

International Human Resource Management

国际人力资源管理教程

薛求知 著
廖勇凯

复旦大学出版社

复旦大学管理学教材系列

International Human Resource Management

国际人力资源管理教程

薛求知 著
廖勇凯

 复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

国际人力资源管理教程/薛求知,廖勇凯著. —上海:复旦大学出版社,2010.7
ISBN 978-7-309-07376-8

I. 国… II. ①薛…②廖… III. 国际企业-企业管理-劳动力资源-
资源管理-高等学校-教材 IV. F276.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第122247号

国际人力资源管理教程

薛求知 廖勇凯 著

出品人/贺圣遂 责任编辑/刘子馨 张咏梅

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路579号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

上海华业装潢印刷厂有限公司

开本 787×960 1/16 印张 26.5 字数 374 千

2010年7月第1版第1次印刷

印数 1—4 100

ISBN 978-7-309-07376-8/F·1605

定价:48.00元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

内容提要

本书在探讨跨文化人力资源管理实践的基础上，注重分析跨国企业在实行人力资源管理时面临的选择和做出各种选择需要考虑的若干因素，特别加入了大量跨国公司在国际人力资源管理实践中发生的案例，深入探讨了全球化趋势下人力资源管理发展的新特点，体现了国际人力资源管理领域的整体现状和最新发展。本书根据人力资源管理的“选、用、育、留”的基本原则分为五篇，按照总体篇、任用篇、发展篇、激励篇、海外人力资源管理篇展开。

本书每章均配有案例和复习思考题。适用于人力资源管理及相关专业作为教材使用，也适合人力资源管理工作者作为参考书使用。

序

国际人力资源管理可以从两个不同的视角去研究和关注,一是从人力资源管理的角度把国际人力资源管理看作其中一个重要的分支,去研究和把握国际人力资源管理的一些特殊规律和特点,二是从国际企业管理的角度把国际人力资源管理看成是管理的一个重要方面,在企业国际战略的总体框架下去制定和执行人力资源管理的策略和决策,这两个视角是相互交叉和关联的,尽管两者由于视角的不同,侧重点有一定的区别,但国际人力资源管理在两个视角相关的领域都成为热点,说明这一问题在研究层面和实践层面的重要性都在日渐显现。

把国际人力资源管理作为人力资源管理的一个分支来加以研究,也是一个管理原理和策略的普适性和特殊性的一个例证。当人力资源管理(选择、培训、评价、薪酬设计等)涉及跨国层面时,确实存在管理的差异性和特殊性。这种差异性和特殊性,既可能由管理实际的对象的复杂性(东道国、母国、第三国)而引起,也可能由工作环境、文化的复杂性而引起,如在国际薪酬方面,除了薪酬系统的计算方式外,还必须考虑不同国家税收和汇率的问题。此外,还有国家文化的差异性引起的特殊性,当某个国家所建立的管理理论和概念超越了其特殊的文化环境时,其有效性就会受到限制,因为管理概念和功能所赖以生成的基础——文化环境发生了变化。因此研究和应用国际人力资源管理方面的特殊性就显得既必要也很重要。

把国际人力资源管理作为国际企业管理的一个重要方面来研究,也凸显出人力资源管理在整个企业国际战略制定和实施中的地位。企

业国际战略的一个重要考虑点就是从战略的角度来有效配置和整合全球资源,而作为所有资源中最重要资源——人力资源如何在国际层面和全球层面进行配置、储备、培养和整合,如何提高国际企业人力资源管理的科学性和有效性,对于公司国际战略的有效实行至关重要,因为所有的战略和相关管理职能的实施都是由具有相应视野和能力的人来制定和执行的。实践证明,企业国际人力资源的质量和结构还会影响到企业的国际战略的制定和运行,因此研究和应用在国际战略和管理框架下的人力资源管理也显得既必要也很重要。

进入 21 世纪以来,随着我国的国力不断提升和中国企业实力和竞争力的提升,中国企业开始国际化,除了传统的以产品出口方式进入国际市场,越来越多的中国企业开始以投资和契约的形式进入国际市场,在海外投资中,他们除了采用发展中国家企业相对擅长的绿地投资形式外,还越来越多地尝试采用跨国购并形式和国际战略联盟形式。当然,中国企业的国际化仍处于起步阶段和成长阶段,联想、TCL、上汽、明基等一些本土成功企业在国际化的过程中,都曾经付出过惨痛的代价。若从积极的角度思考,这些失败经验可以作为后继者的最佳案例,避免后者重蹈覆辙。

分析中国企业国际化失败的原因,大多是无形而非有形、微观而非宏观、软件而非硬件的问题。这些企业不缺技术与营销手段,失败的原因往往是核心的跨文化管理问题。中国企业的经营和管理方法扩展到海外后,如何科学和有效地进行国际人力资源管理既是一个重大的挑战,也是企业国际化成功的一个关键环节。

伴随着中国企业国际化的进程的推进,对国际人力资源的需求也在逐渐增长,人们急需合格的国际人力资源教育和培训,在通用管理人才的培养中国际人力资源知识板块也有待增强,这些都使得国际人力资源管理渐渐成为国内各大高等院校管理类专业单独开设的课程。然而,专门探讨国际人力资源管理的教科书尚不多见,本书全面而有系统地讲述国际人力资源管理的理论,并且提供与理论相结合的实际案例,无论对学术界、教育界(包括培训业)还是企业界,本教材都具有其独特的价值与参考意义。

在本教材的编写过程中依据我们长期的研究和教学积累,以及对国际企业深刻的了解和把握,我们力求形成本教材的独特价值和特点,

主要体现在下述三个方面:

1. 完整的国际人力资源管理框架:本教材所介绍的国际人力资源管理在一般人力资源管理的基础上进行内容的深化,增加的议题包括:跨文化管理、外派人员管理以及海外子公司人力资源管理,这些议题的探讨,更有助于跨国企业解决处理国际人力资源管理的实际问题。

2. 理论性与实践性相结合:本教材包括了国际人力资源管理方面的主要理论,每章节前有案例,在行文中也穿插有大量的例子,每一板块后还附有一个综合性的案例,并有可供操作的方法和工具,在行文风格上我们也力求平实通俗。

3. 贴近中国企业:在国内外的国际人力资源管理理论的基础上,结合了本土的实际情况,大多采用大陆企业和台湾企业在国际人力资源管理上的案例,对现在和未来中国企业的管理者更具参考价值。

本书希望能为中国企业的国际人力资源管理提供理论与实务的发展作出一些贡献。然而,中国企业的国际化进程仍处于萌芽发展阶段,在国际人力资源管理上仍有许多空间尚待探索、开发、研究。期以本书抛砖引玉,吸引更多的学者与实务界人士投入此领域的研究与探讨。毕竟学海无涯,实践无垠,限于个人的能力与智识,谬误在所难免,还望各界不吝指正,给予本书宝贵的意见。

薛求知、廖勇凯

2010年4月

于上海复旦大学管理学院

前言

为了让读者能完整地了解国际人力资源管理的议题,我们根据传统人力资源管理的“选、用、育、留”的基本原则,将本书分为五篇,分别为总体篇、任用篇、发展篇、激励篇以及海外人力资源管理篇,这样的分类有助于具有人力资源管理知识的学生和管理者能够迅速掌握国际人力资源管理的整体架构,进一步深入了解各章节内容。关于各篇的章节介绍如下。

一、总体篇

对国际人力资源管理整体作介绍,分为以下章节。

1. 第一章“导论”,主要对国际人力资源管理进行定义,区分它与传统人力资源管理的相同与不同之处。

2. 第二章“国际经营环境”,管理总是需要适应当地环境,本章介绍了国际人力资源管理的环境因素有哪些。

3. 第三章“跨文化冲突与机遇”,跨文化是国际人力资源管理最核心、最本质的议题,由于跨文化管理的重要性,本章专门对此加以介绍。

4. 第四章“组织结构”,管理的功能是先“组织”后“用人”,跨国公司的组织结构是国际人力资源管理的基础。

5. 第五章“国际人力资源策略”,由于国际环境因素的影响,管理需要有方向性,策略是解决管理方向性的问题,国际人力资源管理需要根据策略的方向性指导,保持人力资源管理各功能的一致性,这样资源才能集中,不至于出现管理资源的浪费。

6. 第六章“国际人力资源控制”,要有效解决由于地理与时差的隔绝因素产生的管理问题,人力资源是跨国公司控制的重要手段,本章对

此进行了详细的介绍。

二、任用篇

主要介绍国际人力资源的任用,分为以下章节。

1. 第七章“国际管理者与外派人员”,本章说明国际管理者与一般管理者的差异何在,另外阐述了外派人员的职责、角色与挑战。

2. 第八章“招聘与选拔”,找到合适的外派人员需要有一套管理的标准与流程,本章对此做了完整的说明。

3. 第九章“人才本土化”,前两章谈到的人力资源是来自母公司,然而,人才本土化是国际人力资源管理中人员任用的常见趋势,外派与本土人才的数量与质量的变化是国际人力资源管理在人力资源规划时必须做的预测。

三、发展篇

主要介绍外派人员的培养与发展,国际人才储备是国际人力资源管理必须未雨绸缪的环节。

1. 第十章“国际人力资源发展”,对外派人员的培训与发展在总体层面作了详细的介绍。

2. 第十一章“跨文化培训”,跨文化培训是外派人员的培训课程当中最具有特色,且最具关键性的议题。

3. 第十二章“绩效管理”,外派人员的绩效评价是发展的基础,外派人员的绩效管理如何开展,本章对此进行了详细的介绍。

四、激励篇

主要介绍如何激励外派人员,以及如何确保国内外员工工资关系的协调。

1. 第十三章“国际薪酬”,介绍外派人员与一般人员薪酬的不同之处,对外派人员薪酬该考虑的因素、计算方法以及支付基础,本章作了详尽的介绍。

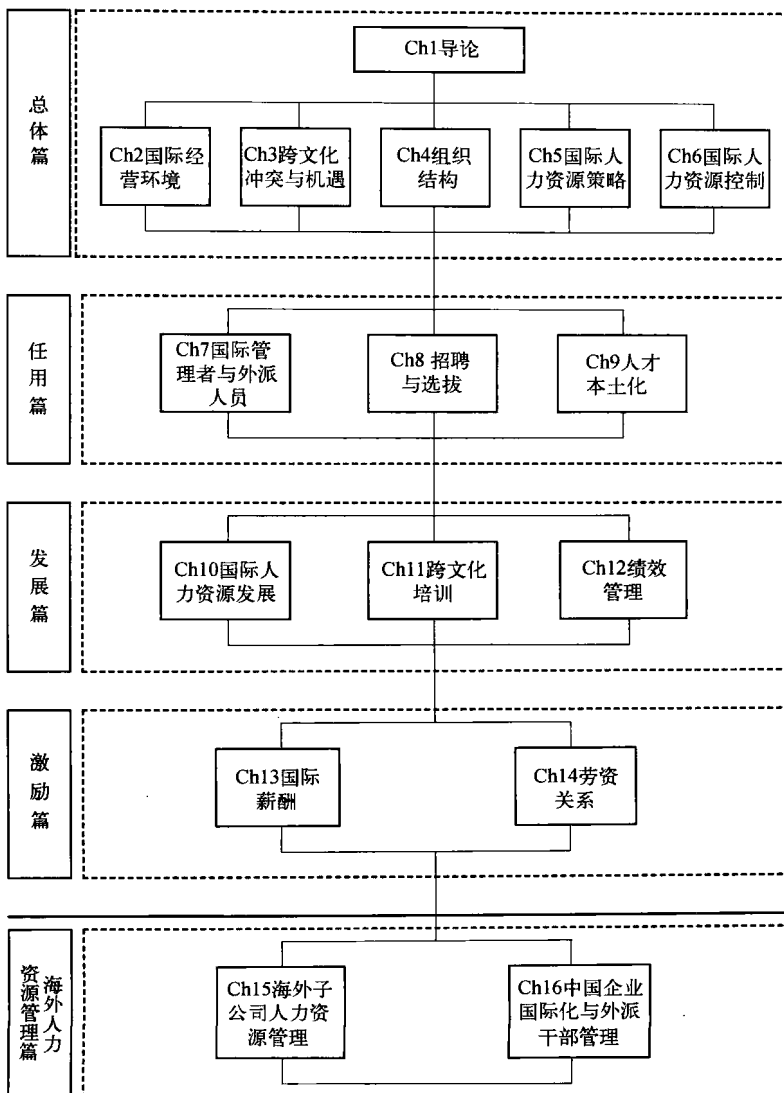
2. 第十四章“劳资关系”,由于文化差异加大跨国公司员工关系的难度,管理多地域与多元文化的劳资关系与单一国家情况下有很大不同,本章对此进行了详细的解释。

五、海外人力资源管理篇

远在东道国当地的人力资源如何管理,这是母公司头痛的问题。以下章节作了详细介绍。

1. 第十五章“海外子公司人力资源管理”，东道国海外子公司的人力资源管理要注意哪些因素，本章作了详尽的介绍。

2. 第十六章“中国企业国际化与外派人员管理”，随着国际化的进程，中国企业也开始面临一系列国际人力资源管理问题，特别是外派人员该如何管理，本章作了详细的介绍。



致 谢

本书是群策群力才得以完成,这段出书的过程充满大家的辛劳,这其中需要感谢很多人的帮助。

首先,我们要感谢台湾庄周企管总经理周昌湘、现代传播集团人力资源管理总监谭志澄以及人力资源管理专家张甲贤先生,他们从事人力资源管理实践多年,在人力资源管理方面具有丰富的经验,通过与他们的交流得到许多宝贵资料。

其次,我们要感谢上海惠宏企管的朋友:余庆松、何一山、杨湘怡、吴淑敏等顾问也提供了宝贵的建议;咨询助理刘晓霞协助校稿工作,承担了许多出书过程中最为细致的工作;陈翠翠、蒋盼盼、许玉等助理也做了许多资料搜集与文字录入的工作,有了他们的协助,本书才得以及时完成。

最后,我们要感谢复旦大学出版社,尤其是副总编辑刘子馨先生的提点,以及编辑张咏梅女士为此书质量的严格把关,若是没有他们的协助,本书将无法顺利出版。

薛求知、廖勇凯

2010年4月

目 录

序	1
前 言	1
致 谢	1

一、总 体 篇

第一章 导论	3
课前案例：上海王牌公司跨国经营以人才为本	3
第一节 国际化对人力资源的挑战	5
一、国际化的趋势	5
二、环境不确定与文化差异提高人力资源的 复杂性	6
第二节 国际人力资源管理的内涵	9
一、国际人力资源管理的多元维度	9
二、国际人力资源管理的内涵	10
三、国际人力资源管理的职能环境	12
第三节 国际人力资源管理与人资源管理的 差异	13
一、摩根观点	13
二、阿卡夫观点	14
三、道林观点	15

第四节 国际人力资源管理的重要性	16
一、国际人力资源是跨国公司网络的基础	18
二、国际人力资源为国际化进程的基础	20
三、国际人力资源是跨越国界知识传递的基础	22
第五节 国际人力资源管理的一般模式	23
一、本国中心模式	23
二、多中心模式	24
三、全球中心模式	25
四、混合中心模式	26
第六节 国际人力资源管理者的能力与角色	27
问题讨论	28
课后练习	28
第二章 国际经营环境	30
课前案例：跨国公司面临的环境挑战	30
第一节 国际人力资源的经营环境	31
第二节 外部因素的影响	32
一、政治环境(Political Environment)	32
二、法律环境(Law Environment)	34
三、经济环境(Economic Environment)	36
四、社会文化(Social Culture)	39
五、生产技术(Technology)	41
第三节 公司内部因素的影响	42
问题讨论	47
课后练习 2-1：分析跨国公司与本国企业的国际 经营环境	47
课后练习 2-2：国家经济发展阶段练习	47
第三章 跨文化冲突与机遇	49
课前案例：佳路公司面临跨文化沟通与管理难题	49
第一节 文化的含义	51
第二节 文化组成要素	52

一、具体知识要素·····	52
二、领悟性知识要素·····	53
第三节 文化对个人行为与企业的影响·····	55
一、文化对个人行为的影响·····	55
二、文化对企业的影响·····	56
第四节 文化差异在管理上的含义·····	56
一、权力取向·····	57
二、不确定取向·····	59
三、社会取向·····	61
四、目标取向·····	62
五、时间取向·····	63
第五节 跨文化管理策略与措施·····	64
一、跨文化管理策略·····	64
二、跨文化管理措施·····	65
问题讨论·····	67
个案分析·····	68
 第四章 组织结构·····	 70
课前案例：美美公司在海外组织的变化·····	70
第一节 跨国公司发展的四个阶段·····	72
一、国内阶段·····	73
二、多国阶段·····	73
三、跨国阶段·····	73
四、全球阶段·····	74
第二节 跨国公司的组织结构类型与设计模式·····	74
一、初期的组织设计·····	74
二、跨国公司的结构设计·····	78
三、跨国网络式结构·····	85
第三节 全球组织设计的原则·····	86
一、协调依赖相生原则·····	87
二、全球化与本土化的平衡原则·····	87
三、文化相应性原则·····	87

四、扁平化原则	88
五、全球资源运筹原则	88
六、信息流原则	88
问题讨论	91
第五章 国际人力资源策略	92
课前案例：庄城公司国际人力资源本土化策略	92
第一节 战略性人力资源的整合	94
第二节 战略性国际人力资源的一致性含义	96
第三节 德西瑞与道林的战略性国际人力资源 管理	98
第四节 基于资源基础观的国际人力资源战略	99
一、以资源基础延伸的国际人力资源	99
二、资源基础观的战略性人力资源三层次	101
三、史库乐的战略性国际人力资源管理架构	103
第五节 国际人力资源战略类型	105
一、国际人力资源战略的管理模式	105
二、整合—响应模式(Integration-Reaction Model)	107
第六节 国际人力资源战略发展路径	113
问题讨论	115
课后练习	116
第六章 国际人力资源控制	117
课前案例：尔尼达公司的人力资源控制案例	117
第一节 从交易成本理论解释跨国经营的障碍	118
第二节 从委托代理理论解释跨国经营问题	120
第三节 交易与代理成本及控制机制的联系	122
一、国际人力资源的控制机制	122
二、国际人力资源管理在控制方面的关键作用	128
第四节 国际人力资源的输入、过程与输出控制	130
一、输入控制	131
二、过程控制	133

三、输出控制	134
问题讨论	137
课后练习	137

二、任用篇

第七章 国际管理者与外派人员	141
课前案例：选拔一位外派管理者	141
第一节 国际管理者特质与能力	144
一、国际管理者特质	144
二、国际管理者的能力形象	146
第二节 国际管理者的角色	150
一、国际管理者的角色	150
二、全球领导者的定义	151
第三节 全球管理者类型的组合	152
一、业务管理者：战略家+建筑师+协调者	153
二、区域管理者：感应者+建立者+贡献者	153
三、职能管理者：审视者+传播者+捍卫者	154
四、高级管理者：领导者+伯乐+开发者	154
第四节 外派人员的特点	155
一、隐藏性	155
二、补偿性	155
三、风险性	155
四、独立性	156
五、移动性	156
第五节 外派人员的管理与发展	156
一、外派人员的管理循环	156
二、外派人员的职业生涯发展	157
第六节 外派人员的派遣类型	159
第七节 外派人员的职责与角色	161
一、外派人员的职责	161
二、外派人员的角色	163
三、外派人员的挑战	164

问题讨论	166
课后练习	167
第八章 招聘与选拔	168
课前案例：该挑选什么样的人到海外当地担当重任？	168
第一节 国际人力资源管理模式的用人政策	169
一、母国中心型	171
二、多元中心型	172
三、区域中心型	172
四、全球中心型	173
第二节 外派人员选拔的观点	173
一、学术界的观点	173
二、不同国家地区跨国企业的观点	174
第三节 外派人员选拔的渠道	176
第四节 选拔外派人员的因素	178
一、双薪家庭问题	182
二、外派人员的性别问题	183
三、亲属照顾	184
四、子女教育	184
五、当地资源	185
六、国家与文化因素	186
七、跨国公司因素	186
第五节 外派人员的选拔	186
一、外派人员的选拔流程	186
二、外派人员选拔的方法	188
第六节 内派人员的趋势	189
问题讨论	190
课后练习	191
工具技巧 8-1：派驻海外机构意愿调查表	191
工具技巧 8-2：选拔外派人员面谈题库	192