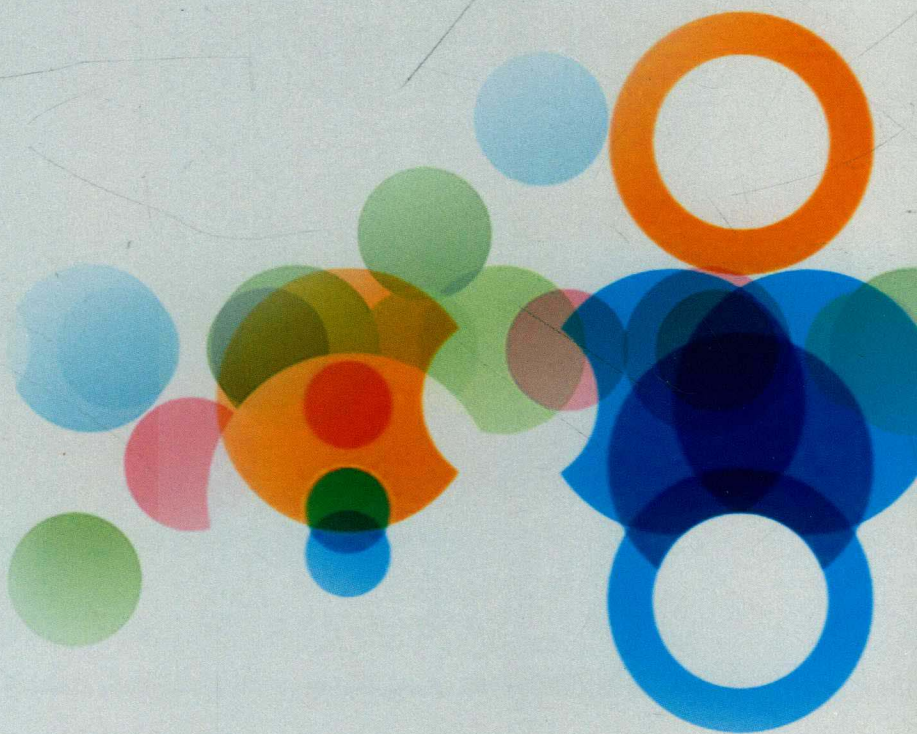


同济大学经济与管理学院资助出版



知识经济时代下 企业人力资源管理

吴玥 等著



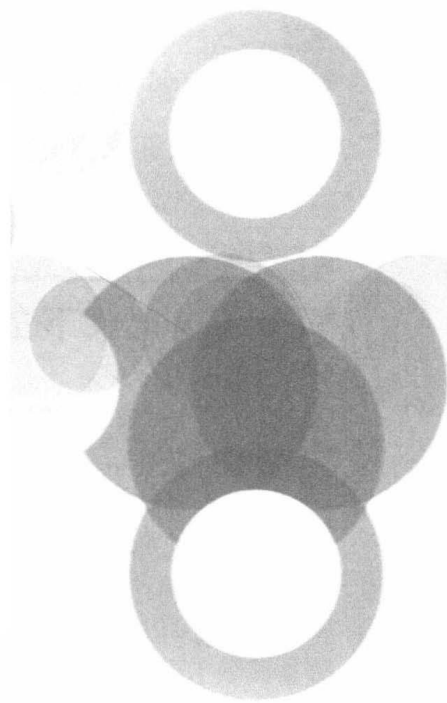
同济大学经济与管理学院资助出版



同济经管
TONGJI SEM

知识经济时代下 企业人力资源管理

吴玥 等著



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

知识经济时代下企业人力资源管理 / 吴玥等著. —
上海: 同济大学出版社, 2019.1

ISBN 978 - 7 - 5608 - 8444 - 8

I. ①知… II. ①吴… III. ①企业管理—人力资源管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 301342 号

知识经济时代下企业人力资源管理

吴 玥 等 著

出 品 人 华春荣 策 划 吕 炜 陆克丽霞 责任编辑 翁 晗

责任校对 徐春莲 封面设计 陈益平

出版发行 同济大学出版社 www.tongjipress.com.cn

(地址:上海市四平路 1239 号 邮编:200092 电话:021-65985622)

经 销 全国各地新华书店、网络书店

排版制作 南京展望文化发展有限公司

印 刷 江苏凤凰数码印务有限公司

开 本 710 mm×1000 mm 1/16

印 张 19.5

字 数 390000

版 次 2019 年 1 月第 1 版 2019 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 5608 - 8444 - 8

定 价 92.00 元

本书若有印装质量问题,请向本社发行部调换 版权所有 侵权必究

前言

FOREWORD

组织内部的人力资源管理一直是管理学领域的研究重点。随着高速发展的信息科技把我们推入知识经济时代,人力资源管理的内涵和方式也发生了深刻的变化,给现代组织的管理带来了不小的挑战。知识型员工是企业的核心发展力,加强人力资源管理是促成企业战略目标实现的必要途径。

目前,紧密结合知识经济时代特征,探讨人力资源管理问题的书籍相对较少,讨论的视角也相对局限。本书立足于知识经济时代这一大背景,共收录了同济大学优秀学术论文4篇,提出了诸多新概念、新模型和新观点,既包括对企业全体员工体系化的管理方案,也包括针对新生代员工这一特定群体的管理方式,涉及人力资源规划、选拔、激励、绩效管理等多个领域。

第一篇作者为同济大学经济与管理学院企业管理专业的吴玥。笔者以新生代员工为研究对象,通过研究这一群体的信息搜索方式,以及这样的方式对社会化结果的影响,回答了如何更好地实现新生代员工与组织的融合。笔者对20名出生于1990年之后、工作经验少于2年的新生代员工进行了一对一的深度访谈,获得了第一手资料。研究提出:新员工的信息搜索是一个受到组织层面、团队层面以及个体层面多因素影响的复杂行为;新员工信息搜索的过程和通过信息搜索获得的信息既能够促进新员工自我调整,也能影响其利他行为。基于此,为管理者更好

地管理新生代员工建立行之有效的管理方案,为新生代员工在组织社会化阶段实施信息搜索提出了相应的建议。

第二篇作者为同济大学经济与管理学院工商管理专业的赵春霏。笔者围绕组织成员创新行为问题,结合知识经济和互联网背景下新的管理情境,探讨了包容型领导风格对下属创新绩效的影响机制。通过对企业领导及其直属的知识型员工进行问卷调查,用统计软件进行分析,得出以下结论:包容型领导对其下属的创新绩效具有正向影响作用;挑战性工作对包容型领导-下属创新绩效关系具有调节作用;包容型领导能够正向激发其下属员工的内在动机;内在动机与员工的创新绩效之间存在正相关关系;内在动机中介了包容型领导-下属创新绩效的关系。研究结果为包容型领导对其下属创新绩效的影响机制提供了新的解释途径,拓展了公司创新、领导风格和工作环境方面的相关研究内容。

第三篇作者为同济大学经济与管理学院工商管理专业的朱莹。笔者围绕员工敬业度问题,采用调查问卷的形式,以A公司员工为研究对象展开研究。研究过程如下:首先分析得出A公司员工敬业度现状;其次剔除对A公司影响较弱的敬业度影响因素,分析A公司员工的敬业度驱动因素,在此基础上提出A公司员工敬业度提升的对策组合;在对策实施后,于次年展开第二次敬业度调研,验证和分析对策的有效性,并提出总结意见。以此,对企业人力资源管理、员工敬业度的激发提供启发和借鉴。

第四篇作者为同济大学经济与管理学院工商管理专业的樊超。笔者以家电行业巨头MD集团及MD集团电机事业部近年来的战略转型为研究对象,通过研究MD集团电机事业部的战略转型背景、转型思路及转型过程,分析了电机事业部在战略转型各阶段的人力资源管理问题。通过对战略人力资源管理理论中的资源基础理论、行为控制理论、控制论及综合视角理论的研究,试着利用战略人力资源管理理论来指导MD集团电机事业部在接下来的战略转型中,如何通过人力资源管理进一步引导企业的战略落地。研究总结了人力资源管理职能如何在企业在战略转型过程中通过自身的管理方式促进企业战略的达成,为其他企业提供了参考。

本书兼具理论研究和实际应用意义的特点,可以为企业的员工管理提供详实的科学回答与建议,对人力资源管理的实践者和理论研究者具有较大的参考价值。

前 言

第一篇 新员工信息搜索与组织社会化关系机制研究

吴 玥 / 1

一、引言 / 3

(一) 研究背景与内容 / 3

(二) 研究方法 / 4

(三) 研究目的及意义 / 4

(四) 结构安排 / 5

二、文献综述 / 6

(一) 信息搜索研究 / 6

(二) 组织社会化 / 9

(三) 信息搜索与组织社会化 / 15

三、研究设计 / 17

(一) 研究方法 / 17

(二) 研究对象 / 19

(三) 资料收集 / 19

四、编码分析与模型构建 / 21

(一) 开放式编码 / 21

(二) 主轴编码 / 21

(三) 选择性编码与模型构建 / 23	
(四) 饱和度检验 / 23	
五、信息搜索行为过程与组织社会化关系因素分析 / 24	
(一) 新生代群体特征 / 24	
(二) 环境与个人因素影响信息搜索行为 / 26	
(三) 新员工信息搜索 / 35	
(四) 信息搜索行为对新员工组织社会化的影响 / 43	
六、研究结论与展望 / 46	
(一) 研究结论 / 46	
(二) 理论贡献 / 49	
(三) 管理建议 / 50	
(四) 研究创新点 / 51	
(五) 研究局限与展望 / 52	
参考文献 / 53	
附录 A 访谈提纲 / 59	
附录 B 开放式编码结果 / 60	

第二篇 包容型领导对下属创新绩效的影响机制研究 赵春霏 / 121

一、引言 / 123	
(一) 研究背景 / 123	
(二) 研究目的 / 124	
(三) 研究意义 / 124	
(四) 研究内容 / 125	
二、文献综述 / 127	
(一) 包容型领导 / 127	
(二) 创新绩效 / 132	
(三) 内在动机 / 134	
(四) 挑战性工作环境 / 138	

三、研究假设 / 140

(一) 包容型领导对下属创新绩效的影响 / 140

(二) 内在动机的中介作用 / 141

(三) 挑战性工作的调节作用 / 142

(四) 本实证研究的理论模型 / 143

四、研究方法 / 144

(一) 样本规模和特征 / 144

(二) 变量的测量 / 144

(三) 研究程序与统计方法 / 145

五、研究结果 / 147

(一) 描述性分析及差异检验 / 147

(二) 效度分析 / 156

(三) 信度分析 / 157

(四) 相关性分析 / 159

(五) 回归分析 / 160

六、结论与展望 / 165

(一) 结论 / 165

(二) 创新之处 / 167

(三) 实践启示 / 168

(四) 不足与展望 / 169

参考文献 / 170

附录 问卷附表 / 176

第三篇 A公司员工敬业度提升研究 朱 莹 / 179

一、引言 / 181

(一) 课题研究背景 / 181

(二) 研究目的和意义 / 182

(三) 研究内容及方法 / 183

二、相关理论与文献综述 / 185

(一) 敬业度的概念 / 185

(二) 敬业度和相关概念区分 / 187

(三) 敬业度的测评 / 189

(四) 敬业度的影响因素 / 191

(五) 敬业度的提升对策 / 193

三、A 公司员工敬业度的现状分析 / 195

(一) A 公司现状及发展 / 195

(二) A 公司员工敬业度现状调查 / 206

(三) A 公司员工敬业度影响因素相关性分析 / 213

(四) A 公司员工敬业度提升驱动因素分析 / 218

四、A 公司员工敬业度提升方案 / 230

(一) 生产职能员工敬业度提升方案 / 230

(二) 销售职能员工敬业度提升方案 / 231

(三) 其他关于员工敬业度提升的方案 / 233

五、A 公司员工敬业度提升方案有效性验证与总结 / 239

(一) 二次敬业度调查结果汇总 / 239

(二) A 公司员工敬业度提升对策总结与思考 / 243

六、总结 / 245

(一) 研究结论 / 245

(二) 局限性 / 246

参考文献 / 246

附录 A 公司员工敬业度调查问卷 / 249

第四篇 MD 集团电机事业部人力资源战略变革研究 樊超 / 251

一、引言 / 253

(一) 研究背景 / 253

(二) 研究意义 / 254

(三) 研究方法和内容 /	254
二、文献综述 /	256
(一) 战略人力资源管理的概念 /	256
(二) 战略人力资源管理理论基础 /	257
三、MD 集团及电机事业部战略转型历程及现行人力资源战略 /	261
(一) MD 集团及 MD 集团电机事业部简介 /	261
(二) MD 集团及电机事业部战略转型介绍 /	262
(三) MD 集团电机事业部现阶段人力资源战略 /	269
四、MD 集团电机事业部战略转型中的人力资源管理问题 /	278
(一) “产品领先”战略下的人力资源管理问题 /	278
(二) “效率驱动”战略下的人力资源管理问题 /	280
五、MD 集团电机事业部战略人力资源管理体系再造 /	285
(一) 基于“行为控制理论”对电机事业部人力资源组织改革 /	285
(二) 基于“资源理论”和“行为理论”对研发体系人力资源管理改革 /	287
(三) 基于“资源理论”和“行为理论”对制造体系人力资源管理改革 /	291
六、结论与展望 /	296
(一) 研究的结论 /	296
(二) 研究的不足 /	297
(三) 后续的改进方向 /	297
参考文献 /	298

一、引言

（一）研究背景与内容

近些年的新员工群体在学术上被定义为新生代。当下,1990年之后出生的新生代逐渐开启他们的职业生涯,成为职场中的主力军,而他们面临的则是空前的竞争压力。智联招聘(2016)提供的报告显示,2016年全国有765万毕业生,创历史新高,其中毕业后选择直接就业的比例,较2015年的71.2%,上升为75.6%。尽管就业形势不容乐观,新生代员工的离职率却一直居高不下。2013年应届生平均离职率高达22.4%,在入职初期(三个月内)和工作两年后两阶段的离职比例高达27.9%和29.5%。难以融入工作环境是造成应届生离职的主要原因之一(前程无忧,2015)。

新员工的离职行为是其组织社会化失败的体现,会对组织和新员工个体都造成负面影响。对组织而言,新员工离职会带来人才流失、招聘培训成本损失和组织核心竞争力减弱。对新员工而言,离职是对上一份工作的否定,这份挫败感将使新员工在选择下一份工作的时候感到迷茫;其次,短暂的工作经历会在简历中形成新员工在工作中不稳定性高的形象,影响其下一份工作的录用。因此,无论是对企业,还是对员工自身来说,如何实现新人向“组织内部人”的成功转变都是至关重要的。组织社会化便是促使这个转变的催化剂。组织社会化是新员工融入组织的必经过程,是个体通过调整自己的工作态度、工作行为和价值观念来适应新组织的价值体系,认同组织目标和行为规范并有效融入组织的过程(Maanen和Schein,1977;王雁飞和朱瑜,2006)。在组织与新员工互动实现组织社会化的过程中,新员工可以根据自身的条件和情况,自主地选择适合自己学习发展的途径融入组织内部。其中,信息搜索是新员工主动组织社会化行为的主要表现。

信息搜索是贯穿人类生活的一项行为。在幼时,人们通过牙牙学语和不断地询问“为什么”表达自己的诉求,获取对这个世界的的第一份认识。在求学阶段,人们通过书籍阅读和老师授课获取知识,并在考试中得到检验。在求职阶段,人

们通过向他人当面讨教面试经验,或在互联网搜索他人分享的经验和应聘公司的基本信息,对面试进行准备。有时人们还能向他人传授经验,成为被他人询问的对象。由此可见,人们在成长的每个阶段都会主动或被动地进行信息搜索的行为。由于每个阶段的需求不同,信息搜索的内容不断变化。随着科技的发展,能够为人们提供信息的方式也更加多样化。在作为信息搜索执行者的同时,人们也会成为被搜索者。

在实际工作中,作为新员工融入工作环境的一种手段,信息搜索使新员工获得完成工作需要的相关技能,从而融入工作技能环境;使新员工结识工作中的上级和同事,建立与上级、平级之间的人际关系,融入工作人际环境,实现从“外部人”到“内部人”的过渡。员工能够通过信息搜索获得工作所需的专业知识技能,提高自身工作效率,这一点对新员工而言尤为重要。一方面,对组织和工作内容一无所知的新员工通过信息搜索能够获取有价值的信息,以此提高自己的工作能力,改善其在组织中的位置。另一方面,通过信息搜索获得知识技能的新员工能够较快适应组织,被组织接纳,从而很好地实现成为组织内部人的情感转变。

本研究立足于探讨新生代员工信息搜索行为的运行机制和信息搜索行为对新生代新员工组织社会结果所产生的影响,了解到新生代采取信息搜索的方式能够更好地完善信息搜索,同时也提出了完善新员工信息搜索机制的方案,以使新员工更好地融入组织。

（二）研究方法

以文献研究方法为基础,本研究通过对研究问题的文献进行总结,探索国内外的相关学术领域研究现状、剖析存在问题以及提出尚需探索点,为本研究提供理论支持。

本研究主要采用定性研究方法——扎根理论为主要研究方法,探索新生代员工信息搜索与组织社会化的模式结构,深入探究新生代新员工入职初期遇到的困难以及新员工信息搜索行为与组织社会化结果之间的关系。通过搜集原始材料,对获得的素材进行开放性编码、主轴式编码、选择性编码,进而构建模型,实现本文的研究意义。

（三）研究目的及意义

1. 研究目的

本研究在总结以往相关理论的基础上,在时代大背景下,以新生代新员工为

研究对象,通过扎根理论的研究方法,深入挖掘影响新生代新员工信息搜索行为的因素、信息搜索行为过程机制以及新生代新员工信息搜索与组织社会化结果的关系机制。通过一对一的深度访谈,本研究获取了以90后为代表的新员工入职体验,对新生代新员工信息搜索行为、组织社会化过程进行梳理,探讨了当代新员工组织社会化过程中遇到的问题及解决方案等,同时讨论了新员工信息搜索行为的驱动因素、搜索形式、搜索内容、搜索对象和渠道,进而总结出新员工信息搜索与其组织社会化之间的关系和组织社会化结果,为新员工的管理方式提供更为翔实的科学回答与建议。

2. 研究意义

1) 理论意义

在以往新员工社会化问题的研究中,研究对象年龄层分布广泛却模糊,且研究大多采用实证研究方法。本研究着眼于新生代,且工作经验少于2年的新员工。研究对象范围的缩小使研究更具有针对性和时代性。本研究试图通过扎根理论,讨论新生代新员工信息搜索行为及其影响因素,研究信息搜索行为与其组织社会化结果。此外,现有针对新员工和信息搜索的研究大多为国外的研究成果,国内能够体现中国职场情境,且针对新员工的信息搜索研究相对较少,本研究立足于中国职场文化,选取具有时代背景意义的新生代新员工为研究对象,以期丰富针对新生代员工相关理论的研究。

2) 实际应用意义

现阶段企业招聘的主要对象为新生代员工,但管理者对新生代的评价呈现明显的两极分化形式。一方面,管理者赞赏他们扎实的文化基础、活泼的思维方式、积极的创新尝试,因为这些优秀的品质会给企业带来源源不断的活力和竞争力。另一方面,管理者担心新生代群体团队精神的缺乏,压力和心理承受能力的缺失会造成新员工离职率的增长、企业管理的困难和成本的消耗。许多企业认为需要针对新生代群体的特殊性采取不同的管理策略。立足于新员工角度,新生代新员工缺乏工作经验和相关理论的学习,对职场缺乏正确认识。针对以上两种情况,本文为企业提供了针对新生代在工作和人际方面融入企业团队和组织的素材,同时为步入职场的新生代群体提供参考。

(四) 结构安排

本研究从以下六部分展开对新生代员工信息搜索与组织社会化的关系机制的探讨。

第一部分,引言。阐述针对新生代员工信息搜索进行研究的现实背景,提出新员工信息搜索和组织社会化关系机制的研究问题。通过对研究思路和方法的介绍描述研究进行的过程。从研究目的和意义两部分介绍研究的实用性。

第二部分,文献综述。通过对国内外研究结果的阅读和整理,从宏观角度介绍广义的信息搜索研究,从组织层面和个体层面介绍组织社会化研究方向和影响因素,介绍与组织社会化相关的信息搜索研究成果。

第三部分,研究设计。从扎根理论的理论发展,研究优势和方法适用范围,对扎根理论这一研究方法进行介绍,阐明本文采用扎根理论研究方法的原因。从研究对象和资料收集两方面介绍研究对象的情况和访谈形式。

第四部分,编码分析与模型构建。对深度访谈语音结果文字化,通过开放式编码,主轴编码和选择性编码获得新生代新员工信息搜索与组织社会化结果关系的模式结构,探讨信息搜索的环境与个人影响因素以及新生代员工信息搜索的运行机制和信息搜索对组织社会化结果产生的影响。最后通过饱和度检验,验证模型的饱和性。

第五部分,对新生代员工信息搜索与组织社会化结果关系的模式结构进行分析。首先,从新生代新员工在职场中的群体特征和环境特征着手,获得影响新员工信息搜索的环境与个人因素;其次,通过对研究对象的扎根编码分析,得出新生代员工信息搜索过程的运行机制;最后,总结新生代员工信息搜索与组织社会化结果关系的模式结构。

第六部分,研究结论与展望。总结研究获得的结论,从理论贡献和管理建议两方面阐述本研究的适用性,并对进一步的研究进行了展望。

二、文献综述

(一) 信息搜索研究

信息是被指导和被提供的知识。人类对信息的追求是一种与生俱来的行为。亚里士多德曾说:“想知道的欲望是所有人的天性”(Case 等,2005)。从20世纪40年代开始,学者围绕“信息”这一主题进行了广泛的研究,研究成果主要被应用于理学、情报学、图书馆学、消费者行为学、生理学、决策学、创新研究、健康交流研究和组织决策研究等学科领域。

1. 信息搜索定义

信息搜索行为和信息行为虽然都与“信息”和“行为”相关,但也存在异同点。

信息行为是一个广泛的概念,是与信息资源和信息渠道有关的人类行为的总称,这些行为包括了积极的和消极的信息查找、搜索和利用(杨露,2012)。信息搜索行为是信息行为的“下位概念”,是一个狭义的概念,指信息用户在受到目标或任务驱使等的特定环境下进行的搜寻相关目标信息的行为(卢章平等,2016)。相关目标信息是用户努力从信息中提取的有效部分,以增长其对某一主题和事件方面的知识,包含确定用户信息需求、实施搜索行为和信息的后续使用(Ikoja-Odongo 和 Mostert,2006)。

2. 信息搜索行为的要素与模式

个人信息搜索行为的基本要素包括行为主体相关因素、搜索任务相关因素、搜索环境相关因素。其中,行为主体相关因素由搜索行为主体即个人属性和个人认知因素决定(代君和郭世新,2016)。长期形成的搜索习惯,与主题背景相关的知识、个性特点和兴趣偏好依次对信息搜索过程产生影响(张云秋等,2013)。搜索任务相关因素包括任务的难度、任务的紧迫性和任务的重要性(代君和郭世新,2016)。搜索主题难度的增加会对行为个体产生以下四种影响:个体行为负责性增加、个体消极情绪增加、对个体短期记忆的要求增加和个体集中于有用信息方面的注意力的满意度降低(张云秋等,2013)。

信息搜索的模式主要包括探索式和协同式。探索式信息搜索模式顺应网络环境而生,是由 Marchionini 于 2006 年提出的新模式。此模式适合不清楚搜索目标、不熟悉目标领域、不了解达到目标的方式的搜索,是用来回答一个持续的多面的问题的搜索方式(张云秋等,2013)。协同式信息搜索是用来解决复杂研究问题的信息搜索手段。此信息搜索是不同行为主体在如下促发因素作用下的信息共享活动:① 不同行为个体有共同的利益和目标;② 不同行为主体需要完成复杂的任务;③ 该项任务具有高回报;④ 单一任务主体不具备单独完成该任务的技能和知识(代君和郭世新,2016)。

最初针对信息搜索的研究集中于对信息搜索评价的研究以及对信息搜索概念和对信息搜索过程的研究。自从 20 世纪 80 年代起,学者开始从个体角度研究信息搜索过程。为了更好地理解信息行为,学者不断提出更加优化的信息模型,其中以 Wilson 的信息行为模型和 Kuhlthau 的信息搜索过程模型为代表,被广泛地引用和使用。

3. Wilson 信息行为模型

1981 年, Wilson 提出了信息行为模型,该模型指出,信息搜索行为是信息用户需求的产物,信息需求是驱动个体进行信息搜索的动因。通常这样的需求源

自个体对自身某些知识认知的缺失,而这些认知可以用来解决问题。Smith (1993)将信息需求分为一般信息需求和具体信息需求。一般信息需求是指关于感兴趣主题的当前信息,而具体信息需求则涉及寻找解决方案和解决问题(Ikoja-Odongo 和 Mostert,2006)。信息用户通过使用正式和非正式的信息资源和服务满足自身需求,信息搜索行为的结果可能是成功,也可能是失败。如果信息用户成功地获得所需的信息,则会利用信息以满足自身需求。如果信息用户无法获得信息,他会重复信息搜索行为。该模型同时将“他人”引入信息用户的搜索行为,即通过与他人进行信息交换获得需要的信息(Wilson,1999)。

1996 年,Wilson 在 1981 年信息行为模型的基础上,引入决策研究、心理学、创新学、健康学和消费者研究等领域的研究结果,获得了更加完善的,受到情境、背景和心理因素等综合影响的信息行为模型(图 1-1)。该模型将人置于情境中,从微观与宏观两个角度着手,将信息行为定义为一个以需求为起点,以信息处理和利用为终点的循环模型。在模型的构建上,Wilson 将中介变量和动力机制引入信息需求情境和信息搜索行为中。中介变量包括心理变量、人口统计变量、角色和人际关系变量、环境变量和信息源变量,这些变量会对信息产生正向和负向的影响。动力机制包括压力/应对理论、风险/回报理论和社会学习理论。这些动机理论分别解释了哪些需求会促发信息搜索行为,信息个体会更倾向于选择哪种信息资源。同时,在社会学习理论中利用自我效能概念,解释个体如何实施某种行为以达到目标结果(Wilson,1999)。

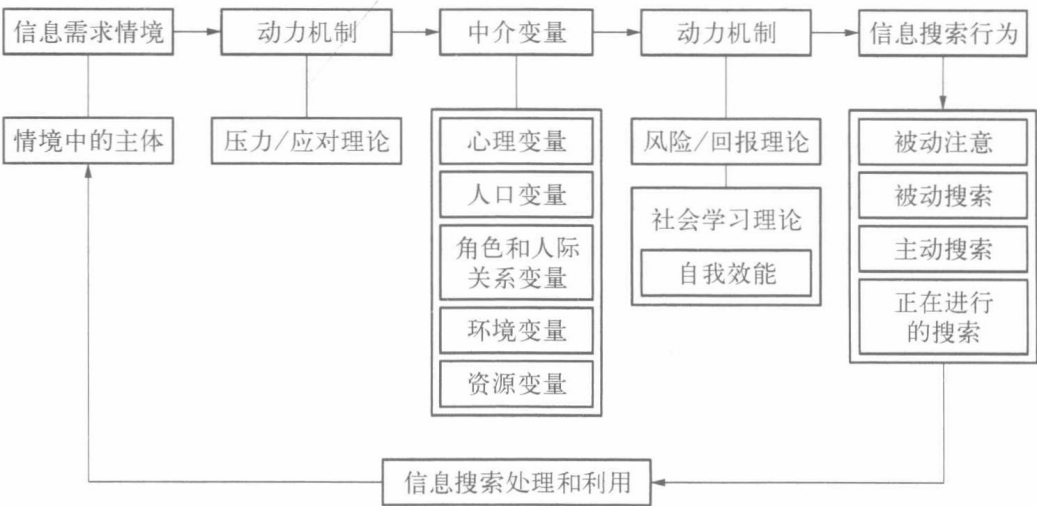


图 1-1 Wilson 1996 年信息行为模型 (Wilson,1999;卢章平等,2016)