

基于企业生命周期的中小企业人力资源管理研究

陈学军 李 漪*

(浙江大学管理学院, 杭州 310058)

摘 要:随着知识经济时代的到来,人才成为企业获取竞争优势的关键,如何通过人力资源管理促进企业成长日益成为中小企业经营管理者关注的焦点。中小企业人力资源管理不正规、临时性和非专业化的特征使其成长过程有着自身的特殊性。本文通过文献总结,归纳了目前的研究进展;在中国情境下,从中小企业生命周期的视角,分析了我国中小企业人力资源管理成长的需求和现状;最后对中小企业人力资源成长三阶段面临的问题分别提出了应对建议。

关键词:中小企业;人力资源管理模式;组织生命周期;战略型人力资源管理

中图分类号:F272.92

文献标识码:A

doi:10.3969/j.issn.1006-6055.2014.05.017

Human Resource Management in SMEs: A Perspective of Enterprise Life Cycle

CHEN Xuejun LI Yi*

(School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310058)

Abstract: With the development of knowledge – economy, human resource has become a key factor in creating competitive advantages for enterprises. How to get development via HRM (human resource management) is becoming one major concern for many decision-makers in SMEs (small-and-medium sized enterprises). Generally, HRM in SMEs is described as sub-standard, provisional and unprofessional, which has brought some particularities to HRM development. In present study, the up-to-date researches are summarized at first. Then the demands for HRM development and the current status in SMEs are analyzed, basing on the perspective of enterprise life cycle under Chinese practical situation. Finally some suggestions for the Chinese SMEs which are facing to HRM problems in different life stages have been provided respectively.

Key words: SME; HRM model; organization life cycle; strategic HRM

1 引言

人力资源具有高价值性、特殊性、难模仿性以及不可替代性^[1,2], 如何对其进行有效管理已成为理论研究和实践管理的焦点。一方面, 企业员工的知识、经验、技术、承诺度、内外人脉关系等会给企业带来巨大的正向作用^[2]; 另一方面, 人力资本观将员工视为企业竞争优势的来源, 认为有计划的正规人力资源管理实践会促进企业绩效的提升^[3,4]。

中小企业(SME)是保持国民经济平稳较快发展的重要力量, 是转变经济发展方式的重要主体, 是关系民生改善和社会和谐的重要基础, 对就业、创新以及社会经济发展都非常重要。我国中小企业占企业总数量的 98% 以上, 占 GDP 的 60%、税收的 50%, 提供了约 85% 的新增就业岗位、75% 的新产品和 65% 的发明专利^[5]。由此可见, 中小企业在国

民经济中占有举足轻重的地位, 而人力资源管理对中小企业有着至关重要的作用, 很多企业家已经意识到这一点^[6]。然而, 目前学术界在人力资源管理领域展开的研究多集中于大型且结构化的企业, 关于中小企业人力资源管理的研究较为缺乏。此外, 有关企业人力资源管理的研究多从企业规模的视角展开, 认为不同规模的企业会有不同的人力资源实践和人力资源管理问题。但是, 仅仅依据企业规模来分析未免过于片面。例如, 一个拥有 50 人的新企业与一个同样规模但是已成立 10 年的企业, 二者所面临的问题有所不同^[7]。企业规模视角存在的不足使得越来越多的学者开始关注企业生命周期视角, 将企业的年限和发展阶段纳入考虑范围^[8-13]。本文基于中国情境, 结合西方学者在该领域的大量实证研究, 首先对中小企业及其生命周期特点进行文献归纳; 其次对中小企业生命周期的特殊性进行讨论, 补充在理论生命周期模型下分析中小企业人力资源管理可能存在的不足; 接着从需求匹配视角出发, 分析中小企业人力资源管理成长在不同阶段

2014-03-17 收稿, 2014-05-13 接受

* 通讯作者, E-mail: 739245303@qq.com; Tel: 18857874556

的需求和现状,突出各个阶段的关键问题并提出了针对性的应对建议,希望能在丰富完善理论研究的同时,给管理实践带来良好的启示。

2 中小企业的界定及其生命周期

2.1 中小企业的界定及特点

世界不同国家和地区对中小企业的划分标准和具体定义不尽相同,Cardon 和 Steven^[14]对美国的研究总结得出,小企业是指员工数少于 500 人的企业;欧洲一些学者提出应少于 250 人^[15,16];澳大利亚学者将小企业定义为员工总数低于 20 人的企业^[2];日本根据行业区别,以雇员数 50、100 或 300 人为界限来界定中小型企业^[17]。我国的划分标准主要依据从业人员数、资产总额和营业收入,且受行业影响^[18]。而在学术研究领域,我国大多学者将雇员数 500 人以下的企业定义为中小企业。

一方面,与同行业的大企业相比,中小企业的人员、资产与经营规模较小,贴近市场,具有组织弹性和灵活的市场应变能力^[19]。但另一方面,中小企业人才存量少、自主研发和培训力度不足、薪酬激励机制欠完善、员工流动性大、抗风险能力较为薄弱。在全球化大趋势下,近期国际金融危机的冲击给中小企业带来的波动更为明显^[20]。此外,我国中小企业多数由“家族企业”发展而来,或是源于个人间的合作,家族管理色彩浓厚^[21],企业管理缺乏明确分工和标准化、规范化的管理制度,造成了人力资源管理的不正规和不完善。

2.2 中小企业生命周期的特点

20 世纪 60 年代,西方学者将生命周期的概念引入企业管理研究领域,并运用模型来研究企业的生命周期。在此研究基础上,我国学者陈佳贵^[22]、李业^[23]等在中国情境下对企业生命周期模型进行了修正和改进。目前,学术界尚未有关于组织生命周期阶段的统一结论。近些年的研究中,学者们比较认可把企业的发展过程归纳为创业期、成长期、成熟期和衰落期四个阶段^[24,25]。中小企业也经历了一个由初创、成长、成熟到衰落(或转型升级)的过程^[24-26]。受到自身规模、管理运作机制等因素的影响,我国中小企业的生命周期轨迹与理论模型相比,有着自身的特殊性。

中小企业在发展过程中的劣势地位导致其成长率低^[20],组织机构和管理制度更新能力不足加大了其死亡率^[27]。国内外对其生命周期的调查数据显

示,中小企业的死亡率非常高,生命周期普遍较短^[28]。有统计指出:中国中小企业的平均寿命仅仅只有 2.5 年^[29]。另一方面,我国中小企业大多历经的是一个“不完全发育型”的生命曲线,虽然发展过程中实力增强、规模增长,但是始终没有成长为大中型企业^[30]。从我国新兴中小企业数量在总企业数量中的高占比可以看出,我国中小企业生命周期短暂,大多在初创期到成长期之间徘徊,其中不乏夭折或突败的现象。本文将针对沿着这样一种生命周期曲线成长的中小企业展开分析。

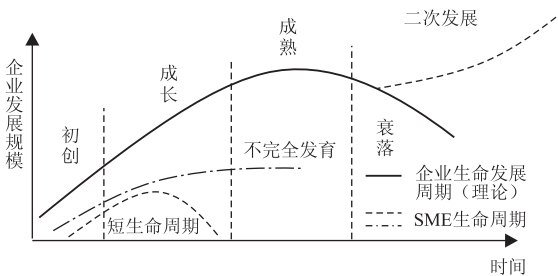


图 1 中小企业生命周期轨迹^[24,25,28-30]
Figure 1 Lifecycle of SMEs^[24,25,28-30]

3 生命周期视角下的中小企业人力资源管理匹配现状

相关研究表明,企业的人力资源管理与企业发展阶段相匹配,并处于不断演化的过程中。例如,Dodge 和 Robbins^[12]指出,组织中“人”的问题随着组织阶段的不同而有所变化。企业不同阶段的规模和发展速度影响其人力资源管理实践。企业从小到大的成长过程,伴随着人力资源管理逐步走向专业化和正规化^[13]。对家族企业的调查发现,发展速度越缓慢的企业,所面临的人力资源管理问题越多^[31]。Rutherford^[7]等四位学者基于中小企业生命周期的视角,对企业人力资源管理问题的实证研究也证明了类似观点。同时,企业的发展伴随着人力资源管理实践的不断成长和完善,以达到人力资源管理与企业战略的互相匹配状态。Bax^[32]提出了战略性人力资源配置(SLAP)模型,旨在追求人力资源管理各模块的职能与企业任务、功能和角色之间的匹配,从而达到劳动力供给平衡,改善雇佣环境、工作质量和员工承诺度,降低离职率并减少反生产行为。2002 年,Brand 和 Bax^[33]运用 SLAP 模型分析荷兰中小企业人力资源管理问题,证实了将人力资源管理模式和企业战略匹配起来的战略型人力资源管理模式有积极作用。Chow^[34]等通过对中国广东

241 家企业进行实证研究,归纳出“承诺型”、“市场型”、“遵从型”以及“合作型”四种人力资源管理模式和“低成本”、“高质量”以及“创新”三种企业经营战略,并证明,当人力资源管理模式与特定的企业经营战略匹配起来时,会对企业的整体绩效、经营利润和离职率等效标有显著影响。

前人的研究证实,当人力资源管理实践与企业生命周期阶段和企业发展战略的需求互相匹配时,会为企业发展带来正向促进作用。近年来,我国学者针对中小企业在不同生命周期阶段的人力资源管理从现状、问题、优化措施等不同视角展开了探讨^[24-27,30,34-40]。综合国内学者们的研究可以发现,这一领域的研究多以现状评述为主,实证研究非常缺乏,并且大多建立在企业生命周期理论模型之上,没有对中小企业生命周期的特殊性可能给人力资源管理带来的影响进行分析。同时,学者们多通过对比中小企业人力资源管理现状与理论下的正规化体系来分析人力资源管理的不足之处,而非从需求匹配视角出发,这可能导致对特定阶段的重点把握不准等问题。相较之下,西方学者进行了较多的实证研究,证实了人力资源管理在不同生命阶段上有不同的成长需求和关键环节。本文主要立足于中小企业的特殊生命曲线,借鉴西方学者的研究思路,从中小企业人力资源管理在初创期、成长期和成熟期三个阶段的成长需求出发,分析了现状的匹配状况以及关键性问题。

3.1 初创期

初创期的中小企业面临大量的人力资源需求,需要通过招募新员工,尤其是符合企业长期发展需求的人才来促进企业步入正常运转。在初创之后的慢速成长期,由于缺乏招聘渠道和经验,企业家们通常按照自己的一套方式寻求员工,比如亲朋好友的连带关系^[26]。然而,随着企业的发展,个人或家族资源通常难以满足企业的增长需求。初创期的中小企业资源有限、实力薄弱,尤其是发展速度停滞不前的小企业,难以吸引员工,从而出现大量的“招工难”现象,使企业陷入两难困境。同时,这一时期的中小企业缺乏合理、稳定的人力资源结构^[35]。一人多岗、一人多责、靠关键人员维持运营的粗放式管理现象很普遍^[34]。

另一方面,中小企业在初创期的人力资源管理基本由企业所有者实施,个人化倾向明显,“人治”大于“法治”^[36]。加之企业维持简单组织机构以降

低管理成本的需求,缺乏专业化的人力资源管理人员,偏向于传统的人事管理,职能分工十分不明确^[26]。招聘选任多是连带关系,其他职能模块的工作几乎未开展。在初创期后期,伴随着对人力资源的需求不断增长,如何高效获取关键人才,为日后发展奠定基础成为一道难关^[25]。

3.2 成长期

随着企业业务的增长和发展,企业对员工和经营管理者能力的要求不断提高,成长期的中小企业对人力资源的动态岗位胜任力的需求日益迫切。

这一时期,人力资源系统开始形成,人力资源管理需要有专门的人力资源部门来统筹和设计,以形成更全面、正规和有专业分工的结构^[26]。人力资源开发系统也开始启动,强调员工素质、性格、兴趣、结构、能力与组织战略、岗位需求和企业文化的匹配,要求企业注重对员工潜能的激发以及对员工职业生涯的正确引导,人力资源培训需求增加^[27]。同时,职业经理人的关键作用日益凸显^[25],对职业经理人的需求大量增长^[24]。随着企业组织结构逐步规范化,企业的人力资源管理模式也要进行相应的调整和匹配^[37],以促进整个企业自上而下、各个层面的人与岗的更新与匹配,为成熟期奠定基础^[25]。

中小企业在成长期的关注焦点从吸引人才转移到发展人才上来,要求通过培训来提高现有员工的能力和素质,实现能力与岗位的动态匹配。研究表明,发展越快的企业所面临的培训问题越多^[7]。然而,很多处于成长期的中小企业缺乏长远的人力资源整体规划^[37],尚未意识到员工培训对企业的作用^[36],又考虑到培训带来的时间和经济成本,因此对培训的投资远远不足^[37,38]。此外,一些中小企业将精力放在生产经营之上,而将培训外包给专业机构^[37]。短期来看,这有利于企业集中力量获取经济利益,但往往难以针对自身切实问题,容易流于形式。长期来看,外包方式还会使中小企业过度依赖外界,不利于人力资源管理系统的自主性。除此之外,中小企业普遍没有形成指导员工进行职业生涯规划意识和制度,目标和计划的缺乏不利于员工在不断变化升级的市场竞争中学习和进步。

3.3 成熟期

在企业的成熟期,各方面的发展较为稳定,人力资源管理的角色转变为企业高层战略伙伴,人力资源管理体系专业化、正规化的需求日益迫切^[26]。其中,规范化的重点是完善薪酬制度和绩效考核体

系^[25,26]。另一方面,如何避免走入衰退期并引导企业进入二次发展阶段成为中小企业最关心的问题^[25]。实践调研表明,这一阶段企业员工的流失率增加。如何在保持核心人才的基础上培养差异化人才成为企业的关注点^[27],伴随而来的也是发展和完善报偿机制和薪酬激励机制的需求。

中小企业在发展的中前期,薪酬机制较为单一,福利系统也无法和大型企业竞争。如果企业在长期发展中没有在这些方面进行调整,可能导致员工流失,而核心员工的流失会给企业带来巨大的负面影响。这一时期,在中速发展的中小企业面临的问题中,关于“如何留住员工”的问题最多,而此类问题在仍然保持高速发展的企业相对较少^[7]。可能的解释是,快速发展所带来的压力和动力消除了人们的厌倦心理,使工作更有吸引力,让员工对待工作更加热情。可见,处于成熟期尤其是发展速度开始放缓的中小企业,必须格外重视人员流失问题。

随着企业的发展,人力资源管理的需求不断变化。中小企业在生命周期的初创、成长和成熟阶段主要面临着招聘、发展和留住人才三方面的不匹配问题。理论研究和实践表明,针对不同阶段的人力资源管理需求,不断完善人力资源管理,在企业成长过程中逐步推进人力资源管理正规化是解决不匹配问题的根本措施^[40]。然而,需要注意的是,正规化也并不总是有积极作用。例如,Storey^[41]等通过研究企业员工的自我汇报工作质量(SRJQ),发现员工的工作质量评价随着组织规模的增加而递减。导致这一现象的原因可能是,在大组织中,人力资源管理的各个模块都是正式且严格流程化的,员工的工作体验不如在环境灵活、机制富有弹性且沟通充分的中小企业中好。该现象表明,伴随着企业发展的人力资源管理正规化过程需要经历一个适应的阶段。一些中小企业员工的满意度更高的现象,反映的可能是短期性的、员工与环境而非员工与岗位的匹配。

同时,在正规化的过程中,也不能忽视企业文化氛围的重要性。为此,本文在第 4 小节综合了国内外学者的研究,为缓解我国中小企业人力资源管理在不同发展阶段所面临的问题,提出了几点针对性建议。

4 应对策略

我国学者对促进人力资源管理与企业发展匹配的问题提出了大量应对措施^[19,24-27,30,34-40,42]。目前,学者们多是在人力资源管理 6 大模块的层面上对各个生命周期阶段的中小企业提出改善建议。然而,上述需求匹配分析的不足可能导致所提建议缺乏针对性,不能突出工作重点。另一方面,现实调查表明,我国中小企业人力资源管理正规化程度低,很多尚未形成理论体系;同时,在中小企业不完全发育型的短生命周期轨迹之下,初创期和成长期的人力资源管理很难面面俱到。由于企业自身没有同时发展 6 大模块的条件和实力,所以笼统地对每一个模块的工作提出建议,反而容易使建议流于形式,实践性和操作性低。本文基于需求匹配的视角,分别对中小企业三个阶段的人力资源管重点问题提出了应对策略。

朱青松^[42]根据西方学者的人与组织一致性、补偿性和整合性三方面匹配的理论,构建了我国企业中人与组织的匹配模型。其研究指出,企业在初创期应寻求需求匹配,即满足员工期望从组织获取薪酬、物质、心理资源以及发展机遇的需求;在成长期注重能力匹配,即不断提升员工的努力程度、承诺度、知识、经验、技能等以适合组织发展的要求;成熟期的企业开始关注价值观匹配,即促成组织价值观与员工价值观相互包容的融合性关系;成熟期后期再逐渐转移到能力匹配,促进企业二次创新。这个模型也与中小企业在各个生命阶段的人力资源管理重点不谋而合。

表 1 中小企业人力资源管理的需求、现状和应对策略
Table 1 The demands, problems and strategies for HRM in SMEs

企业成长需求		HRM 侧重点 ^[42]	现存问题	应对策略
初创期	招募到真正需要的人才	招聘与选任 (需求匹配)	招工难; 连带关系、个人化倾向; 制度体系不完善	优化招聘模式,提升招聘效率
成长期	人与岗的动态能力匹配	培训与发展 (能力匹配)	培训投资不足; 员工职业生涯发展规划缺乏	加大培训力度,发展学习型组织
成熟期	留住人才; HRM 体系正规化	报偿机制; 薪酬激励制度 (价值观匹配)	薪酬形式单一; 保障体系不完善	完善各类激励和保障体系; 培养企业文化

4.1 初创期:优化招聘模式,提升招聘效率

在招聘模式方面,中小企业不能完全依赖企业家个人脉络盲目招聘“家族员工”,要通过劳动力市场吸引“新鲜血液”。同时,要采用新兴的招聘渠道和方法,例如网络招聘和校园招聘等。在招聘标准和流程方面,应学习大型企业较成熟的结构化面试方式,将招聘流程正规化,以保证招聘过程的公平公正,从而招募到与企业需求相匹配的员工。招聘队伍的专业化也是不可忽视的一方面,一支专业化的人力资源管理者队伍将对中小企业的人力资源招聘及后期其他方面的管理工作起到关键作用。组建具有战略观和匹配观的人力资源管理专业化队伍成为重中之重。

此外,聚集效应和产业集群现象的出现也为中小企业缓解招聘需求和能力限制的矛盾提供了契机。中小企业应加强与外界在人力资源管理方面的合作,共享资源,节约管理成本,实现管理的规模经济效应。比如通过社会网络实现劳动力市场上资源的联合等。

4.2 成长期:加大培训力度,发展学习型组织

首先,要明确培训目的,找准培训需求。中小企业需要自己找准能力匹配方面遇到的问题,充分了解岗位及员工对培训的需求,针对企业发展的切实需求和员工能力的不足之处进行培训。其次,要制定合理的培训计划,通过合适的培训者实施培训。在与专业培训机构合作之余,还要结合自身的经验和老员工资源,成为一个内部不断学习和提升的学习型组织。最后,要重视培训结果的总结和反馈。在客观评价每次的培训效果后,制定未来的培训计划,并将培训效果与员工晋升、福利和薪酬密切结合起来,最终促进员工能力和岗位需求的动态匹配。

值得一提的是,对企业家的培训也非常重要。Rutherford^[6]等的研究表明,经营者的受教育程度越高,越易察觉企业的人力资源管理问题;随着企业规模的增长,人力资源管理问题的敏锐性呈倒 U 型。可能是因为企业发展初期的问题比较少,而成熟阶段的企业有足够能力去解决问题,经营者发现问题的敏感度也有所降低。结合组织生命周期理论,中小企业的成长期可能是人力资源问题的爆发期,这一时期要格外重视。所以,在企业发展壮大过程中,要不断加强对中小企业经营管理者的定期培训,促使他们意识到人力资源管理的重要性和在各个发展阶段上的不同需求,并制定出合适的对策。

4.3 成熟期:完善各类激励、保障体系,培养企业文化

员工关系处理、员工协助计划、岗位职能再设计等立足于留住人才的措施应在这一阶段得到重视和实施。同时还要完善激励考核机制,进行绩效管理变革,建立科学合理的绩效考评方法和标准,从多方面激励员工,帮助员工发展提升。

中小企业要格外重视物质激励和精神激励的有效结合。虽然中小企业在薪酬激励方面比起同行大型企业竞争力较弱,但可以通过自己灵活弹性的组织特点,发展自身在精神激励和其他方面的优势,比如更直接的沟通,更有效的反馈机制等等。同时,企业文化对这一时期的中小企业来说也十分重要,然而,相关研究表明,中小企业在成熟期之前,缺乏有利于人力资源管理活动开展的环境^[36],没有很好地发挥企业文化的导向作用^[37]。在经历了前两个阶段的发展之后,中小企业应培养和建立起一种独特的企业文化和精神,给员工营造一个有吸引力的氛围和环境。并且,要大力提倡创新文化建设和深化危机教育,塑造创新型企业文化^[25],从而帮助企业顺利度过成熟期,进入二次发展阶段。

5 结束语

本文基于中国情境,概括了中小企业生命周期的特点,总结了目前中小企业人力资源管理领域的研究进展,从需求匹配视角分析了生命周期不同阶段的人力资源管理需求、现状以及不匹配现象产生的原因,并针对每一阶段所面临的关键问题提出了相应的对策。

我国中小企业的生命周期较短,发育不完全,多徘徊于成长期并难以形成成熟和结构化的管理体系。在这一生命周期轨迹下,其人力资源管理在不同阶段有着不同的需求。在初创期,中小企业人力资源管理的难点主要是招聘到与企业未来发展需求匹配的人才,资源能力有限、不正规的管理模式和个人化倾向导致了选拔任用的不恰当。企业需要优化招聘模式,提升招聘效率,完善选拔任用制度,做到任人唯贤。进入成长期之后,对人岗动态能力匹配的需求越来越大,与培训投入不足的矛盾加深。企业需要加大培训力度,发展自上而下的学习型组织,培养员工职业生涯管理和规划的意识。对于处于成熟期的中小企业,人力资源管理正规化的需求逐渐提升,如何留住人才成为重中之重。薪酬福利和激

励制度的单一成为员工流失率高的主要诱因。企业需要多管齐下,完善各类激励和保障体系,处理好员工关系。同时,培养营造独特的企业文化氛围也是有力之举。

将人力资源管理实践与企业发展阶段和企业战略需求动态结合起来,实施战略性人力资源管理,对中小企业走出当前人力资源管理的困境有很好的启示。在这一思路的指导之下,企业管理者如何更准确地认清企业所处发展阶段,更好地分析人力资源管理面临的问题并找到相应对策,促进中小企业人力资源管理的自我成长和不断正规化,从而赢得竞争优势,在理论和实践中都是需要不断探索的问题。

参考文献

- [1] ARTHUR J. Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover[J]. Academy of Management Journal, 1994, 37(3):670-687.
- [2] MAYSON S, BARRETT R. The 'science' and 'practice' of HRM in small firms[J]. Human Resource Management Review, 2006, 16(4):447-455.
- [3] HAYTON J C. Strategic human capital management in SMEs: An empirical study of entrepreneurial performance[J]. Human Resource Management, 2003, 42(4):375-391.
- [4] DESS G G, LUMPKIN G T, EISNER A B. Strategic Management: Creating Competitive Advantages[M]. 3rd ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2007.
- [5] 马骏. 中小企业发展面临的问题和政策[R]. 北京: 东兴证券公司, 2012.
- [6] TOCHER N, RUTHERFORD M W. Perceived Acute Human Resource Management Problems in Small and Medium Firms: An Empirical Examination. Entrepreneurship Theory and Practice[J]. Entrepreneurship: Theory & Practice, 2009, 33(2):455-479.
- [7] RUTHERFORD M W, BULLER P F, MCMULLEN P R. Human resource management problems over the life cycle of small to medium-sized firms[J]. Human Resource Management, 2003, 42(4):321-335.
- [8] BAIRD L, MESHOULAM I. Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management[J]. Academy of Management Review, 1988, 13(1):116-128.
- [9] KAZANJIAN R K. Relation of Dominant Problems to Stages of Growth In Technology-Based New Ventures[J]. Academy of Management Journal, 1988, 31(2):257-279.
- [10] TERPSTRA D E, OLSON P D. Entrepreneurial Start-up and Growth: A Classification of Problems[J]. Entrepreneurship: Theory & Practice, 1993, 17(3):5-19.
- [11] HUANG X, BROWN A. An Analysis and Classification of Problems in Small Business[J]. International Small Business Journal, 1999, 18(1):73-85.
- [12] DODGE H R, ROBBINS J E. An empirical investigation of the organizational life cycle model for small business development and survival[J]. Journal of Small Business Management, 1992, 30(1):27-37.
- [13] HORNSBY J S, KURATKO D F. Human resource management in small business: Critical issues for the 1990s[J]. Journal of Small Business Management, 1990, 28(3):9-18.
- [14] CARDON M S, STEVENS C E. Managing human resources in small organizations: What do we know[J]. Human Resource Management Review, 2004, 14(3):295-323.
- [15] BACON N, HOQUE K. HRM in the SME sector: valuable employees and coercive networks[J]. International Journal of Human Resource Management, 2005, 16(11):1976-1999.
- [16] CASSELL C, NADIN S, GRAY M, et al. Exploring human resource management practices in small and medium sized enterprises[J]. Personnel Review, 2002, 31(6):671-692.
- [17] 何平. 国外中小企业的界定标准研究[J]. 管理现代化, 1999, (2):62-64.
- [18] 工信部, 国家统计局, 国家发改委, 等. 中小企业划型标准规定[Z]. 2011.
- [19] 堪新民, 张炳申. 中小企业人力资源管理研究[J]. 华南师范大学学报, 2002, (6):11-22.
- [20] 段升森. 中小企业基因重组与转型成长研究[D]. 济南: 山东大学, 2013.
- [21] CUNNINGHAM L X, ROWLEY C. Human resource management in Chinese small and medium enterprises: A review and research agenda[J]. Personnel Review, 2007, 36(3):415-439.
- [22] 陈佳贵. 关于企业生命周期与企业蜕变的探讨[J]. 中国工业经济, 1995(11):5-13.
- [23] 李业. 企业生命周期的修正模型及思考[J]. 南方经济, 2000(2):47-50.
- [24] 赵丽. 基于企业生命周期的管理行为研究[D]. 杭州: 浙江工业大学, 2011.
- [25] 吴晓荣, 王少东, 贾虎. 基于生命周期视角下的企业战略人力资源管理[J]. 企业经济, 2001, (4):78-82.
- [26] 陈贤安, 唐雪梅. 中小民营企业生命周期各阶段的人力资源管理思路[J]. 达县师范高等专科学校学报, 2005, 15(1):103-105.
- [27] 程懿. 人力资源战略管理研究—基于中小企业生命周期[J]. 现代商贸工业, 2008, (12):198-199.
- [28] 陈晓红, 曹裕, 马跃如. 基于外部环境视角下的我国中小企业生命周期—以深圳等五城市为样本的实证研究[J]. 系统工程理论与实践, 2009, 29(1):64-72.
- [29] 长期激励调查报告团队. 2011 年中国企业长期激励调查报告[R]. 普华永道会计事务所, 2011.
- [30] 唐钟起. 我国中小企业生命周期特点及管理对策研究[D]. 哈尔滨: 哈尔滨工程大学, 2005.
- [31] MCCANN J E, LEON-GUERRERO A Y, HAILEY J D. Strategic goals and practices of innovative family business[J]. Journal of Small Business Management, 2001, 39(1):50-59.
- [32] BAX E H. Strategic human resource management[Z]. Faculty of Management and Organization, University of Groningen, Groningen, 1998.

[33] BRAND M J, BAX E H. Strategic HRM for SMEs; Implications for firms and policy[J]. Education + Training, 2002, 44 (8/9) :451-463.

[34] CHOW I H, HUANG J C, LIU S. Strategic HRM in China: Configurations and competitive advantage[J]. Human Resource Management, 2008, 47 (4) :687-706.

[35] 李勇奇. 创业期中小民营企业人力资源管理分析[J]. 中小企业管理与科技, 2012, (24) :16-17.

[36] 邢凯旋, 萧鸣政. 战略视角下成长期民营企业的人力资源管理[J]. 技术经济与管理研究, 2012, (6) :53-56.

[37] 孙正林, 曲珊. 中小企业成长期人力资源管理存在的问题及对策[J]. 东北农业大学学报, 2010, 8 (1) :46-49.

[38] 王徽, 唐友军. 我国中小民营企业人力资源管理存在的问题及对策分析[J]. 云南社会主义学院学报, 2012, (6) :302-303.

[39] 赵曙明, 李海霞. 中小企业人力资源管理外包研究[J]. 南京社会科学, 2004, (1) :1-7.

[40] 秦慧媛. 中小民营企业人力资源管理正式化与有效性分析[D]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2012.

[41] STOREY D J, SARIDAKIS G, SEN-GUPTA S, et al. Linking HR formality with employee job quality: The role of firm and workplace size[J]. Human Resource Management, 2010, 49 (2) :305-329.

[42] 朱青松. 企业不同生命周期的员工与组织匹配策略[J]. 当代经济管理, 2012, 34 (8) :72-75.

作者简介

陈学军 (1971-), 男, 博士, 副教授, 主要研究方向: 人力资源管理、组织行为;
李 漪 (1991-), 女, 硕士在读, 主要研究方向: 人力资源管理。

(上接第 487 页)

参考文献

[1] PUEL G, BOURGETEAU B, AUBRY D. Parameter Identification of Nonlinear Time-dependent Rubber Bushings Models towards Their Integration in Multibody Simulations of a Vehicle Chassis[J]. Mechanical Systems and Signal Processing, 2013, (36) :354-369.

[2] SJOBERG M M, KARI L. Non-Linear Behavior of a Rubber Isolator System Using Fractional Derivatives[J]. Vehicle System Dynamics, 2002, (37) :217-236.

[3] 石少亮, 吴伟蔚, 黄虎, 等. 车用橡胶衬套的非线性有限元分析[J]. 机械设计与制造, 2011, (9) :30-32.

[4] 黄建龙, 解广娟, 刘正伟. 基于 Mooney-Rivlin 模型和 Yeoh 模型的超弹性橡胶材料有限元分析[J]. 橡胶工业, 2008, 55 (8) :467-471.

[5] 上官文斌, 吕振华. 汽车动力总成橡胶隔振器弹性特性的有限元分析[J]. 内燃机工程, 2004, 24 (6) :50-55.

[6] 王文涛, 上官文斌, 段小成. 超弹性本构模型对橡胶隔振器静态特性预测影响的研究[J]. 汽车工程, 2012, (6) :544-550.

[7] 王锐, 李世其, 宋少云. 隔振橡胶本构建模研究[J]. 振动与冲击, 2007, 26 (1) :77-79.

[8] 李树虎, 贾华敏, 李茂东, 等. 超弹性体本构模型的理论 and 特种试验方法[J]. 弹性体, 2011, 21 (1) :58-64.

作者简介

袁 泉 (1990-), 男, 硕士在读, 主要研究方向: 车辆结构分析和计算机辅助设计;
徐中明 (1963-) 男, 博士, 教授, 主要研究方向: 车辆结构分析和计算机辅助设计、系统动力学及振动噪声分析与控制;
张志飞 (1983-) 男, 博士, 副教授, 主要研究方向: 车辆结构分析和计算机辅助设计、汽车振动噪声控制。