

# 铁路运输企业人力资源效能提升与激励机制构建

员智荣

山西焦化股份有限公司铁运公司 山西 焦化 041600

**摘要：**铁路运输企业作为国家重要基础设施运营主体，其人力资源效能直接关系到运输服务质量和经营效益。当前，铁路运输企业在人力资源管理方面面临人才结构失衡、激励手段单一、考核体系僵化等突出问题，严重制约了企业的高质量发展。本文分析了铁路运输企业人力资源效能低下的成因，从岗位胜任力建设、多元化薪酬激励、绩效管理优化和职业发展通道拓展等方面提出了系统性的改进路径。研究表明，构建科学合理的激励机制是提升人力资源效能的核心抓手，企业应当综合运用物质激励与精神激励相结合的方式，充分调动员工的积极性和创造性，推动铁路运输企业实现管理水平的整体跃升。

**关键词：**铁路运输；人力资源；效能提升；激励机制；绩效管理

## 引言

近年来，随着高铁网络的快速扩展和市场化改革的深入推进，铁路运输企业面临着提升服务质量、降低运营成本、增强市场竞争力的多重压力。在这一背景下，人力资源作为企业最核心的战略资源，其效能水平直接影响企业的运营效率和发展潜力。然而，受长期计划经济体制的影响，铁路运输企业在人力资源管理方面仍存在诸多深层次问题，包括人才梯队建设滞后、薪酬分配不够灵活、绩效考核指标设计不够科学等。如何破解人力资源管理困境，建立与市场化运营相适应的激励约束机制，已成为铁路运输企业实现可持续发展的关键课题。本文结合铁路运输行业的特殊性，从效能提升和激励构建两个维度展开系统研究，旨在为铁路运输企业的人力资源管理改革提供理论支撑和实践参考。

### 1 铁路运输企业人力资源效能低下的成因分析

#### 1.1 人才结构与岗位需求不匹配

铁路运输企业长期采用行政化的人才管理模式，岗位设置和人员配置缺乏灵活性。一线技术工人和管理人员的比例不合理，高层次专业人才相对匮乏。在高铁技术快速迭代的背景下，既懂铁路专业知识又掌握现代管理技能的复合型人才尤为稀缺。部分岗位的任职资格标准未能及时更新，导致人员素质与岗位要求之间存在明显差距。此外，由于内部流动机制不够通畅，优秀人才难以向关键岗位合理配置，造成了人才资源浪费与结构性缺员并存的矛盾局面。随着高速铁路技术的快速发展，信号控制、动车组维护等核心

岗位对专业技术能力的要求大幅提高，而现有人员的技术更新速度明显滞后于设备迭代节奏。部分铁路局集团公司虽然开展了大规模的技术培训，但培训内容与实际岗位需求之间的衔接不够紧密，培训效果转化率偏低<sup>[1]</sup>。在人员招聘方面，受体制约束，铁路企业对市场化紧缺人才的吸引力相对有限，高端技术人才和管理人才的引进面临较大困难。部分铁路局在推进岗位分类管理方面进行了有益探索，将岗位划分为经营管理、专业技术、技能操作和服务保障四大类，针对不同类别设计差异化的任职资格和晋升通道，为破解人才结构矛盾提供了实践样本。

#### 1.2 薪酬体系缺乏竞争力和弹性

铁路运输企业的薪酬体系带有较强的行政色彩，工资结构与市场脱节现象较为突出。基本工资占比过高，绩效工资比重偏低，难以有效激发员工的工作积极性。不同岗位之间的薪酬差距未能充分反映岗位职责的复杂程度和贡献大小的差异。与同区域的其他交通行业企业相比，铁路企业的整体薪酬水平缺乏明显竞争优势，导致部分优秀人才外流。同时，薪酬调整机制不够灵活，难以适应外部劳动力市场变化和企业经营状况的动态波动。特别是在安全风险较高的工种和偏远地区岗位，薪酬补偿机制不够完善，员工的岗位吸引力持续下降。部分一线职工反映，同等工作强度和技能要求的岗位，铁路企业的薪酬水平低于地方同类企业，这在一定程度上影响了员工的工作积极性。此外，福利体系的灵活性不足，难以满足不同年龄段和不同需求层次员工的多元化诉求，降低了薪酬激励的精准性和有效性。应注重理论

与实践相结合,推动管理创新。

### 1.3 绩效考核体系科学性不足

现行的绩效考核体系存在指标设置过于笼统、定性评价比重过大、考核结果运用不充分等问题。部分考核指标与员工的实际工作贡献关联度不高,难以真实反映个人和团队的绩效水平。考核过程缺乏有效的反馈沟通机制,员工对考核结果的理解和认同度不高。此外,绩效考核结果与薪酬分配、岗位晋升的挂钩力度不够,削弱了绩效考核对员工行为的导向和激励作用。对于铁路运输这类强调安全和服务质量的行业而言,如何设计兼顾安全指标与效率指标的考核体系尤为关键。在考核过程中,部分单位存在“轮流优秀”和“平均主义”现象,削弱了绩效管理的严肃性和公信力<sup>[2]</sup>。同时,考核周期设置不够合理,对员工日常行为的持续跟踪和及时纠偏作用未能充分发挥。部分基层管理者对绩效考核的认识停留在“走过场”层面,未能将考核作为发现问题、改进管理的重要抓手,导致考核流于形式。对于安全生产这一铁路运输的底线要求,现有的安全指标考核更多侧重于事后追责,缺乏事前预防和过程管控的前瞻性考核维度。建立安全管理积分制度,将日常安全行为纳入考核范围,实现安全管理的常态化、精细化,从而将安全生产意识真正内化为每位员工的自觉行为。

## 2 人力资源效能提升的策略与路径

### 2.1 完善岗位胜任力模型与人才梯队建设

铁路运输企业应当基于行业特点和发展战略,构建分层分类的岗位胜任力模型。针对管理人员、技术人员和技能操作人员分别制定差异化的能力标准和发展要求。在人才梯队建设方面,应建立常态化的后备人才选拔和培养机制,通过轮岗交流、项目锻炼和导师带教等方式加速人才培养。同时,加强与高等院校和职业院校的合作,建立定向培养和订单式培训模式,确保新技术应用所需的人才储备能够及时跟上行业发展的步伐<sup>[3]</sup>。在人才引进方面,铁路企业可以创新招聘模式,通过校企合作、社会招聘和内部竞聘等多种渠道广纳贤才。对于高铁信号、机车车辆等紧缺专业,可适当提高招聘待遇并提供职业发展承诺,增强对优秀毕业生的吸引力。同时,建立完善的人才评价和选拔机制,破除论资排辈的传统观念,为真正有能力、有业绩的优秀人才提供快速成长的通道和平台。建立人才发展档案,定期评估关键岗位人才储备状况,对潜在的人才断层风险提前预警并采取预防措施,确保关键岗位后继有人。

### 2.2 优化薪酬结构并引入市场化调节机制

薪酬制度改革的核心是增强分配的激励性和灵活性。建议适当提高绩效工资在总薪酬中的比重,建立以岗位价值为基础、以绩效贡献为导向的薪酬分配体系。对于关键技术岗位和高层次管理岗位,可以探索实施协议工资制和项目工资制等灵活薪酬方式。同时,建立与地区劳动力市场水平和企业经营效益挂钩的薪酬动态调整机制,确保薪酬水平既具有外部竞争力又具备内部公平性。此外,可以引入中长期激励机制,如企业年金、股权激励等,增强人才的归属感和稳定性。在福利待遇方面,可以推行弹性福利制度,允许员工根据自身需求选择适合的福利组合,包括补充医疗保险、带薪休假、子女教育补贴等,提升福利的个性化和满意度。同时,建立特殊岗位津贴制度,对高原、高寒、夜班等艰苦岗位给予额外补贴,体现对一线员工的关怀和尊重。在薪酬透明度方面,应逐步推进薪酬信息公开,让员工了解薪酬结构和晋升空间,增强对分配制度的信任感和认同感。同时,加强同行业薪酬水平的对标分析,定期开展薪酬竞争力评估,确保薪酬策略始终与市场变化和企业实际相匹配。

### 2.3 构建多维度绩效考核与反馈体系

铁路运输企业应当设计覆盖安全、效率、服务、创新等多维度的绩效考核指标体系。对于生产一线岗位,突出安全生产指标和任务完成指标的权重;对于管理岗位,增加战略执行和组织管理效能的考核维度。在考核方法上,结合定量考核与定性评价,引入关键绩效指标和目标管理等工具。建立定期的绩效面谈和反馈制度,帮助员工了解自身优势和不足,制定针对性的改进计划和发展路径<sup>[4]</sup>。在考核结果的运用方面,应将绩效考核与薪酬调整、岗位晋升、培训发展等人力资源管理环节紧密挂钩,形成闭环管理。对考核优秀的员工给予物质奖励和晋升优先权,对考核不达标的员工及时进行辅导和约谈,帮助其改进提升。同时,建立绩效考核申诉机制,保障员工对考核结果的异议权和申诉权,确保考核过程的公平公正。定期对考核体系进行评估和修订,使其始终保持与企业发展目标和外部环境变化相适应。

### 2.4 拓宽职业发展通道与培训体系

打破单一的行政晋升路径,建立管理序列、技术序列和技能序列并行的职业发展通道。让不同类型的人才都能在各自擅长的领域获得成长空间和晋升机会。在培训体系建设方面,应加大投入力度,搭建覆盖全员、分层分类的培训平台。重点加强新技术应用、安全管理和

服务技能等专题培训,提升员工的岗位适应能力和职业素养。鼓励员工参加行业资格认证和技能竞赛,将学习成果与职业发展紧密关联。在培训方式上,应充分利用在线学习平台、虚拟仿真技术和移动学习工具,打破时间和空间限制,实现随时随地的自主学习。针对不同岗位和不同层级的员工,设计差异化的培训课程和发展计划,确保培训的针对性和实效性。建立培训效果评估机制,对培训后员工的知识掌握和技能提升情况进行跟踪检验,持续优化培训内容和方式,提升培训投资的回报率。通过系统化的培训体系建设,推动员工从“经验型”向“知识型”转变,为铁路运输企业的智能化和现代化转型提供坚实的人才基础。

### 3 激励机制构建的保障措

#### 3.1 营造重视人才的组织文化氛围

企业领导层应当树立人才是第一资源的理念,将人力资源管理提升到战略高度。通过企业文化建设,营造尊重人才、鼓励创新、宽容失败的组织氛围。建立健全员工合理化建议和技术创新奖励制度,激发全员参与管理改进的积极性。加强内部沟通与信息共享,增强员工的组织认同感和主人翁意识。只有将激励融入组织文化,才能实现从外部驱动向内生动力激发的根本转变。企业领导层应当以身作则,将尊重人才、重视发展的理念贯穿于日常管理行为之中。建立定期的员工座谈会和意见征集制度,倾听基层声音,及时回应员工关切。对于在安全生产、技术创新和服务提升方面做出突出贡献的员工,应给予公开表彰和荣誉激励,营造崇尚先进的良好氛围。同时,关注员工的心理健康和工作压力管理,提供心理咨询和压力疏导服务,促进员工的身心健康和可持续发展。实践证明,以人为本的企业文化能够显著提升员工的归属感和工作投入度,进而转化为更高的组织绩效和客户满意度。

#### 3.2 推进人力资源信息化建设

借助现代信息技术手段,构建覆盖招聘、培训、考核、薪酬等全流程的人力资源管理信息系统。通过数

据分析和智能决策支持,实现人力资源配置的精准化和人力资源管理的精细化。建立员工能力档案和职业发展数据库,为人才选拔、岗位调配和发展规划提供科学依据。人力资源信息化建设不仅能够提高管理效率,也能为激励决策提供更加客观和全面的数据支撑,减少管理的主观随意性。在数据安全方面,应严格保护员工的个人信息和隐私数据,遵守相关法律法规,确保数据采集和使用的合法合规。积极探索人工智能技术在人力资源领域的应用,如智能简历筛选、培训需求分析和离职风险预测等,提升人力资源管理的智能化水平和决策效率。信息化建设应坚持统一规划、分步实施的原则,避免重复建设和资源浪费。

### 4 结语

铁路运输企业人力资源效能的提升需要从人才结构优化、薪酬制度改革、绩效体系完善和职业发展通道拓展等多个方面协同推进。激励机制作为提升效能的核心抓手,应当坚持物质激励与精神激励并重、短期激励与长期激励结合的原则,构建覆盖全员、分类施策、科学合理的激励体系。同时,配套推进组织文化建设与信息化建设,为激励机制的落地实施提供坚实有力的保障支撑。唯有如此,才能充分激发铁路运输企业员工的创造力和奉献精神,为铁路运输事业的高质量发展提供强有力的人才保障和智力支持,助力交通强国建设目标顺利实现。未来,随着铁路市场化改革的深入和数字化转型的加速,人力资源管理将面临更多新挑战和新机遇,企业应保持前瞻视野,不断持续优化管理体系。

### 参考文献

- [1] 刘铁军,王瑞芳.铁路运输企业人力资源管理创新研究[J].铁道运输与经济,2023,45(3):78-84.
- [2] 张明,李慧.国有企业绩效管理体系优化路径研究[J].中国人力资源开发,2022,39(8):55-68.
- [3] 赵国强.铁路高质量发展背景下人才队伍建设思考[J].中国铁路,2024(2):12-18.
- [4] 赵曙明,孙秀明.人力资源管理与企业绩效关系的再审视[J].南京大学学报,2021,58(4):68-79.