

学校编码: 10384
学号: 17420061153470

分类号 _____ 密级 _____
UDC _____

基于文化差异的人力资源管理——以菲律宾在华企业为例

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

基于文化差异的人力资源管理
——以菲律宾在华企业为例

A Study on Cultural Differences of Human Resource
Management: A Case of Philippine Company in China

陈明慧

指导教师姓名: 刘志坚 副教授
专 业 名 称: 人力资源管理
论文提交日期: 2009 年 4 月
论文答辩时间: 2009 年 月
学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____
评 阅 人: _____

陈明慧

指导教师 刘志坚 副教授

厦门大学

2009 年 4

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

近年来，中国加入 WTO 让越来越多的跨国企业参与到中国经济的高速发展中。其中，菲律宾的企业也开始加速在华投资建厂的步伐，对华直接投资从 1995 年的 1.5 亿美元猛增至 2008 年的近 3 亿美元，投资区域也由沿海深入到内地。伴随着企业规模的扩大，员工多元化程度提高，菲在华企业里的中菲文化差异开始凸显，由此产生的文化冲突呈现严重趋势，基于文化差异的人力资源管理逐渐成为菲在华企业必须处理的首要任务。

本文将对这个前人较少涉及的问题，以霍夫斯泰德的文化差异五个维度为框架，从文化的内核和表层两个层面，采用问卷和案例分析对菲在华企业内的文化差异进行人力资源管理研究。

首先，本文明确了相关概念并对跨文化人力资源管理理论进行了回顾。接下来，从两国不同的社会形态、经济制度及其历史原因入手，找出中菲文化内核层面的差异，尤其是工作价值观和工作需要的差异，并在此基础上提出了相应的人力资源管理措施。然后，再从选聘、培训等人力资源管理制度的角度，对中菲两国的表层文化进行了对比分析，并给出了整合差异的建议。基于这些内核和表层文化差异的研究，本文找出了文化冲突的三个显著问题，并针对这些问题提出菲律宾在华企业应采取的应对措施。最后，通过对 SM Prime（中国）的案例分析，说明了菲在华企业如何在具有文化差异的内外环境下，实行基于文化差异的人力资源管理，促进文化融合。

通过以上几个步骤，本文解决了两个问题：

1. 菲在华企业面临的中菲文化差异体现在哪些地方？本文从文化的内核和表层两个层面梳理差异。存在于文化内核的文化差异主要突出个人工作价值观的差异，存在于表层的文化差异主要突出人力资源管理上的制度差异。

2. 菲在华企业怎样在人力资源管理中处理好所面临的文化差异？文本列举的措施分为三类，有的措施针对文化内核的差异，有的措施针对文化表层的差异，还有的措施是针对文化差异引起的跨文化冲突。

关键词：菲律宾在华企业；文化差异；人力资源管理

Abstract

In recent years since China joined the World Trade Organization (WTO), increasing numbers of Multinational Corporation benefited and participated in the rapid growth and development of china. Among the beneficiaries, companies from Philippines have also started investing in china with direct investments of \$1.5 billion from 1995 doubling to \$3 billion in 2008. The area of investments extends from the coastal to mainland regions. Followed by the expansion of corporations is the rise in the culture differences of employees within the companies resulting to serious cultural conflicts. Therefore, cross-cultural human resource management has been a vital subject for Philippine companies in china. This paper discusses the issues of cultural differences and through management phenomenon investigates the cultural differences between these two countries and suggests management strategies to resolve cultural conflicts.

The paper discusses the cultural differences of two countries and uses Hofstede's five dimensional cultural differences as the framework to study the internal and external layers of the culture and using survey questionnaires and case analysis as the research design for further research.

Firstly, the study defines the basic concepts and reviews related literatures. Secondly, the paper starts to study the society formation, economic institution and history background of these two countries and discusses the internal cultural differences focusing on the work values and needs of employees from two different countries and suggested recommendation. Subsequently, external cultural differences of both countries were compared while focusing on the differences in human resource management. Thirdly, through the further research the study determines the three most important culture conflict issues occur in Philippine Company in China and suggested measures to resolve culture conflicts. Lastly, the study uses SM Prime (China) as the case to discuss how Philippine company in China implements cultural differences of human resource management to promote cultural integration.

Through the whole study of this paper, the author tries to solve two problems that Philippine companies in China face:

1. What are the cultural differences between China and Philippine? The paper find out the differences through internal and external layers of the culture, specifically,

focus on the work values, needs of employees and human resource management.

2. How to deal with the cultural differences between China and Philippine? There are two different kind of methods. One deal with the cultural differences in two layers, and the other deal with the cultural conflicts result from cultural differences.

Keywords: Philippine Company in China, Cultural Differences,
Human Resources Management.

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

摘 要.....	0
Abstract.....	1
第一章 绪论	1
第一节 论文选题的背景和意义	1
第二节 论文研究思路与结构	3
第二章 相关基本概念与理论	5
第一节 文化和文化差异	5
第二节 跨文化人力资源管理的内涵及研究方法	8
第三节 跨文化人力资源管理理论综述	10
第三章 内核的文化差异及其人力资源管理	15
第一节 中菲两国历史文化与经济制度差异的比较	15
第二节 不同文化背景下工作价值观的差异	19
第三节 基于内核文化差异的人力资源管理措施	24
第四章 表层的文化差异及其人力资源管理	27
第一节 中菲制度层面的文化差异	27
第二节 中菲文化差异下的选聘制度	29
第三节 中菲文化差异下的培训制度	31
第四节 中菲文化差异下的考评制度	32
第五节 中菲文化差异下的薪酬制度	34
第五章 菲在华企业的文化冲突及其人力资源管理	36
第一节 菲在华企业面临的文化冲突的特点	36
第二节 员工忠诚度问题	37
第三节 薪酬制度问题	39
第四节 管理本土化问题	40
第五节 人力资源管理“辨异求同”战略	42
第六章 案例分析——SM Prime（中国）的跨文化人力资源管理	45
第一节 公司简介	45
第二节 人力资源内外部环境分析	46
第三节 人力资源管理策略形成	49
第四节 基于文化差异的人力资源管理措施	52

第七章 结 论	56
参考文献.....	59
附录.....	62
致 谢.....	68

厦门大学博硕士论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1	Introduction	1
Section 1	Research Background and Significance.....	1
Section 2	Research Objectives and Framework	3
Chapter 2	Review of Related Concepts and Literature	5
Section 1	Culture and Cultural Differences	5
Section 2	Cross-Cultural Human Resource Management Research Method..	8
Section 3	Cross-Cultural Human Resource Management Literature	10
Chapter 3	Internal Cultural Differences and its HRM.....	15
Section 1	Comparison of History Background and Economic System of China and Philippines	15
Section 2	Comparison of Work Values of Employees of China and Philippines	19
Section 3	Measures for Internal Cultural Differences of Human Resource Management.....	24
Chapter 4	External Cultural Differences and its HRM.....	27
Section 1	Cultural Differences of China and Philippines HRM System	27
Section 2	Comparison on Recruitment	29
Section 3	Comparison on Training.....	31
Section 4	Comparison on Assessment.....	32
Section 5	Comparison on Compensation.....	34
Chapter 5	Culture Conflict and Management of Philippine Company in China	37
Section 1	Characteristics of Cultural Conflicts of Philippine Company in China.....	37
Section 2	Issues of Employees Loyalty	38
Section 3	Issues of Compensation System	40
Section 4	Issues of Localization Management	41
Section 5	Human Resource Management “Acquire the Similarities from Differences”Strategies	43

Chapter 6 Case Analysis——SM Prime (China) Cultural Differences of HRM	46
Section 1 Company Background	46
Section 2 Internal and External Analysis of HRM	47
Section 3 Implementation of Human Resource Management Strategies	50
Section 4 Measures of Cultural Differences of HRM	52
Chapter 7 Conclusion	56
References	59
Appendix	62
Acknowledgement	68

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 论文选题的背景和意义

一、论文选题的背景

随着中国经济的飞速发展，到中国投资建厂的菲律宾商人越来越多，虽然在所有在华投资的国家中，菲律宾所占的投资份额尚小，但上升趋势越来越明显（见图 1）。回顾双方近 50 年的经济交往，文化和政治方面的因素在其中扮演了重要的角色。双方的经贸关系经历了一个曲折的过程，分为以下四个阶段¹：

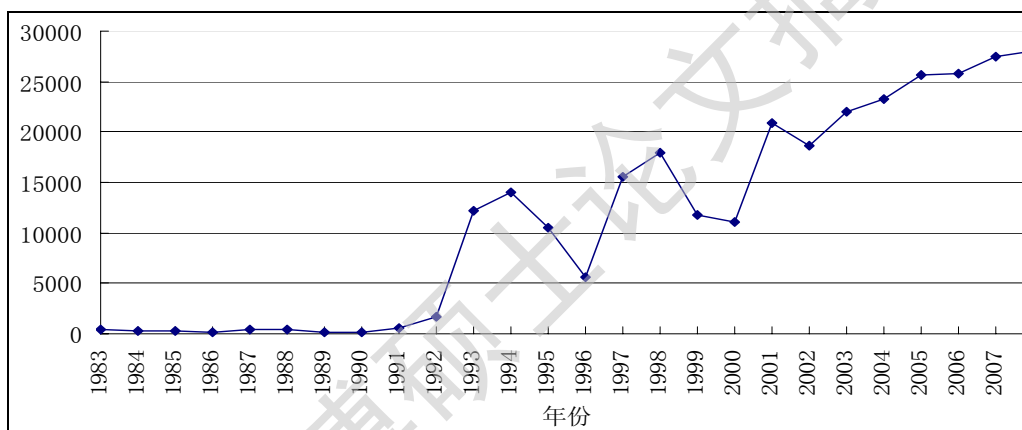


图 1-1 1983—2007 年菲律宾在中国直接投资的变化 单位：万美元

资料来源：《中国对外经济贸易年鉴》²，中国商务出版社，1984 年—2008 年各期。

第一阶段为 1986 年前的时期，这期间双方的管制都较多。我国刚实行改革开放，菲律宾政府在爱国的口号下对对外投资的限制也十分严格。这导致投资规模小，波动较大，年平均 134.5 万美元。

第二阶段是 1987 年到 1991 年，特征是总体增长和局部调整。80 年代中期，东南亚地区政治形势日趋缓和，菲律宾的大型企业集团开始了跨国经营。中国方面也开始鼓励外商投资，菲律宾对华投资额猛增。但是 1989 年中国国内的通货膨胀和西方国家对中国的经济制裁又让菲律宾对华投资出现短期下滑。其后，国务院于 1990 年颁布关于鼓励华侨投资的各项优惠政策，下滑势头缓解。

第三阶段从 1992 年开始到 2000 年。这期间的增长得益于拉莫斯任期内对中

¹ 徐淑华. 试析菲律宾华人对中国的直接投资. 八桂侨刊. 2004 (1)

² 从 2000 年起在统计中开始区分“合同外资”和“实际外资”，本表用的数据是“实际外资”数据。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库