

中国企业 人力资源专业人员 胜任力模型研究

郑晓明 王明娇 著

A Study of Competency Model for Human Resource Professionals
in Chinese Enterprises



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

国家自然科学基金项目

“中国企业人力资源专业人员胜任力模型研究”（70572010）研究成果

中国企业 人力资源专业人员 胜任力模型研究

郑晓明 王明娇 / 著



A Study of Competency Model for Human Resource Professionals
in Chinese Enterprises

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 · BEIJING

内 容 简 介

本书立足于中国实践,运用国外公认的理论框架与方法,着重探讨中国企业人力资源专业人员胜任特征,并分析这些胜任特征对企业人力资源专业人员和企业经营业绩的影响程度。通过 360°反馈法进行大样本收集数据与验证,构建了中国企业人力资源专业人员胜任力模型,并开发了相应的量表,从而为企业选拔与培养优秀的人力资源专业人员提供科学的理论依据,为人力资源专业人员提高自身的素质提出了建议和方向,更为企业赢得竞争优势开拓了新的思路。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

中国企业人力资源专业人员胜任力模型研究 / 郑晓明, 王明娇著. —北京: 电子工业出版社, 2010.4

ISBN 978-7-121-10517-3

I. 中… II. ①郑… ②王… III. 企业管理—劳动力资源—资源管理—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 041949 号

责任编辑: 刘露明

印 刷: 北京机工印刷厂

装 订: 三河市鹏成印业有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 12.5 字数: 118 千字

印 次: 2010 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景与研究目的	2
1.1.1 研究背景	2
1.1.2 研究目的	4
1.2 研究框架与研究流程	7
1.2.1 研究框架	7
1.2.2 研究流程	9
第 2 章 国内外关于胜任 特征理论研究的现状	15
2.1 胜任特征的概念、内涵与结构	17
2.1.1 胜任特征的概念与内涵	17
2.1.2 胜任特征的结构	21
2.1.3 胜任特征模型及其建立	24

2.2	国内外关于胜任特征理论研究的现状	28
2.2.1	国外的研究现状	28
2.2.2	我国的研究现状	31
2.3	胜任特征理论研究的发展趋势	32
2.3.1	研究内容	32
2.3.2	研究方法	34
第 3 章	人力资源胜任特征研究状况	37
3.1	人力资源专业人员的角色与功能的转变	39
3.2	人力资源专业人员胜任力的概念	41
3.3	人力资源专业人员胜任力研究现状	43
3.3.1	静态式模型与动态式模型研究	43
3.3.2	国外人力资源胜任力研究的三次高潮	47
3.3.3	中国人力资源胜任力的研究	55
3.3.4	人力资源胜任力模型的实践应用	61
3.4	人力资源专业人员胜任力研究的未来趋势	64
第 4 章	人力资源专业人员 胜任力模型的初始研究	67
4.1	研究问卷的设计	68
4.1.1	确定原始量表的项目	68
4.1.2	筛选量表项目	77
4.1.3	形成调查问卷	78

4.2	研究样本与数据分析	79
4.2.1	研究样本	79
4.2.2	数据分析	83
4.3	研究结论	84
第 5 章	人力资源专业人员 胜任力模型的构建研究	85
5.1	研究方法	86
5.1.1	研究样本	86
5.1.2	统计处理	87
5.2	结果与分析	96
5.2.1	4 个胜任力维度的形成与命名	96
5.2.2	核心胜任力领域一：个人特质	97
5.2.3	核心胜任力领域二：人力资源管理技能	99
5.2.4	核心胜任力领域三：战略性贡献	101
5.2.5	核心胜任力领域四：经营知识	103
5.3	研究结论	104
第 6 章	人力资源专业人员 胜任力模型的验证研究	107
6.1	验证性因素分析	108
6.1.1	研究过程	108
6.1.2	研究结果与分析	109
6.2	问卷的信度与效度	115

6.2.1 信度检验	115
6.2.2 效度检验	115
6.3 研究小结	117

第 7 章 人力资源专业人员胜任力对绩效影响的实证分析 119

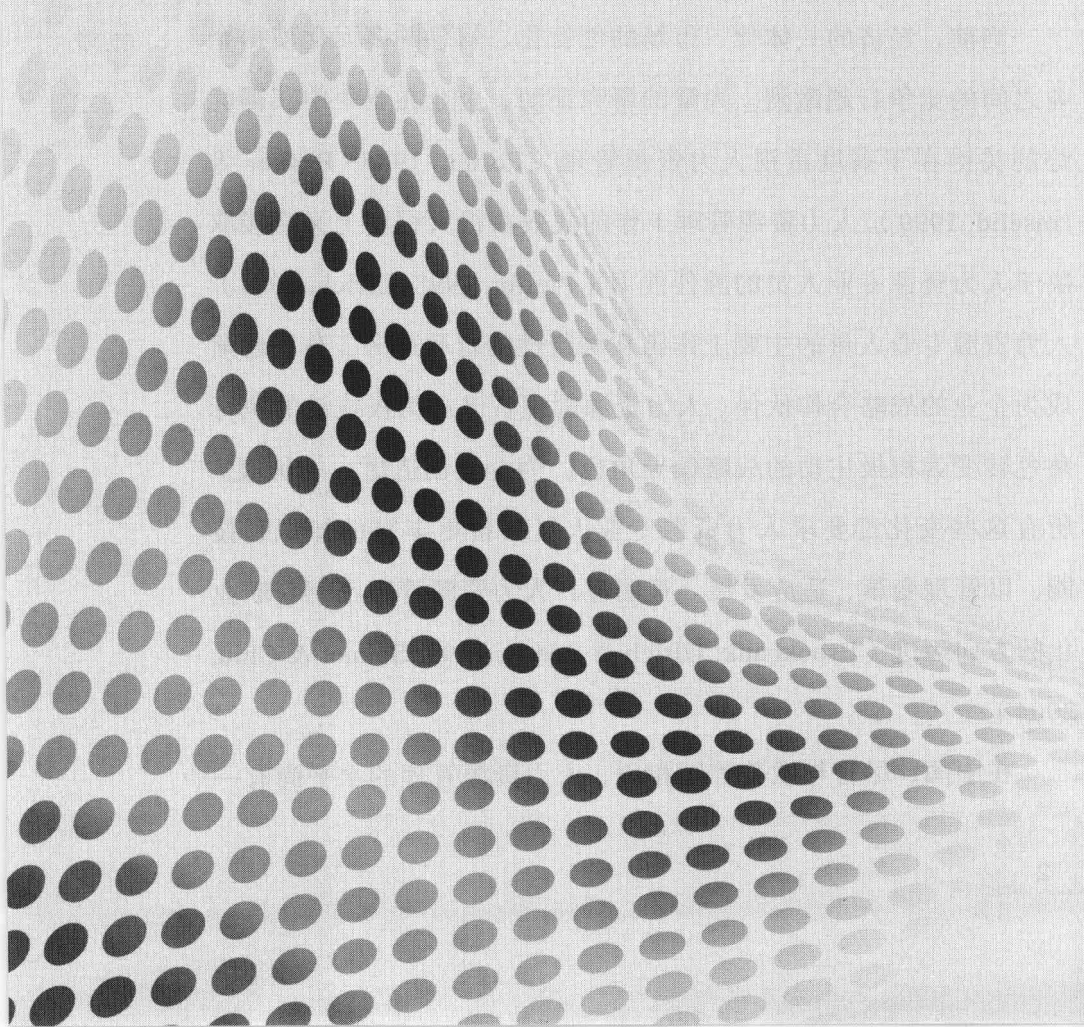
7.1 核心胜任力领域对绩效的影响	120
7.1.1 不同反馈者在核心胜任力领域上的差异分析	120
7.1.2 核心胜任力领域对个体绩效的影响	122
7.1.3 核心胜任力领域对组织绩效的影响	127
7.2 各胜任力维度对绩效的影响	131
7.2.1 个人特质维度对绩效的影响	131
7.2.2 人力资源管理技能维度对绩效的影响	133
7.2.3 战略性贡献维度对绩效的影响	136
7.2.4 经营知识维度对绩效的影响	138
7.3 模型研究及开发的意义	140
7.4 研究小结	142

第 8 章 研究总结 147

8.1 研究的主要成果	148
8.1.1 中国企业人力资源专业人员胜任力模型的构建研究	148

8.1.2	本研究所得模型与国外模型的异同	150
8.1.3	胜任力模型对企业实践的指导	151
8.1.4	中国企业人力资源专业人员胜任力 评价量表的开发	152
8.2	研究的贡献、创新点及局限性	152
8.2.1	贡献与创新点	152
8.2.2	存在的局限性	154
8.3	未来的研究展望	155
主要参考文献		157
附录 A	中国企业人力资源专业人员胜任力 评价量表（自评版）	169
附录 B	中国企业人力资源专业人员胜任力 评价量表（他评版）	179
后记		191

第 1 章 绪 论





1.1 研究背景与研究目的

1.1.1 研究背景

当前，经济的一体化、市场的创新化、信息的多元化使得企业之间的竞争日趋激烈。大量的研究证明，企业在竞争中获得优势的关键在于高度重视人力资源管理（Porter, 1985; Becker & Huselid, 1999）。人力资源管理工作的成效在很大程度上又直接取决于人力资源专业人员的胜任能力（Pfeffer, 1998; Ulrich, 2001）。人力资源专业人员的主要工作已从例行性的行政事务工作，逐渐成为企业的战略合作伙伴。人力资源管理者已从消极被动的执行角色转变为积极主动的战略领导角色，为企业创造更大的价值。所有这些变化都要求人力资源专业人员具备更丰富的知识和技能，以管理变革、适应发展。很明显，人力资源管理正朝着职业化的方向迈进（Brockbank, Ulrich & Beatty, 1999; Selmer & Chiu, 2004）。

在中国，尽管与欧美等国相比，人力资源管理的水平尚有一

定的差距，但企业人力资源管理人员也正逐步向专业化与职业化迈进。国家劳动和社会保障部于 2002 年 6 月 7 日颁布了《关于开展企业人力资源管理人员等职业资格全国统一鉴定试点工作的通知》（劳社培就司函〔2002〕35 号）。随后，各种类型人力资源管理师认证项目如雨后春笋般涌现。但这种显著的职业化倾向的现实让我们颇为担忧：那些只基于知识与技能的考试和培训所认证出来的人力资源管理者能胜任岗位的要求吗？依据那些未在胜任力基础上而建立起来的职业资格标准，去选拔的人力资源管理人员能创造高绩效的工作吗？

早在 1973 年，美国心理学家 McClelland 教授就指出：组织在人员选聘时采用传统的智力测验、学校的学术测验和知识考试已不能预测从事复杂工作人员的工作绩效，而必须采用诸如动机、自我概念等胜任特征来判断。自那以后，胜任力的概念得到了学术界的认可，并在国外企业的人力资源管理实践中得到了广泛的应用，取得了很多有价值的成果（Shippman, 2000）。然后，这些研究成果都是基于西方的文化与人力资源管理制度的基础上，与中国的文化及企业人力资源管理现实是否相符还有待于进一步的探讨。

尤其是 30 年的改革开放，中国企业越来越从以事为中心的管理方式向以人为中心的管理方式转变，人力资源管理在企业得

到高度的重视。但随之而来的困扰着企业高层管理者的问题是企业的传统人事管理的角色依然很重，人力资源管理人员的专业素质不高，使得人力资源管理工作不能真正落到实处。所以，尽快建立起一支高素质的人力资源管理队伍也就成了中国企业发展的当务之急。鉴于此，我们认为很有必要对中国企业人力资源专业人员的胜任特征进行深入系统的实证研究。通过科学的方法构建符合中国企业实际的人力资源专业人员胜任力模型，这不仅可以为中国企业人力资源专业人员的选拔、培训和评价提供科学的理论和方法，而且还为提高企业人力资源管理成效、增进企业竞争力作出贡献。

1.1.2 研究目的

本研究的主要目的是结合中国企业的实际状况，运用国外相对成熟的人力资源胜任特征理论框架与研究方法来考察中国企业人力资源专业人员胜任力模型的结构，着重探讨影响企业人力资源专业人员工作成效的关键胜任特征，并深入分析这些胜任特征对企业经营业绩的影响程度，这不仅为企业选拔与开发优秀的人力资源专业人员提供科学的理论依据，而且还为企业赢得竞争优势开拓了新的思路。

具体来说，本研究内容包括以下3项。

研究一 中国企业人力资源专业人员胜任力模型的构建

构建中国企业人力资源专业人员胜任力模型是本项目的研究重点所在。本研究立足于中国企业实践，在大量文献回顾与现场研究的基础上，以密歇根大学人力资源胜任力模型为框架，设计符合中国国情的调查问卷，采用行为事件访谈法、焦点团体讨论、工作分析、专家会议、问卷调查、多元统计分析等方法来修正密歇根大学的胜任力模型，从而开发出中国企业人力资源胜任力的评价量表，构建中国企业人力资源专业人员胜任力模型。

研究二 中国企业人力资源专业人员胜任力模型的验证

要正式完成人力资源专业人员胜任力模型的建立，还必须对已建立起来的胜任力模型进行检验，以确定模型的有效性。本研究在论证模型时，对采用360°反馈法收集来的数据进行统计分析，通过非人力资源反馈者的评价来确定优秀人力资源专业人员具备的胜任特征，并进一步检验这些胜任特征与其工作成效的关系。

研究三 中国企业人力资源专业人员胜任力对绩效影响的实证分析

一项研究的目的并不仅仅是为了研究本身，更重要的是为了使研究能在管理实践中发挥作用。因此本研究对中国企业人力资源专业人员的胜任力模型进行差异分析，考察不同人力资源反馈者和非人力资源反馈者对中国企业人力资源专业人员胜任力评价的差异；研究各胜任力维度与人力资源专业人员个人绩效和组织绩效的影响是否显著，以及不同胜任力维度对个人绩效和组织绩效影响的程度差异，从而为人力资源专业人员提高胜任力水平并促进组织价值增值提出建议，使胜任力模型在管理实践中真正发挥作用。

因此，分析中国企业人力资源管理的现状，我们提出以下问题：

- （1）中国企业人力资源专业人员的胜任力模型是什么？
- （2）什么是高绩效人力资源专业人员最重要的胜任特征？
- （3）在实际工作中，什么是人力资源专业人员表现最好的胜任特征？
- （4）人力资源胜任特征和经营绩效的关系如何？



1.2 研究框架与研究流程

1.2.1 研究框架

整体研究的框架主要分为人力资源胜任力模型的构建，模型检验，以及差异分析 3 个阶段。

1. 第一阶段：人力资源胜任力模型构建

在第一阶段中，主要有以下 3 项工作：

（1）问卷编制。通过广泛的文献回顾、专家会议进行理论分析，对构成人力资源核心胜任力领域中胜任力因素与胜任行为指标进行识别；结合经修订过的密歇根大学的人力资源胜任力调查问卷，编制中国企业人力资源专业人员胜任特征评价问卷（自评版及他评版）。所有关于胜任力的问题都采用李克特标准的五级打分法。

（2）抽样设计及调查。由于本研究是为了构建中国企业人力

资源专业人员胜任力的通用模型，所以企业抽样将按照随机抽样原则进行，以不同地区、不同所有制企业、不同行业、不同公司规模来随机抽取，由于本研究采用 360°反馈法来收集数据，所以对调查问卷适度转换为 360°测评问卷，问卷分为用于人力资源反馈者的自评问卷和用于非人力资源反馈者的他评问卷两种。每个人力资源专业人员（即人力资源反馈者）除了要完成一份关于他个人对胜任力要求的评价问卷外，他还要收集他同事完成的“关于调研对象胜任能力调查”的至少 4 份问卷调查。

（3）模型构建。对非人力资源反馈者的评价问卷进行分析，以探索人力资源专业人员胜任力模型的构成因素。采用的方法是探索性因素分析，并对问卷的信度进行科学性检验。最后，研究团队对问卷做进一步修订，完成人力资源专业人员胜任力评价量表的构建，确定中国企业人力资源专业人员胜任力模型的结构。

2. 第二阶段：人力资源胜任力模型检验

在第二阶段中，主要采用验证性因素分析的方法来对模型的结构进行检验。一是研究观测变量与潜变量之间的关系，以检验因素指标的信度及与理论构思的关系；二是考察潜变量之间的关系，研究各因素之间的结构关系及因果模式。

3. 第三阶段：差异分析、效标检验及应用分析

在第三阶段中，使用两种类型的绩效来检验模型的有效性：一是个体绩效，是非人力资源同事对人力资源专业人员整体绩效的感觉；二是组织绩效，由于调查对象来自不同的部门和具有不同的级别，一般难掌握组织绩效的精确财务指标，因此，我们对组织绩效采用主观的衡量方式，比如“对比过去三年中您的企业最主要的竞争者，您的企业达到经营目标的程度如何？”

我们根据数据的性质采用不同的统计处理与控制，以提高研究结论的外部效度。不同于在第二阶段用结构方程来验证胜任力模型的理论构想，我们在第三阶段用多变量方差分析来探讨组织绩效和个体绩效在胜任力因素上的差异，用多元回归法来分析每一个胜任力领域和因素能够在多大程度上影响财务绩效，影响人力资源管理成效等。

1.2.2 研究流程

具体而言，本次研究流程共分为以下9个步骤，如图1.1所示。