

国家自然科学基金委管理学部项目（项目编号：71140013）



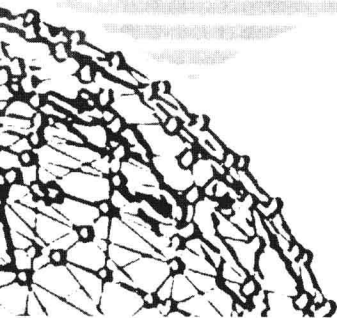
组织变革与人力资源管理实践

基于中国创业企业管理实践的实证研究

EMPIRICAL RESEARCH ON THE ORGANIZATIONAL CHANGE
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
PRACTICES OF CHINESE ENTREPRENEURIAL FIRMS

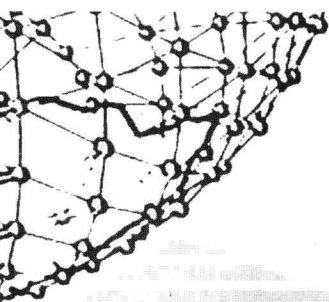
刘 钢◎著

清华大学出版社



组织变革与人力资源管理实践

基于中国创业企业管理实践的实证研究



EMPIRICAL RESEARCH ON THE ORGANIZATIONAL CHANGE
AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

PRACTICES OF CHINESE ENTREPRENEURIAL FIRMS

刘 钢◎著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书对组织变革、创业、人力资源管理实践及动态竞争的文献和相关理论进行了系统的综述和回顾;通过扎根理论和案例研究技术,初步构建了相关理论框架,并以此为基础使用量表开发技术开发多维量表;运用多元方差分析技术对动态竞争情境因素与创业导向因素对人力资源管理行为策略的影响进行了定量的实证研究;最后使用对应分析方法,在双因素构建的多类情境中,分别总结了中国创业企业进行人力资源管理实践决策反应机制的规律。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

组织变革与人力资源管理实践:基于中国创业企业管理实践的实证研究/刘钢著. —北京:清华大学出版社,2012

(清华汇智文库)

ISBN 978-7-302-29471-9

I. ①组… II. ①刘… III. ①企业管理—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第163945号

责任编辑:王 青
封面设计:汉风唐韵
责任校对:王凤芝
责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm 印张:10.75 插页:1 字 数:180千字

版 次:2012年8月第1版

印 次:2012年8月第1次印刷

印 数:1~2000

定 价:36.00元

产品编号:047294-01

相对于发达国家企业发展的历史来说,中国企业的发展时间虽然较短但成长迅速,目前已经形成了一定的规模。随着这些创业企业的组织规模不断扩大,通过创业者进行个人创业的模式很难长期延续,更多的企业寻求进行组织变革来改变组织的结构和功能,并向公司创业的模式进行转变。前人的实践经验与理论探索的结果表明,人力资源管理的实践策略与手段是实现组织变革的核心管理工具,能够在组织变革过程中以战略的视角对各部门和员工的“角色行为”进行管理、控制、规划、甄选和规范化的训练。本研究力图在我国大量企业面临创业模式转换的现实背景下,通过科学的方法识别出那些适合现阶段我国创业企业进行组织变革的人力资源管理实践行为策略。并且由于创业企业经常采取主动性的、冒险的、创新性的行动,经常会激起竞争对手反击。因此,本研究结合企业自身创业特征和前人研究中较少考虑到的动态竞争两方面因素的影响,总结了这类组织变革中的创业企业所采取的人力资源管理实践决策规律,为我国更多此类创业企业的转型发展提供了具体、明确和更接近管理实践的政策建议。

本研究在文献回顾的基础上系统地对组织变革、创业、人力资源管理实践及动态竞争的相关理论进行了梳理,通过前人学者的研究成果界定了本研究所需的相关概念,并借鉴了测量创业导向和动态竞争的量表工具;然后通过扎根理论和案例研究技术,归纳得到了用于测量特定情境中人力资源实践行为策略的初级量表条目和理论维度,初步构建了相关理论框架;并以此为基础使用量表开发技术自主开发多维量表;之后运用多元方差分析技术对动态竞争情境因素与创业导向因素对企业人力资源管理行为策略组合的影响进行了定量的实证研究;最后使用对应分析方法,在双因素构建的多类情境中,分别总结了企业进行人力资源管理实践决策



反应机制的规律。

本书得到了国家自然科学基金委管理学部的项目资助(项目号:71140013),在此对基金委管理学部对本项目的支持表示衷心的感谢。同时对参与调研的企业、管理者以及几百名东北师范大学商学院的毕业生和调研团队表示深深的谢意。

刘 钢

2012年5月

第 1 章	绪论	1
1.1	选题背景及意义	1
1.2	研究目标	2
1.3	本书章节内容与结构安排	3
1.4	关键概念界定	4
第 2 章	文献综述及理论回顾	6
2.1	组织变革理论文献回顾	6
2.1.1	组织变革的研究背景	6
2.1.2	组织变革的概念、内容和情境	7
2.1.3	组织变革的分类研究	8
2.1.4	组织变革的理论研究框架	9
2.1.5	组织变革的实践研究框架	12
2.1.6	组织变革文献回顾小结	14
2.2	创业理论文献回顾	15
2.2.1	创业	15
2.2.2	内创业(公司创业)	17
2.2.3	创业导向	19
2.2.4	内创业与组织变革	21
2.2.5	创业文献回顾小结	22
2.3	人力资源管理实践文献回顾	23
2.3.1	人力资源管理战略、政策与管理实践	23
2.3.2	人力资源管理实践内容和维度	25



2.3.3	组织变革与人力资源管理政策和实践	27
2.3.4	创业与人力资源管理实践	29
2.3.5	人力资源管理实践文献回顾小结	30
2.4	动态竞争理论文献回顾	31
2.4.1	竞争行为与响应的相关研究	31
2.4.2	先动者优势的相关研究	34
2.4.3	合作竞争的相关研究	35
2.4.4	多点竞争的相关研究	36
2.4.5	战略集团的相关研究	39
2.4.6	区域集群的相关研究	42
2.4.7	动态竞争文献回顾小结	43
2.5	本章研究小结	45
第3章	研究设计	47
3.1	研究内容	47
3.2	拟解决的关键科学问题	49
3.3	研究方法	49
3.4	实验手段	50
3.5	技术路线	51
3.6	关键技术说明	52
第4章	基于扎根理论的创业企业组织变革中人力资源管理 行为策略的定性研究	53
4.1	研究背景	53
4.2	研究目的	54
4.3	研究设计	55
4.4	研究样本	55
4.4.1	调研甄别卡的设计	55
4.4.2	样本描述	57
4.5	访谈过程	58

4.5.1	访谈方法	58
4.5.2	访谈提纲	59
4.6	访谈资料分析	61
4.6.1	访谈资料分析的方法	61
4.6.2	访谈资料分析的过程	62
4.7	本章研究小结	73
4.7.1	本章研究结论	73
4.7.2	本章研究局限	74
第5章	创业企业组织变革过程中人力资源管理实践行为策略的 案例研究	75
5.1	研究目的	75
5.2	研究方法	76
5.3	研究设计	76
5.3.1	研究假设	76
5.3.2	案例选择与资料收集	77
5.4	案例分析	78
5.4.1	案例一:(A)动态竞争情境下的KS集团组织变革中的 人力资源管理实践行为策略	78
5.4.2	案例二:(A-M)动态竞争情境下的SD集团组织变革中的 人力资源管理实践行为策略	83
5.4.3	案例三:(A-M-C)动态竞争情境下的QWDF集团消费 电子事业部组织变革中的人力资源管理实践行为策略	87
5.5	本章研究小结	90
第6章	创业企业组织变革过程中人力资源管理实践行为 策略的问卷设计	92
6.1	研究目的	92
6.2	研究设计	93
6.2.1	量表开发的研究范式	93



6.2.2	本研究量表开发的关键影响因素	95
6.2.3	量表开发的过程设计	96
6.2.4	量表开发的研究方法说明	97
6.3	样本选择与样本描述	98
6.4	量表开发研究过程	100
6.4.1	量表格式的选择	100
6.4.2	语义差别量表选项两极特征的选择	102
6.4.3	效标问题的设计	103
6.4.4	用于大规模测量的初始量表	104
6.5	数据处理	105
6.5.1	阶段一:23个条目的探索性因子分析(EFA)的结果	105
6.5.2	阶段二:20个条目的探索性因子分析(EFA)的结果	108
6.5.3	阶段三:20个条目量表的信度和效度检验	110
6.6	本章研究小结	115

第7章 动态竞争、创业导向因素影响下的人力资源管理行为

	决策理论模型研究	118
7.1	研究目的	118
7.2	研究假设	119
7.3	研究设计	120
7.3.1	多元方差分析研究设计方案	120
7.3.2	测量影响因素的量表使用问题	120
7.3.3	研究样本	123
7.4	研究过程	124
7.4.1	第三组企业样本人力资源管理实践行为策略数据的探索性因子分析	124
7.4.2	分类变量的处理与多元方差分析研究分组设计	126
7.4.3	多元方差分析过程	126
7.5	本章研究小结	131
7.5.1	本章研究结论	131
7.5.2	本章研究局限	132

第 8 章 动态竞争、创业导向因素影响下的人力资源管理 实践行为决策机制研究	133
8.1 研究目的	133
8.2 研究设计	134
8.2.1 研究内容与研究方法	134
8.2.2 数据预处理	134
8.2.3 数据类型与统计软件选择	135
8.3 对应分析过程	136
8.3.1 创业导向与五种人力资源管理决策行为的对应分析	136
8.3.2 动态竞争与五种人力资源管理决策行为的对应分析	137
8.4 本章研究小结	139
 第 9 章 研究结论	 141
9.1 研究结论与创新性	141
9.1.1 主要研究结论与政策建议	141
9.1.2 研究创新性	144
9.2 研究局限与展望	144
9.2.1 研究局限	144
9.2.2 研究展望	145
 参考文献	 146

第 1 章

绪 论

1.1 选题背景及意义

虽然相对于发达国家企业发展的历史来说,中国企业发展时间较短,但成长迅速,很多中国的创业企业都突破了创业早期的高速增长阶段正向创业中期增长阶段过渡,并形成了一定的规模(周黎安,罗凯,2005;蔡莉,葛宝山等,2007)。创业企业组织的规模不断扩大,导致创业早期那种依赖创业者进行个人创业的模式很难延续,更多的企业创业活动需要通过组织层面的公司创业模式进行构想和执行(Burgelman,1983;Vesper,1990;张玉利,2005;魏江,焦豪,2008)。在进行这种创业模式的转换时,大量的创业企业会结合自身的创业特征,选择通过组织变革的方式对组织的结构、职能进行整合(Vesper,1984;Burke,2002;刘钢,葛宝山,何丹薇2010)。而人力资源管理的实践策略与手段是实现组织变革的核心管理工具(Burke,2002),能够在组织变革过程中以战略的视角对各部门和员工的“角色行为”进行管理、控制、规划、甄选和规范化的训练(Schuler,1988;Noe,2000)。在我国大量企业面临创业模式转换的现实背景下,我们有必要通过科学的方法识别出那些适合现阶段我国创业企业进行组织变革的人力资源管理实践行为策略。



由于创业企业经常采取主动性的、冒险的、创新性的行动(Miller, 1983; Miller, Friese, 1984),在日趋复杂、竞争激烈的市场环境中经常会激起竞争对手反击。企业在进行管理决策时需要考虑到竞争对手行动与响应的因素(陈明哲, 2009; 刘钢, 葛宝山, 2010)。因此,结合企业自身创业特征和动态竞争两方面因素的影响,对这类组织变革中的创业企业所采取的人力资源管理实践决策规律进行研究,能够为我国创业企业提供具体、明确和更接近管理实践的政策建议,具有重要的实践意义。

结合以往有关战略与人力资源管理实践行为策略关系的研究(Schuler, Jackson, 1987; Morris, Jones, 1993)以及情境研究(陈晓萍, 徐淑英, 樊景立, 2008)的思路来看,前人学者对战略指导下的人力资源管理实践行为策略内容的研究,主要从企业内因驱动的角度展开,对我国创业企业所处的特定发展阶段,以及市场竞争等因素构成的综合情境要素缺乏考虑,研究结论缺乏对我国创业企业进行实际管理决策的指导意义。因此,本研究选取中国的创业企业作为样本,使用深度访谈、扎根理论等科学归纳的方法对人力资源管理实践行为策略的内容进行定性研究,获得可用于测量的初始条目和理论维度,并进行自主量表的开发;结合动态竞争的视角,在更大的系统中对现阶段我国创业模式转型企业如何进行人力资源管理实践行为决策的问题进行情境化的研究。探明企业自身创业特征和所处动态竞争情境对人力资源管理实践行为决策的影响,总结具有各类型创业特征的企业在不同类型动态情境中人力资源管理实践行为决策的规律,对拓宽创业理论研究的领域,促进中国情境下人力资源管理理论的发展,具有重要的应用和基础科学研究价值。

1.2 研究目标

我们的目标是在我国创业企业进行创业模式转型的背景下,围绕“企业在组织变革中采用的人力资源管理实践行为策略内容的研究”与“在动态竞争情境和创业特征因素的综合影响下人力资源管理实践行为决策机制的研究”这两个核心问题,采用文献回顾和扎根理论方法进行案例分析和理论研究,在初步得到在应对组织变革时企业人力资源管理行为策略的条目及维度后,使用探索性因子分析进行量

表设计;通过大规模调研得到数据后,使用多元方差分析方法对构建的“创业特征与动态竞争因素共同影响人力资源管理行为策略”的理论框架进行验证;并在两种因素的多种属性所构建的多种情境中,使用对应分析技术总结“特定情境中,我国创业企业进行人力资源管理实践行为决策机制”的一般规律。希望通过这项研究为提升我国创业企业人力资源管理的水平和应对动态竞争的能力,提供相关的理论基础和学术研究的实证依据。

1.3 本书章节内容与结构安排

本研究共由9章内容构成,从第4章到第8章为研究的核心内容,其中第4章和第5章为定性理论研究,第6~8章为定量实证研究。各章节内容简介如下。

第1章对本研究的选题背景和意义、研究目标、本书章节内容与结构安排进行了简要的阐述,并且对本书中涉及的核心关键概念进行了界定。

第2章对前人学者对于组织变革、创业管理、人力资源管理实践行为策略以及动态竞争理论问题的研究成果进行了总结,并结合本研究的研究目标分析了现有研究成果对于本研究能够提供的理论依据,提出了有待解决的理论问题和进行创新性研究的思路。

第3章进一步明确了本研究的五个研究内容,归纳出拟解决的三个关键科学问题;对于本研究所使用的研究方法组合进行了科学性的分析;介绍了样本选择、调研队伍的组织及研究方法所使用的软件等实验手段;绘制了整体研究的技术路线图,并对具体使用的管理科学研究方法进行了关键技术说明。

第4章使用半结构化访谈技术和扎根理论对创业企业组织变革中人力资源管理行为策略的内容进行定性研究。发现现象,归纳为子范畴、次要范畴和核心范畴,为后续的量表开发提供了初始的测量条目和基于归纳法的理论构想维度。

第5章使用多案例研究的方法对创业企业在特定情境中采取的人力资源管理实践行为策略进行了理论研究,通过提取情境下发生的关键事件,深入分析企业具体发生的管理现象和原因;通过在不同情境下进行比对分析,寻找综合情境要素对企业组织变革中人力资源管理实践活动的影响规律,验证人力资源管理实践行为



策略作为因变量与影响要素之间的关系,为后续的定量实证研究提供较为客观可信的理论依据。

第6章选取丘吉尔(Churchill,1979)和德夫里斯(De Vellis,1991)量表开发范式的共同性内容,并结合本研究的特点进行了量表开发设计。本章结合探索性因子分析及能够与之相匹配的量表信度、效度检验方法,最终开发出20条目5个维度的测量本研究特定情境下人力资源管理实践行为策略的最终量表。

第7章使用了多元方差分析的方法对企业大规模调研数据进行了分析,得出了创业导向因素(内因)与动态竞争情境因素(外因)对五种人力资源管理实践行为策略均存在显著影响的结论,交叉验证了第4章、第5章使用归纳法构建的在本研究特定情境下,内因和外因共同影响人力资源管理实践行为策略的理论模型。

第8章使用对应分析的方法,对创业企业进行人力资源管理实践行为决策的规律进行了分析,得出了能够具体指导多种情境中不同创业特征的企业使用人力资源管理手段进行有效组织变革的政策建议。

第9章总结了本研究的主要结论和政策建议,阐明了本研究的创新性,对研究的局限性进行了分析,并提出了对未来研究方向的展望。

1.4 关键概念界定

概念一:创业企业(entrepreneurial firm)

很多学者都从不同的研究角度对创业企业的概念进行了解释,本研究认为斯图尔特(Stewart,1998)所提出的创业企业的概念与本研究的思路最为契合,因此选取了这一概念对研究中所指的创业企业进行界定。斯图尔特认为创业企业是指“那些积极开创新的领域,创建新的组织;通过创造性的组合资源,努力获取机会,勇于承担风险,靠创新来实现价值创造的企业”。由于本研究针对的创业企业是在创业模式转型背景下进行组织变革的特殊类型的企业,因此可以使用斯图尔特(Stewart,1998)和赖克(Reich,1987)对于公司创业的解释,本研究针对的创业企业特指那些通过组织变革活动由个人创业模式向公司创业模式转型的创业企业。

概念二:组织变革(organizational change)

本研究借用金和安德森(King, Anderson, 1995)以及伯克(Burke, 2002)的观点对组织变革的概念进行界定。他们的研究都认为“如果提取组织变革行为的一般规律,来形成组织变革的概念,组织变革的概念是相当宽泛的,它泛指组织由一种组织形态向另外一种组织形态进行转变的活动”。由于本书的研究内容仅限于企业,因此本研究中的组织变革概念特指企业组织的变革。

概念三:人力资源管理实践(human resource management practices)

本研究借用舒勒和杰克逊(Schuler, R. S., Jackson, S. E., 1987)的观点对人力资源管理实践的概念进行界定,他们认为“人力资源管理实践活动本质上是一种行动,行动的目的在于从组织的‘个人层面’开发出战略需求的员工角色行为,并且应该受到组织层面战略的控制”。因此本研究中的人力资源管理实践概念特指由企业战略指导的,直接作用于员工层面的,具体的人力资源管理行动。

概念四:动态竞争(competitive dynamic)

有关动态竞争的研究方向很多,本研究从竞争对手行动与响应的角度对动态竞争问题进行研究,具体借用陈明哲(Chen, 1996)所提出的“察觉—动机—响应, A-M-C”模式对竞争对手行动与响应的模式进行研究。陈明哲认为“存在市场共同性、资源相似性的对手之间,存在三个影响厂商活动的驱动要素:①对其他厂商行动的察觉(awareness);②采取行动或响应的动机(motivation);③采取行动或响应的能力(capability)”。本研究依据陈明哲所提出的 A-M-C 的理论框架来构建动态竞争的三类情境。

第 2 章

文献综述及 理论回顾

2.1 组织变革理论文献回顾

2.1.1 组织变革的研究背景

福斯特和卡普兰(Foster, Kaplan, 2001)对欧美发达国家企业从 20 世纪初到 21 世纪初的发展情况进行了归纳和比对,他们提取了《福布斯》杂志在 1917 年公布的 100 强公司排行榜,与 1987 年的 100 强公司排行榜进行比对后发现,早期 100 强企业中的 61 家已经消失,另外的 39 家企业中只有 18 家还出现在 70 年后的 100 强排行榜中。福斯特和卡普兰针对这一现象提出了自己的观点,他们认为外部环境的变化导致了这一结果的发生,环境变化的因素显然非常复杂,而最终强势企业消失还是继续存在主要应该取决于“企业变革的速度与市场环境变化的速度相比谁更快”。他们的研究结论具体指出:①公司生活在一个“非连续性”的时代,如果市场的变化比企业的变化快得多,企业就可能被淘汰;②市场竞争的机制鼓励创新,一些更有创新精神的企业就可能存活下来;③金融市场的发展速度远快于企业的发展速度,公司必须放弃“连续性的”假设,谋求“非连续性”的发展,同时必须对

企业进行“连续性”发展所依赖的“封闭的企业文化”进行改革。

从事组织变革领域研究的美国学者伯克(Burke, 2002)指出,西方企业在长期的市场经济条件下发展,逐渐总结出企业生存发展的目的:不仅要在短期内谋求利润的最大化,而且也要通过主动性的组织变革行动来谋求长期发展的机会。在这样的背景下,组织变革的研究具有了长期性、战略性的特征,成为组织管理中最重要任务之一。企业的发展越来越依赖组织变革活动,为了达到长期生存的目的,组织必须不断地进行变革以适应连续变化的生存环境。

2.1.2 组织变革的概念、内容和情境

如果提取组织变革行为的一般规律来形成组织变革的概念,组织变革(organization change)的概念是相当宽泛的,它泛指组织由一种组织形态向另外一种组织形态进行转变的活动(King, Anderson, 1995; Burke, 2002)。但是面对更加具体的情境(context)时,组织变革的概念和内容会体现出不同的表述。在管理实践过程中,组织变革的管理要素也有着不同的内容。对嵌套于情境的组织变革的概念和内容能够产生影响的情境要素可能包括某一类组织所处的产业情况,时代背景,社会政治制度,社会文化、竞争、区域特征等内容,这些情境要素都存在于企业外部,又同时为一类企业所共有,能够反映出这些企业共同的生存环境。

莱维特(Leavitt, 1965)在20世纪60年代,对工业企业组织变革进行研究时指出,组织的构成有四个关键性的要素,即参与的人员、社会结构、技术和组织目标。如果组织的目标定义为组织变革,则需要三个维度进行转变,即社会结构、技术和人员。莱维特的研究虽然没有明确提出研究对象所处的情境,但是其组织变革研究限定了一个制造业的产业背景,实际上是一个较早地采用情境嵌入的方式进行组织变革的研究。

迪奇(Tichy, 1983)的研究指出,20世纪80年代的企业开始面临“非连续性”的竞争环境,利用资本市场来帮助企业实现“非连续性”的发展,对传统的“连续性”发展的企业组织构成了挑战。组织发展的规律与以往相比发生了根本性的变化,组织变革的目标定位于应对这种挑战,帮助企业在复杂变化的市场环境中赢得竞争优势。迪奇的研究认为按照上述组织变革目标,企业需要从技术、管理政策、企业文化三个方面进行系统的运作来解决问题。

哈吉(Hage, 1999)在20世纪90年代末期,针对知识经济发展迅速的产业情