# 论人力资源管理在现代企业中的重要性（五篇）

来源：网络 作者：莲雾凝露 更新时间：2025-07-14

*第一篇：论人力资源管理在现代企业中的重要性论人力资源管理在现代企业中的重要性摘要：当下，越来越复杂的经营与管理环境，加剧了企业间的竞争，其核心是人才的竞争。竞争的能力取决于人力资源的整体实力和素质水平，也取决于企业人力资源管理体系的性能。...*

**第一篇：论人力资源管理在现代企业中的重要性**

论人力资源管理在现代企业中的重要性

摘要：

当下，越来越复杂的经营与管理环境，加剧了企业间的竞争，其核心是人才的竞争。竞争的能力取决于人力资源的整体实力和素质水平，也取决于企业人力资源管理体系的性能。因此人力资源管理对现代企业的生存与发展显得极为重要，一定程度上甚至决定了企业的成败。本文对人力资源管理的内涵、重要性进行概括分析，在此基础上，进一步强调优化人力资源管理的重要意义。关键词：人力资源；管理；现代企业

当今时代，科学技术的飞速发展，全球经济活动联系的加强、国际化的程度不断深化，企业间的竞争愈演愈烈。作为科学发展观的本质与核心，以人为本的思想愈加的被应用于各种理念之中。同样的，企业想要健康快速的发展，必须要深刻认识到科学发展观的科学内涵，完善企业人力资源管理理念和体系。现代管理企业大师彼得.德鲁克曾今说过“企业只有一项真正的资源，那便是人。”企业发展的命脉是人力资源。如何最大限度的优化人力资源管理，提高员工的积极主动性，是任何一个企业经营管理者不容忽视和必须正视的问题。

一．人力资源管理的历史变迁

人力资源管理作为一门新兴的现代学科，源于20世纪70年代。人力资源管理作为学术研究的历史虽然不是很长，但是人力资源管理的思想却源远流长，一脉相承。从世界来看，十八世纪工业革命到20世纪70年代末，这一时期被称为传统的人事管理阶段。而从二十世纪70年代至今，人事管理的名称早已被人力资源管理取代。从我国来看，企业人力资源管理工作不尽完善，主要体现在在日常人力资源管理工作不是围绕企业的人力资源管理体系展开的，同时，人力资源管理体系没有与企业的管理体系有效结合，人力资源管理工作无法对企业整体的管理工作形成有效推动作用。

二．人力资源管理的含义

管理有五项基本职能：计划、组织、人事、领导、控制，管理之道在于借力。这五大职能中人事包含的活动主要是：确定雇佣何种类型员工；招募选择员工；

确定员工业绩标准；向员工支付报酬；业绩评价；为员工提供合理咨询；对员工进行培训和技能开发等等。与此同时，现代企业的人力资源管理体系，是由四大系统组成，包括：建立利于促进员工的职业发展，具有市场化特点的岗位职务系统；公平科学确认员工能力和业绩的系统；即期和预期分配相结合的薪酬激励系统；员工知识技能的能力开发系统。

简而言之，人力资源管理的过程就是对人力进行“选”“留”“用”“育”的过程。“选”即是人要符合公司的人力资源发展策略，根据工作的性质和要求，确定该雇佣什么样的人来从事工作。“留”则是企业通过激励机制的运行、职业管理来留住优秀人力。“用”通过企业绩效考核和岗位监管来用适当的人。通过有效的培训，提高员工的职业素质。企业应当为核心员工做好职业规划，留下核心人员。综上所述，人力资源管理可以理解为“在企业战略引领下，通过招聘、面试以及测评可获得企业人需要的人力资源，进而通过绩效管理、薪酬管理、职业管理、培训管理，让员工在企业中不断成长和进步，从而实现公司的战略要求。”

三．人力资源管理的内容

（1）岗位职务系统

作为企业人力资源管理的基础，岗位职务系统旨在为员工的招聘、职责分配、劳动合同、业绩考评、薪酬分配和能力确认以及能力开发提供依据和准绳，为员工职位晋升、职业生涯设计和职业发展规划铺设路径。

（2）业绩评价系统

作为企业人力资源管理的核心，业绩评价系统旨在对员工实际工作成效、能力表现和发展潜力进行科学、客观、公正的评价；为员工的薪酬分配、奖罚、升迁、职业生涯设计和能力开发提供依据和量化标准；为企业制定薪酬制度、考核员工岗位负荷、修订劳动定额、调整岗位职务设置、改革调整工艺和操作方式提供依据。这一系统不同于传统的阶段性考核评比，它是一个全方位、全过程的动态管理。注重数据，评价的标准是公正、客观、透明的，并以业绩为中心。在注重评价工作态度、责任心的同时，更注重业绩和能力的评价。

（3）薪酬激励系统

作为企业人力资源管理的动力系统，薪酬激励系统是在“市场机制调节、企业自主分配、职工民主参与、政府监控指导”这一国家关于企业内部收入分配制

度改革的大要求下建立的。它不同于传统的企业薪酬激励系统，现代企业分配主体是企业，企业拥有完整有效的分配自主权；分配的依据则是依赖于企业岗位职务系统、业绩评价系统和市场工资价位标准；其次参与分配的要素具有多种形式，包括劳动要素、技术、资本、管理要素，分配的形式不仅包括货币形式，还包括荣誉、职位晋升等等。

（4）能力开发系统

作为企业人力资源管理的再生或增值系统，旨在开发员工的个体能力和企业的系统组织能力。它包括对员工技能、知识、观念的开发，也包括对企业组织培训能力的开发。企业的人力资源开发是一个很广泛的概念，其宗旨是通过开发，使企业的人力资源不断适应企业持续创新发展的需求。

四．人力资源管理的重要性

美国是世界上最早注意人才价值的国家，不仅注意开发本国人力资源，而且非常重视吸引外国人才资源。据统计，美国1900年以后的360名最杰出的科学家中，从国外引进的有65名，占总数的18%；在114名诺贝尔奖金获得者中，引进的有40名，占35%；在631名科学院院士中，外来人才有141名，占总数的22%；50%以上的高科技公司的外籍科学家和工程师占公司科技人员总数的90%，在加州“硅谷”工作的高级工程师和科研人员有33%以上是外国人，从事高级科研的工程学博士后研究生中66%是外国人。在美国援助菲律宾的条件中，其中有一条就是“允许菲律宾高级科学家进入美国”。在移民引进政策中，对高层次人才实行“绿卡”制，给予入籍优惠，并多次修改移民法以及雇佣机会均等方案，千方百计引进掌握高技术的人才。美国的“聚才”战略——通过其雄厚的经济实力和优惠的移民政策，采取各种手段把世界各国的英才引入美国，使之成为人才高度集中的“世界大学”，推动了美国的经济发展。美国这一具体的实例告诉我们一个不容争辩的事实，那就是——人力资源的重要性。

（1）人力资源管理可以保证一定数量和质量的劳动力，促进生产经营的顺利进行。企业目标是要通过员工的努力来实现，这就要求企业只有恰当的选用员工才能圆满的实现其预定的组织目标。很多的企业管理者常常会被这样一些问题所困惑，为什么招聘的员工经常不符合要求？为什么有许多员工不清楚自己该做些什么？ 我想解决这些问题必须要借助人力资源管理活动中的工作分析以为人

力资源规划提供必要的信息。著名管理学家福莱特认为，管理是一种通过人去做好各项工作的技术。人的管理并非是管人，而在于用人，谋求人与事之间的最佳平衡。企业保证其一定数量和质量的劳动力，很大程度上决定着企业可以健康快速的发展。而人力资源管理的筛选、分配功能，又可以将系统内部结构合理优化，增强其整体功效。企业拥有三大资源，即人力、财力、物质，而物质资源和财力资源的利用则是通过人力资源的结合实现的，只有通过合理组织人力、不断协调劳动力之间，劳动力与劳动资料和劳动对象之间的关系，才能充分利用现有的资源，在生产经营中发挥最大的效用，形成最优配置，从而保证生产经营活动的健康进行。

（3）人力资源管理有利于减少劳动损耗，控制人力资源成本，提高经济效益。全面加强人力资源管理的，科学组织劳动力，配置人力资源，就是减少劳动损耗，提高经济效益的过程。人力资源在提高经济效益过程中起着决定性的作用，同时目前的企业竞争，其实质就是人力资源的竞争。竞争力强调人力资源的成本方面，人力资源成本的减少是企业竞争力提升的标志，因此人力资源管理在企业的可持续发展战略中起着决定性的作用。

（4）人力资源管理有利于现代企业制度的建立和完善，加强企业文化建设。科学的企业管理制度是现代企业制度的重要内容，人力资源管理又是企业管理的核心内容。不具备优秀的管理者和劳动者，是无法最大限度的利用好企业的先进设备和技术。完善企业的现代化水平，员工的素质是先行棋。同时，企业文化是企业发展的凝聚剂，对员工的行为具有重要的导向作用。优秀的企业文化可以增进企业员工的团结合作，降低运营管理风险，并最终使得企业获益，也是企业能够树立其品牌的重要举措。

（5）人力资源管理便于企业评估所处的竞争环境，有助于开发新技术和新产品。通过对同行业企业的信息分析，可以对比了解企业目前的基本现状，明确本行业的产业结构、发展趋势、发展潜力以及风险和趋势，从而及时调整相应对策。企业可以通过兼并、联合、研发合作以及借用核心技术人员方式，与相关企业建立人事合作关系。实现双赢局面，这其中对于人力资源管理的要求不言而喻。新技术的出现有利于企业发现专门人才，同样，新技术也有利于企业开发新产品，开拓企业未来视野，提高研发效率。

（6）人力资源管理是企业战略的核心，对企业管理工作具有指导作用。人力资源战略处于企业战略的核心，企业的发展取决于企业战略的制定，而最终起决定作用的还是企业对高素质人才的拥有量。有效利用与企业发展战略相适应的管理和技术人才，发掘其最大的才能，才可以推动企业战略的实施，促进企业的飞跃发展。人力资源管理同时也可以帮助企业根据市场环境变化和人力资源管理自身的发展，建立适合本企业特色的人力资源管理方法。根据市场变化确定人力资源的供需计划，根据科技的发展趋势，对员工进行培训与开发，提高员工的适应能力。

（7）人力资源管理是对企业长远发展具有基础性作用，使企业发展的需要。市场经济的不断发展，企业管理模式也将与时俱进，人力资源管理愈加的受到重视。人力资源战略的制定将以企业的发展目标和方向为指导，以远景规划要求的为方向，也就是说，在确定人力资源发展战略时，必须着眼于企业的远景规划和战略目标。因此人力资源管理是企业改革与发展壮大的基础和保证，人力资源对企业长远发展具有基础性的作用。人是企业生存和发展最根本要素，这是因为企业管理目标是由企业管理者制定、实施和控制的，但在工作过程中，管理者是通过员工的努力来实现目标的，这就要求员工必须具备良好的能力素质，掌握市场运作规律，完全贯彻管理者意图。人力资源管理体系能够创造灵活的组织体系，为员工发挥潜能提供必要的支持，从而确保企业反应的灵敏性和强有力的适应性，协助企业在竞争环境下目标的实现。

（8）人力资源管理有利于评估企业的法律风险。通过人力资源监视和分析竞争对手专利信息中的法律要素，可以掌握对手所拥有的专利产品和专利权的现状。了解竞争对手的专利权范围，找到竞争对手专利防线的突破点。同时对专利法律状态的分析有利于企业进行全面的分析研究，了解该项专利的法律状态，尽可能的减少企业在未来经营竞争中的侵权风险。即使企业在进行对外贸易之前，对出口产品或技术中所包含的专利技术的法律状况进行调查，避免在国外发生法律纠纷，最大限度降低贸易风险。

（9）人力资源管理能够促进企业业绩目标的完成，增强企业竞争力。人力资源管理作用于企业业绩这是由其属性决定的。现代企业人力资源管理部门是创造价值维持企业核心竞争能力的战略性部门。强调其与企业岗位业绩考核的结

合，使得其能够在企业战略执行过程中发挥重要作用，凸显出人力资源管理在现代企业管理的重要性。企业人力资源管理成为其命脉，谁能够最大限度的利用好人才、经营好人才、保留住人才，谁就具有最强的竞争力。

综上，新经济时期人力资源管理是新经济下现代企业的首要任务。谁能够最大化的拥有现代企业的人力资源，谁就是市场经济的成功者。拥有成功的人力资源的企业毕竟是成功的企业，必将使得人才得到成分发挥和利用，最高层次的发扬人性。相应的，人力资源战略是实现企业战略目标，获得最大成效的关键。研究和分析应用人力资源战略，有利于提高企业自身竞争力，是达到人力资本储存和扩张的最有效途径。企业战略与人力资源战略必须相互一致，互相匹配，才能促进企业的全面、协调、可持续发展。

参考文献：

(1)闫允栋.浅谈现代企业的人力资源管理[J].科技信息,2025(14).(2)王莉.企业人力资源管理的重要性[J].现代企业,2025(9).(3)王东飚.论人力资源管理的必要性[J].中国外贸,2025(3).(4)陶雅.浅谈人力资源管理的重要性[J].内蒙古科技与经济,2025(21).(5)任志云.试论人力资源管理在企业中的重要作用[J].山西科

技,2025(6).(6)吕琴.论人力资源管理的重要性[J].魅力中国,2025(2).(7)龙华.论企业人力资源管理体系建设的重要性[J].企业技术开

发,2025(5).(8)毛倩.浅谈人力资源战略重要性[J].现代经济信息,2025(14).

**第二篇：论人力资源管理在现代企业管理中的重要性**

龙源期刊网 http://.cn

论人力资源管理在现代企业管理中的重要性 作者：张永卫

来源：《科技创新导报》2025年第13期

摘 要:随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善,我国许多企业越来越认识到市场竞争的激烈和增强企业竞争力的紧迫感。企业竞争的关键是人才的竞争,能否管好人、用好人是企业成败的重要因素。因此,人力资源管理已成为我们现代企业管理中非常重要的一环。下面我们就企业中人力资源管理的重要性、人力资源管理中存在的问题以及应对策略等几个问题进行讨论。

关键词:资源管理激励措施

中图分类号:G2 文献标识码:A 文章编号:1674-098X(2025)05(a)-0215-0

1现代企业的生存与发展受众多因素影响和制约。其中,最重要也是最根本的因素就是企业的劳动者——人力资源,他们是企业所有资源中最宝贵的,因而必须对其进行有效管理。1 人力资源管理对企业发展的重要性

人力资源管理是人与事的最佳结合,是开发人的潜力,创造财富的原动力,在现代企业管理中起着举足轻重的作用。

当前世界经济呈现全球化趋势,全球性企业越来越多的出现在我们的视野,企业在国际范围内竞争日趋激烈。但最终必然是人力资源能力的竞争,是人才数量和质量的竞争,也是人力资源开发水平和人才选用机制的竞争。我们企业应该要对人力资源的管理能力加以重视。因为人力资源开发与管理的优势,将直接关系到企业的成败。当前我国企业人力资源管理方面存在的问题及原因

我国人力资源非常丰富,这是建设社会主义现代化强国的宝贵财富,但是我国的人力资源管理状况,尤其是企业的人力资源管理与西方发达国家还存在着较大的差距、存在较多的问题。

2.1 用人机制不健全

(1)管理体制不顺,还存在有传统的管理模式

在传统的人事管理把精力放在员工的考勤、档案、合同管理等事务性的工作上,被定位为后勤服务部门。

(2)观念落后,对人才认识不足

虽然近年来企业对人才的重视力度与过去相比有所加大,但企业对人才关键作用的认识仍不足。人才是未来经济竞争的关键,谁掌握了关键人才,谁就占领了竞争制高点,而我国企业对人才争夺战反应如此冷漠,对人才国际化感觉如此迟钝,实在堪忧。观念上的落后,导致行动上的迟缓,当国外企业开始大肆争夺我国人才时,我们的企业又惊慌又惧怕,在具体准备上又很不足。因此,人才观念落后是我国企业存在的关键问题。

2.2 激励机制及薪酬设计不合理

中小企业领导人员的收入分配与企业的规模、效益没有必然联系,各企业领导人员自定自己的收入分配办法,收入没有以资产经营和企业效益的考核为依据,出现了行业之间、行业内部差距过大与企业内部拉不开差距并存的现象,甚至出现了敢拿的多拿,不敢拿的少拿,亏损的不比盈利的少拿的现象,企业领导人员的收入分配管理处于基本失控状态;大中型企业虽然在激励机制方面进行了不少探索,但整体上办法不多,力度不足。企业经营管理者、企业中层管理人员、科技人员和全体员工的激励方式比较单一。解决企业中人力资源管理的相关措施

3.1 建设规范化的企业用人机制

充分认识用人观念的重要性,只有在思想观念上重视,才能从具体行动上体现,当今科技、经济发展一日千里,谁拥有人才优势,谁就能抢占经济发展的制高点。社会对人才的多样性、适应性需求日益增强,尤其是随着知识经济时代的到来,世界范围的竞争日益明显地表现为知识的竞争、人才的竞争,人的知识和技能已成为决定企业市场竞争力和经济效益的关键性因素。

3.2 改变传统的管理模式,创造新型的人力资源管理模式

随着企业基础管理模式的深刻变革,在管理中,人作为一项资源,而且是重要的战略资源,人们所强调的“科技以人为本”的思想得到了越来越多的认同。在这一管理思想的指导下,以人才测评、绩效评估和薪资激励制度为核心的人力资源管理模式得以确立。

3.3 给予员工的福利与待遇、为员工提供优良的工作环境、为员工提供充分的发展空间和表现机会

在管理的过程中,福利,始终是现阶段最主要的留人机制。同时我们可以通过改善员工管理来提高员工对精神待遇的满意度。一个适宜、安全、和谐、愉快的工作环境,是每个人都梦寐以求的,也是促使员工积极工作的条件之一。

3.4 制定真正有效的激励机制

激励机制作为企业人力资源开发与管理工作的重要组成部分,它的顺利进行离不开公司人力资源管理系统框架的建立以及机制的完善。当然激励机制的最重要部分则体现在对员工的奖惩制度上。

同时人力资源是现代企业的战略性资源,也是企业发展的最关键的因素,而激励是人力资源的重要内容,它是心理学的一个术语,指激发人的行为的心理过程。激励雇员工作的积极性、主动性、创造性、挑战性,满足其成就感,营造雇员和企业共同的企业价值观、经营理念和企业文化。旨在使雇员更有效地进行工作,帮助企业成功地实现战略目标。

3.5 热爱、理解、关心员工

热爱自己的员工是经营者之本。理解是人天生就具有的一种欲望,人一旦得到理解,就会感到莫大的欣慰,更会不惜付出各种代价。人最大的愿望是自己能得到真诚的关心和重视。关心员工要从两方面入手,一是关心员工的家庭,一是关心员工本身。

我们要谨记:尊重和欣赏你的员工,可以从最简单的方法开始做起。不要吝惜你的语言,如果你的真诚地赞美第一个员工,那么人就足以促使员们更加友好交往和努力工作。我对人力资源管理提出的几点建议

(1)首先我们企业应该要树立人力资源管理的观念,将人力资源管理纳入企业的发展战略之中。

(2)在激烈竞争的现代企业中,企业如果没有创新,就很难发展,即使生存也会面临危机。在管理上也是如此,企业通过不断地自我否定、自我超越,不断地扬弃来提高管理水平,提高人力资源的利用效率。

(3)人力资源管理要与企业的经济效益挂钩,建立多种形式的系统化的激励机制,重视精神激励。

①目标设定方面不仅要体现企业目标的要求,还必须要满足职工个人发展的需求。

②物质鼓励是基础,但不是万能的,精神鼓励是根本,二者的完美结合才能使企业真正留住人才。

(4)我们要充分利用外部的资源为企业人力资源发展服务。

企业只要不断加强人力资源的培训开发,提升人力资源的价值;构筑人力资源的坚实基础,支撑人力资源的整体运作;创新人力资源管理的技术系统,支持人力资源管理的发展;营造宽松的人文环境,增强企业的凝聚力;完善人力资源管理的激励约束机制,推动员工和企业不断迈上新台阶, 企业的核心竞争力就会不断提高,企业就会在激烈的市场竞争中立于不败之地。

参考文献

[1] 韩岫岚.人才资源是现代企业生命之源[N].中国改革报,1999.[2] 侯先荣.我国人力资源管理的发展对策[J].经济与管理研究,2025.[3] 郑绍濂.人力资源开发与管理[M].上海:复旦大学出版社.[4] 武振业.人力资源管理发展新趋势及其启示[M].经济体制改革,2025.[5] 冯红.现代企业人力资源管理[M].经济管理出版社,1997.

**第三篇：论人力资源管理在行政管理中的重要性**

论人力资源管理在行政管理中的重要性

一、行政管理与人力资源管理的概述

人力资源管理是企业在发展过程中所具备的重要管理手段之一，在坚持与时俱进原则的基础上，利用现代化管理措施、管理理念对企业人力资源进行合理规划和配置，并采用其他辅助手段来提升人力资源的综合效益，以促使企业内部不同岗位的员工都能为企业发展贡献一份力量，进而促进企业战略目标的实现。

行政管理是企业行政组织管理体系的一部分，主要是根据国家法律法规及企业内部规章制度等对企业经营活动、企业文化建设活动等进行管理，以将企业内部较分散的力量统一起来，进而为企业持续发展创造良好的条件。简单来说，行政管理即是结合企业现阶段发展的实际情况，运用相关的法律、制度和原则等对各部门工作指标、奖惩条件、行政命令等进行实时调整和管理。

人力资源管理是行政管理的一个分支，这两项工作开展的根本目的都是通过合理利用企业现有的物资、人力等资源，来促进企业经济效益最大化目标的实现。人力资源管理和行政管理之间也存在一定的差异，比如行政管理本质属于静态管理，企业通过掌握其主动权来下达或发布一些工作任务、命令，使得各部门员工被动性地接受管理；人力资源管理本质是动态管理，其侧重点在于利用人性化的管理模式来挖掘员工的潜在能力。

二、企业人力资源管理的有效性

从管理特性来说，企业人力资源管理具有以下两个特点：其一，非独立性。企业能够在持续发展的过程中获得最大化经济效益，这是每个企业的核心。在当前经濟市场中，多数企业通过向客户提供服务或产品的方式来树立外界形象，以为企业战略目标的实现奠定基础。人力资源作为企业发展的主要动力，加强对该资源的有效管理能够为企业发展注入新鲜血液，提高员工工作的积极性，为实现企业最大化经济利益、社会效益等提供保障；其二，独立性。员工作为人力资源管理的主要对象，其主要目的是利用多种手段来激发员工的潜能，使其能够为企业发展贡献自身最大的价值，比如通过完善规章管理制度、满足员工基本生活需求、提高员工薪酬待遇等，以提高人力资源的有效利用率，避免出现资源不必要浪费等现象。另外，随着现代化企业管理理念的不断融入，要求企业需结合自身发展实际，将传统的管理模式、观念转变为符合国家经济体制改革需求的现代化管理模式和观念，以提高企业的市场竞争力。

三、人力资源管理在行政管理中的重要性

（1）提升员工积极性和主动性。在企业经营管理中，通常会利用绩效考核制度对员工的工作情况、工作状态等进行综合性评价，并根据评价结果与内容来评断该员工在企业发展中所处的位置。绩效考核是企业管理和任用人才时拿来参考的重要依据，也是决定员工薪资水平的关键，若将绩效考核制度应用到人事行政管理中，可充分发挥员工集体力量，提高工作效率，以提升企业综合效益。

另外，薪酬管理也是企业调动员工积极性的常用手段，将薪酬管理应用到行政管理中时，需坚持感性与理性的有效结合，这二者是相辅相成的，理性注重薪酬的科学性，感性侧重于薪酬的可行性、激励性。

（2）完善现代企业制度。企业的发展道路上离不开人才的支持，其综合效益、经济利润等均需要通过人来创造，而人才对现代科学技术、专业知识、相关规章制度的充分掌握，是提高企业生产力和效率的关键，这也是现代企业制度建立的核心与重点。因此，企业可通过打造良好的企业文化、营造和谐的工作氛围等措施来留住人才，促使其为企业发展贡献一份力量，进而确保企业具备可靠的人才优势。

（3）建设良好的企业文化。一个现代化企业只有具备良好的企业文化，才能为员工提供舒适、轻松的工作环境。在当今和谐社会，企业多坚持“以人为本”的原则实行人力资源管理，切实从员工的生活需求、工作需求等方面出发，调动其为企业经济、文化建设等贡献力量的主动性，进而提高企业文化的凝聚力。

（4）促进企业持续发展。在现代市场竞争环境中，人力资源是最为活跃的一种因素，可增强企业发展的灵活性。企业需在引进人才、培养人才和塑造人才的基础上，不断提高内部人力资源的综合素质，打造一支具有凝聚力和向心力的人才队伍，在满足企业现代化、集团化和持续化发展的同时，也为企业新员工的入职或成长提供必要的环境，以为企业的持续发展注入新鲜血液。

四、加强人力资源管理的措施

（1）建设信息化管理平台。一是结合企业人力资源管理现状，利用信息化技术创建人力资源管理信息化平台，根据不同员工在实际岗位所处的工作状态、日常表现、为企业发展所做的贡献等，对其进行模块化管理，以从不同的模块中选出专业水平更高、表现更为出色的员工，充分实现员工的自我价值；二是利用数据分析和处理软件，对当前人才市场所涉及的信息数据进行采集、分析，以明确出企业人力资源管理信息化改革的主要方向；三是采用信息技术手段来开展企业日常考核、管理和评聘等专业性较强的工作，并鼓励员工在信息化平台上发表对企业未来发展的建议等，通过利用信息技术来形成良好的人力资源管理氛围。

（2）建设特色企业文化。在引进企业人才时需具有一定的针对性，确保人才的职业规划、工资薪酬等符合企业价值理念，尽量与企业文化氛围相融合，以创造和谐氛围更为浓郁的企业文化；在人力资源管理过程中，绩效管理制度的建立应与企业核心文化保持一致，并利用职位升迁等方式，将员工的工作积极性和主动性调动起来；需将企业不同岗位表现优异的员工统一起来，将其培养方向放在企业领导层，形成干部选拔体系，在为其他员工树立榜样作用的同时，还能全面发挥人力资源管理的激励作用；在员工入职培训阶段，还应考虑将本企业的发展历程、发展过程中的重大事件、所获荣誉等向员工介绍，使其全面了解本企业文化的形成历程，以增强员工对企业文化的认同感，促使其在良好的文化氛围内实现自身价值的提升。

（3）形成完善的人力资源管理发展规划。企业要想在激烈的市场竞争中不断提升自身的综合竞争力，需维持好人才供给和人力资源管理之间的平衡关系，制定企业发展核心的人力资源管理规划；企业在发展过程中，所处的社会背景不同，所需的人才类型也有所不同，企业应针对不同发展阶段做好人才引进工作，进而为企业发展提供源源不断的活力；企业内部人才包括专业型人才、复合型人才等，针对不同类型的人才可采用针对性的培训方式，以缓解人才供给与人力资源管理之间的矛盾，进而促进企业的全面发展。

**第四篇：论激励在现代企业人力资源管理中的作用**

国家职业资格全国统一鉴定

企业人力资源管理师论文

（国家职业资格一级）

论文题目： 论激励在现代企业人力资源管理中的作用

姓 名：

身份证号：

所在省市：重庆市

所在单位：

论激励在现代企业人力资源管理中的作用

姓名： xXXXXX 公司：XXXXXXXXXX 摘要：人力资源作为现代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内容中，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。很多企业都有人才外流现象，特别是作为销售型企业，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。任何企业都是由人来管理,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。所以,对于企业来说,它的蓬勃生机来自于员工的无限活力,如何激发员工的活力?必须对员工进行有效的激励。因此,企业人力资源管理的核心就是以激励机制为杠杆,调动全体员工的积极性、主动性。

关键词：企业 人力资源管理 激励

一、企业管理中为什么要引入激励

任何企业都是由人力资源将科学技术作用于生产资料，即发生劳动行为才能推动企业发展，并实现企业盈利的目的。由此可见人力资源所表现的积极性和创造性是企业动力和活力的源泉。企业每个员工的行为都带有个人利益的动机,为了实现个人利益而工作，而利益是调解人的行为的重要因索。因此，只有让员工个人目标与企业的大目标统一起来,使企业目标的实现与满足个人需要相一致,才能使员工个体的积极性和创造性得到充分发挥。

由此，企业在拥有人力资源和物质条件的同时,必须采取科学有效的激励机制,将员工的积极性和创造性充分调动起来。只有这样,企业才能提高经济效益，才具有兴旺发达的强大推动力,才有敢于竞争,善于竞争的生机和活力。

激励在企业管理中的作用主要表现在两个方面: 其一，激励可以调动员工工作积极性,提高企业绩效。企业有了好的绩效才能生存。在企业中,我们常常可以看到有些才能卓越的员工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,从“绩效函数”我们可以看到,个人绩效还与激励水平、工作环境有很大的关系。激励水平也是工作行为表现的决定性因素。员工能力再高,如果没有工作积极性,也不可能有良好的行为表现。因此，运用激励机制，可以提高企业员工的绩效，发挥其最大的能力，实现企业效益的最大化。

其二，激励可以挖掘人的潜力,提高人力资源质量。美国哈佛大学教授威廉·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%一30%,如果受到充分的激励,他们的能力可发挥80%一90%,由此可见,旨在调动人的积极性的激励是人力资源开发和管理的基本途径和重要手段。企业每个员工的潜力都是巨大的，其潜在的绩效也是巨大的。因此，企业需要运用激励机制，最大程度地挖掘员工的潜力，提高人力资源的效益，才能在整体上提高企业的经济效益。

二、激励理论在企业管理中的运用

在企业管理工作中,把企业目标变成每个员工自己的需要,把集体利益与满足员工个人需要巧妙地结合起来,使他们积极自愿地工作,这是企业管理和管理者一项重要任务。正确地运用激励理论,可以有效地帮助管理者通过激发员工的动机,调动员工的积极性,从而完成管理工作的各项任务,研究激励理论最终目的也是服务于社会实践,在企业管理及各种管理中得到具体应用,并在实践中加以丰富和发展。要在企业管理工作中正确地运用激励理论对员工进行激励,服务于企业管理，一般应从以下几个方面开展。

其一、企业管理者需要深入地了解员工的心理需求和人格类型。鉴于人的动机是由需要引起的,对于管理者来讲,首先要准确的了解员工的需求，例如,政治上进步的需求、发挥才能需求、尊重和荣誉的需求等。管理者可以根据种种不同的需求,采取不同激励方式,满足不同员工的不同需求。对于前者，企业可以重于物质激励,而后者则经过创造良好的环境,发挥其聪明才智,通过各种途径让其获得自我实现所带来的各种满足。另外,员工人格类型也是管理者采取不同激励方式依据,人格类型可以划分为内向型和外向型两种。内向型的人态度指向内,受自主、能力、成就等需求的推动；外向型的人指向外,受追求权力、名望等需求的推动,他可能为了获取某一权力职位,辛勤劳动,不计较报酬和得失。不同类型员工会有不同的动机,作为管理者应针对不同的员工采取不同的激励方式。

其二、企业要善于改进员工的工作内容,使之丰富化,从而有效地提高员工的工作绩效。改进职工的工作内容,进行工作任务再设计,从而使职工从工作中感到成就、责任和成长,并且经常给予职工表扬和赏识,使他们感到自己受人重视和尊重。企业管理者应为职工设计出具有内在兴趣的工作任务,实行工作丰富化；在决定工作方法、工作秩序和速度等方面给予职工更大自由,或是让他们自行决定接受或拒绝某些资料或材料,使职工对自己工作有个人责任感；采取措施以确保人们能看到自己的工作对组织或部门所做出的贡献；把工作完成情况及时反馈给他们。总之,通过各种工作丰富化手段,激起职工内在积极自主性,发挥其潜能,为企业创造更多意想不到的效益同时,使员工获得心理上的满足,感到自己在企业中的重要性,激发更大热情,对企业管理者来说是非常重要的。

其三、企业决策者和管理者要善于设立合适的目标,充分有效地利用目标激励。期望值就是人们对某一事物估计情况,或对待事物在发展中可能达到的程度的一种主观愿望,在运用目标激励时,应充分注意期望值在其中所起的作用,合理目标,期望值较高,会使人产生想达到该目标的成就需要,对人具有强烈的激励作用。一般讲来,实际结果大于期望值,会使人高兴,增加信心,从而大大增加激发力量,实际结果等于期望值,属意料之中,毋需进一步激励,积极性能维持在期望值水平；实际结果小于期望值,则会产生挫折感,会使激励力量,失去作用。因此,管理者在进行目标激励时,不能使员工期望值过高或过低,否则期望值就不会起到应有的作用。过高不能实现,使人感到望而生畏,产生畏惧心里,不敢接受；过低非常容易实现,员工觉得是对自己能力的否定,不感兴趣。总之,设立合适有效的目标是非常重要的。

其四、在企业管理过程中,企业管理者需要善于合理有效地运用奖惩手段。对人们取得的工作成效给予奖励,会给人们的动机起到强化作用。因为这样可以使员工看到自己的成就得到了尊重,或取得了信任。奖励包括物质和精神奖励,二者要结合起来,偏向哪一头都会减少奖励的作用,奖励要注意:一是奖励要不断创新,给人以新鲜感和新的刺激；二是对员工的奖励要尽量扩大社会影响,包括通过一定的形式,使其家属分享荣誉；三是在奖励的同时,还要采用惩罚手段予以辅助,以教育那些或阻碍组织目标实现的个别人员。当然惩罚要严格按政策、按规章制度执行,做到严肃慎重,合理得当,使受罚人心悦诚服,化消极因素为积极因素。在奖惩手段上,要以奖励为主,以罚为辅助手段,不能过多运用惩罚手段,特别是处罚理由不充分时,会使员工产生敌对情绪,有时甚至对组织目标实现起破坏作用。

其五、企业要创造公平的竞争环境,真正实行按劳分配。当员工对自己的付出和所得,或在竞争某些职位时,经过综合衡量后,感到自己的付出比他人多,而所得的反比他人少,自己有能力获得某一个职位,但由于企业及企业管理者选拔标准不明确,或含有复杂的人际关系,而得不到某一职位,员工感到强烈不公平,不合理,内心产生不平衡、受委屈,自尊心也会受到挫折,不满情绪油然而生。作为领导者,尽可能公正、无私地对待每一位同志,要一视同仁,尤其是在工资、奖金、职称、住房等敏感问题上做到公平合理,因为这些东西都是职工最关心的并且是看得见的,摸得着的。针对这种情况要加强对工资和奖励分配制度的科学研究,而且还要在人事考核与评价的技术上下功夫,使对工作绩效的考核更加客观和科学,从而更好地贯彻按劳分配的原则。简而言之，企业管理者必须要坚持“赏不遗远，罚不阿近”的原则，一定要一碗水端平，切忌偏袒徇私。

其六、企业还需要加强企业文化建设,增强员工凝聚力,提高员工的自信心。企业文化是连结和维系组织内部人与人之间关系的纽带,可以激励全体成员自信自强,团结进取,使员工自主管理,自我诊断,自我启发,自我完善,可以调动组织及员工积极性和主动性，全体职工向着一个目标去去实现个人的奋斗。加强企业文化建设形式和途径多种多样,像“爱厂如家”的标语,企业搞优质服务等。企业应针对不同的情况采取不同的方法,切实搞好企业文化建设。

其七、企业管理者要善于根据实际情况灵活地运用各种不同的激励方式。激励方式是多种多样的。并且由于年龄、性别、资历、社会地位和经济条件等方面各不相同,所接受的激励方式也不尽相同。对同一种奖励不同的人,所体验到的“效价”是不同的。管理者应根据不同的实际情况,灵活地运用各种不同的激励方式,切记把激励方式模式化、公式化,否则激励就成为没有内容的形式,不会收到应有的效果。所以,企业管理者应根据不同员工的不同情况,灵活多样的采取各种激励方式。

三、激励是以员工需要为基础的

员工为什么可以被激励？怎样的激励才算是有效的激励？要弄清这些问题就必须了解什么是“需要”。需要是指个体由于某种重要东西的缺乏或被剥夺而产生的紧张状态。心理学研究表明：人的动机是由于他所体验的某种未满足的需要或未达到的目标所引起的。

马斯洛的需要层次论是激励理论中最基本、最重要的理论。它把员工的需要从低到高分为五个层次，依次为：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要。各层次的需要可以相互转换。在众多的需要中有一种是对行为起决定作用的需要，称为优势需要。员工工作的动机正是为了达到需要的满足，尤其是优势需要的满足。只有需要达到满足，员工才有较高的积极性。激励之所以有效，原因在于人们在事关自己切身利益的时候，就会对事情的成败分外关注，而趋利避害的本能会使面临的压力变为动力。员工各式各样的需求正是激励的基础。激励手段必须针对员工的需要，才会产生积极的效果。另外，好的激励手段还应该引导员工的需要向高层次发展。总之，只有让员工满意的激励措施才是有效的。要建立使员工满意的激励措施，就要立足员工的需要。

四、科学的评价体系是激励有效性的保障

有效的激励还必须以科学的评价体系为保证。这里所指的评价体系包括绩效评估体系和对激励手段有效性的评价。客观、公正的绩效评价是对员工努力工作的肯定，是对员工进行奖惩的依据。以员工绩效为依据，对员工进行奖惩，才能起到激励员工的目的。而激励的根本目的就是为了让员工创造出高的绩效水平。没有一个科学的绩效评价体系也就无法评定激励是否有效。

随着企业的发展，员工的需要也会随之变化，通过对激励手段的评价，可以随时把握激励手段的有效性和员工需要的变化，调整激励政策，达到激励员工的最好效果。

五、管理者应如何有效激励员工

（一）为员工安排的工作内容必须与其性格相匹配

每个人都有自己的性格特质，分为多血质、胆汁质、粘液质、抑郁质等等，简单点说吧，以免大家看着头大！比如，有的人安静，另一些人则活跃；一些人而相信自己能主宰环境，而另一些人则认为自己成功与否主要取决于环境的影响；一些人喜欢高风险的具有挑战性的工作，而另一些人则是风险规避者。

员工的个性各不相同，他们从事的工作也应当有所区别。与员工个人相匹配的工作才能让员工感到满意、舒适。比如对于旅游公司员工来说，喜欢稳定、程序化工作的传统型员工适宜干会计、出纳员等工作，而充满自信、进取心强的员工则适宜让他们担任旅行社销售经理、外联经理等职务。一句话：因才施用！

（二）为每个员工设定具体而恰当的目标

为员工设定一个明确的工作目标，通常会使员工创造出更高的绩效。目标会使员工产生压力，从而激励他们更加努力地工作。在员工取得阶段性成果的时候，管理者还应当把成果反馈给员工。反馈可以使员工知道自己的努力水平是否足够，是否需要更加努力，从而有益于他们在完成阶段性目标之后进一步提高他们的目标。

管理者提出的目标一定要是明确的。比如，“本月销售收入要比上月有所增长”这样的目标就不如“本月销售收入要比上月增长10％”这样的目标更有激励作用。同时，目标要具有挑战性，但同时又必须使员工认为这是可以达到的。实践表明，无论目标客观上是否可以达到，只要员工主观认为目标不可达到，他们努力的程度就会降低。目标设定应当像树上的苹果那样，站在地下摘不到，但只要跳起来就能摘到。

（三）对完成了既定目标的员工进行奖励

马戏团里的海豚每完成一个动作，就会获得一份自己喜欢的食物。这是训兽员训练动物的诀窍所在。人也一样，如果员工完成某个目标而受到奖励，他在今后就会更加努力地重复这种行为。这种做法叫行为强化。对于一名长期迟到30分钟以上的员工，如果这次他只迟到20分钟，管理者就应当对此进行赞赏，以强化他的进步行为。可能大家会想不通，为什么迟到了20分钟还要赞赏他呢？很简单因为她进步了。

举个例子：一个孩子成绩考了8分，回家后中国的家长和外国的家长绝对是两种态度。外国家长：“宝贝，你太棒了，这次竟然考了8分，妈妈真为你高兴！然后抱着孩子在那里亲啊亲！”很多人可能会以为外国的家长有毛病。其实孩子上次考了6分，这次考了8分，进步了就要受到表扬。中国家长要是知道孩子考了8分，不疯了才怪呢！先是一顿批评，“你怎么这么笨啊！真不成器啊！„„”

管理者应当想办法增加奖励的透明度。比如，对受嘉奖的员工进行公示。这种行为将在员工中产生激励作用。以奖励为代表的正激励的效果要远远大于一出发为代表的负激励。

（四）针对不同的员工进行不同的奖励

人的需求包括生理需求、安全需求、社会需求、尊重需求和自我实现需求等若干层次。当一种需求得到满足之后，员工就会转向其它需求。由于每个员工的需求各不相同，对某个人有效的奖励措施可能对其他人就没有效果。

管理者应当针对员工的差异对他们进行个别化的奖励。比如，有的员工可能更希望得到更高的工资，而另一些人也许并不在乎工资，而希望有自由的休假时间。又比如，对一些工资高的员工，增加工资的吸引力可能不如授予他“优秀员工之星”的头衔的吸引力更大，因为这样可以使他觉得自己享有地位和受到尊重。

（五）奖励机制一定要公平

员工不是在真空中进行工作，他们总是在不断进行比较。如果你大学毕业后就有单位提供给你一份月薪3500元的工作，你可能会感到很满意，并且努力为组织工作。但是，如果你一两个月之后发现另一个和你同时毕业，与你的年龄、学历相当的同学的月薪是4500元的时候，你有何反应？你可能感到失望，同时不再像以前那样努力工作。问题的关键在于你觉得不公平。

因此，管理者在设计薪酬体系的时候，员工的经验、能力、努力程度等应当获得公平的评价。只有公平的奖励机制才能激发员工的工作热情。

（六）实行柔性化管理

要建立以人为本的管理思想，管理者要充分尊重员工的劳动，维护他们的权益，实施情感化的管理。柔性化管理是“人本”管理的一种实践形式，依靠人性解放、权力平等、民主管理，通过激励、感召、诱导等方法，从内心深处来激发员工的内在潜力和工作的主动性，使他们能心情舒畅，不遗余力地为企业工作。

（七）构建优秀的企业文化

构建优秀的企业文化是适应竞争、保持常胜不衰的根本保证。因此，企业要通过营造良好的企业文化氛围和塑造良好的企业文化形象来加强企业文化建设，使得员工树立共同的价值观念和行为准则，在公司内部形成强大的凝聚力和向心力，增强员工对企业的归属感和荣誉感。

从上面我们可以看到，企业中常用的激励方法有很多。随着建立社会主义市场经济体制总体目标的确立，我国积极调整和完善所有制结构，加快推进国有企业改革，发展生产要素市场，健全宏观调控体系。与此同时，为适应现代企业的发展，我国的很多企业也相继建立了以员工的激励机制和约束机制为核心的人力资源管理制度，为企业的发展和壮大提供了制度的保障。但仅仅知道这些方法还不够。要想让激励方法起到积极作用，必须在正确的指导思想下进行。很多企业在激励的思想、原则上把握不够，在对激励的认识和运用上存在很多误区，往往采用了激励手段，也无法起到激励的效果。

六、在企业管理中的激励应注意的问题

（一）企业中存在盲目激励现象

不少企业看到别的企业有激励措施，自己便“依葫芦画瓢”。合理的借鉴是必须的，但很多企业只是照办。前文中，曾论述过，激励的有效性在于需要。只有立足本企业员工的需要，激励才会有积极意义。所以，要消除盲目激励的现象，必须对员工需要做科学的调查分析，针对这些需要来制定本企业的激励措施。

（二）激励措施的无差别化

许多企业实施激励措施时，并没有对员工的需要进行分析，“一刀切”地对所有的人采用同样的激励手段，结果适得其反！这也没有认识到激励的基础是需要。同样的激励手段不可能满足所有的需要。

另外，企业要注重对核心员工的激励。在企业中，核心技术人员、高级管理者、营销骨干等都属于核心员工，他们有着高于一般员工的能力。加强对他们，可以起到事半功倍的效果。对核心员工的激励更要使用长期激励的手段，如股票期权、目标激励。

（三）激励就是奖励

从字面上看，激励有激发、鼓励、诱导、驱使之意。而在管理科学中，激励不等于奖励。仅仅将激励狭义地从字面理解为正的鼓励，只强调利益引导一个方面是不准确的，用于指导实践则是有害的。管理激励，从完整意义上说，应包括激发和约束两层含义。奖励和惩罚是两种最基本的激励措施，是对立统一的。

激励就是奖励。这是企业中普遍存在的一个误区。前面我们认识到，需要被剥夺的时候也可以激起员工的紧张状态，使其有较高的积极性。企业的一项奖励措施往往会使员工产生各种行为方式，其中的部分并不是企业所希望的。因此，必要的束缚措施和惩罚措施就很必要。但是，使用惩罚措施时要注意，惩罚力度不能过大。多用奖励，辅以惩罚。

（四）激励过程中缺乏沟通

企业往往重视命令的传达，而不注重反馈的过程。这样对激励是很没有好处的。缺乏必要的沟通，员工就处于一个封闭的环境中，不会有高积极性的。

1.对员工所做成绩进行肯定

所有的员工都希望能得到公司的赏识，但结果却往往令他们失望。很多员工总是抱怨，领导只有在自己出错的时候才会注意他们的存在。管理者注意对员工的正面反馈是很重要的。告诉员工企业感谢员工对企业的贡献，对员工进行肯定，拉进与员工的距离，这才是对员工的极大激励。

2.透明管理

让下属了解公司的发展方向，了解公司的现实状态，是非常重要的。创造一种透明的环境，为员工提供相应的信息，可以极大地提高工作效率。

企业管理者要让员工了解企业的发展方向，了解企业的现实状态，是非常重要的。创造一种透明的环境，为员工提供相应的信息，可以极大地提高工作效率。管理是讲究艺术的，对人的管理更是如此。那种高谈阔论，教训下属，以自我为中心的领导方式已不再适用。在霍桑访谈实验中，梅奥己注意到亲善的沟通方式，不仅可以了解到员工的需求，更可以改善上下级之间的关系，从而使员工更加自愿的努力工作。倾听是一种有效的沟通方式。具有成熟智慧的管理者会认为倾听别人意见比表现自己渊博的知识更重要.适时赞誉别人也是管理中极为有效的手段。采用“与人为善”的管理方式，不仅有助于营造和谐的工作气氛，而且可以提高员工的满意度，使其能继续坚持不懈地为实现企业目标而努力

（五）重激励轻约束

在中国的企业界，有这么一个现象，国有企业不重激励重约束，留不住人才；民营企业重激励不重约束，也留不住人才。可见，只强调对激励的重视还是不够的。

（六）过度激励

有人认为激励的强度越大约好。其实，这也是一种错误的观点，凡事物极必反，激励也是这样。过度的激励就会给员工过度的压力，当这个压力超过员工承受力的时候，结果是可想而知的。适当的激励才会有积极意义。

七、激励理论对我国企业管理的重要性

（一）建立有效的激励机制有助于建立和谐的企业氛围

现代企业是充满活力的企业，是不断发展的企业。构建和谐的现代企业，必须通过激发活力、提高效率来进一步促进发展。要坚持用激励的办法解决企业中的问题，坚定不移地推进激励机制的改革，消除一切制约企业员工的积极性、主动性和创造性充分发挥的体制障碍。坚定不移地坚持效率优先，全面贯彻尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的方针，努力形成与社会主义初级阶段基本经济制度相适应的思想观念和激励机制，形成鼓励改革创新，鼓励多劳多得，鼓励干事创业，鼓励各尽其能的企业氛围和体制环境。

（二）以人为本，运用激励理论促进员工充分发挥才能和智慧

美国哈弗大学的詹姆士教授在一份研究报告中指出，实行计时计酬的分配制度的员工仅发挥20Y.-30%的能力就可以保证不被开除，而如果受到充分激励的话，员工的能力可发挥出80%-90%。这是有效激励的效果。管理学家的研究指出，员工的工作绩效是员工的能力和受激励程度的函数，即绩效二F(能力\*激励)。有效的激励制度能够进一步促进员工发挥创新精神，自觉提高自身素质，从而增强工作能力而增大工作的绩效。因此要建立有效的激励制度，必须以人为本，尊重人、理解人、关心人，让员工能感受到企业对他们来说是自己的家，要让他们心甘情愿为企业工作，竭尽所能发挥才能和智慧。

（三）能充分发挥职、权、能、利相统一的资任制的作用。企业的各级管理者和职工在职务分析的前提下，明确各自职务所管辖的范围和承担的责任，担负应有的权力，获得相应的报酬，并要求个人的能力素质与职责相匹配。这样能够真正体现多劳多得，奖勤罚懒，避免出现管理人员的“本位”思想和员工的“按酬付劳”的现象。做到有章可循，有章可依，照章办事。

（四）能够造就良性的竞争环境

科学的激励制度包含有一种竞争精神，它的运行能够创造出一种良性的竞争环境，进而形成良性的竞争机制。当前市场的体现为产品的竞争，产品的竞争体现为企业素质的竞争，而企业素质的竞争最重要的是企业员工素质的竞争。只有让员工感受到这种竞争的压力才会使压力变成工作的动力。正如麦格雷戈所说的:“个人与个人之间的竞争，才是激励的主要来源之一。”对于企业内部而言则可体现能者上，平者让，庸者下的竞争机制。

（五）能够吸引住人才

随着科学技术和信息技术的迅速发展，具有创新意识和创新能力的人才，愈来愈受到企业的欢迎，企业现有人力资源的开发和管理工作也愈来愈受到重视。如何才能吸引和留住优秀人才，也需要有完善的激励制度。如美国的IBM公司，制定了许多颇具吸引力的激励措施:提供优厚的待遇和集体人寿保险，兴办“100%乡村俱乐部”，只要员工超额完成销售任务就可成为俱乐部成员，并携带家人出席集会，开办各类技术培训班，免费让员工学习各种知识等。

八、结束语

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。激励是现代企业管理中最重要、最基本的职能。伴随着经济发展的全球化以及市场竞争的日趋激烈化，如果企业在管理中能够有效运用激励理论，不但能给企业带来巨大经济效益，而且能为社会带来一定的社会效益，其效果越来越明显。激励中存在的问题有很多，并且会随着经济的发展滋生出新的问题。一个企业要想有科学的激励体系，除了注意这些问题外，创新是很重要的，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。

参考文献： 1.《激励在现代企业管理中的重要作用》，杨勇 林会云 高庆国，煤炭技术，2025年4月

2.《论激励理论在企业管理中的运用》，刁在亮，黑龙江科技信息，2025年24期

3.《浅议企业管理中的激励机制》，任彩银,石家庄联合技术职业学院学术研究,2025年9月

4.《论激励理论在企业管理中的应用》，刘燕，现代商贸工业，2025年第七期 5.《浅谈企业管理中的激励原则和激励措施》，黄其坤，时代经贸，2025年7月

**第五篇：论激励在现代企业人力资源管理中的作用**

论激励在现代企业人力资源

管理中的作用

人力资源是一个企业综合竞争力的源泉,是一个企业经营管理的命脉，也是一个企业实现可持续发展的核心性战略资源。

人力资源管理是运用科学的思想、方法建立起招聘、甄选、培训、报酬等管理系统对组织内外相关人力资源进行有效整合与运用，从而满足组织当前和未来发展的需要，保证组织目标实现并使成员发展最大化的管理活动。激励是指通过设置需要，促进、诱导员工形成动机，并引导员工行为指向目标的活动过程。是企业人力资源管理的宗旨和核心内容。可以说现代企业的人力资源管理系统就是现代企业的激励系统；管理人的目的，就是要激励人，就是要使员工的目标与企业的目标相统一，最终在员工目标实现的同时，实现企业目标。所以，激励机制在企业人力资源管理中运用的好坏，也就是企业人力资源管理工作内容的好坏在一定程度上是决定企业兴衰的一个重要因素。

一、人力资源管理和激励在现代企业中作用及相互关系

1、人力资源管理在现代企业中的作用 人力资源就是指投入和即将投入社会财富创造过程的人力。人力资源与其他资源相比具有能动性（劳动者在劳动过程中有目的、有计划地运用自己劳动能力的特性）、再生性（人力资源在劳动过程中被消耗后，还可以再生出来的特性）、增值性（人力资源的存量不断增大和在劳动过程中创造更大价值的特性）和时效性（人力资源的劳动能力只存在于劳动者个体的生命周期中的特性），它是一种特殊的资源。人力资源管理就是运用科学的思想、方法建立起招聘、甄选、培训、报酬等管理系统对组织内外相关人力资源进行有效整合与运用，从而满足组织当前和未来发展的需要，保证组织目标实现并使成员发展最大化的管理活动。

人力资源管理在现代企业中具有重要作用：它是企业财富创造的决定性因素；是企业不断更新发展战略和目标的配合与支持力量；是企业实施战略过程中提供制度体系和操作方法的服务者；是企业发展和变革的有力推动者。从企业经营管理的基本命题看，企业是通过对外经营客户，对内经营人力资源来保证企业生存和发展的。并且是通过对内经营好人力资源，进而对外经营好客户的，客户的满意度取决于员工的满意度。可以说现代企业经营管理的基 本工作就是人力资源管理与开发工作，抓住了人力资源管理就抓住了企业的命脉。

2、激励在现代企业中的作用

激励就是激发和鼓励。激发是对人的动机而言，鼓励是对人的行为趋向加以控制。人的行为来源于人的动机，人的动机又产生于人的需要。在现代企业中，激励就是指通过设置需要，促进、诱导员工形成动机，并引导行为指向目标的活动过程。所以，激励在现代企业中具有重要作用。一个企业是否具有生机和活力，能否不断发展，不断地创造出更大的价值，关键取决于它的员工队伍的工作状态，也就是说取决于员工对企业的工作责任感。而员工的工作责任感主要由一个企业的激励机制来产生。所以说激励是企业创新的动力源泉，在一定程度上是决定企业兴衰的重要因素。

3、人力资源管理和激励的相互关系 现代企业人力资源管理的主要内容就是企业人力资源的管理和开发。而人力资源的管理和开发的核心内容就是根据各种理论和原则，运用各种方式和方法完成对企业不同层次，不同范围，不同阶段的各种人员进行激励。从而使企业不同层次、不同范围、不同阶段的员工增强对本企业的责任感和使命感，积极为实现 企业的目标服务。现代企业中的激励作用就是通过企业的人力资源管理来实现的。它体现在人力资源管理工作的每一个环节中。所以说，激励是企业人力资源管理工作的核心内容，人力资源管理工作的最终目标就是通过不同的方式、方法完成对企业人力资源的激励。

管理学大师彼得·德鲁克谈到关于“激励员工创造最佳绩效”时，说：“唯一有效的方法是加强员工的责任感，而非满意度”。他指出：“可以通过四种方式来造就负责任员工，这四种方式包括：慎重安排员工职务、设定高绩效标准、提供员工自我控制所需的信息、提供员工参与的机会以培养管理者的愿景。四种方式都非常必要。”

而上述四种方式正涵盖了人力资源管理的全部内容。也正说明了激励在人力资源管理中所起到的重要作用：

一是吸引录用员工的主要手段

“有系统而慎重地持续安排员工到适当的职位上，从来都是激发员工干劲的先决条件（得鲁克《管理的实践》）”。而通过工作分析和工作设计、员工招聘、员工录用、职前教育和员工培训等方式将不同的人力资源吸收录用到企业不同的，适应其每一个员工素质特点的岗位正 是现代企业人力资源管理的基本工作内容之一。工作分析的科学、准确，员工招聘录用的科学、有效，教育培训的规范、实用。所有这些实际上，就是在创造一种需求。这种需求通过员工招聘、录用、安排上岗等过程将企业组织与被招聘人员联系在一起，进而通过被招聘人员的需求，形成要进入企业组织的动机，这就形成了企业对被聘人员的一个激励过程。这一激励是一种外显性激励，即通过人们对企业的外在感官印象，而形成的一种需求和动机。现代企业中好的人力资源管理中的上述工作，能够对被招聘人员形成良好的吸引作用；能够在被聘人员未进入企业之前，就对企业产生良好的未来期待，并保证企业人员招聘、录用、培训工作的顺利进行。同时又能保证被招聘人员进入企业后，根据自身的不同素质和条件被安排到合适的岗位，这样就可以保证企业在人才市场竞争中，占据主动地位，吸引和招聘一些本企业需要的优秀人才，为本企业服务。同时，又能激励本企业内部现有的职工更加努力工作。在企业内部形成良性的人才进入系统，推动企业各项工作的顺利开展。

二是保持稳定员工的必要条件

为了激励员工获取最佳绩效，一件很重要 的事情就是人力资源部门必须对企业各层次的工作提出高标准。因为好的各层次的工作职能，是决定员工能否达到最佳绩效的关键。所以，企业人力资源管理部门通过工作绩效考核、新酬制度设计、员工新酬管理等人力资源管理工作科学设置每一个工作层次工作绩效标准，以此激励员工工作的积极性，稳定企业中员工队伍，为实现企业的目标贡献力量。员工的动力之源是理念、薪酬、文化、成长等多方面的有机结合，绩效、薪酬并非是唯一的，也未必是最重要的，但确是最敏感的。它是最看得见的、感受最直接的、最关乎员工利益的东西。所以说绩效、薪酬体系在整个人力资源激励体系中扮演了最为主要的角色。这是一种内在的激励，即通过员工在企业中的切身感受而形成的需求和动机。现代企业中人力资源管理中的上述工作，对稳定员工队伍，保护企业优秀人才，具有重要的意义；是稳定企业员工的必要条件。

三是培养员工愿景的动力之源

职务安排、绩效标准等激发员工责任感的条件其本身并不会提供创造高绩效的动机。只有当员工拥有与企业管理者共同的愿景时，也就是说，如果员工能站在企业管理者的角度来看待企业，认为自己的绩效将影响企业的兴衰 存亡，那么他才会承担起达到最高绩效的责任。所以，它是企业人力资源管理的一个重要的内容。

四是实现组织终极目标的有力保障 企业组织终极目标的实现，来自于企业员工职业发展目标的实现；而企业员工职业发展目标的通路来自于企业职位管理体系。也即科学严谨的任职资格体系、考核、评价体系，以及公平公正的升降制度。如何规划好企业员工的发展目标，同时使企业员工的发展目标与企业组织的目标相统一，这是现代企业人力资源管理工作中的重要内容。这即是对员工未来的重要激励，也是为企业组织实现终极目标的有力保障。

二、人力资源管理中激励理论的应用 许多管理学家、心理学家、社会学家从不同的角度研究了如何激励人的问题，并提出了相应的激励理论。如何在企业人力资源管理中应用激励理论，是保证企业人力资源管理这一激励体系正常运转，保证企业动力源泉永不枯竭的关键环节。

1、激励内容理论的应用

需要层次理论的应用：美国心理学家亚伯拉罕•马斯洛提出需要层次理论。他认为人类的 需求是以层次的形式出现的，由低级的需求开始逐级向上发展到高级需求。他将个人的需求分为生理的需求、安定或安全的需求、社交和爱情的需求、自尊与受人尊重的需求以及自我实现的需求。马斯洛的需要层次理论是激励理论中应用最为广泛的理论。在绝大多数人中，尤其在现代社会里，都具有马斯洛需要层次中所列的全部需求。所以，作为现代企业人力资源管理中的激励体系尤其要掌握好这一理论的应用。要使马斯洛的个人需要五层次理论在激励工作中具体化、应用化；使其成为激励系统。

第一层次的激励。即以满足员工基本需求为中心的激励手段，主要包括薪酬、奖金、现金替代品、食物、用品等。薪酬对员工而言是极为重要的。它不仅是员工的一种谋生手段，从根本上满足他们的物质需要，而且还能满足他们的自身价值感（薪酬激励并非单纯的金钱激励，它还隐含着成就的激励、地位的激励等）。这在很大程度上影响着员工的情绪、积极性和能力的发挥。人力资源管理部门要设计科学、有效的薪酬制度。要充分考虑到业绩优先（企业主要根据员工业绩的优劣来支付薪酬）与表现优先（企业主要根据员工努力与否来支付薪酬）、工龄优先（工龄在薪酬系统中的权重比能 力大）与能力优先（能力在薪酬系统中的权重比工龄大）、工资优先（企业中工资很优厚，福利较差）与福利优先（企业中福利相当好，而工资一般）、需要优先（企业薪酬系统主要考虑企业的需要，忽视成本的控制）与成本优先（企业主要考虑成本控制，而忽视企业需要）、物质优先（在薪酬体系中强调金钱薪酬，而忽视非金钱奖励）与精神优先（在薪酬系统中重视非金钱奖励，不强调金钱薪酬）、公开化（员工之间相互知道薪酬多少）与隐蔽化（员工之间不提倡相互了解薪酬多少）的关系。依据公平（薪酬系统要公平。要使员工认识到，人人平等，只要在相应的岗位上，作出相应的业绩，都将获得相应的薪酬）、适度（薪酬系统要有上下限，在一个适度的区间内运行）、安全（薪酬系统要使员工感到安全，要使企业感到安全，不能经常变动，一些重要内容变动要慎重）、认可（薪酬系统要使大多数员工认可）、平衡（薪酬系统的各个方面要平衡，不能只注重直接薪酬，而忽视非直接薪酬；也不能只注重金钱薪酬而忽视非金钱奖励）、刺激（薪酬对员工要有强烈的激励作用）和交换（企业的薪酬系统与外部市场有可交换的内容，不能自行一套，我行我素）的原则，制定出企业不同发展阶段的薪酬策略 和薪酬体系。以满足员工最基本也最重要的需求。

第二层次的激励。即满足员工健康与安全需要的手段，包括劳保、福利、沟通、休假、健康健美活动、安抚、关怀、宽容、工作环境等。在当今这个竞争日益激烈的社会里，每个人对安全感的渴望和需求似乎远比以往任何时候都来得强烈。特别是公司的雇员，他们对于工作安全感的渴望之强烈，就象其每个人对自己家庭安全感的渴望那般根深蒂固，并且带有一定的防御性。所以说，员工对自身安全感的满足，与其他激励因素同样重要。员工如果在公司里没有得到充足的安全感，就不可能唤起他们的工作热情，管理者也将无法从员工那里得到最好的回报。人力资源管理部门要根据各自企业的实际情况制定出相应的安全保障系统。包括：福利系统（养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险等）、沟通系统（员工与员工、员工与管理者、员工与高层领导）、工作环境系统（自然环境、人文环境）。使员工无后顾之忧、心情愉快地工作，从而达到激励的目的。

第三层次的激励。即以满足员工友爱、归属及接纳需要的激励手段，包括团队作业、团 队建设、人际关系等。人是怕孤独、爱热闹的动物。个人在生活中感到需要朋友、爱人、孩子，渴望与同事之间有着深厚的情谊。爱、交往、情谊，对于个人来说有两个方面：付出自己的和接受别人的。绝大多数人都希望伙伴之间、同事之间关系融洽，保持友谊和忠诚。即把自己归属到一个群体或组织之中，获得友爱和人际圈。从情感上讲，都希望伙伴、同事之间有良好的人际关系环境，这些是情感的心理需要；从归属来看，人都有一种归属于某一集团和群体而得到相互承认和关心的愿望，这是合群的心理反应。一个人如果长期处于团体之外，便会产生一种孤独感，精神上不免受到压抑，这就是这种交往需要的反应。所以企业人力资源管理部门要根据实际制定出企业团队合作体系。激励员工建立良好的组织人际关系，以合作带来双赢。

第四层次激励。即通过表扬与批评、民主与授权等手段，来达到队员工的尊重和使员工自尊。马斯洛认为，社会上所有的人都希望自己有稳定牢固的地位，希望得到别人的高度评价。因为人人都有自尊心，都有需要人们认可、尊重和重视，由此产生两种情况下的追求：一是内在地渴望有知识、有实力、有成就，能胜 任工作，渴望独立的人格和自由的天地；一是外在地渴望个人成就、有人认可。以期提高自己在社会的地位和影响。尊重的满足，会使人增强自信心，觉得自己在社会上有地位、有价值、有实力，有自己用武的天地，有自己发展的前途。这就要求人力资源管理部门把绩效与期望、表扬与批评、信任与授权有机地结合起来，建立企业以人为本的尊重体系。

第五层次激励。即通过教育培训、工作自主，促使员工与企业同步发展，让员工形成追求个人能力极限的内驱力，促进员工成长与发展，发挥自身潜能，实现自己的理想。这是使员工的个人发展目标与组织发展的最终目标相结合的最好环节。人力资源管理部门要根据企业发展的战略和企业对员工发展的要求及员工自身发展的不同目标，为员工制定科学又合乎员工自身需求的发展规划。使员工的发展命运与企业的发展目标结合起来，从而形成企业与个人发展规划体系。

双因素理论的应用：美国心理学家赫茨伯格提出。他认为，人们对诸如本组织的政策和管理、监督、工作条件、人际关系、薪金、地位、职业安定以及个人生活所需等等，如果得到后则没有不满，得不到则产生不满。他把这 类因素统称为“保健因素”。此外，人们对于诸如成就、赏识（认可）、艰巨的工作、晋升和工作中的成长、责任感等，如果得到则感到满意，得不到则没有不满。他把这一类又统称为“激励因素”。保健因素通常与工作条件和工作环境有关，而激励因素与工作内容和工作本身有关。他认为保健因素不能直接起激励职工的作用，但能防止职工产生不满情绪；激励因素才能产生使职工满意的积极效果。

事实上，双因素理论与马斯洛需要层次理论在激励内容上大致相当；只是马斯洛按层次从低级到高级进行排列，认为人们的需要是满足了低一层次后，才有高一层次的需求。而双因素理论则是从是否发生激励为标准，将对人们需求效果发生影响的因素分为两个方面。这样就使得人力资源管理人员在应用时更加具体化。同时，企业人力资源管理部门还应当将企业内部建立起来的激励系统，按照双因素理论分为相互关联的两个部分。这样应用起来，更加方便有效。

激励需求理论的应用：美国心理学家麦克莱兰提出的。他区分了人的三种需要： 成就需要、权利需要、社会需要。成就需要：追求卓越，实现目标，争取成功的内驱力。对成功 有一种强烈的要求，愿意接受挑战，为自己树立具有一定难度的目标。权利需要：影响和控制他人的欲望。具有高权力需要的人喜欢承担责任，努力影响别人，喜欢处于竞争性和重视地位的环境。与有效的绩效相比，他们更关心威望和获得对其他人的影响力。社会的需求：建立友好密切的人际关系的欲望。具有高社会需求的人努力需求友爱，喜欢合作性的而非竞争性的环境，渴望有高度相互理解的关系。激励需求理论给人力资源管理带来的启示是要根据不同的人进行不同的激励。

上述激励理论为内容型激励理论，它主要是用以领导和管理人员了解和激发员工理论。这一类型理论是人力资源管理中所应用的最主要，也是最广泛的理论。

2、激励过程理论的应用

期望理论的应用：美国心理学家弗鲁姆提出。基本观点是：人们在预期他们的行动将会有助于达到某个目标的情况下，才会被激励起来去做某些事情以达到这个目标。期望理论的关键是了解个人目标以及努力与绩效、绩效与奖励、奖励与个人目标满足之间的关系。根据期望理论人力资源管理部门要将组织中的环境、个人在组织中的行为、不同人的不同目标、不同目标能否满足的程度等关键的要素结合起来，形成不同的期望模型，给不同需要的管理者以不同的激励。

波特—劳勒模式的应用：是波特和劳勒在期望理论的基础上引申出的一个实际上更为完善的激励模式。这一模式说明激励不是一种简单的因果关系。人力资源管理部门要根据这一模式，将努力、成绩、报酬、满足等等激励因素连锁地整合到管理系统中去。使企业人力资源管理的激励体系更加完善。

3、行为改造理论的应用

激励强化理论的应用：由美国心理学家斯金纳提出。是行为改造理论之一。它认为强化塑造行为是激励过程的核心。

归因理论的应用：是美国心理学家凯利等人提出的。着重研究两个方面：一个方面是把行为归结为外部原因还是内部原因；一个方面是人们获得成功或遭受失败的归因倾向。人们把成功和失败归因于何种因素，对以后的工作态度和积极性有很大的影响。归因理论有助于管理者了解下属的归因倾向，以便正确指导和训练正确的归因倾向，调动下属的积极性。

三、人力资源管理中主要激励方式 在人力资源管理中的激励方式来看，可分 为外在激励和内在激励两种类型。所谓外在激励就是通过外在力量引发下属积极工作的机制，包括福利、晋升、授衔等。而内在的激励则是通过表扬和肯定使下属确立自信的机制，包括对新技能、责任感、光荣感、成就感的确认等。外在的激励方式虽然能显著提高效果，但不易持久，更不能滥用，因为处理不好有时会降低其他人的工作情绪；而内在的激励方式，虽然激励过程需时较长，但一经激励，不仅可以提高效果，而且能持久。从激励的内容与要素来看，可分为物质激励与精神激励两种类型。物质激励是给予下属物质上的报偿；精神激励则是给予下属一种精神上的鼓励。从激励的运动方向来看，则分为顺向激励和逆向激励两种类型。顺向激励则是通过诱因以开发下属实现目标的潜力和动力，而逆向激励则是通过下属不愿接受的结果以激发他们的积极性。

以激励的手段和要素作为标准，可以将人力资源管理中的激励分为以下几种类型：

1、目标激励。西方行为科学强调通过目标的设置来激发动机，指导行为。第一，目标必须与需要和动机挂钩；既是鼓舞人心的奋斗方向，又是满足人们需要的目的物。心理学把其称之为“诱因”。第二，参与程度与义务感成正 比。第三，目标实现受阻时，引发两种行为：一是制定更为合理的目标，二是导致非理智行为的产生，人力资源部门应当通过“连续激励”杜绝后一种行为的产生。

2、评判激励。评判激励是对人的某种行动作出一定的反应，或肯定的奖励、表扬，或否定的惩罚、批评，以及什么都不做的“沉默”。运用评判激励要注意求实、及时、中肯，要根据正确的标准和价值观念，以及员工的需要的不同层次和同一需要的不同阶段，给予不同类别的评判。一般说来，人力资源部门的评判分为公开式评判和隐蔽式评判两种。公开式评判应该注意其他人对肯定或否定的员工的反应，因为人力资源部门的公开的肯定和否定员工实际上是代表了企业的追求和目标。它对整个组织起着一种导向性的作用。不恰当的肯定或否定会误导员工和分化群体。所以人力资源部门在运用评判激励作出肯定性评判或否定性评判时，一定要把评判之后的员工效应和心理效应估价充足。

3、榜样激励。榜样是人的行动的参照系。作为企业的人力资源管理部门如果能够建立起科学、合理的“参照系”，就会把人们的行为导向有助于组织目标实现的轨道上来。我们常说，榜样的力量是无穷的，就是这个道理。要注意榜样应当是从人们的群体行为中孕育、成长起来的，被群体公认为思想进步、品格高尚、工作出色的人，只有这样的榜样才能受到员工的敬佩、信服，因而也就具有权威性。因此，人力资源部门在实施榜样激励时，要坚持如下原则：一要明确榜样激励的动机；二要引导员工一分为二地对待榜样，不可使榜样人物承受不必要的压力；三要分析榜样形成的条件和成长过程，为员工指明学习榜样的正确路径和心态；四要关心榜样的成长，使之不断进步；五要保护榜样，对那些中伤打击榜样的错误言行进行批评教育，防止狭隘心理和嫉妒心理的产生与蔓延。

4、荣誉激励。属于典型的内在激励。因为荣誉属于一个人的社会存在价值，它在人的精神生活中占有重要地位。拿破仑非常重视激发军人的荣誉感，他主张军队“不用皮鞭而用荣誉来进行管理”，来培养和激发官兵的荣誉感。拿破仑对于立了战功的官兵，在加官晋爵、授予勋章时，总要在全军广泛地进行通报，激发所有官兵为荣誉而勇敢战斗。这一激励方式对企业的人力资源管理部门也有积极的借鉴意义。且这一激励方式在国有企业有广泛的运用。

5、逆反激励。这种方法并不是直接正面鼓动人们去实现某项目标，而是向他们提示或暗示与此目标相反的另一结果，而这一结果是员工无法接受的，从而使他们义无返顾地向着既定目标前进。逆反激励是一种更具有艺术性的激励方法。

6、许诺激励。组织的许诺激励是通过满足员工的心理需要和心理预期以激发其积极性的激励方法。组织的许诺必须正确运用，才能达到激励员工的目的。在运用中，人力资源部门要掌握如下原则：一是准确性原则。它体现在许诺的内容要准确，不能乱许诺；许诺的范围要准确，不能无边无沿。二是适度性原则。所做的许诺要符合组织的发展要求，掌握分寸，恰到好处。三是公平性原则。组织作出许诺一定要有公平的尺度，不能乱开口子乱许诺。四是针对性原则。“盲人不会因为你送给他一面镜子而感谢你”，每个人都有其特定的需要，人力资源部门应该根据员工的不同需要进行许诺。五是有限性原则。许诺有其特定的时限，一旦许诺得以满足之后，就不能进行额外的附加许诺，否则就会助长员工漫天要价的心理。

7、物质激励。每个人都有自己的物质追求和经济利益。物质激励就是通过满足个人物质 利益的需求，来调动其完成任务的积极性。人力资源部门要把握物质激励与单纯的物质刺激的界限，要寓物质激励于精神激励之中，善于把员工的眼前经济利益和组织长远的经济利益融为一体，只有这样，才能更好地发挥物质激励的积极作用，达到激励员工的目的。

8、晋升激励。是一种适合于现代企业制度的激励方法。它在很大程度上有效地弥补了物质激励和精神激励的不足，使员工在更高的层面上体验到价值实现的感觉。众所周知，在现代组织中，其体制结构大多采取金字塔型的官僚制，即职位的稀缺和企图占有职位的人数永远处于一种矛盾中。正式在这样的体制背景之下，晋升就成为一种最具效力的激励。人力资源部门就要掌握好有限的职位资源中，将员工的潜力充分开发出来，使其职位提升的需要能够得到满足，达到有效的激励。

9、产权激励。产权激励的本质在于让员工做老板。产权激励的制度化形式是员工股份制，员工持股制的关键是在法律和经济两种意义上拥有所在企业的财产。当员工为自己劳动时，他们就会更好地工作。这一制度形式是由美国著名律师凯尔索首创的，它实际上是一种新型的企业组织形式，在这种制度形式中，企业的 产权、管理权和分配权均属于企业全体员工所有，由此使激励发展到一个难以超越的高度。

四、人力资源管理中的主要激励程序

1、洞察需要：激励机制的源头。企业组织要实施激励，首要的前提是洞察员工的需要，人的动机与行为完全根源于他的需要。因此是否能够洞察员工的需要，就成为激励工作是否成功的决定性力量。一般来说，组织的激励总是要与员工的需要相对接，只有这样才能将员工的行为纳入到激励体系中去。

2、明确动机：激励机制的前提。行为科学家认为，动机是指推动人们各种活动的愿望和理想。动机是行为的直接原因。它驱动人们和诱发人们从事某种行为，规定人们的方向。动机是由需要产生的。人们的需要有多种，动机也有多种。这许多动机在一定时期内只有一个最强烈的动机能引发人们的行为。而当这一强烈动机的目标实现了，一种需要满足了，这个动机的程度就减弱或消失。其他动机又强烈起来，继续驱使着人们的行为。动机的种类有：始发动机（驱使人们产生某种行动）、选择动机（使行动朝着特定的方向、预期的目标进行）、强化动机（行为的结果对动机有巨大影响，动机会因良好的结果而加强，从而使该行动重复 出现，也会因坏的结果而削弱或消失）。人力资源管理部门一定要掌握动机的不同种类，把握好各种动机，从而把握激励时机。

3、满足需要：激励机制的核心。满足员工的需要，实际上就是将员工的目标和组织的目标统一在一起，建立激励机制的过程。这是现代企业人力资源管理的一个极其重要的特征。因为现代企业的管理实际上就是人的管理与人的领导。管理员工就要充分调动员工的积极性和创造性，发挥员工的聪明才智，积极主动、自觉自愿、心情舒畅地工作。

从行为科学看，它强调通过设置目标来激发动机、指导行为、满足需要。其内容包括三点：一是目标必须与需要和动机挂钩，既是鼓舞人心的奋斗目标，又是满足人们需要的目的物。心理学上通常把这一类型的目标称为“诱因”。二是无论设置个人目标或团体目标，要让员工积极参与，参与程度越深，义务感就越强。三是当人们受到阻碍不能实现目标、需要不能得到满足时，往往会发生两种不同的动向：组织上分析原因，调整力量，部署或制定更适应的目标；或是导致员工非理智的破坏行为。所以，人力资源部门要善于把握激励的整个过程，控制激励活动朝向既定的目标进行。

4、激励机制与反馈机制、制约机制的相互补充。激励行为必然会对员工产生一系列影响，而且不同的人对这一激励机制的评价也是不同的，激励的结果是否是符合组织的意图，这些要素都需要在反馈过程中加以明确，从而为组织的递进式激励提供必要的信息。激励与约束是对立的，然而它们又是统一的。有时激励可以强化约束的效果，甚至本身就是最有效的约束；在许多情况下，离开了激励，约束就变得孤掌难鸣，难以奏效。因此，激励必须与约束相结合，才能有效地发挥作用。

五、人力资源管理中的激励原则

1、连续激励。激励是没有终点的，因为人的需求是没有终点的。因此，人力资源管理部门要奉行连续激励的原则，通过连续激励不断开发员工的需要，从而把员工的潜力充分开发出来，使其工作服从于组织目标的实现。

2、分层激励。激励不能全盘满足员工的需要，而是要分区、分步骤、分阶段地满足下属的需要。如果一个人的需要一下子得到了全盘满足，那么人的奋斗欲望也就没有了。也就是说，需要满足了，就不再是一种激励的力量了。

3、适用激励。适用激励就是要求组织对每一位员工的需要有着准确的判断，使每一位员 工的不同的需要都能得到最大限度的满足。

4、及时激励。就是要在员工出现挫折和失望时，组织要及时激励，把激励的力量投放到员工的心中，使其能够消除懈怠和失望，摆脱消极状态，进入积极状态之中。

在人力资源管理中应用激励原则，也是由人的行为规律决定的。从心理学的观点来看，激励是指持续激发动机的心理过程。人的行为是由动机支配的，而动机又是由人的需要引起的。需要产生动机，动机驱使着人们去寻找目标。当人们产生某种需要一时又不能得以满足，心理上就会产生一种不安和紧张状态，即激励状态。这种不安和紧张状态就会成为一种内在的驱动力——动机。人们有了动机之后就要选择和寻找满足需要的目标，进而产生满足需要的行为。人们的需要得到满足后，紧张和不安就会消除，即激励状态解除。但随后会产生新的需要，从而导致新的行为。如此周而复始，直至生命的终结。这个反复的过程就是激励过程。将激励这个心理学概念用于管理，也就是调动人的积极性和创造性，充分发挥人的主观能动作用。

六、如何正确运用激励原则

正确地运用激励原则，可以提高激励的效 果，达到人力资源管理中预先设定的目标。激励原则的运用应注意到以下因素：

1、准确地把握激励时机。

从某种角度来看，激励原则如同化学实验中的催化剂，要根据具体情况决定采用时间。人力资源管理实际中，并不存在一种绝对有效的、时时适宜的激励时机，激励时机的选择是随机制宜的。从事人力资源管理，应根据具体客观条件，灵活地选择激励的时机或采用综合激励的形式，以有效地发挥激励的作用。

2、相应采取激励频率

激励频率是指在一定时间进行激励的次数，它一般以一个工作学习周期为其时间单位的。激励频率与激励效果之间并不是简单的正比关系，在某些特殊条件下，两者可能成反比关系。因此，只有区分不同情况，采取相应的激励频率，才能有效发挥激励的作用。激励频率选择受到多种客观因素的制约，包括工作的内容和性质、任务目标的明确程度、激励物件的自身素质、工作学习状况及人际关系等。一般来说，如果工作学习性质比较复杂，任务比较繁重，激励频率应相应提高，反之，则相反。对于目标任务比较明确，短期见效的工作，激励频率应当高，反之，则相反。在具体的人力 资源管理中，应具体情况具体分析，采取恰当的激励频率。

3、恰当地运用激励程度

激励程度是激励机制的重要因素之一，与激励效果有极为密切的联系。所谓激励程度是激励量的大小，即奖赏或惩罚标准的高低。能否恰当地掌握激励程度，直接影响激励作用的发挥，过量激励和不足量激励不但起不到激励的真正作用，有时甚至会起反作用，造成对工作积极性的挫伤。在人力资源管理过程中，如果设定的激励程度偏低，就会使被激励者产生不满足感、失落感，从而丧失继续前进的动力；如果设定的激励程度偏高，又会使被激励者产生过分满足感，感到轻而易举，也会丧失上升的动力。所以要求人力资源管理者从量上把握激励要做到恰如其分，激励程度要适中，超过了一定的限度或不到一定程度，激励的作用就不能得到充分的发挥。

4、正确地确定激励方向。

所谓激励方向是指激励的针对性，即针对什么样的内容来实施激励。它对激励的效果具有显著的影响作用。根据美国心理学家马斯洛的需要层次理论，人的行为动机起源于五种需要，即：生理的需要、安全的需要、归属的需 要、尊重的需要和自我实现的需要。人的需要并不是一成不变的，它是一个由低到高的发展过程，但这一过程并不是一种间断的阶梯式的跳跃，而是一种连续的、波浪式的演进

。一

般来说，当较低层次的需要相对满足以后，较高层次的优势需要才会出现。这一理论表明，激励方向选择与激励作用的发挥有着非常密切的关系，当某一层次的优势需要基本得到满足时，激励的作用就难以继续保持，只有把激励方向转移到满足更高层次的优势需要，才能更有效地达到激励的目的。

可见，激励是人力资源开发的重要手段，它表现为人的需求欲望予以适当满足或限制，而实质是人在追求某种既定目标时的愿意程度。激励在吸引录用员工、稳定员工、培养员工等方面起着十分重要的作用。

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！