

人力资源柔性管理视阈下河北省企业创新能力提升研究

贾冀南, 王思雪, 薛新燕

(河北工程大学 管理工程与商学院, 河北 邯郸 056038)

[摘要]文章以人力资源柔性理论为基础, 通过对问卷调查的数据进行回归分析, 探讨知识共享在人力资源柔性管理与企业创新能力之间的传导机制。实证结果表明: 人力资源柔性管理与企业创新能力显著正相关, 并且知识共享在两者之间起到中介作用, 同时为提升企业创新能力提出具有针对性的建议。

[关键词]人力资源柔性管理; 知识共享; 创新能力

doi: 10.3969/j.issn.1673-9477.2017.03.003

[中图分类号] F270

[文献标识码] A

[文章编号] 1673-9477(2017)03-009-06

置身于知识经济时代下且激烈的市场竞争中, 企业产品和服务的创新主要依赖于新知识的获取以及对现有知识的整合。组织如何进行知识创造以求有效地提升企业的创新能力是企业管理中亟待解决的问题。而柔性管理是一种人性化的管理, 企业通过采取一系列的人力资源柔性管理措施, 如设置弹性的工作时间、制定柔性的薪酬体系等, 授予员工一定限度的自主权, 激发员工的自主性与创新积极性。因此, 可以推断人力资源柔性管理会对企业的创新能力起到促进作用, 并且影响过程中存在更为复杂的传导机制。因为员工是知识共享的主体, 企业采取不同的管理模式会使员工对知识共享的态度、意愿和行为产生差别, 进而影响知识共享的整体氛围。人力资源柔性管理更具灵活性, 可以嵌入企业的内外环境中, 促进和优化知识共享的行动策略。因此, 探索更有利于企业知识共享及最大程度发挥企业创新能力的人力资源柔性管理方式就非常具有现实性和必要性。

一、研究综述

(一) 人力资源柔性管理与创新能力

Blyton and Morris (1992) 认为人力资源柔性管理是组织为达到组织目标灵动调整员工数量、人员构成、工作时间等人力资源要素的一种柔性管理模式^[1]。Martins 和 Terblanche (2003) 指出组织战略目标、决策的效率及人力资源柔性管理措施等因素都影响了组织创新的效率^[2]。王朝晖, 罗新星, 罗永恒 (2011) 通过对中国 118 家企业的实证分析发现了采取多样化招聘和全方位培训的柔性管理措施对利用性创新能力有积极的影响, 以结果导向的绩效考核和员工参与的柔性管理措施对探索性创新能力有积极作用^[3]。

(二) 人力资源柔性管理与知识共享

Robertson 等 (2000) 研究发现企业在招聘、工作设计、培训等人力资源柔性管理方式对员工知识共享行为产生正向积极作用^[4]。Bhatt (2002) 研究表明工作任务是相互依存的, 个人不能独自解决跨学科的所有问题。组织的竞争优势取决于更加迅速、有效地学习、分享、整合知识^[5]。何会涛, 罗婷, 彭纪生 (2008) 通过研究人力资源柔性管理对员工能力、行为和心理过程的影响构建了理论模型, 提出对知识进行共享与整合以达到创新能力提升的目标^[6]。郑晓珍 (2011) 证实了人力资源管理的规划配置、培训、激励等能够正向引导知识共享行为的实施^[7]。付晨欣 (2015) 在研究企业人力资源管理与员工的知识共享两者之间的关系时把企业情景信任、自我效能及互惠模式这些因素融入其中, 并建立了相关研究模型^[8]。

(三) 知识共享与创新能力

随着步入知识经济时代, 人们逐步意识到知识交互的重要性, 由此引发学者对这一领域的关注。Nonaka (1994) 认为知识是企业获得和保持竞争优势的重要战略资源, 并提出应从知识创造的动态角度对创新活动进行研究^[9]。Hogel M 等 (2003) 认为知识共享是员工拥有的经验、技能在个体或部门之间交流的交互活动, 有助于知识整合与重组, 进而正向增强了企业的创新能力^[10]。张军, 许庆瑞, 张素平 (2014) 以企业知识共享活动为切入点, 证实企业创新能力的提升主要依赖于知识共享, 即对已有的知识深度挖掘与利用和对新知识的探索与获取^[11]。

(四) 知识共享的中介作用

人力资源柔性管理与创新能力两者之间具有关

[投稿日期] 2017-06-13

[基金项目] 2016 年度邯郸市科学技术研究与发展计划项目研究课题 (编号: 1624230055-4); 2017 年度河北省人力资源社会保障课题科研合作项目 (编号: JRSZH-2017-01017)

[作者简介] 贾冀南 (1970-), 男, 河北保定人, 教授, 博士, 硕士生导师, 研究方向: 人力资源管理、区域经济。

联性,并且两者之间存在其他因素的影响。Collins&Smith(2006)认为人力资源管理措施会影响组织的社会氛围,进而促进组织内部的知识交流与融合,最终影响组织绩效^[12]。何会涛,彭纪生(2008)发现人力资源管理实践会对知识管理和组织学习产生行为导向作用,进而影响到组织的创新绩效^[13]。曾焕(2016)认为以知识管理为基础的战略人力资源管理,通过创建学习型组织等方式进而提升组织绩效^[14]。

二、研究假设与理论模型

(一) 研究假设

1. 人力资源柔性管理与创新能力

Blyton(1991)提出的将人力资源柔性划分为职能柔性、数量柔性、薪酬柔性、时间柔性四个维度是最具代表性的。对于职能柔性,企业可以通过职业培训、岗位培训、团队合作学习等措施帮助员工掌握多种技能,开发创造性思维;对于时间柔性,在企业管理中允许员工根据生产要求或自身需求在一定范围内灵活变动工作时间,减少固定式的工作时间与员工自身的冲突;对于数量柔性,通过增加核心员工与外围员工的比例,提高企业整体的知识水平;对于薪酬柔性,企业实行激励性的薪酬、创新绩效导向型的绩效评估,根据员工的创新行为进行考评会激发员工进行创新活动和产生创新行为。基于以上分析,本文提出以下假设:

H1: 人力资源柔性管理对创新能力存在正向影响

H1a: 人力资源柔性管理对管理创新能力存在正向影响

H1b: 人力资源柔性管理对技术创新能力存在正向影响

2. 人力资源柔性管理与知识共享

Elizabeth F. Cabrera 和 Angel Cabrera(2005)

构建的知识共享动力模型中,认为通过人力资源柔性管理这种组织干预的方式影响自我感知、组织认同感等社会心理因素。员工的轮岗制度使员工接触到不同工作岗位,拓宽眼界,从而具备创新思维和技能;建立统一的评估标准和激励性的薪酬体系在员工的绩效中体现知识共享活动,个人可能会为了获取更高的薪酬或奖励努力从事知识共享活动。此外,有效的人力资源柔性管理有助于建立员工与组织的相互信任,为组织提供有价值的信息。基于以上分析,本文提出以下假设:

H2: 人力资源柔性管理对知识共享存在正向影响

H2a: 职能柔性对知识共享存在正向影响

H2b: 数量柔性对知识共享存在正向影响

H2c: 时间柔性对知识共享存在正向影响

H2d: 薪酬柔性对知识共享存在正向影响

3. 知识共享与创新能力

知识共享可以使员工接触到多元化的信息,提升知识存量。员工应善于借鉴前人的经验,虚心学习他人技能,将原有知识和获取的新知识进行融汇,可以提高自身的知识水平。进行知识共享时员工可以采取一对一的帮扶形式,或者以部门公告、邮箱的途径借助文字和图表等工具将知识明确化分享给其他员工。通过互动型的知识共享,有助于提高个人的专业能力和提高团队协作的效率,有利于促进企业知识再用与重组,进而提高企业创新能力。基于以上分析,本文提出以下假设:

H3: 知识共享对创新能力存在正向影响

H3a: 知识共享对技术创新能力存在正向影响

H3b: 知识共享对管理创新能力存在正向影响

由此可见,知识这一战略资源无疑对企业创新能力的提升占据重要地位。假设如下:

H4: 知识共享在人力资源柔性管理与企业创新能力之间发挥着中介作用

(二) 理论模型

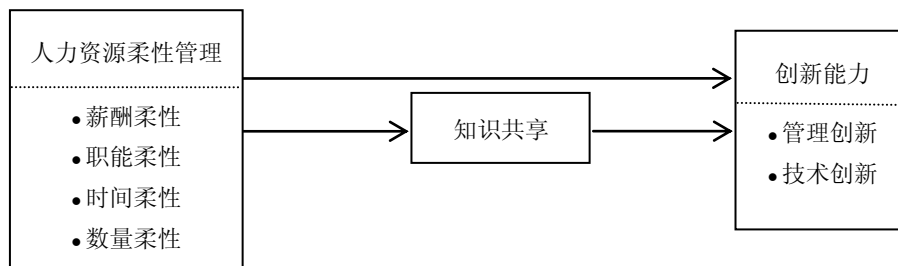


图1 理论模型

本研究的理论模型如图1所示:自变量为人力资源柔性管理,划分为薪酬柔性、职能柔性、时间

柔性、数量柔性四个维度;中介变量为知识共享;因变量为创新能力,划分为管理创新和技术创新两

个维度。

三、研究设计

(一) 研究样本

本研究采取调查问卷的形式,主要是对河北省企业职工进行调研,共发放问卷300份,有效回收267份,有效回收率是89%。本调查的样本企业包括制造业、服务业、金融业、房地产业、IT业、医药业等主要行业,其中服务业占20.6%,制造业占18.4%,金融业占14.2%,房地产业占12.7%,IT业占10.1%,医药业占6.4%,其他占17.6%。研究样本能够基本代表河北省现有的产业分布状况。调查对象为高层、中层、基层管理人员及普通员工,涉及不同管理层级的员工。本文数据采用SPSS19.0软件进行数据处理、统计分析和模型验证。

(二) 测量工具

参考丁瑜亮(2009)设计的量表,从职能、数量、时间、薪酬柔性四个维度进行测量,共29个题项来描述。根据调查的实际情况,适当的删减了2个题项。人力资源柔性管理量表Cronbach's α 系数为0.966, KMO值为0.943, Sig.=0.000, Bartlett球度检验结果显著。该量表的信效度较高。

知识共享量表在参考顾琴轩(2008)的量表设计基础上加以补充,通过员工之间、上下级之间、各个部门之间的知识共享三个角度进行测量,共8个题项来描述。知识共享量表Cronbach's α 系数为0.937, KMO值为0.916, Sig.=0.000, Bartlett

球度检验结果显著。该量表的信效度较高。

创新能力量表参考Chen&Huang(2009)的量表,划分为管理创新和技术创新两个维度,共6个题项来描述。创新能力量表Cronbach's α 系数为0.939, KMO值为0.880, Sig.=0.000, Bartlett球度检验结果显著。该量表的信效度较高。

以上量表均采用李克特5点量表法进行计分,1代表“非常不同意”、2代表“比较不同意”、3代表“一般同意”、4代表“比较同意”、5代表“非常同意”,以此反映职员对该题项描述的认可程度。

四、描述性统计分析与相关分析

本文采用Pearson相关系数来描述各维度之间是否存在相关关系,并在0.01和0.05显著水平上进行检验。表1列示了人力资源柔性管理各维度、知识共享、创新能力各维度的均值、标准差和相关系数。根据输出结果可知,薪酬柔性、职能柔性、数量柔性与知识共享的相关系数分别为0.448、0.440和0.408,远高于时间柔性与知识共享的相关系数0.193。薪酬柔性对管理创新与技术创新的相关系数高于其他维度对创新能力的相关系数;职能柔性与时间柔性对管理创新的相关性大于技术创新。知识共享对管理创新和技术创新的系数分别为0.465、0.527。上述相关系数均在0.01(双侧)水平上显著,表明知识共享对创新能力各维度之间存在显著正向相关。

表1 各变量的均值、标准差及变量间相关系数

	均值	SD	薪酬柔性	职能柔性	时间柔性	数量柔性	知识共享	管理创新	技术创新
薪酬柔性	3.660	0.856	1	.000	.000	.000	.448**	.398**	.403**
职能柔性	3.407	0.914	.000	1	.000	.000	.440**	.316**	.221**
时间柔性	3.341	1.001	.000	.000	1	.000	.193**	.355**	.133*
数量柔性	3.596	0.828	.000	.000	.000	1	.408**	.176**	.353**
知识共享	3.662	0.850	.448**	.440**	.193**	.408**	1	.465**	.527**
管理创新	3.480	0.970	.398**	.316**	.355**	.176**	.465**	1	0
技术创新	3.728	0.955	.403**	.221**	.133*	.353**	.527**	0	1

注: **, 在0.01水平(双侧)上显著相关。*, 在0.05水平(双侧)上显著相关。

五、假设检验

(一) 人力资源柔性管理对创新能力的回归分析

以人力资源柔性管理为自变量,创新能力为因

变量进行回归分析。根据回归分析结果可知,调整后的 R^2 为0.705,表明预测变量人力资源柔性管理可以解释因变量创新能力70.5%的变异。人力资源柔性

管理对创新能力的回归系数为 0.740 ($t=17.249$, $\text{sig}=0.000$), 有显著正向影响。因此, 假设 H1 得到验证。

为了进一步挖掘人力资源柔性管理对创新能力的作用机理, 本文进一步分析了因自变量各维度之

间的关系。薪酬柔性、职能柔性、时间柔性和数量柔性对技术创新的回归系数分别为 0.403、0.221、0.133、0.353, 对管理创新的回归系数分别为 0.398、0.316、0.355、0.176。各回归系数结果显著, 说明人力资源柔性管理各维度对创新能力有显著正向影响。

表 2 人力资源柔性管理各维度与创新能力的回归分析表

自变量	技术创新			管理创新		
	β	t	Sig.	β	t	Sig.
人力资源柔性管理						
薪酬柔性	0.403	8.103	0.000	0.398	8.434	0.000
职能柔性	0.221	4.448	0.000	0.316	6.694	0.000
时间柔性	0.133	2.687	0.008	0.355	7.523	0.000
数量柔性	0.353	7.102	0.000	0.176	3.734	0.000
调整后 R^2		0.343			0.407	
F		35.772			46.618	

(二) 人力资源柔性管理对知识共享的回归分析

以人力资源柔性管理为自变量, 知识共享为因变量进行回归分析。根据回归分析结果可知, 调整后的 R^2 为 0.554, 表明预测变量人力资源柔性管理可以解释因变量知识共享 55.4% 的变异。Sig. 值为 0.000, 在 0.01 的置信水平上, 人力资源柔性管理对知识共享的回归系数为 0.745 ($t=18.204$), 有显

著正向影响。因此, 假设 H2 得到验证。

为了进一步挖掘作用机理, 本文进一步分析了人力资源柔性管理各维度和知识共享的关系。薪酬柔性、职能柔性、时间柔性、数量柔性对知识共享的回归系数分别为 0.448、0.440、0.193、0.408。各回归系数结果显著, 说明人力资源柔性管理各维度对知识共享均有显著正向影响。

表 3 人力资源柔性管理各维度对知识共享的回归分析表

自变量	知识共享		
	β	t	Sig.
人力资源柔性管理			
薪酬柔性	0.448	11.434	0.000
职能柔性	0.440	11.231	0.000
时间柔性	0.193	4.928	0.000
数量柔性	0.408	10.403	0.000
调整后 R^2		0.592	
F		97.343	

(三) 知识共享对创新能力的回归分析

以知识共享为自变量, 创新能力为因变量进行回归分析。结果显示, 在该回归模型中调整后的 R^2 为 0.554, 表明预测变量知识共享能够解释因变量创新能力 55.4% 的变异。Sig. 值为 0.000, 在 0.01 水平上显著。知识共享对创新能力的回归系数为 0.602, 说明知识共享对创新能力具有显著正向影

响。因而, 假设 H3 得到支持。

进一步以知识共享为自变量, 创新能力各维度为因变量进行回归分析。结果显示, 知识共享对技术创新的回归系数为 0.527, $F=35.772$; 对管理创新的回归系数为 0.465, $F=46.618$ 。均达到 0.01 的显著水平, 具有显著正向影响。

表 4 知识共享与创新能力回归分析表

自变量	技术创新			管理创新		
	β	t	Sig.	β	t	Sig.
人力资源柔性管理						
知识共享	0.527	10.105	0.000	0.465	8.557	0.000
调整后 R ²		0.343			0.407	
F		35.772			46.618	

（四）中介效应检验

在分析知识共享的中介作用时，检验步骤如下：第一步，人力资源柔性管理解释创新能力；第二步，人力资源柔性管理解释知识共享；最后探究人力资源柔性管理与知识共享共同对创新能力的关系。回归分析的结果如表 5 所示：

在回归模型一中，人力资源柔性管理与创新能力的回归系数为 0.740，即创新能力=0.740*人力资源柔性管理，回归结果显著。在回归模型二中，人

力资源柔性管理与知识共享的回归系数为 0.745，知识共享=0.745*人力资源柔性管理，回归结果显著。在回归模型三中，人力资源柔性管理与创新能力的回归系数为 0.615，与回归模型一的系数相比变小，但仍然显著，并且知识共享与创新能力的回归系数为 0.269，回归结果显著。创新能力=0.615*人力资源柔性管理+0.269*知识共享，说明在加入知识共享后，人力资源柔性对创新能力的影响减弱，因此，知识共享的中介作用得到验证，假设 H4 得到支持。

表 5 知识共享中介效应分析

变量		因变量					
		模型一 （创新能力）		模型二 （知识共享）		模型三 （创新能力）	
自变量	人力资源柔性管理	0.740	17.249	0.745	18.204	0.615	14.602
中介变量	知识共享					0.269	4.451
	调整后 R ²	0.705		0.554		0.717	
	F	180.507		199.371		200.825	

六、研究结论与管理启示

（一）研究结论

本研究从知识共享的视角下探究了人力资源柔性管理对企业创新能力的影响，得出以下结论：第一，人力资源柔性管理正向影响创新能力。因此，在企业管理活动中，可以根据企业情况，采用适当的人力资源柔性管理措施来提高组织的创新能力；第二，人力资源柔性管理通过促进知识共享行为间接对创新能力产生正向影响，因而企业可以实施柔性管理的措施通过促进和鼓励知识共享活动来提升企业的创新能力。

（二）管理启示

第一，创造柔性的工作环境。以往将员工限制在固定时段的这种僵化的工作模式过于刚性，缺乏柔性意识与变通观念，更不易激发员工的开放思维，进而阻碍企业创新能力的提升。相比企业的外围员工而言，核心员工具有更高的知识水平，从事的工作要求更具主动性和创造性。无论其工作内容、工作进程，还是工作成果，相比外围员工的基础工作，

更难以量化和监督管理。因此，企业应创造可行的柔性工作环境。企业实行弹性工作制，方便员工根据自身的实际需求和工作要求在合理限度内灵活变通工作时间和地点，合理协调时间支配进而平衡家庭与工作之间的关系。但是，柔性的工作环境也应注重灵活变动范围的设置以防止给企业的日常管理产生不便。因此，企业应根据岗位性质设置弹性的工作时间，可以使员工在完成工作任务的基础上有更多的选择空间，协调好工作与家庭之间的关系。

第二，设计柔性的薪酬体系。薪酬体系要注重构建能够反映员工实施知识分享和创新行为的评价指标，鼓励员工创新。柔性的薪酬方案应与组织目标和员工的需求相挂钩，形成员工和组织的利益共同体，通过个体创新能力带动组织的创新能力的提升。在绩效管理中还需注重及时反馈，企业的管理者要加强与员工沟通交流，及时了解他们的实际需求，不断修正和完善薪酬方案。

第三，加强企业职能柔性的运用。加大组织的职能柔性，意味着将为员工提供更多的岗位轮换、

工作扩大以及技能培训的机会。首先,重视技能培训。在日常经营中,企业应多提供技能培训的机会使员工不断学习,充实自我;其次,工作扩大化。在工作设计上合理利用工作扩大化的手段,不仅增加了工作的挑战性,而且给予员工挑战自我,展现自我的机会;最后,建立合理的轮岗制度。轮岗制度使员工积累不同的岗位经验,更好的激发创意,提高企业的创新能力。

第四,营造知识共享的氛围。企业应为共享知识提供有效的交互平台。尤其在网络信息时代的背景下,企业应充分发挥电子网络的作用,建立信息双向共享平台,以最小的成本实现资源利用效率的最大化。电子网络不仅便利了双方的交流,减少了信息传递层级,而且将分散隐性的知识转变为集中明确的知识。

(三) 局限及研究展望

本文采用的量表是在西方文化背景下发展而来的,虽然在研究中,结合中国的实际情况对相关题项进行了删减和补充,但是更为严谨的做法为采用本土化量表,使量表更符合中国的文化背景 and 实际情况。此外,本文的研究中只涉及横向研究,缺乏追踪研究,在时间上存在一定的滞后性。因此,在今后的研究中可以尝试运用纵向研究设计的方法。

参考文献:

- [1] Blyton, P. & Morris, HRM and the Limits of flexibility [J]. Researching human resource management, 1992.
- [2] Marting & Terblanche. Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation [J]. European Journal of Innovation Management. 2003, 6(1): 64-74.
- [3] 王朝晖, 罗新星, 罗永恒. 承诺型人力资源管理实践对二元创新能力影响的实证研究 [J]. 科技与经济, 2011(05): 96-100.
- [4] Robertson, M, and Hammersley, G, Knowledge management practices within a knowledge intensive firm: The significance of the people management dimension [J]. Journal of European Industrial Training, 2000, 24(2-4): 241-253.
- [5] Bhatt, GD. Management Strategic for Individual Knowledge and Organizational Knowledge [J]. Journal of Knowledge Management, 2002, 6(1): 31-39.
- [6] 何会涛, 罗婷, 彭纪生. 基于知识整合的人力资源实践与创新能力关系研究 [C]. 第三届(2008)中国管理学年会——公共管理分会场论文集. 中国管理现代化研究会
- [7] 郑晓珍. 基于企业内部知识共享的人力资源管理研究 [D]. 中国海洋大学, 2011.
- [8] 付晨欣. 企业人力资源管理系统对员工知识共享的影响研究 [J]. 人力资源管理, 2015(11): 41-42.
- [9] Nonaka I. A dynamic theory of organizational knowledge creation [J]. Organization Science. 1994, 5(1): 14-37.
- [10] Hogel M, Parboteeah K P, Munson C L. Team-level antecedents of individuals' knowledge networks [J]. Decision Sciences, 2003(4): 741-770.
- [11] 张军, 许庆瑞, 张素平. 动态环境中企业知识管理与创新能力关系研究 [J]. 科研管理, 2014(04): 59-67.
- [12] Collins C J, Smith K G. Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high technology firms [J]. Academic of Management Journal, 2006, 49(3): 544-590.
- [13] 何会涛, 彭纪生. 人力资源管理实践对创新绩效的作用机理研究——基于知识管理和组织学习视角的整合框架 [J]. 外国经济与管理, 2008(08): 53-59.
- [14] 曾焕. 基于知识管理的战略人力资源管理与组织绩效的关系 [J]. 人力资源管理, 2016(02): 16-18.

[责任编辑 陶爱新]

Research on the promotion of enterprise innovation ability in Hebei province from the perspective of human resource flexible management

JIA Ji-nan, WANG Si-xue, XUE Xin-yan

(School of Management engineering and Business, Hebei University of Engineering, Handan 056038, China)

Abstract: Based on the theory of human resource flexibility and the regression analysis of questionnaire data, this paper discusses the transmission mechanism of knowledge sharing between human resource flexible management and enterprise innovation ability. The empirical result shows that human resource flexible management is positively correlated with enterprise innovation ability, and knowledge sharing also plays a part in intermediary role. Then, according to the result of the empirical analysis, the paper puts forward targeted recommendations to improve enterprise innovation ability.

Key words: human resource flexible management; knowledge sharing; innovation ability