

# 对基于隐性价值评估的知识型员工激励模型研究

张乐靖<sup>1</sup>, 吴丽丽<sup>2</sup>

<sup>1</sup>甘肃农业大学管理学院, 甘肃 兰州

<sup>2</sup>甘肃农业大学信息科学技术学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2023年2月21日; 录用日期: 2023年4月5日; 发布日期: 2023年4月13日

## 摘要

社会经济的发展为企业经营带来了非常多的发展机遇, 企业为了在市场环境下占据先机, 就必须提高市场核心竞争力。人才作为支撑企业发展的根本, 人才的知识、能力是支撑企业实现长期经营发展的关键。相较于技能型员工, 知识型员工能够发挥出的价值往往很难直观呈现出来。本文对知识型员工进行分析, 并对隐性价值评估中的知识型员工激励模型提出个人看法, 希望为关注知识型员工个人价值的人群带来参考。

## 关键词

隐性价值评估, 知识型员工, 激励模型

# Research on Incentive Model of Knowledge Worker Based on Tacit Value Evaluation

Lejing Zhang<sup>1</sup>, Lili Wu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>College of Management, Gansu Agricultural University, Lanzhou Gansu

<sup>2</sup>College of Information Science and Technology, Gansu Agricultural University, Lanzhou Gansu

Received: Feb. 21<sup>st</sup>, 2023; accepted: Apr. 5<sup>th</sup>, 2023; published: Apr. 13<sup>th</sup>, 2023

## Abstract

The development of social economy for enterprise management has brought a lot of development opportunities, enterprises in order to occupy the opportunity in the market environment, we must improve the core competitiveness of the market. As the foundation to support the development of

enterprises, talents' knowledge and ability are the key to support the long-term operation and development of enterprises. Compared with skilled workers, the value that knowledge workers can bring into play is often difficult to show directly. This paper analyzes knowledge workers, and puts forward personal views on the incentive model of knowledge workers in the tacit value evaluation, hoping to bring reference for people who pay attention to the personal value of knowledge workers.

## Keywords

Tacit Value Assessment, Knowledge Workers, Incentive Model

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

在知识经济时代的大环境下, 知识是决定企业核心竞争力的关键因素之一, 知识型员工作为知识的核心载体, 为了激发知识型员工的工作动力, 企业必须明确知识型员工自身存在的隐性价值, 并以隐性价值为核心来为知识型员工提供更多激励。因此, 有必要对基于隐性价值评估的知识型员工激励模型进行分析, 以此来为知识型员工提供更多工作驱动力。

## 2. 知识型员工激励综述

在企业经营发展中, 知识型员工可以利用脑力解决很多技术型员工解决不了的问题, 由于知识型员工创造的价值无法直接表现出来, 因此很多企业为知识型员工提供的薪资待遇往往无法匹配知识型员工的个人能力, 严重时甚至会影响到知识型员工的工作欲望。为了让知识型员工在企业经营发展阶段发挥出应有的作用, 就需要借助科学合理的激励方式来增强员工工作时的驱动力。激励机制可以通过货币资本与人力资本的合理分配来满足员工的经济性需求。

在企业经营发展中, 知识型员工具备知识资源与创新能力, 因此知识型员工的隐性资本往往难以直观呈现。知识不仅包括专业知识, 如工作经验、技能技巧等都是知识的外在体现。有学者认为, 知识型员工的隐性价值在于自身隐性资本在溢出之后能够额外为组织提供的价值。即知识型员工在工作中发挥出的超出岗位限制的个人价值, 在对知识型员工进行激励时, 主要激励对象便是超出岗位带来的价值激励。如果这部分激励能够满足员工的个人需求, 员工就会将自己的价值最大化, 如果员工觉得这部分激励比不上自己发挥出的潜在价值, 员工的工作动力就将受到影响。

## 3. 知识型员工隐性价值特征分析

知识型员工是以脑力知识为工作核心的员工类型, 因为知识型员工大多只会为企业提供间接价值, 因此员工隐性价值特征分析有助于人们加深对知识型员工的了解。

### 3.1. 增值性

知识型员工的隐性价值非常突出, 隐性价值具备高增值性的特征。企业为了在激烈的市场经营中生存, 就必须正视知识型员工的关键价值。知识型员工可以借助知识来打破企业经营结构, 进而帮助企业获取较高的经济效益。如果说技能型员工能够保障企业经营阶段的经营发展下限, 则知识型员工便可以

大幅提高企业经营发展上限。一旦知识型员工群体发挥出自身的隐性价值, 就将会导致企业经营质量在短时间内飞速提高, 这也是知识型员工隐性价值增值性的一种体现。

### 3.2. 隐蔽性

由于知识型员工的隐性价值无法外显, 因此知识型员工隐性价值存在隐蔽性, 企业往往无法通过外界表象特征来分析知识型员工的隐性价值。人们在学习期间掌握的各种知识技能往往属于显性知识, 这部分知识可以被他人模仿并学习, 而隐性知识则无法被人模仿, 因此对于知识型员工而言, 个人隐性价值便是自己在企业中的核心竞争力。只要知识型员工能够在企业中潜移默化地发挥出自身的隐性价值, 就可以在企业经营发展阶段变得难以替代[1]。

### 3.3. 动态性

知识型员工的个人隐性价值是在个人经历、成长过程中不断积累起来的知识集合, 因此隐性价值往往具有非常明显的个人特质, 人们在与其他人的交往过程中, 个人隐性价值将会逐渐提升。所以隐性价值将会随着时间的推移而出现动态变化, 知识型员工将会不断综合自身原有的知识体系, 在整合知识的过程中创新知识, 以此来体现出个人的隐形价值。

### 3.4. 基础性

从某种角度出发, 知识型员工的个人显性价值就是以个人隐性价值为基础所体现的一种个人能力, 因此隐性价值的提高还会在一定程度上反馈到显性价值中。所以隐性价值具有基础性, 如果能够借助隐性价值分析来帮助知识型员工正确认识自己的个人能力, 就可以让知识型员工在成长过程中不断将隐性价值转化为显性价值。需要注意的是, 由于知识型员工在日常工作中对于组织环境的依赖性较高, 因为隐性价值本身便具有侧重点, 所以为了让知识型员工在企业经营发展中发挥出应有的作用, 就必须综合员工的实际情况来优化员工所处的组织环境, 否则员工隐性价值将无法挖掘出来。

## 4. 以隐性价值评估为核心的知识型员工激励模型分析

国内外学者在研究知识型员工激励时, 其研究重点往往在于显性激励, 通过从隐性价值的角度分析激励模式, 可以在降低激励成本的同时进一步提高激励效果, 进而让知识型员工在企业经营发展中最大限度发挥出自己的能力与价值。

### 4.1. 知识型员工效用分析

激励的核心目的就是满足企业员工的内心诉求, 学者马斯洛在需求理论中将需求划分为生理、安全、社交、尊重、自我实现需求五个层面, 五类需求相互影响、共存。通常情况下, 在低层次需求满足后才会出现高层次需求。因此为了通过激励的方式来满足知识型员工的切实需求, 就必须详细分析员工需求, 只有这样才能让激励工作的开展变得更加具有针对性。

通过将知识型员工需求划分为显性、隐性需求两大类, 可以从物质、精神等多个维度来满足员工的实际需要, 进而让知识型员工在企业发展阶段发挥出自己真正的价值。通过将  $U_1$  视为个人效用,  $R$ 、 $M$  表示物质、非物质激励, 知识型员工的效用函数大致如下:

$$U_1 = H(R, M)$$

其中  $R$  对  $M$  的边界替代率将会逐渐递减, 当知识型员工的低层次需求得到满足后, 就将会逐渐产生高层次需求, 此时以隐形价值为核心的个人能力便会成为知识型员工获得高层次激励的关键。在如今时代背景下, 知识型员工的价值很难直接表现出现, 知识型员工本身受教育程度较高, 因此在基础物质满足后

往往会追逐更多精神满足, 因此在为知识型员工提供激励的过程中不仅要考虑物质激励, 还必须重视由精神激励所带来满足[2]。

## 4.2. 基于隐性价值的激励模型指标

相较于非知识型员工, 知识型员工的核心价值便是自身的隐性价值, 而建立激励模型则可以刺激员工充分发挥出自己的隐性价值。隐性价值的评估指标大致可以分为以下几点: 第一, 自我认知。充分的自我认知可以让知识型员工了解自身的优势与劣势, 并帮助员工坚定未来发展目标与方向。自我认知还能在一定程度上帮助职工实现自我激励, 进而让职工在积极的心态下完成自己的各项工作。第二, 专业技能。专业技能不仅包括岗位知识与技能, 学习能力、工作创新能力都是专业技能中隐性价值的体现。只要员工能够结合当前环境的实际情况解决遇到的各种问题, 就可以最大限度在岗位中发挥个人价值[3]。第三, 社交能力。在社交能力中, 团队协作、沟通等能力都是社交能力的体现, 只要员工能在复杂的职场环境中融入集体, 就可以让各项以团队为基础的工作变得更加顺利。第四, 个人素质。身体、心理、道德、文化等素质都是个人素质的体现, 个人素质无法直接以技能的方式体现在工作中, 但是却可以潜移默化地释放出员工的隐性价值。表 1 为知识型员工隐性价值激励指标权重。

Table 1. Weight of tacit value incentive index

表 1. 隐性价值激励指标权重

隐性价值	指标变量	权重
自我认知	自我激励; 目标感等	2.54
专业技能	学习能力; 创新能力等	2.48
社交能力	团队协作; 沟通能力等	2.46
个人素质	身心健康; 道德素质等	2.52

## 4.3. 隐性价值下的激励模型设计

为了方便分析, 需要引入如下假设:

假设 1: 知识型员工追求资格效用最大化;

假设 2: 薪资与绩效在企业价值创造中存在边际递减情况;

假设 3: 激励与员工工作态度存在互补性;

假设 4: 知识型员工隐性价值不同, 员工对激励的感受程度与隐性价值相关。

非物质激励可以用  $M$  来表达,  $M_x$  为  $x$  次激励的强度, 因为激励强度本身并没有客观计量标准, 所以可以简单将其定义为 5 分制强度。非物质激励单位成本为  $p$ ,  $p = C_0/M$ , 其中  $C_0$  为激励量  $M$  的总成本。

若物质激励为  $R$ , 非物质激励为  $M$ , 则  $R = R(V), M = M(V)$ , 其中  $V$  为隐性资本溢出。此时企业在激励期间付出的成本为  $C(V) = R(V) + P \cdot M(V)$ 。如果企业激励、非激励成本固定, 就可以利用  $(R, M)$  来激发员工的隐性价值。

在成本曲线  $C$  固定的情况下, 如果在  $C$  上取  $P$  点之外的任意两点进行物质、非物质激励组合, 组合能够达到的激励效用往往小于  $P$  点效用, 此时将会影响员工隐性价值的发挥。在员工效用曲线  $H$  固定的情况下, 此时选择物质、非物质激励组合能得到的激励效果与  $P$  点一致, 但此时激励所需的成本相对较高。若分析非物质单位成本  $P$  对物质、非物质激励的影响。在  $P$  增大的情况下, 需要对物质、非物质激励之间的比重进行调整, 此时知识型员工对物质激励的重视程度要高于非物质激励, 反之在  $P$  下降后, 就应该利用更多非物质激励来代替物质激励[4]。

企业净收益函数与员工隐性资本溢出  $V$  与企业成本  $C(V)$  有直接关系, 若企业提供的员工激励不足, 就无法实现对员工群体的正向激励, 此时员工的努力系数  $a$  将会受到影响。

#### 4.4. 模型基本结论分析

结合激励模型进行分析, 可以获得如下结论: 第一, 因为  $R$  对  $M$  边界替代率递减, 因此知识型员工有效激励不仅与物质激励息息相关, 还与非物质激励有直接联系。第二, 随着知识型员工对于非物质激励的需求不断增加,  $M$  对  $R$  的便捷替代率就会随着提高, 此时通过开展非物质激励能够最大限度满足员工的个人需求。第三, 如果企业付出的物质、非物质激励成本的总数固定, 就可以通过适当分配激励组合来激发员工的个人能力。除此之外, 因为激励组合将会受到非物质激励单位成本所带来的约束, 因此当  $P$  增加时, 此时可以利用更多物质激励来替代所使用的非物质激励, 反之则要以非物质激励为主导来开展激励活动。第四, 企业支付的激励成本与员工隐性价值有直接关系, 在委托人明确成本函数之后, 如果错误估计了知识型员工的个人能力, 就会导致激励成本支出带来回报降低。若无法给予足够的激励, 就将会影响到员工的工作动力, 若激励成本过高, 则会出现成本浪费的问题[5]。

#### 4.5. 知识型员工的激励方法分析

企业在经营过程中, 若发现知识型员工的隐性价值高, 就应该以员工的“个人成长”“业务成就”为核心来开展激励工作, 只要能够令激励体系与员工激励偏好契合, 就可以有效激发员工自身的隐性价值。隐性价值高的员工往往渴望借助自身的隐性价值来建立事业, 以此来获得更多满足感, 因此在开展激励工作时, 不能只采用薪酬激励来引导员工发挥自身的隐性价值。为了利用工作与激励来激发员工动力, 可以适当赋予员工更多自主性, 然后便可以借助着非物质激励来满足员工自身的精神诉求。在此期间, 应该为员工明确内部晋升制度, 以此来让知识型员工看到未来的发展前景, 员工为了在工作中实现个人价值, 就必然会不断挖掘自身的潜能, 并在自我激励中不断成长。表 2 为物质、非物质激励需求。

Table 2. Material and immaterial incentive needs of knowledge workers

表 2. 知识型员工物质、非物质激励需求

知识型员工	物质激励需求	非物质激励需求(精神激励)
隐性价值高	30%	70%
隐性价值中	50%	50%
隐性价值低	70%	30%

若知识型员工的隐性价值中等, 企业可以将“个体成长”“薪资福利”作为激励核心, 为了避免知识型员工外流, 需要在企业内部完善人才培养体系, 通过福利待遇来让员工群体感受到企业的尊重[6]。薪酬激励是以物质刺激为核心的激励模式, 而个体成长则能让员工看到未来的发展前景。企业只有结合发展现状来为知识型员工提出发挥自我价值的空间, 才能在工作中获得更多认同感, 并激发企业员工的凝聚力。

隐性价值低的知识型员工, 需要企业以“工作环境”“薪资福利”作为激励核心, 这部分知识型员工往往是刚刚步入职场的年轻学生, 由于职场经历有限, 因此这类员工往往并不具备较高的工资水平, 而且年轻人的心气大多受不了紧张压抑的工作氛围。为了留下员工, 需要在打造培训体系的同时为员工提供较为宽松的工作环境, 只要能够满足员工的基本需求, 就可以避免企业内部的知识型员工发生断层。由于三类知识型员工的能力存在明显差异性, 所以企业必须权衡好员工的薪资待遇[7]。



## 5. 结论

总而言之, 知识型员工是企业实现长期经营发展不可或缺的重要组成部分, 通过以隐性价值为核心来分析知识型员工的激励模型, 可以通过提高知识型员工激励针对性来满足员工个人需求, 进而避免企业出现知识型员工因为个人需求难以得到满足而脱离企业的情况发生。

## 参考文献

- [1] 孙跃杰, 赵国生, 廖祎玮. 面向联邦学习激励优化的演化博弈模型[J/OL]. 小型微型计算机系统: 1-9. <https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C45S0n9fL2suRadTyEVl2pW9UrhTDCdPD64UUbHyA2NF-TjhrWl7ywC6EicF5yKKAsCRmJEUh54TqEx-LcSK6qyg&uniplatform=NZKPT>, 2023-02-28.
- [2] 熊立, 柳波, 占小军, 周青. 平台型领导如何赋能知识型员工“适时应务”?——基于沉浸理论的链式中介模型[J]. 管理世界, 2023, 39(2): 124-140+223+141.
- [3] 赵莉, 许爽, 刘平青, 崔遵康, 杨芳. 职场精神力如何影响知识型员工合作行为——基于战略共识和目标互依性的视角[J/OL]. 科技进步与对策: 1-9. [https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C45S0n9fL2suRadTyEVl2pW9UrhTDCdPD65alre2xrs7Dxly2PFNQP\\_DWGxaIn8bVVy48yR5EiE49Uce9A4zW6ew&uniplatform=NZKPT](https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C45S0n9fL2suRadTyEVl2pW9UrhTDCdPD65alre2xrs7Dxly2PFNQP_DWGxaIn8bVVy48yR5EiE49Uce9A4zW6ew&uniplatform=NZKPT), 2023-02-28.
- [4] 杨水根, 何松涛. 企业数字化扩散的政策激励机制研究——基于复杂网络演化博弈模型[J/OL]. 软科学: 1-14. [https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C45S0n9fL2suRadTyEVl2pW9UrhTDCdPD65FW4EvMixHq7\\_H8vwOhUF5xEUJFMyyvUPiMu\\_l6VJKC\\_x3RqHIR-4HO&uniplatform=NZKPT](https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C45S0n9fL2suRadTyEVl2pW9UrhTDCdPD65FW4EvMixHq7_H8vwOhUF5xEUJFMyyvUPiMu_l6VJKC_x3RqHIR-4HO&uniplatform=NZKPT), 2023-02-28.
- [5] 梁荣成, 王必好. 阻碍性压力对员工知识隐藏的影响——来自知识型员工的证据[J]. 企业经济, 2022, 41(8): 79-88.
- [6] 向纯洁, 阳港. ASA 框架下社会化媒体对知识型员工知识整合的作用机制研究[J]. 情报杂志, 2022, 41(7): 151-159.
- [7] 张艳霞, 段永瑞, 赵欣斐. 考虑知识共享的员工动态激励机制设计[J]. 系统管理学报, 2020, 29(4): 806-815.