

工商管理经典译丛

跨国企业管理系列

跨国公司 人力资源 管理

赵曙明/彼得·J·道林/丹尼斯·E·韦尔奇 著

TELEFONICA

Human Resource
Management of
Multinational
Corporation

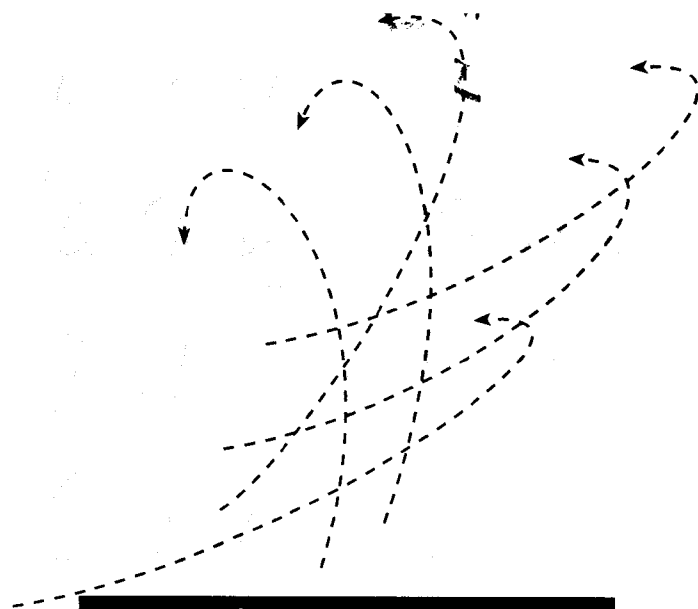
EGO MOTOR S

中国人民大学出版社

工商管理经典译丛
跨国企业管理系列

跨国公司 人力资源管理

赵曙明/彼得·J·道林/丹尼斯·E·韦尔奇 著



 中国人民大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司人力资源管理/赵曙明等著
北京:中国人民大学出版社,2001
(工商管理经典译丛·跨国企业管理系列)

ISBN 7-300-03756-9/F·1127

I. 跨…

II. ①赵… ②道… ③韦…

III. 跨国公司—企业管理:人事管理

IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 14245 号

工商管理经典译丛·跨国企业管理系列

跨国公司人力资源管理

赵曙明 彼得·J·道林 丹尼斯·E·韦尔奇著

出版发行:中国人民大学出版社

(北京中关村大街31号 邮编 100080)

邮购部:62515351 门市部:62514148

总编室:62511242 出版部:62511239

E-mail:rendafx@public3.bta.net.cn

经 销:新华书店

印 刷:涿州市星河印刷厂

开本:787×1092毫米 1/16 印张:17.75 插页3

2001年10月第1版 2001年10月第1次印刷

字数:369 000

定价:29.00元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

《工商管理经典译丛·跨国企业管理系列》 出版说明

世纪转换之交，经济的全球化和信息化正使世界经济经历着一场全面、深刻且势不可挡的变革，并迅速改变着人类经济社会的发展进程。每个国家都可能突破自身市场规模和资源禀赋等方面的限制，在全球范围内进行资源的优化配置，从而带来更大的效益。目前，经济全球化进程正在加快，使得无国界竞争格局逐步形成。无论是主动还是被动适应，每个国家都面临着巨大的挑战；同时，随着信息技术的飞速发展，数字化和网络化推动着全球信息化的进程，为经济全球化提供了有利的技术条件，加强了跨国界的竞争，从而使信息和交易实现了经济要素在全球范围内的迅速配置与合理流动。

经过 15 年的不懈努力，中国即将加入世界贸易组织（WTO），这给中国融入国际经济的主流提供了良好的机会和巨大的发展空间；同时，中国也必须履行对 WTO 的承诺，实行市场经济体制，在国际通行规则和惯例下开放市场，使我国的经济运行模式、惯例和规则与国际接轨并逐步趋于一致。但是，经济全球化对发展中国家来说是一柄双刃剑。由于各国经济实力、产业结构和企业竞争能力的不同，在经济全球化进程中所面临的挑战也各异。发展中国家由于没有完善的可以驾驭全球化的制度手段，加之自身存在种种约束和不利条件，在融入经济全球化的过程中具有更大的不确定性，不得不接受由发达国家主导国际经济制度和规则的现状。客观地讲，经济全球化对发展中国家来说，已不再是一种自由的选择，而是一种严峻的现实，为此，积极探索适应经济全球化的发展战略，全面、深刻地了解 WTO 及国际通行的规则和惯例，迅速调整产业结构和提升企业的竞争力，是包括中国在内的大多数发展中国家所面临的一项艰巨任务。

有研究资料表明，中国作为最大的发展中国家，其企业要成长为世界性的跨国公司，全面提升国际竞争力，必须经历三个阶段：（1）向发达国家跨国公司学习阶段；（2）与发达国家合作发展阶段；（3）既竞争又合作阶段。尽管中国 20 多年的改革开放，正在使经济体制向市场经济过渡，逐步与国际经济接轨，但我们对于全球化和在 WTO 规则下运行经济的认识还有待提高，企业的管理水平亟待改善，更重要的是面临国际化专业管理人才的极度短缺，这个不容忽视的现实向中国企业界和管理学界提出了严峻而迫切的挑战。越来越多的企业家和有识之士认识到，中国的经济要走向全球化，首先必须认真学习和研究国际经济运行规律和跨国企业行之有效的管理方法。为此，加速国际化专业管理人才的培养和培训，已经列入许多管理院校和企业的教学规划和培训日程。

正是基于以上的认识，中国人民大学出版社以促进我国企业国际竞争力提高和专业管理人才成长为使命，在成功出版《工商管理经典译丛》、《工商管理经典译丛·市场营销系列》的基础上，经过近两年的努力，适时推出了这套《工商管理经典译丛·跨国企业管理系列》。本译丛所选书目，都是国际知名教授所著的管理经典教材，经过长期教学实践的检验，多次再版且畅

销不衰,被许多国家的著名大学和管理院校所采用。我们在引进和出版这套译丛的过程中,特别注意以国内目前相关专业的核心课程为框架,同时也兼顾了企业培训的迫切要求。从本译丛的市场调研与选题策划、每种图书的推荐与论证、对译者水平的考察与遴选、翻译规范与译校要求的确定及对编辑质量的严格控制,到版式、封面和插图的设计等各方面,都坚持高水平和高标准的原则,力求奉献给读者一套译文准确、文字流畅、从内容到形式都尽可能体现原著风格的工商管理精品图书。因此,本译丛不仅适用于国际企业管理、国际经济和相关涉外管理专业的教学,也适用于跨国公司和不同行业企业管理人员培训和个人自学。

丛书中的《跨国公司人力资源管理》一书是赵曙明教授在《国际人力资源管理》一书英文版的基础上,加入了个人的研究成果、案例分析并结合中国的实践与彼得·J·道林及丹尼斯·E·韦尔奇合著而成。虽然该书并非译稿,但无论其内容还是其所用资料,皆与本套译丛中的其他著作有共通之处,故将其选入本译丛,以飨读者。

为了本译丛的出版,南京大学商学院院长赵曙明教授、中山大学管理学院前任院长顾宝炎教授、对外经济贸易大学国际工商管理学院傅慧芬教授、上海财经大学国际工商管理学院周健临副教授等,亲自主持了相关图书的翻译和审校工作;北京大学中国经济研究中心国际MBA项目中方主任梁能教授、中国人民大学商学院副院长王化成教授以及国内许多著名管理学专家参与了原著的推荐和论证工作;世界各大著名出版公司,如 McGraw Hill 教育集团中国首席代表姜峰先生、汤普森学习集团中国首席代表袁江女士、培生教育集团中国首席代表汪亚文先生,都对本译丛的推荐和论证工作给予了有力的支持并提供了各自最好的版本。在此,特向他们表示诚挚的谢意。

愿我们出版的这套译丛,能对中国的管理教育国际化有所助益,能为我国的中高级国际化专业管理人才的成长提供有力的智力支持。

中国人民大学出版社

2001年9月



前 言

企业的全球化正在对人力资源管理产生着重大的影响。欧洲经济区、北美自由贸易区市场一体化以及亚太地区的发展使这一影响加大。企业在国际化规模上从事人力资源管理显得比以往任何时候都更加迫切。与此相关的决策涉及到：

- 在世界各地工厂和办事处的员工配置中，子公司所在国、其他国以及母国员工所占数量及比例；
- 从何处以及如何招聘员工，怎样选拔，怎样给予他们报酬并管理他们的绩效；
- 是实行统一的人力资源管理政策还是根据各地不同情况因地制宜。

虽然有时跨国公司的国际战略部分地影响了这些决策，但国际人力资源管理最后方案的实行仍有很大的自由度。

本书是在彼得·道林、丹尼斯·韦尔奇和兰德尔·舒勒的《国际人力资源管理》一书英文版的基础上改写，并由赵曙明增加内容，最后定名为《跨国公司人力资源管理》。本书在探讨世界许多国家人力资源管理实践的基础上，着重研究跨国企业在实行人力资源管理时面临的选择以及作出选择时需要考虑的若干因素。

本书共分为9章和1个附录，包括大量跨国公司人力资源管理的资料。第1章作为开头，描述了国际人力资源管理及其与国内人力资源管理的区别；第2章阐明了国际人力资源管理的组织背景，包括国际化成长对公司结构和内部管理进程的影响，简要介绍了管理模式影响人力资源决策的方式；第3章重点

说明跨国公司员工的招聘和选拔问题；第4章讨论了国际绩效管理问题；第5章讨论国际培训和开发；第6章介绍国际报酬和福利的问题；第7章详细讲述驻外人员任务结束后归国这一重要问题；第8章探讨管理跨国企业遇到的各种复杂的劳资关系问题；第9章研究管理全球员工的有关问题及趋势。

本书的附录提出大量对跨国公司人力资源管理极具挑战性的问题，并为对这个日益发展的领域感兴趣的专业人员提供一些资料(如网址)。本书还附上了一些小案例并通过案例阐明主要论点。本书的许多内容得益于我们自身教学实践和同行的反馈意见。

本书内容体现了跨国公司人力资源管理这一领域的整体发展状况。过去的10年中，人们对跨国人力资源管理各个方面的兴趣有了极大的提高，我们不仅能从专业教学人员身上，而且也能从从事人力资源管理的实践者身上看到这些。以前人们注重研究更现实的驻外人员管理问题，现在人们已把注意力转移到研究跨国公司人力资源管理战略性的问题以及跨国公司国外分公司或子公司涉及的问题上，而且更加注重理论发展。由此看来，我们可以说跨国公司人力资源管理已不再处于一个科学研究领域的起步期，这种趋势也肯定了在跨国企业里管理员工的重要性。

●本书可作为国际人力资源管理课程的主要教材。作为极佳的补充材料，我们还推荐最新版的马克·门登霍尔(Mark Mendenhall)和加里·奥都(Gary Oddou)所著的《国际人力资源管理阅读和案例》。

●本书也可作为比较管理或国际管理课程的若干教材之一。例如，它可以结合南希·阿德勒(Nancy Adler)所著的《国际范围的组织行为》(第三版)或阿卫德·法塔克(Arvind Phatak)所著的《国际管理：概念与案例》使用。

●本书的第三个用途是可作为传统人力资源管理入门课程的补充教材，以便把国际人力资源管理引入课程。

●本书还可以作为赵曙明所著的《国际企业：人力资源管理》、《企业人力资源管理与开发国际比较》和《人力资源管理研究》补充教材使用。

鸣谢

我们的目的在于向学生以及从事人力资源管理与研究的人员和学者提供有价值的书籍。本书吸收了管理人员从事国际人力资源管理的实践经验和学者的教学研究成果。世界各地的同行对此书的编著工作给予了大力的支持，他们对此书的反馈为我们决定增删和提炼书中的一些段落和章节提供了精辟的见解。我们对以下同行深表谢意：

新西兰麦西大学的谢里夫·N·阿萨布

美国康奈尔大学的约翰·布德罗

英国克兰菲尔德管理学院的克里斯·布鲁斯特

澳大利亚塔斯马尼亚大学的罗兰·凯里
澳大利亚墨尔本大学的海伦·德·切里
澳大利亚默纳什大学的玛丽莲·芬威克
德国帕德博恩大学的玛丽昂·费斯廷
澳大利亚塔斯马尼亚大学的凯希·费希尔
丹麦哥本哈根商学院的丽贝卡·马尚
英国卡的夫商业学院的迈克尔·普尔
芬兰赫尔辛基经济学院的玛丽亚·塔赫瓦奈宁
德国帕德博恩大学的沃尔夫冈·韦伯
挪威管理学院的劳伦斯·韦尔奇
美国康奈尔大学的帕特里克·赖特
澳大利亚默纳什大学的朱丽华
美国南加州大学的迪克·德若博里克、约翰·威英德勒、汤姆·卡明斯

在此，我们要感谢南京大学商学院 MBA 陈晓波、陆峰、王玮、刘丽蓉、卞志俊、芮丰、卢宏、蒋春燕等帮助翻译了部分章节；特别要感谢南京大学商学院企业管理博士生赵薇、宗骞在查阅资料、增加部分内容等方面作出的努力；还要感谢南京大学商学院企业管理博士后刘洪教授帮助作了最后的校对。

最后，我们也特别感谢中国人民大学出版社的闻洁女士及责任编辑宋冬英、于波女士促使此书的最终出版。此外，我们还要感谢许晓梅、菲奥娜·道林(Fiona Dowling)女士和我们的家人，他们对于我们写作本书给予了很大的帮助和鼓励。

赵锡明
彼得·J·道林
丹尼斯·E·韦尔奇
2000年12月15日
中国台北定稿



作者简介

赵曙明

1952年12月生于江苏海安。现任南京大学商学院院长、教授、博士生导师，江苏省人力资源学会会长及江苏省企业管理协会、企业家协会副会长。

赵曙明教授1977年毕业于南京大学外语系。1981年留学美国，1983年获得硕士学位。1987年再度赴美，师从当代管理学大师彼得·德鲁克教授和杰克·舒斯特教授，于1990年获得加州克莱蒙特研究生院管理学博士学位。1990—1991年在佛罗里达大西洋大学商学院从事博士后研究。留美期间，因为出色的研究工作，曾先后获得1989年度“美国全国优秀博士生奖”和“1991/1992年度国际杰出学者”等六项奖励。

赵曙明教授在人力资源管理及企业跨国经营的研究方面颇有造诣。出版了20本著作，撰写了100多篇学术论文，先后十多次获得国务院、国家教育部、江苏省政府及南京大学颁发的教学和研究奖。作为五位获得者之一，于1996年获得国家教育委员会跨世纪优秀人才培养计划基金（管理科学）。1997年被中国人事部等八个部委确定为“国家百千万人才工程”第一、二层次培养对象。1998年又被江苏省确定为“‘333’跨世纪学术、技术带头人培养工程”第一层次培养对象。1999年被中国教育部聘为教育部第四届科学技术委员会学部委员及教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导委员会委员。2000年被国家自然科学基金委员会聘为第八届学科评审组成员。

赵曙明教授曾是夏威夷大学、多伦多大学、密苏里州立大学等8所大学商学院的兼职教授，现为美国南加州大学马歇尔商学院的兼职教授。他曾在美国、加拿大、日本、英国、德国、澳大利亚、荷兰、新加坡及中国香港等国家

和地区讲学，并任中、美、德、荷等国多家跨国公司的咨询顾问。兼任香港科技大学恒隆管理研究中心顾问委员会的成员，同时担任中国仪征化纤股份有限公司独立董事。

彼得·J·道林 (Peter J. Dowling)

博士，毕业于南澳大利亚弗林德斯大学 (The Flinders University)。现为澳大利亚塔斯马尼亚大学 (University of Tasmania) 商务与法律学院 (Faculty of Commerce & Law) 的管理学教授和院长。他曾执教于默纳什大学 (Monash University)、墨尔本大学 (University of Melbourne) 及加利福尼亚州立大学奇科分校 (California State University-Chico)。曾在康奈尔大学 (Cornell University)、密歇根州立大学 (Michigan State University)、德国帕德博恩大学 (University of Paderborn) 作过访问学者。目前的研究兴趣为国际人力资源管理、人力资源管理实践的跨国转移以及战略人力资源管理。道林教授曾与他人合作出版过两本书：一是与兰德尔·舒勒 (Randall Schuler)、约翰·斯马特 (John Smart)、樊德拉·休伯 (Vandra Huber) 合著的《澳大利亚的人力资源管理》；另一本是与特伦斯·米切尔 (Terence Mitchell)、鲍里斯·卡巴诺夫 (Boris Kabanoff) 及詹姆斯·拉森 (James Larson) 合著的《组织中的人：澳大利亚组织行为介绍》。他发表或与他人合作发表的文章超过 40 篇，并且撰写过许多书的章节，现担任《亚洲太平洋人力资源管理杂志》、《人力资源规划》、《国际人力资源管理研究杂志》、《雷鸟国际商务评论》等期刊的编辑理事会的理事。他是澳大利亚人力资源研究所的前任副总裁，曾于 1987—1996 年间任《亚洲太平洋人力资源管理杂志》的编辑，澳大利亚人力资源研究所的终身研究员。他的管理发展和咨询工作涉及澳大利亚的零售、采矿、电信及金融等行业，曾为中国的非铁金属业设计过一项管理开发项目。

丹尼斯·E·韦尔奇 (Denice E. Welch)

博士，毕业于澳大利亚默纳什大学。现为挪威奥斯陆挪威管理学院 (Norwegian School of Management) 国际管理专业副教授，澳大利亚悉尼大学奈平分院 (University of Western Sydney-Nepean) 副教授。曾在默纳什大学管理研究院执教，并在芬兰赫尔辛基经济与工商管理学院 (Helsinki School of Economics and Business Administration) 与丹麦哥本哈根商学院 (Copenhagen Business School) 作过访问学者。她的研究兴趣包括国际人力资源管理和跨国管理与国际化。她在许多国际知名杂志上发表过文章，如《管理研究杂志》、《国际商务评论》、《国际人力资源管理研究杂志》、《人力资源规划》及许多会议学报等。她一直是许多欧洲国际商务学术会议的项目委员会成员，并于 1993—1994 年间任该专业机构理事会的澳大利亚代表。1992 年，在法国巴黎举行的“管理不同的文化”管理会议上担任欧洲高级研究协会的联合组织者和副主

席。1996年，在芬兰瓦沙举行的第三次国际商务专题讨论会上担任副主席。1998年，在挪威奥斯陆举行的国际商务北欧专题讨论会上担任副主席。她还是国际商务学会、欧洲国际商务学会以及管理学会的成员。

◎ 内容简介

◆本书在探讨世界许多国家人力资源管理实践的基础上，着重研究跨国企业在进行人力资源管理时所面临的选择以及作出选择时需要考虑的若干因素。主要内容包括：国际人力资源管理及其与国内人力资源管理的区别；国际人力资源管理的组织背景，包括国际化成长对公司结构和内部管理进程的影响，简要介绍了管理模式影响人力资源决策的方式；跨国公司员工招聘和选拔；国际绩效管理；国际培训和开发；国际报酬和福利；驻外人员任务结束后归国遇到的问题；管理跨国企业面临的各种复杂的劳资关系问题；管理全球员工的有关问题及趋势等等。书中包括大量跨国公司人力资源管理的资料和案例，并对跨国公司人力资源管理提出了极具挑战性的问题。

本书适用于国际金融管理、国际经济和相关涉外管理专业师生和研究人员，也可供MBA和跨国公司及涉外企业管理人员培训和个人自学使用。

工商管理经典译丛
跨国企业管理系列

书目

国际商务：全球市场竞争（第三版）

国际组织行为学

全球营销原理

跨国公司人力资源管理

◎ 作者简介

◆ 赵曙明

现任南京大学商学院院长、教授、博士生导师，江苏省人力资源学会会长及江苏省企业管理协会副会长。师从当代管理学大师彼得·德鲁克和杰克·舒斯特，在人力资源管理及企业跨国经营的研究方面颇有造诣。出版了20多本著作，撰写了100多篇学术论文；曾先后十几次获得国务院、国家教育部、江苏省政府及南京大学颁发的教学和研究奖。

◆ 彼得·J·道林

现为澳大利亚塔斯马尼亚大学商务与法律学院的院长和管理学教授。曾发表或与他人合作发表的文章超过40篇。其管理研究和咨询工作涉及澳大利亚的零售、采矿、电信及金融等行业。

◆ 丹尼斯·E·韦尔奇

现为挪威管理学院国际管理专业副教授，澳大利亚悉尼大学奈平分院副教授。其研究兴趣主要集中于国际人力资源管理和跨国管理与国际化方面。



目 录

第 1 章	导论	1
	国际人力资源管理方法:本书的范畴.....	2
	影响国内人力资源管理和国际人力资源管理之间差异的 变量.....	8
	人力资源管理在国际化公司中角色的拓展.....	15
	小 结	17
第 2 章	组织结构	23
	国际人力资源管理方法.....	25
	全球中心法的途径	26
	运作模式	43
	人力资源同国际扩张战略的结合	45
	小 结	47
第 3 章	案 例 国际化之路上的海尔.....	48
	国际招聘与甄选	56
	人员配备的国籍政策.....	57
	人员甄选的问题	61
	小 结	84
第 4 章	案 例 培养自己的人才——壳牌石油公司的人员招聘	85
	绩效管理	96

	跨国公司的绩效管理.....	97
	与个体绩效和评估相关的因素.....	100
	国际经理绩效评估的标准.....	108
	所在国员工的评价.....	112
	小 结.....	115
	案 例 心感不平的驻外人员.....	117
第 5 章	培训与开发	125
	驻外人员培训.....	126
	开发国际员工队伍和跨国团队.....	138
	小 结.....	141
	案 例 北电网络的培训之道.....	142
第 6 章	薪酬	150
	国际薪酬的目的.....	151
	国际薪酬的计算方法.....	156
	小 结.....	163
	案 例 上海贝尔公司:福利比高薪更有效.....	165
第 7 章	归国	171
	归国过程.....	172
	跨国公司的反应.....	183
	小 结.....	186
	案 例 回家.....	187
第 8 章	劳资关系	196
	不同国家的工会结构.....	197
	国际劳资关系中的主要问题.....	200
	工会和国际劳资管理.....	204
	工会对跨国公司的反应.....	206
	区域一体化.....	209
	小 结.....	212
	案 例 中外合资企业劳资关系调查.....	213
第 9 章	国际人力资源管理存在的问题、面临的挑战及其理论 发展	229
	在国际背景下管理人.....	230
	跨国公司社会责任方面的人力资源问题.....	241
	国际人力资源管理的理论发展.....	246

	小 结	249
附 录	263



第1章

导 论

随着更多的企业跨出国门，投身于风云变幻的国际经营，市场的全球化趋势变得更为壮阔。尤其是在过去的20年里，国际贸易和国际经营领域出现了戏剧性的变化。曾经平稳的国内市场，如今已变成为争夺市场份额而不得不与国内外竞争对手激烈拼争的战场。因此，我们也看到越来越多的企业（无论这些企业来自哪个国家）把大量的人力资源带到了另一个国度。这一跨国人力资源流动潮流在21世纪会更加凶猛，21世纪将是真正的全球企业时代。

企业全球化迫使管理者寻找并维持竞争优势。在高度动荡与混沌的环境中，面临如此众多的挑战，以至于企业的任何优势都可能只是一时的和短暂的。^[1]越来越多的企业开始意识到不仅要把国际经营列为最高管理层优先考虑的问题，同样，寻求并培养人力资源也是至关重要的，这是企业实施国际化乃至全球化战略所必须考虑的问题。一份对跨国公司最高管理层的调查结果显示，在企业国际化经营最重要的60项工作中，有12项与人力资源管理相关。^[2]有效的人力资源管理不可或缺，尤其是中小企业，因为国际化扩张对它们有限的资源特别是“人”造成了更大的压力。正如多厄（Duerr）^[3]所指出的那样：