
安井食品公司员工激励机制的优化策略

引言.....	3
一、文献综述.....	4
(一) 理论基础.....	4
1. 工作效率的概念	4
2. 工作效率的概念	4
(二) 文献综述.....	5
1. 国外研究综述	5
2. 国内研究综述	6
(三) 研究评述.....	7
二、基于双因素理论的安井食品公司员工激励机制实施现状.....	8
(一) 公司简介.....	8
(二) 员工激励机制现状.....	8
1. 绩效积分化	8
2. 员工综合培训	9
3. 薪资阶梯发展	9
三、双因素理论应用下员工激励机制存在的问题.....	11
(一) 激励因素下员工激励机制存在的问题.....	11
1. 绩效积分制度化、人性化缺失	11
2. 员工综合培训方式单一	12
(二) 保健因素下员工激励机制存在的问题.....	13
1. 薪资缺乏针对性	13
2. 人际关系缺乏良性竞争	14
四、基于双因素理论员工工作效率激励优化.....	16
(一) 基于激励因素的优化.....	16
1. 优化管理制度.....	16
2. 优化培训制度.....	17
(二) 基于保健因素的优化.....	19
1. 优化薪资管理.....	19
2. 优化人际竞争关系.....	20
五、研究结论.....	22
参考文献.....	23
附录.....	26

速冻面米制品业随着经济的发展及全球贸易形式的频繁，以飞快的速度日渐在经济领域及生活领域凸显其特有的价值。随着新中国的成立，改革开放热潮随之涌动，经济的发展带动了展览行业的变革，使新中国的速冻面米制品业有了新的生命。与此同时，速冻面米制品不仅在国内高速发展，更是在国际舞台上一展风采。而展会性质由原先的展览展示变成以销售为主要目的的商业化模式，使其在认识中国基础上更是促进双方经济文化上的交流。到了二十一世纪，随着中国国际格局的不断变化及经济全球化的高速发展，2005 年对速冻面米制品蓝图进行规划，速冻面米制品业迎来了新的里程碑。

在这一背景条件下，许多速冻面米制品企业面临着技术变革，市场竞争激烈等种种挑战，对组织中的成员的素质和能力的要求也变得越来越高。一家企业不断重视员工激励工作的积极开展，本身具有多元化、多角度的实施价值。对于企业员工来说，借助企业管理层团队形成的新颖员工激励手段，能够逐步提升工作效率，增强对企业的向心力（李明轩，张雨辰，王梓，2022）。对于企业自身来说，员工激励工作的持续实施，能够帮助越来越多企业员工养成良好的工作态度，激励他们更好地为企业服务，展现企业人才优势，进而为企业更多提升行业竞争力夯实激励基础。对于企业所在行业来说，通过行之有效的激励手段，企业人才优势得以激发，企业综合竞争力得到提升，有助于企业所在行业总体竞争力的增强，尤其在速冻面米制品工作中，这种竞争力优势能够得到更高体现。由此可见，重视企业员工激励工作的实施，具有至关重要的实践意义。

以此为背景，本文以双因素理论为理论基础，选取安井食品公司为案例，用具体实例分析如何提高速冻面米制品人才工作效率，对安井食品公司在内的广大国内速冻面米制品企业更好地优化员工激励工作，乃至企业人才优势的提升形成应有的研究价值。

一、文献综述

（一）理论基础

1. 工作效率的概念

对工作效率的一些相关定义,国内外的学者关于它们的定义所描述围绕着的是个人工作绩效和对于企业中的其他人员工作效率的判断。其概念牵扯到衡量工作效率的尺度与标准,工作效率涉及的维度与方面等(刘宇航,陈浩,2021)。黄晓瑜,赵文昊,徐思(2023)认为优胜劣汰,在当今社会中应该表现得淋漓尽致。因此,提升工作效率不但是社会对我们的需求,而且也是我们为了实现自己和人生目标而努力奋斗的一个重要方面。

在本文中对工作绩效的定义主要指出了一些偏向于薪酬和绩效的理论。而多年来,学术界对于企业员工绩效这一概念一直以来没有一个能够达成广泛共识的方法来定义。目前主要有两种看法,一种是观点认为员工的效率就是结果,而另一种看法则认为员工的效率就是行为(郭晓婷,高天宇,孙嘉,2022)。认为企业的工作效率就像是一个结果的理论,认为工作效率正好像如同企业要求人员做到的事情,在规定的时限里完成自己所需要的工作目标,达成生产(周子涵,吴俊杰,郑雨)。但以Organ为主要代表的许多学者认为以研究结果论为主要观点的定义太过狭窄,工作效能这个概念也不光仅仅是单纯地关注所产生的研究结果(韩晓琳,杨梓豪,2021)。JUKIC T, IHAN A, STROJNIK V (2020) 给予了对工作效率下的定义,即指出:工作效率本身就是一种行为,应当与结果进行区别和划分,因为结果通常都会被人们接受或者考虑到其他各种影响因素的干扰,而对于工作效率本身则应当是对于员工的一种行为与态度,不应当从结果的角度来决定自己的工作效率(罗志豪,贾梦琪,蒋心,2022)。

2. 工作效率的概念

双因素理论，又称为：激励-保健理论，是由美国学者赫茨伯格于 1959 年提出的，这一理论将影响企业发展的一系列因素分门别类分成了两大类，即：激励（满意）因素、保健（不满意）因素。双因素理论将激励因素、保健因素各自起到的不同影响，作用于企业管理之中，企业管理层团队在应用双因素理论时，既需要充分发挥不同激励因素的积极作用，更需要规避保健因素应用不理想带来的消极影响，使得这一理论能够为企业管理水平的提升，企业员工激励工作的落实给予理论层面更多的保障（沈思远,程梓,2021）。

其中激励因素，又称为：满意因素。主要是指，经过具体实施可以让人感到满意的重要因素体现（朱慧敏,马佳琪,2021）。工作过程中的认可、挑战、责任、晋升等内容都属于激励因素的既定范畴。企业善用激励因素，推动不同内容实现良好发展，可以在极大程度上调动企业员工的工作积极性，增强工作效率（陶雨欣,姚思远,龚晓宇,2022）。但是，如果这些激励因素没有得到良好的展现，也不会很大程度上造成企业员工的不满意困扰（唐雅婷,冯宇轩,谢晓萱）。

保健因素，又称为：不满意因素。主要是指，使得个人容易产生不满情绪的因素体现。公司政策、工资薪酬情况、人际关系情况等都属于保健因素的既定范畴。企业如果能够积极满足企业员工保健因素，则能够消除员工可能存在的潜在不满情绪，但是却不能起到额外的激励作用（邹心怡,侯俊杰,贺子涵,2021）。

（二）文献综述

1. 国外研究综述

关于企业绩效考核激励机制改革问题的深入研究，外国专家学者最早就对此两个问题首先进行了深入探讨。对一些外国专家学者的问题研究主要我们可以将其划分成较为两个基本的研究方面，一个基本就是一些理论性的问题研究，另一个就是一些实证性的问题研究。赫茨伯格(1959)教授首次明确提出了双重性因素影响激励企业理论，他把原来影响激励企业中与个人激励活动相关的两个因素大致可以划分出来为两种，即激励因素和保健因素（尹晓琳,邵文昊,崔雨）

。他把这两个因素分别视为影响企业员工绩效的重要因素。保健因素的方面包含了公司政策和管理、控制、薪酬、同事之间的关系及其工作环境等。这些因素都被认为是工作以外的其他因素,如果充分地满足了这些因素,能够消除人们的不满情感,维护其原有的生活和工作效率,但却无法激励起来引导人们发展出更积极向上的行动(卢志,范思睿,伍嘉欣,2022)。激励因素的具体影响主要因素与其开展工作本身或对其开展工作的具体内容密切相关,包括他们的职业成就、赞许、工作本身的实质含义及其工作具有的社会挑战性、责任心、晋级、发展(盛晓婷,袁梓豪,钟雨,2022)。这些具有影响性的因素若不是能够及时得到巨大满足,可以对其他个体自身心理就会产生巨大的强烈刺激,若还是得不了达到巨大满足,也就说并非也就能像其他保健品有影响性的因素那样对其他个体心理产生强烈的不满(谭浩,殷晓瑜,邱文,2021)。自60年代以来,许多国外专家学者都在努力地积极致力于双因素理论的相关实证基础研究,不断地探索验证双因素的重要功能,完善并不断补充了这项关键理论。Gordner(1977)对伦敦市的公交车司机进行了调查。我们发现企业中小学生对低等级的需要(保健因素)的需要比较高等级的需要(激励因素)多3倍,工人的需要也并没有伴随着教育、文化等层次的提高而进一步增加(萧思远,江晓宇,艾雅,2021)。Forde Feerari(1999)通过深入地研究了人格和工作激励之间的关系,他们发现外向性型的个体更加重视激励的因素,期待奖赏,而内向性型的个体则更加回避惩戒,神经质型的个体则更加重视保健。

2. 国内研究综述

国内专家学者关于双因素理论和激励机制的研究最早是从1980年左右开始,早期研究主要是集中探索国有企业人才缺少工作积极性的根源和原因,通过多年来的发展,也逐步受西方观点的影响,研究的内容逐步变得更加丰富和多样。俞文钊(1993)提出国家的体制和社会经济时代的因素均可能会直接影响"双因素理论及激励机制",例如薪酬因素原本是属于激励因素,但如果在我们调整了物价之后继续进行,就可能变得成为保健因素(成峰,2022)。黄晓瑜,赵文昊,徐思(1996)在《人的管理科学》中指出,管理者首先要应该不断地提高人力资源管理的科学性和效率,从管理心理学等科学的研究方法入手,不断充分调动全体员工的兴趣^[5]

。员工在激励机制中要充分运用管理者和员工共同沟通与协商的一种有效手段,即"组织目标管理"的手段,逐级细化和分解目标职责,逐级进行考核和奖励、从而能够最大限度地充分调动各级企业对于员工工作的积极性和主动力。同时他也特别指出,这种管理方式和手段要求企业应尽量做到客观公正、简便易行,影响每一位员工的绩效与自身发展路径,从而争取在激励每一位员工上的更好成果。郭晓婷,高天宇,孙嘉(2006)通过多年的研究总结得出了一些结论,较之激励性的因素,保健和治疗等因素对企业的工作绩效的影响和贡献程度更为显著,而且其中的激励性因素更是有助于大幅度地提升企业和员工对其工作的满意度。所以我们可以对症下药,通过分别选择保健因素和激励性质两种因素来进行策略,提升企业员工在各个环节中的工作业绩以及他们在工作中的满意度^[6]。所以我们可以对症下药(周子涵,吴俊杰,郑雨,2019)。通过分别选择保健因素和激励性质两种因素的策略提升企业员工在各个环节中的工作业绩以及他们在工作中的满意度。韩晓琳,杨梓豪(2006)提出了激励机制的建立和设计,并且应该从其个性化、差异化三个方面入手,实现其差异化激励管理;同时,激励机制还应该要充分考虑到奖励与处罚、个人与团队、显性因素与隐形因素等,并且要形成一套完善的激励机制,充分调动企业员工在项目中的能动性。

关于激励机制和工作效率的关系,罗志豪,贾梦琪,蒋心(2020)这种对工作压力的一种激励功能,主要原因是它的作用来自于工作压力能够促进人的精神和身体变得兴奋、活跃,并且也同时促进了人们的警惕性程度,从而促进了人们对工作的激发与投入和热情。^[13]沈思远,程梓(2020)认为这种精神激励主要目的就是因为来源于社会外力影响下人的身体和心理方面的一些刺激,引起了他们更高的精神需求和劳动动机,从而促进了人们能够以更强烈的精神情绪全身心地投入参与到企业的工作中,而此也就可以在实践产生更多、也就是更好的效果^[14]。朱慧敏,马佳琪(2020)认为人的生活 and 成长不可能离开压力这个因素^[15]。适度的压力程度可以大大地提高了人们的劳动效率,要使他们在实际的工作中能够产生较高的效益,就一定要给他施加一些压力。因此,我们通常所讲的"压力管理",它并非真正想要彻底地消除这种压力,而是真正想要把这种压力控制在一个最好的范围之间^[16]。陶雨欣,姚思远,龚晓宇

(2020)提出了最优的实际工作时间压力平衡区间这个基本理论上的概念，他首先认为每个岗位工作者都基本应该自己拥有一个自己的最优实际工作时间压力平衡区间，当这个岗位工作者在实际的日常工作中所能需要感到承受的最大工作压力恰恰也正是由于处在这个工作压力平衡区间的中心位置上的这时候，他就已经感到可以充分地自由发挥创造出自己的最佳实际工作效率。

(三) 研究评述

从双因素理论诞生至今，已经在全球多个领域内进行运用，其中在国外的应用范围相对更为广泛，更为成熟。在我国的运用主要集中在经济、医疗、教育、企业管理等方面。当前中国属于发展中国家，经济总量大，但是人均经济情况仍然有待提高，在我国薪酬情况有时不仅是保健因素，如果在薪酬体系制定和绩效管理中运用得当，会表现出显著的激励作用，因此应该根据实际情况针对双因素理论进行灵活运用。近年来，双因素理论在我国公共领域的应用不断增多，本文将通过个案的调查来进一步充实现有的研究。拟依据双因素理论，探究速冻面米制品人才工作效率的影响，并且从多提出了提高速冻面米制品人才工作效率的对策，促进速冻面米制品企业业绩的提升。

二、基于双因素理论的安井食品公司员工激励

机制实施现状

(一) 公司简介

公司简介

安井食品公司是我国速冻面米制品行业的代表性企业，深耕速冻面米制品领域多年，安井食品在曾经在2010-2020年十年连续获得我国“国家速冻面米制品企业

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“全球优质速冻面米制品企业 100 强”。安井食品的发展是我国速冻面米制品企业改革创新缩影，因此能够在很大程度上代表着我国速冻面米制品企业的发展状况。公司秉承“

实干创造未来”的企业精神，本着“追求、质量、技术、精神”8字宗旨，基于速冻面米制品市场需求进行不断创新，使公司始终处于速冻面米制品行业前沿，引领速冻面米制品行业的发展。

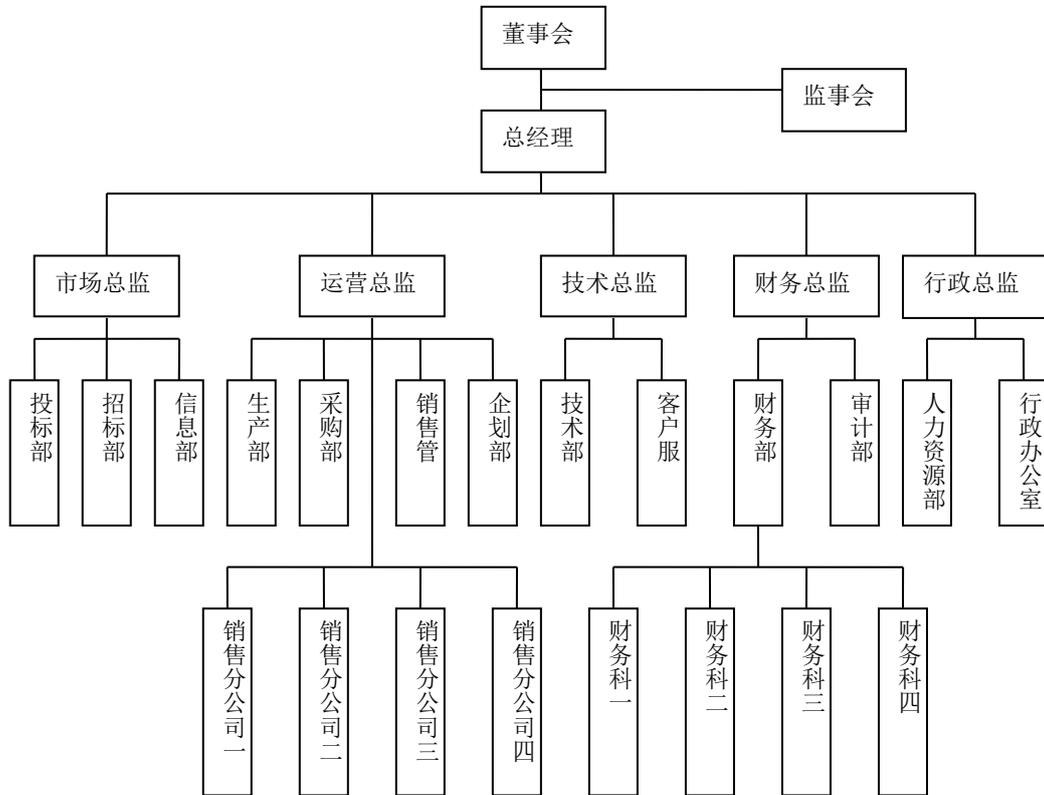


图 1 安井食品公司组织结构

(二) 员工激励机制现状

1. 绩效积分化

安井食品在开展员工激励工作时，着重借助绩效积分化的方式，逐步优化安井食品公司员工竞争激励，安井食品始终保持着推行绩效积分化机制，已经形成了相对来说较为完善的积分体系，并且奖惩分明，同时以部门为单位按月逐一核算。安井食品绩效积分制度实施情况具体见下表（初始分均为 100 分）：

表 2-1 安井食品绩效积分明细表

分类	奖惩	明细
考勤积分	奖励	加班奖 10 分；提前到岗奖 10 分；带病工作奖 20 分

	惩罚	迟到扣 10 分；早退扣 10 分；旷工扣 20 分；无故离岗扣 10 分
业绩积分	奖励	完成业绩奖 10 分；突出贡献奖 20 分
	惩罚	未完成业绩超过 60%扣 10 分；不足 60%扣 20 分
会议积分	奖励	做会议记录奖 10 分；踊跃发言奖 10 分
	惩罚	无故不参会扣 10 分；请假不参会超 3 次扣 20 分
表现积分	奖励	工作认真奖 10 分；发明创造奖 50 分；拓宽渠道奖 50 分；积极协作奖 10 分
	惩罚	串岗扣 10 分；消极团队协作扣 10 分；不听管理扣 10 分

安井食品将员工绩效积分分为考勤积分、业绩积分、会议积分和表现积分三个部分，每个部分下面分设具有针对性的奖励和惩罚并且对应着不同的加分和扣分。比如考勤积分部分的奖励机制是安井食业员工自觉加班和早上提前到岗都可以拿到 10 分的奖励，带病工作则可以得到 20 分的奖励，扣分机制则是迟到、早退以及无故离岗都要扣除 10 分积分，而旷工最为严重要扣除 20 分；速冻面米制品业绩积分部分的奖励机制是员工完成业绩就可以得到 10 分奖励，同时对公司经营具有突出贡献的员工可以获得 20 分奖励，扣分机制是未完成当月业绩但是已完成速冻面米制品业绩达到安井食业规定的 60%即扣除 10 分积分，如若未完成当月业绩同时已完成业绩未达到规定的 60%即扣除 20 分积分；在会议积分部分，安井食业员工积极参与做会议记录和踊跃发言均可以获得 10 分加分，而无故请假不参与例会则要扣除 10 分，并且这种请假不参会的情况一个月内超过 3 次就要扣除 20 分的积分；最后在表现积分的部分，如果安井食业的员工认真工作同时认真参与所处团队进行积极协作就可以获得 10 分积分，如果在工作中进行发明创造或者能够帮助安井食业公司拓宽生产销售渠道就可以获得高达 50 分的奖励，扣分机制则是安井食业员工在工作的过程中离岗窜岗、不积极参与所处团队进行协作以及不听从上级部门的管理都要扣除 10 分、总体来看，安井食品的绩效积分制度基本做到了覆盖大部分安井食业员工工作情况并且较为奖惩分明。也很容易看到安井食业公司对于员工工作热情的培养。在惩罚部分也相较宽松，只有累积多次不参会或者请假才会扣除大额的积分。

2. 员工综合培训

安井食品非常重视员工培训级别晋升机制，员工可以自由选择参加安井食品

的课程培训并且参与晋升，从而提高自己的基础工作。同时安井食品在开展员工培训时选择的是差异化的培训机制，针对每个员工自身存在问题和工作上的不同需要进行培训。比如：在高级岗位培训方面，只针对安井食品内部的三级员工，并利用较为集中的半个月时间，分别开设速冻面米制品岗位专项培训、管理技能培训等课程，只有通过高级岗位培训的员工，才能从原有的三级晋升到四级员工。此外，更高级别的员工可以通过参与员工培训获得安井食品公司的认可更多的表现机会，还可以通过培训机制实现级别晋升，从而拿到更高的基本工资。

3. 薪资阶梯发展

安井食品在广大员工薪资方面，一直采取阶梯化薪资机制，不同级别的安井食品员工可以获得相对应的基础薪资，与此同时，不同级别的安井食品员工还会在节日时获得不同类型的物质激励，安井食品员工薪资和物质激励呈现阶梯化发展，不考虑其他因素的情况下，级别越高，则获得的基础工资也越高。安井食品一共将员工分为四个层级，每个层级的基本工资和物质奖励都有着不小的差距。具体的差异情况如下表所示：

表 2-2 安井食品薪资阶梯明细表

级别	基础薪酬	节日物资激励
一级	1200 元-1500 元	不低于 300
二级	1400 元-1700 元	不低于 300
三级	2100 元-2500 元	不低于 600
四级	2800 元-3100 元	不低于 600

由上表可知，安井食品一共将员工分为从一级到四级这四个层级，一级员工的基础薪酬为 1200 元-1500 元，同时节日物资激励为不低于 300；二级员工的基础薪酬为 1400 元-1700 元，同时节日物资激励为不低于 300；三级员工的基础薪酬为 2100 元-2500 元，同时节日物资激励为不低于 600；四级安井食品员工的基础薪酬为 2800 元-3100 元，同时节日物资激励为不低于 600。综上所述，安井食品的物质激励实施较为符合员工级别的实际情况，而且着重与节日福利相结合，当然，安井食品

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/315021214144011224>