

在华跨国公司人才本土化问题探讨

文/田泽

近年来,跨国公司加大了对华直接投资力度,并实施了人才本土化战略,通过充分利用中国丰富的人才资源,以增强其竞争力。据有关资料显示,全球500强企业在中国的人才本土化比例高达90%。实际上,人力资源本土化已经成为在华跨国公司的重要战略目标。

一、在华跨国公司人才本土化现状、趋势与特点

就本土化战略而言,应包括生产本土化、采购本土化、营销本土化、研发本土化、人力资本本土化。随着跨国公司在华对外直接投资(FDI)和研发投资力度的不断加强,人才的本土化也是情理之中的事。

从我国看,跨国公司在华人才的本土化经历了一个由低到高逐步发展的过程,可分为三个发展阶段:第一阶段,20世纪80年代~90年代初,跨国公司进入中国之初,跨国公司在我国投资办厂,在当地招募大量劳动力,并为此对员工开展入厂教育、初级就业培训和技术指导等形式,以提高员工素质,进行人力资源的开发。而高级专业技术人才和高级管理人才(包括总经理、分公司总经理、部门经理等)一般由总公司外派的,由获得拥有丰富的专业知识和职业经验的西方人担任。

第二阶段,90年代中后期,跨国公司高层技术人才和管理人才发生变化,即许多来自新加坡、香港、台湾的华裔人才受到跨国公司的青睐,因为他们不仅具有专门技术和经验,较之西方人对中国有更多的了解,语言更容易沟通,成为跨国公司在华高级经营管理人才。

第三阶段,进入2000年以来,跨国公司的人力资源结构发生重大变化,即出现高级人才本土化趋向更加明显。跨国公司积极在我国著名大学、科研院所招聘本科生、硕士和博士,同时大力吸收海归人员,很多高级职位和主要管理岗位均由中国人担当。同时,跨国公司也加大了人力资源开发力度,通过各种形式、不同层次的培训来提高员工素质,还开展了技术交流、员工职业生涯设计、构造工作团队、塑造企业文化、创建学习型组织等,激活人力资源,将人才资源的本土化推向热潮。

从现阶段看,跨国公司人才本土化发展呈现出以下特点:

1. 高级人才的本土化比率大幅提高。跨国公司中本土高级人才已占到相当大比例,约占80%以上。如西门子(中国)有限公司的2万多名员工中,只有不到1%的外籍员工,普通员工的本地化程度达到99%。摩托罗拉中国公司的本土管理人员已由1994年的11%上升到目前的83.3%;爱立信(中国)有限公司12名总经理或总裁级管理人员中有9名是中方员工,25名部门总监中有21名是本土人才。通用电气、拜耳、百事也都是任用土生土长的中国人担任中国区的总经理、营业总裁。
2. 人才本土化比例呈不断上升趋势,而其中技术人员本土化的比例更高。从发展趋势看,跨国公司在华频繁建立独立研发机构后,专业技术人员的本地化程度和高层管理人员的本地化相比有过之而无不及。根据美中商贸发展委员会已经公布的《在华外企人力资源状况分析调查报告》显示,在受访跨国公司的研发中心,来自中方的研发人员平均已经占到95%,高级专业技术人员的本地化程度可见一斑。

二、跨国公司人才本土化的动因及其理论

(一)人才本土化有利于增强跨国公司竞争优势

著名的跨国公司研究专家邓宁提出了有名的国际综合理论(又称OIL模型),OIL模型较好地解释了跨国公司的对外投资及本土化的动因:即具备知识资本和管理技能的所有权优势

(Ownership)和内部化优势(Internal)构成了跨国公司实施对外投资的推力因素,而东道国所具有的区位优势(Location)则构成跨国公司投资导向的拉力因素,依据邓宁的分析,只有同时具备上述的这三个条件情况下,即“推力”和“拉力”相结合,跨国公司的FDI投资(包括R&D投资)才成为可能。

就区位优势而言,作为东道国的发展中国家人力资源资源具有特殊的意义,一方面,人力资源资源已经成为当今时代企业赢得竞争优势的根本,也是企业进行R&D活动最基本的条件。跨国公司借助发展中国家的人力资源资源,满足了企业由于全球化扩张带来的对高素质人力资源的强烈需求,克服了企业内部人力资源供给不足的制约瓶颈;另一方面,发展中国家的人力资源又具有成本低、供给弹性大的特点,中国、印度等发展中大国尤其具有丰富而低廉的人力资源,成为所具有最大的比较优势之一。因此,继在华R&D投资之后,争夺国内的人力资源就自然成为跨国公司非常重要的战略目标。

(二)网络全球化人才,寻求资源最优化配置是跨国公司人才本土化的动因

根据赫克歇尔和俄林的生产要素禀赋学说(又称H-O理论),该理论强调生产要素相对丰饶或要素禀赋的差异,是国际贸易和对外投资的动力源泉。在人力资源方面,发达国家高效创新能力和战略组织管理才能的人力资本相对丰富,发展中国家则相对具有模仿制造革新才能、战术管理才能的人力资本,也就产生了劳动分工。这一方面,作为发展中国家的大国印度和中国尤为明显。因此,人力资源本土化获得的资源异质性可以增强跨国公司的竞争优势。

从跨国公司发展规律看,人才本土化战略是跨国公司R&D全球化发展的必然结果,也是其全球范围内寻求资源最优配置的体现。跨国公司的全球化FDI投资正是遵循比较优势原理而展开。由于各国间要素禀赋的差异的存在,又由于发展中国家初始的资本收益较高,所以一般发达国家的跨国公司会对发展中国家进行投资,一方面利用发达国家跨国公司的核心技术和优势等这些稀缺昂贵的要素,另一方面也利用发展中国家一些物质资源和人力资源等相对丰饶和便宜的要素。通过生产与研发本土化、人力资源本土化以实现发达国家跨国公司资源最优化配置。

(三) 我国明显的比较优势对人才本土化构成巨大吸引力

从比较优势看,中国相对丰富的研发资源和人才资源,且具有巨大的市场优势和市场潜力。通过人力资源本土化可以大大降低R&D成本,有利于提高跨国公司国际竞争力,这对跨国公司的FDI和本土化经营产生“引力”作用。首先,我国拥有丰富而廉价的人力资源,因而具有明显的比较优势。我国具有人力资源低成本比较优势,且具有较强的供给弹性。正是中国廉价而丰富的高素质人才成为吸引跨国公司进行R&D投资的重要因素。跨国公司充分使用中国本土人才,有利于开展研发的本土化,并取得了很大的成功。

其次,中国拥有世界上最大消费市场,且潜力巨大,具有高成长性,这也成为吸引跨国公司FDI投资的区位优势。跨国公司在中国设立研发机构可增强其研发实力,降低研发成本,开发中国乃至世界需要的高新技术,进而拓展在中国的市场份额和国际市场份额。可以说,如果不进行人力资源的本土化,跨国公司取得中国成功是不可能的。

三、对我国人力资源开发的启示

(一) 不断优化宏观科研环境和人力资源环境

我国虽然具有明显的比较优势,但是我国目前的人力资源环境还存在很多的问题,一定程度上制约了我国的引资效果。如科研水平较低、配套设施不完善、知识产权保护不力等等,这些都成为跨国公司进行R&D投资的障碍。为此,还应该采取有效措施,不断优化宏观科研环境和人力资源环境:一是加大知识产权保护力度,完善知识产权保护制度和管理体制。二是增加科研的投入,在资金上支持我国整体技术水平的发展,从而吸引更多优质的外来投资。三是通过打破常规,扩大开发,破除限制人才流动和充分发挥作用的体制性障碍,为人才合理使用和流动创造宽松环境。

(二) 加快实施我国人力资源战略,重视国内人才资源开发与利用

我国是世界上人力资源最丰富的国家,但有着人才资源相对贫乏的现实国情,如何把巨大的人口负担转化为巨大的人力资本乃至人力资本优势,决定着国家竞争力的强弱。要使我国成为“人才高地”,就必须更新观念,加快人事制度改革步伐,努力创造一个公平竞争的良好用人环境,从而成为名副其实的世界人才资源大国。

(三) 加大R&D研发投入,为技术人才创造良好的研发环境。但与跨国公司相比,还存在巨大差距和悬殊落差。虽然内资企业在R&D的人力总量方面占绝对优势,但从R&D人才的竞争力看,却处于劣势。只有加大R&D研发投入力度,吸引和留住高素质研发人员,从而开发出具有自主知识产权的技术产品,提高本土企业竞争力。

(四) 实现用人制度的改革与创新,建立和完善公平竞争的用人机制和薪酬激励体系。通过用人制度的创新,创造尊重知识、尊重人才的文化氛围,最大限度地激发人才潜能,真正做到事业留人、感情留人、待遇留人,真正发挥人才第一生产力的作用,盘活人才资源这一企业宝贵的无形资源。

(五) 实施人才国际化与本土化结合的政策,引进发达国家高端人才。应坚持“人才引进来”和“走出去”相结合,国内企业可以利用跨国公司本土化以后的人力资本获得在技术、管理等方面的溢出效应进行国际化经营活动。应借鉴跨国公司人才本土化的有益经验,在东道国开展人才本土化,以提升我国企业国际竞争力。另一方面,切实改善归国留学生生活条件,提供宽松的科研环境,逐步建立起“出得去、回得来”的良性循环机制。对我国短缺的国际化人才,采取有效政策,把外国专家人才通过合作合资等方式引进来,以弥补我国国际化人才的不足,提高我国人力资源的配置效率。

(本文系河海大学常州校区引进人才创新基金项目成果,项目编号04B001-04。作者单位:河海大学)

相关链接

在华跨国公司人才本土化问题探讨
以就业为导向 培养适应社会需求的高职人才

孝义市高新技术开发的人才环境问题分析
公司治理之高管人员激励机制设计
企业技术人员人力资本的激励模式设计
基于心理契约的企业人力资源管理研究
九江船用机械厂人力资源管理开发的策略
中介机构视角下的中国人才租赁问题解决之道
“皮格马利翁效应”在人力资源精神激励过程中的应用探究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心