

# 企业人力资源管理的激励机制完善策略研究

谢玉成 刘兵

河北省电力有限公司阜城县供电分公司

**摘要：**国家电网公司在人力资源管理中面临着内部激励不足、外部竞争力弱和激励政策执行局限性等问题。为解决这些问题，提出了一系列完善激励机制的策略，包括制定多层次激励体系、构建公平合理的薪酬体系、促进员工职业发展和营造积极向上的企业文化。通过案例分析，展示了实施股权激励计划的效果，证明了这些策略的有效性和对公司绩效提升的积极影响。

**关键词：**人力资源管理；激励机制；薪酬体系

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.08.096

## 引言

激励机制作为提升员工动力和公司业绩的关键工具，在国家电网公司扮演着至关重要的角色。有效的激励可以增强员工的工作积极性和创新能力，进而推动公司的整体发展。然而，目前国网公司在激励方面存在诸多不足，如单一的薪酬结构、有限的职业发展机会、不足的表彰机制以及不健全的沟通体系。这些问题的存在严重影响了员工的激励效果，制约了公司的竞争力和市场表现。

### 一、国网公司激励机制存在的问题

#### （一）内部激励不足

国网公司在内部激励机制方面存在明显不足。这种不足体现在多个层面，导致员工的工作积极性和创新能力未能充分激发。一方面，内部激励的缺乏源自于单一、固定的薪酬结构。员工的收入主要依赖于基本工资，而与个人表现和公司整体业绩的关联度不高。这种薪酬体系缺乏变化和激励性，导致员工难以从经济角度感受到自己工作成效的直接反馈。另一方面，缺少有效的职业发展激励。在国网公司内部，晋升机会和职业发展路径较为有限，这使得员工在职业规划方面感受到了制约。由于晋升途径的不透明和竞争机制的不完善，员工很难看到自己在公司内部长期发展的可能性。再者，公司内部缺乏足够的表彰和奖励机制。在日常工作中，优秀员工和团队的贡献往往未能得到适当的认可和奖励。这种情况削弱了员工的成就感和归属感，减少了他们投入工作的动力。最后，内部沟通和反馈机制不健全也是导致内部激励不足的重要原因。员工对于自己工作的意义、价值以及公司的期望往往缺乏清晰的了解。这种沟通上的障碍不仅影响了员工的工作效率，也影响了

他们的工作满意度和对公司的忠诚度<sup>[1]</sup>。

#### （二）外部竞争力不强

国网公司在面临外部市场竞争时展现出了一定的弱势。这种外部竞争力不强的状况主要体现在几个关键方面。市场环境的迅速变化对国网公司构成了严峻挑战。随着科技的进步和市场需求的多样化，电力行业的竞争日益激烈。然而，国网公司在适应这些变化方面显得相对缓慢。新技术的应用、服务模式的创新以及市场策略的调整均未能及时跟上行业的发展步伐。此外，人才竞争在外部市场中也是一个不容忽视的因素。优秀人才是推动企业发展的关键。在这方面，国网公司面临着来自其他电力公司和跨行业企业的激烈竞争。由于薪酬和职业发展机会等方面的限制，国网公司很难吸引和保留行业内的顶尖人才。再考虑到客户需求的多样化和个性化趋势，国网公司在满足客户需求方面存在一定困难。市场上的客户越来越注重服务的个性化和高效率，然而国网公司在服务创新和客户体验优化方面的措施并不充分。这种情况在一定程度上影响了客户的满意度和忠诚度。在国际市场上，国网公司同样面临挑战。随着全球电力市场的竞争加剧，国网公司在国际市场的影响力和竞争能力尚未达到理想水平。国际化战略的实施和跨国运营能力的提升仍需加强。

#### （三）激励政策执行的局限性

国网公司在激励政策的执行过程中展现出了一系列局限性，这些局限性在多个层面上影响了政策的有效性。激励政策在实际执行中的一大局限性是缺乏针对性和个性化。政策往往采取“一刀切”的方式，忽视了员工之间在需求、能力和职业发展阶段上的差异。这种通用性的政策设计未能充分激发个体员工的潜能和动力，

导致激励效果并不理想。此外，激励政策的实施过程中存在着沟通和理解的障碍。员工对于激励政策的具体内容、目标以及评价标准往往缺乏清晰的认识。这种信息传递上的不足使得员工难以准确理解和积极响应激励政策，降低了政策的实施效果。另一方面，激励政策的执行过程中监控和反馈机制不完善。在政策实施后，对于效果的监测和评估不够及时或者不够全面。缺乏有效的反馈机制使得激励政策难以根据实际情况进行及时调整和优化。最后，激励政策在实施中的资源配置也存在一些问题。无论是物质奖励还是非物质激励，所需的资源往往分配不均，或者与实际激励需求不相符。这种资源配置的不合理性进一步限制了激励政策的有效性。

## 二、国网公司激励机制完善策略

### （一）制定多层次激励体系

在制定多层次激励体系的过程中，结合物质激励与精神激励，平衡短期与长期激励，对于提升员工的动力和公司整体的绩效至关重要。物质激励与精神激励的结合是一个多维度的过程。物质激励，如薪酬、奖金和福利等，直接满足员工的基本需求和物质追求，是激励体系中的关键部分。然而，仅依赖物质激励并不足以长期维持员工的工作热情。这时，精神激励发挥着不可或缺的作用。精神激励包括对员工成就的认可、职业成长的支持、工作环境的优化以及企业文化的培育。这种非物质的激励可以提高员工的工作满意度，增强他们对组织的忠诚度和归属感。在激励体系中，平衡短期与长期激励同样重要。短期激励主要聚焦于即时的奖励和反馈，如季度奖金、项目完成奖励等，这对于激发员工的即时工作热情和提高工作效率非常有效<sup>[2]</sup>。而长期激励则关注于员工的未来发展，包括职业晋升机会、股权激励、退休福利等。这些长期激励措施有助于员工看到自己在组织中的未来和发展潜力，从而增强其长期承诺和忠诚。有效的多层次激励体系要求物质激励和精神激励相辅相成，同时兼顾短期和长期的激励需求。通过精心设计这样的激励体系，可以更全面地满足员工的各种需求，从而激发他们的工作热情和创造力。这种激励体系的多元化不仅提升了员工的整体工作满意度，而且有助于提高组织的绩效和市场竞争力。

### （二）构建公平合理的薪酬体系

构建公平合理的薪酬体系是提升员工满意度和公司

竞争力的关键环节。这种体系应当基于市场竞争导向的薪酬策略，并融入绩效导向的薪酬分配机制。市场竞争导向的薪酬策略强调根据市场状况和行业标准来制定薪酬。这意味着薪酬水平应与同行业中相似岗位的市场薪酬相匹配，确保公司在人才市场上具有竞争力。同时，这种策略还涉及对不同地区、不同职能的薪酬差异进行合理设定，以反映各地区的生活成本和职位的市场需求。通过市场竞争导向的薪酬策略，可以吸引和保留关键人才，同时确保公司的薪酬支出与市场状况保持一致。绩效导向的薪酬分配机制则强调将员工的个人绩效与薪酬挂钩。这种机制要求明确的绩效评估标准和透明的评估过程，确保员工对如何实现预期绩效有清晰的认识。绩效导向的机制不仅奖励高绩效的员工，还激励所有员工提升工作表现，从而推动公司整体业绩的提升。此外，这种机制还应包括对团队绩效的考量，以促进团队合作和协作精神。薪酬体系的公平性和合理性是其有效性的基石。公平性意味着在薪酬分配中要考虑到职位的责任、工作难度以及员工的经验和能力等因素。合理性则要求薪酬体系与公司的财务状况和长期发展战略相匹配。合理的薪酬体系不仅确保了员工的基本利益，也维护了公司的财务健康和持续发展能力。

### （三）促进员工职业发展

促进员工职业发展是任何组织持续成长的关键。通过为员工提供个性化的职业发展路径规划以及继续教育和培训支持，公司能够激发员工的潜力，同时提高整体业务能力和市场竞争力。个性化职业发展路径规划意味着考虑到每位员工的特定兴趣、技能和职业目标。这种规划不是单一的、统一的路径，而是根据个人特点和职业愿望量身定制的<sup>[3]</sup>。例如，对于技术倾向的员工，可能会提供向高级技术专家或工程师发展的路径；而对于对管理感兴趣的员工，则可能提供向项目管理或团队领导角色发展的路径。个性化的路径规划有助于员工明确自己的职业方向，提高工作满意度和忠诚度。继续教育和培训支持是员工职业发展的另一个重要方面。这包括提供在职培训、在线课程、研讨会、会议参与等多种学习机会。通过这些教育和培训活动，员工能够不断提升自己的专业知识和技能，适应行业的发展和公司的需求。继续教育和培训不仅对员工个人职业发展有益，还能为公司带来新的思想、技能和解决问题的方法。在实

施个性化职业发展路径和继续教育时,重要的是要确保这些措施与公司的整体目标和战略相一致。员工的职业发展应当支持公司的长期发展,同时满足员工个人成长的需求。此外,为了确保这些措施有效,需要定期评估和调整职业发展规划和培训项目,以保证它们仍然符合市场需求和员工的期望<sup>[4]</sup>。

#### (四) 营造积极向上的企业文化

营造积极向上的企业文化对于提高员工的工作满意度和提升公司整体绩效至关重要。积极的企业文化能激发员工的创新精神和团队协作能力,为公司带来长期的竞争优势。强化企业文化的激励功能是构建这种文化的核心。企业文化不仅体现在宣传材料上,更应融入日常工作和管理实践中。例如,通过表彰优秀员工、庆祝团队成就,以及分享成功故事,可以强化积极行为的认可和奖励。这种文化上的重视能够激发员工的积极性和忠诚度,促进他们为实现组织目标而努力。此外,建立公开透明的沟通机制也是营造积极企业文化的重要环节。公开透明的沟通不仅包括管理层对员工的沟通,也包括员工之间以及员工对管理层的反馈。这种双向沟通机制能够确保信息的流通和共享,帮助员工更好地理解公司策略和决策。公开透明的沟通还能够促进员工之间的信任和尊重,加强团队合作。在构建企业文化时,还需要注意将公司的核心价值观和目标融入日常运营中。这意味着每一项决策和行动都应当反映公司的价值观,如诚信、创新、责任感等。这种价值观的内化能够引导员工在面对挑战和机遇时作出符合公司文化的决策。同时,培养一种学习和持续改进的文化也至关重要。鼓励员工学习新技能、探索新方法,并对现有流程提出改进建议。这种文化不仅有助于员工个人发展,还能提升整个组织的创新能力和适应市场变化的能力<sup>[5]</sup>。

### 三、案例分析

一个典型的案例是国网公司对中国电科院进行股权激励计划。中国电科院是国家电网公司旗下的一家专业从事电力系统科学研究和技术服务的高等院校,也是国家重点支持和培养创新型人才的基地。为了进一步激发中国电科院在特高压、智能电网等领域的创新能力和竞争优势,国网公司于2021年12月15日发布了限制性股票激励计划。该计划拟授予中国电科院不超过3998.14万股股票,其中首次授予不超过3948.14万股。

首次授予的激励对象多达1300人,其中包括6名高管、1000多名核心骨干、3000多名普通员工等。首次授予后,每年按照公司经营业绩和个人绩效考核结果进行分红,并享受相应期权或股票期权。该计划旨在通过股权激励方式,增强中国电科院与国网公司之间的利益共享和风险共担机制,促进两者在技术创新、项目合作、人才培养等方面形成良好合作关系。同时,该计划也体现了国网公司对高校院所和科技型企业的支持和鼓励政策。该案例反映了国网公司在完善激励机制方面所采取的一些有效措施:从战略层面出发,明确了股权激励目标和范围;从需求层面出发,确定了股权激励对象和数量;从效果层面出发,设计了股权激励方式和条件;从监督层面出发,建立了股权激励考核和评价体系。通过这些措施,国网公司实现了对中国电科院进行全方位、多层次、动态调整的激励管理,并取得了良好的社会效益和经济效益。

#### 结语

针对国家电网公司的人力资源管理挑战,提出的完善策略是有效的。通过构建多层次的激励体系,可以更全面地满足员工的需求,激发其工作热情。公平合理的薪酬体系和个性化的职业发展规划有助于提升员工满意度和忠诚度。同时,积极的企业文化能够促进团队协作和创新。国网公司通过对电科院实施股权激励计划,已经显示出这些策略的正面效应,增强了公司的社会和经济效益,这也为其他企业提供了宝贵的参考。

#### 参考文献

- [1] 刘文凤. 企业人力资源管理的激励机制完善策略研究[J]. 经济学, 2022, 5(1): 33-35.
- [2] 花春辉. 企业人力资源管理中的绩效考核与激励机制探讨[J]. 新丝路: 下旬, 2021(3): 31.
- [3] 熊秋华, 张宝梅, 彭雪飞. 供电企业人力资源管理创新体系的构建[J]. 2021(12): 128.
- [4] 彭佳媛. 激励机制在电力企业人力资源管理中的重要作用[J]. 市场周刊·理论版, 2021(60): 79-81.
- [5] 徐华丽. 电力公司人力资源管理中的员工激励问题及应对措施[J]. 华东科技(综合), 2020(1): 11-12.