

知识型员工薪酬激励机制研究

文肆楚

(中铁电气化局集团有限公司国际工程公司,北京 100036)

摘要:随着科技的不断快速发展,知识已经成为了社会经济发展的主要推动力。而在企业中,知识型员工的规模与潜能发挥与企业核心竞争力及经济效益的提升密不可分。如何科学的掌握知识型员工的特性,实施针对性且有效的激励措施,激发知识型员工创造力与积极性,切实实现企业发展规划的目标便成为了企业人力资源管理的重要课题。薪酬激励作为一种积极有效的促进手段,在企业管理中的重要性及必要性被广泛认可及充分应用,本文主要从知识型员工的特性研究出发,分析了薪酬激励机制在知识型员工管理中的作用,并给出了若干完善建议,旨在进一步提高企业人力资源管理效能,推动企业稳定可持续发展。

关键词:知识型员工;绩效激励;薪酬管理;特性;意义;措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.20.074

在经济社会的高速发展下,我国企业不但要面临国内外的激烈竞争,还要将发展的眼光转向内在发展动力的提升上。当前形势下,知识作为一种特殊的生产要素与发展推动力,已经受到企业越来越多的关注与投入,知识型员工也逐渐成为了企业发展的重要资源。如何有效的吸引与培养知识型员工,充分激发出这类员工的潜在能力,便成为了企业管理者与人力资源管理部门值得思考的问题。企业只有找出有效的激励手段,并结合自身发展现实与目标,才能最大程度的激发出知识型员工的创造力与价值,使得企业在行业市场中打造出独特的竞争力。由此可见,深入分析我国知识型员工的薪酬激励机制,科学合理的设定相关管理措施,对于促进企业发展来说是具有重大现实意义的。

1 知识型员工的特性分析

1.1 自主创造性

不同于从事体力以及操作性工作的劳动者,知识型员工的工作内容具有更高的创造性,需要依靠自身的知识结构与专业技能,是一项复杂的思维活动过程。这种创造性过程突破了时间与空间的限制,也打破了一般岗位工作流程与步骤,体现出较高的自主性,难以从外界实施控制。由此,知识型员工所处的工作环境相对于一般岗位更加灵活自主,且对于自我引导的关注更加强烈,工作安排上也具备更强的张力。

1.2 绩效量化难度大

当前企业中,一项需要依靠知识型员工开发的项目,往往由不同专业、职能以及部门的员工组织工作小组的形式来实现,而项目成果也属于团队的共同努力结果,归于团队绩效范畴内。知识型员工在该项目中主要提供智力与专业支持,这种特殊的工作业绩输出,难以用具体化的数据来衡量绩效,由此也增加了对知识型员工开展针对个人的绩效考核难度。

1.3 价值体现需求

对于知识型员工来说,受教育程度普遍高于一般员工,且大多都有自身独特的价值追求以及明确的发展预期与目标。这类员工加入到企业中,除了追求物质以外,还有着发挥个人价值、追求事业发展以及施展个人特长等方面的目的。在通过实现自我价值的过程中,还能得到社会的认可,忠于自身专业提升多于对企业。

1.4 流动性

具备较高专业技能与理论的知识型员工往往是各企业争相争夺的热点,尤其在越来越注重知识经济的时代中,知识型员工拥有

一般员工更多的职业选择。随着国际经济一体化进程的不断深入,传统的用人模式与制度被打破,为知识型员工的流动提供了便利,加上这类员工对于专业与自我价值实现的追求,也决定了难以忠于某一特定的企业,难以与企业形成终生的雇佣关系。

1.5 创新性

知识型员工工作内容的创新含量较高,而不是单一的重复性工作,需要在不确定与变化的系统中利用自身专业知识来应对各种多变复杂的情况。随着企业产品技术的更迭与更新,也使得知识型员工需要不断提供富含技术含量的产品与服务,充分体现出工作创新特性。

1.6 复杂性

知识型员工劳动付出的复杂性主要体现在以下几个方面,第一,无形化的劳动成果。由于知识型员工产出多为技术技能及创意,这类成果大多都是无形的,难以具体计量。第二,团队协作更明显。知识型员工工资相较于一般岗位,更需要团队协作的力量来同工完成,因此劳动成果多为团队协力付出的集合体,这也进一步增加了单一知识型员工业绩考核的难度。第三,劳动过程难以监控。知识型员工从事的是脑力劳动,劳动的过程无形且突破了时间与空间的束缚,难以像其他类型劳动方式易于监督与控制。

2 知识型员工薪酬激励机制构建的现实意义

2.1 促进企业可持续发展动力提升

知识型员工以自身的专业知识作为资本载体,通过能力的发挥与知识的利用转换为现实价值,从而得到用人企业的认可。这类知识密集型员工群体可以在专业领域内创造出企业迫切需要的劳动价值来展现自身的价值,知识型员工也是企业拥有的宝贵核心资源。与其他类型员工相较,知识型员工学历层次更高,并掌握了知识的核心生产要素,企业通过设定合理的薪酬激励机制,帮助知识型员工全面充分的实现自我价值。另外,企业在认识到知识型员工的重要性后,需要广开渠道积极招纳,由此在人才引进时多用高薪的形式来聘请。但这种短期的刺激行为并不能起到对知识型员工长期管理与应用的效果,若有其他企业给出更高的报酬,则这类员工将会快速流失。因此,企业还需要构建起一套科学完善的、且长效的激励机制,关注知识型员工精神需求,并在激励机制实施过程中不断调整优化,逐渐形成一套适宜企业自身发展需求与特性的薪酬机制,促进企业经济发展目标与员工自我价值的共同实现。

2.2 提升团队运作效率的必须举措

绩效薪酬体系是保障员工权益、实现人力资源优化配置的必要因素,激励性的薪酬不但可以提高企业知识性员工的稳定性,还可以具有竞争力的薪酬吸引更多专业人才的加入,在企业内部形成良好的竞争氛围,促进员工积极性与创造力的提高。企业的薪酬分配机制还要与人才培养模式、员工职业发展规划相结合,致力于打造薪酬绩效机制的长期性。同时也在科学的激励机制下促进知识型员工的业务能力与专业技能的提升,与团队形成良好的配合,实现增强组织运作效率的目标。由此,构建科学合理的薪酬激励机制,对于优化知识型员工团队综合素质、打造团队凝聚力、保障企业长期可持续发展具有不可替代的重要作用。

3 知识型员工薪酬激励机制的优化策略

3.1 建立科学合理的薪酬激励机制

企业薪酬激励机制与组织设计具有高度一致性,企业中不同的岗位、工作内容以及专业技能水平对应不同的薪酬区间以充分体现薪酬体系的公平性,并以工作内容的复杂程度及工作量,实现企业薪酬水平高低对应的合理性。尽管薪酬设计的公平性不能片面单一的一概而论,但必须基于员工能力一致的基础上,从多个层面横向与纵向的来考量。一方面,新时期下知识型员工对于企业内部薪酬激励机制所体现出的公平性更加重视;另一方面,在同一部门中,薪酬支付的水平与个人价值也需要保持一致性,如企业整体发展目标与员工实际贡献值之间的关联,通过分析员工岗位价值、业绩贡献、岗位职责、任职要求等,构建与之对应的薪酬激励体系,促使薪酬激励机制透明度、公平性的提升。

3.2 调动激发员工内驱力

薪酬激励机制主要从员工专业知识、经验积累、创造力与投入时间等多个维度进行核定,除此以外还需要注重内在的管理来实现激励。在薪酬激励体系中,员工投入与产出之间的关系平衡是体系建设的重点,该体系的内部公平性还体现在解决问题的及时性与复杂性中,注重工作决策、组织协调、责任承担等能力的落实。另外,知识型员工的创新力与创造力,也是构建动态薪酬激励体系的重要指标,通过明确任职岗位的具体要求、薪酬等级对应的具体任职要求,促使知识型员工在充分了解自身情况的基础上,向着更加高层次的目标奋斗。将员工在实际工作中所表现出的业绩、质量等与企业运营现状相结合,充分调动起员工的积极性,以清晰明确的目标引导其发挥出更大的潜能与价值。

3.3 进一步丰富薪酬内容

当前社会经济发展形势下,薪酬的内容不仅仅局限于货币薪酬,还包括非货币薪酬,内在与外在激励相结合的机制。一般来说,货币薪酬是企业依据员工工作内容及完成情况支付的货币或实物性薪酬,如基本工资、加班费、节日津贴、绩效奖金等。而非货币薪酬则是指不以货币形式表现或计量的薪酬,且被员工接受的有价值的收获。如企业提供的培训、工作岗位赋予的成就感、各类休假等。当今社会中,物质供应充足,尤其知识型员工更加注重高层次需求的满足,因此内在的需求满足对于知识型员工具有显著的激励效果。企业就需要对这类员工开展薪酬激励的过程中不断丰富薪酬内容组成,在传统的货币薪酬基础上,增添非货币薪酬激励内容,用成就感、荣誉感、责任感以及与之相匹配的企业文化激励方式来丰富现有的薪酬结构。

3.4 注重长、短期激励充分融合

薪酬激励机制的科学构建需要注重将短期与长期激励相结合,利用短期激励措施为知识型员工提供稳定良好的环境,解决现实中的物质需求,降低知识型员工的流失率,尤其是以科技经济为主的企业,积极利用短期激励政策来吸引人才、留住人才。另外,以长期激励为重要辅助,由于知识型员工从事的复杂性脑力工作,且主观能动性、自我驱动型较强,相对来说长期激励对于该类型员工具有更加显著的影响,是留住人才并实现与企业共同发展的关键因素。长期激励可以在企业与员工之间建立起长效关联,通过科学合理的融合,可以有效的避免由于知识型员工在个人职业规划与企业长期发展趋势中产生疑虑与不确信而造成的人才流失,有利于企业通过与员工之间建立起的紧密关联关系留住核心人才,为企业后续发展夯实人力基础。

4 结束语

在国民经济迅猛发展的当今,企业之间的竞争不但体现在市场占有率、产品技术服务等硬实力上,更体现在内部管理、核心竞争力等软实力上。知识型员工为企业最具有代表性的软实力,是企业技术创新、市场竞争力与长期稳定发展的关键。因此,企业要深入分析研究知识型员工的特点特性,并采用一系列有效的激励措施,一方面充分激发员工的创造热情,另一方面增强员工与企业之间的粘性。在对知识型员工开展薪酬激励措施时,要以系统化、全面性以及发展的理念来执行,适当的提高企业在行业中的薪酬水平,使之具备一定的竞争力,也增强员工对于薪酬的满意度。另外,在薪酬结构调整、激励措施制定等方面持续进行优化,构建科学合理的绩效考核机制,最大程度的保障薪酬激励结果的公正与公平,使知识型员工在稳定、积极的工作氛围中发挥出最大的个人价值,为企业创造丰富经济效益,最终实现双赢的良好局面。

参考文献

- [1]王男,丁玲.基于心理账户的知识型员工薪酬激励策略研究[J].中国管理信息化,2019,22(10):147-148.
- [2]冯亚娟,钟永涛,孔可莹.基于结构方程模型(SEM)的施工企业知识型员工激励因素研究[J].科技促进发展,2019,15(05):497-504.
- [3]黄利梅.企业知识型员工激励边际递减效用的优化策略探究[J].技术经济与管理研究,2018(01):20-23.
- [4]郝冬梅,李仲英.基于心理契约的虚拟人力资源管理员工激励研究——以知识型员工为例[J].科技管理研究,2013,33(21):95-99.
- [5]罗艳梅.员工薪酬激励、知识能力与内部控制质量——来自中国制造业上市公司的经验证据[J].南京审计大学学报,2020,17(05):51-60.