

# 基于经济可持续的企业人力资源激励机制构建

武海涛

上海理工大学管理学院, 上海, 200093;

**摘要:** 经济可持续发展的大环境下, 企业的生存和发展面临着新的难题和机遇, 人力资源是企业最宝贵的资源, 在人工智能快速发展背景下, 企业关键在于如何让技术增强人的能力, 而非用技术去取代人。从工具理性回归人文关怀, 激励已不是企业的可选项, 而是企业可持续增长的基础设施。本文就经济可持续的人力资源激励机制展开详细的论述, 分析目前企业人力资源激励机制存在的问题, 阐述如何建立新型激励机制的原则和方法, 希望能给企业改善人力资源管理、推动经济可持续发展提供理论依据和借鉴。

**关键词:** 经济可持续发展; 企业人力资源; 激励机制

**DOI:** 10.69979/3029-2700.25.11.038

## 引言

全球经济快速发展以及环境、社会等问题的出现, 使得经济的可持续发展成为企业发展的一个重要目标。在这一目标的指引下, 企业需要充分利用人力资源, 通过有效的激励手段调动员工的积极性、创造性以及责任感, 让企业在经济、环境和社会等方面得到协调发展。建立以经济可持续为目标的人力资源激励机制对企业发展是有积极影响的, 而且可以促进企业与社会、环境等达到和谐共处的目的, 具有现实意义。

## 1 企业人力资源激励机制的现状与问题分析

### 1.1 激励与企业战略脱节

一些企业的人力资源激励措施并没有有效地与企业的经济可持续发展战略结合起来, 只注重企业的短期经济目标, 而忽视了企业在环境和社会方面应承担的责任和长远目标, 使得企业的人力资源无法形成一股合力, 共同为企业经济可持续发展的目标而努力。

### 1.2 激励机制缺乏公平性

有些公司制订并执行激励手段时, 出现不公平现象, 比如绩效考核准则模糊不清, 考核流程不明了, 造成员工感觉自己的付出和收获不成比例, 降低工作积极性。不公平的激励手段还会促使员工之间产生矛盾和冲突, 破坏公司内部协调环境, 影响整个公司的经营业绩。

### 1.3 激励忽视员工需求

企业制定激励政策时, 常因未深入调研员工个性化需求, 采用通用方案, 致使激励与需求严重脱节。不同

年龄、岗位、职业阶段的员工需求各异, “Z 世代”员工重成长与弹性, 研发岗技术岗期望技能提升, 资深员工求晋升与认可, 但企业“一刀切”式激励屡见不鲜。这种激励错位既浪费资源, 又降低员工满意度与忠诚度, 最终导致员工流失加剧, 企业难以打造稳定高效的人才队伍。

### 1.4 激励手段单一

现在大多数公司的人力资源激励还是以物质性激励手段为主, 比如薪酬、奖金等。这样的物质性激励手段在短期内可以激发员工的工作积极性, 但长期来看, 只有物质性激励手段会让员工产生厌倦情绪, 而且随着时间的推移, 物质性激励的效果也会越来越低。此外, 公司人力资源激励忽略了员工的精神方面的需求, 比如职业发展、自我价值实现等问题, 无法让员工得到长期的发展, 不利于企业的人员保留。

## 2 经济可持续发展视角下企业人力资源激励机制的构建原则

### 2.1 全面性原则

要包含员工的物质需求和精神需求, 薪酬福利、职业发展、培训机会、认可与奖励都是激励的部分。经济、环境以及社会的可持续发展目标也不能被忽视, 要把员工的行为同企业的进展紧紧联系起来。

### 2.2 公平公正原则

激励制度的制定与实施过程要公平公正, 制定出来的绩效考核标准要公开公正, 要让员工知道自己的工作

目标、绩效考核标准,产生公平感,从而提高工作积极性。

## 2.3 战略性原则

激励机制要与企业的经济可持续发展战略相匹配,按照企业的战略目标,确定相应的激励指标和目标,促使员工的行为朝着有利于实现企业战略目标的方向努力,推动企业长久稳定发展。

## 2.4 灵活性原则

由于员工的需求不同,企业的外部内部环境也会发生变化,激励制度必须有一定的灵活性,才能及时地作出一些调整。根据现有的实际情况,及时调整激励的方式、内容等,以适应员工不同的需求,以适应企业发展的需要。

# 3 基于经济可持续的企业人力资源激励机制构建策略

## 3.1 完善薪酬激励体系

### 3.1.1 设计多元化薪酬结构

建立包含基本工资、绩效工资、奖金、福利等多种报酬形式,使得薪酬可以全方位、精准地体现员工的工作价值和贡献。基本工资要按照当地的生存水平、行业的薪水标准、企业的自身发展状况等来确定,目的是给员工提供稳定的生活保障,让他们能够安心工作。

绩效工资同员工工作绩效联系紧密,其冲破以前经济指标的束缚,环境保护、社会责任执行等内容也被纳入考核范畴。以生产制造型企业为例,“单位产值能耗改善率”“废物回收再用占比”这类环保标准就被设定起来,针对那些在节能减排方面做得不错的员工,明显削减公司环境成本者,给予额外绩效奖金;针对那些热心参与乡村教育援助、社区公益性服务等社会公益活动的员工,在业绩评比时会予以加分。而且,公司应该给予大量的各类福利供给,健康保险方面,除了基本医疗保险之外,再加上重疾险、高级体检套餐;带薪年假制度里,实施灵活休假政策,即让员工按照自己的意愿随意安排休假日程;员工训练既包括专业技术训练又开职业设计、心理辅导等通识课程;子女上学补助要根据孩子所读年级分档次发放。如此一来就能减轻员工育儿负担,从而做到从生活照顾、事业发展、家庭关爱等方面全面顾及员工的不同需求,从而增强员工的归属感和满

意程度。

### 3.1.2 引入长期激励机制

企业可以采用一些长期的奖励方式,如股权激励、利润分享等。股权激励就是给员工一些股票、期权或者是限制性股票,让员工从一个单纯工作的员工变成公司的股东,把员工的长期利益和公司的利益紧密联系在一起。对于科技型企业而言,一旦实现上市,业绩增长与股价提升往往相伴而生。持有股权的员工就会获得不少的财富增值,这样就可以激励员工更多地思考公司的战略布局和长远规划,去全心全意的投入技术研发和市场拓展。

至于利润分享机制,就是根据公司当年赚得的利润情况,按事先约定好的比例将一部分利润分给员工。该奖励办法打破了以前那种固定的“工资+奖金”模式,让员工真正分享到公司成长带来的好处,增强了员工的责任感以及当家作主的感觉。如某餐饮企业于年终时,将超出既定利润目标 5%的部分分配予员工,而且对外公布利润分配的具体情况和公司运营状况,如此一来就极大地调动了员工的工作热情,促使企业向好的方向发展。

## 3.2 强化职业发展激励

### 3.2.1 构建明确的职业发展通道

企业需为员工制定清晰、科学的职业晋升路线,明确各个岗位的任职要求、能力标准以及晋升流程。从基层操作岗到中层治理岗再到高层治理岗,每晋升一级都要达到一定的条件。晋升为主管职位的基层员工,必须满足以下条件:首先,需具备三年以上的工作经验;其次,必须展现出团队管理能力;再次,需连续两年达到绩效优秀标准;最后,应具备项目管理经验以及跨部门合作的显著成果。

而且给员工给予轮岗、项目参加等发展机会。轮岗方面,营造跨部门轮岗制度,让员工每隔 1~2 年就在别的部门轮岗 3~6 个月,深入理解企业整体运营流程,培养跨部门协作能力及宏观视角;项目参加方面,促使员工自动申请加入公司重点项目,比如新东西开发、市场拓展等,通过实际战斗,锤炼自己对项目的规划、团队合作、问题解答等各方面能力,为以后职业晋升奠定基础。

### 3.2.2 提供个性化培训与发展机会

依照员工职业规划以及个人需求来定制培训课程与发展方案。企业可采用线上问卷调查、一对一职业对

话等手段,从而弄清楚员工的职业规划和培训需求。按照岗位胜任能力模型,拟定不同层级、类别的培训计划,培训包含专业知识提升课程和环境保护法律法规、企业社会责任管理等通识课,提升员工整体素质和可持续发展意识。

对于不同类型的员工,采取不同的培养策略。对于有管理潜能的员工,开设领导力培训课程,开设管理理论、团队建设、战略决策等课程,并配备导师一对一指导;对于技术型员工,提供国内外专业技术深造的机会,鼓励参加行业峰会、学术研讨会,帮助取得专业认证证书,让员工的技术持续精进,做到员工和企业共同成长。

### 3.3 注重精神激励

#### 3.3.1 加强员工认可与表彰

及时、有效地对员工的优秀进行认可和表扬,是激发员工工作热情的重要手段。企业可以设置不同的表彰体系:日常表彰,利用企业内部即时通讯工具、工作群等途径,及时表扬员工的贡献;月度表彰,设置“月度之星”,评选业绩、创新、协作等方面突出的员工,在月度例会上公开表扬;年度表彰,开展年度优秀员工、杰出贡献奖评选活动,颁发荣誉证书、定制奖杯,给予物质奖励。

表彰的形式除发奖金、送礼品,还可以给员工更多职业发展机会,如优先参与企业的战略项目、有机会去国外培训、当内部导师等。有一个互联网公司就设立了“创新先锋奖”,得奖的人不仅能拿奖金,还能自己负责主持公司的创新孵化项目,如此一来大家的积极性就被调动起来了。

#### 3.3.2 营造良好的企业文化氛围

培育积极向上、重视可持续发展的企业文化。企业文化是企业可持续发展的精神支柱,企业文化会通过自身的企业价值观、行为规范,悄无声息地改变员工的思维和行为。企业可以举办一系列文化活动来传播自己的文化理念,定期举办环保主题活动,提高员工的环保意识;举办社会公益活动,增强员工的社会责任感。

而且,在公司内部树立可持续发展榜样人物,通过企业内刊、公众号、文化墙等途径宣传他们的先进事迹。某个建筑企业就把参加绿色建筑技术研发成果显著的工程师评选成“可持续发展标兵”,公布他们的更新经验和成长故事,促使全体员工去学习模仿,形成一种积极的企业文化氛围,从而激起员工们的内心动力,推动

企业朝着可持续发展的方向前行。

### 3.4 建立基于可持续发展的绩效考核体系

#### 3.4.1 设定全面的考核指标

构建涵盖经济、环境、社会这三个方面,全方位考察员工的工作表现。经济指标,保留销售额、利润率、成本控制率这些传统财务指标,并用经济增加值 EVA、资本回报率 ROIC 等指标,科学衡量员工给企业带来的经济效益;环境指标,包括单位产品能耗、碳排放强度、资源循环利用率等,反映员工在节能减排、绿色生产方面的贡献;社会指标,涉及员工满意度、客户投诉率、社区公益参与度等情况,显示员工对利益相关者的责任。

比如对于销售部门的员工,除了对销售业绩、市场占有率进行考核外,还要增加品牌社会责任的宣传效果等指标,例如公益营销的参与度、品牌社会美誉度提升的幅度等指标;对于生产岗位的员工,增加能源消耗减少的目标、污染物排放减少的任务等指标,使员工注意企业发展时所面对的经济、环境和社会这三个方面的发展状态。

#### 3.4.2 定期进行绩效评估与反馈

科学合理的绩效考核周期与反馈机制。绩效考核周期要根据工作性质来划分,生产操作岗位采取每月一考核,及时反馈生产的生产效率、产品质量等问题;研发岗位采取每季度或者一年考核,关注项目进度、创新成果等。

做绩效评价时,加强同员工的双向交流,采用一对一绩效面谈、匿名反馈问卷等办法,掌握员工的工作难点、职业诉求,给员工具有针对性地改善提议和资源。评价完毕之后,尽快给员工予以评价成果反馈,运用“三明治交流法”,先夸成绩,再讲短处,最后提改善希望,和员工一同制定个人成长规划,助力员工持续改善工作表现,做到企业和员工一同成长。

## 4 基于经济可持续的企业人力资源激励机制构建案例分析

以某知名公司为例,该企业塑造了一套依靠经济可持续的人力资源奖励体系。在薪酬方面,实行了灵活的薪酬政策,使得员工的薪水同公司的经济收益、环保成果以及社会责任的履行情况联系起来,若团队或个体在节能减排项目中表现出色,则将获得相应的额外奖金奖励;就职业发展而言,完善了有关的培训体系,并且形

成了不错的职场晋升路线，给员工提供了许多学习和进步的机会；而且很看重精神方面的鼓励，举办“绿色之星”“社会责任贡献奖”等评选活动，把这些在可持续发展方面干过出色成绩的员工给予表彰。该企业的绩效考核也是建立了完善的绩效考核体系，从经济方面、环境方面、社会方面等全方位考核该企业的员工。通过这些激励措施，使得该企业的员工工作积极性、责任感都有了很大的提升，最终该企业也在经济的可持续发展方面取得了很好的成果，经济效益、环境效益、社会效益都能实现协调发展。

## 5 结论

企业在经济发展进入可持续性的发展时代背景下，如何才能建立起一套合理的有效的激励机制，从而更好地促进企业的长期稳定地发展？通过完善薪酬激励体系、加强职业激励、注重精神激励、建立健全基于可持续发展的绩效考核体系等方面充分调动员工的积极性和创造性，使员工的行为与公司经济可持续发展的战略相一致。根据企业自身的情况建立合理的人力资源激励

机制，根据全面性、公正性、战略性、灵活性等原则，逐步完善企业的人力资源激励机制，通过提升人效，提升企业核心竞争力，推动企业实现经济可持续发展、环境可持续发展和社会可持续发展。在未来的经济社会发展过程中，企业的激励机制也会遇到新的挑战与机遇，企业要时刻关注，不断地创新与改变才能更好地适应时代的发展。

## 参考文献

- [1] 于剑. 企业构建人力资源薪酬激励机制的策略[J]. 四川劳动保障, 2024, (12): 151-152.
- [2] 丁玲. 企业人力资源管理中激励机制的构建措施思考[J]. 中外企业文化, 2024, (07): 237-239.
- [3] 邱春艳. 企业人力资源薪酬管理中构建薪酬激励机制的策略[J]. 大陆桥视野, 2024, (05): 85-87.
- [4] 范利红. 企业人力资源薪酬管理中构建薪酬激励机制的策略研究[J]. 全国流通经济, 2024, (07): 88-91.
- [5] 许尔洋. 市场经济的企业人力资源管理激励机制优化对策[J]. 商讯, 2024, (03): 187-190.