

The Importance of Localized Management of Overseas Projects

Haijiao Zhang

China MCC20 Group Corp. Ltd., Baoshan, Shanghai, 201900, China

Abstract

The management of large-scale projects in China has been continuously deepened, and the management of refined projects is also continuously promoted. The management of localization of projects has been mentioned in the important management agenda. Many domestic construction companies have gradually gone abroad, but in the face of a very fierce international engineering market, how to better open source and cut costs has become a very important issue in the projects management process. In order to reduce the operating cost of the projects, we must pay attention to localized management.

Keywords

overseas projects; localized management; importance

海外项目属地化管理的重要性

张海娇

中国二十冶集团有限公司, 中国·上海 宝山 201900

摘要

中国的大型项目在管理方面一直在不断的深化, 精细化项目在管理方面也在不断的促进, 在重要的管理议程当中已经提到了关于项目属地化的管理。非常多的国内建筑公司已经逐渐走出国门, 但是面对非常激烈的国际工程市场, 如何更好地做到开源以及削减成本, 已经成为了项目管理过程中非常重要的问题。为了使得项目的运营成本得到降低, 一定要重视属地化管理。

关键词

海外项目; 属地化管理; 重要性

1 引言

关于海外工程项目的属地化管理属于一种发展的必然趋势。一方面, 海外工程项目在实施的过程中一定要遵守所在国家的法律法规以当地的具体技术规范与标准。在项目实施的过程当中, 一定要对业主以及有关政府部门建立比较有效的沟通机制。另一方面, 非常多的海外工程项目一直在执行相应的欧美标准以及地方标准, 业主将会招募相应的欧美监督小组来完成项目的监督以及控制。因此, 从当地市场招聘一些具备足够经验以及能力的管理与技术人员是非常重要的。这些本地的人员可以更加熟悉当地的环境, 并且可以利用专业的技能完成质量的控制以及管理, 最终保障施工进度正常进行。

2 属地化的具体概念

在实施“走出去”以及“一带一路”战略的具体过程当中,

非常多的中国公司逐渐走出国门, 与本地公司以及比较成熟的国际公司相互竞争。在走出去时, 企业经常会遭受到不同地区国家在政治、文化以及经济方面的挑战, 为了更好地降低成本, 进一步扩大市场份额, 促进相互的交流和融合, 保障企业更好、更快地被接受, 属地化管理已经成为了海外企业管理的核心部分。属地化 (localization) 主要指的是一些跨国公司在开展全球业务的过程中一定要考虑当地的一些特性, 并且利用当地雇员以及适当的当地文化来赋予当地分支机构更大的自主权, 使得当地的分支机构在主动性以及创造力方面得到更大的发挥^[1]。

3 实施属地化管理的重要性

3.1 保障员工实现属地化

在企业的发展中, 员工具备非常重要的作用, 因此对人力资源实施属地化已经成为了属地化策略进展的第一步。在

海外项目当中雇用一些当地员工,可以降低公司劳动力的成本,并且也可以为当地的社会创造更多的就业机会,属于一种双赢的举措,当然也属于公司走向国际舞台的一种必然选择。在某些职位上,本地员工具备更大的优势,因此引入一大批知识渊博以及工作能力比较强的本地员工,对其实施培训之后,其可以承担非常重要的任务,从而保障他们成为公司发展当中比较重要的枢纽,在潜移默化的过程中他们会把这些外国公司视为自己的公司。一旦有非常多的当地人在公司进行工作,那么就非常容易促进子公司迅速的融入到当地社会。相反,中国人在海外进行工作时会遇到语言障碍的问题,他们会感受到巨大的差异化。很多时候,他们在沟通的过程中需要使用相应的翻译器,这样就会增加人工成本,而且操作起来也不是非常的方便。而使用当地人,就可以很好的解决这种问题,因此海外公司在发展的过程中会大量的雇用一些本地工人,而中国工作人员仅仅只是担任比较特殊以及重要的职位^[3]。

3. 2 更好地融入当地社会

海外企业在本地的发展可以为当地人提供更多的就业机会,并进一步促进当地经济的发展。如果国际公司希望在本地得到可持续性的发展,那么实施本地化管理是非常必要的。一般来讲,如果在当地公司当中存在的中国员工越多,那么就会越引起当地人的愤慨,这样非常不利于公司更好地融入到当地社会中,因为当地人会理所当然地认为中国人抢了他们的工作机会,并且在他们的国家进行赚钱,这样以来对公司的发展是非常不利的。例如,南美的玻利维亚国家在法律当中有非常明确的规定,如果外国人在玻利维亚的外国公司当中进行任职,所占的比例不可以超过15%。如果超过这个数目,移民局就会对这些公司进行罚款,而且还会要求公司把这些雇用的员工尽快的遣返回中国,这样就可以足以表明当地人对当地的就业保护是非常重要的。企业在发展的过程中采用当地人管理以及聘用当地人的过程中要严格的遵守相应的法律法规,要不断的完善员工的福利制度,这样就会减少了当地员工出现流动性的情况,而且还会使得他们的工作热情得到提高,即使项目部门与当地的政府或者个人之间出现了一些冲突,公司当中的本地员工将会非常主动的帮助进行协调。在本地实现企业的本地化管理以及依法经营,不仅可以很好的造福当地人民,还可以比较轻松的融入到当地社

会中,还可以实现企业信誉度以及知名度的提高,非常利于企业的发展以及本地市场的运作^[3]。

3. 3 控制外部风险的转移

企业本地化可以非常有效地转移企业在当地存在的政治风险以及其他的一些不确定性风险。中资企业在当地也有比较多的中国雇员,因此他们会非常担心他们在当地的人身安全问题。但是如果企业实施了本地化,减少了中国人的投资,并进一步增加当地人的招募。这样不仅会使得各种风险出现转移以及分散,还可以很大程度上保障本地不确定性风险的降低,并且也不会对中国的母公司造成较大的影响。一旦出现一些政治或者战争风险,可以比较及时地关闭当地企业,并及时撤出当地人员。当地人可以暂时的留在家中。如果在出现一些战争风险的大背景下,这些公司当中存在较多的中国员工,那么将会对国人的人身安全造成严重的威胁,如果不能及时以及有效的解决,一定会给企业的发展带来非常负面的影响,也会进一步阻碍企业的继续发展^[4]。

3. 4 更加利于企业的发展

如果公司植根于当地,利用当地人进行管理,可以非常有效地掌握来自全球各方的资源,并且比较积极地融入到当地政府以及财政部门当中。在长期的交流当中,相应的发展理念、社会效益以及业务目标等都会非常有利于国家的发展,也会比较轻松的从地方政府或者有关的部门当中获得一定的资金支持,最终企业达到进一步的发展以及壮大^[5]。

4 推行属地化管理的保障措施

4. 1 促进中外员工更好的融合

海外项目一直在不断的推进,本地员工的数量也在持续的增加。不同的国家具备不同的文化背景,不同的习俗以及不同的宗教信仰,想要使得中外员工聚集在一起进行共同发展,一定要在人格以及文化容忍方面进行相互尊重,并且要不断的增加对中外员工的认可程度。关于核心价值方面,一定要不断的对企业文化的内涵进行丰富,进一步促进中外员工文化之间的相互融合,最终能实现公司更加健康的发展。关于外籍员工的具体管理过程中,一定要充分地尊重当地的法律以及文化习惯,这一点是非常重要的,并且要保障这些员工与中国员工一样具备相同的工作报酬,劳动假期制度以及劳动保险待遇等。要学会尊重彼此之间的政治信仰以及宗

教信仰,这样在工作的过程中就可以很好地感受到公司文化的和谐性以及包容性。利用中外员工在文化方面的融合,逐渐增强外籍员工对于企业的归属感,变得更加的忠诚。如果当地员工出现因工受伤的情况,或者由于结婚以及丧葬等需要请假时,不仅会批假,而且还会派一些公司代表参加,并向当地员工转达我们的问候;只有员工与员工之间以及员工与企业之间进行良好的沟通,才会使得公司在员工心目中的地位以及形象得到改变,并且也会不断地营造出比较和谐化的工作氛围,从而对当地员工的工作积极性以及工作热情进一步的激发,为企业的良好发展做出重要贡献。

4. 2 利用当地人来管理

积极的研究以及探索当地人管理当地人的有效方法,可以积极的选择以及培训一群忠诚企业的外籍员工,以此来作为公司的负责人以及管理人员,不断的充实他们的管理职位,可以通过他们传递信息以及想法,并提高相应的沟通技巧。本地化管理属于比较关键的管理,只有通过良好的管理,这些员工才可以极大的发挥出主观能动性,并积极的为项目进行服务。如果管理的不是非常的完善,会发生一系列的劳资纠纷,对企业的发展产生不利的影响,甚至会严重的影响项目的进度。为了更好的促进管理,合理的预测可能出现的风险以及制定相应的对策是非常必要的。尤其要不断加深对当地法律的了解,这样就可以采取一些切实可行的措施合理的规避风险。

4. 3 积极弘扬中华文化

中国的文化具备很强的包容性,在五千年的历史发展中,其吸收了非常多其他国家传入的文化。在海外项目的具体管理

当中,一定要重视中华文化的发展以及应用,更好地把中华文化的魅力彰显出来。在海外工作的过程中,我们会发现当地的官员以及人们非常喜欢美国或者欧洲的一些产品。为了进一步的促进成果,海外企业应当不断的弘扬中华文化以及中华民族标准,吸收当地的相关文化,向当地人民展示关于中华文化的具体精髓。中国海外公司应该主动并且以比较友好的方式展示中国的独特文化,让当地人更好的了解中国文化,更好地了解中国,并愿意接受中国的标准以及中国产品^[6]。

5 结语

总之,属地化管理是一个比较漫长的过程,在其中不仅要做好内部管理以及改进,与此同时,还需要学习比较先进的本地化管理经验。在实施的过程当中,我们要学会不断的总结以及改进,最终促进企业的良好发展。

参考文献

- [1] 左慧敏,郝生跃.海外工程承包项目人员属地化管理评价研究[J].建筑经济,2016(10):99-104.
- [2] 张冲,郜斌.一航局海外工程项目人力资源属地化管理探索[J].经济师,2016(06):235-236.
- [3] 申健.浅析国际工程属地化管理模式[J].现代物业·新建设,2018(05):109-110.
- [4] 周永红.海外项目员工属地化管理探索及体会[J].经营管理者,2018(26):74-75.
- [5] 董胜强.论中国海外企业属地化管理[D].北京:对外经济贸易大学,2016.
- [6] 石立平,段升雨.大力践行属地化战略推动海外业务可持续发展[N].国际商报,2017.