

知识员工管理是人力资源管理的核心

特约专家 关培兰

知识管理是 10 年来最重要的管理思想之一。在 1998 年进行的一项调查显示,知识管理出现在 CEO 们评选的最重要趋势列表上的频率惊人的高,被调查的 300 名 CEO 把知识管理放在第二重要的位置,仅次于全球化趋势。

管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)、瑞典企业家与财经分析家卡尔·爱立克·斯威比博士、日本管理学教授野中郁次郎博士(Ikujiro Nonaka)、美国波士顿大学教授托马斯·H·达文波特(Thomas H. Davenport)等 4 位,被认为是知识管理领域做出贡献的时代大师。有人认为知识管理是近 20 年来管理科学发展的重要成果之一,把它称为新的管理科学,不会像 BPR 等概念那样成为暂时流行的“管理时髦”。事实上,从学术界到管理技术产业界,对知识管理的原理、概念、职能和实际应用等多个角度已经进行了广泛的研究。知识员工管理是知识管理的重要内容,也是人力资源管理的核心。

21 世纪,人类进入了一个以知识经济为主宰的全新时代,其特点是以高速信息技术为基础设施,以高科技产业为支柱,强调经济的协调发展和可持续发展,并强调教育和学习的极端重要性。与农业和工业经济相比,知识经济以科技和信息作为经济发展的“原材料”,建立在对人类智力或智能充分发掘与利用基础之上,由于创造“知识价值”的最重要的生产资料不再是设施和工具,而是人的知识密集型的智力,智力密集型的劳动越来越成为经济发展的基本力量,从事创造“知识价值”阶层的人逐渐增多,“知识价值”的创造者—知识员工逐渐变成既是生产资料的拥有者,又是创造价值的劳动者。

知识经济时代的到来,使得科学技术、社会经济、政治文化变革的广泛性、快速性、复杂性和不确定性等特征日益显现,使得企业的生存方式和管理模式发生着深刻的变革,使企业的核心竞争力转向知识和科技。而知识经济中,知识员工作为知识的载体,扮演着最关键的作用。在知识经济条件下,如何管理知识员工,是一个富有挑战性的话题。

在以前,如果在人际交往时询问别人在做什么,得到的回答往往是:“我在 XX 单位上班”,而现在你听到的答案可能是:“我是软件设计师”、“我给企业做管理咨询”等诸如此类的话。很显然,知识员工自我认同的对象已不再是雇佣机构,而是自己专精的知识领域。

知识员工主要是通过自己的创意、分析、判断、综合、设计给产品带来附加价值。管理人员、专业技术人员以及销售人员都属于知识员工的范畴。美国的有关调查显示,知识员工已占美国人才市场的 59%。在中国,这个数字也在逐年地增长。如何管理和激励知识员工,了解他们的需求,激发他们的创造性,成为新商业经济时代人力资源管理首要考虑的问题。

知识员工是一种智力资本,包括他们的版权、研究成果、运作良好的数据库、品牌忠诚等。知识工作也叫智慧资本,它的创造过程很大程度上是依赖于知识员工的专业判断、主动性和创意等。因此,知识工作的性质有复杂性、不明朗、不肯定而且风险高等特征。这样的工作性质根本无法按照传统企业的组织方式,把工作切块由相关部门按照工作惯例来完成。所以,知识员工的管理给传统的结构化组织管理带来了空前的挑战,同时也给企业的各层次管理带来了新的问题。因为在传统的组织管理体系中员工被假设为一个被动的执行者,管理就是对执行者分配任务和考评。这样一来,员工的创造性就难以发挥,知识员工就难以创造价值。要发挥知识员工价值创造的积极性就必须变革传统的管理方式。

知识员工管理的未来发展趋势如何?所有这些问题不仅仅是理论问题,更是许多企业领导面临的重要人力资源管理现实问题。正确地处理这些问题,将有助于增强企业人力资源管理能力,提高企业中知识员工的生产力,改善企业的文化,最终能够为企业创造更多的比较优势,甚至提升企业的核心竞争能力。本栏目拟对新商业经济时代人力资本专用权、知识共享和知识员工的贡献评价问题进行探讨。