# 论企业人力资源管理中的激励问题

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2024-12-24

*第一篇：论企业人力资源管理中的激励问题论企业人力资源管理中的激励问题【摘 要】随着经济的发展、科技的进步，人力资源管理已经越来越在企业的发展中占据重要地位，而人力资源管理的成效最主要是通过对企业组织中员工的激励来实现的。如何有效的激励员工...*

**第一篇：论企业人力资源管理中的激励问题**

论企业人力资源管理中的激励问题

【摘 要】随着经济的发展、科技的进步，人力资源管理已经越来越在企业的发展中占据重要地位，而人力资源管理的成效最主要是通过对企业组织中员工的激励来实现的。如何有效的激励员工是许多管理者所关心的问题。因此，本文从人性、领导、组织和整体性思维的角度探讨企业人力资源管理中的激励问题。

【关键词】激励 人性领导组织整体性

前言

所谓人力资源管理，是指对人力资源的取得、开发、利用和保持等方面进行计划、组织、领导和控制，使人力、物力保持最佳比例，以充分发挥人的潜能，调动人的积极性，提高工作效率，实现组织目标的管理活动。【1】其主体是人，客体也是人，员工激励是企业人力资源管理的核心问题之一，直接影响企业绩效。有关研究表明，如果能充分调动员工的积极性，那么他们的潜力将发挥到80%–90%,其中50%–60%是激励的作用。科学的激励有利于提高员工的忠诚度、培养员工的敬业精神、激发员工的创造力和营造良性竞争的企业文化。而在通常情况下，困惑管理者的是如何才能做好这一激励工作。

本文认为，作为一名优秀的管理者要做好激励工作，首先应该从人性的角度、领导者的角度、组织的角度和整体性思维的角度去认识人力资源管理中的激励。

一、从人性的角度看人力资源管理中的激励

人性是人类永恒的话题。在企业人力资源管理中，对人性的探求也是一个无法绕开的话题。诚如巴纳德所言―我尝试着绕开这些问题，把他们留给几个世纪以来一直争论这些问题的哲学家和科学家去解决。但我很快就发现，即使我们能够避免对他们作出明确的解答，却无法绕开它们。‖

【2】事实确实如此，管理学须臾离不开对人性的关注，作为企业管理者对人性的认识也至关重要。以下便从人性的假设、人性的本质、人性与激励三个方面分别谈论这一问题。

（一）人性的假设

关于人性的假设是一个古老的话题。

在中国古代，有―性善论‖和―性恶论‖两种根本对立的人性理论。以孔孟为代表的儒家学派认为，人是―性本善‖的，可以通过―教化‖而使之遵从统治者制定的维护社会秩序的规范，使其所思、所想、所作、所为都符合礼仪规定，在统治方式上主张―德治‖和―仁政‖。相反，商鞅、荀子和韩非子以―性恶论‖为理论基础，提出了他们的法治主张。

在古代西方，柏拉图认为人的本质是由其灵魂决定的，灵魂分为三个部分，即情欲、理性和意志，人的理想状态应该是灵魂三个部分的和谐一致，有理性控制一切。亚里士多德是柏拉图学说的继承者和集大成者，他认为人性是其灵魂的表现，对大多数人来说，人更接近野兽远离神灵。多数人生来愚昧、懒惰、贪婪、残忍。同样，马基雅维利也明确的指出文明人一定是肆无忌惮的个人主义者。他说：―人都是忘恩负义的、易变的、奸诈懦弱的、趋吉避凶的、贪得无厌的。‖【3】 在现代管理思想中，对人性的假设先后出现过―经济人‖、―社会人‖和―文化人‖等几种主要的人性假设。这是从人的社会属性的不同侧面对管理中的人性进行的概括。―经济人‖假设是古典经济学的核心理念。在古典经济学派的代表人物斯密看来，自利的动机是人类与生俱来的本性，人们正是怀着这种自利的动机去从事经济活动的，但活动的结果却是有利于他人和社会的。在管理领域，泰勒的科学管理理论、法约尔的一般管理理论、韦伯的官僚机构理论正式建立在经济人假设的基础之上的。

―社会人‖假设由早期的行为科学学派即人际关系学派代表人物梅奥等人提出的。梅奥通过对霍桑

实验的理论总结，发表了《工业文明中的人类问题》和《工业文明的社会问题》等著作，提出了―社会人‖的观点。梅奥认为：第一，不能把工人看成单纯的―经济人‖而要看成―社会人‖，影响工人积极性的因素，除了物质条件以外，还有社会和心理方面的因素，这就是追求人与人之间的友情、安全感、归属感、和受人尊重等。第二，工作条件，工资报酬等不是影响工作效率的第一因素，工作效率的高低主要取决于―士气‖，而―士气‖又取决于上下级之间和同事之间的人际关系状况。第三，与―正式组织‖相伴而生的还有各种―非正式组织‖，―非正式组织‖是以人们的社会情感为联接的的纽带而结成的自发性的群体，他有着特殊的惯例和倾向性，无形的左右着人们的行为。―社会人‖假设揭示了人的多面性和复杂性，把对人的认识又推进了一步。

―文化人‖假设是在信息社会初见端倪、知识经济方兴未艾、网络化技术发展迅速、全球化趋势不断加强、各种文化相互激荡的背景下提出的。20世纪80年代，随着日本企业竞争力的迅速增强，许多学者开始对日本企业的管理进行研究，研究发现，促使日本企业快速增长的根本原因并不在传统意义上的资本优势和技术优势，而是日本企业在其发展过程中形成的文化特征发挥了重要作用。

―文化人‖引导人、培养人、塑造人。正如斯皮罗在《文化与人性》一书中所说：―由于人类行为是由文化决定的，由于文化的变化很大，所以对人性所下的唯一正确的判断是他的可塑性很大。‖【4】 在―文化人‖假设视野里，管理就是―一个合作的群体，将各种行动引向共同目标的过程，但每个群体行为都要受价值观的支配。‖【5】这种理论强调，作为―文化人‖的员工，是具有价值观念、道德规范、理想人格以及具有荣辱感、责任感、使命感的主体，他们思想深处积淀的文化定势始终发挥着潜在的作用，制约着他们的观念和行为。

（二）人性的本质

无论是―性善论‖还是―性恶论‖，―经济人‖假设、―社会人‖假设还是―文化人‖假设，都只是对人性的片面认识，而并没有真正揭示出人性的本质。

事实上，人性的本质主要体现在两个方面：一是人性的现实性，二是人性的具体性。

就现实性而言，马克思认为―人的本质不是单个人所具有的抽象物，在其现实性上，它是一切社会关系的总和。‖【6】对人性的研究必须从现实的社会条件出发，研究现实的社会关系的和历史的人性。人的现实本质是社会关系，而个人独特的实践活动则形成自己的个性本质。―现实的人‖总是历史发展的人，任何社会必定表现为一种历史性的存在，不同历史时期的人会有不同的发展状态。

―现实的人‖不是一成不变的，而是受他们生产的物质条件的影响。马克思说―个人怎样表现自己的生活，他们自己也就是怎样。因此，他们是什么样的，这同他们的生产是一致的——即和他们生产什么一致，又和他们怎样生产一致。因而，个人是怎么样的，这取决于他们生产的物质条件。‖

【7】现实的人不仅是进行物质生产实践的人，而且是在一定的社会关系中从事实践活动的人，所以现实的人不是一成不变的而是发展变化的人。

就具体性而言，人具有自然属性、社会属性和精神属性，也就是说人在需求方面物质满足、社会关系满足、和精神满足是同等重要的。物质满足是基础，社会关系满足是生存必须，精神满足是更高的追求和境界。心理学家马斯洛的需要层次理论把人的需求按照由低到高的顺序划分为生理需求、安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求五个层次，这一理论认为只有当每种较低的需求得到满足以后才能进入下一个较高层次的需求。也就是说，人性是具体的，其基本的自然属性，即生理需求、安全需求得到保障，才能向更高的社会属性、精神属性，即社会需求、尊重需求和自我实现需求的迈进。

因此，从根本上说，人的本质是现实的和具体的，在人力资源管理中对员工的激励也应从人性的现实性和具体性出发。

（三）人性与激励

前面讨论了人性的假设和人性的本质，作为一名管理者，除了必须对人性有深刻的认识，同时还要认识到人性与激励的关系，从人性的角度激励员工。

因此，在人力资源管理的具体实践中，一方面，不能单纯的从人性假设的角度出发片面地以经济人（或社会人或文化人）的角度实施激励；另一方面要从人性的本质出发，从具体性和现实性出发，既要从物质方面考虑激励，如通过物质奖励、补助、福利、奖金等方面激励员工，又要充分考虑人的精神方面的激励，如对人的关爱、支持、赞扬等方面激励员工。

在具体操作上，既要建立公平、合理、量化的绩效评估体系，确立平等的激励标准，又要制定合理的薪酬战略，适当提高薪酬总水平，既要实施精神激励，满足员工从物质到精神升华的需要，又要给员工成长的空间和自我实现的空间。总之，真正让员工感受到一种对人的管理、为了人的管理、依赖人的管理、以合乎人性方式进行的管理和以员工为评价主体的管理的人本管理方式。这样的管理方式和激励方式才能真正的有效用。

二、从领导的角度看人力资源管理中的激励

―领导‖是一种以权力为基础，影响组织成员实现共同目标的过程和活动。

学者们对领导的定义并不是完全一致的。有人把领导的实质看做是一种追随关系，认为正是一些人需要和愿意追随某个人，才使得他成为一名领导者；有人把领导看做管理人员指导和影响其下属的行为以符合其职务的原定计划，同时注意和了解他们在按计划工作的过程中存在的问题和遇到的困难；还有人把领导看作是某个人对一些人进行影响以实现特定目标的过程；更有人把领导看作是一种用以实现人们的目标和愿望的手段和能力。

不管怎样，领导在整个企业管理中起着至关重要的作用，而在人力资源管理中领导对下属的激励作用更是不容忽视。以下以领导为视角从授权与激励、公平与激励、形象与激励三个方面分别展开论述。

（一）授权与激励

所谓―授权‖是指在企业内由上而下分派任务，并让他们对所要完成的任务产生义务感的过程。所分派的任务可能是制定决策，也可能是执行决策。当然，分派的任务是实施一项已经制定的决策，并且所授予的权力本质上对全局没有影响时，称其为―授权‖。

授权意味着领导对下属的信任和对下属能力的肯定，合理的授权对下属具有巨大的激励作用。从授权的合理性来说，一方面，领导要大胆地放权，支持、鼓励并激发下属的潜力，使下属具有参与权、商量权及决定权，让下属充分认识到自己的价值，这样才能激发他的动力；另一方面要做到量才而用、合理公正，否则容易导致下属的不满和抵触情绪，偏离激励预期。

需要注意的是，领导者向下属授权时必须准备好承担可能由此而产生的一切风险，授权绝不是为了推卸责任。此外，任何一经授予下属的自主权都不能超越上级授予他自己的职权范围，这样他才能在必要时站出来承担责任。同时，在引导下属作为群体和个人进入决策过程之前，领导者必须仔细考虑在授权下级后还应不应当参与决策，他首先要弄清自己继续参与是否有利于解决问题，有些情况下领导者最好彻底放手，不要在授权后再加干预。但一般说来，领导者和上级经理总可以对决策有所贡献，所以不必故意绕着走，只是这时领导者最好只扮演一名普通成员的角色。总之，只有这样的授权才能真正地激发下属的活力和创造力，使下属不断地发掘其潜力，尽职尽责并作出不菲的业绩。论文出处(作者):王富增(兰州大学政治与行政学院 甘肃兰

**第二篇：论人力资源管理的激励问题**

论人力资源管理的激励问题

摘要:近几年来，人力资源作为一种重要资源越来越被重视，激励这个概念用于管理，是指激发员工的工作动机，也就是说用各种有效的方法去调动员工的积极性和创造性，使员工努力去完成组织的任务，实现组织的目标。

关键词：激励薪酬

如何才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地？企业长久的动力在哪里？无数优秀企业的实践告诉我们：人力资源作为企业的一种战略性资源，已经成为企业发展的最关键因素。在人力资源管理的众多中，激励问题是重要内容之一。激励的与否，直接关系到人力资源运用的好坏。很多企业都有人才外流现象，留不住人才已经成为制约企业发展的重要因素之一。有效的激励正是解决这个问题的关键。

企业管理中为什么要引入激励

1、激励可以调动员工工作积极性，提高企业绩效。

企业最关心的是什么？是绩效！企业有了好的绩效才能生存。企业要有较高的绩效水平就要求员工有较高的个人绩效水平。在企业中，我们常常可以看到有些才能卓越的员工的绩效却低于一些才能明显不如自己的人。可见好的绩效水平不仅仅取决于员工的个人能力。

2、激励可以挖掘人的潜力，提高人力资源质量

挖掘员工潜力在生产和管理过程中有着极为重要的作用。美国哈佛大学教授威廉·詹姆士发现，在缺乏激励的环境中，人的潜力只能发挥出20%——30%，如果受到充分的激励，他们的能力可发挥80%——90%。由此可见，激励是挖掘潜力的重要途径。索尼公司鼓励每一位员工对产品提出任何意见，由此，便有了随身听的诞生，这便是挖掘潜力非常成功的一个案例。

企业激励的选择

任何只有运用到实际中才有意义。激励也是如此。现在，大多数企业已经引入了激励，有的企业还有自己独特的一套激励方法。常用的激励方法如下：

1、为员工提供满意的工作岗位

热爱一项工作是做好这项工作的前提。为员工创造一份满意的工作需要注意以下几点：

（1）为员工提供一个良好的工作环境。这包括企业必须为员工提供良好的工作场所、必要的工具、完整的工作信息以及公司各相关部门的协调等。

（2）员工的技能特点、性格特点要与岗位的任职条件相匹配。企业往往认为员工的素质越高，工作越出色。我们可以假想一下，让一个高素质人才去干一份平淡、简单的工作，结果会是怎样。长时间工作后，这位人才一定会弃企业而去。

（3）工作的要丰富、具有一定挑战性。调查表明，当员工按部就班地工作一段时间以后，积极性会有很大的下滑趋势。

（4）为员工制定职业生涯规划。有关调查显示，求职者尤其是高学历的求职者，选择工作时最看中的就是发展前途。没有员工会满意没有前途的工作。企业要把员工的工作前途告诉员工，就要制定职业生涯规划，让员工明白自己在企业中的发展机会。

（5）给予员工培训的机会。如今已经到了知识的，科学技术突飞猛进，新技术、新思想层出不穷。员工深知，如果不及时补充新知识，掌握新技能，必然会被淘汰。

2、制定激励性的薪酬和福利制度

员工进入工作的主要目的之一，就是要获得一定的物质报酬。报酬，是与人的生存需要密切相关的，是最有效的一种刺激物。在企业里，报酬的高低甚至可以代表员工的价值大小。所以，合理的薪酬系统是具有很大激励效果的。

（1）激励性的薪酬政策的制定。

双因素认为，薪酬只是一种保健因素，不会对员工有激励作用。传统的薪酬体系设计也缺乏激励因素。其实，只要对薪酬体系进行的设计，同样是可以起到激励作用的。例如：在保证公平的前提下提高薪酬水平；薪酬要与绩效挂钩；适当拉开薪酬层次。另外，在设计薪酬系统时，要注意薪酬中的固定部分。保持固定部分的比例，使员工有一定的安全感，激励薪酬措施才会有效。薪酬激励是最重要、最常见的一种物质激励手段。这种手段易于企业控制，变化因素少，可以起到事半功倍的效果。

（2）设置具有激励性质的福利项目。

福利是员工报酬的一种补充形式。“恰到好处”的福利也是具有激励效果的。

一、采取弹性福利制度。弹性福利制度给予员工选择福利的机会，允许员工把个人需要与所需福利结合起来。另外，企业还把福利与工作年限联系在一起，高年限，高职务的员工更有较大的选择空间，充分体现了企业的人文关怀，这样更有利与长期激励。

二、保证福利的质量。

3、股权激励

（1）股票期权。这是美国中运用最多、最规范的股权激励手段。它授予员工享有未来接受股票的权利，是付酬形式的一种。多用于对高层领导人、核心员工的激励。

（2）期股。这是带有特色的一种股权激励形式。现在中国企业常用的股权激励形式，大多都是期股的变种。期股指，通过被授予人部分首付、分期还款而实现的对企业股权的拥有。针对一般的员工，通常股权激励不作为主要的激励手段。因为对于大部分普通员工而言，他们可能得到的股权不可能很多；企业整体绩效与他们的工作关联度及个人收入关联度都太低，股权激励作用不会太大。股权激励主要是针对企业的高级人员，他们的工作业绩好坏直接关系到企业的整体利益。另外，股权激励作为一种长期激励手段，更能用股权这个工具牢牢把这些人才留在企业。

4、人性化的管理手段

（1）授予员工恰当的权利

现代人力资源的实践证明，现代员工都有参与管理的要求的愿望。任何员工都不想只是一个执行者，都有参与决策的需要。满足员工的这种需要，不仅可以激励员工，还有利于企业的长期。授权的过程中一定要注意，授权一定要恰当。权利过大，员工无法驾驭；权利过小，员工无法完成工作。只有恰当的授权才有激励作用。授权后，不要对员工的权力乱加干涉，否则会使员工产生不信任的感觉。授权还要避免重复交叉，一个权力只授予特定的员工。

（2）目标激励

①员工的目标要与组织目标一致。企业与员工都在追求自己的利益，在这个过程中，两者之间往往会有矛盾，协调好这对矛盾，使企业与员工的目标想一致是目标激励得以实现的基础。在企业目标中分离出员工的个人目标是非常重要的。

②目标必须是恰当的、具体的。目标恰当是指，难度不能太大也不能太小。最好的目标应该是“跳一跳，够得着”的，既具有一定挑战性，还具有一定的可实施性。目标具体是指，目标不能含糊不清，最好有个量化的目标，这样不仅完成起来更有目的性，还便于评估。要想实现这些要求，就要求管理者在制定目标时，要注意与目标执行着的沟通。了解其需要和能力，这样才能制定出恰当的目标。

③当员工取得阶段性成果时要及时反馈给员工，有助于他们进一步实现自己的目标。另外要对完成目标的员工予以奖励，认可其工作成果。

（3）鼓励竞争

对于企业中的后进员工，管理者要鼓励他们迎头赶上；对于企业里的先进员工，管理者要勉励他们继续领先。在企业内提倡个人竞争，提倡团队竞争，激发员工的工作激情，可以使企业形成良好的竞争氛围。

（4）营造有归属感的企业文化

实践表明，有着良好文化的企业，人才的流失是明显低于那些不重视企业文化塑造的企业的。当企业的文化和员工的价值观一致时，当企业文化充分体现到对员工的尊重时，员工会与企业融为一体。员工会为自己的企业感到骄傲，愿意为企业奉献自己的智慧。

良好的企业文化有着以下特征：

①尊重员工。尊重是加速员工自信力爆发的催化剂。尊重激励是一种基本的激励手段。员工之间的相互尊重是一股强大的精神力量，有助有员工之间的和谐，有助有凝聚力的形成。尊

重员工，是人本管理的体现。

②强调人与人之间的协调合作关系，强化团队协作。

③鼓励创新。

管理是科学，更是一门艺术，人力资源管理是管理人的艺术，是运用最科学的手段，更灵活的制度调动人的情感和积极性的艺术，无论什么样的企业要发展都离不开人的创造力和积极性，因此企业一定要重视对员工的激励，根据实际情况，综合运用多种激励机制，把激励的手段和目的结合起来，改变思维模式，真正建立起适应企业特色、时代特点和员工需求的开放的激励体系，使企业在激烈的市场竞争中立于不败。

书目：

[1] 傅永刚.如何激励员工.大连理工大学出版社.2024

[2] 陈坤.哈佛人才管.中国三峡出版社.2024

[3] 陈天祥.人力资源管理.中山大学出版社.2024

**第三篇：关于企业人力资源管理中激励问题的探析**

关于企业人力资源管理中激励问题的探析

摘要：本文由我国现行人力资源管理状况出发探讨了人力资源管理激励机制中包含的缺陷问题，并从激励内涵出发制定了切实有效的实践策略，对提升人力资源管理水平、发挥激励机制优势、提升企业核心竞争力有积极有效的促进作用。

关键字：激励激励制度人力资源管理

人力资源管理中，激励制度是最为重要的一个环节，如何合理地运用激励制度于企业管理当中，是激发人才潜能、提升企业核心竞争力以及企业竞争成败与否的关键。

一、深化对员工激励本质的认识

员工激励是人力资源开发和管理中的重要业务模块，可以说人力资源管理前期所做的各种评价区分，最直接的目的就是要在激励环节进行有效运用。从而引导和激发员工的行为，调动员工的积极性和创造性，使员工努力去完成组织的任务，实现组织的目标。有效的激励会点燃员工的激情，促使他们的工作动机更加强烈，让他们产生超越自我和他人的欲望，并将潜在的巨大的内驱力释放出来，为企业的远景目标奉献自己的热情。著名管理大师喻罗德·孔茨认为，激励是应用于动力、愿望、需要、祝愿以及类似力量的整个类别。它可以看成是一系列的连锁反应过程。当人们产生了某种欲望和需要时，心理上就会出现不安与紧张情绪，成为一种内在的驱动力；有了这种力量，就要寻找、选择目标；当目标确定后，就要进行满足需要的活动，即目标行动；行动完成，内驱力在需要不断满足中削弱，人的心理紧张也随之消除。概括地讲，人的一切行动都是由某种动机引起的，动机是一种精神状态，它对人的行动起激发、推动、加强的作用。而激励就是对动机进行激发。

二、激励机制在人力资源开发中的作用

1．有利于调动员工积极性激励对工作人员积极性的调动有着极为重要的影响。一个人能力再高，如果激励水平很低，缺乏足够的自动力，也必然不会有好的工作效绩；反之，一个人能力一般，如果受到充分的激励，发挥出巨大的热情，也必然会有出色的表现。

2．有利于员工素质的提高人的行为与其他受本能支配的动物行为不同，具有很大的可塑性。

个体为了谋求目标的达到，不但能改变其手段，而且通过学习和实践能改变其行为的内容，从而使人的素质得到提高，学习和实践的方式与途径是多种多样的，但激励是其中最能发挥效用的一种。通过激励来控制和调节人的行为趋向，会给学习和实践带来巨大的动力，从而会导致个人素质的不断提高。

3．有利于企业凝聚力的增强企业是由众多个体的员工组成的。

对个体行为的激励，不仅仅直接作用于个人，而且还间接影响其周围的人。激励有助于创造竞争气氛，形成一种人人争先、个个奋进的局面，使企业文化的主流健康向上。此时，企业的存亡、发展与员工个人的事业、前途有机结合，形成奋发图强的合力，大大增强了企业的凝聚力。

三、人力资源管理激励制度的形式

1、使用物质激励机制。

物质能够有效地改善员工工作环境和生活环境，因此其重要性是不言而喻的。企业要结合岗位实际情况制定出物质激励的内容，要以岗位上的技术难易程度以及给企业带来的最终价值为依据，建立科学的薪酬评价体系。比如两个岗位，一个每个月只能为企业带来几万的价值，而另一个能够为企业带来几百万价值，如果将物质激励制定到一样，势必影响到工作人员的积极性。所以某电力公司在实行薪酬改革后，以劳动岗位为对象，按照劳动评价要素确定每个岗位的岗级，通过岗级和薪级确定岗位工资标准的工资单元。执行岗位薪点工资后将原有的“一岗一薪”变为“一岗多薪”，同一岗级分为多个薪级，对应不同的薪酬，按劳分配，多劳多得，少劳少得，有效地保证了激励的公平性，使其有效性延长。

2、使用精神激励机制。

精神激励机制模式比较丰富多样，大都是根据企业实际情况自身而定。一是培训式疗养。为了有效调动员工工作热情，许多企业在人力资源管理上使用了奖励性疗养、体验式培训的精神激励机制。比如，企业中各类先进、专业骨干、生

产一线职工、突出贡献者，均可以享受一定时间培训式疗养，疗养期间按照正常工作发放薪酬。二是带薪休假。在国家规定的带薪休假年限以外，针对获得特殊荣誉或取得高级技术职称的职工，适当增加带薪休假天数。比如全国劳动模范、全国五一劳动奖章获得者、省部级劳动模范、国务院政府特殊津贴获得者、高级专业技术任职资格（含正高级）获得者，均可在原享受休假标准的基础上，增加适当休假天数。三是示范作用。企业要建立全员绩效管理制度，按考核情况，对员工的成绩和贡献给予肯定，评选先进工作者和企业心动人物，给其他员工树立一个榜样。例如，很多大企业都很重视企业文化的建设，通过发挥企业文化在人力资源管理中的导向作用，潜移默化地鼓励更多人向榜样学习，进而提升员工的进取心和积极性。四是工作维度具备灵活性。根据工作实况灵活机动安排岗位，及时对机构、岗位和编制进行动态调整，做好地点、时间上的多维度，这样就有利于员工自我实现需要满足。

四、激励制度应用中存在的问题

一是激励制度的执行不够到位。现在很多企业都在使用激励机制，但是都还存在一些不足和不健全。有关人士经过调查发现，有一些企业虽然在人力资源管理中使用了激励机制，但大都是一个摆设而已，根本就没有按照制度进行执行，许多构建出来的奖惩大都是说说而已，根本就没有在实际操纵中执行下去。二是激励标准没有阐述清楚。许多企业构建出来的激励机制还存在阐述不清楚问题，比如使用奖励机制，大都没有一个明确标准，到了实施时就看主管领导高兴与否，高兴就给点奖励不高兴就不给。这样的制度极难实施下去，而且相关人员不明白激励机制也就很难行动起来，不但起不到相应的激励效果，还会产生消极影响。

五、灵活有效地运用激励措施

1、树立以人为本的实践管理思路。

为提升企业核心竞争力，保持其常胜常新发展态势，我们首先应从观念层面摒弃传统企业人事管理旧体制、旧观念的不良束缚，引入创新性人力资源激励管理理念，科学树立以人为本管理思想，依据企业员工不同种类、层次需求，应用人性化激励方式，提升其工作满意度与幸福指数。基于技术知识型人才是当前企

业最为稀缺的人力资源要素，因此我们应针对企业技术部门员工采用知识型人力资源管理激励策略，令其充分认识到自身发挥的产品服务战略与技术层面重要支撑作用，体会企业人文关怀、人性化管理服务，从而在科学的激励策略下发挥对企业的重要服务职能，进而合理避免企业稀缺人才的不良流失。针对企业基层员工我们同样应以人为本地以关怀之心想员工之所想，为他们解决实际工作、生活中遇到的各类困难问题，通过一系列激励政策强化其职业归属感、满足感，进而令其以企业为家，最大化创设服务价值。

2、构建公平、公正、公开的绩效评价体系。

时代在进步、企业在发展，一成不变的体制无法激励员工的积极进取性与顽强拼搏性。因此我们应依据市场经济新形势，引导企业内部组织团队整合力量，构建公平、公正与公开的绩效评价体系，依据不同部门、职业及岗位创立与之相适应的评价体系，令员工切实明确个人绩效、存在的差距、偏差所在并依据评估结果有针对性地展开整改与提升，进而合理应对外部多变复杂的市场环境。绩效评估体系的构建应科学依据组织绩效核心，注重以学习为本的小组合作业绩管理模式。另外在定期开展的绩效考核中应科学引入定量考核方式，强化考核人员整体素质，提升考核结果的可靠性、公正性与科学性，避免过于简单的片面考核，进而为企业筛选出素质真正过硬、能力强劲的服务工作人员。

3、促进正面和负面、物质和精神激励的完善结合。

所谓正面激励，即是对员工行为给予正面的支持、肯定、奖励与鼓励，令其优势行为得以巩固与强化的过程，主体包含薪酬、晋升、责任、服务满意度、培训等激励形式。薪酬激励可有效强化组织吸纳，留住优秀企业人才。管理实践中我们应强力推行职务任期与竞争上岗机制，强化晋升制度建设，令员工看到晋升的希望，同时令领导管理层职位具有更高度的竞争性与开放性。针对企业员工，在丰富开展物质、报酬激励基础上，我们还应合理提倡精神层面的激励，以精神激励为主体，促进精神与物质激励的融会贯通、相互渗透，因人制宜地结合企业客观条件与实际状况，面向全员充分深刻激发公众服务激情，提升员工职业责任心、道德意识、自主创造力与敬业奉献精神。长时间的重复性工作势必会消磨员工工作热情，因此我们应尽量为员工创设更多富于挑战性的工作目标，扩充其工作职能范畴及自主独立性，进一步丰富工作内容，进而充分激励员工的发展与进

步，切实提升企业各部门的工作运营效率。信息化时代，企业员工应实时更新知识技能、创新工作思路，因此我们应在企业内部为其提供丰富的培训提升机遇，通过制定科学的培训计划、按部就班的培训方案令员工实现循序渐进的进步与提升。负面激励通常也称为威胁激励，包含合同激励、绩效激励与纪律激励等。在该层面我们应针对绩效较差的部门员工制定有效的惩戒、处罚与淘汰制度，形成一定的企业威慑力，令员工自觉遵守企业纪律、传承企业文化，避免出现损害企业利益的不良行为。

4、注重企业文化建设在激励制度中的作用。

企业文化是一种价值现念，它和社会道德是同一个范畴，仅靠制度是无法完全保证企业的快速发展的，好的企业文化可以把大家团结在一起，充分发挥团队作战优势。激情是企业文化的一个组成部分，是大家都认可的一种方法和力量，使团队中的每一个人都对自己的现实心存感激，快乐工作，并形成一种积极向上的文化和组织氛围，从而促使员工激情的自我迸发。同时，团队成员工作激情的高低犹如金属结构中分子的活泼程度大小，决定其对外界文化的反应速度，也就是决定着企业的整体创造效益能力。

面对激烈的市场竞争，谁拥有完善的人力资源激励体系，谁就会始终走在行业前列、时代前列，实现常胜常新的发展。因此我们只有针对现行人力资源管理激励机制问题制定切实有效的应对策略，才能真正提升企业核心竞争力，令其在优势企业员工资源的强效辅助下实现又好又快全面发展。

参考文献：

[1] 2]王晶昕.浅谈激励机制在事业单位人力资源管理中的作用[J].科技信息,2024,[2] 李慧.论激励机制在电力企业人力资源管理中的应用[J].世界家苑,2024,3:57-59

[3] 叶雁波.人力资源管理中的激 励机制探析 [J].当代经济,2024,14:145-147

[4] 杨柏松，浅议激励制度在企业人力资源管理中的创新，哈尔滨，黑龙江省电力科学研究院，2024

**第四篇：企业人力资源管理中的激励问题研究**

企业人力资源管理中的企业人力资源管理中的激励问题研究

摘要 激励是调动员工积极性激励是调动员工积极性、、主动性的重要手段之一主动性的重要手段之一。适当的激励有利于提高企业的生产适当的激励有利于提高企业的生产

效率效率。本文对人力资源管理中的激励问题进行探讨本文对人力资源管理中的激励问题进行探讨，分析激励在企业人力资源管理中的分析激励在企业人力资源管理中的作用及激励过程中须注意的六大原则作用及激励过程中须注意的六大原则，据此提出构建有效的激励机制所采取的对策据此提出构建有效的激励机制所采取的对策。

关键词 企业 人力资源管理 激励

任何企业都是由人来管理任何企业都是由人来管理而处于企业中人的积极性高低而处于企业中人的积极性高低是决定企业成败的关键因素是决定企业成败的关键因素。所以,对于企业来说对于企业来说，它的蓬勃生它的蓬勃生机来自于员工的无限活力机来自于员工的无限活力,如何如何激发员工的活力激发员工的活力??必须对员工进必须对员工进行有效的激励行有效的激励。因此因此，企业人力企业人力资源管理的核心就是以激励机资源管理的核心就是以激励机制为杠杆制为杠杆，调动全体员工的积极调动全体员工的积极性、主动性。

一、人力资源管理中激励人力资源管理中激励的内涵

激励是心理学的一个术语激励是心理学的一个术语, 是指激发人行为动机的心理过程是指激发人行为动机的心理过程。激发动机是指通过各种客观因素激发动机是指通过各种客观因素的刺激来引发和增强人行为的内的刺激来引发和增强人行为的内在驱动力在驱动力，即内驱力即内驱力,使人始终处使人始终处于一种兴奋的状态之中于一种奋的状态之中。激励的本激励的本质就是对人行为的一种刺激质就是对人行为的一种刺激。

激励这个概念用于管理激励这个概念用于管理，是是

创设满足员工各种需要的条创设满足员工各种需要的条,激发员工的动机激发员工的动机,调动员工的调动员工的极性和创造性极性和创造性，使之产生实现使之产生实现业目标的特定行为过程业目标的特定行为过程。激励激励过程过程,就是管理者引导并促进就是管理者引导并促进作群体或个人产生有利于管理作群体或个人产生有利于管理 标行为的过程标行为的过程。

二、激励在企业人力资源激励在企业人力资源管理中的作用管理中的作用

1.激励能够充分激发人的潜能

人具有一种潜在的力量人具有一种潜在的力量。一个人能力的发挥个人能力的发挥，取决于他的努取决于他的努力程度力程度,而努力程度的大小不仅而努力程度的大小不仅仅取决于个人仅取决于个人,也有赖于外部对也有赖于外部对他的刺激他的刺激。因此,采取灵活适度的采取灵活适度的刺激手段和激励方式刺激手段和激励方式,则有助于则有助于调动员工的工作积极性调动员工的工作积极性，发挥人发挥人的潜能的潜能。

哈佛大学的威廉哈佛大学的威廉·詹姆斯教詹姆斯教授曾发现授曾发现,一般部门的员工仅需发挥 20%～30%的能力,就足以保住饭碗不被解雇,如果受到充分的激励,他的能力就能发挥出80%～90%,这其中 50%～60%的差距是激励作用所致。这一定量分析的结果不能不使人们感到震惊。因为绝大多数部门的管理者,每当出现工作效率低下,往往是先考虑到对现有设备和环境条件的改进。殊不知,在他们身边的人还有如此巨大的潜力没开发出来,如果他们把注意力放在激励手段上,刺激和调动员工的工作积极性,那么在同样的设备和环境条件下会取得巨大的效果。

2.激励能够激发人的进取心和上进心

古人言:“人向高处走,水往低处流”,这就是说,每个人都有一定的好胜心和进心。作为一个管理者,通过实施和采用一定的激励手段,就可以激发起人的好胜心和进取心,进而自觉地努力去工作。比如,对于那些坚持不懈、勤奋努力、刻苦认真的人给予适当的表扬、奖励、提升等激励手段,就会使之产生一种荣誉感、自豪感,就会强化其工作中的进取心和上进心,就会刺激和促使其自觉地不断努力去工作;对于那些安于现状、得过且过、不思进取的人给予必要的批评、处罚,教育他们向工作努力的人看齐,向先进模范人物学习,以增强他们的荣誉感和进取心。

3.激励能够增强企业的凝聚力

行为学家通过调查研究发现,对一种个体行为的激励或肯定会导致或消除一种群体行为的产生。也就是说,激励不仅直接作用于人,而且还间接影响其周围的人。假若管理者采取适当的激励方式对员工的工作行为进行刺激和诱导,就可以使广大员工形成有利于企业的行为反应,这不仅有利于企业良好文化的形成,还有利于增强企业的凝聚力。

三、企业人力资源管理中的激励的原则

1.目标结合原则

在激励机制中,设置目标是

一个关键环节。目标设置必须体现企业目标的要求 否则激励将偏离实现企业目标的方向。目标设置还必须能满足员工个人的需要,否则无法提高员工的目标效价,达不到满意的激励强度。只有将企业目标与个人目标结合好,使企业目标包含较多的个人目标,使个人目标的实现离不开为实现企业目标所做的努力,这样才会收到良好的激励效果。

2.物质激励与精神激励相结合的原则

员工存在着物质需要和精神需要,相应地激励方式也应该是物质激励与精神激励相结合。物质需要是人类最基础的需要,层次最低,其作用是表面的,激励深度也有限。因此,随着生产力水平和员工素质的提高,应该把重心转移到以满足较高层次需要,即社交、自尊、自我实现需要的精神激励层面上去。换句话说,物质激励是基础,精神激励是根本,在两者结合的基础上,逐步过渡到以精神激励为主。

3.外激与内激相结合的原则

美国学者赫茨伯格的 “双因素理论”,将激励分为两种因素保健因素和激励因素。凡是满足员工生存、安全和社交需要的因素都属于保健因素,其作用只是消除不满,但不会产生满意。这类因素如工资、资金、福利、人际关系,均属于创造工作环境方面,也叫做外在激励,简称外激;满足员工自尊和自我实现需要,最具有激发力量,可以产生满意,从而使 员工更积极地工作,这些因素属于激励因素,而且往往不是外在激励因素,而是内在激励因素,称为内在激励,简称内激。在激励中,管理者应善于将外激与内激相结合,以内激为主,力求收到事半功倍的效果。

4.正激与负激相结合的原则

美国心理学家斯金纳的强化理论,把强化(即激励)划分为正强化和负强化。正激(正强化)就是对员工的符合企业目标的期望行为进行奖励,以使得这种行为更多的出现;负激(负强化)就是对员工的违背企业目标非期望行为进行惩罚,以使得这种行为不再发生。显然正激与负激都是必要而有效的。因此,管理者在激励时应该把正激与负激巧妙地结合起来,坚持以正激为主,负激为辅。为了贯彻这一原则,管理者应把严格管理(依法治企)与思想工作(文化管理)相结合,使员工外有压力,内有动力,这样才能焕发出巨大的工作积极性。

5.按需激励原则

激励的起点是满足员工的需要,但员工的需要存在着个体差异性和动态性,因人而异,因

时而异,并且只有满足最迫切需要(主导需要)的措施,效价才高,激励强度才大。因此,管理者在进行激励时,切不可经验主义,搞一贯制。须知,在激励上不存在一劳永逸的解决办法,更没有放之四海而皆灵的法宝。管理者必须深入地进行调查研究,不断了解员工需要层次和需要结构的变化趋势,有针对性地采取激励措施,才能收到实效。

6.民主公正原则

公正是激励的一个基本原则。如果不公正,当奖不奖,当罚不罚,激励不但收不到预期的效 果,反而会造成消极后果。公正就是赏罚严明并且赏罚适度。赏罚严明就是铁面无私、不论亲疏、不分远近、一视同仁,赏罚适度就是从实际出发,赏与功相匹配,罚与罪相对应,既不能小功重奖,也不能大过轻罚。民主是公正的保证,也是社会主义激励的本质特征。

四、有效激励机制所采取的对策探讨

1.目标激励

目标激励,就是给员工制定一个合理的标准,诱发员工的工作动机和工作积极性,促使他们朝着这个标准努力,并尽力达到这一标准,这一标准就是目标。在一个企业中,应根据不同的员工类别制定不同的目标,从总经理部门经理、班组主管到每个员工都应设立各自的目标。将目标激励作为激励员工的手段时,依据目标结合原则,可通过以下步骤来具体实施:第一步由员工自己列出他们在半年或一年内将要达到的工作目标,交给主管审阅;第二步,主管与员工共同审核所定目标责任制,确保个人目标与企业工作目标相一致并一起确定衡量目标完成的标准;第三步,主管与员工定期沟通,共同总结工作经验,并对目标进行评估和修改;第四步,半年或一年之后,每个员工总结自己的工作成绩,如果达到了目标,就给予奖励,如果没有达到目标,就要寻找原因,在此基础上制定新的目标与奖励计划。

2.奖惩激励

奖惩激励,就是对业绩优秀的员工给予一定的奖励,对工作不努力的员工给予一定的惩罚 企业可按需激励,将物质激励与精神激励、外激与内激、正激与负激贯穿始终。就奖励的手段而言,具体形式很多,除了发奖金外,晋升激励是一个非常重要的手段。惩罚实际上是一种负激励,具体形式有扣发奖金、降级甚至辞退等。当然,对惩罚手段的运用必须谨慎。为了保证奖惩真正落到实处,在具体实施过程中应注意以下几个方面:第一,保证奖惩过程的公开、公平和公正,对所有员工应一视同仁。只有坚持这一原则,才能使员工最大限度地发挥他们的工作积极性,使获得者心理高兴,未获得者也无怨言。第二,奖惩应该是双向的,即两种手段必须并用。只奖不罚,就会降低奖励的价值;只罚不奖,则难以调动员工的积极性。实际操作中,应以奖为主,以罚为辅,并注意奖惩适度。第三,奖励应大张旗鼓地公开进行,以提高被奖励者的满足感;惩罚一般应低调处理,以避免伤害被罚者的自尊心。第四,奖励必须与工作目标的完成情况挂钩,并不折不扣地兑现已作出的许诺;惩罚应对事不对人,并贯彻及时、分级、沟通等原则。

3.授权激励

现代企业的一个重要特征是经营者相分离,故分权和授权必然存在。从整体上看,一个企业越是庞大复杂,这种授权制度的建立就越是必要。因为:第一,从任何一个员工来看,无论是经营者还是普通员工,其能力、知识、时间等都是有限的,不可能完成企业的所有工作,为此必须授权;第二,处于知识经济时代,人类的知识以几何级数在不断增长,无论你怎样努力都不可能全部掌握,故依靠一个人的力量是无法将一个企业办好的;第三,由于一个人的精力有限,受

生理、心理等各种因素的影响,不授权的话,个人是无法负担如此巨大的压力。因此,作为企业 的管理者,无论你愿意还是不愿意,从企业的长远利益考虑,都必须授权。否则,到头来只会搞 垮自己。总之,授权是企业成功的重要途径,它使员工感受到领导的重视,产生参与感、主人感。更富有责任心;它使企业更富有凝聚力,在每个员工充分发挥积极性的同时得到最大化效益。

4.参与激励

按照需求层次论,自我实现是人的最高层次的需要。因此,企业通过建立良好的员工参与机制,不仅可以帮助员工更好地实现自身价值,还可以使他们产生主人翁的感觉及相应的责任意识 和团队意识。参与激励的具体形式有:设立员工建议箱,鼓励员工提出各种合理化的建议和意见;定期召开座谈会、研讨会,就某项重大问题的决策、原则和方法征求员工的意见;建立各种必要的制度,让员工广泛参与企业的各种重要决策,从而使员工在心理上得到极大的满足。为鼓励员工更加关心、参与企业的工作,对那些有益的建议应该给予一定的奖励,对那些有重大贡献的金点子应给予重奖。现代人力资源管理实践表明,多数员工不是只会满足于完成自己的工作任务,而且还有参与企业管理的要求和愿望,并在参与过程中获得极大的满足,从而产生归属感与认同感,其激励效果非同一般。为此,一个企业的管理者要创造一切条件和提供一切机会让员工参与到企业的管理中来,以此作为调动他们积极性的重要手段,通过参与激发员工的主人意识,进一步满足其自我实现的需要。

5.情感激励

情感激励,就是加强与企业员工的感情联络和感情沟通,使员工在工作中保持良好的情绪,以激发他们的工作积极性,最终实现企业的目标。情感激励主要有两种方式:一种是信任、尊重下属。信任、尊重下属是很好的激励因素,它可以使一个企业富有凝聚力。作为企业的管理人员,应该充分信任、尊重员工,从而使员工得到很大的精神鼓舞,产生满足感、自信心和责任感,最终使工作积极性得以最大限度地发挥。一个聪明的管理者就在于能够发掘员工的长处,克服他们的短处, 使整个企业形成一个合力,产生巨大的经济效益。另一种是及时与上级和下属进行沟通。在一个企业中,及时同上级和下属进行沟通是情感激励的重要手段之一。实践证明:一个宽松的、有着良好人际关系的企业是广大员工向往的工作场所。为了能与企业人员及时沟通,以下做法可作参考:做法一,用建议的口吻来下命令。这样会使员工有一种被信任的感觉,并能产生自豪感,从而勇于完成任务。做法二,熟记员工的名字,且经常挂在嘴边,这样会使员工感到上级非常重视他,很看得起他,产生满足感,受到极大的精神鼓励,从而勇于完成工件。做法三,与下属有关的事情尽量同下属商量。这样会使下属产生被认同、被重视的感觉,看到自己在企业中的地位,看到自身的价值,从而更加重视自己的劳动和业绩。做法四,关心下属的工作、学习和生活等。这些都是沟通的良好形式,这样的交流会使整个部门乃至一个企业形成一个团体,共同完成企业的任务,实现企业的目标。

[参考文献]

[1]杨蓉.人力资源管理[M

大连:东北财经大学出版社,2024年.[2]陈东健等.人力资源开发

与管理[M].苏州:苏州大学出版社

2024年.

**第五篇：浅谈人力资源管理中的激励问题**

浅谈人力资源管理中的激励问题

姓名：王月亭

单位：西安美世企业管理咨询有限公司

【摘要】人力资源是现代企业竞争最重要的战略资源，且人力资源管理的内容众多，其中，激励问题是重要内容之一。激励的科学与否，直接关系到人力资源运用的好坏。因此，如何通过各种有效的激励方式激发职工的潜力，调动职工的劳动积极性，使职工将个人目标与企业目标合理地统一起来，不断提升企业核心竞争力，实现企业可持续发展，是一个永恒的课题。

【关键字】激励，人力资源，管理，企业竞争，积极性

一、激励的概念及类型

激励就是通过满足员工的需要而使其努力工作，从而实现组织目标的过程。激励员工动机就是要设法使员工看到自己的需要与组织目标之间的联系，使他们处于一种驱动状态，他们在这种状态的驱动下所付出的努力不仅满足其个人需要，同时也通过达成一定的工作绩效而实现组织目标。激励按不同类型分为物质激励和精神激励，正向激励和负向激励，他人激励和自我激励。

二、有效激励的作用

1有效激励可以调动员工的工作积极性，提高企业绩效

企业最关心的是什么？是绩效！企业有了好的绩效才能生存。好的绩效水平不仅仅取决于员工的个人能力，还与激励水平、工作环境有很大的关系。员工激励的目标必须和企业的发展战略紧密联系，激励员工的动机就是要设法使员工看到自己的需要与企业目标之间的联系，使他们处于一种驱动状态，他们在这种状态的驱动下所付出的努力不仅满足其个人需要，同时也通过达成一定的工作绩效而实现企业目标。激励对于调动员工潜在的积极性，使员工出色完成工作目标以及不断提高工作绩效都有十分重要的作用。

2有效激励可以挖掘人的潜力，提高人力资源质量

挖掘员工潜力在生产和管理过程中有着极为重要的作用。美国的威廉·詹姆士研究发现，在缺乏激励的环境中，人的潜力只能发挥出20%—30%，如果受到充分的激励，他们的能力可发挥80%—90%。其中50%—60%的差距是激励作用所致[1](P301)。由此可见，激励是挖掘潜力的重要途径，所以调动人的积极性为主旨的激励是人力资源开发和管理的基本途径和重要手段。企业管理中引入激励机制不仅是企业现代化管理的表现，更是迎接未来挑战的一剂良方。3有效激励可以为企业留住优秀人才

激励存在于人力资源管理的每一个环节，每一个环节又都体现员工的价值，让员工感到下一步还有新的机会。当员工技术发展到顶尖企业可扩大他的工作

范畴。加大工作量，让他的工作具有挑战性，让员工觉得他在公司是海阔天空的，能学到东西，永远没有尽头，还可让他们在相应的岗位上担任行政职务或特级专业技术职务，既让他们感觉到公司对他们的重视，也给他们以事业施展的平台，因此适合的激励使员工对公司的归属感有极大作用。

三、管理实践中常用的几种激励手段

激励的目的是调动人的积极性，而人的需要则是积极性的本源。美国心理学家马斯洛的需要层次理论把人的需要由低级到高级分成5个层次，有生理需要、安全需要、社会需要、尊重需要、自我实现需要，由此可以看出，需要不是一个简单的概念，除了和人自身的生理和心理等因素有关以外，还和一个人所处的环境等有密切的关系。如饭菜的香味可以使原来不饿的人感到饥饿。一个同事的提升可以激起人们对占据较高地位的欲望等等。此外，人们的需要还有相当的伸缩性，换句话说，对同样一件事或一件东西，不同的人，他的满足程度或满意程度是不一样的。由于人们的需要的复杂性，对于管理者来说，必然会导致激励问题的复杂性。因此，在实践中，管理者应根据被管理者的客观情况，因人而异地进行激励。既有体现在物质形态上的激励，也有体现在精神形态上的激励，同时应将两种形式的激励科学地结合起来，形成全方位的激励。管理实践中常用的激励手段大致有以下几方面：

1目标激励

指通过层层制定目标，使每个人的行动都与目标联系起来，从而激发每个人的积极性，为实现共同目标而自觉劳动的一种激励方法。大多数人都有成就感，都希望不断获得成功，成功的标志就是达到预定的目标。有目标，人们才会感到有奔头，才能产生积极性，才会为实现企业目标而努力。

2领导激励

领导有方，领导的良好素质，对一个企业的兴旺起着举足轻重的作用。据报载，保定国棉一厂之所以从一个80年代在河北省棉纺织行业中主要经济指标倒数第一，全厂亏损，人心浮动的企业，发展到今天成为全国同行业的一流企业，这与企业的领导者、管理者以自己的模范行为去激励职工有着重要的关系。该厂厂长马恩华同志以身作则，严格要求各级领导干部，时刻以图享受就别当干部，要额外索取就不是共产党员警戒自己，做到房子面前不伸手，票子面前不动心，孩子面前不谋私，用人面前不徇情，生活面前不特殊[5]。领导毫不利己的行为激励了职工自觉地做企业的主人，厂兴我兴，尽心尽力。

3榜样的激励

这是通过典型示范激励群众向先进学习的一种激励方法。榜样的力量是无穷的。大多数人都不甘落后，但有时往往不知道该怎样干，或在困难面前缺乏勇气。有了榜样就使得群众学有方向，赶有目标，从而把自己蕴藏的潜能和积极性、创造性充分地激发出来。

4荣誉激励

给优秀工作者以表扬、光荣称号、象征荣誉的奖品等。这是对职工贡献的公开承认，可以满足人们的自尊需要，从而达到激励的目的。如IBM公司，设有100%俱乐部。每当有员工超额完成销售额时，他就被批准成为这一俱乐部成员，他和他的家人将被邀请出席隆重的集会，获得极大的心理满足。

5物质激励

对于人，在多种激励中，不可否认物质激励的重要作用。物质激励是最基本的激励手段，因为工资、奖金、住房等决定着人们的基本需要的满足，同时，职工收入及居住条件也影响其社会地位、社会交往等精神需要的满足。很难相信，一个得不到物质保证的企业能使劳动者的积极性持久发挥。诚然，物质奖励并不是万能的。在国外许多企业的员工，当在工作中作出了贡献或取得一定成绩时，在物质奖励和荣誉面前，选择的往往是荣誉。

6职业生涯规划和培训激励。

作为组织的管理者，应该帮助员工做好职业生涯发展规划，在制定和实施激励政策时，首先要调查清楚每个员工真正需求的是什么，并将这些需求整理归类，针对每个员工制定相应的职业生涯规划，帮助员工满足这些需求。如年轻员工比较重视拥有自主权及创新的工作环境；中年员工比较重视工作与私生活的平衡及事业的发展机会，老年员工则比较重视工作的稳定性及分享公司的利润。这就需要我们的管理者要善于抓住主要矛盾，抓住员工的主导需要。

除以上几种常用的激励手段以外，还有尊重激励、危机激励、参与激励、理想激励等等。总之，激励应以人的内在需要为基础，根据不同的人的具体需要与不同工作的具体内容和任务等去把握其行为动机，确定不同的激励方式，才能有的放矢地给予有效的激励。

四、运用激励机制要注意的几个问题

1激励机制要公开、适时、创新。激励制度首先体现公开的原则，要在广泛征求员工意见的基础上出台一套大多数人认可的制度，并且把这个制度公布出来并广泛宣传，在激励中严格按制度执行并长期坚持；其次要和考核制度结合起来，这样能激发员工的竞争意识，使这种外部的推动力量转化成一种自我努力工作的动力，充分发挥人的潜能；最后是在制定制度时要体现科学性和时效性，也就是做到工作细化，企业必须系统地分析、搜集与激励有关的信息，全面了解员工的需求和工作质量的好坏，要不断地根据情况的改变制定出相应的政策，即激励机制要不断创新。

2激励要体现优劣，不能搞平均主义。有的管理者从职工具有“经济人”属性的角度考虑，以为猛发奖金，可以激励职工，结果奖金总量愈发愈高高，但职工的总体劳动积极性不仅没有提高，反而有所下降。分析原因才发现：奖金虽然发了不少，但不分好坏，人人平均，这样不仅没有调动职工积极性，反而

损伤了那些优秀的、干得好的职工的积极性。所以，激励要体现优劣，奖金要适当拉开差距，充分体现多劳多得，效率优先。这个“度”要靠管理者的领导水平和领导艺术，需要对各种人的实际工作业绩进行科学合理的考评来决定。

3激励要坚持公平原则。工资报酬的多少固然对人的激励作用有一定程度的影响，但是人的工作动机和积极性不仅受报酬的绝对值影响，更受相对值影响。在上世纪五、六十年代，没有奖金，最多有个奖状，但是那时人们没有比较，反而心态上是平衡的。现在有奖金了，人们就要从他们付出的劳动和取得的成绩的大小与他们所获得的奖金多少来比。管理者要制定合理的分配政策，坚持效率优先，兼顾公平。考核过程要本着公平、公正、公开的原则，才能赢得职工信任。

4奖惩必须严明。奖励和惩罚必须并行，必须严明。在管理中，管理者可视情况运用两件法宝：一个是“蛋糕”，一个是“板子”。对优秀者、有贡献者，给予“蛋糕”(奖励)，激励他们干得更好，做出更大成绩；对那些差的、给企业造成恶劣影响或损失的人，要打“板子”(批评、惩罚，严重的要诉诸法律)。奖励要让受奖人感到来之不易，惩罚要让受罚者受到震动、心服口服，促使不良行为受到削弱或抑制，从而促进良好行为的形成和巩固。

5奖惩要及时。奖励和惩罚都有时效性，该奖励的时候不奖励，过期奖励会降低受奖者本人和周围职工的作用。惩罚的最佳时机应是在错误事实弄清之后，及时处理，这对当事人可以加深对不良行为和受罚之间因果关系的认识。如相隔时间太久，会造成姑息养奸，造成更大损失。

总之，人力资源管理是运用科学的手段、灵活的制度调动人的创造力和积极性的艺术。无论什么样的企业都离不开人的创造力和积极性，因此企业要根据实际情况，灵活运用激励手段。真正建立起适应企业特色、时代特点和员工需求的激励体系，激发员工的潜力和工作热情，提高企业的核心竞争力。参考文献

[1]杨洪兰,康芳仪编译，实用管理学[M].上海：复旦大学出版社，1989。

[2]赵曼,陈全明，公共部门人力资源管理[M].北京:清华大学出版社，2024。

[3]朱晓卫，公共部门人力资源开发与管理研究[M].哈尔滨:黑龙江人民出版社，2024。

[4]盖勇，王怀明，绩效管理[M].济南，山东人民出版社，2024。

[5]徐克，职工心中的标准厂长——马恩华[N].中国纺织报，1998.12.10(3)。

[6]刘丽，对人力资源有效激励问题的思考[J].山东，济宁市公路管理局，2024.9。

[7]王国常，在企业管理中激励机制的作用和实施手段[J].南昌，南昌市市政开发总公司，2024.3。

[8]张灿，王舰，对企业员工激励问题的研究与探讨[J].河北，河北经贸大学，2024.7。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！