



■ 本版撰文 本报记者 杨颖 霍玉茵 徐焱

编者按:进入后金融危机时代,全球经济复苏乏力,跨国公司把发展目标更多地转移到更具活力的新兴市场上,加大对其投资力度。

今年以来,虽然全球海外投资同比有所减少,但精明的跨国资本依旧看好中国,逆势增资,加紧在华设立研发中心、地区总部等高端分支机构。这使得中国利用外资的结构进一步优化,布局更加合理,同时也对这些快速扩张版图的跨国公司提出了更高的要求。

专家指出,跨国公司想要取得更大的发展,更好地实现本土化,必须要利用好当地人才,让他们发挥才能、带动其融入当地市场,从而为公司带来更好的成长和收益。

中国职业经理人闯美外企 有前景更要有实力

今年,跨国公司对中国市场愈加青睐。据统计,截至目前,外商在华设立的投资性公司已达到663家,其中51家被商务部认定为地区总部;在华外资研发中心数量超过1800家,半数左右从事先导技术开发,六成以上面对全球市场。今年前三季度,中国实际利用外资834.2亿美元,同比略有下降,但服务业利用外资小幅增长,中部地区同比增长16.5%,显示外资结构进一步优化,商务部预计,中国今年全年利用外资总额将与去年持平。

与此同时,来自中国美国商会、中国欧盟商会的调查也表明,大多数跨国企业认为,中国的战略地位变得更加重要。

这些调查结果凸显了国内投资环境和前景对全球资金、技术和人才的强大吸引力。但是,从另一个方面来看,在加快研发速度、加大投资力度的同时,随着业务范围的不扩大,这些跨国公司在市场将面临很多新的问题和挑战。尤其在做好企业发展本土化、把握本地市场未来发展趋势等方面,未来,这些公司将更多地需要本地“舵手”把握方向。

于是,如何让中国职业经理人更好地带动企业发展,成为不少跨国公司和各国商会关心的话题。近日,中国美国商会2012年人力资源大会在京举行。大会邀请了包括波音(中国)公司首席执行官在内的众多商界人士,聚焦中国职业经理人,探讨该群体的特质、对企业发展的重要性以及如何为他们设计更好的激励机制等话题。

利用国际人才进行管理

“您公司的CEO(首席执行官)是中国人吗?”大会设立的这个议题引起了现场的广泛关注,约115名中国美国商会的会员公司代表进行了现场投票。投票结果显示,41%的会员公司首席执行官是中国人。

由此可见,越来越多的跨国公司已经意识到,运用国际人才管理公司的重要性。据报道,在巴西、中国和印度等经济发展迅速的国家,利用外籍人士进行管理的做法已经开始过时。相反,全球各大企业更倾向于聘用有能力在不同文化间轻松切换、既有广泛的本地人脉又有国际化的管理经验的企业领袖。

而目前我们也可以看到,很多中国职业经理人伴随着跨国公司一起成长,为其全球化贡献着自己的力量。比如,从一个普通的工程师、销售人员到部门经理,再到统帅中国惠普的总裁,前惠普全球副总裁、中国惠普有限公司总裁孙振耀和惠普整整捆绑了25年,在中国工作16年,并担任惠普中国区总裁7年,为惠普本土化贡献了自

己的智慧。他的职业生涯是一代中国职业经理人的缩影,也是跨国公司重用中国职业经理人的见证。

事实上,重用华人精英是不少欧美跨国公司实现在华本土化过程中的一个十分重要的策略。在今天,由本土经理人员替代外籍人员掌控中国市场,已成为跨国公司在华企业高管人员结构变化的一个普遍趋势。利用这些了解本地文化的华人高管,跨国公司更好地融入了本地发展,在中国市场的业绩迅速上升。

不过,虽然在中国市场,本地职业经理人越来越受到重用,但他们被外派的机会还不是很多。调查结果显示,参与投票的会员公司中,有91.21%的公司没有将中国职业经理人派遣到海外。可见,在不少跨国公司的“全球发展愿景”中,中国职业经理人的参与程度还有待提升。

跨国公司与本土职业经理人培养

据人力资源专家称,所有跨国公司在职业经理人职位的升迁问题上,会无一例外地选择“结果导向”,也就是通过工作业绩对职业经理人进行考评。而在中国,也不例外。越来越多的年轻人涌入跨国公司,给许多业绩突出的年轻人提供了向上走的机会。

然而,跨国公司职业经理人的快速升迁虽然直接给中国本土员工提供了上升契机,但是新上任的员工如何适应新职位是个问题。更重要的是,能否在跨国公司里适应不同文化,将决定这些人才的走向。

工作于施耐德的肖小姐向记者透露,在刚进公司的半年里,她经常被各种随机的英文单词搞得不知所措,而升任部门主管后,与上级的沟通成为了她更大的难题。“上级或许是香港人,或是外国人,所以在交流中,你必须能用中文、英文甚至粤语。”她说。

与肖小姐的问题相似,在会上,一位在外企工作的高管也谈到了与上司及不同国籍的同事相处的问题。他认为,在跨国公司里,多文化圈决定了交流的困难,而这也成了许多跨国公司培养职业经理人时面临的难题。

对此,许多跨国公司也意识到了多文化圈的问题所在,它们开展活动帮助员工。投票结果显示,有54%的企业表示公司开设了英语课程;有44.32%的企业开设了跨文化课程培训;有40%的企业表示会设立临时派遣国外项目。这些活动的开展,都是为了帮助中国职业经理人更好地融入国际文化。但是,目前,这些工作还都需要更多的跨国公司共同努力完成。业内人士表示,跨国公司引导员工适应在多文化圈里工作,将大幅提高员工的工作效率与热情,而融入不同文化圈也将是职业经理人的最

基本命脉。

更上层楼还需时间

此外,尽管中国职业经理人越来越多地走进跨国公司高层,但能“突破天花板”的仍不多。在此次投票中,87.21%的会员企业认为只有不到50%的中国领导做好了担任跨国公司最高层的准备。

业内人士指出,在一些公司,中国职业经理人较少有升迁的机会。这与教育体系有关,在按照国际企业的游戏规则做事、了解游戏规则、利用游戏规则方面,中国职业经理人还有待提高。以管理风格为例,东方人的管理文化习惯于精确管理加模糊管理,西方人的管理要求非常直接、明确、精细。比如,在薪酬方面,东方国家公司使用的是基本工资加绩效工资,但浮动部分很难确定。所以,如果你向西方国家员工讲了一个薪酬数字,最后经营不好没达到,他还会向你要。

对于一个企业管理者来说,“知识技能”不可或缺,但在全球性竞争愈来愈不可避免的今天,融汇全球化思维并能够整合企业资源、带领企业快速发展的管理者显然更具实力,而这些都是中国职业经理人未来应该继续加强的。

不过,随着越来越多的中国职业经理人参与到跨国公司的经营管理中,中国职业经理人闯美外企将更有话语权。北京汇思才商资讯有限公司(TALENT Q)总经理苏珊·贝特斯(Susan Bates)在会上表示:“过去5年中,很多外企都在非常认真地培养中国职业经理人担任公司高级职位,因此,上述的结果估计在未来5年内还将发生巨大改变。”

话说职业经理人

职业经理人概念是一个舶来品,源于美国。1841年,因为两列客车相撞,美国人意识到铁路企业的业主没有能力管理好这种现代企业,应该选择有管理才能的人来担任企业的管理者,世界上第一个经理人就这样诞生了。

在广义意义上,职业经理人被称为企业家,通俗地说就是以企业经营为职业的社会阶层,运用全面的经营管理知识和丰富的管理经验,独立对一个经济组织或一个部门开展经营或进行管理。

在中国企业发展史上,随着中国企业的强大,职业经理人队伍也一直处于快速增长之中。不过,在中国,对职业经理人的定义还不统一。一般认为,将经营管理工作作为长期职业,具备一定职业素质和职业能力,并掌握企业经营权的人群就是职业经理人。

值得注意的是,中国职业经理人的出现,还是近几年的事。纵观职业经理人的现状可以看到,目前,中国职业经理人正处在一个需完善阶段,很多职业经理人的黯然离场,给这个职业也平添了几分沉重和无奈。

原微软中国区总裁唐骏,后加入盛大网络,担任总裁职务,这是典型的职业经理人的生存方式。享有“打工皇帝”之称,年薪达到500万元的原用友软件总裁何经华以及因为功高盖主,最后不得不离开TCL,加盟长虹的“手机狂人”万明坚,都是职业经理人中的优秀代表,他们为企业创造了巨大的财富,甚至有可能改变了一个企业的命运,但他们自己的命运,却并不完全掌握在自己手中,这就是中国本土职业经理人的无奈。

总体来说,在中国,这个职业尚处于起步阶段,需要人们的呵护与扶持,需要投资者给从事这一职业的人提供一个宽松的舞台。



微话题

公司创始人不再有理想时应让出CEO位置

21世纪经济报道V:【李彦宏:创始人不再有理想时应让出CEO位置】美国有些公司在早期时,就放给职业经理人去,或公司遇到困难时,再找一个CEO过来,在中国很多创始人仍坚持CEO岗位。但未来如果创始人失去理想的时候,就不应该再继续做下去,应让其他心中有理想的人继续领导公司前进。

苍宇国际文化传播V:【企业经理人应接受的忠告】1.不要寻求绝对公平,吃亏真是福;2.让能力大于职位,老板会看到;3.不要打企业财务的主意,小钱赶走大财富;4.不要轻易评价别人;5.总是抱怨环境而跳槽的人,应自给;6.团结一切可以团结的人,包括抱有敌意者;7.举贤不避亲,客观看待家族企业管理。

马文亚V:很多投资者都喜欢赚快钱,价值投资太慢,所以没有人愿意去做。其实殊不知现实社会中,付出一点想马上有回报的工作只有钟点工;如你能耐

心按月得回报,恐怕只适合做工薪族,按月领薪;耐心按年领取回报的是职业经理人;能耐心等待3年至5年的是投资者,可以耐心等待10年至20年的是企业家。

飞俊马青职场人生V:【管理的最高境界】一个好的企业就是一座好的庙,一个好的企业家就是一个好的大和尚,一个好的职业经理人就是一个好的小和尚。我们给客户的永远是1%的使用价值和99%的希望。管理的最高境界就在于不仅能明确的规则搞清楚,而且也能把潜规则搞清楚,最后办好好自己的庙,成为一个伟大的大和尚——冯仑。

董登新V:创业板不是主板,它应该大进大出、大浪淘沙。创业板的高成长背后,必须付出的代价一定是高失败率,或高退市率。创业板是高成长的,但更是高风险的,中小企业的高死亡率、寿命短,同样适用于创业板,创业板的大批袖珍企业不是神,它是风险投资者

的乐园,我们不能拿主板标准来苛求创业板。创富刺激创新!

皮海洲V:把发行价格与公司股票退市结合起来。规定上市公司股票上市后的前3年内,股票破发时间累计达到60个交易日的,股票直接退市,由上市公司、大股东以及保荐机构共同赔偿投资者损失。改变上市公司以往只享受高价发行果实,不承担高价发行后果的现象。

姜附桂:新股发行制度从审核制到备案制的过渡正在紧锣密鼓。想象一下,股市会成为一潭活水,当鱼龙混杂时,市场不再需要什么保荐责任,靠自己的眼光来判断企业前景;买方市场里有眼光的机构投资者,会带领散户挑选大鱼;同时优胜劣汰,绩差股退市或被兼并,如食物链中被自然淘汰一样,是不是更加“道法自然”?