

中国企业 人力资源管理

赵曙明 著

南京大学出版社

(苏)新登字 011 号

中国企业人力资源管理

赵曙明 著

南京大学出版社出版

(南京大学校内 邮政编码:210093)

南京豪利激光照排中心照排

江苏省新华书店发行南京广达印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 18.875 字数 474 千

1995 年 8 月第 1 版 1995 年 8 月第 1 次印刷

印数 1-3000

ISBN 7-305-02796-0/F·429

定价: 24.00 元

(南大版图书若有印、装错误可向承印厂退换)

前 言

人力资源管理已成为世界各国发展的共同战略。人力资源的开发与使用,不仅关系到一个企业的成败,更影响国家综合国力的强弱。国内外历史经验证明:人力资源是最宝贵的资源。尤其在世界经济区域集团化,企业国际化、全球化的今天,东西方各国都越来越重视开发人力资源,加强培养跨世纪人才。

经过十六年的改革,中国经济体制发生了巨大的变化。党的十四大又明确提出建立社会主义市场经济体制,这对于建设有中国特色的社会主义现代化事业具有重大而深远的意义。为建立社会主义市场经济体制,企业必须建立现代企业制度,加强企业管理,大力开发人力资源。这就要求中国企业由传统的人事管理转变为人力资源管理。为实现这一转变,一方面要加快中国企业改革的步伐,另一方面又要积极学习发达国家的管理经验,从而建立起市场经济下富有中国特色的企业人力资源开发和管理的体制。

市场经济下,劳动力市场的发展、形成和建立,直接影响着社会主义经济的发展。近年来,在人事劳动体制改革的推动下,人才与劳动力的使用和流动已由过去的行政指令转向市场配置。因此,培养和发展劳动力市场是实施企业人力资源管理的外部环境。中国人力资源充裕是经济发展的优势,但是中国人力资源总体素质水平低,同时人力资源多也存在就业的压力,要把开发利用与合理配置人力资源作为发展劳动力市场的出发点,广开就业门路,更多地吸纳劳动力就业,运用经济手段调节就业结构,形成用人单位和劳动者双向选择、合理流动的就业机制。

八届全国人大常委会第八次会议通过了《中华人民共和国劳动法》，并将于1995年1月1日起实施。中国《劳动法》的颁布与实施，初步解决了中国劳动制度有法可依的问题，为人力资源管理提供了可靠的法律保障，也对人力资源管理工作者的实践提出了新的挑战。为满足社会主义市场经济的需要，今后要有步骤地建立一个相对独立的劳动法律体系，即以《劳动法》为核心，专项业务法规配套的体系。

深化企业内部用工、人事、分配三项制度的改革，是建立人力资源管理激励机制的必要手段。招工招干以至人才录用要实行公开化原则，以保证职工职位竞争的公平性。同时要广泛推行考评考核制度改革，深入工资制度和社会福利保障制度改革，促进人才合理流动，增强劳动力供求关系调节收入分配的功能，充分调动职工的劳动积极性。三项制度改革的目的就是要在企业内部建立一个职工能进能出、能上能下，收入能高能低的机制。企业内部基础工作做好了，建立了内部激励机制，职工的积极性就能调动起来，企业就会产生活力。

围绕上述几个问题，本书从宏观和微观两个方面探讨和研究中国企业的人力资源管理问题。本书宏观管理篇共六章，着重阐述了人力资源管理的概念、特征、质与量，分析了人力资源的宏观配置、战略规划及中国人事管理体制的问题，探讨了中国劳动力市场和市场经济下的就业与职业指导问题。微观管理篇着眼于中国企业人力资源管理实务问题，共十二章，论述了从企业员工招聘、使用、培训、绩效评估与奖惩、工资与福利保障体系、人事管理、心理学与思想政治工作、领导、沟通、劳资关系、企业文化乃至人员流动等企业人力资源管理与发展全过程、全方位的问题。全书在坚持马克思主义基本原理基础上，紧密联系中国国情，把以人为中心的管理思想作为贯穿全书的线索，力求阐明在企业系统的人、财、物和信息诸要素中，人是企业之本；企业生产经营管理要以人为中心，

增强企业的向心力和凝聚力,充分依靠人力资源办好企业。

认真研究中国企业的人力资源管理问题,将大大推动中国企业管理水平的提高,加快建立社会主义市场经济体制的进程。1992年作者在出版了《国际人力资源管理》一书后,就曾想专门研究中国人力资源管理方面的课题。美国、澳大利亚的一些人力资源管理方面的学者、朋友也希望我们能写一本中国人力资源方面的著作,使西方更多的人了解中国人力资源。正巧1993年在新加坡石林企业咨询集团公司的协助下,南京大学国际商学院在新加坡开办了MBA工商管理硕士班,中国企业人力资源管理列为一门主干课程。因此我就着手研究中国的人力资源管理问题,经过一年多的努力,写成此书。本书作为对中国企业人力资源管理理论与实践的初步探索,力图集国内外有关人力资源管理的理论、中国企业的实践和知识于一体,着重研究中国企业的人力资源管理和开发,并配有案例研究。本书可供企业管理人员、特别是人事部经理们阅读,也可供大专院校行政管理、企业管理等专业的学生作为教材,还可供人力资源管理学者参考,特别对海外学者了解中国人力资源管理与开发有很大的参考价值。

随着中国社会主义市场经济的逐步建立与发展,企业人力资源的管理与研究显得日趋重要,但是目前中国这方面的专著不多,尤其是针对市场经济下中国企业人力资源管理研究的专著更少。因此,作者试图在该领域深入探索,努力发掘,希望本书能够给读者耳目一新的感觉。

在本书的写作过程中,作者参考了国内外许多著作和论文资料,在此特向有关人士致谢!

这里首先要感谢我的研究生毛智勇、朱农飞、戴红云、王戈、周姝和张璐,他们帮助我查阅了大量资料并起草了部分章节的初稿;也要感谢袁春宏和贾良定提供了部分初稿资料。

作者还要感谢南京大学国际商学院经济学系刘小川先生,他

为本书的出版付出了辛勤劳动。最后,作者特别对南京大学出版社社长时惠荣先生和编辑花建民先生给予的支持和帮助表示衷心的感谢!

由于作者水平的限制,人力资源管理的理论与实践也在不断地发展和完善,书中的缺点在所难免,恳请专家、学者和人力资源管理工作者及广大读者批评指正。愿我国的理论工作者与实际工作者在这方面继续探索,为把中国企业人力资源管理理论与实践推向更新的阶段作出贡献。

赵 曙 明

1994年8月5日于美国哈佛校园完稿

1994年10月1日于南京大学定稿

目 录

宏观管理篇

第一章 人力资源概况.....	(3)
第一节 人力资源的概念与特征.....	(3)
第二节 人力资源的数量与质量.....	(8)
第三节 人力资源在国民经济中的作用.....	(14)
第二章 人力资源的宏观配置	(19)
第一节 人力资源结构分析	(19)
第二节 人力资源的配置	(23)
第三章 劳动力市场与劳务输出	(32)
第一节 劳动力市场概论	(33)
第二节 劳动力的交流方式	(37)
第三节 劳务输出	(46)
第四章 市场经济下的就业与职业指导	(52)
第一节 就业概述	(52)
第二节 中国当前市场经济下的就业与失业	(53)
第三节 中国就业的出路	(60)
第四节 职业指导	(63)
第五章 企业人事管理体制	(66)
第一节 中国原有人事管理体制	(66)
第二节 中国企业人事管理体制的改革	(70)
第三节 中国企业人力资源管理的发展模式	(74)

案 例 人力资源管理在“项目法”管理中的实践	(77)
第六章 中国企业员工的现状与人力资源战略规划	(81)
第一节 中国企业员工管理现状分析	(81)
第二节 企业人力资源管理的战略规划	(86)
案 例 香港中资企业人力资源规划的原则与政策	(97)

微观管理篇

第七章 企业职员의录用	(101)
第一节 招募甄选	(101)
第二节 考试	(107)
第三节 录用	(113)
案 例 面向社会,公开考核,择优录用——安徽建行 改革招考制度的尝试	(117)
第八章 企业人力资源的合理利用	(119)
第一节 个体、群体、组织	(119)
第二节 合理利用人力资源	(133)
案 例 人才策略——争得来留得住用得好	(140)
第九章 企业绩效评估与激励	(151)
第一节 绩效评估	(151)
第二节 激励研究	(161)
案 例 企业管理归根到底是人的管理——南京第二 机床厂的人事管理	(170)
第十章 企业工资和福利制度	(172)
第一节 中国企业工资制度沿革与不同时期按劳分配 的特点	(172)
第二节 中国企业工资制度的具体形式	(184)

第三节	建立新型的企业工资分配制度·····	(192)
第四节	中国企业的福利制度·····	(201)
案 例	无补贴工资制——困扰国有企业两大难题 之破解·····	(204)
第十一章	企业职业的保障体系·····	(209)
第一节	养老保险·····	(209)
第二节	失业保险·····	(214)
第三节	工伤与医疗保险·····	(219)
案 例	深化医疗制度改革,促进企业经济发展 ——盐城市水泥厂改革医疗制度方案·····	(224)
第十二章	企业人事管理心理学与思想政治工作·····	(226)
第一节	企业人事管理心理学的含义·····	(226)
第二节	企业人事管理心理学的应用·····	(230)
第三节	企业思想政治工作·····	(234)
第四节	现代企业制度与思想政治工作·····	(238)
案 例	江南仪表总厂如何做好思想政治工作·····	(242)
第十三章	企业内部沟通与外部形象·····	(248)
第一节	企业内部关系与沟通·····	(248)
第二节	树立企业良好的外部形象·····	(259)
案 例	企业识别系统(CIS)与企业形象的塑造 ·····	(266)
第十四章	企业教育与培训·····	(270)
第一节	中国企业职工教育与培训发展概况·····	(271)
第二节	企业人力资源培训计划·····	(277)
案 例	职工教育体制的改革和实践·····	(285)
第十五章	企业的领导·····	(292)
第一节	中国工业企业领导体制的沿革·····	(292)
第二节	领导的权力结构·····	(295)
第三节	领导班子的组成和素质·····	(302)

第四节	领导成员的选派·····	(305)
案 例	成功来自集体的力量·····	(306)
	最佳匹配的领导群体·····	(307)
第十六章	企业的用工与人员流动·····	(309)
第一节	中国传统的用工制度·····	(309)
第二节	中国劳动制度改革的必要性·····	(311)
第三节	劳动用工制度改革的主要内容·····	(312)
第四节	劳动用工制度改革的理论依据·····	(314)
第五节	人员流动的必然性·····	(316)
案 例	怎样使人员合理流动·····	(320)
第十七章	企业文化·····	(323)
第一节	企业文化的实质·····	(323)
第二节	中国企业文化现状分析·····	(332)
第三节	“以人中心”的中国式企业文化·····	(336)
案 例	中国典型企业文化与企业精神简介·····	(341)
第十八章	企业劳资关系·····	(344)
第一节	劳资关系的涵义·····	(345)
第二节	美国及西欧市场经济工业化国家的劳资关系 ·····	(346)
第三节	中国劳资关系的历史溯源与改革·····	(349)
第四节	从中国三资企业劳资关系看其权力结构·····	(356)
案 例	北京麦当劳风波始末·····	(366)

附 录

附录 1	中华人民共和国劳动法·····	(375)
附录 2	有关劳动合同制、招工管理等法规·····	(391)
附录 3	有关工资管理方面的法规·····	(414)

附录 4	有关工人考核、奖惩等方面的法规	(436)
附录 5	有关职工工作时间、劳动保护等方面的法规	(448)
附录 6	有关待业、富余职工安置、退休、养老保险等法规	(465)
附录 7	有关职代会、工会法、工会章程等法规	(480)
附录 8	有关劳动争议处理方面的法规	(507)
附录 9	有关公司法、股份制试点企业劳动人事管理的法规	(520)
附录 10	有关外资企业法、中外合资企业劳动人事管理 等法规	(567)

宏观管理篇

第一章 人力资源概况

未来的国际竞争，主要是科学技术的竞争和人才的竞争。谁能拥有具有高度竞争力的一大批人才，谁就能掌握未来国际竞争的主动权。

马克思主义认为，人力资源是所有资源中最宝贵的资源，人是生产力诸因素中最积极、最活跃的因素。而人类社会所进行的各项生产经营活动都是靠人去完成。因此，怎样把人的潜力充分挖掘出来，把人力资源充分开发出来，这是发展生产的一项重要任务。^①

第一节 人力资源的概念与特征

所谓“人力资源”，是指包含在人体内的一种生产能力，它是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源，它对经济起着生产性的作用，使国民收入持续增长。它是最活跃最积极的主动性的生产要素，是积累和创造物质资本、开发和利用自然资源、促进和发展国民经济、推动和促进社会变革的主要力量。

一、人力资源的特征

人力资源作为国民经济资源中的一个特殊种类，既有质、量、时、空的属性，也有自然的生理特征。人力资源具有以下特征：

第一，人力资源具有能动性。人不同于自然界的其它生物的根本标志之一是因为他具有主观能动性，能够积极主动地、有目

的地、有意识地认识世界和改造世界。在改造世界的过程中，人能通过意识对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。由于人具有社会意识和在社会生产过程中所处的主体地位，使得人力资源具有了能动作用。所以说，人是生产力中最活跃的因素。

第二，人力资源具有两重性。人是生产者，同时也是消费者。人的两重性，要求我们既要重视对人口数量的控制，更要重视人力的开发和人才的培养。充分地利用、开发现有的人力资源，将会产生很大的社会经济效益。

第三，人力资源具有时效性。它的形成、开发和利用都要受到时间方面的限制。从个体角度看，作为生物有机体的人，有其生命的周期，如幼年期、青壮年期、老年期，其各阶段的劳动能力各不相同；从社会角度来看，人才的培养和使用也有培训期、成长期、成熟期和老化期。因此，人力资源开发必须尊重其内在的规律性，使得人力资源的形成、开发、分配和使用处于一种动态的平衡之中。

第四，人力资源具有智力性。人不仅具有主观能动性，而且还是科学文化的载体，这是人区别于其它资源的又一特征。人在改造世界时可通过自己的智力，使器官得到延长、放大，从而使自身能力无限扩大。同时人的智慧还可以传播、深入，正是一代又一代的人吸收了他们的先辈在生产生活中积累起来的经验，才形成了我们今天丰富的社会文化。这种智力的继承和发展使得人力资源所具有的劳动能力随着时间的推移，得以积累、延续、加强。

第五，人力资源具有可再生性。人口再生产是人口不断更新，人类自身得以延续和发展的过程。人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性。除了遵守一般生物学规律之外，还受到人类意识的支配和人类活动的影响。

第六，人力资源具有社会性。人是构成人类社会活动的基本

前提，人力资源从根本上说是一种社会资源，它的所有权，主要应当归于社会，而不是归于某一社会经济单位。

二、中国人力资源的特点

就中国的人力资源情况看，有如下特点：

1. 人力资源非常丰富。

据有关研究表明，中国从目前至未来 10 年内是劳动力资源最丰富的时期，但保持时间不长，特别是 90 年代，是中国大力开发人力资源的最好时机。

首先，中国正处在劳动力资源迅速增长和抚养系数较低的时期。据统计表明，1990 年全国劳动力资源总数为 6.97 亿，就业人口为 5.67 亿。^②据预测，到 2000 年全国劳动力资源总数将达到 7.9 亿，劳动力资源占总人口比重较高，约为 61%；老年抚养系数较低，约为 16%，社会经济负担相对比较小。可以这样说，90 年代是中国经济发展的黄金时期。尔后，中国将开始进入老年型社会，2000 年 60 岁以上人口占总人口比重将达到 10%，上述有利条件将会逐渐变为不利条件，老年人口数以及老年抚养系数迅速上升，离退休职工人数迅速增长，社会负担日益沉重。到 2025 年，60 岁以上人口约为 2.5 亿，老年人口比重为 18%，老年抚养系数约为 27%。^③由上述分析可知，中国企业必须抓住这一时机，创造更多的财富，为社会积累更多的资金。

其次，年轻劳动力资源达到顶峰时期。1960—1975 年间是中国第二次生育高峰，出生人口数累计 3.6 亿人，约占全国劳动力资源总数的一半，目前正处在受教育和参与劳动的最佳年龄段（16—29 岁）。最近这 10 年，既是中国面临教育培训和就业高峰的双重压力时期，也是中国全面提高劳动者素质，充分利用年轻劳动力资源的大好时机。再过十几年，这种优势将会逐渐消失。

再次，中国已经有了一支专业齐全、数量可观的人才队伍，这

10年正是他们充分发挥作用、显示聪明才智的最好时机。建国以来，已培养造就了1100万科技大军，仅副研究员以上的高级科技人员就达几百万人。这个数字相对于中国12亿人口的总量来说，所占比重还很小，但其绝对数量相当于法国人口的1/5，英国人口的1/6。这是发展中国高科技产业的重要资源。目前，高科技产业已成为当前国际竞争的焦点。因此，应当重视并抓紧这一有利时机，充分发挥中国科技人员总量大和学科比较齐全的优势，尽快建成知识密集型高科技产业。否则，其中有相当一部分人将在2000年左右进入退休年龄。

2. 劳动年龄人口呈较快的增长势头。

首先，中国实际劳动就业人口基数很大，而且增长较快。由于中国社会制度保障就业，1952年全国社会劳动者人数2.0729亿人，总人口就业率为36.1%，劳动力资源利用率为77.6%；1990年全国社会劳动者为5.6740亿人，增长了1.74倍，总人口就业率提高到49.6%，劳动力资源利用率为81%，在国际上属“高就业”类型。值得一提的是，西欧、北美、日本早期工业化时期（19世纪）劳动力增长率只有0.8%，劳动力总数翻一番花了90年时间，而中国工业化初期，仅用了27年的时间劳动力总数就增加了一倍。

其次，中国劳动年龄人口增长超过总人口增长，潜在劳动供给人口超过实际劳动需求人口，形成持久的就业压力。1952年全国劳动力资源总数为2.6710亿人，占总人口数的46.5%；到1990年全国劳动力总数为6.9732亿人，增长了1.6倍，年平均增长率为2.56%，大大高于总人口自然增长率水平（1.8%）。据测算，1990—2000年每年进入劳动年龄的人口要超过1500万人。新增劳动年龄人口增长至少要到2020年，才能逐渐趋于零增长。

3. 劳动力整体科学文化水平低、素质差。

首先，文盲、半文盲等低质量的人口众多。根据第四次人口