

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2017.01.005

信息化人力资源管理研究进展探析

陈志霞, 周佳彬

(华中科技大学 公共管理学院, 湖北 武汉 430074)

摘要: 信息化人力资源管理不仅将员工、管理人员和人力资源部门联系在一起, 让所有的员工有机会通过网络访问人力资源管理系统, 而且让所有的员工、合伙人、经销商和客户以电子化的形式参与到业务流程中, 从而实现低成本、高效率、全员共同参与管理和人力资源管理战略地位的全面提升。它绝不仅仅限于信息技术在人力资源管理领域的简单运用, 更涉及管理理念和管理模式的全新转变。本文在对大量文献进行回顾的基础上, 对近年来信息化人力资源管理的研究进展进行了述评, 涵盖其概念、类型、影响及前因变量, 以期为促进和深化相关学术研究以及各类组织运用信息化人力资源管理提升管理质量和效率提供重要参考。

关键词: 信息化人力资源管理; 信息技术; 组织绩效; 技术接受模型

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2017)01-0056-12

一、引言

网络和信息技术的飞速发展, 使得人力资源管理能够更有效率、更好地支持企业每个业务板块的战略性工作, 由此推动了信息化人力资源管理的迅速发展和广泛应用。伴随着网络和信息技术的迅猛发展, 采用信息化人力资源管理的组织不断增多, 同时信息化人力资源管理在组织内的应用深度也得到提高。越来越多的实践表明, 信息化人力资源管理的广泛应用不仅带来了组织中人力资源管理方式及效果的显著变化, 如网络招聘、在线培训等带来的成本降低、效率提高和员工服务模式的改进等, 同时也促进了人力资源管理由基础的行政职能向战略导向职能的转变。

目前, 学术界对信息化人力资源管理的研究兴趣不断增强, 信息化人力资源管理的学术地位明显提升, 不断有新的理论及实践研究成果涌入视野。本文拟从信息化人力资源管理的概念界定、类型划分、影响效果及前因变量四个方面对近年来的主要研究成果进行综合性回顾, 以深化对信息化人力资源管理的理解, 并在此基础上总结现有研究的不足和展望未来的研究方向, 以期为该领域的后续研究提供启示。

收稿日期: 2016-06-25

基金项目: 中央财政专项基金资助(HUST2016AE007)

作者简介: 陈志霞(1966—), 女, 华中科技大学公共管理学院教授, 博士生导师;

周佳彬(1992—), 女, 华中科技大学公共管理学院硕士研究生。

二、信息化人力资源管理的概念

信息化人力资源管理(electronic-human resource management, e-HRM)最早出现在电子商务席卷整个商业世界的20世纪90年代末(Olivas-Lujan等, 2007),与虚拟化人力资源管理(virtual HRM)(Lepak和Snell, 1998)、基于网络的人力资源管理(web-based HRM)(Ruël等, 2004)、企业对员工模式(business-to-employee)(Huang等, 2004)和人力资源信息系统(HRIS)等概念被交替使用。尽管e-HRM引起了众多学者的研究兴趣,但目前学术界尚未对其内涵形成明确而统一的认识。较早可查询到的对e-HRM概念的界定都较偏重技术层面,主要强调网络对执行人力资源政策或活动的支持方式(Lengnick-Hall和Moritz, 2003; Ruël等, 2004)。随着信息社会的发展和管理理念的不断更新,人们对e-HRM内涵的理解也不断深化。目前学界对e-HRM的界定较具代表性的分别为Strohmeier(2007)以及Boondarouk和Ruel(2009)。

Strohmeier(2007)将e-HRM概括为在人力资源活动的共享行为中出现的信息技术的计划、实施和应用,其目的在于建立并维持两个个体或一个群体之间共同的工作关系。Strohmeier(2007)的界定突出了e-HRM的三个重要特征:第一,e-HRM强调信息技术的双重作用,一方面信息技术能实现在空间上处于分离状态的因素之间的相互作用,因此在人力资源管理中充当一种带有连接和融合作用的媒介;另一方面在人力资源管理活动中,信息技术能够在不同程度上代替各种因素执行人力资源管理活动,因此又能视为一种能够完成任务的工具。第二,e-HRM应用信息技术的方式是借助至少两个参与者的任务共享来实现人力资源管理活动的共享,它强调互动和网络化。第三,e-HRM是一个多层次概念,涵盖了个体、小团队、部门甚至整个组织为了实现人力资源管理职能而相互作用的管理过程。

Boondarouk和Ruel(2009)从内容、实施、目标人群以及结果四个方面对e-HRM进行了界定,他们认为e-HRM是涵盖人力资源管理(HRM)和信息技术(IT)的集合概念,目的在于为目标员工和管理者创造价值。在内容上,e-HRM既包括可以被信息技术支撑的人力资源管理实践类型,如绩效管理和招聘管理等,又包括任何可以为人力资源管理提供支撑的信息技术形式,如互联网(Internet)、内联网(Intranet)或相对复杂的企业资源计划系统(ERP)等。在实施上,e-HRM既包括e-HRM被组织员工接纳的过程,也包括e-HRM的具体使用和实施。在目标人群上,e-HRM打破了组织界限,不仅包括组织内部的员工和管理者,还将其利益与组织有关的股东及合伙人纳入其中。在结果上,e-HRM的实施力求使组织的经济收益超过生产成本。

此外e-HRM的定义还有很多,其中大多强调以网络或信息技术为支撑实施人力资源管理,如:Sareen和Subramanian(2012)将其概括为一种人、过程和技术的结合,即运用基于网络的技术去实现人力资源职能;张凯和周劲波(2011)认为它是基于先进软件和高速、大容量硬件的新兴人力资源管理模式,可以通过集中式信息库、自动信息处理、员工自助服务、外协以及服务共享,达到降低成本、提高效率、改进员工服务模式的目的;Lengnick-Hall和Moritz(2003)将其界定为通过互联网或者内联网而实施的人力资源交易。

虽然在现有研究中Strohmeier(2007)的界定获得了较多认同,但学者们尚未达成共识。综合上述学者的研究,本文认为e-HRM既不简单类似于人力资源管理部门使用信息和通信技术系统,也不同于Lepak和Snell(1998)所指的虚拟化人力资源管理(借助网络技术的中介作用,提供给内部或者外部参与者本企业的人力资源服务,而不再需要传统意义上的人力资源管理部门,其本质是借助于内联网或其他网络技术渠道实现对全体员工的权力下放)。e-HRM是一场全新的变革,预示着与信息时代相适应的人力资源管理理念和战略模式的根本转变。它不仅指在人力资源管理过程中,将网络信息技术渗透到计划、招聘、培训、考核、薪酬等具体环节,借

助网络系统的便捷性提高人力资源管理的覆盖范围、透明度、质量和效率;同时也指通过e-HRM整合内外部资源,促进全员参与管理,实现人力资源管理理念的转变;此外,它更强调借助于网络信息技术,使人力资源管理人员摆脱传统行政性、事务性工作的束缚,有更多的时间进行战略性工作,实现人力资源管理职能重建和战略地位的全面提升。

三、信息化人力资源管理的具体内容及其分类

依据信息系统的功能、e-HRM的整体意义、e-HRM的目标等不同标准和角度,学者们对e-HRM的具体内容进行了不同的分类。归纳起来,主要有以下三种:

第一,以信息系统的功能为标准,e-HRM可以分为自动型(automational e-HRM)和信息型(informational e-HRM)两类(Zuboff, 1985; Broderick和Boudreau, 1992; Kovach和Cathcart, 1999; Ball, 2001)。自动型e-HRM是指通过技术工具实现人力资源管理自动化,从而让相关工作人员摆脱繁复的行政任务负担,减少工作人员数量,降低人工成本并提高效率;信息型e-HRM是指在处理重要人力资源问题时,通过全方位公开征集全体员工意见,来提升管理透明度和人力资源决策合理性。

第二,以e-HRM对组织的整体意义为标准,e-HRM可以分为运作型(operative e-HRM)和战略型(trategic e-HRM)两类(Teo等, 2001; Hussain等, 2007; Strohmeier和Kabst, 2012)。运作型e-HRM的目的是通过行政事务的电子化运作提高e-HRM的效率、成本和速度,从而支撑整个组织的发展;战略型e-HRM则通过组织战略目标的直接转变来支持人力资源管理活动,推动组织绩效的提高。

第三,以e-HRM的目标为标准,e-HRM可以分为业务型(operational e-HRM)、关系型(relational e-HRM)和变革型(transformational e-HRM)三类(Snell等, 1995, 2001; Lepak和Snell, 1998; Ruël等, 2004; Marler, 2009; Parry和Tyson, 2011)。业务型e-HRM聚焦于人力资源管理部门的行政工作,目的是借助于自动化工具和信息技术的支持提高人力资源管理部门的工作效率,具体应用如薪酬系统、电子考勤记录等;关系型e-HRM主要涉及组织系统制度的具体设计和实施,力图通过改善人力资源服务质量和直接授权员工,达到管理和维持员工与组织之间互动关系的目的,常见的应用包括网络招聘、电子化绩效考核和经理自助服务系统等;变革型e-HRM涉及战略人力资源管理活动的特点,旨在通过促进人力资源职能对组织战略目标实现的直接影响,使人力资源管理实现朝战略合作伙伴角色的转型,因此重视如人才管理系统、知识管理系统等具体应用(Parry和Tyson, 2011)。

虽然上述三种e-HRM分类方法在分类标准上有所差异,但在具体的类型界定上仍存在一定的相似之处,如自动型e-HRM和运作型e-HRM都强调实现人力资源管理的电子化和自动化,战略型e-HRM和变革型e-HRM则都注重人力资源管理职能的战略转型。第三种以e-HRM的目标为标准的划分方法由于其广泛的覆盖范围而在整个学界占据着主导地位,被较多学者所采纳。在这种划分标准下,研究业务型e-HRM和变革型e-HRM的学者较多,而关系型e-HRM则较少受到关注。

四、信息化人力资源管理的影响

相关实证研究表明,实施e-HRM对组织内部信任、价值创造、组织绩效和组织创新等许多工作结果均存在积极影响。

(一)增进组织内部信任

一般认为,员工的信任是人力资源管理部门公信力的最主要来源。员工对人力资源管理部门的信任发生变化的原因主要有两个,一是劳动力市场关系中不断增加的灵活性和不安全性,二是人力资源管理职能以效率为导向的内部重组和以业务合作伙伴为定位的角色转变(Graham和Tarbell,2006;Caldwell,2008)。依据社会交换理论,在多数情形下,积极互惠关系的形成,会使利益双方在长久交往中积极改善双方关系,从而建立双方之间的信任(Coyle-Shapiro和Shore,2007)。

Bissola和Imperatori(2014)对526名新生代年轻员工进行的问卷调查表明,组织实施关系型e-HRM与员工对人力资源管理部门的信任显著正相关,感知程序公正在二者之间起中介作用,即组织越多采用关系型e-HRM实践,员工感知到的程序公正就越高,员工在人力资源管理活动中对人力资源管理部门的信任度也就越高。其具体原因在于,关系型e-HRM致力于改善人力资源服务质量和员工直接授权,从而达到管理和维持员工与组织之间互动关系的目的,是有针对性的直接沟通工具。它能使员工更清楚地了解人力资源管理理念和政策,提高人力资源管理过程的透明度,同时使员工能够直接、及时地获得人力资源管理过程中的信息反馈、决策制定依据以及当前劳动力市场客观状况等方面的信息,更有意识地做决定,从而感知到程序公正,因此最终基于社会交换理论能够增进员工对人力资源管理部门的信任。

(二)推动现代企业的价值创造

价值创造是指企业运用正确的战略计划为顾客和员工创造价值,一方面这种价值可以通过为客户提供高质量的服务、产品和确保服务、产品对客户持续有用而被创造,另一方面如果组织能够为员工提供公平的招聘选拔、完善的奖励制度、适宜的工作环境和先进的工作技术,价值也可以被更有效率地创造。目前企业价值创造通常以理念创新和对客户需求的精准理解为基础,而员工在这样一种价值创造过程中扮演着重要角色,因此必须为员工创造价值,让他们参与决策制定过程。e-HRM是一种在组织中充分运用网络和信息实施人力资源战略和方针政策的管理方式。在管理过程中,信息技术的变革便于组织管理者对员工的各项活动进行实时跟进和控制,帮助他们调整其不当工作行为,以更好地实现组织目标(FizaSabir等,2015)。

FizaSabir等(2015)在研究中探讨了e-HRM的适用性和使用频率对人力资源管理角色、人力资源管理效率、人力资源服务质量、可感知的人力资源管理实践效率等人力资源管理变量的影响及其与企业价值创造的关系。研究结果显示,e-HRM有助于显著促进组织的价值创造,其具体作用机制是通过转变人力资源管理角色、提高人力资源管理效率和服务质量等中介过程来实现的。对从多个采用最新人力资源管理技术的银行组织中收集的数据进行的分析表明,e-HRM的适用性和使用频率对组织的价值创造有显著促进作用,并且与组织的人力资源服务质量呈弱正向关系,此外,当e-HRM支持人力资源管理实践时,员工感知到的人力资源管理实践的效率会显著提高。

依据Buckley等(2004)的研究,成功的价值创造过程需要具备四个关键因素:产品质量的持续改善、竞争形势的准确把握、顾客需求的及时感知以及新技术特别是信息技术的充分利用。e-HRM对组织价值创造有显著促进作用的原因在于,一方面,组织可以在e-HRM技术和管理变革中发现开拓新市场的机会,实现在整个行业价值链中的重新定位;另一方面,e-HRM系统是一个自动化的招聘和筛选系统,该系统以为组织雇用有潜力、有能力的员工为目的,对于价值创造意义重大。此外,组织重视产品和顾客服务的持续提升,而e-HRM能够为员工提供良好的工作环境和丰富的工作资源,使得员工可以更有效地利用外部机会为组织创造价值,员工的能力和动机可以有效预测组织的价值创造。

(三)提高组织绩效

互联网的快速发展推动了人力资源管理领域电子化产品的迅速普及,电子化产品在人力资源管理中的运用对于提高组织绩效具有重要作用。

Iyiola和Osibanjo (2014)通过对232名受访者的问卷调查,检验了e-HRM对组织绩效的影响。数据分析结果支持了他们最初提出的研究假设,即薪酬、绩效、培训和招聘四项具体的e-HRM实践对组织绩效有积极影响。其原因在于,上述四项具体的e-HRM实践具有以下四个作用:一是可以通过实现办公无纸化、减少行政性工作人力化和促进人力资源通信管理网络化来帮助组织减少基础开支、缩短沟通时间和提升执行效率;二是可以通过利用“数字集合信息”,在多种场合以较少的边际成本灵活运用信息,例如在全球范围内同步或者异步为员工提供电子学习和培训;三是可以通过网络招聘扩大双向信息和技术的覆盖范围,从而开发出更高效的虚拟客户关系和内部劳动力市场;四是可以使人力资源管理部门从琐碎的行政事务中解放出来,扮演起组织战略合作伙伴的角色,同时借助e-HRM,人力资源管理部门从传统的以权力为中心转变为以服务为中心,让所有的人事工作流程都在网络上进行,组织的全体成员都能参与到人力资源管理活动中来,从而实现及时的信息沟通,例如在网络学习中,员工及管理者可以获得学习效果的及时评估反馈(Martin等,2008)。由此,组织可以节省资金和物质资源,提高管理透明度,也可以提升员工的参与积极性和组织承诺,从而最终更有效地提高组织绩效。

(四)促进组织创新

全球化时代的来临和知识经济的兴起,使组织面临着日益复杂的竞争环境。创新是知识创造与技术扩散的主要来源,也是组织提升竞争力的重要手段,因此各界都在持续关注组织创新。在信息时代,各类组织越来越多地将信息技术运用到人力资源管理实践之中,以提升工作有效性和赢得竞争优势。

Lin(2011)在其研究中指出e-HRM有两个重要的基石,即信息技术的采用和虚拟组织的应用。他基于台湾86家电子信息企业的问卷调查数据分析发现,e-HRM中信息技术的采用和虚拟组织的应用对组织创新均有正向预测作用。信息技术的采用对组织创新存在正向影响的原因有两点,一是采用先进的信息技术意味着组织及其员工能够更快接触到新知识,二是信息技术具有广泛的应用范围。虚拟组织是一种通过电子通信方式,依赖于外部动态协调关系联结起来的在地理特征上呈现分散状、在功能和文化上呈现多样性的集合,具有适应性和灵活性强、在空间和时间上较为独立以及依赖集体联盟三个显著特征。基于上述特征,在e-HRM中虚拟组织的应用有助于组织新思想的产生与发展,从而对组织创新有促进作用。

此外,员工创造力被看作员工的个体特征之一,主要强调新观点的产生。与员工创造力有所差异,组织创新既强调新观点的产生,又关注创意的实现。已有研究将员工创造力视为组织创新的一个前因变量(Woodman等,1993;Lee等,2007)。Lin的研究显示e-HRM中信息技术的采用和虚拟组织的应用是员工创造力与组织创新之间的调节变量。Woodman等(1993)认为创造力培训是组织创新的首要前因,同时创造力—创新转化效率高的组织,员工的创造力和组织创新之间的关系更强,而信息技术有助于创造力—创新之间的转化,即有助于从新观念产生到创意实现的转变,因此能够正向影响员工的创造力和组织创新之间的关系。虚拟组织在创造力—创新转化过程中的调节作用在于,虚拟组织为员工创造了自由的环境,便于员工接触新的知识和技术以及寻求组织外的帮助,因此能够加速员工创造力向组织创新的转化。

以往关于e-HRM研究的回顾还表明,实施e-HRM有助于降低行政成本、提高服务质量、加速回应时间和改进决策制定,由此推动人力资源管理向更战略化、灵活化、合理化和顾客导向

化的方向发展。总体而言,现有研究对实施e-HRM影响的探讨主要集中在宏观层面,即主要聚焦于对组织整体的影响,微观层面的影响,例如员工对自助服务功能、电子化沟通功能的接受程度和满意程度等,有待学者们进一步探索与研究。

五、影响信息化人力资源管理应用的主要因素

高效率工作的需求和现代信息、通信技术的发展推动了e-HRM在组织中的普及应用,但是在不同的国家、地区、行业和组织中,e-HRM的应用程度和应用效果有所区别。影响e-HRM在组织中应用效果的主要因素分为员工个体因素、组织因素和跨文化因素三个方面。

(一)员工个体因素

从员工层面看,Voermans和Van Veldhoven(2007)以及Strohmeier和Kabst(2009)研究发现,员工在年龄、性别、知识、工作经验上的差异他们对e-HRM的态度和使用没有影响。但研究表明不同部门的员工对e-HRM的态度有所不同,人力资源管理部门的员工更乐意采用e-HRM,而其他部门员工对于e-HRM的某些应用如自助服务平台存在一定程度的抵触。原因在于,某些应用虽然能够让人力资源管理透明度大为提升,使得非人力资源管理部门的员工可以便捷地获取更多的信息,但同时也意味着员工惯有的工作行为需要发生改变,例如随着自动化的实现,非人力资源管理部门的员工需要自己处理一些行政性的事务,如在线访问和打印工资报表,而这些工作以前是由专门的人力资源管理人员完成的。因此,虽然e-HRM的使用会使人力资源管理人员从繁琐的行政事务中脱身,从而将更多的时间和精力投入战略导向问题,但是占组织大部分的非人力资源管理部门员工的使用意愿会影响e-HRM的采纳和应用程度。

(二)组织因素

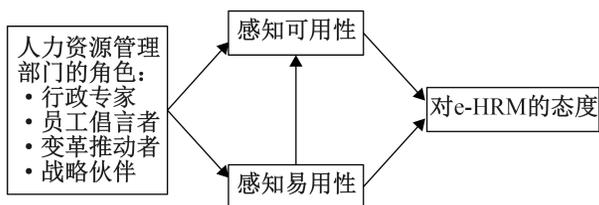
从组织层面看,人力资源管理角色、组织准备、组织规模、组织的办公模式及行业特征等因素对e-HRM的应用存在影响。

1. 人力资源管理角色

Davis(1989)从外部因素入手提出了技术接受模型(technology acceptance model, TAM),认为新技术或新系统的使用是由行为意向(behavioral intention)决定的,而行为意向由想用的态度(attitude toward using)和感知有用性(perceived usefulness)共同决定,想用的态度由感知有用性和感知易用性(perceived ease of use)共同决定。

人力资源管理在组织中所扮演的角色和发挥的作用影响着员工及整个组织对e-HRM的态度。Ulrich(1997)在其人力资源管理角色模型中以过程导向/人文导向、战略焦点/业务焦点为标准,将人力资源管理的角色划分为行政专家、员工倡言者、变革推动者和战略伙伴四种。行政专家角色关注与员工管理相关的业务流程的效率,它要求人力资源管理专家为组织内部的人员配置、培训、绩效考核、薪酬管理、员工提升等设计和提供高效率的管理流程。作为员工倡言者,人力资源管理部门需要了解员工所关注的问题,花时间与员工交谈并倾听他们的担忧而不能流于形式,它更多地是在业务层面而非战略层面运行。此外,人力资源管理部门应该促成员工调查、团队会议以及任何其他能够分享信息和观点的沟通方式。作为变革推动者的人力资源管理部门是变革的积极倡导者,其主要职责在于将变革推进到其他部门及整个组织,解决员工因为变革而产生的问题,并通过实施高效灵活的管理流程来深化变革,因而它是战略和过程导向的。作为战略伙伴的人力资源管理部门致力于作为组织的战略合作伙伴,帮助组织获得战略成功,因而必须确保其所有的政策和实践都能与整个组织的战略相辅相成。以往的研究显示,作为员工倡言者的人力资源管理与员工对e-HRM的态度负相关,而作为变革推动者和战略伙伴的人力资源管理则正向影响员工对e-HRM的态度(Voermans和Van Veldhoven, 2007)。

Yusoff等(2010)基于技术接受模型和人力资源管理角色模型,进一步提出了如图1所示的人力资源管理角色影响员工对e-HRM态度的模型,数据分析结果显示扮演行政专家角色的人力资源管理与员工对e-HRM的感知有用性和感知易用性负相关,从而能够负向预测员工对e-HRM的态度;扮演员工倡言者的人力资源管理与员工对e-HRM的感知有用性和感知易用性正相关,从而能够正向预测员工对e-HRM的态度;扮演战略伙伴和变革推动者角色的人力资源管理也与员工对e-HRM的感知有用性和感知易用性正相关,从而能够正向影响员工对e-HRM的态度。



资料来源:Yusoff等(2010)。

图1 人力资源管理角色影响员工对e-HRM态度的模型

扮演员工倡言者的人力资源管理与员工对e-HRM的感知有用性和感知易用性正相关,从而能够正向预测员工对e-HRM的态度;扮演战略伙伴和变革推动者角色的人力资源管理也与员工对e-HRM的感知有用性和感知易用性正相关,从而能够正向影响员工对e-HRM的态度。

2. 组织准备

Davis(1989)提出的技术接受模型认为系统设计特征、用户特征(包括感知形式和其他个性特征)、任务特征、开发或执行过程的本质、政策因素、组织结构等外部变量会影响员工和组织对技术的感知有用性和感知易用性。基于这一模型,Esen和Ozbag(2014)进一步提出了其组织准备影响e-HRM使用意向的理论模型,认为组织准备会显著影响员工对e-HRM的感知易用性、感知有用性以及具体的使用行为意向(参见图2)。组织准备具体包括感知组织资源能力(如组织的软件、硬件来源,构成技术基础的网络以及组织财力)、感知组织技术支持(如组织为了帮助员工克服在应用信息技术时遇到的难题而为他们提供的技术支持服务,这种技术支持既可以来自于组织内部的专家团队,也可以采取定期外包的形式)、组织信息政策(主要涉及信息的可访问性、可回收性以及分布性)、感知组织创新(包括技术创新、程序创新和管理创新等,这里主要强调组织内部的制度创新观念)和感知员工技术能力(主要指员工对技术的掌握程度和使用熟练度)。Esen和Özbağ(2014)采用从土耳其前500强私营企业人力资源经理那里收集的数据研究发现,组织准备的五个方面即感知组织资源能力、感知组织技术支持、组织信息政策、感知组织创新和感知员工技术能力分别与e-HRM的感知有用性、感知易用性以及使用行为意向之间存在正相关关系。

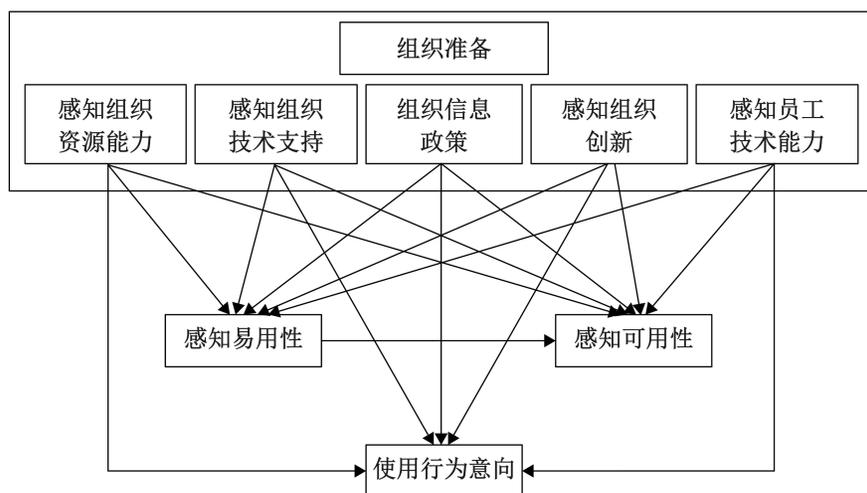
Esen和Özbağ(2014)的研究表明,为了更好地实施e-HRM并借以实现组织目标和愿景,必须做好充分的组织准备。组织应合理配置内部资源、更新技术设备、制定易懂且便于传递的信息政策、鼓励创新并努力提升内部员工的技术能力,以提高员工对e-HRM有用性和易用性的感知,从而激发员工采纳和使用e-HRM的行为意向,促进其实际执行和应用。

3. 组织规模

组织规模指组织所拥有的人员数量以及人员之间的相互作用关系。组织人员数量在某种意义上对组织结构设计和战略发展具有重要影响。Strohmeier(2009)在其研究中指出,组织规模与e-HRM采纳之间存在正相关关系,即组织规模越大,组织在人力资源管理中使用e-HRM的可能性就越大,使用频率也越高。这主要是因为将e-HRM应用于大型组织,如网络招聘系统的使用,有助于实现以自动化、信息化和集合化为特征的规模经济,优化人力资源管理的各个环节,降低时间和金钱成本,集合人力资源管理专业人员的力量,实现人力资源管理的战略转型。而同样的系统应用于规模较小的组织往往不能带来规模经济效应,有时甚至还会因为专业人员、技术和设备的匮乏而带来额外的成本。

4. 组织的办公模式

随着时代的进步,组织的办公模式呈现多样化趋势。实证研究表明,组织内部的办公模式



资料来源: Esen和Özbağ(2014)。

图2 组织准备影响e-HRM使用意向的模型

是影响e-HRM采纳的因素之一。目前,远程办公被越来越多地应用于工作中,通过现代互联网技术而实现的在家办公、异地办公、移动办公等非本地办公模式,将进一步深化组织对e-HRM的采用。远程办公意味着人力资源管理和员工在空间上的分离,会导致人际互动的金钱和时间成本的上升,因此采取远程办公模式的组织需要一种能打破空间隔断、有效节约成本的人力资源管理方式。而e-HRM强调信息技术的双重作用,一方面它能实现在空间上处于分离状态的因素之间的相互作用,另一方面它在人力资源管理活动中能够在不同程度上代替各种因素执行人力资源管理活动(Strohmeier, 2007),因此以远程办公为主要办公模式的组织可以从e-HRM的协作功能中获益。此外,由于远程办公意味着员工具备相应的基础计算机技能,且组织拥有基础技术设备,因此采用远程办公模式的组织更容易实现e-HRM。

5. 行业特征

每个行业都有其区别于其他行业的特定特征,Strohmeier和Kabst(2009)研究发现,行业特征差异会影响e-HRM的采用,具体表现为组织中固定的行政文书工作所占的比例能够有效预测e-HRM的采用。固定的行政文书工作比例较高的行业(如银行业)往往更倾向于采用e-HRM,因为此类行业往往有高比例的电脑设备配置和具备专业电脑知识的员工。相反,对于建筑、工程设计等非文职行业,高比例的电脑设备配置和具备专业电脑知识的员工并不是其任务结构的显著特点,虽然在这样的行业中e-HRM的采用并非完全没有可能,但由于必须额外配置特定的移动设备并对员工进行相应的培训,成本和难度都相对较高,因此e-HRM的采用意愿相对较低。

(三)跨文化因素

每个国家都拥有不同的文化经济背景,经济环境和文化特征差异也是影响e-HRM采用的重要因素。

1. 经济因素

经济发展水平不同的国家对待e-HRM的态度有所差异。Strohmeier和Kabst(2009)有关国家经济特征对e-HRM采用影响的研究表明,经济发展水平较高国家的组织更倾向于采用e-HRM。首先,经济发达国家拥有科学的发展政策,国家愿意在IT研究及基础设施建设上投入更多的财力物力;其次,经济发达国家的法律制度往往更为完善,如欧洲发达国家都有完善的

数据保护法,可以防止或降低e-HRM中因系统或人为因素导致的数据泄露、模仿复制等而造成的经济损失(Pouillet,2006);最后,经济发展水平较高的国家往往会将计算机专业知识作为国民应该掌握的一种基本知识来加以普及,而不是仅仅将掌握这类知识视为一种工具性的资格认证手段(Virkus,2003)。综合上述三个方面的原因,国家经济发展水平能有效预测e-HRM的采用。

2. 文化特征

一些研究认为,国家的文化特征对e-HRM的采用和接受度也存在一定的影响。例如,在墨西哥等拉丁美洲国家,对社交关系的依赖广泛渗透到工作生活的各个方面,这样的文化特征使得e-HRM战略在某些方面的实施有一定困难。例如从网络招聘来看,对于员工而言,相较通过网络系统公平、公正地招揽更符合职位需求的员工,通过招聘在组织中构建自己的亲朋好友网络更加重要,因此员工使用e-HRM来开展招聘的意愿会受到影响。可见,国家的文化特征也会影响e-HRM的采用。

六、总结与展望

综上,信息技术的蓬勃发展使得整个社会逐步迈入全球化网络时代,以此为基础的e-HRM以及与之相适应的管理理念让传统人力资源管理中存在的程序繁琐、透明度和效率低等弊端得到了有效解决。随着越来越多的学者投入相关研究,关于e-HRM的理论及实践研究成果也日益丰富。但现有研究尚存明显不足,值得进一步思考和探索。

第一,概念界定和内涵理解尚待统一和深化。在e-HRM概念界定上,虽然存在以Strohmeier(2007)以及Boondarouk和Ruel(2009)为代表的观点,但目前学术界尚没有形成对e-HRM明确统一的定义。虽然现有研究基本有所共识,大多将其与互联网、信息技术等紧密结合,强调e-HRM是在人力资源管理各个环节对网络和信息技术的应用。但e-HRM并不简单限于信息技术的应用,其本质是人力资源管理的战略转型。在学术研究中,专业名词微小的差别都将导致研究方向、研究目标及研究群体的大相径庭,学者们对e-HRM的概念界定和内涵理解存在分歧,导致众多的研究结果得不到累积和相互验证。为打破这种零散的状态,未来的研究应基于已有研究成果形成对e-HRM更为清晰准确的界定,将其与虚拟化人力资源管理、人力资源内联网、基于网络的人力资源管理、基于电脑的人力资源管理系统等相似却又有所差异的概念进行明确区分,从而为进一步的深入研究提供清晰的方向和目标。

第二,e-HRM的类型划分和功能研究有待进一步深化。在e-HRM类型研究中,占据主导地位的观点是以e-HRM的目标为标准,将其划分为业务型e-HRM、关系型e-HRM和变革型e-HRM(Snell等,1995,2001;Lepak和Snell,1998;Ruël等,2004;Marler,2009;Parry和Tyson,2011)。这种划分方式虽然得到了学术界的较多认可,但仍有一些值得未来的研究继续改进和完善的地方。首先,这种对e-HRM种类的划分不尽完善。上述研究将组织的目标划分为业务型、关系型和变革型三类,但同一个组织其目标可能并不是单一的,可能同时涉及其中的两种甚至三种,未来可以进一步探索同时兼顾多种目标的组织对e-HRM的运用存在何种特征,并将研究结果纳入e-HRM类型划分,以丰富其理论框架。其次,上述研究认为组织目标的不同会导致组织中e-HRM表现形式的差异,未来可以进一步深度挖掘组织环境对组织目标的影响,探索哪些组织环境因素能够解释某一类e-HRM的出现。

第三,深化e-HRM的前因和结果变量研究。关于e-HRM的相关变量,目前已有较多的研究成果,众多研究模型及假设的提出都得到了实证研究的验证和支持。关于e-HRM结果变量的研究主要集中在宏观层面,e-HRM的广泛应用能够降低组织成本、减轻行政负担、增进员工对

人力资源管理部门的信任、推动现代企业价值创造以及促进组织创新和整个组织绩效的提高。但目前尚缺乏微观层面的研究,e-HRM的应用对于员工个体的工作态度及行为的影响有待更多学者的关注。如前所述,实施e-HRM可以让除人力资源管理部门员工之外的其他管理者和普通员工直接进行某些人力资源管理活动,因此可以结合社会交换理论探讨e-HRM的应用是否有助于提高其他管理者和普通员工的自主决定、工作卷入等。影响e-HRM应用的因素存在多层次性:从员工个体层面看,员工所处部门的差异会影响其对e-HRM的态度;在组织层面,人力资源管理扮演的角色、组织规模、行业特征等对e-HRM的应用均存在影响;此外,国家间的经济、文化差异也会影响组织对e-HRM的态度和应用。众多学者研究发现,组织中的领导方式会对管理和决策产生重要影响,未来的研究可以尝试探索组织内部领导者个体层面的领导风格差异是否能预测e-HRM的采用,如变革型领导和家长型领导是否会以及如何对e-HRM的应用产生影响。此外,基于已有的结果变量及前因变量探索成果,未来需要进一步聚焦于将已有研究成果运用于各类组织的具体e-HRM实践,在充分考虑前因变量的基础上,将e-HRM渗透到计划、招聘、培训、薪酬和绩效考核等每一环节,以合理科学的方式达成既定组织目标,发挥e-HRM的战略作用。

主要参考文献

- [1]张凯,周劲波.员工对e-HRM功能评价的职位权变因素研究[J].领导科学,2011,(23):50-51.
- [2]Bissola R, Imperatori B. The unexpected side of relational e-HRM: Developing trust in the HR department[J]. Employee Relations, 2014, 36(4): 376-397.
- [3]Broderick R, Boudreau J W. Human resource management, information technology, and the competitive edge[J]. Academy of Management Executive, 1992, 6(2): 7-17.
- [4]Buckley P, Minette K, Joy D, et al. The use of an automated employment recruiting and screening system for temporary professional employees: A case study[J]. Human Resource Management, 2004, 43(2-3): 233-241.
- [5]Caldwell R. HR business partner competency models: Re-contextualising effectiveness[J]. Human Resource Management Journal, 2008, 18(3): 275-294.
- [6]Coyle-Shapiro J A M, Shore L M. The employee-organization relationship: Where do we go from here?[J]. Human Resource Management Review, 2007, 17(2): 166-179.
- [7]Davis F D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology[J]. MIS Quarterly, 1989, 13(3): 319-340.
- [8]Esen M, Özbağ G K. An investigation of the effects of organizational readiness on technology acceptance in e-HRM applications[J]. International Journal of Human Resource Studies, 2014, 4(1): 232-247.
- [9]Fiza Sabir, Abrar M, Bashir M, et al. E-HRM impact towards company's value creation: Evidence from banking sector of Pakistan[J]. International Journal of Information, Business and Management, 2015, 7(2): 123-143.
- [10]Graham M E, Tarbell L M. The importance of the employee perspective in the competency development of human resource professionals[J]. Human Resource Management, 2006, 45(3): 337-355.
- [11]Huang J H, Jin B H, Yang C. Satisfaction with business-to-employee benefit systems and organizational citizenship behavior: An examination of gender differences[J]. International Journal of Manpower, 2004, 25(2): 195-210.
- [12]Hussain Z, Wallace J, Cornelius N E. The use and impact of human resource information systems on human resource management professionals[J]. Information & Management, 2007, 44(1): 74-89.
- [13]Iyiola O O, Osibanjo A O. E-human resource management and organizational performance (e-HRM) in the Nigerian banking industry: An empirical study of Guaranty Trust Bank Plc[J]. ANVESHANA The Journal of Management, Indian Education Society, Management College and Research Centre, 2014, 7(1): 10-20.
- [14]Kovach K A, Cathcart C E Jr. Human resource information systems (HRIS): Providing business with rapid data access, information exchange and strategic advantage[J]. Public Personnel Management, 1999, 28(2): 275-282.
- [15]Lee K, Rho S, Kim S, et al. Creativity-innovation cycle for organisational exploration and exploitation: Lessons from

- Neowiz—a Korean internet company[J]. *Long Range Planning*, 2007, 40(4–5): 505–523.
- [16]Lengnick-Hall M L, Moritz S. The impact of E-HR on the human resource management function[J]. *Journal of Labor Research*, 2003, 24(3): 365–379.
- [17]Lepak D P, Snell S A. Virtual HR: Strategic human resource management in the 21st century[J]. *Human Resource Management Review*, 1998, 8(3): 215–234.
- [18]Lin L H. Electronic human resource management and organizational innovation: The roles of information technology and virtual organizational structure[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2011, 22(2): 235–257.
- [19]Marler J H. Making human resources strategic by going to the net: Reality or myth?[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2009, 20(3): 515–527.
- [20]Martin G, Reddington M, Alexander H. Technology, outsourcing, and HR transformation: An introduction[A]. Martin G, Reddington M, Alexander H (Eds.). *Technology, outsourcing & transforming HR*[C]. Amsterdam: Elsevier, 2008.
- [21]Olivas-Lujan M R, Ramirez J, Zapata-Cantu L. E-HRM in Mexico: Adapting innovations for global competitiveness[J]. *International Journal of Manpower*, 2007, 28(5): 418–434.
- [22]Parry E, Tyson S. Desired goals and actual outcomes of e-HRM[J]. *Human Resource Management Journal*, 2011, 21(3): 335–354.
- [23]Pouillet Y. EU data protection policy. The directive 95/46/EC: Ten years after[J]. *Computer Law & Security Review*, 2006, 22(3): 206–217.
- [24]Ruël H J M, Bondarouk T, Looise J C. E-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM[J]. *Management Revue*, 2004, 15(3): 364–380.
- [25]Sareen P, Subramanian V K. E-HRM: A strategic review[J]. *International Journal of Human Resource Studies*, 2012, 2(3): 119–127.
- [26]Strohmeier S. Research in e-HRM: Review and implications[J]. *Human Resource Management Review*, 2007, 17(1): 19–37.
- [27]Strohmeier S. Concepts of e-HRM consequences: A categorisation, review and suggestion[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2009, 20(3): 528–543.
- [28]Strohmeier S, Kabst R. Organizational adoption of e-HRM in Europe: An empirical exploration of major adoption factors[J]. *Journal of Managerial Psychology*, 2009, 24(6): 482–501.
- [29]Strohmeier S, Kabst R. Evaluating major human resource information systems design characteristics—An empirical study[J]. *International Journal of Business Information Systems*, 2012, 9(3): 328–342.
- [30]Teo T S H, Soon L G, Fedric S A. Adoption and Impact of human resource information systems (HRIS)[J]. *Research and Practice in Human Resource Management*, 2001, 9(1): 101–117.
- [31]Ulrich D. *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*[M]. Boston: Harvard Business School Press, 1997.
- [32]Virkus S. Information literacy in Europe: A literature review[J]. *Information Research: An International Electronic Journal*, 2003, 8(4): 667–668.
- [33]Voermans M, Van Veldhoven M. Attitude towards e-HRM: An empirical study at philips[J]. *Personnel Review*, 2007, 36(6): 887–902.
- [34]Woodman R W, Sawyer J E, Griffin R W. Toward a theory of organizational creativity[J]. *Academy of Management Review*, 1993, 18(2): 293–321.
- [35]Yusoff Y M, Ramayah T, Ibrahim H. E-HRM: A proposed model based on technology acceptance model[J]. *African Journal of Business Management*, 2010, 4(13): 3039–3045.
- [36]Zuboff S. Automate/informate: The two faces of intelligent technology[J]. *Organizational Dynamics*, 1985, 14(2): 5–18.

The Analysis of Research Progress of Electronic-human Resource Management

Chen Zhixia, Zhou Jiabin

(College of Public Administration, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China)

Abstract: Electronic-human resource management(e-HRM)not only associates employees and managers with human resource departments and gives all employees the opportunity to visit the human resource management system through the internet, but also lets all employees, partners, dealers and customers participate in the business process by the electronic form to achieve the goals of low cost, high efficiency, full participation in management and the comprehensive improvement of human resource management's strategic position. It is not limited to the simple application of information technology in the field of human resource management, but more involves a totally new change of management concept and management mode. Based on the literature review, this paper summarizes and analyzes the research progress of e-HRM in recent years, including its definition, types, effects and antecedents, to promote and deepen the related academic research and provide important reference for the use of e-HRM to enhance the management quality and efficiency by all types of organizations.

Key words: electronic-human resource management(e-HRM); information technology; organizational performance; technology acceptance model

(责任编辑: 苏宁)

(上接第41页)

Abstract: Global brand equity reflects the value sources that differentiate global brands from other common brands, which is an important research topic recently concerned by international academia and global marketing managers. But research achievements based on this topic are still quite limited and domestic studies have not yet started. Based on current literature review, this paper firstly proposes two kinds of meanings on global brand equity and makes a new definition of this construct from an integrative perspective. Then, it adopts the model of brand value chains to demonstrate the relationship between differential connotations of global brand equity and global brand values. It elaborates three corresponding measurement methods and illustrates the effects of economic development level, cultural values and brand countries of origin on global brand equity evaluation and its outcomes. Finally, it makes future research directions to provide reference for domestic scholars focusing on this topic.

Key words: global brand equity; global branding; global brand value chain

(责任编辑: 苏宁)