

ON THE HUMAN
RESOURCES OF ZHONGGUANCUN

主 编 王立平

副主编 刘卫东 康瑞新 谢强华

中
关
村
人
力
资
源
研
究



中国经济出版社

中关村人力资源研究

主 编:王立平

副主编:刘卫东 康瑞新 谢强华

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

中关村人力资源研究/王立平主编. —北京:中国经济出版社, 2003.1

ISBN 7-5017-5775-5

I. 中… II. 王… III. 高技术产业 - 企业管理: 人事管理 - 研究
- 北京市 IV. F279.244.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 098981 号

**中关村人力资源研究
NO THE HUMAN RESOURCES
OF ZHONGGUANCUN**

主编 王立平

副主编 刘卫东 康瑞新 谢强华

中国经济出版社出版发行

*

责任编辑:张抒文 夏冰

手机:13801092050

(北京市百万庄北街3号)

邮政编码:100037

聚鑫印刷有限公司印刷 新华书店经销

开本:A5 880×1230 11 1/32 印张 273.7 千字

2003年1月第1版 2003年1月第1次印刷

ISBN7-5017-5775-5/F·4641

定价:29.00 元

走市场化、规范化和国际化的 人力资源开发和管理的道路¹

(代 序)

曾湘泉

中国人民大学劳动人事学院院长 教授、博士生导师

人力资源管理这一范畴引入中国是上个世纪 90 年代中期的事情。记得 1996 年,我们劳动人事学院第一次在国内招收人力资源管理专业大学本科生,我到中山公园做高考咨询的时候,有个家长问,人力资源管理是干什么的,是不是将来搞计划生育的?!一位副校长随后就对我说,你们要和国际接轨,把“人事管理”改为“人力资源管理”还是太超前了吧!时过境迁,如今中国的人力资源管理热起来了,近 60 所高校开办了人力资源管理专业,真可谓言必谈“人力资源管理”。面对中国即将加入 WTO 的新形势,恐怕不会发生像前几年那样令人感到困惑的事情了。尽管如此,我们的各级管理人员,包括企业的直线管理人员和职能部门人

1 原文载《中国人力资源开发》,200105 特刊



员,对人力资源管理的认识还是停留在传统的“人事管理”方面,特别是对在市场经济条件下,如何走出一条新的人力资源管理的道路,仍然是有待深入探讨的问题。

一、人力资源开发和管理要走市场化的道路

在传统的中国计划经济条件下,计划所覆盖的范围是从物质的生产资料 and 消费资料到稀缺的资金,最后到传统的劳动力。计划经济之所以自视为无所不能,来源于两个基本的假设:一是经济活动的信息是能够完全被计划当局收集到,且能够加以处理的;二是人们能够自动地完成计划当局所指派的工作任务,即不承认存在人的工作动力机制问题。或者说,如果有人不能主动积极地完成工作并达到标准,是因为对他或她教育不够,因此需要改变他们的意识形态。这两个假设对人的管理,确切地说,对员工的管理所带来的影响是:人财物全部计划,没有人力资源的开发和管理,忽视了对人的能动性和创造性的研究。

市场经济的特点是:利益主体的多元化;劳动的关系表现为一种组织与员工的契约关系;组织和个人的风险和责任完全由各自承担。在这种经济条件下,人力资源开发和管理作用的上升来源于下述两点:一是企业之间要引入竞争机制。在市场化的背景下,过去由于物质资本,及至金融资本的短缺所带来的寻租和“圈钱”的效用已大幅下降,企业的利益动力机制使得企业要在竞争的环境中生存和发展,必须重视优秀人才的竞争和获取。如今掠夺性的人力资源战略的出现就反映了这一变化。二是在组织内部处于契约关系下的员工的激励问题也日趋重要。如何吸纳、维系和激励优秀人才成为企业的战略性任务和使命。从传统的按计划分配干部和工人,到在市场上搜集人力资源的信息,借助于各种甄选手段,进行人员招募;从执行过去的国家劳动工资标准到根据内部公平性和市场竞争力来设计企业的薪资制度等,都反映了人力资源管理和开发的需求日益增大且重要。



目前我国人力资源开发和管理的突出问题之一,是现存的经济体制与市场经济本质所要求的框架仍有相当的距离。或者说某种程度上仍在计划经济的轨道上运行。从国有企业来看,法人治理结构不完善,企业的经营目标不明确,经营行为不端正,现代企业的人力资源开发、管理的制度和办法缺乏建立和实施的基本前提。最为突出的是,当企业的董事会形同虚设、委托代理关系模糊的时候,人力资源管理所倡导的激励机制中的主体问题就显现出来,人们无法辨认激励者和被激励者的不同身份,至少在推行现代人力资源开发和管理的实践中,我们已遇到这一难题。总裁或总经理既是委托人又是代理人,如何对自己实施激励?(注:在许多国有大型企业,决策的最高权力部门是总裁办公室或经理办公室,总裁或总经理的角色是最引起争议的一个问题。有的公司副总裁或副总经理同时担任子公司的董事长,甚至是总经理,这个问题在考核时尤为突出。当推行科学的工作分析和采用职位说明书的时候,因为必须实行权限界定,这个问题就暴露出来了。)

在企业之外的非赢利组织的人力资源开发和管理的变革中,也有类似国有企业法人组织结构的问题。科研院所或者大学,如果没有建立并规范运行类似企业董事会一类的组织,如理事会,而仍然沿用传统的干部管理的体制和做法,也就不可能对各类人员真正推行科学的现代人力资源开发和管理制度。毫无疑问,要真正推行科学的人力资源开发制度和办法,就必须引入市场经济的理念,教育能否产业化,我们姑且不论,但现代教育,从人力资源开发和管理的角度出发,为了提高办学的效率,内部引入市场机制是无可争议的事实。

我们也应看到,改革 20 余年来,为什么在体制上我们仍然没有获得足够的突破,这与我们许多人头脑中还残存着大量的计划经济的意识和观念有很大的关系。体制的变动与改革实质上是人们观念和理念转变的结果。否则,即使是名义上的体制已经变了,人们仍然会新瓶装旧酒,即用旧体制的规则和做法在名义上



的新体制内做事。真正地引入现代人力资源开发和管理的市场体制和机制,迫切地需要对领导干部进行“洗脑”,亦即给人们导入现代人力资源开发和管理的理念,乃至制度框架。

二、规范化、科学化、制度化的人力资源开发和管理是当前中国人力资源开发和管理的主要发展方向

1978年,小平同志曾谈到,我们要搞改革开放,要学习西方先进的科学技术和管理经验。我国改革开放20多年来,应当看到,我们已在科学技术领域获得长足的进步和发展。问题在于,在学习管理经验方面,特别是人力资源开发和管理的学习和引进,似乎完全不成比例。工作分析和工作评价制度是美国20年代开始发展起来的一套规范的人力资源管理制度,50年代写进了美国的教科书,而我们的各类管理人员迄今对此几乎是一无所知。很多企业的高层管理人员不知道人力资源管理与他的工作职责是什么关系,大脑里现代人力资源管理的知识也是一片空白,甚至不了解管理的本质就是“让别人去做自己想做的事情”。因此与学习先进的科学技术相比,现代人力资源管理的理论、方法及制度的引进和创新则相当落后。基于此种状况,人力资源管理人员的开发与管理的理论学习和实践运用已迫在眉睫。

综观我国的企业发展现实,目前较为成功的企业大多是强人企业,即企业老板的非凡的个人能力和魅力造就了该企业的成功。“强人企业”带有浓厚的企业家个人色彩,在“强人”企业家出色的创新能力和战略规划能力的牵引下,企业能够快速启动,完成一次创业的积累。但是,从企业成长的规律来看,由“强人”企业家的牵引式企业发展包含着风险,这已经为许多企业所觉察。企业的命运与“强人”的命运密切联系在一起,一旦个人的命运出现风吹草动,企业就将经受严酷的打击,甚至走向毁灭。因此,我们看到,在国内优秀企业中,一种典型的现实是,与企业家出色的战略构想能力相比,企业管理团队的战略执行能力往往十分薄



弱,显然这与国内职业经理人阶层的缺位是密不可分的。

一位昔日辉煌,今日经营已走入困境的民营企业家在最近的一次政协会议上发言,讲到他当年是如何出高薪百万招聘高层管理者的。高薪招聘的广告刊登之后,报名者数以百计,选来选去,他认为没有发现一位合格者。的确,也许在这些应聘人员中可能没有优秀的职业经理候选人,但按照他个人的印象和标准,也许再有百名应聘者,也找不出他所讲的合格者。问题就在于,他所说的合格与不合格本身是没有标准的。按照科学的人力资源来认识和观察,没有工作分析,以及在工作分析基础上所形成的职位说明书,我们怎么能抽象地说什么人合格与不合格呢?

在目前的招聘当中,年龄、性别和学历三大门槛所引发的愚蠢而可笑的问题,足以说明我国人力资源管理的职业化和专业化的水平之低!(注:关于这些问题,参见《北京青年报》1999年12月19日,“35岁你还会换工作吗?”,2001年2月22日“男人35是道坎”,2001年3月,“硕士是最低门槛吗?”)

总之,如果我们想要有意识地致力于企业可持续成长能力的培育和获取,重视企业战略,使创新由企业家行为转变为企业的一种机制,就必须提高企业的战略执行能力,必须促进企业职能,特别是人力资源管理的专业化、制度化。现代企业必须在战略规划、人力资源管理、财务管理、市场管理、信息管理等管理职能上培养一支专业化员工队伍,必须在企业运作的主要流程和环节上建立规则。“强人企业”的发展出路是,要从企业家牵引的外生模式转变为制度推动的内生模式。今天,中国的企业已经进入了拉锯式竞争阶段,企业的风云变幻一再证明,企业今天赚钱也许并不难,难的是明天继续赚钱,明星企业迅速转变为流星企业的例子比比皆是,要想成为恒星,需要将企业塑造成为学习型组织,要求企业家和员工保持开放的心态,充满学习精神,具有不断反思和自我批判的精神,需要真正地解决困扰企业长期发展的内在机制问题。



所谓规范化、科学化,就是要建立一套标准化的人力资源管理制度,减少操作的随意性。在中国历史上,许多杰出人士自觉或不自觉地谈到人力资源开发和管理时,所阐述的思想和经验都是相当深刻且十分有用的。“自立立人,自达达人”,“不知人则不能用人,不晓事则不能办事”,“精神加银子”相结合,面试将人划分为“乡气”和“官气”两类等思想火花,在今天的人力资源管理实践中,也闪烁着耀眼的光芒。(注:这大多是由曾国藩当年提出来的,这些思想大大影响甚至改变了近代中国的历史。参见《大变局时代整合社会资源大师》,中华工商联合出版社2000年6月。)今天,在当代中国所涌现出来的一批杰出的“强人”企业家中,关于“相马和赛马”等思想和观点,不但获得了广泛的认同,而且在实践上也取得了显著的效果。但是,这些成功固然可贵,却大多是随人而易,虽然有人力资源开发和管理思想,但无制度。

因此,我国的各类企业要真正在企业内部营造出绩效导向、价值创造导向和约束硬化的企业文化;转变员工的思维习惯,构建出以契约为基础同时具有亲和力的员工关系;转变管理队伍的工作思路,构建以市场化、规范化为基本特征的科学管理的体系,这是当前一项迫切的战略任务。

显然,走规范化、科学化、制度化的人力资源开发和管理道路,其含义不仅在于各类组织建立科学的和标准化的人力资源管理制度,也包括政府在宏观层面加强人力资源开发和管理各类立法,包括对政府工作的评价的规范,对劳动力市场均等就业的保护,劳动力市场反歧视条款的设立等。这对我国当前推动人力资源开发和管理水平的提高,同样具有十分重要的意义。

三、借鉴国际经验,强化人力资源管理的理论研究,创建适合中国企业成长和发展的人力资源管理模式

20世纪80年代以来,经济的全球化和国际化日趋明显,科技的飞速发展和信息经济的形成,全球竞争的加剧使国家、地区和



企业间的竞争不再只靠资本投资和规模经济等传统方式保持长期优势,人们逐步认识到,人力资本是企业竞争力的根本。传统的国家竞争力的概念逐渐让位于劳动力的竞争力。(注:《世界就业报告 1998-1999:经济全球化背景下的就业能力 培训的重要作用》中国劳动社会保障出版社 2000 年 2 月)今天的组织不只是希望人力资源管理继续承担传统的招聘、甄选、薪酬和培训的任务,而且,希望人力资源管理扮演新的角色,支持组织变革和质量改进计划,参与制定组织的战略,为整个组织的总体和长期发展提供支持。

我国目前对人力资源开发和管理的认识仍然不足。实际上人力资源开发与管理正在成为全球范围内管理领域的核心问题。人才的竞争,很大程度上就是人才制度的竞争,也就是人力资源开发和管理科学水平的竞争。如何有效地开发和利用我国现有的人力资源,建立合理的人力资源管理模式,不仅有利于迅速提高我国企业和政府及其他非赢利组织的人力资源管理水平,而且对世界人力资源领域也将产生深远的影响。

借鉴发达国家的经验和做法,强化中国人力资源开发和管理的战略性地位,就是要系统地开展人力资源开发和管理的理论研究,探讨我国政府、企业及其他非赢利组织的人力资源开发和管理的模式,进行国内外人力资源管理体制和模式的比较研究,总结和探索适合我国国情的人力资源开发和管理的不方法和不技术。既包括国家宏观人力资源开发政策的研究,也包括微观组织人力资源管理机制和制度的研究,并以后者为主,涉及企业组织结构、人员招聘与甄选、培训考核、薪酬模式、员工关系、企业家激励、价值评估等。人力资源管理的方不和方法不技术既涉及宏观人力资源开发领域也涉及微观人力资源管理领域。

人力资源管理作为一个专业,涉及诸多领域,包括管理学、经济学、法学、政策学、心理学、社会学、人口学等。这个专业的核心知识和技能是管理学、心理学和经济学的综合。我们应充分吸收国内外人力资源领域的科学研究成果,将实践经验提升到理论层



次,以便更好地指导实践。近年来,我国人力资源管理的研究虽然发展较快,但大多尚未进行有效的总结,一些好的管理实践有待上升为案例;企业人力资源管理模式的研究尚处于初级阶段;人力资源开发和管理方法和技术的研究刚刚起步;如何有效地总结和提炼成功企业的人力资源管理经验,为中国企业建立适应未来发展需要的人力资源管理模式,如何对典型企业进行跟踪式的咨询和调研,为人力资源管理专业编制教材、为国际交流提供素材,如何在吸收国外现有成果的基础上,结合中国国情,尽快创造出一套既符合国际规范,又适应中国国情的人力资源开发的方法和技术,是摆在我们人力资源管理学者面前的一项重要任务,也是国内此学科研究方向最可能取得突破的学术领域。

在实践层面上,我们迫切需要大力培养一批职业化和专业化的人力资源开发和管理队伍。在经济的全球化和世界经济一体化的背景下,随着我国加入 WTO 的到来,国外的企业将源源不断地进驻中国,我们的企业将持续不断地走向世界,发展成为跨国公司。因此,研究经济全球化和国际化后的人才竞争态势,创建新的富有竞争力的人力资源开发和管理的有效机制,研究国际企业人力资源管理问题,培养一大批有国际视野和水准的人力资源管理队伍,为中国企业真正走向世界提供支持,将是未来中国人力资源管理学科和队伍建设的一项长期的目标和任务。可以这么说,中国企业人力资源管理水平的迅速改善和提升,将极大地推动中国企业管理上层次和出效益的进程。对增强中国企业的国际竞争力,将起到十分关键的作用。

目 录

走市场化、规范化和国际化的人力资源开发和

管理的道路(代序) 曾湘泉

1	绪论:中关村以人为本	(1)
1.1	引言	(1)
1.2	诠释“中关村”	(3)
1.3	中关村人力资源禀赋优势	(17)
1.4	中关村人力资源发展所面临的主要问题	(22)
1.5	以人为本,营造中关村核心竞争优势和可持续 创新能力	(26)
	注 释	(37)
2	中关村高新技术企业人力资源现状分析与预测	(39)
2.1	2001 年末人力资源总量	(40)
2.2	一般结构分析	(43)
2.3	以人均技工贸收入衡量的人力资源效益	(57)
2.4	人员流动状况	(58)
2.5	人力资源总量预测分析	(60)
	注 释	(66)
3	中关村人力资源环境分析	(67)
3.1	环境现状	(67)
3.2	与硅谷、新竹高科技园区的人力资源环境 比较	(77)
3.3	与上海、深圳高新区的人力资源环境比较	(83)

3.4	中关村企业人力资源微观机制分析·····	(90)
3.5	建议与措施·····	(95)
	附 录 ·····	(97)
	注 释 ·····	(99)
4	中关村得天独厚的教育科研资源 ·····	(101)
4.1	前言 ·····	(101)
4.2	现状与优势 ·····	(103)
4.3	园区高校、科研院所与企业的合作实践 及问题 ·····	(108)
4.4	国外高校与企业合作形式的借鉴 ·····	(121)
4.5	进一步开发和发挥园区教育科研资源的优势 ···	(125)
	附 录 ·····	(130)
	注 释 ·····	(134)
5	中关村创业者研究 ·····	(135)
5.1	中关村创业者的界定 ·····	(136)
5.2	中关村创业者特征研究 ·····	(139)
5.3	目前创业者所面临的关键问题与挑战 ·····	(154)
5.4	进一步完善中关村创业者的创业和成长 环境 ·····	(158)
	附 录 ·····	(161)
6	中关村 IT 业人力资源调查分析 ·····	(167)
6.1	普查概要 ·····	(167)
6.2	中关村 IT 业人力资源总量与结构分析 ·····	(168)
6.3	供求状况分析 ·····	(174)
6.4	教育培训诉求分析 ·····	(176)
6.5	对策与建议 ·····	(177)
7	中关村留学归国人员创业和从业情况调查 ·····	(179)
7.1	调查概要 ·····	(180)
7.2	留学归国人员创业情况 ·····	(183)

7.3 归国留学人员从业者情况	(188)
7.4 问题与建议	(188)
附 录	(190)
注 释	(192)
8 发展中的中关村人才中介机构	(195)
8.1 历史与现状	(196)
8.2 存在的问题分析	(202)
8.3 进一步发展和完善人才中介服务业	(210)
附 录	(216)
注 释	(219)
9 中关村科技园区人力资源指标体系设计	(221)
9.1 人力资源指标体系的概念	(221)
9.2 人力资源指标体系设计的原则	(222)
9.3 中关村科技园区人力资源指标体系的基本 框架	(223)
9.4 园区高新企业人力资源指标系统	(226)
9.5 标杆企业人力资源指标系统	(232)
10 中关村科技园区人力资源近期发展目标与对策	(235)
10.1 指导思想	(235)
10.2 近期发展目标	(236)
10.3 对策措施	(238)

附录：

F1 《中关村科技园区条例》	(247)
F2 关于重申中关村科技园区有关优惠政策的通知	(260)
F3 北京市引进人才和办理《北京市工作居住证》的 暂行办法	(267)
F4 关于引进外省市专业技术和管理人才、留学人员	



	在京购房问题的通知	(269)
F5	中关村科技园区接收非北京生源高校毕业生 办法	(270)
F6	国家出台鼓励海外留学人员为国服务的若干意见 (全文)	(272)
F7	北京市鼓励留学人员来京创业工作的若干规定	(276)
F8	北京市鼓励留学人员来京创业工作的若干规定实施 办法	(279)
F9	外商投资企业外国专家管理办法	(288)
F10	中关村科技园区因公临时出国(境)管理办法 (暂行)	(292)
F11	中关村科技园区邀请境外经贸科技人员入境管理 办法	(295)
F12	关于到中关村科技园区企业工作的党和国家机关 及事业单位人员参加社会保险的有关规定	(296)
F13	关于解决民营科技与高新技术产业单位在市、区、 县人才服务中心存档人员的夫妻两地分居问题 的通知(试行)	(298)
F14	关于在中关村地区高新技术企业中开展社会化 专业技术资格评定试点工作的实施细则	(300)
F15	中关村科技园区高新技术企业股权奖励试点 办法	(303)
F16	北京市鼓励在京设立科技研究开发机构的规定 ...	(306)
F17	北京市鼓励设立中外合营人才中介服务机构暂行 办法	(310)
F18	北京市科技中介机构享受财政专项资金支持认定 办法	(313)

F19	中关村科技园区留学人员归国创业有关政策汇总 …	(315)
F20	中关村科技园留学人员创业服务体系联络方式 …	(318)
参考文献		(323)
后记		(327)

On the Human Resources of Zhongguancun

Contents

Foreword

**To Develop and Manage Human Resources in a
Marketable, Standardized and Internationalized**

Way Zeng Xiangquan

1 Introduction: People-centred

Zhongguancun (1)

1.1 Preface (1)

1.2 Annotating “Zhongguancun” (3)

1.3 The Inherent Advantages of the Human Resources
in Zhongguancun (17)

1.4 The Major Problems Facing the Development of the
Human Resources in Zhongguancun (22)

1.5 Building up the Core Competitiveness and the Ability
of Sustainable Innovation in Zhongguancunby
Focusing on Talents Development as its Top Priority ... (26)

2 Status quo Analysis and Forecasting of the Human Resources of the New and High Tech

Companies in Zhongguancun (39)

2.1 Human Resources Totaled by the End of 2001 (40)