

## 知识型企业人才激励研究

文/董华东

### 一、知识型企业的定义和特征

#### (一) 知识性企业的定义

知识型企业依靠销售知识生存。从这个角度讲，它们和那些非制造业的企业有相似之处，比如通常被列入服务行业的企业。服务行业涵盖面很广，一个给客户销售知识的人也可以说是在提供一种服务，因此，知识型企业可以说是一种特殊的服务公司。

最典型的知识型企业包括咨询机构、广告代理、律师事务所和会计事务所。大公司的研究与开发部门也可以视为知识型企业或者知识组织。

#### (二) 知识性企业的服务型特征

知识型企业通常拥有为数众多的受过高等教育的员工，他们的主要任务是解决那些复杂问题。他们提供的服务有以下几个特征：

##### 1、非模式化

知识型企业提供的服务复杂程度较高，不再是简单的模式化服务。传统型企业制造专门订做的产品，而知识型企业则是生产标准化的产品，利用自助式销售，其提供的服务已经成为一种工业化和可盈利的产品。

##### 2、创造性

新经济时代，面对新的市场竞争，知识型企业只有依靠不断创新来生存、发展和壮大。知识型企业拥有的都是企业最富有活力同时最具创新能力的员工，他们依靠自己的知识储藏和灵感创造不一样的服务，从而打破传统的呆板、完全拘泥于形式的服务方式。

##### 3、符合客户的特殊需要

知识型企业信奉的是“客户即上帝”的真理。在市场分工越来越细化的今天，知识型企业提供的是针对个人特殊需要的解决问题的办法和途径的服务。

知识管理专家玛汉坦姆普认为激励知识型员工的前四个主要因素是：个体成长、工作自主、业务成就、金钱财富。即知识型员工与其他员工相比，更加重视能够促进自身发展、有挑战性和自主权的工作，他们对知识、对个体和事业的成长有着持续不断的追求。

### 二、以知识型人才特征为切入口的激励方法

#### (一) 建立公平合理的员工薪酬分配与奖惩机制

素有“管理科学之父”之称的泰勒，在1947年提出金钱是一种对雇员的主要刺激因素。人作为一个追求个人利益最大化的“经济人”，会为收入最大化而竞争。好的薪酬制度会吸引到好的人才，从而使企业在劳动力市场上更具有吸引力，获得更大的人才选择范围，赢得人才竞争的优势。

一般员工最关心的问题绝大多数是与薪酬有关的（无论是货币性的或是非货币性的薪酬）。不管是知识型员工还是非知识型员工，物质激励都是一种重要的激励手段。

从员工的心态来说，员工取得报酬后会与自己的付出、同事以及外部市场进行比较。如果企业的薪酬体系不能做到内部公平、公正，并与外部市场薪酬水平相吻合，员工便容易产生不满情绪。员工的这些不公平感如果不能及时解决，将会直接影响员工工作积极性，出现消极怠工、甚至人才流失的现象，从而影响到企业产品和服务的质量。要有效解决内部不公平、自我不公平和外部不公平的问题，提高员工满意度，激发员工积极性，企业必须建立全面的薪酬方案。

#### (二) 建立企业归属感，留住人才

在市场经济开放的环境下，人才的流动变化比以前要普遍和频繁得多。归属感是社会人的一项重要需求，而雇员只对忠诚于自己的企业产生依赖和归属感。那么，如果企业忠诚于自己的雇员，雇主能为雇员创造稳定和愉悦的工作氛围，能提供雇员长期成长、发展的平台，能够使其施展才能实现自己的价值，那么人才是不会轻易离开的。所以，知识型企业应强调家庭式的温馨和团队精神，以此激发每位员工的主动性、积极性，激发他们参与管理的热情。经营就是组织众人，使每个人的才能得到最大程度的发掘，并使之成为一股巨大的力量，从而建设一个自由欢乐的理想工厂。因此，管理者的任务就是要培育与职员之间的健康关系，在公司中产生一种大家庭式的整体观念，使职员具有一种命运共同体的意识。

这种对职工充分尊重和坚定信任的做法使员工追求平等、渴望家庭般温馨的心理得到了极大的满足，很好地培育了职工的命运共同体观念，从而忠心耿耿为企业工作。家庭意识也会使职工视企业为己所有，热心为企业出谋划策，从而提高生产效率。所以，员工一旦对企业产生了归属感，

就会留住人才，换来工作队伍的稳定和忠诚。

### （三）工作激励

通过促进员工工作的丰富化来调动员工工作积极性的一种激励方法，其实质就是让工作本身成为激励因素。日本著名企业家稻山嘉宽说过，“工作的报酬就是工作本身”，这句话深刻地道出了工作丰富化这种内在激励的无比重要性。显而易见，对于知识型人才来说，富有挑战性的工作和成功的满足感，比实际拿多少薪水更有激励作用。企业要做的便是给员工的工作增添意义，使他们觉得他们的工作在社会上很高尚，他们担负着某种使命感，而且，尽可能地让他们扩大工作范围，允许他们经常调换工作，调剂他们的身心或肢体的工作强度，促使他们对工作产生强烈的乐趣。

### 三、结语

事实上，无论哪一种激励方法都只是在形式与执行上进行针对组织自身的设计，最根本的目的——提高企业成员的原动力应该是一致的，而激励方法的选取则完全取决于项目组的具体情况。对于以创新为命脉的知识型企业来说，研发人才的激励必须要与其自身的特性有机结合，只有这样才能建立起最合适的激励体系（作者单位：北京师范大学）

### 相关链接

论现代企业制度下企业员工思想政治工作的三个纬度  
企业员工工作压力与工作态度关系研究  
知识经济时代图书馆人力资源的管理  
我国企业人力资源开发与管理探讨  
知识型企业人才激励研究  
知识型团队绩效模型初探  
山东省旅游饭店人才对策深层透视  
河北省法人单位就业的影响因素分析  
企业职工思想政治教育实效性问题探析  
培养员工英语自主学习能力，提高企业整体竞争力

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