

# 探究激励机制在人力资源管理中的应用

刘萍萍

(中铁第五勘察设计院集团有限公司,北京 102600)

**摘要:**人力资源管理对提高人员综合素养与工作能力方面发挥着重要作用,激励机制是通过合理的方法提高员工积极性,保证员工能够有足够的热情投入到工作中来。对激励机制的重要性进行了分析,探讨激励机制在人力资源管理中的应用措施。

**关键词:**激励机制;人力资源;资源管理;激励管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.01.094

人力资源管理是单位发展中不可或缺的一项内容,越来越多的单位开始加强对人力资源管理的创新与完善,但在具体的实施过程中还是会面临一些困难,尤其是在激励机制建设方面仍存在诸多的问题,在一定程度上制约了单位的发展步伐。因此,作为单位管理者,必须要提高重视,积极采取有效措施来促进激励机制与人力资源管理的融合,使其发挥出应用价值的最大化,更好地为单位发展提供人才支持。

## 1 激励机制相关概述

### 1.1 激励机制概述

在人力资源管理方面,激励作为一种有效的手段,激励机制指单位经营管理者通过有效的管理模式,将员工对工作、单位承诺最大化是促进单位长远发展的重要举措。根据马斯洛需求层次理论,将激励机制内容分为四个方面,即精神激励、薪酬激励、工作激励及荣誉激励。单位在开展人力资源管理中,管理者根据员工在工作中的具体表现,通过有效奖励的方式刺激员工,提高员工对工作的热情。其中,在精神激励方面,应该对员工创新精神、冒险精神进行奖励,但不奖励员工对风险、责任的逃避精神;奖励员工敢于创新的精神,并非让员工一味地服从;对懂得团队合作的员工进行奖励,但决不鼓励内部不和谐的因素;对能够将工作简单化处理的员工进行奖励,但应该杜绝内卷,避免将工作复杂化。每个员工都具有鲜明的个性,而且员工之间职业观、价值观不同,薪酬奖励对一部分员工产生的激励作用相对较小,则可以使用精神激励方式。薪酬激励在激励机制中属于基础手段,也是最为重要的手段。尽管不同员工工作内容不同,但薪酬能够在一定程度上体现员工价值,能够为员工个人生活提供物质基础。单位经营管理者根据岗位工作内容不同,通过绩效考核等,与员工工资和绩效直接挂钩,采用可以量化的绩效考核指标,保证薪酬激励公平原则。荣誉激励作为一种终极激励手段,与员工绩效、晋级、职称等相联。通过荣誉激励机制,让得到荣誉的员工收获心理满足感,在今后更加努力地工作,也会在工作中自觉承担更大的责任。

同时,能够激励其他员工,激发其他员工的竞争意识,让其充满斗志。工作激励则是为了激发员工责任感,具体可分为纵向激励、横向激励两个方面。其中,横向激励是让员工在同一水平岗位中,能够承担更多的职能,尝试更多的工作,避免长期进行同一种工作而产生厌烦、倦怠心理,帮助员工提高眼界;纵向激励则是让员工参与到单位决策、规划项目中,让员工积累更多的工作经验,获得工作满足感、成就感,让员工了解自身实际能力,以便今后可以承担更大的责任。

### 1.2 激励机制在人力资源管理中的重要性

激励机制在单位发展中具有重要意义,在单位的长期发展中形成了不同的激励类型,其重要性主要体现在几个方面:第一,单位的竞争力提升方面。随着单位竞争力的提升,人力资源管理能力已经成为决定单位综合管理水平的重要因素,因此坚持使用激励机制进行管理可以拓宽单位的发展方向,提高单位的管理水准,从基础上提高单位的核心竞争力,为单位的后续发展提供良好的基础。第二,单位的凝聚力提升方面。使用激励机制,单位可以积极落实员工福利,促进员工与员工的沟通,提高了员工的工作热情,增加了单位对员工的吸引力,因此激励机制可以提高单位的核心凝聚力,促进单位文化和单位氛围的构建。第三,单位的发展力提升方面。受国内外单位改革的影响,单位面临的竞争力越来越大,在高压下单位应用激励机制进行人力资源管理,可以提高单位的人才基础,增加单位的能动性,为单位后续的发展提供动力;还可以利用激励机制构建单位的发展目标,实现单位综合化全方位发展,加快单位的发展速度。第四,员工的培养优化方面。单位使用激励机制进行管理对增加单位在人才市场中的竞争力十分有帮助,激励机制主要以人才的心理为核心,符合人才对物质方面和精神方面的需求,因此使用激励机制可以激发人才的潜力,培养人才的创造力,保证单位资源能够平等地进行交互。

1.3 激励机制在事业单位人力资源管理中的新趋势  
在所有生产力当中,人力资源是最为活跃也最为积

极的因素,不仅如此,其还有绝对的决定性作用,是人类社会发展和经济发展过程中的第一资源。随着经济全球化的发展,国内各用人单位逐渐开始意识到在国际竞争中最为主要的核心竞争力,可以说整个世界都逐渐步入了人力资源管理时代。而目前国内各事业单位中的人力资源管理主要存在以下几点新趋势,首先是事业单位越来越重视人力资源的管理。在这个竞争日渐激烈的社会中,各用人单位之间的根本竞争其实是人才之间的竞争,也是单位人力资源开发和管理工作的竞争。因此事业单位未来会越来越重视对人才的不断引进、开发以及管理工作,而不单单只是为了单位眼前的利益,忽略掉单位后期长远的发展。其次是事业单位将会不断推行以绩效为工资基础的薪酬管理制度,也是目前很多社会单位中为单位贡献多领工资的薪酬管理制度,其对于整个用人单位的作用在于不仅可以用于确定员工的薪酬,还能够提高员工工作的积极性,能够促使单位管理人员更加重视单位一线技术人员的劳动与薪酬关系。从而更加重视各基层员工未来的发展,考虑好员工与单位之间的关系,从而为单位后续的发展做出贡献。最后是推行聘用制和竞争上岗的用人机制,所谓聘用制就是以单位职位的工作目标、职责以及相配套的相关惩罚机制和权利,不仅可以充分发挥出单位人才的潜能,还能将单位中的权责做到统一规划,提高单位内员工的竞争意识和参与意识,以此不断提高单位员工的积极性与主动性,将那些不适合单位的员工优胜劣汰,以此促使剩余员工积极工作。

## 2 实践中影响激励机制发挥效用的原因

### 2.1 不重视人力规划

很多中小单位将人力规划定位为人事部门,忽视了人力资源规划对单位整体发展的重要性。这样单纯的定位影响了人力资源的人事管理工作,分配的工作内容也只是单纯的人事调动、员工档案管理等,人力规划长期处在单位不重视的负面环境中,所雇用的员工素质与公司的实际需求不一致,并且不能满足公司的长期战略需求。

### 2.2 激励机制缺乏科学性

通过调查发现,很多单位采用的激励形式主要包括股票期权、工资、奖金以及年薪制等多种形式。工资以及奖金是很多单位采用的报酬形式,这种方式激励力度较小。年薪制中一般基本的薪金所占的比重较大,风险薪金较小,这很难实现对员工的有效激励。同时,由于单位内部的激励制度缺乏公平性、科学性以及长期性,激励的方式也较为单一,一般只注重物质方面的奖励,忽视了精神方面的奖励,难以实现有效的激励。

### 2.3 激励机制制度建设不完善

想要确保激励机制发挥更大的作用与价值,首先需要制定一个完善的激励机制制度,通过制度来约束管理人员的思想行为,并提高工作的执行力度,从而取得更好的激励效果。但就目前实际情况来看,仍有部分单位的激

励机制制度建设不够完善,他们没有充分意识到制度存在的必要性,导致管理人员在实行相关的激励机制时,难以实现对人员的全方位管理,出现各种问题,比如薪酬分配制度不科学、绩效考核制度不完善、工资分配设计不合理等。这些问题在一定程度上都会影响员工的能力及素质发展情况。除此之外,还有的单位在职称评聘制度建设方面也不够完善,没有充分考虑到单位发展需求,导致人才培养方向出现偏差,进而影响激励机制的有效实施。

### 2.4 考评机制不够完善

考评是激励机制的组成部分之一,但很多事业单位的考评机制并不合理,制度也不够完善,主要体现在以下两点。第一,职工的工作性质没有进行细化。事业单位的工作范畴比较丰富,工作人员的性质存在很大差异性,管理人员、技术人员和基层人员的工作内容差别较大,但事业单位的考核指标较为统一,并没有针对不同部门的明确指标,所以部门之间的薪资差异比较小,这让事业单位的考核机制缺乏公平性和合理性。第二,考核方式缺乏科学性。事业单位的管理方式主要以集中管理为主,所以考核工作开展中,也主要是上级对下级进行考核,这样的考核制度缺乏科学性,影响了考核的激励作用。

### 2.5 缺乏相应的氛围支撑

在新时期背景下,事业单位人力资源管理工作中仍旧可见传统思想及观念的“身影”,导致管理不到位、新理念难以发挥实效及未能意识到激励机制内在含义等问题普遍存在。随着时代发展进程的加快,人力资源管理的外延、内涵都在逐渐拓展,员工的各方面需求也愈加多元化。但就我国的现状来看,事业单位管理层并未意识到激励机制的重要性,因而无法营造出可供其开展的良好环境,最终便会出现员工缺乏工作积极性、单位经济目标难以实现等问题。

## 3 建立有效激励机制的措施

### 3.1 提高对激励机制价值的认识

思想是行为的先导,想要发挥激励机制在单位人力资源管理中的优势作用,首先需要从提高认识开始,只有让单位认识到激励机制的重要性,才能促使相关管理者更主动地进行激励机制的创新与完善,并加强对执行的力度。因此,在具体的实施过程中,需要加大对单位经营发展理念的及时更新,使单位相关领导充分意识到人才也是单位发展竞争的资本,从而更加重视对内部员工的有效管理,并构建完善的激励机制体系,保障人力资源管理工作的高质量开展。除此之外,为了让人力资源部门更重视激励机制的建立,还应当加强单位人才配备工作的开展,在单位明确的要求之下更好地创新激励形式,保证激励机制的公平公正,这样才能发挥激励机制的优势作用,为单位的长远发展奠定人才基础。

### 3.2 综合运用各种激励方式

单位可以根据自身经营以及业务特点制定符合本单

位的激励机制,同时制定与之相配套的制度进行保障,培育独特的单位文化。根据激励的内容划分,激励可以分为物质激励以及精神激励两种类型。物质是人类赖以生存的基本保证,同时也是人类最基本的需要。物质激励可以通过发放工资、奖金、津贴以及福利等多种形式实现。人们的物质需求得到满足以后,会向更高层次的方向发展,也就是精神层次。因此,单纯的物质激励或者精神激励都难以达到单位预期的激励效果,需要将精神激励和物质激励充分结合起来。比如为有突出贡献的员工,在给予物质奖励的基础上,能够提供表扬表彰、岗位晋升、职称评定、培训机会等精神激励,帮助其实现既定目标,从而能够承担更大的责任,承担更富有挑战性的工作。

### 3.3 落实激励机制原则

为了发挥人力资源管理中激励机制的优势,必须落实激励机制的原则,包括动态性原则、公平性原则及持续性原则等。只有严格遵循这些激励机制原则,才能切实保障激励机制的有效性。其中,在公平性原则方面,应该保证员工薪资激励制度的公平性,内部员工薪资多少,必须能够体现员工贡献值,员工薪酬应该与员工的工作付出相匹配,能够根据员工的工作内容、工作岗位及工作成效等安排薪酬。薪酬分配中,尽可能减少证书、年限等指标权重,更加重视对员工工作情况的考察。同时,只有将物质激励和精神激励有机地结合起来,才能提高激励机制的有效性。物质激励是员工生活的基础,是为了满足生存需要而设立的,但员工也需要被尊重、被认可。员工需求不同,有的需要获得更多的工资、有的需要获得单位认可、有的需要更大的工作挑战,所以单位制定激励机制过程中,要综合考虑不同员工的需求,切实提高员工工作的积极性。

### 3.4 建立科学化的管理体系,设计多元化的考核评价内容

在事业单位人力资源管理中应用激励机制时,应该紧密结合实际情况构建科学化、量化、标准的激励机制管理体系。尤其是在进行组织内部各个岗位和职务划分的时候,需要合理地设定技术岗、管理岗、行政岗和后勤岗,细分工作内容。其中,通过将工作环境和工作内容相差不大的划分为同一个岗位,并紧密结合这个岗位的工作情况制定科学合理的评价基准,合理采用百分比打分的方式制定考核评价表。通常在这个考核评价表中需涉及详细的奖励和惩罚标准,并在这种方法应用中严格按照一项或者是多项得分后的加权平均数,再将这项数值作为最终的考核值。坚持构建标准化、细致化和可量化的人力资源管理模式,革新主观考核人才的方法,切实保证考核评价的合理性,这样便能够更好地避免采取定性考核方法时呈现出的不确定性现象。同时,细化各项激励制度的内容,避免在激励评价中呈现出模糊性的显现,让单位成员的能力能够更好地表现出来,更好地凸显出激励机制

的公平性和公正性。此外,在单位人力资源考核与评价时,应该根据实际情况设计完善的系统测评机制,充分凸显出激励机制的多元化和层次性。例如,通过在传统单一的上级评价方法上增加同级评价、关联岗位评价或者是服务对象评价,以此构建起多元化的考核评价体系,便能够更好地规避单位人力资源管理中激励机制应用中存在的问题,最大限度地提升激励机制的应用实效性。

### 3.5 构建以绩效为导向的激励模式,充分调动员工积极性

绩效考核是事业单位人事管理中激励机制的核心部分,也是体现激励理念的关键环节。因此,需要加强绩效考核模块的建设,突出强调绩效考核的激励作用,构架以绩效考核为核心的激励模式。建议要先完善现阶段的绩效考核制度,根据“以人为本”的原则,充分考虑内部不同部门、不同员工的切实需求,尊重员工的个人意识、关注员工的需求情况,合理设置绩效考核指标与绩效奖励措施。要利用绩效考核,全面评估员工的工作情况,要在原本考核的基础上融入全过程理念,关注各个员工的任务完成过程,量化员工在任务完成各个环节的效率;评估员工的工作完成态度、评价员工与其他人员、部门及单位的配合、合作情况,从而获取更深刻、更全面的绩效考核评估结果,将这一份结果作为员工晋升、加薪、参与培训等方面的参考依据。之后,要坚持以绩效考核结果为导向,优化设计薪酬体系,将绩效考核结果作为衡量、决定员工薪酬提升的关键元素。通过这样的方法,不断强化绩效考核的在人事管理中的作用,才能充分调动员工的积极性,让员工主动约束自身工作行为、将各种优秀品质落实于工作过程中。

## 4 结束语

综上所述,事业单位是推动社会发展的重要动力,所以为了全面提升单位的社会服务水平,便需要充分调动起广大员工的工作积极性,切实增强员工的社会责任感。同时完善管理制度建设,提高激励意识,落实激励机制原则,构建以绩效为导向的激励模式,充分调动员工积极性,充分发挥激励机制优势,提高员工价值挖掘与管理水平。

### 参考文献

- [1]张德臣.公路管理事业单位人力资源管理中的激励机制分析[J].经济管理文摘,2020,745(7):111-112.
- [2]贾瑞萍.浅谈事业单位人力资源管理中的激励机制[J].经济师,2020,372(2):259-260.
- [3]郭昌健.试论公共管理与企业人力资源管理激励机制的实施路径[J].现代商业,2020,559(6):49-50.
- [4]张慧.激励机制在事业单位人力资源管理中的作用分析[J].商讯,2020,9.

作者简介:刘萍萍(1978-),女,汉族,甘肃民勤人,本科,中级经济师,研究方向:人力资源。