

# 外企人力资源管理政策的有效性研究

刘燕

华南理工大学

DOI:10.32629/ej.v3i1.393

**[摘要]** 经济全球化背景下,外资企业开始大规模的进驻本土市场,在推动本土经济发展的同时,致使企业的竞争愈加激烈。由于外企和本土企业的管理理念有所偏差,外企人力资源管理中,制定的政策是否合理、有效,将直接影响到企业的人力资本价值,以及企业内部和谐与社会和谐。鉴于此,本文就外企人力资源管理政策有效性深入阐述,针对实际情况提出合理有效措施,充分发挥激励作用来提升外企人力资源管理水平。

**[关键词]** 人力资源管理; 外企; 管理政策; 有效性; 人力资本

知识经济时代背景下,企业之间的竞争不仅仅局限于单一的技术、资本竞争,还有很多人才竞争,提升人才软实力,契合战略部署,对于提升企业人力资源优势具有积极作用。而当前改革开放愈加深化,很多国外技术、资本和人员涌入本土,带来了更加雄厚的资金同时,也带来了先进的管理经验。但是,由于不同的管理人员自身的国别、种族、教育背景、加之观念和思维方式有所差异,这就导致人力资源管理方式中存在差异,可能出现矛盾冲突制约企业健康持续发展。故此,通过对外企人力资源管理政策有效性进行研究分析,制定合理措施为后续企业发展夯实基础,兼顾企业的经济效益和竞争优势。

## 1 外企人力资源管理政策的研究背景

外企人力资源管理作为内部管理的重要内容,薪酬问题则是其中一个核心问题,如何协调解决员工薪酬问题,是维护企业内部和谐,推动企业健康可持续发展的关键所在。尽管解决薪酬问题的措施多样,但是实践中仍然有很多弊端,但是很多企业管理者和学术认为建立合理的薪酬制度,即可解决很多企业内部问题。但是,这一观点所认为的个人支付报酬合理性方面,永远不可能有一个统一的标准,不同人员在面对激励东西和公平感评价存在主观性,薪酬和感知的联系密切,这就导致很多冲突非常自然的出现。

很多外企在人力资源管理中,首要一点是考虑薪酬是否可以满足人员需求,以此来吸引更多人才,并针对薪酬制度反馈的问题综合考量,持续优化和改进。外企在人员招聘和培养中,高度关注薪酬水平和绩效付酬内容,可以吸收更多希望获得资金的人才。外企人力资源管理实际工作中,对于薪酬的价值渲染力度大,甚至成为留住人才的主要手段,长此以往,导致很多企业人力资源管理过分依赖薪酬物质来解决管理问题,存在很大的局限性。员工对薪资认知水平高低,在一定程度上受到管理人员在薪酬方面沟通方式所影响,多数的外企人力资源管理中,存在推崇金钱,奖

金、津贴和期权成为成功认可的象征,这就导致员工更加热切的追求薪酬待遇。也正是此类问题的存在,导致成本与工资同步上升,陷入到一种古怪的循环中,而很多人认为这一现象是由于外企自身性质导致。故此,外企人力资源管理需要重新思考问题,避免现存薪酬问题对员工期望带来持续性影响,帮助外企脱离不良循环中。

## 2 外企人力资源管理的政策拟定标准优化

### 2.1 成本-收益原则

外企人力资源管理政策的制定和改进,需要遵循相应的成本-收益原则,是给定政策,通过收益、工资和营业额等形式的成本核算。遵循成本-收益原则制定外企人力资源管理政策,由于不确定性因素的影响,难以有效估算养老金计划、收益共享计划与生活成本调整的长期成本,对于员工招聘和培养成本-收益核算难度更高。由于人力资源并非是一个恒定值,是企业 and 员工共同发出的信号,员工在提出外在薪酬需求同时,也会提出内在报酬的期望。就内部薪酬来看,主要来源于企业日常工作,挑战性和影响力是内部报酬的期望表现,伴随着个体的职业发展呈现上升趋势,并且表现出的报酬组合方式有所差异。结合关于报酬相关问题的研究中了解到,外企人力资源管理政策的编制,遵循成本-收益原则外,还要结合实际情况适当的拓展和改善参考基准。对于具体实施哪些基准,提升人力资源管理有效性,还需要在后期的外企人力资源管理实践中不断积累和改进,实现雇员影响、文化与政策相契合。

### 2.2 文化

多种文化共存的地方,不可避免的会出现文化差异,相较于普通企业人力资源而言,外企是不同文化背景的人员交织在一起,不同雇员对各自本土文化较为敏感,加之沟通方式、思维方式和领导风格的不同,可能出现中外双方的文化矛盾冲突问题,所以在外企人力资源管理政策制定中容易出现偏差。结合实践经验来看,很多外企的人力资源管理中,部分规定开始

本文认为,根据研究结果,军民融合已经显著的提升了军工企业的绩效,但相应的对于军民融合的另一面,即“民参军”的作用目前还未完全体现出来,民营企业在军民融合过程中的正面影响尚无法观察到,我们希望在未来的研究和市场实践中对这方面的影响加以关注。

## [参考文献]

- [1]LYNVH J E.economic adjustment and conversion of defense industries[M].Boulder: Westview Press,1987.
- [2]JACQUES S G.Defense conversion:transforming the arsenal of democracy [M].Massachusetts:The MIT Press,1995.
- [3]魏明亮.中国国防工业军民融合、国际化水平及市场竞争力关系实证研究[J].西安财经学院学报,2016,(2):21-26.

[4]段婕,白海林,金慧宁.创新对军民融合企业效率影响的实证研究——以“十大军工集团”上市公司为例[J].科技管理研究,2019,39(02):55-61.

[5]阮汝祥.中国特色军民融合理论与实践[M].北京:中国宇航出版社,2009.

[6]胡红安,刘丽娟.我国军民融合产业创新协同度实证分析——以航空航天制造产业为例[J].科技进步与对策,2015,32(03):121-126.

[7]何海燕,曹华伟.我国高校军民融合科研创新影响因素研究——基于Ordered Logit模型的实证分析[J].科技进步与对策:1-6[2020-02-25].  
<http://kns.cnki.net/kcms/detail/42.1224.G3.20190529.0927.012.html>.

## 作者简介:

齐菁华(1998-),女,汉族,山东济南人,本科生,研究方向:上市公司绩效。

与当地文化融合,互相吸收不同文化的优势特点,企业经营效益提升,一定程度上反映出双方文化的提示。

### 2.3 雇员影响

在外企人力资源管理中,雇员影响是一个重点和难点内容,需要从雇员角度进行综合考量,进行人力资源管理政策、工作体系和技术设计管理,员工招聘、升迁和解雇制度设计管理,以及补偿机制设计管理等内容。在做出决策中,雇员影响力占据份额高低,很大程度上影响着管理者与雇员的相互关系。分析政策阻碍因素,结合企业战略部署制定新的人力资源管理政策时,需要充分考虑到雇员认可度,积极参与其中。受到外企人力资源管理政策影响,雇员对组织忠诚度会受到不同程度的影响,增加企业的业绩和效益同时,改进员工精神状态和自我价值实现。所以,为了制定合理的外企人力资源管理政策,应充分考虑到雇员个性化需求、价值观,建立更具特色的企业文化同时,吸引更多雇员参与其中,为企业持续发展做出更大的效益。

### 2.4 政策一致性

外企人力资源管理中,需要保证不同政策的合理性和一致性,相互配合执行。在人力资源管理政策指导下,实际工作中协调不同雇员之间、管理层与雇员之间的关系,获得雇员认可。如果一致性不足,会导致管理层在金钱、时间和数量中消耗更多的时间和成本,在企业内部雇员之间形成低水平信任关系,甚至出现一系列的问题。如果仅凭单一政策支持,是难以全面解决全局问题,违背现代企业的人力资源管理需求。就外企人力资源管理现状来看,其中现存的问题多表现为与经营问题相关的人,不在局限于以往单一“人的问题”中。外企人力资源管理出现变化,究其根本是由于企业需要不断适合市场环境变化,实现人力资源的重整和组合。雇员的参加,致使外企人力资源管理除了传统的员工招聘、培训、管理和发展等职责外,涉及到更广的内容。尤其是企业的持续发展,人力资源管理的功能开始朝着战略性功能转变,契合企业的战略目标和整体部署,经理人员会参加其中,成为一项与企业战略规划紧密契合的领域。所以,通过对可选政策评定,形成新政策时要充分考虑到与人力资源管理政策的匹配问题,充分发挥人力资源管理原有作用。

### 3 外企人力资源管理政策的应用实践

外企人力资源管理实践中,综合考量某些政策来验证实际工作成效,以人才本地化政策为例进行实践。

人才本地化是外企人力资源管理工作的重点内容,多方因素影响下,聘请本地的雇员尤为重要。在业务范畴内,大力推行人才本地化政策,对于一些实力雄厚,对人力资源管理重视程度较高的外企,大力推行MLP计划。此项政策最初的实行,是基于成本-收益制定的政策,期望推行人才本地化政策后,尽可能降低企业的经营成本。但是,从本质上来看,这种想法却同实际相背离,人才在跨国企业发挥作用时,无论是本土还是国际上的人才市场价值都将提升,低薪酬水平满足一流人才是不合理的。外企需要

加深对人才本地化的成本投入,不要用第一等的待遇标准去衡量本地一流人才,越了解中国国情,在中国市场的发展前景越广阔。当前大量的世界知名跨国企业进入本土,人才本地化进程加快,对于人才的需求度也变得十分迫切,盲目的降低成本是违背市场规律的。

外企在人力资源管理中,部分企业管理者由于自身认知不足,仅仅关乎文化趋同。如,本土人才要适应母公司的企业文化和工作风格,但是人才本地化是一种双向进程。外籍管理人员要了解中国环境,适应中国市场环境,而本土人员则要适应外籍管理理念和风格,相互适应下才可以有效提升外企人力资源管理水平。

### 4 结论

综上所述,经济全球化下企业之间的竞争十分激烈,如何提升企业竞争优势,应深入摸索市场规律,契合国情来制定合理的人力资源管理政策,提升人力资源管理政策有效性,在提升员工工作积极性的同时,反作用于企业发展,对于外企市场竞争和发展具有重要作用。

### 【参考文献】

- [1]李坚,蒋志芬.海口市发展外企人力资源服务业政策建议[J].营销界,2019,22(46):101-102.
- [2]鲁莹.浅谈外企人力资源管理模式对国有企业的启示[J].管理观察,2019,26(18):97-99.
- [3]蒋晓辉.信息化在企业人力资源管理中的实践分析[J].现代商贸工业,2020,41(02):77.
- [4]席夏青,冷春蕾,璩晶磊.大数据背景下企业人力资源管理创新发展对策研究[J].劳动保障世界,2019,(32):8-9.
- [5]刘利.事业单位人力资源管理的创新发展策略[J].产业创新研究,2019,(10):221+224.
- [6]王云.人力资源管理与经济可持续发展研究[J].全国流通经济,2019,(22):103-104.
- [7]宜少华.人力资源管理在企业经济管理中的作用探析[J].现代商业,2019,(08):168-169.
- [8]杜美霞.事业单位人力资源管理中的激励机制研究[J].中外企业家,2020,(05):128.
- [9]王东.激励机制在企业人力资源管理中的运用[J].企业改革与管理,2020,(01):82-83.
- [10]汪鸿.人力资源管理推动经济发展的探索[J].中国商论,2019,(02):255-256.
- [11]李荣芳.浅析激励机制在人力资源管理中的作用[J].财经界(学术版),2020,(01):244.
- [12]李志扬.民营企业人力资源管理问题及对策研究[J].中国市场,2020,(03):93-94.