

数字化时代电商企业员工内在激励机制的构建研究

陈良虹, 刘 宁

南京邮电大学管理学院, 江苏 南京

收稿日期: 2025年9月12日; 录用日期: 2025年9月24日; 发布日期: 2025年10月20日

摘 要

随着数字化技术的发展, 电商企业正经历全方位的数字化转型, 人力资源管理也面临新机遇与挑战。传统的以物质奖励为主的外在激励体系在数字化时代逐渐显现出其局限性, 构建员工内在激励机制成为企业管理的必然选择。在此背景下, 本研究基于自我决定理论, 深入分析了数字化时代电商企业员工的新需求, 围绕赋能、赋权和赋趣三个方面构建三位一体的员工内在激励机制, 以期帮助电商企业充分激发员工活力, 从而在数字化浪潮中实现可持续发展。

关键词

数字化时代, 电商企业, 内在激励

Research on the Construction of Intrinsic Motivation Mechanism for E-Commerce Enterprises Employees in the Digital Era

Lianghong Chen, Ning Liu

School of Management, Nanjing University of Posts and Telecommunications, Nanjing Jiangsu

Received: September 12, 2025; accepted: September 24, 2025; published: October 20, 2025

Abstract

With the development of digital technology, many e-commerce enterprises are undergoing comprehensive digital transformation, and human resource management is also facing new opportunities and challenges. The traditional extrinsic motivation system, which mainly relies on material rewards, has gradually revealed its limitations in the digital era. Constructing an intrinsic motivation

文章引用: 陈良虹, 刘宁. 数字化时代电商企业员工内在激励机制的构建研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(10): 1467-1472. DOI: 10.12677/ecl.2025.14103291

mechanism for employees has become an inevitable choice for enterprise management. Against this backdrop, based on self-determination theory, this study conducts an in-depth analysis of the new demands of employees in e-commerce enterprises in the digital age. It constructs a trinity intrinsic motivation mechanism centered on empowerment, enablement, and enjoyment, aiming to help e-commerce enterprises fully stimulate employee vitality and achieve sustainable development amid the digital wave.

Keywords

Digital Era, E-Commerce Enterprises, Intrinsic Motivation

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着物联网、大数据、云计算等数字技术的发展和应用,企业运营管理方式也发生了重大变革[1]。作为数字经济的重要组成部分,电商企业正经历深刻的数字化转型。在这个过程中,人力资源管理作为企业管理的重要组成部分,也面临数字化浪潮带来的机遇和挑战。电商企业业务涵盖技术研发、运营管理、市场营销、客户服务、物流配送等多领域,其员工具有多样化特征。同时,由于电商企业工作节奏快、工作强度高,其员工流动性较大。当前电商行业正处于技术快速迭代、市场竞争白热化的阶段,无论是产品创新、服务优化还是效率提升,最终都依赖于高素质的员工队伍,充分激发员工工作活力是电商企业保持竞争优势的关键要素。然而,当前许多电商企业仍然采用传统的员工激励方式,即激励机制基本集中于外部物质激励,激励方式单一,缺少内在激励,无法充分调动员工的工作积极性和创造性。因此,构建以激发员工内在动机为核心的内在激励机制,激发员工活力,是电商企业亟待解决的关键课题。

内在激励指工作本身或工作过程中为个体带来的无形乐趣或成就激励,如工作意义和工作自主等[2]。相较于外在激励,其具有更持久、更稳定的特点。自我决定理论指出,个体持续的内在动机源于对胜任需求、自主需求和关系需求三种基本心理需求的满足[3]。数字化时代,企业组织扁平化、信息透明化、工作自主化等趋势,为员工追求自我实现、发挥个人潜能提供了更加广阔的平台,也为电商企业构建员工内在激励机制创造了有利条件。

基于此,本研究基于自我决定理论,从数字化时代电商企业员工新需求出发,围绕赋能、赋权、赋趣三个方面,探讨员工内在激励机制的构建路径与实践策略,以期为电商企业在数字化时代吸引、留住和激励优秀人才提供参考和借鉴,助力企业在激烈的市场竞争中夯实人才基础,在数字化浪潮中实现可持续发展。

2. 数字化时代电商企业员工的新需求

在数字化时代,电商企业蓬勃发展,其员工结构呈现出鲜明特点,以知识型、创意型人才为主,新生代员工逐渐成为主力军,关注这一群体的新需求,是影响内在激励有效性的关键因素。以下从员工自主性需求、数字技能需求、工作趣味性需求、工作与生活平衡需求以及职业发展与学习需求五个方面,总结分析数字化时代电商企业员工的新需求。

2.1. 自主性需求

传统的员工关系中,企业开展管理工作以制度管理为主,缺乏人本意识和灵活性,员工大多数情况

下只能被动接受和执行, 其自主性与创造性受到束缚。步入数字化时代, 电商企业的员工队伍呈现出年轻化趋势, 普遍自我意识觉醒, 更加注重自己在企业中的价值和地位。他们表现出更强的自主意识, 渴望能够掌控工作, 拥有更多的自由发挥空间。因此, 数字化时代背景下的电商企业员工激励要重视员工的自主性需求, 赋予员工一定的工作自主权。

2.2. 数字技能需求

数字化时代, 企业的日常运作也依赖于信息和通信技术构成的数字化基础设施平台[4]。数字经济的快速发展也对电商从业人员的能力提出了更高要求, 数字技能已不再是某些特定岗位的专属要求[5]。电商企业的业务开展是与数字技术紧密相连的, 因此, 对电商企业员工而言, 掌握数字技能助力其高效完成工作, 灵活解决业务难题, 同时也能够促进员工持续学习, 掌握前沿技术与业务知识, 增强职业竞争力, 降低被淘汰的风险。

2.3. 工作趣味性需求

随着科技的飞速进步和工作方式的深刻变革, 员工对于工作趣味性的需求日益凸显。尤其是在电商领域, 新生代员工大量进入企业并逐步成为中坚力量, 他们更加重视工作的趣味性[6]。作为在互联网环境中成长起来的数字原住民, 新生代员工习惯于高互动、强反馈、富娱乐化的数字体验, 这种成长背景影响了他们对工作的期待, 对他们而言, 工作不仅是谋生的手段, 更需承载趣味性与价值感, 对工作的期望也从单纯的物质回报转向更丰富的情感体验, 工作趣味性被其视为提升幸福感、减少职业倦怠的关键要素。

2.4. 工作与生活平衡需求

互联网、人工智能和大数据等技术的应用让工作方式变得更加灵活。如视频会议软件、项目管理平台等数字化工具的出现, 使工作不再受时间和地点限制。然而, 这种灵活性也导致了工作与生活边界的模糊化, 员工常常需要在非工作时间处理工作任务, 工作强度无形中增加[7]。同时, 电商行业竞争的加剧, 企业更加注重效率和产出, 员工面临着较大的工作压力和更长的工作时间要求, 进一步加剧了工作与生活的冲突, 高强度、快节奏的工作使电商企业员工职业倦怠成为普遍现象。因此员工会更加关注个人生活与心理健康, 他们希望掌控自己的工作节奏和时间, 注重个人时间的保护, 追求工作与生活的平衡, 以实现更高质量的生活。

2.5. 职业发展与学习需求

电商行业的技术迭代持续加速, 许多岗位面临着被技术替代的风险, 这在一定程度上会引发员工的职业危机感与就业安全焦虑。在这种环境下, 对于以知识为核心竞争力的电商员工而言, 持续的学习与发展是维系个人职场生命力和市场竞争力的刚性需求。因此, 员工对持续学习的需求比以往任何时候都更加强烈, 他们会更加重视获得新技术、新知识的机会, 并期望获得清晰的职业发展路径和多元化的成长空间。

3. 数字化时代电商企业员工内在激励机制的构建

基于自我决定理论, 针对数字化时代电商企业员工的新需求, 从赋能、赋权和赋趣三个方面构建三位一体的员工内在激励机制, 通过赋能以满足员工的胜任需求, 帮助员工提升能力; 通过赋权满足员工的自主需求, 让员工在工作中获得自我价值感; 通过赋趣满足员工的关系需求, 充分激发员工的工作积极性。通过三位一体的内在激励机制, 满足员工在胜任、自主、关系层面的核心需求, 全面激发数字化

时代电商企业员工的内在工作动力, 为企业可持续发展提供有力的人力资源支撑。

3.1. 赋能

3.1.1. 开展数字技能培养

电商企业基本是在数字空间完成商品交易、用户运营和品牌构建等全链路业务, 于电商企业员工而言, 数字技能不再是附加技能, 而是支撑业务开展的必备技能。企业基于不同岗位与数字技术交互的频率差异及深度要求, 可对员工数字技能进行等级划分, 实现精准培养。电商企业应高度重视数字化学习资源的开发与更新, 紧密结合电商行业前沿趋势与技术成果, 将培训场景深度嵌入实际业务流程, 为员工提供覆盖线上课程、实操案例、行业报告等在内的多样化学习支持。此外, 还可以通过工具化赋能降低数字技术的应用门槛, 例如搭建数据中台、开发 AI 数据分析助手等, 借助工具支持激发其主动应用的积极性。同时, 企业可构建内部数据社区或论坛, 通过打造在线学习社区, 定期举办线上培训、专题研讨等活动, 推动员工间的知识共享、经验交流与技术协作, 打造沉浸式的数字技能学习环境。员工数字技能培养不仅能提升员工的个人能力, 还能满足岗位胜任需求, 持续的技能进阶会带来稳定的职位胜任感, 从而形成正向激励循环。

3.1.2. 支持员工职业发展

技术变革日新月异, 职业环境不确定性变大, 传统的、单一的纵向晋升路径已无法满足员工的期望, 电商企业必须提供更灵活、更个性化、更注重员工成长的发展规划, 以帮助员工适应不断变化的环境。企业需搭建清晰且多元化的职业发展路径, 为员工提供纵向晋升与横向轮岗相结合的发展机会, 为员工提供多元成长可能性。在个人职业发展规划设计中, 应建立多层次的能力提升框架, 既要注重员工专业技能的系统化培训, 又要强化领导力、沟通协作等综合素质的培养。为保障员工成长的持续性, 企业还需打造常态化学习机制, 学习内容要紧密围绕业务发展方向与行业前沿趋势, 帮助员工及时更新知识体系、掌握新兴技术与高效工作方法, 从而持续提升个人核心竞争力, 避免因技术迭代导致的职业发展脱节。同时, 企业应鼓励员工与管理层建立双向沟通机制, 将个人职业规划与企业发展目标有效衔接, 通过定期反馈与针对性建议, 帮助员工清晰认知自身优势、短板及发展空间, 明确未来职业定位, 确保个人发展规划落到实处。数字化时代, 电商企业要从管理员工转向赋能员工, 扮演平台搭建者和资源提供者的角色, 为员工职业发展提供必要支持, 充分激发员工职业成长的自主性, 最终实现个人价值与企业发展的双向共赢。

3.2. 赋权

3.2.1. 赋予员工工作自主权

在传统管理模式下, 员工被定位为被动的任务执行者, 缺乏自主决策与行动的空间。随着人工智能等新兴技术的发展与应用, 工作模式随之发生改变, 员工对工作自主权的重视程度也越来越高。对此, 电商企业可从以下方面着手: 一方面, 通过透明化公示企业战略性目标与关键成果, 为员工提供方向指引, 支持员工结合自身兴趣特长与专业优势, 自主制定与组织发展方向对齐的个人目标, 最终让个体目标与企业目标得以共同实现; 另一方面, 变革传统自上而下的任务分配模式, 赋予员工更多决策参与权, 允许其在明确的职责边界内自主调整工作方案, 例如, 运营岗位可根据市场动态微调推广策略, 内容岗位可基于受众需求自主规划创作方向。同时, 还可以推行弹性工作制、远程办公、混合办公等工作方式, 给予员工一定的选择权, 使员工产生更强的工作自主感^[8]。通过将工作的选择权及决策权等部分权利让渡给员工, 既精准回应员工对工作自主性的内在需求, 又推动员工从被动接受指令的外部驱动模式, 转向主动创造价值的内部驱动模式, 为企业发展注入持久活力。

3.2.2. 设计挑战性任务

挑战性任务是指难度略高于员工当前能力水平, 但通过其自主学习、实践探索与外部支持能够成功完成任务的类型。对于电商企业而言, 需要为不同层级、不同岗位的员工设置动态化、个性化的挑战目标, 既要明确挑战的具体维度, 也要清晰界定预期成果, 从根本上避免工作中的盲目性, 确保员工努力方向与组织需求同步。同时, 企业需建立业务重难点问题识别机制, 引导并鼓励员工承接挑战性工作任务, 并为员工提供充分的资源支持和实践空间, 允许员工大胆探索解决问题的新方法。这一过程不仅能帮助员工逐步强化自主信念, 更使其在实践中实现能力提升, 进而深化对自我价值的认同。此外, 结合电商行业特性, 企业可围绕组织战略目标搭建内部创业孵化平台, 鼓励员工开展自下而上的商业化创新项目, 给予试错空间, 支持其用新技术、新思路应对商业挑战。通过提供与员工动态技能水平相匹配的挑战性任务, 并辅以必要的支持系统, 才能持续激活员工的内在动机, 最终实现个人成长与组织发展双赢。

3.3. 赋趣

3.3.1. 开展游戏化管理

游戏化管理指的是将游戏设计元素应用到工作场景中, 以期影响员工的行为[9]。近年来, 游戏化管理的理念和实践逐渐受到重视, 并被认为是契合了互联网时代组织管理转型的基本方向。新生代员工是电商企业员工队伍的主体, 他们是在电子游戏环境中成长起来, 认同游戏理念, 认为游戏化管理可以给工作带来趣味性, 更能够接受游戏化的管理实践。电商企业可引入游戏化管理机制, 具体而言, 可通过构建积分体系以量化员工行为价值, 设立勋章系统以认可阶段性成就, 并借助实时排行榜形成良性竞争氛围。同时, 企业可设计竞赛挑战与团队协作任务, 强化目标导向与集体认同感。在实施过程中, 需确保游戏规则与企业的总体目标和价值观紧密结合, 并即时反馈游戏结果, 让员工能够实时查看积分、勋章与进度状态。同时, 应注重竞争与合作的平衡, 既要激发个人积极性, 也要促进团队协作, 避免内部出现恶性竞争。游戏化管理通过奖励机制鼓励特定行为或目标达成, 为员工带来精神性的激励[10], 如任务完成带来的成就感与自豪感、对更高水平成功的希望, 以及从工作中体验到的乐趣等, 这些积极感受能够有效激发员工的内在动机, 进一步提高他们的工作热情与投入程度。

3.3.2. 营造良好工作氛围

电商企业的工作节奏快、压力大, 良好的工作氛围是激发员工活力、维系组织健康的关键。优质的办公环境是构建这一氛围的重要基础, 深刻影响着员工的心理体验与工作状态。在硬件设施方面, 企业应合理规划空间布局, 搭配符合人体工学的办公家具, 打造人性化的工作环境, 既满足不同工作场景的需求, 又提升员工的办公舒适度, 减少因长时间工作带来的疲劳与不适, 从而增强员工的幸福感。同时, 引入智能化办公设备和数字化管理系统, 协助员工高效完成任务, 提升整体工作效率。从物理空间设计到数字化设施配置, 全方位优化办公体验, 优质的办公环境能传递企业对员工价值的重视, 激发员工的认同感与归属感, 进而提升工作投入度。除硬件支撑外, 软性文化氛围的营造同样关键。电商企业应注重构建积极的工作氛围, 通过鼓励团队协作、开展专业培训、定期组织团队建设活动等方式, 不断增进团队成员之间的信任与合作。同时要持续强化公司使命愿景与员工个人价值之间的联结, 让员工感受到工作的意义, 从而获得更深层的价值归属与内在动力。此外, 企业要更多地关注员工情感需求与生活需求, 通过建立员工沟通机制倾听员工心声, 配置专业心理咨询资源缓解压力, 推出弹性作息、亲子关怀福利、健康体检等举措, 逐步构建全方位的人文关怀体系, 让员工真切感受到被重视、被关爱, 从而激发内在的归属感与工作幸福感。

4. 结束语

构建适应数字化时代的员工内在激励体系, 不仅是电商企业提升竞争力的关键, 更是实现可持续发展的必然选择。本研究从自主性需求、数字技能需求、工作趣味性需求、工作与生活平衡需求以及职业发展与学习需求五个方面探讨了数字化时代电商企业员工的新需求, 并基于自我决定理论, 构建的赋能、赋权、赋趣三位一体的员工内在激励机制, 通过关注员工的内在需求, 提出具体的激励措施, 激发其内在的、持久的工作动机与创造力。展望未来, 随着电商行业技术迭代与市场环境的持续演变, 员工的需求也会不断变化, 企业还需动态调整内在激励机制, 不断优化激励策略以适应组织发展需求。此外, 还可以进一步探讨不同规模的电商企业内在激励策略的差异化应用, 以及如何通过技术手段更精准地满足员工的个性化需求, 充分调动员工的工作积极性。数字化时代, 电商企业要更加重视员工内在需求的满足, 通过科学有效的激励手段激发员工内在的工作动机, 提升员工工作活力与创造力, 在提升员工幸福感与职业认同感的同时, 推动企业在激烈的市场竞争中行稳致远, 最终实现个人与企业的共赢, 为数字经济时代电商行业的高质量发展注入源源不断的动力。

基金项目

教育部人文社会科学研究项目“数字化转型下企业HR职能让渡对组织业务效能的双刃剑效应研究”(项目编号: 22YJA630054); 江苏省研究生科研与实践创新计划项目“HR职能让渡对员工工作行为的影响机制研究”(项目编号: KYCX24_1110)。

参考文献

- [1] 黄丽华, 朱海林, 刘伟华, 等. 企业数字化转型和管理: 研究框架与展望[J]. 管理科学学报, 2021, 24(8): 26-35.
- [2] Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2000) Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, **55**, 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.1.68>
- [3] Deci, E.L., Olafsen, A.H. and Ryan, R.M. (2017) Self-determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, **4**, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- [4] 谢小云, 左玉涵, 胡琼晶. 数字化时代的人力资源管理: 基于人与技术交互的视角[J]. 管理世界, 2021, 37(1): 200-216+13.
- [5] 刘慧红, 方丽萍. 数字经济时代下电子商务企业管理模式优化研究[J]. 中国管理信息化, 2025, 28(3): 94-96.
- [6] 林丛丛, 罗文豪, 杨娜. 互联网情境下工作场所幸福感的异变与重塑[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(10): 26-38.
- [7] Ayyagari, R., Grover, V. and Purvis, R. (2011) Technostress: Technological Antecedents and Implications. *MIS Quarterly*, **35**, 831-858. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- [8] Meske, C. and Junglas, I. (2020) Investigating the Elicitation of Employees' Support Towards Digital Workplace Transformation. *Behaviour & Information Technology*, **40**, 1120-1136. <https://doi.org/10.1080/0144929x.2020.1742382>
- [9] 陈园园, 高良谋. 游戏化能够激发员工的主动行为吗? [J]. 外国经济与管理, 2021, 43(9): 133-152.
- [10] 罗文豪, 孙雨晴, 冯蛟. 游戏化在人力资源管理中的应用: 理论分析与实践反思[J]. 中国人力资源开发, 2016(1): 6-13, 59.