

福建创新型企业的绩效评估体系

曾晓思

(福州大学公共管理学院,福建福州 350002)

摘要: 促进企业成为技术创新的主体,增强企业自主创新能力,是促进福建创新型省份建设的重要问题,而人力资源又是最活跃的创新资源。因此,随着创新型试点企业在全省如火如荼推行,有关创新型企业的人力资源管理也备受关注。根据国家的精神和福建的实际情况,构建福建省创新型试点企业战略性人力资源管理绩效评价指标体系,并选取三家具有代表性及数据较为全面的福建第二批创新型试点企业,采用灰色关联评价方法进行实证研究。

关键词: 福建; 创新型试点企业; 战略性人力资源管理; 评价指标体系; 计量分析

中图分类号: C939 **文献标识码:** A **DOI:** 10.3772/j.issn.1674-1544.2010.01.008

Study on Evaluation Index System about Innovative Enterprises' SHRM in Fujian Province

Zeng Xiaosi

(College of Public Administration, Fuzhou University, Fuzhou 350002)

Abstract: To promote enterprises to become the main body of technological innovation is the issue of promoting innovative enterprises in Fujian Province. With the full swing of the innovative enterprise experimental units, the human resource management has been increasingly a major concern. Based on the national spirit and the actual situation in Fujian Province, we construct evaluation index system about strategic human resource management of innovative enterprises in Fujian Province, and take three typical enterprise whose data are comprehensive to conduct a demonstration study, evaluating the performance of strategic human resource management in Fujian Province by multi-level gray relational evaluation methods.

Keywords: Fujian, innovative enterprises, strategic human resource management, evaluation index system, quantitative analysis

1 引言

自19世纪60年代Peter. F. Drucker提出目标管理(MBO)方法来考核企业人力资源管理绩效以来,国内外学者分别从不同角度对人力资源管理

绩效评估进行了探讨。从成本收益角度, E. G. Flamholts (1974) 提出人力资源会计模式^[1]; Wassily Leontief(1988) 指出通过计算人力资源成本与其效益之比进行人力资源管理评估^[2]; 刘洪(1995) 提出人力资源利润中心理论^[3]; C. H. Fay、P. S. Hempel、S. M. Director 等人(1997) 开发出人力

作者简介:曾晓思(1985 -),女,福州大学公共管理学院管理科学与工程专业硕士研究生,研究方向:人力资源管理。

收稿日期:2009年5月25日。

资源管理成本核算模型^[4],等等。从组织绩效的角度, R. S. Schuler(1995) 开发出评估组织绩效的关键量化指标体系^[2]; Lawrence S. Kleiman(1999) 提出从企业目标的实现程度来评估人力资源管理的效果^[5]; 赵曙明(2001) 设计了一个含有 15 个因素的人力资源指数问卷^[6],等等。从人力资源管理的功能和效率的角度, Frederick E. Schuster(1985) 设计了人力资源指数问卷调查表^[7]; Jack J. Phillips(1996) 提出人力资源有效性指数^[8]; 赵曙明(1999) 提出人力资源审计法^[6]; 张明辉及谢金山、赵晓东^[9]、张国初^[10](2000)、崔毅及殷明^[11](2001)、马思宇^[12](2001)、马可^[13](2003)、赵海霞^[14](2004) 也从不同角度分别构建了企业人力资源管理评价指标,等等。从人力资源计分卡角度, Brian. E. Becker、Mark A. Huselid 和 Dave Ulrich(2001) 提出了人力资源计分卡理论^[15]; Charlene Marmaer Solomon(2000) 建立基于人力资源计分卡的人力资源绩效管理系统^[16]; 杨清(2003) 提出运用人力资源计分卡来评估企业人力资源战略的观点^[17],等等。

综上所述, 现有的国内外人力资源管理绩效研究, 在评价方法和评价指标设计等方面进行了较多的探索, 丰富了这一领域的研究成果, 有些研究成果在实际中得到运用、验证和改进, 并为企业改进人力资源管理绩效提供了依据。但是, 不同行业、规模企业的人力资源管理具有差异, 而目前尚未见及此类细化研究。从国内外研究现状看, 尚无针对福建省创新型企业的战略性人力资源绩效评价的探索和成果。

2 评价指标体系的构建

人力资源计分卡 (HR Scorecard) 是人力资源管理评估领域第一次以一种比较系统的概念开发出来的管理工具。它的贡献在于设计了一个指标体系, 以此来监测员工动向、诊断员工问题、计算财务影响等, 并可以提供解决与改善方案^[18]。本文借鉴 Walker 和 MacDonald(2001) 提出的人力资源计分卡理论, 从自主创新战略的角度, 围绕福建省创新型企业的本质特征, 通过设置财务、客户、运作和战略 4 个相互影响、相互作用的层面, 对福建省创新型企业的战略性人力资源管理绩效进行规范和

评价。

2.1 指标分析

2.1.1 财务层面

福建省创新型企业是以追求经济利益最大化为目标的经济实体。省科技厅、经贸委、国资委、总工会于 2006 年 12 月制定了《创新型企业试点工作实施方案》, 其中对福建省创新型企业财务上的要求为年销售收入在 5000 万元以上, 其中高新技术产品销售收入在 1500 万元以上, 利税率达到 20% 以上, 企业资产负债率不得高于 60%, 总资产贡献率高于同期全省同行业平均水平。

因此, 福建省创新型企业战略性人力资源计分卡在财务层面主要衡量企业战略性人力资源管理活动对实现企业财务目标的贡献度。在强调创造财务价值的同时, 福建省创新型企业还必须注重企业人力资源活动的投资报酬率及人力资源服务的效益成本。所以, 福建省创新型企业可以从股东权益回报率、人力资本投资收益率指标来衡量创新型企业的财务绩效。

(1) 股东权益回报率

福建省创新型企业进行战略性人力资源管理的最终目标是为企业带来巨大的生产力, 改善收益, 增加市场占有率, 提高投资回报率, 增加股东价值。因此, 我们用股东权益回报率作为衡量福建省创新型企业盈利能力和管理绩效的指标。

(2) 人力资本投资回报率

福建省创新型企业进行人力资本投资的目的主要在于优化创新型企业的人力资本结构, 以期在不断提高人力资本效率的同时, 从人力资本方面培植创新型企业核心竞争力。因此, 我们以人力资本投资回报率指标作为福建省创新型企业对人力资本投资所获得收益的衡量。

2.1.2 客户层面

对有待开拓全新市场或销售换代产品的福建省创新型企业来说, 争取、保持客户非常重要。目前福建省大部分创新型企业聚焦顾客服务, 通过建立以顾客需求为目标的质保体系, 采用新技术、新工艺、新材料和新成果, 不断推出科技含量更高, 性能更加完善的产品; 建立以客户满意为导向的企业文化; 建立客户导向的组织结构及流程; 有的创新型企业甚至建设客户呼叫中心加强客户与

企业的互动等,从而提高顾客的满意度。

在提升企业客户满意度的同时,不能忽视另一部分隐形客户,即员工。研究发现,福建省创新型企业中不少创新型员工对企业待遇、发展空间、人际关系、企业前途、内部文化等诸多方面不满意,导致战略性人才流失率比北京、上海、江苏等发达省份的创新型企业高。创新型企业人才流失尤其是优秀人才、核心人才流失严重的状况显然与福建省创新型企业所面临的越来越激烈的竞争环境不相适应。所以,提高员工满意度是福建省创新型企业战略性人力资源管理亟待解决的问题之一。

因此,本文所构建的福建省创新型企业战略人力资源计分卡客户层面主要衡量人力资源所锁定的主要目标顾客群(内部员工和外部顾客)的满意度,其目标在于提供高品质员工服务、提高顾客满意度以及减少核心员工流失。因此,我们将顾客满意度、员工满意度、核心员工留任率作为客户层面的指标。

(1)顾客满意度

客户满意是企业持续发展的动力源泉。据统计,顾客满意、忠诚度提高5%,利润的上升幅度将达到25%~85%。此外,把顾客满意与企业收益联系起来的企业效益要比没有这样做的企业好18%。福建省创新型企业人力资源管理层越来越意识到客户服务质量是企业最重要的核心竞争力,必须以客户为中心,只有获取较高的客户满意度和忠诚度,才能在竞争中立于不败之地。因此,本文将顾客满意度作为客户层面的指标之一。

(2)员工满意度

员工的满意度对于企业的竞争力至关重要。目前,福建省创新型企业战略性人力资源管理活动中仍存在一些问题。此外,企业竞争力相对薄弱,缺少规模大、水平高、对地区发展有显著牵动力的高新技术产品,也缺乏超大型项目,从而使得创新型员工在精神回报、成长与发展方面的满意度普遍偏低。因此我们将员工满意度列入客户层面的指标。

(3)核心员工留任率

企业核心人才是创新型企业生存发展之本。福建省创新型企业战略性人才流动率高,根据福建省第二批创新型试点企业材料数据显示,

2005-2007年福建省创新型企业专业技术人员平均流动率为20.7%。一方面,在人才竞争中,创新型企业高薪也难以留住人才。科技人才资源呈流出大于流入的趋势。另一方面,人才在企业的归属感不强,人才队伍存在不稳定现象,包括福建省自己培养的人才也大都未能为福建建设做贡献。这一现象涉及多方面的问题。就企业角度而言,其中一个很重要的原因是对核心人才的激励不到位,缺乏以产权激励为主的长效激励机制。因此,如何留住核心人才、用好核心人才是福建省创新型企业必须解决的问题。故我们将核心员工留任率作为衡量客户层面的指标之一。

2.1.3 运作层面

在动态的、信息充斥的环境里,竞争的新兴企业的内部人力资源管理活动正越来越受到学者们的关注(Ichniowski et al, 1996)。这些活动包括招聘选拔(Terpstra, 1993)、培训(Russell, 1985)、绩效评估(Schuster, 1984)、报酬(Murgpy, 1985)等。目前福建省内许多创新型企业战略性人力资源管理方面还存在较多问题,如对企业人力资源管理缺乏科学规划,没有真正提升到战略层面;员工的选聘大多只关注表层次的知识技能而忽略了职业兴趣、角色定位等素质特征;员工的教育培训投入远未达到战略性人力资源管理的要求,培训的内容也缺乏针对性和个性化;薪酬制度缺乏科学性,福利满意度低,导致福建创新型企业人力资本(包括知识、技能、价值观等)较为缺乏;人力资源结构性矛盾突出,战略性人才流动率高等。所以,福建创新型企业要在激烈的市场竞争中进一步发展,必须提高人力资源管理水平,实现由战术性的人力资源管理到战略性的人力资源管理的转变,以提高企业的竞争能力。

因此,本文将与自主创新战略匹配的福建省创新型企业战略性人力资源管理系统分为基于战略的人力资源招聘系统、培训开发系统、创新为导向的绩效管理系统及激励机制四大职能模块,并根据这四大职能模块选择相应的指标,对福建省创新型企业战略性人力资源管理内部运作层面进行评价。

(1)战略导向的招聘选拔

福建省创新型企业应从战略的层面来考虑人

才的需求, 切实理清企业战略及经营理念对人力资源素质方面的要求, 围绕发展战略和经营理念建立企业胜任素质管理体系, 以便更全面地了解和把握受聘者的胜任素质能力。而福建省创新型企业对于员工的选聘很大程度上都在关注表层次的知识技能方面, 但忽略了一些深层次的素质特征, 如角色定位、职业兴趣、动机等, 这也是胜任素质模型所描述的隐藏在冰山下的“素质”。此外, 不少创新型企业反映招聘录用的员工在技能、胜任度方面还未能达到对创新能力要求高的岗位的要求。因此, 我们将新聘员工与岗位匹配程度的指标作为福建创新型企业以战略为导向的招聘选拔的核心指标。

(2) 战略导向的人员培训

许多学者强调了战略人力资源管理框架下培训的重要性, 指出培训是一项最佳实践 (Pfeffer, 1998; Merrile 和 Miller, 1996; Luc Sels, 2003; Julia M. Christensen Hughes, 2002; 等等), 可以提高雇员创新能力。自主创新战略要求福建省创新型企业需要对技术人员安排定期的培训和进修, 使他们掌握最新的行业技术和知识, 紧紧把握行业创新方向, 做行业创新的先行者。而从培训的投入来看, 福建省创新型企业对员工培训的投入无论是在时间上, 还是在资金上, 与往年相比都有较明显的提升, 但离现代人力资源管理对培训投入的要求还有一定距离, 没有建立规范的培训体系, 研发人员不能跟上技术发展的趋势; 新员工无法快速融入企业中, 凝聚力差; 市场人员不了解产品情况, 市场开拓与服务能力不足; 管理人员对技术了解不够, 影响管理效果, 这些都影响企业的整体竞争力。因此, 将岗前培训率、企业用于职工教育、培训、学习经费支出占总收入的比重列入创新型企业培训开发的指标。

(3) 战略导向的业绩管理

对创新型企业的绩效考核而言, 发明与创新是其关键所在, 而且企业都会极力推动内部的变化以利于创新活动的进行。基于力求创新与发明的精神, 应将产品创新的件数及产品获得专利的件数等加入到绩效考核的层面。目前, 福建创新型企业大多缺乏自有核心技术, 市场竞争力薄弱, 而且企业整体效益不佳。因此, 福建创新型企业战略

性人力资源业绩评估应该更加注重研发团队对创新流程的参与, 更加注重创新绩效标准, 更多地依据最终结果来进行评估, 更加注重长期业绩, 并明确鼓励创新和有风险的活动等。因此, 将企业新产品(服务)销售收入占总销售收入比重、企业拥有新工艺、新产品、新技术的市场占有率、研发成果获奖情况纳入研发团队业绩管理评价指标体系中。

(4) 激励机制

福建省科技厅、经贸委、国资委、总工会等 4 部门于 2007 年 5 月联合召开的福建省实施“技术创新引导工程”启动会议中指出, 激励企业加强创新体制机制建设, 发展壮大创新人才队伍, 形成企业创新激励良性机制, 引导企业走创新型发展的道路。而对福建省创新型企业而言, 企业创新人员的总体薪酬水平偏低, 薪酬结构也不尽合理, 企业对科技创新人员大多采取的仍是传统的薪酬体系, 主要由基本工资和相关的业绩奖励, 也有部分采用年薪制及按在厂时间享受不同待遇, 但这些仍明显以短期激励为主。另外, 绝大部分创新型企业的员工职业发展体系不完善, 没有对员工进行职业生涯规划, 员工的职业发展路径单一。这些都影响了福建省创新型企业自主创新。因此, 福建省创新型企业实施自主创新战略时, 应该把薪酬管理上升到企业的战略层面, 提高员工晋升率, 帮助企业获得竞争优势。因此, 我们从企业薪酬体系竞争力指数、员工内部晋升率及企业创新激励机制与企业战略配合度 3 个指标来衡量创新激励机制的有效性。

2.1.4 战略层面

为了实现福建省创新型企业自主创新战略, 支持有效的人力资源战略, 人力资源管理人员的创新能力是不可或缺的, 而人力资源管理的契合性与创新的企业文化在战略高度给予了组织旺盛的生命力。因此, 我们在以下 3 个方面确定相应指标, 对福建省创新型企业战略层面进行评价。

(1) 战略导向的创新文化

组织文化是一个组织所共有的价值体系。Frohman (1982) 认为, 一个企业的组织文化如果能激励与支持创新活动, 就能进一步增进创新产品的机会。福建省创新型企业不仅要注重自身硬实力的引导性, 而且要注重作为软实力的企业文

化,创新型企业只有将企业创新文化与企业创新战略相匹配,才能进行持续创新,才能更彰显其竞争优势。因此,我们以企业创新文化与企业战略配合度这一指标来衡量福建省创新型企业的创新文化。

(2) 人力资源创新能力

人力资源的创新能力是企业竞争优势的根本,是企业实现可持续发展的不竭动力。福建省创新型企业试点工作的主要目标是“大力提升企业的自主创新能力,突破一批关键、共性技术,形成一批具有自主知识产权、知名品牌和持续创新能力的企业”,“加强企业创新能力建设,提高企业对关键、共性技术的研发能力,提高企业科技成果产业化的能力”。这里的创新能力即为人力资源创新能力。笔者认为,创新产出作为检验企业人力资源创新转化效率的重要标志,是评价创新型企业人力资源创新能力的重要指标。因此,我们将从企业人均获专利数、标准数、企业人均拥有省级以上注册驰名、著名商标数等指标来评估福建省创新型企业人力资源创新能力。

(3) 人力资源管理契合性

创新型企业主要以智力资源为依托,创新型员工与企业之间的关系不单纯是雇佣与被雇

佣的关系,而是包含了资产价值与能力贡献,并且同时与组织各项政策机制相配合之下,创造令人惊异的生产力。而借由高度的人力资源管理活动的内、外部契合,人力资源系统得以成为维持组织持久竞争优势的关键资源(Baird和Meshoulam,1998)。因此,福建省创新型企业人力资源管理工作应对宏观、大局有较准确的把握,一方面加强对公司人才现状和劳动力市场、国家法律政策的跟踪与把握;另一方面转变人力资源管理观念,将工作重心转移到人力资源管理的核心工作中。

2.2 指标体系

在结合理论分析和借鉴相关研究成果的基础上,结合福建省企业发展的现实情况,选取了一些指标,建立福建创新型企业战略性人力资源计分卡评价体系(表1),对福建省创新型企业进行评价,指标体系设计的科学性还有待于在实践中检验并不断完善。

3 绩效评价方法

3.1 评价方法选择

灰色系统理论是一种研究和处理复杂系统的

表1 福建省创新型企业战略性人力资源计分卡评价指标体系

一级指标	二级指标	衡量目标	三级指标
福建省创新型企业战略性人力资源计分卡评价指标体系	财务层面	股东价值最大化	股东权益回报率(X_{11})
		人力资源绩效最大化	人力资本投资收益率(X_{12})
	客户层面	提高顾客满意度	顾客满意度(X_{21})
		提供高品质员工服务	员工满意度(X_{22})
		减少核心员工流失	新聘员工与岗位匹配指数(X_{31})
	运作层面	能力导向的招聘选拔	岗前培训率(X_{32})
		战略导向的人员培训	企业用于职工教育、培训、学习经费支出占总收入的比重(X_{33})
			新产品(服务)销售收入占总销售收入比重(X_{34})
		战略导向的激励机制	企业拥有新工艺、新产品、新技术的市场占有率(X_{35})
			研发成果获奖情况(X_{36})
			企业薪酬体系竞争力指数(X_{37})
		战略层面	战略导向的创新文化
	企业创新激励机制与企业战略配合度(X_{39})		
	企业创新文化与企业战略配合度(X_{41})		
	提高人力资源创新能力		企业人均获专利数(X_{42})
			企业人均拥有标准数(X_{43})
	人力资源管理契合性	企业人均拥有省级以上注册驰名、著名商标数(X_{44})	
	人力资源管理内部契合程度(X_{45})		
	人力资源管理外部契合程度(X_{46})		

理论,从信息是否完备的角度出发,将系统分为非灰色系统和灰色系统,并结合运用数学方法,发展了一套解决信息不完备的理论和方法。灰色系统理论的数学方法是非统计方法,这样,在系统数据量少和条件不满足统计学要求的条件下,就更具有实用价值^[19]。创新型企业战略性人力资源管理的评价是一个相当复杂的系统,要做到评价的全面性和合理性,有些必须考虑的因素难以进行量化,导致指标体系中定量指标和定性指标并存,这样,灰色系统理论就显示了其适用性。本文选择灰色关联度方法对福建创新型企业战略性人力资源管理进行评价。

3.2 评价对象的选择

本次实证研究的数据来源于 2008 年福建省第二批 97 家创新型试点企业上报给省科技厅的评估材料。基于数据筛选及分析内容考虑,选取石狮市飞通通讯设备有限公司、福州福大自动化科技有限公司、漳州片仔癀药业股份有限公司进行考评。这 3 家企业在福建省的知名度相对较高,在创新型试点企业的绩效评价中也得到较好的评价,具有代表性;这 3 家企业的经济类型分别是国有企业、国有控股企业、民营企业,具有典型性;它们提供的数据较为完整;除了厦门特区外,这 3 家企业分别分布在福州、泉州、漳州,这对于福建省企业分布的选取也较为合理。

3.3 评价程序及结果

3.3.1 指标权重确定

本文采用层次分析法来确定福建创新型企业战略性人力资源计分卡指标体系的权重。为了突出企业的实际情况,本文采用问卷调查和访谈的方式,请省内专家(包括高校人力资源管理专家、福建创新型企业人力资源管理部门负责人)对创新型企业人力资源管理绩效评价各指标进行重要程度判断。问卷一共发放 20 份,回收 20 份,将这 20 份问卷进行整理,然后通过专家对各指标层次间进行打分,接着运用 Expert Choice11.5 软件求出整个指标体系的权重:

$$W = (1, 2, 3, 4) = (W_1, W_2, W_3, W_4) = (0.157, 0.126, 0.456, 0.261)$$

$$W_1 = (W_{11}, W_{12}) = (0.696, 0.304)$$

$$W_2 = (W_{21}, W_{22}, W_{23}) = (0.359, 0.333, 0.308)$$

$$W_3 = (W_{31}, W_{32}, W_{33}, W_{34}, W_{35}, W_{36}, W_{37}, W_{38},$$

$$W_{39})$$

$$= (0.073, 0.064, 0.064, 0.146, 0.160, 0.165, 0.106, 0.094, 0.129)$$

$$W_4 = (W_{41}, W_{42}, W_{43}, W_{44}, W_{45}, W_{46})$$

$$= (0.289, 0.123, 0.123, 0.123, 0.177, 0.166)$$

3.3.2 二级指标的综合评价

(1) 财务指标综合评价

1) 确定最优指标集 $\{F^*\}$

提取财务指标的相关数据,得

$$\{F^*\} = [16.76, 12.65]$$

构造矩阵:

$$D = \begin{bmatrix} 12.68 & 10.59 & 16.76 \\ 12.65 & 9.98 & 11.75 \end{bmatrix}$$

2) 指标值的规范化处理

根据 $C_k^i = \frac{f_k^i - f_{k1}}{f_{k2} - f_{k1}}$, 经过转换后得到 C:

$$C = \begin{bmatrix} 0.3387 & 0 & 1 \\ 1 & 0 & 0.6629 \end{bmatrix}$$

3) 计算综合评价结果

$$\text{根据 } \zeta_{i(k)} = \frac{\min_i \min_k |c_k^* - c_k^i| + \rho \max_i \max_k |c_k^* - c_k^i|}{|c_k^* - c_k^i| + \rho \max_i \max_k |c_k^* - c_k^i|},$$

得到关联系数矩阵 E_1

$$E_1 = \begin{bmatrix} 0.4306 & 0.3333 & 1 \\ 1 & 0.3333 & 0.5973 \end{bmatrix}$$

则财务层面的综合评价结果为:

$$R_1 = W_1 \times E_1 = [0.06037, 0.333, 0.8776]$$

(2) 顾客层面的综合评价

同理,可得到顾客层面的综合评价结果为:

$$R_2 = [0.6513, 0.8129, 0.7947]$$

(3) 运作层面的综合评价

同理,可得到运作层面的综合评价结果为:

$$R_3 = [0.4567, 0.6240, 0.7246]$$

(4) 战略层面的综合评价

同理,可得到战略层面的综合评价结果为:

$$R_4 = [0.5766, 0.4412, 0.7692]$$

3.3.3 一级指标的综合评价

一级指标的评价是在二级指标评价的基础上进行的,现将 B_1, B_2, B_3, B_4 等二级指标的综合评价

结果用 D 表示,则 D 为:

$$D = [R_1, R_2, R_3, R_4] = \begin{bmatrix} 0.6037 & 0.3333 & 0.8776 \\ 0.6513 & 0.8129 & 0.7947 \\ 0.4567 & 0.6240 & 0.7246 \\ 0.5766 & 0.4412 & 0.7962 \end{bmatrix}$$

最优指标集为:

$$F^* = [0.8776, 0.8129, 0.7246, 0.7962]$$

经指标值的规范化处理后,得到 C:

$$C = \begin{bmatrix} 0.4976 & 0 & 1 \\ 0 & 1 & 0.8874 \\ 0 & 0.6245 & 1 \\ 0.3814 & 0 & 1 \end{bmatrix}$$

求得关联系数矩形 E 为:

$$E = \begin{bmatrix} 0.4988 & 0.3333 & 1 \\ 0.3333 & 1 & 0.8162 \\ 0.3333 & 0.5711 & 1 \\ 0.4469 & 0.3333 & 1 \end{bmatrix}$$

则综合评价结果为:

$$R = W \times E = [0.7669, 0.5253, 0.9768]$$

由此可知,漳州片仔癀药业股份有限公司的战略性人力资源管理综合绩效在 3 家企业中遥遥领先,石狮市飞通通讯设备有限公司位于第二,福州福大自动化科技有限公司排名第三。

4 结 语

本文立足于我国把增强自主创新能力作为转变经济增长方式的中心环节这一历史背景,以福建省创新型企业为研究对象,构建了一套适合福建省省情的创新型企业战略性人力资源评价指标体系,并选取了福建省 3 个不同类型的创新型企业进行实证研究。从实证分析中可以看出,福建省创新型企业战略性人力资源管理尚存在一些不足,为进一步提高福建省创新型企业战略性人力资源管理绩效,提出以下建议:

(1) 在财务层面,福建省创新型企业人力资源部门应确立财务目标在企业战略性人力资源管理中的核心地位,根据企业的偿债能力、营运

能力、盈利能力和发展能力进行战略性人力资源管理,实现人力资源成本最大化、人力资源绩效最大化,最终实现企业的财务目标。

(2) 在客户层面,福建省创新型企业对外要经常就企业顾客满意度进行调查测评,对内要根据企业自身的特点建立一套针对员工满意度的调查系统,以半年或一年为单位进行调研,摸清员工人际关系的变化,了解员工内心对组织及本职工作的真实想法,为人力资源部门提高组织整体效率,激励员工高绩效工作奠定坚实的基础。

(3) 在运作层面,对于战略导向的招聘选拔,福建省创新型企业可采用心理测试、评估中心、情景模拟、小组面谈等专业素质面试工具挑选具有创造力的人才;对于战略导向的培训,企业可在内部搭建一个开发学习交流的平台,推动企业内部学习型组织的创建;对于创新导向的绩效管理,企业可采用胜任力模型来对研发人员的能力进行评估;对于创新导向的激励机制,福建创新型企业人力资源部门建立创新型人才价值评价体系 and 评价机制,对战略性人才实施政策倾斜,提供多元化的价值分配形式,如职权、股权、创新、创效、专利等,最大限度发挥战略性人力资源的主动性、创造性。

(4) 在战略层面,对于战略导向的创新文化,企业人力资源部门应在企业内部形成尊重知识、尊重人才、鼓励学习和创新的文化氛围;对于人力资源创新能力,人力资源部门可加大对原始性技术创新的奖励力度,以促进开发人员技术创新能力;对于人力资源契合方面,人力资源部门必须制定出企业战略性人力资源管理必须遵循的政策、原则,使之符合企业的价值观、文化以及国家法律政策、劳动力市场现状。

参考文献

- [1] E G Flamholts. On the Use of Economic Concept of Human Capital in Financial Statements Acommet[M]// Accounting: Present and Future. New York: NAA, 1974.
- [2] Zhao Shuming. Study on International Comparison of Human Resource Management and Development [M].

- Beijing: People's Publishing House, 1999. (in Chinese)
〔赵曙明. 人力资源管理及开发国际化比较研究[M]. 北京: 人民出版社, 1999.〕
- [3] Liu Hong. The New Trends of Modern Management: The Enterprise Market[J]. Chinese and Foreign Management, 1995 (10): 23 - 25. (in Chinese)
〔刘洪. 现代管理新动向 企业内部市场化[J]. 中外管理, 1995 (10) : 23 - 25.〕
- [4] C H Fay, P S Hempel, S M Director, M A Huselid. Costing Human Resource Initiatives[C]. Human Resource Planning Society. Fifth Biennial Research Symposium, Ithaca, New York, 1993.
- [5] Lawrence S Kleinman. Human Resources Management: A Tool for Gaining Competitive Advantage[M]. Beijing: Mechanical Industry Press, 1999. (in Chinese)
〔劳伦斯·S. 克雷曼. 人力资源管理: 获取竞争优势的工具[M]. 北京: 机械工业出版社, 1999.〕
- [6] Zhao Shuming. Human Resource Management [M]. Beijing: China Renmin University Press, 2001. (in Chinese)
〔赵曙明. 人力资源管理研究[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2001.〕
- [7] Frederiek E Sehuster. Human Resource Management: Concepts, Cases and Readings[M]. Virginia: Reston, 1985.
- [8] Jack J Philips. Accountability in Human Resource Management[M]. Houston: Gulf Publishing, 1996.
- [9] Zhang Minghui, Xie Jinshan, Zhao XiaoDong. Human Resources Management Assessment[J]. China Human Resources Development, 2000(7) : 28 - 29. (in Chinese)
〔张明辉, 谢金山, 赵晓东. 人力资源管理评估[J]. 中国人力资源开发, 2000(7) : 28 - 29.〕
- [10] Zhang Guochu. Learning to Measure Human Resources Management Activities[J]. Chinese Labor, 2000 (2): 31 - 33. (in Chinese)
〔张国初. 学会对人力资源管理活动进行度量[J]. 中国劳动, 2000(2) : 31 - 33.〕
- [11] Cui Yi, Yin Ming. Study on Evaluation System about Enterprises' Human Resource Management[J]. Economist, 2001 (8): 98 - 99. (in Chinese)
〔崔毅, 殷明. 企业人力资源管理评估体系探析[J]. 经济师, 2001 (8) : 98 - 99.〕
- [12] Ma Siyu. Study on Indicator System Settings about Human Resources Management in SMEs[J]. Zhejiang Statistics, 2001 (2): 20 - 21. (in Chinese)
〔马思宇. 浅论中小企业人力资源管理指标体系的设置[J]. 浙江统计, 2001 (2) : 20 - 21.〕
- [13] Mark. Strategic Human Resource Management: Theory and Practice of the New Development[J]. Evaluation and Prediction, 2003 (10) : 121 - 123. (in Chinese)
〔马可. 战略性人力资源管理: 理论和实践上的新发展[J]. 评价与预测, 2003 (10) : 121 - 123.〕
- [14] Zhao Haixia, Yu Jing. Evaluation System of Enterprise Human Resource Management[J]. Economic Forum, 2004 (2): 61 - 63. (in Chinese)
〔赵海霞, 余敬. 企业人力资源管理的评价指标体系[J]. 经济论坛, 2004 (2) : 61 - 63.〕
- [15] Brian E Becker, Mark A Huselid, Dave Ulrich. The HR Score Card: Linking People, Strategy, and Performance[M], Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- [16] Charlene Marmaer Solomon. Putting HR on the Score Card[J]. Workforce, 2000(3): 78 - 80.
- [17] Yang Qing. Human Resources Strategy [M]. Beijing: Foreign Economic and Trade University Press, 2003. (in Chinese)
〔杨清. 人力资源战略[M]. 北京: 对外经济贸易大学出版社, 2003.〕
- [18] Wang Zhigang, Liang Zhen. Perspectives on the Construction of Enterprise Human Resources Scorecard [J]. Enterprise Reform and Management, 2005 (5): 56 - 57. (in Chinese)
〔王志刚, 梁镇. 企业人力资源计分卡的构建视角[J]. 企业改革与管理, 2005 (5) : 56 - 57.〕
- [19] He Yong. The Evaluation Model and Application of Multi-level Gray Comprehensive[J]. Systems Engineering Theory and Practice, 1993 (4): 72 - 76. (in Chinese)
〔何勇. 灰色多层次综合评判模型及应用[J]. 系统工程理论与实践, 1993 (4): 72 - 76.〕