人力资源实战案例一

**要重视“精神工资”**

案例：p公司前些年的发展业绩是有目共睹的，公司上下共同努力，在短短的几年内，p公司便从一个行业的追随者迅速成长为一个行业的主导者。为鼓励员工的积极性，促进企业的持续发展，p公司规定，员工的报酬随着企业效益的增长不断增加。为此，p公司的员工获得了行业内最好的报酬。然而，近年来，p公司的经营者却发现，员工的报酬越升越高，而企业的凝聚力却越来越低。过去，公司每提升一次报酬，员工的工作热情就会涨上一个台阶，而如今，员工们似乎很是无所谓，更使人困惑的是，这种情绪大有蔓延之势。

分析：报酬增加，凝聚力减弱，这个问题笔者在许多企业里都遇到过，并且程度不同地困扰着企业的管理者，使他们陷入进退两难的境地。造成这一现象的原因何在?笔者认为，就在于企业管理者对员工激励的简单化与片面性，即只重视物质的激励，而忽视了对员工精神生活的关注。

心理学告诉我们，人的需要不仅仅是物质的富裕，而需要被承认、被接受、被爱护，需要能够证明自身存在意义的精神生活。他们希望自己能有一定的影响，能在某项事业或领导和同事的心目中有一定分量。为此，我们把企业员工的这种需求形象地称为“心理工资”、“精神工资”，即企业既要支付员工的物质工资，更要关注员工的心理工资和精神工资，一句话，就是要重视对员工的精神奖励。

p公司的问题，正是只重视物质工资，而忽视了精神工资的结果。据笔者了解，p公司给员工的物质报酬虽然不错，但却对员工的精神激励显然不足，什么事都以经济手段衡量和解决，结果使企业对员工的激励全部集中在钱上，换来的只能是唯利是图的雇佣劳动力，而无法获得员工的忠诚、创造与奉献。因此，优秀的管理者在尽量提高员工报酬的同时，会为员工制定一个可以达到的目标，让员工感觉到自己在公司里是一个不可或缺的重要人物，并时时激励他们，给他们一个奋斗的理由和动力。物质工资可以换来高质量的劳动技能，但精神工资却可以凝聚员工的心，使其裂变成企业用之不竭的资源。

所谓精神工资，是指企业对员工的认可，并努力让这种认可产生出理想的效果。换句话说，就是管理者对员工的努力不断予以肯定与导向。优秀的管理者，其成功的秘诀就在于他们给员工支付物质工资的同时，还给员工支付了心理工资和精神工资。当这三者有效地融为一体之后，员工就会暴发出超凡的能力。

建议：精神工资不是金钱，它无法用数字来衡量，但必须做到以下几点，即真实、直接、透明、充分与持久等。具体地说，就是要把认可赋予那些应该得到的人，用明确、充分和持久的方式对员工实施精神的奖励，并给予员工一个能够永久回顾荣誉的载体，如奖杯、奖牌及获奖证书等。