公司员工激励问题研究

刘华

石家庄市体育公园　河北　石家庄　050011

[摘　要]时代变迁，企业竞争日益激烈，人力资源效用凸显，是公司谋求发展的中坚力量。激励制度的科学定制可以充分调动员工积极性，促使其保持高涨的热情参与工作。公司若想要实现稳步可持续发展，领导及员工工作效率是决定成败的关键因素。激励在工作效率提升中扮演着至关重要的角色。全面合理的激励机制对企业快速提升综合实力有决定性作用。

[关键词]激励；物质激励；精神激励

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2020.02.1213

1.激励理论

企业中，领导者若想有效调动员工工作积极性，可以充分利用激励手段，提升企业经济利益。人才是企业发展的立根之本与动力源泉，要保证企业经营过程中人才资源运用合理，最大化挖掘人才潜能，帮助企业提升综合实力，优化市场排名。激励机制对企业发展来说有决定性作用，可帮助其在市场竞争中脱颖而出，激发员工工作热情，调动员工主观能动性。故，选取企业激励问题为切入点展开企业管理的研究有较好的现实意义。

激励属于心理学范畴，是一种心理活动，简单来说是对个人动机加以激发，在管理中充分运用鼓励的方式。换言之，将个人能动性做最大程度发挥，引导、鼓励、支持公司全体员工不断努力达成企业预定目标，推动企业不断发展。激励制度涉及企业发展规律、运行模式以及内在关系结构激励，是三者的总称；是指公司于组织体系内运用激励要素、客体和方式关系。

1.1员工激励的原则与特点有以下原则

明确性原则：在对员工实施激励的过程中需要坚持公平、直接、明确原则。企业在开展重大金额分配时要秉持公平、公正、公开原则，在进行员工事项处置时亦应如此。企业经营者与管理层需要对激励手段进行充分掌握，根据不同的激励对象要清楚的了解在激励实施后能够产生怎样的效果，明晰他们的实际需求。领导人员可以直接对员工获得成绩后进行表扬或出现差错时进行批评，这样可以有效的规避员工对管理者产生误解的可能性，保证激励效果符合预期不下降。按需激励原则：清楚了解员工实际所需是激励体系成功运转的关键，包括精神层面或物质层面的激励。激励手段运用过程中具有一定的灵活性，要以激励对象为依据，参考员工职务、个人条件、公司地位等信息，制定合理的措施。这对管理者提出了更高的要求，要对激励对象实际所需做到实时掌握，动态调整，做出最佳判断，将激励效果发挥到最大。持续优化企业内部需求结构，提升激励效果，最终达成加强员工归属感，调动员工工作积极性的激励目标，促使组织效能的发挥更上一层楼。时效性原则：员工激励是有时效性的，这一特征和新闻传播一致。举例来说，一旦无法及时有效向人们进行新闻信息的传达，那么这一新闻将失去原本的价值。员工激励亦是如此，管理者在实施激励时，要精准判断时机的合理性，经验所得，事前激励效果要优于事后激励。将激励放在任务实施前，这样有助于充分调动员工积极性，实现激励效果最大化。正激励与负激励相结合的原则：所有事物都呈现两面性，是对立统一关系。这同样适用于员工激励。嘉奖鼓励与批评惩罚共存。员工工作积极，情绪饱满，能较好的完成本职工作符合预期目标的，应对其进行嘉奖；员工工作消极，态度敷衍，工作成效大打折扣者应进行批评。激励可以分为正激励和负激励两种，正激励是利用鼓励、表扬等手段让员工不断的实现自身优化；负激励是运用否决、批评等手段，让员工正确意识到自身存在的错误，总结经验教训，做出改正。前者属于主动性激励，而后者是被动性激励。正激励与负激励对于公司激励体系是至关重要的存在，缺一不可。

1.2员工激励的特点

员工激励具有不确定性。管理者对员工实施激励的过程中，所有的激励手段均附带期望值。激励手段的运用存在一定的风险性，可能与预期不符，这一特性与经济性投资行为一致。在实施员工激励时主要目的是进行员工潜力的充分挖掘，挖掘潜力过程是心理活动的外在表现。管理者对激励对象进行多维度的外露表现考察，进而精准的获知员工心理活动，具体包括行为、语气、状态等。实际运用中，员工心理活动不是一成不变的，故会存在激励效果与预期不符的情况。也就是说员工激励的成功与否无法进行事先精准判断。激励产生的动机行为具有动态性。一般情况下，管理者在进行激励措施采取前会对激励对象作出分析，并保证判断准确且全面，这样大大提高了激励措施的实施效果，基本都能达到预期。倘若员工工作环境较为特殊，那么对其实施正向激励往往会和预期不符，更有甚者会出现负面效果。由此可知，实施激励后，员工因此会出现动态动机行为，会受不同的因素影响，要求管理者做好灵活应对，放好心态。激励的作用具有局限性。员工激励在管理者心中有着较高的期待值，管理者会对激励手段进行合理的运用，不断挖掘员工潜能，最终满足领导层的预定目标。但存在一些特殊情况，激励效用不是无限度的。个人能力差异以及生理条件差异等均会对激励效果产生影响，无法保证每个人都能符合管理者预期。人的潜能各有不同，从员工自身出发选择合适的激励手段，充分发挥员工潜能，那么此时的员工激励便是有效的、成功的。

2.公司激励现状

2.1 物质激励方面

绩效考核方面。人员发展、稳定运行、业务扩张、合规运营等方面共同组成了公司考核指标。公司考核程序一般分7个步骤。一是企业领导层需对《考核述职报告》做归纳处置，进行分类，主要涉及以下几个模块：工作效率、工作成果、运营状况。述职报告的递交过程是层层递进的，从员工开始，上交至部门领导，最终到达人力部门，后完成相关分析。二是对企业机构进行运营合法性的调查考核，并保证考核队伍具有规范性专业性。三是企业经济预算校验核对，这是企业经济命脉，确保财务人员工作认真且规范。四是完成企业内部管理层考核，这主要是由企业人力资源部引导完成的。五是实施工作人员考核，此项考核内容部门领导作为第一评判人，在完成相关评估后，将结果交给人力资源部，通过其审核后进行上交，由总裁进行最终的判决。六是人力资源部门需要完成考核的最后关卡。七是沟通交流。以考核成绩为标准，在企业管理层人员组织下开展谈话活动，做归纳总结。薪酬方面。薪酬制度一般是企业人事部与财务部协商的结果。在制定过程中，相关人员对本地区最低生活标准、人才市场对应职位指标以及物价标准做了综合性的考量。薪酬中要明确规定，企业最低基本薪酬按年度予以优化，这主要是由企业管理层完成的，评判依据是上一年度企业运营绩效、财务报告以及员工工作业绩。现阶段企业岗位薪酬的制定有着较强的主观性。培训方面。有些公司管理层缺乏对企业培训活动的重视度，培训资源的投入是不必要的，企业在高质量人才引进过程中，要与高校以及人才市场达成了较好合作。精神激励方面。现阶段，公司领导层逐步落实精神激励，并在公司管理中加以推行，追求多维度、全方位、深层次的员工培养。精神激励主要有以下几点：评选年度优秀员工，公司会以年度为单位对有杰出贡献的员工进行物质奖励，与此同时还会嘉奖有优异表现的员工。并在光荣榜上粘贴优秀员工照片，讲述员工事迹和取得的工作成就与贡献。授予荣誉，企业还会对收集公司员工意见，进而最大程度减小公司承担的亏损风险，一旦员工意见被采纳，公司会对员工进行“杰出贡献奖“的颁发，与此同时还将对其授予锦旗。每月评出月度榜样员工，公司对于每个月考核成绩第一名的员工授予“月度榜样员工”称号。

3.公司员工激励方法的优化措施

3.1 制定合理的绩效考核指标

公司要保证绩效考核体系构建的完善性，通过绩效考核时的一些员工的工作表现得到针对性改变与调整，在此基础上更好的实现企业发展目标，使得企业员工的工作满意度得到全面提高。在员工考核活动开展过程中，要保证考核标准的完善构建，要在不断的实践总结中进行评估指标的合理设立。ZX公司使用的绩效指标应当对工作态度以及工作任务量等相关内容进行涵盖。ZX公司在发展过程中，虽然对这两部分内容做了具体考量。但是没有考虑到这两大指标设定的实践性和可行性。在指标设定时一般从任务绩效和周边绩效层面出发进行指标设定和考核内容的最终确定。

3.2 构建新型的薪酬体系

分析公司薪酬体系可以发现企业有着较为单一的薪酬结构，企业在进行人员聘用时，没有针对不同的岗位员工进行工作标准的明确划分。企业薪酬组成主要是工资、奖金、福利。缺乏完善全面的薪酬结构，在进行工资制度制定时，没有对企业员工的建议进行听取。

企业在发展过程中需要通过访谈法或者问卷调研法等形式，进一步完善企业的薪酬制度。使得企业所有人员都能够参与到企业薪酬设计当中，使得企业的薪酬能够与企业的发展实际相结合，同时能够保证企业薪酬方法的公平公正，更好的落实企业的薪酬制度。企业需要进行KPI绩效指标的关键性制定，通过相应指标的设立，更好的满足企业员工的发展需求，保证企业员工薪酬的公平公正与合理。如需要根据员工的业绩和职位进行员工的工资支付，在员工工资支付时，要对员工的技术创新以及工作业绩等做综合考虑。针对企业核心员工要给到一定的业绩奖励。

3.3 完善新员工培训方案

公司针对新员工培训进行多种入职培训课程的制定与实施，对培训课程以及培训形式做具体论述。企业要加强新员工的入职培训，由此实现企业问题解决效率的全面提高。主要内容包括：首先，为了使得新入职人员能够对岗位要求以及上下级关系有全面充分的了解，需要向员工进行岗位说明书以及岗位手册的具体发放。引导新员工参加相应的技能培训活动或者企业参观活动，使得现货能够以更快的速度适应企业的工作与生活，更好的进行工作任务的完成。其次，要在公司内部实现人际关系的完善构建，使得企业员工能够很好的融入到企业大集体当中，在此基础上对员工的团队意识和合作精神进行针对性培养。最后，营造良好的企业文化，使得企业员工能够融入到企业文化当中，对自身的新活动进行有效整合，更好的适应企业工作。不同的企业员工对职业生涯以及领导管理等有着不同的认知与理解。企业要想使得所有人员能够全面落实企业的发展使命，需要将企业文化以及企业运营理念充分融入到企业员工的行为观念当中。

参考文献

[1]童长凤，杨宝琦.加强核心员工股权激励能提升公司绩效吗?[J].经济经纬，2019，36（01）：118-125.

[2]李发报，刘旭，熊焰韧.集团公司国内外派员工绩效管理和激励机制研究.中国商论，2019（03）：150-153

[3]邱强，卜华，陈健.管理层股权激励方式选择与风险承担——基于内生性视角的研究[J].当代财经，2018（01）：122-132.

[4]张洪辉，章琳一.高管晋升、激励方向与内部控制质量[J].中国注册会计师，2018（02）：52-57.