

基于创新型企业的管理定位

文/王再新

我国试点创新型企业要加快创新步伐，成为名副其实的创新型企业，有必要审视自身的特点和要求，有必要对其核心能力——人力资源管理在企业中扮演的角色进行定位，充分明确人力资源管理是企业持续发展、获得竞争优势的决定性因素和制胜法宝。

一、创新型企业的界定及特点

何谓创新型企业，到目前为止没有一个明确的定义。简单的说，创新型企业是指拥有自主知识产权和知名品牌，具有较强国际竞争力，依靠创新实现持续发展的企业。其特点主要有：创新是企业发展的第一要务和持续发展的灵魂；拥有自主知识产权的核心技术和自主品牌；把人力资源作为企业的核心能力和生命力源泉；具有较强的盈利能力和较高的管理水平。

二、创新型企业中人力资源的特点

从创新型企业的特点看，创新型企业中人力资源的主要工作是运用创新思维进行创新实践活动，从而取得创新成果。可见，创新型企业中的人力资源与一般企业的人力资源相比具有更强的竞争性、创造性等特点。具体表现在：创新型人才占的比重高；人力资源的整体素高、竞争力强；员工追求自我价值认可和创新；员工自主管理、参与管理意识强。

三、创新型企业对人力资源管理的定位

结合我国创新型企业所处的阶段，从如何通过有效的利用人力资源达成创新型企业战略目标的基点出发，尝试性地提出了创新型企业对人力资源管理定位的思路，以供参考。

1、把人力资源作为企业发展的战略性角色。创新型企业及其员工具备一些新特点，与传统企业的人力资源管理有较明显区别。一要树立“人力资源是第一资源”观念，摈弃传统企业简单的日常人事管理，以企业的整体战略为指导，成为企业经营管理的战略合作伙伴。二要视人力资源是企业发展的战略性角色，是企业不断培育创新的强劲动力，尽快达成“科技竞争关键是人才竞争”、“升值最快的是人才”、“最重要的资源是人才”的共识，把人力资源竞争力作为创新型企业持续成长发展的关键因素。

2、把人力资源管理作为企业管理的核心。试点创新型企业要正确认识和摆正人力资源管理的地位，具体来说可从如下两个方面进行定位：一是人力资源部门的角色定位，包括：（1）经营管理角色，即把人力资源部门分为战略、管理、操作三个层次定位；（2）监督服务角色，人力资源部门要严格按照法律办事、制定公平的人力资源政策和严格监督，要尽可能满足直线经理人力资源方面的需求、要促进客户化、要制定各种标准；（3）灵活创新角色，人力资源部门要有一颗开放的心，积极鼓励员工创新，并使企业时刻保持高度的灵活性和适应性。二是人力资源管理者的角色定位，包括：（1）充当战略规划与决策者角色。早在1987年美国电话电报公司（AT&T）就创立了人力资源管理的伙伴关系，1994年美国人力资源管理协会理事会主席加利（Gale Parker）也曾指出：“企业再造、结构重组、规模精简的变革大潮都要求人力资源成为首席执行官的战略伙伴，帮助计划、实施组织变革。”创新型企业的人力资源部门要处于企业的规划和决策层；（2）充当协调者角色，人力资源管理者作为企业的核心人物，要积极引导员工将个人目标与组织目标相结合，积极营造团队氛围；（3）充当信息员角色，在管理过程中要时时、处处收集信息，并对信息进行分析筛选，为企业提供决策。

3、从宏观角度思考企业内的人力资源部署。一是在研究企业目标、战略时，应同步思考未来的人力配置，从战略的角度来研究人力资源的开发、培养和使用；二是要看准人力所蕴藏的巨大潜在能力，舍得对人力资源进行开发投资，以激发员工的潜能，给予员工更多的发展空间、相对回报，发挥团队能力的辐射力量，实现员工自然愿意付出其承诺及努力，和企业共同携手成长，去赢得长期、持久的实力；三是以整合的方式统筹环境、战略及情景因素，对人的管理不再只局限于人力资源管理部的事，而是从企业整体、跨部门的角度去思考这一问题；四是将人力资源管理的各个部分应有机地结合起来，进行系统化管理，以创造出一种协同效果；五是把人力资源管理的重点放在发展企业可持续竞争优势上，目的是利用人力资源管理在企业制定战略和执行战略中的战略合作作用，帮助企业确立竞争战略，并采取与企业竞争战略相配合的人力资源管理制度和政策，使企业能有效地开发和利用人力资源，从而提高企业经营绩效和市场竞争能力。此外，还要积极支持合作团队这种非正式组织，以获得技术创新、产品创新、管理创新等的综合优势。

总之，我国试点创新型企业对其人力资源管理进行定位，最首要的、最关键的还是思想上要开放，不拘泥于传统企业的管理方式，以变革、发展和全球的眼光来审视这一定位，以更宏观、更

全局、更战略的角度去思索企业内的人力资源管理，只有这样，才能使企业的人力资源管理呈现出活力和生命力，成为企业赢得竞争的优势和价值增值的源泉（作者系桂林航天工业高等专科学校教师，桂林电子科技大学2005级在读硕士研究生）

相关链接

供应链管理的卓越绩效标准
完善我国公司法的监视制度
论无形资产在企业中的作用
提高自主创新能力的两个基本点
警惕标杆管理中易犯的几类错误
试论我国当前的企业内部控制状况
中原城市群技术创新能力实证研究
关于企业并购重组中管理整合的思考
基于创新型企业的人力资源管理定位
组织服务智商在新经济环境下企业战略管理中的应用研究
面向现代制造业的链式物料管理新方法

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心