

中小企业国际化管理丛书
ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES



中小企业人力资源 国际化管理 方法

企业国际化管理研究课题组 著

光明日报出版社

●中小企业营销国际化管理丛书

中小企业人力资源国际化管理模式

企业国际化管理研究课题组 著

光明日报 出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小企业人力资源国际化管理模式/企业国际化管理研究课题组著.

- 北京:光明日报出版社,2005.1

(中小企业人力资源国际化管理丛书)

ISBN 7-80206-014-1

I. 中… II. 企… III. 企业管理—劳动力资源—资源管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 124098 号

版权所有·翻印必究

书 名: 中小企业人力资源国际化管理模式

作 者: 企业国际化管理研究课题组

出版发行: 光明日报出版社

北京市崇文区珠市口东大街 5 号

邮编: 100062

电话: 010-67078234

传真: 010-67078255

经 销: 全国各地新华书店

刷: 北京东方七星印刷厂

规 格: 787×980 毫米 1/16

印 张: 142

字 数: 2326 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1-10000 册

书 号: ISBN 7-80206-014-1/F

定 价: 266.00 元(全七册)

如发现有印装错误 可随时退本社更换



中小企业人力资源国际化管理丛书

- 中小企业人力资源国际化管理系统
- 中小企业人力资源国际化管理方法
- 中小企业人力资源国际化管理模式
- 中小企业人力资源国际化管理文案
- 中小企业人力资源国际化管理制度
- 中小企业人力资源国际化管理表格
- 中小企业人力资源国际化管理案例

中小企业国际化管理丛书

- 《中小企业营销国际化管理丛书》
- 《中小企业财务国际化管理丛书》
- 《中小企业企划国际化管理丛书》
- 《中小企业人力资源国际化管理丛书》
- 《中小企业创新开发国际化管理丛书》
- 《中小企业公共关系国际化管理丛书》
- 《中小企业行政办公国际化管理丛书》

全案策划：宿春礼

责任编辑：曹 杨

封面设计：



大象工作室·石建华
010-84803033

企业国际化管理研究课题组

成 员 名 单

课 题 总 监：宿春礼 R. W. Reagan (美)

课 题 主 持：(排名不分先后)

王新力 吴 华 张东堂 崔明礼 郭红珍

李 宁 邢群麟 徐保平 林家昌 (港)

H. Ferdinand (美) H. Thatcher (美) E. Dorothy (美)

T. Wolfgang (美) P. Cooley (英) E. Kästnestner (德)

人力资源课题主持：张东堂 H. Ferdinand (美)

人力资源课题研究：(排名不分先后)

张士清 罗黎敏 郭 娟 邹 赢 王述飞

王兰会 原二军 刘文国 段呈伟 孙成毅

孙 华 徐玉梅 周 莹 刘 纲 张 琳

陈玉鹏 史传发 赵 嘉 杜德飛 (港)

陳 風 (港) 朱偉昭 (台) 渡边幸子 (日)

H. Ferdinand (美) Q. Edith (美) M. Harvey (美)

S. D. Leblanc (法) M. Eisenbarth (德) 佐藤直树 (日)

S. Wendy (美) C. Doreen (美) P. Larkin (美)

T. Millicent (加) A. Ebenenezzer (英) S. Paris (法)



总 序

2001年12月，中国加入世贸组织（WTO）法律文件开始生效，中国成为世贸组织的正式成员。中国加入世贸组织，标志着中国的对外开放进入了一个新阶段，具有历史性的重大意义。中国企业参与国际竞争也步入新时期。机遇与挑战并存，企业必须抓住机遇，应对挑战，在改革中求发展，在竞争中壮大。

加入世贸组织后，我国企业的发展趋势应是建立现代企业的国际化经营管理。这是在经济全球化背景下，企业生存、发展的必然选择。这就要求企业在参与国际竞争中，建立全球观念，迅速、准确地掌握国际市场最新信息，从而做出快速决策，制定战略和行动纲领。同时，企业的国际化管理也意味着可以进入更广大的国际市场，合理地配置资源，广泛地利用国际资金和人才，获得最新的科学技术。显然，国际化管理给企业提出了更高的要求。

总之，在中国加入世贸组织之后，在经济全球化的大背景下，中国企业必将面临更多的外国企业的竞争。中国企业加快自身的改革，走国际化经营管理之路，将成为紧迫的任务。

经过二十多年的改革与发展，中国企业在开拓国际化管理上已具备了一定的基础条件。虽然在整体的实力和技术上并不领先，但我国也已有一些具备国际竞争优势的产业、行业和企业。同时，良好的国内经济环境也为中国企业实施国际化管理提供了条件。未来十年，中国经济将进入新一轮增长期，对企



业发展和加快国际化管理,提供了有利的条件。

但是,也要清醒地看到,中国企业的国际化管理尚处于初级阶段,总体水平不高,普遍存在几方面的问题,如:(1)大多数企业规模不大,实力不强;(2)人力资源的国际化管理水平不高;(3)对企业国际化经营管理的相关法律法规不完善,还有不必要的行政干预;(4)金融服务滞后,缺乏宽松的融资环境。

面对中国加入世贸组织的新形势和经济全球化浪潮,中国企业必须审时度势,加快改革创新,全方位提高自身素质,为企业进行国际化管理创造条件。

一、抓住加入世贸组织和经济全球化的机遇,树立国际化管理的观念。

企业首先要培养全球战略意识。没有经济全球化的观念,就不会有全球化的行动,要善于从经济全球化的经营角度,优化资源配置,开拓资本运作渠道,建立全球客户网络,提高管理水平。

二、发挥比较优势,培育核心竞争力。

发展具有比较优势产业,是我国企业国际化经营的重要战略。与此同时,还要培育竞争优势。只有把两方面的优势结合起来,才能构成企业完整的国际核心竞争力的框架。

三、规范管理体系,开拓全球市场。

为了进入国际市场,必须根据市场要求,调整企业的产品结构,使产品达到国际质量标准,对企业要有更高的技术和质量管理要求。企业内部组织也必须向运作严谨、管理有序的跨国公司发展,适应国际竞争的要求。

四、善于与跨国公司合作,取长补短。



跨国公司在国际化经营管理方面有很多成熟的经验，可以借鉴。中国企业加强与跨国公司合作，有利于取长补短，提升国际化经营管理的水平。

五、培养人才，完善人才管理。

人才不足是中国企业扩大国际化经营规模、提高国际化管理水平的主要制约因素。发展国际化经营管理，不仅需耀金融、法律、财务、技术、营销等方面的专业人才，更需要有战略思想和熟悉现代企业管理的经理人才。加强人才的管理、选拔、培训，是企业国际化管理的重要工作。

企业国际化管理研究课题组，集合多方面专长，以推动中国企业国际化竞争力的提升和专业国际化经营人才的成长为使命，成功编写了《中小企业国际化管理丛书》。本《丛书》从中国企业国际化管理的需要出发，结合中国企业经营管理的深刻变革和发展趋势，较为科学地引入了西方先进的企业管理理念、经验和方法，并结合中国企业的实际，从系统、模式、方法、制度、文案、表格、案例七个方面入手，系统阐述了现代国际化企业营销、财务、人力资源、组织、企划、生产运作、行政办公、公共关系、资本运营、创新开发、战略等专题，为中国企业提供了一套现实所需的国际化管理参考方案，是很有价值的。

借此《丛书》出版之机，祝中国企业在全球市场竞争中取得成功，祝愿中华民族在经济全球化的浪潮中迎来伟大的复兴。

中国第一任 WTO 首席谈判代表
中华人民共和国外经贸部原副部长



目 录

·第一章 企业人力资源国际化管理模式导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与模式选择 (4)
- 三、企业人力资源国际化管理模式的体系建构 (5)

·第二章 人力资源国际化规划设计模式·

- 第一节 人力资源国际化规划模式 (9)
 - 一、人力资源规划模型 (9)
 - 二、人力资源的目标管理模式 (17)
 - 三、人力资源信息系统 (22)
- 第二节 人力资源国际化工作分析模式 (26)
 - 一、工作分析的程序模型 (26)
 - 二、工作流程分析 (31)
 - 三、工作分析模式 (34)
- 第三节 人力资源国际化工作设计模式 (44)
 - 一、工作设计的作用及要求 (44)
 - 二、工作设计的常见模式 (46)
 - 三、工作设计的综合运作模型 (53)
 - 四、工作任务特性模型 (56)

·第三章 人力资源国际化招聘与甄选模式·

- 第一节 人力资源国际化招聘计划模式 (61)
 - 一、招聘计划的原则 (61)
 - 二、招聘计划的模式 (62)
- 第二节 人力资源国际化招聘模式 (67)



一、广义招聘模式	(68)
二、狭义招聘模式	(69)
三、内部招聘模式	(74)
四、外部招聘模式	(75)
五、新的招聘模式探索	(78)
第三节 人力资源国际化甄选模式	(81)
一、有效甄选模式的特点	(81)
二、人员甄选的基本规程模式	(83)
三、人员甄选的派生模式	(84)
四、国际企业的人员甄选要素	(85)
 ·第四章 人力资源国际化培训与开发模式·	
第一节 系统型模式	(93)
一、系统型模式的运行	(93)
二、系统型模式的特点	(100)
三、系统型模式的改进	(101)
第二节 学习型组织模式	(102)
一、学习型组织模式的形成	(102)
二、学习型组织的基本假设	(104)
三、学习型组织模式的内涵	(105)
四、学习型组织的创建	(108)
五、学习型组织的评价	(110)
第三节 集中导引模式	(114)
一、讲授培训模式	(115)
二、案例培训模式	(118)
三、角色扮演培训模式	(123)
第四节 新技术培训模式	(126)
一、新技术对培训的影响	(126)
二、多媒体培训模式	(129)
三、网络培训模式	(130)



·第五章 人力资源国际化薪酬与激励管理模式·

第一节 人力资源国际化绩效评估模式	(139)
一、绩效评估的操作程序	(139)
二、绩效评估的模式设计	(148)
第二节 人力资源国际化薪酬管理模式	(154)
一、薪酬制度的设计程序	(155)
二、薪酬机制的设计模式	(157)
第三节 人力资源国际化福利设计模式	(162)
一、员工福利的类型	(162)
二、福利计划的设计模式	(168)
三、自助餐式福利	(170)
第四节 人力资源国际化激励模式	(173)
一、有效激励模式的设计	(173)
二、员工激励的途径	(176)
三、员工激励机制模式设计	(179)
四、人本激励模式	(188)

·第六章 人力资源国际化员工管理模式·

第一节 人本管理模式	(193)
一、人本管理的内涵	(193)
二、人本管理的理论依据和模式	(194)
三、人本管理的基本内容	(197)
四、人本管理运作的系统工程	(201)
第二节 团队管理模式	(205)
一、团队的定义和分类	(205)
二、团队的内部结构和外部环境	(207)
三、高效团队的建设	(214)
第三节 文化管理模式	(218)
一、企业文化的基本内容	(219)
二、企业文化管理的内涵和要素	(222)
三、文化管理的作用机理和特点	(226)



第四节 第五代管理模式	(230)
一、工业管理与第五代管理	(230)
二、第五代管理的核心	(232)
三、第五代管理的内容	(234)
·第七章 人力资源国际化管理的文化运营模式·	
第一节 国际企业文化建设模式	(239)
一、企业文化的基础建设模式	(239)
二、企业核心价值观模式	(243)
三、企业精神整合模式	(246)
四、企业伦理道德建设模式	(248)
第二节 国际企业文化运营模式	(250)
一、核心价值运营模式	(250)
二、人性管理运营模式	(253)
三、情感管理运营模式	(255)
第三节 多元文化共同体的管理模式	(258)
一、多元文化共同体的管理类型	(258)
二、多元文化共同体管理的价值冲突	(259)
三、多元文化共同体的管理途径	(261)
四、多元文化共同体的管理策略	(262)
·第八章 全球人力资源管理模式分析·	
第一节 美国人力资源管理模式	(267)
一、美国的企业文化模式	(267)
二、美国企业人力资源管理模式的特点	(269)
三、美国企业人力资源开发的实施	(270)
第二节 日本人力资源管理模式	(272)
一、日本的企业文化模式	(272)
二、日本企业人力资源管理分析	(273)
三、日本企业人力资源管理的主要特点	(275)
四、美、日人力资源管理模式比较	(277)
第三节 犹太人力资源管理模式	(280)

一、崇尚智慧,教育先导	(280)
二、掌握命运,以己为先	(282)
三、遵守契约,诚信经营	(284)
四、时间管理,分秒必争	(285)
第四节 华商人力资源管理模式	(286)
一、华商与传统文化	(286)
二、华商企业人力资源管理模式	(289)
主要外文参考文献	(293)
《企业国际化管理丛书》总书目	(299)



1

章

企业人力资源国际化 管理模式导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
 - 企业国际化管理与模式选择
 - 企业人力资源国际化管理模式的体系建构
-



一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路

20 世纪 90 年代以来,世界经济发生了深刻的历史性变化。这些变化集中表现在信息革命与经济全球化推动了大大小小的企业进入经营国际化的领域。在自由经济信条下,世界范围内的金融、贸易自由化进程大大加快,外汇管制在 140 多个国家已经被取消。无论是在发达国家还是发展中国家或转型经济国家,企业对世界经济的依赖程度越来越强。经济全球化发展到这种深度和广度,可以说是一种必然的结果。各国经济在“你中有我,我中有你”的全球化市场中互相依赖,互相竞争。这种无国界竞争格局的逐步形成,又反过来进一步加快了全球化的进程。每个处于当今市场环境中的企业都有可能突破其所在国家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;而信息技术的迅速发展,则对各国经济的发展及企业的生存竞争带来了深远的影响。在信息、科技方面的创新和利用能力上的差距,在实质上导致了经济力量出现新的转移,也给社会带来了广泛的冲击。

在这种全球化的浪潮中,任何一个企业都不可能像从前那样把市场局限于一个片面的区域。企业要想在激烈的国际经济竞争中站稳脚跟、谋求发展,就必须融入到世界市场中去。实际上,从有了国家与国界开始,国际间的贸易活动就从来没有间断过。但是,在历史上的任何一个时期,经营国际化对一个经济主体而言,其重要性都未达到像今天这样直接关系到自身生存与发展的程度。国际商务活动,包括商品、劳务的进出口,资金、外汇的流动和跨国直接投资活动,将世界各国的市场紧密地联系在一起,占世界经济三分之一以上的部分已经直接纳入了国际分工体系。更值得注意的是,国际化商业活动的发展速度已经大大超过了世界总产值的增长速度。与之相对应,国际化企业在世界经济活动中的地位也在不断上升。这些国际化企业把国际商务活动的分工、协调从组织管理上联系起来,成为开放的世界经济中的枢纽。这些国际化的企业没有地理重心,也没有民族轴心,却使世界范围内各个民族建构成一个和谐的联盟,在世界经济的大市场中不断发展。由于初级原材料在世界经济结构中所占的比重不断下降,任何经济活动与特定国家地区之间的地理联系已经越来越弱。同时,随着世界经济中所含的技术成分的持续上升,使“交易费用”相对显得比较突出,于是为了减少这些成本,越来越多的经济活动被纳入了国际化企业的