

# Review and Prospect of Human Resource Management and Organizational Innovation Research

Zhenzhu Wang

School of Economics and Management, Harbin Institute of Technology (Weihai), Weihai, Shandong 264209

## Abstract

The relationship between human resource management and organizational innovation has received extensive attention in academic circles, but the research fields, perspectives and methods are complex and diverse. Studying organizational innovation from the perspective of human resource management has far-reaching significance to organizational management. By reviewing the existing research on human resource management and organizational innovation, this paper first expounds the related concepts of human resource management and organizational innovation. Secondly, it combs the research on the internal mechanism between human resource management and organizational innovation; Finally, on the basis of human resource management, this paper distinguishes the concept of strategic human resource management, and summarizes the existing research results from four perspectives: organizational soft environment, organizational knowledge management, organizational external environment and innovation orientation, so as to provide reference for researchers to open up new paths in this field.

**Keywords:** Human Resource Management; Strategic Human Resource Management; Organizational Innovation

## 人力资源管理与组织创新研究综述与展望

汪珍珠

哈尔滨工业大学（威海）经济管理学院，山东省 威海市 264209

**摘要：**人力资源管理与组织创新之间的关系收到了学术界的广泛关注，但研究的领域、视角、方式比较复杂多元，人力资源管理视角研究组织创新对组织管理有深远意义。本文通过回顾人力资源管理与组织创新的已有研究，首先阐述了人力资源管理与组织创新的相关概念；其次，梳理了人力资源管理与组织创新之间内在机制的研究；最后在人力资源管理的基础上，本文对战略人力资源管理的概念进行了区分，从组织软环境、组织知识管理、组织外部环境及创新导向四个视角总结了现有研究成果，为研究人员在此领域开辟新的路径提供参考。

**关键词：**人力资源管理；战略人力资源管理；组织创新

## 引言

随着经济全球化和科学技术的迅猛发展,产品周期日益缩短,顾客的需求日益多样化,企业面临越来越激烈的市场竞争。在此背景下,创新成为了企业解决自身生存问题和实现可持续发展的关键因素。创新已成为社会进步和经济发展的重要源泉与动力。社会管理创新可以提高人们的幸福感和满意度,提高人们的生活水平和质量。企业组织创新可以产生新知识和创造新技术,这一方面可以促进人类的进步,另一方面可以提高企业竞争力。在当下激烈的市场竞争中,企业仅凭低成本、高效率难以维持其持久竞争优势。通过创新获取新的利润增长点才可以让企业存在和可持续发展,进而在市场竞争中处于有利的地位。

近些年来,组织经营环境的急剧变化和不断的技术变革,要求组织持续创新。为了维持和巩固现有的地

位，组织必须不断地引进新技术以产生新的业务和产品，或采取多样化的生产方式适应环境，并且重新变革自身。组织创新不仅仅依赖于科研机构中的研发投资，更依赖于组织当中员工创造力的发挥。员工创造力是组织创新的主要元素，可以说，没有个体的创造力就没有组织创新。员工创造力的发挥很大程度上依赖于组织中人力资源的有效管理，人力资源管理涉及员工创造力发挥的整个过程，因此，有效的人力资源管理是激发、维持员工创造力，并将其最终转化为组织创新的重要保障。因此，探讨人力资源管理与组织创新之间的关系和影响机制，将是重要的研究路线。本文通过回顾和分析文献，意在总结人力资源管理影响组织创新的各个视角以及精确的作用机制。

## 1 人力资源管理与组织创新的概念与内涵

人力资源管理是指以提高组织绩效为目的对组织内相关人力资源所采取的有共同的价值导向和指导思想的一系列活动。企业创新的主体是员工，其积极性直接影响创新的效果。在企业管理实践中，人力资源管理对员工创新积极性产生显著影响，诸如培训、职务晋升之类等。

任何组织机构，经过合理的设计并实施后，都不是一成不变的。它们如向生物的机体一样，必须随着外部环境和内部条件的变化而不断地进行调整和变革，才能顺利地成长、发展，避免老化和死亡。通过调整和变革组织结构及管理方式。使其能够适应外部环境及组织内部条件的变化，从而提高组织活动效益的过程。就是组织创新。

## 2 人力资源管理与组织创新相关研究

人力资源管理与组织创新之间的关系引起了学术界的广泛关注，研究者从多个角度考察了组织创新的影响因素，其中就包括人力资源管理视角。一些研究直接考察了二者的关系，证实人力资源管理实践对组织创新有促进作用，另一些研究考察了二者的内在机制<sup>[1]</sup>。也有一些研究考察了情境因素对二者关系的影响，如阎海峰等<sup>[2]</sup>证实了知识分享行为在人力资源管理和组织创新之间的中介作用；蒋琬等<sup>[3]</sup>证实了知识管理、创新氛围在人力资源管理和组织创新之间的中介作用。还有研究验证了领导风格对人力资源管理和组织创新的作用<sup>[4]</sup>。现有研究囊括了组织内外外部环境的不同角度。

### 2.1 公共组织中的人力资源管理和组织创新

在人性化管理占主导地位的今天，以牺牲人力资源为代价的管理模式早已被淘汰。人力资源管理是政府职能的一部分，也是行政效率的要素之一。政府的所有职能和行为都离不开公共部门人力资源的努力，可以认为公共人力资源管理对提高行政效率具有核心和关键作用。刘晓峰<sup>[4]</sup>通过研究提高公共组织的组织效率的驱动因素，找出了加强行政机构人力资源的开发与管理这一条路径，通过人力资源管理方法的改善来提高组织效率。同时，为了适应社会环境的变化，创新组织结构也是提高政府行政效率的重要途径。

此外，在组织中，领导者风格会对企业管理实践产生方向性影响。领导者或领袖是企业人力资源管理制度改革推进的决定性力量。但如果领导者受制于固有的组织模式、思维方式和行为方式，不能适应并带领企业适应环境改变自身，便会在创新上表现出一定的抑制作用。孙怀平<sup>[5]</sup>将人力资源管理实践分为内部职业机会、培训、就业保障、员工参与，将组织创新分为渐进式创新和激进式创新，以人力资源管理实践为中介变量，探讨了不同领导风格与组织创新之间的关系。证实内部职业机会和就业保障在领导风格与组织创新之间具有部分中介作用，而员工参与程度和方式在不同的领导风格和创新类型之间的作用具有差异。

### 2.2 情境因素对二者关系的中介影响

已有的文献表明，成功的知识管理是实现组织创新的重要前提，而成功知识管理的一个核心内容就是如何有效实现组织内部的知识分享。在已有文献中，研究者把人力资源管理实践分为两大类，即交易型人力资源管理实践和承诺型人力资源管理实践。前者主要强调组织和员工之间的短期交换关系，后者则试图发展组

织与员工之间的长期交换关系。

以团队或组织绩效作为薪酬系统的基础，是承诺型人力资源管理实践的另一个重要特点，它能够促使员工关注团队或者组织的整体绩效，而不仅仅是个人的绩效。一旦以团队或者组织的绩效作为薪酬的基础，帮助别人解决问题就不再是员工个人的机会成本，而是自己工作责任的一部分。而当组织的员工开始关注共同的目标时，他们更可能为了实现共同的目标而进行合作，这种合作将会促进知识分享。实施承诺型人力资源管理实践的组织，通常强调员工在组织内部的长期发展。

阎海峰，陈灵燕<sup>[2]</sup>以知识密集型企业作为研究对象，经过实证研究证明了知识分享行为在承诺型人力资源管理实践促进组织创新的过程中有决定性作用，也就是说，承诺型人力资源管理实践并不直接作用于最终的组织创新结果，而是通过如知识分享等重要的组织中介来发挥作用。王博艺<sup>[6]</sup>将人力资源管理分为招聘、培训、绩效评估、奖励及反馈，并从知识管理和创新氛围视角探讨人力资源管理对组织创新的中介作用。研究结果表明人力资源管理能通过知识管理、营造创新氛围等方式促进组织创新，也能通过影响组织人力资本存量、组织学习过程，进而促进组织创新。

### 2.3 人力资源管理系统化与组织创新的互补契合

王朝晖，罗新星<sup>[4]</sup>认为组织创新可以分为产品创新和过程创新。创新性地契合与互补性、超模性原理运用到战略人力资源管理对组织创新影响的系统分析中，认为组织创新可分为产品创新与流程创新，且两者之间存在互补性，提高产品创新的比率，使提高流程创新比率更加具有吸引力。而组织创新是组织竞争优势的来源，而人力资源管理系统是组织中推动创新的关键互补性资产。最终得出：组织创新是一个统一的体系，单独进行产品创新或过程创新难以达到理想的效果；人力资源管理系统比单项的人力资源管理措施更能提高创新绩效；当人力资源管理系统与组织创新实现异质的弹性契合，可以更接近组织绩效的最优状态。

## 3 基于不同视角的战略人力资源管理与组织创新作用机制

战略人力资源管理是影响员工行为、态度与绩效的政策、活动、措施的总和，它是一个相互关联的要素和构件组合。促进创新的人力资源管理措施，并非是孤立的，而是一个具有高度内部一致性的人力资源管理系统，各人力资源管理措施彼此直接契合并相互支持才有可能促进组织创新。战略人力资源管理可以通过实践活动来影响员工的工作环境和条件，从而促进和引导员工的创新行为，也可以提高他们的积极性和创新的意识和能力。当企业员工不断得到晋升时，员工拥有创新想法和创新行为的概率就会增加。

张瑞娟<sup>[7]</sup>认为用一般性的人力资源管理实践去考察组织创新，不利于研究者真正从人力资源管理角度去了解组织创新。强调人力资源管理实践在公司业务中的战略支持与战略价值取向，如注重绩效评估、注重内在能力、相对于外部晋升更加注重内部晋升等，即人力资源管理活动内在构件之间及与企业战略间的匹配性和适应性。

### 3.1 组织软环境视角

所谓软环境，是指物质条件以外的诸如政策、文化、制度、法律、思想观念等外部因素和条件的总和。孙锐，赵晨<sup>[8]</sup>经调研得出，当前许多科技企业中，创新活动不是被推动的、被激励的，而是被阻碍的，被限制的，其中有硬件资源的支持问题，更有软性环境的治理问题。组织创新过程是一个个体、群体与组织因素的社会化交互过程。所以，除去人财物等物质供给和制度建设外，“情绪”、“氛围”等软性环境变量也会促进或阻碍工作场所中创新的产生。

组织情绪能力是一种内部能力，并且与组织内部人力资源的情感能量、情绪资源紧密关联，这种内部能力的生成或减弱离不开战略人力资源管理的作用和影响。由于创新研发活动本质上是一种情绪性劳动，通过战略人力资源管理措施来推动组织创新也需强调组织情绪能力的构建问题。因此，孙锐，赵晨<sup>[8]</sup>以组织情绪能力为中介变量，验证了战略人力资源对管理组织产品、流程和管理创新的正向作用，以及部门间心理安全

在其中的调节作用。组织可以借助战略人力资源管理措施来提升组织情绪能力，并可以通过强化组织情绪能力来推动组织创新；而其中，部门间心理安全会起到条件影响作用，企业要进一步强化部门间心理安全，这样以战略人力资源管理加强组织情绪能力，进而推动组织创新的管理策略才能更富成效。

还有研究在复杂变革背景下，探索战略人力资源管理、组织创新氛围与科技人才创新的关系<sup>[9]</sup>。学者以研发人员为调查对象，在大规模访谈和问卷调研的基础上，将战略人力资源管理实践分为：注重绩效、合理授权、广泛培训、推动职业生涯发展、决策参与和提供支持性的薪酬福利等六项。证实这六项会以组织创新氛围为中介来推动研发人员创新。这为组织培育组织创新氛围，激励研发员工提供了新的思路。

### 3.2 组织知识管理视角

组织知识管理是把知识（信息）作为组织重要的资源。企业需要在员工之间获取和传播信息，让员工交换知识、创新知识、学习和运用知识，建立企业内部知识共享系统，发挥员工和集体的智慧。

赵洪彬等<sup>[10]</sup>基于组织知识理论、资源基础理论和人力资本理论，采用层次多元回归方法对所得数据进行分析，结果表明：一方面，战略人力资源管理实践与组织创新绩效正相关。另一方面，战略人力资源管理实践促进知识管理能力提升，而知识管理能力有对组织创新绩效有积极的影响。也就是说除了直接影响组织创新绩效外，战略人力资源管理实践可以通过知识管理能力影响组织创新绩效。

### 3.3 环境视角

环境不确定性已成为组织发展常态背景，如何驾驭和应对不确定成为组织管理的核心挑战。为了适应不同压力的环境变化，组织需要面临两种具有相反张力和多元要素并存的悖论性环境，这就需要组织持续调谐、整合组织资源和相关进程，以塑造动态适应柔性和动态能力构建。

孙锐等<sup>[11]</sup>对已有文献回顾，发现现有关于组织环境调谐效应的研究，大多聚焦于单一环境要素，忽视了不同压力环境下的组织资源差异化反应。在一个日益不确定的环境中，组织使用独特的机械方法来分配人力资源，需要结合人力资源政策和实践，组织战略和外部环境，以应对动态和竞争性环境威胁。在组织管理实践中，不同生命周期的企业由于资源可用性轨迹和战略价值取向的差异，使其组织创新的路径不同。基于动态与竞争并存的双重环境，基于不同企业生命周期的阶段和过程，组织应关注内外部学习资源的配置比例，关注战略价值导向下的内部晋升、绩效考核等人力资源管理实践；对于资源丰富的企业，相比差异化的分配方式，组织优先采用高能的组织学习一致性资源分配方式；组织可以适度地维持一个高度动态竞争的环境，传播内外部环境动荡的信息，刺激员工增加环境和资源意识活动，有利于对组织结果做出有益的反应。

### 3.4 创新导向视角

谈到组织创新，最重要的是企业在激烈的竞争中如何实现创新，以往研究中也不乏考察创新导向的人力资源管理。在创新导向研究中，学者主要考虑企业创新文化和组织氛围的影响作用。

蒋建武等<sup>[12]</sup>从多个视角来分析提出以创新型的战略人力资源管理实践实现组织创新的途径。从知识资本、组织学习和组织氛围三个视角来探讨战略人力资源管理与组织创新两者之间的联系与互动机理，构建了基于组织创新的战略人力资源管理实践理论模型，并提出以创新型的战略人力资源管理实践实现组织创新的途径。即：战略人力资源管理能通过提升组织知识资本存量、促进组织学习、活跃组织氛围三个途径促进创新组织的落成。组织可以在公司内外开发或获取具有独特知识和经验的员工，并提高员工的技能；加强组织内部沟通和员工敬业度是组织学习和支持创新的重要方面。在资源配置中，投入和资源组合多样化的能力有助于促进创新；在工作设计中，工作内容的丰富性、挑战性和复杂性，以及工作权限的适当自主性，促进了员工的创新。

王博艺<sup>[6]</sup>认为创新导向的人力资源管理实践是影响组织创造力的重要因素。于是整合组织创新文化视角与结构权变视角，探索创新导向的人力资源管理实践与组织创造力关系及其中介、调节影响机制。论证了创新导向的人力资源管理实践活动能够推动和加强组织创新文化的形成，通过创新文化在组织中的推广促进组

织创造力的提升，并且讨论了组织结构因素在当中起到的调节作用。最后得出管理者需要采取多种人力资源管理实践以提升组织创造力；鼓励员工间的跨团队，跨部门沟通和协作，营造一种支持创新的组织文化或氛围，从而激发员工参与创新活动的主动性。

张瑞娟<sup>[7]</sup>认为针对组织创新，有必要考察创新导向的人力资源管理的作用，并探究了创新导向的人力资源管理“是否”、“如何”以及“何时”影响组织创新。基于战略人力资源管理的情境理论，张瑞娟<sup>[7]</sup>考察了组织结构特性和组织创新氛围在创新导向人力资源管理实践与组织创新关系间的作用。创新导向人力资源管理实践对组织创新有显著正向影响；创新氛围在二者之间起完全中介作用；正式化和集权化调节了创新氛围和组织创新的关系，进而调节了创新导向人力资源管理实践通过创新氛围对组织创新的间接影响，表现为正式化、集权化水平越高，间接效应越强。研究表明，组织实施的人力资源管理实践在实现组织的战略目标方面最为有效。为了促进组织创新，组织可以实施人力资源管理实践并促进创新。包括培训员工的知识和技能；通过研讨会和经验交流提高员工的技能；为员工设定宏伟的目标。

## 4 研究结论

以上是国内关于人力资源管理和组织创新从 2005 年-2020 年的代表性相关研究。其中，由人力资源管理视角，到战略人力资源管理视角，再到创新导向的人力资源管理视角，印证了人力资源管理在企业中地位的变化。两者之间的联系与互动机理也引发了学者的广泛关注，知识管理、创新氛围、组织学习以及组织文化等涉及组织软实力的系列因素，被证实对组织创新产生了重要的影响。如果企业能采取有效措施促进员工之间分享、发挥好科学领导的作用、营造利于创新的氛围，那么组织创新将不会称为难题

我们可以发现，学者们对组织创新的研究非常丰富。组织创新目的是让企业适应外部环境变化和内部需求，及时调整和变革组织结构和管理方式，从而提高组织整体效益，对于企业发展有重要意义。随着国内企业对人力资源管理的重视性逐渐加强，越来越多的管理者意识到，人是组织最珍贵的财富。组织要创新，势必不能脱离对人的管理创新。因此，从人力资源管理实践这一个角度，分析其影响组织创新的关键因素和作用机制，有利于管理者更好地找到正确发挥人力资源管理作用的途径，从而提升组织创新水平，应对环境变化。未来在以人为角度研究组织创新时，可以引入更多社会学、哲学的思想，剖析员工与管理者之间的角色关系，如至善管理思想，站在人的角度，设计出更有价值的管理创新模式。

## 参考文献

- [1] 王朝晖,罗新星.战略人力资源管理与组织创新[J].财经科学,2009(05):72-79.
- [2] 阎海峰,陈灵燕.承诺型人力资源管理实践、知识分享和组织创新的关系研究[J].南开管理评论,2010,13(05):92-98+106.
- [3] 蒋琬,顾琴轩,王博艺.人力资源管理实践与组织创新关系研究脉络与启示[J].中国人力资源开发,2013(11):19-25.DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2013.11.015.
- [4] 刘晓峰.论公共组织人力资源管理和组织创新[J].商业研究,2005(12):56-57+104.DOI:10.13902/j.cnki.syyj.2005.12.017.
- [5] 孙怀平,亨尼·敦特·汉森.领导风格对组织创新影响研究——基于人力资源管理实践中介作用[J].广西大学学报(哲学社会科学版),2020,42(06):92-99.DOI:10.13624/j.cnki.jgups.2020.06.015.
- [6] 王博艺.创新导向的人力资源管理实践对组织创造力的影响研究——基于组织创新文化和结构权变视角[J].现代管理科学,2014(09):117-120.
- [7] 张瑞娟.创新导向人力资源管理实践如何影响组织创新:创新氛围和组织结构特征的作用[J].中国人力资源开发,2016(15):57-65.
- [8] 孙锐,赵晨.战略人力资源管理、组织情绪能力与组织创新——高新技术企业部门心理安全的作用[J].科学学研究,2016,34(12):1905-1915.DOI:10.16192/j.cnki.1003-2053.2016.12.016.
- [9] 孙锐.战略人力资源管理、组织创新氛围与研发人员创新[J].科研管理,2014,35(08):34-43.DOI:10.19571/j.cnki.1000-2995.2014.08.005.

- [10] 赵洪彬,侯二秀,长青,郝唯汀.战略人力资源管理实践对组织创新绩效影响研究[J].财会通讯,2015(12):111-113+118.DOI:10.16144/j.cnki.issn1002-8072.2015.12.029.
- [11] 孙锐,李树文,顾琴轩.双元环境下战略人力资源管理影响组织创新的中介机制:企业生命周期视角[J].南开管理评论,2018,21(05):176-187.
- [12] 蒋建武,赵曙明,戴万稳.战略人力资源管理对组织创新的作用机理研究[J].管理学报,2010,7(12):1779-1784.