

# 中小科技企业员工激励现状和对策初探

吴霞

青海民族大学

**[摘要]**在知识经济时代,如何挽留现有的员工,如何让员工为公司发展贡献出最大的潜能,都是企业人力资源管理者重点思考的问题。但是,由于思想观念的约束,管理理念的滞后以及激励体系不完善等多种因素的影响,当前我国很多中小企业科技型企业激励机制方面还存在一定的问题,导致员工的工作积极性不高,奉献意识不强,既阻碍了企业经济价值的创造,也不利于员工个人价值的实现。本文将对这一问题展开研究。

**[关键词]**员工激励;绩效考核;激励机制

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.09.395

## 一、前言

在企业的各项资源中,人力资源成了最重要的资源之一。企业对人力资源建设的重视程度和投入程度都会在很大程度上影响企业人力资源的质量,从而间接影响企业的竞争力。所以,企业如果想发展壮大,就要想办法留住员工,充分调动员工的工作积极性,发挥员工潜力。这也就是激励。良好有效的激励机制,可以使得员工的各种潜能充分发挥出来,为企业创造更高收益。但是,当前我国经济相对不够发达,对人才激励方面的认识有限,激励体系的建设并不完善,导致很多公司在人员激励方面做得不够成功,企业员工的创造性和服务意识没有充分发挥,从而影响企业发展。本文将在这样的背景下展开对杭州尚学科技公司激励机制问题的研究。

## 二、中小科技型企业员工激励的普遍现状

很多科技型企业将扩展业务,巩固竞争优势作为发展重点,对内部管理的重视程度不够,因此员工激励方面也存在各种问题。很多企业当前的激励机制主要包括薪酬激励,福利激励两个方面的内容。其中,薪酬激励是主要的激励模式。科技型企业各个部门的薪酬激励存在一定区别,福利激励则差别不大。

在一些中小科技公司内,员工的学历不同、职称不同,得到的基本工资也有一定差异,但幅度不大,薪酬的激励效果不明显。比如,研发部门的员工薪酬一岗位工资加津贴为主,部门内的员工得到的薪酬差距极小。再看销售部门,大多中小科技型企业销售部门员工的薪酬结构都是“基本工资+绩效奖金模式”,这种属于常见模式,对于科技型企业没有针对性,薪酬的激励作用不足。在福利激励方面,很多中小科技型企业提供福利项目比较少,而且以物质激励为主,缺乏荣誉激励等其他非物质激励手段。

## 三、中小科技型企业员工激励的主要问题

### (一)企业文化流于表面

一些中小企业领导缺乏企业文化意识,认为企业文化只是形式和口号,没有什么实际意义。对于企业文化在提高员工凝聚力,提升员工归属感方面的积极作用认识程度不够。企业不

注重企业文化的建设,产生的后果是深远的、长期的。对于员工工作积极性的提升也是不利的。比如,“创新务实,庄重活泼”是某科技公司的企业文化。但在工作中,员工大多数只感受到了庄重二字带来的死板凝重的工作环境,剩下的不过是在应对领导检查时喊出的一句漂亮的口号,但很多员工根本无法理解这号纵文化,感受不到企业文的激励力量和凝聚力,也感受不到在企业文化下个人价值的体现。

### (二)薪酬制度不完善

基本薪金是员工从事本岗位所获得的报酬,是对员工价值和技能的估计和肯定。但是很多中小科技公司的薪资水平一直处在一个较为中等的水平上,很多供职多年的老员工也并不能拿到一个良好的薪资。较低的工资收入,会降低他们的积极性,让大家认为不管怎么努力都拿不到自己满意的薪资,自然而然会产生消极懈怠的态度。薪酬制度与激励措施没有有效融合也是常见问题之一,过于注重薪酬管理,不注重激励措施的完善,当前的激励制度还是数年前制定的,没有随着公司的发展而调整完善。在设置激励策略时,没有进行充分的调查和系统性论证,因此激励策略无法体现出公平性、客观性和针对性,激励目标不明确,激励措施缺乏可操作性。这种激励与实际激励需求之间存在较大的偏差,激励效果可想而知。

### (三)绩效考核执行不严格

在一些中小科技公司,实施绩效考核制度的为了达到管理层的要求,带有一定的应付色彩。公司的绩效考核制度没有和企业管理制度同步,因此整个公司的运行机制没有发生本质变化。在岗位设置方面依然沿用了传统的因人设岗模式,绩效考核形式大于实质。因此整体来看,绩效考核流于形式的问题突出,只是让以往吃大锅饭的模式改头换面而已。绩效考核的重点并非根据各个部门岗位的实际工作特点而确定,而是根据某位领导的个人感觉确定的。在对员工进行评奖评优时,评选结果更多是领导层意愿的体现,没有充分和绩效考核的结果同步。在执行绩效考核制度的过程中,领导评价占据了较高的分数。这种情况下,一些员工为了得到较好的绩效考评结果,通过各自手段和领导拉关系走后门。因此绩效考核制度还存在不

公平的情况，因此难以发挥预期的激励效果。

#### （四）激励措施无差别

激励措施无差别化是我国很多中小科技公司员工激励机制中存在的一个大问题。比如，实行的激励方式过于简单，以物质激励为主，缺少多元化激励手段。在同等岗位上，无论工作投入程度如何，无论工作完成的数量如何，大家得到的薪资待遇都差不多，存在严重的平均主义现象。因此，这种激励制度下，很容易出现人人都不努力，但人人都拿奖金的情况。此外，科技公司员工个体差异很大，不同个体的需求也有所不同，但很多公司对员工的激励措施并没有体现出对不同个体的针对性。根据供职时间，学历的不同可将员工为不同的群体，而不同群体的需求又不尽相同，现有的无差别化、无针对性的激励制度，忽视了分配制度、用人机制、人岗匹配度等方面对员工激励的基础作用。

### 四、中小科技型企业员工激励问题的解决建议

#### （一）增强企业文化的激励作用

一些科技公司的企业文化，但大多时间只是以一种口号的形式传播出去，并没有具备影响激励员工精神的效果。因此当前急需对公司的企业文化进行完善，增强企业文化的激励作用。比如，“以人为本”是很多企业企业文化中的相同部分，但它不应该是一句空口号，企业应该要真正将这种理念落到实处，以此为基础建立起来的企业文化才能得到员工的认可，同时充分发挥出应有的激励效果。企业文化的建设，需要充分结合企业战略规划情况、人力资源储备情况以及企业生产经营的现状，要充分考虑员工长期和短期的目标、企业近期和远期的规划等多项因素纳入其中。要达到这样的目标，需要企业深入广大工作人员的工作生活当中。此外，我国的中小科技公司应该本着以人为本的理念，不断学习国内外大型企业的先进管理理念，完善企业文化，加强对员工的人文关怀，让员工感受到公司的关爱，从而表现出更积极的工作状态。

#### （二）进行薪酬制度改革

首先是进行薪酬制度改革。当前很多科技公司薪酬制度存在不完善的情况，具体体现在平均主义严重、员工得到的报酬与付出不成比例等方面。因此，急需对当前的薪酬制度改革，让薪酬体系更加市场化。要取消该公司原有的以身份、工龄为主的薪酬分配制度，对员工的职位职级重新划分，然后在基础上确定薪资等级，打破原有的薪资待遇十分接近的状态，实现能者多劳，能者多得，让优秀员工的贡献在薪酬待遇上得到体现。

其次是优化薪酬结构。中小科技公司要对现有的薪酬结构进行优化。首先要对基本薪酬标准进行重新制定。以岗位职责为基础，对岗位工作的价值进行全面评估，对于复杂性高、

责任较大的工作，设置较高的基本薪酬；对于难度较小、责任较小的工作，设置较低的基本薪酬。奖金设置方面，以为企业作出的贡献大小为划分标准，同时兼顾公司经营目标的实现情况，增加全体员工对绩效考核重要性的认知，从而产生预期的激励效果。

#### （三）严格执行绩效考核制度

绩效考核要达到预期的效果，首先是要明确绩效考核的意义。绩效考核不是目的，是促进绩效提高的手段。当前很多中小科技公司内部，从考核者到被考核者，普遍存在对绩效考核目的和意义认识不够深入的情况。因此绩效考核制度难以得到严格执行，绩效考核的效果自然随之大打折扣。因此，中小科技公司的绩效考核制度要想得到严格执行，需要从以下几个方面入手进行完善。第一，通过培训和宣讲等方式，让全体员工以及考核者明确绩效考核的目的和意义。同时在公司内部建立起正确对待绩效考核的观念，扭转之前对绩效考核目的和意义存在的片面的、错误的认识。第二，对现有绩效体系进行改进完善，以人员进退升迁制度、员工激励制度和绩效考核制度为基础，建立起配套具有可操作性的绩效考核体系。促进员工之间的积极竞争意识，充分激活激励制度应用的激励作用。

#### （四）推行多层次，差别化激励措施

中小科技公司要结合员工的差异化和个性化特点，实施差别化的激励措施。从而实现激励效果的最大化。差异化激励措施的具体制定策略如下。

第一，充分了解员工需求。不同类型员工的家庭环境、文化程度、职务职级以及年龄都存在差别，因此个人需求不一样，那么如果采用相同的激励方式，则激励效果会大大弱化。一般来说，家庭经济条件好的员工通常更注重精神层面的激励；生活压力的员工一般更加注重物质层面的激励。

第二，针对员工自身的特长和潜能，制定差异化的激励措施。比如，对于喜好技术钻研的员工，可以定期组织技能比拼类的活动，获得名次的员工能够得到一定的物质奖励和通报表扬。总之，因人而异，制定差别化的激励措施，才能更好的提升我国中小科技公司的激励效果。

#### 参考文献

- [1] 淑芳. 浅谈企业员工激励机制发展现状和对策[J]. 中国商论, 2020(06): 205-206.
- [2] 欧华. 降低企业青年员工流失率的对策和建议[J]. 现代商业, 2020(27): 74-76.
- [3] 胡晓平. 社会保障视角下酒店员工流失的原因及对策[J]. 现代经济信息, 2021(22): 60-61.
- [4] 杨永杰. 马斯诺需求理论视域下员工激励措施研究——以S公司为例[J]. 中国集体经济, 2020(22): 122-123.