

高绩效工作系统对组织创新能力的影

刘爱鹏

钢铁研究总院有限公司 北京 100081

摘要: 高绩效工作系统通过整合人力资源管理实践,构建以员工赋能为核心的组织运行机制,对提升组织创新能力具有系统性影响。本文基于战略人力资源管理与组织创新理论,从系统构成要素出发,分析高绩效工作系统通过知识共享、能力开发、动机激发和组织学习四条路径作用于创新过程的内在机理,探讨不同情境因素的调节效应,并提出优化人力资源实践组合以促进创新产出的理论框架。研究表明,高绩效工作系统各要素间的协同耦合程度直接影响创新能力的培育效果,为组织通过人力资源管理提升创新竞争力提供理论参考。

关键词: 高绩效工作系统; 组织创新能力; 人力资源实践; 知识管理; 动态能力

引言

在知识经济与数字化转型的双重驱动下,组织创新能力已成为企业获取持续竞争优势的核心来源。高绩效工作系统作为战略人力资源管理的重要实践模式,通过选拔配置、培训开发、绩效管理、薪酬激励等一系列相互关联的人力资源活动,构建支持组织目标实现的系统性管理架构。近年来,学术界逐渐关注高绩效工作系统与组织创新的内在联系,但现有研究多聚焦单一人力资源实践的创新效应,缺乏对系统要素协同作用机制的深入探讨。本文基于系统观视角,系统剖析高绩效工作系统影响组织创新能力的传导路径与边界条件,旨在为组织设计科学的人力资源管理体系以提升创新效能提供理论依据。

1 高绩效工作系统的理论基础与构成维度

高绩效工作系统(High-Performance Work System, HPWS)的理论根基源于权变理论与资源基础观,其核心命题在于通过人力资源实践的系统配置形成难以模仿的组织能力。从结构维度看,HPWS由员工技能提升机制、工作结构优化机制和激励强化机制三大子系统构成,各子系统通过12-15项相互补充的人力资源实践形成有机整体。其中,技能提升机制包括严格的人员选拔、持续培训开发和职业生涯管理;工作结构优化机制涵盖工作再设计、自主团队建设和信息共享制度;激励强化机制则包含绩效导向薪酬、长期激励计划和员工参与管理。这三大机制的协同运作,使HPWS区别于传统零散化的人力资源管理模式,形成具有路径依赖性的组织竞争优势来源^[1]。

2 组织创新能力的内涵与评价维度

2.1 创新能力的构成要素

组织创新能力由知识储备能力、研发转化能力、组织学习能力和资源整合能力四个核心要素构成。知识储备能力体现为组织对显性知识和隐性知识的积累与存储水平;研发转化能力反映组织将知识转化为创新成果的效率;组织学习能力表征组织从内外经验中获取新知识并应用于实践的动态过程;资源整合能力则指组织协调配置各类创新资源的系统能力。这四个要素相互作用,共同构成组织创新能力的完整体系。

2.2 创新过程的阶段性特征

组织创新过程呈现明显的阶段性特征,可划分为创意产生、方案开发、成果转化和市场应用四个阶段。创意产生阶段强调新知识的创造与新思想的涌现;方案开发阶段关注将创意转化为具体可行的创新方案;成果转化阶段致力于将创新方案转化为实际产品或服务;市场应用阶段则聚焦创新成果的商业化推广与价值实现。不同创新阶段对组织能力的要求存在差异,呈现出从知识密集型向资源密集型的动态转变。

2.3 创新能力的动态演化机制

组织创新能力的演化遵循“能力积累-能力应用-能力重构”的螺旋式上升路径。在能力积累阶段,组织通过知识获取和技能培养构建创新基础;在能力应用阶段,组织将现有能力应用于创新实践并产生创新成果;在能力重构阶段,组织基于创新反馈调整知识结构和能力体系,形成新的创新能力基础。这一动态演化过程使组织创新能力呈现出路径依赖性和动态适应性的双重特征^[2]。

2.4 创新能力的评价指标体系

科学评价组织创新能力需要构建多维度的指标体系,包括投入指标、过程指标和产出指标。投入指标涵盖研发经费占比、研发人员比例和知识资源储备量;过程指标包括创新流程效率、跨部门协作水平和知识共享程度;产出指标则包含专利数量、新产品销售收入占比和创新成果转化率。三类指标的有机结合,能够全面反映组织创新能力的实际水平和发展潜力。

3 高绩效工作系统影响组织创新能力的作用机制

3.1 基于知识共享的传导路径

高绩效工作系统通过构建知识共享机制促进创新能力提升,这一路径的核心在于打破组织内部的知识壁垒,实现知识资源的高效流动与整合。HPWS 中的信息共享制度为知识传递提供了制度保障,通过建立常态化的信息交流平台和跨部门沟通机制,降低知识传递的交易成本;自主团队建设则创造了知识共享的组织载体,团队成员在共同完成任务的过程中自然形成知识交流与互补;培训开发实践不仅增加知识储备总量,更通过培养员工的知识吸收能力提升知识共享的效率。这三方面实践的协同作用,使组织内部形成开放的知识生态系统,促进显性知识的编码化传播和隐性知识的社会化转化,为创新活动提供丰富的知识素材。

知识共享对创新能力的影响呈现非线性特征:在创新初期,知识共享广度的拓展能够显著提升创意产生的数量;随着创新过程推进,知识共享的深度对方案开发质量产生关键影响;在成果转化阶段,知识应用能力成为决定创新效果的核心因素。HPWS 通过动态调整知识共享的广度与深度,匹配创新不同阶段的知识需求,实现知识资源向创新能力的有效转化。值得注意的是,过度的知识共享可能导致信息过载和核心知识泄露,因此 HPWS 需要构建适度的知识保护机制,在知识共享与知识保护之间保持动态平衡^[3]。

3.2 基于能力开发的传导路径

能力开发路径聚焦 HPWS 通过提升员工个体能力和组织整体能力促进创新的内在机理。在个体层面,严格的人员选拔确保组织获取具有创新潜质的人才基础,通过科学的胜任力评估和情境测试识别员工的创新倾向和能力特征;持续培训开发构建员工能力提升的系统机制,包括专业技能培训增强创新实施能力、思维训练提升创新思维水平、跨职能轮岗拓展创新视野;职业生涯管理则通过建立清晰的能力发展通道,引导员工主动提升与创新相关的能力素质。这三方面实践形成能力开发的闭环系统,持续提升员工的创新胜任力。

在组织层面,HPWS 通过能力整合机制将个体能力转化为组织创新能力。工作再设计通过优化任务结构促进能力的专业化发展,使员工在特定创新领域形成深度能力优势;跨部门协作机制打破职能边界,促进不同专业领域能力的融合与互补;知识管理系统则通过编码化和存储机制实现个体能力的组织化沉淀,形成可共享的组织能力资产。这种从个体能力到组织能力的转化过程,使创新能力突破个体限制,形成具有组织属性的系统能力。能力开发路径的有效性取决于能力需求与创新目标的匹配程度,HPWS 需要根据组织创新战略动态调整能力开发重点,确保能力发展方向与创新需求保持一致。

3.3 基于动机激发的传导路径

动机激发路径关注 HPWS 如何通过构建科学的激励机制提升员工创新动机,进而促进组织创新能力提升。绩效导向薪酬将创新行为与薪酬回报直接关联,通过设置创新绩效指标和差异化薪酬结构,形成对创新行为的直接激励;长期激励计划如股权激励、项目跟投等,将员工利益与组织创新成果长期绑定,鼓励员工从事具有长期价值的创新活动;非物质激励措施包括创新认可制度、职业发展机会和工作自主权等,满足员工的成就需求和自我实现需求,形成对创新行为的内在激励。这三类激励措施的组合应用,构建兼顾短期与长期、物质与精神的全方位激励体系。

动机激发对创新能力的影响遵循“动机-行为-能力”的传导链条:激励机制首先影响员工的创新动机强度和方向;动机驱动员工投入更多时间和精力从事创新活动,表现出更高的创新行为水平;持续的创新行为促进创新经验积累和创新能力提升,最终形成稳定的组织创新能力。值得注意的是,创新活动的不确定性特征要求激励机制具备容错性,HPWS 通过建立创新失败包容制度,降低员工创新风险感知,鼓励员工大胆尝试创新性方案。动机激发的效果还受到个体特质的影响,HPWS 需要根据员工的激励需求差异实施差异化激励策略,提升激励机制的精准性和有效性^[4]。

3.4 基于组织学习的传导路径

组织学习路径聚焦 HPWS 如何通过构建学习型组织促进创新能力的持续提升,其核心在于建立从经验到知识再到能力的转化机制。员工参与管理为组织学习提供制度保障,通过让员工参与决策过程,促进隐性知识的显性化和组织智慧的形成;绩效反馈机制创造了学习的反馈通道,通过对创新活动的系统评估和及时反馈,帮

助组织识别创新过程中的问题与改进方向；组织文化建设则塑造了学习导向的组织氛围，通过倡导持续改进、勇于尝试的价值观，鼓励组织成员主动进行知识更新和能力提升。这三方面实践相互支撑，构建了组织学习的完整生态系统。

组织学习对创新能力的影响体现在三个层面：单环学习通过改进现有流程和方法提升渐进式创新能力；双环学习通过反思和调整组织规范与价值观促进突破式创新能力；三环学习则通过重构组织学习系统本身，增强组织的动态适应能力和持续创新能力。HPWS 通过协调推进这三种学习模式，使组织在不同创新层级上均能获得能力提升。组织学习的效果取决于知识转化的效率，HPWS 通过建立知识管理系统，促进知识从个人到团队再到组织的螺旋式上升，实现知识的持续积累和创新能力的动态提升。在快速变化的环境中，组织学习能力已成为决定创新能力可持续性的关键因素。

3.5 各传导路径的交互效应

高绩效工作系统影响组织创新能力的四条传导路径并非独立运作，而是存在复杂的交互效应，形成相互强化的系统动力。知识共享与能力开发路径的交互表现为：知识共享为能力开发提供内容基础，而能力提升又增强知识共享的效率和质量，二者形成“知识-能力”的协同提升机制；动机激发与组织学习路径的交互体现为：动机激发提升员工参与组织学习的积极性，而组织学习过程又为员工提供能力提升和价值实现的机会，进一步强化创新动机，形成“动机-学习”的良性循环；知识共享与组织学习路径的交互表现为：知识共享是组织学习的重要内容，而组织学习能力的提升又促进知识共享的深度和广度，二者共同构建组织的知识创造与应用体系。

路径交互效应的强度受到组织情境因素的影响，在创新导向的组织文化中，各路径的协同效应更为显著；而在层级化、控制导向的组织文化中，路径间的交互可能受到抑制。HPWS 通过优化人力资源实践组合，增强

路径间的协同效应，例如：将培训开发与知识共享机制相结合，提升知识转化效率；将绩效激励与组织学习过程相挂钩，强化学习动机。路径交互效应的存在使 HPWS 对组织创新能力的影响呈现倍增效应，这也解释了为何系统性人力资源实践比单一实践具有更强的创新促进作用。理解各路径的交互机制，对于优化 HPWS 设计以提升创新效能具有重要意义^[5]。

结束语

高绩效工作系统通过知识共享、能力开发、动机激发和组织学习四条路径的协同作用，对组织创新能力产生系统性影响。研究表明，HPWS 各构成要素的协同耦合程度、传导路径的交互效应以及情境因素的调节作用共同决定了创新能力的提升效果。未来组织应基于创新战略目标，设计具有内部一致性的人力资源实践体系，优化创新支持机制，促进各传导路径的协同运作。同时，需关注组织内外部环境变化对 HPWS 与创新能力关系的影响，构建动态适配的人力资源管理模式，以持续提升组织创新竞争力。本研究为理解人力资源管理与组织创新的内在联系提供了理论框架，后续研究可进一步探讨不同类型组织中 HPWS 影响创新能力的差异化机制。

参考文献

- [1] 刘美含. 高绩效工作系统对员工工匠精神的影响研究 [J]. 中国人事科学, 2025(8):46-59.
- [2] 高田田. 提升组织创新能力的高绩效人力资源管理策略探讨 [J]. 消费导刊, 2025(22):0095-0097.
- [3] 赵飞. 新时代高校组织员党建工作创新能力提升策略 [J]. 辽宁开放大学学报 (社会科学版), 2025(2):89-91.
- [4] 汤浩伟. 柔性人力资源管理对员工创新能力的影响研究 [J]. 中文科技期刊数据库 (全文版) 经济管理, 2025(3):214-217.
- [5] 王翌如. 不同领导风格在动画行业中对组织绩效的影响 [J]. 中国商界, 2025(21):174-175.