

胜任力视角下人力资源审计管理体系设计

胡凤玲¹,上官学进²

(1. 南京审计学院 金审学院,江苏 南京 210029;2. 南京审计学院 政治与行政学院,江苏 南京 210029)

[摘要]以智力和能力倾向测验为主的传统人力资源管理体系有效性评价的弊病显而易见,而基于“胜任力”的人力资源管理审计在检查、分析与评估企业人力资源管理系统有效性方面能够发挥重要作用。实证研究结果表明,胜任力视角下的人力资源审计管理体系包括公司战略审计、人力资源系统审计、管理规范审计和员工满意度审计四个层次,与公司人力资源管理理念、政策、计划、实施和流程相融合。人力资源审计可以帮助企业实现留住人才、用好人才、充分发挥人才价值和促进人才发展的终极价值追求。

[关键词]人力资源审计;胜任力;战略性人力资源管理;公司战略审计;人力资源系统审计;管理规范审计;员工满意度审计;人力资本

[中图分类号]F239.43 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1004-4833(2013)03-0028-07

一、引言

人力资源管理的重要性毋庸置疑,但其在企业中实施的现状却不容乐观,目前存在的问题包括:培训的内容不能满足实际工作的需要;高薪聘用的人才无法真正为企业带来效益;绩效考评的结果不能如实反映员工工作效率;严谨的人力资源管理却造成了员工诸多心理问题等。这样的现实促使实务界和理论界更加注重企业战略、企业文化与人力资源管理的融合,重新审视人力资源管理体系本身的有效性,即以目标管理为基础,以关键业绩指标(KPI)为核心内容,建立规范、系统的战略人力资源管理体系。传统的以智力和能力倾向测验为主的人力资源管理体系有效性评价的弊病显而易见,企业更重视“做有效的事”,而对“如何有效地做事”却认识不足。企业需要从一手资料中直接挖掘影响人力资源管理体系绩效的深层次行为特征因素,即“胜任力”^[1]。20世纪80年代末出现的人力资源管理审计理论正是“胜任力”的理论研究成果,这一理论已在相关领域得到了广泛的应用,包括高等教育领域、医疗行业、行政管理领域,特别在企业人力资源管理领域,如人才选拔与继任、领导者能力测量、员工培训等^[2-7],相关理论与实践通过对企业人力资源管理系统有效性的检查、分析与评估,提出了人力资源管理体系改进与优化的思路和实施步骤,为实现企业的总体战略目标提供人力资源的支持^[8]。因此,探索胜任力视角下人力资源审计管理体系的构成及内在运作机理成为本文研究的重点内容。

二、相关文献综述

战略人力资源管理(简称SHRM)以系统整合为导向,将企业人力资源管理、组织目标和组织战略管理过程联系起来,强调通过组织内外各种管理要素间的协调与契合,最终实现组织战略目标^[9]。人力资本是存在于人体之中的具有经济价值的知识、技能和体力(健康状况)等质量因素之和。随着战略人力资源管理和人力资本理论的发展,人力资源审计正朝着促进企业战略实施和人力资本投资

[收稿日期]2012-09-06

[基金项目]教育部人文社科规划基金项目(12YJA630040)

[作者简介]胡凤玲(1955—),女,安徽无为,南京审计学院金审学院教授,从事人力资源管理理论研究;上官学进(1959—),男,安徽黟县人,南京审计学院政治与行政学院副教授,从事营销人力资源管理研究。

等方向拓展,更加注重人力资源管理的目的性,且具体审计形式趋于多样化,诸如战略人力资源审计、生产技术准备审计、人力资源管理合法性审计和顾客满意度审计等多种审计形式在实践中都得到了广泛应用,大量的问卷调查表、定量和定性绩效指标、平衡计分卡工具、数据包分析技术等也得到开发和应用^[10]。

McClelland 曾对胜任力的涵义进行过专门研究^[11]。以胜任力为基础的人力资源管理模式被国外发达国家广泛应用于人员招聘、选拔、培训、考核以及岗位调整与薪酬设定等领域,成效显著。胜任力主要包括两个基本成分:一是所需技能的实际绩效;二是取得这种绩效所需的个性特征。许多国家包括美国、加拿大、英国、新西兰和澳大利亚等,采取的是以胜任力为基础的人力资源管理方式,他们首先辨别在特别岗位上所需要的有效胜任力,然后制定能够测量的绩效标准,在注重员工态度、动机和价值观等隐性因素的基础上,设计和制定因人而异的绩效评价标准,突出人力资源管理的人性化和个性化,使企业的人力资源管理更具战略性和实效性。通常企业都是针对具体工作职位,因组织、职位类别、职位水平不同来建立胜任特征模型,但这样的胜任特征模型受情景限制较大,不适合推广使用。所以,人们通常都是建立一般(或通用)胜任特征模型^[12]。

可以看出,上述相关定义具有内在的一致性:一是胜任力具有显著的工作岗位关联性,与员工所处的工作环境特点、工作性质条件以及具体岗位或职位要求密切相关;二是胜任力具有工作绩效导向性,也就是说,通过胜任力的测试与判断可以预测员工未来的工作绩效,并为企业绩效考核标准的制定提供依据;三是胜任力具有自我发展和提升的可能性。知识和能力成为现代企业获取竞争力的最主要途径,人力资源管理审计的目标就在于确定企业组织价值目标下的人力资源管理差距,这种差距可以是能力、知识等,并通过审计评价、分析差距及其形成原因,以改善能力、知识等配置,达到增加企业组织价值的目的,这是对人力资源管理的诊断、分析、评估和对其未来发展的判断^[13]。因此,胜任力的上述特征与人力资源管理审计的理论背景及主旨相吻合,也就是说,胜任力完全可以成为进行人力资源管理审计研究的一个新视角。

三、人力资源审计管理体系设计——基于胜任力视角的构建

人力资源管理审计是针对企业所有人力资源管理政策与规划而进行的系统、规范和全面评价,与财务和税收审计一样,人力资源管理审计要求公平对待员工、经济有效地管理员工、掌握全面真实的员工绩效信息、识别未能实现预期绩效的员工、根据绩效进行适当激励以及员工与相应岗位的匹配情况等。因此,人力资源审计管理体系的设计是一项系统的甚至可以上升到国家层面的工程^[14]。

1. 人力资源审计管理体系设计及胜任力的相关指标研究

关于人力资源审计,屏克等指出,应该考虑人事变动、员工置换成本、员工对组织的经济价值、员工行为成本、开发一项高级选拔测试的经济效益、各级别培训和新增招聘的经济效益、工作满意度增加、组织认同感及类似工作态度的经济效益、在某一特定工作中各类绩效的经济效益等因素^[15];米尔科维奇等认为应该从人力资源政策与业务的遵守情况、每个员工每天工作业绩鉴定的完成情况、对即将离开的员工的退出访谈、新员工健康保险运转情况、个人主动参与情况等方面进行管理^[16];多伦和舒尔乐则认为,应加强人力资源预算和分配,对员工不满情况、培训与发展项目的类型与数量以及绩效进行评价记录,并提出了一个标准化的审计面谈提纲^[17]。

胜任力的概念已逐渐被理论界和实务界接受,且有很多学者对其进行了多种视角的阐释,如胜任力是指包含了动机、自我形象、特质、技能以及社会角色和知识本身等基本要素在内的、能够促进个人表现出更好、更有效率的工作绩效和成果的一系列个人基本及潜在的关键特质^[18]。胜任力也融合了个人所具备的知识、技能、动机、信仰、价值观和兴趣,与特定职位或工作岗位的绩效高低密切相关,并可以成为衡量员工绩效和测量工作习惯的个人知识及技能的一种书面表达方式^[19]。通过文献梳理我们发现,目前被大多数学者认可并引用次数最多的胜任力定义是:胜任力是将在某一工作中表现优

异者与表现平平者区分开来的个体潜在的、深层次的特征,它是由动机、个体特质、态度或价值观、特定领域相关知识、认知或行为技能等任何可测量的,并能显著区分绩效优劣的个体特征所组成^[20]。胜任力的研究同样得到了国内理论界和实务界的重视。陈芳和李铁斌在对湖北省省直机关处级公务员测查式培训模式效果进行调查时,将公务员胜任力分为基础能力和政治与行政能力,前者包含了个人的基本特质,后者则与其所在职位或岗位的具体要求密切相关^[21];孙亚楠总结了我国北车集团大连机车研究有限公司的人力资源管理实践,该公司共构建关键岗位胜任力模型 180 个,每个模型均涉及专业知识、专业技能和核心能力三个方面共九个素质维度要求,从而为量化团队成长奠定了基础,为员工个人发展提供了量化的评价标准^[22]。可以看出,在制度背景和资本市场发展水平不同的前提下,国内外就胜任力管理所采用的相关指标基本一致,只是侧重点会根据管理对象的不同而进行一定的调整。

2. 量表的开发与检验

本文研究的目的是构建一套以胜任力为导向,符合我国企业管理实际的人力资源审计管理指标体系。为此,我们整合了上述人力资源审计以及胜任力评价相关研究中的一系列条目,设计出一份开放式问卷,通过与南京大学企业管理专业 20 余名硕士研究生进行深度访谈的形式筛选出 16 个条目。然后,我们选择江苏宁沪高速、江苏索普集团、江苏中烟集团、苏果超市有限公司等企业进行正式问卷调查,调查对象以人力资源管理部门的主管及工作人员为主,辅之以相关企业的中层管理者,共计发放问卷 150 份,回收有效问卷 131 份,有效回收率为 87.3%。问卷题项均采用 5 等分 Likert 量表形式,要求受测者指出他们对该题项所陈述的认同程度^[23]。数据均采用 SPSS11.5 统计分析软件进行处理和分析,包括数据录入、因子分析和描述统计分析等。首先,我们对样本进行了 KMO 和 Bartlett 球体检验,KMO 的值为 0.816, Bartlett 球体检验的

表 1 正式测试问卷 KMO 和 Bartlett 检验

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO 值)		0.816
Bartlett's Test of Sphericity	Chi-Square (卡方值)	2013.629
	DF (自由度)	190
	Sig. (显著性水平)	0.000

显著性水平小于 0.001,可以进行因子分析(见表 1)。然后,我们对问卷中的 16 个条目采用主成分分析和正交因子最大旋转法进行处理,限定特征根大于 1,共抽取出 4 个主因子(见下页表

2)。各因特征值累计解释的变异量达到 68.14%,各条目的因子载荷平均超过 0.65,说明经过修订的测度量表的结构效度较为满意。经过计算,四个层次条目指标的 Cronbach' α 系数均在 0.5 以上,一般而言,相关系数大者则表示应答者对该语句的态度与总态度一致性较好,相反,如果相关系数小,说明该语句的态度与总态度缺乏一致性。因此,表 2 的计算结果表明,本文 16 个条目的量表达达到心理测量学的相关要求,内在一致性程度较好,能够较为充分地反映出量表测量结果的可靠性。

由下页表 2 可以看出,运用因子分析法将 16 个条目分为四个层次,而这四个层次恰好与 Schwind 等人所提出的公司战略审计、人力资源系统审计、管理规范审计、员工满意度审计的四层次结构相吻合^[24]。其中,人力资源战略、流程、实践与公司总体战略的匹配度审计居于公司战略性人力资源审计体系的核心地位。人力资源功能审计的核心使命是确定人力资源管理在功能上是否可以给企业战略提供支撑,或与行业最佳实践相比差距所在,为此,要明确界定人力资源审计战略背后的关键问题,提出相关假设,在与环境、自身资源以及公司总体战略目标协调一致的基础上,设计合理的战略与操作流程,并对照计划和标准进行实时控制与调整。围绕企业人力资源系统结构要素进行的系统审计重在评估人力资源系统各要素对企业社会和经济效益目标的贡献度,而对于人力资源系统自身则重在系统要素的完善、关键能力的培养以及审计领域的拓展等。管理规范审计的核心是合法性审计。为此,企业必须严格遵循相关劳动法律法规并与国际惯例保持一致,以保证企业人力资源供给和需求的动态平衡,同时应展开对企业内部制度与流程的审计。员工满意度审计是评估员工对工作相关事务的满意度以及对人力资源管理实践与系统的影响。

表2 基于胜任力的人力资源审计管理指标体系

一级指标	二级指标	测量的问题	因子			
			1	2	3	4
公司战略审计	HRM 战略与公司战略匹配度审计	公司目前人力资源战略与公司总体战略是相匹配的	0.725			
	公司治理结构审计	公司目前的 HRM 体系与公司组织体系是相适应的	0.772			
	人力资源储备审计	公司目前的人力资源与公司未来发展战略是相适应的	0.725			
	人力资源功能审计	公司目前人力资源管理体系可以实现系统协同效应	0.591			
人力资源系统审计	人力资源基础审计	公司目前的人力资源与公司现行经营战略是相适应的	0.762			
	人力资源信息系统审计	公司人力资源信息系统能够保证 HRM 科学化和高效率	0.740			
	人力资源结构审计	公司目前 HRM 体系各组成部分之间是相适应的	0.724			
	人力资源职位结构审计	公司目前人力资源系统结构与员工职位结构是相匹配的	0.677			
管理规范审计	人力资源合法审计	公司人力资源管理规范严格遵循了相关劳动法律法规	0.546			
	人力资源管理计划审计	公司目前人力资源的供给和需求处于一种动态平衡状态	0.631			
	人力资源准则审计	公司现行人力资源准则与国际惯例保持一致	0.740			
	人力资源行动审计	公司人力资源行动方案是根据科学的预测制定和实施的	0.562			
员工满意度审计	人力资源绩效审计	公司人力资源绩效考核能最大限度地调动员工的积极性	0.671			
	人力资本流动审计	公司员工的知识、技能、价值观等具有较强的流动性	0.549			
	能力与绩效匹配度审计	公司员工的知识、技能、价值观等与其绩效是相匹配的	0.778			
	人力资本价值与收益审计	员工所具有的人力资本价值与其感知收益是相匹配的	0.661			

四、基于胜任力的人力资源审计管理体系内在运行机制分析

企业人力资源审计管理本质上是一种确保与人力资源有关的受托经济责任得以全面而有效履行的特殊第三方控制机制,包括外部审计和内部审计两方面,其中,外部审计主要是对人力资源管理的业绩衡量、报告真实性以及账务处理的合法、合规性进行的审查、分析和处理;内部审计则主要对企业内部人力资源管理的理念、政策、执行程序、操作流程和信息运用等方面进行全面监督、审查和控制,以保证企业总体战略的执行力 and 执行效果。基于 Schuler 和 Walker 提出的“5P”人力资源管理活动整合分析框架^[25],并结合上述实证研究的结果,我们拟初步构建基于胜任力的人力资源审计管理体系架构(见图1)。

1. 管理体系中各子系统的作用方向与逻辑关系

人力资源管理是一个由各个子系统在企业组织中协同发挥作用的整体,整个企业组织必须依赖于人力资源管理系统职能的发挥,实现各直线管理部门之间的相互作用与相互配合,从而达成组织目标。传统的以工具理性为价值取向的人力资源管理体系是典型的金字塔形结构,各子系统之间的相互作用是单纯的线性和单向的因果关系,较少注意各变量之间双向的交互作用,关注的重点是人力资源战略与企业总体战略之间单纯的匹配关系和上下级关系,缺乏反馈与互动(见下页图2)。而在基于胜任力的人力资源审计管理体系中(如图1),人力资源审计管理的理念、政策、计划、实施、流程与企业人力资源审计管理的四个层次共同构成了一个因果关系循环,这一因果关系循环的内在驱动力是员工胜任力,激发员工动机和兴趣、培养员工信仰和价值观、员工职业生涯规划与发展形成了这一循环的逻辑主线,是对整个人力资源管理业绩以及

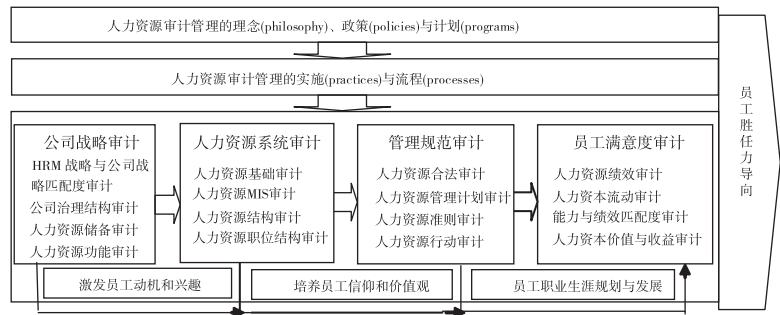


图1 基于胜任力的人力资源审计管理体系架构

对整个人力资源管理业绩以及

系统本身有效性进行的系统的、面向未来的、独立的检查、分析和评价。正因为如此,各子系统得以在更广阔、更高水平、更具有逻辑的层次上来运行,整个系统动态性与全面性的本质已经被清晰地阐述出来。尤其是围绕着员工胜任力考察、培养和发展这一核心理念的各关键子系统之间已经被赋予了更密切的联系,每一个子系统都可以通过状态与演化路径来描述。

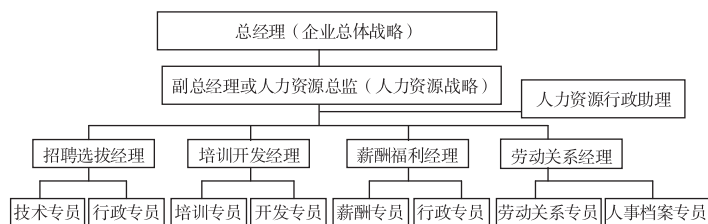


图2 工具理性价值取向的人力资源管理体系

2. 基于胜任力的人力资源审计管理体系的特征与优势

能够为企业带来竞争优势的、有价值的资源必定是独特的、难以模仿的和不可复制的,因而是稀缺的,作为多样性知识集合体的企业人力资源便属于这种稀缺资源。从系统构架及其适应过程来看,基于胜任力的人力资源审计管理体系通过强调要素、结构与环境三方面的关系,特别是通过员工信仰和价值观的主导作用来打开传统人力资源管理决策的“黑箱”,扩展了战略性人力资源管理审计的内涵,深化了人力资源管理审计价值理性的管理理念,使得企业人力资源管理系统的动态能力能够通过人力资源所拥有的特定知识的管理与转换而得以提升,更好地转化为企业独特的竞争优势。此外,人力资源管理审计系统是企业整体控制系统不可分割的组成部分,其目的是要及早地发现违背人力资源管理公认标准、原则和制度以及人力资源管理的低效和不经济性的现象,以便适时采取纠正措施,进而协调系统各要素之间的关系,达到系统优化的目标。

从系统构成要素间作用关系看,人力资源审计管理体系四个子系统之间的相互作用通过持续的系统设计与互生互动而显得脉络清晰。该系统通过强调动态的子系统含义及其关系、相互的因果关系、在各子系统内与各子系统之间的整合,延伸了企业人力资源审计管理体系的框架。同时,由于四个子系统之间是双向的交互作用,因此,随着时间的推移或是在企业不同的发展阶段,人力资源审计管理体系将表现出变量间不同的作用过程与发展路径,四个子系统将随着企业战略重点调整和环境变化而发挥不同的作用。例如,在稳定的环境中,管理规范审计和人力资源系统审计是核心;而在动态竞争的环境中,公司战略审计和员工满意度审计则会成为焦点。

从系统的价值取向看,基于胜任力的人力资源审计管理体系既是一种组织体系,又是一种价值体系;既向组织成员提供关于本企业的规律性认识,使其形成明确的行为规范和价值判断(即工具理性),又能促进组织成员的信仰形成与价值的实现,满足人的终极关怀(即价值理性)^[26]。人力资源管理审计体系的这种“价值理性”在企业总体战略目标的实现过程中,可以不断地提高战略、组织结构、人力资源和业务流程之间的一致性,通过审计促进各项人力资源管理职能、业绩目标、社会效益目标及员工发展目标的实现,从而使得企业保持运作的高效率。这也是本文所构建的基于胜任力的人力资源审计管理体系的社会学理论基础及其内涵的深刻体现。

3. 基于胜任力的人力资源审计管理体系实施的内容

人力资源审计的目标是能够更加清晰地界定企业人力资源管理工作的内容以及需要达到的标准,强化员工的自我认知与自我发展,促进员工改进绩效和提升胜任力。为了实现这一目标,基于胜任力的人力资源审计管理体系的实施内容应该包括以下四个方面。一是围绕胜任力提升目标推进人力资源战略规划。有效的人力资源战略规划可以保证人力资源在素质、知识水平和专业技能等方面与未来组织发展各阶段的动态适应。把企业人力资源的使用管理纳入企业总体战略规划的指导之下,使企业对人力资源的现时安排、未来需要与实现人力资源开发与管理战略目标的要求相统一,并按照人才成长的规律,设计丰富多样的社会化方式,为员工胜任力的提升创造机会和条件,为企业的人力资源管理活动与发展指明方向。二是围绕胜任力提升目标设计和完善员工培训与开发体系。员

工的培训与开发是企业有计划地实施员工学习、掌握与其工作密切相关的胜任力的一系列活动。这些胜任力包括特定的知识、独特的技能及对工作绩效起关键作用的行为方式等,培训的目的是使员工掌握和熟悉工作所需要的知识和技能,而进一步地开发则是要求员工学会知识共享,并创造性地运用这些知识来调整、适应或创新自己能力的使用范围,从而实现终生学习和与企业共同发展的目标。为此我们应认识到,员工培训与开发体系的设计与完善既是一个系统化设计的过程,也是一个灵活地适应企业经营需要和外部环境变化的动态过程,只有帮助员工和企业达到共同预期目标的培训与开发设计才是真正有效的。三是围绕胜任力提升目标实现人力资源审计的制度化。首先,人力资源审计必须与改进员工工作绩效和提升胜任力密切相关,使得员工产生投身其中的动力,从而将有限的资源投入到可以帮助企业获得成功的关键学习领域;其次,人力资源审计应伴随着环境的变化而进行及时调整,以保证企业人力资源审计管理体系的动态适应性。为此,企业可以借助一些非正式的学习途径(如导师制、座谈交流、模拟训练等)和网络化的交流沟通手段推进人力资源审计工作;最后,营造支持型的组织环境。企业人力资源审计不仅需要物质和技术上的支持,更需要精神上的帮助。企业管理者必须鼓励员工投资于人力资本,并帮助他们在工作中寻找恰当的途径获取知识,为其岗位胜任力的提升做好准备。四是围绕胜任力提升目标实施以学习为导向的人力资源管理战略。人力资源管理战略的实质是围绕企业的价值目标吸引、留住、激励和发展人才。围绕胜任力提升目标,应首先明确学习导向的愿景,对企业战略性学习提供激励、承诺和资源保障;高层管理者必须在人力资源审计过程中扮演积极的角色,包括审视人力资源审计目标,在审计效果评估上提供恰当的指导,并为全体员工树立学习的榜样和表达出持续学习的愿望;注重员工职业生涯发展规划,提高员工职业认同感和忠诚度,确保员工能力、技能和兴趣与其工作的匹配性,从而达到为企业留住人才并使其充分发挥自身价值和能力的目的,这也是人力资源审计管理的终极价值追求。

五、结论与展望

近年来,人力资源管理受到了企业界的广泛关注,部分企业在实践中还将人力资源管理置于战略地位。但目前实施人力资源审计的企业多为大型上市公司,且许多企业人力资源审计还停留在合规合法性审计方面,人力资源绩效审计尚未开展。从企业管理绩效来看,人们主要关注对有形资产的投入产出进行的绩效评价,而对人力资源这一无形资产管理的经济性、效率性和效果的关注不够。同时,在审计活动开展的实践过程中,缺乏专业的人力资源审计人员和审计评价基准,使得人力资源审计活动无法持续有效地开展。因此,人力资源审计在我国仍处于发展的初级阶段,需要得到理论界和企业界的极大关注。

战略性人力资源管理是指促使企业实现目标的有计划的人力资源配置与活动形式^[27]。但问题在于,人力资源战略这一组织赖以创造价值的独一无二的方式正在改变,而衡量和控制战略变化的工具却没有跟上这种趋势。一个有效的战略性人力资源审计管理体系应该是建立在胜任力因素基础之上的。有鉴于此,本文构建了一个基于胜任力的人力资源审计管理体系。因此,从理论上讲,任何企业都具备采用这一新型人力资源审计管理模式的能力和条件。但从目前人力资源管理实践来看,基于胜任力的人力资源审计管理模式并没有得到广泛的应用,其原因是多方面的。首先,传统的人力资源管理关注的重点是人的行为和结果,对员工能力的培养重视不足;其次,安排、分配和服从传统人力资源管理的核心词汇,员工更多的是被动地执行,其潜能无法得到最大限度的发掘,在积极的参与中发现自身能力不足并通过学习提升胜任力则更是无从谈起;最后,知识型员工和企业高层管理者由于具备难以模仿的知识、技能和内驱力等胜任力特质,因而更容易认同和接受基于胜任力的人力资源审计管理模式。21世纪是知识经济时代,随着知识型员工队伍的不断扩大,基于胜任力的人力资源审计管理模式应用范围将会得到不断拓展。

参考文献:

- [1] 黄勋敬, 龙静. 基于胜任力的人力资源管理体系创新[J]. 中国行政管理, 2011(4): 73-76.
- [2] 刘宇雷, 白茹, 沈雪萍. 基于岗位胜任力模型的高校多路径生涯辅导体系[J]. 江苏高教, 2012(4): 96-97.
- [3] 沈勤, 孙秋华, 徐士珍. 基于胜任力的中医护理培训体系构建探讨[J]. 中国高等医学教育, 2012(6): 22-23.
- [4] 韩勇. 适应经济发展方式转变的我国基层党政干部胜任力研究[J]. 领导科学, 2012(2): 33-35.
- [5] 王伟权. 基于胜任力模型的人才选拔与继任发展[J]. 人力资源管理, 2012(9): 67-68.
- [6] 王宝荣, 邹子寒. 小型团队领导者管理胜任力的层次结构及测量量表研究[J]. 广西大学学报(哲学社会科学版), 2012(4): 112-118.
- [7] 彭炜莱. 基于胜任力的商业银行员工培训需求分析模型与应用[J]. 金融经济, 2012(2): 86-88.
- [8] 杨伟国, 蔡为民, 刘晓萌. 国外人力资源审计的新发展[J]. 国家行政学院学报, 2009(2): 34-37.
- [9] 邢会, 高素英, 张英, 等. 战略人力资源管理研究: 一个整合的视角[J]. 科技管理研究, 2010(24): 157-161.
- [10] 戚振东, 段兴民, 吴清华. 国外人力资源审计发展现状及启示[J]. 外国经济与管理, 2007(7): 44-50.
- [11] McClelland D C. Testing for competence rather than for intelligence[J]. American Psychologist, 1973(28): 1-14.
- [12] 仲理峰, 时勘. 胜任特征研究的新进展[J]. 南开管理评论, 2003(2): 4-8.
- [13] 戚振东, 王芳. 国外人力资源管理审计模式比较研究[J]. 中国内部审计, 2010(5): 28-33.
- [14] 刘襄. 国家审计人力资源价值评估研究[J]. 审计与经济研究, 2012(3): 16-24.
- [15] 屏克, 休斯理德, 乌里奇. 人力资源计分卡[M]. 郑晓明译. 北京: 机械工业出版社, 2003: 98-99.
- [16] 米尔科维奇, 布德罗. 人力资源计分卡[M]. 彭兆琪等译. 北京: 机械工业出版社, 2002: 631-632.
- [17] 多伦, 舒尔乐. 人力资源管理: 加拿大发展的动力源[M]. 董克用译. 北京: 中国劳动社会保障出版社, 2000: 447-478.
- [18] Boyatzis R E. Rendering into competence the things that are competent[J]. American Psychologist, 1994, 49(5): 64-66.
- [19] Mirabile R J. Everything you wanted to know about competency modeling[J]. Journal of Training and Development, 1997, 49(1): 73-77.
- [20] Spencer L M, McClelland D C, & Spencer S. Competency assessment methods: history and state of the art[M]. Boston: Hay-McBer Research Press, 1994.
- [21] 陈芳, 李铁斌. 基于胜任力的调查式公务员培训新探[J]. 中国行政管理, 2012(7): 48-51.
- [22] 孙亚楠. 以胜任力模型为基础的量化团队成长模式[J]. 人力资源管理, 2012(9): 14-15.
- [23] Likert R. A technique for the measurement of attitudes[J]. Archives of Psychology, 1932, 140(22): 1-55.
- [24] Schwind, Das, Wagar. Canadian human resource management: a strategic approach[M]. 6th edition. Toronto: McGraw-Hill Ryerson, 2001.
- [25] Schuler R S, Walker J W. Human resources strategy[J]. Organizational Dynamics, 1990, 28(7/8): 5-19.
- [26] 胡凤玲, 上官学进, 张敏. 战略性人力资源控制理论的演化与过程控制模型的构建[J]. 外国经济与管理, 2007(1): 41-47.
- [27] Wright P M, McMahan G C. Theoretical perspectives for strategic human resource management[J]. Journal of Management, 1992, 18(3): 292-320.

[责任编辑: 刘茜, 杨志辉]

A System Design of Human Resource Audit Management: from the Perspective of Competence

HU Fengling¹, SHANGGUAN Xuejin²

(1. School of Jinshen, Nanjing Audit University, Nanjing 210029, China;

2. School of Politics and Administration, Nanjing Audit University, Nanjing 210029, China)

Abstract: The traditional human resource management system with intelligence and aptitude tests has an obvious malpractice. However, the human resource management audit based on competency can organize the whole human resource management system effectively by a comprehensive inspection, analysis and evaluation. The empirical results indicate that the human resource audit management system includes the company strategic audit, audit, management of human resources system for audit and employee satisfaction audit. With the philosophy, policies, programs, practice, and processes of human resources, the human resource audit management system can realize the ultimate value pursuit of human resource management.

Key Words: human resource management; competence; strategic human resources management; corporate strategic audit; human resources system audit; management norms audit; staff satisfaction audit; human resources capital