

企业人力资源管理中激励机制的构建与改进

刘瑄

江苏美城建筑规划设计院有限公司 江苏 淮安 223005

摘要: 我国经济体制的不断改革,人力资源管理在企业中得到重视。在企业管理中,人力资源管理起着决定企业发展走向和行业地位的作用。在这个过程中,企业需要各种管理机制来激励员工,激励机制在企业推动员工发展中应运而生,是人力资源管理中不可或缺的一部分。在行业内,人才市场竞争力增强,专业人才成为公司持续发展的重要基础。

勘察设计中,众多企业发展离不开体制改革,其原身为体制改革产物的垂直类细分市场。因此,市场化初期的人力资源结构仍保留了许多原有特征。市场化人才严重短缺,缺乏管理,严重的人才流失问题已经削弱了科技的力量,这些问题将成为我国勘察设计企业发展的一大障碍。

关键词: 企业;人力资源管理;激励机制;问题;构建

The construction and improvement of the incentive mechanism in the enterprise human resource management

Xuan Liu

Jiangsu Meicheng Architectural Planning and Design Institute Co., LTD. Jiangsu Huai'an 223005

Abstract: With the continuous reform of China's economic system, human resource management has been valued in the development of enterprises. In enterprise management, human resource management plays a role in determining the development trend and industry status of enterprises. In this process, enterprises need various management mechanisms to motivate employees, etc. Incentive mechanism emerges in promoting the development of employees, which is an indispensable part of human resource management. In the industry, the competitiveness of the talent market is enhanced, and professional talents have become an important basis for the sustainable development of the company.

Keywords: Enterprise; Human resource management; Incentive mechanism; Problem; Construction

引言:

随着我国产业结构的不断发展,粗放型的生产经营方式越来越不能适应现代发展和生存的需要。因此,人力资源管理的价值开始凸显,更多的业务单元开始关注人力资源管理,企业开始为员工的利益采取保护政策并实施激励机制。它可以激发员工的积极性,鼓励企业实现自己的价值。

一、相关理论概述

1. 激励理论概述

激励机制主要是指按照一定的管理制度,采取行动最大限度地提高员工对我们的组织和工作的承诺。在这个过程中,激励机制的相关要素和手段,对工作单位(企业或管理者)和实体(无论是公司员工还是他们控制的人)的行为规范相互影响很大。激励机制是企业管理制度的规范化,促进管理效果的有效措施,是人力资源管理理论的重要组成部分。基于这个概念,美国心理学家和行为科学家弗鲁姆建议人们在工作中的努力程度,取决于他们对三个联系判断:

努力—绩效:工作中需要多少努力才能达到绩效。

绩效—奖励:达到绩效目标后,可以获得的奖励金额。

奖励—目标:获得的奖励是否能够实现目标。

赫茨伯格的两因素动机理论,又称激励与保健因素理论,认为相关因素可以有效提高员工的成就感、满意度,激励因素可以更好地激励员工。亚当斯的公平理论认为,绝对奖励对员工工作动机的影响更大,相对奖励对员工的影响更大。尽管国内外学者对人力资源管理系统含义的理解存在细微差异,但普遍了解收购、整合、留任激励、控制协调和发展等几个方面,见下图。

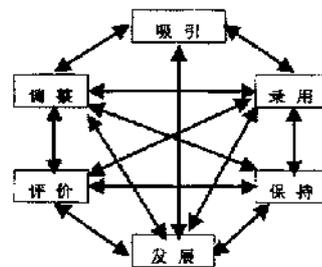


图1 人力资源开发与管理系统

2. 企业激励机制的方式

(1) 物质激励

对于每一位员工来说,薪酬反映了他们工作和生产的价值,是公司的衡量标准。在公司层面,薪酬激励应用于正在学习、成长或成熟的公司。但在薪酬激励形式上,企业单位也必须根据自身企业特点和业务内容进行调整。对于以技术为基础工作的员工,工资激励应根据企业员工的一般标准,对技术员工增加额外的激励,以鼓励员工进行技术创新。对于普通员工,要制定合理的薪酬方案,保证公平客观,保证总体水平差异。在制定薪酬激励的过程中,需要贯彻相关的基本原则,避免制定薪酬激励时的盲目性和随意性。

(2) 晋升激励

对于一些经验丰富、技术娴熟的员工来说,仅仅使用工资激励作为一种激励机制,往往不足以满足员工的心理需求。对于技术工人来说,奖励不再是验证员工工作能力的唯一方式,也不是体现其价值的唯一方式。在企业的发展过程中,除了确定企业如何继续发展和加快发展,完善政策和制度外,人才的运用也是一个重要标准。对于员工而言,晋升激励不仅能激发自身的精神,更能尊重他们的存在和价值,还能增强他们对企业单位的忠诚度。

(3) 工作激励

工作激励的主要方式是通过合理分配与业务相关的工作,确保员工从事适当的工作内容,并告知员工工作内容,激励人们承担责任,并激发兴趣,以便他们能够更好地完成工作。在使用这种激励方案时,企业管理者应注意充分考虑员工的特长,爱好,合理分配工作。只有当员工真正对他们的工作感兴趣时,才能以更正确的方式完成工作。在向员工分配任务时,除了确保员工工作内容保证完成,同时在能力范围内安排具有挑战性的任务,激发员工奋斗意识,促进员工成长。如果任务不在员工的能力范围内,员工会消极地处理任务,理解他没有能力完成任务时,管理者在分配任务时,必须注意理性与挑战的结合,确保员工有足够的动力更好地完成任务。

(4) 培训激励

培训激励可激发员工的斗志,促进员工成长,确保工作有效完成。企业要加强员工培训,不断提高员工的专业技能,增强员工的思想素质,让员工更好地成长。职业能力培训应结合思想素质培训,有效提高员工的工作能力,强化员工的工作责任感,树立正确的工作态度,更好地激发员工的工作积极性,充分保障相关工作的有效完成。

3. 人力资源管理

人力资源管理(简称HRM)是指按照人事管理准则,代表人力资源管理的升级。通过招聘、选拔、培训、薪酬等管理形式,有效利用组织内外相关人力资源,旨在

满足组织当前和未来发展需要,实现目标,并最大限度地促进成员发展。

一个组织的人力资源需求,制定劳动力需求计划,招聘和选拔人员进行有效的组织,评估绩效,奖励,实施有效的激励措施,结合组织和个人的需求进行有效发展,以达到最佳的组织绩效。

二、我国勘察设计企业人力资源现状

从全行业看,2020年我国建筑业总产值26.4万亿元,“十三五”期间年复合增长率12.5%,中国建筑业“十二五”期间,我国建筑业增速为14.2%,建筑业整体增速放缓。从勘察设计行业看,2011-2015年行业营业利润年复合增长率为20.3%,2016-2019年营业利润年复合增长率为24.4%。由于业务增长,纯设计业务增长了10%。同时,行业净利润增速不增反增。行业利润率从2011年的6.5%下降到2019年的3.6%。

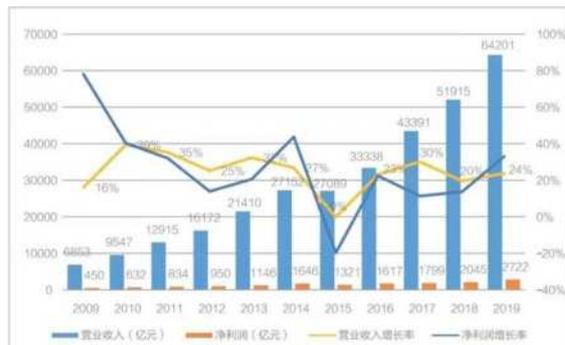


图2 勘察设计行业营收情况

勘察设计行业获取人力资源有两种方式:内部、外部招聘。内部招聘是指从公司的原始劳动力中,获取人力资源的一种方法。外部招聘是企业获取人力资源的外部来源。

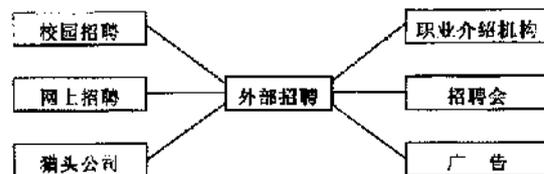


图3 勘察设计企业外部招聘

三、我国勘察设计人力资源管理存在的问题

1. 市场化的人才严重缺乏

在原来体制下,由勘察设计部负责勘察设计,没有科技产业化和市场化的工作职能,技术群体主要聚集在组织中的少部分技术人员手中,这导致缺乏市场人才以及组织内部缺乏市场意识。因此,勘察设计企业要树立强大的市场经济观念,发展市场能力,把技术制造和营销成产品,为企业服务战略,人力资源管理必须组建一支称职的市场开发团队。

2. 管理人员观念转变难

目前,勘察设计企业并没有完全脱离原有的工作制度。它不是一种工作模式,也没有完全建立起现代企业

制度。随着市场环境的快速变化,这经营策略不稳定。在这种情况下,企业必须拥有一支可以合理使用的综合质量管理团队。不仅要在机构中获得有利的优势,还要了解市场和行业的发展机遇,了解企业运作模式。

现阶段,众多勘察设计企业的领导院长也是原机构的负责人,在原体制下积累了管理经验和理论。然而,随着企业步入现代企业制度改革的道路,面临更加复杂的社会环境,公司的管理方式显然不能满足公司生存和发展的需要,管理经验也有所欠缺,很难适应这个复杂的组织,进行有效管理。

3. 严重的人才流失

勘察设计公司往往会继承原有的业务单位下属高科技含量的特点。从业务性质来看,大多属于中小企业,技术创新的不断实现是生存和发展的基础,技术人才是研发设计企业的宝库。

很多建筑设计行业的公司今年也经历了很多人才流动。人才正在流入房地产行业。另一个新现象是流入施工行业,大型施工公司往往利用高薪吸引设计师,组建自己的设计团队,发展PPP、EPC等业务。在科技飞速发展、市场竞争日趋激烈的今天,制度化企业如何培养人才,以此支持科技团队也是当务之急。

四、企业人力资源管理中激励机制的改进措施

1. 实施基于员工个体差异的差异化待遇激励制度

无论是物质奖励还是精神激励,目的都是为了增加员工对工作的积极性。

表1 不同企业影响员工工作积极性的因素排序

国外企业	国有企业	中外合资企业
成就	公平和发展	成就和认可
认可	认可	企业发展
工作吸引力	工作条件	工作激励
责任	薪酬	人际关系
发展	人际关系	基本要求

从上表可以看出,企业必须根据自身特点和类型,建立适合自身发展的具体激励机制。同时,还要在过程中充分整合各员工之间的个体差异,制定具体的激励制度。

企业在建立激励体系和激励机制的过程中,必须充分结合员工的个人特点,最大限度地提高每位员工的激励效果。

2. 重视精神激励机制的作用

企业要充分认识精神激励的重要性,加强精神激励机制的建立和完善,收集企业内部各级员工的实际需求,切实提高激励机制的普遍性和适用性。对中高层管理人员,应引入灵活的福利制度,制定更具竞争力的薪酬激励制度。对于技术人员,要确保技术人员得到足够的尊重,积极听取技术人员的意见,提供优厚的福利,加强情感激励,物质激励与精神激励相结合,充分激发技术人员的积极性,加强员工对公司的认同感。

结语

总体而言,随着科研设计行业市场化程度的不断提高,过去投机取巧的生存方式已无法适应新市场、新环境。要创建一个具有长期生存能力和核心竞争力的企业,实现成功的创新,就必须从战略入手。只有在思考企业转型和进步的同时,做好人力资源管理,才能展现更美好的未来。

参考文献:

- [1] 李佳,鲍宇,毕长春. 企业人力资源管理中激励机制的构建与改进[J]. 商场现代化,2021(24):74-76.
- [2] 周芳羽. 企业人力资源管理中激励机制的构建与改进[J]. 企业改革与管理,2021(03):96-97.
- [3] 高勇. 企业人力资源管理中的激励机制改进问题分析[J]. 风景名胜,2019(11):393.
- [4] 肖莉. 企业人力资源薪酬管理中如何构建薪酬激励机制[J]. 现代营销(下旬刊),2019(03):198-199.
- [5] 马选国. 谈企业年金在人力资源管理中激励机制的构建[J]. 中国远洋海运,2017(09):70-71.
- [6] 黄一格. 阐述企业人力资源薪酬管理中如何构建薪酬激励机制[J]. 大众投资指南,2019(05):131-132.
- [7] 王利君. 企业人力资源管理中激励机制构建的必要性及策略[J]. 环球市场信息导报,2016(45):64.