

技术经济及管理丛书

国家自然科学基金资助项目

(批准号: 70572053)

谢 康 肖静华 宛小伟 著

企业人力资源 管理质量

QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI ZHILIANG



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

国家自然科学基金资助项目(批准号:70572053)

技术经济及管理丛书

企业人力资源管理质量

谢 康 肖静华 宛小伟 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从质量管理视角分析企业人力资源管理架构、模块和关键流程,以此建立企业人力资源管理质量评价理论和方法。全书共分5章,第1章重点讨论企业人力资源管理质量的理论基础;第2章提出企业人力资源管理系统及质量问题,并进行了系统讨论;第3章提出企业人力资源管理质量评价理论;第4章提出企业人力资源管理质量评价方法;第5章讨论影响企业人力资源管理质量的3个关键因素。

本书既可作为高等院校、科研机构人力资源管理专业、企业管理专业研究生科研教学参考书,也可作为企业管理者、人力资源总监或经理,以及人事管理工作者的参考书。对于企业人力资源管理者和咨询顾问,也具有重要的实用价值。

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

企业人力资源管理质量/谢康,肖静华,宛小伟著. —北京:电子工业出版社,2010.11
(技术经济及管理丛书)

ISBN 978-7-121-12061-9

I. ①企… II. ①谢… ②肖… ③宛… III. ①企业管理-劳动力资源-资源管理
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第205960号

策划编辑:秦绪军 赵娜

责任编辑:侯丽平 文字编辑:吴亚芬

印刷:北京市天竺颖华印刷厂

装订:三河市鑫金马印装有限公司

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:14.25 字数:300千字

印次:2010年11月第1次印刷

定价:36.00元

凡所购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,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 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

作者简介

谢康，中山大学管理学院管理科学系教授，博士生导师，中山大学信息经济与政策研究中心主任，中国信息经济学会常务副理事长，信息系统协会中国分会（CNAIS）常务理事，广东省电子商务协会副会长，广东省系统工程学会副理事长。主要从事企业信息化与电子商务、信息经济学、电子商务经济学研究与教学，出版《企业激励机制与绩效评估设计》、《世界信息经济与国家知识优势》和《电子商务经济学》等著作和教材 21 部，在《经济研究》和《管理世界》等杂志发表中英文论文和会议论文 180 多篇，多篇论文被 SCI、EI 和 ISTP 检索。

肖静华，2007 年获中山大学技术经济及管理专业博士，现为中山大学管理学院管理科学系讲师，担任中山大学信息经济与政策研究中心副主任，中国信息经济学会常务理事，信息系统协会中国分会（CNAIS）理事，主要从事企业信息化评价理论与方法、供应链信息系统价值创造、信息经济学、电子商务经济学研究与教学，先后出版《IT 业跨国投资与国家竞争力》、《网络银行》和《电子商务经济学》等著作和教材 5 部，在《管理科学学报》、《信息系统学报》等杂志发表中英文论文和会议论文 30 多篇，多篇论文被 EI 和 ISTP 检索。

宛小伟，中山大学管理学院管理科学系 2007 级技术经济及管理专业博士研究生，研究方向为企业人力资源管理质量与信息化。

前言 人力资源管理质量诊断工具

当我们将日本产品、德国产品和美国服务与中国产品和服务相比较时，往往会羡慕和惊叹这些国外产品的精致、可靠和服务的高品质，也会感叹中国产品质量和服务质量的不稳定甚至粗糙。中国产品和服务质量低，既有原材料、零部件和制造设备的原因，也有研究开发投入少和硬件设施不足的原因，但是，人力资源素质和管理质量低是其中的主要因素，甚至是影响中国产品质量低的最关键因素。中国人力资源素质和管理质量低与中国企业人力资源管理质量低有着密切的联系，当企业人力资源管理质量低时，员工技能低或管理质量低导致产品破损或质量不合格，使老板开拓市场赚来的钱又被迫地部分还给了客户，以提高客户的满意度和忠诚度。这种现象在许多企业的经营管理中屡见不鲜。

要提高中国企业产品和服务的品质，除了提高原材料、零部件、生产设备、研究开发投入和硬件设施外，最重要的，也是最容易被人们忽视的，就是必须提高中国企业人力资源管理质量。只有在不远的将来，能有效地、大范围地提高中国企业人力资源管理质量，中国企业才有可能为世界和中国消费者生产出高质量的产品，提供高品质的服务。

本着这个目标，我们提出并开展了企业人力资源管理质量评估研究，用以指导和推动中国企业人力资源管理的全面质量管理活动，用以宣示中国企业人力资源管理质量活动的实践性和科学性。如果你的企业，或你所在的企业人力资源管理已经达到优秀水准，通过学习和掌握企业人力资源管理质量评估准则和自我诊断，会从中找到通向企业人力资源管理的方向和阶梯；如果你的企业，或你所在的企业人力资源管理存在种种不足或令人不满意的地方，通过学习和掌握企业人力资源管理质量评估准则和自我诊断，会不断明确企业人力资源管理的改进方向，提升实操技术；如果你的企业，或你的企业尚处于人事管理阶段，甚至谈不上有什么人事管理，那么，通过学习和掌握企业人力资源管理质量评估准则，通过自我诊断，你会看清楚企业未来人力资源管理的发展方向和必经之路，从而提早完成需要完成的管理工作，避免企业未来出现可能的人力资源管理危机。如果避免了未来可能的失败，就提高了未来业务成功的可能；如果你是一位希望充实企业人力资源管理知识，丰富人生旅途的从业者或管理者，通过学习和掌握企业人力资源管理质量评估准则，就可以在较短时间内掌握人力资源管理的核心精华，提升凌驾他人之上的管理能力。

从上述角度讲,研究、学习和掌握企业人力资源管理质量评估准则,就相当于领悟和掌握了企业人力资源管理质量的诊断工具,就可以对企业成长中存在的關鍵的人力资源管理问题进行分析和解答,从而提出明确具体的改进方向和实施有效的管理措施。此外,研究、探索和掌握企业人力资源管理质量评估准则,就等于掌握了企业提升产品质量和服务质量的核心管理工具,从而也就掌握了企业全面质量管理的灵魂。企业产品和服务没有质量,缺乏质量,企业成长就缺乏核心动力,就缺乏赢利的能力。企业没有人力资源管理质量,就没有企业发展壮大的未来。一句话,掌握了企业人力资源管理质量,就掌握了企业产品和服务质量的脉搏。掌握了这个脉搏,也就掌握了企业成长的未来。

目前,部分国际或国家质量奖的评奖标准,已成为优秀企业在全面质量管理中进行自我评估的参照体系。其中,日本戴明质量奖(Deming Prize)、美国波多里奇质量奖(Baldrige Award)和欧洲质量奖(European Quality Award)发展成为国际上最有影响的三大质量奖。除了日本戴明质量奖中没有包括对人力资源管理的评估外,其他两个质量奖的评奖标准中都将企业人力资源管理的评估放在重要位置上。2004年8月,中国发布《卓越绩效评价准则》(GB/T 19580—2004),从7个项目来评估企业卓越绩效,人力资源项目包括工作系统、雇员的学习和激励以及雇员的利益与满意3个方面,并从方法、展开和结果3个角度进行评估。尽管如此,中国乃至全球依然缺乏对企业人力资源管理质量的专业评估准则。本书力图探讨企业人力资源管理质量评估准则提供理论和方法基础。

企业人力资源管理存在质量问题吗?对于该问题基于不同的视角可能有不同的答案,持否定意见的理由主要在于人力资源管理是具有高度不确定性的管理,人的行为受心理、情绪、环境及他人的行为和观点等因素的影响,因而难以像生产制造那样进行系统有效的质量管理;持赞成意见的主要理由在于无论是产品生产,还是服务或贸易,或是管理,本质上都存在其内在系统稳定的特征,因而也都存在质量及其质量管理问题。目前,产品生产或制造领域的质量管理形成了较为成熟的质量管理体系,从国际标准化组织(ISO)颁布的一系列质量管理标准,到全面质量管理(TQM)、六西格玛(6 σ)管理、5S管理和PDCA等。这些质量管理思想、方法和工具推动了企业界和学术界对服务领域质量管理的研究和实践,形成了服务质量理论和评价方法,如SERVQUAL模型等。

在人力资源管理领域,学术界通过构造人力资本、人力资源评价、人力资源效能、高绩效工作系统、人力资源最佳实践、人力资源能力成熟度,人力资源竞争力,以及人力资源状态评价等理论和方法概念来表述人力资源管理质量及其相近的问题。这些研究无疑丰富和深化了人力资源管理质量的理论基础,但是,这些研究与人力资源管理质量的研究仍然存在差别。这些差别主要体现在两个方面:

首先,人力资源管理质量是人力资源管理的特性可以满足企业成长需求的能

力。或者说,企业人力资源管理质量指人力资源管理满足企业生存与发展及客户需要的适应性,人力资源效能、高绩效工作系统或人力资源最佳实践通常是表达人力资源管理质量的某个或若干个方面或层面,难以概括人力资源管理质量的全部内容,如在产品质量管理中六西格玛(6σ)管理只显示质量管理的核心思想或方法,而不代表质量管理的全部。

其次,人力资源管理质量不仅包括质量对象而且包括评价质量的方法或工具,既需要与质量管理理论相衔接,也需要与人力资源管理特征相结合,同时需要考虑人力资源管理评价理论和方法的普适性和特殊性。然而,人力资源能力成熟度、人力资源评价或人力资源状态评价等相关评价往往侧重于评价方法或工具,缺乏质量理论基础和背景,人力资本、高绩效工作系统、人力资源效能等研究在评价方法和工具上也不够成熟和完善。

我们对企业人力资源管理质量的兴趣和关注,主要源于企业管理的实践和对中国企业家的深度访谈,同时,也许与我们的研究经历和学术基础存在着密切的关系。我们在对信息经济学理论的探索中,形成了委托代理、激励机制等博弈分析的思维和学术传统,对企业管理的所有行为均下意识地从事委托代理、激励机制等博弈思维来观察和分析。另一方面,在我们对管理信息系统的研究,以及管理软件的开发经历中,形成了计算机模式的逻辑程序思维和学术传统,对企业管理的所有行为存在着程序式的逻辑观察和分析,这两种思维方式和观察问题的角度经常影响着我们对研究对象形成系统概念。此外,作为商学院的教师,通过管理咨询参与或干预企业管理实践,不仅是理论与实践结合的重要方式之一,而且是提升大学教学和研究水平的重要方式之一。随着我们以管理咨询顾问方式参与企业管理实践的深入,上述两种理论思维的训练使我们更快地把握企业管理实践中那些被人们习以为常,但缺乏总结归纳提升的最基本的管理规律和现象,幸运的是,企业人力资源管理质量问题就属于这类规律和现象之一。

中国是世界上人口最多的国家。从绝对数量来看,中国的人力资源是世界上最富裕的国家,但是,中国的人均劳动产出效率不容乐观,这一方面与中国经济和管理基础、国民受教育水平和劳动力素质相关,另一方面与中国人力资源管理质量水平也有着密切的联系。选择探讨企业人力资源管理质量这一命题,不仅可以从理论上有助于分析如何有效提升中国人均劳动产出效率的问题,而且可以从企业人力资源管理质量视角推动中国企业提升人均劳动产出效率的管理实践。

本书从人力资源管理质量视角探讨人力资源管理系统的系统稳定性,以及提升人力资源管理稳定性的评价理论和方法。研究的主要目的是为企业在现实的人力资源管理情景中提供决策支持,从质量管理的角度分析企业在人力资源管理决策时应该关注什么指标,这些指标为什么能够给企业的组织能力带来正面的促进。这样,企业组织在现实的人力资源管理决策中就可以根据这些指标的变化情况进行人力资

源管理的资源投入,实现人力资本投资收益的最大化。

为此,2006—2010年,我们的项目团队成员先后实地调研了中国24个省市自治区370多家中外企业,对620多位企业中高层管理者进行了深度访谈和调查,形成了两项标志性成果:一是建立了企业信息技术应用水平评价模型及其评价工具,二是建立了企业人力资源管理质量评价模型及其评价工具,本书即为企业人力资源管理质量评价模型及其评价工具研究的成果,并回答了企业人力资源管理是否存在质量的问题。我们的答案是:企业人力资源管理也存在质量问题,而且企业通过有效的管理工具,可以持续提升人力资源管理质量,进而获得对企业高度扩张发展的支持动力。

本书提出了企业人力资源管理质量的理论观念,通过实证研究验证该理论观念的有效性,发现了企业人力资源管理从低质量向高质量发展存在趋同特征,凝练了企业提升人力资源管理质量的最佳实践。具体表现为以下4个方面。

(1)通过对现有人力资源管理相关理论的梳理和分析,从全面质量管理角度出发,提炼出企业人力资源管理质量的概念,并定义企业人力资源管理质量的特征。在此基础上,提出企业人力资源管理的概念模型,结合从服务质量视角和过程质量视角提出的企业人力资源管理质量概念模型,形成了系统化企业人力资源管理质量的理论观念。

(2)在企业人力资源管理质量的概念模型基础上,提出企业人力资源管理质量的研究模型和主要假设,在实证研究基础上提出企业人力资源管理质量由专业质量、部门质量和企业整体质量3个评价维度构成,建立了企业人力资源管理质量评价体系及其指标,并借助实证数据检验了该评价体系的有效性。在此基础上,提出企业人力资源管理质量的五等级成熟度模型及其测评工具。

(3)企业人力资源管理从低质量到高质量的发展存在着内部流程和标准均等化的收敛现象,表明随着企业人力资源管理质量的提升,一方面,企业内部人力资源管理各模块、各模块内部的主要功能或职能存在着趋同或收敛的趋势;另一方面,企业与企业之间的人力资源管理也存在着趋同或收敛的趋势,从而从企业人力资源管理质量视角验证了人力资源最佳实践的存在性,企业人力资源管理质量的趋同方向或趋同点即为企业人力资源管理的最佳实践模式或最佳实践情景。同时,在人力资源管理实践中,评价企业人力资源管理质量的高低或成熟度,可以通过对企业人力资源管理各模块、各指标的收敛程度或速度的观察获得对人力资源管理质量的客观评价。

(4)人力资源管理咨询和采纳人力资源管理信息系统,是有效提升企业人力资源管理质量的两大工具或手段。人力资源管理咨询可以在短期内快速提高企业人力资源管理的专业化和规范化,人力资源管理信息系统或e-HR系统可以在短期内迅速固化企业人力资源管理的制度和流程,或者固化人力资源管理咨询成果,支持企

业人力资源管理质量的稳定性。因此,提升企业人力资源管理质量的最佳实践模式是,首先,通过人力资源管理咨询提升人力资源管理的专业化和规范化;其次,通过人力资源管理信息系统固化人力资源管理咨询成果,形成以专业化和规范化带动信息化,以信息化促进专业化和规范化的互动发展模式。

本书为国家自然科学基金资助项目“企业人力资源管理质量模型及测评工具研究”(批准号:70572053)的结题成果之一,受到中山大学“985”二期建设项目、中山大学“211工程”三期重点学科建设项目、中央高校基本科研业务费专项资金的共同资助,在此一并致谢。另外一项结题成果为张东民和谢康著的《企业绩效管理质量:计划与评估》。该课题负责人为中山大学管理学院谢康教授,主要参加者包括肖静华、王晓玲、张东民、胡勇、黄曼慧、宛小伟、李礼、唐嫚丽、冯若娴、冯宇和吴瑶等。在项目执行过程中得到香港中文大学黄炽森教授和中山大学管理学院王永丽教授的指导和支持,得到众多企业管理者的理解和帮助。在此,对国家自然科学基金委、参与本课题研究的全体老师和学生,给予本课题支持和帮助的学者和企业管理者以及电子工业出版社赵娜编辑的认真负责工作表示诚挚的谢意,由于作者水平有限,书中难免有所疏漏,望广大读者批评指正。

作 者

2010年6月20日

目 录

第 1 章 人力资源管理的稳定性	1
1.1 高绩效工作系统与权变理论	1
1.1.1 战略人力资源管理 with 高绩效工作系统	1
1.1.2 人力资源管理最佳实践	3
1.1.3 内部契合与外部契合	4
1.1.4 高绩效工作系统与组织绩效	6
1.2 人力资本与人员能力成熟度	9
1.2.1 人力资本	9
1.2.2 人员能力成熟度 (P-CMM)	11
1.3 全面质量管理与服务质量	14
1.3.1 全面质量管理	14
1.3.2 服务质量	16
1.4 人力资源管理稳定性的存在	18
1.4.1 现有理论中的稳定性假设	18
1.4.2 人力资源管理的稳定性与质量管理	19
第 2 章 人力资源管理系统与质量	21
2.1 管理控制系统与人力资源系统	21
2.1.1 管理控制系统	21
2.1.2 人力资源管理系统	22
2.2 不同视角的人力资源管理质量	28
2.2.1 概念、结构与外延	28
2.2.2 服务质量视角的人力资源管理质量	33
2.2.3 过程质量视角的人力资源管理质量	38
2.2.4 全面质量管理视角的人力资源管理质量	40
2.3 全面质量与过程质量	42
2.4 全面过程的人力资源管理质量	44
2.4.1 社会分工视角下的全面过程质量	44
2.4.2 全面过程质量的结构	47

2.4.3 全面过程质量的主要特征	49
第3章 人力资源管理质量构成与等级	55
3.1 研究设计与数据	55
3.1.1 多案例预研究	55
3.1.2 概念模型与主要假设	65
3.1.3 探索性与验证性研究	70
3.2 人力资源管理质量模型的有效性	77
3.2.1 探索性因子分析	77
3.2.2 确认性因子分析	80
3.2.3 人力资源管理质量计分方法	83
3.2.4 结构性约束因素的影响	89
3.3 人力资源管理质量等级	91
3.3.1 一级 KPA 聚类分析	91
3.3.2 聚类结果的修正	94
3.3.3 二级 KPA 分析	95
3.3.4 样本分组后方差的收敛性	98
3.4 人力资源管理质量等级特征	99
3.4.1 事务级人力资源管理	99
3.4.2 规范级人力资源管理	101
3.4.3 监督级人力资源管理	103
3.4.4 绩效级人力资源管理	104
3.4.5 战略级人力资源管理	106
3.4.6 文化级人力资源管理	108
3.4.7 变革级人力资源管理	109
第4章 人力资源管理质量评价	113
4.1 人力资源及管理评价	113
4.1.1 人力资源评价理论与方法	113
4.1.2 人力资源管理效能	116
4.2 人力资源管理质量评价理论	117
4.2.1 人力资源管理模式与质量	117
4.2.2 企业人力资源管理质量评价体系	118
4.2.3 企业人力资源管理质量评价流程	119
4.3 人力资源管理质量评价工具	121

4.3.1	评价工具的总体架构	121
4.3.2	企业人力资源管理质量 KPA	123
4.3.3	人力资源管理质量 KPA 结构	125
4.3.4	企业人力资源管理质量 KPI	125
4.4	人力资源管理质量评价实践	160
4.4.1	企业人力资源管理质量对标	160
4.4.2	行业平均值和标杆值的参照体系	160
第 5 章	面向质量的人力资源管理	164
5.1	人力资源管理质量模式	164
5.1.1	3 种常见质量模式	164
5.1.2	管理模式与质量模式	165
5.1.3	影响质量模式的关键因素	167
5.2	人力资源管理质量最佳实践	169
5.2.1	管理咨询与 e-HR	169
5.2.2	中国式薪酬管理最佳实践——3PIS 模式	174
5.2.3	企业绩效管理变革最佳实践	178
5.3	绩效导向@ HR 系统	185
5.3.1	整体解决方案	185
5.3.2	主要功能简介	189
5.3.3	绩效导向@ HR 系统典型应用	194
5.4	人力资源管理质量的发展	195
5.4.1	提升人力资源管理质量策略方向	195
5.4.2	人力资源管理质量研究与实践方向	196
附录 A	企业人力资源管理质量调查问卷	200
参考文献		210

第 1 章

人力资源管理的稳定性

长期以来,人力资源管理理论和实践聚焦于个人因素对组织绩效或个人绩效的提升上,在招聘选拔、绩效评估和薪酬管理等领域的研究中,主要以个体差异的评估为基础来进行管理决策。这些研究的一个潜在逻辑假设,就是个人特征能决定工作绩效的变化。全面质量管理的研究者虽然没有否定这一假设,但却强调工作系统对工作绩效的影响(Deming, 1986, 1993; Juran, 1989; Walton, 1986)。因此,一个系统导向的观点出现在人力资源管理的理论研究和实践中,David A. Waldman (1994)提出一种系统导向的绩效模式。该模型提出了系统因素对工作绩效的影响,以往这一因素被当做不可控的因素。这一系统化的人力资源管理思想应用在人力资源管理研究中的例子,给我们的启示是将人力资源管理作为一个系统性的因素,主动地加以调整控制能够对人力资源产出形成重要影响,并为探讨人力资源管理的稳定性提供了理论基础和方法。

人力资源管理是否存在稳定性或一致性,是探讨人力资源管理质量存在性的前提,因为只有可以循环往复的事务或对象才有可能进行规范的质量管理。

1.1 高绩效工作系统与权变理论

1.1.1 战略人力资源管理与高绩效工作系统

自从 M. Devanna、C. Fombru 和 N. Tichy (1981) 提出战略人力资源观念以来,战略人力资源管理研究获得了迅速发展,并分别从人力资源管理质量的概念适用性、人力资源计划(HRP)支持系统、人力资源实施对企业绩效的影响,以及人力资源评价模型与方法等角度,涉及企业人力资源管理质量问题。

20 世纪 80 年代,美国制造业为了恢复昔日的竞争力,开始引入新的制造技术。但是,由于当时企业人力资源管理系统严重滞后于新的生产系统,结果导致技

术变革并没有收到预期的效果。如何改革以科学管理为基础的人力资源管理系统,成为当时美国人力资源管理领域最现实的课题之一。Huselid (1995) 提出被后人称为具有“通用性”的人力资源管理研究方法,他假定人力资源管理实践中存在所谓的高绩效工作系统,或存在最佳的人力资源管理实践,这种“理想模式”有助于企业绩效最大化。此后,越来越多的其他国家的学者也加入到构建人力资源管理的“理想模式”研究中,使高绩效工作系统或最佳实践研究成为当代国际人力资源管理的热点问题之一(赵曙明, 2001; 刘善仕等, 2005)。

高绩效工作系统或最佳实践的研究与战略人力资源管理理论观念有着密切的联系。从学科演进的内在逻辑来看,人力资源管理研究的理论发展经历了3个阶段:第一阶段是传统人事管理阶段,第二阶段是现代人力资源管理,第三阶段是战略人力资源管理阶段(SHRM)。其中,战略人力资源管理研究中有两种不同的观点:一种是主导战略人力资源管理初期理论的以战略适应论为基础的战略人力资源管理观,另一种是主导战略人力资源管理后期理论的以资源基础论为基础的战略人力资源管理观。

以战略适应论为基础的战略人力资源管理观,其主要理论依据是产业组织观。这一理论主要关注人力资源管理对企业战略的适应性,具有强烈的将人力资源当做成本,或者认为人力资源与其他资源地位相当的观念倾向。通常来说,战略适应的人力资源管理观的代表人物包括 Miles、Snow、Schuler 和 Jackson 等,他们的理论成果主要是与不同企业战略相适应的人力资源战略类型。学术界评论认为,以战略适应论为基础的战略人力资源管理观的最大缺陷在于不能从理论上说明为什么人力资源能成为企业持续竞争优势的源泉之一,因为这种观点不能系统解析人力资源管理系统内部各要素间的关系及其对组织绩效的影响。然而,这些问题恰好是以资源基础论为基础的战略人力资源管理观着重阐明的問題。

以资源基础论为基础的战略人力资源管理观的主要理论依据是基于资源观的企业战略论,该理论将人力资源作为企业竞争优势的源泉,而不只是跟随企业战略而消极存在的资源。资源基础的人力资源管理观的主要代表人物包括 Huselid、Delaney 和 Wright 等。这些学者认为,能为企业创造持续竞争优势的是企业总体的人力资源管理系统,而不是某些单个人力资源管理实践。因此,资源基础的人力资源管理观强调人力资源管理系统内部契合性和外部契合性,认为单个实践活动容易复制,整合性强的人力资源管理系统才具有特质化、复杂性、难模仿和路径依赖的特点。在这样的理论背景下,国际学术界形成了战略人力资源管理研究的一个新方向——高绩效工作系统(High Performance Work Systems, HPWS)。

目前,国际学术界对高绩效工作系统还没有形成共识,因为它涉及的内容过于广泛,且有许多不同的提法,如高绩效工作系统(Huselid, 1994)、高参与工作系统(Lawler, 1992)、高承诺工作系统(Wood, 1996)、最佳人力资源管理活动

(Pfeffer, 1996), 以及弹性工作系统 (WanBuren 和 Werner, 1996) 等。

Nadler、Gerstein 和 Shaw (1992) 认为, 高绩效工作系统是“一种能充分配置组织的各种资源, 有效地满足市场和顾客需求, 并实现高绩效的组织系统”。然而, Huselid、Jackson 和 Schuler (1997) 则将高绩效工作系统定义为“公司内部高度一致的确保人力资源服务于企业战略目标的系列政策和活动”。在此基础上, Edwards 和 Wright (2001) 认为, 高绩效工作系统蕴涵的理论假设是, 组织善待自己的成员, 员工将改进工作态度, 并不断增加满意感和承诺感; 这种态度会不断影响到行为, 反过来就能促进组织绩效的改善。

学术界对于高绩效工作系统的结构, 或者高绩效工作系统的构成也存在不同看法。Bailey 和 Merritt (1992) 认为, 高绩效工作系统由员工能力、员工激励和员工参与决策的机会 3 部分组成。Macduffie (1995) 也补充提出, 人力资源管理实践系统要能改善组织绩效, 必须具备 3 个要素: 一是员工必须具备相当的知识和技能, 二是人力资源管理实践活动必须能激励员工充分发挥他们的知识和技能, 三是必须能让员工自主地帮助组织实现目标。

在此基础上, Appelbaum (2000) 提出了著名的高绩效工作系统 AOM 模型, 他将组织绩效看做组织核心要素结构的派生功能, 而该组织结构则是由员工能力 (employee ability)、动机 (motivation) 和参与机会 (opportunity to participate) 三要素构成, 任何组织要提高自身的工作绩效, 都必须致力于对这 3 个要素构成的持续改善。因此, 能为组织带来高绩效的人力资源管理实践系统一般具有以下典型特征: 首先, 为了提高员工的能力, 组织严格招聘新员工, 注意对员工技能的培训和开发; 其次, 为了激励员工, 组织采取基于贡献的分配方式, 关注员工在组织内的职业发展, 关注员工的职业稳定性和安全水平; 最后, 为了给员工创造更多的参与机会, 组织致力于组织结构、业务流程和工作设计方面的改善, 通过工作团队、顾客导向和注重品质、弹性制造系统、确保持续改进的团队流程、沟通和信息共享机制等安排, 以此吸引员工积极主动地参与旨在实现组织目标的各种活动。

1.1.2 人力资源管理最佳实践

高绩效工作系统由一系列人力资源管理实践活动构成, 如基于绩效的薪酬体系、多样化的员工沟通机制、员工参与、持续的员工培训和开发、员工稳定和团队合作等。在支持以资源基础论为基础的战略人力资源管理理论的学者中, 存在着两种不同的观点。一种观点只强调最佳实践, 认为没有证据表明存在能为组织带来高绩效的人力资源管理实践活动的内外契合性。例如, Pfeffer (1994) 认为, 在人力资源管理实践与组织绩效关系的实证研究中, 没有明显的证据表明人力资源管理实践系统的内外契合性能够有效改善组织绩效, 但却证明了最佳实践的存在。此后, Pfeffer (1996) 提出 16 种人力资源管理实践, 包括就业安全、招聘时的挑选、高

工资、激励薪金、员工所有权、信息共享、参与和授权、团队和工作再设计、培训和技能开发、轮岗和交叉培训、缩小工资差别、内部晋升等。

另一种观点认为,内外高度契合的人力资源管理实践系统必然能创造持续竞争优势。Huselid (1995) 认为,人力资源管理实践活动的最佳组合是人员挑选、绩效评估、激励系统、工作分析、晋升系统、就业安全、信息共享、态度调查和员工参与管理。同时,Ichniowski (1997) 也认为,只有极个别人力资源管理实践活动单独对绩效产生有限的影响,高绩效工作系统中的人力资源管理实践活动具有高度的互补性和一致性。从 Huselid 给出的思路出发,Delaney (1996) 确定了 7 种最佳人力资源管理实践:提供内部职业机会、正规培训、系统评价方法、利益共享、就业安全、申诉机制和工作定义。Guthrie (2001) 则提出 12 项人力资源管理实践系统,包括内部提升,与资历相对的基于业绩的提升,基于技能的工资制度,基于团队的薪酬,员工持股,跨部门培训,提供培训的平均次数,配合未来发展方向的技能培训,员工参与计划,信息共享,员工满意度调查及团队建设。

Youndt (2001) 等指出,上述两种观点本质上并不对立,而是互补的,只不过这两种观点的分析层次和视角不同而已。综合两派不同观点学者的研究,我们将人力资源管理实践大致分为四大类:第一,旨在吸引员工和开发员工潜质的技能发展类实践,如严格的选拔制度、内部提拔、技能多元化、跨职能培训和工作轮换等;第二,旨在诱发高积极性的员工激励类实践,如就业安全、员工满意度调查、基于贡献的报酬制度、多样化的薪酬制度,以及工作多样化和丰富化等;第三,旨在发挥员工影响和作用的授权与参与类实践,如工作团队、员工参与、合理化建议和问题解决小组等;第四,与正式人力资源管理系统有关的工作组织与沟通类实践,如信息共享、申诉机制、沟通机制和工会制度等。

1.1.3 内部契合与外部契合

Delaney、Lewin 和 Ichniowski (1989) 提出将一系列“最佳”人力资源管理实践整合成高绩效工作系统的设想。他们认为,在高绩效工作系统中,不同要素相互匹配,比单一的要素更能促进组织绩效的提升;单一的实践必须在其他支持性实践活动的配合下才能发挥作用。这种系统观强调人力资源管理实践活动之间的相互作用和协同效果,其假设前提是:构成高绩效工作系统的工作组织与人力资源管理实践活动之间可能存在协同作用,而且不同的人力资源管理活动之间存在互补性(Appelbaum, 2000)。但是,哪些人力资源管理活动之间存在互补性、这些活动之间的协同作用如何发生等问题涉及的变量因素非常多,研究结果还不尽如人意。Schuler 和 Jackson (1987),以及 Baird 和 Mashoulam (1988) 等人认为,高绩效工作系统的最重要特征是组织通过对人力资源管理实践进行匹配,促成人力资源管理实践与公司目标的契合,从而获得高附加值、稀缺性,以及难以模仿和不可替代的

竞争优势。因此,学术界往往从人力资源管理实践活动的外部契合(external alignment)与内部契合(internal alignment)两个角度来研究高绩效工作系统的互补性和协同性特点。

1. 外部契合

外部契合是指人力资源管理实践活动和其他活动及战略目标之间的契合或纵向匹配。外部契合与以战略适应论为基础的战略人力资源管理讨论的人力资源管理与企业战略的类型匹配不同,高绩效工作系统中的人力资源管理实践活动与企业战略的外部契合,意味着人力资源管理系统牢牢扎根于企业运营系统,并在配合产品开发速度、顾客服务质量和产品质量提升等企业目标方面发挥着重要作用,是企业个性化的、竞争企业难以模仿的因素。

高绩效工作系统的外部契合,不是关注实践之间,而是关注人力资源管理实践与其所追求的组织目标的一致性。Wright(1998)认为,当组织的人力资源管理实践活动能共同促进组织目标的实现时,这种契合才是最佳契合。例如,如果一家公司想通过提高服务质量来取得竞争胜利,那么,人力资源管理实践活动的最佳契合就是选拔系统能够吸引和招聘到服务态度好和技能高的员工,报酬系统能回报那些有效服务顾客的员工,培训系统能使员工获得高水平的服务技能。

2. 内部契合

内部契合是指各项人力资源管理实践活动之间的契合或横向匹配。Wright和McMahan(1992)认为,策略性人力资源管理应该创造一种横向匹配(horizontal fit),促进不同的人力资源管理实践活动进行互补,而不是相互竞争。此后,Becker和Gerhart(1996),及Huslied(1995)将之称为内部契合。MacDuffie(1995)、Ichniowski(1997)等认为,除非相互适应的人力资源管理实践被整合在一起,否则不能充分实现它们的效能。因此,有必要将不同的人力资源管理实践活动有机地捆绑在一起,通过发挥相互契合的人力资源管理实践之间的相互作用,来发挥人力资源管理体系的协同效果。

Delery(1998)进一步将人力资源管理实践活动之间的关系区分为附加关系(additive relationship)和互动关系(interactive relationship)。附加关系是指所有实践对组织产生的影响是独立的,没有重叠;互动关系是指各项实践的影响是相互依赖的。互动关系又分为替代关系和协同关系,替代关系指两种实践的影响是彼此替代的,协同关系又分为正协同关系与负协同关系。其中,正协同是指多种人力资源实践共同运作时彼此协同增效,负协同是指多种人力资源实践共同运作时彼此减效或内耗。

3. 捆绑性特征

从高绩效工作系统的观点来看,人力资源管理的精髓就是将互补的人力资源管