

浙江苏泊尔公司员工激励问题及完善对策分析

引 言	2
一、薪酬激励理论	2
(一) 马斯洛理论	2
(二) 双因素理论	2
(三) ERG 理论	3
(四) 生存工资理论	3
二、浙江苏泊尔公司薪酬制度现状	4
(一) 浙江苏泊尔公司概况	4
(二) 浙江苏泊尔公司薪酬制度现状	5
1、对员工的金钱激励	5
2、物质激励	6
3、竞争压力激励法	6
4、榜样激励法	7
5、情感激励	7
三、浙江苏泊尔公司员工激励问题分析	7
(一) 员工激励形式单一	7
(二) 员工激励机制不够健全	8
(三) 员工激励绩效考核模糊	9
四、浙江苏泊尔公司员工激励问题形成原因分析	9
(一) 激励形式问题形成原因分析	9
(二) 激励机制问题形成原因分析	9
(三) 激励绩效问题形成原因分析	9
(四) 培训机制问题形成原因分析	错误!未定义书签。
五、浙江苏泊尔公司员工激励建	9
(一) 实行多样化差异化的奖励	9
(二) 实施合理的激励策略	10
1、物质激励和精神激励并用	10
2、奖励激励与惩罚激励并用	11

3、目标激励与薪酬激励并用 11

4、榜样激励和信任激励并用	11
(三) 建立合理的绩效考核体系	11
(四) 加强员工培训	错误!未定义书签。
结 论	12
参考文献	13

引言

随着企业的发展和人才结构的复杂化, 对企业员工来说, 报酬不仅是一种谋生手段, 或是获得物质及休闲需要的手段, 更是一种人们的自我满足和自尊的需要。单一的薪酬体系已不能满足企业员工的多样化需求, 原有的薪酬体系必须做出调整。如考虑合理地设计员工持股公开同样岗位的市场工资水平、增加外出培训机会、增加额外的保险与福利、或者改善作环境、提供良好的休假以及员工娱乐等。对于员工关键是要留住他们的心, 通过各种方式努力提高员工的内在激励, 增强员工对工作本身的兴趣, 以此形成推动力, 促使员工充分发挥自己的潜能。总而言之, 激励对一个组织的生存和发展有着非常重要的作用, 而激励机制的建立和完善对现代中小企业的发展更为重要。面对着激烈的国内外经济竞争和我国现代中小企业本身固有的劳动者积极性不高、生产率低下等情况。激励对于调动中小企业全体员工的积极性起着关键的作用, 也必将会被广大的中小型企业所应用。

一、薪酬激励理论

(一) 马斯洛理论

马斯洛的需要层次理论认为, 人类基本需要的五个层次, 即生理的需要、安全的需要、感情的需要、尊重的需要、自我实现的需要。马斯洛认为这五种需要就像阶梯一样, 从低到高, 如果低一层次的需要得到了满足, 那么就会向高一层次的需要发展。不同人的需要是不一样的, 在进行激励时应有所区别, 而不能千篇一律的激励方法对待所有的人, 并且要注意到每个人的不同需要采取有针对性的激励方法, 从而尽可能地激发所有人的最大力量; 同一个人在不同的时期有不同的需要, 这告诉我们在进行激励时就不能用一成不变的激励方法去激励人, 而应根据激励对象不同时期的需要采取灵活多样的激励形式来满足人变化的需要。

(二) 双因素理论

双因素理论是由美国心理学家弗雷德克斯●赫兹伯格提出的，该理论也称为激励——保健理论。

(1) 保健因素

保健因素也称为环境因素，主要包括除工作本身之外的外界环境因素，如公司政策、人际关系、监督、工作环境、薪金、地位等；他认为这些工作环境和条件不具备时，会使员工感到不满意，从而降低员工的工作积极性和热情。如果具备这些条件，就不会降低其工作热情，就能够维持员工已有的现状，但不会因此提高其积极性。

(2) 激励因素

激励因素主要是工作本身的因素，包括工作本身的挑战性、工作成就的认可、工作责任、晋升等。他认为这些工作本身因素的改善，能够激发和调动员工的积极性和热情，从而会经常性的提高员工的工作效率。如果这些因素没有处理好，也能引起员工的不满，到影响不是很大[2]。

管理者努力在工作中消除不满意因素，则只能给工作场所带来和平，却未必有动机作用。当这些保健因素充分时，只能安抚员工，却不能激励他们，员工便没有了不满意感，但不会因此产生满意。要想激励人们积极工作，必须重视与工作本身相关的因素或者是可以直接带来结果的因素，比如晋升机会、个人成长机会、认可、责任和成就等。这些因素的改善能对职工产生很大程度的激励作用，能提高生产效率。

(三) ERG 理论

ERG 理论是由耶鲁大学的阿尔德佛提出的。该理论某种程度上是对马斯洛的需要层次理论和赫茨伯格的双因素理论的一种延伸和扩展，但是他对于人类需要的研究成果与实际情况更为接近。他把人的需要归结三种：生存的需要、相互关系的需要和成长的需要。所以该理论被称为ERG 理论。

ERG 理论和马洛斯需要层次理论之间既有联系又有区别。ERG 理论也认为人的需要具有层次性和发展性，生存、发展、成长需要是逐层发展的，低层次的需要得到较好的满足，个体便会增强对较高层的需要。与马斯洛不同的是，阿尔德认为，人在同一时刻可能存在多种需要，如果高层次的需要的满足受挫，那么人就会转而向下，其低层次的需要就会变得更强烈。

ERG 理论还倡导是一种“受挫——回归”的维度。马斯洛认为，如果一个人在某层次的需要未得到满足，那么他的需要就会呆在这个层次上，直到满足为止。ERG 理论认为，一个人高层次的需要得不到满足时，其低层次的需要强度就会增加。

(四) 生存工资理论

创始人概况：魁奈·杜阁尔提出，亚当·斯密与大卫·李嘉图全面论述。主要内容：工资是“劳动的自然价格”这种“自然价格”除包括工人本身能够维持生存部分的生活费外，还包括能够在工人人数总体上不增不减地延续后代所需要

的生活费。劳动者的工资应当等同于或者略高于能够维持其生存的水平。评价：该理论更多地揭示了资本主义原始积累时期的一个现实情况，生存工资论的应用有利于早期资本主义原始资本的积累。

二、浙江苏泊尔公司薪酬制度现状

(一) 浙江苏泊尔公司概况

浙江苏泊尔公司是我国厨房炊具行业的代表性企业，深耕厨房炊具领域多年，浙江苏泊尔在曾经在2018-2020年三年连续获得我国“国家厨房炊具企业荣誉金奖”、“国家优质纳税企业”以及入围了华润排行榜排出的“全球优质厨房炊具企业500强”。浙江苏泊尔的发展是我国厨房炊具企业改革创新的缩影，因此能够在很大程度上代表着我国厨房炊具企业的发展状况。公司秉承“实干创造未来”的企业精神，坚持做出高品质产品，本着“追求、质量、技术、精神”8字宗旨，基于厨房炊具市场需求进行不断创新，使公司始终处于厨房炊具行业前沿，引领厨房炊具行业的发展。

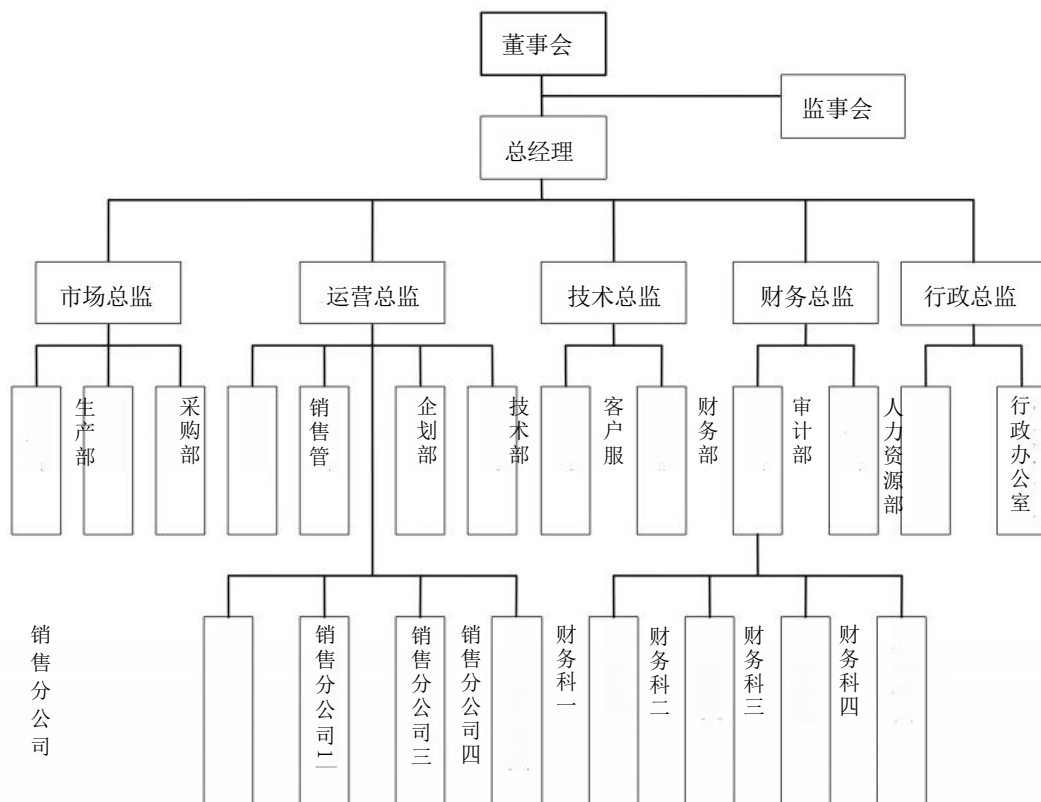


图1浙江苏泊尔公司组织结构

浙江苏泊尔公司将岗位等级划分为八级。管理层员工(1级到3级)采取企

业年薪制，包括基本年薪和效益年薪。其余员工(5级到8级)采用职务薪酬制度。目前浙江苏泊尔公司新员工到岗薪酬都是通过企业领导会议商讨决定，采取岗位等级工资制度，依据浙江苏泊尔公司不同岗位和工作性质对员工工作能力、技能、效益水平等因素对员工进行薪酬的制定。

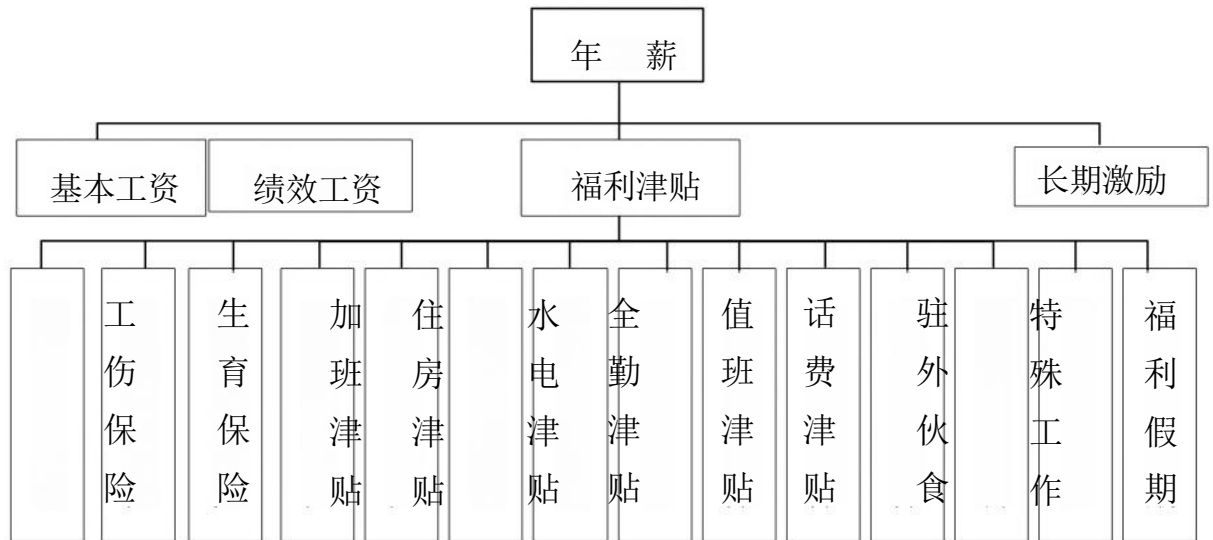


图2-1 浙江苏泊尔公司薪酬结构

- 1、 年收入是综合考虑员工工作经验、技能、所在职位重要性评分、该职位市场薪酬水平等因素而确定的员工预期年收入水平。
- 2、 年收入=基本工资+绩效工资。

(二) 浙江苏泊尔公司薪酬制度现状

1、对员工的金钱激励

通过对浙江苏泊尔公司员工在平时工作的评价，运用最通俗的方法金钱奖励来鼓励员工在工作上发挥更大的工作潜力，让其在有效的时间内完成完美的的工作，激起员工对工作的热情，从而做到效益最大化，通过这种方式可以增进员工之间的竞争，在公司内形成一种良好的工作热情。

浙江苏泊尔公司员工采取岗位等级工资制度即基本工资+岗位绩效工资，同时把公司所有岗位分为五个等级，每个等级对应不同的薪资标准：比如职位等级一，对应的岗位就是销售顾问、操作工、行政人员、专员；职位等级二，对应的

岗位是部门主管；职位等级三，对应的岗位是部门经理；职位等级四，对应的岗位是副总经理；职位等级五，对应的岗位是总经理。

基本工资是薪酬的基本组成部分，在工资总额中所占比例依据岗位性质不同

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/057063152123006166>