

激励理论在人力资源管理中的应用研究

张立华 石家庄市动物园

【摘要】在新时代的背景下，传统的人力资源管理理念和管理模式已经无法适应人力资源管理工作面临的新形势新问题，基于激励理论构建起新型的管理机制是十分有必要的。通过有效地刺激和激励可以将人才的潜能激发出来，实现管理者与被管理者之间的双赢。基于目标导向，还可以使员工产生有利于目标实现的动机，并在该动机的影响下产生相应的行为，这为人力资源管理活动的开展注入了新的活力。本文运用文献分析法、归纳总结法，探究了激励理论在人力资源管理中的应用，希望为人力资源管理工作者提供参考与借鉴。

【关键词】激励理论 人力资源管理 应用

引言

人力资源管理是指人力的安排与规划，同时还要运用有效的措施与手段来减少资源分配不均衡的问题，达到人尽其才的目的，促进组织整体工作效率的提高，以更好地应对在不同发展时期遇到的问题和出现的挑战^[1]。近年来，随着我国经济发展，单位和组织为了在竞争中获得优势的地位，通过有效的激励手段来提高人力资源管理的有效性，对人才进行开发与管理，做好员工绩效考评、激励培训等工作，使他们在发展的过程中积极承担相应的职能。通过这种方式，职工与组织能够更好地实现共赢，人力资源管理的质量和水平也可以得到进一步的提高。

一、激励理论概述

从心理学的角度来说，激励指的是激发、鼓励等一系列的行为^[2]。对于组织来说，要通过实施相关措施来使个体向着组织或者管理层所希望的方向前进，在这个基础上提高工作质量和工作效率。激励可以来自很多的因素，比如外部刺激、动机以及行为等。目前常用的激励理论可以分为三种类型，第一类是过程型激励理论，这些理论研究的对象是人的行为与心理相互作用的过程，致力于提高员工的期望效价，同时在组织内部营造公平的竞争环境和发展环境。第二种是行为改造型激励理论，这些理论所研究的内容是通过激励、刺激等形式对员工的行为进行改造，帮助他们在工作中产生创造性。第三种为内容型激励理论，关注的是员工内在的心理需求，通过挖掘需求和满足需求的形式来为他们提供相应的奖励，从而将他们的工作潜力激发出来。

二、激励理论在人力资源管理中的应用价值

（一）有利于员工潜能的开发

在开展人力资源管理工作的过程中，如果管理者可以理解相关激励理论并将其运用到实践当中去，就可以将员工的潜能更好地激发出来，并根据组织未来发展方向来对人力资源进行把控。同时，在激励理论应用的情况下，员工可以在工作中将自身的潜在能力更好地发挥出来，努力去适应工作环境、胜任岗位工作，而不是得过且过^[3]。通过激励理论，员工可以认识到自身潜力并将潜力发挥出来。在这个过程中，员工会获得被重视的感觉，强化主观意识，实现个人潜力的发挥，进而将工作价值挖掘出来，促进组织实现高质量发展的目标。

（二）有利于团队向心力的凝聚

激励理论具有多层次性的特点，能够在人力资源管理工作的多个环节发挥作用，使组织团队的向心力更好地发挥出来，使组织中的每一个个体在未来工作中表现出较强的凝聚力，进而提高人力资源开发的效果。比如管理者会运用马斯洛需要层次理论、赫兹伯格双因素理论，根据不同员工的需求运用差异化的激励理论，使组织中每个个体都能认识到集体荣誉的重要性，并在内部营造良好的团队氛围，使员工产生强大的向心力，进而增强组织的凝聚力，使内部所有员工形成合力，共同为单位发展贡献自己的力量。除此之外，激励理论的应用还可以使团队更为规范，形成一个规范化的整体，在这样的团队里，员工积极性充分发挥出来，团队向着既定的目标努力，更好地应对未来的挑战。

（三）有利于人才的选用

在组织发展的过程中，为了更好地应对市场竞争，应对未来的挑战，要将选用人才作为重要的手段，能够通过有效的人力资源管理来形成内部吸引效应，使更多优秀的人才加入组织、留在组织。而激励理论的应用可以使组织更好地对人才进行选用，提高组织对人才的吸引力。在基于激励理论构建完善激励机制的情况下，组织人才的留存率可以显著提高，这对于组织竞争力的提升是十分有益的。除此之外，在应用激励理论的情况下，现有的员工可以提高工作效果，同时还可以持续实现自我提升和自我发展，在实现个人价值的同时为组织发展做出贡献。

三、激励理论应用中常见的问题

（一）激励缺乏针对性

在实际工作中，人力资源管理工作者越来越认识到激励的重要性，并基于组织中“大多数”员工的需求采取了一些激励措施。而现实中，受岗位特点、工作内容、员工性格特征等多方面因素的影响，不同员工的需求往往具有很大的差异，而且员工在不同时期的需求也表现出差异。基于“大多数”的整体性激励难以满足员工的个性化需求，导致激励缺乏针对性^[4]。同时，组织更多地关注的是那些表现优异者的激励，忽视了对表现一般者或表现欠佳者的激励，而这一部分未被激励的员工，是有更大进步空间和上升潜力。如果对这部分人进行激励，激发他们内在动力、增强他们的积极性，有利于组织效能的持续提升。

（二）激励力度不够

当前，大多数人力资源管理工作者都能对员工激励的重要性形成正确的认识，但在实施激励时存在激励力度不够的问题。激励可以是精神层面的激励，也可以是物质层面的激励。精神激励关注的是员工在精神层面的需求，有职位晋升、评先评优、授予荣誉称号等。物质激励指利用物质手段使受激励者获得物质上的满足，有资金、奖品等。以事业单位为例，在精神激励层面，一些架构小、职数少的基层组织，无法用晋升来激励员工，转而采用评先评优、授予荣誉称号的方式，这种激励方式年复一年、缺乏创新，给员工造成“轮流坐庄”的错觉。在物质激励层面，不同岗位员工所获得的工资和奖金差异不大，难以体

现员工在组织中的实际贡献度。员工在横向对比的情况下可能会产生不公平感。

（三）激励制度不健全

激励理论的应用依赖于完善的激励制度，在制度缺失的情况下激励的效果也会受到影响。当前，很多组织没有构建起完善的激励制度。同时，在组织发展的不同阶段，激励制度应该不断调整完善。但许多组织没有根据社会发展和环境变化对激励制度进行更新和完善。部分单位的制度不够合理，其中奖励性绩效报酬的比例比较低，基础性薪酬的比例比较高，这难以将员工的积极性充分发挥出来。还有部分单位在构建激励制度的时候只是简单地设置了奖励制度，并没有落实惩罚制度，约束机制也难以真正的发挥作用，这导致那些表现比较差的员工难以提高自身的业务能力。最后，还有部分单位绩效评价体系不够完善，在开展绩效管理工作的時候没有实现定性与定量的相互融合。

四、人力资源管理中正确应用激励理论的策略

（一）健全激励制度

在开展人力资源管理工作的時候，事业单位要对激励制度进行完善，能够从当前的工作内容和未来的工作要求出发来设计出符合单位发展情况的制度。在这个过程中，也可以通过与员工沟通交流了解他们的想法，并将员工的实际需求融入到激励机制当中去，使制度的设计与员工的需求更为一致。通过这种方式，可以使激励机制更具针对性^[5]。同时，事业单位要丰富激励理论的内容，更好地迎合不同岗位、不同层次员工的需求，并从物质和精神这两个层面来落实激励，帮助员工找准自己的定位、发挥自己的作用。此外，在构建激励机制的好时候还要坚持公平性的原则。要公平地对待员工，基于员工的需求来完善激励制度，并根据员工的绩效、能力及其对单位的贡献度来进行奖励。在这个基础上，还要使激励制度的制定和实施都变得更为透明，使员工充分了解制度，并对激励措施的实施进行监督，避免出现暗箱操作等问题。还要构建起员工反馈和员工申诉系统，杜绝不公平现象的出现，这样才能使激励理论的作用更好地发挥出来。

（二）完善评价体系

在应用激励理论的时候，还要使事业单位的绩效评价工作

更好地开展起来,对评价体系进行完善,这可以帮助员工认识到自己在最近一段时间内工作的情况,明确未来努力的方向。激励机制与评价体系之间具有密切的联系,完善的激励机制是对员工进行全面评价的基础,而有效的评价也可以作为激励的依据。在对员工进行评价的时候,要避免将员工绩效作为唯一的指标,而是要对员工的工作积极性、岗位责任感等进行综合评价,这样才能使员工在岗位上更好地发挥自身的特长,同时将潜力更好地激发出来。同时,人力资源管理者还要基于员工的优点对他们进行正向评价,以发展性的眼光来对员工进行管理,促进激励评价体系的动态化发展。

(三) 创设良好的竞争氛围

在社会中,竞争关系是一种比较常见的关系,这是推动行业发展与进步的重要动力。在事业单位中,也要引入竞争关系来对员工进行激励,使他们提高个人工作能力,促进综合素质的全面提升。在参与竞争的过程中,员工可以在将自己与他人进行对比的情况下了解到自身的优势和不足,进而吸收和学习他人的优势来弥补自己的短板。但要注意,单位内部的这种竞争关系要保持适当的范围内,如果竞争过度的话,不仅不利于事业单位整体的发展,同时还可能会导致员工之间和部门之间的人际关系恶化,不利于人力资源管理工作的顺利开展。为了创设良好的竞争氛围,事业单位管理者要设置科学合理的竞争机制,运用多样化的竞争手段,将员工在各方面的表现与评奖评优、职级晋升等挂钩,这样才能使员工在工作中充满动力和斗志,并在工作中产生成就感,树立起自信心。

(四) 健全培训机制

培训是一种特殊的激励手段,同样可以帮助员工实现个人发展和个体提升。通过参与培训,员工可以学习行业先进的知识和技能,逐步提高自身的能力和素质,并在岗位中发挥更为重要的作用^[6]。在开展员工培训活动的时候,事业单位首先要构建起完善的培训制度,营造良好的培训环境,根据员工的需求和当前工作的特点来定期开展培训,选择培训内容。为了避免培训流于形式,在完成培训之后员工还需要参加内部考核,考核的结果将与他们的薪酬和职务相关联。其次,事业单位要合理的选择培训的方式和培训的内容,坚持与时俱进的原则对培训机制进行创新。除了邀请行业讲师来对员工进行集中培训

之外,还可以利用网络平台来开展培训活动,这可以使培训在时间和在空间方面的限制被打破,更好地满足员工的实际需求。最后,在培训中,事业单位还要向员工传授激励理论知识,引导他们以乐观的态度去面对工作,并持续地进行自我激励,在面对困难和挫折的时候表现出坚强的品格,这样才能有效解决人力资源管理工作中的困难和问题。

五、结语

综上所述,激励理论中融入了管理学、心理学以及社会学等领域的知识,研究的重点在于员工的动机和需求,将其运用到人力资源管理领域可以开发员工的潜能,使团队表现出向心力,同时还可以使事业单位更好地引进与留存人才。当前,激励理论在应用的过程中存在缺乏针对性、激励力度不足以及制度不健全等问题,在未来发展的过程中要健全激励制度和培训机制、完善评价体系,同时还要创设良好的竞争氛围。

参考文献:

- [1] 孙凤华. 公益类事业单位改革后人力资源管理面临的问题和对策[J]. 老字号品牌营销, 2022(17): 90-92.
- [2] 潘昕昕, 张纓, 翟妍. 我国科研人员薪酬激励制度改革进展、问题和对策[J]. 科技管理研究, 2022, 42(12): 28-33.
- [3] 李玲. 大数据背景下事业单位人力资源管理改革创新路径探索[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2022(14): 113-115.
- [4] 林江景. 事业单位人力资源管理效率提升及绩效考核策略[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2022(06): 73-75.
- [5] 陈守剑. 科研事业单位激励机制存在的问题与对策——以福建省公益类科研院所为例[J]. 人才资源开发, 2021(22): 45-46.
- [6] 王凌凌. 公益类事业单位薪酬激励构想——基于公益类博物馆薪酬激励与绩效考核改革的分析[J]. 人才资源开发, 2021(09): 46-47.

作者简介:

张立华, 1981.12, 女, 硕士研究生, 河北省石家庄市, 汉; 研究方向: 人力资源管理。