

The Description and Evaluation on the Mechanism of the High Performance Work Systems*

Hui Zhang, Lanyun Wang

Tianjin University of Finance and Economics, Tianjin
Email: zhanghui_fighting@163.com, wlyn2007@163.com

Received: Aug. 2nd, 2013; revised: Sep. 3rd, 2013; accepted: Sep. 12th, 2013

Copyright © 2013 Hui Zhang, Lanyun Wang. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Abstract: It is the one of the hottest issues which explores the relationship between human resource management practice and organizational performance in strategic human resource management field in recent years. In order to verify how the high performance work systems affect organizational performance, some scholars have made a preliminary attempt. Related research shows that the relationship between high-performance work systems and firm performance is influenced by numerous factors. By combing the relevant research results at home and abroad, this paper explores the mechanism of high performance work systems from several different perspectives. Finally, this paper puts forward the deficiency of the text as well as the future research direction in order to complement and promote the development of relevant theories and management practice.

Keywords: High Performance Work Systems; Organizational Performance; Mechanism; Mediating Variable

高绩效工作系统作用机理的研究述评*

张 惠, 王兰云

天津财经大学, 天津
Email: zhanghui_fighting@163.com, wlyn2007@163.com

收稿日期: 2013年8月2日; 修回日期: 2013年9月3日; 录用日期: 2013年9月12日

摘 要: 探讨人力资源管理实践与组织绩效之间的关系, 是近年来国内外战略人力资源管理的热点问题之一。而对于验证高绩效工作系统影响组织绩效的过程, 已经有很多学者做出了初步尝试。相关研究成果显示, 高绩效工作系统与企业绩效之间存在关联性, 并且受到众多因素的影响。本文通过梳理国内外相关研究成果, 从几个不同的视角探讨高绩效工作系统对组织绩效的作用机理。最后提出了现有研究的不足以及未来的研究方向, 以期补充和促进相关理论和管理实践的发展。

关键词: 高绩效工作系统; 组织绩效; 作用机理; 中介变量

1. 引言

自 Huselid(1995)提出高绩效工作系统以来, 越来

越多的学者加入到了构建这种“理想模式”的研究中, 使得当今人力资源管理的大多数研究都集中在高绩效工作系统或最佳人力资源实践上^[1]。

许多战略人力资源管理文献验证了高绩效工作系统的存在(Delery & Doty, 1996; Huselid, 1995)。大量

*基金项目: 本文是教育部人文社会科学研究规划基金项目“战略人力资源管理一致性与柔性效应整合研究”(编号 11YJA630125)的研究成果。

研究表明,高绩效或者高参与的人力资源实践与企业绩效之间存在正相关关系(Appelbaum, 2000; Berg, 1999),甚至能促进企业财务绩效的提高^[2]。

然而,至今为止,对于哪些变量影响了高绩效工作系统与组织绩效之间的关系以及影响程度如何,学者们还没有达成一致。其次,从已有的研究来看,许多学者采用了实证研究的方法建立起了人力资源管理与组织绩效的联系,然而这些实证研究存在着理论性不足的问题^[3]。针对这些问题,本文梳理几种路径,从不同的视角探索高绩效工作系统对组织绩效作用机理。

2. 高绩效工作系统促进组织绩效

2.1. 高绩效工作系统的内涵

Nadler(1992)指出,高绩效工作系统是一种能充分配置组织的各种资源,有效满足市场和顾客需求,并实现高绩效的组织系统。Jackson和Schuler(1997)则把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。也有学者指出高绩效工作系统是一种试图引起员工承诺,使员工参与组织目标,以便员工的行为源于自我调节而非被压力或制裁所控制的人力资源管理方法(Walton, 1985; Wood & Albanese, 1995)。总之,高绩效工作系统在人力资源管理领域已经居于重要位置,同时出现了很多相似的概念,比如最佳人力资源实践(Pfeffer, 1996)、高承诺人力资源实践(Arthur, 1994; Green, 2001; Ellen M. Whitener, 2001)、高参与人力资源实践(Lawler, 1992; Edwards & Wright, 2001; Guthrie, 2001)以及支持性人力资源实践(David G. Allen, 2003)等。

Pfeffer(1996)较早地证明了最佳人力资源实践的存在,在此基础上提出了包括就业安全、招聘时的挑选、高工资、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、内部晋升等等在内的16种最佳人力资源管理实践^[4];之后,进一步提炼出了七项最佳人力资源实践,包括工作安全、广泛的选拔、激励性薪酬、信息共享、工作参与、缩小工资差别等。

然而到目前为止,对于高绩效工作系统包括哪些最佳人力资源实践的问题,学术界分歧还是很大。不

同研究使用的最佳实践的测量标准不同,得到的最佳实践活动也不同。其中,相对而言得到较多认可的实践包括严格选拔员工的程序,广泛培训以提高员工技能,通过有竞争力的薪酬吸引更优秀的员工,以及发挥员工参与的积极性等等。

综上所述,对高绩效工作系统的定义可以概括为以下两个方面。第一,高绩效工作系统是一系列的人力资源实践活动,并非单个的某一项人力资源实践活动。第二,都是通过提高员工的工作能力和工作的积极性来实现组织高绩效。也就是说,高绩效工作系统是一系列人力资源实践的有机整合体,通过影响员工行为、态度等进而影响到员工个人的工作绩效并最终影响企业整体绩效。某种特定的人力资源管理系统将可能产生高绩效^[5],这与战略人力资源管理理论专家观点一致。

2.2. 组织绩效的衡量

组织绩效是一定经营期间的组织经营效益与经营者绩效(张兆国, 2002),可以看作是企业的各项运营成绩和管理实践的综合效果。通过对组织绩效进行评估可以客观衡量经营者的业绩,该结果与其他企业进行横向比较可以衡量企业在所处行业中的发展水平,与自身进行纵向比较则可以衡量企业的成长性。

在人力资源管理研究领域中,对组织绩效定义不同学者都有不同的界定,但通常认为组织绩效是多维的。目前学者们对于组织绩效的主流分类大体上有三种:一是Dyer & Reeves(1995)、Kaplan & Norton(1992)等按照平衡计分卡分成四类,即员工产出绩效、组织运营绩效、财务绩效与市场产出绩效^[6];二是Delaney和Huselid(1998)、刘善仕与刘辉建(2008)等按照财务绩效和非财务绩效分为两类;三是Fang E. & Zou S.M. (2009)等按照时间周期分为长期绩效与短期绩效两类。

组织绩效通过多种维度来衡量,可以更加真实的反应组织的绩效状况和经营成果。

2.3. 高绩效工作系统促进组织绩效

大量实证研究发现高绩效工作系统不仅对员工满意度、忠诚度、员工保留率等中间绩效,同时也对市场绩效、净资产回报率等财务绩效具有积极作用。

该结论不仅在技术密集型行业(Collins & Smith, 2006)、服务业(Batt, 2002)、资本密集型行业(Macduffie, 1995)、钢铁行业(Arthur, 1992、1994), 同时在劳动密集型行业(Dunlop & Weil, 1996) 中都得到了验证。

Collins & Smith(2006)对高科技企业进行研究, 以新产品开发利润和销售增长为绩效指标, 研究发现承诺型人力资源管理与绩效正相关^[7]。R. Batt(2002)对 300 多家企业的中层管理人员和高层管理人员进行深入调查, 选取利润率、销售增长率为绩效指标, 发现高绩效工作系统对财务绩效有积极的影响。

Berg(1999)对钢铁行业进行调查, 选取工作满意度为绩效指标, 研究发现融洽的员工—管理层关系导致较高的工作满意度。Arthur & Jeffery(1994)通过对美国 30 家小型钢铁企业, 选取劳动时间、废品率、产量为绩效指标, 研究发现高绩效工作系统与组织绩效的作用。研究证明, 相对于传统的控制式的人力资源管理实践, 承诺型的人力资源管理实践在对企业

经营绩效的影响上优势明显。

His-An Shin(2005)等对台湾 208 家公司及跨国公司在台湾的分公司进行调查, 用结构方程模型验证了高绩效工作系统与公司绩效之间存在显著的正相关关系。Guthrie(2001)通过对新西兰的 164 家公司进行调查, 发现高工作参与系统与员工的保持率、生产率呈正相关^[8]。

3. 高绩效工作系统作用机理研究 回顾与评价

3.1. 不同视角下高绩效工作系统的 几种作用机理

对于高绩效工作系统作用机理, 即高绩效工作系统通过什么来影响组织绩效, 不同学者提出了不同的看法。总的来说, 高绩效工作系统通过以下几种不同路径影响组织绩效。

3.1.1. 高绩效工作系统经由组织人力资本影响 组织绩效

人力资本是以一定人力存量存在于人体之中可以带来财富增值的资本形式, 并不是所有的人力都是人力资本, 只有经过一定的投资, 使其拥有了知识和技能在能够促使生产力提高的前提下, 才能称其为人

力资本。

Delery(1998)指出, 高绩效工作系统可以通过开发独特、有价值的人力资本池来实现竞争优势。Wright (1994)、Purcell (2000)等学者的研究也指出高绩效工作系统给予员工执行工作任务所需的知识技能和能力以及做这些的动机和机会, 有助于激励某些有价值并且是稀缺和难以模仿的员工行为, 从而提高组织绩效。James combs (2006)指出, 由于高绩效工作系统会增加员工知识技能能力, 这些会影响员工自发性、创造性和效率, 从而增加运营绩效, 这些最终会转化为增加财务绩效和市场价值(Becker, 1997; Dyer & Reeves, 1995; Huselid, 1995)。

程德俊, 赵曙明(2006)^[9]在以往对高参与工作系统的基础上, 以中国企业为对象, 引入了员工人力资本专用性作为中介变量, 实证分析结果表明高参与工作系统对企业市场绩效和人力资源绩效具有积极的影响。这表明高绩效工作系统不仅在西方文化和背景下适用, 同时在中国的企业中也具有较高的适用性。

许多战略人力资源管理专家认为高绩效工作系统下的人力资源实践增加员工的知识、技能和能力, 员工利用他们的知识、技能和能力使组织受益(Becker & Huselid, 1998; Delery & Shaw, 2001)。也就是说, 高绩效工作系统是通过组织人力资本积累来影响组织绩效。

3.1.2. 高绩效工作系统经由创新影响组织绩效

一些学者把创新作为中介变量, 研究高绩效工作系统对组织绩效的作用过程。如郑清详(1991)的研究表明创新型文化下人力资源实践产生的绩效更好^[10]。DeKok、Den(2006)把创新性作为高绩效工作系统与员工生产率二者关系的中介, 最后验证了创新性的中介效用, 即高绩效的工作系统对于员工生产率既存在直接关系又通过创新性产生间接效用, 而员工的生产率又是企业绩效的一个很明显的影响因素。朱金霞(2012)通过考察创新的中介作用, 检验了高绩效人力资源管理与企业绩效之间的作用机制^[11]。

蒋凯敏(2012)在高绩效工作系统与创新型人才的工作绩效之间引入心理契约, 并对其之间的关系进行了探索性研究, 实证研究表明高绩效工作系统、创新型人才的心理契约及其工作绩效之间有密切的联系^[12]。其中高绩效工作系统会对创新型人才心理契约水

平有显著影响,而心理契约在高绩效工作系统与创新型人才工作绩效之间起到中介效应的作用。

高绩效工作系统中,诸如完善的培训、工作分析、员工参与、业绩考核等人力资源管理的具体实践的,能够为组织创造一个较好的创新管理环境,提高员工创新的主动性,同时也为员工创新行为的实施提供精神和物质支持,把思维上的创新,变为实际的生产力。但是,这些研究没有区分最佳实践与其他人力资源实践在创新影响下的不同效应。

3.1.3. 高绩效工作系统经由组织类的变量影响

组织绩效

大量学者把组织类的一些变量作为二者关系的中介变量进行研究。比如,Moynihan(1998)研究了组织承诺在高绩效工作系统与企业绩效关系间的中介效用;Fulmer(2003)把工作氛围或者组织氛围作为中介变量加入模型进行实证研究。另外,我国学者张一驰、李书玲(2008)把战略实施能力作为二者中介变量进行了研究,选取了医药行业650家企业进行调研实证分析,最后得出战略实施能力的中介效用显著的结论。Huselid(1995)把生产率和离职率作为高绩效工作系统与企业绩效的中介进行了研究,其中企业绩效是利用企业的财务指标来衡量的,实证研究表明生产率和离职率都是二者关系的中介变量。

Evans & Davis(2005)指出,社会结构中的一些有益的变化会增加组织柔性,提高组织效率^[13]。例如,自我管理团队和柔性工作设计这类高绩效工作实践使人们增加互动,这有利于信息共享和资源交换;选拔、信息共享这类高绩效工作实践能够在员工之间建立共享模型(shared mental models)。

高绩效工作系统通过对一些组织变量的影响,提升组织内部社会结构,从而促进员工间的沟通与合作。而这些过程会增加工作满意度,使员工工作更加有效率以及更好的做出决策,从而减少员工离职,最终对组织绩效产生更深远的影响(Becker, 1997)。

3.1.4. 高绩效工作系统经由人力资源柔性影响

组织绩效

根据Wright & Snell(1998)的定义,人力资源柔性是指人力资源系统通过运用相关人力资源实践重构或者重新配置,采取各种方式利用员工现存的技能和行为的能力。他人力资源柔性分为互不相同却又相互

联系的三个维度:员工技能柔性,员工行为柔性和人力资源实践柔性^[14]。人力资源柔性组成部分可能代表了一种过程效应,公司适应环境变化的能力指标,而高绩效工作系统可能代表一种内容效应(Mousumi Bhattacharya, 2005),也就是说,存在特定类型的实践与公司的高绩效相联系。结果表明,这两个方面,改变的能力(过程)和特定的实践(内容),对于优越的竞争优势都是十分必要的。

高绩效工作系统内包含的具体实践,都能够促进人力资源柔性的提升。比如与广泛的员工培训活动有关的实践,能够有效提升人力资本,能够让员工为未来工作场所需要的能力或者行为做好准备(Shafer et al., 2001)。高绩效工作系统也会通过提供适当的薪酬来影响人力资源柔性。提供公平的报酬是一种手段,有助于吸引多才多艺的员工,因为拥有高学历、丰富知识,多种能力的员工,期望得到与他们能力相适应的报酬。Unsworth 和 Parker (2003)也指出,公平的薪酬能够保障工作中更高的主动性和灵活性,否则员工可能产生压力和焦虑(Williams, Pitre, & Zainuba, 2002)。因此,高绩效工作系统中完善的绩效考核能够促进员工行为柔性。

Mousumi Bhattacharya (2005)指出,人力资源柔性三个子维度之间有直接和间接的协同效应^[15]。人力资源管理实践将开发具有多样化技能的员工和有利于企业的行为脚本,并且通过激励和授权使员工能够根据工作环境合适地运用所掌握的多种技能和行为脚本,从而对成本效益产生积极的影响。Van Dam & Thierry (2000)认为,人力资源管理实践中的员工技能发展类的实践将有利于企业根据员工的不同特性和企业需要培养具有多样化技能的员工,这些实践为员工适应不同的工作环境提供了机会,并很可能在提高员工有效执行多样化任务中起着根本作用。也就是说,人力资源实践柔性会影响员工技能与行为,技能柔性和行为柔性通过人力资源实践对组织绩效产生影响。总之,具有柔性能力的人力资源实践能有效地适应于不同的情境,适用于不同的地点,进行有效地实施并对反馈做出快速反应。当人力资源的柔性提高时,相应地提高了组织的柔性。

3.2. 考虑调节变量的作用机理

通过分析各国学者的研究发现,总的来说,高绩

效工作系统的研究在欧美国家结果比较理想,而在亚洲国家却不太理想。究其原因,可能是不同国家社会环境与组织发展程度存在较大差异。因此在考虑高绩效工作系统最组织绩效作用机理的时候,部分学者考虑了不同情境对高绩效工作系统作用机理的调节作用。

有的学者考虑企业市场定位的调节作用(Batt, 2002),还有很多研究将行业增长、资本密集度和技术密集度等作为调节变量,研究了他们对高绩效工作系统和组织绩效关系的影响(Datta, Guthrie & Wright, 2005; Lepak, Takeuchi & Snell, 2003)。

Huselid(1995)将企业战略作为调节变量,研究了其对高绩效工作系统对组织绩效的影响。蒋春燕、赵曙明(2004)通过对 248 家香港企业进行调查,发现企业规模和行业性质是构建高绩效工作系统的重要决定因素^[16]。程德俊、赵曙明(2006)将环境动态性作为调节变量,提出在稳定的环境中采取高控制模式,在相对动态的环境中采取高参与管理模式,而在复杂的环境中采取内核—外圈型人力资源战略的设想。

3.3. 对当前研究的评述

高绩效工作系统对组织绩效影响路径研究之所以存在很大的差异,与各个研究设计的研究策略有关。这里的研究设计策略包括高绩效工作体系的要素、分析的层次、企业绩效评价指标的选择和采集数据的环境等因素^[17]。

以上几种路径,分别从不同角度研究了高绩效工作系统对组织绩效的影响。高绩效工作系统对组织绩效的促进,究其实质,是通过人力资本来实现的。高绩效工作系统建立在人力资本理论的基础上,认为人力资本即人力资源所具有的知识、能力是组织成功的关键要素。高绩效工作系统极大地释放与影响了员工的知识、能力和动机;进而促进了组织绩效。但是,这样的作用机理仍然存在其局限性,主要表现在:

3.3.1. 高绩效工作系统与竞争优势之间的联系模糊

高绩效工作系统不能区分与其它类型人力资源实践之间的本质区别,比如其目标是有助于企业的基本生存还是致力于为企业获取持续的竞争优势(Boxall & Purcell, 2000),尤其是不能把人力资源管理与特定的战略驱动力联系起来,因而不能阐释人力资源实践

如何对战略及其目标做出贡献,这样的人力资源管理可能仅停留在使组织的成本和效率的有限改善上。

3.3.2. 没有全面关注影响人力资源管理效应的背景因素及其作用

人力资源管理效应的发生过程不是孤立的。一些学者的研究表明,不仅组织战略、文化对人力资源管理存在调节作用;产业背景、组织环境的动荡程度等因素也调节人力资源管理的效果。然而,当前关于高绩效工作系统研究大多数缺乏对其所处的背景及其可能影响的全面研究,难以得出有说服力的理论推论与假设。

4. 结束语

本文基于前人对于高绩效工作系统的相关研究,从不同视角梳理了高绩效工作系统对组织绩效的作用机理。当前的理论与实证研究结果都强化了对该领域研究的认知,然而,还存在以下几个方面的不足:

第一:当前表明高绩效工作系统对组织绩效有促进作用的研究主要以西方国家为背景。在中国文化背景下,高绩效工作系统与组织绩效的关系如何,这方面的研究并不多见。发表在国内外文献中的几例相关研究,也都是不分行业的宽泛性研究,缺少聚焦于某行业的专题研究^[18]。

第二:对于高绩效系统怎样对组织的绩效产生影响,对组织绩效的那些方面产生影响,研究的结论仍不一致。要揭开高绩效工作系统影响组织绩效这个“黑箱”,还需从战略人力资源管理的理论基础、本质作用极其作用机理进行深层剖析,需要后续研究者设计更为严谨的、科学的研究方案,锲而不舍地进行探索。

第三:在高绩效工作系统研究中,没有明确应该使用那些测量工具和方法。国外比较具代表性的测量量表是否适用于我国社会文化背景还有待进一步验证。在后续研究中,应该通过更为全面的理论分析、案例分析以及实证研究,以建立更为完善的、有解释力的研究框架,进一步提高研究结论的解释力和针对性。

参考文献 (References)

- [1] 苏方国, 赵曙明. 组织承诺、组织公民行为与离职倾向关系

- 研究[J]. 人力资源管理, 科学学与科学技术管理, 2005, 26(8): 111-116.
- [2] M. A. Huselid. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *The Academy of Management Journal*, 1995, 38(3): 635-672.
- [3] A. Hesketh, S. Fleetwood. Beyond Measuring the Human Resources Management-Organizational Performance Link: Applying Critical Realist Meta-Theory. *Organization*, 2006, 13: 677-699
- [4] J. Pfeffer. When it comes to best practices—Why do smart organizations occasionally do dumb things? *Organizational Dynamics*, 1996, 25(1): 33.
- [5] M. A. Sheppeck, J. Militello. Strategic HR configurations and organizational performance. *Human Resource Management*, 2000
- [6] R. S. Kaplan, D. P. Norton. The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 1992, 70(1): 71-79.
- [7] C. J. Colins, K. G. Smith. Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of High technology firms. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(3): 544-560.
- [8] T. Carlin, J. Guthrie. The new business of government budgeting: reporting non-financial performance information in Victoria. *Australian Accounting Review*, 2001, 11(25): 17-26.
- [9] 程德俊, 赵曙明. 高参与工作系统与企业绩效: 人力资本专用性和环境动态性的影响[J]. *管理世界*, 2006, (3): 86-89.
- [10] 郑清祥. 企业文化类型, 企业战略与财务绩效的关系研究——台湾制造业实证研究[Z]. 高雄: 国立中山大学企业管理研究所硕士论文, 1991
- [11] 朱金霞. 高绩效人力资源管理对企业绩效的作用机制研究[D]. 东北师范大学, 2012.
- [12] 蒋凯敏. 高绩效工作系统、心理契约和创新型人才工作绩效关系研究[D]. 华东交通大学, 2012.
- [13] Evans & Davis. High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure. *Journal of Management*, 2005, 31(5): 758-775.
- [14] P. M. Wright, S. A. Snell. Toward a unifying frame work for exploring fit and flexibility in strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 1998, 23(4): 756-772.
- [15] M. Bhattacharya. The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors, and human resource practices on firm performance. *Journal of Management*, 2005, 31(4) 622- 640.
- [16] 蒋春燕, 赵曙明. 企业特征、人力资源管理与绩效: 香港企业的实证研究[J]. *管理评论*, 2004, (10): 22-31.
- [17] 张一弛, 张正堂. 高绩效工作体系的生效条件[J]. *南开管理评论*, 2004, (5): 70-76.
- [18] 刘善仕, 周巧笑, 晁罡. 高绩效工作系统与组织绩效: 中国连锁行业的实证研究[J]. *中国管理科学*, 2005.