

# 激励制度在企业人力资源管理中的应用实践

贺蓉

株洲市城市公用事业经营有限公司, 湖南 株洲 412000

**[摘要]** 随着改革开放的逐步深入, 国内市场经济已经取得了较大发展。作为市场经济的主体, 企业在市场经济中起到了重要的推动作用。企业管理在企业经营发展中占据核心地位, 而人力资源管理更是企业的核心环节, 高效的人力资源管理可以提升企业的管理水平, 增加企业的经济效益。科学的激励制度能有效提升企业员工工作的内驱性、积极性和创造性, 进而提升企业的整体竞争力和经济效益, 是企业人力资源管理体系的重要部分。由此, 该文就激励制度在企业人力资源管理中的应用实践进行分析, 意在为企业人力资源管理提供重要参考。

**[关键词]** 激励制度; 企业管理; 人力资源; 原则; 存在问题; 优化策略

DOI: 10.33142/mem.v3i2.6304

中图分类号: F27

文献标识码: A

## Application and Practice of Incentive System in Enterprise Human Resource Management

HE Rong

Zhuzhou Urban Public Utilities Management Co., Ltd., Zhuzhou, Hu'nan, 412000, China

**Abstract:** With the gradual deepening of reform and opening up, the domestic market economy has made great development. As the main body of the market economy, enterprises play an important role in promoting the market economy. Enterprise management occupies a core position in the operation and development of enterprises, and human resource management is the core link of enterprise management. Efficient human resource management can improve the management level of enterprises and increase the economic benefits of enterprises. Scientific incentive system can effectively improve the internal drive, enthusiasm and creativity of enterprise employees, and then improve the overall competitiveness and economic benefits of enterprises. It is an important part of enterprise human resource management system. Therefore, this paper analyzes the application practice of incentive system in enterprise human resource management, in order to provide an important reference for enterprise human resource management.

**Keywords:** incentive system; business management; human resources; principle; existing problems; optimization strategy

### 引言

社会经济的逐步发展给企业的经营管理带来了重大挑战, 各类企业应逐步创新经营管理的理念及模式, 促使企业呈良性、稳固、长久发展。为了满足企业的经营与发展需求, 企业应全面加强人力资源管理, 将科学的激励制度应用到企业的人力资源管理实践中, 切实发挥激励制度在人力资源管理中的重要作用, 提高员工的工作效能, 为企业的良好经营和长久发展奠定坚实的人力资本基础。

### 1 企业在人力资源管理过程中构建激励制度应遵循的原则

首先, 注重激励制度的针对性。激励理论可以总结为: 要引发动机, 动机决定行为。企业员工的需求让他们产生动机, 行为是动机的结果与呈现。企业员工是否有强动机主要取决于激励政策是不是符合员工的个性化需求, 这就需要企业的人力资源管理人员全面考虑员工的个体差异及不同层次的需求, 设计相对应的激励措施。企业的人力资源管理人员还应思考每个员工的特殊需求, 了解他们哪个层次的需求占据核心地位, 进而有针对性的为核心需求提供满意条件。激励的最终目标是为了提升员工工作的主动性和积极性, 而阻碍提升员工工作的主动性和积极性的因素有许多, 比如人际关系、工作性质、工作环境、领导

行为、个人发展及报酬福利等。职员之间存在个体差异性的事情告诉我们, 对部分人高效的实施加强措施, 可能不是十分适合其他人<sup>[1]</sup>。所以, 企业在制定激励制度时务必要充分考虑到公司的特点及员工的个体差异, 如此才能获得最大化的激励效益。

其次, 注重物质和精神激励的有机融合。物质激励指的是利用物质激励手段, 鼓励企业员工踊跃工作。物质激励的主要展现方式有正激励方式与负激励方式两种。正激励方式包含工资、奖金、福利、津贴等, 负激励方式包含罚款、处罚等。物质需要是人的第一需求, 是人类从事一切社会活动的主要动机。因此, 物质激励是激励的最重要方式, 也是现今国内企业应用最为常见的激励形式。实际上, 人不但有物质上的需求, 还有精神层面的需求, 所以企业单纯应用物质激励不一定能发挥出预期效果, 一定要将精神激励与物质激励有机融合, 方能切实调动众多职员工作的踊跃性<sup>[2]</sup>。企业的核心是用企业文化塑造人, 企业文化是人力资源管理中最重要的部分, 唯有将企业文化切实融入到每个员工的自身价值观中, 他们才会将企业的发展目标当作自身的奋斗目标去努力工作, 全面发挥自身内在潜力。

再次, 注重激励制度的公平性、精准性。所谓公平,

指的是能让员工体会到自身付出和所得是成正比的。细化来讲,员工的能力、水平及努力程度等付出需在员工的职责、收入以及其他方面呈现出不同。公平不是平均,平均等于无激励。一些企业在物质激励中为了避免矛盾,推行一致性原则,此种均衡的分配办法不利于培养职员创新精神,严重的还会重挫职员工作的热忱<sup>[3]</sup>。激励机制首先应呈现出公平原则,应全面征求并获得绝大部分员工的认可,应与绩效考核有机融合,如此才能将这种外部力量转变成员工努力工作的内驱力,有效激发员工的竞争意识,全面发挥员工的内在潜力。激励制度的制定还需体现科学性、合理性。换言之,就是做到精细化管理。企业应大量采集、认真剖析大数据,全面掌握员工的个性化需求及其工作质量的优劣,并根据员工的工作效能的改变制定出相应的政策,严格执行且长期遵守。

最后,企业家的行为是制约激励制度成功与否的核心因素。作为企业家,应做到不任人唯亲、公正、不偏不倚;应尊重和支持员工,对员工做出的成绩给予适度的物质奖励和精神表扬。经常与员工沟通交流,关心员工,尽量帮助员工处理生活中遇到的实际困难,让员工切实体会到企业给予的温暖,进而激起员工工作的积极性。在企业中构建以人为本的管理理念,为企业缔造优质工作环境<sup>[4]</sup>。

## 2 企业在人力资源管理过程中构建激励制度存在的问题

### 2.1 欠缺科学的绩效考核制度

无论在企业还是事业单位,绩效考核与员工利益密不可分,它直接影响到员工的职务升降、薪酬调整、奖金发放等。绩效考核的终极目标是发挥“指挥棒”作用,最大程度调动员工工作的积极性。绩效考核好似一把“双刃剑”,应用的好,则会激发企业员工的工作积极性,挖掘员工的内在潜能;应用的不好,便会重创员工工作的积极性,给公司发展带来不利影响。因此,制定科学的绩效考核制度对企业发展具有重要意义。

### 2.2 欠缺健全的绩效反馈途径

在企业的人力资源管理中,仅有科学的绩效考核制度是不够的,还需要健全的绩效反馈途径。若具备健全的反馈体系,在考核结果出来后应用,有关考核管理者可和考核对象实施面谈,便能科学反馈出被考核对象的不足与优势,同时针对不足实施改善计划,进而杜绝不良绩效再度出现<sup>[5]</sup>。现实中,很多企业的人力资源绩效考核中缺少一个健全的反馈体系,既不能及时、有效的反映出绩效考核制度存在的不足之处,也不能对绩效不良的员工进行针对性的指导,帮助其改进工作效能。同时,部分企业管理人员、特别是人力资源管理欠缺科学的沟通和交流技巧,使得反馈质量下降,一定程度上导致绩效考核工作效果不佳。

### 2.3 欠缺高效的人才激励制度

目前,国内企业的人事管理制度正在向现代人力资源管理模式改变,但是从海外引进的激励办法并未在国内企业的管理体系中获得全面应用,激励模式太过单一。企业

若要取得可持续的良性发展,务必要通过行之有效的激励模式吸引并留住各类人才,员工获得充分肯定与尊重后才能释放最大的工作激情。现阶段,国内企业在人力资源管理方面存在诸多不足。首先,部分企业的内部管理制度和 workflow 过于理论化、机械化,未考虑员工工作的实际情况,很大程度上弱化了员工工作的积极性,员工内驱力欠缺。其次,仅通过加薪激励模式,很难促使职员内在潜力的发挥<sup>[6]</sup>。员工的真实需求是多方面的,薪酬仅是员工真实需求的一部分,仅以物质奖励为主导的企业激励制度,很难最大限度的调动企业员工工作的积极性。

### 2.4 欠缺科学的薪酬管理制度

薪酬与每个员工的核心利益相关,是满足员工基本生活需求和自我发展的关键。科学、公平、合理的薪酬制度有助于构建稳定的人力资源管理体系,促进人才队伍的健康发展和适度稳定。但是,中国部分企业的薪酬制度存在一些问题,主要体现在:薪酬标准和员工的工作能力、发展潜力不匹配,企业一定程度上存在高薪低能、高能低薪的情况,不利于人才队伍的稳定发展;薪酬等级与档次的设置不够合理、奖励标准不够清晰,导致员工的工作积极性受挫,出现自我否定、消极怠工的情绪,不利于企业健康发展。

### 2.5 欠缺合理的分配机制

现代企业经营管理理念认为,人力资源管理实际上是对有限资源进行优化配置、对收益进行合理分配的过程。传统管理模式下的企业在分配机制方面存在诸多问题,导致企业出现资源分配不合理、员工付出与收益不对等的诸多现象,不利于企业的长远发展。尤其是多数企业在传统人力资源结构下,各个部门的资源边界模糊,导致其获得的资源、付出的努力、做出的贡献与实际获得的收益不匹配,很大程度上影响了团队的工作积极性,降低了企业的投入产出比。

## 3 激励机制在企业人力资源管理中的应用途径

### 3.1 推行科学的绩效考核制度

绩效考核可分为月度考核、年中考核和年度考核等不同模式。不管采取哪种模式对企业员工进行考核,其目的均为通过设立考核指标、分时间节点对标考核来促进员工工作的主动性、积极性,检验员工的工作成果,以促进各项工作的推进与落实。考核结果可划分成不同档次,以区分员工的努力程度与工作成效。根据考核结果与员工进行充分沟通,可以找出问题所在,改进工作流程,完善管理制度,帮助员工分析自身不足、改进工作方法,进一步提高企业的管理水平。

### 3.2 建立高效的绩效反馈机制

科学合理的绩效考核,需要以畅通、快速的反馈机制为基本前提。企业应从组织架构调整、信息技术应用等方面,建立健全能够快速反映考核结果和工作成果的反馈渠道,为绩效考核的有效执行提供可靠依据。同时,人力资源管理部门也应加强与员工的有效沟通与交流,从员工、

管理者、企业高层等多个维度掌握绩效考核的真实情况,征求不同层面的反馈意见,思考绩效考核制度在设计、执行等方面存在的不足之处并加以改进,不断优化与完善企业的绩效考核制度。

### 3.3 强化绩效考核的激励方式

首先,健全企业管理结构。公司最应该健全的就是法人治理结构,可详尽确立划分公司收益权、公司属性、公司所有权<sup>[7]</sup>。从组织架构方面为激励制度的构建创造有利条件,奠定良好基础,最大限度发挥组织效用。

其次,科学设置激励目标。研究表明,无论是员工自身设置的目标还是他人帮助设置的目标,均会对本人产生不同程度的激励作用,无形中影响着人的行为,促使人为目标努力奋斗。设置激励目标后,员工会主动调整自己的认知与行为,努力朝着对目标发展有力的方向前进,力求自身的发展需求与设定的目标实施统一发展。因此,在绩效考核管理制度中设定合理的激励目标,将员工的职业规划与公司的发展目标有机融合,促进共同发展,实现双赢。

再次,全面强化激励层次。借鉴马斯洛提出的层次理论价值理念:职员寻求何等报酬,就可针对不同的个人,满足他们不同的需求,进而可在最大限度上激发职员工作的踊跃性,实现个人最大价值<sup>[8]</sup>。激励取决于员工对渴望值的重视度。构建合理的绩效考核制度是公司绩效考核的前提条件,唯有确立考核标准与终极目标,方可形成一套较为科学的考核制度。企业在实施绩效考核激励制度时,应做到科学、合理、公平、公开、不偏不倚,让企业员工劳有所得、多劳多得、少劳少得、不劳不得,尽力满足企业员工不同层次、不同方面的真实需求。

最后,不断创新激励方式。以往的员工激励主要以物质奖励为主,但现在,企业仅在薪资层面的激励已经满足不了员工的不同需求。企业应该根据自身实际情况和发展需要,优化现有的激励制度,最大限度激发员工效能,实现企业利益最大化。其一,坚持传统物质的激励。确保员工生存发展需要,使员工完全享受到个人价值的回报,提升员工对企业的满意度、忠诚度,更加用心的为企业服务。其二,给予情感层面的激励。尊重员工、公平对待,让员工感受到来自企业的尊重与重视,增加员工的归属感。其三,尊重个体差异,人尽其才。企业应该全面了解员工的现有工作技能、未来发展潜力和个人职业规划,将员工合理安排到适宜其能力发挥的岗位,让他们享受自身能力充分施展带来的满足感、幸福感,有效提升员工工作的热忱。

### 3.4 建立合理的薪酬制度

薪酬是人力资源管理体系的重要部分,企业的人力资源管理人员应密切关注市场同行业、同专业的薪酬水平,结合企业自身情况,制定合理的薪酬方案,设置科学的薪资范畴。部分落后的公司若想激起职员工作热忱,选择薪资方面的激励是个较好的选择<sup>[9]</sup>。首先,企业可按照自身发展情况构建健全的职位等级管理机制,包括工作内容要求、工作内容序列、职位等级设置等。其次,应该认真调

查行业内的职位效益,全面掌握每个职位的工作结果能给公司带来的切实效益,继而确保薪资与效益的高效对等。最后,应该了解员工工作的能力与潜能,因事设岗、因岗定人,建立科学的职位价值评价体系,培育以自身价值和业绩换取相应报酬的良性竞争环境,以此激励员工主动挖掘自身价值、提升工作效能,促进公司健康发展。

### 3.5 革新企业的分配模式

当今社会,企业面临着外部市场竞争的巨大压力,企业的生产技术、管理机制与分配模式的创新势在必行。企业需要结合当下的市场环境和自身实际情况,对分配模式进行革新。一方面,基于企业发展目标,在人才、技术、市场资源方面进行合理分配,通过经营层契约化、团队包干制等方式,形成合理的业务分配模型。另一方面,基于项目目标,设置阶梯型的收益分配模型,激发团队及员工工作积极性,鼓励更多有能力的员工在企业业务中担当重任。在这个过程中,对经理层任期制、契约制的合理应用,可以进一步形成良性的分配模式,激发企业团队潜力,为企业的健康发展打下坚实的基础<sup>[10]</sup>。

## 4 结束语

总之,在企业的人力资源管理中,激励制度的实际价值及作用很高,可以帮助公司呈现良性的可持续发展。对企业现有的人力资源管理进行深度分析,结合人才引度制度,构建科学的、健全的人才激励机制,并设置对应的实施方案,能有效帮助企业在人力资源管理中发挥最大最优的人力资本,促进企业健康、持久发展。

### 参考文献:

- [1]张敏懿.激励机制在企业人力资源管理中的应用实践探究[J].财经界,2020(20):244-245.
- [2]翟晓雨.企业人力资源管理中员工激励机制的应用研究[J].魅力中国,2020(4):44.
- [3]王玉香.激励机制在企业人力资源管理中的应用实践解析[J].投资与创业,2020(13):151.
- [4]薛冬玉.激励机制在企业人力资源管理中的应用实践探究[J].消费导刊,2020(22):107-108.
- [5]施慧.基于激励机制在企业人力资源管理中的应用实践探究[J].科学与财富,2020(25):198-199.
- [6]刘成宝.激励机制在企业人力资源管理中的应用实践探究[J].区域治理,2020(27):266.
- [7]肖宏伟.浅谈激励机制在企业人力资源管理中的应用[J].中国市场,2019(16):91-93.
- [8]崔芹,葛芮,张小娟.激励机制在企业人力资源管理中的应用研究[J].消费导刊,2020(42):200.
- [9]廖琳.激励机制在企业人力资源管理方面的应用[J].投资与创业,2019(1):124-125.
- [10]刘莘.浅谈激励机制在企业人力资源管理中的应用[J].越野世界,2020(6):73.

作者简介:贺蓉(1979-)女,工商管理硕士,研究方向:人力资源管理。