

# 探析知识型企业人力资源管理创新模式

孔爱巧

山东省菏泽市曹县人力资源和社会保障局 山东菏泽 274000

**摘要:** 在知识与经济飞速发展的时代,知识逐渐发展为主导因素,获得高等知识意味着获得了权力与财物。在这样的大背景下,就产生了各种各样的知识型企业。顾名思义,知识型企业就是由高素质,高知识的员工所组成的团体。高知团体的员工们往往与众不同,因此对这种团体的人力资源管理也不能过度依赖旧有的模式,那么怎样建设一个更加优质的人力资源模式,就成为了知识型企业持续发展的重点。本文通过观察员工特点,讨论了知识型企业新型的人力资源管理创新模式。

**关键词:** 知识型企业;人力资源管理;创新模式

## Explore the innovation mode of human resource management in knowledge-based enterprises

Kong Aiqiao

Human Resources and Social Security Bureau of Caoxian County, Heze 274000, Shandong, China

**Abstract:** In the era of rapid development of knowledge and economy, knowledge gradually develops as the leading factor, to obtain higher knowledge means to obtain power and property. In this context, a variety of knowledge-based enterprises have emerged. As the name implies, a knowledge-based enterprise is a group composed of highly qualified and knowledgeable employees. The employees of gaozhi group are often different, so the human resource management of such group should not rely too much on the old mode, so how to build a better human resource mode has become the focus of the sustainable development of knowledge-based enterprises. This paper discusses the innovative mode of human resource management in knowledge-based enterprises by observing the characteristics of employees.

**Keywords:** knowledge-based enterprise; Human resource management; Innovation mode

### 引言:

21世纪初,无论是资源还是环境都发生了翻天覆地的改变,以迈克尔·波特为代表的企业战略市场指向逐渐失去了从前的地位,无法发挥效力。世界经济的方向逐步从工业经济转变为知识经济,而知识的作用显而易见,经济增长十分明显。传统的组织模式无法适应知识经济,必须要进行变革。未来的企业组织模式必然会呈现出知识性、信息性、虚拟性的特征,创新和理论联系实际的知识型企业必将代替旧有的企业发挥主导作用。对比传统企业,知识型企业的成长更加需要依靠人力资源管理。由此可见怎样构建出适合知识型企业的模式,逐渐成为了一个值得深思的问题。

### 一、知识型企业的特殊性

#### 1. 产品生产高科技化

现代知识性企业的物资基础主要是由现代信息技术、新型材料、新能源等高科技技术所支持的。而企业竞争中决定成败的往往是看产品中所包含的知识量。知识的再加工,再应用以及创造都会影响到企业所获得的利润和价值。

#### 2. 企业财富无形化

传统企业需要投入大量的实体财富,例如设施设备、工厂建设等,以有形资产为主。而知识型企业则是更加注重人才选拔,以智慧、知识为主要投入品,以有形资产为主。通过市场价值来进行评判,企业的市场价值主要是根据该企业的财富资本和智能资本来评判的。而这种智能资本占有更大部分的比重,大多数都是以知识为代表的无形资产。

#### 3. 管理企业智能化

经济的发展必然会带动知识的传播，而传统的知识传播方式已经不能满足现代需要，网络的发展就成为了知识传输的桥梁，知识的传递又带动了网络的发展。在知识型企业的发展过程中，搜集、处理、使用信息是进行管理的第一任务，各种智能化的技术是当今知识型企业运营的基础，信息化的管理则成为了知识型企业管理的灵魂。

#### 4. 组织模式压缩化

在传统企业中，职责分明，管理层级森严，各司其职，而在现代知识型企业中，通常会弱化管理层，将职员分为普通职员与经理。企业的运营需要由小组合作来进行，组内成员自动划分任务，职业技能可以相互补充，在规定的大目标下，各自发挥所长，独立进行研制，最后再将所有内容进行统一整理。进行项目的前提条件是要根据市场的发展来确定项目，选定的项目必须能够经得起时代的打磨，具有研发的价值、科技含量，如果无法达到标准就必须重新进行调研。

#### 5. 劳动雇用知识化

社会的发展助推了教育发展，高素质人才倍增，想要企业发展迅速，知识与知识的应用就成为了无法绕过的因素。现在的知识型企业依靠创新知识来进行发展，无论是发展的速度还是稳定程度都远远超过了应用财富资本的企业，因此可以得出结论，学习知识比直接投资资本更容易收获成功，只有学习到根本技术，才能拥有稳定的企业。能对知识进行创新、创造的人，才可以分享企业果实。

## 二、知识型企业人力资源管理面临的主要问题

### 1. 具有较强的自理能力

通过观察知识型企业可以发现，这种企业的员工更加具有独立自主，自食其力的能力。不同于体力劳动者，知识型员工往往运用头脑来解决问题，更向往自由独立，喜欢对自己进行自我引导，更愿意选择富有挑战的工作，但是不愿意被上司机械的遥控，受制于他人或者物件。这种独立自主的特性不仅体现在他们的整体特性上，还体现在员工的发展需求以及价值观需求上，在事态发展不平衡不协调时也会体现出这种特点。依据大量的样本可以分析出：大部分的企业的员工对知识与技术的依赖性更强，他们更想实现自己的个人价值，在工作中体现自己，而不是依托于企业，更容易将组织与团队的发展排在后面。

### 2. 有较强的迁移意向

社会的发展为人员的迁移带来了更高的要求，接受

教育获得知识的层级越高越有能力与机会去获得新的工作与任务，知识型员工头脑中有丰富的文化知识，能够更好的适应各种职业，因此会拥有更多的选择机会。如果现在的工作没有实现个人价值的机会或者是缺乏足够的吸引力，就会引起员工的横向迁移。由此可见，知识型的员工更加注重与专注于职业自身的潜力而不是公司。

### 3. 工作过程与劳动成果难以衡量

知识型员工主要从事脑力工作，劳动地点具有任意性，结果具有滞后性，过程具有隐藏性，脑中的思维运算无法显示出确定的步骤与程序，不能被他人所感知。因此无法对劳动过程进行监控与观察。在知识型的企业发展过程中，员工们往往自成队伍进行工作，而团体作业权责划分较为模糊，体现的是团体智慧的结晶，这就不利于发现与划分各个工作者的工作量，不利于衡量每个人的劳动成果。

### 4. 对领导方式的要求发生变革

随着专业技术的发展，知识已经逐渐取代体力劳动获得主体地位，组织的结构自然也随着多样化的信息与技术而改变，职位的高低不再是话语权的唯一因素。个人对公司的价值也不是通过资历来呈现，而是通过个人掌握的知识来决定，因此企业管理模式也趋于扁平化，模糊了员工与领导的界限，旧的管理模式不能继续应用，传统的领导者权威也逐渐消磨。

这种知识型员工的特殊性为企业的人力资源管理带来了新的挑战，使传统的管理模式面临着重大危机，主要体现在下面几点：

(1) 知识作为最重要的因素存在于知识型企业中，作为懂得各类知识的人才，尤其是懂得研发创新的高能人才就成为了最为主要的因素。可传统的资源分配方式不能适应现在的人才结构，因此怎样分配，如何分配才能满足员工的工作需求成为了人力资源管理的一个难题。

(2) 当企业的发展与成长速度无法满足员工的需求时，知识型人才就会通过横向迁移来满足自身发展需要，他们急需一个机会来展示自己。知识型人才往往需要通过不断地流动来寻找最能发挥自己特长的岗位。因此，如何控制人才的迁移是人力资源管理的新问题。

(3) 现代的知识型企业发展如何主要取决于资源的丰富程度以及智慧的积累，企业只有获得更多的资源才能赢得竞争优势，然而只有强的组织学习能力才可以获得资源。因此，如何建立，建立怎样的人力资源管理系统，创造怎样的环境成为了人力管理的一大困难。

(4) 知识劳动者主要依靠思维进行工作,不同于体力劳动者的肌肉工作,劳动过程是思维过程,这是无法衡量的。同样的,影响劳动成果的因素还有很多,知识型员工的劳动往往是团队协作,劳动成果难以划分清楚。因此,怎样的评估体系才能适应知识型企业,也成为了人力资源管理的又一难题。

### 三、构筑创新型人力资源管理模式

通过上述问题的表达,知识型企业应该从工作氛围、资源分配、奖励激励、评判体系等四个方面来构筑创新型人力资源管理模式。

#### 1. 营造稳定轻松的工作环境,激发员工创造才能

不同于体力劳动者需要特定的环境才可以进行劳动,知识型员工作为脑力劳动者主要运用大脑思考进行工作,特定的环境或者时间并不会对工作造成影响,他们更加热爱充满自由且能发挥个人独特性的工作,热衷于在较为轻松的环境中工作。故此,单位在对工作的安排上应该将工作计划设置的更有弹性,最好能够体现出员工的个性特点与工作看法,以规避因为工作计划过于刻板而导致的人员工作刻板化。从管理的模式上来看,企业只需要把握大的产出方向,工作的内容、计划以及时间,由员工自己做主,对自己的工作进行约束与监管。对于管理者而言,不仅要调和这其中的关系,还需要将自己设为行动指南,与员工之间要相互信赖、简政放权、集思广益,让员工获得充分展示自己的机会,提出更优质的工作建议,更好地激发员工创造灵感与工作热情,带动企业的年轻化进程。在这个放权的过程中,把尊重员工的主体意愿摆在首位的同时也应当规避权责混乱,混淆概念的风险,要始终把握主旋律,避免监督过于松弛而导致的风险。用人需谨慎,识人不明只会让企业丧失竞争能力<sup>[1]</sup>。

#### 2. 采用以人为本的柔和管理观

柔和管理其实就是“以人为本”,充满人性的意味,坚持人人平等、解放天性、自主管理,激发员工自身的创新创造精神,为员工营造一个舒适愉快的工作氛围,让员工保持饱满的工作热情与勤勉负责的工作态度,以主角的身份来面对眼前的工作,最大程度的为企业做贡献。企业的人力资源管理为了顺应时代的需求,更好的适应知识与信息的发展速度,将自身的管理设置的更加压缩化、柔和化与信息化,使员工能够不断地自我约束,增强自身管理才能。知识型的员工接受过高等教育,自尊心自信心都要远远强于普通劳动者,管理者必须要理解、信赖、支持员工。以人为本就是要在一个共同的指

导目标或者指导方针下,合理的发挥自己的潜能,自己管控自己。以人为本的柔和管理更加看重管理者的自身需求,更加注重开发潜力,更具独特性<sup>[2]</sup>。

#### 3. 创立终身学习型团队

学习是终身的活动,无论是对于员工还是企业而言,尤其是在知识型企业中尤为重要。学习决定了一个人的发展上限,通过观察个体的学习能力可以看出终身的就业水平,同样的学习的态度和接受度也决定了企业的竞争能力和文化软实力,想要企业获得长远的发展就必须不断地精进文化素养,持续稳定的学习。建成学习型团队可以熏染良好的学术氛围,提高员工思维灵活性,从而构建出一个高效、反应敏捷、潮流化的可持续发展企业<sup>[3]</sup>。

#### 4. 实施多样性的价值分配方法

想要实现多样化的价值分配体系,就需要实现“全面薪酬战略”,也就是将员工的工资划分为内、外两部分。“内在薪酬”主要是指由于个人的努力而获得的奖励,例如受到表扬、鼓励、提高了个人受尊敬程度等不能被金钱所量化的奖励,这种“内在薪酬”会让员工产生对工作的成就感与荣誉感,通俗来讲就是员工的心理收入,员工在工作的过程当中获得价值感的满足;“外在薪酬”则是相对于“内在薪酬”而言的物质奖励,这种奖励可以被金钱所量化,主要是指工资的提高、退休金、奖金以及保险金等福利待遇,或者住房公积金以及各类会员卡、免费工作餐等货币开支,也就是因为劳动关系而获得的直接报酬,这种报酬通常是让员工的外部生活水平更加优质。由于个体的需求不同,生活状况不同,所以员工的工作需求也是多样且繁杂的,既要有希望生活水平上升的“外在薪酬”,同时也有渴望获得尊重的“内在薪酬”,必须将二者结合在一起才能获得最为理想的有效激励模式。

#### 5. 创建合理的奖励制度

知识型员工在工作过程中更加注重实现自我价值,他们认为自己的劳动成果应当获得社会与企业的认可,因此需要一套成型的奖励机制。每个员工都是独立的个体,所以他们的奖励需求具有多样性的特点。在构建人力资源管理制度的路径当中,要充分考量到每种类型的激励措施。在这种情况下,外部奖励机制与内部奖励机制都需要考虑到,首先是针对想要获得自我升华的员工,例如企业内部培训、纵向迁移、学习更加优质的技术、交流等;其次就是获得表彰、休假、业绩工资等。与此同时还要考虑到知识与能力以及其他要素在奖励中的比

重。由于在知识型企业中员工往往是团队工作，个人的能力也是在团队中得以发挥和升华，使工作才能得到空前强化，因此在激励的制度选择上既要考虑到个人在团队中的影响与才干，也要考虑到团队作为一个整体的驱动性特点。在激励的时间上，既要考虑到短期激励也要发展一个长期激励；在激励的形式上，要考虑物质激励与精神激励；在激励阶段上，则是要强调事前、事中、事后的激励。

#### 四、结语

由财富资本型企业迈向知识型企业是在当代经济背景下的必然途径与趋势，一个企业的科技文化水平直接关系到该企业的未来发展是否会被淹没于时代潮流中。在知识灌输于企业的过程中，良好的人力资源管理可以有效地增强工作效益，促进企业的良性进步。在当代背

景之下，知识型企业要从自身做起，充分调动员工积极性，营造优秀的进取氛围，提高企业关注度与工作效率，保证企业的稳定延续。与此同时，企业的管理者还要因地制宜，依据企业自身状况分析问题。对人力资源管理模式提出更加优质的创新思维以及改进策略，充分的吸引员工注意力，引起员工的工作兴趣，共同维护知识型企业在市场的竞争地位。使企业获得长足的发展。

#### 参考文献：

- [1]赵静杰,李妍.知识型企业人力资源管理创新模式研究[J].工业技术经济,2006,25(4):3.
- [2]刘娟.知识型企业人力资源管理模式探究[J].发展,2009(4):126-127.
- [3]杜洁.知识型企业人力资源管理创新模式研究[J].商场现代化,2018(4):2.