

本丛书荣获第六届高等教育国家级教学成果奖

# 国际人力 资源管理

中国最有影响和最具实力的人力资源院校

中国人民大学劳动人事学院组织编写



复旦博学

21世纪人力资源管理丛书

(第二版)

林新奇 主编

復旦大學出版社

[www.fudanpress.com.cn](http://www.fudanpress.com.cn)

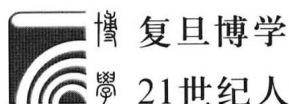
GUOJI RENLI ZIYUAN GUANLI GUOJI RENLI ZIYUAN GUANLI GUOJI RENLI ZIYUAN GUANLI

本丛书荣获第六届高等教育国家级教学成果奖

# 国际人力 资源管理

中国最有影响和最具实力的人力资源院校

中国人民大学劳动人事学院组织编写



复旦博学

21世纪人力资源管理丛书

(第二版)

主编 林新奇

复旦大学出版社

[www.fudanpress.com.cn](http://www.fudanpress.com.cn)

**图书在版编目(CIP)数据**

国际人力资源管理/林新奇主编. —2版. —上海:复旦大学出版社,2011.4  
(复旦博学·21世纪人力资源管理丛书)  
ISBN 978-7-309-07990-6

I. 国… II. 林… III. 国际企业-企业管理-人力资源管理-高等学校-教材  
IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 037201 号

**国际人力资源管理(第二版)**

林新奇 主编  
责任编辑/宋朝阳

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  
杭州钱江彩色印务有限公司

开本 787×1092 1/16 印张 20.75 字数 363 千  
2011 年 4 月第 2 版第 1 次印刷  
印数 1—6 000

ISBN 978-7-309-07990-6/F·1688  
定价:39.00 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

# 目录

1	<b>第一章 全球化趋势下人力资源管理新特点</b>
2	第一节 全球化与国际人力资源管理
20	第二节 人力资源管理的发展趋势和特点
40	第三节 小结
45	案例研究
48	复习思考题
49	<b>第二章 国际人力资源管理研究视角与方法</b>
50	第一节 制度比较视角
53	第二节 跨文化管理视角
59	第三节 跨国公司视角
66	第四节 问题导向的新视角
71	案例研究
74	复习思考题
75	<b>第三章 国际人力资源管理的模式选择</b>
76	第一节 美国人力资源管理模式
92	第二节 欧洲人力资源管理模式
100	第三节 日本人力资源管理模式
107	第四节 中国人力资源管理模式

114	第五节 比较与选择
124	案例研究
126	复习思考题
127	<b>第四章 国际人力资源管理的文化沟通</b>
128	第一节 文化比较与沟通
132	第二节 跨文化管理模型
141	第三节 企业文化模式与管理特点
149	第四节 跨文化人力资源管理
156	案例研究
165	复习思考题
167	<b>第五章 中外合资企业的人力资源管理</b>
168	第一节 中外合资企业概况
182	第二节 中美合资企业的人力资源管理
200	第三节 中日合资企业的人力资源管理
210	第四节 其他中外合资企业的人力资源管理
210	案例研究
214	复习思考题
215	<b>第六章 国际人力资源规划与招聘</b>
216	第一节 国际人力资源规划
219	第二节 国际人力资源招聘的特点
225	第三节 国际人力资源招聘的操作
237	案例研究
246	复习思考题
247	<b>第七章 国际人力资源培训与开发</b>
248	第一节 国际人力资源培训与开发的特点
252	第二节 国际人力资源培训与开发的操作

255	案例研究
269	复习思考题
270	<b>第八章 国际人力资源的绩效考核</b>
271	第一节 国际人力资源绩效考核与管理
276	第二节 国际人力资源绩效考核的操作
284	案例研究
287	复习思考题
288	<b>第九章 国际人力资源的薪酬与激励</b>
289	第一节 国际人力资源薪酬与激励的特点
291	第二节 国际人力资源薪酬与激励的操作
300	案例研究
306	复习思考题
307	<b>第十章 国际人力资源职业生涯管理</b>
308	第一节 国际人力资源职业生涯管理的特点
312	第二节 国际人力资源职业生涯管理的操作
314	案例研究
321	复习思考题
322	<b>参考文献</b>
327	<b>第二版 后记</b>

# 第一章

## 全球化趋势下人力 资源管理新特点

### 【本章内容提要】

- 全球化与国际人力资源管理的兴起
- 人力资源管理的发展趋势及特点
- 国际人力资源管理的基本概念

## 第一节 全球化与国际人力资源管理

### 一、走向全球化之路

#### 1. 数据与案例

2001年12月11日,审议批准中国加入世界贸易组织的WTO会议在卡塔尔首都多哈举行。面对这样一个历史性的时刻,与中国代表团一起坐在会场主席台前的中国加入WTO首席谈判代表龙永图,神情庄重,百感交集。

回想中国加入WTO的漫长历程,这既是中国三十几年的改革开放之路,也是世界经济快速迈向全球化之路。

据外经贸部外资司统计,截至2003年1月底,中国共批准外商投资企业427545家,合同外资8373.01亿美元,实际使用外资4479.66亿美元。中国正在迅速地成为世界制造业加工和产品出口的一个重要基地,即所谓的“世界工厂”。龙永图认为,在未来的二三十年内,中国将凭借其质优价廉的劳动力资源优势成为世界最理想的投资地。他说,“就像水总是从高处向低处流一样,外资不可能不来中国。”

最新统计显示,中国已连续9年位居发展中国家和地区吸收外资的首位,并曾连续5年居全球第二位。根据联合国贸发会议发布的《2002世界投资报告》,中国吸引外资有望在未来几年继续保持稳定增长的势头。截至目前,全球最大的500家跨国公司中已有400多家来华投资。

中国的发展是与世界经济的全球化发展密不可分的。20世纪80年代中期以来,世界经济出现了三个重要的现象:

首先是全球贸易量迅速增长。1990年至2000年,全球国内生产总值平均增长率为1%,但同期全球贸易出口量年平均增长率却达到6%。联合国预计2002年全球贸易将增长9%,继续高于世界经济的增长速度(3.5%)。此外,贸易结构发生了很大的变化,服务贸易异军突起,年均增长速度达到9.3%,在全球贸易中的比重已达到了20%。

其次是跨国金融交易急剧增加。1980年全球资本交易量仅为5万亿美元,1992年急剧上升到35万亿美元,2000年更是达到了80万亿美元。1999年底,全球48个最大的股票交易市场的市场资本总额达31.7万亿美元,首次超过了世界国民生产总值,且超过世界商品和服务贸易总值。国际投资也迅速增长,其增长速度几乎比同期



世界经济增长率高一个数量级。

第三是全球生产迅速一体化。跨国公司全球投资,在全球展开生产经营活动。1997年,跨国公司的海外直接投资及其他活动的发展,超过了世界GDP及贸易的增长速度,其海外子公司销售额的增长速度高于世界商品与服务贸易的出口速度。全球性生产系统的形成加强了全球经济的相互依赖,其影响已远远超过了国际贸易,改写了全球联系以国际贸易为主的历史。

1905年,第一家现代意义上的跨国公司诞生。瑞士人亨利·内斯特莱创办的雀巢公司同英瑞浓缩奶公司合并,把厂房开到了英国、德国、西班牙和大洋彼岸的美国。将近100年之后,雀巢公司在全球已有509家工厂,雀巢的产品几乎遍布世界的各个角落。从雀巢的发展史透射着跨国公司迅速发展的浪潮:从数量上看,1994年世界跨国公司大约4万家,它们的国外分公司约有25万家。而到1999年,全球跨国公司的总数已达6.3万家,共有国外分公司70万家,创造的GDP占世界的40%,贸易占世界60%,对外直接投资占世界90%。跨国公司追逐规模效益与分工效益,推动了投资和生产从国内区域间分工向国际分工发展,在实现了销售从国内市场向国际市场扩张后,借助通信及交通的发展和各国传统经济壁垒的逐渐消除,通过资本的全球流动实现了生产、研发等职能的全球布局。这样,跨国公司形成了全球配置资源、跨国协调生产与经营活动的格局。

经济全球化促进了人力、资本、商品、服务、技术和信息实现跨国界的流动,优化了各种生产要素和资源的配置。据预测,未来企业的情况将是:一家硅谷公司,将研发外包、软件执行分包给不同组的工程师,零件承购由新加坡公司负责,产品在越南或中国组装,运送由联邦快递或优比速来进行,账务交由信用卡公司处理,广告则外包给智威汤逊公司。类似的模式将在各行各业中不断出现,Outsourcing(外包)将成为经济全球化企业经营的主流。

现在,商店里的耐克运动鞋其实并不产于美国,而是由美国或其他地方的耐克研发中心设计,在中国、越南或泰国生产;一台IBM电脑,其部件很可能来自美国、日本、中国和新加坡。而一部诺基亚手机,已经在某种意义上把世界各地的人们连在了一起。

WTO会场上响起了暴风雨般的热烈掌声。龙永图和他的同事们雀跃而起。中国欢腾了。从此,中国与世界开始了一个新的历程。

## 2. 全球化

关于“全球化”概念有许多定义。美国学者认为,“全球化是商务超出本国范围的世界性趋势。全球化意味着,整个世界经济趋向联为一体,企业可以在任何地区开展

经营,与任何对手竞争,而不考虑国家界限”<sup>①</sup>。

由多国学者组成的里斯本小组认为全球化包括7方面内容,即:金融与资本占有的全球化、市场与市场战略的全球化、技术和与其相联系的科研与开发以及知识的全球化(全球产业技术标准的日渐统一)、生活方式与消费模式以及文化生活的全球化、调控能力与政治控制的全球化、世界政治统一的全球化和观察与意识的全球化。

也许,我们可以把前一个定义看作是狭义的全球化概念,而把后一个看作是广义的全球化概念。一般认为,“全球化的基础和主要内容是经济全球化”。经济全球化指商品(包括服务)、信息和生产要素跨国流动,各国经济相互依存程度日益加深,世界经济越来越趋于一体化的过程和趋势。这是推动经济全球化的基本因素。但是需要指出的是,在全球化概念中,人才流动的全球化以及人力资源管理与开发的国际化必须予以高度的关注。在经济全球化的概念中,虽然包含着“信息和生产要素跨国流动”的内容,但显然并未特别地强调人力资源的重要性。

众所周知,全球化是与IT产业或知识经济的飞速发展连在一起的。而IT产业或知识经济又与人力资源的发展变化密不可分。可以说,没有人才流动的全球化以及人力资源管理与开发的国际化,就没有真正意义的全球化。我们说,新经济竞争的制高点有两个:一个是技术标准——国际标准;一个是人才——国际人才。在新经济发展的过程中,最为重要的生产要素是人力资本。通过人力资本实现创新,是新经济发展的关键因素。美国由于特殊的条件,在制定标准方面具有领先的,或得天独厚的优越地位。同时,美国在人力资本方面也具有领先的条件和优势,它在全世界挑选人才,并且网罗了全世界许多的优秀人才。所以在新经济竞争中,美国占据了优势地位。我们研究全球化,研究国际人力资源管理,不能不注意新经济优势对于全球化的影响。

## 二、国际人力资源管理

### 1. 国际管理

研究国际管理,我们需要明确两个概念:一个是管理,一个是国际。

一般而言,管理的职能包括了计划,组织,领导(指挥/协调)和控制等各个方面。这些职能运用于国际环境中,就成了国际管理活动。但是事情并不如此的简单。对

---

<sup>①</sup> John B. Cullen, 1999, *Multinational Management: A Strategic Approach*.

于管理,它并不仅仅指的是职能。对于国际,它也并不只是局限于地域范围。

首先看管理。管理学大师们对管理概念作了很多论述。从这些论述中,我们可以发现三个不同的视角:

第一,管理是一个过程。

“管理是一个过程,通过它,大量互无关系的资源得以结合成为一个实现预定目标的总体。”(卡斯特)

“管理是一个社会过程,组织是一个社会系统。企业内权威必须存在,不可忽视来自侧面的协调力量。重视组织内人员的整体组合,重视对动态的管理过程中的调节作用。”(卡斯特)

“管理的含义随着时间的推移而有所变化,将来也将继续变化。”(唐纳利等)

第二,管理是一套机制。

“管理,就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。计划,就是探索未来,制定行动计划;组织,就是建立企业的物质和社会的双重结构;指挥,就是使人员发挥作用;协调,就是连接、联合、调和所有的活动及力量;控制,就是注意是否一切都按已制定的规章和下达的命令进行。”(法约尔)

“管理是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。这里,过程的含义表示管理者发挥的职能或从事的主要活动。这些职能可以概括地称为计划、组织、领导和控制”<sup>①</sup>。

管理有5个职能:计划,组织,人事,领导和控制。“对于管理的所有职能来说,平衡原则是普遍适用的。”(哈里德·孔茨,西里尔·奥唐奈)

第三,管理是一种文化。

“管理不只是一门学问,还应是一种文化,它有自己的价值观、信仰、工具和语言。”(德鲁克)

“管理不能脱离文化传统,也就是说,它是世界本质的一部分。管理是一种社会职能,因此它既是社会发展的结果,又是文化发展的结果。”(德鲁克)

“管理是一种客观职能,它取决于任务,也取决于文化条件,从属于一定社会的价值观念和生活习惯。”(德鲁克)

“管理学对于一种社会的传统文化、价值信念和信仰的运用愈是充分,它的作用发挥就愈大。”(德鲁克)

上述三个不同的视角,其实共同构成了对管理概念的一个完整的表述。即管理

---

<sup>①</sup> 罗宾斯:《管理学》(第四版),中国人民大学出版社1994年版,第6页。

不仅是一种文化、一套机制、一个过程,而且是一个“随着时间的推移而有所变化,将来也将继续变化”的过程。这从理论上说明,管理没有一成不变的标准和模式,而是一个不断整合与创新的进化过程。

其次看国际。国际作为一个地域概念,这是不言而喻的,也就是说,它可以超越国界,可以跨地区,可以面向全世界。但是,国际概念还包含着一个国际化概念,尤其对管理而言,这后者的含义更为重要。

《世界经济大词典》把国际化解释为:“不仅包括资本、劳动力、科学技术、信息、产品、服务等在全球范围的流动和合理配置,包括所有经济活动和经济关系在全球范围内的相互交织和融合,而且还包括思想文化在全球范围的广泛交流,包括政治制度、意识形态、文化艺术等在全球范围的沟通和相互影响。”从管理的角度来看,国际化是指生产经营活动超越国界,成为国际经济活动的一部分,以国际市场为舞台,在世界范围内从事研究、开发、生产、销售等经营活动,从地区性、传统型、封闭型的国内经营活动发展成为全球性、创新型、开放型跨国经营活动的过程。

全球华人竞争力基金会董事长石滋宜先生说,许多人常把“国际化”与“全球化”混为一谈,其实它们是不同的概念。“国际化”是跨国公司以各国为不同的市场,依据各国家情况作调整。“全球化”则是视全球为一个市场,依据各国核心专长,选择最合适的地方来制造。这样一来,产品不仅质优,制造成本也大幅降低。趋势预测家托弗勒曾预测,全球化的趋势会因为民族主义及分离主义意识高涨而延缓。但是我认为全球化的脚步不会停歇,并且步伐将会越跨越大<sup>①</sup>。

由于管理总是与人相结合,人们对管理的认识又深深影响着管理实践。所以,国际化管理或管理的国际化总是处于一个不断进化的过程。

德鲁克曾说:“各大国的管理学不尽相同,它受本国传统的强大影响:美国的竞争对手关系的传统;欧洲大陆的重商主义的传统;日本的家族传统;英国的俱乐部传统……”

那么管理概念是否具有跨越国界的可转移性?罗宾斯认为,欧美的管理概念适用于绝大多数讲英语的国家,但是在印度、中国、智利等东方及发展中国家则必须修正<sup>②</sup>。

管理学的发展进程,印证了管理学家的上述论断。

① 石滋宜:“‘全球化’胜‘国际化’”,《粤港信息报》2002年6月10日。

② 罗宾斯:《管理学》(第四版),中国人民大学出版社1994年版,第14—15页。

现代管理学于 19 世纪末、20 世纪初在欧美产生、形成和发展,对于推动西方的工业化、现代化发挥了不可估量的巨大作用。传到东方以后,它与东方的文化传统相结合,在亚洲移植、落地。迄今为止,管理学在亚洲移植经历了 5 个阶段(见表 1-1):翻译输入阶段(进口学问)—传播套用阶段(囫囵吞枣)—验证疑问阶段(两张皮时代)—概念探索阶段(提出新概念)—独创理论阶段(提出新理论)。

- 第一代 翻译输入阶段(进口学问):输入、启蒙,言必称欧美,具有崇拜性。表现为注重翻译与演讲。
- 第二代 传播套用阶段(囫囵吞枣):吞食、消化、学科独立,逐渐形成体系,开始具有指导性。表现为注重调查与咨询。
- 第三代 验证疑问阶段(两张皮时代):出现渗透与摩擦并存,开始关注共同研究。表现为注重研究式咨询。
- 第四代 概念探索阶段(提出新概念):发掘现场理论,重视本国传统。
- 第五代 独创理论阶段(提出新理论):由重视整体到强调个体,本土化理论的国际性。

表 1-1 管理学在亚洲移植 5 阶段

阶 段	表 述	特 征	方 式	例 证
第 1 阶段	翻译输入阶段(进口学问)	输入、启蒙,言必称欧美,崇拜性	翻译与演讲	书店中管理学图书的比较
第 2 阶段	传播套用阶段(囫囵吞枣)	吞食、消化、学科独立,形成体系,指导性	调查与咨询	咨询业的兴起与小咨询公司的活跃
第 3 阶段	验证疑问阶段(两张皮时代)	共同研究	研究式咨询	大学管理学院与咨询公司的分流
第 4 阶段	概念探索阶段(提出新概念)	发掘现场理论,重视本国传统	企业专题研究的兴盛;在国际上出现亚洲管理研究热	日本—东南亚—中国
第 5 阶段	独创理论阶段(提出新理论)	由重视整体到强调个体,本土化理论的国际性	具有世界意义的本国管理学理论与管理学家的出现	日本的野中裕次郎教授的知识创造企业理论;中国未来的管理学诺贝尔奖

在引进西方管理理论较早的日本,其发展的具体进程正如日本著名的管理学家金井寿宏教授所描述的那样<sup>①</sup>(参见图 1-1)。

但是,有一点我们不能忘记,那就是德鲁克所指出的,“日本的管理并没有西方化,它吸取了管理学思想,拼命抓住工具和技术,时时都在侧耳细听。但日本在使用管理学及其概念、工具和技术时都保留着日本的风格”。管理技术与管理文化的融合

<sup>①</sup> 金井寿宏:《组织论的未来像》(1997 年日文版)。

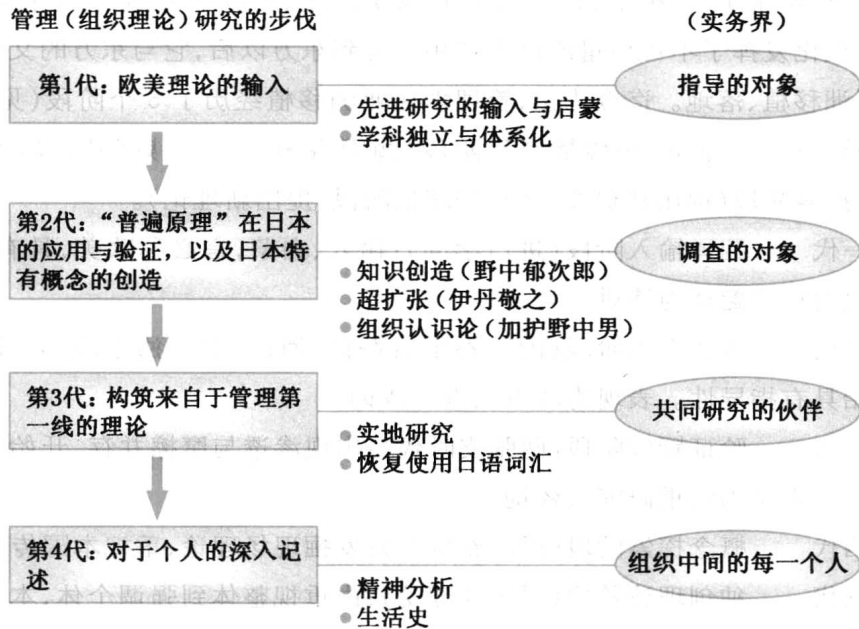


图 1-1 日本管理(组织理论)研究的进化过程

资料来源:金井寿宏:《组织论的未来像》(1997年日文版)。

引导管理国际化,一直是日本努力解决的管理课题,但是并不成功。尽管如此,日本管理在迈向国际化的道路上,毕竟是进步了不少。

所以,世界上并无一种通用的管理模式,尽管它们在互相碰撞、学习、借鉴和融合。关于这个问题,本书第二章及其他各章将展开论述。

## 2. 国际人力资源管理

关于国际人力资源管理的内涵,与管理或国际管理的概念一样,迄今没有一个统一的定义。

美国学者约翰·伊凡瑟维奇(1999)认为,国际人力资源管理是国际化组织中人员管理的原则和实践。

约翰·B·库伦(2000)认为,当将人力资源管理的功能应用于国际环境时,就变成了国际人力资源管理。

P. Morgan(1986)认为,国际人力资源管理是处在人力资源活动、员工类型和企业经营所在国类型这三个维度之中的互动组合。

赵曙明(2001)指出,区分国内人力资源管理和国际人力资源管理的关键变量是后者在若干不同国家经营并招募不同国籍的员工所涉及的复杂性。

我们认为,关于“国际人力资源管理”的定义,这与研究的视角密切相关。现有的定义,严格地说只是跨国公司人力资源管理的定义。在此首先需要对“国际”或“国际化”一词的内涵和外延进行界定;其次需要对研究目的进行明确;再次需要对各种研究视角或研究方法进行比较。

#### (1) “国际”或“国际化”一词的内涵和外延。

这需要比较 International, Internationalization, Multinational Corporation, Global, Globalization 或其他词语之间的异同,然后对“国际”或“国际化”一词的内涵和外延进行界定。

研究国际化大概沿袭了这样一种发展道路,即首先是第二次世界大战后,特别是 20 世纪 60 年代以来,跨国公司迅速发展,理论界开始对跨国公司进行大量的研究。企业国际化是 20 世纪 70 年代中期以后国际商务研究领域(International Business)的重要研究课题之一。它主要研究一个国内企业怎样发展为一个跨国公司。它包括企业的人、财、物,以及行业、战略、组织架构匹配等一系列问题。具体研究的重点包括:①企业国际化道路的选择;②外国市场进入方式比较;③国际化经营战略。

对企业的国际化,主要有四种不同的理解<sup>①</sup>:

- 企业国际化是企业由国内市场向国际市场发展的渐进演变过程。20 世纪 70 年代中期,一批北欧学者(Carlson, 1975; Forsgern & Johanson, 1975; Johanson & Wiedersheim-paul, 1975; Johanson & Vahlne, 1977)以企业行为理论研究方法为基础,提出了企业国际化阶段理论。也有学者称之为“优泼萨拉国际化模型”(Uppsala Internationalization Model,简称 U-M)。该模型认为,企业国际化应该被视为一个发展过程,这一发展过程表现为企业对外国市场逐渐提高承诺(Incremental Commitment)的连续(Sequential)形式。
- 企业的国际化是企业有意识地追逐国际市场的行为体现。美国麻省理工学院国际商务学的著名专家理查德·罗宾逊(Richard D. Robinson)教授在其著作《企业国际化导论》中提出:“国际化的过程就是在产品及生产要素流动性逐渐增大的过程中,企业对市场国际化而不是对某一特定的国家市场所作出的反应。”
- 企业国际化是指企业的跨国经营活动。英国国际商务学的著名教授斯蒂芬·扬(Stephen Young)等在《国际市场进入与发展》一书中,认为企业国际化是指“企业进行跨国经营的所有方式”。这些活动包括产品出口、直接投资、技术许可、管理合同、交钥匙工程、国际分包生产、特许经营等。

<sup>①</sup> 鲁桐:《WTO 与中国企业国际化》,中共中央党校出版社 2000 年版。

- 企业国际化是指企业走向世界的过程。梁能在《国际商务》中认为,“企业走向世界的过程可以从两方面来讨论:其一是企业经营的国际化,也就是企业产销活动的范围怎样从一国走向世界的问题;其二是企业自身的国际化,也就是一个原先土生土长的地方性企业,如何向跨国企业演变发展的问题。”

由上可见,企业国际化是指企业积极参与国际分工,由国内企业发展为跨国公司的过程。从广义上说,国际化是一个双向过程,它包括外向国际化(Outward)和内向国际化(Inward)两个方面。

人们对跨国公司概念的理解也有很大差别。第一种观点强调跨国公司具有企业经营活动超越母国的行为特征。利伦萨(David E. Lilenthal)认为,跨国公司是以一国为基地,同时也在其他国家的法律和习惯下进行生产活动的公司。第二种观点强调企业在他国拥有或控制资产。邓宁认为,跨国公司简单地说就是在一个以上的国家拥有或控制生产设备(例如工厂、矿山、炼油厂、分配机构、办事处等)的一个企业。第三种观点主要从股权所有、管理权控制等方面规定跨国公司。如梅森劳基(J. Maisonrouge)认为:“多国公司的第一个标准就是在许多国家从事经营,第二个标准是它在哪些国家从事研究、发展和制造,第三个标准是,管理必须是多国性的,第四个标准是,股票所有权必须是多国性的。”第四种观点认为,企业的海外资产或经营超过一定比重以后,才可称作跨国公司。美国哈佛大学教授维农(Vernon)写道:“跨国公司是指控制着一大群在不同国家的公司总公司。拥有一大群公司的这类公司能使用一个共同的人力和财力资源,而且似乎是根据一个共同的战略行事。”罗尔夫(S. E. Rolfe)把跨国公司表述为:“有 25% 或者更多的国外业务份额的一个公司;‘国外份额’是指国外销售、投资、生产或雇用人数的比例。”加拿大政府 1972 年的定义是:“多国公司是海外直接投资的实体,它跨越几个国家的经济(至少是 4 国或 5 国)而存在,它将具有世界规模的活动分散给几个不同的国家,以此来实现企业的综合目标。”

联合国 1986 年制定的《跨国公司行为守则》对跨国公司的定义是,“本守则中使用的跨国公司一词系指由两个或更多国家的实体所组成的国营、私营或混合所有制企业,不论此等实体的法律形式和活动领域如何;该企业在一个决策体系下运营,通过一个或一个以上的决策中心得以具有吻合的政策和共同的战略;该企业中各个实体通过所有权或其他方式结合在一起,从而其中一个或更多的实体得以对其他实体的活动施行有效的影响,特别是与别的实体分享知识、资源和责任”。

对“跨国公司”应进行质和量两方面的规定,跨国公司应有如下的性质和特征:

- 它必须是在一国以上拥有或控制资产,并从事价值增值活动的企业,即母公司控制下的多国经营实体;



- 组成这种企业集团的各个企业之间,在人员和资金方面拥有统一的核算体制;
- 企业应具有全球性的经营战略;
- 企业的海外资产和海外收益已达到相当的规模。

总之,企业国际化与国际化的企业或跨国公司是两个相互联系,但有明显区别的概念。前者是指企业走向世界的发展过程,而跨国公司则是企业国际化的结果。

(2) 需要对研究目的进行明确。

人力资源管理国际化的直接原因,在于国际直接投资的迅速增长,过去二十年间国际直接投资(FDI)的迅速增长是世界经济的主要潮流之一。经济全球化使许多企业的经营规模扩大到了国际范围,同时也使国际人力资源管理的研究成为20世纪80年代以来人力资源管理的重要创新领域。

随着经济全球化与管理国际化的发展,各国之间以及各个国家企业之间彼此学习与借鉴的愿望愈益强烈,尤其是在人力资源管理领域。由于人力资源管理具有强烈的文化特质,也就是人性化与个性化的特点,所以任何一个国家的人力资源管理制度或方法都不能直接在另一国照搬照套,这就需要相互比较和借鉴,需要取长补短。

所以,国际人力资源管理的目的,可以说包含两个方面的内容:

① 作为管理科学的一个分支,国际人力资源管理必须从理论上给予一般人力资源管理以补充和丰富,打通各个不同国家、各种不同制度或文化背景下的人力资源管理之间的隔阂与分离,实现全球化条件下人力资源管理信息的共享和价值理念与操作技术的相互融合与促进。

② 同时,作为一个应用性学科,国际人力资源管理在实践上需要帮助企业管理者在跨国经营的条件下克服异质文化的冲突,在不同文化、不同价值观的背景下实现国际人力资源的有效管理,通过在不同的情形中设计出切实可行的组织结构和人力资源管理机制,最合理地配置国际人力资源,最大限度地挖掘和利用国际人力资源潜能,实现全球化条件下企业管理综合效益的最大化。

(3) 需要对国际人力资源管理的研究视角或研究方法进行比较。关于这个问题,我们将在本书第二章进行详细的考察和分析。

### 三、中国企业的挑战与课题

#### 1. 数据与案例

1979年11月,北京市友谊商业服务总公司与日本东京丸一商事公司合资在东