

# 摘 要

## YJ 公司员工激励机制优化研究

随着我国经济的高质量发展，企业间的竞争已转变为人力资本和综合实力的竞争，而中小型民营企业是我国国民经济的重要组成部分，正逐步成长为支撑中国社会生产力发展的主要力量，面对日趋激烈的市场竞争形势，中小型企业只有不断提升企业自身的竞争力，才有希望在压力巨大的市场中生存发展。企业发展的重要人力资源是员工，充分发挥员工的价值，对企业的发展起到重要的支撑作用，能够有效促进企业的成长，推动企业的进步，实现企业的经营目标。具体通过何种措施和方法，才能使员工的工作热情得以激发、员工的工作积极性和创新创造能力得以提升，从而促进企业目标达成，则需要通过“激励”来解决。建立科学有效的激励机制能够提升员工的工作积极性，激发员工活力，从而高效完成企业目标，提升企业的绩效。

YJ 公司是成立于 2016 年集研发与制造一体化的创新型制造企业，作为一家中小型企业，公司同样面临员工工作积极性差、工作热情不足等问题。YJ 公司现有的激励机制已满足不了公司创新发展的需求，YJ 公司要想吸引、留住人才，并提升员工的积极性和创造性，建立科学合理的激励机制至关重要。

本文将以 YJ 公司为研究对象，以公司员工激励现状为切入点，结合员工激励相关理论知识，通过对 YJ 公司员工激励机制问卷调查及公司激励现状进行分析，找出公司激励机制存在的问题，然后有针对性地在薪酬制度、绩效考核、员工培训和员工晋升等方面，制定出符合 YJ 公司员工激励机制的优化方案，并为确保激励机制有效运作制定保障举措。

### 关键词：

激励机制，员工激励，优化方案

# **Abstract**

## **Research on the Employee Incentive Mechanism Optimization of YJ Company**

With the high quality development of China's economy, the competition among enterprises has been transformed into the competition of human capital and comprehensive strength, while small and medium-sized private enterprises, as an important part of China's national economy, are gradually growing into the main force supporting the development of China's social productivity. In the face of the increasingly fierce market competition, small and medium-sized enterprises only improve their own competitiveness. Hope to survive and develop in a stressful market. An important human resource for enterprise development is employees. Giving full play to the value of employees plays an important supporting role in the development of enterprises, which can effectively promote the growth of enterprises, promote the progress of enterprises and achieve the business objectives of enterprises. What measures and methods can stimulate employees' work enthusiasm, improve their work enthusiasm and innovation and creation ability, so as to promote the achievement of enterprise goals, which needs to be solved by "incentive". The establishment of a scientific and effective incentive mechanism can enhance the enthusiasm of employees and stimulate their vitality, so as to efficiently complete the enterprise objectives and improve the performance of the enterprise.

Founded in 2016, YJ is an innovative manufacturing enterprise integrating R&D and manufacturing. As a small and medium-sized enterprise, the company also faces problems such as poor enthusiasm and lack of enthusiasm for work. The existing incentive mechanism of YJ company can no longer meet the needs of the company's innovation and development. In order to attract and retain talents and enhance the enthusiasm and creativity of employees, it is very important for YJ Company to establish a scientific and reasonable incentive mechanism.

This paper will take YJ Company as the research object, take the current

situation of employee motivation of the company as the entry point, combine the relevant theoretical knowledge of employee motivation, through the questionnaire survey of employee incentive mechanism of YJ company and the analysis of the current situation of the company's incentive mechanism, find out the existing problems of the company's incentive mechanism, and then targeted in the aspects of salary system, performance appraisal, employee training and employee promotion. Develop an optimization plan that conforms to the incentive mechanism of YJ Company, and develop safeguard measures to ensure the effective operation of the incentive mechanism.

**Keywords:**

incentive mechanism, employee incentive, optimum proposal

# 目 录

|                                   |           |
|-----------------------------------|-----------|
| <b>第 1 章 绪论 .....</b>             | <b>1</b>  |
| 1.1 研究背景.....                     | 1         |
| 1.2 研究意义.....                     | 2         |
| 1.3 研究方法.....                     | 2         |
| 1.4 研究思路及论文框架.....                | 3         |
| <b>第 2 章 相关文献综述及理论基础.....</b>     | <b>5</b>  |
| 2.1 激励的相关概念.....                  | 5         |
| 2.1.1 激励 .....                    | 5         |
| 2.1.2 激励机制 .....                  | 6         |
| 2.2 激励的相关理论.....                  | 7         |
| 2.2.1 内容型激励理论 .....               | 7         |
| 2.2.2 过程型激励理论 .....               | 9         |
| 2.3 国内外文献综述.....                  | 11        |
| 2.3.1 国外文献综述 .....                | 11        |
| 2.3.2 国内文献综述 .....                | 12        |
| 2.3.3 国内外研究评述 .....               | 12        |
| <b>第 3 章 YJ 公司员工激励机制现状分析.....</b> | <b>17</b> |
| 3.1 YJ 公司及其员工概况介绍.....            | 17        |
| 3.1.1 公司概况 .....                  | 17        |
| 3.1.2 公司员工基本情况 .....              | 18        |
| 3.2 YJ 公司员工激励机制现状概述.....          | 19        |
| 3.2.1 薪酬福利激励现状 .....              | 19        |

|              |                               |           |
|--------------|-------------------------------|-----------|
| 3.2.2        | 绩效考核激励现状 .....                | 21        |
| 3.2.3        | 职业发展与晋升激励现状 .....             | 22        |
| 3.2.4        | 培训发展激励现状 .....                | 23        |
| <b>第 4 章</b> | <b>YJ 公司激励机制存在的问题分析 .....</b> | <b>25</b> |
| 4.1          | YJ 公司员工激励机制问题调查 .....         | 25        |
| 4.1.1        | 调查问卷设计和发放 .....               | 25        |
| 4.1.2        | 调查问卷的信度和效度分析 .....            | 25        |
| 4.1.3        | 问卷结果统计与调查结论分析 .....           | 27        |
| 4.2          | YJ 公司员工激励机制问题分析 .....         | 41        |
| 4.2.1        | 薪酬福利激励机制方面的问题分析 .....         | 41        |
| 4.2.2        | 绩效考核激励机制方面的问题分析 .....         | 42        |
| 4.2.3        | 职业发展与晋升激励机制方面的问题分析 .....      | 43        |
| 4.2.4        | 培训发展激励机制方面的问题分析 .....         | 44        |
| <b>第 5 章</b> | <b>YJ 公司激励机制优化及保障措施 .....</b> | <b>46</b> |
| 5.1          | 激励机制优化思路与原则 .....             | 46        |
| 5.1.1        | 激励机制优化思路 .....                | 46        |
| 5.1.2        | 激励机制优化原则 .....                | 47        |
| 5.2          | 激励机制优化措施 .....                | 48        |
| 5.2.1        | 薪酬福利激励机制优化 .....              | 48        |
| 5.2.2        | 绩效考核激励机制优化 .....              | 50        |
| 5.2.3        | 职业发展与晋升激励机制优化 .....           | 54        |
| 5.2.4        | 培训发展激励机制优化 .....              | 57        |
| 5.3          | 激励机制优化措施实施保障 .....            | 58        |
| 5.3.1        | 加强管理人员对激励机制的重视 .....          | 58        |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| 5.3.2 注重激励机制的引导与宣传 ..... | 58        |
| 5.3.3 监督管理保障 .....       | 59        |
| 5.3.4 畅通员工沟通渠道 .....     | 59        |
| 5.4 优化方案初步实施效果.....      | 59        |
| <b>第 6 章 结论 .....</b>    | <b>62</b> |
| <b>参考文献 .....</b>        | <b>64</b> |
| <b>附 录 .....</b>         | <b>68</b> |
| <b>致 谢 .....</b>         | <b>71</b> |

# 第 1 章 绪论

## 1.1 研究背景

党的十九大提出，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段。党的二十大习近平总书记进一步强调“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务”。面对高速发展的市场经济和复杂多变的市场竞争环境，企业必须深刻理解高质量发展的内涵，找准高质量发展的实现路径，才有希望在压力巨大的市场中生存发展。企业要想实现高质量发展，需要激发企业内部活力，提高综合竞争力，将人力资源的价值重视起来，人力资源的价值发挥是企业获取竞争优势的关键，然而人力资源的价值如何转变成企业的竞争优势，通过何种方式能够释放人力资源所蕴含的能量，那就需要科学有效的激励机制，有效的激励机制可以促进员工能力的充分发挥，并最终带动员工个人以及企业整体的生存与发展。美国哈佛大学教授威廉·詹姆士研究发现，在激励匮乏的环境中，人的潜力只能发挥 20%-30%，但在激励良好的环境中，同样的人员却可以发挥潜力的 80%-90%<sup>[1]</sup>。因此，建立科学有效的激励机制，调动员工的积极性和主动性，最大化发挥出人力资源的潜能，已成为企业人力资源管理的核心。

YJ 公司成立于 2016 年，是集汽车内饰软包总成及内饰新材料研发、制造、销售为一体的汽车专业零部件企业。YJ 公司以研发及应用健康、舒适、智能新型内饰软包材料为核心竞争力，为传统、新能源汽车 CN95 智能健康座舱认证提供系统的产品解决方案。YJ 公司响应国家“碳中和、碳达峰”目标及绿色发展理念，坚持走硅基材料替代碳基材料绿色创新路线，致力于研发低碳型有机硅新材料产品。作为一家中小型企业，面对激烈的市场竞争环境，公司不仅需要具备产品的核心竞争力，更应具备支撑产品研发与制造的人力资源能力储备。但是近两年发现公司员工工作效率呈现下降趋势，员工的工作热情、工作积极性和创新创造能力均出现疲软现象，员工离职率逐渐上升。面对当前的现状，公司急需完善及改进激励机制，激发员工内在动力，提升员工工作积极性。

本文将 YJ 公司作为研究对象，探索员工工作积极性缺失的问题，结合员工激励相关理论知识，分析 YJ 公司激励机制现状，挖掘并改进员工激励机制问题，

制定出符合 YJ 公司激励机制的优化方案。

## 1.2 研究意义

员工是企业人才资源的载体，也是企业生产经营活动的重要资源，员工能否发挥其效用及价值，对于企业的长久发展意义重大。而员工要发挥其价值及作用，就需要建立有效的激励机制作为保障，激发员工工作热情、改善员工的工作状态、提升员工的积极性，建立有效的激励机制是人力资源管理首要考虑的问题。有效的激励机制可以最大程度的挖掘员工的潜能，提升员工的工作业绩，从而保障组织绩效提升和组织目标实现。而不好的激励机制会导致员工消极怠工、懒散拖沓，使整个企业陷入低效率的恶性循环，影响企业的整体氛围和企业的可持续发展<sup>[2]</sup>。YJ 公司作为一个中小型企业，外部面对激烈的市场竞争，内部被员工积极性问题困扰，如何发挥人力资源的价值，激发员工工作热情，调动员工的工作积极性，提升员工的稳定性，已经成为 YJ 公司发展道路上急需解决的问题。

本文将对 YJ 公司员工激励机制进行研究，分析 YJ 公司员工激励机制的问题缺陷，并制定有针对性的提高员工工作积极性的激励对策，提升员工企业归属感和个人成就感，激发员工工作热情，调动员工工作积极性，减少员工的流失，有效发挥出公司人力资源的价值，实现员工个人职业发展与企业高质量发展。同时，通过对 YJ 公司员工激励机制的研究，制定出的员工激励机制优化方案，不仅丰富了中小型企业员工激励机制的优化方法，也能为其他同类型中小型企业激励机制的优化提供一定的借鉴参考。

## 1.3 研究方法

本文在研究过程中拟采用文献研究法、问卷调查法、定性与定量分析相结合的研究方法。

文献研究法：在研究的过程中，通过搜集文献对有关文献进行分析整理，来了解员工激励在国内外的研究现状与发展趋势，运用现有的理论和事实对本文进行归类构思，确定论文的研究方向及思路，并结合企业激励现状进行分析、



研究，为 YJ 公司的员工激励奠定理论基础。

问卷调查法：通过对 YJ 公司员工问卷调查，进行客观数据的收集，具体包含收集信息、确定问卷内容、发放问卷、整理分析数据等几个步骤，综合调研员工对当前 YJ 公司员工激励机制的满意度情况，从而深入了解 YJ 公司在员工激励机制上存在的问题。

案例分析法：通过整理 YJ 公司员工激励机制现状及其执行情况，结合公司员工现状和人力资源管理的规章制度，整理分析员工的激励情况以及公司在进行激励时出现的问题，为此次研究做好资料储备。

## 1.4 研究思路及论文框架

本文以 YJ 公司为研究对象，按照“提出问题—分析问题—解决问题”的思路，对 YJ 公司概况及现行的激励机制进行深入、全面地分析，挖掘出 YJ 公司在员工激励机制存在的问题，并结合激励理论的相关知识，制定针对 YJ 公司员工激励机制的优化方案及实施的保障措施。希望通过本文的研究解决 YJ 公司员工激励机制的问题，推动企业的发展。

本文共分为六个章节，主要内容如下：

- (1) 绪论。介绍本文的研究背景和意义，确定研究思路和论文框架。
- (2) 相关文献综述及基础理论。相关概念的界定及激励理论介绍和国内外学者关于激励的研究成果分析，为下文的研究和分析提供重要的理论支撑。
- (3) YJ 公司员工激励机制现状分析。介绍 YJ 公司企业概况及员工激励的现状。
- (4) YJ 公司激励机制存在的问题及原因分析。对 YJ 公司员工激励问题进行调查，综合调研了员工对激励机制的满意度情况，分析 YJ 公司员工激励机制存在的缺陷和问题。
- (5) YJ 公司激励机制优化及保障措施。明确 YJ 公司激励机制的优化思路和原则，在此基础上针对薪酬福利、绩效考核、职业发展与晋升、培训发展四方面激励机制诊断出的问题，制定了合理化、可行化的激励机制优化方案，最后为保障优化方案有效执行制定了保障措施。
- (6) 结论。对本文的主要研究内容进行总结，指出研究不足及改进方向。

YJ 公司员工激励研究论文框架如图 1.1 所示。

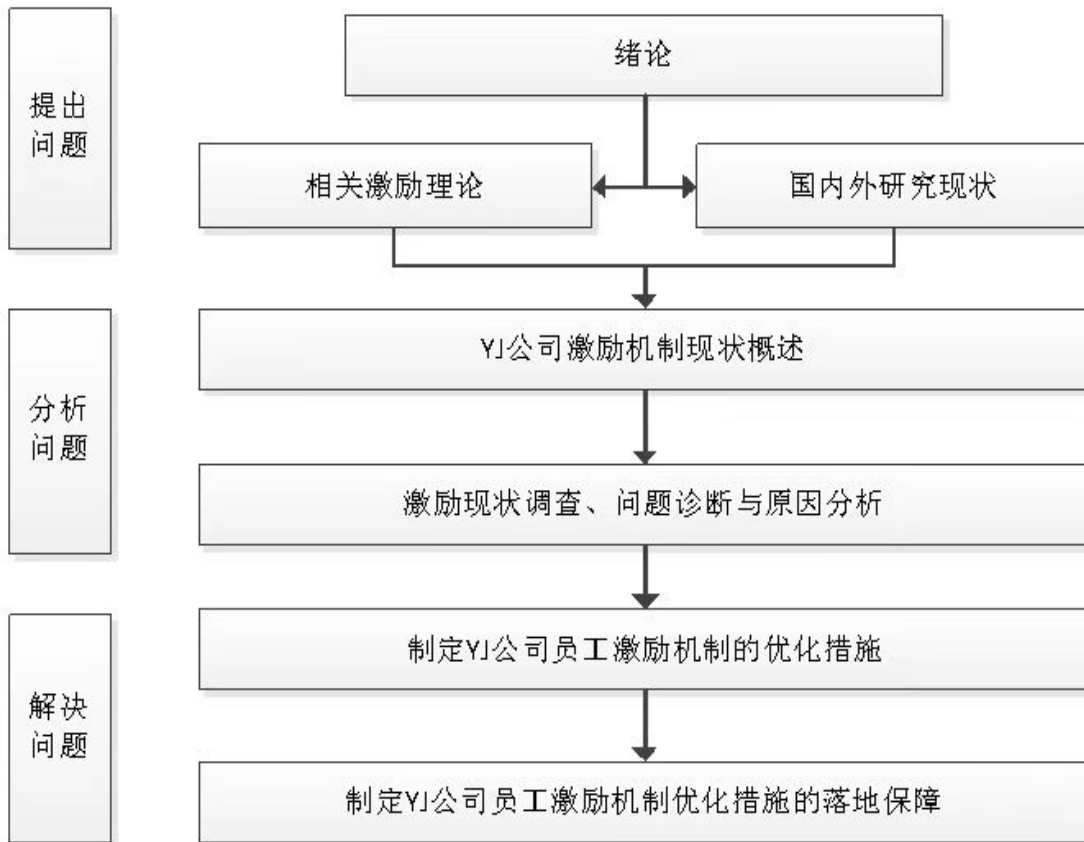


图 1.1 论文研究框架

## 第2章 相关文献综述及理论基础

### 2.1 激励的相关概念

#### 2.1.1 激励

激励一词来源于心理学，心理学认为，激励是持续激发人的行为动机的心理过程。激励可以被视为激发员工努力工作的行为动机，也可以被认为用各种有效的方法来调动员工的工作积极性和创造性，促使员工完成工作任务，从而实现组织的目标。

斯蒂芬·罗宾斯认为激励是指通过高水平的努力实现组织的意愿<sup>[3]</sup>。美国管理学家贝雷尔森(Berelson)和斯坦尼尔(Steiner)给激励下了如下的定义：“一切内在要争取的条件、希望、愿望、动力等都构成了对人的激励。它是人类活动的一种内心状态”。美国得洲农工大学教授加雷斯·琼斯(Gareth. Jones)指出，激励是一个基本的心理过程，它决定组织中个人行为方向、个人努力程度和个人在困难面前的毅力。赫茨伯格认为激励是一种内部力量，它不受外部因素的影响，使人在自我鼓励和提升的过程中实现自我价值。国内学者也对激励的内涵进行了研究，并提出了自己的见解。刘瑞军认为激励就是激发和鼓励的意思，是指为了特定目标，通过一定手段影响个体的内在需求和动机，从而改变和强化个体的行为的过程<sup>[4]</sup>。周三多认为，激励是一种推动个体实现目标从而调动精神和心理状态的一种内在动机<sup>[5]</sup>。高建明认为激励是激发人的积极性、主动性、创造性，充分挖掘人的潜在能力的过程<sup>[6]</sup>。

综上国内外学者对激励的认识，可以将激励定义为：企业或组织为达成特定的目标而激发、引导、保持和归化员工的行为，使员工为该特定目标开展自主行动的持续反复的过程。激励的本质就是激发人的内在潜力，挖掘人的发展能力，调动人的积极性和创造性的过程。

结合激励在企业实际场景中的应用，可以从以下四点来理解激励的含义：一、激励的出发点是满足员工的各种需要，包括内在性需要和外在性需要；二、坚持奖惩并举的员工激励原则，既要为对组织做出贡献促成组织目标达成的员

工进行奖励,也要对违反组织规则造成组织损失的行为进行惩罚;三、激励不分阶段贯穿于整个工作过程,充分了解员工的各种需求,对员工的工作开展过程或者工作结果均可进行激励;四、激励的最终目的是组织和个人目标双实现,既能实现组织的目标,同时也让员工实现个人的目标。

### 2.1.2 激励机制

激励机制就是在组织系统中,激励的主体运用多种激励方法并逐渐使其规范、固化,与激励客体产生相互作用与制约而演变出的规律的总和。对于企业或组织而言,激励机制是指企业或组织为了达成目标,根据其成员的各种需要,包括内在性和外在性需要,制定合适的分配和行为规范制度,以求达到其人力资源的最优化配置,实现组织和个人利益的统一。

本文认为激励机制是指企业通过合适的管理方法,对员工及组织的工作作出肯定,使其能够对工作产生承诺,并且能够承诺最大化实现的制度,即企业通过具体的管理制度和方法,激发员工对组织及工作付出最大化的过程。它是将企业战略目标具现化为事实的连接桥梁。激励机制包括精神激励、薪酬激励、荣誉激励、工作激励等。精神激励是一种内在的无形激励,主要满足员工内在的需求,精神激励包括对员工工作业绩的认可,给予员工尊重、给予员工工作授权、员工的岗位晋升,向员工提供培训学习和进一步提升个人发展的机会等等。精神激励是一项对员工思想上进行引导、潜移默化形成企业向心力的管理手段,是从员工认识上调动员工积极性、主动性和创造性的有效方式。薪酬激励是指对员工实施实质性的报酬与奖励,具有现实意义,是激励机制中最具有效果的一种激励制度。薪酬激励包含年薪激励、股权激励、福利激励等。荣誉激励是一种高尚且更易让员工倾注感情的激励手段,企业常常通过制定先进、能手、明星或模范等一系列荣誉称号,用于对业绩突出、工作表现优秀的员工进行表扬或奖励等。荣誉激励不仅可以激励获得荣誉的员工持续保持和发扬成绩,还可以以己为榜样带动其他人学习优秀的做法,营造向着优秀学习、努力奋斗、拼搏前进的氛围,从而产生较好的激励效果。工作激励是指激发员工的工作热情,调动员工主动性和责任感意识,使员工有组织认同感和获得成就或晋升的机会,促使员工更富有责任感。

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/248074126130006042>