

知识员工激励因素的实证研究 及中外比较分析^{*****}

□王伟强 [西北农林科技大学 杨凌 712100]

[摘要] 本文以西安、杨凌非上市农业高新技术企业知识员工为实证研究对象,通过网络调查与问卷调查相比较、相印证的方法,归纳出知识员工关心的激励因素,论证了知识员工由于个体背景的不同而对待激励因素的差异,并与有代表性的中外知识员工激励因素研究成果进行了比较分析。

[关键词] 知识员工; 激励因素; 实证研究; 比较分析

[中图分类号]F272.92 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1008-8105(2008)02-0039-05

在对知识员工激励研究中,激励因素研究是激励知识员工这一复杂课题的基础性工作,只有从总体以及各个角度全面了解知识员工最为关心的激励因素,掌握他们的需求动态,才能做到有的放矢,增强激励知识员工的针对性和有效性。本文以知识员工相对集中的西安高新技术产业开发区和杨凌农业高新技术产业开发区非上市农业高新技术企业为例,对知识员工开展了大规模的调查,并通过对典型单位的走访,在掌握第一手资料的基础上进行了有关研究,以期对农业高新技术企业知识员工较为关注的激励因素有一个基本的了解和把握。

一、总体设计与样本选择

(一)研究构思

不同的知识员工对待激励因素存在着一定的认知差异。由于受客观条件的限制,本文不可能穷尽所有关于知识员工的激励因素。在总结和梳理以往学者关于知识员工激励因素的研究成果的基础上^[1],本文提出了16个认同度较高,并在学者研究中出现频率较高,且对知识员工工作积极性影响较大的主要激励因素。这些激励因素是:薪酬福利、个人发展、个人自主、工作挑战、工作环境、工作成就、工作压力、他人

肯定与尊重、公平公正、人际关系、安全保障、领导素质、团队合作、学习培训、企业文化、企业发展。

(二)研究假设

在研究过程中,本文认为知识员工的性别、年龄、学历、收入、工作性质和企业类型等个人背景是影响他们对激励因素感受程度的调节变量。

(三)研究方法

本研究主要采用文献研究、个别访谈、问卷调查及网上调查等方式。文献研究主要是以现有理论研究为指导,归纳概括出影响知识员工需求的主要因素和结构框架。访谈主要是为问卷搜集信息,以确定研究方向,为问卷调查和网络调查储备资料。问卷调查是通过已经设计出的问题,向被研究对象收集数据和资料。网络调查主要是为了扩大调查的范围和代表性,提高调查的准确度。

二、农业高新技术企业知识员工激励因素的实证分析

(一)网络调查及统计结果

为了扩大调查范围,提高调查的效率和统计速度,本文选择中外学者在知识员工激励因素研究中出现频率较高的16项因素,通过“西安高新资源网”进

• [收稿日期] 2007-08-16

•• [基金项目] 国家社科基金“西部区域层级增长极网络化发展模式研究”项目(06XJL0112)

••• [作者简介] 王伟强(1977—)男,西北农林科技大学经济管理学院博士研究生。

行网上调查,截止 2007 年 6 月,共获 688 票。网络调查统计结果如图 1 所示(横轴为得票数,纵轴为激励因素):

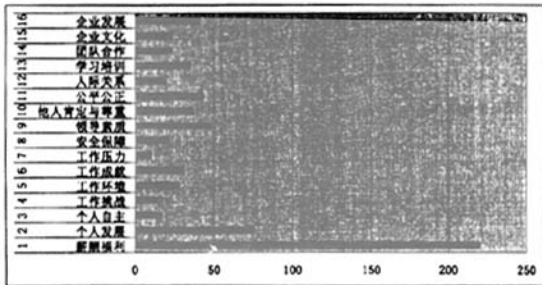


图 1 知识员工激励因素网络调查结果

按得票多少,网络调查知识员工激励因素的重要性排序是:薪酬福利(220 票,占总数的 32.9%);个人发展(76 票,占总数的 11.4%);领导素质(48 票,占总数的 7.2%);公平公正(43 票,占总数的 6.4%);企业发展(41 票,占总数的 6.1%);他人肯定与尊重(36 票,占总数的 5%);学习培训(35 票,占总数的 5%);工作成就(31 票,占总数的 5%);工作环境(28 票,占总数的 4%);团队合作与企业文化(23 票,占总数的 3%);安全保障(21 票,占总数的 3%);人际关系(19 票,占总数的 3%);个人自主和工作挑战(各 17 票,分别占总数的 2%);工作压力(10 票,占总数的 1%)。

(二)问卷调查及统计结果

为了确保调研数据的针对性、准确性和客观性,本次调查还设计了问卷,采取匿名方式进行调查。调查中共向西安、杨凌两地农业高新技术企业发放问卷 200 份,收回有效问卷 153 份,有效率达 76.5%。问卷采取 Likerte 5 点量表记分制,将激励因素按照重要性依次列为“非常重要”、“重要”、“比较重要”、“不太重要”、“不重要”,分值依次记为 5、4、3、2、1 分,答卷者只要作出判断,在相应位置作出标示即可。问卷数据采用 SPSS12.0 进行统计分析。

1. 调查数据的可靠性统计分析

在实证研究中,学术界普遍使用内部一致性系数(Cronbach's α)来检验数据的可靠性。Cronbach's α 数值越大,代表该因素内各细项间的相关性越大,亦即内部一致性愈高。Guiford 提出 Cronbach α 值 < 0.35 为低信度, $0.35 \leq \text{Cronbach } \alpha \text{ 值} < 0.7$ 则尚可, Cronbach α 值 ≥ 0.7 属于高信度。我们将调查数据整理后,利用软件对 16 项激励因素进行可靠性分析显示, Cronbach's Alpha 数值为 0.594,这说明,本研究的各变量指标的可靠性是可以接受的。分析结果见表 1。

表 1 可靠性统计

Cronbach's Alpha	项数
0.594	16

2. 问卷调查描述性统计

根据调查数据对 16 项激励因素进行描述性分析,西安高新区知识员工对于激励因素重要性的统计结果如表 2 所示。

表 2 知识员工激励因素问卷调查描述统计

激励因素	N	极小值	极大值	均值	标准差	重要性排序
薪酬福利	153	3.00	5.00	4.4906	.74849	1
个人发展	153	3.00	5.00	4.3585	.65323	3
个人自主	153	2.00	5.00	3.5660	.90955	13
工作挑战	153	1.00	5.00	3.3774	.81397	12
工作环境	153	1.00	5.00	3.0566	.81842	14
工作成就	153	3.00	5.00	4.0377	.78354	7
工作压力	153	2.00	3.00	2.6792	.47123	15
安全保障	153	1.00	5.00	4.1698	.89305	5
领导素质	153	3.00	5.00	4.4528	.63919	2
他人肯定与尊重	153	1.00	5.00	3.9245	.91671	10
公平公正	153	3.00	5.00	4.0189	.72032	8
人际关系	153	1.00	5.00	3.9811	.84331	9
学习培训	153	3.00	5.00	4.1509	.66205	6
团队合作	153	3.00	5.00	4.0377	.67830	7
企业文化	153	2.00	5.00	3.8491	.74411	11
企业发展	153	3.00	5.00	4.2264	.60896	4
有效的 N (列表状态)	153					

问卷调查激励因素的排序是:薪酬福利;领导素质;个人发展;企业发展;安全保障;学习培训;工作成就;团队合作;公平公正;人际关系;他人肯定与尊重;企业文化;工作挑战;个人自主;工作环境;工作压力。

3. 方差分析

本文通过对知识员工年龄、学历、性别、收入水平、工作年限、工作性质、岗位级别、企业类型、工作地点的方差分析,来判断不同知识员工个人背景变量特征对激励因素的影响^[2]。为便于加强研究的集中性和针对性,本文选取问卷调查结果中对知识员工影响较大的激励因素的前五位进行方差分析。这些激励因素是:薪酬福利、领导素质、个人发展、企业发展、安全保障。

(1) 年龄与激励因素的方差分析

被调查者的年龄分布为 18~60 岁,其中 26~45 岁占了总人数的 81.4%,这表明,中青年是西安和杨凌高新区企业知识员工的主体。从调查结果看,不同

年龄对主要激励因素的感受程度差异较大($\text{sig} < 0.05$)。以个人发展为例,16~25岁的知识员工打分均值是4.86分;26~35岁是4.97分;36~45岁是4.33分;46~55岁是3.89分;56岁以上打分是3.79分。最高分与最低分差1.18分。但是,在对待薪酬福利因素上,不同年龄知识员工的感受程度差异不大($\text{sig} > 0.05$),各个年龄阶段打分均在4.0以上。相对来讲,26岁以上知识员工均偏好“个人发展”,35岁以下知识员工偏好“领导素质”。

(2) 性别与激励因素的方差分析

参加调查的男性与总数的57%,女性占43%。不同性别的知识员工对主要激励因素的感受程度差异不大($\text{sig} > 0.05$)。相比较而言,除安全保障以外,女性对各主要激励因素的感受程度比男性低,就安全保障项而言女性的均值是4.21,男性的均值是4.13。这在一定程度上说明,女性比男性更看重工作的稳定性和长久性,赋予男性挑战性工作比对女性的激励效果好。

(3) 企业类型与激励因素的方差分析

从调查结果来看,国有企业知识员工占有效样本的67.51%;民营企业占有效样本31.47%;中外合资企业占有效样本的1.02%,故国有企业知识员工占了被调查者的大多数。总体来看,企业类型的差异对知识员工感受程度的影响不大($\text{sig} > 0.05$),但是,非国有企业知识员工对各激励因素的感受程度的平均值略低于国有企业知识员工。一般而言,国有企业员工看重“领导素质”和“安全保障”,非国有企业知识员工看重“企业发展”和“个人发展”。

(4) 学历与激励因素的方差分析

调查结果显示,大专学历占有效样本的31.8%;大学本科学历占有效样本的58.2%;硕士研究生占有效样本的7.4%;博士研究生占有效样本的2.6%。不同学历的知识员工对主要激励因素的感受程度差异较大($\text{sig} < 0.05$)。综合来看,研究生学历的知识员工偏好“工作成就”、“学习培训”;本科以上学历的知识员工偏好“个人发展”、“企业发展”;专科学历知识员工偏好“薪酬福利”、“领导素质”。

(5) 收入水平与激励因素的方差分析

从调查结果来看,年收入2万以下的知识员工占有效样本的13.7%;2~3万的知识员工占有效样本的24.2%;3~5万的知识员工占有效样本的45.1%;5~8万的知识员工占有效样本的11.1%;8~10万的知识员工占有效样本的3.9%;10万以上知识员工占有效样本的2%。调查结果显示,“薪酬福利”因素对

知识员工的影响极大($\text{sig} < 0.05$)。具体来讲,收入在5万元以上的知识员工看重“工作成就”,打分均值是4.57;3~5万元的知识员工看重“薪酬福利”、“个人发展”,打分均值分别是4.87和4.61;收入在“2万以下”和“2~3万”的知识员工看重“薪酬福利”,打分均值分别是4.90和4.78。其他激励因素对知识员工的影响差异不大($\text{sig} > 0.05$)。

(6) 工作性质与激励因素的方差分析

在被调查的对象当中,管理人员113人,占有效样本的73.9%;技术人员36人,占有效样本的23.5%;其他人员4人,占有效样本的2.6%;管理人员比技术人员多3倍。综合来看,技术人员比管理人员更加看重“领导素质”($\text{sig} < 0.05$),技术人员对“领导素质”打分的均值是4.56,管理人员对“领导素质”的打分均值是4.37。在对待其他激励因素的感受方面,技术人员与管理人员的差异不大($\text{sig} > 0.05$)。

(7) 职称或岗位级别与激励因素的方差分析

调查结果显示,在基层或初级岗位上工作的知识员工占有效样本的39.9%;在中层或中级岗位上工作的知识员工占有效样本的51.6%;在高层或高级岗位上工作的知识员工占有效样本的8.5%。不同职称或级别的知识员工对主要激励因素的感受程度差异较大($\text{sig} < 0.05$)。高级知识员工偏好“工作成就”、“企业发展”、“学习培训”,中级知识员工偏好“个人发展”和“领导素质”,初级知识员工偏好“安全保障”和“薪酬福利”。不同级别和岗位的知识员工对于所偏好的激励因素打分均值都在4.37以上。

(8) 工作地点与激励因素的方差分析

在参加调研的知识员工中,有31人在杨凌工作,占有效样本的20.3%;有122人在西安工作,占有效样本的79.7%。综合来看,杨凌与西安的知识员工对主要激励因素的感受程度差异不大($\text{sig} > 0.05$)。但在薪酬福利因素打分上,二者有一定的差异($\text{sig} < 0.05$)。杨凌知识员工打分均值为4.81,西安知识员工打分均值为4.73。这可能与杨凌企业薪资水平比西安低有关。

三、本文实证研究结果与其他研究成果的比较结论

(一) 中外知识员工激励因素排序的代表性研究

激励因素是研究知识员工受激励影响的一项重要内容。关于对知识员工的激励因素的排序问题,国内外学者作了大量的研究,一些代表性实证研究结论

如表 3 所示^[3,4]。

表 3 国内外关于知识员工激励因素排序研究

研究者	时间	第一位	第二位	第三位	第四位	第五位
玛汉·坦姆普	1989 年	个体成长	工作自主	业务成就	金钱财富	
安盛咨询公司、澳大利亚管理研究院	1994 年	报酬	工作的性质	提升	与同事的关系	影响决策
Graham Little	1998 年	工作投入感	金钱	有效管理	良好的工作气氛	
Courger	1987 年	工作本身	工作成就感	个人成长	薪酬福利	工作认可
	1997 年	工作成就感	工作本身	工作认可	个人成长	领导素质
Zingheim、Schuster	2001 年	诱人的公司发展前景	个人成长机会	良好的工作环境	全面的薪酬策略	
彭剑峰、张望军	2001 年	工资报酬和奖励	个人的成长与发展	公司的前途	有挑战性的工作	工作的保障性和稳定性
黄筱立、郑超	2001 年	金钱财富	个体发展	业务成就	工作自主	
杨春华	2003 年	个人的成长与发展	报酬	有挑战性和成就感的工作	公平	福利与稳定
国务院发展研究中心课题组	2006 年	成长机会	关系融洽	有成就感	得到公正评价	优厚收入

(二)本文实证研究结果

网络调查和问卷调查的结果总体相近,略有差异。两类调查结果的激励因素前五位的排序见表 4。

表 4 本文激励因素调研排序

调查形式	第一位	第二位	第三位	第四位	第五位
网络调查	薪酬福利	个人发展	领导素质	公平公正	企业发展
问卷调查	薪酬福利	领导素质	个人发展	企业发展	安全保障

网络调查和问卷调查中排在前五位的激励因素共有六项,其中薪酬福利、领导素质、个人发展、企业发展在两类调查中排序一致,排在前四位,仅有公平公正、安全保障两项因素不一致,列在第四或者第五位。其中,公平公正排在网络调查的第四位,安全保障排在网络调查的第五位。

由于问卷调查范围有限,并且参与调研的国有企业知识员工所占比例过大,达到 67.51%,而网络调查要比问卷调查更全面,更广泛,更能反映多数知识员工对激励因素的真实感受。同时,问卷调查也印证了网络调查的结论,因为在两类调查中进入前五位的

主要因素是一致的,仅排在第四、第五位的激励因素排序不同。

(三)本文研究与其他代表性研究的比较结论

知识员工的性别、年龄、学历、收入、工作性质、企业类型、工作地点等是影响他们对激励因素感受程度的调节变量。研究农业高新技术企业知识员工激励问题必须考虑当地的经济、社会文化、所在行业、个人特征等背景,不能完全照搬国内外其他学者在不同地区关于知识员工激励因素的研究成果。

从调查结果来看,在 16 项激励因素中,西安、杨凌农业高新技术企业知识员工最关注的激励因素集中在薪酬福利、个人发展、领导素质、企业发展、公平公正、安全保障六个方面。

西安、杨凌农业高新技术企业知识员工对于“薪酬福利”因素没有像国内外学者的研究结论那样处于相对次要的位置,而是处于绝对领先的位置。在两者调查中,“薪酬福利”均排在第一位,其说明西安、杨凌高新区知识员工普遍关注薪酬,对收入敏感。从网络调查的比例看,薪酬福利因素占 32.9%,比排在第二位的个人发展多 21.5 个百分点,在激励因素较多,数据相对分散的情况下,这是一个相当高的比例。原因可能与西安地区薪资水平相对较低,社会保障机制不太完善,知识员工生活压力较大有很大关系。这在一定程度上说明,经济发展水平与知识员工的收入需求呈负相关关系。地区经济发展水平高,知识员工的价值就更容易通过薪酬来体现,他们对收入的需求就会低些;地区经济发展水平低,知识员工的薪酬福利相对较低,他们对收入的需求就会高些。西安和杨凌知识员工对待“薪酬福利”因素上的分值差异也证明了这一点。

在本次调查中,西安、杨凌农业高新技术企业知识员工视“领导素质”为一项极为重要的激励因素。网络调查显示这一因素排在第三位,问卷调查则排到了第二位。这与国内外学者研究的结论迥然不同。在国内外的相关调查中,“领导因素”一般排在第五位之后。如在我们前面列出的国内外代表性研究中,“领导素质”仅在 Courger 的研究中出现过,并且排在第五位。同时,对比 Courger 1987 年和 1997 年的研究结论,我们还可以发现,领导作为一项重要激励因素,对知识员工的影响已经越来越大,因为在 1987 年的调研中,领导素质一项没有进入前五位,而在 1997 年的调研中,领导素质一项已经列在了第五的位置上。

西安、杨凌农业高新技术企业知识员工偏爱“领导素质”因素的原因在于:一是领导者本身就是激励

知识员工的重要因素之一。二是西安、杨凌地区现代企业管理制度有待完善,传统观念根深蒂固,人力资源管理观念相对落后,人治在企业管理中仍有很大市场。三是西安乃至西北地区,普通管理人才多,高素质管理人才少。调查中,知识员工对于领导者素质予以较高期望,有许多知识员工表示,只要领导素质高、尊重员工、爱护员工,即使待遇低些,也愿意在企业干。

从本调研结果和其他研究的对比中我们还发现,学历较高、收入较高、层级较高的知识员工较为重视“学习培训”,反之亦然。在网络调查中“学习培训”列在16项因素中的第8位,处在中间位置。在问卷调查中,“学习培训”提升了2位,列在第6位。与国外及上海知识员工实证调研结果相比,西安、杨凌知识员工对待学习培训的排序靠后。

与国内其他研究一样,西安、杨凌农业高新技术企业知识员工并不看重“个人自主”,在问卷调查中,

这一激励因素排在了13位,这与国外知识员工的需求明显不同。同时,通过对国内外代表性研究结论的比较分析发现,西安、杨凌农业高新技术企业知识员工更看重“个人发展”,而不是“工作成就”;更看重“企业发展”,而不是“工作环境”;更看重“公平公正”、“安全保障”,而不是“人际关系”、“学习培训”。

参考文献

- [1]彼得·德鲁克.21世纪的管理挑战[M].朱雁斌,译.北京:机械工业出版社,2006:1.
- [2]胡迟.利益相关者激励:理论/方法/案例[M].北京:经济管理出版社,2003:1.
- [3]陈井安,景光仪.知识型员工激励因素的实证研究[J].人力资源管理,2005,(8):101-105.
- [4]杨春华.中外知识型员工激励因素比较分析[J].科技进步与对策,2004,(6):168-170.

A Comparative Analysis and Empirical Research on the Motivation Factors of Knowledge Worker in Agricultural High - tech Enterprise

WANG Wei - qiang

(Northwest Agriculture & Forestry University Yangling 712100 China)

Abstract The study takes the agricultural high - tech enterprise in Xi'an and Yang Ling as objects , and puts forward the motivation factors that the knowledge workers care about through network inquiry, questionnaire and comparative method. It also analyzes differences produced to the motivation factors caused by different individual backgrounds of knowledge workers and compares the Chinese and foreign representative study of motivation factors of knowledge workers.

Key Words knowledge worker; motivation factor; evidential research; comparative analysis

(编辑 戴鲜宁)

知识员工激励因素的实证研究及中外比较分析

作者: [王伟强](#), [WANG Wei-qiang](#)
作者单位: [西北农林科技大学, 杨凌, 712100](#)
刊名: [电子科技大学学报\(社会科学版\)](#)
英文刊名: [JOURNAL OF UNIVERSITY OF ELECTRONIC SCIENCE AND TECHNOLOGY OF CHINA \(SOCIAL SCIENCES EDITION\)](#)
年, 卷(期): 2008, 10 (2)
被引用次数: 1次

参考文献(4条)

1. [彼得·德鲁克](#); [朱雁斌](#) [21世纪的管理挑战](#) 2006
2. [胡迟](#) [利益相关者激励:理论,方法,案例](#) 2003
3. [陈井安](#); [景光仪](#) [知识型员工激励因素的实证研究](#)[期刊论文]-[人力资源管理](#) 2005 (08)
4. [杨春华](#) [中外知识型员工激励因素比较分析](#)[期刊论文]-[科技进步与对策](#) 2004 (06)

本文读者也读过(10条)

1. [张军](#); [龚建立](#) [科技人员激励因素研究](#)[期刊论文]-[科学与科学技术管理](#)2002, 23 (8)
2. [程文](#); [张国梁](#); [董玲玲](#); [CHENG Wen](#); [ZHANG Guo-liang](#); [DONG Ling-ling](#) [大学高级研究人员激励因素模型实证研究](#)[期刊论文]-[科技与管理](#)2010, 12 (2)
3. [赵瑾](#) [高新技术企业研发人员激励因素研究](#)[学位论文]2010
4. [时树菁](#) [激励因素在农民政治参与中的运用](#)[期刊论文]-[江西社会科学](#)2005 (7)
5. [洪笈](#); [寻广涛](#) [知识员工激励机制研究](#)[期刊论文]-[学理论](#)2010 (31)
6. [彭贺](#) [知识员工界定的迷思与出路: 基于任务特征的视角](#)[会议论文]-2009
7. [张爱玲](#) [企业知识员工有效激励策略探讨](#)[期刊论文]-[经济问题](#)2005 (2)
8. [王成全](#); [WANG Cheng-quan](#) [知识型员工主导需要及激励因素的研究](#)[期刊论文]-[北京理工大学学报 \(社会科学版\)](#) 2007, 9 (4)
9. [赵黎明](#); [潘康宇](#); [ZHAO Liming](#); [PAN Kangyu](#) [高科技行业知识创新人力资本激励因素实证分析](#)[期刊论文]-[科技管理研究](#)2006, 26 (5)
10. [陈昊](#) [我国研发人员的特点、激励因素与管理要领的探索性研究](#)[学位论文]2010

引证文献(1条)

1. [罗宸露](#); [邓俐](#) [知识员工激励机制研究](#)[期刊论文]-[企业文化\(下半月\)](#) 2012 (7)

本文链接: http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical_dzkjdxxb-shkx200802009.aspx