

战略人力资源管理实践 对企业绩效的影响机制研究

● 李广斌 柯士涛

摘要:文章先回顾和介绍 Becker 等人提出的人力资源管理实践对企业绩效的影响机制模型,然后引进平衡记分卡的分析框架,整合组织行为学、战略管理等学科相关的理论,系统探索和阐述人力资源管理实践影响企业绩效的中间变量,从而整合和构建企业人力资源管理活动影响企业绩效的机制模型,为理解战略人力资源管理实践对企业绩效的贡献过程提供合理解释和启发意义。

关键词: 战略人力资源管理; 企业绩效; 影响机制

一、战略人力资源管理理论模型的演进

人力资源管理实践对于企业绩效的影响应该是一个复杂的、多环节的过程,只有找到这个包括多个变量的中间作用机制,才能提供人力资源管理实践与企业绩效关系的合理解释。正如 Colber(2004)所言,研究战略人力资源管理实践与企业绩效的关系需要一个正确揭示各种变量之间关系的理论基础。

1. Becker 模型。在理论上,对于人力资源管理实践与企业绩效之间的中间机制的研究,很多学者提出了模型,其中最具有代表性的当数 Becker 等(1996)提出的模型,如图 1 所示。

Becher 等提出的上述模型实际上是一个线性因果模型,假设人力资源管理手段通过影响员工的技能、激励和工作环境等导致员工的创造力、生产率等能力的提高以及战略所要求的行为方式,而员工的行为会直接影响企业操作层面如顾客满意度、产品或服务的质量的提高,从而影响战略实施,最终达成经济和市场绩效的提高。

2. Ferris 模型。Becker 模型只是一个简单的线性因果关系模型。相比之下,Ferris(1998)等提出了一个融汇了文化、组织氛围以及灵活性等因素的更为复杂的社会背景模型,延长了前因变量,加入了更多的中间影响变量,使人力资源管理实践影响企业绩效的过程更加复杂化,如图 2 所示。

3. Wright 模型。Wright 等(2001)提出的战略人力资源管理模型认为,战略人力资源管理由三部分构成:一是人力资源管理实践系统,包括组建员工队伍与工作设计、培训与参与、报酬与认可、评价与沟通;二是人力资本存量,包括组织运作所需的知识、技能和能力;三是组织成员关系和行为,包括心理契约、组织公民身份(Organizational Citizenship)。这三个构成部分影响企业获取持续竞争优势的关系与机制如图 3 所示。

综合以上模型,总的来说,理论上对于人力资源管理实践影响企业绩效的过程研究,还存在很多不足,主要表

现在三个方面:首先,绝大多数的理论模型假设二者之间是一种线性因果关系,但是人力资源管理实践影响企业绩效的机制是复杂,这使得模型的现实解释力较弱;其次,模型中包含的变量在何种水平上界定和度量,现有的模型均没有加以界定;最后,对于因果关系的假定也存在着一定的置疑。总之,人力资源管理实践影响企业绩效的过程和机制依然是一个黑箱。

二、战略人力资源管理实践与企业绩效的关系模型的整合

1. 模型整合的框架。上述战略人力资源管理理论模型的不足,很大程度上是由于缺乏有效的系统分析方法。Paauwe 和 Richardson(1997)总结了以往实证研究的结果后提出了一个相对系统的研究框架,他们认为,人力资源管理系统会影响人力资源绩效,而人力资源绩效又会进一步影响组织内与财务相关的绩效,有些实践还会直接影响企业的财务绩效。有鉴于此,为了克服以往战略人力资源管理实践影响企业绩效模型的不足,本文根据平衡记分卡的分析框架,整合组织行为学和战略管理等相关理论,系统地探索战略人力资源管理实践影响企业绩效的过程与机制。

平衡记分卡(Balanced Scorecard,简称 BSC)由大卫·诺顿和罗伯特·卡普兰两位学者于 1992 年建立。它作为一种

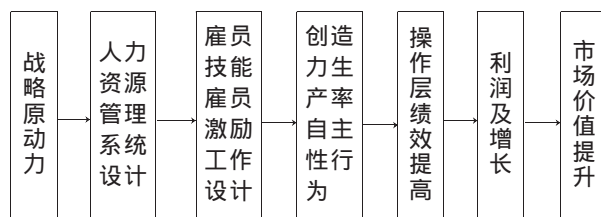


图 1 Becker 模型

资料来源:Becker B B, Gerhart. The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects. Academy of Management Journal, 1996 (39):779-801.

先进的绩效评价方法,通过四方面测评企业业绩,为四个基本问题提供了答案,即:从财务角度,怎样满足股东?从顾客角度,顾客如何看待企业?从内部过程角度,企业必须擅长什么?从学习和成长角度,企业能否继续创造价值?而且,若要获得组织最终目标——财务上的成功,必须使顾客满意,使顾客满意只能优化内部价值创造过程,优化内部过程,只能通过学习,改善员工的态度和提高员工个人的能力。研究发现,BSC已经成为企业实施战略的全方位的系统分析工具。

借鉴平衡记分卡在财务、顾客、流程和学习四个层次的“平衡”思想,本文主要从人力资源政策和实践、人力资源产出、组织产出和顾客产出以及财务产出五个方面来探索人力资源管理活动对企业绩效的作用机制,即企业的人力资源政策和实践将会影响到企业的人力资源产出;企业的人力资源产出将会影响组织产出和顾客产出;而组织产出和顾客产出将最终影响组织的财务业绩。

2. 人力资源管理实践影响企业绩效的中间变量。

(1)基于“态度”的中间变量。此类研究力求通过改变员工的态度来改变员工的行为,进而提高组织绩效。相关研究主要涉及以下变量:

①满意度。以满意度为中间变量的相关研究一方面通过组织内部的员工满意度来反映组织人力资源政策的有效性;另一方面将组织外部的顾客满意度作为衡量组织整体绩效的重要指标。Ryan和Schmidt(1996)研究发现,员工满意度与顾客满意度显著相关,当年较高的顾客满意度能够用来预测下一年较高的员工满意度,反之则不成立。Schneider等(2003)研究发现,基层员工对工作、安全措施以及薪资的满意度能够预测组织未来的绩效,因此企业可以通过重新设计工作、加强安全措施和调整薪资来吸引和留住优秀的员工。

②组织承诺。Qgitvie(1986)与Ganertner和Nollen(1989)分别从组织层面研究组织承诺的影响因素,结果发现,具体的人力资源管理实践(如绩效评估、晋升政策、薪资和福利等)影响情感性组织承诺。相关的结论还有:人力

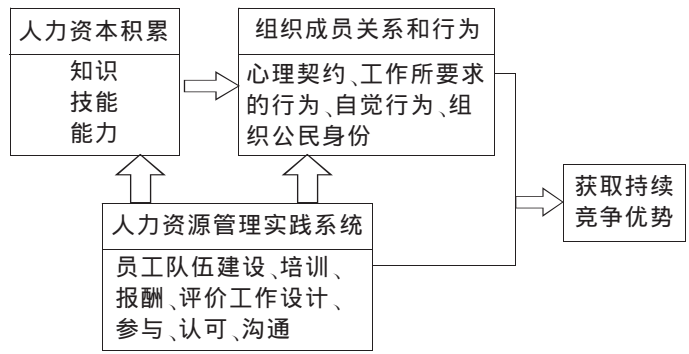


图3 战略人力资源管理基本模型

资料来源 Patrick M.Wright, Benjamin B.Dunford, Sott A.Sell. 2001. 转自 颜士梅. 国外战略性人力资源管理研究综述. 外国经济与管理 2003 (9) 29-33.

资源政策,尤其是与薪资、福利、培训和职业生涯开发相关的政策会影响员工组织承诺水平,员工的组织承诺水平与组织的关系绩效显著相关,组织的关系绩效又会进一步影响组织的人员选拔、培训和评估等HRM职能的实施。

③员工参与。Harter等(2002)研究了人力资源管理、员工参与以及事业部绩效之间的关系,结果表明员工参与与顾客满意度、生产率、收益率、员工离职率、事故率等绩效指标显著相关,而人力资源政策的实施有助于改变组织的各项管理职能,提高员工参与与组织绩效。Fulmer等(2003)的研究表明,有效的人力资源政策有利于组织形成良好的员工关系氛围,有助于改善员工的工作动机,提高生产率,降低离职率,最终提高财务绩效。

④组织公民行为。组织公民行为是一种关系绩效(对组织的社会和心理环境的支持性活动),会影响管理人员对员工任务(与工作效率直接相关的产品生产和技术支持活动)绩效的评判。Koys(2001)以五项组织公民行为表征(帮助行为、运动员精神、组织忠诚、组织遵从和公众美德)为维度进行了研究,结果表明组织的人力资源管理实践会对改善员工的组织公民行为产生积极的作用,从而能够提高组织绩效。

(2)基于“行为”的中间变量。

①组织学习。组织学习可以通过提高员工的满意度、组织承诺度和忠诚度来提高组织绩效。组织成员是组织学习的主体,而人力资源管理实践则是推动组织学习的重要驱动力之一。Huber(1991)指出,人力资源管理实践可以通过强化组织学习促进组织绩效的提高。

②组织文化。组织文化是一种能够塑造员工行为、影响组织结构、控制生产行为准则的重要价值和信仰(Schein, 1985)。人力资源管理实践是维系组织文化的重要因素——员工甄选、绩效评估、培训和职业生涯开发以及晋升等活动能够确保组织雇用和鼓励的是适应和支持组织文化的员工。例如,Kanter(2002)的研究表明,注重对员工参与性、自主性和创造性的培养,可以给组织带来高绩效。

③人力资本。人力资本理论为理解人力资源管理实践与组织绩效关系提供了一种理解框架,该理论强调通过投资于员工的人力资本来提升组织生产率。基于人力资本理

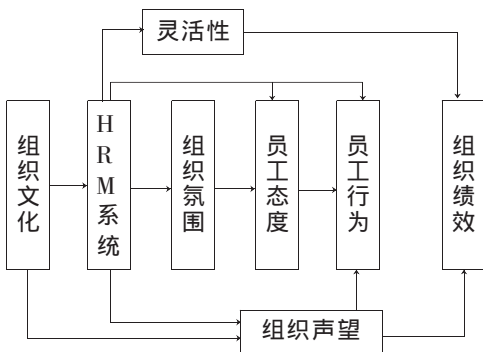


图2 Ferris模型

资料来源 Ferris G R, Arthur M M, Berkson H M, Kaplan D M, Harrell-Cook G, Frink D D. Toward a social context theory of the human resource management-organization effective relationship. Human Resource Management Review, 1998, (8): 235-267.

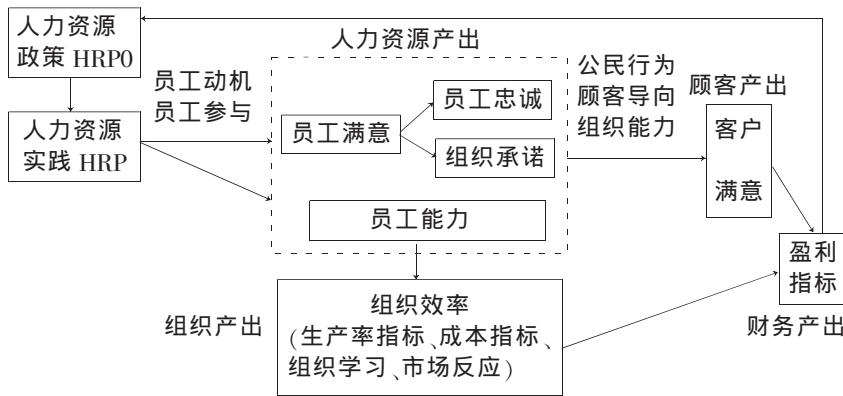


图4 人力资源管理实践对企业绩效影响的过程及机制模型

论,研究者将人力资本看成是人力资源管理实践和组织绩效的中介变量,企业人力资源管理实践能够提高员工身上所蕴含的知识、技能和能力,从而提高组织的人力资本含量。当员工所具有的人力资本能够对顾客产生价值时,便成为企业获取竞争优势的来源。

3. 模型的整合与构建。本文在整合以上三个模型的基础上,借鉴国外学者对于中间变量的选择,并基于平衡记分卡的分析框架,本文提出了一个全新的整合模型,如图4所示。

该模型系统地分析和解释了人力资源管理实践影响企业绩效的过程与机制,整个模型的思路如下:

(1)企业人力资源实践会直接影响到员工动机、员工技能和员工参与,从而直接影响了员工的满意度。企业可以通过有效的激励机制来鼓励员工为企业的目标而努力;通过有效的招聘、培训、发展等手段来提高员工的技能,提高其为企业服务的能力和水平;通过企业的沟通机制和参与机制,让员工有机会参与到企业的经营管理活动中,从而有机会更好地发挥其自身的作用。我们可以通过对员工满意度的分析来了解企业的人力资源实践对员工影响的程度。这里我们寻找的是企业的人力资源实践与员工满意度之间的关系,我们期望得到一个“积极的人力资源政策和实践会导致员工满意度”的结果,并发现具体影响相关度。

(2)员工的满意的直接影响是员工的组织承诺和忠诚度。满意的员工将会增加对组织的认同感,从而表现出愿意成为组织的一员、愿意在组织中长久贡献的一种意愿和忠诚感。对于员工满意的这一影响效果,我们可以从两个方面进行研究,一个就是员工满意与员工的组织承诺之间关系的影响分析,一个就是员工满意与员工的忠诚度之间的影响分析。这两点的分析都是属于人力资源产出的范畴。

(3)员工对组织的忠诚将会对员工的行为直接产生影响。忠诚的员工将会表现出组织公民行为(OCB),致力于做出与组织利益一致的行为,如更高的工作效率、更低的费用耗费、积极提出更合理的流程,以及良好的服务态度、服务效率等,以更合理和努力地处理顾客关系。因此,员工的这种态度和行为将会对企业的内部运作效率和顾客满意直接产生影响。我们期望得到“员工的组织承诺与内部运作效率正相关”、“员工的组织承诺与顾客满意度正相

关”的结果,并得到具体的影响度系数。

(4)组织效率及顾客满意对企业绩效的影响。组织的高效率将会相应地降低成本的支出,同时满意的顾客也会成为忠诚的顾客并给公司带来业务,从而导致公司盈利状况的改变。我们希望得到组织运作效率及顾客满意对企业绩效影响的正向关系。

三、总结

人力资源管理实践对企业绩效的影响是一个复杂的、多环节的系统过程。为了更好地解释人力资源管理实践对企业绩效的影响过程及机制,打破战略人力

资源管理实践与组织绩效之间关系的黑箱状态,本文引进了平衡记分卡的分析框架,整合组织行为学、战略管理等相关理论,得到了一个人力资源管理实践对企业绩效影响的过程及机制模型。这对于理解人力资源管理实践对企业绩效的贡献过程具有较强的解释和启示意义。

同时,本文也对实证研究提出了一个较好的研究框架。为了界定和度量各种中间变量在何种水平上的影响关系,未来研究可以依据该模型提出假设并进行实证分析,以论证其在实际应用中的价值。

参考文献:

1. Colber B A.The Complex Resource-Based View: Implication for Theory and Practice for Strategic Human Resource Management.The Academy of Management Journal 2004,(3):341-358.
2. 杜鹃. 人力资源管理实践与组织绩效关系研究的困境与中间变量选择. 外国经济与管理 2007 (7) 35-43.
3. Ryan,A M,Schmidt,MJ,and Johnson,R.Attitud- es and effectiveness:Examiningrelations at an organizational level. Personnel Psychology,1996,(49):853-882.
4. Schneider,B,Hanger,P,Smith,B,and Salvaggi- o,A. Which comes first:Employeeattitudes or organizational financial and market performance.Journal of Applied Psychology, 2003,(88):836-851.
5. SCHUL ER R S,JACKSON S E.A Quarter Century Review of Human Resource Management in the U.S.:The Growth in Importance of the International Perspective.M anagement Review,2005,16(1):11-35.
6. 颜士梅.国外战略性人力资源管理研究综述. 外国经济与管理 2003 (9) 29-33.

作者简介:李广斌,厦门大学管理学院企业管理专业博士生;柯士涛,北京交通大学中国产业安全研究中心博士后。

收稿日期 2009-12-13。