

外派管理研究评述与展望

高璆¹, 黄欣丽², 李自杰³, 庄晓琳

(1. 北京第二外国语学院 商学院, 北京 100024; 2. 西澳大学 商学院, 澳大利亚 珀斯 WA6009;

3. 对外经济贸易大学 国际商学院, 北京 100029; 4. 明知大学 体育学院, 韩国 龙仁 17058)

摘要:中国跨国公司国际化进程中外派管理面临复杂多样和难以持续的特性,在“一带一路”倡议背景下,对外派管理进行回顾并提出研究评述,在相关理论基础之上,梳理外派管理的现状、动机,分析其影响因素和作用结果,最后提出外派管理未来研究方向,为中国跨国公司国际化实现可持续的、高效循环的人才管理及可持续发展和选择合理战略提供了重要思路,同时也为中国政府推进“全面开放新格局”与“一带一路”倡议提供理论支撑。

关键词:外派管理;可持续发展;中国跨国企业

中图分类号:F272 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2021)01—0059—11

一、引言

“一带一路”倡议背景下,中国跨国公司外派人员数量急剧增加。与此同时,我国政府对中国跨国企业的劳务输出也持鼓励态度。外派人员不仅承担着在母公司与海外子公司之间进行知识转移以提升经济绩效的使命,也肩负着帮助中国企业海外子公司获取社会合法性、融入东道国社会以提升子公司社会绩效的重任。

近年来,中国经济建设取得重大成就,对外贸易、对外投资和外汇储备均稳居世界前列,坚持推动全面开放新格局成为经济发展的必然趋势。有别于已有研究,本项目深入探究可持续外派管理的配置条件,能够从制度层面为相关政府部门制定跨国企业对外投资政策提供决策依据与战略指导。

然而,就外派人力资源管理而言,中国跨国企业的外派人员在海外扩张和操作层面缺乏管理经验且具有全球视野的外派人才不足严重阻碍了海外子公司的可持续运营(Fan et al, 2016),这主要是由于国际化经验与全球视野难以在母国的教育与工作经验中形成,个体只有通过跨文化环境中的大量实践才能塑造该思维(Osland, 2000; Dragoni et al, 2014)。另一方面,尽管人才强国战略一直是我国的发展战略的核心(疏杨和华中生, 2001, 叶晓倩和李燕萍, 2009),十九大报告也明确指出“人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源”,但就国际化人才的培养而言,中国跨国企业的外派管理却呈现失败率高、过程不可持续的特点。中国跨国企业亟需一个可持续的、高效循环的外派管理体系。

基于此,本文对国际化情境下的外派管理相关文献进行回顾,在资源依赖理论、代理理论、制度理论等理论基础上,梳理了外派管理的现状、动机,分析了其影响因素和作用结果,并针对现有研究的空白和薄弱环节进行了未来研究展望。

二、外派管理研究现状

本文的文献梳理原则如下:选择ScienceDirect数据库,在数据库中设定时间期限为2001—2019年,以标题/摘要/关键词“Human Resource Management”(人力资源管理)或“expatriate management”(外派管理)进行检索,主要选择对外直接投资、国际商务、人力资源管理、跨国战略等管理领域的国内外顶级期刊中的文献进行回顾。这些文献从不同的角度和不同的层次,对跨组织海外派遣过程中的人力资源管理进行了深入的讨论。

收稿日期:2020—03—08

基金项目:国家自然科学基金“中国跨国企业可持续外派管理与多层次绩效研究:基于能力-动机-机会理论框架”(71872043);国家自然科学基金“中国跨国企业国际化节奏与绩效研究:基于双重制度逻辑视角”(72002004);北京第二外国语学院科研启航计划项目资助(KYQH20A007)

作者简介:高璆,博士,北京第二外国语学院商学院讲师,研究方向:跨国战略;(通讯作者)黄欣丽,西澳大学博士研究生,研究方向:企业管理;李自杰,博士,对外经济贸易大学国际商学院教授,研究方向:对外直接投资;庄晓琳,明知大学博士研究生,研究方向:外派管理。

经过整理,本文归纳总结出了有关海外派遣管理相关研究的主要研究方向,以及相应的代表性文献,见表1。从已有文献看,人力资源管理和企业可持续性发展的研究文献在国际一流期刊上大量涌现,体现出很高的热度,揭示外派管理作用的研究引起了学者们广泛的兴趣与探索(Harzing, 2001; McNulty et al, 2013; Chang et al, 2012)。有学者指出,对海外派遣人员管理问题的研究,如新兴市场国家跨国企业人员配置战略等问题,依然是未来10年的重点研究方向(Thite et al, 2012; Wilkinson et al, 2014)。现有文献大多研究外派管理的影响因素(Fan et al, 2013)或从不同层面提出跨国企业海外经营过程中外派管理对于企业经济绩效的重要作用(Xu et al, 2004; Tan和Mahoney, 2006; Colakoglu和Caligiuri, 2008)。

表1 海外派遣管理的主要文献

研究主题	代表性文献	主要观点
外派管理 动机研究	Gupta 和 Govindarajan (2000); Tan 和 Mahoney(2006); Peng 和 Beamish (2014)	资源依赖理论认为可通过外派人员减少子公司对东道国环境的依赖
	Jensen 和 Meckling(1976); Eisenhardt(1989); Hennart(2001); Tan 和 Mahoney(2006)	代理理论认为可通过外派人员减少海外子公司与母公司之间的委托代理成本
	Shenkar(2002); Xu et al(2004); Geary 和 Aguzzoli(2016)	制度理论认为可通过外派人员增强海外子公司内外部的合规性
	Gong et al(2001); Harzing(2003); Tan 和 Mahoney(2006); Ahlvik et al (2016); Malul et al(2016)	交易成本理论认为可通过外派人员优化企业国际化交易成本
外派行为对企业产生作用的影响机制	Bonache 和 Brewster(2001); Hocking et al(2004); Wang et al(2014b); Chang et al(2012); Bonache 和 Brewster(2001); Kostova et al(2016)	知识转移机制认为通过实施外派管理提升了企业创新能力及知识转移,同时也促进了子公司的逆向知识转移
	Harzing(2001); Paik 和 Sohn(2004); Tao et al(2018)	控制机制认为通过实施外派管理加强对海外子公司的控制,尤其是文化控制
	Edwards et al(2016); Fan et al(2012); Meyer 和 Xin(2018); 吴晓波等(2015)	战略协调机制认为通过实施外派管理使人力资源配置策略与公司战略以及发展阶段相契合,形成战略协调机制
宏观环境 影响研究	McDonnell et al(2016)	母国文化特征将影响组织选择国际人力资源管理导向的偏好,进而影响到企业的外派行为
	Stahl 和 Caligiuri(2005); Colakoglu 和 Caligiuri(2008); Chen et al (2010); Froese 和 Peltokorpi(2011); Shin et al(2015)	母国与东道国之间的文化距离增加了海外经营的不确定性、信息不对称
	Xu et al(2004); Wang et al(2013); Kang 和 Shen(2016)	母国与东道国之间的制度距离涉及合规性问题,还会影响外派适应性
	Dunning(1980); Doz, et al(1990); Tao et al(2018)	东道国的环境越复杂,跨国公司越难以对其实施有限控制,因此外派人员的适应能力也需不断上升
外派人员相关问题的研究	McPhail et al (2016); Shaffer et al(2016)	外派人员的个人技能(专业、语言、交往、跨文化适应等)和家庭状况是甄选外派人员的重要条件
	Johnson et al(2003); Toh 和 DeNisi(2007); Claus et al(2015); Clark 和 Altman(2016)	外派员工之间的社会网络、与东道国员工的社会网络能促进外派任务的顺利进展
	Harvey 和 Moeller(2009); Nguyen et al(2015); Tung(2016)	外派人员的回任意愿以及归国后的发展是完成外派任务的关键

三、外派管理动机研究

随着中国跨国企业国际化的不断发展,国际人力资源管理以及海外派遣受到越来越多学者的关注。跨国公司在海外设立子公司面临着“外来者劣势”(Kumar et al, 2020)的困境,现有文献基于资源依赖理论、代理理论、制度理论和交易成本理论,试图从不同层面对跨国公司外派行为及动机作出解释,并印证了外派管理在跨国企业海外经营过程中的重要性。下面对这些理论和相关文献作具体阐述。

(一)资源依赖理论认为可通过外派人员减少子公司对东道国环境的依赖

资源依赖理论指出,为了实现组织目标,组织需要通过掌握关键性内部资源来减少对外部环境的依赖。在进入东道国初期,跨国企业海外子公司会面临外来者劣势带来的风险与不确定性。由于东道国拥有子公司所需要的稀缺资源(Peng 和 Beamish, 2014),子公司在刚进东道国市场时易产生对其资源的依赖。然而,过度的资源依赖会增加企业的交易风险及成本,因此,子公司应更多地使用母公司内部资源,形成企业独特的能力,以降低对东道国当地资源的依赖。但由于中国跨国企业在国际市场上处于后来者劣势,缺乏核心竞争力,由母公司海外派遣政策形成的人力资源内部流动可以增加跨国企业母公司的资源支持(Gupta 和 Govindarajan, 2000)。而外派人员作为国际化过程中稀缺的人力资源,其在获取、利用和发展公司其他资源方面能够起到重要作用(Tan 和 Mahoney, 2006)。因此,在资源依赖理论视角下,跨国企业外派动机是作为公司内部人力资源的外派人员来减少子公司对东道国环境的依赖。

(二)代理理论认为可通过外派人员减少海外子公司与母公司之间的委托代理成本

代理理论认为,委托人与代理人的利益冲突会导致高额代理成本(Jensen和Meckling, 1976),而解决这一问题的关键是设计合理的内控机制,以使代理人能够按照委托人的利益调整自己行为(Eisenhardt, 1989)。跨国企业母公司与海外子公司之间地理位置的分隔给予子公司一定自主权的同时,也加剧了二者之间的委托代理问题。具体而言,在缺乏母公司监督的情况下,子公司内部的经理人倾向于追求自身利益最大化,其自利行为很可能会损害企业的利益;其次,即使子公司内部的委托代理问题得以解决,子公司与母公司间利益目标的偏差性将会导致高昂的代理成本(Hennart, 1991)。为解决上述母公司与海外子公司之间的委托代理问题,母公司可以通过派遣员工实现对子公司的监督与控制。外派人员一般在母国直接接受培训并经历社会化过程,因此,与东道国当地员工相比,他们的自利行为倾向较弱,能相应缓解子公司内部的代理问题(Tan和Mahoney, 2006);同时外派人员丰富的国际化经验能使其更好地理解子公司在跨国网络中的角色,从而更好地协调子公司和母公司之间的矛盾和冲突,进而维护母公司的利益。因此,基于代理理论的观点,跨国公司外派动机是通过外派人员来最小化海外子公司与母公司之间的委托代理成本。

(三)制度理论认为可通过外派人员增强海外子公司内外部的合规性

制度理论强调了制度环境对企业结构与具体行为的决定作用,以及企业保持制度合规的重要性(朱庆华和杨启航, 2013)。在国际化经营条件下,跨国企业面临着至少两种制度环境(母国与东道国),因此企业面临着来自外部合规性(即子公司和东道国制度环境的一致性)与内部合规性(即子公司与母公司与之间的一致性)要求的双重压力(Xu和Shenkar, 2002)。制度距离将影响跨国企业获取内外部合规性的难易程度。具体说来,当制度距离远时,在东道国获取外部合规性较为困难;而当制度距离近时,在东道国获取内部合规性相对较容易。当制度距离较远时,相对于保持内部一致性和控制的需求,子公司更应该关注外部合法性的获取。此时,为了更好地融入东道国当地社会并获取制度合规性,跨国企业可能会偏向于任命东道国员工而非外派人员(Xu et al, 2004; Geary和Aguzzoli, 2016)。因此,基于制度理论的观点,跨国公司外派动机是通过外派人员来增强海外子公司内外部的合规性。

(四)交易成本理论认为可通过外派人员优化企业国际化交易成本

交易成本理论认为,组织结构应最小化其交易成本。在跨国运营的情境下,交易成本理论要求跨国企业通过重塑海外子公司的结构来减少国际化和东道国运营过程中的交易成本(Gong et al, 2001; Harzing和Sorge, 2003; Ahlvik et al, 2016; Malul et al, 2016)。在地理位置分隔较远且经营目标差异较大时,在海外子公司中加入母国外派员工的组织结构形式能有效控制子公司运营,并使其与总公司的经营目标保持一致。此外,与普通员工相比,母公司对外派人员投入了更多的培训和维系成本,因此,外派人员是跨国企业的一项不可逆的长期投资(Tan和Mahoney, 2006),而将此类国际化人才外派到海外子公司,也是节省公司人力成本的有效手段之一。因此,基于交易成本理论,跨国企业外派动机是通过外派人员来最优化企业国际化交易成本。

四、外派管理对跨国企业的影响机制研究

(一)知识转移机制

知识转移机制认为通过实施外派管理提升了企业创新能力及知识转移,同时也促进了子公司的逆向知识转移。知识是组织重要的战略性资源,能够有效帮助组织提升绩效,是企业实现可持续竞争优势的根基(袁东阳等, 2014; Su et al, 2020)。对于跨国企业来说,形成使资本、产品及知识在母公司和子公司之间、各子公司之间互动和交换的网络对提升公司整体发展与创新能力至关重要(Seeck和Diehl, 2017)。通过该网络,组织能够完成其对内外部知识的转移,并获取竞争力。外派人员是企业获得外部知识、资源和技术的重要渠道及有效手段,同时也是企业间知识转移的重要载体(Chang et al, 2012; Kostova et al, 2016)。外派人员拥有一定的经营经验、知识以及社会嵌入能力,能将母公司层面的企业文化、独特经验、知识库(尤其是技术)等通过社会化过程或者合适的培训机制转移至当地管理者及员工(Tan和Mahoney, 2006),促使东道国员工学习相应的知识、经验和技术(Su et al, 2020; Hocking et al, 2004; Bonache和Brewster, 2001)。

(二)控制机制

控制机制认为通过实施外派管理加强了对海外子公司的控制。跨国母公司对子公司的控制主要有两种

主要的手段:官僚控制手段和文化控制手段。官僚控制手段一般表现为强制海外子公司实行与母公司一致的、标准化的制度、规范、绩效评价体系等,这样的手段过于僵化和机械,无法实现对日益分散和相互独立的子公司的统一管理(Tao et al, 2018; Ghoshal 和 Bartlett, 1988)。因此研究者开始关注通过配置外派人员实现的行为及文化控制。Harzing(2001)认为外派人员能减少跨国公司对机械、官僚的控制机制的依赖;Paik 和 Sohn(2004)提出对东道国有深刻文化认识和理解的外派人员能够成为母公司控制海外子公司的有效手段,反之若没有东道国文化知识的外派人员反而会破坏海外公司的运营。

(三)战略协调机制

战略协调机制认为通过实施外派管理使企业的人力资源配置策略与公司战略以及发展阶段相契合,形成战略协调机制。对于跨国公司来说,外派管理是组织国际人力资源管理的重要组成部分,也是组织将跨国公司的战略资源从母国转移到海外子公司以提升其竞争优势的关键流程。外派管理服务于企业的战略目标,因此,组织层面的战略导向会影响企业的外派管理实践,而公司的外派管理政策需要同跨国公司的战略保持一致(Harvey 和 Novicevic, 2004)。跨国企业面临实现全球协同以满足运营成本最小化和保持组织的灵活性并实现当地控制以满足东道国本地响应性的两种矛盾的需求。由此,跨国企业形成了国际化战略、全球化战略、多国本土化战略以及跨国战略4种国际商务战略(Ghoshal 和 Bartlett, 1990),而在进行战略选择时,跨国企业将战略与公司国际化运营的组织因素、行业因素以及环境因素进行匹配(Fan et al, 2012)。在人力资源管理中同样遵循这一规律,由此形成四种国际人力资源管理模式导向:民族中心导向、多中心导向、地区中心导向和全球导向,跨国公司可根据战略需求选择相应的外派管理模式(Ghobadian et al, 2007; Caligiuri, 2006)。另外研究者(Edwards et al, 2016)认为外派管理是企业战略执行的重要方面,在构建海外子公司竞争优势方面发挥着重大作用。外派人员将母公司特有的、且具备难以模仿性和难以替代性的战略资源应用到海外子公司,并通过在东道国有效的团队合作帮助子公司形成可持续的竞争优势(Colakoglu et al, 2009),进而使子公司获取更高的盈利能力与市场地位。

五、母国及东道国环境影响研究以及外派人员问题研究

在外派管理研究问题中,跨国公司及其外派人员将面临两种以上的环境——母国及东道国,尤其对于第三国外派人员来说,还将面临除母国和东道国以外的第三种环境。在这样的情境下,外派管理中不同宏观环境的特征及环境之间存在的差异、距离必然引起学者关注。

(一)母国及东道国环境影响研究

1. 母国文化特征

母国文化特征将影响组织选择国际人力资源管理导向的偏好,进而影响到企业的外派行为(McDonnell et al, 2016)。例如,以中国和日本为主的东方国家大多奉行民族主义。因此,在人员配置上倾向选择本国员工外派而非当地劳动力,而对于以美国为代表的多中心导向的国家来说则偏向使用子公司当地员工(邱立成和成泽宇, 1999)。

2. 母国与东道国间的文化距离

母国与东道国之间的文化距离增加了海外经营的不确定性、信息不对称。根据社会认同理论,母国和东道国在诸多方面存在突出差异,此类差异化的情境对外派任务是否成功起到关键作用(Brewster et al, 2005; Kang 和 Shen, 2016)。在外派管理文献中,一般关注于文化距离和制度距离两个方面。文化距离一般表示两种文化在规范、风俗习惯和价值观等方面的差异,在外派管理中则指的是外派人员自身价值观、信念等与子公司国家文化之间的差异(Stahl 和 Caligiuri, 2005; Toh 和 DeNisi, 2007),例如,东道国的政治、经济、社会和文化背景,以及社会关系、生活方式、商业伦理等方面的差异。文化距离在外派管理中被看作管理子公司交易成本的关键因素(Harzing 和 Sorge, 2003),这是由于文化距离增加了海外经营的不确定性、风险以及母国和东道国之间的信息不对称,从而提高了运营的交易成本。此外文化距离更多地作为一种调节变量,不仅影响了海外子公司的外派策略及经济绩效,还影响了外派人员的职业发展及能力提升。Colakoglu 和 Caligiuri (2008)研究发现文化距离作为调节变量负向调节外派人员比重和子公司绩效之间的关系。Chen et al (2010)则认为文化距离会负向影响外派人员个人跨文化动机和外派适应性之间的正向关系(Chen et al, 2010)。Shin et al(2015)研究发现文化距离与外派配置战略之间呈U型关系。

3. 母国与东道国间的制度距离

母国与东道国之间的制度距离涉及合规性问题,还影响外派适应性。制度环境指的是企业所处环境的制度特征,包括法律、管制和规范体系等维度(黄少安, 2000)。制度距离一般指的是两个国家间在规则、规范和认知3个维度上的差异程度,Xu et al(2004)发现在制度距离较大的条件下,跨国公司应当相应减少外派人员在子公司的比重,而在制度距离小的条件下,外派人员的比重可相应增加。Wang et al(2013)认为制度距离能影响外派员工个人特征及其跨文化能力的关系。这说明制度环境因素对个人和组织层面上的外派管理均有影响。

4. 东道国环境的复杂程度

东道国的环境越复杂,跨国公司越难以对其实施有限控制,外派人员的适应能力也需不断上升。东道国环境的复杂性对跨国公司海外派遣成功也有重要作用(Brewster et al, 2005)。Tao et al(2018)认为,以不确定性和风险为主要特征的复杂环境中,跨国企业母公司难以对海外子公司实行有效控制,实现有效的外派管理往往比较困难。Doz et al(1990)、Dunning(1980)指出随着东道国环境复杂性增强,海外业务运营的交易成本也随之上升。因此,子公司外派人员的适应能力也需要不断提升,以保证母公司海外派遣任务的成功。

(二)外派人员相关问题研究

1. 外派人员的个人技能

外派人员的个人技能(专业、语言、交往、跨文化适应等)和家庭状况是甄选外派人员的重要条件。外派管理是企业人力资源政策的一部分(唐贵瑶等, 2015; 唐贵瑶等, 2017),如何成功执行企业的外派任务,不仅需要考虑外派任务执行前对人员的识别、甄选,同样需要考虑对员工的培训及开发、绩效评估及薪酬,以及调任回国的进展等几个阶段的问题(Zhu et al, 2018)。在外派人员的甄选问题上,外派人员具备的自我维持、感知、关系维度等技能,不但能反映外派人员在东道国环境中面临文化困境和社会冲突等压力时的情绪稳定性、认知复杂性以及社交技能,同时也能够在很大程度上预测外派的成功与否(Yamazaki 和 Kayes, 2004)。Harzing 和 Pudelko(2013)发现外派人员的语言技能和交流能力在信息共享、消除误解、促进合作时起到关键作用。除人际关系技能和沟通技能外,Wang et al(2014a)指出压力管理技能也能帮助外派人员顺利完成海外派遣任务。此外,还有一些学者研究除外派员工个人掌握的技能以外的其他因素。除个人的跨文化适应能力、专业能力和家庭因素是重点考察的个人因素外,国家或文化、语言以及跨国企业等是需要考虑的外部环境因素。Wang et al(2013)和 Gröschl(2004)指出外派人员先前的国际化经验也能提高其外派绩效,也能提升再次海外派遣的意愿。Shaffer et al(2016)则在研究中强调了外派人员在工作与家庭角色之间调节能力的重要性,并指出该能力可以作为今后外派人员选拔与培训的一个重要维度。此外,在甄选一些非传统(non-traditional)外派人员的时候,需要有针对性地考虑一些诸如性别、家庭、配偶等因素(McPhail et al, 2016; Malul et al, 2016)。

2. 外派员工之间以及与东道国员工之间的社会网络

外派员工之间的社会网络、与东道国员工的社会网络能促进外派任务的顺利进展。在外派任务执行过程中,基于社会网络理论的视角,一些学者开始将该理论融入到外派人员的研究中(Au 和 Fukuda, 2002; Claus et al, 2015)。研究指出在提高跨文化绩效方面,社会关系为外派员工提供了社会支持,能够帮助员工处理外派过程中遭遇的压力和焦虑情绪,并最终帮助他们提升外派绩效(Osman-Gani 和 Rockstuhl, 2008)。其中,外派员工与不同国家民族的东道国员工之间的社会互动受到学者们的关注(Freeman 和 Lindsay, 2012; Sonesh 和 DeNisi, 2016)。Shaffer 和 Harrison(2001)从规模、宽度与深度3个维度探讨了外派人员与东道国当地员工的社会关系,并指出良好的社会关系能提升组织的外派绩效。Faulconbridge(2010)将东道国员工和第三国员工看作重要的社会化中介,与他们建立良好的社会关系网络能帮助外派人员获取嵌入在当地社会关系中的机会和资源,并得到更多关于子公司的信息。此外,Clark 和 Altman(2016)强调了外派人员与东道国当地社区建立社会网络的重要性,并指出该类社会网络能够帮助外派人员更快适应东道国当地社会、文化、环境,进而促使外派人员更好地完成外派任务。也有学者认为,在跨国公司环境下,由于语言和文化背景的固有差异,个人更容易与面临相同情境的、有可比性的个体发展社会关系,进而与来自母国的外派人员间形成社会网络。Johnson et al(2003)研究发现外派人员之间的社会网络有益于外派管理有效性的提升。

3. 外派人员的回任意愿以及驱动力来源

外派人员的回任意愿以及归国后的发展是完成外派任务的关键。外派任务的成功执行不仅应该考察外派人员的个人绩效,更要以长远发展的角度来考虑外派人员的管理问题,即外派人员的回任意愿以及归国后的一系列发展。Nguyen et al(2015)在研究中指出,外派人员对组织情感性承诺、规范性承诺和持续性承诺会对外派人员的留任意愿产生直接影响,且该关系受到母公司对外派员工的承诺程度的调节作用。此外,外派人员未来的发展和工作的持续性还受到外派时间(Buecker et al, 2016)和外派前企业人力管理相关行为的影响(Jayasekara 和 Takahashi, 2014)。

六、外派管理研究评述及未来研究展望

(一)外派管理研究评述

海外派遣和人力资源管理可持续性问题的研究热度处于明显上升的趋势之中。这个趋势在国内和国际的学术界都非常明显(Zhong et al, 2015),也有研究呼吁海外派遣应得到更多的关注,尤其是新兴市场企业的海外派遣和人力资源管理的研究(Dabic et al, 2015)。从发表情况来看,已有文献对外派管理的研究更加深入和细化(Bolino et al, 2017),并对海外派遣的构念进行了明确(McNulty 和 Brewster, 2017)。总的来看,随着国际化程度的加深和全球一体化进程的推进,海外人才的管理问题成为研究的重点,然而,中国对外直接投资发展迅速,受制于人才的短缺和可持续性管理困境,对可持续性人力资源管理以及其理论框架的关注度也在不断上升,但真正将之进行定性、定量研究从而深入分析的研究还较为有限。

此外,从社会绩效角度对外派管理进行研究且关注利益相关者以及绿色可持续发展的研究严重不足。在近年来有关新兴市场企业外派管理的研究中,现有理论大多针对与新兴市场跨国企业外派管理的前置变量以及经济绩效展开(Gong, 2003; Chang et al, 2012; Gaur et al, 2007),未从利益相关者角度考察其对海外子公司社会绩效与外派人员可持续发展的影响。事实上,由于以中国为代表的新兴市场国家企业在国际化的过程中面临着东道国市场后来者、外来者和新兴市场参与者的三重劣势(Johanson 和 Vahlne, 2009; Luo 和 Rui, 2009; Wang et al, 2014b),也面临着东道国民认同感较低(Kostova et al, 2008; Cui 和 Jiang, 2012)的困境,因此,单纯从经济绩效的角度来解释、预测和规制跨国企业的人力资源管理行为,已难以获得满意的效果。中国企业在想要实现在海外市场的可持续发展,不但要取得优异的经济表现,同时也要关注在东道国的社会绩效。因此,随着近年来新兴市场企业对外直接投资的发展以及过程中外派人员管理问题的挑战,中国企业的外派管理研究需要从可持续发展角度强化理论基础。

从研究情境以及研究对象来看,现有的海外派遣人力资源管理的相关研究大多以发达国家路径为研究特征,关于中国跨国企业外派管理的研究数量非常有限。因此,关于中国跨国企业外派管理的研究亟需理论的延伸与拓展。事实上,不同于发达国家企业的国际化路径,中国企业在国际化过程中面对不但需要应对母国制度与经济复杂环境,也面临着来自东道国社会、市场以及企业内部人才缺乏的三重压力(赵曙明等, 2010),需要通过外派管理达成在海外子公司的社会、经济以及人才的可持续发展。现有文献未基于统一的理论提出一个现行有效的外派管理研究框架来帮助中国跨国企业解决上述困境。

(二)外派管理研究展望

随着中国对外直接投资的持续增长,劳动力流动成为中国政府在制定双边贸易协定中关注的重点。从微观层面探讨中国跨国企业的外派管理以及人力资源的可持续管理问题对于理解中国经济增长效率和实现可持续发展有着重要意义(唐贵瑶等, 2015; 唐贵瑶等, 2017)。从跨国企业的角度出发,关注企业的环境影响和社会影响、贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念不仅能从根本上树立起中国企业在东道国的全新社会形象,同时也能提升企业社会绩效,实现企业的可持续发展。总的来讲,面对中国跨国企业的外派管理呈现出的失败率高、过程不可持续等特点,中国跨国企业亟需一个可持续发展的、高效循环的外派管理体系。因此,如何构建一个可持续的外派管理系统以实现海外子公司在海外市场的可持续运营,成为了中国跨国企业亟待解决的问题。

未来研究中,应在充分考虑中国社会及跨国企业发展现实的基础上,从外派管理的角度出发,设计实现

可持续发展的、高效循环的外派管理的完整机制,提升企业对可持续发展的关注程度,试图在现有文献基础上提供具有中国特色的理论关系,辅之以严格的实证检验,从可持续发展的角度为跨国企业推进外派管理以及国际化进程、提高经济及社会绩效、实现可持续发展提供建设性意见。本文认为该议题可延展的几个方向如下。

(1)可持续发展的、高效循环的外派管理体系能够通过人力资源管理实践来获取价值再创造的能力。未来研究中可以提炼中国跨国企业“走出去”过程中可持续发展的、高效循环的外派管理体系的构念特征以及理论基础,从探索性研究的视角对其可持续性特征进行分析。

(2)从母国和东道国视角分别探索可持续发展的、高效循环的外派管理体系的影响因素。可持续发展的、高效循环的外派管理体系要求跨国企业将经济、社会与员工个人发展目标纳入其外派管理的战略中并在三者中寻求平衡。母国的资源环境以及东道国的文化和制度环境如何对中国跨国企业海外派遣行为和绩效产生差异,中国跨国企业在内部国际化人才资源短缺的困境中如何实现不同配置下的最优结果,上述问题都值得未来进行深入探索。

(3)可持续性人力资源管理的要素包括经济绩效、环境管理(Daily和Huang, 2001)和社会责任(Dupont et al, 2013),后续发展到关注人本身发展的可持续性(De Prins et al, 2014; 唐贵瑶等, 2019)。外派管理过程中如何实现三类绩效,且上述绩效维度并不是孤立存在的,如何使得三者相辅相成,形成高效、稳定的人力资源管理的良好循环,子公司层面有什么样的边界条件,以及外派人员层面的个体因素对上述影响机制有何作用,也是未来研究的重要方向。

本文所提出的议题对中国“一带一路”倡议背景下企业跨国管理有重要的借鉴作用。随着政府“一带一路”倡议的落实,将会继续扩大对外开放力度,创新对外投资方式,促进企业间的国际合作。本文的上述研究能够更好地帮助中国跨国企业理解人力资源外派管理过程中的现状、动机、影响因素和作用结果,帮助跨国企业在外派人力资源管理过程中更加关注可持续发展和高效循环的概念,形成外派管理体系,选择合理人力资源管理战略,为中国政府推进“全面开放新格局”与“一带一路”倡议提供了理论支撑和实践启示。

参考文献

- [1] 黄少安, 2000. 关于制度变迁的三个假说及其验证[J]. 中国社会科学(4): 37-49.
- [2] 邱立成, 成泽宇, 1999. 跨国公司外派人员管理[J]. 南开管理评论(5): 9-13.
- [3] 疏杨, 华中生, 2001. 浅谈人力资源前期开发[J]. 华东经济管理, Z(1): 37-38.
- [4] 唐贵瑶, 孙玮, 贾进, 等, 2015. 绿色人力资源管理研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 37(10): 82-96.
- [5] 唐贵瑶, 袁硕, 陈琳, 2017. 可持续性人力资源管理研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 39(2): 102-113.
- [6] 唐贵瑶, 陈琳, 陈扬, 等, 2019. 高管人力资源管理承诺, 绿色人力资源管理与企业绩效: 企业规模的调节作用[J]. 南开管理评论(4): 19.
- [7] 吴晓波, 陈小玲, 李璟琰, 2015. 战略导向, 创新模式对企业绩效的影响机制研究[J]. 科学学研究, 33(1): 118-127.
- [8] 叶晓倩, 李燕萍, 2009. 人才强国战略实施的机理分析[J]. 生产力研究(21): 4-6.
- [9] 袁东阳, 马颖, 程一木, 2014. 差异化战略与竞争优势的可持续性——理论与案例研究[J]. 技术经济, 33(5): 118-124.
- [10] 赵曙明, 高素英, 周建, 等, 2010. 企业国际化的条件, 路径, 模式及其启示[J]. 科学学与科学技术管理, 31(1): 166-122.
- [11] 朱庆华, 杨启航, 2013. 中国生态工业园建设中企业环境行为及影响因素实证研究[J]. 管理评论, 25(3): 119-125.
- [12] AHLVIK C, SMALE A, SUMELIUS J, 2016. Aligning corporate transfer intentions and subsidiary HRM practice implementation in multinational corporations[J]. Journal of World Business, 51(3): 343-355.
- [13] AU K Y, FUKUDA J, 2002. Boundary spanning behaviors of expatriates[J]. Journal of World Business, 37(4): 285-296.
- [14] BOLINO M C, KLOTZ A C, TURNLEY W H, 2017. The implications of turning down an international assignment: A psychological contracts perspective[J]. The International Journal of Human Resource Management, 28(13): 1816-1841.
- [15] BONACHE J, BREWSTER C, 2001. Knowledge transfer and the management of expatriation[J]. Thunderbird International Business Review, 43(1): 145-168.
- [16] BREWSTER C, SUUTARI V, WAXIN M F, et al, 2005. Cross-cultural training to facilitate expatriate adjustment: It works! [J]. Personnel Review, 34(1): 56-67.

- [17] BUECKER J, POUTSMA E, MONSTER H, 2016. How and why does expatriation management influence expatriates' employability[J]. *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*, 4(4): 432-452.
- [18] CALIGIURI P, 2006. Developing global leaders[J]. *Human Resource Management Review*, 16(2): 219-228.
- [19] CHANG Y-Y, GONG Y, PENG M W, 2012. Expatriate knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity, and subsidiary performance[J]. *Academy of Management Journal*, 55(4): 927-948.
- [20] CHEN G, KIRKMAN B L, KIM K, et al, 2010. When does cross-cultural motivation enhance expatriate effectiveness? A multilevel investigation of the moderating roles of subsidiary support and cultural distance [J]. *Academy of Management Journal*, 53(5): 1110-1130.
- [21] CLARK D, ALTMAN Y, 2016. In the age of 'liquid modernity': Self-initiated expatriates in Crete, their multi-generational families and the community[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(7): 729-743.
- [22] CLAUS L, MALETZ S, CASOINIC D, et al, 2015. Social capital and cultural adjustment of international assignees in NGOs: Do support networks really matter? [J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(20): 2523-2542.
- [23] COLAKOGLU S, CALIGIURI P, 2008. Cultural distance, expatriate staffing and subsidiary performance: The case of US subsidiaries of multinational corporations[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(2): 223-239.
- [24] COLAKOGLU S, TARIQUE I, CALIGIURI P, 2009. Towards a conceptual framework for the relationship between subsidiary staffing strategy and subsidiary performance [J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(6): 1291-1308.
- [25] CUI L, JIANG F, 2012. State ownership effect on firms' FDI ownership decisions under institutional pressure: A study of Chinese outward-investing firms[J]. *Journal of International Business Studies*, 43(3): 264-284.
- [26] DABIC M, GONZÁLEZ-LOUREIRO M, HARVEY M, 2015. Evolving research on expatriates: What is 'known' after four decades(1970-2012)[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(3): 316-337.
- [27] DAILY B F, HUANG S C, 2001. Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management[J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12): 1539-1552.
- [28] DE PRINS P, VAN BEIRENDONCK L, DE VOS A, et al, 2014. Sustainable HRM: Bridging theory and practice through the 'Respect Openness Continuity(ROC)'-model[J]. *Management Revue*, 25(4): 263-284.
- [29] DOZ Y, PRAHALAD C K, HAMEL G, et al, 1990. Control, change and flexibility: The dilemma of transnational collaboration[M]. New York: Routledge.
- [30] DRAGONI L, OH I-S, TESLUK P E, et al, 2014. Developing leaders' strategic thinking through global work experience: The moderating role of cultural distance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 99(5): 867.
- [31] DUNNING J H, 1980. Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests [J]. *Journal of International Business Studies*, 11(1): 9-31.
- [32] DUNNING J H, 2012. International production and the multinational Enterprise (RLE international business) [M]. New York: Routledge.
- [33] DUPONT C, FERAUGE P, GIULIANO R, 2013. The impact of corporate social responsibility on Human Resource Management: GDF SUEZ's case[J]. *International Business Research*, 6(12): 145-155.
- [34] EDWARDS T, SANCHEZ-MANGAS R, JALETTE P, et al, 2016. Global standardization or national differentiation of HRM practices in multinational companies? A comparison of multinationals in five countries[J]. *Journal of International Business Studies*, 47(8): 997-1021.
- [35] EISENHARDT K M, 1989. Agency theory: An assessment and review[J]. *Academy of Management Review*, 14(1): 57-74.
- [36] FAN D, XIA J, ZHANG M M, et al, 2016. The paths of managing international human resources of emerging market multinationals: Reconciling strategic goal and control means[J]. *Human Resource Management Review*, 26(4): 298-310.
- [37] FAN D, ZHANG M M, ZHU C J, 2013. International Human Resource Management strategies of Chinese multinationals operating abroad[J]. *Asia Pacific Business Review*, 19(4): 526-541.
- [38] FAN D, ZHU C J, NYLAND C, 2012. Factors affecting global integration of Chinese multinationals in Australia: A qualitative analysis[J]. *International Business Review*, 21(1): 13-26.
- [39] FAULCONBRIDGE J R, 2010. Global architects: learning and innovation through communities and constellations of practice [J]. *Environment and Planning A*, 42(12): 2842-2858.
- [40] FREEMAN S, LINDSAY S, 2012. The effect of ethnic diversity on expatriate managers in their host country[J]. *International Business Review*, 21(2): 253-268.
- [41] FROESE F J, PELTOKORPI V, 2011. Cultural distance and expatriate job satisfaction[J]. *International Journal of Intercultural Relations*, 35(1): 49-60.

- [42] GAUR A S, DELIOS A, SINGH K, 2007. Institutional environments, staffing strategies, and subsidiary performance[J]. *Journal of Management*, 33(4): 611-636.
- [43] GEARY J, AGUZZOLI R, 2016. Miners, politics and institutional caryatids: Accounting for the transfer of HRM practices in the Brazilian multinational enterprise[J]. *Journal of International Business Studies*, 47(8): 968-996.
- [44] GHOBADIAN A, O'REGAN N, HOWARD T, et al, 2007. Expatriates and corporate-level international strategy: Governing with the knowledge contract[J]. *Management Decision*, 45(3): 564-581.
- [45] GHOSHAL S, BARTLETT C A, 1988. Creation, adoption and diffusion of innovations by subsidiaries of multinational corporations[J]. *Journal of International Business Studies*, 19(3): 365-388.
- [46] GHOSHAL S, BARTLETT C A, 1990. The multinational corporation as an interorganizational network [J]. *Academy of Management Review*, 15(4): 603-626.
- [47] GONG Y, 2003. Subsidiary staffing in multinational enterprises: Agency, resources, and performance [J]. *Academy of Management Journal*, 46(6): 728-739.
- [48] GONG Y, SHENKAR O, LUO Y, et al, 2001. Role conflict and ambiguity of CEOs in international joint ventures: A transaction cost perspective[J]. *Journal of Applied Psychology*, 86(4): 764.
- [49] GRÖSCHL S, 2004. Current human resources practices affecting the employment of persons with disabilities in selected Toronto hotels: A case study[J]. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5(3): 15-30.
- [50] GUPTA A K, GOVINDARAJAN V, 2000. Knowledge management's social dimension: Lessons from Nucor Steel[J]. *MIT Sloan Management Review*, 42(1): 71-80.
- [51] HARVEY M, MOELLER M, 2009. Expatriate managers: A historical review [J]. *International Journal of Management Reviews*, 11(3): 275-296.
- [52] HARVEY M, NOVICEVIC M M, 2004. The development of political skill and political capital by global leaders through global assignments[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(7): 1173-1188.
- [53] HARZING A W, 2001. Of bears, bumble-bees, and spiders: The role of expatriates in controlling foreign subsidiaries[J]. *Journal of World Business*, 36(4): 366-379.
- [54] HARZING A W, PUDELKO M, 2013. Language competencies, policies and practices in multinational corporations: A comprehensive review and comparison of Anglophone, Asian, Continental European and Nordic MNCs[J]. *Journal of World Business*, 48(1): 87-97.
- [55] HARZING A W, SORGE A, 2003. The relative impact of country of origin and universal contingencies on internationalization strategies and corporate control in multinational enterprises: Worldwide and European perspectives[J]. *Organization Studies*, 24(2): 187-214.
- [56] HENNART J F, 1991. The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States[J]. *Management Science*, 37(4): 483-497.
- [57] HOCKING J B, BROWN M, HARZING A W, 2004. A knowledge transfer perspective of strategic assignment purposes and their path-dependent outcomes[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 15(3): 565-586.
- [58] JAYASEKARA P, TAKAHASHI Y, 2014. Improving post-assignment behavioral outcomes of expatriates [J]. *Journal of Global Mobility*, 2(3): 298-316.
- [59] JENSEN M C, MECKLING W H, 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure[J]. *Journal of Financial Economics*, 3(4): 305-360.
- [60] JOHANSON J, VAHLNE J E, 2009. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership[J]. *Journal of International Business Studies*, 40(9): 1411-1431.
- [61] JOHNSON E C, KRISTOF-BROWN A L, VAN VIANEN A E M, et al, 2003. Expatriate social ties: Personality antecedents and consequences for adjustment[J]. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(4): 277-288.
- [62] KANG H, SHEN J, 2016. International performance appraisal practices and approaches of South Korean MNEs in China[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(3): 291-310.
- [63] KOSTOVA T, MARANO V, TALLMAN S, 2016. Headquarters-subsidiary relationships in MNCs: Fifty years of evolving research[J]. *Journal of World Business*, 51(1): 176-184.
- [64] KOSTOVA T, ROTH K, DACIN M T, 2008. Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions[J]. *Academy of Management Review*, 33(4): 994-1006.
- [65] KUMAR V, SINGH D, PURKAYASTHA A, et al, 2020. Springboard internationalization by emerging market firms: Speed of first cross-border acquisition[J]. *Journal of International Business Studies*, 51(2): 172-193.
- [66] LUO Y, RUI H, 2009. An ambidexterity perspective toward multinational enterprises from emerging economies [J]. *Academy of Management Perspectives*, 23(4): 49-70.

- [67] MALUL M, SHOHAM A, UDDIN M, 2016. Linguistic gender marking gap and female staffing at MNC's [J]. The International Journal of Human Resource Management, 27(20): 2531-2549.
- [68] MCDONNELL A, BOYLE B, STANTON P, et al, 2016. Delineating Human Resource Management practice in domestic and foreign-owned multinational enterprises in Australia [J]. Asia Pacific Journal of Human Resources, 54(2): 165-187.
- [69] MCNULTY Y, BREWSTER C, 2017. Theorizing the meaning(s) of 'expatriate': Establishing boundary conditions for business expatriates [J]. The International Journal of Human Resource Management, 28(1): 27-61.
- [70] MCNULTY Y, DE CIERI H, HUTCHINGS K, 2013. Expatriate return on investment in the Asia Pacific: An empirical study of individual ROI versus corporate ROI [J]. Journal of World Business, 48(2): 209-221.
- [71] MCPHAIL R, MCNULTY Y, HUTCHINGS K, 2016. Lesbian and gay expatriation: Opportunities, barriers and challenges for global mobility [J]. The International Journal of Human Resource Management, 27(3): 382-406.
- [72] MEYER K E, XIN K R, 2018. Managing talent in emerging economy multinationals: Integrating strategic management and Human Resource Management [J]. The International Journal of Human Resource Management, 29(11): 1827-1855.
- [73] NGUYEN P, FELFE J, FOOKEN I, et al, 2015. Commitment to a parent company and a local operation [J]. Evidence-based HRM, 3(2): 181-204.
- [74] OSLAND J S, 2000. The journey inward: Expatriate hero tales and paradoxes [J]. Human Resource Management, 39(2/3): 227-238.
- [75] OSMAN-GANI A M, ROCKSTUHL T, 2008. Antecedents and consequences of social network characteristics for expatriate adjustment and performance in overseas assignments: Implications for HRD [J]. Human Resource Development Review, 7(1): 32-57.
- [76] PAIK Y, SOHN J D, 2004. Expatriate managers and MNC's ability to control international subsidiaries: The case of Japanese MNCs [J]. Journal of World Business, 39(1): 61-71.
- [77] PENG G Z, BEAMISH P W, 2014. MNC subsidiary size and expatriate control: Resource-dependence and learning perspectives [J]. Journal of World Business, 49(1): 51-62.
- [78] SEECK H, DIEHL M R, 2017. A literature review on HRM and innovation—Taking stock and future directions [J]. The International Journal of Human Resource Management, 28(6): 913-944.
- [79] SHAFFER M A, HARRISON D A, 2001. Forgotten partners of international assignments: Development and test of a model of spouse adjustment [J]. Journal of Applied Psychology, 86(2): 238.
- [80] SHAFFER M A, REICHE B S, DIMITROVA M, et al, 2016. Work-and family-role adjustment of different types of global professionals: Scale development and validation [J]. Journal of International Business Studies, 47(2): 113-139.
- [81] SHIN D, HASSE V, SCHOTTER A P J, 2015. The effect of culture on expatriate deployment levels: Cultural distance and tightness-looseness [J]. Academy of Management Proceedings, 2015(1): 15471.
- [82] SONES S C, DENISI A S, 2016. The categorization of expatriates and the support offered by host country nationals [J]. Journal of Global Mobility-the Home of Expatriate Management Research, 4(1): 18-43.
- [83] STAHL G K, CALIGIURI P, 2005. The effectiveness of expatriate coping strategies: The moderating role of cultural distance, position level, and time on the international assignment [J]. Journal of Applied Psychology, 90(4): 603.
- [84] SU C, KONG L, CIABUSCHI F, et al, 2020. Demand and willingness for knowledge transfer in springboard subsidiaries of Chinese multinationals [J]. Journal of Business Research, 109: 297-309.
- [85] TAN D, MAHONEY J T, 2006. Why a multinational firm chooses expatriates: Integrating resource-based, agency and transaction costs perspectives [J]. Journal of Management Studies, 43(3): 457-484.
- [86] TAO F, LIU X H, GAO L, et al, 2018. Expatriates, subsidiary autonomy and the overseas subsidiary performance of MNEs from an emerging economy [J]. International Journal of Human Resource Management, 29(11): 1799-1826.
- [87] THITE M, WILKINSON A, SHAH D, 2012. Internationalization and HRM strategies across subsidiaries in multinational corporations from emerging economies—A conceptual framework [J]. Journal of World Business, 47(2): 251-258.
- [88] TOH S M, DENISI A S, 2007. Host country nationals as socializing agents: A social identity approach [J]. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 28(3): 281-301.
- [89] TUNG R L, 2016. New perspectives on Human Resource Management in a global context [J]. Journal of World Business, 51(1): 142-152.
- [90] WANG D, FENG T, FREEMAN S, et al, 2014a. Unpacking the "skill-cross-cultural competence" mechanisms: Empirical evidence from Chinese expatriate managers [J]. International Business Review, 23(3): 530-541.
- [91] WANG D, FREEMAN S, ZHU C J, 2013. Personality traits and cross-cultural competence of Chinese expatriate managers: A socio-analytic and institutional perspective [J]. The International Journal of Human Resource Management, 24(20):

- 3812-3830.
- [92] WANG S L, LUO Y, LU X, et al, 2014b. Autonomy delegation to foreign subsidiaries: An enabling mechanism for emerging-market multinationals[J]. *Journal of International Business Studies*, 45(2): 111-130.
 - [93] WILKINSON A, WOOD G, DEMIRBAG M, 2014. People management and emerging market multinationals [J]. *Human Resource Management*, 53(6): 835-849.
 - [94] XU D, PAN Y, BEAMISH P W, 2004. The effect of regulative and normative distances on MNE ownership and expatriate strategies[J]. *MIR: Management International Review*, 44(3): 285-307.
 - [95] XU D, SHENKAR O, 2002. Note: Institutional distance and the multinational enterprise [J]. *Academy of Management Review*, 27(4): 608-618.
 - [96] YAMAZAKI Y, KAYES D C, 2004. An experiential approach to cross-cultural learning: A review and integration of competencies for successful expatriate adaptation[J]. *Academy of Management Learning & Education*, 3(4): 362-379.
 - [97] ZHONG Y, ZHU C J, ZHANG M M, 2015. The management of Chinese MNEs' expatriates: The current status and future research agenda[J]. *Journal of Global Mobility-the Home of Expatriate Management Research*, 3(3): 289-302.
 - [98] ZHU C J, DE CIERI H, FAN D, et al, 2018. Expatriate management in emerging market multinational enterprises (EMNEs): Reflection and future research agenda[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(11): 1787-1798.

Literature Review and Prospect of Expatriates Management

Gao Qiuling¹, Huang Xinli², Li Zijie³, Zhuang Xiaolin⁴

(1. Business School, Beijing International Studies University, Beijing 100024, China;

2. University of Western Australia, UWA Business School, Perth, WA6009, Australia;

3. Business School, University of International Business and Economics, Beijing 100029, China;

4. School of Art and Sport, Myongji University, Yongin City 17058, South Korea)

Abstract: In the process of internationalization of Chinese multinational companies, expatriate management is complex, diverse and unsustainable. In the context of “the Belt and Road” is the expatriate management reviewed. Based on the relevant theoretical perspectives, the formation and development process of expatriates management is clarified and the antecedents and outcomes of its composition is analyzed, then the future research directions are put forward. The strategic insights to solve practical international management challenges during the internationalization process of Chinese multinational companies are brought, as well as the strategic support for “comprehensive open-up” and “the Belt and Road” of Chinese government.

Keywords: expatriate management; sustainable development; Chinese multinational companies