内容新颖,容理论性、科学性、规范性、实用性与可操作性于一体,为我国第一本外商投资企业人力资源管理之专著。

本书是外商投资企业的投资者、经营管理者及广大员工的必备读物,可作为大专院校和培训院校教学用教材,也可为其他企业领导、经营管理人员、科研人员及广大读者研究人力资源管理的参考书。

## 《外商投资企业管理丛书》

### 编辑委员会

顾问: 叶迪生 杜步瀛 余新民

主任委员: 刘金章

副主任委员: 李林山 郭信昌

委员(按姓氏笔划为序): 于 炜 王文钧

王白石 王学成 王晓炜 石治华

刘凤林 刘金章 江 泓 李林山

李学刚 李富清 庞兴忠 赵晓晨

郭信昌 强志源 田立军

主 编: 李林山

副 主 编: 郭信昌 强志源

## 出版说明

为适应社会主义市场经济迅速发展的需要,不断提高外商投资企业的经营管理水平,有效增进其经济效益,同时,促进国有企业转变经营机制,加速我国现代化建设的进程,实现企业管理与国际惯例接轨,由天津经济技术开发区管委会、天津财经学院和天津科学技术出版社联合,共同编辑出版《外商投资企业管理丛书》。

该《丛书》是适应改革开放新时期需要而编写的一套现代市场经济下企业管理的新书。它坚持科学性、系统性、先进性和实用性的编写原则,并具有以下特点:

1. 以建设有中国特色的社会主义理论为指导,坚持“一个中心,两个基本点”的基本路线。

2. 坚持理论与实际的结合,每册既有科学的基本理论和方法的阐述,又有在调查研究基础上总结的实践经验,有的适当列出了案例。

3. 各册内容以反映外商投资企业中的中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资经营企业为重点,合理兼顾中外合作经营和外商独资经营企业管理。

4. 各册内容力求全面系统、结构合理、论述集中、语言规范、文字简明,图文并茂。

5. 《丛书》反映了现代企业管理的基本理论、方法和经验,不仅适合外商投资企业经营管理需要,也可作为国有和集体企业加强科学管理的借鉴。

6. 担任编著的专家、教授和研究人员,具有较为丰富的实践经验和扎实的理论基础,因而《丛书》有较强的可读性和实用性。

由于编著的时间紧迫和水平所限,《丛书》中的不妥之处在所

难免,恳请广大读者不吝匡正赐教。

《外商投资企业管理丛书》编委会

1994.12.1

---

## 序 言

叶迪生

在党的十一届三中全会路线和改革开放政策的指引下,近十几年来,我国社会主义“四化”建设事业获得了迅速而健康的发展。在经济建设高潮中,我国的乡镇企业“一马当先”,创造了辉煌的业绩。近几年来,外商投资企业“异军突起”,其卓越成就亦为世人所瞩目。据统计,截止1993年底,来华投资办企业的客商分别来自146个国家和地区,我国的外商投资企业已发展到17万多家,外商协议投资总金额高达3,824亿美元,我国吸收外商投资已占了发展中国家吸引外商投资总额的40%。

外商投资企业的兴起和发展,已成为我国国民经济中一支重要的生力军,取得了明显的社会效益和经济效益。通过引进外资,弥补了我国经济建设资金的不足,促进了经济发展。1993年全国已投产、开业的8万多家外商投资企业,实现工业产值占全国国内生产总值的30%,实现利税205.8亿元。通过引进先进技术和和管理方法,提高了我国国有企业的技术装备水平和产品质量。所引进的大批先进设备和技术项目,填补了国内一批技术空白,使大批产品升级换代,小轿车、电梯、彩色显像管、程控交换机、光纤光缆等,主要由三资企业生产的产品,基本上代替了进口;过去需要进口的音响、彩电、照像机等产品已大量出口。外商投资对促进我国能源、交通、通讯等基础设施,基础产业的迅速发展起了重要作用。外商投资企业促进了我国对外贸易的发展,出口创汇额逐年增加,1993年,三资企业进出口额达670.7亿美元,占全国进出口总额的34.4%。三资企业在解决就业方面也取得了较好的社会效益,1993年,在三资企业工作的中方人员已达2,000万人之多。正如邓小平

同志所指出的：“我国现阶段的‘三资’企业，按照现行的法规政策，外商总是要赚一些钱。但是，国家还要拿回税收，工人还要拿回工资，我们还可以学习技术和管理，还可以得到信息、打开市场。因此，‘三资’企业受到我国整个政治、经济条件的制约，是社会主义经济的有益补充，归根到底是有利于社会主义的。”（《邓小平文选》第三卷，人民出版社1993年10月版，第373页），同时，在三资企业发展中，确实也存在注册资本不到位、利用国内贷款办合资企业、投入设备低值高报、外销比例不兑现、转移利润、进行避税等需要进一步解决的问题。

由李林山任主编，郭信昌、强志源任副主编的《外商投资企业管理丛书》，以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论为指导，借鉴现代企业管理科学知识，以经济特区、经济技术开发区企业管理的实践经验为基础，从理论与实际的结合上，总结了外商投资企业管理的经验，探讨了外商投资企业管理中的某些理论和实践问题，阐明了外商投资企业经营管理的发展方向。这无论对培训涉外经济管理干部，还是加强并改善政府对企业的宏观调控以及不断加强和完善外商投资企业管理，都具有理论上的指导意义和实践上的借鉴价值。

外商投资企业之所以能够获得如此迅速而健康的发展，并在短时间内取得显著的经济与社会效益，其主要原因在于，这些企业根据邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论，结合自身特点并参照国际惯例，采用了现代企业管理体制。这种管理体制的特点表现在以下几个方面：一是企业本身具有明确的产权关系和独立的法人地位；二是企业能够真正建设成为一个自主经营、自负盈亏的经济实体；三是企业在经济上实行有限责任公司制度；四是企业普遍实行董事会领导下的总经理负责制；五是按照市场供求关系组织生产，实行人、财、物、供、产、销的优化组合；六是实行“按劳取酬”的工薪制度，建立新型的社会保障体系。这些科学管理体制的确立和如期实施，不仅给外商投资企业的发展带来勃勃生机，而且



对社会主义国有企业经营机制的转换,也会给予新的启迪。这预示着社会主义国有企业在经济管理体制上也要走外商投资企业的发展道路。

值此丛书出版之际,祝愿我国外商投资企业个个都兴旺发达;祝愿我国新一代社会主义企业家们人人都茁壮成长!

1994年4月10日于天津

## 前 言

世间一切事物中，人是第一个可宝贵的。企业诸多资源中——人力、物力、财力、设备、技术、信息、时间，人力资源是最重要的资源。离开了人力资源所发挥的主体作用，其他资源便成了无用的废物。

所谓“人力资源”，既包括人的体力，也包括人的脑力这样两大部分。所谓“人力资源管理”，包括对企业的工人、专业技术人员和经营管理人员在内的全体员工的管理。

人力资源管理的提法，是在西方世界，尤其是在美国兴起的。经济发达国家都十分重视人力资源管理与开发这个新型学科的研究，出版了大量的人力资源管理与开发的专著。许多企业、公司也将传统的“人事部”改名为“人力资源管理部”。世界著名管理学家彼得·杜拉克发表了题为《老人事部一去不复返了》的著名文章。从人事管理演变到人力资源管理的根本原因，正如杜拉克所说：“是科技日新月异的发展。”

在我国长期以来有一个传统的习惯，把对企业的职工管理，称之为“劳动人事管理”。劳动管理是对工人的管理，人事管理是对干部、职员和专业技术人员的管理。由此，在我国政府机构的设置上，分别设有劳动部门和人事部门。当前，在我国社会主义现代化建设事业急需开发人力资源的新时代；在淡化或打破工人和干部的界限，提倡干部能进能出、能上能下、能官能民的改革开放的新阶段；在大力发展教育事业，普及科学技术，用科技知识去武装劳动者，使劳动者知识化的科技革命浪潮中；在把我国经济走向世界经济舞台，大力发展外向型经济和外商投资企业，通行国际惯例，与国际接轨的全面开放的大潮中，摒弃劳动人事管理的传统用语，采用人力资源管理的新术语是适时的、较为准确的，既符合本书研究的

内容,又有其重要意义。

本书由江泓教授总纂定稿。全书共十五章。编撰者有:郭信昌第一、二、三章,张刚第四章,江泓第五、九、十一、十二、十三、十四、十五章,夏龙江第六、七、八、十章。

本书是在《外商投资企业管理丛书》编委会直接指导下开展工作,编写过程中得到了天津经济技术开发区管委会劳动人事局李庆博副局长及其他负责同志、天津梅兰日兰有限公司、嘉泰陶瓷工业有限公司、丽明化妆品工业有限公司、德普生物技术和医药产品有限公司等许多外商投资企业的大力支持和帮助,上海、大连、青岛等开发区和深圳特区的有关部门提供了宝贵资料,在此一并深致谢意。

外商投资企业人力资源管理尚处在初创阶段,有关的法律法规尚不完备配套,不少管理制度有待进一步建立、改进和完善。本书仅对这一崭新课题作了初步尝试,很不成熟,加上编著者水平所限,资料掌握也不够充分,不当与纰漏之处在所难免,谨请同行专家和广大读者赐教。

编者

# 目 录

|                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| <b>第一章 外商投资企业人力资源管理的意义及特点 .....</b>   | <b>( 1 )</b> |
| 第一节 外商投资企业人力资源管理的涵义 .....             | ( 1 )        |
| 第二节 外商投资企业人力资源管理的重要性及特点 .....         | ( 6 )        |
| 第三节 外商投资企业人力资源管理的现状 .....             | (10)         |
| <b>第二章 外商投资企业人力资源管理的任务与内容 .....</b>   | <b>(13)</b>  |
| 第一节 外商投资企业人力资源管理的任务 .....             | (13)         |
| 第二节 外商投资企业人力资源管理的内容 .....             | (16)         |
| 第三节 外商投资企业人力资源管理的作用 .....             | (23)         |
| <b>第三章 外商投资企业人力资源管理的机制 .....</b>      | <b>(30)</b>  |
| 第一节 外商投资企业内部人力资源管理中的控制机制 .....        | (30)         |
| 第二节 外商投资企业人力资源管理中的监督机制 .....          | (35)         |
| 第三节 外商投资企业人力资源管理中的激励机制 .....          | (40)         |
| <b>第四章 外商投资企业的组织结构领导制度与人际关系 .....</b> | <b>(49)</b>  |
| 第一节 外商投资企业的组织结构 .....                 | (49)         |
| 第二节 外商投资企业的领导制度 .....                 | (58)         |
| 第三节 外商投资企业的人际关系 .....                 | (62)         |
| <b>第五章 外商投资企业员工的招聘录用 .....</b>        | <b>(74)</b>  |
| 第一节 用人自主权的法律依据 .....                  | (74)         |
| 第二节 员工的招收、招聘与录用 .....                 | (77)         |
| 第三节 劳动合同制度 .....                      | (82)         |
| 第四节 中方干部的委派 .....                     | (89)         |

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| <b>第六章 外商投资企业的劳动定员与劳动定额</b> | ( 95 ) |
| 第一节 劳动定员的涵义、作用与原则           | ( 95 ) |
| 第二节 劳动定员的方法与管理              | ( 98 ) |
| 第三节 劳动定额的涵义、形式与作用           | (102)  |
| 第四节 劳动定额的制定与管理              | (104)  |
| <b>第七章 外商投资企业员工的行为激励</b>    | (111)  |
| 第一节 激励的涵义与作用                | (111)  |
| 第二节 几种激励理论及其运用              | (113)  |
| 第三节 外商投资企业的激励制度             | (122)  |
| <b>第八章 外商投资企业员工的考核与晋升</b>   | (126)  |
| 第一节 员工考核的涵义与作用              | (126)  |
| 第二节 员工考核的内容和种类              | (128)  |
| 第三节 员工考核的方法                 | (130)  |
| 第四节 员工的晋升                   | (136)  |
| <b>第九章 外商投资企业员工的培训</b>      | (142)  |
| 第一节 员工培训的涵义、特征和意义           | (142)  |
| 第二节 员工培训的原则                 | (145)  |
| 第三节 员工培训的种类和方式              | (147)  |
| <b>第十章 外商投资企业的工资与奖金</b>     | (151)  |
| 第一节 工资的涵义、职能与原则             | (151)  |
| 第二节 工资制度和工资形式               | (155)  |
| 第三节 影响工资水平的因素               | (161)  |
| 第四节 奖金与津贴                   | (164)  |
| <b>第十一章 外商投资企业劳动关系和劳动争议</b> | (168)  |
| 第一节 劳动关系(劳资关系)的涵义和特点        | (168)  |
| 第二节 员工与企业行政的基本权利与义务         | (172)  |
| 第三节 劳动争议的涵义、特征与范围           | (178)  |
| 第四节 劳动争议的解决形式与原则            | (180)  |
| 第五节 调解委员会和仲裁委员会             | (181)  |

|             |                                |       |
|-------------|--------------------------------|-------|
| <b>第十二章</b> | <b>外商投资企业员工的社会保险和福利</b> .....  | (185) |
| 第一节         | 社会保险的涵义、特点、作用与原则               | (185) |
| 第二节         | 员工的养老保险                        | (189) |
| 第三节         | 员工的医疗保险                        | (191) |
| 第四节         | 员工的工伤保险                        | (192) |
| 第五节         | 员工的待业保险                        | (195) |
| 第六节         | 员工福利制度                         | (197) |
| <b>第十三章</b> | <b>外商投资企业员工的辞职、辞退和退休</b> ..... | (202) |
| 第一节         | 员工的辞职                          | (202) |
| 第二节         | 员工的辞退(解聘、解雇)                   | (205) |
| 第三节         | 员工的退休                          | (209) |
| <b>第十四章</b> | <b>外商投资企业的企业文化</b> .....       | (214) |
| 第一节         | 企业文化的涵义与特征                     | (214) |
| 第二节         | 企业文化的功能                        | (222) |
| 第三节         | 企业文化的建设                        | (224) |
| <b>第十五章</b> | <b>外商投资企业的工会组织和党组织</b> .....   | (231) |
| 第一节         | 外商投资企业工会组织的地位与特点               | (231) |
| 第二节         | 外商投资企业工会工作的指导思想和作用<br>.....    | (235) |
| 第三节         | 外商投资企业党组织的地位和工作的指导思想<br>.....  | (247) |
| 第四节         | 外商投资企业党组织的任务与活动方式              | (249) |
| 第五节         | 加强外商投资企业党组织的建设                 | (253) |

# 第一章 外商投资企业人力资源管理的意义及特点

现代企业乃至社会的发展,进一步证明了人力资源的重要性,“世间一切事物中,人是第一个可宝贵的”<sup>①</sup>确属至理名言。因此,如何更加科学地组织利用和管理好人力资源,使之在生产经营活动中充分发挥积极性和主动性,便成为一切谋求发展的企业所致力解决的首要和核心问题。在这方面,我国的外商投资企业表现得格外突出,并且初步形成了基本成熟的一套办法和制度。本章作为该书的开篇,将着重概括阐明外商投资企业人力资源管理的涵义、特点及现状等问题。

## 第一节 外商投资企业人力资源管理的涵义

关于外商投资企业人力资源管理的涵义,拟主要通过对有关内容的深入分析加以阐述。外商投资企业的人力资源管理,作为企业生产经营管理中的一个重要组成部分,具有不同于其它方面管理的以下特定涵义。

**一、它是外商投资企业为实现既定目标而以人为对象所进行的管理**

诚然,我国创造良好的投资气候和不断改善投资环境,是为了吸引外商前来进行直接投资,举办中外合资经营、中外合作经营和外商独资经营的工商企业,借以引进先进和适用的技术与科学的管理方法,促进国民经济的发展。同时,外商来华投资办企业,也有

---

<sup>①</sup> 《毛泽东选集》,人民出版社 1966 年 7 月版,第四卷第 1449 页

自己的动机,例如获取利润、利用工资低廉的劳动力、开采和利用物质资源、占领商品销售市场、取得某种工艺和技术等等。因此,外商在形成投资决策之前,都将制定出要达到的明确而具体的目标,尤其是要制定以获取利润为中心的经营目标。要实现该经营目标,既需要采用相宜的技术和设备、使用适当的原材料及零部件、编制科学的财务计划、合理而有效地组织生产、搞好会计核算、积极开展市场营销等等,但更需要搞好人的管理工作,即加强企业的人力资源管理。这是因为,在企业中人不仅居于生产经营管理各项活动的主体地位,即上述的所有组织和管理工作都要靠相应的各种人员去履行和完成,而且具有一定技能的人作为生产诸要素中最活泼、最重要部分,组织、使用和管理得是否科学、合理而有效,直接关系到能否充分调动他们的生产经营积极性,因而对于企业实现既定生产经营目标至为重要。

## **二、它是外商投资企业依据我国政府的有关政策、法律、法规对企业员工实行的管理**

外商投资企业为了保证生产经营活动的顺利开展,其人力资源管理的内容已经不再是支离破碎、残缺不全、互不衔接,而是基本上形成了比较完整、系统、彼此联系的体系。在该体系中,主要有人员管理、工资管理、劳动条件管理、人际关系管理以及劳资关系管理等部分;而构成整个体系的每个部分,又包括了比较复杂的具体内容。例如,在人力资源管理中就包括了与企业的组织结构形式相联系的人员录用、人员配置、人事调整、能力开发、人事考核、职能资格等内容。

为了保证外商投资企业及职工双方的合法权益,使外商投资企业人力资源管理工作做到有法可依、有章可循,而避免可能出现的随意性问题,使人力资源管理得以有序、有效地进行,我国按照国际惯例,根据中国的国情,并适应现代企业人力资源管理体系及内容的需要,制定和颁布了一系列政策、法律、法规。例如,全国人大 1979 年 7 月通过的《中华人民共和国合资经营企业法》、1986



年4月颁布的《中华人民共和国外资企业法》、1988年4月颁布的《中华人民共和国中外合作经营企业法》和国务院1983年9月颁布的《中华人民共和国中外合资企业法实施条例》、1986年10月颁布的《关于鼓励外商投资的规定》中,均有涉及人力资源管理的内容,也都是中国各级政府对外商投资企业实施人力资源管理的基本依据;国务院及其劳动人事部门还专门制定和颁布了一系列直接对外商投资企业人力资源管理的法规和办法。例如,国务院1980年7月颁布的《中外合资经营企业劳动管理规定》,劳动人事部1984年1月颁布的《中外合资经营企业劳动管理规定实施办法》、1986年11月颁布的《关于外商投资企业用人自主权和职工工资、保险福利费用的规定》、1988年4月颁布的《关于进一步落实外商投资企业用人自主权的意见》、1987年8月颁布的《关于中外合资经营企业内部中方干部的管理办法》;此外,地方政府及其管理部门还依据国家的上述法律、法规,并结合本地的情况,制定和批准颁布了更为具体和便于实施的外商投资企业的劳动管理及其实施办法、劳动合同鉴证实施办法、职工待业保险实施细则、职工退休保险实施细则、职工住房储蓄基金管理细则、职工社会保险暂行规定、工会若干规定等等。所有这些法规、条例、细则,都为外商投资企业的人力资源管理提供了依据。

### **三、它是外商投资企业对企业内部人力资源所进行的广义管理**

企业的人力资源管理有狭义与广义之分。通常,传统的狭义管理是将人事与劳动管理分别进行的,此时的所谓人事管理,指对企业中行政人员、业务人员和工程技术人员等各类干部的管理,例如,各类干部的选拔、录用、岗位配置、职务升降、工薪调整、教育培训、工作调动、人际关系等;而所谓劳动管理,是指对生产作业人员的管理,例如劳资关系、人员调配、劳动条件、福利待遇等。外商投资企业基本属于现代化企业。而在现代化企业的生产经营管理中,逐步缩小了对人事管理与劳动管理的区分,更加重视对企业全部