

# 石油化工企业人才激励策略研究

吴晓璐

(山东齐胜工贸股份有限公司, 山东 淄博 255434)

**摘要:**通过搭建科学合理的人才激励机制,可以帮助石油化工企业吸引更多的高素质人才,切实发挥人才推动石油化工企业发展的作用。文中分析人才激励的内涵与重要性,结合石油化工企业特点探讨如何实施人才激励策略,实现石油化工企业的健康发展。

**关键词:**石油化工;物质激励;企业文化

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.03.159

随着我国经济实力提升及石化行业的高速发展,企业市场竞争的关键已转变为人才。人才稀缺与石化企业人才的旺盛需求成为典型矛盾,石化企业需要对人才管理体系进行完善,切实发挥人才推动企业发展的作用。通过制定完善的人才激励机制,有助于石化企业管理水平的提升,增加利润,使得石化企业可以在激烈市场竞争中获得优势。

## 1 石油化工企业人激励机制现状

在石油化工企业经营管理过程中,激励决策包含的内容很多,但在实际开展过程中所取得的效果并不十分理想,主要表现为:

首先,激励决策的基础就是激励机制,只有健全的激励机制才能保证激励决策的合理性。但在实际操作中,很多石油化工企业激励机制设置不完善,只针对石油化工企业某些特定岗位或环节,有些甚至含糊而过,无法准确判断何种行为应当激励。此外,部分石油化工企业存在惩罚激励高于奖励激励的情况,无法调动员工工作积极性,甚至会抑制员工工作热情。

其次,激励决策的一大特点就是长远性,将石油化工企业发展与员工发展融合起来。但很多石油化工企业管理者缺少长远眼光,造成激励决策长远性不足,只考虑短期内如何激励员工高效工作,因此激励决策以物质激励为主,忽视员工职业发展规划。虽然短期内可以取得成效,但进阶性不足、激励效果长效性不足,无法培养员工的归属感。

最后,激励决策科学性不足,侧重强调激励效果,不考虑激励决策的可行性,因此影响到激励效果实现。在实际工作中,很多石油化工企业管理者并未意识到激励机制对于石油化工企业未来发展的重要性,完全是根据自己喜好,随心所欲设置和调整激励机制,导致激励效果不佳,无法激发员工工作热情。

## 2 石油化工企业人才激励策略分析

### 2.1 引入层次分析法,把好人才招聘关口

#### 2.1.1 企业概况

一石化企业,公司总部位于北京,现打算招聘东北地区市场总监,办公地点位于沈阳,自负盈亏,需要承担总部的职能与后勤成本等。先初步获得候选人4位。层次分析法(AHP),即从系统层面分解决策对象,获得各层级的分解目标,接着通过模糊量化将其转为数学模型求解,通过构建的模型进行综合评价,最终形成结果。建立目标层次图并确定评价对象的权重,验证各权证系数的可接受性。

#### 2.1.2 搭建三层次目标图

通过初步搭建三层次目标图形成权重评价指标。以此为基础建立矩阵,将重要因素、次要因素及一般因素量化成具体的三个标准,形成矩阵。

表1 正互反矩阵

矩阵	A	B	C
A	1	2	5
B	1/2	1	2
C	1/5	2/5	1

#### 2.1.3 划分决策单元

根据因素分层原则分成三个决策单元,重要因素决策单元

(UA)、次要因素决策单元(UB)及一般因素决策单元(UC)。根据获得的招聘者信息进行筛选,总分为100分,利用Lingo软件单独评价每一个决策单元。

表2 重要因素下对应输出值表

决策单元	A1	A2	A3	A4	A5
UA1	67.2341	64.3521	76.8945	61.4573	65.4678
UA2	77.9845	77.1234	67.2453	75.3456	80.7843
UA3	70.4563	65.1243	68.4573	68.9875	58.6783
UA4	77.7874	72.3452	55.6784	75.4536	75.3465

#### 2.1.4 结果

根据决策单元的权重值 $\omega_i(i=1,2,3,\dots,n)$ 与对应的决策单元归一化值,得出应聘者的综合排序情况。应聘者的综合排序情况如下:应聘者B(0.3458)>应聘者D(0.3401)>应聘者A(0.3215)>应聘者C(0.3056)。

结果分析来看,最合适的就是应聘者B。

### 2.2 建立物质激励制度,留住与吸引更多人才

研究发现,薪酬问题对员工个人发展、工作热情、工作状态等影响重大。因此,石油化工企业需要结合自身实际现状以及员工对于自身物质的发展需求,针对其薪酬结构采取有效措施进行优化和改良设计:

#### 2.2.1 针对石油化工企业员工薪酬结构进行有效调整

针对目前石油化工企业员工薪资结构单一化问题导致员工工作散漫,无法对其进行差异化奖励以及有效的福利激励的问题。为改变当前这种刻板、呆滞的工作模式,需要针对石油化工企业员工薪资结构进行有效的优化和设计,通过系统性研究和改良设计,保证企业现有薪资结构的完整性和完善性,明确其制定标准以及发放依据。在符合企业发展的基础上,满足员工对于自身基本物质的需求。同时针对员工技能表现、工作贡献等进行有效的激励和奖励,拉开彼此之间的距离,使优秀的员工获得应有的待遇,激励各员工不断努力奋进,提升自己,从而推动石油化工企业的发展。

#### 2.2.2 针对员工绩效考核进行全面优化

现阶段,石油化工企业针对员工绩效考核评定的标准和内容过于简单化,无法针对员工个人综合素质及能力进行科学考核和评估,并以此评定标准来量化员工个人工作能力。

因此,当前的关键是需要针对员工绩效考核的模式和内容进行重新规定,全面优化,通过对员工岗位职能的明确以及日常实际工作表现的考核,确定其薪酬设计的有效范围,保证绩效考核内容设计的合理性以及有效性,并以此作为评定员工个人能力的基础和依据。通过有效措施,保证考核内容在设计上的精细化以及事实上的差异化,保证其在人才管理过程中激励作用的有效发挥。

#### 2.2.3 将员工薪酬和绩效考核相结合

在石油化工企业发展中,最主要的问题就是员工薪酬管理和绩效考核相脱节,导致员工对于绩效考核形式的不满以及薪酬结构的不认可,降低其对企业自信心以及归属感。因此需要将薪酬管理制度和绩效管理相结合,才能进一步激励员工,催动其工作积极性。

而绩效考核的评定需要结合员工日常工作表现,其表现结果直接决定其考核评定的等级,而薪酬管理则是根据员工实际考核评定等级来确定,是对员工工作表现最好的肯定和反应。为此,石油化工企业可以根据自身发展以及员工对于物质的需求制定一个绩效薪酬调整表,确保员工对企业的贡献和付出能够取得最大的利益回报,以此激励员工,提升工作热情和动力,避免大锅饭的同时,拉开相互之间的收入差距,使员工获得满足感。

#### 2.2.4 做好岗位评估,实现薪酬对内公平

石油化工企业需要在传统经济报酬基础,建立与完善各种非经济性报酬机制,侧重鼓励员工提升技能、提升专业技术等,帮助员工做好职业生涯规划。可以在薪酬设计方面引入全面薪酬的理念,增加谈判工资制、项目奖励、弹性福利制度等新的激励方式,实现对员工个体与职业生涯的激励,为企业培养一批高素质的后备人才。

石油化工企业要想实现薪酬的对内公平,需要做到两点:坚持同工同酬与按劳取酬。要想实现这两点,需要企业提高对岗位评估的相对价值的重视度。通过这种方式实现对关键岗位的准确定位,制定具有竞争力的岗位报酬,提高对人才吸引力与降低员工流失率。

#### 2.3 引入以人为本理念,提高内部沟通效率

##### 2.3.1 利用以人为本理念

人才是企业发展的核心动力。人才作为一种再生资源,也是企业竞争的关键点之一,从多个角度而言,企业需要从决策和战略的角度重新审视人才的重要性,从而确保各项工作的有效落实。对于管理的内容而言,需要将以人为本作为基础理念,积极开发企业人才;对于管理形式而言,需要通过创新的举措做到人尽其才;对于企业而言,还应该明确自身的社会责任,从而通过创新的举措以及正能量的方式不断提升人力资源管理的工作质量。不论是在管理技术和平衡管理方面,都应该全面提升技术以及方法应用的合理性。人力资源管理工作已经成为当前的重点内容,因此在落实有关工作的过程中,需要保证企业人员的结构简单化,不断提升全员综合素质,提升体制机制的灵活性,从而不断突出职能部门人员的工作特点。

##### 2.3.2 提升内部沟通效率

鉴于当前的大部分企业中,内部的组织架构比较复杂,存在各种规则,因此在制定企业的目标方针时,应该以红头文件的形式下发,从而让全体成员及时收取相应的信息,遵照执行。上层的领导人员应该对于下级部门的职能进行科学整合,从而提升人力资源管理的水平。企业的下级机构人力资源管理人员应该将更多的精力放在公司业务拓展方面。

要提高认识、掌握中心思想、提高管理目标、升级战略宗旨、对相关管理人员安排培训和进修,切实做好企业人力绩效资源管理,将其与每位职工的切身利益相关联。首先,对培训需求进行综合分析。培训是否合理,影响到组织绩效实现;其次,制定合适的培训方案。根据培训需求制定合适的培训目标,保证培训工作顺利进行。针对不同部门制定不同的方案,合理配置培训资源,避免资源浪费;最后,丰富培

训方式,实现双向互动,激发职工参与培训的主动性,提高人力资源培训质量。

#### 2.4 加强人才机制的建立

人力资源管理创新的对象是对企业人才的管理。因此对于石油化工企业内部的人才而言,需要明确其差异,对不同类型的人才选择不同的管理方式,从而提升管理制度的人性化标准。需要注意的是,这种管理方式的变化依然要遵循企业的规章制度以及相应的政策标准。对于石油化工企业而言,为了进一步发挥人力资源的作用,需要做好引进人才和培养人才两项工作。

第一,对于人才的引进应该充分依靠社会力量 and 高校,及时通过招聘的方式补充人力资源。对此,石油化工企业应该成立自身的人才招聘机构,企业对于人才的需求情况应该做到明确具体,从而在招聘过程中更好地对相关人员进行筛选。除了关注人才的专业水平之外,还应该注重人才的核心素养与发展潜力,有效的人才补充是提升企业竞争力的重要方式。

第二,在企业的日常管理过程中,还需要根据实际情况做好人才的培养工作。通过明确制度的方式,对工作标准、对员工的工作情况进行及时有效的评价,并借助相应的激励政策,充分发挥榜样的作用,调动员工工作的积极性。还应该重视员工的培训,在技术和设备不断发展的今天,企业应该为员工的学习提供良好的平台,通过讲座培训以及外出学习等方式,扩充员工的专业知识,提升自身的综合素质。最后,企业还应该借助企业文化营造良好的工作氛围,增强归属感,充分激发员工的潜能,为员工个人发展提供良好的空间。

#### 3 结束语

总之,激烈市场竞争环境下石油化工企业生存发展与员工努力程度存在极大关联,员工工作努力程度则和石油化工企业激励刺激存在关系,因此石油化工企业需要做好激励决策优化工作,鼓励员工主动参与石油化工企业管理工作,提高员工的归属感,留住更多的人才,从而实现推动石油化工企业可持续发展的目的。

#### 参考文献

- [1]涂敏娟.创新型企业文化核心人才激励机制的构建探讨[J].今日财富,2021(04):180-181.
- [2]周军.基于股权激励视角的企业核心人才激励机制构建[J].企业改革与管理,2020(23):73-74.
- [3]沙浩洁.关于科技创新型企业人才激励问题的若干思考[J].质量与市场,2020(21):75-77.
- [4]范滢丹.石油化工企业人才激励机制优化研究——以国网公司为例[J].企业改革与管理,2020(18):66-67.
- [5]李益惠.建立人才激励机制对企业人力资源管理的重要性分析[J].中国外资,2020(16):119-120.
- [6]蔡静宜.关于企业人才激励与薪酬管理的研究分析[J].农村经济与科技,2020,31(14):114-115.