

# 合肥长虹美菱公司 90 后知识型员工激励策略分析

## 目录

摘要.....	1
关键词：90 后；知识型员工；激励机制.....	2
一、绪论.....	2
(一) 研究背景.....	2
(二) 研究意义.....	3
(三) 研究方法及研究路径.....	3
二、理论基础和文献综述.....	5
(一) 国内外研究现状.....	5
(二) 相关概念.....	6
(三) 员工激励理论.....	7
三、合肥长虹美菱简介与问卷调查情况.....	9
(一) 合肥长虹美菱简介.....	9
(二) 组织架构.....	10
(三) 合肥长虹美菱 90 后知识型员工激励现状调查.....	10
四、合肥长虹美菱 90 后知识型员工激励机制存在的问题.....	20
(一) 激励机制设计不完善.....	20
(二) 薪酬方面的激励性不高.....	20
(三) 个人成长方面激励不到位.....	21
(四) 合肥长虹美菱管理方式老旧.....	21
五、合肥长虹美菱激励机制设计的原则及优化方案.....	22
(一) 激励机制设计的原则.....	22
(二) 激励机制优化方案.....	23
六、结论与展望.....	26
参考文献.....	27

## 摘要

目前，90 后逐渐步入社会，在成为新的社会力量的同时，也成为我国人力资源的主力军。在企业不同岗位发挥着自己的作用，代表着公司发展的前景和希望。他们有着独特的时代印记：受教育程度高、追求自我实现、具有创新意识、流动意愿高等。这也意味着，对于他们的管理需要更具有针对性和多样性。

本文以合肥长虹美菱

为例来探究 90 后知识型员工的激励现状，针对其具有的时代印记优化激励机制。首先梳理了国内外关于激励的研究，然后对合肥长虹美菱现有对 90 后知识型员工的激励措施进行分析。结合合肥长虹美菱 90 后知识型员工激励现状和现有 90 后知识型员工的个性特征，提出优化 90 后员工的激励机制新思路和新办法。完善合肥长虹美菱对 90 后知识型员工的激励机制的同时，也能够为其他冰柜冰箱企业中建立的 90 后知识型员工激励体系提供科学的参考。

**关键词：**90 后；知识型员工；激励机制

## 一、绪论

### （一）研究背景

伴随着市场经济的不断高速发展以及大数据时代的到来，国家不断振兴与发展人才强国的战略都凸显出了人才的重要性，现阶段的企业竞争究其本质就是人才的竞争。随着 90 后大学生的不断成长，他们成为了现在人才市场的主力军。90 后知识型员工也在企业中占据比较大的份额，在创新型企业当中，其在不断创新技术与攻克技术难关的方面上始终占据着行业与市场的主体和主导位置，这些企业中所具备的知识储备与技术都是保障其处于市场中的不败之地的最核心的竞争力所在。因此，现阶段企业要想实现可持续健康发展就要保持住 90 后知识型人才的优势。

而为企业发展乃至社会发展的新生代主力军的 90 后而言，受到其个性与思想的影响所导致的极高的离职率也为企业的发展造成了不小的困扰。由于 90 后成长的环境，受到的教育的不同，在很多的方面和老一辈的员工之间存在差异。在工作中更加渴望得到认可和尊重。另外在职业发展的方面，90 后更关注企业能提供怎样的一个平台来让自己发挥，重视学习新的技能，培养自己能力的机会。而在薪资问题上，90 后会更加重视薪资制度的公平、公开、公正，对于晋升也十分的看中，他们会对自己的职业生涯做出规划。期望在一定的时间内得到职位的晋升。并且希望通过自己的努力完成自己的目标。对于传统的权威式、命令式管理会有一些排斥心理。这也给企业留住他们带来一定的挑

战。

合肥长虹美菱是一家传统的冰柜冰箱行业的代表性企业。90后知识型员工则是现代社会企业的核心资源，企业在为他们创造发展环境的同时，企业的目标也将得以实现。随着长虹公司得不断壮大，90后知识型员工的不断涌入，长虹企业的发展空间将无线大。但是随着竞争对手的不断增多，冰柜冰箱行业市场竞争日益激烈，如何发挥利用好现有的90后知识型员工就成了很大的一个问题。要想做好这一点，长虹冰柜冰箱公司就必须加强对于90知识型员工的管理。通过改善长虹公司现有的薪酬结构、晋升通道和企业制度，建立一套可以激发长虹员工工作积极性的，适合90后知识型员工的激励体系。

## （二）研究意义

第一，帮助合肥长虹美菱的管理者正确的认识我国的90后员工，对他们的工作需求进行深入的了解，制定相应的激励机制。90后作为当代企业发展的主力军，他们在人才市场占据着大多数的份额，做好他们的管理工作对于长虹企业来说具有重大的意义。由于90后受到其成长的环境的影响，体现出了更加鲜明的工作与个性特点，这也给长虹企业的管理带来了挑战，在面对90后知识型员工时，企业不可以引用原有的那一套僵化死板的管理体系套用到对他们的管理上来，而是长虹公司需要充分掌握其个性特点以及实际的需求情况，有针对性的采取措施，确定激励点。在满足他们需求的情况下制定激励策略，具有现实意义。

第二，在查阅大量的相关文献资料后，笔者发现现阶段关于90后知识型员工的激励体制构建方面的研究成果很少，还没有形成较为完善的全面的系统理论。本文的研究，选取了合肥长虹美菱为研究对象，引用相关的激励理论，对合肥长虹美菱的员工激励体制的建设问题进行细致的研究和分析。能够对已有的关于90后激励体系建设相关理论进行丰富和扩充，提高该体系的适用性，并在长虹企业中进行普及推广，具有理论意义。

## （三）研究方法及其研究路径

### 1. 研究方法

本文的研究对象是合肥长虹美菱90后知识型员工，研究的问题是合肥长虹美菱激励机制实行的效果及存在的问题。运用的方法如下：

### (1) 文献法

在本文的设计之初，笔者通过在相关网站检索关键词搜索出相关的文献资料，并对所收集到的文献资料进行归纳和整理，以此作为本论文的理论依据，并运用自己所学知识进行综合研究分析。

### (2) 访谈法

选取一些在长虹公司不同岗位的 90 后知识型员工进行访谈。从不同的角度来掌握长虹企业现阶段对于员工的激励情况，以获取更加全面多样的信息，以期为研究过程中针对长虹企业现阶段对于员工的激励情况的研究以及未来发展过程中的健全与完善提供更为科学的理论支撑。

### (3) 问卷调查法

通过问卷得出可量化的数据，从多个方面来了解员工对于长虹公司各项措施的态度。为合肥长虹美菱的激励现状分析提供依据。

## 2、研究路线

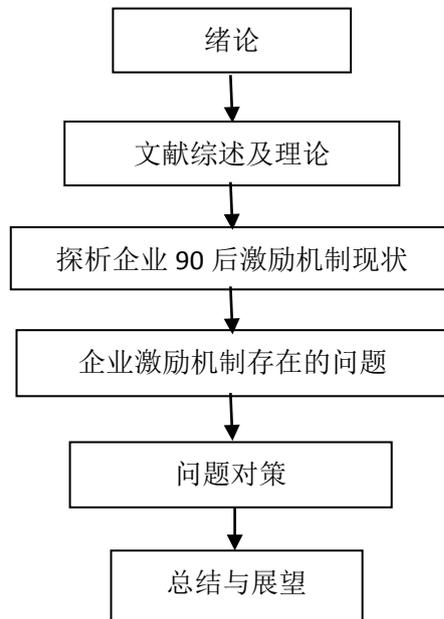


图 1-1 研究线路图

## 二、理论基础和文献综述

### （一）国内外研究现状

#### 1. 国内研究现状

国内针对于企业内部对知识型员工的激励机制等相关方面的研究起步较晚，但是随着 90 后知识型员工逐渐成为推动企业发展的主体，在最近几年针对这一方面的研究引起了很多国内学者的注意。

李静（2016）在对企业内部进行激励体制改革问题的研究过程中提出企业要利用完善有效的激励机制将员工的个人发展与企业的长远发展有机结合在一起的结论，当员工个人发展能够与企业的长远发展具有高度的一致性时不但能够使员工的自我价值更好的发挥出来，还能够推动企业的发展，向着企业的发展目标稳步前进。在这一过程中可以通过基于企业员工一部分股权的方式来激发员工的工作热情，实现长期激励的目的<sup>[1]</sup>。

钟丽贞（2017）指出，知识型员工在选择合适的企业就业时，所考虑的并不仅仅是企业能够为其提供的薪资以及各种福利待遇，而是更加看重冰柜冰箱企业的发展前景以及自己在企业中能否更好的发展，如果一个冰柜冰箱企业在能够为其提供十分丰厚的薪资待遇的同时还兼顾对员工的培养，使员工在企业中能够更好的发展，在工作中不断完善自身，或者是能够提供良好和谐的工作氛围，那么一定会大大增强员工的工作积极性，这对于推动企业的发展具有十分重要的影响意义<sup>[2]</sup>。

梁景鑫、赵德志（2017）指出，现如今绝大多数的知识型人才都更加希望其所在的企业能为其提供一个更加轻松愉悦的工作环境，并且从事自己感兴趣的职业，可以在自己的专业领域内不断接受挑战，并在一次次的挑战中得到成长，取得更好的突破。同时知识型人才也更加希望自己能够在工作中得到更多的尊重和赞赏，相较于物质层面的奖励而言，其更注重的是精神层面的满足与发展<sup>[3]</sup>。

#### 2. 国外研究现状

Esenberger(2012)指出,现阶段大多数企业在制定知识型员工的激励机制时应该根据各项综合性的原理来镜像激励,在构建激励体系时不能只注重薪资方面的激励,而是应该全面综合的考虑问题,不仅要在薪资酬劳方面有所激励,更要注重对员工精神层面的实际需求的满足<sup>[4]</sup>。

Edna(2012)在研究过程中主要将博弈理论中的相关内容作为研究的理论基础,对知识型员工的激励方面的相关问题做出深入细致的解读和剖析。最终指出,冰柜冰箱企业在对员工进行激励时不但要重视对员工薪资的提高以及职位的变动,更要重视实现员工的个人价值,将提高冰柜冰箱公司员工的个人能力始终作为发展的重点。员工个人价值的实现以及个人能力的提高同样也能够使企业的自身价值产生质的转变<sup>[5]</sup>。

## (二) 相关概念

### 1. 90后知识型员工界定

90后指得是出生在20世纪90年代的人,他们成长在我国经济高速发展的时期,这也导致了他们接受的教育会受到时代环境的影响,他们会具有一些特有的特质<sup>[5]</sup>。管理学家彼得·德鲁克最早提出了“知识型员工”这一学术概念,主要指的是“那些能够充分掌握并运用符号与概念或者是运用知识和信息进行工作的群体”,这一概念的提出同时也为后续相关方面的研究与概念的扩展奠定了坚实的理论基础<sup>[6]</sup>。我国对于知识型员工的界定主要侧重于职位,学历和能力三方面来定义<sup>[7]</sup>。

本文以学历为出发点,讲本科及以上学历的高校毕业的90后学生,通过脑力活动来为企业创造价值的90后员工。

本文总结了90后知识型员工具有以下特点:

第一,他们接受了良好的教育,拥有较高的素质,可以用具有创新性的眼光看待问题,具有求知的欲望,对于世界充满得到好奇心。该类型的员工绝大多数都接受过高等教育,具备高学历或是在专业领域具备较强的能力,并且对社会、经济、文化等方面的知识也会去了解。

第二，稳定性低。在知识经济时代，知识型员工作为承载了相当丰富的知识的主体，对于其自身所做出的发展承诺也会更加忠诚，会在工作的过程中更加努力，通过不断提高个人专业能力的方式来实现自己最初制定的发展目标。但是他们的想法也是多变的，对于公司而言并不具备较高的忠诚度，选择离职或跳槽的几率较高<sup>[8]</sup>。

第三，具备较强的独立自主性。现如今大多数的知识型员工往往希望具有自主的、相对独立的工作环境，不能局限于人和事。他们在日常的工作生活当中也更加重视对于自身的管理与指导，希望能够获得更多的自主权，因为这样能够更好地是他们在工作中展现自己的才能并充分发挥主观能动性<sup>[9]</sup>。

第四，层次需求较高，需求多元化。由于受到教育程度的问题，他们具有更高的眼界。知识型员工注重物质奖励，有较高的社会需求，希望有足够的自由空间，如营造出轻松愉悦的工作氛围以及和谐的人际交往关系等，并希望能够在工作中更多的获得他人的认可与尊重<sup>[10]</sup>。对于工作中那些充满挑战性的方面，他们会勇于去尝试，通过完成这具有挑战性的工作来展现自己的能力，来实现自我价值。

### （三）员工激励理论

#### 1. 马斯洛需求层次理论

20世纪40年代中期，美国在社会心理学家马斯洛就在其公开发表的论文《人类激励理论》中首次正式提出了需求层次理论的相关概念，他指出每个人的基本需求都可以划分为生理、安全、归属和爱、尊重以及自我实现这五种不同的需求<sup>[11]</sup>。在这五种需求之中，生理需求能够满足日常生活中人们维持正常生存的需求，如衣食住行等方面的需要。安全需求指的是在人们的生理需求得到充分的满足后的延伸，在保障生活稳定的情况下追求生命及财产的安全。第三种需求是归属和爱的需求，人与其他动物最大的差别就是人具有情感。会选择舒适的环境来生活，追求归属感和渴望得到别人的爱。在与他人交往的过程中，他们希望拥有平等对话的机会，渴望得到别人的认可和尊重，这就是尊重需求<sup>[12]</sup>。

#### 2. 赫兹伯格双因素理论

赫茨伯格在其所做的调查研究中指出，工作环境是造成大多数员工产生不满情绪的关键原因，而及时有效的对工作环境进行改善能够很大程度上缓解员工在工作中产生的负面情绪，但是无法产生激励影响，这仅仅只是对员工正常得到工作需要的一种满足，例如企业的政策、劳动保护等相关方面<sup>[12]</sup>。然而当这些相关的因素已经恶化到无法被员工所接受的情况下，就会使员工在工作中产生负面情绪，甚至对工作产生厌烦的心理。反之，当自我价值得到实现、被上级赏识时则可以带来积极态度。具备这些因素会对员工产生很大的激励作用<sup>[14]</sup>。该理论不仅能够使企业的管理者能够更好的满足员工在不同发展阶段的具体需要，消除员工的负面情绪，还能够是员工在工作的过程中获得成就感，更好的满足能够对其产生激励作用的条件，不断提升员工的工作质量。由此可见，企业在制定激励机制的过程中可以将这两点有机的结合在一起，制定出更加具有针对性的切实可行的激励制度。

### 三、合肥长虹美菱简介与问卷调查情况

#### (一) 合肥长虹美菱简介

合肥长虹美菱公司是我国冰柜冰箱行业的代表性企业，深耕冰柜冰箱领域多年，合肥长虹美菱在曾经在 2018-2020 年三年连续获得我国“国家冰柜冰箱企业荣誉金奖”、“国家优质纳税企业”以及入围了华润排行榜排出的“全球优质冰柜冰箱企业 500 强”。合肥长虹美菱的发展是我国冰柜冰箱企业改革创新的缩影，因此能够在很大程度上代表着我国冰柜冰箱企业的发展状况。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，基于冰柜冰箱市场需求进行不断创新，使公司始终处于冰柜冰箱行业前沿，引领冰柜冰箱行业的发展。

#### (二) 组织架构

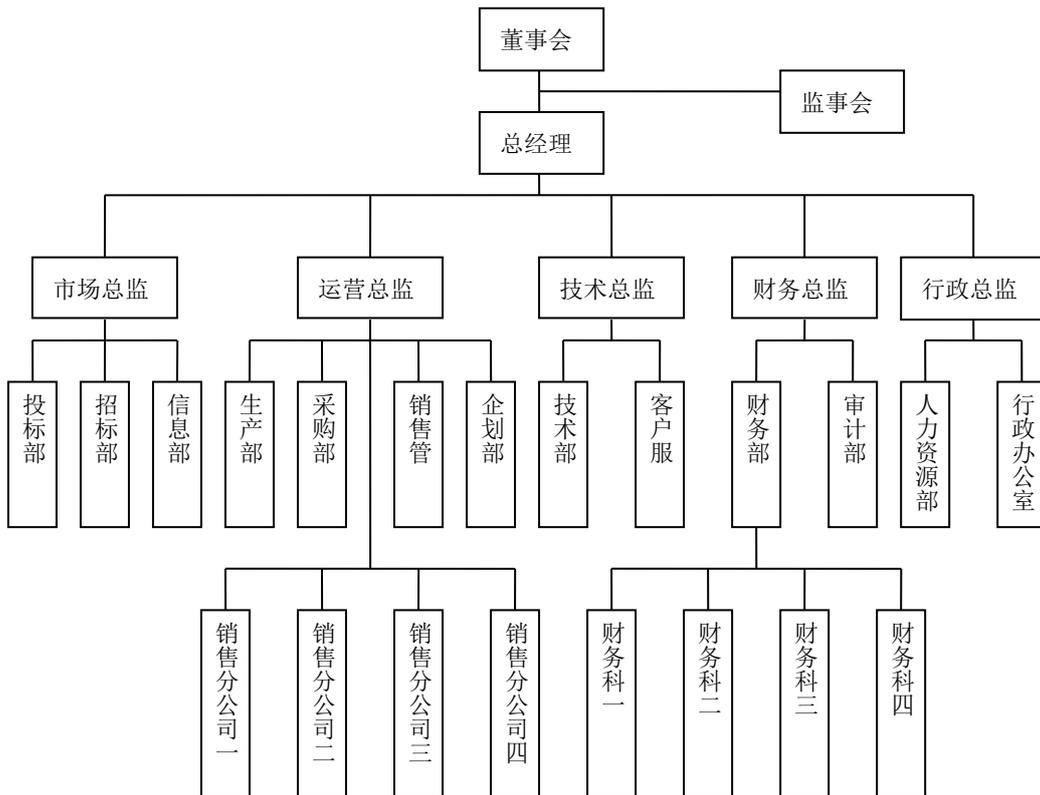


图 1 合肥长虹美菱公司组织结构

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/986105041150010141>