

上海交通大学出版社

田新民 著

— 战略人力资源管理研究的新视角

柔性人力资源管理



柔性人力资源管理

——战略人力资源管理研究的新视角

田新民 著

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书是作者多年潜心研究人力资源管理理论、组织行为理论,不断进行实践的基础上,将理论与实践科学结合的成果。本书在战略人力资源管理的最新管理与实践的基础上,系统地阐述了介绍柔性人力资源的概念、理论及实践方法。首先分析了人力资源柔性概念的组成成分和维度结构,形成人力资源柔性的定义;其次,并开发检验人力资源柔性测量表,使柔性概念具有可操作性;最后,将人力资源柔性引入战略人力资源管理“黑箱”,分析并验证人力资源的柔性与企业绩效之间的因果关系;以人力资源管理实践、人力资源柔性与企业绩效等为主线展开研究,探讨了实践中管理者共同关注的焦点问题,高绩效组织共性特征是什么?具有结构框架新,内容具有前瞻性和探索性。在研究方法上,注重理论研究 with 实证研究的有机结合。本书既突显了作者的创新精神,又兼顾了国际化、本土化、实用性的需要,适合作为企业管理和人力资源管理人员参考用。内容的前瞻性和实践性,又使它必然成为企业中高级管理人员和学者研究的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

柔性人力资源管理:战略人力资源管理研究的新视角/
田新民著. —上海:上海交通大学出版社,2007
ISBN 978-7-313-04750-2

I. 柔… II. 田… III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 039489 号

柔性人力资源管理

——战略人力资源管理研究的新视角

田新民 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 300030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海交大印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×960mm 1/16 印张:13.5 插页:4 字数:187千字

2007年7月第1版 2007年7月第1次印刷

印数:1~1500

ISBN 978-7-313-04750-2/F·678 定价:32.00元

版权所有 侵权必究

序

田新民博士多年来专注于人力资源管理的教学与研究，并将教学与研究成果撰写为《柔性人力资源管理——战略人力资源管理研究的新视角》专书，成果丰硕，对提升人力资源管理的学术理论和实务经验有卓越的贡献，令人钦佩。

如何应对多变的环境及处理突发事件，是人力资源管理急需解决的问题，而柔性人力资源管理是解决问题的一种方法。本文介绍了柔性人力资源管理的发展和基本概念，人力资源柔性的测量以及柔性管理如何发挥效用的理论研究，相信本书的出版对人力资源管理的教学、研究与实务都有极大的参考价值。

人力资源管理领域近年来方兴未艾，相关的研究机构和论文蓬勃发展，尤其在知识经济时代，管理工作势必更加人性化，扬弃偏重组织与流程的迷思，更重要的是要去了解人类在何种状况、心态和条件下才能彻底发挥他们的创造力，以提升企业绩效，这是管理的新典范，也是作者在书中关怀的重点。本书的出版非常具有意义，也值得向所有关心与重视人力资源管理的朋友，郑重推荐田新民教授的这本新书。

台湾高雄大学校长

董芳忠 谨识

前 言

今天,企业经营环境发生了深刻的变化,经营环境不但存在着很大的不确定性,而且这些环境因素之间又存在非常强的关联互动,使得经营环境变得模糊且难以辨认,企业无法明确所处环境的特征以及环境变化的趋势,更难以由此判断进一步的战略走向。在复杂多变的经营环境下,柔性成为高绩效企业的共性。本书将柔性思想与企业人力资源系统相结合,在战略人力资源管理背景下,探索人力资源柔性的形成、本质及作用。

全书在战略人力资源管理的最新理论成果和管理实践的基础上,系统地阐述和发展了柔性人力资源管理的概念、理论以及管理实践。本书按照如下思路展开,首先,分析人力资源柔性概念的组成成分和维度结构,形成人力资源柔性的定义;然后,根据定义使人力资源柔性概念具有可操作性,开发并检验人力资源柔性测量量表;最后,将人力资源柔性引入战略人力资源管理“黑箱”,分析并验证人力资源实践、人力资源柔性以及企业绩效之间的因果关系。本书的主要内容和结论按照以下方式编排:

(一) 定义人力资源柔性

本书回顾了柔性思想在战略、制造、财务等职能和子系统层次,以及在企业整体层次上的发展和应用,由此归纳出柔性思想的七个一般特征,并将之与企业人力资源系统相结合,把人力资源柔性定义为“企业人力资源系统的一种能力,它反映了人力资源所具备的有用技能的数量,所表现出的有益行为的宽度,以及为最大化这些技能和行为所必须的人力资源管理实践能够被快速识别、开发和利用的程度。”这一定义将人力资源柔性区分为技能柔性、行为柔性和人力资源实践柔性,突破了以往研究的片面性,涵盖了整个人力资源系统。

(二) 测量人力资源柔性

根据对人力资源柔性的定义,本书分析了技能柔性、行为柔性以及人力资源实践柔性的可测量属性、测量层次和观测指标,确定了测量所选用的量表类型和变异范围,并形成预试问卷。然后,本书采用预试调查数据,先利用探索性因素分析初步确定了观测指标的归属关系,再使用验证性因素分析对观测指标进行了筛选和提炼,得到测量技能柔性、行为柔性以及人力资源实践柔性的三个量表。最后,本书采用检验数据,对这三个量表的信度、鉴别效度、收敛效度和偏度进行了检验,并通过一个 LISREL 模型验证了技能柔性、行为柔性与人资源实践柔性之间的关系,为这三个量表的预测有效性提供了实证支持。

(三) 人力资源柔性与管理

当前战略人力资源管理研究的焦点问题是探索人力资源实践影响企业绩效的作用机制,本书将人力资源柔性引入这一领域,得出三个因果关系假设:

- (1) 人力资源实践影响人力资源柔性。
- (2) 人力资源柔性影响企业绩效。
- (3) 人力资源实践影响企业绩效。

为验证这三个假设,本书设计了一个纵向研究方案,以某证券公司为研究对象,采用问卷调查和二手资料收集等手段获得了实证数据,并在对数据的信度和效度进行检验之后,合并得到战略业务单元层次上的分析指标。

然后,本书采用路径分析方法,对在战略业务单元层次上,人力资源实践、人力资源柔性与企业绩效指标之间的因果关系进行了检验。根据对模型参数估计结果的分析,得到四个研究结论:

(1) 人力资源实践对企业绩效存在直接影响,这同战略人力资源管理的绝大多数研究保持了一致,为人力资源管理的战略性提供了新的经验证据。

(2) 人力资源柔性对企业绩效存在显著影响,并且这种影响不受组

织所采取的人力资源实践等其他因素的左右,由于人力资源柔性符合关键资源的 VRIO 四个维度特征,因此它也可以被看作导致企业竞争优势和高绩效的一种关键资源,这一结论也拓宽了基于资源的企业理论,并为之提供了新的观察视角。

(3) 人力资源实践影响人力资源柔性,通过采用合适的人力资源实践,组织可以增加员工所拥有的有用技能数量,拓宽他们所表现出的有益行为的宽度,并能够快速完成对这些有用技能和有效行为的调整和重置。(4) 人力资源柔性是人力资源实践影响企业绩效的一个中介变量,由于人力资源柔性同时可以被看作一种组织能力,因此,这一结论符合战略人力资源管理的主流思路,并为探索“黑箱”问题提供了一种全新的视角。

本书在一个统一的框架下,系统研究了人力资源柔性的定义、测量及其在战略人力资源管理中的地位和作用,所取得的创新之处主要包括三个方面。

(一) 全面定义了人力资源柔性并开发了人力资源柔性量表

虽然柔性思想在战略、制造等职能领域以及在企业整体层次上取得了长足的理论和实践应用。但对人力资源柔性的认识却显得过于片面和缺乏深度。本书总结了柔性概念的一般特征,在此基础上将人力资源柔性定义为“企业人力资源系统的一种能力,它反映了人力资源所具备的有用技能的数量,所表现出的有益行为的宽度,以及为最大化这些技能和行为所必须的人力资源管理实践能够被快速识别、开发和利用的程度。”这一定义涵盖了整个人力资源系统,将人力资源柔性区分为技能柔性、行为柔性和人力资源实践柔性,突破了以往研究的片面性和局限性。

在定义的基础上,本书按照测量抽象概念的原则和过程,使人力资源柔性概念具有可操作性并开发了包括技能柔性、行为柔性以及人力资源实践柔性的量表,检验表明,本书所开发的人力资源柔性量表满足信度、鉴别效度、收敛效度、偏度和预测效度的要求,为对人力资源柔性进行深入的定量研究提供了可靠有效的测量工具。

(二) 提出并验证了人力资源柔性是一项关键资源

自 20 世纪 90 年代起,基于资源的企业观点在解释企业竞争优势和绩效的研究中被广泛采用。本书采用实证数据表明,人力资源柔性对企业绩效存在着直接影响,并且这种影响不受其他因素的左右,同时,由于人力资源柔性满足关键资源的 VRIO 特征,表明人力资源柔性是导致企业竞争优势和高绩效的一种关键资源,这一结论拓展了对基于资源的企业观点的研究,并为这一理论提供了新的观察视角。

(三) 提出并验证了人力资源柔性是人力资源实践影响企业绩效的中介变量

本书通过路径分析方法表明,人力资源柔性对人力资源实践影响企业绩效的作用机制具有显著的中介作用,因此,从人力资源柔性的角度出发,是探索战略人力资源管理“黑箱”的一个可行途径。同时,由于人力资源柔性可以被看作一种组织能力,因此,本书符合当前战略人力资源管理研究的主流思路,所得出的研究结论也从理论和实证两个角度丰富了战略人力资源管理的研究成果。

PREFACE

Flexibility has become the common characteristic of high-performance firms under current complex and dynamic business environment. This study combines flexibility with the firm's human resource system, and explores the formation, nature and function of human resource flexibility in the context of strategic human resource management. The following sections are included. First, the author defines the concept of human resource flexibility after analyzing its components and dimensions. Then, this concept is operationalized and the corresponding scale is developed. As the last section, this concept is used to explore the "black box" in strategic human resource management research, and the relationships among the human resource practices, human resource flexibility, and firm performance are hypothesized theoretically and tested empirically. The following are main content and conclusions in this dissertation.

(1) Defining human resource flexibility.

The author overviews the development and application of flexibility thought in the functional and sub-system levels including strategy, manufacturing, finance etc. , as well as the level of overall enterprise. Then, seven common characteristics of flexibility thought are summarized, and combined with the firm's human resource system. The concept of human resource flexibility is defined as "a capability of firm's human resource system reflecting its number of useful skills, the breadth of beneficial behavioral scripts, and the extent to which the necessary human resource practices to maximize these skills and scripts can be identified, developed and deployed in a timely manner". This

definition divides the concept of human resource flexibility into three components as skill flexibility, behavioral flexibility, and human resource practice flexibility, and overcomes the inconsistency in previous studies by including the overall human resource system.

(2) Measuring human resource flexibility.

According to the above definition, the author summarizes the measurable attributes of skill flexibility, behavioral flexibility and human resource practice flexibility. Identification of these attributes provides a sound foundation for measuring them. After selecting measuring categories, indicators, scale types and variation range, the author develops the pre-test questionnaire and through which the data is collected. Exploratory Factor Analysis (EFA) method is used primarily to determine which dimension should each indicator should represent, then, Confirmatory Factor Analysis (CFA) method is used to remove the inappropriate indicators out of the questionnaire. This process including both EFA and CFA is called cross-validation, by which three scales measuring skill flexibility, behavioral flexibility and practice flexibility respectively are developed. A re-test procedure is also performed to test the reliability, validity (including convergent validity, discriminant validity) and skewness of these three scales, a LISREL model is used to verify the relationships among skill flexibility, behavioral flexibility and practice flexibility, and the result shows a substantial support for the predicative validity of these three scales.

(3) Human resource flexibility in strategic human resource management research

Linking the human resource practices to firm performance is the contemporary focus of strategic human resource management research. The author introduces human resource flexibility into this field, and try to test three causal hypotheses after a review of relating literature. (a) human resource practices have impact on human resource flexibility;

(b) human resource flexibility has impact on firm performance; (3) human resource practices have impact on firm performance. A longitudinal study is designed to test these three hypotheses, and the data is collected using both questionnaire survey and secondhand data gathering under the context of a stock company. The reliability and validity of the collected data are test and the indicators on strategic business unit (SBU) level are aggregated.

Then, the author penetrate into the causal relationships among human resource practices, human resource flexibility and firm performance uses path analysis method on SBU level. The empirical results support four conclusions: (a) keeping consistent with conclusions of most of the previous research, we find that human resource practices have direct impact on firm performance, and provide new empirical evidence to the strategic human resource management research; (b) human resource flexibility have direct impact on firm performance, and this causal link is independent on other factors such as the human resource practices adopted etc. Considering that human resource has the required four VRIO characteristics of key resource, we can take it as a key resource that leading to competitive advantage and high performance. This conclusion has broaden the knowledge about the resource-based view of the firm, and provides it with a new perspective; (c) human resource practices have direct impact on human resource flexibility, it means that by appropriate practices, organization can enhance the number of useful skills that employees own, broaden the beneficial behavioral scripts they behave, and reconfigure and deploy these skills and behaviors in a timely manner; (d) human resource flexibility plays a role as mediating variable in the mechanism of human resource practices influencing firm performance. Considering that human resource can be looked as an organizational capability, our research is consistent the mainstream of strategic human resource management, and provides

a new perspective for exploring the “black box” issue.

This dissertation focus on human resource flexibility under a consistent framework, studies its definition, measurement, and the role in strategic human resource management. Three innovations are achieved as following.

(1) providing a comprehensive definition and sound scale for human resource flexibility

Although flexibility thought has get substantial progress in another functional fields including strategy, manufacturing etc. , the knowledge about human resource flexibility is relatively insufficient. This dissertation define human resource flexibility as “a capability of firm’s human resource system reflecting its number of useful skills, the breadth of beneficial behavioral scripts, and the extent to which the necessary human resource practices to maximize these skills and scripts can be identified, developed and deployed in a timely manner” after a review of relating literature on flexibility. This definition includes all three components of a firm’s human resource system, and divides it into skill flexibility, behavioral flexibility and practice flexibility, successfully overcomes the shortcoming of previous studies.

According to the definition, this dissertation following the principals and procedures of measuring intangible concept, operationalizes the concept of human resource flexibility and develops scales measuring skill flexibility, behavioral flexibility and practice flexibility respectively. These three scales show substantial reliability, convergent validity, discriminant validity, skewness and predictive validity in re-test procedure, and provide reliable and valid measurement instrument for further studies on human resource flexibility from quantitative perspective.

(2) taking human resource flexibility as a key resource

The resource-base view of the firm has been adopted to explain

competitive advantage and performance widely from the last decade. This dissertation shows that human resource flexibility is such a key resource empirically. We have find human resource flexibility have direct impact on firm performance, and this causal relationship is independent of other factors, considering that human resource flexibility have VRIO characteristics, our research have broaden the knowledge about resource-based view of the firm, and provides it with a new perspective.

(3) taking human resource as a mediating variable in the mechanism of human resource practices influencing firm performance

Using path analysis method, this dissertation shows empirically that human resource flexibility have significant mediating role in the mechanism of human resource practices influencing firm performance. Our research has provided a new feasible way of exploring the “black box” in the strategic human resource management research. Also considering that human resource flexibility can be taken as an organizational capability, our research is consistent with the contemporary mainstream of strategic human resource management research, and enriches the knowledge of this research field from both theoretical and empirical perspectives.

目 录

第一章 人力资源管理发展新趋势	1
1.1 企业经营面临的挑战	1
1.1.1 复杂动态环境给企业带来的挑战	1
1.1.2 柔性管理与企业绩效	2
1.2 柔性思想的兴起	5
1.2.1 人力资源管理的发展	5
1.2.2 战略人力资源管理阶段	9
1.2.3 战略人力资源管理与人力资源柔性	13
1.3 本书框架和主要内容	15
1.3.1 总体框架	15
1.3.2 主要内容	16
第二章 柔性思想的发展与人力资源柔性	20
2.1 引言	20
2.2 柔性思想的发展和运用	21
2.2.1 战略柔性	21
2.2.2 制造柔性	23
2.2.3 组织柔性	27
2.2.4 财务柔性	31
2.2.5 营销柔性	32
2.2.6 物流柔性	34
2.2.7 供应链柔性	36
2.2.8 雇佣柔性	39
2.2.9 激励柔性	41

2.2.10	产品开发柔性	44
2.2.11	知识系统柔性	46
2.2.12	信息系统柔性	48
2.2.13	企业整体柔性	51
2.3	柔性概念的特征	54
2.3.1	柔性的定义	55
2.3.2	柔性的维度	60
2.3.3	与柔性相关的概念	62
2.3.4	柔性研究中存在的问题	64
2.4	人力资源柔性	66
2.4.1	人力资源系统	66
2.4.2	人力资源柔性的提出	68
2.4.3	人力资源柔性的维度	70
2.4.4	技能柔性	71
2.4.5	行为柔性	73
2.4.6	人力资源实践柔性	74
2.5	管理柔性案例	76
2.5.1	IBM 管理柔性的启示	76
2.5.2	柔性思想在沃尔玛全球化战略中的作用	78
2.6	本章小结	81
第三章	人力资源柔性的测量	83
3.1	引言	83
3.2	人力资源柔性的操作化	84
3.2.1	可测量属性	85
3.2.2	测量层次	86
3.2.3	确立指标	88
3.2.4	量表类型	89
3.2.5	变异范围	90
3.2.6	形成问卷	91

3.3 预试调查与数据准备	91
3.3.1 问卷调查	91
3.3.2 缺失数据处理	92
3.3.3 项目分析	93
3.3.4 信度	93
3.3.5 效度	95
3.3.6 偏度	98
3.4 探索性因素分析	98
3.4.1 技能柔性	100
3.4.2 行为柔性	101
3.4.3 人力资源实践柔性	102
3.5 验证性因素分析	104
3.5.1 技能柔性	104
3.5.2 行为柔性	108
3.5.3 人力资源实践柔性	110
3.6 量表检验	112
3.6.1 数据收集	113
3.6.3 量表检验	114
3.6.3 人力资源实践柔性、技能柔性 与行为柔性之间 关系	116
3.7 本章小结	118
第四章 人力资源实践、人力资源柔性与企业绩效	120
4.1 引言	120
4.2 企业绩效	121
4.2.1 任务绩效、情景绩效和适应性绩效	124
4.2.2 结果绩效和过程绩效	125
4.2.3 平衡计分卡方法	126
4.2.4 战略人力资源管理研究中的企业绩效	129

4.3	人力资源实践与企业绩效	131
4.3.1	定性研究	132
4.3.2	定量研究	134
4.3.3	探索“黑箱”的路径	138
4.4	柔性作为人力资源实践影响企业绩效的中介变量	138
4.4.1	人力资源柔性是一种组织能力	138
4.4.2	人力资源实践与人力资源柔性	139
4.4.3	人力资源柔性与企业绩效	140
4.5	本章小结	142
第五章 实证研究方案与数据预处理		143
5.1	引言	143
5.2	分析单位	144
5.3	对时间维度的考虑	145
5.4	数据收集	147
5.4.1	人力资源实践数据调查	147
5.4.2	人力资源柔性数据调查	149
5.4.3	绩效数据	150
5.5	数据检验与准备	151
5.5.1	信度检验	151
5.5.2	效度检验	152
5.5.3	数据并合	156
5.6	本章小结	158
第六章 模型分析与研究结论		159
6.1	引言	159
6.2	分析模型和方法	160
6.3	分析结果和结论	163
6.4	本章小结	166