

Research on the Employment Relationship of Mobile Terminal Suppliers in the “Internet+” Background

—Take Huawei, Samsung, and Apple as Examples

Chunmei Zhang, Guiqing Li

School of Management, Chengdu University of Information Technology, Sichuan Chengdu
Email: zcm014526@163.com, e2001011@163.com

Received: Feb. 3rd, 2020; accepted: Feb. 17th, 2020; published: Feb. 24th, 2020

Abstract

With the advent of the mobile Internet era, working hours, working places and working methods have undergone tremendous changes. Technological advancements have also led companies to continuously think about how to innovate management models and employment models to reduce corporate costs and thereby increase market competitiveness. In this context, global smart mobile terminal vendors represented by Huawei, Samsung, and Apple rely on technological innovation, focus on human capital investment, and continuously optimize talent management models and management systems to make full use of internal and external human resources and promote the continuous development of enterprises. This article starts from the three smart mobile terminal vendors of Huawei, Samsung, and Apple. By analyzing the current employment relationship and talent management model, it provides a reference for domestic companies to innovate employment models, integrate internal and external resources, and optimize talent management models.

Keywords

Internet, Smart Terminal Supplier, Employment Relationship, Talent Management Model

“互联网+”背景下移动终端供应商雇佣关系研究

——以华为，三星，苹果为例

张春梅，李贵卿

成都信息工程大学管理学院，四川 成都

Email: zcm014526@163.com, e2001011@163.com

收稿日期: 2020年2月3日; 录用日期: 2020年2月17日; 发布日期: 2020年2月24日

摘要

移动互联网时代的来临使工作时间、工作地点、工作方式发生了巨大的变化, 技术的进步也使企业不断思考如何才能创新管理模式与用工模式, 降低企业成本, 从而提高市场竞争力。在此背景下以华为, 三星, 苹果为代表的全球智能移动终端供应商, 依托技术的创新, 注重人力资本的投资, 人才管理模式与管理制度不断优化等方式充分利用企业内外部人力资源, 推进企业的不断发展。本文从华为, 三星, 苹果三家智能移动终端供应商出发, 通过分析其雇佣关系现状与人才管理模式, 为国内相关企业创新用工模式, 整合企业内外部资源, 优化人才管理模式提供一定的借鉴。

关键词

互联网+, 智能终端供应商, 雇佣关系, 人才管理模式

Copyright © 2020 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

1.1. 研究背景

近几年, 移动互联技术呈现出井喷式发展的特点, 迅速渗透在人们生活的各个方面, 以华为, 三星和苹果为代表的全球智能移动终端供应商在推动技术的变革与应用方面, 起到重要的助推作用, 而企业员工作为创新的主体, 其创造性与主动性的激发与利用对于企业的发展有着极其深远的影响, 华为, 三星和苹果三家大型跨国公司在推进业务全球化的过程中, 充分利用全球范围内优质的人力资源, 采用柔性化的雇佣模式, 促进企业的人力资源管理不断完善与发展, 从而实现了企业人力资本的增值, 这对于我国企业借鉴其管理模式与发展具有重要的意义。

1.2. 文献综述

全球化的竞争, 日益加速的产品创新以及顾客需求的多样化, 使企业内外部环境呈现出动态变化的特点, 面对外界的风险与不确定性因素, 移动终端制造企业积极推进由资源投入驱动向知识和创新投入驱动的转型, 重视员工的发展, 激发员工主动性与创造性。充分利用内外部人力资源, 注重人力资本的投资, 激活人力资源的创造价值, 成为人力资源管理的全新的目标。

目前国内外有关企业雇佣关系的研究主要围绕多元雇佣方式对企业竞争力的影响, 对员工个体的影响以及对组织整体绩效的影响三个维度展开, 早在 20 世纪 70 年代末 80 年代初, 西方学者 Charles Handy [1]就提出了三叶草组织, 其中强调将企业内部的员工分为核心员工, 外包人员和弹性劳动工作者三种类型, 强调差异化的人力资源分配对企业竞争力的影响, 随后, Atkinson [2]提出了核心—边缘模型, 其中指出对不同契约关系的员工实施分割化的人力资源管理, 核心人员具有组织技能的重要岗位任职, 是企

业的战略性资源, 应内置化和长期拥有; 外围或边缘人员是企业经营性资源和成本管理对象, 应维系短期或外部化的雇佣关系; 国内的学者也对其进行了积极的探索, 集中在雇佣关系与人力资源战略, 组织绩效以及员工的认同感与归属感等方面。其中孙美佳[3]与刘翔宇[4]以多重战略匹配性和双元柔性为切入点, 认为以多元雇佣为主的人力资源柔性化配置, 通过外部化的配置手段增加组织的灵活性, 在组织变革与转型的过程中起到关键作用; 何凤毅[5]与于开燊[6]则探讨了多元雇佣情境下人力资源管理对组织绩效的影响, 指出多元雇佣在人力资源管理实践与组织绩效关系中起调节作用, 彭剑锋[7]认为华为的人力资源管理承认了人力资本的剩余价值所有权, 认为人力资本不仅能够获得工资性的收入回报, 还能参与分享企业利润, 通过“人力资本合伙制”的方式, 使企业与员工形成利益共同体。

2. 中, 美, 韩三国智能终端制造企业特点

信息网络技术的飞速发展, 推动了移动通信产业的变革, 移动终端作为信息传递的载体, 极大的提高了人们获取信息的及时性和便捷性, 据中国互联网络信息中心发布的《中国互联网络发展状况统计报告》显示[8], 截至 2019 年 6 月, 我国网民规模达 8.54 亿, 普及率达 59.6%, 其中手机网民规模达 8.47 亿, 通过手机接入互联网的比例高达 99.1%。美国, 韩国等国家, 智能手机的普及率分别为 77% 与 94%。

面对广阔的市场与消费者多样化的需求, 移动通信设备制造企业不断完善其设备, 在智能手机的硬件体系的多功能化方面尤为明显, 华为, 苹果, 三星作为全球范围内的智能终端制造企业, 在产品的研发制造与企业管理方面既存在以下几个方面的共性, 也形成了具有自身特色的人力资源管理体系。

在研发投入方面, 三家企业都注重高研发投入促进产品的创新, 通过不断推出新产品来引领时代潮流, 以实现对企业发展驱动作用。在欧盟发布的《2018 年欧盟工业研发投入排名》中三家公司均排名在全球前十, 其中三星以 134.37 亿欧元的研发投入位居第一, 华为 113.34 亿欧元的研发投入位列第五, 苹果 97 亿欧元的研发投入排名第七; 在人才培养与团队建设方面, 都注重人力资本的全球雇佣, 提倡员工与企业价值观相符, 鼓励员工个人发展的同时注重合作共赢。其中华为强调奋斗者为本, 善于发挥群体的作用, 增强对企业的贡献度从而获得高回报, 三星从人才的招聘, 培训, 激励等过程始终坚持与实践“人才第一主义”的理念, 苹果则鼓励个人英雄主义带来的成绩; 在产品质量与服务方面, 具有敏锐的市场洞察力, 在充分了解用户需求的基础上进行产品的研发与设计, 提供优质的售后服务。

3. 华为, 三星, 苹果的战略人力资源比较

知识经济时代的来临, 使企业管理中“人”的作用更加的突出, 员工逐渐成为企业最重要的“资产”, 面对不断变化的市场环境, 激发员工的创造性与积极性, 从而让人力资源管理促进为企业竞争力的提升, 推动传统的人力资源管理向战略人力资源管理转型, 如表 1 所示, 战略人力资源管理是企业在对内外部环境的理性分析下, 明确企业所面临的挑战与现行人力资源管理体系存在的不足, 从而将未来人力资源愿景目标纳入企业战略制定的过程之中, 让企业内部的人力资源管理机制, 服务于企业战略目标, 并把组织目标转化成能够执行的作业活动并对整个过程进行监督与控制, 从而形成一个完整的人力资源战略系统。

华为, 三星, 苹果作为跨国公司, 拥有全球顶尖的人才与领先的技术, 形成了具有自身企业特色的战略人力资源管理模式, 本文主要运用麦肯锡的 7S 模型(如图 1), 以企业共同的价值观为支撑, 战略, 结构和制度是企业的“硬件”, 风格, 员工和技能是企业的“软件”, 企业要想取得成功, “硬件”和“软件”同等重要。

Table 1. Comparison of traditional human resource management and strategic human resource management
表 1. 传统人力资源管理与战略人力资源管理的对比

	传统人力资源管理	人力资源管理战略	战略人力资源管理
责任人	人力资源部门	人力资源专家与部门经理	总经理
工作内容	人事管理	辅助战略制定	战略决策
与组织战略的关系	单向联系	双向联系	双向联系
与外部环境的关系	有限接触	充分结合	密切联系
主要管理技能	技术技能	概念技能	概念技能与人际技能
变革中的地位	被动适应	主动调整	领导变革

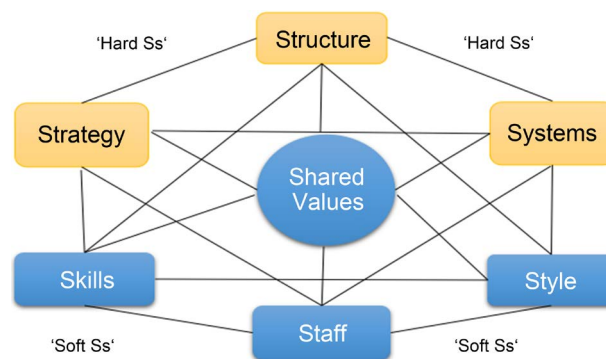


Figure 1. McKinsey's 7S model

图 1. 麦克斯的 7S 模型

华为的发展大致经历了三个阶段：初创阶段、初步全球化阶段、全球化与多元化并举阶段。在初创阶段，主要业务是通过代理销售与研发生产用户交换机，产品主要面对农村市场，公司的组织结构为直线型；在初步全球化阶段，华为进入国内的主要城市，并逐渐面向国内和国际市场，通过与国外的企业合作等方式进行海外市场的初步拓展，华为建立了事业部制与地区部相结合的二维矩阵式的组织结构；在全球化与多元化并举的阶段，华为采取了与“合作伙伴”共赢的战略，公司的组织结构转变成以产品线为主导的组织结构。敏锐的市场洞察力，开放包容的心态，合作共赢的理念，使华为能够根据外部环境的变化对企业的“硬件”进行调整与完善，而将狼性文化引入到企业的管理之中[8]，将企业的核心理念与祖国的发展，民族的振兴联系起来，对内具有增强员工凝聚力的作用，对外具有辐射传播作用，硬件”与“软件”相结合，形成了具有华为特色的战略人力资源管理。

三星集团作为韩国最大的跨国公司，自创立之日起就始终坚持人员、卓越、改变、正直、共同繁荣的核心价值观以及以人才和技术为基础，创造最佳产品和服务的企业文化及经营理念，这里我们以三星电子为例，分析三星集团的发展现状与特征。三星电子成立于 1969 年，从 1999 年开始，三星电子就坚持实行全球化的品牌传播战略，三星集团的资金支持，优越的技术创新能力，良好的国际品牌形象，以及专业的营销体系，使三星电子得到了在“硬件”方面得到了迅速的发展，而始终坚持“人才第一主义”高度重视人力资源的开发与利用，使得其在激烈的市场竞争中始终处于不败地位。

苹果公司作为全球移动智能供应商的领先者，每一次技术的革新与新产品的推出都会引起整个行业的连锁反应，其硬软件产品与商业模式备受行业内其他企业的推崇与认可。从苹果公司的发展历史来看，苹果注重对前瞻性技术发展前景的把握，并将此基础上进行技术的革新，从而不断推出使用体验更加完美的产品；苹果公司高度重视员工个体的发展，为此苹果将人力资源管理战略纳入企业战略管理的规划中，建立了 HR

管理信息系统, 实行全球化的网络化管理, 同时还成立了以人为本的员工帮助中心, 最终形成了精英哲学的人才管理体系, 这为苹果公司的人力资源管理提供了“硬件”支撑; 专注, 执着, 追求完美的组织文化, 则在“软件”方面奠定了基础, “硬件”与“软件”的相辅相成, 促进苹果人力资源管理的深入发展。

4. 华为、三星, 苹果的雇佣模式比较

美国约翰·布德罗博士提到超职场时代的来临, 导致传统的雇员社会正在消失[10], 个体价值迅速崛起, 在此背景下企业之间的边界具有模糊性与渗透性, 企业成为可与外部资源进行深度合作的高度灵活的组织, 在企业的管理过程中, 领导者不仅需要管理员工, 还必须支持员工个人的发展, 注重员工个体的可雇佣性开发, 从而赢得其人力资源管理的竞争优势。

对于华为, 三星, 苹果注重科技创新的创新型公司来说, 运用科学技术, 将投入转换为能够带来销售利润的产品, 是其保持和增强核心竞争力的前提和基础; 而员工素质影响着新技术的研发与产品的设计, 因此将员工个人潜能开发和职业发展与企业的战略规划相结合, 组建国际化的高素质员工队伍, 成为人才选聘与开发的重要内容, 笔者通过对比分析认为华为, 三星, 苹果的雇佣模式具有以下共同特征: (1) 在全球各地设立多个研发与销售中心, 雇佣了数以万计的外籍员工, 注重全球范围内人力资源的开发与利用。(2) 与全球多个高校, 企业建立业务合作关系, 通过合作的方式, 利用合作伙伴的人才, 相较于培育新的团队更加的高效便捷。(3) 企业与员工之间的雇佣关系从传统的全日制, 无固定期限到逐渐转变为非全日制, 有固定期限的灵活雇佣方式, 对于企业不同层级与类别的员工采取多种雇佣模式, 呈现出柔性雇佣的特点。同时华为, 三星, 苹果三家在其员工雇佣与员工管理方面也形成了具有自身特色的人才管理模式。

4.1. 华为的人力资本合伙人制度

华为作为中国 IT 行业的领头羊, 在全球拥有 18 万员工, 业务遍布 170 多个国家和地区, 用户高达 30 亿。华为能够取得如此卓越的成绩, 离不开其知识型的人才结构与全面的人才管理与开发模式, 华为的人才结构呈现出倒三角的特点[7], 其中研发人员占比最大, 为 46%, 营销市场和服务人员占比为 33%, 生产人员只占 12%, 管理人员最少, 占比仅为 9% 这表明华为的员工在不仅拥有专业技能与素质, 还具有较强的创造性和自主性。

华为的人才管理模式具有以下特征: 以奋斗者为本的企业文化贯彻到整个人力资源管理体系之中; 注重人力资本的投资, 充分利用人力资源的持续开发性与创造性, 增强核心竞争力; 实行动态利益分享机制, 将员工个人职业发展与企业的未来联系起来, 从而形成利益共同体。华为认为公司与员工的关系是一种“长期合作关系”, 员工通过持股分享公司发展的收益, 一定程度上员工也是“公司的所有者”。

华为的人力资源管理涉及面广, 本文侧重于阐述华为的股权制度对于员工的持续激励与导向作用。目前华为有两大股东, 分别是华为的工会委员会[11], 代表华为持股员工获得股权激励, 持股比例为 98.52%, 与持股 1.48% 的自然人任正非, 员工通过持股的方式来分享企业收益, 从而给其带来了极大的满足感与归属感, 有利于激发工作热情, 调动工作积极性, 为企业创造更大的价值, 形成良性循环。

华为的股权激励始于华为创业初期(图 2), 公司急需通过技术研发与资金投入, 以扩大市场份额, 华为经过充分考虑决定优先发行不需要高额利息的内部股票, 发行范围为在公司工作满一年及以上的员工, 结合其岗位、绩效高低等因素进行股权激励, 这就是最初的全员持股计划。随着市场动态变化以及企业发展阶段的不同特点, 华为的股权制度在 2001~2008 年进行了第一次调整, 实现了由全员持股计划到虚拟受限股的转变, 股权激励的对象也由原来的全员持股向核心员工和重点员工倾斜, 在职老员工的股票逐渐转成期权, 每年固定的股票分红转变为对企业未来收益的共享, 每年可以兑现持股额度的 1/4, 四年的行权期, 员工不能私自将股票专卖给他人, 否则公司不予承认, 离职的员工股票期权总动清零。

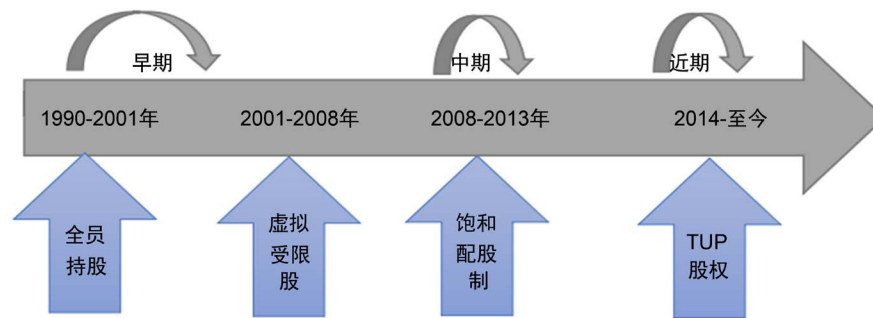


Figure 2. Development of Huawei equity incentive system
图 2. 华为股权激励制度的发展

随着公司发展的规模与业务的拓展, 在 2008~2013 年华为再一次对其股权制度进行了调整, 实现了由虚拟受限股到饱和配股制的过渡, 饱和配股制的发行范围是公司工作一年及以上的员工, 首次配股价为 4.04 元/股, 年利率 6%。但对不同岗位不同层级的员工的持股额度进行了限制, 每个层级到员工到达其配股额度后, 就不再进行配股。

此外由于华为在世界各个国家都设立了业务中心, 外籍员工数量日益增加, 因此在 2012 年华为首次将外籍员工纳入股权激励的范围, 有助于更好的推进业务本土化。2014 年华为又对其股权激励进行了新一轮的调整, 由饱和配股制过渡到 TUP 股权激励计划。TUP 计划又称为时间单位计划, 具体是指按照员工的工作岗位、工作绩效、工作层级等因素来核算员工每年的配股额度, 但 TUP 计划是有周期限制的, 期权不需要员工购买, 但设定了五年一周期的限制。这种新的股权激励方式, 缓解了员工资金周转不开的问题, 消除了老员工长期持股的懈怠感, 增强老员工的危机意识的同时也调动了新员工的工作积极性, 为公司的持续发展提供了动力。

华为的股权激励制度依靠的是人力资本理论, 注重人本身开发与利用, 让员工认识到个人的发展与企业的发展紧密联系。因此从全员持股计划、虚拟受限股、饱和配股制到现在的 TUP 股权激励计划, 根据企业发展不同阶段的特点, 进行了动态的调整, 具有较强的适应性与灵活性, 在配股的对象上兼顾岗位, 层级, 绩效等多个方面的因素体现出公平性与效率性, 在股票收益的分享上, 体现了公司整体绩效与员工个人绩效的有机结合, 促进了资金的回流, 也对公司的业绩和发展起了良好的推动作用。

4.2. 三星国际化人才管理模式

三星集团被认为是“全球最受尊敬的企业”之一, 在 2018 年度有三家子公司入围世界五百强。三星的成功是企业管理机制与员工努力工作不断创新的结果, 三星一直秉持“企业即人”的经营理念[12], “人才第一”是其五大核心价值观之首, 在其走向国际化的进程中, 国际化人才的开发和培养上升到了战略的高度。三星的创始人李秉哲曾说道“在任何时间, 无论经营环境、理念如何变迁, 人才始终是三星的第一资产。”[9]。遵循着这样的理念, 三星拥有全球顶尖的人才队伍, 被称为世界的人才库。三星对人才的重视可以总结为“识才”、“育才”、“引才”、“留才”四个方面。如图 3 所示。

“识才”是指三星在人才招聘方面, 三星开发了手机 app, 并清晰的指出“我们珍视有激情、能创造、愿协作的创新人才”, 在招聘过程中, 三星极其看重人的潜能, 注重个人实践的产出, 在初步筛选阶段主要通过“三星全球能力倾向测试”(GSAT)综合考量被测试者的数字计算、逻辑推理、数据分析等多方面的能力, 在通过测试之后, 三星会根据求职者的倾向与自身的特质, 提供求职者去哪个部门面试的建议, 面试过程中不仅注重对专业能力的考量, 还会高度关注候选人职业价值观, 自我认知, 创新与发散思维的能力等。

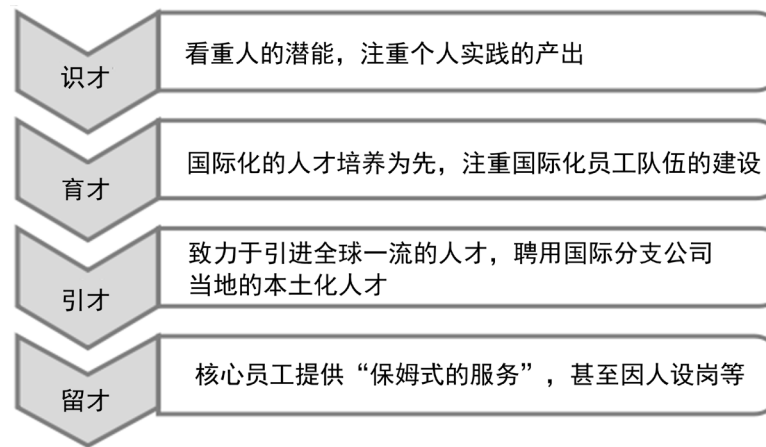


Figure 3. Samsung talent training
图 3. 三星的人才培养

在“育才”方面,三星的业务辐射到全球 70 多个国家和地区,因此三星始终以国际化的人才培养为先,注重国际化员工队伍的建设[8],为此三星推行了地域专家制度,每年选派一批优秀且具有潜力的年轻人前往海外,要求他们融入当地生活并且建立人际关系网络,了解相关政策法规,为今后的“本地通”业务的开展奠定基础。一年结束以后,这些专家将会在业务部门担任重要职务,向其他员工传授国外所学知识,有助于实现“鲶鱼效应”,形成开放多元的企业文化。此外,三星还注重“T 字型”人才的培养,相对于只精通一个领域的“I 字型”人才,“T 字型”是具备 4C(同理心、想象力、辩论能力、奉献精神)的综合性人才,并且三星人才开发院还致力于打造“智能化学习环境”的学习系统。从最初在线学习课程的开发运用,到目前已经形成移动端、桌面端、服务端进行无缝衔接的信息流系统,涉及不同产业成百上千门的课程,员工可以不受时空限制,随时随地学习自己感兴趣的内容。

在“引才”方面,三星一直致力于引进全球一流的人才[12],先进的人才为三星带来了一流的技术与管理经验,其次是聘用国际分支公司当地的本土化人才,迅速在当地立足,开拓了国际市场。为了体现出对一流雇员的重视,三星为其专门设计了一套管理系统,将核心人才分为了三级:S 级人才(拥有全球性竞争能力的超级核心人才)、A 级人才(拥有优秀业绩和能力的人)和 H 级人才(具有高潜力,在未来可能成为 S 级人才)。核心人才分级计划实施后,三星更进一步设立了一个名为 Global Class 的项目,用三色灯(红、黄、绿)区分职员的工作生活状态,公司会定期对于职员的生活状态进行三色评级。如果没有记录就说明该部门对于人才的关注度不够,而红灯亮时公司会对部长进行问责。

在“留才”方面,三星的管理用双因素的理论进行分析,保健因素是给人带来不满的因素,而激励因素则是让人感到满意的因素,三星的保健因素包括:良好的工作环境、工资的提高、为员工缴纳五险一金等,但这只能消除员工的不满,并不能起到激励员工的作用,而通过 SVP (Samsung Shared Value Program)即新员工入职时需要进行的为期三个月的培训,将企业的核心价值观传递给每一位员工,让其产生认同感与归属感;对核心员工提供“保姆式的服务”,甚至因人设岗等相关措施将保健因素与激励因素结合起来,有助于充分发挥员工的主动性与创造性。

4.3. 苹果精英人才管理模式

苹果公司于 1976 年在美国成立,作为全球最早的移动智能终端供应商之一,其推出的个人电脑与智能手机,掀起了智能移动终端—智能手机的普及风暴,苹果创始人乔布斯曾说过“创新不是钱的问题,重要的是你拥有怎样的人才,如何引导他们以及你从中得到多少收获”,苹果公司的人力资源管理一直

信奉精英主义哲学[13], 其招聘奉行的原则是“寻找精英中的精英”, 即寻找最优秀的人才, 这里的最优秀的人才不仅看中其学历, 更加注重工作经验与能力, 注重开发员工个人最优秀的部分, 敢于用“怪才”与“奇才”, 为此苹果采取多种方式网罗世界的人才, 其中包括收购具有发展潜力的中小型创业公司, 通过猎头的方式到其他知名的大公司挖人, 甚至雇佣不少被其他公司解雇的高管, 根据他们的优势与特长来安排恰当的岗位及工作内容, 做到人尽其用, 为苹果的发展做出了巨大贡献。

苹果公司建立了专业化的 HR 管理系统以及以人为本的员工帮助中心, 通过集中式的人事核心信息库、自动化的信息处理、员工自助服务桌面等方式, 提高管理效率, 改进员工服务模式, 同时员工在日常工作或学习中遇到困难的时候, 可随时通过 iPhone、iPad 向员工帮助中心求助[14]。接到员工的求助信号后, 帮助中心将及时做出解答; 员工对答复不满意时, 可以进一步追问, 直到问题彻底解决。这种人才管理模式使企业的员工能够快速成长的同时与企业的发展结合起来, 形成共同促进的良性循环。

5. 未来发展趋势建议

数据化时代的来临, 导致了劳动过程与生产过程的重组, 企业要在互联网技术高度发达的信息化时代, 不断增强自己的竞争力与市场占有率, 不仅需要提高员工的素质与专业化水平, 还必须降低交易成本与用工成本, 推动单一的雇佣模式向多元化的雇佣模式转变, 因此企业可以选择在保留企业核心业务的基础上, 将企业的非核心业务采用业务外包、人员派遣、非全日制用工等多种雇佣模式, 有助于获得人员配置的数量柔性 with 功能柔性, 从而极大的降低企业的人工成本。

同时经济全球化的深入发展的背景下, 国内的企业可以借鉴以华为、三星和苹果全球人才雇佣模式, 将业务中心与研发中心转移到国外, 深入推进全球化战略, 实现“本土化制造”, “本土化销售”一体化的营销模式, 在此背景下与国外的科研机构建立合作关系, 充分利用业务合作伙伴的人力资源以及雇佣当地的本土化的人才并与国内的员工一起协作, 这有助于激发团队主动性与创造性, 更好的把握市场需求, 不断开拓新的市场, 赢得竞争优势。

致 谢

由衷感谢指导老师李贵卿老师的悉心教导与专业指导。

基金项目

成都信息工程大学大学生创新创业训练计划项目, 国家级项目《互联网平台企业的多元雇佣模式研究》项目编号: 201810621013。

参考文献

- [1] 查尔斯·汉迪著. 工作与生活的未来[M]. 方海萍, 等, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2006.
- [2] Atkinson, J. (1984) Manpower Strategies for Flexible Organizations. *Personnel Management*, No. 8, 28-31.
- [3] 孙美佳, 李新建. 多元雇佣与人力资源柔性配置的战略选择[J]. *领导科学*, 2017(26): 43-45.
- [4] 刘翔宇, 李新建, 魏海波. 基于人力资源管理战略匹配性和双元柔性的柔性组织创建过程——海尔集团的纵向案例研究[J]. *软科学*, 2018, 32(7): 56-60+64.
- [5] 何凤毅. 多元雇佣情境下人力资源管理实践对组织绩效的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 广东外语外贸大学, 2017.
- [6] 于开桑. 多元雇佣情境下员工参与对关系绩效的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 重庆: 西南政法大学, 2018.
- [7] 彭剑锋. 华为人力资源管理四大法宝对国企人力资源管理改革的启示——国企人力资源机制创新应如何向华为学习[J]. *中国人力资源开发*, 2014(8): 74-79.
- [8] 中国互联网络信息中心发布第 43 次《中国互联网络发展状况统计报告》[J]. *国家图书馆学刊*, 2019, 28(2): 13.

- [9] 冷寒风. 华为管理模式分析与借鉴研究[J]. 现代经济信息, 2015(13): 55-56.
- [10] (美)约翰·布德罗(John Boudreau), (美)瑞文·杰苏萨森(Ravin Jesuthasan), 著. 未来的工作——传统雇佣时代的终结[M]. 北京: 机械工业出版社, 2016.
- [11] 肖彤. 华为公司股权激励制度研究[J]. 现代商业, 2017(25): 49-50.
- [12] 张榕榕, 杨晨, 付鑫玉. 三星国际化人才培养[J]. 中国人力资源开发, 2015(14): 69-76+93.
- [13] 云鹏, 彭剑锋, 杨晨. 魅力型领导与创新型组织文化: 人力资源管理的作用——以苹果公司为例[J]. 中国人力资源开发, 2015(10): 68-73+104.
- [14] 牟博佼, 陈诣辉. 苹果为什么这样红[J]. 中国人才, 2011(11): 59-60.