

激励机制在企业人力资源管理中的应用

张霄

四川省成都市四川铁投恒祥置业有限公司

[摘要]对现代企业而言,构建和运行健全的激励机制,能够基于实际可行的方法对员工进行鼓励或者惩处,从而促使员工认真对待工作,激发工作热情,调动积极性,挖掘潜能,强化对企业的认同感以及归属感。这样能让员工做好本职工作,全心全意为企业建设和发展做出贡献,并在此过程中获得物质、精神层面的同时满足。在人才竞争越发激烈的当下,企业要想做好人力资源管理,必然需要合理构建激励机制,故而针对现有企业激励机制的问题及对策展开研究十分必要。

[关键词]激励机制;企业;人力资源管理;应用

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.1463

激励机制是为了激发企业员工的潜力和积极性而出台的一项管理举措,旨在提高员工的工作主动性,使员工高效率地工作,为企业尽可能多地创造价值。但是,目前企业的激励机制在实施过程中出现很多问题,因此有必要对此课题进行深入探究,以提高企业人力资源管理部的管理效能。

一、企业人力资源管理中激励机制的重要作用

激励一词最早源于心理学的研究,指通过外界因素影响人的思想,使人产生积极的心理,并为实现某一目标而采取积极的行为的过程,现在这一概念被广泛应用于管理学领域。激励机制作为企业的一项制度安排,对于企业而言非常重要。企业要想实现经营目标,必须调动员工的积极性,提高员工的凝聚力,激发员工的工作热情,高质量、高效率地完成工作任务。好的激励机制能够洞悉不同员工的诉求,实行相应的激励措施,使员工能够感受到企业的人文关怀,有利于员工持续为企业创造价值。此外,员工还可以通过激励机制得到职位升迁,实现自身的职业理想和抱负。而不好的激励机制会导致员工消极怠工、懒散拖沓,使整个企业陷入低效率的恶性循环,影响企业的整体氛围和企业的可持续发展。

二、企业人力资源管理中激励机制存在的不足

(一)绩效考核体系不完善

激励机制的实践往往需要配套完善的绩效考核体系。对员工的工作实绩乃至职业道德等进行考核,并在此基础上进行合理激励,能够在极大程度上保障激励的合理性与有效性。然而目前部分企业绩效考核体系并不完善,缺乏明确的考核目标,考核制度存在缺陷,考核程序与方法不规范,考核过程流于形式,考核结果公开度与透明度不够,导致绩效考核结果难以真实、客观、准确、可靠反映员工实际工作情况。而企业激励机制是以绩效考核结果作为基本依据,在依据本身就不可靠的情况下,相应的激励工作自然也容易出现各种问题,导致激励作用难发挥,甚至可能造成反效果。

(二)激励方式比较单一

激励的方式可以多种多样,包括物质激励、情感激励、精神激励、培训激励、责任激励等。不同年龄、不同性别、不同层次的员工,他们的诉求是不一样的。00后的员工与70后、80后的员工激励方式应该有所差别,男性员工与女性员工的激励方式应该有所侧重,高级管理者和基层员工的激励

方式也应该有所差别,技术型人才和基层操作工的激励方式也应该区别对待。但是很多企业人力资源管理部门不愿意去花精力调研员工的多样化需求,企业也没有细化制定针对性的激励措施,而是采取比较单一的激励方式。这样就无法达到很好的激励效果,使得激励机制成了鸡肋,失去了存在的意义。

(三)激励实践不够公正和透明

对激励机制的实践而言,保障公正性、公平性极其重要,这也是做好企业人力资源管理的关键。但是部分企业在实践中却存在激励不公正、不公平、不透明的情况,没有及时对绩效考核结果进行全部公开,对激励决策的制定和落实也缺乏相应的说明,甚至会出现激励决策与相关制度存在矛盾的情况。在这种缺乏公平性、公正性和透明性的激励实践活动中,企业员工难以感受到民主管理的作用和价值,很容易对激励决策质疑,进而对集体、对组织、对企业产生不信任感,相应的工作热情和积极性会被严重消磨,甚至会出现大量员工离职的情况。

三、企业人力资源管理中合理应用激励机制的策略

(一)控制员工的薪酬

在当前社会,由于人们的生存压力越来越大,经济原因也成为人才流动过程中的一项关键因素。在许多人的认识中,工资代表的含义,不仅是生活质量上的提高,而且代表着个人所创造的社会价值。所以,做好对于员工薪酬的管理对公司的管理者而言也是非常关键的。可以做一个假设,A公司的工资发放机制为按劳分配,有能力者就能够获得多的工资,每人一个月最高工资2800元。B公司,不论工种,不区分岗位,每人统一月薪为3000元。由这个案例分析,根据激励理论,很显然A公司的整体竞争力一定会超过B公司。这就是A企业从员工实现自身人生价值的角度考虑的,它可以激励更多有才能的人去奋斗,从而引导后退式的人前行。但对B公司而言,这样的工资发放机制是极其不合理的,特殊工种和职业类型的员工必然会心生抱怨,或者工作热情不高,这就会让员工长期处于散漫的状态。显然,对于一家公司的所有雇员,薪资收入应当有档次之分,并通过各种各样的经济指标对雇员的劳动价值以及雇员的发展潜力加以评价,这便是激励机制。有些企业非常注重短时期的激励模式,结合员工的资历、持股数额制定激励政策,可以在一定时间段大幅度调度员工积极性,但是时间一长,热情就会降低,反而会给企

业带来不利影响。

另外不同阶段的公司员工，他们对于待遇的要求是有所不同的，所以作为公司的管理人员需要从各个阶段的人员需要入手，发放差异化的待遇，废除“吃大锅饭”的福利制度，从而使公司员工可以按照需要自行挑选公司提供的待遇。

（二）企业采取多样化的激励方式

员工的需求是多样化的，因此和单一的激励方式相比，多样化的激励方式更容易激发员工内在的潜力。企业应当在契合员工的需求的基础上，精准实施激励措施，使员工有集体归属感，认可企业管理的价值，通过积极努力工作来回报企业。

企业管理者要在以人为本的基础上采取灵活的激励措施，让员工感受到公司细致入微的关怀。例如：在法定福利方面，企业要为员工上五险一金，完善员工带薪休假制度，还可以给员工完善企业年金、意外伤害险、补充医疗保险、饭补、交通补助等。

除了物质激励以外，企业还可以给予员工精神激励、目标激励、授权激励等来满足员工更高层次的需求，以使员工更好地为企业服务。总之，企业在实施激励方式时，需要采取多样化的方式以满足不同员工多样化的需求。

（三）构建完善的绩效考核体系

绩效考核结果作为激励工作的基础依据，在实践中必然需要完善的绩效考核体系作为支撑，方能保障考核结果的科学性、合理性与准确性。企业需要根据实际情况，按照针对性处理的原则，针对不同部门和岗位设置相应的绩效考核体系。构建基本的绩效考核框架，对基础的考核目标、内容、要求等加以确定，再针对实际情况进行灵活调整，务必要保障各部门、岗位的考核机制足够完善，也能在整体上形成系统化、科学化的考核体系。绩效考核内容通常包括工作态度、工作能力、工作业绩、个人适应性、个人潜能、管理能力等，其中工作业绩往往是最基础也是最关键的部分。采取定性加定量的考核方式，可以应用二级考核模式，分别由上级以及上级的上级开展一级考核工作与二级考核工作。以企业战略目标为基础，明确企业业务重点、部门业务重点以及岗位业务重点，制定绩效目标，加强绩效辅导，落实绩效评价工作，并根据评价结果进行反馈，动态化地调整绩效目标。

（四）强化员工的保障心理

要想做到这一点，必须从如下几个方面着手：第一，企业要给雇员提供工伤医疗和养老保险，这样能够缓解职工生存的压力，为职工消除后顾之忧。并且按照公司实力的强弱，给职工进行相应的住房补贴，这样也可以帮职工克服一大困难。第二，创造更多的提升机会，包括外出培训、专业技能训练、晋级等，可以使员工与公司共同发展，给公司带来更多的人力资源支持，也可以使员工体会到公司对其的栽培。第三，职位轮换。这样能够加强员工和员工间的沟通，

也可以使员工学会各种技巧，增加员工的自信心。在企业的思想政治工作中，尤其要做到真诚待人，以火热的情感、透彻的道理、实际行动打动员工、说服员工、关心员工，达到思想上的沟通、感情上的融合、政治上的信任，增强员工的归属感和作为企业成员的自豪感，使员工和企业休戚与共，敢于为企业做贡献，凝聚每一名员工的力量。

（五）企业应该完善员工培训制度和职业发展通道

加强员工培训是增加企业人力资本的方式之一。员工不断提升自我，不断更新职业技能能够显著提高工作效率。培训高素质的员工队伍也有利于企业抵抗风险，增强竞争实力。首先，企业应该了解员工的培训需求，通过调研来收集员工的意见，制订合理的培训计划。其次，企业需要制订合理的培训方案，对员工的需求进行针对性的培训。最后，企业还要对培训效果进行评估，看看有哪些经验值得借鉴、哪些不足需要改进。当然，要保证培训计划的开展，企业必须有资金支持，技术支持、人才支持等。在员工晋升方面，企业应该开辟多元化的员工职业发展通道，根据员工的素质测评和职业能力测评等，分析员工最适合的岗位，给予员工职业生涯规划，让员工扬长避短，实现自我价值。

（六）加强激励管理与监督

在激励实践过程中，必须加强管理与监督，进而保障公正性、公平性与透明性。制定健全的激励制度，规范激励程序，严格要求人力资源管理人员按照相关规范和章程进行操作，及时公开绩效考核结果与激励决策，在广大员工的共同监督下开展激励工作。同时对激励工作进行全面监督，包括激励对象、内容、方式等，务必要确保完全合规。进而增强广大员工对激励工作的认可度，营造公平、透明的良好环境，让激励工作能够有效发挥作用，助力企业人力资源管理和建设发展。

结论：

新时期，企业需要不断提高自身的管理水平来助力企业可持续发展。激励机制在激发员工潜力，提高工作效率、提高组织凝聚力等方面发挥了重要的作用。该文对激励机制进行了一些初步的研究，目前员工激励机制的研究仍然面临一些困境，比如：如何在激励过程中保证公平，新经济形态下灵活就业人员的激励方式如何创新等。从根本上说，这是有限的激励供给与无限的员工需求之间的矛盾，这对企业的管理能力和管理水平是严峻的考验，未来针对这一领域，还需要持续地进行研究。

参考文献：

- [1] 刘辰. 浅谈企业内部绩效评价存在的问题及解决对策[J]. 现代商业, 2020(25): 106-107.
- [2] 薛文河. 国有企业激励机制存在的问题和应对措施[J]. 人力资源, 2020(24): 84-85.
- [3] 樊建斌, 同雄. 如何优化企业经营管理中的激励机制[J]. 商场现代化, 2020(11): 74-76.