

# 企业人力资源管理激励约束机制创新途径及开发策略探讨

向 杨

(武汉金控新能源汽车租赁经营有限公司,湖北 武汉 430000)

**摘要:**针对人力资源管理问题,从企业人力资源管理问题、激励约束机制的作用和原则、激励约束机制创新和开发策略、典型案例等方面进行分析。实践证明:在企业人力资源管理中推行激励和约束机制,能够激发员工的工作热情,打造一支高素质的员工队伍,提高企业的市场竞争力。

**关键词:**人力资源管理;约束激励机制;创新途径;开发策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.04.073

随着时代的发展与更迭,人力资源逐渐成为企业不可或缺的要素,人力资源管理离不开约束和激励机制,其中约束是指企业在人力资源管理中要遵循规矩,完善的约束机制能保证员工按规矩办事,防止工作中出现越界行为;激励是管理学、心理学的结合,激励制度的建立能激发员工热情,建立优良的工作氛围,提高员工对企业的归属感和创新意识。在企业人力资源管理过程中,约束机制、创新机制相辅相成,缺一不可,既能够保证人力资源管理的体系化,又能提高企业的管理效能,提升企业人力资源的管理质量。以下结合自身经验,就企业人力资源管理激励约束机制的开发和创新策略进行简要探讨。

## 1 我国企业人力资源管理现状

### 1.1 人力资源管理的内涵

对于人力资源管理这一概念,不同学者有着自己的理解,笔者比较认同这种界定:人力资源管理,是指通过科学管理的方法,对人力资源进行合理有效的运用,进而满足组织和个人当前及未来的发展需求的总称。人力资源管理以发挥员工主观能动性、获得员工使用价值为基本目标,以全面提升员工素质,带动企业效益的提升,实现企业与员工的双赢为终极目标。

### 1.2 激励约束的内涵

激励约束的内涵包括两个层面:一是结合组织目标和行为规律,采用多种方法激发员工的内在动力,使其迸发出主动性、积极性和创造性,面对岗位工作树立正确的态度,时刻充满激情。二是规范员工的行为,为工作开展指明方向,朝着期望的目标前进,以提高工作效率和质量。

### 1.3 当前人力资源管理的不足

#### 1.3.1 人力资源管理理念滞后

由于部分企业更关注经营、市场问题,未将员工作为企业的发展资源,常常忽视人力资源的重要性,导致其缺

乏科学的管理理念,员工的工作积极性欠缺,企业也受到多重制约,难以发展壮大。从本质上看,人力资源部门并不是权力管理部门,而是协调和支持部门,为企业的发展和运转提供保障。

#### 1.3.2 与市场需求脱节

受多种因素影响,企业人力资源管理行为往往存在滞后性,战略政策、管理模式变通不及时,难以紧跟时代发展的步伐,更无法满足企业在市场上的竞争需要。以往制定的人力资源管理策略,在时间的推移下逐渐失去可操作性,与企业现实情况的匹配度降低,可能导致企业人力成本负担重,甚至成为制约企业发展的因素之一。

#### 1.3.3 绩效考核公平性难以兼顾

结合长期实践,企业内绩效考核工作缺乏公平性,主要原因有三个:一是考核制度本身不健全,考核指标和评价标准的设置不够具体,实际操作起来难以衡量,存在主观因素的干扰,例如引入态度类指标,使用“较好”“还不错”等非量化指标等。二是领导有中庸情结,员工和管理者每日相处在一起,执行政策、开展管理时肯定有感情因素,例如担心考核结果影响员工的薪酬,打击员工的工作热情等,因不愿做出反面评价而影响考核公平性。三是员工的绩效考核观念不正确,绩效考核是一种管理方式,而不是管理目的,将考核等同于发奖金、扣工资是错误的观念想法。

#### 1.3.4 管理激励体制落后

企业的激励体制包括职位晋升、薪酬待遇提升,作为人力资源管理的重要部分,如果薪酬管理不完善,将降低员工的工作热情,甚至会威胁企业的社会信誉,影响各项工作的开展。部分企业建立了激励机制,但相关措施不灵活,导致企业领导在评估员工贡献时,总将业绩排名作为评判指标。虽然此种方式能鼓励业绩考前的员工,但同时

也打击了业绩落后员工的自信心,不利于员工综合素质的提升。另外,激励机制缺乏长效有效性,并没有根据企业发展情况进行完善改进,也会影响激励效果。

## 2 企业人力资源管理中激励约束机制的作用和原则

### 2.1 激励约束机制的作用

#### 2.1.1 提高员工素质

在企业人力资源管理过程中,采用合适的激励和约束措施,能够提高员工的工作主动性,特别是内外在激励措施的实施,可满足不同员工的需求,提高工作效率和质量。为了能获得更多激励,员工要不断加强学习,以此来提高自身素质和技能水平,保证各项工作顺利开展。该过程中,员工既能提高自身能力,又能实现组织目标,充分发挥每位员工的价值,进而为员工提供更为广阔的发展空间。

#### 2.1.2 激发创造潜能

在市场环境日益激烈的背景下,企业要想始终保持优势、站稳脚跟,必须提高员工的创造能力,发挥员工的创造潜能。企业要想实现组织目标,需要建立完善的激励机制,激发员工的工作热情,全身心地投入到自身工作中,从而提高工作效率与质量。

#### 2.1.3 实现人力资源管理目标

企业人力资源管理的目标是为企业留住更多人才,并通过激励措施激发员工潜能,更好地为企业提供服务。对于企业而言,每位员工都是可以保证企业生产经营可以正常进行的原动力,员工素质每登一个新台阶,就能为企业带来更大效益,反之则会削减企业实力,最终导致企业被社会淘汰。实际管理中,要结合企业的自身情况,制定灵活性的制度措施,在保证人力资源质量的情况下,借助激励机制激发员工热情,保证人力资源管理体系的科学性,提高企业的综合效益。

### 2.2 激励约束机制的原则

#### 2.2.1 效益优先,坚持市场化业绩导向

企业建立激励约束机制时,要遵循相应原则。首先要树立效益优先的观念,坚持市场化业绩导向,即激励约束的最终目的是提高企业的经营效益。要想做到这一点,首先向核心层、中坚层倾斜,通过长期激励稳定企业的核心力量和中坚力量,保证企业稳定经营。其次通过宣传工作,让员工转变自身定位:打工者→经营者→投资者→所有者,积极配合管理工作,推动企业健康发展。最后配合约束机制作为保障,更好地发挥出激励作用,提高约束效能,严格以业绩情况作为绩效考核的标准依据。

#### 2.2.2 科学发展,分类分阶段推进

任何事物都是不断变化的,人力资源管理同样如此。特别是在社会经济的发展中,企业竞争越来越激烈,员工

之间也形成了强烈的竞争意识。此背景下,部分员工不断进取和学习,提高自身素质和能力;个别安于现状、竞争意识薄弱的员工,逐渐和社会发展脱节,最终会被市场淘汰。面对这种情况,企业在实施激励约束机制时,应树立科学发展观,分类分阶段推进。具体来说,一是根据不同员工的需求,采用不同的激励方案,例如奖金、荣誉、晋升;二是根据企业的不同发展阶段,采用对应的激励方案,例如年薪、股票期权等。

#### 2.2.3 激励和约束机制相统一

在企业人力资源管理中,激励、约束是并行的方向,也是人力资源管理的侧重点。因此,企业除要建立完善的激励机制外,还要建立约束机制。实际上,在相同的企业中,员工的工作素质和能力存在巨大差异,其素质上的差异也要求企业采取约束和激励机制。激励方式主要有物质激励、精神激励两种,约束方式则包括制度约束、市场约束、法律约束等措施。激励与约束有不同功能,但两者相辅相成。在实际管理中,企业应具体情况、具体分析,是侧重于激励、还是侧重于约束,应作出合理的选择。只有激励和约束机制相统一,建立权利义务对等、激励约束相符、风险收益匹配的机制,才能调动管理者的积极性,兼顾各方利益。

## 3 企业人力资源管理激励约束机制的创新途径和开发策略

### 3.1 制定人才发展计划

各部门、各岗位之间能够团结配合,发挥合力,有效支撑企业战略发展,满足公司业务探索与管理的需求。明确岗位职责,用人之所长,将合适的人才配置到合适的岗位,做到人岗匹配。合理制定人才发展计划,丰富员工发展通道,使员工能力适应企业长期发展。完善员工职业发展体系,建立健全人力资源管理制度,强化人员培养机制,设计更科学的方法来评估员工能力,善于发现人才、合理利用人才,让员工匹配到真正适合的岗位,建立完善的选拔任用机制,营造公平公正的内部环境,提高员工干事创业的积极性,科学规划员工职业发展通道,促进人才与企业的同步发展。同时,还要做好培训工作,这是提高员工综合素养、工作能力的有效途径。一个具有长远目标的企业,势必要重视内部员工的进步。对此,企业员工要根据员工的工作能力和现状,制定针对性的培训方案,定期在企业内部展开培训,从而提高员工的技能水平。在激励机制建立过程中,如果企业能为有潜力的员工提供更多的学习机会,不仅能激发员工的工作热情,更能提高员工的工作能力和表现。

### 3.2 优化薪酬制度体系

建议根据市场行情,结合公司实际情况,不断完善薪

酬制度,提升薪酬管理水平,建立中期性薪酬调整机制,薪酬增长幅度与经济发展水平相适应,增加员工忠诚度与稳定性。薪酬结构与水平需要进一步优化,与时俱进,优化员工考核评价与薪酬分配体系,制定更加科学合理的薪酬政策,合理拉开薪酬差距,真正做到绩升薪升、绩降薪降。此外,建立岗位价值序列,针对部门内纵向职位间薪酬差距大、相同岗位薪酬差距大、不同工作责任和负荷薪酬没有差距等问题,企业应对每个岗位的价值量进行分析,然后测定并排序,根据排序结果确定岗位工资序列,使每个岗位、每个员工清晰岗位价值及在企业中的位置,确保薪酬体系的公平性。

### 3.3 落实绩效考核工作

充分发挥出绩效考核的指挥棒作用,持续改进绩效考核工作,提高绩效考核工作的有效性、公平性、公正性,合理运用绩效考核结果。企业人力资源管理部门要从以下几点完善考核方法:(1)多维度考核。建立多维度考核体系,从创新能力、贡献度、工作量等方面评价,比如考核技术部门的员工时,从学习能力、创新发明、考勤情况等方面进行,维护企业的人力资源管理秩序,激发员工的工作热情,发挥激励机制的作用。(2)互动式考核。建立互动式考核机制,基于考核过程和效果开辟反馈与监督渠道。通过邮箱、信箱等方式,提高考核工作的透明度;通过反馈考核结果、座谈等方式,向企业员工反馈考核结果。(3)建立考核结果申诉机制,鼓励对结果优秀的员工经由该渠道进行申诉。比如当员工发现考核结果和实际有出入时,通过申诉渠道向领导发起申诉,要求人力资源管理部门复审,给出答案。通过互动式考核机制的建立,使考核结果完整、真实反映每位员工的工作情况,切实发挥出激励机制的效用。

### 3.4 采用多元化激励方式

以往,企业主要通过奖状、奖金等方式发起奖励,形式单一,未考虑员工的物质、精神需求,限制了激励机制作用的发挥。在企业改革发展中,除晋升奖励外,人力资源管理部门还可通过以下方式进行奖励:(1)休闲类奖励。企业可通过集体旅行、团建活动等方式,为员工提供休息、放松的机会。举例地处偏远的企业,可增加表现良好员工的探亲休假次数、时间,实现激励后进的目标。通过这种奖励方式,发挥激励机制的作用,营造良好的企业文化;(2)进修类奖励。为满足员工的知识需求,企业可以为员工提供进修类奖励,组织表现良好、学习意愿强烈的员工参加学术交流、专家讲座等活动,激发工作热情,提高工作效率。企业技术部门的优秀员工,组织他们公费带薪到其他部门学习、参观,满足技术、理论等方面的需求。通过进修类奖励方式,实现员工的职业追求目标,在满足

员工精神需求的同时,提升企业员工的整体水平。

### 3.5 创新约束机制方法

企业人力资源管理约束机制的开发和创新,要具有灵活性、实用性等特点,可从以下几点进行:(1)完善规章制度,加强制度约束。企业要建设完善的规章制度,完善和补充现有制度,制定合理的制度体系,责任分明,奖罚合理,约束员工的工作行为。(2)完善员工的政治思想工作,提高自我约束效能。加强企业员工的政治思想工作,改进思想政治工作方法、方式,提高思想素质和工作责任心,使员工自觉约束自身言行,为企业的运营发展贡献力量。(3)运用机会损失约束员工,机会损失包括非经济层面、经济层面两个方面,企业在利用其约束员工时,要充分把握约束力度,尽量在约束中体现激励,在激励中体现约束,促进企业和员工共同发展。

## 4 结束语

综上所述,企业目前的人力资源管理存在诸多问题,降低了人力资源管理质量,影响了企业发展。对此,文章从制定人才发展计划、优化薪酬制度体系、落实绩效考核工作、采用多元化激励方式、创新约束机制方法5个方面,阐述了激励约束机制的创新开发策略,以增强企业的核心竞争力,提高人力资源管理水平。

### 参考文献

- [1]阮雅璇.国有企业建立与完善激励和约束机制的思考[J].财经界,2021(24):37-38.
- [2]滕媛.企业人力资源薪酬激励策略的优化方式[J].中外企业家,2021(16):96.
- [3]梁雅君.优化企业人力资源管理绩效评价的有效途径[J].数码设计(下),2021,10(6):190-191.
- [4]马新妍.激励理论在企业人力资源管理中的应用研究[J].品牌研究,2020(35):102,104.
- [5]邹秀成.企业激励与约束机制的优化思考[J].经营者,2020,34(3):233.
- [6]张跃卿.新时代绩效管理与薪酬管理在战略人力资源管理中相互作用探究[J].全国流通经济,2020(10):108-109.

作者简介:向杨(1994-),女,汉族,湖北广水人,本科,中级经济师(人力资源),研究方向:人力资源。