

企业知识型员工激励体制构建的探析

向磊

(四川城市职业学院 经济管理分院 四川 成都 610101)

摘要:知识型员工是指那些掌握和运用符号和概念,并能够利用知识或信息工作的人。他们不仅具有丰富的工作经验和知识,还有较强的自主意识、明确的价值取向以及个人成长发展需求。知识型员工作为企业的核心资源,对企业有着至关重要的作用。如何构建有效的激励体制,将影响企业未来的发展。

关键词:知识型员工;激励体制

一、知识型员工的概念及特点

知识型员工的概念是由管理学大师彼得·德鲁克首先提出的,他将其定义为“那些掌握和运用符号和概念,利用知识或信息工作的人”。随着时代的变迁和对企业管理研究的深入,知识型员工的概念也逐步被丰富,学者从不同的视角给出了不同的定义,这里不做深入探讨,但归结起来,在对其不同定义中集中体现了知识型员工的以下特点:

1、专业素质高。知识型员工相比一般员工来讲,通常接受过较为系统的正规教育和专业化培训,人力资本价值较高,是企业的核心人力资源。

2、劳动成果价值高。相比一般劳动者而言,知识型员工的工作任务通常更具有创造性和挑战性,例如产品的设计与研发、管理咨询和金融事务等,而这些工作成果往往有较高的市场价值,能给企业带来巨大的经济效益。

3、工作自主性强。由于知识型员工的工作通常很少有蓝本来参考,通常情况下,他们的工作自主性很强,组织对他们的约束相对较少。

4、自我实现需求强烈。劳动所获得的外在报酬并不是知识型员工唯一所追求的,这类员工通常对自己的专业水平很自信,渴望通过工作发挥自己的专长,成就自己的事业,得到社会的认可和自身价值的实现。

5、绩效管理难度大。知识型员工的劳动成果通常带有创新性或复杂性,难以用一般的方法进行量化评估,同时由于其产出常常是无形的或以团队的形式呈现的,这也加大了对知识型员工绩效管理的难度。

6、忠诚于专业但不忠诚与企业。由于自我实现的需求,导致知识型员工通常将企业作为发挥自身专长的平台,他们更关心是自己专业的发展,如果有更好的“平台”供他们施展专长,他们的流动率相对一般员工来讲要高。

二、培育以人为本的企业文化氛围

(一) 坚持以人为本,推进企业文化

企业应将本企业的文化清晰、系统地进行定义,并融入到人力资源管理的各个环节中去,让知识型员工理解、融合、接纳、宣传和发扬本企业的文化。构建企业文化中,应重视文化的人本性、相融性、动态性,对企业的精神、经营哲学、价值观念、企业道德、企业使命进行系统地归纳和提炼,充分发挥企业文化对知识型员工的导向、约束、凝聚、调节和辐射功能。

(二) 倡导平等理念,加强情感交流

情感激励是指企业管理者通过加强与知识型员工的沟通交流,建立友谊、培养情感以满足员工的情感需求,从而形成和谐的工作氛围,以使知识型员工充分发挥工作的积极性和创造性。情感激励主要包括:建立和维持和谐的人际关系、各层级的员工相互尊重和对知识型员工的人文关怀等方面。使他们在工作群体中感受到家一样的温情和愉悦,能够轻松愉快地工作。这种员工间的相互体谅、尊重和关心,有利于满足知识型员工的心理需求和自我实现,也利于培养知识型员工的归属感、责任感,增强企业的凝聚力。

三、建立公平有效的薪酬制度

作为重要的外部激励因素,薪酬仍然是一种“立竿见影”的激励方式。薪酬既为知识型员工提供基本物质生活保障,也是他们追求更

高需求的前提与基础,是其价值实现的一种形式,对知识型员工有很好的激励作用。建立公平的、有竞争力的薪酬制度和灵活、有效的薪酬激励机制,对知识型员工的稳定仍然具有重要的现实意义。

建立内部公平的、外部有竞争力的薪酬制度,首先要体现企业的内部公平。知识型员工对公平感受强烈,期望值也高。不公平的薪酬制度严重挫伤他们的工作积极性,出现消极怠工、不求进取的抵触情绪。这就要求企业建立科学、规范的绩效考核制度,尽可能量化的指标来考评员工工作的难易程度和完成情况,对不同岗位职责设定合理的薪酬和奖励系数,并将薪酬制度与绩效考核结果联系起来,破除分配上的平均主义,实现真正意义上的同工同酬、优岗优酬。

其次,要体现企业外部的竞争力。企业的薪酬制度应该跟企业的经营成果挂钩,薪酬水平应不低于行业平均水平,使知识型员工感受到报酬与自己对企业的贡献、以及自身的技能和知识是对应的。企业在薪酬福利设置方面既要提倡员工的献身精神和兼顾社会公平,也要合理参照国际国内同行业水平来确定本企业的薪酬福利待遇。

四、为知识型员工创造发展空间

(一) 创造知识型员工的发展空间

知识型员工不同于一般的决策执行者,他们拥有专业的知识、技能和经验,往往对问题的状况、改进的方案有更切实际观点和方法。同时,他们也具有较高的使命感,对企业经营活动有参与决策的心理需求。这种参与既可以为企业提供决策的支持信息,还可以参与设计决策预案,最终为企业创造价值,同时也可以满足他们的成就感,提升责任意识、主人翁意识。所以,企业应当赋予知识型员工一定的权力,实行参与式管理,畅通表达渠道,充分显示企业对他们的信任和尊重。此外,对知识型员工委以重任,也可以激发其工作潜能,从而为企业创造价值。

(二) 打造知识型员工的个人成长与职业发展平台

知识型员工重视个人的成长和职业生涯发展,企业应当充分了解他们的成长需求和职业发展意愿,引导其职业发展规划,创造条件打造知识型员工的职业发展平台。

首先,企业应建立和完善人力资源绩效管理制度,对员工的管理水平、工作技能、沟通与适应等能力进行客观评价,对工作的绩效予以公平、科学、规范的评价,并在其薪酬制度、福利待遇中予以体现。

其次,企业应为知识型员工提供职业生涯发展咨询,根据知识型员工的综合能力、所处的职业生涯发展的阶段,提供咨询服务。为知识型员工制定差异化的职业发展规划,包括职业发展规划和具体实施的行动计划等。

参考文献:

- [1]严雯.高新技术企业新生代知识型员工激励机制研究[J].商业现代化, 2020,(9).
- [2]何红利.双因素视角下知识型员工激励机制研究[J].中国商论, 2020,(8).
- [3]初晓华.基于精益思想的知识型员工激励机制研究[J].现代经济信息, 2019,(12).
- [4]姜萧萌.论企业知识型员工管理问题与对策[J].经贸实践, 2019,(7).
- [5]熊娇娇.浅析心理契约在战略人力资源管理中应用[J].商业文化, 2012,(5).