

JIYU SHUANGYUAN CHUANGXIN NENGLI DE ZHANLUE RENLI ZIYUAN GUANLI
YIZHIXING YU ROUXING XIAOYING DE ZHENGE YANJIU

基于双元创新能力的战略人力资源管理 一致性与柔性效应的整合研究

王兰云 苏 磊 张立艳 王 熹 等著

SHRM

南开大学出版社

基于双元创新能力的战略人力资源管理一致性与柔性效应的整合研究

王兰云 苏 磊 等著
张立艳 王 熹

南开大学出版社
天 津

图书在版编目(CIP)数据

基于二元创新能力的战略人力资源管理一致性与柔性效应的整合研究 / 王兰云等著. —天津: 南开大学出版社, 2015.4

ISBN 978-7-310-04784-0



I. ①基… II. ①王… III. ①人力资源管理—研究

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第 067964 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 孙克强

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

天津午阳印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2015 年 4 月第 1 版 2015 年 4 月第 1 次印刷

210×148 毫米 32 开本 5.875 印张 166 千字

定价: 28.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

本研究接受以下项目资助

教育部人文社会科学规划项目:《战略人力资源管理的一致性与柔性效应的整合研究》(项目编号 11YJA630125)

天津市高等学校创新团队培养计划:《小微企业的创新发展机制及国际比较研究》

前 言

面对日益不确定的市场环境，企业获得效率与柔性的统一成为理论和实践领域面临的挑战。在战略人力资源管理（Strategic Human Resource Management，本书简称 SHRM）领域，一些学者指出，获得一致性与柔性是 SHRM 的两个基本目标。然而，既要满足当前竞争战略对人力资源管理实践有效性的需求，同时又要为将来可能的战略变革提供多种能力以避免核心能力刚性，两者之间产生了一种张力，解决好这一张力是当前 SHRM 面临的极大挑战。

本研究通过研究 SHRM 的一致性、柔性与组织绩效之间的关系，探索化解人力资源管理一致性与柔性之间悖论关系的理论基础与路径，寻求同时满足一致性与柔性两个目标的人力资源管理系统的特征，为提高 SHRM 决策的有效性和科学性提供理论支持。

本研究的学术价值：

1. 通过探索战略人力资源管理一致性与柔性效应之间的关系，建立了一个整合两种效应的机制，为化解一致性与柔性之间的悖论关系积累了有益的研究思路。尽管一些学者指出，一致性与柔性是战略人力资源管理同时追求的两个目标，然而长期以来，如何化解两者之间的悖论关系一直未得到足够的重视。本研究以组织双元理论为基础，以情境双元视角入手，提出了整合战略人力资源管理一致性与柔性效应的理论框架，进一步深化了战略人力资源管理领域一致性与柔性悖论的研究。

2. 以组织情境理论和组织双元理论为基础，揭示了战略人力资源管理一致性与组织绩效关系的作用机理。目前关于战略人力资源管理一致性如何影响组织绩效，以及它对组织的短期与长期绩效的影响如何等研究较少，且仍未形成明确的结论。本研究通过理论与实证分析

研究人力资源管理一致性、组织双元能力以及市场环境之间的关系，对战略人力资源管理一致性与组织绩效关系的作用机理进行了有益的探索。

3. 以组织情境理论与组织双元理论为基础，揭示了战略人力资源管理柔性效应的作用机理。以往的研究指出，战略人力资源管理柔性对组织绩效具有积极效应，然而不能解释柔性效应对组织绩效影响的特殊性及其具体的作用。本研究以双元创新能力作为中介机制，深化了战略人力资源管理柔性对组织绩效影响机理的研究。

本研究的应用价值：

1. 对企业构筑有效的战略人力资源管理实践具有重要指导意义。现实中，使人力资源管理成为组织持续竞争优势的来源是实践者面临的挑战。一方面，企业的人力资源管理实践要满足当前战略的需求，以清晰的目标引导全体员工提供与组织战略匹配的人力资源能力和行为；另一方面，又要为将来可能的战略变革提供多种人力资源能力以避免核心能力刚性的制约。本研究通过开发整合战略人力资源管理一致性与柔性效应的理论框架为企业管理者提供了理论指导。

2. 对企业有效实施具有一致性的人力资源管理实践具有指导意义。人力资源作为生产力要素中的首要要素，对组织战略实现具有不可替代的作用，且人力资源管理实践只有上升到战略层面才能真正发挥其作用。当企业采取不同的业务战略时，相应的人力资源管理战略的制定与实施也会不同，由于两者之间的匹配关系对企业绩效的影响不同，决定了企业人力资源管理实践要实现与竞争战略的一致性。本研究通过对人力资源管理一致性、组织双元能力以及市场环境之间的关系进行研究，对企业实现与业务战略相一致的人力资源管理具有重要的指导意义。

3. 对企业有效实施具有柔性特征的人力资源管理实践具有指导意义。随着社会、经济和技术的快速发展，企业经营环境变得越来越复杂多变，动态性和复杂性已经成为企业经营环境的特征。在这种动态复杂的环境中，企业为了生存就必须使人力资源管理实践具有一定的柔性属性。本研究通过系统地探索战略人力资源管理的柔性效应对

企业有效实施战略人力资源管理，通过适当的柔性获取组织应变能力和竞争优势具有指导意义。

本书是教育部人文社会科学资助项目《战略人力资源管理的一致性与柔性效应的整合研究》（项目编号是 11YJA630125）的结项之作，是在项目组成员近几年主要研究成果的基础上汇集而成的，包括项目进行期间公开发表的学术论文、学术会议论文、已经通过答辩的硕士论文和其他尚未成型的研究成果。书中的很多观点和结论难免有不妥之处，恳请各位专家、同仁批评指正。

本书的作者如下：

第一章 王兰云

第二章 王兰云 苏 磊

第三章 苏 磊 朱培培

第四章 苏 磊 张旭颖

第五章 王兰云 李 静

第六章 王兰云 邸天天

第七章 张立艳 王 熹

本书由天津财经大学商学院企业管理系王兰云教授负责整体架构的设计与定稿，天津财经大学企业管理系硕士研究生：霍丹丹、王向东、朱宴玉、邹文超、张惠等参加了研究过程中的资料准备、资料整理以及数据收集等工作。

在研究过程中，作者得到了各界朋友的大力支持。天津滨海高新技术产业开发区研究室主任蒋丽丽女士、天津力神电池股份有限公司总裁助理刘子涵女士、天津力神集团人力资源部等对该研究的完成提供了大力支持和帮助，在此，对所有给予支持和帮助的朋友们致以衷心的感谢！

作者
于天津财经大学
2015 年 1 月

目 录

前 言	1
第 1 章 绪 论	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.2 研究回顾与述评	4
1.3 研究目标、内容与框架	13
1.4 研究方法、特色与创新	16
第 2 章 相关理论基础	19
2.1 组织双元理论	19
2.2 战略人力资源管理一致性理论	23
2.3 战略人力资源管理柔性理论	36
第 3 章 战略人力资源管理一致性效应的实证研究	48
3.1 理论回顾与研究假设	48
3.2 研究设计	54
3.3 数据收集与处理	57
3.4 研究结论与讨论	76
第 4 章 战略人力资源管理柔性效应的实证研究	81
4.1 理论回顾与研究假设	81
4.2 研究设计	85
4.3 数据收集与处理	88
4.4 研究结论与实践启示	95

第5章 战略人力资源管理的一致性、柔性效应整合机制： 命题的提出	100
5.1 战略人力资源管理一致性与柔性效应整合机制： 命题探索	101
5.2 样本选择	106
5.3 数据搜集	108
5.4 数据分析	113
5.5 质量控制	117
第6章 案例企业描述与分析	120
6.1 案例企业基本概况	120
6.2 案例企业人力资源管理一致性与柔性分析	126
6.3 案例企业战略人力资源管理一致性与柔性效应的整合分析	136
6.4 研究结果与理论框架	143
第7章 研究结论与展望	150
7.1 研究结论	150
7.2 研究启示	154
7.3 研究局限性与未来展望	156
参考文献	158
附录一	170
附录二	174

第1章 绪 论

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

面对经济全球化、技术快速变革、信息革命等不确定性环境因素，企业获得效率与柔性两者之间的统一成为理论和实践领域面临的挑战。效率目标要求企业人力资源管理必须服务于业务战略需要，因而要求保持两者之间的一致性；而柔性目标则要求企业能够快速应对或响应环境的变化，因而要求人力资源及其管理必须具备一定的柔性。

动态权变观指出，当环境变化且日趋不确定时，柔性能够稳定企业绩效并能提高企业的生存率。然而，柔性是企业在以变化为特征的动态环境中表现出来的一种能力，它虽然与竞争力有关，但又不等于现实的竞争力。在相对稳定的环境下，柔性不一定增强企业的竞争力；相反，维持柔性需要一定的资源，会降低企业的效率。因此长期以来，组织效率和柔性之间被认为是此消彼长的关系，从而使组织柔性具有天然的悖论性特征（傅博达，2005）。组织是稳定与变革的混合物，绝对的柔性和稳定性对组织都有破坏性影响（韦克，1982）。

然而，现实当中，大多数企业往往很难实现效率与柔性的有效整合。就人力资源管理职能来说，平衡一致性与柔性目标仍然是企业面临的一大挑战。为了实现效率目标，许多企业往往以减弱柔性为代价，注重开发满足当前战略所需的核心能力以提升短期绩效。通过实施高度专业化的分工、有限的培训、短期雇佣合同等制度确实使企业获得

了满意的效率目标；然而，在外部环境复杂多变的情况下，由于缺乏柔性的反应能力很容易使企业陷入核心能力刚性的陷阱。另一方面，一些公司虽然实施了富有柔性的人力资源实践，如分权化管理、自治性团队、依靠内部劳动力市场、交叉培训等，然而，却不能理解这些实践之间的相互联系以及它们为公司创造价值的因果关系，盲目获取与开发人力资源而造成极大的浪费，因为柔性并不意味着“多就是好”（Karuppan, 2006）。

由此可见，开发有效的人力资源管理系统以便同时达到一致性与柔性的恰当平衡是企业面临的一个巨大的挑战。

1.1.2 研究意义

（1）理论意义

基于权变观的战略人力资源管理理论认为，战略人力资源管理一致性与组织绩效正相关，也就是说，当企业人力资源管理与公司业务战略实现一致性的时候，会取得更好的组织绩效。推崇一致性的学者认为战略人力资源管理存在两种一致性：一种是竞争战略与人力资源管理实践之间的一致性，另一种是不同人力资源管理实践之间的一致性。其中，竞争战略与人力资源管理实践的一致性又叫垂直的一致性，是指人力资源管理实践与企业整体战略等因素的一致；人力资源管理实践之间的一致性又叫水平的一致性，是指人力资源管理的各个实践单元之间的一致性。关于战略人力资源管理一致性的大部分研究并未关注组织环境的复杂与动荡特征。一些学者指出，在相对稳定的环境中，企业采用强调一致性的人力资源管理实践可以有效地实现企业目标。

随着全球化的发展、技术创新的加速以及消费者需求的多元性趋势，企业的经营环境也变得越来越复杂，一致性会导致企业核心能力刚性，这就对战略人力资源管理的一致性理论提出了挑战。因为一旦实现了最优匹配，组织就会疏于搜索新的系统（傅博达，2005），特定人力资源系统产生的核心能力刚性将成为制约战略变革的障碍。因此，

战略人力资源管理既要满足一致性又要满足柔性的需要，同时获得一致性与柔性是战略人力资源管理的基本目标（Wright & Snell, 1998; Inmaculada, 2008）。

然而，长期以来，组织效率和柔性之间被认为是此消彼长的关系，虽然一些学者对效率和柔性之间的悖论关系提出了挑战，认为可以把此消彼长的关系转化为既可以获取更高的效率，又能获得卓越的柔性（Sanchez, 1997; Adler, 1999; 傅博达, 2005; 席西民, 2003、2007），然而，学者们发现这种转变在理论上仍然存在着重重困难（Adler, 1999）。在战略人力资源管理领域，探索一致性与柔性的整合问题是SHRM理论体系的一个核心领域，目前在该领域存在如下需要澄清的问题：第一，战略人力资源管理的一致性、柔性对组织绩效影响的机理是什么？第二，战略人力资源管理的一致性与柔性是否可以整合？第三，两者之间的整合是如何发生的？本研究通过对这些问题的探索，对深化战略人力资源管理领域的研究具有重要的理论价值。

（2）现实意义

面对经济全球化、技术快速变革等不确定性环境因素，管理者普遍认为，仅仅追求刚性的竞争战略已经不能保证组织成功，提高对变化环境的反应速度是企业持续竞争优势的来源。人力资源柔性作为战略柔性的一个核心部分，其柔性的构建对企业柔性具有极其重要的作用。

众所周知，日本企业在20世纪80年代通过效率与柔性的完美结合成为全球企业学习的楷模。面对消费者需求的多元化、产品生命周期的缩短以及买方市场的到来，日本公司以其高效率与灵活性取得了巨大成功。它们不仅具有快速的反应能力，同时还保持了更高的效率，尤其是劳动生产率（Adler, 1999）。许多公司认为，丰田精益生产方式的核心是先进的制造技术。然而，丰田生产模式的开创者、丰田公司的前副社长大野耐一（2006）指出，精益生产必须建立在理解、信赖、团队协作以及高超的个人能力等基础之上。丰田模式的实践者若松义人（2008）也指出，丰田生产模式的经营理念是以人为中心的生产方式，它提倡用智慧最大限度地发挥人的潜能，员工是精益生产体

系的核心。阿德勒（Adler，1999）等人对丰田公司所属的新联汽车公司的研究发现，支持该公司超越同行的效率与柔性的机制是其人力资源管理。正是由于对其人力资源的独到的管理方式，日本汽车企业不仅达到了对手难以超越的劳动生产率水平，同时又具备了对变化的环境需要做出灵活反应的能力。

然而，企业对如何发挥人力资源管理的作用存在极大困扰。如何使人力资本投资、招聘选拔、绩效与薪酬等方面的投入产生预期的效果？如何把人力资源管理实践与企业的战略目标联系起来，真正为战略的实施做出应有贡献？企业如何设计其人力资源管理体系以便为企业获取效率与柔性的有效结合？不能合理地看待与解决这些问题将导致企业难以获得可持续的发展和卓越绩效。

由此可见，开发有效的人力资源管理系统以便同时达到一致性与柔性的恰当平衡是企业面临的一个巨大的挑战。一方面，既要提供对当前战略最有效的人力资源管理实践，以清晰的目标引导员工提供与组织战略匹配的人力资源能力和行为；另一方面，又要为将来可能的战略变革提供多种能力以避免核心能力刚性。因此，探索战略人力资源管理的一致性与柔性的整合不仅是战略人力资源管理理论的核心问题，而且对企业通过战略人力资源管理获取持续竞争优势也具有重要的实践意义。

1.2 研究回顾与述评

1.2.1 战略人力资源管理一致性与组织绩效关系研究

战略人力资源管理（Strategic Human Resource Management，以下简称 SHRM）的权变观认为，组织的人力资源管理与竞争战略之间相互作用，当两者达到一致或匹配时人力资源管理最有效。由此得出的结论是：SHRM 的一致性决定了人力资源管理的有效性。

戴瓦纳（Devanna，1981）强调，只有与竞争战略一致的人力资

源管理才能对组织绩效起作用。伦尼克·豪（Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988）等人指出，在战略形成和实施过程中，系统地、相互地考虑人力资源管理与竞争战略的公司比独立地管理竞争战略和人力资源的公司取得更好的绩效。在此基础上，学者们提出了战略与人力资源管理的匹配模型，如迈尔斯和斯诺（Miles & Snow, 1984）提出了与三种企业经营战略类型相一致的人力资源管理系统的模型；舒勒和杰克逊（Schuler & Jackson, 1987）针对波特的三种一般竞争战略，提出与之相一致的人力资源管理战略。赖特和斯内尔（Wright & Snell, 1998）在回顾前人研究的基础上，阐明人力资源和业务战略的一致性能够促进组织绩效的提升。

部分实证研究支持了两者之间的一致性与组织绩效关系的假设。其中，伯德和比奇勒（Bird & Beechler, 1995）发现业务战略与人力资源战略匹配的公司比不匹配的公司获得更佳的人力资源绩效，并获得超过竞争对手的公司绩效。扬德（Youndt, 1996）等人研究发现，竞争战略调节人力资源与组织绩效之间的关系。德雷利和多蒂（Delery & Doty, 1996）研究表明，采用探索者战略的银行，使用结果取向型评价能够产生更高的绩效；而对于使用防范者战略的银行，非结果取向性评价则产生更高的绩效效应。勒达（Leda et al., 2003）等人以希腊企业为样本进行了实证研究，发现当人力资源管理与竞争战略一致时，它对公司的绩效有显著影响。范秀成、比约克曼（2003）以外国在华企业为样本，研究发现人力资源管理与竞争战略之间的一致性是影响组织绩效的主要因素。然而，也有一些研究没有发现两者之间的一致性对组织绩效的影响作用（Dyer & Reeves, 1995; Gerhart etc. 1996; Huselid, 1995; Wright & Snell, 1998）。一些学者认为，一致性对组织的有效性并不是充分的条件（Gladwin & Wasilewski, 1986; Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988; Milliman, 1991）。

综上所述，国内外一些学者围绕战略人力资源管理一致性与组织绩效关系进行了一些探索，但是尚未得到一致的结论。那么，战略人力资源管理一致性是否影响组织绩效？其影响机理是怎样的？哪些背景因素能够影响这种作用等问题还需要进一步探索。

1.2.2 战略人力资源管理柔性 with 组织绩效关系研究

许多学者从资源柔性 with 协调柔性、外部柔性 with 内部柔性、数量柔性 with 功能柔性的角度进行了研究，分析了不同人力资源管理柔性对组织绩效的影响作用。

(1) 人力资源柔性对组织绩效的积极效应

赖特和斯内尔 (Wright & Snell, 1998) 在分析战略人力资源管理的匹配性要求的基础上，提出同时满足柔性目标的人力资源管理的要求，并从资源柔性和协调柔性两个方面进行了分析，认为人力资源管理实践、员工技能和员工行为柔性通过影响组织的资源柔性和协调柔性而影响组织绩效与竞争优势。伊马库拉达 (Inmaculada, 2008) 认为，功能柔性带来更大满足和更有工作积极性的员工，因此带来更高的绩效，而且人力资源柔性通过影响创新绩效而对组织竞争优势作出贡献。巴恰塔亚和多蒂 (Bhattacharya & Doty, 2005) 考察了不同人力资源柔性 with 组织绩效之间的关系，发现人力资源技能柔性、行为柔性和人力资源管理实践柔性与公司绩效显著相关。阿瓦尼蒂斯 (Arvanitis, 2005) 以瑞士企业为样本考察了数量柔性 with 功能柔性对组织生产率和创新绩效的关系以及两种柔性之间的关系，发现功能柔性 with 劳动生产率正相关，非全日制工作与生产率负相关，功能柔性 with 过程创新正相关。普法伊费尔 (Pfeifer, 2005) 考察了影响临时雇用的因素，发现组织使用不同人力资源柔性实践以应对需求引起的产出波动，且不同的柔性工具之间具有相互补充的关系。程德俊 (2007) 等人的研究表明，以内部雇佣制度为特征的人力资源战略取得的人力资源绩效最好，支持了人力资源实践的柔性 with 组织绩效之间的相关关系。

在恩戈和洛伊 (Ngo & Loi, 2008) 的研究中，将适应性文化作为中介变量，研究表明战略人力资源管理的三个维度，即实践柔性、员工技能柔性、员工行为柔性均对组织的人力资源绩效和市场绩效有积极影响。凯特卡和塞特 (Ketkar & Sett, 2009) 以多种不同行业作为研究对象，将人力资源绩效作为中介变量，实证研究结果表明柔性对

企业财务绩效和非财务绩效都产生直接的影响。聂会平（2009）把环境复杂性和环境动态性作为调节变量，实证结果表明企业资源柔性和人力资源管理系统柔性对组织的人力资源绩效与财务绩效都有积极的作用。

还有一些学者在对特定人力资源管理实践或高绩效工作系统的研究中发现了柔性的效应。伊马库拉达（Inmaculada, 2008）等人发现，高绩效工作系统通过创造柔性人力资源而提升了组织绩效。帕布罗斯（Pablos, 2005）等人对 226 家西班牙企业进行了实证研究，支持了人力资源柔性作为高绩效工作系统传导机制的假设，认为高绩效工作系统通过影响人力资源柔性而影响了组织绩效。黄和卡伦（Huang & Cullen, 2001）以中国台湾大型制造企业为样本，识别出了一系列人力资源柔性实践的特征。汉格和洛伊（Hang & Loi, 2008）以中国香港的多国公司为样本，考察了人力资源柔性、企业文化以及组织绩效之间的关系，发现行为柔性和人力资源实践柔性 with 组织适应性文化正相关。

（2）人力资源柔性对组织绩效的消极效应

一些研究也指出了人力资源柔性对组织绩效可能产生的消极影响。拉卡鲁巴（Karuppan, 2006）发现，像工作轮换等柔性实践也产生了工作倦怠、士气低落和不能令人满意的绩效。如果把学习成本、遗忘、压力、跳槽和缺勤考虑在内，那么柔性实践在降低成本上的优势将不复存在。拉卡鲁巴等（Karuppan & Missouri, 2008）学者研究了劳动力柔性配置的边界，表明为了获得非常高水平的劳动力柔性进行的投资或者不能进一步促进柔性，或者减少柔性。

（3）存在调节效应

一些学者就组织内部因素对人力资源柔性效应存在的调节作用进行了研究。拉卡鲁巴（Karuppan, 2006）在对一家实施人力资源柔性的企业进行的案例研究中发现，柔性并非总是有效，只有当员工所学的技能适合在相同部门或完成类似的工作任务时才能达到同样的工作效率，因此组织需要对人力资源柔性进行恰当的定位，分析实施人力资源柔性的可能的制约条件。有学者以中国国有企业为样本进行了

研究，考察了人力资源柔性与企业绩效的关系，发现国有企业比其他所有制的企业在调整人力资源配置上慢得多，并且影响了生产率、利润率等组织绩效 (Julialane, 1998)。马尔霍特拉 (Malhotra et al., 1993) 等人研究发现，在高度复杂的工作情况下，劳动力雇佣柔性的大量增加产生了递减的回报。高培希和沃德 (Gopesh & Ward, 2004) 以制造业为样本，对柔性的效应以及环境的调节作用进行了研究，发现环境的特征对柔性效应具有调节作用，结论是：在进行柔性能力投资时管理者必须小心它们所处的环境状态以及多种因素，并相应地提供与之匹配的柔性战略类型，强调环境在决定柔性战略类型的选择上起重要作用。

(4) 述评

由于人力资源管理的权变观具有静态特征以及可能导致核心能力刚性的缺陷，一些学者开始关注战略人力资源管理的柔性目标，并从理论上阐释了人力资源管理柔性与企业绩效的关系。许多学者从资源柔性、协调柔性、外部柔性与内部柔性、数量柔性与功能柔性的角度进行了研究，分析了不同人力资源柔性对企业绩效的影响作用。这些研究的主要观点有两个：一是认为人力资源管理柔性对企业绩效具有积极效应；二是另一些研究指出人力资源柔性对企业绩效可能产生消极影响。

人力资源柔性作为组织柔性的一个核心部分，其柔性在组织柔性的构建中具有极其重要的地位。技术因素并非柔性的关键，柔性的核心是人力资源 (傅博达, 2005)。然而，自柔性理论产生以来，就人力资源柔性对企业绩效和竞争优势的影响进行的研究相对滞后，主要表现在以下几个方面。

第一，人力资源管理柔性与企业绩效之间的关系模糊。许多研究指出，人力资源柔性是有益的组织能力，对企业绩效和竞争优势具有积极的影响效应 (Valverde, 2000; Wright & Snell, 1998)。然而，目前的研究并未形成一致性的结论。第二，人力资源柔性作用于组织绩效的过程不明。战略人力资源管理认为，人力资源管理本身不能构成企业绩效或竞争优势，它们必须通过影响个体层面的人力资源的能力、