

## 基于中长期激励机制的人才留存策略探析

张蓓蓓

江苏现代路桥有限责任公司，江苏 南京 210000

**[摘要]**随着市场竞争的不断加剧，企业面临的人才流失问题愈加严重，尤其是高端人才的流动已成为企业发展的重大挑战。传统的薪酬激励模式已难以有效留住核心人才，因此企业迫切需要通过股权激励、长期奖金等中长期激励手段，激发员工的长期动力，并增强其与公司目标的一致性。中长期激励机制不仅有助于提升员工的归属感，而且能够推动企业与员工在共同发展的过程中实现互利共赢。为此，设计并实施与企业战略目标相契合的激励措施，已被视为提升人才留存率及增强企业竞争力的关键所在。

**[关键词]**中长期激励机制；人才留存；策略

DOI: 10.33142/mem.v6i1.15304

中图分类号: F426.1

文献标识码: A

### Exploration on Talent Retention Strategies Based on Medium and Long Term Incentive Mechanisms

ZHANG Beibei

Jiangsu Xiandai Road and Bridge Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000, China

**Abstract:** With the continuous intensification of market competition, the problem of talent loss faced by enterprises has become increasingly serious, especially the flow of high-end talents has become a major challenge for enterprise development. The traditional salary incentive model is no longer effective in retaining core talents, so companies urgently need to use medium and long term incentive measures such as equity incentives and long term bonuses to stimulate employees' long term motivation and enhance their consistency with company goals. Medium and long term incentive mechanisms not only help enhance employees' sense of belonging, but also promote mutual benefit and win-win cooperation between enterprises and employees in the process of common development. Therefore, designing and implementing incentive measures that are in line with the strategic goals of the enterprise has been regarded as the key to improving talent retention and enhancing the competitiveness of the enterprise.

**Keywords:** medium and long term incentive mechanism; talent retention; strategy

#### 引言

在全球化竞争日益激烈的环境下，企业正面临着日益严峻的人才流失问题，尤其是核心技术人员与高层管理者的流动，这直接影响着企业的创新能力与可持续发展。传统的短期激励措施已难以有效满足员工对职业发展的期望，难以增强对公司的忠诚度与归属感，作为与企业长期发展目标紧密契合的激励手段，中长期激励机制逐渐成为企业留住人才、提升竞争力的关键策略。探讨中长期激励机制在人力资源管理中的应用，分析其主要形式及实施路径并提出适合企业实际操作策略框架，以期为企业在激烈的人才竞争中提供理论依据与实践指导。

#### 1 中长期激励机制对人才留存的作用

中长期激励机制作作为一种关键激励手段，能够有效激发员工的工作动力，同时提升其对企业的忠诚度，显著降低人才流失的风险。在当前竞争激烈的人力资源市场中，企业面临着吸引并留住关键人才的严峻挑战。相较于短期激励，后者通常只满足员工的即时需求，难以激发员工对公司长远发展的深度认同与持续工作热情。通过为员工提供长期回报，如股权激励、长期奖金或职业发展机会，中长期激励机制使员工与企业的长期目标更加紧密地相结

合，激发了员工不仅关注当前工作成果，也愿意为企业的远景目标付出更多的努力，从中获得长远的收益。实施中长期激励措施还帮助企业打造了一个更为稳定的核心团队，员工流失往往源于对未来发展的不确定感，或对现有工作环境与晋升机会的失望，通过前瞻性激励措施，员工能够看到明确的成长路径，进而增强对企业的归属感，这种清晰的职业发展前景，有效减少了外部机会所带来的吸引力，从而降低了人才流动的风险。

#### 2 企业中长期激励机制的主要形式与应用

##### 2.1 股权激励与股票期权计划

股权激励与股票期权计划是企业常用的中长期激励手段，通过将员工的利益与公司股权紧密绑定，激发员工的长期工作动力，核心在于通过持有公司股权或获得未来购买公司股票的权利，员工能够分享企业成长的成果，从而增强对公司未来发展的关注与投入。股权激励通常通过直接授予关键员工公司部分股权，使其成为股东并享有分红及股价增值所带来的利益。与之相比，股票期权计划赋予员工在未来某一时刻，以预定价格购买公司股票的权利，此类期权不仅为员工提供了财务激励，还在潜移默化中形成了一种“共担风险、共享成果”的心理契约。加入公司

的时间越早业绩越好,员工手中股票的增值潜力就越大,这种激励效应逐渐增强,从而促使员工在工作中保持更高的专注度与动力。股权激励与股票期权计划的应用具有显著优势,企业通过股权激励不仅增强了员工的主人翁意识,还能使员工更加关注公司的长期发展,而非短期利益驱动,这些激励措施有助于吸引并留住核心人才,尤其是在市场竞争激烈时,能够通过分享企业未来增长的潜力,提升员工的忠诚度。此外,对于初创公司或处于快速发展阶段的企业而言,股权激励与期权计划提供了一种灵活的激励方式,既能减少现金流压力,又能提供具有吸引力的薪酬方案。这类激励方式的设计与实施仍面临一些挑战,在设计股权激励与期权计划时,企业需要综合考虑市值、股东结构及资本运作等多方面因素。激励效果能否有效发挥,依赖于激励对象的合理选择以及计划执行的具体细节。为确保股权激励计划的顺利实施及其预期效果的达成,企业应当建立健全的管理与监督机制。

## 2.2 长期奖金与利润分享机制

长期奖金与利润分享机制是另一种重要的中长期激励手段,将员工的回报与公司长期业绩紧密挂钩,激发员工关注公司整体发展并推动其成功,这些激励措施不仅有助于吸引与留住核心人才,更能够将员工的个人利益与公司长期目标深度绑定,从而创造出双赢局面。长期奖金通常依据员工在特定时间段内的业绩表现、团队贡献以及公司整体绩效来设定,与短期目标无关,这些奖金侧重于公司长期发展目标,如市场份额与财务目标等,通过这种方式员工不仅会关注当前的工作任务,还会持续关注公司长期目标的实现,避免了因短期目标诱惑所产生的冲动行为,进而为公司的未来增长投入更多精力。利润分享机制则通过将部分企业利润直接与员工分享,激励员工更积极地参与公司运营,这一机制通常会设定利润分配比例或公式,使员工能从公司盈利中直接获得回报。优势在于员工能够直观地感受到公司业绩提升所带来的实际收益,从而增强对公司成功的认同感与责任感。这两种激励方式相辅相成,共同促进员工主人翁意识的提升。长期奖金激励员工为公司持续努力,而利润分享则确保员工在公司成功时能及时获得回报。关键在于如何精准设计这些激励措施,确保它们与企业的战略目标一致,并公正地体现员工的贡献。若操作得当,长期奖金与利润分享机制不仅能够稳定核心团队,还能显著提高员工的工作热情与创新动力,推动企业实现持续、稳健的增长。

## 3 基于中长期激励机制的人才留存策略

### 3.1 制定个性化激励方案

制定个性化激励方案是实施中长期激励机制的核心步骤,根据员工的个人需求、特质及职业发展阶段,量身定制具有针对性的激励措施。员工的工作动机、职业目标与回报期望往往存在显著差异,单一的激励方式难以充分

调动其潜力,也无法有效实现人才的长期留存,通过将员工的具体需求与公司的发展目标紧密结合,个性化激励方案不仅能激发员工的积极性,还能增强其对公司认同感与忠诚度。在制定个性化激励方案时,首先需要深入了解每位员工的具体情况,包括工作表现、职业规划、个人兴趣及生活需求等,对于那些渴望晋升的员工,企业可通过明确的晋升路径、职业发展培训与长期激励计划,帮助实现职业目标;而对于更注重工作生活平衡的员工,灵活的工作安排与适当的薪酬福利将提升其工作满意度,从而增强整体员工的凝聚力。除了物质激励,非物质奖励也是个性化激励的重要组成部分,认同员工的贡献、赋予更大的责任与自主权,或提供参与决策的机会均能有效激发员工的工作热情,企业还可根据员工的兴趣与特长,提供跨部门合作的机会,或给予项目选择上的自主性,让员工在多元化的工作任务中找到新的挑战与动力。为了确保个性化激励方案的持续有效,企业还应建立灵活的反馈机制,随着员工职业成长、生活变化与公司发展的不断推进,员工需求也在不断调整。

### 3.2 强化员工职业发展路径与晋升机会

强化员工的职业发展路径与晋升机会,已成为吸引与留住人才的关键举措之一。对于选择长期加入一家公司的员工而言,除了薪酬福利与工作内容,个人的职业成长与价值实现往往是他们最为关注的核心因素。清晰的职业发展规划与实际可行的晋升机会,不仅能够激励员工全身心投入工作,还能大幅提升他们的忠诚度与归属感,有效减少因发展空间受限而导致的人员流失。为员工提供明确的晋升通道是企业支持其职业发展的重要举措,职业路径设计应具备透明性与可达性,能够根据员工的能力与贡献进行适时调整。例如,通过为不同岗位设立合理的晋升阶梯,明确从初级岗位到高级岗位的晋升标准,并根据员工的工作表现、领导力、创新能力等多维度因素进行评估,这种系统化的晋升机制不仅能激发员工的工作热情,还能为企业培养具备长期发展潜力的核心人才<sup>[1]</sup>。更进一步,企业的职业发展机会应当超越传统的职位晋升,采取多样化手段,如跨部门轮岗、承担项目领导责任、提供国际化工作经历等方式,为员工提供更广阔的发展空间,不仅有助于员工提升跨领域技能拓宽视野,还能增强他们对企业的认同感与忠诚度。例如,企业可以为潜力较大的员工提供管理技能培训或领导力发展计划,帮助他们在未来的管理岗位上获得成功,拥有跨部门经验的员工通常能够更全面地理解公司运作,从而成为更高效的团队领导者。晋升机会的设立应紧密结合员工的工作表现,形成与绩效挂钩的激励机制,通过建立公正透明的绩效评估体系,确保晋升机会的公平性,使员工能够明确自己的职业发展方向并积极为之努力,这种基于表现的晋升体系不仅有助于激发员工达到更高工作目标,也推动了团队整体绩效的提升,为企业创造更为优异的业绩。通过完善职业发展路径与晋升机

会，企业能够在员工心中树立“在公司有未来”的信念。即便面临外部更具吸引力的机会，员工也会选择留下。

### 3.3 提升员工对企业文化的认同感

提升员工对企业文化的认同感，已被证明是推动人才长期留存的关键策略。企业文化不仅体现了组织的核心价值观与行为准则，还直接影响员工的归属感与工作动力，当员工认同企业文化时他们通常会更加投入工作，主动承担推动公司发展的责任，从而提高整体工作效率与团队凝聚力，积极向上、包容开放的企业文化已成为企业长期发展的基础之一。在招聘、培训及日常管理过程中，核心文化价值观应始终贯穿其中，如团队协作、创新精神与责任担当等，这些价值观不仅能够有效指导员工的行为，还能促使员工在日常工作中自觉遵循文化准则，从而逐渐形成全员共同认同的文化氛围。为了增强员工对企业文化的认同感，企业可通过多种形式的文化活动激发员工的参与感，定期组织团队建设活动或文化沙龙，不仅能加深员工对企业文化的理解，还能促进他们的融入感，进一步增强员工对企业的认同与忠诚，这些活动通常能帮助员工从更深层次上理解企业文化，进而强化他们与企业的情感纽带。领导层的言行一致性也不可忽视，企业高层应通过亲自实践企业文化、言行一致地展现文化价值，从而在潜移默化中影响员工，使文化观念真正深入人心，最终成为员工日常行为的自然体现。为进一步巩固文化认同感，企业还应建立有效的反馈机制，通过定期开展员工满意度调查或文化认同感评估，企业可及时获得员工对文化建设的反馈，进而调整和优化文化措施，确保文化持续与员工需求相匹配，并进一步提升员工的认同感与忠诚度。

### 3.4 建立与激励机制相匹配的绩效考核体系

建立一个与激励机制紧密结合的绩效考核体系，是确保激励措施得以有效落实并产生预期成果的关键环节。绩效考核不仅是评估员工工作表现的工具，更是激励员工追求更高工作目标的重要方式。若考核体系与激励机制之间脱节，激励效果可能会大打折扣，甚至引发员工的不满与流失<sup>[2]</sup>。因此，设计一个公正、透明、与激励机制紧密契合的考核体系，能够有效推动员工绩效的提升，并增强员工对企业目标的认同感，从而提高其长期留存的意愿。考核体系应与企业的战略目标紧密对接，考核标准不应仅限于衡量员工在短期任务中的表现，还应关注员工在推动公司长期发展方面所作的贡献<sup>[3]</sup>。例如，创新能力、团队协作、领导力等长期价值指标可纳入考核体系，而不仅仅聚焦于短期业绩，通过这种全方位的考核方法，员工能意识

到自己的工作与公司战略目标之间的紧密联系，从而激励他们为实现更长远的成果而努力。绩效考核也应充分考虑员工的个性化需求及其岗位特性，鉴于不同岗位的工作内容与目标差异较大，考核标准应具有针对性。比如，销售岗位可以重点评估业绩指标，而研发岗位则应侧重于创新成果、项目进度等方面的表现，通过制定个性化的考核标准不仅能确保公平性，还能激发员工在各自岗位上的积极性，使其更具动力与投入感。考核体系的透明性与公正性同样至关重要，员工应明确了解自己的考核标准、评估流程与奖励机制，确保评估结果不受主观因素的干扰，通过公开透明的考核体系，员工能够清楚哪些方面做得好，哪些方面还需改进，从而通过清晰的激励与惩罚措施激发他们的工作动力。为了适应不断变化的市场环境、公司战略与员工需求，绩效考核体系需要具备灵活性。企业应通过定期反馈机制，收集员工及管理层的意见，了解考核体系的适用性与实际效果，进而对其进行必要的优化与调整，灵活的考核机制能够确保其始终与激励体系保持一致，维持其长期的有效性与适应性。

## 4 结语

中长期激励机制在人力资源管理中扮演着至关重要的角色，通过股权激励、长期奖金等手段，员工的长期动力得以激发，同时对公司的忠诚度得以增强，从而有效减少人才流失。个性化激励、职业发展机会以及绩效考核体系的优化，帮助企业更精准地满足员工需求，提升其工作积极性与归属感。激励机制的成功实施不仅依赖于对员工反馈的持续关注，还需对市场变化作出及时响应。根据外部环境的变化激励措施应灵活调整并不断优化，以确保始终与公司战略及员工期望相一致。只有通过持续的创新与改进，激励机制才能实现人才的长期留存，进而为企业的持续发展注入源源不断的动力。

### [参考文献]

- [1] 王佳怡. 科研院所中长期激励机制研究及建议[J]. 财经界, 2024(18): 57-59.
  - [2] 胡成成. 股权激励机制能提高企业创新绩效吗?[J]. 科技创业月刊, 2023, 36(11): 134-139.
  - [3] 任瑞强, 王帅, 谢佳真, 等. 国有企业实施中长期激励机制实例研究[J]. 现代商业, 2022(22): 37-39.
- 作者简介：张蓓蓓（1984.8—），女，南京理工大学经济管理学院情报学专业毕业，就职单位：江苏现代路桥有限责任公司，职务：人力资源共享中心负责人，职称级别：中级。