

浅析激励理论在企业人力资源管理中的应用

翟木榕

(上海空间电源研究所, 上海 200245)

摘要: 激励对于人力资源激励具有积极的导向作用, 在企业组织开展人力资源管理工作的过程中, 有意识探索激励理论的合理化应用, 能逐步构建全新的人力资源激励体系, 彰显人力资源激励的发展效能, 从而提高企业人力资源管理工作的综合效果。在我国国有企业发展实践中, 为了能充分发挥激励理论的支撑作用, 就要从多角度针对人力资源管理工作的创新发展进行系统的探究。本文从激励理论入手, 对激励理论在企业人力资源管理工作中的有效应用进行了系统的探究, 旨在能发挥激励理论的积极导向作用, 有效促进企业人力资源管理工作效率的提升。

关键词: 激励理论; 人力资源管理; 国有企业

中图分类号: F272

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2021.44.047

文献标识码: A

激励理论是在总结人才激励经验、教训的基础上形成的, 对激励理论进行完善, 促进激励效能和作用的发挥, 能为人力资源管理工作的创新组织推进提供重要的辅助, 有助于构建完善的人力资源管理组织体系。因此新时代国有企业结合自身发展需求在创新人力资源管理工作的过程中, 要从理论解析的角度对激励理论进行系统的论证和分析, 促进完善激励组织体系的构建, 从而有效发挥人力资源激励的重要价值和作用, 促进国有企业人力资源效能的全面发挥, 为国有企业实现高质量发展提供良好的支持。

一、国有企业人才激励理论框架

对国有企业发展过程中形成的人才激励理论进行分析, 能看出国有企业人才激励工作中对理论体系的构建坚持将中国特色社会主义经济理论作为基础, 并且对西方人才激励的思想、理论等进行吸收和借鉴, 构建能契合国有企业人力资源管理需求的人才激励理论框架体系。

(一) 理论框架的建构依据

从国有企业人才激励工作的开展情况进行分析, 能看出企业在人力资源管理工作中高度重视人才激励工作的开展, 并且在长时间推进激励工作的过程中, 已经逐渐形成了完善的激励理论体系, 能够使人才激励工作的开展表现出时代性、规律性的特征。针对国有企业激励理论建构的理论依据进行分析, 能看出其主要包含以下方面的内容: 其一, 国有企业人才激励工作中重视人力资本的价值, 关注劳动价值的挖掘, 并且将人才价值的挖掘和彰显作为人才激励的基础。在国有企业开展人才激励工作的过程中将人力资本价值和贡献的尊重作为前提和基础, 关注人才的价值, 各项激励工作的开展都能表现出对人的关怀^[1]。其二, 国有企业激励理论提出企业改革发展的成果由群众共享, 并且将此作为国有企业激励的核心思想和本质属性。国有企业在人才激励工作中高度重视十九大报告思想的践行, 并且在所制定的激励方案中将改革成果的全民共享作为基本的目标之一, 能够借助股权激励或者职工持股等方面的激励方式实现所有权的部分转移, 从而真正让国有企业改革发展的成果

由全民共享, 切实彰显人才激励工作的高效性。其三, 国有企业激励理论承认物质第一性的原则, 并且以此为基础对激励内容和激励重点进行了确定。在国有企业开展人才激励工作的过程中, 有意识地践行十九大思想的指引, 在选择激励方式的过程中都重视对职工实施物质激励, 探索了物质激励和精神激励融合的方式, 力求能从多维度调动职工参与企业工作的积极性。国有企业现有激励理论能对人力资源管理工作的开展产生积极的影响, 有助于促进人力资源激励工作的全方位创新。

(二) 理论框架的基本思想内涵

国有企业激励理论能彰显中国特色, 基本内涵涉及一个理论核心, 两个理论支撑和三个理论源泉, 其中一个理论核心就是坚持对“按劳分配为主, 多种分配方式并存”收入分配理论进行丰富和完善, 并且将其作为现代社会国有企业开展激励工作始终坚持的理论方向; 两个理论支撑就是一方面要借鉴西方契约理论精髓支撑企业激励工作的开展; 另一方面也借助人力资本产权理论支撑激励工作的扩展和创新, 构建能契合西方人才激励理论标准的, 能表现出尊重人力资本投入机制的激励理论体系; 三个理论源泉就是在国有企业人才激励理论建设的过程中坚持理论与实践结合的思想、坚持理论与需求配合的思想、坚持符合我国基本国情的思想, 将科学的人力资源激励理论融入企业人力资源管理工作中, 能充分彰显企业人力资源优势, 提高国有企业人力资源管理的综合发展成效^[2]。

二、激励理论下国有企业人力资源管理人才激励原则

在应用激励理论的指导对国有企业人力资源管理工作进行改进和创新的过程中, 要想全面推进人才激励工作, 借助科学的激励形成对人才的积极带动作用, 就要对人才激励的具体工作方向进行建设和优化, 促进企业人才管理效能的全面提升^[3]。具体而言, 国有企业组织开展人力资源管理工作的过程中, 可以从以下角度对激励原则进行准确的定位。

(一) 增量激励的原则

在国有企业探寻深化改革的过程中, 主要工作目标是为了

促进国有企业实现高质量发展，因此不应该使用存量国有资产或者利益开展职工激励工作，而是要借助职工创造的超额收益实现对职工的激励。在实际开展职工激励工作的过程中，国有企业人力资源管理部门应有意识地坚持增量激励的原则，即允许核心职工参与到企业新增利润分配工作中，核心职工的主要激励就是应用企业新增利润来源进行激励，按照分享增量效益的发展理念促进激励工作的落实，有效解决国有企业福利化方面的问题，在避免国有资产流失的基础上帮助国有企业人力资源管理创新，创造更大的经济社会效益^[4]。

（二）约束与激励并存原则

对于国有企业人力资源管理工作而言，人才激励要想发挥出应有的价值和作用，较为重要的一点就是要在开展激励工作的过程中对职工的行为进行推动和优化，同时要适当地通过有效的约束对职工实施规范化管理，确保在激励与约束融合的基础上，既可以对职工形成积极的激励作用，也能避免职工在工作中出现失误的情况，引导他们严格地要求自己和管理自己，按照企业管理规范的需求开展各项工作，全面提高人才激励工作的总体效果^[5]。

（三）动态调整原则

动态调整是国有企业人才激励工作中需要重点强调的普遍性原则，具体指在企业发展的不同阶段，应结合职工群体参与绩效考核的结果，对激励对象、激励方法和激励标准等进行动态调整，使激励方式能与时代发展、企业发展和职工成长相适应，能为激励对象提供与个人贡献和个人能力相匹配的激励收入方式，在灵活动态调整激励工作中提高激励的整体效果，增强职工对企业管理的认同感，有效避免企业发展过程中出现人才流失的问题^[6]。

三、激励理论在人力资源管理中的实践应用

在国有企业组织开展人力资源管理工作的过程中，探索激励理论的科学应用，能够构建更加科学系统的人力资源管理工作机制，提高人力资源管理效能，从而维护企业的长期稳定发展，使国有企业人才激励工作中能取得良好的发展效能^[7]。

（一）构建多层次的人才激励机制

对于国有企业人力资源管理工作而言，在开展激励工作的过程中选取什么样的激励方式并没有明确的要求，因此企业为了能够显著提高对人才的激励效果，除了可以采用一般的人才激励方式外，还应该重视人才个人潜能的差异以及激励环境的复杂性，所以按照激励理论的指导和应用，企业可以结合自身行业特点、企业职工特点、企业工作氛围等基本情况，制定相应的人才激励发展规划，在人才激励体系建设过程中践行因群而异、因人而异的工作理念，充分考虑和分析职工的工作情况探索激励工作的高效化开展。具体来说就是国有企业在开展人才培养和人才管理工作的过程中，需要规范化的人力资源激励机制保障激励工作的落实，凸显激励工作的稳定性和高效性，同时为了能最大限度地发挥人才激励方面的作用，在实际工作中还需要按照人才层次推进逐层

次、差异化的个人激励方法，确保人力资源管理工作中激励工作的开展更加具体、有效，能形成对国有企业内部职工的积极影响作用，也能通过科学的激励增强企业领导人员的综合素质，使他们能更好地参与到企业的管理实践中，为企业的建设发展服务。

例如国有企业在探索多层次激励工作的过程中，基于人力资源管理工作的现实发展需求，就可以构建多层次的激励工作体系，对人才实施有效的激励。具体分析，可以尝试引入宽带薪酬激励工作制度，在实际开展激励工作的过程中将较多工作级别合并进行处理，合并为几个大的等级，然后按照不同等级设定不同的人才激励标准，采取有效的措施开展人才激励工作。也可以尝试构建弹性自助福利激励制度，职工按照福利点数可以选择自己感兴趣的、自己需要的福利项目，并且按照职工参与企业工作的情况、绩效情况对自助福利资金的总额进行确定。在此基础上，可以将目标激励、职业生涯规划激励、间断性培训激励以及职工参与决策激励工作进行多元融合，在全面化、系统化人才激励的支撑下充分彰显激励机制的价值和作用，调动人力资源管理工作中人才的积极性，确保工作效能的显著优化和提升^[8]。

（二）构建完善职工持股激励机制

在对人力资源管理激励机制进行设计和完善的过程中，职工持股激励工作的开展就是企业内部职工通过认购公司股份的方式，委托某法人机构托管运作参与到董事会决策中，共同参与企业治理工作的开展，并按照所持有股份享受公司利润分配，是一种能对职工群体实施有效激励的新型产权组织工作体系。采用职工持股的方式针对企业职工实施有效的激励，能激发职工群体与企业共荣发展的意识，真正激励职工主动为企业的建设发展提供相应的服务，在调动职工参与企业建设积极性的基础上保障他们能最大限度发挥个人优势、潜能为企业建设发展工作的开展提供服务。在实际推进职工持股激励的工作中，为了能充分发挥职工持股工作的积极性，对职工持股的比重进行科学设计和规划，在实际推进人力资源管理工作的过程中，还需要有意识地关注以下几个方面的问题：其一，要加强对职工持股激励法律法规体系建设的重视，在国有企业实际采取职工持股方式对职工实施有效激励工作的过程中，要注意践行与此相关的法律法规和支持体系，保障能促进职工持股激励工作的规范化开展和系统化创新，从而提高有效激励工作的综合发展成效。其二，要积极针对职工持股比例进行设计和优化，在科学分析的基础上结合国有企业建设发展的实际情况，对职工持股比例与管理层持股比例进行分析，并对职工个人持股份额比例进行细化等，确保在科学设计持股比例的基础上促进职工持股激励工作的系统贯彻落实^[9]。其三，要在职工持股激励工作中尊重职工意愿，逐步完善职工持股会议的功能和性质，从而加强对职工持股工作的管理和规范，更好地促进激励工作的高效化贯彻落实。在此过程中，发挥激励理论的引导和支撑作用，

从多角度对职工持股方面的激励机制进行设计和规划,有助于在国有企业内部构建科学的职工激励工作体系,全面提高职工激励工作的效果,助力国有企业人力资源管理工作实现高效化发展和创新推进的工作目标。

(三) 基于全面薪酬管理落实正向激励

在国有企业人力资源管理工作中的激励机制的改革发展是提升国有企业人才激励效能,促进人力资源管理工作全面创新的重要基础和主要手段。而在人才激励机制的建设发展实践中,把握新时代国有企业全面深化改革的现实需求,要注意从多角度入手制定全面薪酬工作机制,借助全面薪酬激励工作的开展形成正向激励模式,提高人才激励的综合效果。在引入全面薪酬激励工作的过程中,要注意结合国有企业人力资源管理工作的基本情况,针对激励政策的设计和落实进行统筹规划,制定符合国有企业中长期发展需求和转型升级现实需要的全面薪酬激励制度,在管理和规划工作中要确保激励政策得到系统贯彻落实,能对激励对象进行明确的定位,使用组合与协同积极配合的激励组织形式,从而在正向激励系统的支撑下优化激励工作的发展成效,形成对人才的有效激励和带动作用,逐步提高国有企业人才激励工作的综合效果。在引入全面薪酬激励工作的过程中,国有企业能对激励主体进行灵活地选择,可以将年度工作与中长期激励融合、组织激励与精神激励融合,并且结合激励对象的需求对激励工作、激励活动和激励体系进行科学的设计和规划,确保能将激励工作融入人力资源的全流程管理实践中,使激励的方向和定位更加明确,从而真正将全体职工和企业发展共同纳入激励发展规划体系中,在内在激励和外在激励的共同作用下,提高人才激励工作的综合发展成效,为国有企业在现代社会建设发展服务,有效提高国有企业人力资源管理工作整体发展效能^[10]。

(四) 总结应用多元激励技巧

在国有企业组织开展人才激励工作的过程中,要想真正结合国有企业人力资源管理工作的发展变化,针对人才激励工作的开展进行全方位的变革和系统化的创新,就不仅要重视激励机制的建设和完善,还要从激励方法的选择和应用入手对激励工作的开展进行调整和优化,在应用多元化激励技巧的基础上,使企业自身激励机制能得到逐步地完善,带动新时代背景下国有企业人力资源管理实现全面创新发展的目标。在对多元化激励技巧进行系统研究的过程中,可以尝试重点从以下方面进行探究:积极提高职工群体的曝光度,有效激励职工主动参与到公司组织开展的各项活动中,提高职工对公司的认同感,使职工的个人自我价值感得到提升,从个人激励的角度落实激励工作;积极开展企业内外技能比拼活动,为技能优秀选手颁发相应的奖项,使他们获得更好的发展机会和发展空间,形成对职工学习和成长的带动作用;定期组织开展职工需求调查和分析工作,对职工群体参与企业管理实践的情况做出客观准确的判断,在系统衡量职工需求的基础上对激励的技巧和方法进行科学的设计和规划,通过满足职工内心需求的方式提高职工激励

工作的整体效果;践行“火柴摩擦法”对职工实施有效的激励,认可职工的工作热情,为职工提供在企业生存和发展的必备“氧气”,为职工提供持续挖掘个人潜能的动力源泉,帮助职工找到个人自我价值实现的关键点,激活职工实现成功发展的希望,为职工提供和谐的工作空间。这样就能在多元化激励的作用下,充分调动企业职工参与企业生产实践的积极性,也能借助人力资源管理工作开展提高国有企业市场核心竞争力,为国有企业在现代社会背景下实现全面转型升级的目标提供良好的支持^[11]。

四、结束语

综上所述,对于国有企业的建设发展而言,积极探索激励模式的创新,有效促进完善激励体系的构建,能从多角度对人才激励工作的开展产生积极的影响,促进国有企业人力资源管理工作质量和水平的全面提升。因此在新时代背景下开展人才激励工作的过程中,国有企业应该重点针对激励理论进行整合分析,构建能展现国有企业人力资源管理特色的激励理论体系,指导激励工作的开展,确保能在激励工作的作用下带动国有企业人力资源管理工作实现全面创新和系统开发的目标,加快国有企业全面深化改革的综合发展进程。

参考文献:

- [1] 邹燕. 浅谈激励机制在企业人力资源管理中的应用[J]. 现代商业, 2021, 25(34): 56-58.
- [2] 彭雯. 激励机制在企业人力资源管理中的应用分析[J]. 商场现代化, 2021, 36(22): 56-58.
- [3] 白雪. 激励制度在企业人力资源管理中的应用策略[J]. 上海商业, 2021, 45(10): 108-109.
- [4] 张秋香. 企业人力资源管理中的激励理论应用研究[J]. 上海商业, 2021, 33(10): 110-111.
- [5] 邹娟. 浅析激励机制在企业人力资源管理中的应用[J]. 中国管理信息化, 2021, 24(20): 146-147.
- [6] 李翠平. 职工激励机制在企业人力资源管理中的应用[J]. 中国市场, 2021, 74(30): 100-101.
- [7] 刘伟. 激励机制在企业人力资源管理中的应用分析[J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2021, 32(11): 1-3.
- [8] 于亚红. 浅谈激励机制在企业人力资源管理中的应用[J]. 全国流通经济, 2021, 19(28): 106-108.
- [9] 郭兆瑞. 激励理论在医院人力资源管理中的应用[J]. 经济管理文摘, 2021, 36(17): 123-124.
- [10] 陈旻. 薪酬激励在企业人力资源管理中的应用价值[J]. 商业文化, 2021, 28(23): 84-85.
- [11] 王艳艳. 激励制度在企业人力资源管理中的应用[J]. 中外企业文化, 2021, 33(07): 42-43.

作者简介: 翟木榕(1996-),女,山西太原人,硕士研究生,上海空间电源研究所,从事人力资源研究。