



承诺型人力资源管理实践与团队创新： 一个跨层次研究模型

林丛丛¹ 李秀凤²

(1. 中国人民大学 商学院, 北京 100872; 2. 山东师范大学 商学院, 济南 250014)

摘要:基于创造力成分理论和社会认同理论,考察了承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效的跨层次影响机制与边界条件。通过多层结构方程模型,对来自60家高新技术企业60名人力资源部门主管、228名团队领导和2166名员工的配对调查数据的分析,结果发现:(1) 承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效、团队凝聚力具有显著正向影响;(2) 团队凝聚力对团队创新绩效具有显著正向影响,且其在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间起到显著中介作用;(3) 团队信息分享正向调节了承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力之间的关系,以及团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间的中介作用。

关键词:承诺型人力资源管理实践;团队创新绩效;团队凝聚力;团队信息分享

中图分类号:F273.1;F272.92 **文献标识码:**A **文章编号:**1002-0241(2019)05-0150-15

0 引言

持续的技术革新、动态的市场环境,使得产品更新换代的速度加快,顾客需求多样化程度提高,对企业创新发展也提出了更高的要求。创新的能力开发与培养,成为企业获取和保持竞争优势的重要来源(Anderson et al, 2004)。同时,由于单个管理者或员工通常难以完成创新活动所涉及的方方面面,为了及时把握市场机遇和快速响应顾客需求,企业内部管理结构逐渐走向扁平化,越来越多的企业开始采用以团队为基础的工作模式(Mathieu et al, 2008)。团队合作能够集思广益,实现团队成员优势互补,在协作创新方面发挥着重要作用,是促进企业创新的重要途径。以创新为导向的团队绩效成为衡量企业获得有效创新进展的

重要指标(Hülsheger et al, 2009)。企业管理如何充分利用有限的资源,促进团队合作,提升团队创新绩效值得深入研究。

随着知识经济时代的到来,人力资源作为知识创新的载体,在企业发展中的作用日益凸显。人力资源管理的重点是充分调动人力资源的活力,最大限度地发挥人力资本在企业竞争中的价值。在此背景下,注重员工的承诺与发展,强调建立良好雇佣关系的承诺型人力资源管理实践引起了学企两界的重视(Arthur, 1994)。不同于传统的控制型人力资源管理实践将员工看作企业的成本,承诺型人力资源管理实践将员工看作企业发展的重要资源,它重视员工的成长和发展,努力在企业 and 员工之间建立心理联系,从而提升员工对组织目

收稿日期:2018-06-27

基金项目:山东省社会科学规划研究项目(16CGLJ29)

第一作者简介:林丛丛(1989—),女,山东青岛人,中国人民大学商学院博士研究生,研究方向:人力资源管理、员工幸福感。

通信作者:李秀凤,lixiaofeng168@163.com

标的认同(Tsui, 1997)。另外,在中国管理情境下,承诺型人力资源管理实践倡导集体主义,鼓励团队奋斗(Xiao et al, 2006),有助于营造良好的组织氛围,促进员工工作投入与合作创新(Zhou et al, 2012)。因此,通过高效的人力资源管理,加强团队合作,优化资源配置,促进协同创新,对于资金薄弱、独立研究能力不强的中小企业而言,尤为重要。

然而,目前关于团队创造力和团队创新绩效的研究,多围绕团队成员特征、团队结构特征和团队领导因素等展开(Anderson et al, 2014; Madrid et al, 2016; Charalampos et al, 2015; Hu et al, 2018),较少考虑人力资源管理系统,尤其是承诺型人力资源管理系统的作用。同时,作为能够改善员工态度、行为的人力资源管理系统,对提升组织绩效和个人绩效具有积极作用(Jiang et al, 2012),但对创新绩效,尤其是团队创新绩效方面的影响与作用机制的研究还相对不足。鉴于此,本研究旨在探讨组织实施的承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效的跨层次影响机制与边界条件。主要研究内容和贡献包括3个方面。

首先,当今时代,团队协作对组织创新的作用日益重要,越来越多的企业开始倚重研发团队来提升创新能力(袁庆宏等, 2015)。团队工作模式的盛行,对企业的人力资源管理提出了新的要求,即不仅要关注个体绩效和创造力的提升,还要重视工作团队建设,促进团队合作与创新(Hu et al, 2018)。因此,区别于以往聚焦于员工绩效或组织绩效的人力资源管理研究(Kehoe et al, 2017; Latorre et al, 2016),本研究聚焦于团队层面的绩效,重点考察承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效的跨层次影响,以拓展人力资源管理在团队层面的应用,丰富人力资源管理与创新关系的研究。

其次,以往研究普遍认为,个体的知识、技能和内部动机是人力资源管理系统影响员工创造力和

创新绩效的中介机制(王宏蕾等, 2017; Liu et al, 2017)。但团队创新绩效不是个人创新绩效的简单相加,而是团队成员共同协作的结果。共享经济时代,组织价值创造的关键在于组织中的每个个体的创造力被有效激发并相互协同(陈春花, 2016)。因此,人力资源管理系统如何促进团队成员之间的信任与合作,进而提升团队创新绩效亟需深入研究(Lin et al, 2017)。然而,现有研究却较少从团队层面探讨“人力资源管理—创新绩效”的中介机制。本研究根据社会认同理论,分析了承诺型人力资源管理实践通过促进员工对团队的认同与承诺,增强团队凝聚力,进而对团队创新绩效产生间接影响的路径,进一步揭示了组织管理实践影响团队工作绩效的“黑箱”。

最后,团队不仅受到组织管理环境影响,同时还能适应环境并且主动影响环境(袁庆宏等, 2015)。团队成员之间在信息、知识方面的沟通与分享,会影响员工对领导和组织管理的感知,对促进团队合作和激发团队创造力具有积极作用(Madrid et al, 2016)。而且在共享经济时代,为了更好地处理内、外部利益主体的关系,组织正逐步打开内外边界(陈春花, 2016),为多样化知识和信息的流动与传递创造了有利条件。因此,本研究以团队信息分享为调节变量,探讨了承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力和团队创新绩效影响的边界条件,从而为承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效的影响,提供更为完整的理论模型,也为企业管理提供具体的实践指导。

1 理论基础与研究假设

1.1 承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效

团队创新是团队成员有意识地产生新颖的想法,采用新的方法和程序,并应用于团队工作的过程(West et al, 1996)。团队创新绩效是评估团队在技术或效率方面取得创新进展的重要指标(Ancona et al, 1992)。创造力成分理论认为,工

作环境影响创新的3个重要因素是,内部动机、创新技能和相关领域的技能(Amabile et al, 1996)。将其扩展到团队创新绩效的研究中,本文认为,承诺型人力资源管理实践作为组织对员工实施的正式管理制度,为促进团队创新提供了有益的组织环境,主要表现在相互协同的各项人力资源管理实践对团队成员工作动机和工作能力的提升,以及促进团队合作,拓展团队知识和整合创新等方面。具体而言:

从实践的内容来看,承诺型人力资源管理实践关心员工的利益与长远发展,旨在提升员工组织承诺,与促使员工认同组织目标,包括严格招聘、广泛培训、员工参与、发展导向的绩效评估、工作轮换、团队绩效考核、内部晋升和工作安全等实践等(Xiao et al, 2006)。其中,允许员工参与管理,灵活工作安排、内部晋升等实践,赋予了员工更多工作自主权,体现了组织对员工的信任与重视,这有利于促进团队成员的内部动机(Chang et al, 2014),调动工作积极性(Seibert et al, 2011),为团队成员充分发挥工作主动性和创造性,以及展现工作创意并将其灵活地运用于团队工作中提供了机会(苗仁涛等, 2016)。长期系统的培训和发展导向的绩效评估等实践,能够持续提升团队成员的知识和工作技能(Chang et al, 2014),并促进知识创造与创新(何会涛等, 2008),为提升团队创新绩效奠定了良好的基础。工作丰富化、工作轮换、鼓励团队合作与强调集体主义等实践,有助于加强团队成员之间的沟通交流,促进团队成员对不同岗位上知识的获取与整合(Lin et al, 2017),知识的不断更新与积累,为培养团队成员创新能力,拓展相关领域的技能创造了有利条件(Nonaka, 2007)。基于团队的培训、考核和薪酬管理实践还能够促进团队成员间密切合作、学习共享并激励他们共同为实现团队目标而努力,从而对增强团队创新能力和改善团队创新绩效产生显著正向影

响(Lin et al, 2017; Chiang et al, 2014)。因此,根据创造力成分理论,承诺型人力资源管理实践,有利于激发团队成员的内部工作动机,增强员工的工作知识和技能,并促进团队合作和提升团队创新能力。相关研究也证实了,这些相互补充、相互协同的管理实践所构成的人力资源管理系统能够显著提升员工创造力和创新绩效(Chang et al, 2014; 王朝晖, 2016)。因此,本文提出以下假设:

H1:承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效具有显著正向影响。

1.2 团队凝聚力的中介作用

团队凝聚力是指团队成员共同致力于团队任务,并相互依赖和努力保持团队成员身份(Lott et al, 1965)。它衡量了团队留住个体的影响力的总和,包括人际吸引力,对任务的承诺和团队自豪感(Mullen et al, 1994)。社会认同理论是解释团队凝聚力的形成过程的常用理论框架(林美珍, 2010)。该理论认为,个体对社会群体身份的认同来源于自我分类和自我增强的倾向(Tajfel, 1986)。当个体感知到自己与其他群体成员的目标、价值观相一致,以及加入某个群体有助于个体更好地完成工作任务或实现自身目标时,会倾向于认同这一群体。高群体认同促使个体认为群体发展与自身命运息息相关(Ashforth et al, 1992),此时,群体的凝聚力和向心力也就较强。

根据社会认同理论,承诺型人力资源管理实践作为旨在提升员工对组织的情感承诺,并促使员工认同组织的目标的管理模式,为培养组织或团队的凝聚力提供了有利条件。首先,组织实施良好的承诺型人力资源管理实践,有助于提升组织成员对组织目标的认可,从而促使他们共同为实现组织目标而努力(Guest, 1997),这种目标与行为的一致性,有助于提升组织的人际吸引力,进而增强组织或团队的凝聚力(Lvina et al, 2018)。其次,承诺型人力资源管理实践强调长期雇佣关系

的建立,它不仅注重员工的组织社会化过程,还重视对员工进行长期培训与投资,有助于加强员工与组织的情感联系(李燕萍等, 2014),提升员工对组织或团体的情感依赖,进而增强团队凝聚力(Harrison et al, 1998)。最后,在承诺型人力资源管理实践中,鼓励团队工作,倡导集体主义,将个人绩效与团队绩效相结合的考核方式等(Xiao et al, 2006),有效地引导团队成员齐心协力完成工作任务,并共同为团队绩效结果负责,从而加强团队成员之间的凝聚力。因此,本文提出以下假设:

H2: 承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力具有显著正向影响。

团队创新绩效衡量的是团队整体在效率提升或技术创新方面的成效(Ancona et al, 1992),它不是个人创新绩效的简单相加,而是团队成员共同协作的结果。研究表明,团队创新绩效不仅与团队个体因素(如知识、技能)相关,还受到团队结构因素(如沟通、凝聚力)的影响(Hülshager et al, 2009)。

团队凝聚力反映了团队成员之间相互依赖,共同致力于团队任务完成的程度,是影响团队创新的重要因素(West et al, 1989)。在凝聚力较高的团队中,团队成员的相互喜欢,相互吸引,有助于减少团队内的负面人际冲突(Pace, 1990),并营造出积极的工作情感氛围。良好的团队情感氛围有助于改善团队成员的思维方式,如以更加灵活、开放和高效的方式处理工作信息(Fredrickson et al, 2003),或者促进彼此思维的碰撞,催生新的观点与想法,从而激发团队成员的创造力(Anderson et al, 2014)。其次,在凝聚力较高的团队中,成员之间存在良好的社会关系,他们相互关心、相互鼓励、相互支持(Kidwell et al, 1997),有助于提高团队士气,减少挑战性工作所带来的压力,并共同克服创新活动中的困难与阻力,最终促进团队创新绩效的提升。最后,在凝聚力较高的团队中,成员间建

立起的共享的情感模式(shared mental models),有助于团队更加包容其他成员所提出的新技术、新方法,并通过更好地协调团队任务,更顺畅地沟通合作等,优化团队创新工作的进程(Mathieu et al, 2000),为提高团队创新绩效创造了良好的环境。因此,本文提出以下假设:

H3: 团队凝聚力对团队创新绩效具有显著正向影响。

结合假设H2和假设H3,本研究认为,团队凝聚力是承诺型人力资源管理实践影响团队创新绩效的一条中介路径。根据社会认同理论的观点,组织实施承诺型人力资源管理实践,促使员工在团队工作中,与其他成员在工作目标上保持一致、在情感上相互依赖,在物质回报上相互影响,从而增强了员工对团队的认同与承诺,提升了团队的凝聚力。进一步地,随着团队凝聚力的加强,团队内部集思广益并密切合作,有助于更好地整合不同成员知识和技能的优势,进而促进新思路、新想法的产生(Anderson et al, 2014)。同时,团队成员之间的广泛沟通与相互鼓励,还有助于形成积极的情感氛围(Kidwell et al, 1997)和较高的团队士气,并有效推动创新想法的贯彻与实施,最终提升团队的创新绩效,且随着时间推移,团队凝聚力对团队绩效的影响会逐渐加强(Mathieu et al, 2015)。Lin等(2017)认为,为促进创新从低层次到高层次的涌现(如从个体创新到团队创新,从团队创新到组织创新),人力资源管理系统不仅要充分开发凝结在个体身上的知识、技能和动机,还要加强对复杂的团队整合与组织制度化过程的管理。本研究中,承诺型人力资源管理实践一方面直接影响了团队成员的目标、知识与创新技能(Chang et al, 2014),另一方面通过一系列能够提高员工对组织团队认同与承诺的实践,增强了团队凝聚力,进而促进团队成员协同合作,让所有成员的知识、技能相互补充并充分发挥,从而共同提升团队

创新绩效。因此,本文提出以下假设:

H4:团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践和团队创新绩效之间起中介作用。

1.3 团队信息分享的调节作用

团队信息分享是团队成员彼此交换信息的过程(Ebadi et al, 1984),包括思想、观念和知识等在团队内的开放、流动(Anderson et al, 1998)。本研究认为,团队信息分享调节了承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力之间的关系。

根据社会认同理论,群体成员在价值观、目标上的一致性,或加入某一群体为个体带来的利益(如物质、情感),对促进成员的群体认同和群体凝聚力具有重要作用(Pratt, 1998)。当团队内部的信息水平较高时,团队成员之间频繁地互动与交流,有助于减少或消除员工对承诺型管理实践的不同理解或误读,从而促进团队内部形成对组织目标和管理理念的一致理解和感知,最终强化承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的影响。另外,承诺型人力资源管理实践,能够显著提升团队成员的知识与技能(Chang et al, 2014)。在高团队信息分享水平下,团队成员之间通过经验交流、相互学习和相互借鉴,有助于进一步提升自身的工作胜任力与工作适应性,从而更好地帮助团队成员完成工作任务,并获得基于团队的绩效奖励,因而能够强化承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力的正向关系。相反,在低团队信息分享水平下,成员之间对信息、知识彼此保密,会削弱承诺型人力资源管理实践对于鼓励团队合作、促进团

队成员技能互补,以及提升团队凝聚力的积极作用。因此,本文提出以下假设:

H5:团队信息分享在承诺型人力资源管理实践和团队凝聚力之间起调节作用,当团队信息分享水平较高时,二者之间的关系较强,当团队信息分享水平较低时,二者之间的关系较弱。

综合假设H4和假设H5,本研究提出了一个被调节的中介效应模型,即承诺型人力资源管理实践通过团队凝聚力对团队创新绩效的间接作用,受到团队信息分享水平的调节。团队信息分享水平越高,承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的影响越强,进而对团队创新绩效产生的积极影响越大;而团队信息分享水平越低,承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的影响越弱,进而对团队创新绩效产生的积极影响越小。因此,本文提出以下假设:

H6:团队信息分享调节了团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间的中介作用,当团队信息分享水平较高时,这一中介作用相对较强,而当团队信息分享水平较低时,这一中介作用相对较弱。

研究框架如图1所示。

2 研究方法

2.1 样本与数据收集

为提高研究样本的代表性,研究者对山东和江苏两省的高新技术企业进行了问卷调研。相较于其他企业组织,高新技术企业在科技研发方面的投入力度更大,在经营管理中也更为注重产品与

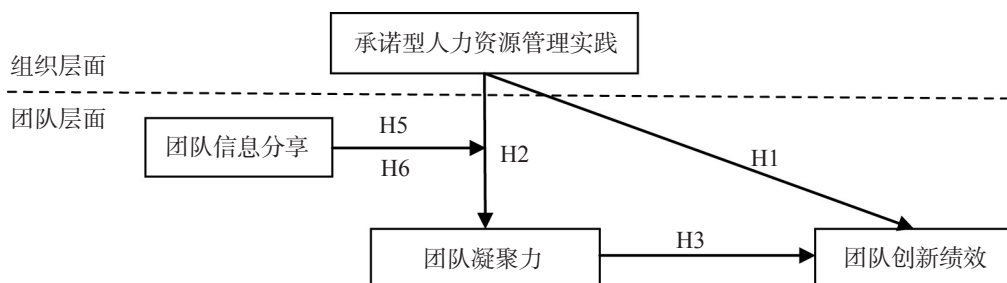


图1 研究框架

服务创新。而且山东、江苏分别是中国北部和南部的经济强省,高新技术企业云集,企业的创新发展与竞争意识更强(2017年12月发布的全国各省高新技术企业GDP及数量排行榜:江苏和山东分别位列第2和第3,以及第3和第8)^①。研究者通过自身的社会网络与70家企业取得了联系,并在征得高层管理者的同意后,与各企业的人力资源管理部门协商,继而确定了调研方式与调查对象。

为降低同源偏差,此次调研采取配对问卷方式进行。在人力资源部门的全力支持下,研究者邀请到了70名人力资源部门主管、320名工作团队领导和对应的2446名员工参与调查。调研之前,由研究者本人或委托各企业人力资源部门专员,集中向调查对象说明本研究的背景,并承诺研究数据的匿名性和保密性,从而确保调查对象能够安心真实填答,然后通过企业内部信息网络,提前通知每位被试参与调查的时间和地点,以保证调研现场高效有序进行。此外,正式调研问卷,运用隐性编号将部门主管、团队领导和团队成员进行匹配。具体由人力资源部门主管对企业人力资源管理的实际情况进行评价,由团队领导对团队的创新绩效进行评价,由团队员工对其所在团队的凝聚力和团队信息分享程度进行评价。最终,回收人力资源部门主管问卷66份,团队领导问卷301份,员工问卷2412份。在删除空白过多,社会称许显著以及无法配对的问卷后,有效的主管问卷60份,团队领导问卷228份,员工问卷2166份,平均每家企业3.8个团队,每个团队有9.5名员工,有效回收率分别为90.9%,75.7%,89.8%。团队样本中,领导任期2年以内占27.1%,2~5年占23.4%,5~10年占30.9%,10年以上占18.6%;员工样本中,男性占46.1%,女性占53.9%;年龄25岁及以下占37.4%,26~35岁占40.8%,36~45岁占20.3%,46~60岁占1.5%;学历高中及以下占9.0%,大专占32.2%,本科

占53.2%,硕士及以上占5.6%。91%的团队成員具有大专及以上学历。

2.2 变量测量

本研究采用的量表均来自国外权威期刊已发表的文献,并严格按照“翻译—回译”的标准程序,将英文量表内容翻译成中文。问卷均采用5级Likert量表计分,1表示完全不符,5表示完全符合。

承诺型人力资源管理实践。采用Xiao等(2007)编制的量表,共10个题项。其中,有2个题项(“提供各种培训和帮助员工融入组织的活动”,“工作范围广泛与内部轮岗”)分别包含两方面内容。本文借鉴Chang等(2014)的研究,将其拆分成4个题项,并经过探索性因子分析,删除了“员工广泛地持有股权、期权或分红权”(在潜因子上载荷低于0.4),最终得到11个题项。本研究中,该量表的内部一致性系数为0.92。

团队凝聚力。采用Leana(1985)编制的量表,共4个题项,如“我喜欢在这个团队工作”。本研究中,该量表的内部一致性系数为0.76。另外,团队凝聚力属于团队层面的变量,本文将团队内个体的评价加总平均,并聚合到团队层面(Rwg 的均值为 $0.77>0.70$, $ICC1$ 为 $0.06>0.05$, $ICC2$ 为 $0.94>0.50$)作为团队凝聚力的测量。

团队信息分享。采用Anderson等(1998)编制的量表,包括3个题项,如“我们通常在团队内部成员之间分享信息而不是彼此保密”。本研究中,该量表的内部一致性系数为0.91。另外,团队信息分享属于团队层面的变量,本文将团队内个体的评价聚合到团队层面(Rwg 的均值为 $0.74>0.70$, $ICC1$ 为 $0.11>0.05$, $ICC2$ 为 $0.97>0.50$),以团队内的均值作为团队信息分享的测量。

团队创新绩效。采用De Dreu等(2001)编制的量表,共4个题项,如“团队成员经常开发新的服务项目、方法或流程”。本研究中,该量表的内部

^①http://www.360doc.com/content/18/0328/10/28639078_740827957.shtml

一致性系数为0.91。

控制变量。借鉴以往研究,本文控制了团队领导的任职年限以及团队员工的年龄与学历,以排除这些变量对团队创新进行的影响。

2.3 研究方法

本研究涉及组织和团队两个层面的变量,本文借助Mplus7.4,对主要研究变量进行了验证性因子分析,并通过多层结构方程模型进行了假设检验(Muthén et al, 1998—2015)。在假设检验前,本文将组织层面的承诺型人力资源管理实践进行总均值中心化,将团队凝聚力和团队信息分享进行组均值中心化,以准确地计算出跨层中介效应和跨层调节效应(Hofmann et al, 1998; Zhang et al, 2009)。对于中介效应和被调节的中介效应检验,本文根据Preacher等(2010)以及Edwards等(2007)的建议,运用多层路径分析和基于参数的bootstrapping计算了中介效应与被调节的中介效应值及其显著性(Preacher et al, 2012),并采用蒙特卡罗模拟法(MonteCarlo simulation)(重置抽样20 000)估计了中介效应和被调节的中介效应95%水平的置信区间。

3 研究结果

3.1 验证性因子分析

为了考察承诺型人力资源管理实践、团队凝聚力、团队信息分享和团队创新绩效的区分效度,本文对测量数据进行了多层验证性因子分析。表1的结果显示,四因子模型的各项数据拟合最佳($\chi^2=200.65$, $df=85$, $CFI=0.92$, $TLI=0.90$, $RMSEA=0.08$, $SRMR=0.03$),因此,本研究的变量具有良好的区分效度。

3.2 描述性统计和相关分析

表2给出了各变量的均值、标准差、相关系数与内部一致性系数。分析结果显示,承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力($r=0.25$, $p<0.01$)和团队创新绩效($r=0.26$, $p<0.01$)显著正相关,团队凝聚力与团队创新绩效显著正相关($r=0.54$, $p<0.01$),与研究预期相一致。

3.3 假设检验

本研究涉及组织和团队2个层面,为检验研究数据是否适合多层次分析,本文运用零模型计算了团队凝聚力和团队创新绩效的ICC1。结果发现团队凝聚力有23%的方差来自组织层面,团队创新

表1 验证性因素分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	$\Delta\chi^2(\Delta df)$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
二因子 (CHTMP, CH+IS+IV)	517.21	88	5.88	316.56 (3) ***	0.72	0.65	0.15	0.06
三因子 (CHTMP, CH+IS, IV)	425.04	87	4.89	224.39 (2) ***	0.78	0.72	0.13	0.06
四因子 (CHTMP, CH, IS, IV)	200.65	85	2.36	-	0.92	0.90	0.08	0.03

注: For Level 1, N=60; For Level 2, N=228; CHTMP: 承诺型人力资源管理实践, CH: 团队凝聚力, IS: 团队信息分享, IV: 团队创新绩效; *表示 $p<0.05$, **表示 $p<0.01$, ***表示 $p<0.001$, 下同

表2 变量均值、标准差和相关系数

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6
1 团队成员年龄	2.87	0.64						
2 团队成员学历	2.81	0.55	-0.11					
3 领导任职年限	2.71	1.36	0.21**	0.19				
4 团队凝聚力	3.43	0.40	-0.07	0.41	0.07	(0.76)		
5 团队信息分享	3.04	0.46	-0.09	-0.09	0.02	0.54**	(0.91)	
6 团队创新绩效	2.93	0.37	-0.09	-0.03	0.06	0.54**	0.56**	(0.91)
7 承诺型人力资源管理实践	3.18	0.33	-0.09	-0.02	-0.05	0.25**	0.32**	0.26** (0.92)

注: For Level 1, N=60; For Level 2, N=228; 承诺型人力资源管理实践分配到团队层面; 对角线括号内是各变量的内部一致性系数

绩效有 22% 的方差来自组织层面,因此研究数据适合运用多层结构方程模型进行假设检验。

表 3 给出了运用结构方程模型进行假设检验的路径系数。主效应检验。承诺型人力资源管理实践对团队创新绩效有显著正向影响($\beta=0.30$, $SE=0.09$, $p<0.01$),假设 H1 得到支持。承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力有显著正向影响($\beta=0.31$, $SE=0.12$, $p<0.01$),假设 H2 得到支持。团队凝聚力对团队创新绩效有显著正向影响($\beta=0.77$, $p<0.001$),假设 H3 得到支持。

中介效应检验。运用多层路径分析计算了团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间的中介作用值为 0.24($SE=0.10$, $p<0.05$),且蒙特卡罗模拟法估计的 95% 的置信区间[0.04, 0.44]不包含 0。因此,团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间起到显著的中介作用,假设 H4 得到支持。

调节效应检验。从表 3 可知,承诺型人力资源管理实践与团队信息分享的乘积项,对团队凝聚力的正向影响显著($\beta=0.17$, $SE=0.22$, $p<0.05$)。简

单坡度分析的结果还表明,当团队信息分享较高(+1SD)时,承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的正向影响相对较强($simple\ slope=0.39$, $SE=0.19$, $p<0.05$),而当团队信息分享较低(-1SD)时,承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的正向影响相对较弱($simple\ slope=0.23$, $SE=0.12$, $p<0.05$),具体如调节效应图 2 所示。由此,假设 H5 得到支持。

被调节的中介效应检验。表 4 中被调节的中介效应的分析结果显示,当团队信息分享较高(+1SD)时,团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间的中介效应相对较强($\beta=0.30$, $SE=0.14$, $p<0.05$; 95% 的置信区间[0.01, 0.59])。当团队信息分享较低(-1SD)时,团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践与团队创新绩效之间的中介效应相对较弱($\beta=0.18$, $SE=0.10$, $p<0.10$; 90% 的置信区间[0.01, 0.35])。而且在高低 2 种团队信息分享水平下,团队凝聚力的这一中介效应存在显著差异($diff=0.12$, $SE=0.15$, $p<0.05$),因此,假设 H6 得到验证。

表 3 主效应和调节效应的多层路径分析结果

变量		团队创新绩效		团队凝聚力	
		β	SE	β	SE
截距		2.92***	0.03	3.42***	0.03
团队层面	团队成员年龄	0.05	0.05	0.02	0.05
	团队成员学历	-0.04	0.10	0.10	0.08
	领导任职年限	0.01	0.02	0.02	0.02
	团队凝聚力	0.77***	0.12		
	团队信息分享			0.51***	0.06
组织层面	承诺型人力资源管理实践	0.30**	0.09	0.31**	0.12
交互项	承诺型人力资源管理实践×团队信息分享			0.17*	0.22
团队层面 R-square		0.37***	0.06	0.23***	0.05
组织层面 R-square		0.22***	0.13	0.19***	0.16

表 4 被调节的中介效应分析结果

调节变量: 团队信息分享	Effect	SE	p 值	置信区间
团队信息分享较高 (-1SD)	0.30	0.15	0.04	95% [0.01, 0.59]
团队信息分享较低 (+1SD)	0.18	0.10	0.08	90% [0.01, 0.35]
差异 (diff)	0.12	0.15	0.04	95% [0.02, 0.58]

4 研究结论与讨论

本研究发现,承诺型人力资源管理实践不仅能够直接影响团队创新绩效,还能通过增强团队凝聚力对团队创新绩效产生积极影响。在此过程中,团队信息分享调节了承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力的关系,团队信息分享水平越高,二者之间的关系越强,进而对团队创新绩效的影响也就越强。研究揭示了组织管理实践对团队创新绩效的跨层次影响及其作用机制与边界条件,研究结论及其理论贡献和实践启示如下。

4.1 理论意义

首先,本研究从战略人力资源管理的角度,探讨并发现了组织实施的承诺型人力资源管理实践,能够增强团队成员的创新能力,激发团队创新动机,对团队创新绩效具有显著正向影响。以往关于团队创造力和团队创新绩效影响因素研究,多聚焦于团队成员特征、团队结构、团队氛围以及团队领导风格等,较少关注更广阔的组织情境因素(Anderson et al, 2014)。但是,组织情境,尤其是人力资源管理系统作为组织正式实施的管理制度,在影响员工态度、塑造员工行为和改善员工绩效方面具有重要作用(Jiang et al, 2012),而在团队创造力和创新绩效的研究中受到的关注相对不

足。本研究结果丰富了团队创新绩效的影响因素研究,并拓展了战略人力资源管理在团队层面影响的应用,对以往聚焦于组织层面或个体层面的影响效果研究,也做出了有益补充。

其次,本研究发现,承诺型人力资源管理实践不仅可以直接影响团队创新,还可以通过加强团队凝聚力,对团队创新绩效产生积极影响。以往研究多从个体角度,探讨人力资源管理系统通过提升个体的知识、技能和动机等,对员工创造力和创新绩效产生间接影响,但较少考察团队层面的中介机制(Lin et al, 2017)。然而,从团队有效性的“输入—过程—输出”模型来看(Mathieu et al, 2008; West et al, 1996),组织实施承诺型人力资源管理实践可以看作,组织为激发员工创造力提供的一系列资源支持与输入。这些资源输入除了能够直接提升员工个人的创新能力外,还能够通过一系列具体的管理活动(如鼓励团队合作、团队导向的绩效考核等承诺型人力资源管理实践),促使团队成员在工作目标上保持一致、在情感上相互依赖以及在物质回报上相互影响。根据社会认同理论的观点,在上述过程中,个体对团队成员身份的认同感增强,团队凝聚力逐步提高。而随着团队凝聚力的提高,团队沟通合作更加顺畅,从而

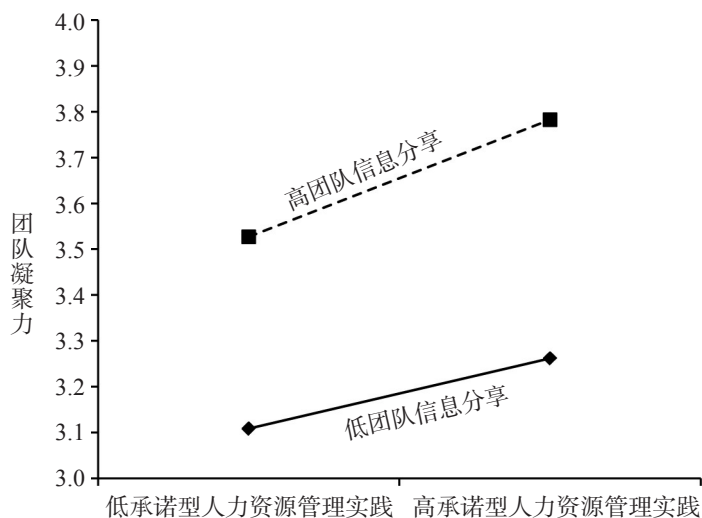


图2 团队信息分享对承诺型人力资源管理实践—团队凝聚力的调节效应

更好地发挥不同团队成员在知识、技能上的优势,促进资源整合,最终实现更优的结果输出(如团队创新绩效的提升)。因此,团队凝聚力可以作为组织管理影响团队绩效的一个有效过程,为考察组织管理实践对团队层面效果变量的跨层次传导过程,提供了新颖的思路。

最后,团队信息分享涉及信息、知识等在团队内部的开放与流动。以往研究通常将其作为影响个体或团队创造力的前因变量(Hulsheger et al, 2009)或考察其在团队领导与团队创新绩效关系之间的作用(Madrid et al, 2016; Hu et al, 2018)。但是较少在人力资源管理领域,探讨其在影响个体或团队绩效方面的作用。本研究从团队沟通、互动的角度,分析并验证了团队信息分享能够促进团队成员对承诺型人力资源管理实践形成一致的理解与感知,从而强化承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的正向影响,进而提升团队创新绩效,这揭示了团队信息分享是影响组织管理实践对团队层面变量影响的一个边界条件。此外,以往研究通常关注,领导在执行人力资源管理实践中的态度、行为(如互动公平、沟通效果),会调节组织管理实践对员工的影响(Den Hartog et al, 2013; 李秀凤等, 2017),本研究发现团队成员之间的积极沟通、互动,也会影响组织管理实践的有效落地实施,进而影响团队绩效,进一步拓展了组织管理实践对团队层面的影响效果研究。

4.2 实践启示

本研究结论对企业管理实践也具有启示意义。首先,面对快速发展的信息技术与日益激烈的市场竞争,许多资金雄厚的大企业争相通过加大研发投入,来提升创新绩效。但是,对于绝大多数的中小企业而言,通常面临资金薄弱和自主研发能力不强的困境,如何充分利用有限的资源,提升组织的创新能力和市场竞争力成为这些企业面临的一项重要任务。本研究发现,承诺型

人力资源管理实践能够显著提升团队创新绩效。这启示管理者,除了加大科研投入力度外,在组织管理制度层面,优化人力资源管理系统,积极实施承诺型人力资源管理实践(如培训开发、员工参与管理和内部晋升等,激发个体的创新动机,提升员工的创新知识和技能,进而增强团队成员的创新能力),也是提高团队创新绩效和企业竞争优势的有效路径。

其次,随着团队工作模式的盛行,承诺型人力资源管理实践,作为旨在培养和提升员工组织承诺度和认同感的管理活动,能够有效地引导员工认同组织实施的以团队为基础的工作模式,从而更好地协调团队内部关系并增加团队凝聚力,进而对团队创新绩效产生积极影响。以往研究也表明,团队知识学习(Lin et al, 2017)、团队集体效能感(苗仁涛等, 2016)和团队心理安全氛围(陈丝璐, 2017)在人力资源管理系统与团队创新绩效关系之间起到中介作用。因此,企业除了重视个体知识、技能的提升外,还应加强团队建设,主动推行一系列鼓励团队合作的承诺型人力资源管理实践,有效引导员工在目标上共享、情感上依赖、利益上共赢,促使员工认可并积极投入到团队工作中,从而加强团队凝聚力。随着团队凝聚力的加强,团队成员优势互补、齐心协力,团队内部资源得以优化配置,团队成员效能得到充分发挥,最终共同致力于团队创新绩效的提升。

最后,在共享经济时代,组织内外部知识、信息的流动与分享,对于平台型组织的建立以及组织生态网络的协同创新具有积极作用(陈春花, 2016)。从团队层面来看,本研究发现,团队信息分享不仅正向调节了承诺型人力资源管理实践与团队凝聚力的关系,还调节了团队凝聚力在承诺型人力资源管理实践和团队创新绩效之间的中介作用。因此,组织管理者实施承诺型人力资源管理实践的过程中,需要积极鼓励团队成员之间的

沟通与信息分享。随着成员之间互动交流增加,团队成员之间的相互理解加深,对组织管理实践的认同和理解程度提升,为有效地贯彻落实承诺型人力资源管理实践所倡导的集体主义、团队合作等提供良好的基础(Xiao et al, 2006),从而强化承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力的积极影响,进而显著提升团队的创新绩效。

4.3 局限与展望

本研究主要有4点不足之处:首先,横截面研究数据可能会影响变量之间因果关系的推断。承诺型人力资源管理实践对团队凝聚力、团队创新绩效的影响具有一定的滞后性。未来研究可通过纵向研究设计,准确揭示变量之间的因果关系。其次,本研究样本来自于高新技术行业,研究结论的外部效度存在一定局限。未来研究可拓展研究样本,进一步检验本研究结论在其他行业,如服务行业,科研事业单位中的适用性。再次,本研究从社会认同的视角探讨并验证了承诺型人力资源管理实践可以通过团队凝聚力对团队创新绩效产生正向影响,而且团队信息分享在此过程中起到调节作用。同时,从其他理论视角(如知识管理、组织学习等)(Lin et al, 2017; 何会涛等, 2008),人力资源管理实践、团队凝聚力、信息分享和创新绩效等变量之间除简单的正向关系外,是否存在更

为复杂逻辑关联或跨层次作用机制?如团队内部凝聚力过强是否会在一定程度上限制对外部信息的沟通与开放,或抑制外部新知识的学习和输入,随着时间推移,这是否会影响团队创新绩效或是阻碍组织整体的创新绩效,本研究没有涉及。另外,不同类型的管理实践(如绩效导向型实践和维持导向型实践)也可能会对员工的创造力、组织创新绩效产生差异化影响(Liu et al, 2017; 魏巍等, 2018)。由此,关于人力资源管理系统中的不同实践与创新绩效的关系及作用机制,可能比本研究所揭示的更为复杂,未来仍需要更多的研究对这些问题予以精细化探讨与分析。最后,组织认同、团队工作的复杂性和工作任务的依赖程度等,也可能在人力资源管理与团队凝聚力的关系中起到重要作用(Chang et al, 2014; 苗仁涛等, 2016),但是本研究仅关注了团队信息分享的调节作用。另外,团队内部的信息分享(within team)和团队间的信息分享(between team)可能在人力资源管理实践与团队凝聚力,团队凝聚力与团队创新绩效的关系中起到不同的调节作用,未来可对此深入分析并进一步厘清组织管理实践对团队层面变量产生影响的边界条件。

注:中国人民大学2017年度拔尖创新人才培养资助计划成果

参考文献

- 陈春花. 2016. 共享时代的到来需要管理新范式[J]. 管理学报,13(2):157-164.
- 陈丝路. 2017. 集体主义人力资源实践对科研团队创新绩效的作用机制[J]. 科技进步与对策,34(5):142-147.
- 何会涛,彭纪生. 2008. 人力资源管理实践对创新绩效的作用机理研究:基于知识管理和组织学习视角的整合框架[J]. 外国经济与管理,30(8):53-59.
- 李秀凤,孙健敏,林丛丛. 2017. 高绩效工作系统对员工心理契约破裂的影响:一个跨层的被调节中介[J]. 心理科学,(2):442-447.
- 李燕萍,龙玓. 2014. 国内外高承诺人力资源管理理论综述及其运用研究[J]. 科技进步与对策,31(4):156-160.
- 林美珍. 2010. 团队凝聚力的研究述评[J]. 科学与管理,30(1):20-23.
- 苗仁涛,王冰,刘军. 2016. 高绩效工作系统与团队创新绩效:一个有调节的中介作用模型[J]. 科技管理研究,36(18):110-115.
- 王朝晖. 2016. 高承诺工作系统与企业竞争优势:社会氛围和探索式创新的复合多重中介作用[J]. 科学学与科学技术管理,37(7):159-169.

- 王宏蕾,孙健敏. 2017. 高绩效工作系统与创新行为的关系研究:一个有调节的中介模型[J]. 科学学与科学技术管理,38(12):61-73.
- 魏巍,彭纪生. 2018. 人力资源管理系统构型差异性、组织心理所有权与员工创造力[J]. 商业经济与管理,(1):27-36.
- 袁庆宏,张华磊,王震,等. 2015. 研发团队跨界活动对团队创新绩效的“双刃剑”效应—团队反思的中介作用和授权领导的调节作用[J]. 南开管理评论,18(3):13-23.
- Amabile T M, Conti R, Coon H, et al. 1996. Assessing the work environment for creativity[J]. Academy of Management Journal,39(5):1154-1184.
- Ancona D G, Caldwell D F. 1992. Bridging the boundary:External activity and performance in organizational teams[J]. Administrative Science Quarterly,37(4):634-665.
- Ancona D G, Caldwell D F. 1992. Demography and design:Predictors of new product team performance[J]. Organization Science,3(3):321-341.
- Anderson N R, West M A. 1998. Measuring climate for work group innovation: Development and validation of the team climate inventory[J]. Journal of Organizational Behavior,19(3):235-258.
- Anderson N, De Dreu C K W, Nijstad B A. 2004. The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science[J]. Journal of Organizational Behavior,25(2):147-173.
- Anderson N, Potočník K, Zhou J. 2014. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework[J]. Journal of Management,40(5):1297-1333.
- Arthur J B. 1994. Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover[J]. Academy of Management Journal,37(3):670-687.
- Ashforth B E, Mael F A. 1992. Social identity theory and the organization[J]. Academy of Management Review,14(1):20-39.
- Chang S, Jia L, Takeuchi R, et al. 2014. Do high-commitment work systems affect creativity? A multilevel combinational approach to employee creativity[J]. Journal of Applied Psychology,99(4):665-680.
- Charalampous M, Ronit K, Olga E. 2015. Creative leadership:A multi-context conceptualization[J]. Academy of Management Annals,9(1):393-482.
- Chiang Y H, Shih H A, Hsu C C. 2014. High commitment work system, transactive memory system, and new product performance[J]. Journal of Business Research,67(4):631-640.
- De Dreu C K W, West M A. 2001. Minority dissent and team innovation: The importance of participation in decision making [J]. Journal of Applied Psychology,86(6):1191-1201.
- Den Hartog D N, Boon C, Verburg R M, et al. 2013. HRM, communication, satisfaction, and perceived performance: A cross-level test[J]. Journal of Management,39(6):1637-1665.
- Ebadi Y M, Utterback J M. 1984. The effects of communication on technological innovation[J]. Management Science,30(5): 572-585.
- Edwards J R, Lambert L S. 2007. Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis[J]. Psychological Methods,12(1):1-22.
- Fredrickson B L, Tugade M M, Waugh C E, et al. 2003. What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001[J]. Journal of Personality & Social Psychology,84(2):365-376.
- Guest D E. 1997. Human resource management and performance: A review and research agenda[J]. International Journal of Human Resource Management,8(3):263-276.

- Harrison D A, Price K H, Bell M P. 1998. Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion[J]. *Academy of Management Journal*,41(1):96-107.
- Hofmann D A, Gavin M B. 1998. Centering decisions in hierarchical linear models:Implications for research in organizations[J]. *Journal of Management*,24(5):623-641.
- Hu J, Erdogan B, Jiang K, et al. 2018. Leader humility and team creativity: The role of team information sharing, psychological safety, and power distance[J]. *Journal of Applied Psychology*,103(3):313-323.
- Hülsheger U R, Anderson N, Salgado J F. 2009. Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research[J]. *Journal of Applied Psychology*,94(5):1128-1145.
- Jiang K, Lepak D P, Hu J, et al. 2012. How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms[J]. *Academy of Management Journal*,55(6):1264-1294.
- Kehoe R R, Collins C J. 2017. Human resource management and unit performance in knowledge-intensive work[J]. *Journal of Applied Psychology*,102(8):1222-1236.
- Kidwell R E, Mossholder K W, Bennett N. 1997. Cohesiveness and organizational citizenship behavior: A multilevel analysis using work groups and individuals[J]. *Journal of Management*,23(6):775-793.
- Latorre F, Guest D, Ramos J, et al. 2016. High commitment HR practices, the employment relationship and job performance: A test of a mediation model[J]. *European Management Journal*,34(4):328-337.
- Leana C R. 1985. A partial test of Janis' groupthink model: Effects of group cohesiveness and leader behavior on defective decision making[J]. *Journal of Management*,11(1):5-17.
- Lin C H, Sanders K. 2017. HRM and innovation:A multi-level organizational learning perspective[J]. *Human Resource Management Journal*,27(2):300-317.
- Liu D, Gong Y, Zhou J, et al. 2017. Human resource systems, employee creativity, and firm innovation: The moderating role of firm ownership[J]. *Academy of Management Journal*,60(3):1164-1188.
- Lott A J, Lott B E. 1965. Group cohesiveness as interpersonal attraction: A review of relationships with antecedent and consequent variables[J]. *Psychological Bulletin*,64(4):259-309.
- Lvina E, Johns G, Vandenberghe C. 2018. Team political skill composition as a determinant of team cohesiveness and performance[J]. *Journal of Management*,44(3):1001-1028.
- Madrid H P, Totterdell P, Niven K, et al. 2016. Leader affective presence and innovation in teams[J]. *Journal of Applied Psychology*,101(5):673-686.
- Mathieu J E, Heffner T S, Goodwin G F, et al. 2000. The influence of shared mental models on team process and performance[J]. *Journal of Applied Psychology*,85(2):273-283.
- Mathieu J E, Kukenberger M R, D'Innocenzo L, et al. 2015. Modeling reciprocal team cohesion-performance relationships, as impacted by shared leadership and members'competence[J]. *Journal of Applied Psychology*,100(3):713-734.
- Mathieu J, Maynard M T, Rapp T, et al. 2008. Team effectiveness 1997—2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future[J]. *Journal of Management*,34(3):410-476.
- Mullen B, Copper C. 1994. The relation between group cohesiveness and performance:An integration[J]. *Psychological Bulletin*,115(2):210-227.
- Muthén L K, Muthén B O. 1998—2015. *Mplus User's Guide*[M]. 7th ed. Los Angeles: Muthén&Muthén.
- Nonaka I. 2007. The knowledge-creating company[J]. *Harvard Business Review*,85(7/8):162-171.

- Pace R C. 1990. Personalized and depersonalized conflict in small group discussions: An examination of differentiation[J]. *Small Group Research*, 21(1):79-96.
- Pratt M G. 1998. To be or not to be: Central questions in organizational identification // Whetten D A, Godfrey P C. *Identity in Organizations*[M]. Thousand Oaks: Sage.
- Preacher K J, Selig J P. 2012. Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects[J]. *Communication Methods and Measures*, 6(2):77-98.
- Preacher K J, Zyphur M J, Zhang Z. 2010. A general multilevel SEM framework for assessing multilevel mediation[J]. *Psychological Methods*, 15(3):209-233.
- Seibert S E, Wang G, Courtright S H. 2011. Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review[J]. *Journal of Applied Psychology*, 96(5):981-1003.
- Tajfel H, Turner J C. 1986. The social of identity theory of intergroup behavior // Worchel S, Austin W G. *Psychology of Intergroup Relations*[M]. Chicago: Nelson.
- Tsui A S, Pearce J L, Porter L W, et al. 1997. Alternative approaches to the employee-organization relationship: Does investment in employees pay off?[J]. *Academy of Management Journal*, 40(5):1089-1121.
- West M A, Anderson N R. 1996. Innovation in top management teams[J]. *Journal of Applied Psychology*, 81(6):680-693.
- West M A, Farr J L. 1989. Innovation at work: Psychological perspectives[J]. *Social Behaviour*, 4(1):15-30.
- Xiao Z X, Tsui A S. 2007. When brokers may not work: The cultural contingency of social capital in Chinese high-tech firms[J]. *Administrative Science Quarterly*, 51(1):1-31.
- Xiao Z, Björkman I. 2006. High commitment work systems in Chinese organizations: A preliminary measure[J]. *Management & Organization Review*, 2(3):403-422.
- Zhang Z M, Zyphur M J, Preacher K J. 2009. Testing multilevel mediation using hierarchical linear models: Problems and solutions[J]. *Organizational Research Methods*, 12(4):695-719.
- Zhou Y, Liu X Y, Hong Y. 2012. When western HRM constructs meet Chinese contexts: Validating the pluralistic structures of human resource management systems in China[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 23(19): 3983-4008.

Commitment Human Resource Management Practices and Team Innovation: A Cross-Level Research Model

LIN Congcong¹, LI Xiufeng²

(1. School of Business, Renmin University of China, Beijing 100872, China; 2. School of Business, Shandong Normal University, Jinan 250014, China)

Abstract: Drawing on creativity components theory and social identity theory, we explored the cross-level influence of commitment human resource management practices implemented by organizations on team innovation performance, and the influence mechanism via team cohesion and its boundary condition of team information sharing. We tested our hypotheses using data gathered from 60 high-technology firms in China, including multiple-source: 60 HR supervisors, 228 team leaders and 2,166 individual members from 228 work teams. The results of multi-level structural equation modeling analysis indicated that: (1) Commitment human resource management practices were positively related to team innovation performance and team cohesion. (2) Team cohesion mediated the relationship between commitment human resource management practices and team innovation performance. (3) Team information sharing accentuated the relationship between commitment human resource management practices and team cohesion, and then fostered team innovation performance.

Key words: commitment human resource management practices; team innovation; team cohesion; team information sharing