

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2017.01.004

组织化人力资本研究探析与展望

——基于战略管理的视角

李新建¹, 李 懿^{1,2}, 魏海波¹

(1. 南开大学 商学院, 天津 300071; 2. 河北北方学院 经济管理学院, 河北 张家口 075000)

摘 要:人力资本的组织化即个体层面的知识、技能、能力等人力资本向组织层面人力资本的聚集和转化,这种聚集和转化过程使得组织化人力资本打上了组织的独特烙印,具有不可模仿和替代并且能够根据组织特定的战略目标进行动态调整的特征,构成了组织竞争优势的重要来源,能够为组织达成战略目标、实现价值增值做出贡献。本文在梳理了经济学、心理学、教育学和管理学对人力资本理论发展的研究贡献的基础上,系统归纳了组织化人力资本资源管理的理论框架与核心观点,侧重评介了人力资本在揭示战略人力资源管理及组织绩效提升“黑箱”机制中的作用研究,关注了组织人力资本池的构建及战略匹配与冗余机制,以及人力资本资源涌现与组织人力资本资源的转化及形成过程,并概括了研究启示和未来研究方向。

关键词:人力资本;KSAOs;战略人力资本管理;人力资本池;人力资本资源涌现

中图分类号:F270 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-4950(2017)01-0042-14

一、研究背景与问题的提出

20世纪60年代初期,舒尔茨、贝克尔等经济学家提出了人力资本这一重要的理论范畴,开创了新的研究领域。一般认为,舒尔茨(1961)从宏观层面揭示了人的素质提高在经济增长和社会发展中的重要作用,解释了“二战”之后西方经济迅猛发展的深层原因;而贝克尔(1964)则从微观层面探索了人力资本的性质与构成,揭示了人力资本投资的基本准则和内在驱动力。学术界对人力资本的关注较长时间拘囿于经济学、心理学及教育学等领域,而后步入管理学领域,开辟了企业和人员管理的应用空间。近20余年来,在资源基础观(resource-based view, RBV)、组织动态能力(dynamic capabilities theory, DCT)等理论的启迪下,人力资本更多地进入了战略管理学家的视野。

收稿日期:2016-06-13

基金项目:国家自然科学基金面上项目(71372095)

作者简介:李新建(1953—),女,南开大学商学院教授,博士生导师;

李 懿(1983—),女,南开大学商学院博士研究生,河北北方学院经济管理学院讲师;

魏海波(1987—),男,南开大学商学院博士研究生。

依据资源基础理论,人力资本因具备了价值性、稀缺性、难以模仿性和不可替代性及组织性等特征(valuable, rare, inimitable, and non-substitutable or organizational, VRIN or VRIO)而成为企业有价值的战略资源和组织持续竞争优势的源泉(Barney, 1991; Hall, 1993; Wright等, 1994; Coff, 1997; Boxall, 1998)。然而,受微观个体行为分析范式的影响,传统的人事管理思维难以回答如何将普通的人力资源打造成组织所需要的、具备战略特征的人力资本资源。这正是战略人力资源管理所要解答的人力资本的战略价值实现问题(Wright等, 2001),亦是组织情境下的战略性人力资源开发问题。

制度经济学的创始人之一科斯(R. H. Coase),在20世纪30年代末已经从交易费用的角度谈到了人力资本理论在管理中的应用价值,认为其可能是解决企业问题的一把钥匙。从某种意义上讲,人力资本理论的核心是人力资本产权,其实践焦点在于所有权与收益权分离下的投资激励。尽管贝克尔区分了特殊性和一般性的人力资本类型,提出了“谁投资,谁受益”的分配原则,但该观点基于完全竞争市场下的理性投资决策行为分析,没有更多地考虑其他条件下二元或多元投资主体的决策冲突。而在管理实践中,企业很难规避人力资本投资风险,因为企业无法限制住有战略价值人员的流动,也越来越难找到与组织永久捆绑的、高承诺的和具有专属性人力资本特质的员工。这是管理学者和实践者共同面临的难题。

人力资本理论进入战略人力资源管理领域,旨在回答如下问题:如何对这种特殊组织资源的内涵、功能等做出更符合管理学特征的界定;怎样从同质化的人力资源中有效识别出具有战略特征的人力资本资源;以及如何更深层次地揭示在特定组织情境和战略目标驱动下,人力资本资源的获取、评价、开发、保留、激励等一系列相互关联的过程与作用机制。其中,最具挑战性的议题之一是:如何将个体层次的知识、技能、能力等(knowledge, skill, ability and other characteristics, KSAOs),按照特定的战略目标,凝聚为组织化的人力资本集合与组织竞争优势的来源。这些议题与组织人力资本池的构建和人力资本涌现(Wright和Boswell, 2002; Liao和Chuang, 2004; Takeuchi等, 2007; Nishii等, 2008)即个体层面人力资本向组织化人力资本的聚集和转化密切相关。比较而言,资源基础理论从静态视角辨别了人力资源的战略特性;组织动态能力理论阐述了组织化人力资源的作用逻辑。近年来对人力资本涌现的研究,则从整合的视角,力图揭示个体性质的人力资本向组织化人力资本资源的演化机理。

围绕上述议题,本文旨在沿着人力资本理论近一个世纪左右的发展脉络,比较各学科对该理论的研究贡献,并聚焦于战略管理领域,特别是从资源基础理论、组织动态能力理论及人力资本资源涌现理论的视角,对组织化人力资本这种具有高战略价值的人力资源或称人力资本资源的理论框架、核心观点、作用机理及组织化过程等方面的代表性研究成果做一个系统的归纳与评价,以期应对互联网和大数据时代组织与人力资源管理的挑战提供研究借鉴。

二、理论沿革及在管理学领域的扩展

人力资本理论起源于经济学,但伴随着其在多学科的应用,其理论体系也在不断地深化与扩展。对它的发展影响较大的,主要有心理学、教育学和管理学科的人力资源开发及战略人力资源管理研究领域。

(一)经济学的开创性研究

人力资本的思想可以追溯到亚当·斯密的《国富论》(1776),但现代人力资本理论是20世纪60年代初,在西方经济学家求解“经济增长之谜”的背景下创立的,该理论的创立被称为一次“经济史上的革命”(Bowman, 1966)。纵观其发展历程,大致经历了古典、现代和当代三个阶段:

古典阶段的理论先驱者有亚当·斯密、萨伊、穆勒、马歇尔等；现代理论以舒尔茨的宏观派和贝克尔的微观派为代表；而当代人力资本理论的主要代表人物有卢卡斯、罗默尔、斯图尔特等。

百余年来，人力资本理论作为经济学的分支，取得了长足的发展。其中，贝克尔(1964)的突出贡献在于建立了微观分析的基础。他指出人力资本是个体所拥有的知识、信息、观念、技术和健康等，这些资本形式以个人为载体，由所有者或使用者在权衡成本与收益的基础上决定对其的投资行为。另外，贝克尔区分出企业专用/专属性人力资本(firm-specific human capital)及雇主的通用培训和专业培训投资行为。这是与个体人力资本相互关联但内涵不同的两个概念，为人力资本理论在管理学领域的应用奠定了基础。

(二)心理学和教育学的纵深研究

将人的能力看作特殊资本，分析其在经济增长中的作用，是经济学理论对现实问题的回应。然而，经济学尚不足以揭示人力资本更为本质的特征，心理学家则对此做出了解答。心理学基于个体差异的视角，认为人力资本是个体的知识、技能、能力(abilities)和其他特征等要素的组合(Ployhart和Moliterno, 2011)，这些要素实质为各种能力(competencies)的集成。与经济学关注投资不同，应用心理学侧重于对人力资本的测量，例如，对员工认知能力的测量(Wright等, 1995; Jensen, 1998; Schmidt和Hunter, 1998)，对个体的动机、偏好、自尊感、自控能力等非认知技能的测量(Sternberg, 1985)等。心理学正是将人力资本抽象到人的能力层面，才使得该理论范畴可进一步细化与解构，能够对个体能力进行结合工作特征的科学度量，从而对员工的岗位能力、工作行为及绩效表现进行有效的评价、开发和管理。相关研究为人力资本理论在管理学，特别是在人力资源开发领域的应用开辟了广阔的空间。然而，心理学太过偏重微观层面分析的特点决定了对个体KSAOs的简单识别与聚合难以解释组织层面人力资本的形成、结构以及对组织绩效的提升机制(Ployhart和Moliterno, 2011)，因此，有必要将人力资本研究置于更为广阔的工作和组织情境之下(Kozlowski和Klein, 2000; Ployhart和Moliterno, 2011)，上升为对更高层面人力资本的价值测度(Ployhart等, 2006; Ployhart等, 2009)。

心理学的研究成果被教育学特别是成人教育领域广泛应用，并受到企业界越来越多的关注，使其学术和实践价值凸显。例如，除了应用于企业常规的人员招募、能力测评、职位配置、技能培训、业绩评价及报酬给付等员工“选、用、育、评、励、留”相关人力资源管理职能之外，又衍生出职业生涯规划、组织学习、管理开发或领导力开发等众多领域，以及为了应对外部环境变化和知识技能员工管理需要所开拓的以社会和组织心理学为基础的压力管理、情绪劳动、团队建设等领域。这些都可归于员工培训和有组织的人力资源开发(organizational human resource development)，或广义的组织与人力资源管理体系之下。

(三)管理学的拓展性研究

人力资本理论引入管理学特别是人力资源开发领域之后，不仅为上述管理难题提供了系统的理论诠释，而且从组织层面拓展了人力资本的研究视野。众所周知，传统的人事管理有两大支柱，其一是基于组织架构的职务管理体系，其二是基于职务体系的员工能力体系(KSAOs)，但后者是以前者为基础的。这种培训体系的缺陷是难以涵盖企业对员工的所有开发行为，特别是对员工胜任力和敬业度提升的需求；并且忽视了工作情境及员工行为的改变，例如员工跳槽给企业带来的直接和间接损失。对雇主来说，员工的跳槽会提高培训成本，而现实中又很难界定清楚企业对员工的培训是通用性的还是组织专属性的，所以雇主最简单的选择就是对员工提供或不提供培训，人员自制或外包(make or buy)。因此，企业的培训行为选择涉及诸多人力资源管理问题，人力资本理论作为重要的理论工具之一，唤起了对以下学术和实

践问题的关注：

其一，从更为复杂的过程和变化视角关注与员工培训和能力开发相关的管理问题。例如，经济学将员工培训作为雇主的投资选择行为，而管理学则将其作为由不同主体参与的技能提升与拓展过程，从而为实践提供了新的注解。员工获得组织提供的知识和技能培训，并不意味着他们一定要在现工作地进行应用(Gielon, 1995)，培训过程中的各种因素会影响培训后的个体行为。随着时间的推移，员工和组织的行为都可能发生变化，特别是在复杂的外部环境下，个体的职业自主性增强，员工不一定会跟着组织的指挥棒转动，从而加大了职业流动的可能性。在管理实践中，虽然雇主为员工提供培训是必要的生产经营活动，但当人力资本投资的收益不确定时，最大限度地规避由人员流失所造成的培训投资风险的情况也是客观存在的(Knoke和Kurle, 1999; 杨松, 2003)。这些问题说明人才“跳槽”和企业间的“挖角”行为，正是人力资本投资的原始困境，是投资风险和产权争端问题在企业管理中的现实反映，需要多视角的理论解释。

其二，拓展了以KSAOs为基础的职能管理系统，关注员工综合能力开发。传统的基于工作(职位)的培训体系，主要是基于单一雇主视角的制度安排，忽视了员工的利益诉求。人力资本理论对管理学的最大启示是将员工和雇主(企业)都作为独立的投资者，或考虑成本—收益的理性行动者。因此，如同上文对员工离职的分析一样，如何从员工—企业利益共享的角度重新审视企业的培训开发行为，构建基于两者互惠合作的管理体系，成为当今人力资源管理研究的热点，包括员工的胜任力开发、职业生涯规划、可雇用能力开发、领导力开发，等等。

其三，深化了人力资本的组织情境和战略视角研究。前文提及，管理学侧重从组织层面关注企业的人力资本投资行为，涉及员工(队伍)技能培训和能力开发中的诸多现实问题，并不断拓展相关的学术研究。例如，从组织资源配置视角关注员工KSAOs的开发和员工队伍(working force)的技能开发(Coff, 2002; Youndt和Snell, 2004; Coff和Kryscynski, 2011)，从战略匹配视角考察员工(队伍)能力提升对组织绩效的作用机制，关注不同性质和类别的个体KSAOs如何相互作用，聚合、涌现为组织层次的人力资本资源(Hitt等, 2001; Crook等, 2011; Wright和McMahan, 2011; Ployhart和Moliterno, 2011)等，都是借鉴相关学科的前沿成果，探讨组织管理中人力资本的形成、转化及战略价值实现问题。

三、战略人力资本管理与“黑箱”机制研究

战略人力资本管理(strategic human capital management, SHCM)^①是人力资源管理发展的新阶段，这一领域的开拓使得人力资本理论填补了中观层次的研究空白，把个体层面的研究升华到组织或单元(unit)层面，同时将员工的能力开发与组织的战略目标密切关联。

(一) 人力资源与人力资本的概念融合

战略视角人力资本探索的核心是人在组织价值增值中的作用(Hitt等, 2001)，关注人力资本的战略重要性(Wright等, 2014)。在个体人力资本向组织人力资本转化的过程中，个体人力资本经由组织或群体目标平台实现复杂的聚合(Ployhart等, 2014)，研究焦点为员工能力、态度、行为等与组织目标之间的关系(Nyberg和Wright, 2015)。换言之，当个体的人力资本用于实

^① 战略人力资源管理与战略人力资本管理是两个不同的概念。所谓战略人力资源管理(strategic human resource management, SHRM)，就是通过对人力资源管理的战略化设计，使得人力资源管理和组织战略一致，各种人力资源管理活动间协同和一致，通过全员对人力资源管理的参与和支持，实现组织的长期绩效和竞争优势(张正堂, 2012)；战略人力资本管理(strategic human capital management, SHCM)是人力资源管理发展的新阶段，关注的是组织或单元层面的人力资本(个体人力资本经由任务目标平台进行的复杂组合或合成)，同时将员工的能力开发与组织的战略目标密切关联。

现组织目标时,员工的KSAOs也就具有了组织的价值属性和战略资源特征。

基于对人力资本与人力资源研究的整合,一个新概念——人力资本资源(human capital resource)被提出(Wright等,2014),指基于个体KSAOs形成的有助于实现组织目标的个体或单元层次的能力(Ployhart和Moliterno,2011)。该概念强调人力资本既不同于一般的人力资源,也不是单纯的个体人力资本,它是在特定的组织目标下,强调为企业而非个体创造收益(Ployhart和Hale,2014)的资本性资源,或称组织化的人力资本集成。

(二)人力资本的战略属性

20世纪80年代中期,资源基础理论被应用于战略人力资源管理研究,该理论认为不同组织的绩效差异由组织拥有的资源及资源的异质性决定(Wernerfelt,1984),应从资源特性的角度解释组织核心能力(core competency)和持续竞争优势(sustained competitive advantage)的来源。该理论强调,不是所有的资源都是组织的战略资源,只有那些具有价值性(valuable)、稀缺性(rare)、难以模仿性(inimitable)和不易替代性(non-substitutable)特征的资源,才是组织持久竞争优势的基础(Wernerfelt,1984;Barney,1991)。沿着这样的逻辑,Barney和Wright(1998)专门论述了人力资源管理角色及其在组织竞争优势获取中的作用,构建了VRIO(value,rareness,inimitability,organization)框架,其中“O”(组织)特指人力资源管理实践所具有的组织性特征。Barney(2001)进一步指出,企业将战略建立在具有路径依赖性、因果模糊性、社会复杂性的无形资源基础之上,才有望获得更好的组织绩效。

资源基础理论为战略人力资源管理提供了理论支持(Wright等,1994;Lado和Wilson,1994;Jackson和Schuler,1995;Wright等,2001),也为从战略视角探讨组织化的人力资本提供了新思路。首先,强调战略资源的价值在于其异质作用的发挥(Barney,1991;Chatterjee和Wernerfelt,1991),非战略资源因很容易被模仿和替代,不能形成组织的竞争能力(Hult等,2003),但当组织内外部环境发生变化时,战略资源与非战略资源之间可以相互转化(Barney和Wright,1998)。其次,人力资源作为组织的一种资源,只是人力资本的原始或初始形态,人力资本才是最具战略价值的那部分人力资源。具体而言,前者反映了劳动力的同质性或数量水平,后者体现了劳动力的异质性或质量水平(李建民,1999),两者的转化有赖于人力资源开发。通过开发所形成的个体人力资本形式为KSAOs,群体人力资本形式为组织的能力资源或能力资本,二者如能很好地转换,则可为组织带来持续的竞争优势(Barney和Wright,1998)。最后,强调了组织化人力资本的层次类别、结构差异和战略价值属性。基于不同的目的和属性,组织中的人力资本可做多种划分,亦可根据情境变化进行多样化组合,从而形成具有不同结构特征的资本资源。情境越复杂,越需要形成结构复杂的人力资本,而具有复杂结构的人力资本更凸显战略价值:一般性人力资本只能实现绩效均势(performance parity),产生“正常”水平的绩效(Barney和Wright,1998);具有战略独特性的人力资本才能为组织带来“超常”水平的绩效(Hall,1993;Coff,1997;Cockburn等,2000)。

(三)战略人力资本与组织绩效提升的“黑箱”揭示

战略人力资源管理研究的核心议题之一是揭示人力资源管理活动对提升组织绩效的重要作用,致力于揭示两者之间的“黑箱”,即探索运行过程的中介要素和中介效应。为此,有多种学术派别之争,可简单分为:普适观下对最佳人力资源管理实践的研究、权变观下对情境因素变动和战略人力资源管理过程的中介机制探讨、构型观下对人力资源结构类别与多重匹配效果的分析等。例如,Lepak和Snell(1999,2001)提出了一个战略人力资源管理分析框架:按照员工群体的战略价值和市场稀缺差异,划分出四种雇佣关系与人力资源管理构型,即基于知识的雇佣和基于承诺的人力资源管理构型;基于工作的雇佣和基于生产率的人力资源管理构型;基于

契约的工作安排和基于遵从的人力资源管理构型;以及联盟合作与基于协作的人力资源管理构型。Lepak和Snell(2001)表示,该种类型划分的最本质依据在于员工所具有的人力资本对组织的可获得性或可利用性的不同(Truss和Gratton,1994)。他们进一步分析了组织层面人力资本的异质性、稀缺性及价值性之间的关系,认为人力资本存量是区分员工群体及相关人力资源管理差异的基础,也是企业做出“make or buy”人力资源决策的重要依据。尽管一些假设在该研究中没有完全通过实证检验,但是该研究在将人力资本理论与资源基础理论相互融合,将雇佣方式与人力资源管理视角进行交叉,运用构型法对组织内部的员工群体进行结构化和差异化分析,并以此为框架利用多家企业的数据进行实证检验等方面都很有创建,并为战略视角下的组织化人力资本研究提供了借鉴。

针对资源基础理论难以诠释当条件和环境变化时,组织竞争优势不能持续有效(如,Eisenhardt和Martin,2000;Wright等,2001),甚至有可能导致组织陷入“竞争优势陷阱”的问题,一些研究提出应将组织能力囊括在战略资源之中,认为组织能力是指组织配置、整合资源的能力(Amit和Schoemaker,1993)。Teece和Pisano(1994)提出了以追求资源迅速整合来获得动态环境下企业竞争优势的动态能力理论。其中,“动态”指能够持续保持与环境变化的一致性,这对于变幻莫测的市场至关重要;“能力”注重企业适应、整合、重塑组织内部和外部的技能、资源、职能以匹配变化环境的关键作用(Teece等,1997)。动态能力理论强调将能力与资源有效区分——资源是静态的,能力是动态的,后者为驾驭前者的能力,尤其是在整合、重构、获取和放弃资源的过程中具备的对复杂市场环境的适应性,也反映了组织在既定的路径依赖和市场位置下获取竞争优势的创新形式(Teece等,1997)。

近些年来,将动态能力理论应用于战略人力资源管理的实证研究增多,相关研究主要将动态能力作为中介变量,意图解释人力资源(本)管理系统提升组织竞争优势/组织绩效的内在机理,揭示战略人力资源管理的“黑箱”(Becker和Huselid,2006;张一弛和李书玲,2008;Wright和McMahan,2011)。但这些研究通常针对组织对人力资本的开发管理能力,而不是人力资本本身。例如,Wright等(2001)指出,技能获取(skill acquisition)或知识管理(knowledge management)能力是人力资源系统驱动的组织动态能力,它通过释放已有员工能力和获取新员工的方式实现,有助于组织适应变化的外部环境,创造良好的绩效。Becker和Huselid(2006)将战略实施能力视为重要的动态能力,分析了其桥接差异化人力资源架构(differentiated HR architecture)与企业绩效正向关系的作用。还有一些学者通过对不同行业和类型企业的数据分析,论证了在人力资源(本)开发管理对组织绩效的提升中,企业动态能力所起的中介作用(如,Hsu和Wang,2010;王林等,2011;张炜等,2012;林亚清和赵曙明,2013;陈志军等,2015)。

由此可见,人力资本理论与组织动态能力理论的有机结合,深化了战略人力资本研究:从关注人力资源到凝聚组织的人力资本资源;从挖掘静态的战略资源特性到整合组织的战略能力开发;从强调人力资源管理职能转型到致力于组织内外各系统的战略协同等。这些研究显示,聚焦于组织层面的人力资本研究将是战略人力资源管理探讨的新领域或新阶段。

四、组织人力资本池的战略价值研究

企业的人力资本池(human capital pool)是与宏观的劳动力池(labor pooling)有所关联但内涵不尽相同的管理学概念。如前所述,员工个体KSAOs是组织人力资本的微观基础,组织化的人力资本是个体KSAOs聚集整合的必然结果,这是一个相互作用、不断变化的动态过程。组织人力资本池的形成具有路径依赖性、因果模糊性、结构复杂性等特点,是组织持续竞争优势的根源所在,对其的开发与维护也就具有了战略意义。

(一)组织人力资本池的定义与关注点

经济学对劳动力池的研究由来已久,但大多在劳动力市场或区域、产业劳动力聚集及流动等领域,亦有研究关注外部劳动力池对企业的作用特征和影响效应:第一,产生集聚效应。例如,Mashall(1890)指出劳动力池为企业提供了一个稳定的技术市场,雇主倾向于将企业置于易于找到合适劳动力的区域,而劳动力自然地流向有大量潜在雇主的地方。一些研究证实劳动力的集聚也会产生技术外溢、知识外溢等效应。第二,降低外部风险。劳动力池的存在可以降低企业产品的需求波动或冲击带来的风险(Krugman,1991),有助于提高企业收益、降低工人就业风险。第三,提高企业需求与劳动力供给之间的匹配程度(Helsley和Strange,1990),尤其是异质性劳动力在企业的集聚可以提高劳动力的匹配度。因此,企业劳动力池的宏观研究关注如何减少劳动力配置的外部风险、提高匹配效率等。

组织人力资本池研究借鉴了经济学的逻辑,但重点探讨如何对企业内部的人力资本进行有效的配置、开发和调控以实现组织目标。Wright等(1994)首次将人力资本池界定为组织劳动力所有技能的集合,但学术界对此存有不同观点。比较静态和狭义的界定认为,人力资本池是指企业员工队伍(worker force)KSAOs的整体状态,包括规模、结构和水平等;从广义和动态上讲,除了组织成员的能力资源之外,人力资本池还应包括组织的人员配置、管理过程和调控机制,乃至与外部劳动力市场的关系等。这种划分类似于对人力资源(本)与人力资源(本)管理的区分。但将人力资本池建设作为满足组织当前和未来需要的战略支持系统已成共识。

(二)组织人力资本池的开发与战略价值实现

组织人力资本池的早期研究聚焦在人员盘点、岗位配置和人力资源规划等管理环节,进入战略人力资源管理研究阶段后,则开始与人力资源开发、组织学习及知识员工管理、人力资本涌现等方面研究汇合。从一定意义上讲,人力资本池既可显示特定组织在某一时刻所拥有的员工技能存量(stock),包括组织所需要的知识、技能和能力等的集合(Wright等,2011),也可体现由员工体内嵌入的KSAOs在组织层面的交织所形成的动态结构、变化结果或生成过程。

越来越多的研究证实:由高技能构成的人力资本池离不开组织独特的人力资源实践系统(Wang等,2011),与组织目标相容的各种开发管理行为直接影响组织人力资本的形成与积累(Snell和Dean,1992;Barney和Wright,1998;Lepak和Snell,1999;Huang,2003)。这是因为人力资源实践系统符合时间压缩不经济性(time compression diseconomies)等特点(Dierickx和Cool,1989),促成了人力资本池的形成路径模糊性与结构复杂性等组织专属特征,使得竞争对手很难模仿,故亦成为组织核心竞争优势的重要来源。

此外,人力资本池作用的发挥还体现了一系列价值实现和人际互动过程,表明对其的建设不仅是为了满足组织对员工技能的配置和变化需求,还需要侧重于员工的情感管理与行为激励。技能仅是个体行为的基础,技能的价值必须通过其载体——员工符合组织要求的行为才能实现,两者的有效匹配是人力资本池价值创造的关键。依据产权理论,人力资本的最终所有者是员工,在特定的契约关系下,组织只能拥有个体人力资本的部分使用权、处置权和收益权等。在管理实践中,组织只有与员工建立良好的合作关系,使员工期望与组织期望相一致(张正堂,2012),方能有效发挥员工自发的与组织目标相一致的行为(Macduffie,1995)和绩效表现,这一点对知识员工和高技能员工管理尤为重要。

(三)组织人力资本池的匹配与冗余逻辑

战略人力资源管理的首要作用就是促进人力资源与竞争环境之间的动态匹配。在稳定的、可以预测的环境里,组织通过开发技能狭窄或结构单一的人力资本池就可以满足匹配需求;而在动态和不确定的环境中,则需要通过人力资源实践系统来不断拓展和及时更新人力资本池,

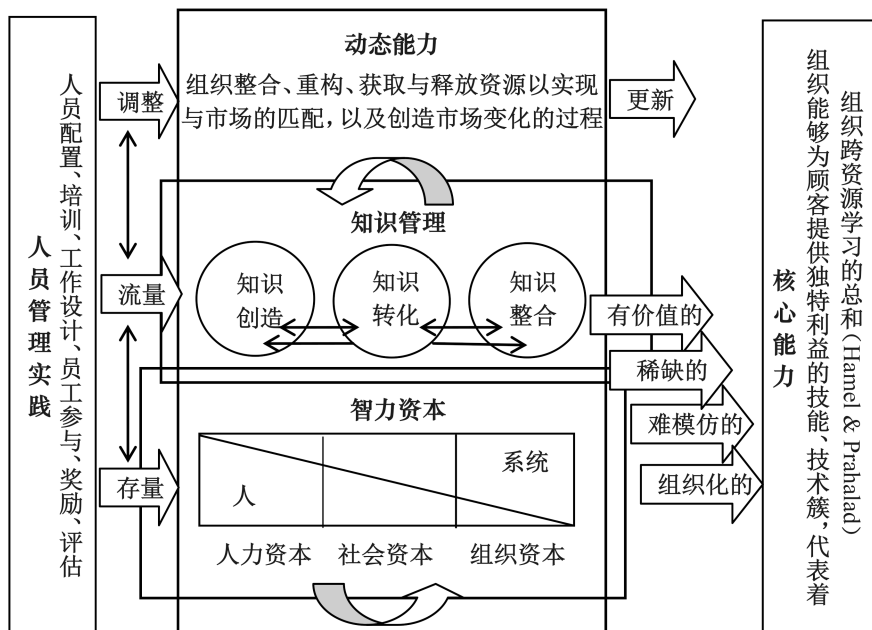
以保证员工拥有广泛的技能从事多样化活动。持续的匹配需要开发柔性化的组织及管理系统来予以实现。从某种意义上讲,人力资本池建设体现了柔性组织的本质特征及其所具有的资源冗余逻辑。因此,战略人力资源(本)管理必须要满足匹配与冗余的松散耦合,以实现与组织目标的动态匹配(孟繁强,2010;Wright等,2011)。

具体而言,战略人力资源管理的匹配逻辑认为特定的组织战略需要独特的员工能力组合,以降低组织不确定性和复杂性;而匹配所带来的过度确定性又可能使组织遗失“变革的基因”(孟繁强,2010)。Erickson(2006)指出“强匹配”容易使组织过于保守、过度刚性和停滞不前。这是因为匹配逻辑下的“时滞效应”可使人力资源管理偏离组织战略目标,导致员工能力因无法满足组织需求而逐渐耗散。冗余性资源是指超出实际需要而保存在组织内部并被个人或小队控制的资源,用于应对环境变化的冲击(Bourgeois,1981)。可见,人力资本池的功能除了满足当前组织对员工能力的需求之外,还要借助能力储存和积累应对环境复杂性和不确定性所带来的风险。尽管在刚性匹配逻辑下,组织留有的“冗余资源”可能会增加无效的配置和管理成本,但当需要具有应对外部环境的快速反应能力时,人力资本的储备就必须超越现有的组织战略,以形成组织潜在的持续竞争优势。

在网络化情境下,理想的人力资本池应是一个内外开放的系统,能够及时自我更新和与外部组织及市场持续互动。就内部管理而言,低绩效者的退出或不适合者的离职有利于优化组织人力资本池结构(Kwon和Rupp,2013);新人员的进入,有助于提高人力资本池的质量(Pfeffer,2001)。亦可通过建立组织间的战略联盟来分享人力资本(Lepak等,2003),及时汲取外部的稀缺劳动力资源,以满足多种任务和工作变化的需要,这些均可视为解决组织资源配置中匹配与冗余矛盾的有效途径。

(四)基于人力资本池的战略管理框架

Wright等(2001)在其人力资本池定义的基础上,提出了一个连接人力资源管理实践与组织核心竞争力的战略管理框架。该框架以人力资本理论为核心,将动态能力、知识管理和智力资本三大理论板块纳入其中,如图1所示。



资料来源:Wright等(2001)。

图1 战略人力资源管理整合模型

尽管图1不是单纯探讨组织人力资源池建设问题的,但这一框架将多种理论有机融合,系统揭示了战略人力资本管理的内在特征:其一,将单纯的人力资本研究扩展到智力资本和知识管理两大领域,极大丰富了其研究内容,拓展了其研究视野;其二,人力资本成为组织智力资本的核心部分,其内在结构更为丰富,包括个人、组织和社会多个层面;其三,将人力资本从存量的和个体性的资本形态,拓展为与市场和外部环境密切关联的组织化的动态能力概念,强调可通过系统的人员管理实践,达到智力资本与组织战略的全面和动态整合,进而升华为组织的核心竞争力。从某种意义上说,这是一个系统地诠释战略人力资本池形成与运行的理论分析框架。

五、组织化人力资本资源的涌现机理研究

前文提及,管理学对人力资本的关注是在组织层面,而非个体层面的;组织化的人力资本特指从个体的KSAOs涌现产生的群体/单元或组织层面的人力资本(Ployhart和Moliterno, 2011)。对人力资本涌现的研究,旨在揭示这一转化的过程与机制。

(一)涌现的理论起源及发展

“涌现”的思想源于亚里士多德的“整体大于部分”和歌德的“格式塔变换”两个命题。古典经济学家穆勒将其归纳为两种因果关系,一种是“合因果”(homeopathic causes),即由同质的原因以合力的原则导致一定的结果,该结果等于诸同质原因分别作用所得结果的总和,表现为由同质定律所支配的因果关系;另一种为“异质效应”(heteropathic effect),其特征是多种原因共同作用产生的结果不等于各原因单独作用所得结果的总和,该种因果关系由“异质定律”所支配。在此基础上,哲学家Lewes(1875)将异质效应的因果关系称为“涌现”(emergence)。

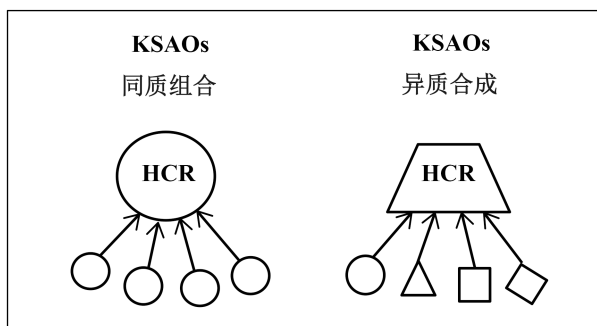
学科间对涌现有不同的内涵与性质界定,复杂系统科学对涌现的起源和发生机制有更深刻的诠释。早期进化观认为涌现的本质是新关系或新过程的出现(Morgan, 1938; Clayton, 2004);当代系统观认为涌现具有复杂系统的性质,是系统中行动者行为总体模式的产物(Stacey, 1996),强调整体具有个体所不具有的性质和属性。在行为科学领域,涌现特指个体的认知、情感、行为或其他特质通过个体间的互动作用而发生拓展,并呈现为一种更高层面的集体性质现象(Kozlowski和Klein, 2000)。根据穆勒的划分,个体聚合为整体的方式分为组合(composition)和合成(compilation)。组合为个体间同质特征构成更高层面的同质属性;合成则指个体间异质特征互补构成更高层面的新属性。Kozlowski和Klein(2000)又将它们区分为“局部涌现”和“涌现”,当代涌现理论的核心是探索“涌现”的发生机制。

(二)人力资本资源涌现的内涵与类别

人力资本资源涌现(human capital resource emergence)是将涌现理论应用于组织人力资本研究的一个合成概念,可定义为:个体拥有的KSAOs转化成单元层面人力资本资源的过程(Ployhart和Moliterno, 2011),具体表现为低层面KSAOs以“组合”或“合成”方式转变为高层人力资本资源(Morgeson和Hofmann, 1999; Ployhart等, 2014)。

对这一过程的阐释如下:员工个体拥有的KSAOs是组织化人力资本涌现发生的基础,可分为认知型和非认知型或情境通用型与情境专属型。认知型KSAOs一般包括个性、兴趣、价值观等,表明员工愿意做什么(will do);非认知型一般包括认知能力、知识、技能、经验等,表明员工能够做什么(can do),它通过教育、培训和经验的积累会发生变化(Cronbach, 1949; Ployhart和Moliterno, 2011)。情境通用型可以广泛地应用于不同组织,具有相对稳定性、跨时间和情境持久性等特征(Kanfer, 1990; Jensen, 1998);而情境专属型则为组织独有的、不能应用于其他组织的员工能力,不同类型的个体KSAOs均具有一定的情境专属性(Kanfer, 1990; Jensen, 1998)。

在提升组织绩效和竞争优势等目标的驱动下,员工的多种KSAOs以交互(interaction)或因果(causal)关系实现两种互补(complementarity):交互互补是指个体KSAOs在协同作用下使人力资本资源价值增大(Schmidt和Keil,2013);因果互补是指一种人力资本资源有助于发展或获取另一种人力资本资源(Ployhart等,2014)。个体KSAOs向单元/组织人力资本的转化,即为跨层涌现过程。在该过程中,个体KSAOs“放大”成为有价值的单元/组织层面的资本资源,包括同质和异质人力资本资源的跨层涌现,如图2所示。



注:HCR=人力资本资源(human capital resource)。

资料来源:Ployhart等(2014)。

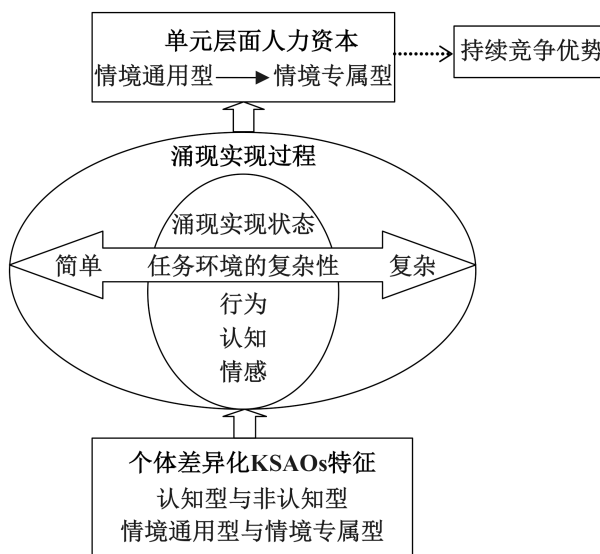
图2 两种人力资本资源的跨层涌现过程

图2左侧表示个体拥有的相同类型的KSAOs通过目标任务“组合”形成单元层面的人力资本资源,属跨层涌现的简单形式(Chan,1998;Kozlowski和Klein,2000)。该过程使个体KSAOs经过涌现产生协同增值效应,组合成单元层面的能力(capacity)。右侧表示个体不同类型的KSAOs“合成”单元层人力资本资源的过程,为跨层涌现的复杂形式。该过程使个体层次的能力转变成具备新质的单元/组织资源。该过程使同质性KSAOs通过影响异质性KSAOs形成组织通用型或专属型人力资本,亦可称为异质性和具有战略特征的组织化人力资本资源(Coff和Krscynski,2011)。但这种转化要以外部劳动力市场的供求状况为前提(Campbell等,2012)。

(三)组织化人力资本的形成过程——跨层涌现

人力资本资源的跨层或多层次涌现是组织人力资本资源形成的核心,受到任务环境复杂性与涌现实现状态等因素的影响(Ployhart和Moliterno,2011)。任务环境复杂性表现为个体间互相依赖和协调的程度,包括员工完成各种任务的时间进度、任务环境的动态性、员工间联结的强度和 workflows 结构四个维度(Bell和Kozlowski,2002)。通常情况下,简单的任务要求很少的成员互动,任务环境是静态的,成员间的联结很弱,工作流程为合并式的。复杂的任务则要求集中式的工作流程,团队成员要控制工作节奏,保持与其他成员时间的同步性,任务环境动态,成员间的联结很强,可以产生大量共享信息。涌现实现状态由单元层面的行为过程、认知机制和心理情感状态等因素决定(Kozlowski和Ilgen,2006;Yuan等,2010),它们都会促进或抑制人力资本资源跨层涌现的生成过程,如图3所示。

综上,涌现理论的核心观点是诠释和证明“整体具有部分所不具备的特征、属性或功能等”,即“整体大于部分之和”这一定律。该思想对人力资本



资料来源:Ployhart和Moliterno(2011)。

图3 人力资本资源多层次涌现模型

涌现的应用有很大启示,也是组织化人力资本研究的基础和目标,对揭示人力资本在提升战略价值及组织核心竞争力中的作用机理有较高的学术和实践价值。但当前该领域的研究仍停留在理论阐述和体系构建阶段,尚未发现更多的聚焦于员工个体人力资本如何跃进为组织人力资本资源的系统研究,特别是实证检验的成果。换言之,组织化人力资本资源的涌现过程和机理,很值得深入挖掘。

六、结论、启示与展望

上述研究述评表明,战略视角和组织化是近年来人力资本研究的主要议题,也将给企业人力资源管理实践以重要启迪,尽管在理论及应用上仍有待拓展与深化。

(一)结论

自经济学开创性地提出人力资本理论以来,人力资本研究不断丰富化。主要表现在:

第一,多门学科对人力资本理论的研究贡献。经济学从宏观和微观视角破解了西方社会“经济增长之谜”,而心理学基于个体差异的视角,揭示了人力资本的本质,并侧重于对人力资本的测量。教育学广泛吸收了心理学的研究成果,特别是将其应用于成人教育领域,例如员工培训、组织人力资源开发等。管理学在上述各学科对人力资本研究的基础上,在组织层面拓展了人力资本的研究范畴,特别是从战略人力资源管理的视角,探讨了组织管理中人力资本的形成、转化及战略价值实现问题。

第二,战略人力资本管理是人力资源管理发展的新阶段,它将对个体人力资本的研究延伸到组织(单元)层面。资源基础理论、动态能力理论等有力地诠释了人力资本的战略属性,并揭示了战略人力资源管理活动与组织绩效提升的“黑箱”机制。

第三,组织人力资本池是组织化的个体KSAOs聚集作用的必然结果,其研究重点在于探讨如何对企业内部的人力资本进行有效的配置、开发和调控以实现组织目标,是匹配逻辑与冗余逻辑的动态整合。

第四,涌现理论解释了个体人力资本资源在组织目标与绩效提升的驱动下转化为组织人力资本资源的过程,表现为同质与异质的人力资本资源的跨层涌现。涌现实现过程受到任务环境复杂性与涌现实现状态的影响。

(二)启示

起源于经济学的人力资本理论,在战略人力资本研究中受到了广泛关注,可能是未来的关注点或新的研究亮点,而该领域在近半个多世纪没有本质性的突破,说明其也是一个理论难点。这是因为组织战略人力资本管理同样面临如下问题:其一,对员工人力资本的开发管理如何体现在组织的价值增值上,即达成管理实践与企业绩效的关联;其二,与物质资产一样,组织的人力资产也有损耗和折旧等风险,如何控制风险以获取稳定的人力资本回报(Bhattacharya和Wright,2000),关乎各人力资本相关利益主体的持续激励;其三,传统的专属性人力资本(firm-specific human capital)开发及隔离机制难以满足当前时代的要求。如果说,传统组织发展的“长板”在于所拥有的这些以知识和技能的形式存储于每个个体(Coff,1997;Hatch和Dyer,2004;Kor和Leblebici,2005)的资源,组织依靠它来获取超常规的利润,那么当技术的超速发展打破了组织的内部与外部边界时,组织则不可避免地陷入在信息化和组织网络化情境下,如何将个体所拥有的这些资源有效转变为组织所需要的战略资源的困境。皮之不存,毛将焉附?显然,传统的经济学和管理学的人力资本理论遇到了新问题。

人力资本问题说到底,是能够带来价值的资本与其载体或所有者及使用者之间的关系问题。在新的外部环境下,组织与员工的关系发生了本质的变化,这种变化集中体现在组织与拥

有更多知识和技能的智力型员工的关系处理上。在超组织情境下,员工对组织不再有很强的隶属性质,对组织的归属感减弱、承诺感淡化或更为理性。组织运用传统的交易、激励或收买策略,都很难获取对员工拥有的人力资本的使用权和长期价值回报。互联网和大数据推动的知识和技术发展,使得正式培训或有组织的人力资本开发成本日益增高,非正式学习方式更为便捷、低成本和高效率。这一方面可促使个体知识和技能更新加快,人力资本存量增加;另一方面,增量部分中组织专属性的人力资本有可能减弱,从而使得知识员工与组织讨价还价的能力增强,员工“用脚投票”的风险加大。

显然,如同经典经济学理论解决不了组织域境内的人力资本投资和收益难题一样,传统管理学理论也诠释不清跨组织情境下人力资本所有者的保留和激励问题。当前实践中不断推出组织内创业、小微组织创建、长期利益捆绑或股权激励、合伙人制度变革等诸多组织与员工管理变革新政,其实质都围绕一个核心:完善个体人力资本与组织人力资本之间的关系处理及相关利益者平衡机制。只不过在不同的历史情境下,组织所面临的问题、表现及应对手段各异而已。

(三)展望

未来的研究可关注以下议题:

首先,探析人力资本组织化的理论基础及过程机理。战略人力资源管理关注的焦点在于揭示人力资源管理战略价值的“黑箱”机制,人力资本资源“涌现”旨在探究个体人力资本在组织层面的协同聚合效应。未来可尝试将两者进行更高层面的融合。

其次,关注互联网和大数据时代人力资本开发的管理特征与实现途径。应打破拘囿在特定组织情境下的思维定式,探索新型的员工与组织、组织与组织、组织与市场关系,以及这些关系的变化对组织人力资本开发手段与途径的影响。

最后,开拓基于人力资本形态的深化研究。现有人力资本形态的划分主要基于特殊与一般、异质与同质、个体与群体或组织层面的划分等,有过于偏理论、轻实践的倾向。未来可结合现实问题,对人力资本类型或形态做进一步的分解与细化。例如,可将人力资本作为智力资本的一种构成要素,探讨人力资本、组织资本及社会资本之间的关系;探索各种以人为载体的资本结构对组织绩效和企业创新的影响等;寻找中间层次的人力资本及具体形式。例如,介于市场一般技能和组织专属技能之间的职业/专业能力,属于非特殊性或行业性的人力资本类型,这是连接个体—组织—市场三者的一种新型的人力资本资源形态,可探索其在新的组织和市场关联模式中的作用。这些都是很有意义的理论与实践课题。

主要参考文献

- [1]林亚清,赵曙明.构建高层管理团队社会网络的人力资源实践、战略柔性与企业绩效——环境不确定性的调节作用[J].南开管理评论,2013,(2):4-15,35.
- [2]张一弛,李书玲.高绩效人力资源管理与企业绩效:战略实施能力的中介作用[J].管理世界,2008,(4):107-114,139.
- [3]张正堂.战略人力资源管理研究[M].北京:商务印书馆,2012.
- [4]Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management, 1991, 17(1): 99-120.
- [5]Barney J B. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? Yes[J]. Academy of Management Review, 2001, 26(1): 41-56.
- [6]Becker B E, Huselid M A. Strategic human resources management: Where do we go from here?[J]. Journal of Management, 2006, 32(6): 898-925.
- [7]Chatterjee S, Wernerfelt B. The link between resources and type of diversification: Theory and evidence[J]. Strategic Management Journal, 1991, 12(1): 33-48.
- [8]Cockburn I M, Henderson R M, Stern S. Untangling the origins of competitive advantage[J]. Strategic Management Journal, 2000, 21(10-11): 1123-1145.

- [9]Coff R W. Human assets and management dilemmas: Coping with hazards on the road to resource-based theory[J]. *Academy of Management Review*, 1997, 22(2): 374–402.
- [10]Coff R W. Human capital, shared expertise, and the likelihood of impasse in corporate acquisitions[J]. *Journal of Management*, 2002, 28(1): 107–128.
- [11]Coff R, Kryscynski D. Drilling for micro-foundations of human capital-based competitive advantages[J]. *Journal of Management*, 2011, 37(5): 1429–1443.
- [12]Crook T R, Todd S Y, Combs J G, et al. Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(3): 443–456.
- [13]Eisenhardt K M, Martin J A. Dynamic capabilities: What are they?[J]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(10–11): 1105–1121.
- [14]Hatch N W, Dyer J H. Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage[J]. *Strategic Management Journal*, 2004, 25(12): 1155–1178.
- [15]Hitt M A, Biermant L, Shimizu K, et al. Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(1): 13–28.
- [16]Huang C C. Human capital investment system, innovation strategy and organizational performance-many fit views[J]. *Journal of Management*, 2003, 22(1): 99–126.
- [17]Hult G T M, Ketchen Jr D J, Nichols Jr E L, et al. Organizational learning as a strategic resource in supply management[J]. *Journal of Operations Management*, 2003, 21(5): 541–556.
- [18]Kor Y Y, Leblebici H. How do interdependencies among human-capital deployment, development, and diversification strategies affect firms' financial performance?[J]. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(10): 967–985.
- [19]Kozlowski S W J, Klein K J. A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes[A]. Klein K J, Kozlowski S W J (Eds.). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*[C]. San Francisco, C A: Jossey-Bass, 2000: 3–90.
- [20]Kwon K, Rupp D E. High-performer turnover and firm performance: The moderating role of human capital investment and firm reputation[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2013, 34(1): 129–150.
- [21]Lado A A, Wilson M C. Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective[J]. *Academy of Management Review*, 1994, 19(4): 699–727.
- [22]Lepak D P, Snell S A. The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development[J]. *Academy of Management Review*, 1999, 24(1): 31–48.
- [23]Lepak D P, Takeuchi R, Snell S A. Employment flexibility and firm performance: Examining the interaction effects of employment mode, environmental dynamism, and technological intensity[J]. *Journal of Management*, 2003, 29(5): 681–703.
- [24]Liao H, Chuang A. A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47(1): 41–58.
- [25]Macduffie J P. Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry[J]. *Industrial and Labor Relations Review*, 1995, 48(2): 197–221.
- [26]Nyberg A J, Wright P M. 50 years of human capital research: Assessing what we know, exploring where we go[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2015, 29(3): 287–295.
- [27]Pfeffer J. Fighting the war for talent is hazardous to your organization's health[J]. *Organizational Dynamics*, 2001, 29(4): 248–259.
- [28]Ployhart R E, Weekley J A, Baughman K. The structure and function of human capital emergence: A multilevel examination of the attraction-selection-attrition model[J]. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(4): 661–677.
- [29]Ployhart R E, Weekley J A, Ramsey J. The consequences of human resource stocks and flows: A longitudinal examination of unit service orientation and unit effectiveness[J]. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(5): 996–1015.
- [30]Ployhart R E, Moliterno T P. Emergence of the human capital resource: A multilevel model[J]. *Academy of Management Review*, 2011, 36(1): 127–150.
- [31]Ployhart R E, Nyberg A J, Reilly G, et al. Human capital is dead; long live human capital resources![J]. *Journal of Management*, 2014, 40(2): 371–398.
- [32]Ployhart R E, Hale Jr D. The fascinating psychological microfoundations of strategy and competitive advantage[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2014, 1: 145–172.

- [33]Schmidt J, Keil T. What makes a resource valuable? Identifying the drivers of firm-idiosyncratic resource value[J]. *Academy of Management Review*, 2013, 38(2): 206–228.
- [34]Teece D, Pisano G. The dynamic capabilities of firms: An introduction[J]. *Industrial and Corporate Change*, 1994, 3(3): 537–556.
- [35]Teece D J, Pisano G, Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management[J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(7): 509–533.
- [36]Wright P M, Dunford B B, Snell S A. Human resources and the resource based view of the firm[J]. *Journal of Management*, 2001, 27(6): 701–721.
- [37]Wright P M, Boswell W R. Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research[J]. *Journal of Management*, 2002, 28(3): 247–276.
- [38]Wright P M, McMahan G C. Exploring human capital: Putting “human” back into strategic human resource management[J]. *Human Resource Management Journal*, 2011, 21(2): 93–104.
- [39]Wright P M, Coff R, Moliterno T P. Strategic human capital: Crossing the great divide[J]. *Journal of Management*, 2014, 40(2): 353–370.
- [40]Youndt M A, Snell S A. Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance[J]. *Journal of Managerial Issues*, 2004, 16(3): 337–360.

A Literature Review of Organized Human Capital and Prospects: A Perspective of Strategic Management

Li Xinjian¹, Li Yi^{1,2}, Wei Haibo¹

(1. *School of Business, Nankai University, Tianjin 300071, China*; 2. *School of Economics and Management, Hebei North University, Zhangjiakou 075000, China*)

Abstract: The organized human capital is the process of human capital such as knowledge, skills, ability at individual level aggregating and transforming to human resources at organizational level, which makes the organized human capital have the unique imprint of organizations with characteristics of inimitability, non-substitutability and dynamic alignment based on the specific strategic goals of organizations. It may become the important source of organizational competitive advantages and make contributions to strategic objectives achievement and value appreciation. Based on sorting out the contributions of economics, psychology, education and management to the development of human capital theory, it systematically summarizes the theoretical framework and core views of organized human capital resources management, places emphasis on the analysis of the role of human capital in revealing strategic human resources management and the “black box” mechanism in the improvement of organizational performance, focuses on the construction of organized human capital pool and strategic matching & redundancy mechanisms, as well as the emergence of human capital resources and the transformation & formation processes of organized human capital resources, and epitomizes research implications & future research directions.

Key words: human capital; KSAOs; strategic human capital management; human capital pool; human capital resource emergence

(责任编辑: 苏宁)