

高绩效工作系统对团队绩效的影响*

——团队内、外部社会资本的双中介模型

苗仁涛¹ 西楠² 曹毅³



(1. 首都经济贸易大学劳动经济学院,北京 100070;

2. 中国人民大学劳动人事学院,北京 100872;

3. 北京大学心理与认知科学学院,北京 100871)

内容提要:高绩效工作系统(HPWS)是组织竞争优势的原因之一是其能生成、改变组织中成员间的社会关系。然而,学界尚缺乏 HPWS 通过成员间社会关系影响组织各层次绩效的研究。基于社会网络理论的粘合和桥接视角,本文重点考察了 HPWS 对团队绩效的跨层影响与作用机制。利用 43 家中国企业 129 个团队领导及 403 个团队成员的匹配数据,研究发现:HPWS 对团队绩效有积极影响;团队内、外部社会资本在上述关系中起部分中介作用;心理安全氛围在团队内、外部社会资本对团队绩效的影响关系之间,以及对团队内、外部社会资本在 HPWS 与团队绩效间的中介效应起到调节作用。研究的核心贡献在于通过团队内、外部社会资本的双中介机制,揭示了 HPWS 与团队绩效的内在关系,并且发现两个中介机制在心理安全氛围的作用下呈现竞争性。

关键词:高绩效工作系统 团队绩效 团队内部社会资本 团队外部社会资本 心理安全氛围

中图分类号:F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2021)01—0124—17

一、引言

团队作为现代组织中的基本工作单元,具有成员创新性融合、协同与激发等基本功能,是现代组织创新过程的源泉(苗仁涛等,2016)^[1]。因此,如何提高团队有效性的研究成果不断涌现。起始于团队个体因素的影响研究发现,团队成员的个体特质、胜任力等会对团队绩效产生积极影响(Bell,2007)^[2]。随后,相关影响因素研究拓展到了团队多样化构成(Cheung等,2016)^[3],以及团队领导等团队层面,尤其是对团队领导的集中研究,取得了较大进展(容琰等,2015)^[4]。团队有效性研究之所以集中于领导,是因为领导作为组织的代理人,被赋予了权力、资源及影响力,其特质、行为方式及风格在团队资源与多元化成员整合及团队凝聚力提升等方面发挥关键作用(Liu等,2017)^[5]。团队领导处于团队的近端,可以瞬时地对团队有效性机制施加作用,但其长期效果未必好于团队的远端影响因素(Mathieu等,2019)^[6],诸如国家文化、组织氛围和人力资源管理系统等。

收稿日期:2020-09-03

* 基金项目:国家社会科学基金一般项目“数字时代弱勢员工群体工作重塑的结构、前因组态及动态效应的跨层次研究”(20BGL149)。

作者简介:苗仁涛,男,教授、博士生导师,管理学博士,研究领域为战略人力资源管理,电子邮箱:mrtmiao@hotmail.com;西楠,男,博士研究生,研究领域为组织行为与人力资源管理,电子邮箱:xinannanxi@126.com;曹毅,男,博士研究生,研究领域为人力资源开发,cycaoyi@pku.edu.cn。通讯作者:西楠。

在这些因素中战略人力资源管理领域学者逐步开始关注高绩效工作系统 (high-performance work system, HPWS)。HPWS 是一种组织设计的规章制度,其目的就是通过构建环境氛围以塑造员工价值理念,并致力于消除和降低员工间的隔阂与冲突,激发团队协作意愿,进而影响个体及团队效能。尽管“人治”(领导的特质及行为方式)和“法制”(组织的规章制度)对现时正处于社会转型期的中国企业都很重要(苗仁涛等,2015)^[7],但由于人才的高流动性特质,需承认越是优秀的领导,其流动性可能会越高,甚至会带领整个团队出走,因此相较于人治因素,制度机制的建立与完善更有利于人才的培养和保留,更可能促使企业“长治久安”(姚晶晶等,2015)^[8]。因此,研究 HPWS 对团队绩效的影响对企业具有重要现实意义。

社会网络理论可能有助于更为清晰地揭示 HPWS 与团队绩效间的机制。因为,社会关系一直都是组织(或团队)中潜在却极为重要的竞争性资源(Collins 和 Clark,2003)^[9],员工可以通过社会关系及时获取和转移知识、信息等关键资源(Evans 和 Davis,2005)^[10],进而为组织及团队创造价值。特别是在讲求“关系即是圈子”“关系就是生产力”“人脉等于钱脉”的中国管理情境下,社会关系尤为重要。已有研究检验了团队社会资本与团队绩效的关系(Henttonen 等,2014)^[11],然而这些研究将团队社会资本作为自变量,忽视了其在变量影响过程中发挥的机制作用(Park 等,2020)^[12]。战略人力资源管理研究的主流观点是 HPWS 之所以是组织的潜在竞争优势,是因为其能影响组织中成员的知识、技能、能力和其他特征。有学者在此基础上认为 HPWS 的价值还在于其能生成、改变组织中成员间的社会网络(李燕萍和汪水斌,2002^[13];Evans 和 Davis,2005^[10])。然而,主流文献中缺乏 HPWS 通过影响社会网络,进而作用于各层次绩效的实证研究(Takeuchi 等,2009)^[14]。随着社会资本的宏观研究逐步走向精细化(苗仁涛和曹毅,2020)^[15],社会资本的有效性研究呼吁构建细化的社会资本类型,例如,团队内社会资本(internal team social capital, ITSC)和团队外社会资本(external team social capital, ETSC)与绩效的关系(张娜和陈学中,2007)^[16]。最近,有理论研究指出 ETSC 在传导 HPWS 对团队绩效的影响时所遵循的桥接过程机制与 ITSC 遵循的粘合状态机制不同(Han,2018)^[17]。本文认为有必要将两类团队社会资本置于 HPWS 与团队绩效关系中进行双中介机制检验。

本研究在构建了 HPWS 分别通过 ITSC 的粘合机制和 ETSC 的桥接机制作用于团队绩效后,进一步关注两个中介机制的边界条件问题。考虑到成员根据特定的组织文化氛围来解读团队内、外部的互动关系,并表现出组织鼓励的绩效行为,本文从组织文化与氛围的角度选取心理安全氛围作为调节变量,从而考察团队内、外部社会资本传导 HPWS 影响团队绩效的作用边界。心理安全氛围是指成员可以冒着人际关系风险指出其他同事的错误或做出建设性批评同事的行为,而这种行为被认为是安全和没有心理负担的。中国社会的一个重要的文化符号是“面子”(黄光国和胡先缙,2010)^[18]。在中国社会的企业组织中,诸如“不伤感情、不驳面子”的文化也普遍存在。这样的组织中大家共享一种“你好、我好、大家好”的氛围,有很强的人际信任水平(屠兴勇等,2017)^[19]。但这种“和谐”不是实现团队任务绩效的“良好氛围”。心理安全氛围弥补了“你好、我好、大家好”这种氛围的局限性,被证明有助于个体、群体、组织等层面的绩效提升(Newman 等,2017)^[20]。综上,从心理安全氛围的角度探讨 HPWS 通过团队内、外部社会资本影响团队绩效的边界条件具有很强的理论意义。

二、文献回顾与研究假设

1. 高绩效工作系统与团队绩效

过往研究先后证明了 HPWS 与组织绩效及个体绩效的积极关系,而 HPWS 对团队绩效的作用机理虽不同于对组织或个体绩效,但两者之间的正向关系还是有理可循的。早在上世纪 80 年代学

者就开始思索人力资源管理作为组织情境会影响团队结果(Gladstein,1984)^[21]。然而受到研究方法的局限,这些研究在测量人力资源实践方面均采用成员感知的人力资源实践,并将人力资源管理与团队绩效放在同一层次进行分析,忽略了团队与组织是“层级嵌套关系”这一跨层次研究问题。近来,随着跨层次研究技术的广泛应用,学者开始探索组织层次 HPWS 如何跨层次影响团队层面的中介与结果变量(Chuang 等,2016^[22];苗仁涛等,2016^[11])。这些研究普遍沿用 AMO 理论框架的逻辑构思团队有效性(Fu 等,2020)^[23]。而团队有效性领域当前以输入—过程—结果(IPO)框架^①或输入—中介—结果(IMO)框架^②为主流,两个研究领域的研究缺乏进一步的理论对话而略显遗憾。此外,主流的团队有效性的中介机制研究已经从笼统的“团队过程”IPO 框架,升级为“团队过程”和“涌现状态”的 IMO 框架(王桢,2018)^[24]。本文将从团队过程与涌现状态两个角度构建 HPWS 与团队绩效的关系。

团队过程是指团队成员间能够直接地产出绩效结果的一系列互动,这些互动通常是通过认知加工、言语表达和行为实现的(Mathieu 等,2020)^[25]。团队过程主要由目标执行前的准备和目标执行中的行动组成。首先,在目标执行前的准备阶段,团队的一项重点工作就是制定团队目标。HPWS 的信息分享制度、建言系统和分权决策(Evans 和 Davis,2005)^[10]等举措促使团队成员有机会获取公司和部门的战略性信息,更广泛地参与团队内外部讨论,让团队的目标在实施前获得更充分地可行性评估,设定也更加合理,这些无疑会利于团队达成绩效产出。其次,在目标执行中的行动阶段,团队的一项重点工作就是成员的相互协助。HPWS 基于团队的薪酬可以激发团队成员的利益共同体意识,并产生实际的互助行动;广泛培训、工作轮换和工作丰富化等实践让团队成员提升通用或专业能力,消除成员之间(或不同团队之间)因知识结构差异而形成的交流门槛,为成员之间的及时反馈、辅导,甚至是“替补”行动创造可能,这些实践都有利于提高团队平均的绩效水平。

涌现状态是指能够间接产生绩效结果的一系列团队特性,例如团队自信、凝聚力等,用以描述团队的态度、认知、动机、价值观和情感状态等(杨椅伊等,2017)^[26]。首先,从团队自信的视角,强调团队达成绩效的能力来自团队中个体能力的加总。HPWS 的广泛培训可以提升团队成员的(专业或通用)能力,使团队完成更多、更复杂、更有挑战的工作,从而提升团队的自信心;HPWS 的严格招聘与选拔,使得选入的人才的能力和知识要高于团队现有人才能力和知识的平均水平,这让团队的整体能力和知识水平不断提升,使团队具有更大的潜力。其次,从凝聚力的视角,强调团队的高绩效源自成员间的相互作用。HPWS 的基于团队的报酬和信息分享鼓励团队成员从团队利益出发,本着协作的原则相互分享知识与信息等资源,有利于提升团队内部凝聚力,为团队创造内部互动机会,提高团队达成绩效的可能性。因此,本文提出如下假设:

H₁:高绩效工作系统与团队绩效正相关。

2. 高绩效工作系统与团队内、外部社会资本

社会资本的概念源于社会学,通常指人与人之间的联系及情义等“关系资产”。现代意义上的社会资本则用于反映社会网络的结构与特征(Whetten 等,2009)^[27],主要传递有关组织的独特情境。社会资本由结构、关系和认知三个维度构成(Nahapiet 和 Ghoshal,1998)^[28]。随着社会资本研究走向精细化,团队社会资本进一步细分为 ITSC 与 ETSC(Shipilov 和 Danis,2006)^[29]。ITSC 是指

① 团队有效性 IPO 框架由输入、过程和结果构成,输入是影响成员互动的前因,过程是将输入转变为输出的中间运作机制,输出是团队有效性。

② 团队有效性 IMO 框架由输入、中介和结果构成,IMO 框架将 IPO 框架中的团队过程改为团队中介,团队中介不仅包含团队过程类变量,还包括涌现状态类变量。

同一团队内团队成员的人际网络联结程度,ETSC 则指同一组织内团队间成员的人际网络联结程度。

(1)高绩效工作系统与团队内部社会资本。从社会资本的关系维度看,HPWS 中的基于团队的报酬、信息分享等措施有助于提高团队的凝聚力;而基于绩效的薪酬、严格的选拔流程及招聘标准则有利于发展公平氛围。这些人力资源实践将加强成员彼此长期互动的强度与频率,发展和维持团队成员关系。从社会资本的认知维度看,严格的招聘与选拔、培训等实践可以促进团队成员形成共享心智模型。具体而言,团队领导参与招聘和选拔自己的团队成员与共享心智模型正相关(Rentsch 和 Klimoski,2001)^[30];广泛的培训可以潜移默化地引导成员适应组织或团队的实践、政策、流程、例行工作和奖惩,从而促进共识的形成。

(2)高绩效工作系统与团队外部社会资本。从社会资本的关系维度看,HPWS 中的信息分享与交换有助于促进本团队以外的关系的发展,加强本团队与其他团队的互动强度与频率,有助于形成并保持与其他团队的协作关系。从社会资本的结构维度看,HPWS 的广泛培训,特别是内训师制度,可以邀请团队以外的专家对团队成员进行培训,有利于团队成员借助团队外专家的知识和经验,丰富团队外部社会网络。此外,信息分享与交换也可以帮助团队构建获取非冗余信息资源的链接,提升团队外社会资本(Wong,2008)^[31]。因此,本文提出如下假设:

H_{2a}:高绩效工作系统对团队内部社会资本有积极影响。

H_{2b}:高绩效工作系统对团队外部社会资本有积极影响。

3. 团队内、外部社会资本的双中介模型

团队社会资本是通过职场人际关系投资形成的社会网络。社会网络理论用“链接”来描述人际关系,用成员投入在关系上的时间长短、投入情感的强度等方式来描述成员不同类型的关系投资,并进而区分出强关系和弱关系(Granovetter,1973)^[32]。已有研究论证了对关系投资的回报形式是绩效的提升(柯江林等,2007^[33];Jiang 和 Liu,2015^[34])。

(1)团队内部社会资本对团队绩效的影响。回顾团队社会资本研究,已有较多研究探索了ITSC 的团队有效性(Sanchez-Famoso 等,2020)^[35]。本研究进一步提出 ITSC 通过促进粘合的状态类机制作用于团队绩效。首先,ITSC 帮助团队提升凝聚力和信任水平。在高凝聚和高信任的团队中,团队成员一方面更有意愿协作和分享,另一方面有更多的互动机会发挥所长,这些都有利于提升团队绩效。其次,ITSC 带来的凝聚力、信任以及集体感知,能够降低团队成员的离职倾向及离职率(Methot 等,2018)^[36],使团队稳定地达成绩效成果。促进粘合的机制属于 IMO 模型中的涌现状态,根据 IMO 团队有效性框架,涌现状态是团队有效性的重要前因(Mathieu 等,2017)^[37]。

在团队内部,成员有着相对重合的社会网络,彼此在关系上的投入时间长,日常体验到的情绪强度高,彼此依赖性更强。根据社会网络理论,团队内部的人际关系属于强链接,粘合团队内彼此依赖的强链接是形成 ITSC 的关键(Fulkerson 和 Thompson,2008)^[38]。HPWS 的一系列实践,例如人员的招聘甄选、基于团队的薪酬能够促进团队中强关系,改善 ITSC 水平,使团队成员更有意愿相互合作,减少人际冲突,降低团队领导的监管成本,并最终提高团队绩效(Evans 和 Davis,2005)^[10]。

结合假设 H_{2a} 和社会网络理论,因此,本文提出如下假设:

H_{3a}:团队内部社会资本中介高绩效工作系统与团队绩效之间的关系。

(2)团队外部社会资本对团队绩效的影响。回顾团队社会资本研究,仅有少量研究关注 ETSC。这些研究证明了 ETSC 的特点例如弱链接、结构洞和网络异质性会提升团队绩效(Park 等,2020)^[12]。本研究进一步提出 ETSC 影响团队绩效时遵循促进桥接的过程类机制。首先,ETSC 促进同职能团队之间共享和置换资源(Tsai 和 Ghoshal,1998)^[39],促进团队的有效性。其次,ETSC 让团队获取新机会,使团队的能力得以展现。最后,团队中占据结构洞的成员,系同类团队或跨职能

团队间的联系纽带,可以解决复杂问题,因而决定着团队的绩效(Zaheer和Soda,2009)^[40]。促进桥接的机制属于团队过程,根据IMO团队有效性框架,团队过程亦是团队有效性的重要前因(Mathieu等,2017)^[37]。

在团队间,不同团队的成员其社会网络是相对独立的、非重合的,平时彼此在关系上的投入时间短,日常体验到的情绪强度低,彼此依赖性更弱。根据社会网络理论,团队间的人际关系属于弱链接,桥接两个相对独立团队的弱链接是ETSC的来源(Fulkerson和Thompson,2008)^[38]。HPWS的一系列实践,例如广泛培训、信息分享与交换能够促进弱关系的形成,改善ETSC水平,从而促进信息流动,异质性资源的学习,并最终提高团队绩效(Evans和Davis,2005)^[10]。

结合假设H_{2b}和社会网络理论,因此,本文提出如下假设:

H_{3b}:团队外部社会资本中介高绩效工作系统与团队绩效之间的关系。

4. 心理安全氛围的调节作用

回顾心理安全氛围研究,前人多关注团队层面的心理安全氛围,即团队成员共同感知的团队心理安全氛围。相比这种“自下而上”的心理安全氛围,有学者呼吁应关注组织“自上而下”设计和营造的心理安全氛围(Baer和Frese,2003^[41];Carmeli,2007^[42])。团队有效性研究表明,团队的发展与其拥有良好的社会结构密不可分,而良好的社会结构需要在组织能让成员心理安全的情境下发挥作用(Kirkman和Rosen,1999)^[43]。

(1)团队内部社会资本、团队绩效与心理安全氛围。组织心理安全氛围越强,成员越倾向于共享知识和信息,使团队形成较强的认同感(Kark和Carmeli,2009)^[44],有助于ITSC向团队绩效的转化。此外,心理安全氛围较好的组织,也更容易拉近员工之间职业上、情感上的距离,不仅能在团队中形成相互信任、彼此尊重的氛围,还能鼓励成员表达真实的想法、建设性地指出团员的问题,从而形成较强的团队凝聚力和鼓励团队绩效的氛围。因此,心理安全氛围会增进ITSC对团队绩效的积极影响。

反之,心理安全氛围较弱的组织,组织中各团队的成员因担心影响自身职业发展,会比较忌讳风险或冲突,因此不会主动承担责任并表现出对团队内纠错、纠偏的行为(Edmondson,1999)^[45]。例如,当团队在执行一项计划时,由于感受到组织缺乏心理安全氛围,团队成员不愿冒险指出计划存在的瑕疵或其他成员的失误;同样,产生过失的员工也不愿意承认过失,以免遭到嘲笑和排斥。这些不担责、不建言的行为都可能造成严重后果,冲击成员间的信任和支持的基础,从而降低团队凝聚力,此时社会资本对团队绩效的积极影响也将会受到抑制。

(2)团队外部社会资本、团队绩效与心理安全氛围。心理安全氛围较好的组织,各团队中的成员有更大意愿获取团队外部的有益信息,或与其他团队碰撞激发出创新性想法,特别是团队中占据结构洞的成员也有意愿推动知识共享,这些方式都能有效提高团队绩效。此外,当团队或成员遇到困难和瓶颈时,其他成员也更愿意利用自己的外部人脉,提供给团队及成员更具实质性的帮助,以确保其绩效回归正常水平。

反之,缺乏心理安全氛围的组织,成员可能因为指出团队的决策错误或建设性地批评其他成员,而被排挤、被孤立,甚至影响到其职业发展。此时高资源占有的成员本着“多一事不如少一事”的心态,可能不会主动从外部为团队获取资源,向团队分享信息。不仅如此,他们还可能利用自己的“人脉”资源为个人事业“谋前程”,或掌控更多外部信息为保全自己“留后路”。此时,缺乏良好心理安全氛围的关键成员从“架桥者”变成了“把关人”,高度的资源占有实质上加剧了资源的垄断和竞争,导致外部社会资本对团队绩效的积极作用大打折扣。因此,本文提出如下假设:

H_{4a}:心理安全氛围在团队内部社会资本与团队绩效的关系中表现出调节作用,即心理安全氛围水平越高,团队内部社会资本与团队绩效的正向关系越强,反之,正向关系越弱。

H_{4b} : 心理安全氛围在团队外部社会资本与团队绩效的关系中表现出调节作用,即心理安全氛围水平越高,团队外部社会资本与团队绩效的正向关系越强,反之,正向关系越弱。

由此,基于假设 H_{2a} - 假设 H_{4a} ,以及假设 H_{2b} - 假设 H_{4b} ,本研究可进一步提出被调节的中介作用模型,即心理安全氛围不仅调节团队内、外部社会资本与团队绩效之间的关系,还调节高绩效工作系统与团队绩效的间接作用。

HPWS 影响团队绩效的路径有很多种,例如团队内、外部社会资本路径。根据团队过程和涌现状态所强调的观点,不论是团队内、外部社会资本,或其他动机、价值观、认知等中介机制均会随着外部环境的改变而发生效果的变化。即每类中介机制只有在特定的情境下才展现其最佳作用。本文认为,只有当组织心理安全氛围较高的情境下,HPWS 通过内、外部社会资本,即让团队内部更加团结,使团队有更高质量的资源和影响力,进而影响团队绩效的机制才更有效用。反之,当组织心理安全氛围较低的情境下,信任和凝聚力降低,信息分享受到阻碍,团队内、外部社会资本难以发挥其价值。取而代之的可能是 HPWS 对团队成员个人的影响,团队绩效也更多是个体绩效的简单加总。因此本研究认为,在心理安全氛围水平更高的情况下,HPWS 通过内、外部社会资本作用于团队绩效的间接效应更强。因此,本文提出如下假设:

H_{5a} : 心理安全氛围正向调节高绩效工作系统通过团队内部社会资本对团队绩效的间接效应,当心理安全氛围水平越高时,高绩效工作系统通过团队内部社会资本对团队绩效的间接效应越强。

H_{5b} : 心理安全氛围正向调节高绩效工作系统通过团队外部社会资本对团队绩效的间接效应,当心理安全氛围水平越高时,高绩效工作系统通过团队外部社会资本对团队绩效的间接效应越强。

综上,研究模型如图 1 所示。

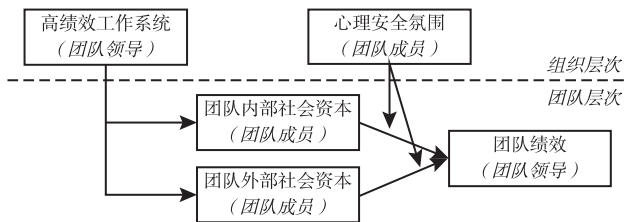


图 1 高绩效工作系统对团队绩效影响的研究模型

注:模型中斜体字提供了研究设计的有关内容,其中,括号内的斜体字表明了评价者的来源
资料来源:本文绘制

三、研究方法

1. 样本与数据收集

本研究对北京、上海、广州、深圳、天津、重庆等地区涉及咨询、制造、计算机、互联网、酒店等行业的 45 家中小型企业的 150 个团队进行了线下问卷调查。在组织层面本研究采用方便抽样,根据研究者及所在机构的人脉关系选择被调研企业。在团队层面研究采用分层抽样,研究者通过组织内部的调研协调人(通常为组织的高层管理者或 HR 负责人)从不同的事业部选取团队,使团队样本能更好地反映组织整体的团队管理情况。在个体层面,研究采用向调研时在办公室现场的所有成员发放问卷的策略,从而提高团队内部取样的随机性。为尽量避免同源偏差问题,研究的调查对象由团队领导和成员组成并形成匹配数据(辛迅和苗仁涛,2018)^[46]。其中,《团队领导问卷》涉及对组织层面的高绩效工作系统及团队绩效进行评价,《团队成员问卷》则是对团队内、外部社会资本、心理安全氛围等进行评价。为了形成团队领导与成员的配对数据,研究使用编号的方式使各团队领导与其成员对应。研究共发放团队领导问卷 150 份、团队成员问卷 450 份。为了消除填答者

的顾虑并降低社会称许性对填答者的影响,问卷尽量确保匿名性,仅有的用于匹配领导和成员的编号也是不具备身份识别性的。问卷调研历时四个月,共收回 43 家企业 131 个团队领导问卷(回收率 87.33%) 和 422 份团队成员问卷(回收率 93.78%)。对其中不合格和未匹配的团队领导及成员问卷进行排除,最终匹配的有效问卷为 129 份团队领导问卷和 403 份团队成员问卷。43 家企业涉及民营企业(48.82%)、国有及国有控股企业(35.43%)、外资(6.04%)、集体企业(1.05%)、三资企业(0.52%) 和其他类型企业(8.14%)。公司所在地情况:北上广深(74.54%) 及其地级市(17.59%)、县级市/县城及以下(4.46%)、天津、重庆(3.41%)。在 129 个团队中,团队平均人数为 3.27 人。

两类调查对象的人口统计信息如下。团队成员平均年龄为 31 岁,平均有 8.17 年的工作经历,58.76% 为男性。本科学历占总体的 56.42%、大专学历 20.62%、硕士及以上 17.90%,高中/中专/技校及以下 5.06%。团队领导平均年龄为 32 岁,平均有 8.87 年的工作经历,55.65% 为男性。本科学历占总体的 56.45%、大专学历 26.61%、硕士及以上 13.71%,高中/中专/技校及以下 3.23%。

2. 研究工具

高绩效工作系统采用 Miao 等(2020)^[47] 建议的 HPWS 量表。团队领导对组织层面的高绩效工作系统进行评价。量表共 22 个条目,如“公司从大量候选人中选拔优秀员工”,量表的 α 系数为 0.926。

团队内部社会资本采用 Pastoriza 等(2015)^[48] 开发的量表。研究请团队成员对 ITSC 进行评价,然后将个体分数聚合得到 ITSC 分数。研究根据廖卉等(2018)^[49] 的建议对量表进行参照转移。量表共 16 个条目,转移参照后的条目如“在我们团队中,成员彼此进行开放和坦诚地交流”, α 系数为 0.904。

团队外部社会资本采用彭灿和李金蹊(2011)^[50] 结合中外学者研究开发的量表。研究请团队成员对 ETSC 进行评价,然后将个体分数聚合得到 ETSC 分数。量表共 14 个条目,转移参照后的条目如“当工作遇到困难时,我们团队外部的相关人员能对我们提供帮助”, α 系数为 0.895。

心理安全氛围采用 Carmeli(2007)^[42] 的量表。团队成员对组织层面的心理安全氛围进行评价。量表共 7 个条目,如“在本组织中冒着风险做事是安全和没有心理负担的”, α 系数为 0.939。

团队绩效采用 Gonzalez-Mulé 等(2016)^[51] 开发的团队绩效量表。团队领导对团队绩效进行评价。该量表共 4 个条目,如“考虑到做出的成绩,我们团队是成功的”, α 系数为 0.931。

3. 数据聚合

本文采用的数据聚合策略是将来自较低层次的数据聚合到更高层次进行分析。研究通过计算 $R_{wg(j)}$ 和 $ICC(1)$ 、 $ICC(2)$,确保聚合的适当性。

聚合到组织层次的适当性检验。研究将团队领导评价的 HPWS 和团队成员评价的心理安全氛围聚合到组织层次。结果显示 HPWS 和心理安全氛围的平均 $R_{wg(j)}$ 系数分别为 0.97 和 0.86,高于 0.70 的临界值,满足组织一致性要求; $ICC(1)$ 分别为 0.37 和 0.18, $ICC(2)$ 分别为 0.64 和 0.40,均符合 $ICC(1) > 0.05$ 的判别标准。HPWS 达到 $ICC(2) > 0.50$ 的判别标准,因此,研究数据支持将团队领导评价的 HPWS 聚合到组织层次。心理安全氛围的 $ICC(2)$ 虽然未达到临界值,但理论上心理安全氛围可能为存在于组织层次的现象(Baer 和 Frese,2003)^[41], $ICC(1)$ 达到显著,在实证上支持良好的组间差异;另外, $R_{wg(j)}$ 为 0.86,表示有适当的组内一致性,因此,研究推断团队成员评价的心理安全氛围聚合到组织层面是适当的,可以继续假设检验(廖卉等,2018)^[49]。

聚合到团队层次的适当性检验。研究将团队成员评价的 ITSC 和 ETSC 聚合到团队层次。结果显示 ITSC 和 ETSC 的平均 $R_{wg(j)}$ 系数分别为 0.91 和 0.80,均高于 0.70 的临界值,满足组织一致性要求; $ICC(1)$ 分别为 0.06 和 0.08,均符合 $ICC(1) > 0.05$ 的判别标准; $ICC(2)$ 分别为 0.16 和 0.20, $ICC(2)$ 未达到临界值,然而理论上团队内、外部社会资本均可能为存在于群体层次的现象

(Oh 等,2004)^[52], $ICC(1)$ 均达显著,在实证上支持良好的组间差异;另外, $R_{wg(j)}$ 分别为 0.91 和 0.80,表示有适当的组内一致性,因此,研究推断个体层面数据聚合到团队层面是适当的,可以继续
进行假设检验。

4. 数据分析策略

本研究理论模型中的构念分处组织和团队两个层次,在研究的多层数据集中,团队层面的数据嵌套在组织之中,个体层面的数据嵌套在团队之中。本文根据研究问题和数据集特征采用多层线性模型进行假设检验。研究通过中心化方法对两个中介变量的层次进行操控,以检验真实的调节效应、中介效应和被调节的中介效应。具体而言,首先,通过对团队内、外部社会资本进行组均值中心化,检验心理安全氛围与团队内、外部社会资本的跨层交互作用。其次,由于组织层次的变量只能解释团队层面变量(例如,团队内、外部社会资本和团队绩效)的组间差异,为了估计真实的中介及被调节的中介作用,在检验假设 H_3 和假设 H_5 时,研究使用团队内、外部社会资本的组均值(Preacher 等,2016)^[53],在组间层面检验团队内、外部社会资本的中介作用,以及被调节的中介作用。

四、研究结果

1. 验证性因子分析

本研究利用 AMOS 24.0 对调研数据进行验证性因子分析,以考察各量表的区分效度。如表 1 所示,五因子模型相比其他模型拟合最为理想,说明本研究测量的五个构念具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2/df	TLI	CFI	$RMSEA$
单因子模型	11.495	0.554	0.589	0.165
二因子模型	9.625	0.633	0.664	0.150
三因子模型	6.788	0.754	0.776	0.123
四因子模型	3.624	0.888	0.899	0.083
五因子模型	3.180	0.907	0.918	0.075

注:单因子模型:五个变量合为 1 个因子;二因子模型:团队内部社会资本(以下简称 ITSC)、团队外部社会资本(以下简称 ETSC)、心理安全氛围(以下简称 PSC)和团队绩效(以下简称 TP)合为一个因子;三因子模型:ITSC、ETSC 和 PSC 合为一个因子;四因子模型:ITSC 和 ETSC 合为一个因子;研究将团队领导评价的 HPWS 和 TP 聚解到个体层次进行验证性因子分析

资料来源:本文整理

2. 同源偏差检验

首先,为了拓宽数据来源渠道,本文采用了团队领导-成员匹配数据,但仍然进行了同源偏差检验。采用 Harman 单因素检验,获得未经旋转的第一个因素的解释共变量为 29.70%,低于临界点 50%(李楠和葛宝山,2018)^[54]。其次,第一个因素解释的变异未达到总解释量 71.42% 的一半(刘美玉和王季,2020)^[55]。这些均表明没有一个单一因素能解释大部分变异量。此外,通过对各变量数据中心化处理,各变量的容许度在 0.476~0.644 之间,方差膨胀因子在 1.552~2.100 之间,远低于临界值 10,因此本研究的同源问题并不严重。

3. 描述统计分析

表 2 分层次列示了主要变量的数据特征,由于后续分析将使用团队内、外部社会资本的组均值,因此也将这两个变量的数据特征列示于表 2 的组织层次变量中(Liu 等,2012)^[56]。结果显示,组织层面的 HPWS 与 ITSC 显著正相关($r = 0.574, p < 0.01$),与 ETSC 显著正相关($r = 0.459, p < 0.01$);团队层面的 ITSC 与团队绩效显著正相关($r = 0.483, p < 0.01$);团队层面的 ETSC 与团队绩效显著正相关($r = 0.464, p < 0.01$)。描述性统计分析结果为本文假设提供了初步的数据支持。

表 2 主要研究变量的均值、标准差、相关系数

变量	均值	标准差	1	2	3
组织层次变量 ($N = 43$)					
1. 高绩效工作系统	4.768	0.585			
2. 团队内部社会资本	5.291	0.364	0.574 **		
3. 团队外部社会资本	4.840	0.507	0.459 **	0.589 **	
4. 心理安全氛围	5.208	0.560	0.687 **	0.683 **	0.331 *
团队层次变量 ($N = 129$)					
1. 团队内部社会资本	5.291	0.573			
2. 团队外部社会资本	4.840	0.723	0.555 **		
3. 团队绩效	5.285	0.702	0.483 **	0.464 **	

注: * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$ (双尾检验); 团队内、外部社会资本计算于个体层面, 并将其聚合到团队层面, 心理安全氛围计算于个体层面, 将其聚合到组织层面

资料来源: 本文整理

4. 假设检验

本研究以高绩效工作系统为自变量, 团队绩效为因变量, ITSC 和 ETSC 为中介变量, 以及心理安全氛围为调节变量构建模型, 采用 SPSS 26 的线性混合模型功能得出的多层线性模型结果, 如表 3 所示。

表 3 假设 $H_1 \sim$ 假设 H_4 的检验结果

变量	团队绩效				ITSC	ETSC
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
截距项	5.285 ***	5.285 ***	5.285 ***	5.285 ***	5.291 ***	4.840 ***
组织层次变量						
HPWS	0.578 ***	0.426 **	0.466 ***	0.301 *	0.357 ***	0.398 **
ITSC _{组均值}		0.425 *		0.127		
ETSC _{组均值}			0.280 *	0.237		
PSC				0.207		
团队层次变量						
ITSC _{组均值中心化}		0.443 ***		0.321 **		
ETSC _{组均值中心化}			0.379 ***	0.244 *		
跨层交互项						
ITSC _{组均值中心化} \times PSC				0.475 *		
ETSC _{组均值中心化} \times PSC				-0.348 *		
残差 (σ^2)	0.343	0.289	0.289	0.256	0.287	0.401
截距残差 (τ_{00})	0.041	0.046	0.046	0.052	0.003	0.074
准 R^2	0.224	0.323	0.323	0.378	0.119	0.095

注: 表中系数均为非标准化系数, 原因是 SPSS 输出的标准化系数中, 交互项系数是 $Z_{X_1X_2}$, 而不是实际需要的 $Z_{X_1} * Z_{X_2}$; N (组织层次) = 43, N (团队层次) = 129; * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$, *** 表示 $p < 0.001$; 准 R^2 即准决定系数, 是相比零模型估计由预测变量解释的因变量总变异数的大小

资料来源: 本文整理

(1) 中介效应检验。表 3 模型 1 将 HPWS 对团队绩效进行回归分析。结果显示, HPWS 对团队绩效 ($\gamma = 0.578, p < 0.001$) 有显著的正向影响, 假设 H_1 得到支持。模型 5 显示, HPWS 对 ITSC ($\gamma = 0.357, p < 0.001$) 有显著预测作用, 假设 H_{2a} 得到支持。模型 6 显示, HPWS 对 ETSC ($\gamma =$

0.398, $p < 0.01$) 有显著预测作用, 假设 H_{2b} 得到支持。模型 2 将 ITSC 纳入模型, ITSC 与团队绩效 ($\gamma = 0.425, p < 0.05$) 显著相关。进一步地, 采用参数 Bootstrap 方法检验 ITSC 的中介效应。将 Bootstrap 再抽样设定为 20,000 次运行间接效应检验的宏, 分析结果如表 4 所示, ITSC 所起的间接效应 ($a_1 \times b_1$) 为 0.152, 95% 置信区间为 [0.018, 0.404], 不包括 0, 证明 ITSC 所起的中介效应显著, 假设 H_{3a} 得到支持。模型 3 将 ETSC 纳入模型, ETSC 与团队绩效 ($\gamma = 0.280, p < 0.05$) 显著相关。采用同上方法的结果显示, ETSC 所起的间接效应 ($a_2 \times b_2$) 为 0.111, 95% 置信区间为 [0.019, 0.282], 不包括 0, 证明 ETSC 所起的中介效应显著, 假设 H_{3b} 得到支持。

表 4 HPWS 与 TP 之间的双重中介效应分析结果

中介效应		点估计	Boot95% CI	
			下限	上限
ITSC 的中介效应	$a_1 \times b_1$	0.152	0.018	0.404
ETSC 的中介效应	$a_2 \times b_2$	0.111	0.019	0.282

注: 表中系数均为非标准化系数

资料来源: 本文整理

另外, 表 3 模型 2 中 HPWS 与团队绩效 ($\gamma = 0.426, p < 0.01$) 显著相关, 模型 3 中 HPWS 与团队绩效 ($\gamma = 0.466, p < 0.001$) 显著相关, 说明 HPWS 对团队绩效的影响只是部分通过团队内、外部社会资本实现。ITSC 的中介效应占总效应的 26.25%, ETSC 的中介效应占总效应的 19.28%。

(2) 调节效应检验。研究检验心理安全氛围与组内层面团队内、外部社会资本的交互作用, 即跨层次交互作用。如表 3 模型 4 所示, ITSC 与心理安全氛围的交互项对团队绩效 ($\gamma = 0.475, p < 0.05$) 有显著的正向影响, 这意味着当心理安全氛围较高时, ITSC 与团队绩效的相关性较强。ETSC 与心理安全氛围的交互项对团队绩效 ($\gamma = -0.348, p < 0.05$) 有显著的负向影响, 这意味着当心理安全氛围较高时, ETSC 与团队绩效的相关性较弱。

进一步地, 采用简单坡度法画出调节效应图, 其中, 较低或较高水平心理安全氛围依据该变量的平均数加减一个标准差获得。图 2 表明, 高心理安全氛围下 ITSC 对团队绩效具有较强的正向影响, 低心理安全氛围下 ITSC 对团队绩效呈现较弱的正向影响, 心理安全氛围在高水平相比在低水平时, 直线更陡峭, 反映出此时 ITSC 对团队绩效的正向影响更强, 假设 H_{4a} 得到支持。图 3 表明, 高心理安全氛围下 ETSC 对团队绩效呈现较弱的正向影响, 低心理安全氛围下 ETSC 对团队绩效呈现较强的正向影响, 心理安全氛围在高水平相比在低水平时, 直线更平缓, 反映出此时 ETSC 对团队绩效的正向影响更弱。虽然心理安全氛围的调节作用存在, 但由于调节作用为负向, 假设 H_{4b} 未得到支持。

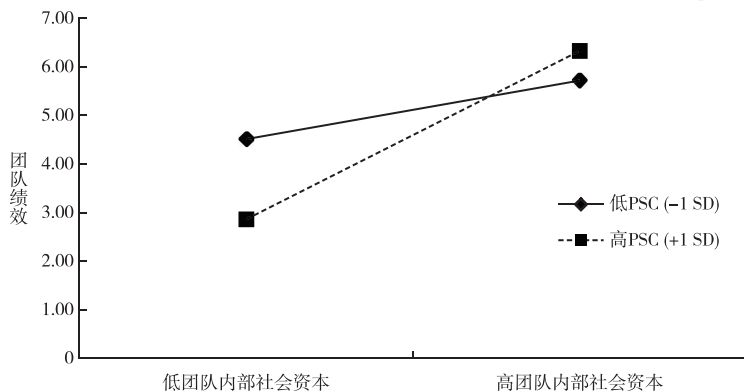


图 2 心理安全氛围对团队内部社会资本与团队绩效关系的调节效应

资料来源: 本文绘制

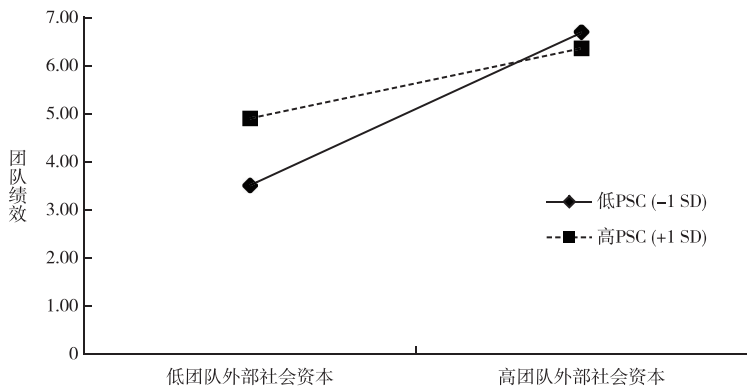


图3 心理安全氛围对团队外部社会资本与团队绩效关系的调节效应

资料来源:本文绘制

(3)被调节的中介效应检验。结合 Preacher 等(2016)^[53]和刘东等(2018)^[57]的做法,本研究采用参数 Bootstrap 方法检验多层次被调节的中介效应。结果如表 5 所示,在心理安全氛围的不同水平下,ITSC 所起的中介效应的差值显著 ($\gamma = 0.452, 90\% CI [0.069, 0.955]$)。实证结果反映出 ITSC 的中介作用会随着心理安全氛围的变化而改变,证明了被调节的中介效应存在。进一步地,ITSC 在 HPWS 与团队绩效之间的中介作用在低水平 ($\gamma = -0.064, 90\% CI [-0.254, 0.084]$)的心理安全氛围下不显著,在高水平 ($\gamma = 0.388, 90\% CI [0.080, 0.755]$)的心理安全氛围下显著,实证结果反映出随着心理安全氛围的提升,ITSC 对 HPWS - 团队绩效的中介作用逐步增强,假设 H_{5a}得到支持。

在心理安全氛围的不同水平下,ETSC 所起的中介效应的差值显著 ($\gamma = -0.136, 90\% CI [-0.296, -0.013]$)。实证结果反映出 ETSC 的中介作用会随着心理安全氛围的变化而改变,证明了被调节的中介效应存在。进一步地,ETSC 在 HPWS 与团队绩效之间的中介作用在低水平 ($\gamma = 0.165, 90\% CI [-0.038, 0.119]$)的心理安全氛围下不显著,高水平 ($\gamma = 0.029, 90\% CI [0.026, 0.330]$)的心理安全氛围下显著,实证结果反映出随着心理安全氛围的提升,ETSC 对 HPWS - 团队绩效的中介作用逐步减弱,与假设 H_{5b}的方向不同,假设 H_{5b}未得到支持。

表 5 被调节的中介效应分析结果

	间接效应点估计	Boot90% CI	
		下限	上限
中介变量:团队内部社会资本			
低 PSC(-1 SD)	-0.064	-0.254	0.084
高 PSC(+1 SD)	0.388	0.080	0.755
高与低 PSC 差异	0.452	0.069	0.955
中介变量:团队外部社会资本			
低 PSC(-1 SD)	0.165	-0.038	0.119
高 PSC(+1 SD)	0.029	0.026	0.330
高与低 PSC 差异	-0.136	-0.296	-0.013

注:本文区分了团队内部社会资本和外部社会资本的组内和组间成分,由于组织层次的变量只能解释团队层面变量(例如,团队内、外部社会资本)的组间部分,因此仅用这两个变量的组间成分检验被调节的中介效应

资料来源:本文整理

五、研究结论与讨论

1. 研究结论

本研究通过团队内、外部社会资本两条路径构建了高绩效工作系统与团队绩效间的作用机制,并且认为两条路径与组织的心理安全氛围密不可分。基于43家中国企业129个团队领导及403个团队成员的配对样本,研究发现:第一,组织实施的HPWS对团队绩效有积极影响。第二,团队内、外部社会资本分别在上述关系中表现出部分中介作用。第三,心理安全氛围调节了团队内、外部社会资本与团队绩效正向关系,当心理安全氛围越高时,团队内部社会资本与团队绩效的正向关系越强,而团队外部社会资本与团队绩效的正向关系越弱。第四,心理安全氛围调节了HPWS通过团队内、外部社会资本影响团队绩效的间接作用,当心理安全氛围越高时,HPWS通过团队内部社会资本作用于团队绩效的间接效应越强,而HPWS通过团队外部社会资本影响团队绩效的间接效应越弱。

2. 理论意义

首先,本文拓展了高绩效工作系统与团队绩效的研究,在战略人力资源管理研究和团队有效性研究之间架起桥梁。本研究支持了有关战略人力资源管理领域近来开始探讨的HPWS与团队工作成果有显著关系,特别是与团队知识分享(Chuang等,2016)^[3]、团队创新绩效(苗仁涛等,2016)^[1]、团队经营绩效(Han等,2018)^[58]等的关系,有利于更加精确地理解影响团队工作成果的高绩效人力资源系统。鉴于多数研究仍沿用经典的AMO理论逻辑从微观角度解释团队问题,较少从中观基础探讨战略人力资源管理的有效性问题,且目前仅有一篇研究基于团队有效性框架探讨了HPWS与团队创造力的关系(Ma等,2017)^[59],本研究进一步结合团队有效性IMO框架对HPWS与团队绩效的关系进行理论构建和实证检验,强化了战略人力资源管理与团队有效性两个研究领域的联系。

其次,本研究基于社会网络理论提出的双中介机制揭示了高绩效工作系统影响团队绩效的不同过程,丰富了高绩效工作系统改变组织中成员间的社会网络进而作用于团队绩效的实证研究。本研究提出团队内、外部社会资本的双中介模型,其中ITSC以“粘合机制”和ETSC以“桥接机制”分别传导HPWS对团队绩效的影响,以反映HPWS影响团队绩效的不同社会过程,验证了Han(2018)^[17]构建的团队内、外部社会资本作为HPWS与团队绩效关系的双中介理论构想,响应了有关加强“HPWS通过成员间社会网络影响绩效结果”的实证研究呼吁(Methot等,2018)^[36],也丰富了跨层次条件下HPWS影响社会资本进而作用于团队绩效的实证研究。

再次,本文扩展了团队内、外部社会资本,以及高绩效工作系统的团队有效性边界的有关知识。本研究考察的组织层面心理安全氛围如何调节团队内、外部社会资本对团队绩效的直接影响和HPWS对团队绩效的间接影响,丰富了团队内、外部社会资本与团队绩效关系的边界条件,以及HPWS团队有效性的边界条件等相关研究。此外,本文关注组织层面的心理安全氛围拓展了以往集中关注团队层面心理安全氛围的有关研究(Li等,2015)^[60]。

而研究中令人意外的发现是,组织的心理安全氛围对团队外部社会资本与团队绩效的关系起到负向的调节作用,拓展了我们对团队外部社会资本的团队有效性边界条件的认知。一方面,对于组织的心理安全氛围越低时,ETSC对团队绩效的正向作用越强,可能的解释是:在心理安全氛围较低的组织中,团队之间往往缺乏凝聚力和互助意识,团队因“各自为战”而充满竞争性。拉来资源越多的团队,其绩效就越好。另一方面,心理安全氛围越高时,ETSC对团队绩效的正向影响越弱,即心理安全氛围没有对ETSC与团队绩效的正向关系起到预期的增益效果。可能解释是:首先,心理安全氛围越高的组织越具有凝聚力、助人精神,团队无需具备很强的外部社会资本也可以

得到其他“兄弟团队”的支持和帮助;其次,心理安全氛围较高的组织往往具有包容性和容错机制,对于团队的目标期待与实际考核不是单一结果导向的。这就使 ETSC 的效用可能向团队绩效以外的地方偏移,势必挤占团队的任务绩效产出(Bergeron,2007)^[61]。该意外发现及解释拓展了我们对 ETSC 的团队有效性边界条件的认知。

此外,研究还有一个有趣的发现。心理安全氛围越高,高绩效工作系统经团队外部社会资本到团队绩效的间接效应越弱,由内、外部社会资本引导的两个间接效应在心理安全氛围的作用下呈现竞争性,拓展了我们对高绩效工作系统的团队有效性边界条件的认知。具体而言,在心理安全氛围较低时,HPWS 的影响较多地通过 ETSC 来传导,较少通过 ITSC 来传导;而在心理安全氛围较高时,HPWS 对团队绩效的影响较多地通过 ITSC 来传导,较少通过 ETSC 来传导。该发现使总模型呈现为竞争性双中介模型(贾良定等,2017)^[62]。可能解释是:一方面,在心理安全氛围较低的组织,HPWS 容易被团队及成员感知为组织为了提升用人效益而实施的一系列控制型的管理实践,例如结果导向的考核、纪律管理、员工竞争性流动等(Su 等,2018)^[63]。首先,纪律管理和人员流动无形中给团队及成员传递了一定的心理压力,降低了团队内的互助和凝聚力,造成团队成员的离职率提升,使得团队难以稳定地创造绩效。其次,结果导向的考核加剧了各团队为了绩效指标“各自为战”的现象。而通过“拉资源”“用现成”能够快速地完成绩效考核指标,这些都使得 HPWS 对团队绩效的影响在低心理安全氛围情境较多地通过 ETSC 来传导,较少通过 ITSC 来传导。另一方面,心理安全氛围较高的组织具有凝聚力、助人精神,HPWS 更可能被团队及成员感知为一系列承诺型的管理实践,例如信息分享、授权等,提升了团队内部的凝聚力和稳定性。此时团队无需具备很强的外部社会资本也可以得到其他团队的支持和帮助,而且 ETSC 的效用可能向短期团队任务绩效以外的地方偏移,例如过程导向的角色外行为和长期导向的任务绩效。这些都使得 HPWS 对团队绩效的影响在高心理安全氛围情境更多地体现为通过 ITSC 来传导,更少通过 ETSC 来传导。该有趣发现及解释拓展了我们对 HPWS 的团队有效性边界条件的认知。

3. 实践意义

首先,对于社会转型期的中国企业,管理者应加强组织人力资源管理系统针对团队层面的制度、流程和技术方面的构建和实施。例如,甄选具有团队沟通与协作能力的候选者,可以促进团队内和跨团队合作;加强团队能力建设和开发团队领导力,可以提升团队竞争力;设计团队绩效评估和塑造团队文化,可以为团队激励和保留优秀人才。这些举措对提高团队绩效有所裨益。

其次,当企业进行团队管理时,可以将注意力聚焦在团队内、外部社会资本上,实施能够促进团队内、外部社会资本的人力资源管理实践。例如,实施团队绩效管理 and 团队收益分享计划等措施可以让团队成员从团队的大局和整体利益出发,从事更多团队协作活动,有助于促进团队的凝聚力,进而提高 ITSC;通过灵活地搭建跨职能团队和虚拟团队,促进员工之间“弱联系”的建立,提高 ETSC。

最后,团队社会资本无论是在团队绩效的形成上,还是传导 HPWS 的作用进而提升团队有效性上都不是无条件的,其中的一个重要的边界条件就是组织的心理安全氛围。对管理者而言,实施 HPWS 并不意味着万事大吉,如果组织缺乏良好的氛围,HPWS 这种制度政策的实施效果往往会大打折扣。本研究结论建议企业通过 HPWS 进行团队管理时不可忽视心理安全氛围的营造,例如鼓励合理化建议和坦诚沟通;其次,组织在资源有限时,可以根据自身的心理安全氛围水平,差异化地引导团队提升社会资本。具体而言,当组织的心理安全氛围尚处于较低水平时,可以通过促进 ETSC 来提升团队绩效,而当组织的心理安全氛围已经处于较高水平时,则可以将着力点放在促进 ITSC 上。

4. 研究局限与未来展望

本研究还存在一些不足:第一,各团队中成员有效样本量相对不足。本研究受到多调研对象来源、配合意愿、协调成本及时间等条件限制,每个团队仅选取约 3 名成员进行调研,团队领导-成员匹配样本数量相对组织-团队匹配样本的数量略显不足。这可能是导致团队成员评价的变量聚合到团队层次时 $ICC(2)$ 未达到临界值的原因。未来研究可以扩大每个团队的成员样本量使聚合结果更可靠。第二,尽管研究通过多调研对象来源尽量避免共同方法偏差的出现,但本文的横截面研究设计仍可能会出现共同方法偏差。未来研究可以进行三个时点的纵向研究设计。第三,本文虽然将 HPWS 和外部领导力对于团队管理的意义,比作“法治”与“人治”,但尚未同时将二者纳入团队有效性的多层次研究模型中。既然 HPWS 和外部领导力均能对团队绩效产生影响,那么二者是什么关系?特别是“外部领导力是否,以及何种情况下会让 HPWS 之于团队的效用减弱甚至消失”非常值得未来研究关注。第四,组织的心理安全氛围对 ETSC 与团队绩效的关系起到负向的调节作用,并且心理安全氛围越高,HPWS 经 ETSC 到团队绩效的间接效应越弱。该研究发现与既有研究的结论不一致(Baer 和 Frese,2003)^[41],因此无法确认该研究发现是“孤例”还是具有可推广性的结论,因此未来研究可对此做进一步研究。

参考文献

- [1] 苗仁涛,王冰,刘军. 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]. 广州:科技管理研究,2016,(18): 110-115.
- [2] Bell S. T. Deep-Level Composition Variables as Predictors of Team Performance: A Meta-Analysis[J]. Journal of Applied Psychology,2007,92,(3):595-615.
- [3] Cheung S. Y., Y. Gong, M. Wang, L. Zhou, and J. Shi. When and How Does Functional Diversity Influence Team Innovation? The Mediating Role of Knowledge Sharing and the Moderation Role of Affect-Based Trust in a Team[J]. Human Relations,2016,69,(7): 1507-1531.
- [4] 容琰,隋杨,杨百寅. 领导情绪智力对团队绩效和员工态度的影响——公平氛围和权力距离的作用[J]. 北京:心理学报, 2015,(9):1152-1161.
- [5] Liu D., Y. Gong, J. Zhou, and J.-C. Huang. Human Resource Systems, Employee Creativity, and Firm Innovation: The Moderating Role of Firm Ownership[J]. Academy of Management Journal,2017,60,(3):1164-1188.
- [6] Mathieu J. E., P. T. Gallagher, M. A. Domingo, and E. A. Klock. Embracing Complexity: Reviewing the Past Decade of Team Effectiveness Research[J]. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,2019,6,(1):17-46.
- [7] 苗仁涛,周文霞,刘丽,潘静洲,刘军. 高绩效工作系统有助于员工建言? 一个被中介的调节作用模型[J]. 北京:管理评论, 2015,(7):105-115.
- [8] 姚晶晶,鞠冬,张建君. 企业是否会近墨者黑:企业规模、政府重要性与企业政治行为[J]. 北京:管理世界,2015,(7): 98-108.
- [9] Collins C. J., and K. D. Clark. Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage[J]. Academy of Management Journal,2003,46,(6):740-751.
- [10] Evans W. R., and W. D. Davis. High-Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role of Internal Social Structure[J]. Journal of Management,2005,31,(5):758-775.
- [11] Henttonen K., J. E. Johanson, and M. Janhonen. Work-Team Bonding and Bridging Social Networks, Team Identity and Performance Effectiveness[J]. Personnel Review,2014,43,(3):330-349.
- [12] Park S., T. J. Grosser, A. A. Roebuck, and J. E. Mathieu. Understanding Work Teams from a Network Perspective: A Review and Future Research Directions[J]. Journal of Management,2020,46,(6):1002-1028.
- [13] 李燕萍,汪水斌. 如何实现企业人力资源开发的社会资本功能[J]. 北京:经济管理,2002,(8):59-65.
- [14] Takeuchi R., G. Chen, and D. P. Lepak. Through the Looking Glass of a Social System: Cross-Level Effects of High-Performance Work Systems on Employees' Attitudes[J]. Personnel Psychology,2009,62,(1):1-29.
- [15] 苗仁涛,曹毅. 资本整合视角下高绩效工作系统对员工创新行为的影响——一项跨层次研究[J]. 北京:经济科学,2020,

(5):72-85.

[16]张娜,陈学中.团队社会资本及对绩效的影响[J].天津:科学学与科学技术管理,2007,(11):181-185.

[17]Han J. Team-Bonding and Team-Bridging Social Capital: Conceptualization and Implications[J]. *Team Performance Management: An International Journal*, 2018, 24, (1/2): 17-42.

[18]黄光国,胡先缙.人情与面子:中国人的权力游戏[M].北京:中国人民大学出版社,2010.

[19]屠兴勇,张琪,王泽英,何欣.信任氛围、内部人身份认知与员工角色内绩效:中介的调节效应[J].北京:心理学报,2017,(1):83-93.

[20]Newman A., R. Donohue, and N. Eva. Psychological Safety: A Systematic Review of the Literature[J]. *Human Resource Management Review*, 2017, 27, (3): 521-535.

[21]Gladstein D. L. Groups in Context: A Model of Task Group Effectiveness[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1984, 29, (4): 499-517.

[22]Chuang C.-H., S. E. Jackson, and Y. Jiang. Can Knowledge-Intensive Teamwork Be Managed? Examining the Roles of HRM Systems, Leadership, and Tacit Knowledge[J]. *Journal of Management*, 2016, 42, (2): 524-554.

[23]Fu N., P. C. Flood, D. M. Rousseau, and T. Morris. Line Managers as Paradox Navigators in HRM Implementation: Balancing Consistency and Individual Responsiveness[J]. *Journal of Management*, 2020, 46, (2): 203-233.

[24]王桢.团队研究40年的沿革与成就[A].周文霞.中国人力资源管理研究40年(1978—2018)[M].北京:中国社会科学出版社,2018.

[25]Mathieu J., M. Luciano, L. D'Innocenzo, E. Klock, and J. Lepine. The Development and Construct Validity of a Team Processes Survey Measure[J]. *Organizational Research Methods*, 2020, 23, (3): 399-431.

[26]杨椅伊,贾良定,刘德鹏.感知成员间深层次差异对员工建言行为的影响——感知涌现状态的机制研究[J].北京:经济管理,2017,(4):97-112.

[27]Whetten D. A., T. Felin, and B. G. King. The Practice of Theory Borrowing in Organizational Studies: Current Issues and Future Directions[J]. *Journal of Management*, 2009, 35, (3): 537-563.

[28]Nahapiet J., and S. Ghoshal. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage[J]. *Knowledge & Social Capital*, 1998, 23, (2): 242-266.

[29]Shipilov A., and W. Danis. TMG Social Capital, Strategic Choice and Firm Performance[J]. *European Management Journal*, 2006, 24, (1): 16-27.

[30]Rentsch J. R., and R. J. Klimoski. Why Do "Great Minds" Think Alike? Antecedents of Team Member Schema Agreement[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2001, 22, (2): 107-120.

[31]Wong S. S. Task Knowledge Overlap and Knowledge Variety: The Role of Advice Network Structures and Impact on Group Effectiveness[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2008, 29, (5): 591-614.

[32]Granovetter M. The Strength of Weak Ties[J]. *American Journal of Sociology*, 1973, 78, (6): 1360-1380.

[33]柯江林,孙健敏,石金涛,顾琴轩.企业R&D团队之社会资本与团队效能关系的实证研究——以知识分享与知识整合为中介变量[J].北京:管理世界,2007,(3):89-101.

[34]Jiang J. Y., and C. W. Liu. High Performance Work Systems and Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Social Capital[J]. *Human Resource Management Review*, 2015, 25, (1): 126-137.

[35]Sanchez-Famoso V., A. Maseda, T. Iturralde, S. M. Danes, and G. Aparicio. The Potential of Internal Social Capital in Organizations: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future[J]. *Journal of Small Business Management*, 2020, 58, (1): 32-72.

[36]Methot J. R., E. H. Rosado-Solomon, and D. G. Allen. The Network Architecture of Human Capital: A Relational Identity Perspective[J]. *Academy of Management Review*, 2018, 43, (4): 723-748.

[37]Mathieu J. E., J. R. Hollenbeck, D. Van Knippenberg, and D. R. Ilgen. A Century of Work Teams in the Journal of Applied Psychology[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2017, 102, (3): 452-467.

[38]Fulkerson G. M., and G. H. Thompson. The Evolution of a Contested Concept: A Meta-Analysis of Social Capital Definitions and Trends (1988-2006)[J]. *Sociological Inquiry*, 2008, 78, (4): 536-557.

[39]Tsai W., and S. Ghoshal. Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks[J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41, (4): 464-476.

[40]Zaheer A., and G. Soda. Network Evolution: The Origins of Structural Holes[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2009, 54, (1): 1-31.

[41]Baer M., and M. Frese. Innovation Is Not Enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm

Performance[J]. *Journal of Organizational Behavior*,2003,24,(1):45-68.

[42] Carmeli A. Social Capital, Psychological Safety and Learning Behaviours from Failure in Organisations[J]. *Long Range Planning*, 2007,40,(1):30-44.

[43] Kirkman B. L., and B. Rosen. Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment[J]. *Academy of Management Journal*,1999,42,(1):58-74.

[44] Kark R., and A. Carmeli. Alive and Creating: The Mediating Role of Vitality and Aliveness in the Relationship between Psychological Safety and Creative Work Involvement[J]. *Journal of Organizational Behavior*,2009,30,(6):785-804.

[45] Edmondson A. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams[J]. *Administrative Science Quarterly*,1999,44,(2):350-383.

[46] 辛迅, 苗仁涛. 工作重塑对员工创造性绩效的影响——一个有调节的双中介模型[J]. *北京: 经济管理*,2018,(5):108-122.

[47] Miao R., N. Bozionelos, W. Zhou, and A. Newman. High-Performance Work Systems and Key Employee Attitudes: The Roles of Psychological Capital and an Interactional Justice Climate[J]. *International Journal of Human Resource Management*,2020:1-35.

[48] Pastoriza D., M. A. Arino, J. E. Ricart, and M. A. Canela. Does an Ethical Work Context Generate Internal Social Capital[J]. *Journal of Business Ethics*,2015,129,(1):77-92.

[49] 廖卉, 庄爱娟, 刘东. 多层次理论模型的建立及研究方法[A]. 陈晓萍, 沈伟. 组织与管理研究的实证方法[M]. 北京大学出版社,2018.

[50] 彭灿, 李金蹊. 团队外部社会资本对团队学习能力的影响——以企业研发团队为样本的实证研究[J]. *北京: 科学学研究*, 2011,(9):1374-1381.

[51] Gonzalez-Mulé E., S. H. Courtright, D. Degeest, J.-Y. Seong, and D.-S. Hong. Channeled Autonomy: The Joint Effects of Autonomy and Feedback on Team Performance through Organizational Goal Clarity[J]. *Journal of Management*,2016,42,(7):2018-2033.

[52] Oh H., M.-H. Chung, and G. Labianca. Group Social Capital and Group Effectiveness: The Role of Informal Socializing Ties[J]. *Academy of Management Journal*,2004,47,(6):860-875.

[53] Preacher K. J., Z. Zhang, and M. J. Zyphur. Multilevel Structural Equation Models for Assessing Moderation within and across Levels of Analysis[J]. *Psychological Methods*,2016,21,(2):189-205.

[54] 李楠, 葛宝山. 创业团队认知多样性对团队绩效的影响——一个有调节的双中介模型[J]. *北京: 经济管理*,2018,(12):123-137.

[55] 刘美玉, 王季. 谦逊领导如何影响员工创造力? ——员工归因和心理安全的双重视角[J]. *北京: 经济管理*,2020,(3):102-116.

[56] Liu D., T. R. Mitchell, T. W. Lee, B. C. Holtom, and T. R. Hinkin. When Employees Are out of Step with Coworkers: How Job Satisfaction Trajectory and Dispersion Influence Individual- and Unit-Level Voluntary Turnover[J]. *Academy of Management Journal*,2012,55,(6):1360-1380.

[57] 刘东, 张震, 汪默. 单层与多层被调节的中介和被中介的调节: 理论构建与模型检验[A]. 陈晓萍, 沈伟. 组织与管理研究的实证方法[M]. 北京大学出版社,2018.

[58] Han J. H., H. Liao, M. S. Taylor, and S. Kim. Effects of High-Performance Work Systems on Transformational Leadership and Team Performance: Investigating the Moderating Roles of Organizational Orientations [J]. *Human Resource Management*, 2018, 57, (5):1065-1082.

[59] Ma Z., L. Long, Y. Zhang, J. Zhang, and C. K. Lam. Why Do High-Performance Human Resource Practices Matter for Team Creativity? The Mediating Role of Collective Efficacy and Knowledge Sharing[J]. *Asia Pacific Journal of Management*,2017,34,(3):1-22.

[60] Li C., H. Zhao, and T. M. Begley. Transformational Leadership Dimensions and Employee Creativity in China: A Cross-Level Analysis[J]. *Journal of Business Research*,2015,68,(6):1149-1156.

[61] Bergeron D. M. The Potential Paradox of Organizational Citizenship Behavior: Good Citizens at What Cost? [J]. *Academy of Management Review*,2007,32,(4):1078-1095.

[62] 贾良定, 郑雅琴, 尤树洋, 李珏兴. 如何在组织和管理研究中探讨调节作用? 模式和证据[J]. *广州: 管理学季刊*,2017,(2):15-40.

[63] Su Z., P. M. Wright, and M. D. Ulrich. Going Beyond the Shrm Paradigm: Examining Four Approaches to Governing Employees [J]. *Journal of Management*,2018,44,(4):1598-1619.

Effects of High-Performance Work System on Team Performance: Internal and External Team Social Capital as Dual Mediators

MIAO Ren-tao¹, XI Nan², CAO Yi³

(School of Labor Economics, Capital University of Economics and Business, Beijing, 100070, China;

School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing, 100872, China;

School of Psychological and Cognitive Sciences, Peking University, Beijing, 100871, China)

Abstract: As similar antecedents of team effectiveness which represent the firm's top-down management, team leadership represents the "rule of man", while the high-performance work system (HPWS) is known as a kind of organizational policies and practices that represents the "rule of law". Compared with the human factors, the establishment and development of policy and practice bring sustainable competitive advantage to the organization. In recent years, the team research based on Input-Process-Outcome (IPO)/Input-Mediator-Outcome (IMO) team effectiveness framework is flourishing. Among those studies, however, hardly any explored the team effectiveness of HPWS. Based on the IMO framework, we theoretically build and empirically test the effects of HPWS on team performance from the meso-perspective, which bridges two essential research areas, the SHRM and team effectiveness. One reason for HPWS a sustainable competitive advantage is that it can influence social relations within the firm. However, there is still a lack of attention to the effect of HPWS on performance via social relations. Drawing on social network theory, we examine the mechanism of HPWS-team performance relationship.

The study conducted a paper-and-pencil survey. We collected data from a sample of 403 team members and their leaders in 129 teams and 43 Small and Medium-sized private enterprises in China. The researcher used personal ties to contact surveyed firms. Within each firm, we used a stratified sampling method to select teams from different divisions, so that our sample teams had a representation of each company. The survey contained multi-source (the team leader and team member) to minimize the common method bias. This study investigated the impacts of HPWS on team performance, the mediating roles of internal and external team social capital, and the moderating role of psychological safety climate (PSC), using the two-level hierarchical linear model.

The findings are: (1) HPWS was positively related to team performance. (2) Both the internal and external team social capital mediated the relationship between HPWS and team performance partially. (3) The organizational PSC moderated the impacts of both internal and external team social capital on team performance. The relationship between internal team social capital (ITSC) and team performance was more positive when PSC was higher. While the relationship between external team social capital (ETSC) and team performance was less positive when PSC was higher, which is contrary to the hypothesis. (4) The mediating roles of both internal and external team social capital on the relationship between HPWS and team performance were moderated by PSC. The indirect effect of HPWS affecting team performance through ITSC became stronger when PSC was higher. While, the indirect effect of HPWS affecting team performance through ETSC became weaker when PSC was higher, which is contrary to the prediction.

First, drawing on the IMO framework, this study theoretically builds the relationship between HPWS and team performance from the perspectives of team processes and emergent states, which contributes to seeking the meso-foundation for the SHRM research. Second, we come up with a dual mediating mechanism based on social network theory, which reveals different mechanisms of the HPWS-team performance relationship. This finding enriches the studies of HPWS influencing team performance through social capital. Third, this study enriches the boundary condition for the team social capital affecting team performance, and the boundary condition research of the HPWS affecting team effectiveness. The finding also contributes to studies of PSC at the organizational-level. Fourth, what is unexpected is that the effect of ETSC on team performance became less positive when PSC was higher, which is contrary to the hypothesis. This finding and the corresponding explanation expand the understanding of boundary conditions for the team effectiveness of internal and external team social capital. Fifth, what is interesting is that the indirect effect of HPWS affecting team performance through ETSC became weaker when PSC was higher, which is contrary to the prediction. Two indirect effects led by the internal and external team social capital make the overarching model a competitive dual-mediation model. The finding and the corresponding explanation expand the understanding of boundary conditions for the HPWS-team performance relationship. Besides, research findings also provide principles and guidelines for organizations to implement human resource policies and practices to team management.

Key Words: high-performance work system; team performance; internal team social capital; external team social capital; psychological safety climate

JEL Classification: C30, D23, M12

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2021.01.008

(责任编辑: 闫梅)