

图书基本信息

书名：<<并购式内创业中的人力资源整合研究>>

13位ISBN编号：9787010058719

10位ISBN编号：7010058717

出版时间：2006-10

出版时间：人民出版社

作者：颜士梅、王重鸣

页数：240

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

内容概要

《企业家成长机制与创业环境》系列专著之四。

本书是国家自然科学基金重点项目——企业家成长机制与创业环境研究的成果之一，将内创业与并购整合两个研究领域结合起来，专门针对并购式内创业，系统深入地分析了其过程中的关键问题——人力资源整合问题，探讨了并购式内创业维度特征、并购式内创业中人力资源整合水平及模式特征、人力资源整合水平的选择以及人力资源整合水平与并购式内创业绩效间的关系等问题。

本书中的每个子研究都建立在实证基础上，因此，在对相关企业的高研上花费了很多时间和精力。数据和资料收集和收集持续一年半，调研的企业覆盖宁波、杭州、广州、贵阳、遵义、湖州等地区。这些第一手深度访谈资料和问卷数据，颇为珍贵，也为本书研究奠定了很好的基础。

书籍目录

1 绪论 1.1 问题的提出 1.1.1 并购是企业进行内创业活动的一种重要方式 1.1.2 并购式内创业过程中的关键问题 1.2 相关概念的界定 1.2.1 并购 1.2.2 并购式内创业 1.2.3 人力资源整合 1.3 总结

2 理论背景与研究总体设计 2.1 创业理论与并购式内创业中的人力资源整合问题 2.1.1 创业的机会观点与并购式内创业中的人力资源整合问题 2.1.2 创业的资源观点与并购式内创业中的人力资源整合问题 2.1.3 小结 2.2 SHRM观与并购式内创业中的人力资源整合问题 2.3 内创业研究回顾 2.3.1 内创业含义及内容研究 2.3.2 内创业者研究 2.3.3 内创业环境条件研究 2.3.4 内创业过程和特定方式的内创业研究 2.3.5 小结 2.4 并购中的人力资源整合研究回顾 2.4.1 个体水平上的研究 2.4.2 团队水平上的研究 2.4.3 组织水平上的研究 2.4.4 跨越个体、团队和组织水平的人力资源管理策略研究 2.4.5 小结 2.5 以往研究总结 2.6 本研究的总设计 2.6.1 理论基础、研究目的和焦点问题 2.6.2 本研究的主要内容和技术路线

3 并购目标和并购式内创业维度分析 3.1 研究目的 3.2 并购目标分析 3.2.1 研究方法 3.2.2 访谈资料分析 3.2.3 结论 3.3 并购式内创业维度分析 3.3.1 并购式内创业维度假设 3.3.2 研究方法 3.3.3 讨论与结论 3.4 本章小结

4 并购式内创业中的人力资源整合水平和模式研究 4.1 引言 4.2 研究目的 4.3 访谈研究 4.3.1 访谈设计 4.3.2 访谈对象 4.3.3 访谈资料分析5 并购式内创业中人力资源整合水平选择研究

6 并购式内创业中人力资源整合风险的控制策略研究

7 人力资源整合水平与并购式内创业绩效关系研究

8 结论与展望

附录1：并购目标的编码材料

附录2：并购式内创业中人力资源整合水平和模式的编码材料

附录3：问卷参考文献

后记

章节摘录

6.3.1案例一：基于规范的控制策略—广州贝龙环保热力设备有限公司并购天津锅炉厂中的人力资源整合风险控制策略

6.3.1.1基于规范的控制策略的实施背景 广州贝龙环保热力设备有限公司是由广州龙源热力设备有限公司整体改制而设立的股份公司，目前是一家民营企业，成立于1995年。公司自主研发、开发了移动式动力站技术、电蓄热技术、冰蓄冷空调技术和烟气脱硫技术，主要生产燃油及燃气中央供热设备、特殊垃圾焚化设备等高新技术产品，并且集科研、生产、销售、服务于一体，下设研发中心、营销中心、售后服务中心，销售及售后服务网点遍布国内三十余省市。公司拥有广州生产中心核天津贝龙热力设备制造有限公司，广州生产中心具有D级锅炉生产许可证，广州生产中心和天津贝龙公司均已取得ISO9001国际质量认证。

目前，公司在册职工人数450多人。

其中，博士1人，硕士4人，学士50人；具备高级职称者12人，中级职称者18人；科技人员占职工总人数的比例超过30%。

广州贝龙公司在1999年并购了同行业的天津纺织锅炉厂。

天津纺织锅炉厂是一家拥有300多人的中小型国有企业，有长期的锅炉生产历史。

在并购前，广州贝龙公司产品主要销往黄河以北，但在北方没有生产中心，因此一直想在北方找一家制造中心，使广州成为利润中心，这样可以大大减少运输成本，进一步促进业务拓展。

另外，在并购前，广州贝龙公司没有达到B级企业的标准，在热力设备生产行业拿到B级非常不容易，要有一定的历史积累，还要有较高的质量要求；而天津纺织锅炉厂是B级企业，有比较厚实的技术积淀，当时该厂已停产，政府也有意愿出售。

于是，广州贝龙公司就收购了天津纺织锅炉厂。

基于任务需要，广州贝龙公司选择了高的人力资源整合水平，是全员承载式兼并，人员及其所有关系全部并购过来；同时，完全剔除了被并购企业的人力资源管理实践而采用了自己的人力资源管理实践。

广州贝龙公司的人力资源管理实践体现了以市场为导向、以岗位为基础的基于能力的竞争机制，包含强调遵守公司制度、规则和多劳多得的聘用、培训、奖酬和激励等体系，而天津纺织锅炉厂是一家国有企业，一直以来不用找市场，内部运行的是传统计划经济下的管理体系，没有压力，欠缺品牌意识和竞争意识，内部管理非常松散，锅炉厂原职工传统“大锅饭”思想非常严重，职工相对也比较懒散。因此，天津纺织锅炉厂原职工对广州贝龙公司的人力资源管理实践很难适应，对管理硬度不能接受，抱怨劳动强度大。

人力资源整合面临很多困难。

6.3.1.2基于规范的控制策略的实施 面对人力资源整合的困难，广州贝龙环保热力设备有限公司实施了基于规范的人力资源整合风险控制策略，意图通过新规范的推行、确立和共享而有效控制人力资源整合风险，促进人力资源整合的顺利进行。

为了实施这一策略，具体采取了以下具体措施：（1）选派了10多名管理者，包括公司总经理、技术主管、质量主管、财务主管等到天津锅炉厂就任，全力推行公司的考核、晋升、薪酬、奖惩等人力资源管理实践。

在推行过程中，出现了许多问题。

天津纺织锅炉厂原职工认为自己是国家的主人，不可以受民营企业的管制，于是不接纳新的人力资源管理实践体系。

后来，还出现了工人罢工、闹事、到劳动部门去告密等事件。

（2）针对出现的问题，公司又采取做思想工作的措施。

公司经常组织思想座谈会和个别谈心活动，力图让天津纺织锅炉厂原职工认识到企业现在要生存，就必须引入竞争机制；否则，只能停产、灭亡。

（3）建立明确的奖惩制度，鼓励执行新的人力资源管理实践。

公司开除了个别专门组织闹事抵制新制度而又从不好好工作的人；对那些不闹事并积极在新制度下工作的人，给予奖励。

(4) 根据公司规则, 在不得已时, 也诉诸法律。

公司针对那些自己不能够解决的事情, 就寻求法律上的解决途径。

(5) 公司给员工较好待遇, 促使员工认清趋势、从心理上接受新规范。

相比于天津的其他企业, 公司薪资和奖金都很高, 公司还给员工购买了社会保险、人身意外伤害保险, 高管工人都有股份, 高级技术员工都给予总裁级待遇。

并且, 现实也证明没有竞争意识、不认真工作的员工在任何企业都可能会下岗。

这样, 员工认清了大趋势, 慢慢从心理上接受了新规范, 公司人员真正持续稳定了。

总之, 公司采取多种措施努力推行自己的人力资源管理实践和基于竞争及能力的管理理念, 努力确立并使成员共享新规范, 从而逐渐控制了人力资源整合风险、促进了人力资源的整合。

同时, 由于原来各自的人力资源管理实践差异很大, 新规范的推行、确立和共享非常艰难, 而且时间漫长, 因此, 公司经历了非常痛苦的人力资源整合过程。

在这个过程中, 有些管理人员和一般员工自愿离开了企业, 到现在, 原天津锅炉厂的职工还有100多人, 都比较稳定了。

整整折腾了3年, 人力资源整合才得以完成。

并购后的前两年半, 企业都是亏损的, 2002年开始赢利, 2003年再赢利。

人力资源整合过程的艰难程度用公司总裁孙圣鉴的一句话可以表达出: "并购后的整合困难让我们吃惊, 整合那么难!

"

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>