

双因素理论视角下企业员工激励策略优化研究

孙茂源, 王明玥, 宋志博

黑龙江科技大学研究生学院, 黑龙江 哈尔滨

收稿日期: 2024年10月22日; 录用日期: 2024年11月11日; 发布日期: 2024年12月9日

摘要

员工激励机制可以充分调动广大职工干部的工作积极性, 激发他们的工作潜能, 为企业创造更多的经济效益。双因素理论将员工满意度和不满意作为影响员工工作成效的两大因素, 本文运用双因素理论分析了当前企业激励机制存在的问题, 并针对这些问题提出了优化员工激励机制的策略。

关键词

双因素理论, 企业员工, 员工激励机制

Research on the Optimization of Employee Incentive Strategies in Enterprises from the Perspective of Two-Factor Theory

Maoyuan Sun, Mingyue Wang, Zhibo Song

School of Graduate, Heilongjiang University of Science and Technology, Harbin Heilongjiang

Received: Oct. 22nd, 2024; accepted: Nov. 11th, 2024; published: Dec. 9th, 2024

Abstract

The employee incentive mechanism can fully mobilize the work enthusiasm of the majority of employees and cadres, stimulate their work potential, and create more economic benefits for the enterprise. The two-factor theory considers employee satisfaction and dissatisfaction as the two major factors that affect employee work effectiveness. This article uses the two-factor theory to analyze the problems existing in the current enterprise incentive mechanism, and proposes strategies

文章引用: 孙茂源, 王明玥, 宋志博. 双因素理论视角下企业员工激励策略优化研究[J]. 现代管理, 2024, 14(12): 2981-2985. DOI: 10.12677/mm.2024.1412357

to optimize the employee incentive mechanism in response to these problems.

Keywords

Two-Factor Theory, Enterprise Employees, Employee Incentive Mechanism

Copyright © 2024 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

人力资源管理是企业管理的重要组成部分，员工是企业的核心资产，也是企业在现代社会激烈市场竞争中制胜的关键。员工激励是企业通过各种手段和方法，满足员工各种需求，从而激发员工工作潜力，让员工在工作中保持高昂的情绪和积极的心态，达到企业预设的目标。在现代激烈的市场竞争环境下，越来越多企业重视员工激励机制，通过不断完善企业人力资源管理制度，制定各类激励措施，吸引、留住优秀人才。然而，随着 90 后、00 后逐渐走向职场，成为职场主力军，他们的价值观、职业观发生了翻天覆地的变化，传统的激励手段已经不适应新生代年轻人的发展需求。将双因素理论运用在企业员工激励环节，基于当代年轻职场人对工作的态度、个人发展、生活自主性等各个方面进行分析，从而制定符合当下年轻人喜欢的激励机制，帮助更多员工建立良好的职场工作态度，激励他们发挥自己的潜能，在工作岗位创造更高的价值，从而整体提升企业竞争力。

2. 双因素理论

双因素理论也称为激励 - 保健理论，是美国心理学家赫茨伯格提出来的理论。他认为，工作满意度和工作不满意度看做两个独立的因素，他将企业有关因素分为满意因素和不满意因素，满意因素是可以让人得到满足和激励的因素，包括工作成绩、赞赏、晋升、满意度、个人发展、工作挑战等，如果满足员工这些要求，则可以最大限度激发员工工作热情，提高劳动生产效率，激励因素与工作本身有关；不满意因素指员工工作中产生意见和消极行为的因素，也就是保健因素，保健因素包括公司政策与管理制度、工资、工作条件、人际关系、福利待遇等，保健因素与工作没有太大关系，与企业管理有关，如果满足这些因素，则可以消除员工工作中的不满情绪，维持员工原有的工作效率，但是无法起到激励员工的作用，这两种因素直接影响到员工的工作绩效。改革开放以来，民营企业成为国民经济的重要组成部分。很多以工作效率为主要目标的企业，员工工作态度直接影响到工作进度和公司发展，在这样的背景下，以管理学为基础，越来越多的学者将最大限度激发员工工作热情作为研究对象。赵攀在《双因素理论视角下港口企业青年员工激励机制研究》中以企业青年员工作为研究对象，认为企业要关注青年员工的激励因素的需求变化，从保健纬度构建契合青年员工的薪酬体系和绩效考核制度，从激励纬度为青年员工构建精准培训机制、完善晋升机制、营造良好的企业文化[1]。王利峰在《L 公司员工激励策略优化研究》中认为调整薪酬制度、健全员工培训制度、优化绩效考核体系，提升公司文化软实力等激励措施，优化组织结构、工作制度、完善人员沟通制度等保障措施，可以激发员工潜能，提升企业市场竞争力[2]。慈心茹在《双因素理论视角下数字化企业员工激励问题研究》中提出，在数字经济时代，数字企业将双因素理论和数字化时代结合，加强企业文化建设，完善企业环境和薪酬体系，构建符合数字化时代的激励机制[3]。

3. 双因素理论下企业员工激励机制存在的问题

3.1. 保健因素存在的问题

3.1.1. 薪酬体系不完善

薪酬是员工工作的劳动报酬，薪酬体系直接影响到员工的工作态度。目前，大部分企业薪酬体系不完善，薪酬设计不合理。企业在制定员工薪酬的时候，采用协议薪酬，企业制定大概的薪酬范围，在招聘的时候，根据人才自身的能力和对岗位薪酬的期许做出适当的调整，薪酬水平缺乏依据和原则，随意性比较强。这种薪酬模式不仅会增加企业人力成本，而且让员工与企业更注重金钱关系，忽视了对工作环境、个人发展、企业发展等其他因素的关注。即便如此，由于很多企业员工薪酬通过协商、谈判等方式，同一层次员工同薪资可能也存在一定的差异，容易造成新员工薪资比老员工薪资更高，让很多员工滋生对公司不满情绪。其次，薪酬结构单一，不同岗位、不同层级的员工的薪酬结构应该不一样，但是大部分企业的薪酬结构基本相同，主要采取固定薪酬 + 绩效 + 奖金的薪酬结构，无法体现每一个员工的工作价值，从而造成员工不满意。

3.1.2. 员工福利项目形式单一

员工福利是企业以福利形式给员工提供的报酬，包括法定福利、企业福利，法定福利是国家法律要求企业必须给劳动者提供的社会养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险；企业福利是企业为吸引人才和稳定员工采取的福利措施，包括补充医疗保险、工作餐、健康体检、员工旅游、带薪年假等。很多企业的福利待遇仅仅是国家规定的五险一金，没有其他福利，还有一部分中小企业，连《劳动法》强制要求的“五险”都没有给员工购买，有些企业定期组织团建，但是团建大部分利用假期进行，团建活动往往是爬山、野外拓展等活动，很多员工不愿意放弃自己的休假时间去搞公司团建，造成公司团建活动形成虚设，不少员工怨声载道。因此企业的福利待遇没有起到激励员工的作用。

3.1.3. 员工沟通不畅

员工日常沟通是工作开展的前提，有效的沟通可以让部门与部门、员工与员工之间实现更好地互动。目前，企业在员工沟通方面做得不足，随着无纸化办公的普及，企业日常沟通主要通过微信、电话、办公软件等线上沟通，这种沟通方式虽然方便快捷，提高工作效率，但是缺乏面对面线下沟通交流的机会，员工与员工只能通过电子设备进行沟通，缺乏深层次情感交流，很多员工见面不相识。其次，跨部门沟通困难，在日常工作中，很多员工需要与其他部门沟通协作，由于每一个部门职能不同，企业缺乏跨部门协作沟通的机制，部门与部门之间缺乏一致利益，在跨部门协作中，其他部门不愿意积极协作，往往还需要上一级领导进行统筹协调，一定程度上增加了沟通成本。

3.2. 激励因素问题分析

3.2.1. 企业员工培训体系不健全

员工培训是人力资源管理工作的一部分，通过员工培训可以让员工更好地了解企业文化，提升岗位工作技能，帮助员工快速成长。员工培训是一项系统、综合性的工作，涉及到培训教材、培训老师、培训计划，目前大部分企业的培训流于形式，培训内容缺乏针对性，很多企业的培训是组织所有员工一起参与，由于每一个岗位的工作内容不同，员工所要学习的知识和技能也存在一定的差异，相同的培训内容，无法满足员工对新知识和新技能的学习需求，让很多员工觉得企业培训是浪费时间，没有取得实际效果[4]。其次，企业培训方式落后，无论企业的内训还是外训，都是采用填鸭灌输式的培训方式，培训老师按照培训大纲授课，大多数以理论知识为主，技能实操的培训比较少，让很多员工觉得培训比较鸡肋，

无法达到预期培训效果。

3.2.2. 员工晋升机制不完善

晋升机制是员工激励的一部分，良好的晋升机制可以激发员工干事创业的热情，为企业创造更多的经济效益。然而当前很多企业的晋升机制不完善，晋升周期比较长，往往需要在公司工作多年才有机会晋升，很多基层员工在工作表现中优异，但是却没有得到及时晋升，长期以来，让很多员工对企业滋生不满情绪，流失了优秀员工，造成企业员工流失严重。其次，企业的晋升评价机制不透明，缺乏晋升标准和程序，基层员工晋升通道由部门主管领导决定，主管领导在评价员工的时候，往往带有个人主观意志，造成结果不公平、不透明，无法全面体现个人综合素质。很多基层员工的岗位比较单一，上升通道堵塞，造成员工缺乏长期职业规划，影响到个人职业发展[5]。

3.2.3. 员工工作缺乏成就感

根据马斯洛需求理论，一个人有生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求、自我实现需求[6]。一个人在不同阶段对生活的需求不同，一个人有了一定的物质基础，那么他对精神方面的需求就更高了。企业部分员工通过自己的努力，拿到了一定的物质报酬，生活条件有了很大提升，他们追求精神方面的激励，很多企业的精神激励比较少，员工在公司的成就感比较低，无法在工作中实现自我价值。第一，精神激励比较单一，大部分企业设置优秀员工、最佳进步奖、创新奖等荣誉，评选内容比较单一，很多奖项自上而下评选，员工参与度不高，这些荣誉并没有真正展现员工的个人能力，从而造成很多员工不重视企业的评选，他们更重视行业评价。第二，企业激励方式比较单一，主要以物质奖励为主，没有综合考虑到员工的实际需求，造成企业的激励机制形同虚设，无法激发员工的工作热情。不少企业老板任人唯亲，企业的核心岗位都是亲朋好友，很多员工在企业努力工作，依然得不到老板的认可，无法实现自我价值。

4. 双因素理论视觉下企业员工激励机制优化策略

4.1. 完善薪酬体系

薪酬是人力资源管理的核心，是企业吸引、留住人才的重要因素。企业想要激励员工，首先需要完善薪酬体系，制定与市场价格相等或者高于市场价格的薪酬标准，这样才能吸引优秀人才的加入。企业人力资源管理通过第三方机构、官方渠道了解市场薪酬水平，再结合企业的人才招聘预算，以市场价格确定企业薪酬。其次，规范企业薪酬标准。人力资源管理部门根据企业部门职能、岗位工作内容、职称体系设置薪酬幅度。企业各部门和各工作岗位根据职级设置决策层、执行层、基本岗位，根据岗位价值确定薪酬标准，人力资源考察内部市场和外部市场，确定某一个工作岗位的内部薪酬标准和外部薪酬标准，并设定岗位薪酬的上限和下限[7]。其次，企业还要根据不同岗位设置不同的薪酬结构，岗位薪酬则根据工作内容、工作量、工作难度确定薪酬，基础岗位工资 + 绩效奖金 + 岗位津贴；业务岗员工则主要通过业绩目标设定薪酬结构，完成的业绩越高，员工拿到的薪酬越高，业务岗员工薪资结构是底薪 + 提成 + 年底分红；技术岗位则根据技术复杂程度和技术熟练程度设置相应的等级和薪资标准，薪资结构主要有基本薪资 + 技术级别津贴 + 年终奖 + 特殊补贴等。

4.2. 构建多样化的员工福利项目

目前很多公司提供的福利待遇主要以五险一金、年终奖、团体旅游、聚餐等项目，无法满足员工多样化的需求。因此，企业构建多样化的员工福利项目，可以满足不同需求的员工。人力资源部门在设置福利项目的时候，需要做好市场调查，内部需要向广大员工征集意见，收集员工的需求福利项目，外部

则需要了解行业企业的福利项目内容,提高企业福利市场竞争力。人力资源部门征集员工意见和市场信息后,将这些信息汇聚在一起,制作成员工福利菜单,菜单栏介绍了福利项目的名称、内容、需要达到的标准和要求,员工符合要求的情况下,可以选择自己想要的福利项目,比如子女教育津贴、老人护理假、交通补贴、住房补贴等,通过多样化的福利项目,满足员工个性化的福利需求,让福利成为激励员工的因素[8]。

4.3. 强化企业信息沟通

首先丰富企业沟通形式,正式沟通和非正式沟通双轨并行,发挥每一种沟通的优势,加强员工的沟通与配合度。正式沟通可以采用晨会、周会、月度会议、总结会、例会等,通过正式会议沟通,员工面对面沟通交流,增加大家彼此的了解,创造良好的工作氛围;非正式包括团建活动、员工聚餐、生日会等活动[9]。其次,建立跨部门协作机制,跨部门共同完成的工作,需要明确每一个岗位的人员、工作内容、工作职责,避免工作中相互推诿。

4.4. 完善员工培训体系

企业员工培训体系主要服务企业经营管理活动,让员工可以更好地掌握工作技能,完成岗位工作。企业员工培训内容遵循企业战略目标和员工个性化需求,企业培训符合企业战略目标,才能提升企业生产效率;企业员工本身具有一定的理论基础和工作经验,对工作岗位内容有一套方法,培训内容符合员工个性化发展,才能调动员工参与培训的积极性,提高培训效果。企业培训内容要根据入职时间、每一个部门职能特点、工作岗位设置相应的培训课,这样才能开展针对性的培训[10]。

5. 结束语

综上所述,企业员工激励体制不完善,无论培训体系、福利待遇、薪酬体系,还是信息沟通、奖励机制等方面都存在不少问题,激励机制影响到员工工作热情,增加了企业用工成本。因此,企业必须重视员工激励机制,人力资源部门结合行业特点、企业属性制定符合实际情况的激励机制,最大限度发挥员工的工作热情。

参考文献

- [1] 赵攀. 双因素理论视角下港口企业青年员工激励机制研究[J]. 现代企业文化, 2024(13): 143-145.
- [2] 王利锋. L 公司员工激励策略优化研究[D]: [硕士学位论文]. 洛阳: 河南科技大学, 2022.
- [3] 慈心茹. 双因素理论视角下数字化企业员工激励问题研究[J]. 上海企业, 2024(8): 90-92.
- [4] 袁学荣. 双因素理论视角下企业激励策略的优化路径探讨[J]. 企业改革与管理, 2023(16): 31-33.
- [5] 何红利, 李冰. 双因素理论视角下知识型员工激励机制研究[J]. 中国商论, 2020(8): 133-134.
- [6] 吴阳阳, 杨坤. 双因素理论视角下房产中介企业员工激励研究[J]. 科技创新与生产力, 2020(3): 7-10.
- [7] 杨阳. 双因素理论视角下人性化管理对饲料企业绩效的影响[J]. 中国饲料, 2024(12): 153-156.
- [8] 殷冬梅. 员工福利对工作满意度和组织承诺的影响——基于赫兹伯格的双因素理论视角[J]. 现代营销, 2021(7): 110-111.
- [9] 赵梦蝶. 基于双因素理论的国有会展企业员工激励问题研究——以 M 公司为例[D]: [硕士学位论文]. 天津: 天津商业大学, 2021.
- [10] 赵志荣. 基于双因素理论的企业员工激励机制研究——以“90 后”员工为例[J]. 企业科技与发展, 2020(12): 153-155.