



【管理人译丛】
MANAGEMENT

第一本关于跨国公司人力资源管理的教科书

跨国人力 资源管理

[瑞士] 马丁·希尔伯 (Martin Hilb) / 著

李向红 徐卫卫 / 译 金思宇 / 审校

Transnational Human-Resource Management

本书包括了世界级的建立在实用和系统框架上的
跨国公司人力资源管理的政策和实践



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press



【管理人译丛】
MANAGEMENT

第一本关于跨国公司人力资源管理的教科书

跨国人力 资源管理

[瑞士] 马丁·希尔伯 (Martin Hilb) / 著

李向红 徐卫卫 / 译 金思宇 / 审校

TRANSNATIONAL
HUMAN-RESOURCE
MANAGEMENT



本书包括了世界级的建立在实用和系统框架上的
跨国公司人力资源管理的政策和实践



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

京权图字:01-2005-4327

Transnational Management of Human Resources

by Martin Hilb, ph. D.

ISBN:3-472-05249-X

本书中文版由作者授权中央编译出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

图书在版编目(CIP)数据

跨国人力资源管理/(瑞士)希尔伯(Martin, H.)著;

李向红,徐卫卫译,金思宇 审校.

—北京:中央编译出版社,2005.11

(管理人译丛)

ISBN 7-80211-184-6

I. 跨... II. ①希... ②李... ③徐...

III. 跨国公司—人事管理 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 119407 号

跨国人力资源管理

出版发行:中央编译出版社

地 址:北京西单西斜街 36 号(100032)

电 话:(010)66509360 66509353(编辑部)

(010)66509364(发行部)

h t t p://www.cctpbook.com

E m a i l:edit@cctpbook.com

经 销:全国新华书店

印 刷:北京金瀑印刷有限责任公司

开 本:670×1020 毫米 1/16

字 数:300 千字

印 张:27.125

版 次:2006 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:45.00 元



【管理人译丛】
MANAGEMENT

跨国人力资源管理

Transnational Human-Resource Management



Martin Hilb

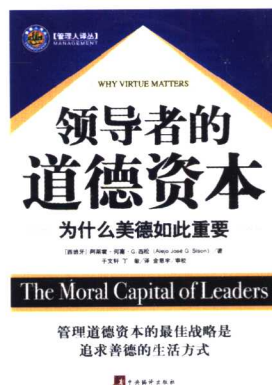
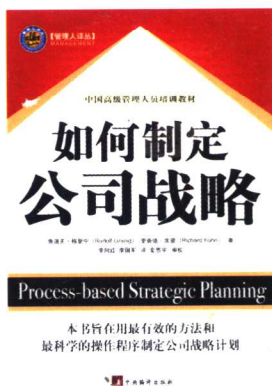
马丁·希尔伯博士生于1948年5月，是瑞士著名管理学教授。现为瑞士圣加仑大学工商管理学教授、公司治理IFPM中心主任、全世界50多个国家的公司的董事会和人力资源管理顾问。马丁·希尔伯曾在温哥华哥伦比亚大学和悉尼麦克夸利(Macquarie)管理学院研究生院做研究，并在美国达拉斯大学、新加坡管理学院和设在布鲁塞尔的欧洲高级管理学院任教。他有在瑞士雀巢公司、德国 Martin & Co. 公司和美国先灵保雅(Schering-Plough)公司工作的经历，并担任过 Essex Chemie AG 公司的主管。他的多部著作已在中国出版并受到管理界广泛欢迎。



【经理人译丛】
MANAGEMENT

跨国人力资源管理

Transnational Human-Resource Management



总 策 划 / 金思宇
策划编辑 / 金思宇 郑 锦
策划人信箱 / zhengedit158@sina.com
责任编辑 / 郑 锦
版式设计 / 祝秀凯
封面设计 · 田晗工作室 (010) 87733280

译者序

随着经济全球化的迅猛发展，经济的竞争演变成人才的竞争。人才的竞争在很大程度上取决于人力资源管理的水平。作为现代企业中一种不可替代的最重要的、最具创造力的资源，人力资源管理越来越受到企业界乃至社会各界的广泛重视。世界知名企业大集团的成功经验表明，它们之所以能够在激烈的市场环境中胜出，是因为拥有先进的企业文化和有效的人力资源管理。如今人力资源管理越来越被看作是企业发展战略中的一个重要组成部分，它关系到企业的胜衰成败。

尽管有关人力资源管理的书籍汗牛充栋，管理模式多种多样，但跨国公司人力资源管理的专著寥寥无几。马丁·希尔伯（Martin Hilb）教授的《跨国人力资源管理》是第一部关于跨国公司人力资源管理的教科书。该书为企业界的学员和跨国公司的实践者提供了一个值得信赖的理论分析框架，从某种意义上说，填补了这个领域的空白，弥补了以往人力资源管理教科书的缺陷。尤其是在经济全球化深入发展的今天，本书的译介出版对于我国企业实施“走出去”战略更具重要的现实意义。

本书很好地将人力资源管理理论与跨国文化管理有机地结合起来，着重从文化差异的角度分析了跨国公司人力资源管理中存在的重大问题并提出了解决方法，其4P（Profile Analysis, Purpose Creation, People Management, Process Evaluation）模型为作者所独创。作者以世界眼光在宏观和微观两个方面都对人力资源管理作了全面而细致的阐述，如从跨国公司的生态环境到企业内部的人力资源管理评估，书中都有独到的见解和实施办法。作者以丰富多彩的图表、大量鲜活的案例和精确的数据将人力资源管理中的

一些复杂问题及其解决措施生动地展现给了读者，这也是本书的一大特色。在每一节的后面都设计了实践部分，用案例和练习的形式帮助读者和学员检查自己的学习成果。书中的许多案例来自作者的研究成果，有很强的说服力；许多由作者独创的、能够产生实效的操作方法，值得研究和借鉴。相信本书的引进出版，对于我国大型国有企业和其他所有制的中小企业以及公共管理部门都能从中获得很多启发和收获。

作者马丁·希尔伯（Martin Hilb）教授是瑞士圣加伦大学人力资源管理研究所所长，瑞士著名管理学教授、博士生导师，在到圣加伦大学任教之前曾有过在大企业做管理工作的经历。他的多部著作已被翻译成英语和汉语。目前除了在本国教学和科研之外，他还应邀在世界各地讲学，其足迹已遍及美洲、非洲、亚洲和大洋洲。

译者虽然与马丁·希尔伯教授只有一面之缘，但他超前的意识、敏捷的思维和严谨的态度给我们留下了深刻的印象。在授权译者翻译此书的同时，他还就书中的一些译法提出了中肯的建议并对译者的问题一一做了解答，使本书的翻译在保证质量的前提下顺利完成。

本书是根据马丁·希尔伯教授的英文讲稿和2004年德文版译出。全书正文部分由李向红翻译，部分案例和图表由徐卫卫、金思宇翻译。译者对书中的部分图表和内容作了适当的编译或删减。著名企业文化学家、欧中经济技术交流促进会高级顾问、中国发展战略学研究会企业发展战略专家委员会委员、国务院国资委金思宇研究员对全部书稿进行了认真校译和审定，责任编辑郑锦副编审对本书的出版做了大量的工作，在此也代表作者向以上两位专家的辛勤劳动和中央编译出版社的大力支持表示最诚挚的感谢！

李向红

2005年10月

作者序

本书首页中提供的世界地图（见绪论图）展示了我们在许多国家和公司所发现的极端的民族中心主义。

你会很新奇地发现，不论你身处美洲、欧洲还是亚洲，你在那个地方所看到的世界地图都是把自己所在的洲放在中心位置。

随着全球市场的日益重要，打破这样的传统束缚变得越来越有必要。让我们来看：当欧洲人谈到“西方”时，他们总是指北美洲，但对于日本人来说，北美洲则位于东方。

很显然，东方和西方，或者说以东方和西方来界定的管理风格时代已经结束，在过去的 10 年中，它们已经被我们所说的全球地方化管理所取代。

企业的核心能力是实施与全球化相适应的地方管理的基础。在界定出这些核心能力之前有必要指出：并不是任何一位主管都能表现出每一个或者全部的核心能力，比如我曾经遇到过能讲六国语言的人，但他却说不出什么东西，这说明了什么问题呢？

它说明：

- 拥有语言能力并不意味着拥有跨文化能力；
- 拥有跨文化能力并不意味着拥有管理能力；
- 拥有管理能力并不意味着拥有领导能力；
- 拥有领导能力并不意味着拥有企业家能力；
- 拥有企业家能力并不意味着拥有具备人文思想的企业家能力；

(这样的企业家需要拥有冷静的头脑、火热的心和勤劳的双手。)

跨国公司理想的管理者应该是“全球地方化企业家”(glocalpreneurs),也就是以企业家理性的方式将全球效应和地方反应结合在一起的企业主管。

我们在本书中所说的全球地方化企业家的4P模式包括跨国公司的:

- 环境分析 (Profile Analysis of the Context)
- 目标定位 (Purpose Creation)
- 人力资源管理 (People Management)
- 活动评估 (Process Evaluation)

我们已经在不同规模、不同所有制形式、不同行业 and 不同国家的机构中引进了该管理模式并对其进行了评估。

作为跨文化管理领域的教师和研究者,我们随时都面临着文化对我们工作的影响,在本书的写作过程中,这个问题更是尤为突出。

感谢所有为本书的创作做出贡献的国际 MBA 学生和允许本人使用案例的作者。

感谢李向红副教授和金思宇教授把本书译介到中国使更多的人和公司从中受益。

感谢中国的中央编译出版社和郑锦副编审为本书的出版所做的努力。

马丁·希尔伯

2005 年 9 月

目 录

CONTENTS

绪论	跨国人力资源管理的 4P 模式	1
第一章	跨国公司的环境分析	17
	第一节 文化状况	19
	第二节 经济状况	48
	第三节 技术状况	60
	第四节 生态状况	67
	本章总结	73
第二章	跨国公司的目标定位	75
	第五节 公司治理	78
	第六节 公司文化	97
	第七节 公司结构	111
	第八节 公司使命	124
	本章总结	136
第三章	跨国公司的人力资源管理	137
	· 绩效管理 ·	
	第九节 领导力	141
	第十节 工作质量	155
	第十一节 沟通交流	167
	第十二节 劳资关系	192

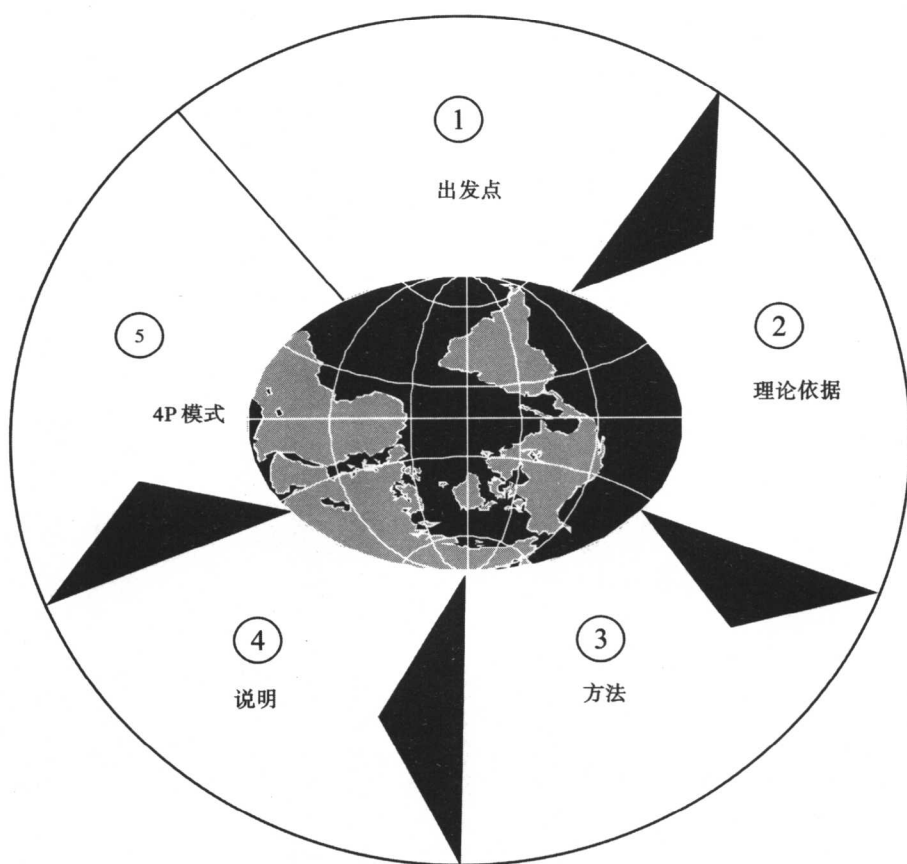
目 录

CONTENTS

	· 人事管理 ·	
	第十三节 聘用	205
	第十四节 评估	222
	第十五节 报酬	250
	第十六节 开发	285
	本章总结	322
第四章	跨国公司的活动评估	323
	第十七节 顾客满意度和忠诚度	328
	第十八节 员工满意度和忠诚度	348
	第十九节 股东满意度和忠诚度	386
	第二十节 公众满意度和忠诚度	394
	本章总结	405
	结束语	407
	参考文献	411

绪 论

跨国人力资源管理的 4P 模式



“全球地方化企业家”（glocalpreneurs），就是以企业家的理性的方式将全球效应和地方反应结合在一起的企业主管。

一、出发点 (Starting point)

现代企业的环境正在变得越来越全球化，充满竞争和变化。新的技术正变得更加先进，更加易于操作 (user-friendly)，更加网络化 (network-driven)。

这种趋势影响着顾客、股东、员工和社会对企业的期望值 (expectations) 和忠诚度 (loyalties)。

为了满足现代社会的需求，公司必须表现出高于其竞争对手的创新能力与学习能力。

唯一可持续的竞争优势来自在竞争中超越别人的创新能力和比竞争者学习得更快的能力。

未来主要有两种类型的公司能够在全球市场上取得成功：

- 善于创新的、小规模的地方公司。它们与全世界小型企业合作伙伴形成虚拟的网络并在世界各地拥有专门市场 (niche market)。
- 跨国企业集团。它们形成一个创新的、帐篷式 (tent-like) (指其灵活程度较大，可像帐篷一样任意构架和拆卸的公司。) 的小型子公司联盟，所有的员工都熟悉顾客、同事和股东以及他们工作的环境。

本书着重研究的是活跃在全球市场的第二种类型的跨国集团公司。

我们通过提出“人力资源管理 4P 模式”说明人力资源管理 (HRM) 是怎样对公众和跨国集团的顾客、员工和股东产生持久利益 (sustainable value) 的。

本书（据作者所知）是第一本关于跨国人力资源管理的教科书。

现有的人力资源管理和国际人力资源管理教科书存在两个主要的缺陷：

- 大多数人力资源管理 HRM 教科书存在的一个缺点是，倾向于对人事管理的特殊职能的最佳实践开处方，而没有为学员和实践者提供可信的分析框架。
- 大多数国际人力资源管理教科书的另一个缺点可以概括为：“极端的民族中心主义（excessive ethnocentrism）”，比如“欧洲中心主义”或“美国中心主义”，也就是说没有能够与历史相结合。

二、理论依据（rationale）

这本《跨国人力资源管理》的目的是为商界的学员和跨国公司的实践者提供一个值得信赖的理论分析框架。

本书通过着重讲述人力资源管理在跨国方面的问题，对其他几本著名的人力资源管理教科书做了最好的补充。本书论及的内容是人力资源管理的最前沿的理论，其目的是通过专门的运作单位网络将地方所采取的对策与全球形势加以平衡。

本书包括了“世界级的”（worldclass）建立在实用的和系统框架上的人力资源管理政策和实践。

人们普遍认为未来的世界级企业组织将同时被“全球效应、国家的反应和全球范围内的创新要求所驱使”。

无论是小公司还是大企业都面临着全球化，这意味着他们的管理必须适应更为复杂的竞争和挑战，他们还必须学会以怎样一

种企业家的方式在美、亚、欧洲不同的文化之间成功地管理公司。

因此，公司需要“全球地方化企业家”（“Glocalpreneurs”），也就是那些能够理性地将多元文化管理能力与企业管理能力集一身的管理者。

本书的基础就是将地方反应与全球效应结合在一起的一种全新的模式。

三、方法

本书每一节都分为概念部分和实践部分。

概念部分建立在我们的“跨国人力资源管理”4P 模式基础上，实践部分包括案例学习和多元文化团队练习。

四、说明

跨国人力资源管理包括选拔、资助、报酬和开发整个公司的劳动力所需要的所有政策、战略和手段。这一切的目的在于通过专门的工作单位来平衡：

- 地方反应（local responsiveness）；
- 全球局势（global scale）。

跨国人力资源管理（也叫“世界性的”、“世界级的”、“跨文化的”或“超越文化的”人力资源管理）是人力资源发展的最高阶段（见图 1）。

◆ 跨国人力资源管理 ◆

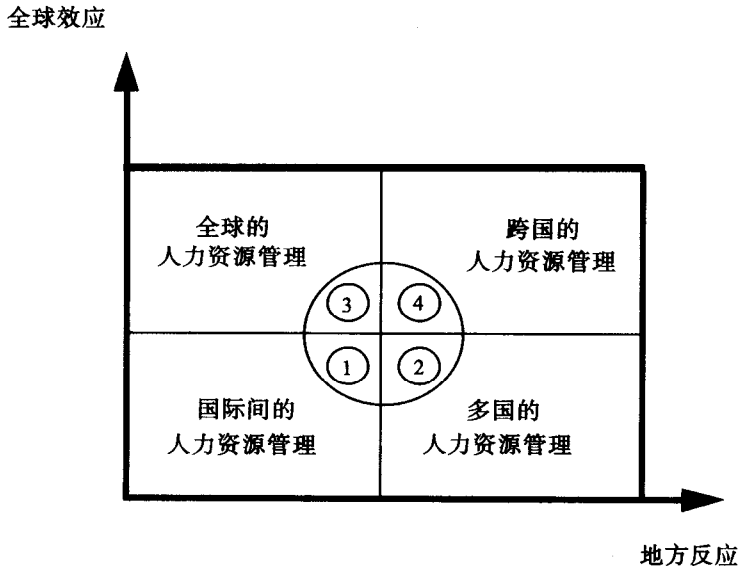


图 1：多元文化人力资源管理的发展层次

对这四个发展层次可以作如下描述：

1. 国际的（international）：以现有的能力将业务扩展到国外市场；
2. 多国的（multinational）：在多个国家拥有开展独一无二业务的子公司；
3. 全球的（global）：把整个世界看作是一个单一的市场，所有的工作都由公司办公室总部进行核心控制；
4. 跨国的（transnational）：利用专门的设备工具发挥地方反应功能；经过整合的协调机制实现全球的一体化。

跨国公司是一种全世界范围的公司集团，其公司的管理层（董事会和执行委员会）的成员都是“全球地方化企业家”，这些企业家在多年的商战中成功地积累了很多经验并能够超越国界进行管理，同时又保持地方的灵活性和实现全球一体化的管理。