

# 需求导向下企业员工激励机制探究

王娟

山西财经大学, 山西太原, 030006;

**摘要:** 在当今激烈的市场竞争中, 企业员工工作积极性与稳定性对企业的发展至关重要, 本研究基于马斯洛需求层次理论、赫茨伯格双因素理论等经典激励理论, 提出“需求导向”的激励机制构建原则。通过探究企业员工在不同职业阶段、不同背景下的多元化、多层次需求, 旨在构建一个以员工真实需求为核心、动态调整的综合性激励体系。

**关键词:** 需求导向; 企业员工; 激励机制

**DOI:** 10.64216/3080-1516.25.08.054

## 引言

传统的激励模式已经难以适应现代企业管理的要求, 企业转变激励理念, 从“企业主导”的标准化激励转向“员工中心”的需求导向型激励, 管理者要深入洞察并识别不同员工群体的主导需求, 将组织目标与员工个人需求有机结合起来, 设计出更具针对性、人性化和弹性的激励方案。

## 1 理论框架的构建

### 1.1 马斯洛需求层次理论

构建企业员工激励机制理论框架时, 挖掘整合组织行为学经典激励理论意义重大, 马斯洛需求层次理论揭示人类需求层次性与递进性规律, 对高技能高素质基层员工群体, 其需求特征有明显差异, 和传统认知不同, 现代企业员工需求结构向高层次转移, 他们不光关注基本生理和安全需求, 更看重归属感、尊重及自我实现等精神层面契合<sup>[1]</sup>。

### 1.2 赫茨伯格的双因素理论

赫茨伯格所提出的双因素理论为企业激励机制的构建给予了关键依据, 此理论把影响员工工作满意度的诸多因素划分成了保健因素与激励因素这两个类别, 像薪资福利、工作环境、公司政策以及管理制度等这些保健因素, 它们属于员工的基本需求范畴, 如果没有得到契合就很容易引发员工的不满情绪, 致使消极怠工甚至出现离职的情况。企业需要保证薪酬体系有市场竞争力, 对办公环境加以优化, 构建公平透明的管理制度, 以此来消除员工的不满情绪, 至于工作挑战性、成就感、职业发展机会以及上级认可等激励因素, 它们可切实激发员工的主动性与创造力<sup>[2]</sup>。

### 1.3 目标设置理论和期望理论

目标设置理论以及期望理论给企业激励机制的设计给予了科学依据, 依据目标设置理论, 清晰、具体且

带有一定挑战性的目标可切实激发员工的成就动机, 指引其工作行为提升绩效水平, 期望理论着重指出, 员工的工作动力取决于其对“努力—绩效—奖励”关系的预期, 企业要设定合理目标, 还要提供必要的培训、资源以及指导, 并且建立公平透明的绩效评估与奖励机制, 使员工坚信优秀表现会得到相应回报。

## 2 以需求为导向的激励机制的设计原则

### 2.1 个性化与差异化原则

企业员工需求有多样性以及差异性, 这使得激励机制要摒弃那种“一刀切”的模式, 朝着个性化设计的方向转变, 有相关研究显示, 新生代员工更加看重职业发展机会, 资深员工相对而言更关注工作自主权, 技术型人才一般对专业成长空间怀有更高的期待, 企业需要借助定期开展的一对一访谈、职业倾向测评以及大数据分析, 精确掌握每位员工的核心需求。举例来说, 对于追求晋升的员工, 可以提供导师制以及轮岗机会, 对于重视工作生活平衡的员工, 可实施弹性工作制, 对于创新型人才, 则可以设立专项奖励基金, 这种定制化的激励可提升员工满意度, 还可把个人发展目标与组织战略紧密联系起来, 形成持续的双向赋能。

### 2.2 公平性与公正性原则

公平公正的激励机制对企业稳定人才队伍、提升员工积极性意义重大, 企业要构建科学且透明的评估体系, 明确绩效考核标准, 防止主观评价产生偏差, 如采用量化指标和行为评估相结合的办法, 保证评价客观公正, 在薪酬分配、晋升机会等关键激励环节, 应依照“多劳多得、能者优先”的原则, 避免因人情关系或资历优先而打击高绩效员工的积极性。企业还需建立畅通的反馈渠道, 及时知晓员工对激励政策的看法, 并依据合理诉求做出调整, 若员工对评估结果或激励措施有疑问, 管理层应主动沟通, 公开决策依据, 减少误解与猜疑<sup>[3]</sup>。

## 2.3 可衡量性与可评估性原则

企业需要设定可进行量化以及追踪的激励评估指标,比如员工绩效增长率、离职率、创新提案采纳率、培训参与度等,并且采用360度反馈、员工满意度调研等方式,从多个维度评估激励措施所产生的实际影响,企业应当定期对激励数据展开分析,对比实施激励措施前后关键指标的变化情况,以此识别出有效的激励措施以及潜在问题。例如,如果某项奖金制度实施之后员工绩效没有得到明显提升,那么就需要分析是不是激励标准不合理或者执行过程中存在偏差,依据数据洞察,企业可动态调整激励策略,像是优化考核权重、调整奖励形式或者加强非物质激励,依靠持续进行监测与迭代,保证激励机制始终可精准契合员工需求,将激励效能最大化。

## 2.4 持续性与稳定性原则

持续且稳定的激励机制乃是企业达成可持续发展的保障所在,企业需突破短期物质激励的局限之处,构建起多层次且可持续的激励体系,其一可设立职业发展双通道,针对管理型人才与技术型人才分别规划晋升路径,让员工明晰可见自身清晰的成长前景,其二施行长期股权激励或者利润分享计划,促使员工利益与企业长期发展紧密相连,比如,设置“创新孵化基金”用以鼓励员工投身长期研发项目,或者推行“导师制”以推动经验传承。借助阶段性目标管理,把企业战略分解成员工个人的成长里程碑,使得激励贯穿于职业发展的整个过程,如此一来,能提高员工归属感,又可培育组织持续创新的内生动力,最终达成员工价值与企业价值的共同提升<sup>[4]</sup>。

# 3 企业员工激励机制的现状与挑战

## 3.1 企业激励机制现状

随着各行业快速发展,人才竞争成为企业核心竞争力的关键因素,为吸引并留住高素质人才,多数企业在员工激励机制方面展开系统性探索与创造性实践,逐渐构建起多元且立体的激励体系,在物质激励方面,企业一般建立起结构完备的薪酬福利系统,像有市场竞争力的基本工资可保障员工基本生活所需,绩效奖金制度能把个人贡献与回报直接关联,股权激励计划则使核心员工共同分享企业发展成果,形成利益共同体。

在职业发展这一维度上,各个行业当中的头部企业正逐渐从以往传统的“用人”观念转变为“育人”思路,借助构建管理序列跟专业序列同时存在的双通道晋升体系,来为不同类型的人才给予差异化的发展途径,有一家科技企业的实践说明,该企业每年会拿出营收的3%投入到员工培训方面,其中覆盖了与顶尖高校合作开展

的MBA项目、行业认证培训以及跨国轮岗计划,这样持续进行的能力建设,提升了员工的专业技能,而且还提高了组织的人才储备厚度。

## 3.2 企业激励机制面临的挑战

### 3.2.1 激励手段单一,缺乏针对性

尽管当下众多企业已然构建起多元化的薪酬福利体系,然而部分企业在激励方式方面,依旧过度倚重物质激励,却忽略了如精神激励以及职业发展激励等非物质手段所有的意义,举例而言,某些企业对员工的情感需求关注程度较低,缺失针对优秀员工的表彰举措以及团队荣誉激励这类认可机制,致使员工欠缺归属感与成就感。

### 3.2.2 激励力度不足,公平性存疑

部分企业在激励力度方面没有达到市场应有的水平,使得员工对于薪酬福利的满意度处于较低状态,就像绩效奖金分配机制缺乏透明度,部分员工觉得考核标准不够清晰,主观因素对其影响较大,而股权激励计划虽说可提高员工的忠诚度,不过一般只是面向高层管理者或者核心技术人员,基层员工很难享受到长期激励所带来的红利<sup>[5]</sup>。

### 3.2.3 职业发展支持不足,绩效管理不完善

众多员工,对于个人成长以及职业发展有着较高的期望,然而部分企业没能提供清晰的职业发展路径,比如说缺少系统的培训体系,员工很难获得技能提升的机会,晋升机制不透明,致使员工对未来发展感到迷茫,绩效管理机制也存在不足之处,像考核指标设定不合理、评估过程形式化、反馈不及时等情况,让员工难以准确知晓自身表现以及改进方向,影响工作积极性。

### 3.2.4 工作环境与团队氛围有待优化

虽然有一些企业希望能够营造开放且包容的工作环境,然而仍有企业存在办公条件欠佳以及团队协作不顺畅等状况,比如说,办公空间较为拥挤,设备陈旧老化,这对工作效率产生了不良影响,管理层与基层员工之间的沟通不够充分,使得信息传递出现了妨碍,团队内部竞争过度,并且缺乏协作文化,影响了员工的工作体验等。

# 4 需求导向下企业员工激励机制的构建策略

## 4.1 多元化激励手段的创新与整合

在保持物质激励的前提下,企业应当更为看重非物质激励所具有的多元价值,荣誉表彰机制乃是激发员工内驱力的关键举措,企业可设立如“创新先锋奖”“年度杰出贡献奖”等有特色的奖项,促使员工在获取社会认可之际强化组织认同,在职业发展层面,需要构建动态的成长档案系统,为员工设计覆盖横向轮岗、纵向晋升以及专业序列深造的立体发展通道。赋予工作自主权

也十分关键,可以借助项目制、弹性工作制等途径提升知识型员工的决策参与程度,差异化激励则要依据员工职业生命周期的特点来实施:对于处于成长期的员工,应侧重于技能培训与跨部门实践;对于处于成熟期的员工,要给予管理赋能与利润分享;对于处于转型期的员工,则需要配备职业咨询与二次发展支持。

#### 4.2 绩效管理体系的完善与透明化

企业需把绩效管理当作战略落地的关键举措,借助科学设定目标以及透明化评估机制,达成组织发展与个人成长的双赢局面,在绩效指标设计方面,要依据企业战略规划和部门职能定位,将宏观目标逐步分解成可量化、可追踪的具体任务,既要呈现挑战性,又要保证可操作性,评估体系应构建多维度考核标准,包含业绩成果、能力提升、价值观践行等维度,还需针对不同岗位特性设置差异化权重。管理者应转变为绩效伙伴,借助季度回顾会、半年度述职等常态化沟通机制,与员工深入剖析业绩数据背后的原因,肯定亮点也直面短板,对于待改进领域,应共同制定包含培训支持、资源调配、时间节点等内容的个性化提升方案,并将改进成效纳入下一周期考核。

#### 4.3 重视员工成长与职业发展

依据员工职业发展规划以及岗位需求状况,搭建起全面且多层次的成长支持体系,于培训体系设计方面,企业要以组织发展战略和岗位胜任力模型为根基,针对不同职级的员工设计出阶梯式的培养方案,内部培训应当着重于业务实战经验的传承,借助高管讲堂、案例研讨、情景模拟等多种形式来强化岗位技能;外部合作可引入行业标杆企业交流、顶尖商学院课程等优质资源,帮助员工掌握前沿趋势;在线学习平台需要整合碎片化知识,提供灵活自主的学习充电渠道。在职业发展通道建设层面,要打破传统单一的晋升模式,构建管理序列、专业序列、项目序列并行的多轨道发展路径,让员工可依据自身兴趣专长自由进行切换,同时通过推行“岗位体验计划”,激励技术骨干参与市场项目,支持职能人员深入业务一线,在跨界实践过程中培养复合型人才。

#### 4.4 工作环境与氛围的持续优化

提倡开放包容的组织文化,营造出彼此信任、协作共赢的工作氛围,促使每位员工都可充分释放自身潜能,在日常管理工作当中,需构建畅通无阻的沟通机制,鼓励员工大胆表达想法、贡献自身智慧,还应定期举办跨

部门经验分享会以及头脑风暴工作坊等各类活动,以此促进知识的流动以及思维的碰撞。在团队凝聚力建设方面,可以组织主题拓展训练、文化节庆活动等,让员工在轻松愉快的环境里增进情感连接。同时要顺应现代职场的需求,推行人性的工作模式:对于创意类岗位实行“弹性工作制”,允许员工自主安排高效的工作时间;针对异地员工采用混合办公模式,借助线上协作工具保障工作效率。企业还应当关注员工的生活平衡,帮助员工协调好工作与生活之间的关系,在提升组织活力的同时提高员工的幸福感与忠诚度。

#### 4.5 激励机制的动态调整与持续优化

企业需定期开展激励效果评估工作,借助员工满意度调研、焦点小组访谈以及绩效数据分析等多样途径,全方位收集一线反馈信息,同时密切留意行业薪酬趋势、人才流动特点以及标杆企业实践情况,以此保证激励策略与市场环境维持同步状态,基于评估结果,应组建由人力资源部门人员、业务单元负责人以及员工代表共同构成的专项工作组,针对现有激励方案展开系统性诊断,依据所发现的问题及时给予优化调整。企业管理者要不断更新激励理念,深入领会新生代员工的多元化需求,掌握股权激励、项目跟投等创新激励工具的应用场景,并且要重视对员工的激励理念宣传引导,通过案例分享、政策解读等形式,帮助员工理解激励机制的设计逻辑,保证激励体系始终充满活力,既能有效调动员工积极性,又可为企业在人才竞争中获取优势。

### 5 结语

总之,本文结合组织行为学相关理论,探讨了如何构建一个以员工真实需求为导向的有效激励机制,以期激发员工的内生动力,实现企业与员工的共同可持续发展。

#### 参考文献

- [1]朱禹莹.组织行为学视角下的科技企业员工激励机制研究[J].商讯,2024,(23):119-122.
- [2]刘昭昭.基于需求层次理论的轨道交通企业员工激励优化方案研究[D].南昌大学,2023.
- [3]罗素媛.需求层次理论视角下的教育企业员工激励机制研究[J].现代企业文化,2023,(10):157-160.
- [4]李政泽.A电商企业员工激励机制优化研究[D].青岛大学,2021.
- [5]李亚玲,魏俊岩.构建以需求为导向的中小企业员工激励机制[J].中国商界(下半月),2008,(07):181.