



劳动与社会保障博士文库

苏中兴 著

High-performance Human Resource Management System in the Transition Period of China

# 转型期中国企业高绩效人力资源管理系统研究

High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China  
High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China  
High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China

中国劳动社会保障出版社





劳动与社会保障博士文库

苏中兴 著

High-performance Human Resource Management System in the Transition Period of China

# 转型期中国企业高绩效人力资源管理系统研究

High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China  
High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China  
High-performance  
Human Resource  
Management System  
in the Transition Period  
of China

中国劳动社会保障出版社



## 图书在版编目(CIP)数据

转型期中国企业高绩效人力资源管理系统研究/苏中兴著. —北京:  
中国劳动社会保障出版社, 2010

ISBN 978-7-5045-8390-1

I. ①转… II. ①苏… III. ①企业管理-劳动力资源-资源管理-研究-中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 093887 号

**中国劳动社会保障出版社出版发行**

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

\*

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷装订 新华书店经销  
880 毫米×1230 毫米 32 开本 7.5 印张 1 插页 196 千字

2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

# 序 言

在一个强调战略执行和管理制胜的时代，如何提高管理竞争力，是企业面临的重大挑战。面对这种挑战，建立高效的人力资源管理系统已经成为各国企业领导者共同关注的焦点。20世纪90年代以来，西方有大量研究聚焦在所谓的“高绩效工作系统”“高参与工作系统”“高承诺工作系统”等新型人力资源管理系统上。这种人力资源管理系统强调提高员工的技能、承诺和参与管理的机会，强调通过各种政策和实践让员工认可组织的目标，依靠员工的自主性和自我控制而不是依靠交易性因素和工作压力来提高工作努力程度。

然而，人力资源管理系统具有很强的制度背景，其有效性不仅取决于管理实践本身，而且取决于这些管理实践和组织以及组织所处的外部环境之间的匹配程度。中国的政治经济文化环境与西方不同，特别是市场经济发展的历史较短，这对企业和员工的价值观以及决策和行为模式等均产生了深远影响。而由于没有经历过工业革命和泰勒的科学管理阶段，工业社会所要求的严格的纪律文化和产业工人的职业素养在中国也一直没能真正形成。

因此，经济社会转型时期的中国在管理情境上和西方国家相比存在诸多差异，中西方企业面临的管理问题也不尽相同。管理情境的差异可能会导致企业人力资源管理实践的差异。正如作者书中提到的，当中国企业开始强调通过末位淘汰、竞争上岗等诸多手段来提高企业用人效益的时候，西方研究则开始强调为员工提供长期就业保障以培

养员工对组织的承诺。当中国企业开始实行严格的绩效考核和劳动纪律管理以督促员工认真尽责完成本职工作的時候，西方研究强调的是工作分权和员工自我管理，目的是为了提髙员工的角色外绩效。

可见，在不同的经济社会发展阶段，面对不同的管理情境，人力资源管理系统从内涵到表现形式都会有所不同。然而，迄今为止，国内外相关研究更多的是以西方的高绩效工作系统模型为基础来开展中国背景下的战略人力资源管理研究，在一定程度上忽略了经济社会转型期中国管理情境对企业人力资源管理系统本土化的影响。与以往研究不同，苏中兴博士的《转型期中国企业高绩效人力资源管理系统研究》一书深入分析了中国企业面临的管理情境。在此基础上，作者通过大量的文献、案例和问卷调查资料，探索和构建了基于转型期中国情境的高绩效人力资源管理系统，并且验证了这种本土人力资源管理系统对企业绩效的提升效果及其作用机制。

作者的研究结果表明，与西方高绩效工作系统强调员工的技能、承诺和参与机会相比，中国本土的高绩效人力资源管理系统增加了对人力资源的竞争流动、员工劳动纪律管理等方面内容的强调，而这些方面的管理实践是以“控制”而不是“承诺”为导向的。对中国企业而言，结果导向考核、严格的员工招聘、人力资源的竞争流动、员工纪律管理等方面的管理实践对企业绩效的影响最为显著，而信息分享、广泛培训、参与管理、内部劳动力市场等方面的典型的西方“承诺型”管理实践对中国企业绩效的影响程度相对较弱。作者的研究还指出，与西方研究普遍强调员工的角色外行为（如组织公民行为）相比，在中国背景下，人力资源管理更多的是通过规范员工的角色内行为、促使员工更好地完成本职工作从而对企业绩效产生显著贡献。作者的这些研究结论充分体现了中国管理情境的特殊性。

值得肯定的是，本书的作者没有完全跟随西方学者的研究，但得

出的很多研究结论却富有创新性，而且对中国企业具有较强的指导意义。诚然，本书还有诸多有待完善的地方。但是，在管理研究方法越来越“规范”、管理内容越来越“前沿”、离中国企业的管理实践也越来越远的今天，本书非常值得一读，无论是从事管理实践还是学术研究，它都能带给我们很多有用的启示。

曾湘泉

2010年2月

# 目 录

第 1 章  导言	/1
1.1  研究背景	/1
1.2  研究问题	/3
1.3  研究方法和技术路线	/6
1.4  章节安排	/7
1.5  创新和贡献	/10
第 2 章  文献综述	/12
2.1  战略人力资源管理与高绩效工作系统	/12
2.2  战略人力资源管理的不同视角	/22
2.3  人力资源管理与企业绩效关系的理论基础	/26
2.4  高绩效工作系统与企业绩效的测量	/31
2.5  国内外实证研究的主要结论和不足	/39
第 3 章  中国背景下高绩效人力资源管理系统的內容	/52
3.1  引言	/52
3.2  中国与西方管理背景差异性的分析	/53
3.3  西方高绩效工作实践的文献研究结论	/60

- 3.4 国内高绩效人力资源管理实践的访谈和案例分析结论 /64
- 3.5 国内外高绩效实践的问卷调查和统计检验 /79
- 3.6 中国背景下高绩效人力资源管理系统的内容和测量 /90

#### 第4章 高绩效人力资源管理系统与企业绩效关系的实证研究 /96

- 4.1 引言 /96
- 4.2 理论与假设 /97
- 4.3 研究方法 /101
- 4.4 研究结果 /105
- 4.5 讨论 /116

#### 第5章 高绩效人力资源管理系统与企业绩效关系的机制研究 /119

- 5.1 引言 /119
- 5.2 理论与假设 /121
- 5.3 研究方法 /131
- 5.4 研究结果 /135
- 5.5 讨论 /144

#### 第6章 不同人力资源管理模式与企业绩效关系的比较研究 /147

- 6.1 引言 /147
- 6.2 三种人力资源管理指数与企业绩效相关性的比较研究 /148



6.3	基于投入产出的四种管理模式下的企业绩效水平研究	/160
<b>第7章</b>	<b>总结</b>	<b>/173</b>
7.1	主要结论和关键发现	/173
7.2	管理启示和建议	/177
7.3	研究局限和未来研究方向	/182
附录一	高绩效人力资源管理实践的 T 测试结果	/184
附录二	高绩效人力资源管理实践的回归分析结果	/189
附录三	访谈与案例资料的分析举例	/196
	参考文献	/207
	后记	/227

# 第1章

## 导 言

### 1.1 研究背景

随着全球化和市场竞争的加剧，对多数中国企业而言，依靠垄断的市场结构、正确的战略定位和清晰的产权改革就可以获取竞争优势的时代已经不复存在。在中国，产业的进入壁垒、政府的保护与限制等各种垄断因素正在逐渐消失。企业之间的竞争战略和市场定位逐渐透明化，竞争优势开始更多来源于战略的执行而不是战略的制定。可以说，中国企业正在步入一个强调战略执行和管理制胜的时代。

与此同时，在世界范围的竞争中，特别是与东南亚的一些国家相比，中国的劳动力成本优势正在逐渐消失。在可预见的将来，中国企业如果想在全球市场中拥有一席之地，必须有效提升企业的管理竞争力，特别是人力资源管理竞争力。这不仅因为人工成本是企业的主要成本，更是因为人力资源是企业战略的执行者和价值的创造者。无论企业采用的是成本、创新、质量、服务还是其他战略，这些战略的执行最终都要落实到企业中的人身上。对习惯凭借劳动力成本优势竞争的中国企业而言，如何通过人力资源管理培育企业的长期核心竞争力已经成为一个严峻的现实课题。

在西方，特别是在美国，自20世纪80年代以来，人力资源管理与企业核心竞争力成为管理实践和学术研究的焦点。美国的学者和管

理实践人士都意识到，传统上能为企业带来竞争优势的如资金、战略、技术等因素尽管依然重要，但已不再是企业制胜的充分条件。企业的可持续竞争优势来自于更好地管理组织中的人力资源。为了长期拥有核心竞争力，企业必须从战略的高度构建人力资源管理系统 (Schuler & MacMillan, 1984; Ulrich, 1987)。

在这种思想的指导下，自 20 世纪 90 年代以来，大量实证研究开始聚焦在人力资源管理系统与企业绩效的关系上。这些研究表明，一种有效的人力资源管理系统与企业的劳动生产率、服务质量、市场份额、销售增长率、人均利润率、股票市值增长率等企业绩效指标之间存在统计上的正相关 (Arthur, 1994; Huselid, 1995; MacDuffie, 1995; Delery & Doty, 1996; Ichniowski 等, 1997; Batt, 2002)。与“泰勒制”管理不同，这种人力资源管理的重点是提升员工的工作技能、承诺和参与机会，因此在不同研究中又被称为高绩效工作系统 (Huselid, 1994)、高参与工作系统 (Lawler, 1992)、高承诺工作系统 (Wood, 1996)、最佳人力资源管理实践 (Pfeffer, 1996)、人力资本提升型管理系统 (Youndt, 1996)、创新型雇佣实践 (MacDuffie, 1995)，等等。

近年来，对人力资源管理与企业绩效关系的研究在中国也纷纷得到了开展 (范秀成、比约克曼, 2003; 徐国华、杨东涛, 2005; 蒋春燕、赵曙明, 2004; 刘善仕、周巧笑和晁罡, 2005; 张正堂, 2006)。然而，研究结论并不一致。一些研究发现了西方高绩效工作实践和中国企业正相关的证据，另外一些研究则指出，西方的某些“高绩效”人力资源管理实践在中国可能效果不明显 (范秀成、比约克曼, 2003); 由于中国企业的管理水平比较低，人力资源管理活动对企业绩效没有产生显著影响有一定的必然性 (张正堂, 2006); 在某些特定行业，由于人力资源仅仅扮演着低价值的附加活动的管理角色，内部导向、高投入的高绩效工作系统在中国不一定适用 (刘善仕等人, 2005)。

我们认为，人力资源管理系统具有很强的制度背景，其有效性受

到社会、组织、个体等不同层面诸多变量的综合影响。从社会层面讲，中国的社会、经济、政治、法律环境，以及中国的工会、劳动力市场、产业特征和国家文化等因素与西方存在显著不同。从组织层面讲，中国真正意义上的企业一般也就是20年左右的历史，与在市场经济中生存、发展了好几十年甚至上百年的西方大企业相比，中国企业在发展阶段、规模、竞争战略以及人力资源管理水平上也存在较大差异。从员工个体层面讲，由于没有经历过工业革命和泰勒的科学管理，机器大工业所要求的纪律文化和产业工人的职业素养在中国一直没能真正形成。加上中国市场经济的历史较短，以及曾经长期存在的计划经济体制和“铁饭碗”劳动用工体制的影响，中国员工在职业化程度上还有待提高。这些不同层面的差异性可能会导致西方的一些高绩效管理实践未必是中国企业现阶段迫切需要的，而能给中国企业带来高绩效的管理实践也未必适用于西方。

Tsui (2006) 指出，情境是在中国进行本土研究的关键要素。情境包括特定研究所处的地理、政治和法律、文化、社会、历史、经济以及组织环境。情境化研究可以是检验西方管理理论和模型在中国的适用性，也可以探索在转型期中国出现的新问题、新现象，而真正对管理学研究发展起到重要推动作用的是后一种情境化研究。因此，无论是从管理实践还是理论研究的角度，都非常有必要立足于中国企业的实际情况，开展情境化、本土化的高绩效人力资源管理系统研究，而不只是验证西方高绩效工作系统在中国的适用性。本土化的研究不但能够对中国背景下人力资源管理的理论构建和知识体系作出贡献，而且能够为中国的管理实践提供更有价值的参考。

## 1.2 研究问题

迄今为止，国内外相关研究都是以西方的高绩效工作系统模型为基础来开展中国背景下的战略人力资源管理研究，而没有去深入分析经济社会转型期中国企业面临的特殊管理情境，以及这种管理情境对

中国企业人力资源管理系统本土化的影响。与以往研究不同，本书旨在分析中国企业面临的管理情境，探索中国本土的高绩效人力资源管理系统，并且验证这种本土高绩效人力资源管理系统对企业绩效的提升效果及其作用机制。

### 1.2.1 本土高绩效人力资源管理系统的内容

20世纪80年代，西方一些学者以案例研究为基础，提出了大量战略人力资源管理的理论和思想。有的学者甚至开始提出完整的人力资源管理系统与企业绩效关系的实证研究设计，包括数据收集的方法、问卷的内容等（Dyer, 1984；Ulrich, 1988），从而为90年代出现的定量研究奠定了坚实的基础。同样，在80年代，中国刚刚开始改革开放。中国企业开始引入现代人力资源管理也就是最近10年的事，这在一定程度上决定了中国本土战略人力资源管理研究基础的薄弱。

在国内已经开展的人力资源管理与企业绩效关系的研究中，对企业高绩效人力资源管理实践的测量基本上是直接采用西方的量表或者借鉴西方的研究结论。这种做法的潜在含义是，在西方取得高绩效的人力资源管理实践在中国也能取得高绩效。尽管这种做法可能有利于与国际学术前沿的接轨，但是这种假设忽视了研究的本土性，降低了研究效度。范秀成和比约克曼（2003）的研究发现，西方的一些高绩效实践对中国企业的效果并不明显。而蒋春燕和赵曙明（2004）的研究、刘善仕等人（2005）的研究，以及张正堂（2006）的研究并没有发现任何高绩效人力资源管理实践与企业绩效之间的正相关关系。

中国与西方在管理背景上的差异性以及一些本土研究的结论都给我们提出了一个非常重要而又亟待研究的问题：在中国背景下，哪些人力资源管理实践对企业绩效的贡献最为显著？转型期中国企业的高绩效人力资源管理系统与西方的高绩效工作系统是否存在差异？

这是一个基础性的研究问题，但是这个问题对国内学术研究和管理的开展都有着重要的意义。从学术上讲，准确构建并测量中国企业的高绩效人力资源管理系统是开展本土化战略人力资源管理实证

研究的前提。从实践上讲,立足本土实际,总结和归纳中国企业的高绩效人力资源管理实践,能够给广大企业提供一个自我诊断和完善的标杆,这对进一步提高中国企业的核心竞争力具有重要意义。但是,迄今为止,这项基础性的工作并没有引起国内学者的足够重视。

### 1.2.2 高绩效人力资源管理系统的的作用机制

管理研究的典型范式是理论假设和实证结果的相互驱动,共同前进。在战略人力资源管理研究中,尽管近年来不断有实证研究发现人力资源管理系统与企业绩效之间的相关性,但是,这些研究很少涉及中介机制和因果关系的探讨,因此不能从理论上解释人力资源管理系统如何导致企业绩效的提高。例如,Wright, Dunford 和 Snell (2001) 曾经指出,没有研究表明这些人力资源实践影响了劳动力的技能和行为,也没有研究表明这些技能和行为影响了企业的绩效。因此,学术界普遍认为,人力资源管理系统与企业绩效之间的因果关系并没有得到证明。二者在统计上的相关性,可能说明人力资源管理系统提高了企业的绩效,但也可以认为是绩效好的企业更可能构建完善的人力资源管理系统。

早在1997年,Becker等人就开始呼吁,需要加强对战略人力资源管理机制的理论和实证研究。近10年来,尽管这方面的研究已经逐渐增多,但至今仍然没有一个广为接受的理论框架,这种情况被学者们称为战略人力资源管理的黑箱(Becker & Huselid, 2006)。学术界普遍认为,战略人力资源管理下一步的研究重点在于高绩效工作系统和企业绩效之间的中间环节上,即高绩效工作系统是如何起作用的。

因此,本书的第二个研究问题是:在中国背景下,高绩效人力资源管理系统如何提高企业绩效?二者之间的运作机制是什么?

本书将综合应用资源基础理论、角色行为理论和社会交换理论,构建人力资源管理系统与企业绩效关系的作用机制模型。资源基础理论强调员工的人力资本对企业绩效的重要性,角色行为理论强调员工的态度和行为对企业绩效的重要性,社会交换理论解释了员工态度和

行为发生的内在动因。在研究过程中，学术前沿性和本土适用性的结合将是我们强调和坚持的原则。我们希望本书的研究既能够反映国际战略人力资源管理研究的最新理论前沿，同时又能立足于中国实际，让研究结果具有较强的应用价值。

### 1.3 研究方法和技术路线

本书采用文献研究、案例分析、深度访谈和统计分析相结合的方法。研究过程主要分为四个阶段。

第一阶段的重点是文献研究和理论模型的初步构建。本书对 20 世纪 80 年代以来的国内外战略人力资源管理的关键研究文献进行总结和分析，在此基础上初步确定本书的分析框架、理论模型和研究假设。在文献研究过程中，本书还对西方背景下的高绩效人力资源管理实践进行了系统的总结和分类。

第二阶段的研究以深度访谈和案例分析为主。我们通过面对面、电话交流等形式访谈了 30 多位来自不同企业的人力资源经理，对将近 50 个本土企业的人力资源管理案例进行了深入分析，归纳和提炼出中国背景下的高绩效人力资源管理实践。鉴于国内比较缺乏人力资源管理最佳实践的学术研究积累，所以通过大量的深度访谈和案例分析来归纳和提炼中国企业的高绩效人力资源管理实践是非常有必要的。如果单纯把国外的高绩效工作实践拿来验证，即使因子分析结果呈现出很好的构建效度，并不能验证量表的内容效度，仍然会遗漏掉一些对我国企业真正适用的高绩效人力资源实践。

第三阶段，在对文献研究、案例分析和深度访谈的结论进行整理和归纳的基础上，本书总结出一份高绩效人力资源管理实践清单，既包括一些西方研究中出现的高绩效工作实践，也包括一些我们通过访谈和案例研究得到的本土高绩效管理实践。通过对北京地区不同企业的人力资源经理人员的调查，本书应用了 T 测试和多元回归分析的方法来筛选对企业绩效存在显著影响的人力资源管理实践。经过这些

分析阶段，我们最终确定的高绩效人力资源管理系统的问卷包含8个方面，共28项实践。通过这次调查和分析，我们还对研究中涉及的各项量表进行了必要的修改。

第四阶段，继续对北京和上海地区的企业进行正式的问卷调查，共回收有效问卷151份。通过多元回归分析等方法来检验人力资源管理系统与企业绩效之间的关系，以及企业的人力资本、关系资本、结构资本，员工的角色内行为、自主性工作努力等变量在高绩效人力资源管理系统中的作用。本研究的技术路线如图1—1所示。

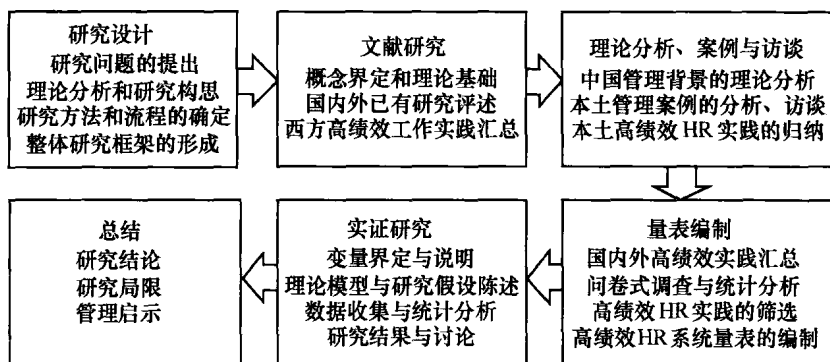


图1—1 技术路线图

## 1.4 章节安排

本书共分为七章。

第1章是导言，主要介绍本书的研究背景、研究问题、技术路线、章节安排以及本研究的创新和贡献。

第2章是文献综述。首先，对战略人力资源管理和高绩效工作系统的相关文献进行了梳理，包括战略人力资源管理与高绩效工作系统的相关定义，战略人力资源管理的普适观、权变观和契合观等。其次，分析了人力资源管理与企业绩效关系研究的理论基础，包括资源基础理论、角色行为理论、社会交换理论和一般系统理论。再次，对



高绩效工作系统和企业绩效的测量进行了总结和归纳。最后，对国内外实证研究的主要结论进行了提炼和分析，并指出现有研究中存在的不足。

第3章是中国背景下高绩效人力资源管理系统的内容。作者首先通过文献研究的方法对西方高绩效工作实践进行了系统的归纳和总结。在此基础上，访谈了诸多中国企业的人力资源总监和资深管理人员，讨论西方高绩效工作实践在中国环境下的适用性，并且结合对大量管理案例进行内容分析来归纳和提炼中国企业的高绩效人力资源管理实践。通过大量的文献研究和访谈工作，作者总结出国内外高绩效人力资源管理实践清单，利用对企业人力资源经理人员的调查数据，找出对企业绩效指标存在显著影响的28项高绩效人力资源管理实践，归纳为严格的招聘、结果导向的考核、基于绩效的薪酬、竞争流动与纪律管理、信息分享、参与管理、广泛培训、内部劳动力市场八大方面，并以此为基础编制中国本土企业高绩效人力资源管理系统测量量表。与西方高绩效工作系统强调员工的技能、承诺和参与决策机会相比，中国本土企业的高绩效人力资源管理系统还存在着强调人力资源的竞争流动、严格的劳动纪律管理等特点。

第4章是高绩效人力资源管理系统与企业绩效关系的实证研究。研究结果表明，本土高绩效人力资源管理系统与中国企业的各项绩效指标之间存在非常显著的正相关。进一步的分析表明，对中国企业绩效贡献最为显著的是严格招聘、结果导向的考核、员工的竞争流动和劳动纪律管理、基于绩效的薪酬等“基础型”人力资源管理实践；而广泛培训、员工参与管理、内部劳动力市场、信息分享等相对“高级”的人力资源管理实践对现阶段中国企业的绩效贡献程度要弱一些。

研究还发现，作者构建的本土高绩效人力资源管理系统模型对中国企业有着很好的效果，但在不同行业，各种人力资源管理实践对企业绩效的贡献程度是不同的。比如，在现代服务业和高科技行业，以招聘和培训为核心的人力资本型管理实践对企业绩效的贡献非常显著；而在传统制造业，以结果导向的考核、员工的竞争流动和纪律管