

基于价值匹配的知识型员工劳动关系 维护机制研究

袁 凌, 李 健

(湖南大学 工商管理学院, 湖南 长沙 410082)

摘 要:在劳动过程中,知识型员工自身预期价值与企业赋予价值和社会认可价值的背离是激发劳资冲突的根本原因。在知识型员工价值匹配博弈矩阵的基础上,分析了4种博弈策略,并从价值匹配的角度提出了维护知识型员工劳资关系的对策与建议。

关键词:价值匹配;知识型员工;劳资关系;维护机制;博弈矩阵

DOI:10.3969/j.issn.1001-7348.2010.23.033

中图分类号:F240

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2010)23-0147-04

0 引言

信息大爆炸和高新技术的广泛应用已经促使传统的经济发展方式发生革命性的转变。为了在知识经济的背

景下获取相对竞争优势,企业不再单纯依靠降低成本和进行物力资本投资增加利润,转而寻求人力资本和知识资本所带来的利润增长源泉。以往的管理实践和研究已经表明,知识型员工既是企业核心人力资本的所有者,也是企业知识资本的重要载体。在知识型员工日益充当起企业

- [28] INDERSCIENCE PUBLISHERS. International journal of product lifecycle management [EB/OL]. <http://www.inderscience.com/browse/index.php?journalCODE=ijplm>, 2009-10-12.
- [29] EUREKA. Once, twice, three times a maybe [J]. Eureka, 2004(24):26-27.
- [30] ORACLE. Agile product lifecycle management solutions [EB/OL]. <http://www.oracle.com/us/products/consulting/app-lication-services/018702.htm>, 2009-10-31.
- [31] SAP. SAP Product lifecycle management [EB/OL]. <http://www.sap.com/solutions/business-suite/plm/index.epx>, 2009-10-31.
- [32] DASSAULT SYSTEMES. Dassault Systemes and IBM Announce Integration of the ibm plm sales operation into DS [EB/OL]. <http://a2.media.3ds.com/company/announcement/ds-ibm-announcement/#vid1>, 2009-10-31.
- [33] IBRAHIM RAHINAH. Discontinuity in organizations: Impacts of knowledge flows on organizational performance [D]. Stanford University, 2005.
- [34] P. G. MAROPOULOS, B. C. ROGERS, P. CHAPMAN, K. R. MCKAY, D. G. BRAMALL. A novel digital enterprise technology framework for the distributed development and validation of complex products [J]. CIRP Annals, 2003(1):389-392.
- [35] 童亮,陈劲.复杂产品系统创新过程中跨组织知识管理的障碍因素[J].管理学报,2007(3):204-210.
- [36] LOCH C, MIHM J, HUCHZERMEIER A. Concurrent engineering and design oscillations in complex engineering projects [J]. Concurrent engineering, research, and applications, 2003(3):187-199.
- [37] 陈占夸,汪克夷.复杂产品系统的复杂性对知识管理的影响探讨[J].科学与科学技术管理,2007(5):101-105.
- [38] 潘星,王君,刘鲁.航空制造企业知识管理能力评价案例研究[J].北京航空航天大学学报:社会科学版,2009(6):1-5.
- [39] AMY J. C. TRAPPEY, DAVID W. HSIAO. Applying collaborative design and modularized assembly for automotive ODM supply chain integration [J]. Computers in Industry, 2008(1):277-287.

(责任编辑:赵贤瑛)

收稿日期:2010-03-05

基金项目:国家社会科学基金项目(09BJL028);国家软科学计划项目(2009GXS5B064);教育部人文社会科学规划基金项目(07JA630022);湖南省软科学计划项目(2008IK3175)

作者简介:袁凌(1962-),男,湖南慈利人,博士,湖南大学工商管理学院教授、副院长,研究方向为人力资源管理、企业战略管理、现代企业理论;李健(1986-),男,湖南株洲人,湖南大学工商管理学院硕士研究生,研究方向为企业人力资源管理。

发展的重要角色的过程中,其承受的工作压力和健康问题也在不断加剧^[1]。

国外学者关于知识型员工的研究主要集中于知识员工的管理地位问题^[2],人为因素在知识员工信息系统设计过程中所起到的作用以及知识员工在创新系统中的思考模式问题^[3,4]。国内学者关于知识型员工的研究大多集中于离职倾向问题^[5]及其控制机制^[6]以及如何对其进行有效激励^[7,8]等问题。不难看出,已有研究较少关注知识型员工劳资关系维护和劳资冲突处理机制问题。事实上,知识型员工劳资关系维护问题是关系到企业长远发展的核心问题之一,其劳资冲突的内在原因是自身预期价值与企业赋予价值和社会认可价值的背离。本文从价值匹配的视角分析知识型员工劳资冲突的产生原因,构建价值匹配博弈矩阵,并给出维护知识型员工劳资关系的对策建议。

1 知识型员工的劳动本质

“知识型员工”这一概念是由美国学者彼得·德鲁克(Peter Drucker)首先提出,指的是“那些掌握和运用符号和概念,利用知识或信息工作的人。”国内学者王兴成、卢继传、徐耀宗给出的定义是“从事生产、创造、扩展和应用知识的活动,为企业(或组织)带来知识资本增值,仅以此为职业的人员。”事实上,在这些定义内涵的映射下,现代企业中大多数中高层管理者和专业技术人员都属于知识型员工的范畴。随着员工素质的不断提升,知识员工的概念实际上可以扩大到大多数白领阶层或大学及以上学历的员工。知识型员工劳动过程中具有与其他劳动者不同的特点,凸显出其劳动本质。具体来说表现为以下几个方面:

(1)拥有专业技能和较高个人素质。知识型员工不同于一般的体力劳动者,他们通过运用自身的知识资本为企业创造价值。由于知识型员工大多接受过高等教育或职业教育,因此具备较高的个人素质和较好的职业素养。与此同时,知识员工出于职业生涯规划的考虑,都具有较强的继续学习能力和强烈的自我价值提升欲望。

(2)拥有实现自我价值的浓烈愿望。知识员工高度重视工作本身带来的成就感与满足感,非常渴望成就激励和精神激励。征服挑战性的工作本身就是对知识员工最好的激励,而自我价值的实现与被肯定往往具有物质激励所无法给予的效果。

(3)拥有较高的工作自主性和创造性。基于知识本身的运用过程和知识员工的工作往往具有创新性的特点,他们常常表现出较强的独立工作意识和维护自身权威的意识。在工作环境选择上,知识员工倾向于在自主自由的状态下工作,这样有助于他们根据自己的工作状态发挥出最大的工作效能^[9]。

(4)工作过程难以监督控制和直接评价测量。知识工作难以通过常规的件件或计时制度加以衡量,其工作过程在于脑力劳动的价值创造,传统的管理模式显然难以对这

种无形工作进行监管。此外,知识工作的成果往往借助非物质载体而存在,比如一个解决办法,一个设计理念等,从而为直接评价测量带来困难。

(5)拥有较高的流动性。通过流动实现增值是人才流动的根本动因,流动可以使知识型员工进一步提高自身的人力资本和社会资本,获得个人成长,有利于更好地实现自我价值^[10]。由于知识型员工掌握着特殊的知识和技能,具有较低的可替代性,一般不存在失业风险,因此他们呈现出较高的离职意愿。

2 知识型员工劳动价值匹配的博弈分析

通过以上对知识型员工劳动本质的分析可以知道,构建和谐劳动关系、降低知识型员工的劳资冲突的发生频率,对于企业生存发展起着举足轻重的作用。一个好的劳动关系维护机制,有助于知识员工和企业之间建立起互动式的良性循环,在企业价值增值的同时实现员工自身价值,真正实现企业与员工的共赢^[11]。基于价值匹配在劳资冲突过程中的重要地位,本文针对知识型员工提出了企业赋予价值和知识型员工预期价值的匹配度,与知识型员工对企业劳资制度认同度之间的博弈模型(图1)。

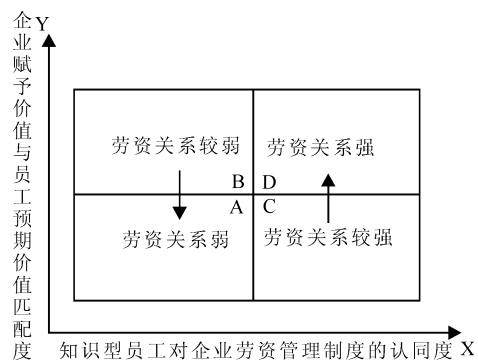


图1 知识型员工价值匹配博弈矩阵

如图可知,Y轴表示的是企业赋予价值与知识型员工预期价值的匹配度,包含两个维度,即企业的赋予价值与知识型员工预期价值匹配度高以及与知识型员工预期价值匹配度低,Y轴的正方向延伸表示匹配度高,反之则是匹配度低;X轴表示的是企业知识型员工对劳资管理制度的认同度,也包含两个维度,即知识型员工对企业劳资管理制度的认同度高以及对企业劳资管理制度的认同度低,X轴的正方向延伸表示认同度越高,反之则是认同度越低。

从图1得出企业赋予价值与知识型员工预期价值的匹配程度和知识型员工对企业劳资管理制度认同程度之间相结合的四维象限图。在这个4维象限图的基础上,可以形成四种战略组合。战略A:企业的赋予价值与员工预期价值匹配度低,以及员工对企业劳资管理制度认同度低,这将造成知识员工劳资关系弱的格局;战略B:企业的赋予价值与员工预期价值匹配度高,但员工对企业劳资管理制度认同度低,此时的劳资关系较弱;战略C:企业的赋予价值与员工预期价值匹配度低,员工对企业劳资管理制

度认同度高时的劳资关系较强; 战略 D: 企业的赋予价值与员工预期价值匹配度高, 同时员工对企业劳资管理制度认同度高, 那么此时的劳资关系强。

以上分析得出的结论是, 在 4 种不同的战略组合中, 战略 B 很容易向战略 A 转化, 因为战略 B 中知识型员工由于缺乏对企业劳资管理制度的认同, 最倾向于消极怠工或者主动离职, 他们是发起劳资冲突的潜在对象。针对这种情况, 企业的政策制定者或者是部门主管应该一方面加大劳资政策的解释力度和宣传力度, 多方位地与知识员工进行沟通, 听取他们的真实愿望以求尽可能地满足他们实现自我价值的需求; 另一方面要构建起对这类知识型员工流失的风险控制机制, 防止他们离职后给企业带来的技术和职位上的损失, 尽可能降低他们的流失成本, 减小企业面临的竞争压力。战略 C 比较容易向战略 D 转化, 这类知识型员工对企业劳资管理制度的认同度很高, 但由于目前企业的赋予价值和其预期价值的匹配程度很低, 以致于他们对企业有很大的失落感, 从而导致他们工作不积极和工作效能下降。针对这种情况, 各级主管应该利用其对企业劳资管理制度的认同, 加大对他们工作和生活的关心, 通过改善工作环境、提高福利待遇等措施来激励他们积极工作。要及时根据这类员工的需要适时调整企业战略, 从而顺利过渡到策略 A, 提升他们对工作的满意度和对企业的忠诚度, 进而巩固劳资双方的关系, 为企业的持续发展增加竞争优势。

3 知识型员工劳资冲突根源的价值探析

劳资冲突日益频发已经成为转轨时期中国企业中存在的普通现象, 其产生原因具有共性和特性之分, 知识型员工劳资冲突的根源具有其特殊之处。从以上的博弈分析结果可以看出, 员工的预期价值和企业的赋予价值实际存在背离(不匹配)是导致劳资冲突的核心动因。事实上, 知识员工的工作过程本身就是预期价值与价值赋予的匹配过程(如图 2)。

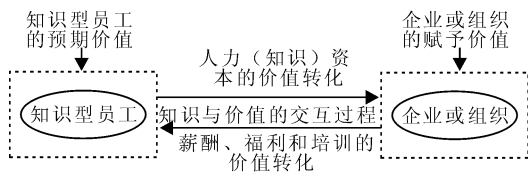


图 2 知识型员工与企业的价值交互过程

知识型员工因其具备的特点, 往往较其它类型员工更加专注于自我价值的实现以及组织认同感的提高^[12]。当他们感到自我价值得不到应有的评价与肯定, 或者从长远看来在企业中无法满足自己的职业生涯目标, 那么选择“用脚投票”似乎就成了表达劳资冲突的主要形式。知识型员工心理契约的构建过程中, 自身价值存量的实现与提高决定了其对组织的忠诚程度和对自我工作的满意程度。然而, 目前大多数企业对知识的重视仍然停留在意识层面, 还没有在实际管理过程中加以体现, 导致一方面高喊“尊重知识、尊重人才”, 另一方面又用过时的、机械的组织

制度来规范知识型员工的工作。结果是员工长期不满, 处心积虑怠工或跳槽, 领导终日不安, 担心知识员工主动离职。这种隐性的劳资冲突往往比显性的劳资冲突给企业利益带来更大的损害。

一般说来, 影响知识型员工劳动关系的因素有以下几个方面:

(1) 员工个人因素。当前企业中的知识型员工在年龄构成方面表现出年轻化的特征^[1], 他们具有较高的独立自主意识, 不拘泥于保证自己有一份体面的工作, 而是要求自己有更多更新的尝试与挑战, 从而满足自身价值的不断提升。与此同时, 当今社会知识更新换代的速度急剧加快, 知识技能的生命周期急剧缩短。为了保证自身持续的竞争优势, 知识型员工必须不断接受新的知识技能培训并开拓视野。

(2) 企业组织因素。组织体制的更新相对于知识型员工发挥日益显著的作用表现得相对滞后。大多数企业对于知识型员工的岗位设计和权力分配比较呆板落后, 没有真正体现人尽其才的设计原则。在绩效考核体系和薪酬体系的设计过程中, 也没有考虑到知识型员工工作过程的复杂性以及工作成果计量的特殊性, 没有起到应有的激励作用。此外, 企业现存的培训体系难以满足知识型员工不断膨胀的自我提升需求, 导致知识员工难以持续实现自身的价值增值。

(3) 社会因素。市场经济体制下的人力资源配置为知识型员工的自由流动提供便利的平台^[13]。此外知识型员工大多具有一技之长, 在劳动力市场上具有比较明显的相对竞争优势, 不用耗费太多成本便可以实现再就业, 因此发起劳资冲突没有后顾之忧。一般情况下, 在出现价值背离的情况时, 知识型员工并不会马上选择对抗或冲突。在其它一些外部因素, 如家庭或劳动力市场变化等刺激的影响下才会采取行动, 包括消极怠工、抵触管理制度和主动离职等, 来争取自我预期价值的实现。

4 劳动关系维护机制的构建

企业知识型员工预期价值与企业赋予价值的匹配需求, 对劳动关系的构建与维护至关重要。事实上, 通过以上的分析可以看出, 企业做好知识型员工的劳资关系管理制度或方法的设计, 能够更好地协调劳资冲突, 改善知识员工对工作的认识, 从而提高企业的核心竞争能力。通过对知识型员工劳动关系的价值分析, 可以从以下几个方面构建劳动关系维护机制。

(1) 转变企业劳资管理观念, 设计多元化的劳资管理办法。市场经济体制日益深化发展的今天, 如果还一味采用计划经济体制下或者改革开放初期的劳资管理方法, 显然已经不能满足当前企业的发展要求。面对当前信息经济、知识经济迅猛发展的态势, 企业应该及时转变员工管理理念, 不仅从观念上理解知识员工的重要作用, 更要从实际管理过程中针对他们的特点设计相应的管理办法, 从绩效考核、薪酬体系等方面加大对知识型员工个性化需求

的满足力度,真正做到“尊重知识,尊重人才”。

(2)建立和完善企业的培训体系,将知识型员工的职业生涯规划与企业的发展目标联系起来。知识生命周期的急剧缩短导致知识员工必须不断充电,来保证自身在劳动力市场获取相对竞争优势,因此工作和学习由此成为他们齐头并举的两大要务。培训体系对知识员工的重要程度丝毫不亚于物质激励,完善的培训制度和浓厚的学习氛围,往往比丰厚的酬劳更能激发他们的工作热情,提高劳资关系的稳固程度。此外,以往将员工职业生涯规划与企业发展分离的做法,已经被越来越多的企业所摒弃。事实证明,将两者有机地结合起来可以发挥“1+1>2”的功效,从而实现员工与企业并行发展。

(3)尊重知识型员工的预期价值,构建立体价值匹配平台。企业对于知识员工的预期价值实现,应该从更广阔的层面加以考虑。知识员工的特点决定了他们要求价值实现的途径和方式的多维性,而企业并非只有通过赋予经济价值的方式才能实现知识员工的价值匹配。

图3中X轴代表知识型员工的个人知识价值,X轴向正方向延伸表示价值越高,反之越低;Y轴代表所在企业的经济价值,Y轴向正方向延伸表示价值越高,反之越低;Z轴代表员工个体的社会价值,Z轴向正方向延伸表示价值越高,反之越低。知识员工的预期价值A存在于一个由个人知识价值、企业经济价值和社会认同价值共同组成的三维体系中。企业只有通过从3个层面同时为知识员工提供实现预期价值的通道或途径,才能使员工价值(OA)达到尽可能大,从而实现员工预期价值、企业赋予价值及社会认可价值的多重匹配,进而维护劳资关系的和谐与稳定。

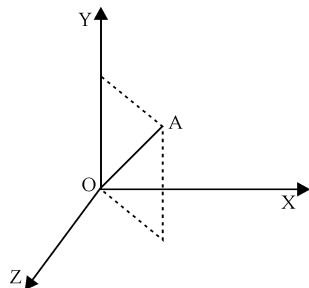


图3 知识型员工价值匹配立体模型

(4)加强企业文化建设,培养知识型员工的组织情感。研究表明,较高的组织支持感会使员工产生一种回报组织的心理压力,提高员工的工作投入、组织承诺和工作绩效,进而实现组织目标^[14]。通过构建和谐的企业文化,授予知识型员工更多的参与企业决策与管理活动的权利,营造自由发表意见的氛围,创造充满乐趣和关爱的工作环境等,能够使知识员工对企业产生“家”的依恋,加强知识员工对

心理契约的维护,从而进一步巩固和维护劳资关系,减少劳资冲突的产生,为企业的不断发展壮大提供持久竞争能力。

参考文献:

[1] 梁镇,杜冰,刘非. IT业知识型员工工作压力研究[J]. 软科学,2008(1):129 - 134.

[2] MARGIT OSTERLOH, BRUNO S. FREY. Shareholders Should Welcome Knowledge Workers as Directors[J]. Journal of Management Governance,2006(10):325-345.

[3] ALISON HAYMAN, TONY ELLIMAN. Human Elements in Information System Design for Knowledge Workers[J]. International Journal of Information Management, 2000(20):297-309.

[4] J E AMADI-ECHENDU. Thinking Styles of Technical Knowledge Workers in the Systems of Innovation Paradigm [J]. Technological Forecasting and Social Change, 2007(74):1204-1214.

[5] 黄海艳. 基于全面质量管理的知识型员工主动离职研究[J]. 当代经济管理,2009(8):73-76.

[6] 贾军伟,安应民,孙美佳. 基于价值匹配的知识型员工离职控制机制研究[J]. 科技管理研究,2009(7):341-343.

[7] 杨战兵. 高新技术企业知识型员工激励机制的实证研究[J]. 科技进步与对策,2008(5):65-68.

[8] 杨从杰,杨廷钰,易贵明. 知识型员工的非经济性激励因素及其激励效果研究[J]. 科技管理研究,2008(9):191-193.

[9] JARLE MOEN. R&D Spillovers from Subsidized Firms that Fail: Tracing Knowledge by Following Employees Across Firms[J]. Research Policy,2007(36):1443-1464.

[10] THOMA W LEE. The Retention of Knowledge Workers with the Unfolding Model of Voluntary Turnover[J]. Human Resource Management Review,1997(7):247-275.

[11] SANDRA JONES. Employee Rights, Employee Responsibilities and Knowledge Sharing in Intelligent Organization [J]. Employee Responsibilities and Rights Journal, 2002(14):1-10.

[12] MICHAEL B. ARTHUR ROBERT J. DEFILLIPPI VALERIE J LINDSAY. On Being a Knowledge Worker[J]. Organizational Dynamics,2008(37):365-377.

[13] CAMILLA LENZI. Workers' Mobility and Patterns of Knowledge Diffusion: Evidence from Italian Data[J]. Journal of Technology Transfer,2009(6):1-20.

[14] 纪晓丽,曾艳. 知识型员工工作价值观对组织支持感与工作绩效的中介影响[J]. 科技进步与对策,2008(8):193-195.

(责任编辑:查晶晶)