

企业知识型员工激励管理研究

窦邵强

(唐山钢铁集团有限责任公司 河北 唐山 063000)

[摘要]在激烈的市场竞争中,企业之间的竞争已经逐步上升到人才的竞争,知识型员工是企业核心竞争力,为企业的可持续发展起到十分关键的作用。如何帮助知识型员工开辟个人发展途径,协助其完成自身的职业生涯规划,让其个性化需求得到满足并增强其企业归属感,是目前企业迫切需要思考的问题。

[关键词]知识型;员工激励;措施

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.1870

一、知识型员工的定义

早在1950年专家彼得德鲁克就提出了知识型员工这一名词并将知识型员工定为公司的执行经理、经理等决策人员。随后又有企业认为知识型员工除了要满足公司决策者的条件还必须拥有较高的专业技术能力。由于着重点不同,许多学者在对知识型员工的定义上的解释有所不同,主要是从职位大小、学历高低、能力大小这几方面去定义知识型员工。因此就得出知识型员工较为综合的定义:知识型员工是指能够运用所学的知识与技能为行业创造出价值的优秀人才,主要包括专业技术能力较高和管理综合能力强的人才。

二、知识型员工激励管理中存在的问题分析

(一)薪酬激励体系尚待完善

许多员工很重视薪酬待遇,他们将合理的薪酬待遇视为自己辛勤劳动的应得成果,认为自己的价值体现不仅在工作中,有一个另自己满意的薪酬待遇也是决定自己在企业中是否被重视的又一体现。许多员工将人生价值和自身价值挂钩,自我满意度的评判也多来自于此。虽然工资薪酬不能完全激励一个知识性员工,但目前其实最行之有效的激励知识性人才的重要因素。随着时代不断的发展与变化,许多企业目前已经认识到知识型员工对企业长远发展的重要性。但是许多企业还未意识到知识型员工对薪酬激励的需求以及与其能力相匹配的薪酬奖励对知识型员工的重要意义。虽然相比普通普通员工而言,知识型员工的薪酬待遇较高,但是还是没满足大部分知识型员工对物质需求的目标。主要是因为有些企业还在用传统的薪酬体系、依据员工的岗位制定工资标准,还有许多企业压榨员工,使员工的工作量巨增,员工为企业带来的效益也随之增加,但是薪酬不见增长或者增长幅度过小,最终导致薪酬与工作量、工作效益不成正比。还有的知识型员工的能力明显已经达到了领导水平,甚至超过领导的能力水平,但是苦于领导岗位没有空缺,所以无法晋升,薪酬也得不到增加。这些都给知识型员工的成长带来了阻碍,逐渐磨灭了知识型员工的满腔热血,会使其工作效率大打折扣。

(二)缺少对员工的职业生涯规划激励

日常生活中为什么会存在许多跳槽的现象,主要是因为原来的工作单位已满足不了员工的需求了。许多企业认为员工的职业生涯规划是员工自己的事情,与公司没有关系,于是没有将对员工的职业生涯规划纳入公司的人才管理计

划,没有为知识型员工提供职位晋升或目标完成的计划,导致知识型员工看不到自己未来的发展空间,就产生了跳槽的想法。知识型员工不同于一般员工,这类群体非常看重自己的发展,希望通过不断的发展来呈现自己的价值。他们对知识、技能的学习更是无止境的,知识型员工希望通过不断地学习新知识、新技能来完善自己并提升自己,为实现更高的人生价值而奋斗。因此员工的职业生涯的规划与设计是需要各企业领导层与管理层引起高度重视的一个关键问题,应将员工的职业生涯的规划与设计作为公司人才管理的终极目标。

(三)激励方式单一

通常员工激励方式包括物质激励和精神激励两种。目前,物质奖励是所有企业用的最为广泛的,还有的企业只重视物质奖励,认为物质奖励才是公司员工奋发向上的动力,从而忽视了精神奖励,但是钱花了最终的效果并不是自己预期的那样,这种情况非常值得企业领导层深思。相比普通员工而言,知识型员工的知识,能力、薪酬待遇都比较高,所以这部分群体更缺乏的是精神奖励。只有不断满足知识型员工的各项需求才能更好地激发其主观能动性。因此企业管理者应该认识到精神激励对于知识型员工的重要性。

(四)缺乏对知识型员工需求的认识

知识型员工本身具有较高的文化程度和较强的专业技术,这一部分群体的工作性质主要是靠脑力劳动,会时常去主动去汲取知识来丰富自己的知识储备和提高自身的技术水平,渴望通过不断地挑战新知识、新技术来提升自己的能力水平同时实现自己的人生价值。目前,许多的企业因为人才资源管理较为落后,对知识型员工认识不够,没有将普通员工和知识型员工做出清晰的划分,薪资报酬也基本不差上下,同样都是朝九晚五的上下班,没有合理利用人力资源,更别说对知识型员工加强栽培了,给企业带了人才资源的浪费。因此要重视知识型员工与普通员工的划分,从薪酬福利、个人发展、工作环境等方面满足其要求。

三、促进知识型员工管理的具体措施

(一)创建差异化激励的薪酬体系

随科学技术日新月异的发展,企业对人才的需求也随之增大,反过来企业的实力和薪酬体系也成为了知识型员工择选是否留在企业的一个重要标准。越来越多的企业开始抛开传统的薪酬体系,开始向建立差异化激励的薪酬体系靠

近。首先企业管理者在制定薪酬回报时，应结合知识性员工的能力和实际为企业做出的贡献，让员工劳有所得。其次，企业对待员工的薪酬应该多样化，区分开对企业贡献值不同员工的薪酬，让多劳多得，多贡献多得的理念深入人心。同时，对于员工的奖励不能局限于薪酬的提升，在平时发放的福利、奖金或者团体旅游、聚餐方面也应涉及，提高员工在工作当中的积极性和工作效率。最后，企业可以加强提升自己的工作和住宿环境，比如提升宿舍配置，提高员工食堂标准，提供停车棚和电动车充电桩等基础设施，方便员工的衣食住行，提高员工的工作和生活的幸福指数，这样会为企业创造出更大的价值让企业走的更远。

（二）对知识型员工进行职业生涯规划

为知识型员工设计适合其职业生涯的规划是进行鼓励的终极形式。企业管理者在员工面试时就应该全面深入了解员工对自己的职业生涯的规划和其想达到的目标。一个优秀的企业管理者应该会为员工制定符合自己企业资源和企业发展规划的职业生涯规划，并且应做到员工与企业的发展规划相吻合，做到共同成长和发展。为员工在企业当中规划好发展晋升路线，和各阶段应能达到的职业目标。让员工明确知道，通过自己的努力和付出，是有机会实现自身价值和提升自我品质的。这样员工在企业工作就会有为自己工作的意识，将企业当做自己的企业，有利于激励激发员工的工作自主性和积极性，为企业带来更高的效益和价值。

（三）搭建学习型平台

随着科技的迅猛发展，市场的竞争越来越激烈，说白了公司之间的竞争归根结底还是人才的竞争，公司的价值也是人才创造的。想要增强公司竞争力，首先要提高公司知识型员工的竞争力，主要体现在对知识型员工的知识的专业技能的提高，进而提升公司的综合实力。所以许多知识型员工在选择工作企业时都会考虑这个企业是否有发展潜力，能否为自己提供更广阔的学习平台和施展抱负的平台。因此企业应该结合自身发展战略和资源，为知识型员工搭建高效、专业的学习平台。可以方便知识型员工学习与与时俱进的新知识新技术，紧随时代的发展并随时应对社会的变化莫测。还要鼓励知识型员工之间相互交流学习，不要形成为了在公司占据高位互相提防的现象，要提高知识型员工的向心力。

（四）创建物质与精神激励相结合模式

根据需求层次理论可知，生理需求是最低层次的需求，而安全需求、归属感、尊重和自我实现的需求层次呈螺旋上升。通常情况员工的能力水平越高对自身需要的就越高，企业要对知识型员工进行全面分析，判断其属于哪个阶段并针对不同的阶段制定不同的奖励目标，才能更好地满足知识型员工的物质和精神上的共同需求。主要体现在荣誉表彰、升职、成就、培训、兴趣奖励等等，为知识型员工提供物质的奖励和精神奖励能驱使知识型员工把公司未来的发展当成自

己实现人生价值的阶梯，发挥其主观能动性为公司的长期发展作出更大的努力。

四、结语

当今企业非常重视知识型员工，其已成为企业维持长期高速发展和稳定增强综合实力的重要因素。企业应当了解知识型员工的所思所想和，根据不同员工制定不同的激励方案。这样可以最好程度的调动其积极性。为了吸引和留住人才，一套正确、完善、合理且行之有效的奖励机制是非常重要的。这样在留住人才的同时，还能发挥其最大的价值，提高工作效率和工作积极性。使其不遗余力的为企业提高效益和创造价值。同时知识型员工也是一个企业能够长远发展的根本因素。

参考文献

- [1]柳娜.中小高新技术企业知识型员工激励问题研究[D].黑龙江大学,2010.
 - [2]曾艳.基于需求特征的企业知识型员工激励研究[D].湖南大学,2003.
 - [3]李晓玲.知识型员工激励因素与离职倾向的关系研究——以深圳市IT企业员工为例[J].环渤海经济瞭望,2017(11).
 - [4]林妙群.需求视角下企业知识型员工激励机制研究[J].人力资源管理,2017(11).
 - [5]张景堂.我国中小型家族企业员工激励问题研究——以山东省嘉祥县顺发有限公司为例[J].管理观察,2017(26).
 - [6]文鹏,包玲玲,陈诚.基于社会交换理论的绩效评估导向对知识共享影响研究[J].管理评论,2012(05).
 - [7]成娅.激励公平性、心理契约与离职倾向各维度之间的回归分析[J].现代商业,2011(14).
 - [8]郭志刚,司曙光.基于社会交换理论的劳动关系微观结构模型[J].经济社会体制比较,2010(01).
 - [9]谢立中.从马林诺斯基到费孝通:一种另类的功能主义[J].南昌大学学报(人文社会科学版),2007(02).
 - [10]吴志明,武欣.基于社会交换理论的组织公民行为影响因素研究[J].人类工效学,2006(02).
 - [11]朱晓妹,王重鸣.中国背景下知识型员工的心理契约结构研究[J].科学学研究,2005(01).
 - [12]仇小敏,王永义.解读弗洛姆的权威理念[J].中南大学学报(社会科学版),2005(01).
 - [13]解丹琪.用社会交换理论完善企业激励机制[J].现代经济探讨,2004(05).
 - [14]饶旭鹏.论布劳的社会交换理论——兼与霍曼斯比较[J].甘肃政法成人教育学院学报,2004(01).
- 作者简介:
 窦邵强(1985—),男,河北唐山人,本科,经济师,主要从事人力资源管理工作。