

# 外商投资企业人力资源管理 with 绩效关系研究

范秀成<sup>1</sup>, 英格玛·比约克曼<sup>2</sup>

(1. 南开大学国际商学院, 天津 300071; 2. 瑞典文经济管理学院, 赫尔辛基 00101, 芬兰)

**摘要:**根据对 62 家制造业外商投资企业的调查结果, 分析了人力资源管理实践与企业绩效之间的关系。研究发现, 企业绩效不仅同人力资源管理与企业战略的整合程度有关, 而且同企业使用的“高绩效”人力资源管理系统之间存在积极的联系。

**关键词:**人力资源管理; 企业绩效; 外商投资企业

**中图分类号:** C962

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1007 - 9807(2003)02 - 0054 - 07

## 0 引言

解释造成企业间绩效差异的原因是组织研究领域长期关注的课题之一<sup>[1]</sup>。20 世纪 90 年代以来, 人力资源是企业竞争优势重要来源的观点不断得到认同<sup>[2,3]</sup>, 人们就人力资源管理对于企业绩效的影响进行了大量的探索。早期的研究得出了一些令人振奋的发现<sup>[4]</sup>, 但是, 也有一些学者对现有研究提出了尖锐的批评<sup>[5,6]</sup>。正如 Ferris 等指出的, “当阅读该领域已发表的研究成果时, 我们既感到兴奋又感到焦虑, 虽有挫折感但还是感到乐观, 觉得有信心但又感到应该谨慎。”<sup>[7]</sup>

现有研究存在的一个主要问题是, 大多数研究的是北美的企业, 致力于探索公司层次上人力资源管理与企业的市场价值或财务绩效指标之间的关系。很少研究在其他层次上进行, 如海外经营单位或子公司<sup>[8]</sup>。所提出的人力资源效应是普适性的, 还是取决于所在国的环境, 尚不得而知。因此, 要探索国家文化和制度对人力资源管理与企业绩效关系的影响, 有必要对跨国公司在美国之外的其他国家的子公司进行实证分析。

基于以上考虑, 本文以在中国的外商投资企业为对象, 探索这些企业的绩效与其人力资源管理实践之间的关系。目前, 关于中国外商投资企业

的人力资源管理问题的研究在逐渐升温<sup>[9,12]</sup>, 并且有几位作者已经指出人力资源管理对于外商投资企业在 中国取得成功的重要性<sup>[13~15]</sup>。许多外商投资企业发现, 中国缺乏本土化的高级管理人员和专业人才<sup>[15]</sup>。因此, 成功地招聘、开发、激励当地员工也许可以给外商投资企业带来显著的竞争优势。

## 1 理论回顾和假设的提出

20 世纪 80 年代中期以来, 人力资源战略管理领域得到长足发展。人力资源战略管理的基本观点是, 能够给企业创造竞争优势的是企业总体的人力资源管理系统而不是某些个别方面的人力资源管理实践。相关的实证研究大多采用系统的观点, 探讨企业总体的人力资源管理实践或人力资源管理系统与企业绩效间的关系。迄今发表的研究成果对此假设提供了一定程度的支持, 并且有一定数量的研究显示, 在“高绩效”人力资源管理实践和企业经营成果或财务业绩(市场价值)之间存在积极的关系<sup>[16~18]</sup>。尽管对于“高绩效”的人力资源管理实践还没有一个明确的定义<sup>[19,20]</sup>, 但通常认为, 严格的招聘和挑选程序, 基于业绩的奖酬体系, 广泛的开发及培训活动, 员工参与等是高绩效人力资源管理

收稿日期: 2001 - 12 - 10; 修订日期: 2002 - 06 - 24.

基金项目: 中欧高等教育交流项目.

作者简介: 范秀成(1965 - ), 男, 博士, 教授, 博士生导师.

系统的重要组成部分<sup>[4]</sup>。

整体人力资源管理系统而不是个别方面的人力资源管理实践是持久竞争优势的潜在来源,这种观点在以往的文献中一再得到强调<sup>[21]</sup>。研究表明,对旨在获得、开发和激励员工的稳定的企业内部人力资源管理方面的投资会产生宝贵和稀有的人力资产<sup>[4]</sup>。不仅如此,虽然企业个别的做法相对容易模仿,但是,要想复制整个人力资源管理系统是很难的<sup>[22]</sup>。

对改革开放初期在中国建立的一些外商投资企业的研究显示,尽管不少西方跨国公司调整他们的人力资源管理政策和措施来适应中国的具体环境<sup>[9,10]</sup>,但20世纪90年代以来,外商投资企业更多地直接引入西方人力资源管理实践已经成为一种趋势<sup>[13,23]</sup>。出现这种趋势的主要原因是,外国投资者对于他们在中国的企业实行程度更高的控制以及缺乏制度化的中国式人力资源管理或人事管理模式<sup>[10]</sup>。这些因素和趋势表明,与中国本地的人事管理政策和实践相比,“高绩效”人力资源管理系统对企业绩效应该具有正面的影响。因此,形成以下假设:

**假设1** 企业运用“高绩效”人力资源管理体系的程度和企业绩效之间存在正面的关系。

在人力资源战略管理领域,“高绩效”人力资源管理实践对所有类型组织的绩效都有积极的作用,还是取决于它同企业战略的适应程度<sup>[5,20]</sup>,长期以来存在争论。战略适应学派认为,如果人力资源管理实践能够支持企业战略,组织的高绩效就有了保证。人力资源管理措施应围绕企业已选定的竞争战略来设计,使员工的行为有利于战略的执行<sup>[24]</sup>。在验证战略适应效应的实证研究中,通常采用 Miles 和 Snow<sup>[25]</sup>或 Porter<sup>[26]</sup>提出的战略形态来划分企业战略。对战略适应的积极影响,除了人力资源战略管理学者给出的推理外,相关的研究只提供了非常有限的支持<sup>[4,20]</sup>。

战略适应对企业绩效影响得到的实证支持较弱,其实并不足为怪。首先,简单的战略分类很难解释不同企业间的战略性差异,哪怕是同一行业的企业。其次,要明确描述适应性的构成绝非易事。第三,在有关战略适应对企业绩效影响的研究中,研究人员忽视了企业内不同业务部门或不同地域的业务单位间可能存在的战略差异。值得指

出的是,基于资源的企业理论认为<sup>[2]</sup>,为了构建持久竞争优势的基础,人力资源管理与企业战略的整合应该是特质化的、复杂的和路径依赖的,只有这样才难以被其他企业模仿。不仅如此,与特定战略的静态适应的观点“在一个高度变化的世界中似乎是不合适的”<sup>[27]</sup>。

由此看来,与现有研究中考察人力资源管理与企业通用战略之间关系相比,将分析的焦点集中在企业将战略和人力资源管理整合的程度也许更为恰当<sup>[4]</sup>。采用这种方法,就可以收集企业将人力资源管理政策和措施同企业战略整合的过程方面的数据资料。这对在中国的外商投资企业可能具有特别重要的意义。首先,中国剧烈变化的竞争环境必然导致企业变换竞争战略。其次,考虑到在中国市场的竞争需要,为了提高人力资源管理政策和措施的效率,外商投资企业可能仍要经历一个学习过程。因此,提出假设:

**假设2** 人力资源管理与企业战略整合的程度同企业绩效之间存在积极的关系。

## 2 研究方法

### 2.1 样本

本项研究的样本包括62家制造业中外合资企业和外商独资子公司。通过作者以往的接触并采用“滚雪球技术”,与这些企业取得了联系。这种手段在获取企业详细信息时是非常必要的<sup>[28]</sup>。样本中的企业绝大部分设在天津,其余分布在北京、上海、广州、深圳。有25家样本企业的母公司在美国,37家的母公司在欧洲和澳大利亚。如果把80%的外资控股权作为合资的分界点<sup>[29]</sup>,那么,62家中的24家可以界定为合资企业。从企业的业绩上看,合资和独资子公司之间没有明显的区别,本研究将二者作为一个整体研究。

研究采用访谈方式,利用事先设计的调查问卷向被访者提问。调查问卷分中英文两个版本,并采用回译的方式对问卷进行了核对。对外籍人士的访谈中使用英文问卷,对中方管理人员的访谈中采用中文问卷。被访者大部分是企业人力资源或人事部门经理,其中14名被访者(22.6%)是外籍人士。在人力资源管理系统、人力资源管理与战略的整合以及企业绩效等方面,外籍人士和本地

被访者之间没有发现明显差异,因此,将他们放在一起分析.本研究搜集数据的时间为1998年12月至1999年8月.

## 2.2 调查问卷的结构

通过对人力资源管理方面文献的回顾,归纳和整理出用来描述企业人力资源管理实践的一系列问题.本研究所用问卷很大程度上参照了文献[4]的两位作者Becker和Huselid在1996年使用过的问卷.Becker和Huselid是人力资源战略领域非常有影响的著名学者,多年来对美国企业的人力资源管理实践进行了广泛而深入的研究.

## 2.3 自变量

### (1) 人力资源管理系统

该变量用来反映企业使用一系列“高绩效”人力资源管理措施的程度,简称为HRM系统.与参照文献[4]中的问卷设计不同,本研究使用的问卷中对企业应用人力资源管理措施的程度采用连续性量表而没有使用是非问题.

变量由以下11个方面组成:

招聘前对拟招聘岗位人员应具备的技能/资质/特征进行分析的比例;

新员工中经过正式招聘程序录用的比例;

招聘小组成员的平均人数;

新员工在第一年平均接受培训的时间(天数);

老员工每年接受培训的平均时间(天数);

工作业绩在晋职中发挥作用的程度(采用利克特5级量表);

每年至少接受一次正式的绩效评估的员工所占的比例;

每年根据个人绩效评估发放的奖金占其总收入的平均比例;

进行工作分析的岗位所占的比例;

每年至少接受一次态度调查的员工所占的比例;

能够共享组织信息的员工所占的比例.

将上述问题答案的标准化平均值作为人力资源管理系统指数,用来代表人力资源管理系统变量的数值.该复合变量的系数为0.58,这表明11个方面的一致性不是太理想.不过,与在美国进行的同类研究所得结果类似<sup>[4]</sup>,考虑到变量涵盖的内容十分广泛,这个数值是可以接受的.另

外,文献[4]的作者认为,使用综合性的人力资源管理系统指标可以包容不同企业间在个别措施方面的变化和差异.

### (2) 人力资源管理与企业战略的整合

使用文献[4]作者提出的3个问题:企业在整合企业战略和人力资源(或人事)战略上做了多大程度的努力?人力资源(或人事)部门在多大程度上参与了企业战略规划过程?人力资源(或人事)部门的经理在多大程度上被其他职能部门的人员视为企业管理的合作伙伴和变革的推动者?该复合变量的系数为0.82,是令人满意的.该变量简称为HRM战略.

## 2.4 因变量

本研究将企业绩效作为因变量.外商投资企业绩效通过4个主观评价问题反映:母公司对于子公司的预期利润和总体绩效的满意度;与同行业的其他外商投资企业相比,子公司的经营业绩和利润率是否令母公司满意.问题的回答采用5级量表.由于在中国经营的外商投资企业有不同的目标(如:获取市场份额,了解市场,获取短期利润,等),因此,比较有不同目标的企业短期财务业绩实际意义不大.企业业绩的主观衡量有助于管理人员根据企业的目标来评价绩效.虽然这种感性的数据可能会增加测评的误差和主观偏见,但总的看,还是利大于弊.在以往的类似研究中,已经有这样的先例<sup>[17,30]</sup>.此外,以往的研究表明,企业绩效的主观性指标与客观性指标具有高度的相关性.该复合变量的系数为0.92.

## 2.5 控制变量

外商投资企业的经验可能会影响人力资源管理实践和企业绩效.在中国有更多经验的企业也许已经经历了熟悉和适应中国具体环境的学习过程,因此,外商投资企业的母公司的经验和企业绩效之间也许应存在积极的关系.基于这点考虑,将母公司在中国建立的第一家外商投资企业的年限作为一个控制变量.被调查企业的经营年限也应该同绩效相关,因为经营时间长的企业可能已经适应了中国的环境,而不成功的外商投资企业也许已经消亡.因此,将企业的经营年限作为本研究的第二个控制变量.第三个控制变量是企业规模,用员工人数反映.最后,把外商投资企业的母公司所在国作为第四个控制变量.有研究显示,在海外

的人力资源管理实践方面,美国企业不同于其他国家的跨国公司<sup>[33]</sup>.有关中外合资企业的几项研究显示,美国跨国公司比欧洲跨国公司更倾向于将母国的人力资源管理措施直接移植到他们在中国的合资企业<sup>[23]</sup>.因此,本研究将外商投资企业的母国作为控制变量,试图考察这个因素对企业人力资源管理与企业绩效的影响.

表 1 列出了回归方程中使用的变量的均值、

标准差和二元皮尔逊相关系数.可以看出,广泛使用“高绩效”人力资源管理措施的企业在将人力资源管理与战略的整合方面同样表现出色.有趣的是,北美企业比其他西方国家的跨国公司更倾向于执行“高绩效”人力资源管理系统(在  $P < 0.01$  的水平上存在显著差异),并且有更大的可能性将人力资源管理系统和企业战略进行整合(在  $P < 0.05$  的水平上存在显著差异).

表 1 均值、标准差与皮尔逊相关系数

	均值	标准差	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) 企业绩效	3.47	0.91						
(2) 人力资源管理系统	-0.0378	0.44	0.50**					
(3) HRM 战略	3.06	1.00	0.58**	0.54**				
(4) 跨国公司的经验	7.42	3.69	0.13	-0.03	-0.07			
(5) 企业经营年限	6.13	3.54	0.28	0.08	0.04	0.73**		
(6) 企业规模	481	1130	0.17	0.00	0.06	0.08*	0.36**	
(7) 母国	0.40	0.49	0.25	0.35**	0.32*	0.11	0.26*	-0.02

注: \*  $P < 0.05$ , \*\*  $P < 0.01$ , 双尾检验.

需要指出的是,一些自变量之间存在较高的相关性,可能会导致多重共线性问题.特别是,跨国公司的经验和子公司的经营年限高度相关,人力资源管理系统和人力资源管理与战略的整合也存在显著的相关性.如果同时将它们放入回归方程,可能会出现多重共线性问题.为此,本研究进行了两组回归分析,一组考虑跨国公司在中国的经营经验,另一组考虑外商投资企业的经营年限.此外,本研究也对人力资源管理系统和人力资源管理与战略的整合分别进行回归分析.使用层次

回归分析方法检验前文提出的假设.

### 3 研究结果

使用了几个回归方程来检验提出的假设.首先将控制变量带入两个回归模型中:考虑到跨国公司经验的模型 1;考虑到子公司经营年限的模型 5.随后,在初始模型中增加人力资源管理系统和人力资源管理与战略的整合,首先单独放入,然后同时放入模型(见表 2).

表 2 企业绩效的回归模型与标准回归系数

自变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
跨国公司经验	0.16	0.10	0.14	0.14				
企业年限					0.20	0.20	0.24*	0.23*
企业规模	0.06	0.14	0.10	0.11	0.10	0.10	0.05	0.06
母国	0.24	0.07	0.05	-0.01	0.20	0.03	0.00	-0.05
HRM 系统		0.48***		0.27*		0.47***		0.26*
HRM 战略整合			0.57***	0.45***			0.57***	0.45***
$R^2$	0.093	0.293	0.380	0.427	0.121	0.317	0.408	0.452
调整后的 $R^2$	0.047	0.244	0.336	0.376	0.075	0.269	0.366	0.403
F 统计值	1.993	5.918***	8.729***	8.358***	2.650	6.605***	9.815***	9.232***
$R^2$ 的变化		0.200	0.286	0.334		0.196	0.287	0.331
$R^2$ 变化的 F 统计值		16.13***	26.33***	17.04****		16.37***	27.66***	16.92***
样本数 n	62	62	62	62	62	62	62	62

注: \*  $P < 0.05$ , \*\*  $P < 0.01$ , \*\*\*  $P < 0.005$ , \*\*\*\*  $P < 0.001$ , 双尾检验. 与模型比较. 与模型比较.

只包含控制变量的回归没有意义,因为没有  
一个控制变量在统计上是显著的(见表2中的模  
型1和5)。把人力资源管理系统加入到回归方程  
后,模型发生显著的变化,调整后的 $R^2$ 为0.244和  
0.269(模型2和6)。人力资源管理系统是唯一对  
企业绩效具有显著决定性的因素( $P < 0.001$ )。

使用人力资源管理与战略整合来代替人力资  
源管理系统。模型3和7中的结果比前面进行的回  
归分析显示出更高的统计上的显著性, $R^2$ 分别为  
0.336和0.366。换言之,总体模型和人力资源管  
理与战略的整合具有高度的统计显著性。在模型7  
中,企业经营年限也成为企业绩效的一个重要的  
预测因子( $P < 0.05$ )。最后,对包括控制变量、人力  
资源管理系统和人力资源管理与战略整合的两个  
模型进行分析,回归也是显著的(调整后的 $R^2$ 为  
0.376和0.403),人力资源管理与战略的整合是对  
企业经营绩效影响最大的因素,人力资源管理系统也  
同企业绩效正相关( $P < 0.05$ ),企业经营年限也  
同企业绩效正相关( $P < 0.05$ )。

综上,本研究结果给本文的两个假设提供了  
强有力的支持。因此,在所调查的外商投资企业的  
样本范围内,人力资源管理系统和人力资源管  
理与战略的整合都对企业绩效有积极的作用。另外,  
企业经营年限对企业绩效有一定的积极影响。

## 4 总结与讨论

本文根据对62家在中国经营的制造业外商  
投资企业的调查结果,通过回归分析发现,企业的  
人力资源管 理实践和人力资源管理与战略整合的  
程度对企业绩效存在积极的影响。研究结论对国  
外进行的相关研究提供了进一步的支持;同时也  
表明,在西方行之有效的一些人力资源管理措施  
对于在中国经营的企业具有一定的指导意义,企  
业在人力资源管理方面的投入和对人力资源管理  
职能的关注是影响企业绩效的重要因素。

虽然人力资源管理系统和人力资源管理与战  
略的整合程度对企业绩效均有显著影响,但是,影  
响程度是不同的。本文发现,就调查的企业看,人  
力资源管理与战略整合的程度对企业绩效的影响  
更大些。这与国外类似研究的结论不同。出现这  
一结果的原因可能是:第一,中国快速变化的竞争环

境使得企业必须频繁变化竞争战略,为了保持竞  
争力,企业必须相应调整人力资源管理措施;第  
二,由于外商投资企业要经历一个学习和适应的  
过程,因此,人力资源管理与组织战略的整合是非  
常必要的,人力资源管理部门在企业战略制定过  
程中扮演着重要角色;第三,同西方国家相比,某  
些“高绩效”的人力资源管理措施在中国可能效  
果不明显,有必要对人力资源管理实践的各个方  
面进行详细分析。

为了进一步分析人力资源管理和绩效之间的  
关系,对人力资源管理实践的各个方面与企业绩  
效间的关系进行了相关分析。考虑到人力资源管  
理系统构架的系数较低,可以预期人力资源管  
理实践的各个方面与绩效的关系可能存在显著差  
异。通过对人力资源管理实践的每个方面进行分  
析,可以探明人力资源管理实践中哪些在中国环  
境下更为重要。结果发现,在11项因素中,有3项  
对绩效有显著影响( $P < 0.05$ )。包括:员工得到的  
基于业绩的奖励(相关系数=0.49,  $P = 0.000$ );定  
期接受正式业绩评估的员工比例(相关系数 =  
0.32,  $P = 0.011$ );定期接受态度调查的员工比例  
(相关系数 = 0.28,  $P = 0.028$ )。由此可见,影响  
企业绩效的两个最重要的因素是对员工个人业绩  
的重视和对员工的激励。

早期进行的几项研究曾指出,当地员工的主动  
性和责任感不强是外商投资企业在中国遇到的普  
遍问题<sup>[34]</sup>,并认为这种行为很可能与中国的文化  
和企业经营的制度环境有关<sup>[35]</sup>。本文则发现,基  
于业绩的奖励和对个人业绩的评估对企业绩效的  
影响是非常显著的。这表明,外商投资企业已经能  
较好地通过个人奖励和业绩评估来影响当地员工  
的行为。为员工个人(或群体)设定目标并以此进  
行考核已经成为人力资源开发过程的重要环节。通  
过对个人的评估和奖励,企业可以逐步增强员工  
的责任感,增强员工对自身、所在部门和企业发  
展的责任心。这样也有利于吸引业绩导向的求职  
者。

本文的发现对企业管理实践的借鉴意义主要  
体现在:首先,关注人力资源管理和组织战略的  
整合;其次,导入“高绩效”人力资源管理系统,尤  
其是基于个人绩效的奖励机制和正式的员工评估  
制度。这不仅为外商投资企业结合中国的具体环  
境来调整他们的人力资源管理制度指明了方向,而

且对于当地企业提升人力资源管理水平也具有一定的参考价值。

本文的研究结论显示,文化制度环境对人力资源管理与企业绩效间的关系起着调节作用,并且这种调节作用在人力资源管理的不同侧面表现有所差异。因此,未来的研究应当探索人力资源的单个因素对企业绩效的影响<sup>[17,18]</sup>,或使用确认性因子分析方法探讨人力资源要素的组合对企业绩效的影响<sup>[36]</sup>。为了进一步分析环境对人力资源管理与企业绩效关系的影响,有必要进行更多的跨文化比较研究。另外,采用类似的方法对中国当地的企业进行研究也许会得出一些有意义的发现。

本文的局限性主要表现在以下几个方面。首先,样本量较小。第二,由于由同一位被访者同时提供有关人力资源管理实践和企业业绩方面的数据,因此,人力资源管理系统,以及人力资源管理与战略整合的程度同企业绩效之间的关系在某种程度上可能反映的是被访者个人所持的观点,从而有可能扭曲实际存在的关系。当然,这也是采用

类似调查方法普遍面临的问题。通过纵向研究或从不同来源获取数据有助于提高研究反映客观事实的程度。第三,由于本文的样本企业来自不同行业,因果关系较难识别。第四,本文分析的焦点是人力资源管理系统、人力资源管理与战略的整合同企业绩效之间的关系,没有涉及前两者是通过什么机制对绩效发挥作用的。这是将来有待深入研究的课题。虽然已有学者提出应该关注人力资源管理实践与企业绩效之间的联系过程,但迄今还未见有公开发表的成果<sup>[6]</sup>。总之,为了更好地理解人力资源管理作为企业绩效重要决定因素所扮演的战略性角色,建议在未来的研究中对人力资源管理、人力资源管理的直接结果(如员工投入、员工能力和灵活性)和企业绩效三者之间的关系进行实证分析。在分析方法上建议使用 LISREL 等结构方程分析技术和纵向的案例研究。另外,如果在人力资源管理系统变量中适当考虑企业文化建设等因素,可能会对企业间绩效的差异给出更为全面的解释。

## 参考文献:

- [1] March J G, Sutton R I. Organizational performance as a dependent variable[J]. *Organization Science*, 1997, (8): 698—706
- [2] Barney J B. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991, 17: 99—120
- [3] Hitt M A, Bieman L, Shimizu K, et al. Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective [J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44: 13—28
- [4] Becker B, Huselid M. High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications [A]. In Ferris G R. *Research in Personnel and Human Resource Management* [M]. Greenwich, CT: JAI Press, 1998. 53—101
- [5] Boxall P, Purcell J. Strategic human resource management: Where have we come from and where should we be going? [J]. *International Journal of Management Reviews*, 2000, (2): 183—203
- [6] Wright P M, Gardner T M. Theoretical and Empirical Challenges in Studying the HR Practice-Firm Performance Relationship [R]. Paper Presented at the EIASM Workshop Strategic Human Resource Management', INSEAD, March 30, 2000
- [7] Ferris G R, Arthur M M, Berkson H M, et al. Toward a social context theory of the human resource management-organization effectiveness relationship [J]. *Human Resource Management Review*, 1998, (8): 235—264
- [8] Rogers E W, Wright P M. Measuring organizational performance in strategic human resource management: Problems, prospects, and performance information markets [J]. *Human Resource Management Review*, 1998, (8): 311—331
- [9] Child J. A foreign perspective on the management of people in China [J]. *International Journal of Human Resource Management*, 1991, 2: 93—107
- [10] Goddall K, Warner M. Human resources in Sino-foreign joint ventures: Selected case studies in Shanghai compared with Beijing [J]. *International Journal of Human Resource Management*, 1997, 8: 569—594
- [11] LU Y, Björkman I. MNC standardization versus localization: MNC practices in China-Western joint ventures [J]. *International Journal of Human Resource Management*, 1997, 8: 614—628
- [12] Verbarg R. Developing HRM in foreign-Chinese joint ventures [J]. *European Management Journal*, 1996, 14: 518—525
- [13] Lasserre P, Ching Poy-sing. Human resource management in China and the localization challenge [J]. *Journal of Asian Business*,

- 1997, 13:85—99
- [14]Weldon E, Vanhonacker W. Operating a foreign-investment enterprise in China: Challenges for managers and management researchers[J]. *Journal of World Business*, 1999, 34:94—107
- [15]Wong L S, Law K S. Managing localization in the PRC:A practical model [J]. *Journal of World Business*, 1999, 34:26—40
- [16]Huselid M A. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance [J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38:635—672
- [17]Delaney J T, Huselid M A. The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39:949—969
- [18]Koch M J, McGrath R G. Improving labor productivity:Human resource management policies do matter[J]. *Strategic Management Journal*, 1996, 17:335—354
- [19]Pfeffer J. Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people[J]. *Academy of Management Executive*, 1995, 9:55—69
- [20]Guest D E. Human resource management and performance:A review and research agenda[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 1997, 8:263—276
- [21]Delery J E, Doty D H. Modes of theorizing in strategic human resource management:Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39:802—835
- [22]Barney J, Wright P. On becoming a strategic partner:The role of human resources in gaining competitive advantage [J]. *Human Resource Management*, 1998, 37:31—46
- [23]Björkman I, Lu Y. Institutionalization and bargaining power explanations of human resource management practices in international joint ventures—the case of Chinese-Western joint ventures[J]. *Organization Studies*, 2001, 22:491—512
- [24]Schuler R, Jackson S. Linking competitive strategies and human resource management practices [J]. *Academy of Management Executive*, 1987, 1:207—219
- [25]Miles R E, Snow C C. Designing strategic human resource systems[J]. *Organizational Dynamics*, 1984, (Summer):36—52
- [26]Porter M E. *Competitive Strategy*[M]. New York:The Free Press, 1980
- [27]Hiltrop J M. The impact of human resource management on organisational performance:Theory and research[J]. *European Management Journal*, 1996, 14:628—636
- [28]Easterby-Smith M, Malina D. Cross-cultural collaborative research:Towards reflexivity[J]. *Academy of Management Journal*, 1999, 42:76—86
- [29]Makino S. Joint venture structure and performance:Japanese joint ventures in Asia [D]. University of Western Ontario, 1995
- [30]Youndt M A, Snell S A, Dean J W Jr, et al. Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance[J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39:836—866
- [31]Geringer M J, Hebert L. Measuring performance of international joint ventures[J]. *Journal of International Business Studies*, 1991, 28:249—263
- [32]Powell T C. Organizational alignment as a competitive advantage[J]. *Strategic Management Journal*, 1992, 13:119—134
- [33]Ferner A. Country of origin effects and HRM in multinational companies[J]. *Human Resource Management Journal*, 1997, 7(1):19—37
- [34]Child J. *Management in China During the Age of Reform* [M]. Cambridge:Cambridge University Press, 1994
- [35]Child J, Markoczy L. Host country managerial behaviour and learning in Chinese and Hungarian joint ventures[J]. *Journal of Management Studies*, 1993, 30:611—631
- [36]Fey C, Björkman I. The effect of human resource practices on MNC subsidiary performance in Russia[J]. *Journal of International Business Studies*, 2001, 38:59—75

(下转第 67 页)

- [21] Haken H. Cooperative phenomena in systems far from thermal equilibrium and in nonphysical systems [J]. *Review of Modern Physics*, 1975, (1): 94—95
- [22] [德] H 哈肯. 高等协同学[M]. 北京:科学出版社, 1989. 19—30
- [23] 胡 岗. 随机力与非线性系统[M]. 上海:上海科技出版社, 1994. 125—253
- [24] 李继彬. 稳定性、分岔与混沌[M]. 昆明:云南科技出版社, 1995
- [25] 宋学锋. 混沌经济学理论及其应用研究[M]. 徐州:中国矿业大学出版社, 1996

## Market hypothesis of phase changes

*XU Yuan-dong, FU Shi-chang, HUANG Deng-shi*

School of Economics and Management, Southwest Jiaotong University, Chengdu 610031, China

**Abstract:** Based on the bounded rationality, this paper gives a kind of grey description to the pricing model of DDM, introduce the notions of faith degrees, and makes a mathematic model of behavioral finance. On this bases, this paper applies the theory of social imitation to the capital market, finds the market hypothesis of phase changes and interprets the mechanism of chaos market.

**Key words:** grey value of stock; bounded rationality; imitation; chaos; market of phase changes

---

(上接第 60 页)

## Human resource management and the performance of foreign invested enterprises in China

*FAN Xiu-cheng<sup>1</sup>, BJORKMAN Ingmar<sup>2</sup>*

1. International Business School, Nankai University, Tianjin 300071, China;

2. Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki 00101, Finland

**Abstract:** Human resource management has great impact on firm performance. The study examines the relationship between human resource management and firm performance in 62 manufacturing foreign invested enterprises in China. A positive relation was found between firm performance and the extent to which firms used a “high performance” human resource management system as well as the degree to which they engaged in the integration of human resource management and firm strategy.

**Key words:** human resource management; firm performance; foreign invested enterprise