

国企人力资源管理激励机制的优化策略与创新路径探析

靳晶晶

河南省人才集团有限公司 河南 郑州 450000

摘要：从目前多元化、创新性和高质量发展的大环境来看，在进行激励管理时，必须要针对具体的问题，采用相应的方法，而不是简单地采用一种单一的管理方法，而是采用一种适合于职工特点，并且具有科学性、合理化和规范化的管理方法，这样的方法，才能将该制度在人力资源管理中的地位和意义发挥出来。随着我国国有企业的快速发展，企业内部的人才管理问题也日益突出，其中包括职工工作热情低下等一系列的激励问题，已经严重影响了我国国有企业的健康发展。这种现象既与企业的体制、体制相关，又与职工的激励有着密切的关系。

关键词：国企；人力资源管理；激励机制；优化创新策略

激励机制是指为了促进成员（员工、团队等）向某一具体目标而制定的一套奖惩制度。对国企来说，建立有效的人才培养体系，是调动职工积极性和创造性的有效途径。但是，我国国有企业的激励体系还不够健全，还存在业绩激励效果不明显、薪酬激励方式僵化、晋升激励有待改进、培训激励效率不高等问题。

1 国企人力资源管理激励机制问题分析

（1）绩效激励作用不显。绩效奖励是一种有效的激励手段。目前，部分国有企业业绩激励效果不明显。从业绩评价的视角来看，各职位的工作人员承担的责任是不一样的，因此评价指标也应该是有区别的。部分企业为了提升考评效果，只设定一般性的考评指标，忽略了雇员的不同之处，很难使其对雇员工作业绩的回馈效果更好地发挥。从考评过程来看，部分国有企业在绩效考评前、考评中和考评后的沟通和反馈工作都没有做好，从而影响到考评的公正性和科学性。从考评结果的运用来看，部分企业的业绩考评成果运用不足，在工资构成中所占比例较小，很难起到有效的促进效果。

（2）福利激励模式效果弱化。目前，我国部分国企职工的福利激励机制作用减弱。首先，企业的薪酬激励方式与企业的现实需要存在很大的差距。一些国有企业的福利制度，还是采用了一种面向所有职工的、固定的、单一的、面向所有职工的津贴制度。全民的福利和不平等的福利计划只能起到福利效应，而不能产生激励效应。这就造成了国有企业表面上对企业进行了巨大的投资，但是职工的工作满意度却很低。其次，人们的心理健康状况很差。部分企业由于认识上的缺陷，把企业的福利看成是一种“物质上的”，而忽视了“精神上的利益”。缺乏物质上的幸福，限制了社会保障的积极作用。

（3）晋升激励亟待改善。“不想当将军的士兵不是

好士兵”，而目前部分企业的提升动机却不尽人意。一些国有企业由于缺少科学的用人观念，提拔任用时出现了“以老带新”的倾向，致使许多技术过硬、业绩突出的新一代职工无法得到提拔。

（4）培训激励效能低下。而在国有企业中，培养激励是国有企业激励体系的一个主要方面，却存在着效率不高的问题。从训练目的和训练内容上看，随着知识经济的发展，传统的单素质型人才已经很难适应新时期的发展需要，企业的员工，尤其是新一代的员工，都对自己的发展充满了渴望，想要成为一名复合型的人才。但是，有些企业在进行训练时，并没有考虑到员工的需求，造成了训练的目的、内容、人员之间的距离，使训练效果不能充分发挥。从培训机理来看，目前部分国有企业的培训还停留在岗前培训上，重点放在对新员工的培训上，而忽视了岗中培训与转岗、轮岗等培训，这对企业的可持续发展不利，同时也缺少一套可信的培训评价体系。

2 国企人力资源管理激励机制的优化策略

（1）完善人力资源管理制度。在对国有企业的人力资源管理的激励体系进行优化时，需要通过建立健全的人力资源管理体系来为其执行创造条件，从而对激励体系的有关内容进行持续改进，使国有企业的人力资源管理工作持续规范化。在建立和健全体制的过程中，要坚持公平、公正、公开的原则，并将其与国有企业的现实情况相联系，充分认识到职工的真实需要，加强国有企业人事管理体制中激励体系的科学性，从而保证其有效地运用。另外，还要根据公司的发展状况，适时地对其进行动态的分析，保证其有效地执行。要想健全人力资源管理体系，还必须要有一个好的企业氛围，这就要求国有企业要注重自己的企业文化，用企业文化来提高自

己的软实力,让职工们建立起一个正确的价值观,让他们的个人发展目标和公司的发展目的相结合,以企业的文化来引领,让公司的人文素养得到最大程度的发挥,这样才能显示出一个完整的人力资源管理体系。

(2) 应用多元化激励方式。要注重多种形式的运用,将长期和短期的激励有机地组合起来,提升其在企业的经营绩效。就我国的国有企业而言,我们应该从我国几个成功的国有企业中吸取教训,并借鉴他们的股份期权制度。当前,我国大部分的国企对职工的激励手段都是以年薪制为主体,这样的激励模式只是一种短期的激励,不能形成长期的激励效果。因此,我们应从我国国企改革的实践中汲取经验,并将其转化为改革的具体实践,探索长短期激励相结合的路径,从而构建一套兼顾多元需求的激励体系,推动国企改革向纵深发展。另外,还可以按照综合与差异化相结合的方法对员工进行激励。一般来讲,国有企业的发展可以分为前期、中期和后期三个时期,在各个时期要采用不同的激励方法,以达到对国有企业的有效激励。在优化激励制度的过程中,需遵循整体原则,兼顾统一性与差异性。在统一激励框架下,结合国有企业不同发展阶段的特点,因企施策,构建与企业发展需求相适应的多样化激励体系,以实现短期激励与长期目标的有机结合。同时,在具体的激励过程中,应该是以物质激励和精神激励两种形式来进行,这要根据国有企业的人才结构,制定出一套比较合适的激励方法。这样,才能在企业的各个发展时期,将其与国有企业的各个发展时期相联系起来,从而能够按照企业的实际情况,采取各种不同的激励方法,保证国有企业的人力资源管理中,能够更好地发挥作用。

(3) 凸显人本管理理念。激励制度最优化的意义在于要满足职工的真实需要,如果在进行优化的时候,不能将员工的需要真正地放在第一位,以以人为本的思想来进行,那么,机制的最优就不可能达到。从激励机制的基本概念上讲,它是以对员工进行激励,以达到企业的管理目的为辅助,因此,站在雇员的立场上,理解他们的真实需要,可以对激励方式中存在的不足进行改善,进而建立起以员工需要为中心的激励体系。国有企业对员工的需求主要体现在物质与精神两个层面。在优化激励体系的过程中,需构建兼顾物质与精神的多元化激励机制,通过物质激励满足员工基本需求,通过精神激励激发内在动力,形成良性互动。在此基础上,激励体系应将员工的短期积极性与长期发展紧密结合,确保个人目标与企业战略方向一致,从而为企业的可持续发

展提供稳定的人才支撑。

3 国企人力资源管理激励机制的创新路径

(1) 公平激励的创新与应用。公平激励理论强调,在企业人事管理中,应秉持公平与公正原则,以最大化其在企业中的作用。公平不仅是一种管理理念,更是一种能够激发员工潜能、提升企业凝聚力的重要手段。基于此,对国企人事管理激励制度进行创新,需合理利用该理论,并将其与国企薪酬制度整合,以实现体制创新。

在具体激励工作中,始终遵循公平原则,确保各单位和岗位的员工感受到公平的待遇。公平的激励机制能够有效提升员工的满意度和忠诚度,减少因不公平感导致的消极怠工和人才流失。国企经营者需运用公正理念进行有效激励,既要注重机会公平,也要注重结果公平。

机会公平是激励机制的基础,它确保每个员工都有平等的发展机会。例如,在选拔优秀干部时,应将机会平等置于首位,避免因关系或资历等因素导致的不公平现象。在竞争上岗等工作中,不仅要考察被选中者的实力,也要全面考虑未被选中者的公平感受。放宽门槛,让更多人感受到机会公平,可以有效激发员工的参与热情和竞争意识。

结果公平则是激励机制的核心,它直接影响员工对企业的信任和归属感。尤其在薪资制度设计上,需注重内外公平、纵向公平与横向公平的平衡。内部公平要求员工的薪酬与其岗位价值和贡献相匹配;外部公平则要求企业的薪酬水平与市场接轨,具有竞争力;纵向公平关注员工职业发展路径上的薪酬增长;横向公平则确保同一层级员工的薪酬合理。让员工觉得工资分配公平合理,能够有效提升他们的工作积极性和创造力。

此外,公平激励还应体现在福利分配、培训机会、晋升路径等各个方面。通过构建公正的企业文化,确保每位员工得到平等对待,形成企业合力,营造良好工作环境。增强企业团结与向心力,使所有国企员工朝着同一方向努力。只有在公平的环境中,员工才能充分发挥自己的才能,积极进取,实现个人与企业共同发展。

公平激励的创新与应用,不仅是对传统管理模式的优化,更是对现代企业价值观的践行。它要求企业在制定和实施激励政策时,充分考虑员工的感受和需求,通过制度设计和文化引导,营造一个公平、公正、公开的工作氛围。这样的环境能够激发员工的内在动力,促进企业的可持续发展,为国有企业的改革与创新提供坚实的人力资源保障。

(2) 成就激励的创新与应用。绩效激励与公正激励是区别的,它侧重于调动企业在各个发展阶段对胜利的

期望和需要,并帮助国有企业在各个阶段完成各自的发展目标。绩效激励的运用要注重建立一个科学的制度,注重扩大国有企业职工的升迁通道,为他们的自我价值创造条件。在实践中,第一,要建立一套科学的岗位分析和设计系统,根据各国企业的特点,对特定的岗位进行分析和设计,从而确定相应的工作所需要掌握的知识、能力以及所承担的工作职责,并根据特定的工作岗位的职责,来确定职务说明和职务规范体系。当前,我国国有企业大多已经建立起了较为清晰的岗位架构,然而,仍然面临岗位权责不明、绩效考核标准模糊、岗位价值模糊等诸多问题。因此,要根据一套科学的岗位分析和设计系统的建立,将岗位进行分类和集成,并与国有企业的员工构成相结合,对岗位进行合理的分级,明确高、中、基层岗位的名称和数量。其次,需要构建一套科学的绩效考核制度,通过对员工的自我评估,以达到创造性地运用绩效激励。相比于业绩考核之类的客观评价,这样的评价方法可以使雇员对自己的优缺点有一个更深刻的了解,可以让他们清楚自己的发展方向,不至于在自己的事业发展过程中感到迷茫和迷茫。此外,通过对企业内部人员进行自我评估,得到更为客观的结论,帮助国有企业的人事主管机构了解到了他们真正需要的东西,并据此进行有目的的员工激励工作。另外,通过自评系统,还可以对每个员工的发展轨迹进行直接的认识,从而让企业对其发展产生更多的认同,从而促进个体潜能的充分发挥,为企业带来更多的价值。

(3) 目标激励的创新与应用。目的激励可以把人的需求转变成动力,在一个清晰的目标引导下,促使国有企业员工向着预定的目标前进,并且可以将自己的行动成果与设定的目标进行对比,找出自己的缺点,从而使自己得到持续的改进和改进。在目标激励的创新运用中,可以从进行业绩评价工作开始,并根据员工自己的需要,从满足他们的需要到动力的转化来实现对他们的有效激励。在国有企业的薪酬体系中,对员工进行科学的业绩考评,是对员工进行目标激励的一种具体表现。绩效考评的目标在于充分发挥人的潜能,调动人的积极性和主动性,促进企业的健康发展。要使员工业绩评估工作的科学化、民主化、规范化、制度化,必须对员工

进行全面的监督。与此同时,还需要将员工的个人状况、工作业绩与评价相结合,从而保证评价的公平、公正。此外,要想把业绩考核工作做好,就要有一个合理的评价指标,否则,不合理的评价指标,会引起员工的反抗,从而会影响工作的积极性和主动性,不能充分发挥员工的潜能,这样的话,就会失去应有的价值。因此,要把业绩考核作为一个系统的工程来看待,在国有企业中,不但要根据员工的工作状况来评的程度价,还要注重在考核指标的制订过程中,让所有的员工都能参加进来,从上往下进行目标的分解,更要从下往上倾听,让他们对自己的工作目标有一个全面的了解和认可,知道为了实现自己的目标,必须要做出什么样的努力和做到什么样,做到上下一致,目标一致,从而对员工进行指导和鼓励。另外,还需要将“考核、监督、评价三维合一的管理考核系统”与“考核、监督、评价合一的考核系统”相联系,通过这种双向监督的方式,可以使员工对自己有一个更深入的了解,并在平时的工作中,对自己进行严格的要求,通过严格的自我检查,不断地反思,不断地成长,不断地完善自己。

总之,随着当前的市场竞争日益加剧,国有企业对高品质发展的需求也日益迫切,为了在日益加剧的竞争中彰显自己的优势,必须注重建立和执行人力资源管理的奖励制度,让国有企业的人力资源管理工作走上现代化和科学化的道路,让企业的职工获得更好的发展,为企业的各种经营活动提供人才保证,从而提高国有企业的竞争力。通过这一主题的研究,可以更好地说明,人力资源管理的激励体系对国有企业发展的重要作用。但是,因为它的作用是多个方面的,还需要相关的专家和学者继续进行这一主题的研究,为国有企业的人力资源管理工作的持续优化和改革,让更多的国有企业认识到如何进行有效的激励和创新。

参考文献

- [1]李曙明.经济发展新常态下人力资源管理问题与观念的转变策略分析.2022.
- [2]洪家金.关于国企人力资源管理激励机制的优化策略与创新路径探讨.2023.