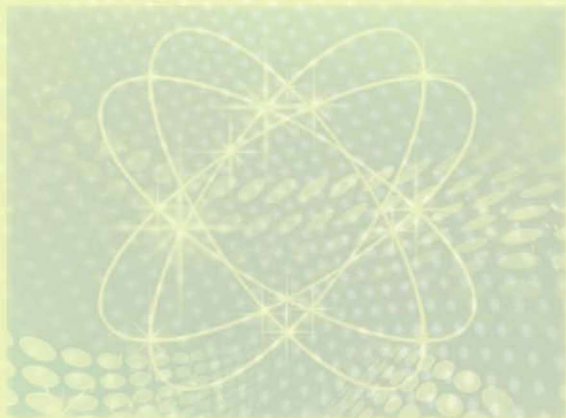


高绩效人力资源实践

仲理峰 著



新华出版社

国家自然科学基金资助项目（71172177）

高绩效人力资源实践

仲理峰 著

北京汉风唐韵文化发展有限公司	
校次：	时间：
排版人员：	核对人员：
责任编辑：	联系电话：

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

高绩效人力资源实践 / 仲理峰著.

北京: 新华出版社, 2013.6

ISBN 978-7-5166-0492-2

I. ①高… II. ①仲… III. ①人力资源管理—研究—中国 IV. ①F249.21
中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第116991号

高绩效人力资源实践

作 者: 仲理峰

出 版 人: 张百新

责任编辑: 董朝合

封面设计: 李尘工作室

责任印制: 廖成华

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 李尘工作室

印 刷: 北京七彩京通数码快印有限公司

成品尺寸: 140mm × 210mm

印 张: 6.5

字 数: 100千字

版 次: 2013年6月第一版

印 次: 2013年6月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0492-2

定 价: 26.00元

图书如有印装问题, 请与出版社联系调换: 010-63077101

导 言

随着经济全球化、新技术的涌现和我国改革开放的不断深入，企业运营、管理和发展的内外部环境都发生了巨大变化。这些变化在给企业发展带来机遇和机会的同时，也使企业面临着诸多新的管理任务和挑战，比如，建立灵活多样的雇佣关系、完成复杂多变的工作任务、管理多元共存的劳动力队伍、关注员工的健康和福祉、满足客户不断变化的产品和服务需求，等等。为了快速应对这些新任务和迎接新挑战，许多企业都尝试通过消减管理层次、实施全面质量管理、进行业务流程再造和建设跨职能团队等管理创新活动，来管理其拥有的各种物力资源（如厂房和设备、信息、技术和原材料等）、组织资源（如组织结构、计划、控制和协调系统、员工关系等）和人力资源（如员工和管理人员的经验、判断、智慧、关系和洞见等）等（Barney, 1991）。在这些企业资源中，如果缺少合适的人力资源，物力资源无论多么充足和精良，都不能自动转化成可以为企业创造价值的产品或服务；离开了胜任和敬业的员工，企业组织无论设计得多么合理，都不会自己运行。

人力资源不仅是合理配置和使用物力资源、组织资源的前提条件，也是具有高价值、稀缺、不可模仿和不可替代等特点并能使企业在国内和国际市场中获得和保持竞争优势的战略资源（Wright, McMahan, & McWilliams, 1994）。因此，制定符合企业发展战略和现状的人力资源政策与实践、有效地管理企业所拥有的人力资源，成为企业提高员工和组织绩效、实现发展目标、赢得持续竞争优势的重要途径之一。在此背景下，战略人力资源管理研究成为学术和管理实践领域的重要课题。

在战略人力资源管理研究中，学者们一直都在探索人力资源实践系统对高绩效（high performance）的影响作用。尤其是，在20世纪90年代中期，高绩效人力资源实践的理论和实证研究引起了学者和管理人员的广泛关注（Kaufman, 2010）。1995年，Huselid在《管理学会学报》上发表了有关高绩效工作实践（high performance work practices）对离职、生产率和企业财务绩效的影响作用的研究论文。该研究的一个基本假设是，在其他所有条件相同的情形下，任何实施设计合理的高绩效人力资源实践系统的企业都能够提升其运营和财务绩效。该研究成果发表后，战略人力资源学者们进行了大量相关研究，并针对高绩效人力资源实践的构成和作用机制等提出了各自的理论观点，比如，高绩效工作系统（high performance work systems, HPWSs）、高参与工作实践（high-involvement work practices）、高承诺工作实践

（high-commitment work practices）、高绩效工作实践（high-performance work practices, HPWPs）和高绩效人力资源实践（high performance human resource practices），等等。这些理论模型研究的重点虽有差异，但是，它们的共同之处在于，都从普适性视角（universalistic perspective）出发，强调组织所选用的一些具有普遍战略意义的人力资源实践所形成的协调统一系统在提升员工和组织绩效中的重要作用。

到目前，经过近20年的探索和研究，学者们已经对高绩效人力资源实践的内涵、测量和理论基础等有了比较深入的理解，达成了一些共识，并实证地检验了高绩效人力资源实践与员工和组织绩效之间的关系。本书在分析和梳理有关高绩效人力资源实践的研究背景、理论视角和实证研究成果的基础上，提出了一个高绩效人力资源实践对员工和组织绩效产生影响作用的理论模型，并详细阐述了高绩效人力资源实践对员工和组织绩效发挥影响作用的中间机制和权变条件。

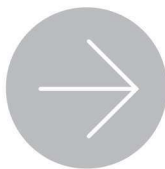
全书共分为八章。“第一章、从战略视角考察人力资源管理”简要地回顾了人力资源管理研究的发展历程，强调了从战略视角研究人力资源管理的理论和现实意义，主要包括：人力资源概念的提出、早期的人事管理研究、人力资源管理研究的趋势、战略人力资源管理研究的理论视角以及战略人力资源管理研究应关注的几个主要问题。在“第二章、高绩效人力资源实践的研究模型”中，给出一个整合的战略

人力资源管理研究模型，该模型以高绩效人力资源实践为自变量，员工—组织关系、员工的胜任特征以及员工的心理资本为中介变量，因变量是组织和员工绩效。“第三章、高绩效人力资源实践与组织绩效”主要介绍了组织绩效的内涵、组织绩效的测量、员工绩效与组织绩效之间的关系以及高绩效人力资源实践对组织绩效的影响等。“第四章、高绩效人力资源实践与员工绩效”主要探讨了员工绩效的界定，员工绩效的测量以及高绩效人力资源对员工绩效的影响等。“第五章、建立和谐的员工—组织关系”主要阐述了研究员工—组织关系的现实意义、员工—组织关系的内涵、雇佣关系、心理契约及相关实证研究、知觉到的组织支持及相关实证研究等。“第六章、管理员工的胜任特征”探讨了高绩效人力资源实践如何通过提升员工的胜任特征，来提高员工的工作绩效和幸福感，主要内容有：胜任特征概念的研究背景、胜任特征的界定、胜任特征模型的组织部分、知觉到的胜任特征、高绩效人力资源实践对员工的胜任特征的影响等。“第七章、开发员工的心理资本”主要讲了心理资本的概念、心理资本的测量、高绩效人力资源实践对心理资本的影响等。“第八章、高绩效人力资源实践的权变条件”介绍了高绩效人力资源实践有效实施的条件，重点阐述了组织价值和员工价值取向在高绩效人力资源实践对员工和组织绩效产生影响过程中可能发挥的调节作用。“结束语：开展积极人力资源管理研究”在现有研究的基础上指出了战略人

力资源管理研究的几个未来趋势。比如，将宏观和微观研究相结合，开展战略人力资源管理的跨层影响作用和机制研究；以积极组织行为学研究成果为基础，开展积极的战略人力资源管理研究，重视管理和开发员工的积极心理资源。

参考文献

1. Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
2. Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. 1994. Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5: 301-326.
3. Kaufman, B. E. 2010. SHRM theory in the post-Huselid era: Why it is fundamentally misspecified. *Industrial Relations*, 49: 286-313.
4. Huselid, M. A. 1995. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38: 635-672.



目 录

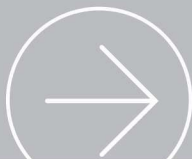
CONTENTS

导 言	1
第一章 从战略视角考察人力资源管理	1
第二章 高绩效人力资源实践的研究模型	29
第三章 高绩效人力资源实践与组织绩效	61
第四章 高绩效人力资源实践与员工绩效	77
第五章 建立和谐的员工—组织关系	97
第六章 管理员工的胜任特征	129
第七章 开发员工的心理资本	149
第八章 高绩效人力资源实践的权变条件	175
结束语 开展积极人力资源管理研究	189



第一章

从战略视角考察人力资源管理



本章简要地回顾了人事管理、人力资源管理和战略人力资源管理的发展历程，强调了从战略视角研究人力资源管理的理论和现实意义。主要内容包括：人事管理的起源、人力资源管理的发展、战略人力资源概念的提出、战略人力资源管理的特点、战略人力资源管理的理论视角以及战略人力资源管理研究中应该关注的主要问题。

每一种理论的形成都很自然地反映了它那个时代的经济现实。与管人有关的实践活动和理论研究也不例外。从人事管理到人力资源管理再到战略人力资源管理的转变，很大程度上反映了企业在应对环境变化和实现组织目标的过程中越来越重视员工导向，越来越重视有效管理其自身所拥有的人力资源。

一 人事管理

作为一种企业职能，人事管理（personnel management）最早可以追溯到19世纪80年代早期（Strauss, 2001; Wren & Bedeian, 2009）。在第一次世界大战结束之前，部分是由于劳动力不足的缘故，许多大公司都纷纷成立雇佣管理部或人事

管理部。当时，人事管理的主要任务是帮助雇主解决劳动问题，比如，通过在人事部任职的经过专门训练的人员引进科学地管人的原理；通过人际关系实践来人事劳动中人的因素；提供数目众多的福利项目；设立一些非工会的员工代表或“工业民主”项目。

人事管理是在“福利工作”和科学管理的基础上发展起来的（Eilbirt, 1959; Wren & Bediean, 2009; Mahoney & Deckop, 1986）。“福利工作”主要是受宗教和慈善事业的影响，为的是改善美国人的一般生活状况和贫穷、不幸的人们的生活境遇。福利工作的倡导者和实践人员试图提高美国工人的家庭和工作生活水平，并努力改进繁重的工作生活和提高工人的工作效率。为此，管理人员为工人建立了图书馆和其他娱乐设施、为工人接受教育、家庭改善提供经济资助、提供医疗服务和推行保健措施等。科学管理是在强调把科学作为一种生活方式的年代产生和发展起来的。从根本上讲，科学管理将衡量看作是管理工作，是一种致力于提高劳动效率和减少劳动力浪费（即最经济地使用工人）的工程方法。泰勒（Taylor）（1911）对其与施密特（Schmidt）一起进行的实验的描述，显示出他们在研究工人管理时使用了现在所谓的工作设计、选拔、培训和薪酬激励等手段。为了提高劳动效率和减少人力浪费，泰勒及其他同样持科学管理思想的学者探索如何“科学”而严格地设计工作和流程，并“科学”地为所设计的工作

选择一流工人。尤其是，泰勒在其《科学管理原理》一书的前言中强调，“过去，人是第一位的；未来，制度是第一位的”，试图通过系统化管理和先进制度来造就一流人才。科学管理的支持者在研究和实践科学管理思想时，不是没有考虑到人的因素，而是在考虑人的因素时过于讲求“科学”，缺少了必要的温情和人性化关怀。

大概在1915至1925年间，除了一些企业首先设立人事部门外，许多学者也逐渐倾向于使用人事管理来描述与劳动管理有关的活动，人事管理开始成为一个研究领域（Kaufman, 2001a, 2001b）。人事管理主要是从雇主的角度研究工作和工人的雇佣，倾向于将工人视为实现雇主目标的工具，相关实践活动包括对雇员的招募、安置和使用等。在20世纪10年代晚期到20年代早期，随着人事管理教材和课程的出现，大学也开始了人事管理领域的教学（Kaufman, 1999）。比如，在1915年，达特茅斯大学塔克商学院（the Tuck School of at Dartmouth College）最早开始了为期5年的人事管理课程教学（Eilbirt, 1959; Mahoney & Deckop, 1986）。

二 人力资源管理

1. 人力资源概念的提出

是谁第一个使用“人力资源”这一术语？从现有公开

发表或出版的文献看，存在两种不同观点。第一种观点是Kaufman（2001b）认为，人力资源（human resources）这一术语最早于1919年出现在Commons的《产业信誉》一书中，主要是指在人身上所体现出的、可以通过教育、培训等活动进行开发和提高的国家劳动投入。从20世纪10年代晚期到20年代早期，虽然人力资源和产业关系（industrial relations）开始出现在北美的大学课程和职业指导实践中。但是，当时人们尚未使用人力资源管理（human resource management）术语。这个阶段有多个不同的术语用来表达与管人有关的研究和实践领域，比如，雇佣管理（employment management）、劳动管理（labor management）、人事管理（personnel management）、人事行政（personnel administration）、劳动关系（labor relations）、产业关系（industrial relations）、产业关系管理（industrial relations management），等等。在20世纪20年代期间，人们对这些术语的意义和内容的认识慢慢趋于一致，并将有关工作、雇佣以及雇主—雇员关系的研究和实践领域统称为产业关系。Kaufman（2001b）指出，产业关系包括前面所介绍的人事管理（主要是从雇主的角度研究工作和雇佣）和劳动关系（主要是从员工的角度研究工作和劳动力管理方法）两个主要分支领域，涵盖了实践中用来保证劳动力资源有效合作的所有活动。

第二种观点是Marciano（1995）认为，人力资源（human

resource) 这一术语最早于1954年出现在Drucker的《管理的实践》一书中。在该书中, Drucker指出了管理的三个宽泛功能, 即管理企业、管理其他管理者和管理员工和工作。其中, 在谈论管理员工和工作时, 他将员工看作企业所拥有的人力资源, 并认为与所有其他资源相比较, 最有希望提高企业经济效益的资源。

2. 人力资源管理概念的提出

Strauss (2001) 认为, “人力资源”术语于1958年第一次出现在美国出版的书名中, 比如, Harbison和Ibrahim (1958) 的《埃及企业的人力资源》和Bakke (1958) 的《人力资源功能》。其中, 在《人力资源功能》中, Bakke认为管理人力资源是一般管理的一种功能, 并清楚地将人力资源管理界定为管理组织中的人, 阐述了当前我们所知道的人力资源管理的许多重要主题。在20世纪60年代之前, 许多著作中可以散见“人力资源”和“管理人力资源”等概念, 但是, 还没有广为传播, 更没有代替“人事管理”(Marciano, 1995)。到了1964年, 首次出现用人力资源管理代替人事管理的主流文献, 比如, Myers, Pigors和Malm (1964) 主编的《管理人力资源: 人事管理读物》和French (1964) 的《人事管理过程: 人力资源管理》。但是, 此时, “人事管理”和“人力资源管理”基本上还是可以替换使用的(Kaufman,

2001b)。

根据Strauss (2001)，在20世纪60年代晚期之前，一些与人事管理有关的教科书、期刊、学术课程、专业学会和组织部门逐渐开始将名字由人事管理改为人力资源管理。这种改名过程大概持续了20多年的时间。到了20世纪80年代早期，越来越多的人开始更愿意使用人力资源管理，更少提及人事管理了。

3. 人力资源管理与人事管理的区别

Kaufman (2001b) 认为，虽然一直到20世纪60年代早期，人力资源都是工业关系的一个分支研究领域。但是，经过40多年的不断发展和变化，与产业关系相关的研究领域增加了一些新内容，相应地，过去的“人事管理”概念也被新的“人力资源管理”概念代替。

伴随着名称由“人事管理”逐渐改为“人力资源管理”，一些学者也开始探讨人力资源管理与人事管理在管理哲学和内涵上的不同。比如，在文献研究的基础上，Legge (1989) 总结出人力资源管理与人事管理的三个主要区别：第一、人事管理基本上是针对非管理人员的活动，而人力资源管理更多涉及管理人员；第二、人事管理探讨的是影响直线管理，而人力资源管理则更多地表现为一种整合的直线管理活动；第三、人事管理总是相当怀疑组织发展和相关的一

元化、社会—心理导向的思想，而人力资源管理则强调高层管理者管理文化的重要性。另外，Dulebohn, Ferris和Stodd（1995）则从两个方面区分人力资源管理与人事管理：第一、人事管理认为人力资源是企业的费用，而人力资源管理则意味着企业人力资源是其有价值的资产；第二、人事管理意味着一组彼此不相关的人力资源管理子功能，以及一些附属于其他重要企业功能的、反应式的、被动的维持行动。相反，人力资源管理则是一种主动方法，是对多种人力资源子功能的整合，是对组织的人力资源管理的功能、地位和战略重要性的提升和扩展。

三 战略人力资源管理

1. 战略人力资源管理概念的提出

20世纪70年代晚期到80年代早期，为了探讨如何有效应对不确定环境和全球竞争压力，越来越多的学者和管理人员开始重视组织战略管理研究。他们努力从理论或实践角度探索不同组织功能在实现企业战略过程中所能发挥的作用。与此相一致，学术和实践领域也开始研究企业所拥有的人力资源与实施企业战略之间的关系，考察人力资源及其管理在提高企业绩效和为企业赢得持续竞争优势中的地位和作用。

尽管Walker（1978）呼吁将战略规划与人力资源计划相