



员工需求视角下德佑地产员工满意度分析

**ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION OF
DEYOU REAL ESTATE FROM THE PERSPECTIVE OF EMPLOYEE DEMAND**

**PANYAPIWAT
INSTITUTE OF MANAGEMENT**

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

孙宇辰

YUCHEN SUN

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院
属正大管理学院工商管理硕士学位
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分
二〇二二年八月



员工需求视角下德佑地产员工满意度分析

ANALYSIS OF EMPLOYEE SATISFACTION OF
DEYOU REAL ESTATE FROM THE PERSPECTIVE
OF EMPLOYEE DEMAND

PANYAPIWAT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

孙宇辰

YUCHEN SUN

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院
属正大管理学院工商管理硕士学位
工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分
二〇二二年八月
版权归正大管理学院所有

2022 年



孙宇辰

员工需求视角下德佑地产员工满意度分析

本硕士论文题目：员工需求视角下德佑地产员工满意度分析，作者：孙宇辰，已通过硕士论文答辩委员会审核。本硕士论文为正大管理学院工商管理硕士学位工商管理专业（中文体系）课程学习的一部分。

硕士论文答辩委员会签名：

答辩委员会主席.....

()

导师/答辩委员.....

()

答辩委员.....

()

中国研究生院院长签名:.....

()

批准日期：二〇二二年 月 日



摘 要

独立研究报告题目： 员工需求视角下德佑地产业务员工满意度分析
作者： 孙宇辰
导师： 刘一书教授
学位名称： 工商管理硕士学位
专业名称： 工商管理专业（中文体系）
学年： 二〇二二

随着中国经济的不断发展和进步，民营经济在中国国民经济中的占比不断扩大，成为中国经济的重要支柱，发展的前景很大。据数据表明，中国民营企业的近几年的员工流失率在 50%左右，部分企业高达 70%。这其中很大一部分是由于企业本身的管理制度、工作强度等因素造成的员工满意度降低，德佑地产就是其中之一，近年来，受制于主客观条件，德佑地产业务员工满意度偏低，离职率偏高，为从员工需求视角下，对德佑地产业务员工满意度进行深入分析，本文以马斯洛需求层次为探索的知识基础，采用了文献研究法、问卷调查法、访谈法三种研究方法进行了调查研究。问卷调查时，通过网络问卷的方式共发放问卷 64 份，回收问卷 64 份，回收率 100%，其中有效问卷 63 份，有效率 98.4%。访谈调查时，共选择 3 名受访者进行了参与。综合结果显示，德佑地产昆明的讯驰星泽园店主要存在如下问题，一是薪资报酬结构缺乏优化，二是员工管理制度不够民主，三是员工福利较少，四是领导行为不够民主。为此，本文结合实际情况，认为德佑地产昆明的讯驰星泽园店应从以下几方面着力解决上述问题，一是要优化薪资结构，二是要员工管理制度民主化，三是要增加员工日常福利，四是要培养“以人为本”的领导行为。

通过梳理研究文献发现，以往的研究很少将马斯洛的需求层次理论运用到员工满意度调查中去，而且很多研究都是简单的采取了问卷调查法或访谈法，而本文的创新之处在于不仅在研究中紧密运用了马斯洛的需求层次理论，而且还采用了问卷调查法和访谈法两种方法，从而使得本次研究更加研究科学。

关键词： 员工满意度 领导行为 员工福利 薪资待遇 管理模式

ABSTRACT

Title: Analysis of Employee Satisfaction of Deyou Real Estate from the Perspective of Employee Demand

Author: Yuchen Sun

Advisor: Dr. Yishu Liu

Degree: Master of Business Administration

Major: Business Administration (Chinese Program)

Academic Year: 2022

With the continuous development and progress of China's economy, the proportion of private economy in China's national economy continues to expand, becoming an important pillar of China's economy, with great prospects for development. According to data, the employee turnover rate of Chinese private enterprises in recent years is around 50%, and some enterprises are as high as 70%. A large part of this is due to the reduction of employee satisfaction caused by factors such as the company's own management system and work intensity. Deyou Real Estate is one of them. In recent years, subject to subjective and objective conditions, Deyou Real Estate's employee satisfaction is low. The turnover rate is high. In order to conduct an in-depth analysis of employee satisfaction in Deyou Real Estate from the perspective of employee needs, this paper uses Maslow's hierarchy of needs as the knowledge base to explore, and adopts three methods: literature research, questionnaire survey and interview. The research method investigates the employee satisfaction caused by the influence of employees on the work based on actual needs. During the questionnaire survey, a total of 64 questionnaires were distributed through online questionnaires, 64 questionnaires were recovered, and the recovery rate was 100%, of which 63 were valid questionnaires, with an effective rate of 98.4%. During the interview survey, a total of 3 respondents were selected to participate. The comprehensive results show that the Xunchi Xingzeyuan store of Deyou Property in Kunming mainly has the following problems: firstly, the salary structure is not optimized; secondly, the employee management system is not democratic enough; thirdly, there are few employee benefits; fourthly, the leadership behavior is not

democratic enough. To this end, this article, based on the actual situation, believes that the Xunchi Xingzeyuan Store of Deyou Property in Kunming should focus on solving the above problems from the following aspects: one is to optimize the salary structure, the other is to democratize the employee management system, and the third is to increase the number of employees For daily welfare, the fourth is to cultivate "people-oriented" leadership behavior.

By combing the research literature, it is found that Maslow's Hierarchy of Needs Theory has rarely been applied to employee satisfaction surveys in previous studies, and many studies simply adopted the questionnaire survey method or interview method, and the innovation of this paper is The reason is that not only Maslow's hierarchy of needs theory is closely used in the research, but also two methods of questionnaire survey and interview are used, which makes this research more scientific.

Keywords: Employee satisfaction Leadership behavior Employee benefits
Salary treatment Management mode



目录

摘要	I
ABSTRACT	II
目录	IV
表格目录.....	VII
图片目录.....	VII
第一章 绪论	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究现状.....	2
1.3 研究内容.....	3
1.4 研究意义.....	3
1.4.1 理论意义.....	3
1.4.2 实际意义.....	4
1.5 研究方法.....	4
1.5.1 问卷调查法.....	4
1.5.2 文献分析法.....	4
1.5 研究路径.....	5
第二章 文献综述.....	6
2.1 员工满意度研究	6
2.1.1 员工满意度定义研究.....	6
2.1.2 影响员工满意度的因素.....	6
2.2 员工需求概述	7
2.2.1 员工需求的概念	7

目 录（续）

2.2.2	员工需求在工作中的作用	8
2.2.3	马斯洛需求层次概述.....	8
2.2.4	员工需求与员工满意度的联系	10
2.3	文献述评.....	10
第三章	德佑房地产有限公司概述及调查结果分析	12
3.1	调查问卷设计	12
3.2	调查结果回收统计.....	13
3.3	问卷调查结果分析.....	13
3.3.1	受访者基本信息情况.....	13
3.3.2	受访者主要不满情况.....	15
3.4	小结	16
第四章	企业在员工满意度方面存在的问题及原因分析.....	17
4.1	薪资报酬结构缺乏优化导致员工满意度低	17
4.2	员工管理制度不够民主导致员工满意度低	17
4.3	员工福利较少导致员工满意度低	18
4.4	领导行为不够民主导致员工满意度低.....	19
4.5	小结	20
第五章	针对员工满意度存在问题所提出的建议.....	21
5.1	进行薪资结构优化.....	21
5.2	员工管理制度民主化.....	21
5.3	增加员工日常福利.....	22
5.4	培养“以人为本”的领导行为.....	23
第六章	总 结	25
6.1	研究结论.....	25

目 录 (续)

6.2 研究展望.....	26
6.3 不足与反思.....	26
参考文献.....	27
附录 A.....	32
附录 B.....	36
致谢	37
声明	38
个人简历.....	39



表格目录

表 3.1	调查问卷工作满意度部分情况.....	12
表 3.2	受访员工基本信息表.....	14



图片目录

图 1.1	研究路径图.....	5
图 2.1	马斯洛需求层次结构图.....	9
图 3.2	员工对薪资满意与否占比.....	17
图 3.3	员工对工作时间满意与否占比.....	18
图 3.4	员工对公司福利满意与否占比.....	19
图 3.5	员工对领导的领导行为满意与否占比.....	20



第一章 绪论

1.1 研究背景

房地产业在经济和社会发展中，具有重要的地位和作用，它是综合性的长链条产业，横跨生产、流通和消费领域，对建筑、建材、冶金、家具、装饰等 60 多个产业，有直接的拉动作用，和广大人民群众的生产生活密切相关，已经成为国民经济发展的重要标志。房地产业具备成为主导产业的三个基本特性：第一，有效地吸收新技术，随着房屋质量要求的不断提高，对新型的防水耐火、防辐射材料、防腐材料、保温吸声材料等新型材料的需求会逐渐上升，这些产业具有很高的技术水平，房地产业能带动这些产业的发展，由此得出房地产业具有吸纳新技术的能力；第二，本身具有较高的增长率；第三，具有扩散性，能带动其他产业的生长，房地产的开发会加大对水泥、钢铁、化工、木材、机电、石油、冶金及轻工等部门产品的需求，因此带动这些产业的发展。长期以来，房地产业成为中国经济直接“命脉”，跟政策有很大的关系。2009 年中国经济由房地产投资带动在全球率先走向复苏。房地产业的复苏、升温到过热，时刻都与国民经济有着紧密的关系：一方面带动了国民经济的迅猛发展，成为经济发展的催化剂；另一方面也存在一些不稳定因素，成为经济泡沫化的元凶。目前，我国房地产业与国民经济二者之间相互依赖、相互制约。因此了解房地产业在国民经济中的地位，解决房地产难题，让房地产业真正成为拉动内需、稳定增长、带动发展的火车头，是中国经济管理者面临的重大时代任务，因而，房地产公司能否实现可持续发展成为了重要问题

德佑地产昆明的讯驰星泽园店作为德佑房地产经纪有限公司昆明分公司的一个分店，成立于 2018 年 8 月 28 日，至今已三年有余，主要以房地产经纪业务为主要经营范围。成立至今，德佑地产昆明的讯驰星泽园店始终“上善若水，德以佑人”为经营理念，始终践行“客户至上、真诚分享、学习创新、结果导向”的价值观。同时在发展中注重真诚服务，努力为客户提供良好的体验，与之建立和谐的合作关系，成为昆明市官渡区乃至整个昆明市高端房地产交易市场中的佼佼者。截止 2022 年 3 月 24 日，德佑地产昆明的讯驰星泽园店共有员工 89 人，其中，销售人员占比最大占比达到了 43.8%，人数为 39 人，开发人员 18 人，工程预算人员 8 人、工程监理 6 人，财务人员 4 人、人事 5 人、行政 9 人。和很多房地产企业一样，德佑地产昆明讯驰星泽园店面临着人才供需比例不协调，优秀

人才缺失严重的问题，在目前全国房地产行业大背景不景气的环境下，这对德佑地产昆明讯驰星泽园店的长期可持续发展非常不利，如何实现其可持续发展是摆在德佑地产昆明讯驰星泽园店面前的一道难题。本文认为要想解决这一难题，就必须从员工满意度入手，从员工需求的视角出发，选择德佑地产昆明讯驰星泽园店为调查对象，以“员工需求视角下德佑地产员工满意度分析”为课题进行研究，并在研究成果的基础上，多措并举，努力提高员工对房地产企业工作环境的满意度，进而调动优秀人才工作的积极主动性和主动性，努力推动德佑地产昆明的讯驰星泽园店的可持续发展。

1.2 研究现状

郑振华（2020）发现，许多企业都在关心员工的忠诚度，员工开始进入企业都满怀干劲，随着对企业的深入了解，工作量的增加，抱怨不满的情绪日益严重，开始向往优秀的房地产企业，从被动接受本企业文化开始转向学习其他企业文化，员工对公司的感激之情不断减少，公司对员工的期望和要求却是越来越高。张天文（2017）认为，每年都有很多人进出房地产公司，对自己的企业真正忠诚的可以说少之又少，这和房地产具有的特性有关，房地产的一个项目一般 2-3 年就会结束，由于种种原因大部分员工会在项目结束后另谋发展，房地产企业的人员稳定性差。危萍（2020）发现，眼光长远的房地产企业，已经开始努力稳定员工团队，把提高员工的满意度作为本企业重点，让员工能够认同本企业的企业文化，实施以人为本的管理模式。王梦（2014）经过实证研究后认为，很多企业认识到当在其他城市开发新项目时，最好的选择就是派自己的老员工到新的项目去工作，这些人对公司的管理流程和文化都很熟悉，依照企业的要求和企业的了解很容易把任务出色的完成。他们经验固然重要，最主要其实是他们的忠诚度，他们会以自己为公司出力而感到骄傲和自豪。

朱寅（2019）认为，在房地产企业在国家宏观调控的推动下，许多一线城市地产商改变策略，将目光投向了二三线城市，房地产企业转战二三线城市影响了房地产人才的格局。一线城市的房地产企业进入使得一线城市的人才涌入二三线城市，把当地人才结构改变了，且当地的支付水平也得到了提升，打破了二三线城市的人员流动圈，由于一线房地产企业所具有雄厚实力和管理的规范性，吸引着当地的人员进入，打破了二三线城市原有的人员流动，加剧了房地产企业员工的离职率。随着人员的不断变动，许多二三线房地产企业展开了人才争夺战，来稳定人员的变动。现房地产人员状况存在文化程度低、知识型领导少、关键人员

缺乏、优秀人员流动率高特点。

1.3 研究内容

本次研究的用问卷调查法、文献分析法、访谈法三种研究方法，以德佑地产的昆明讯驰星泽园店的员工作为样本进行采样调查并进行分析，探究在员工满意需求角度下该公司员工的满意度是否高，具体有些什么原因导致员工共的满意度降低，针对调查的出现的问题提出合理的建议。

第一部分，为绪论部分，介绍论文的研究背景和选题意义，介绍了本文的研究内容与研究框架，说明本文使用的研究方法，对国内外相关研究进行了文献综述，最后指出了本文的创新点与不足之处。

第二部分，主要对员工满意度的相关概念以及基础理论进行阐述，包括(1)员工满意度的相关概念;(2)人力资源管理研究的基础理论，如战略人力资源理论、绩效管理理论、马斯洛需求层次理论等。

第三部分，介绍了德佑房地产公司的基本情况以及组织结构。

第四部分，分析德佑房地产公司员工激励中存在问题。

第五部分，针对德佑房地产存在的问题，提出德佑房地产企业的员工激励问题改进措施。

第六部分，本文的研究结论以及研究展望。

1.4 研究意义

1.4.1 理论意义

在员工满意度的研究方面，国外开展的较早，国内相对较晚，并且对员工满意度的研究主要还是集中在规范研究上。在实践方面，国外也有一些较为知名的大公司在员工满意度方面做的比较好，由于员工满意度管理需要很多相关调研作支撑，而国内企业的基础管理较为薄弱，对员工满意度关注度不够。本文选择德佑房地产公司作为案例企业，对德佑房地产企业的员工工作满意度现状进行分析，并且从工作环境、工作薪资、工作氛围、工作福利、企业文化等五个方面找出其中存在的问题，并针对问题提出相应的对策，以期为房地产企业进行员工工作满意度管理工作提供更多的借鉴，为员工满意度相关理论的运用提供更多的案例。

1.4.2 实际意义

员工满意度管理是一项十分重要的人力资源管理工作，企业的员工满意度较高，相应的顾客的满意度也会相对较高，企业的经济效益就会相应提高。由此可知，房地产员工满意度管理工作做的较好的公司，对员工的工作效率将产生很大影响。并且对其他房地产公司有借鉴意义。

1.有助于增强企业凝聚力

员工工作满意度的调查关键就在于对员工满意度进行准确的测量和分析，企业通过满意度调查可以及时了解员工工作状态，改进企业的人力资源管理，提高企业凝聚力。

2.有助于企业人力资源的管理决策

对企业员工工作满意度进行测定和分析，有助于管理者从基层员工的视角审视企业管理制度、企业文化氛围、企业员工人际关系等，可以了解员工对公司各项管理制度的真实看法，对企业制度进行重新评估，进而改进不良之处。

虽然我国对员工满意度的研究成果较多，但是我国针对员工满意度的研究大多没有与我国的社会文化、我国公司的具体公司文化相结合进行研究，在未来针对员工满意度影响因素的研究中，需要更加具有本土化，更加具有针对性。并且我国目前的员工满意度研究的实证分析较少，数据分析不足。

总之，对德佑公司的员工满意度的研究非常有必要，且很珍贵，有很强的理论意义和现实意义，以及对其他房地产企业有借鉴意义。

1.5 研究方法

1.5.1 问卷调查法

问卷调查法，也称为书面调查法。本论文通过对德佑地产的昆明讯驰星泽园店的64名员工发放问卷，并设计出了16个问题，贴合马斯洛需求的基本理论与员工的生活需求，了解员工对于工作满意度的真实状态，并且探究与满意度相关的一些问题，提高调查结果的回收和结果的分析的效率。问卷调查法从实质上来说可以更公平的让员工表达自身的感受，同时由于匿名性，所获的资料和数据具有相当大的可利用率，对本次研究起到促进作用。

1.5.2 文献分析法

文献研究法。本文通过对与员工满意度相关的书籍、资料、文献等进行查阅，

收集资料，在积累了一定的相关知识的基础上进行思考，进行总结后提出自己的想法和见解，进行研究和分析。文献研究法作为本次研究的知识和信息的首要来源，是撰写本文需要的首要支撑。

1.5 研究路径

本文的研究路径严格遵循论文的“提出问题—分析问题—政策建议”的逻辑主线进行研究，具体如图 1-1 所示：

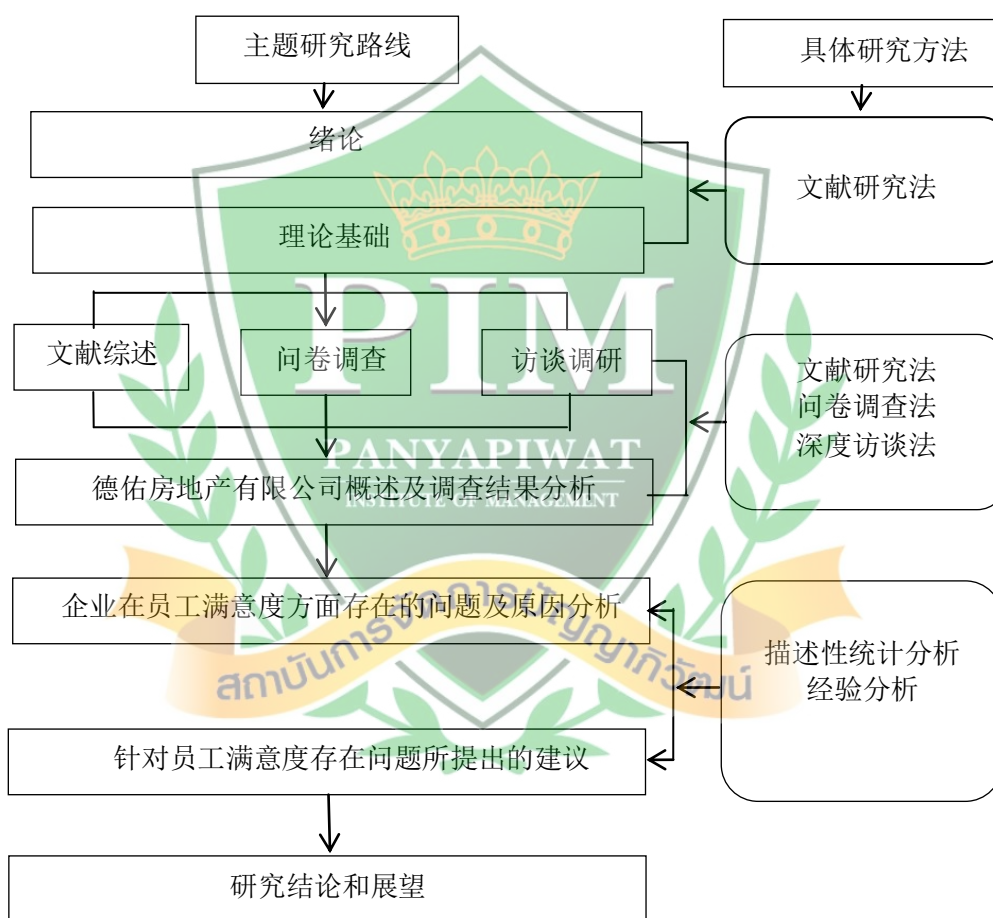


图 1.1 研究路径图

第二章 文献综述

2.1 员工满意度研究

2.1.1 员工满意度定义研究

员工满意度也被称为工作满意度，在人力资源管理中和组织行为学中的研究已经有了悠久历史，它初见于著名的霍桑实验。

早在 1924 年开始，人际关系大师梅奥（1924）进行了为期 9 年的霍桑实验，他得出了与古典的管理理论“经济人”理论不同的“社会人”理论。也就是说，不同于科学管理之父泰勒提出的“人是为了经济利益而工作的、将经济因素放在第一位”，梅奥认为经济因素只是第二位的東西，社会交往、他人认可等社会心理因素才是决定人工作积极性的第一位因素，工人的满意感等心理需要的满足才是提高工作效率的基础。霍桑实验第一次将研究的重点转移到了人的因素上，不仅在理论上对古典管理理论作了开辟和补充，还为现代行为科学理论奠定了基础，而且对管理实践产生深远影响。

在霍桑实验结束的第三年，员工满意度有了自己的定义。Hopok (1935) 在自己《Job satisfaction》中将员工满意度定义为“员工生理和心理两个方面对环境因素的满足感，是员工对工作情景的一种主观反应”。从此，员工满意度的研究开始真正进入西方学者们的视野。Porter (2020) 经过研究发现，员工满意度是员工将工作中实际感知到的所得和期望的所得进行比较得出的结果。美国心理学家 Hoppock (2019) 在《工作满意度》中首次对“工作满意度”进行了阐释，他指出员工在工作中所形成的主观满意感受即为工作满意度，正因为工作满意度具有主观性色彩，所以其明显受员工价值观影响，不同人由于不同的价值观，对于工作满意度的感受也不同。Davis et al. (2019) 等人通过研究表明工作满意度其实是对工作氛围要求的满足情况。Smith et al. (2022) 认为工作满意度就是“工人对工作的感觉”，同时还从工作本身、工作搭档、管理、提升与薪酬五个方面对此进行了细致划分。

2.1.2 影响员工满意度的因素

覃红丹和丁福兴（2019）发现，组织可控因素与组织不可控因素是影响员工满意度的两大因素。组织可控因素：具体涵盖工资、员工福利、工作环境、员工

成长机会、工作成就感等。这些因素都是企业可以进行控制的因素，同时也是员工满意度的重要影响成分，企业可以通过调控或改变这些因素让员工满意度更高，从而提高员工工作积极性与工作效率。组织不可控因素：具体涵盖员工的学历、能力、人际关系、思想水平等。这些因素是企业不能调控和改变的，是属于员工本身的因素。例如员工的交际能力会影响员工在工作中的实际体验，坏的交际体验会影响至少两名员工的工作体验，降低员工的满意度，同样的还有员工本身的思想水平，目光短浅或三观不正等也会导致员工在工作过程中满意度降低，从而降低工作效率。虽然以上的因素是企业无法控制和改变的，但是可以作为企业在招聘时设立的基础门槛，筛选出合适的员工，可以减少员工满意度低的情况。Hellriegel(2020)的观点是：员工在工作中所获取的满足感就是员工满意度。员工满意度水平主要通过以下方面来判断：员工工作的快乐程度、员工工作的自我认知、员工工作对于自身的影响积极与否等。李慧(2021)指出员工的个人性格特点对员工满意度也有很大的影响。张静(2020)认为工作中获得成就感对工作满意度影响很大，工作成就感较大的员工，满意度相对较高，除了成就感之外，他们也认为工作本身、企业文化、工作回报、升迁、工作条件等均可以影响员工的满意度。赵金伟(2020)认为员工工作的整体反应就是工作满意度，它是员工工作的整体积极水平，是员工在不同层次的工作中所体现的整体态度水平，而非是单一的工作体验，这在一定程度上可以衡量员工的工作满意度。

2.2 员工需求概述

2.2.1 员工需求的概念

张文龙(2019)将员工的需求可分为三个层次：1.基本薪资和收入 2.学习和成长空间 3.长远发展的需求。

基本薪资和收入：主要包括员工在工作中所能获得的所有经济报酬，但由于报酬也可分为多种，比如税前、税后、无责任薪资、有责任薪资、提成薪资等，收入主要指除了该扣除或因规定减少后最终能到达员工手中的净收入。薪资和收入成了员工寻找或稳定岗位的基本要求，与马斯洛需求层次相同，员工只有满足了物质上的需求才能解决温饱和生活的要求，才能保持该有的追求和动力。

学习和成长空间：员工在得到薪资和收入都满意和稳定的工作后，会思考企业能否为自身带来学习经验和成长空间的机会，例如是否能让员工学习到能帮助员工自身进步和成功的经验，提高在往后职场道路上的工作效率；或是企业是否能提供给员工成长的空间，让员工有努力和奋斗的目标，同时员工追求实现自我

人生目标的重要途径。这是员工工作的重要需求，因此学习和成长空间也是员工持续为企业效力的动因之一。

长远发展的需求：长远发展的需求是员工在工作发展中最高级的需求，员工在满足了基本的物质需求和学习进步的需求后，会考虑在该企业是否能实现自己的最终的人生目标。例如该企业本身是否有发展前景、是否与自己的理想、目标背道而驰。部分员工会在初入职场时为了生活而短暂放弃自己的目标和理想，但在事业已经满足自己的生活所需后，会考虑为了重拾当初的理想而放弃工作，选择更适合自身长远发展的工作充实自己；部分员工会为了获得更多的物质财富或成长机会而对现有工作满意度降低，从而放弃岗位选择更好的工作。

2.2.2 员工需求在工作中的作用

Chaudhuri 和 Manodip (2014)认为，要想有承诺的劳动力就必须确保员工满意度,完善、满足员工的需求。满意的工人是一个快乐的工人,当然满意的员工也可以被证明是最有效的,多产的工人,他们总是勤劳地执行他的工作，承担他的责任。Hantula(2015)员工满意度在各种工作行为中的微妙关系是从从管理工具的角度，作为一个领导的责任中得到检验的。它可以实现一定的组织目标，减少旷工等。然而，工作满意度的重要性对于每个组织既不是限制的，也不是必然的。相反，工作满意度被分析出来，作为一个领导责任的影响，远远超出了任何给定的组织范围的影响，员工需求在工作中起到基础和决定性的作用。员工工作满意度直接受到自身需求在工作中能否满足的影响，并且对员工决定是否继续工作或结束这份工作产生决定性影响。从实际来看，员工的根本目的是为生活，同时生活是员工需要的出发点也是归宿，当工作或企业能满足员工的需求来提高生活质量时，员工会选择继续工作，当工作或企业在满足员工的需求后又能让员工看到有达到更高层次的需求的机会时，员工会持续的提高工作效率，即工作绩效。美国行为科学家 Mayo（2019）在其研究中以西方电器公司为对象，分析了员工绩效和员工满意度之间的关系，结果显示员工满意度受工作绩效的积极影响显著，也就是说当员工的满意度越高，工作的绩效就越高。

2.2.3 马斯洛需求层次概述

美国社会心理学家 AbrahamMaslow（1965）提出了需求层次理论，他认为人的需求包括生理需求、安全需求、归属与爱的需求、尊重需求、自我实现需求五个方面的内容。并且五个需求是由低到高层层递进的，人在生理需求与安全需求都得到满足时，会逐渐想要得到归属与爱、尊重需要，当这些都得到实现后，人

会想要最高层次自我实现的需要。马斯洛认为，低级需求的满足是高级需求满足的必要前提，不过这并非是绝对的。高级需求出现前，人们只要满足部分低级需求即可。马斯洛需求层次由低级到高级结构如图：

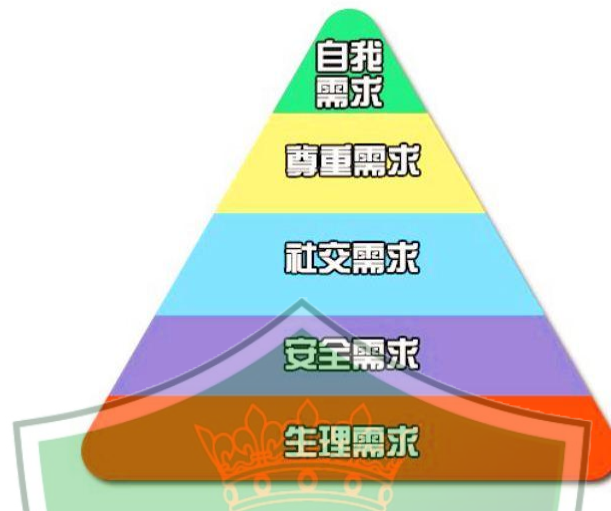


图 2.1 马斯洛需求层次结构图

马斯洛需求广泛运用到现在的人力资源管理等领域，具体层次解释如下：

生理需求 (Physical needs)：作为人最基础、最低级的需求，它是满足人的基本生活的需求，譬如饮食、穿着、居住等，人在工作中的生理需求主要依靠企业提供的薪资、福利等获得。

安全需求 (security needs)：它是生理需求的上一级需求，此需求高于生理需求，是指人对人生安全的需要，其主要目的就是保障个体生存安全。在企业中员工对安全的需要主要依靠企业提供的各类保险福利，如养老保险、医疗保险、失业保险、工伤险等。

社交需求 (belonging and love needs)：具体包括人对友情、亲情、爱情以及各类爱情的渴望和需求，此需求高于安全需求，在工作中，员工对此类需求主要来源于对同事、上司等的社交关系。

尊重需求 (respect needs)：尊重需求高于社交需求，包括个人威望、身份地位等得到他人的认可，并且马斯洛还指出除了别人所给予的尊重外，自尊也是尊重需求的重要构成。尊重需要是高层次的需要，在工作中应该及时激励员工，从而激发员工的工作热情，使之更加努力。

自我实现需求 (self-actualization needs)：即员工自身理想与价值实现的需求，它位于需求层次金字塔的顶尖。企业需要为员工提供能让员工施展才华和实现自我价值的环境，既是对企业自身的投资也是对员工的投资。

2.2.4 员工需求与员工满意度的联系

员工需求和员工满意度有着正相关的联系，员工的需求越高对满意度的要求就越高，反之亦然。赫兹伯格（1966）在研究中围绕员工需求与满意度展开了分析，并在此基础上提出“双因素理论”，即保健因素与激励因素。保健因素具体是指企业政策、管理制度、薪酬待遇、工作环境等，它是属于工作之外的因素，员工的这些需求得以满足有利于其消极情绪的消减，保证其原有的工作状态，可是员工积极性无法因此而调动；激励因素具体是指由工作所带来的成功、升迁、发展、嘉奖等，它是属于工作之内的因素，当员工这部分需求得到满足时，可以对员工起到很好的激励作用，提高员工工作积极性和工作效率，但同样，得不到也会让员工产生不满情绪。保健因素和激励因素归根结底都是以员工需求为前提的，满意度既是过程又是结果。并且企业客户满意度与其员工满意度息息相关。通过权威机构的研究可知，当员工满意度提高 3% 时，企业客户满意度就会提高 5%，当一个企业员工满意度为 80%，那么其平均利润增长要比其他同行企业约高 20%。

2.3 文献述评

通过梳理员工满意度相关文献发现，人力资源始终是企业成功实现战略目标的重要一环。企业内部的员工满意度提升将明显作用于外部的顾客满意度，从而达到企业利润增长，实现战略目标，研究员工满意度对于企业来说意义重大。科学分析出德佑公司员工满意度影响因素，制定科学合理的解决对策，提升员工满意度，降低离职率是本文的研究重点。大部分学者们将目光都锁定在了提高员工满意度的主题目标之下进行相关调查和因素分析并提出改进措施，很少有学者将目光聚焦到“提高员工满意度”的绩效问题上，从另一个侧面表示学者们关于这个问题给出的答案就是认为提高员工满意度就意味着激励，意味着企业的绩效的上升。许多企业也采用金钱上的奖赏和诱导，但“对奖金感到满意未必足以形成正面的工作动机”。因此，笔者认为员工满意度提高与经济效益之间的相关性还有待研究。关于员工满意度的影响因素研究的文献占到了主流，但不难发现重复研究的成分非常多。可实证研究虽然将管理情境融入到理论分析中，但从目前的文献来看，因为管理情境的融入带来的突出性研究成果并不多。

近两年的研究表明随着国名经济发展的两极化趋势越来越严重，社会人员的基本结构也在发生变化，社会阶层逐渐走向两级分化，许多社会经济环境的变化对员工满意度产生潜在影响，以至于出现了一些特殊的群体，如农民工群体，他

们的满意度和行为所产生的问题应值得学者去关注:再比如同样是中国所特有的每年大批的大学毕业生, 这群人具备何种特点, 如何做到有效地利用和管理等等问题。关于特殊群体的员工满意度研究的重要性逐渐凸现出来, 而目前这方面的研究还比价少, 值得学者深入挖掘其社会价值和经济价值。



第三章 德佑房地产有限公司概述及调查结果分析

3.1 调查问卷设计

课题研究过程中，利用 3 月 22 日至 4 月 22 日这段时间向德佑房地产有限公司员工发放了 64 份调查问卷，为了更加详细深入地了解被调查单位员工的基本背景、工作情况和其所在单位的其他情况，以更好的数据对接接下来的数据研究工作提供数据上的帮助和支持，本研究所需要采集的员工个人信息的变量主要包括：员工的性别（男、女）、年龄阶层、员工在本公司的学历、职位、工作时长，将他们题号依次编成 Q1、Q2、Q3、Q4、Q5、工作满意状况依次为工作环境、工作薪资，氛围、福利等题号依次编为 Q6-Q16。

表 3.1 调查问卷工作满意度部分情况

变量名	测度项编号	测度项内容
受访者基本信息	Q1	您的性别
	Q2	您的年龄阶层
	Q3	您的学历是
	Q4	您的职位层次是
	Q5	您的工作时长
工作环境	Q6	您对工作环境是否满意
	Q7	您对公司工作时间是否满意
工作薪资	Q8	您对您工作的薪资是否满意
	Q9	您对您公司的绩效考核流程是否满意
工作氛围	Q10	您对公司的员工管理制度是否满意
	Q11	您在工作中对其他同事是否满意
工作福利	Q12	您对公司提供的福利是否满意
企业文化	Q13	您对公司核心价值与企业制度一直是否满意
	Q14	您对公司经营理念是否满意
	Q15	您对公司管理制度是否满意
	Q16	您对领导行为是否满意

3.2 调查结果回收统计

本次问卷调查共对昆明的讯驰星泽园店的 64 名员工进行了发放，共回收问卷 64 份，回收率 100%。问卷采用匿名填写的方式，通过网络问卷的方式进行发放，确保了数据的真实性，便于研究的进行。根据马斯洛需求层次理论，本次问卷设计了 16 个问题，包括低层次需求的环境、薪资、氛围、福利等，高层次需求的领导行为、公司发展是否符合员工的目标。在进行了调查问卷后，对店内的三名员工进行了访谈，其中包括员工薪酬、福利待遇、发展机会、工作意愿等方面，并对答案进行了回收整理。

3.3 问卷调查结果分析

3.3.1 受访者基本信息情况

本次问卷调查涉及受访者基本信息主要有性别、学历、年龄阶层、以及工作时长，从结果总体来看，性别方面，男性员工要比女性员工多；年龄阶层方面主要以 90 后为主；学历方面，主要以本科为主；职位层次方面则是以业务员为主；工作时长方面，“不到一年”的受访者占比达到了 45.31%，“一年左右”的受访者占比达到了 24.84%，这二者相加占比超过了 70%，达到了 70.15%，具体分析如下：

1. 性别方面

从下表 3.2 不难看出，受访人群中主要以男性为主，占比超过了二分之一，达到了 56.25%，女性则为 43.75%，男性占比比女性占比多出 12.5%。

2. 年龄方面

在设计有关受访者年龄相关题项时，本文从 70 后开始，依次按照间隔一个年代的标准，为受访者划分了四个年龄段。从统计学的角度来看，这样的划分标准比较严谨、科学。从表 3.2 统计结果可知，受访者人群的年龄结构主要以 90 后为主，占比达到了 81.25%。其次依次为 80 后的 10.21%、70 后的 6.37%，00 后的 2.17%。

3. 学历方面

如下表 3.2 所示，受访人群学历方面按照占比由大到小排列依次为“本科”、“中专或大专”、“高中”、“硕士及以上”、“初中”，占比依次为 62.35%、29.37%、29.37%、3.72%、2.48%、2.08%，可以看出，受访人群学历方面主要由“本科”和“中专或大专”为主，二者占比相加超过了 70%。

4.职位层次方面

本文在职位层次方面将受访者职位层次方位了业务员、小组组长、店面经理和区域经理四个选项。从下表 3.2 可以看出，按照占比大小排列，依次为“业务员”、“小组组长”、“店面经理”、“区域经理”，占比依次为 60%、22.82%、12.38%、4.8%。其中，业务员占比最大，区域经理占比最小，这也与受访公司德佑房地产有限公司的实际相符。

5.工作时长方面

本文在工作时长方面将受访者分为了不到一年、一年左右、两年至三年、三年至四年、五年及以上五个选项。从下表 3.2 可以看出，按照占比大小排列，依次为“不到一年”、“一年左右”、“两年至三年”、“三年至四年”、“五年及以上”，占比依次为 45.31%、24.84%、12.42%、9.43%、8%，从占比情况也可以看出，受访者工作时长为“不到一年”和“一年左右”占比最大，二者相加为 70.15%。

表 3.2 受访员工基本信息表

题目	选项	人数(人)	占比
您的性别	A.女	28	43.75%
	B.男	35	56.25%
您的年龄阶层	A.70 后	4	6.37%
	B.80 后	7	10.21%
	C.90 后	51	81.25%
	D.00 后	1	2.17%
您的学历是	A.初中	1	2.08%
	B.高中	2	3.72%
	C.中专或大专	19	29.37%
	D.本科	39	62.35%
	E.硕士及以上	2	2.48%
您的职位层次是	A.业务员	38	60%
	B.小组组长	14	22.82%
	C.店面经理	8	12.38%
	D.区域经理	3	4.8%
您的工作时长	A.不到一年	29	45.31%
	B.一年左右	16	24.84%

续表 3.2 受访员工基本信息表

题目	选项	人数 (人)	占比
	C.两年至三年	8	12.42%
	D.三年至四年	6	9.43%
	E.五年及以上	4	8%
您对您的工作薪资是否满意?	A.很不满意	2	3.14%
	B.不满意	14	21.88%
	C.一般	29	45.31%
	D.满意	17	26.56%
	E.很满意	2	3.11%
您对公司的员工管理制度是否满意?	A.很不满意	2	2.48%
	B.不满意	9	14.06%
	C.一般	34	53.13%
	D.满意	18	28.13%
	E.很满意	1	2.2%
您对公司提供的福利是否满意?	A.很不满意	3	4.58%
	B.不满意	7	10.94%
	C.一般	32	50%
	D.满意	20	31.25%
	E.很满意	2	3.23%

3.3.2 受访者主要不满情况

1. 薪资情况

在问题“您对您的工资是否满意”时，选择一般的员工比例是 45.31%，选择满意的员工比例是 26.56%，选择不满的员工比例是 21.88%。由此可见大多数的员工对于公司提供的薪资水平感到不是很满意，大部分员工认为一般。

2. 员工管理制度

在问题“您对公司的员工管理制度是否满意时”，53.13%的员工选择了一般，28.13%的员工认为满意，14.06%的员工选择了不满意，由此可见，企业在对于员工的满意度的提高方面重视度不够。

3. 员工福利

在被问及“您是否满意企业所提供的福利”这一问题时，选择一般的员工正

好占半数，选择满意的员工占比为 31.25%，选择不满意的员工占比为 10.94%的。从调查结果来看，该企业为员工所提供的福利还需要进一步改善，否则难以提高员工的满意度。

3.4 小结

据数据显示，德祐地产作为民营企业，也是房地产中介行业中知名企业，在全国 10000 家门店中就有约 90000 名经纪人工作者。据目前对德祐地产在昆明的讯驰星泽园店的 64 名员工进行了调查，员工的满意度较低，主要表现在企业对员工管理方式、工作时间、薪资待遇、以及工作与自己的本身需求和目标不一致。综合满意度在 60% 的员工占总比的 42.62%，总体来说员工满意度在 60% 左右的员工居多，说明员工对该工作或企业的满意度还是有待提高。



第四章 企业在员工满意度方面存在的问题及原因分析

4.1 薪资报酬结构缺乏优化导致员工满意度低

新入职的员工薪资制度不够完善，导致部分员工入不敷出，而积累工作经验到开单需要一定时间，这也是导致部分员工在入职后不久便选择辞职的原因。据本次调查，员工大多数为 90 后，且多为业务员，业务员在公司中工作量最大，任务最重，而 90 后、00 后走入职场目前是最年轻的大群体，对于自己的目标没有明确规划，对自己的优劣势没有完整认识，且气性大，容易意气用事，这也是工作时限普遍不长的原因，本次调查员员工工作年限不到一年的最多，占比 45.31%认为自己对自己的工作能获得的工资感到一般也验证了这一点。



图 3.2 员工对薪资满意与否占比

4.2 员工管理制度不够民主导致员工满意度低

员工管理制度不够民主，例如员工的工作和休息时间、绩效衡量标准等安排的不够民主，导致员工在工作与个人休息时间之间存在安排矛盾，员工应对不暇，造成身心俱疲的工作状态。本次调查中，在问题“您对工作时间是否满意”中，有 53.13%的员工选择一般，仅有 3.13%的员工表示很满意，可以看出，员工对工作时间的安排不是很满意，同时，员工工作时间与个人时间的冲突也会导致员工

没有达到劳逸结合的目的，影响员工的个人需求，降低工作效率。此外，对于员工的绩效衡量标准也存在一定的不民主，在调查问卷的问题“您对公司的绩效衡量标准是否感到满意”中，46.88%的员工选择了一般，有10.94%的员工选择了不满意。员工的绩效关系到员工的薪资报酬，这也是员工在工作中最基本的需求，绩效衡量不够民主，会导致员工的工作积极性受到挫败，找不到奋斗的目标，满意度降低，工作效率随之降低。



图 3.3 员工对工作时间满意与否占比

4.3 员工福利较少导致员工满意度低

员工的福利与马斯洛需求中归属与爱的需求相关，关怀是人的基本需要之一，在工作中，员工的关怀主要来自于同事、领导和公司的福利制度。本次调查显示，在有关员工福利的问题中50%的员工选择了一般，31.25%的员工选择满意，仅有3.13%的员工选择很满意。说明公司在员工福利发放的贯彻上，仍有很多不足。

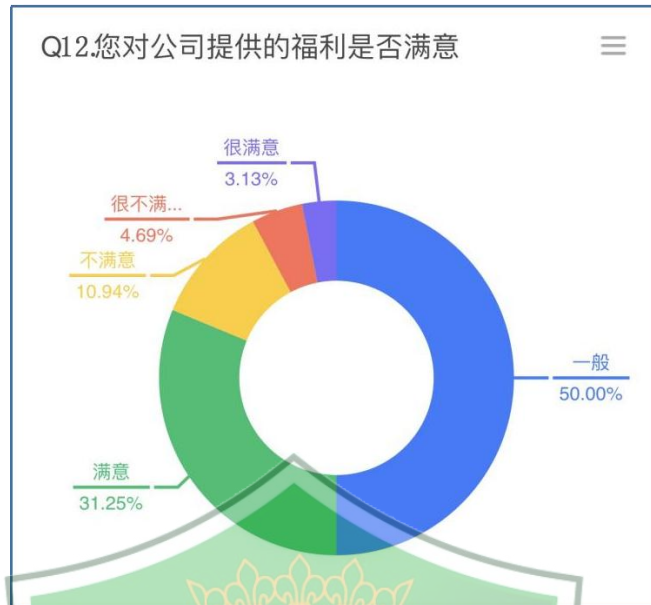


图 3.4 员工对公司福利满意与否占比

4.4 领导行为不够民主导致员工满意度低

领导行为在一定程度上影响了员工的工作态度，并且间接影响着工作时的工作氛围，一中民主的领导方式，可以极大地促进员工对于工作的感情依赖，营造出较好的上下级关系和工作氛围，间接提高员工对于公司的好感度。在本次调查中，在问题“您对领导行为是否感到满意”中，51.56%的员工选择了一般，20.31%的员工选择了满意，仅有 4.69%的员工选择了很满意，证明在企业中，领导行为的给予员工的满意度有待改善。

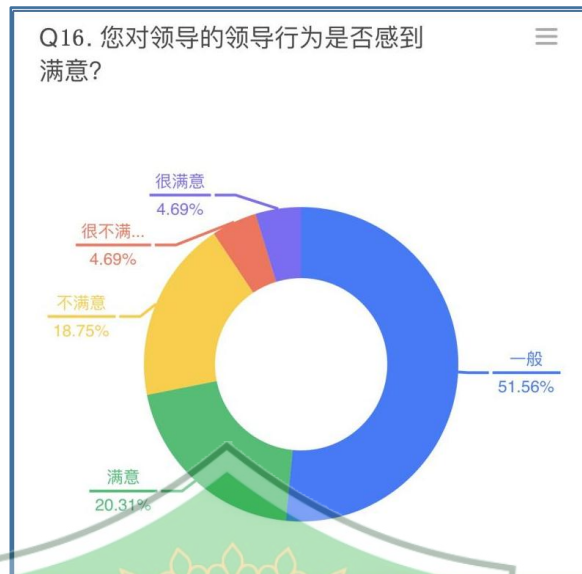
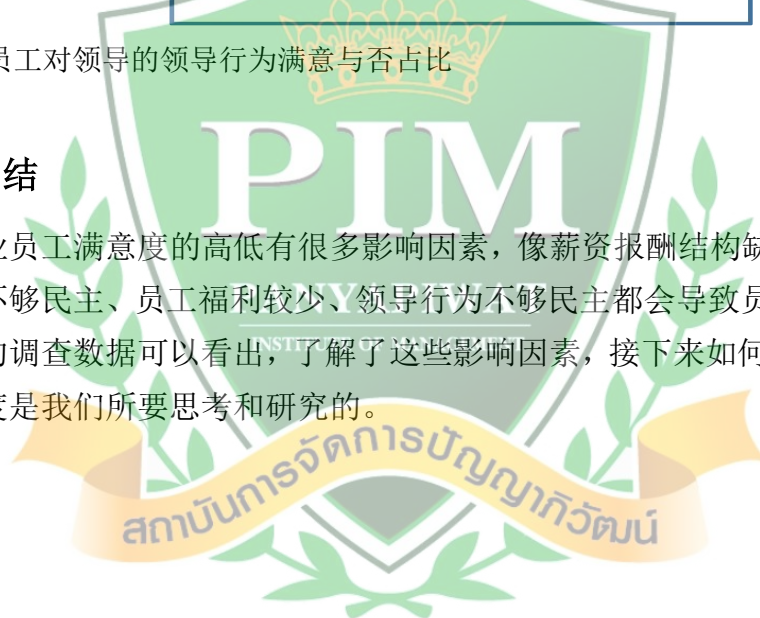


图 3.5 员工对领导的领导行为满意与否占比

4.5 小结

企业员工满意度的高低有很多影响因素，像薪资报酬结构缺乏优化、员工管理制度不够民主、员工福利较少、领导行为不够民主都会导致员工满意度低，通过以上的调查数据可以看出，了解了这些影响因素，接下来如何通过措施提高员工满意度是我们所要思考和研究的。



第五章 针对员工满意度存在问题所提出的建议

5.1 进行薪资结构优化

薪资结构是企业首先需要考虑的问题，对于员工满意度的提高也是很重要的一个方面，调查中有 45.31%的员工认为工资一般，说明企业的薪资结构其实是存在一定的问题，要想让员工能够对企业有归属感，薪资结构的优化就显得尤为重要。

对新入职的员工设置薪资合理分配。在员工积累到工作经验之前的工作中安排合理的有经验的员工进行教学，加快经验积累，减少员工工作的空白期，既是对员工工作的引导和肯定，也是对公司成本付出的减少。在现行的德佑房地产公司的员工薪酬结构中，可以适当增加“技能津贴”项目。鼓励员工进行在职学习，提升职业能力，对员工的自我成长加以引导。根据马斯洛的需求层次理论，员工需要体会到自己的价值，员工的需求被满足，会大大提升满意度。在对员工的访谈中，我们得知，员工有迫切的提升自己的期望，但是德佑房地产企业为员工提供的职业培训机会非常的少。通过设置“技能津贴”，一方面员工可以进行自我提升，一方面可以为企业的长远发展提供人才的保障。

现行的奖金分配制度中，德佑房地产公司存在奖金分配不及时、表扬不及时的现象。根据期望理论，如果奖励的时间和金额达不到员工的期望，反而会影响员工的满意度。德佑房地产公司目前的成交奖金发放为一年一次，在访谈过程中发现这样的成交奖金发放制度与员工的预期出入很大，建议将成交奖金一年一次发放改为每半年一次或者每季度一次。

5.2 员工管理制度民主化

员工对工作时间的满意度调查中仅有 4.69%的员工表示很满意，可以看出，员工对工作时间的安排是不满意的，管理制度是存在问题的，因此企业管理者应该认真地调整好正确的管理制度，提高员工满意度，才能留住员工。

一是要设置合理的员工工作时间安排制度，减少员工的加班时间，或对加班员工实行加班补贴。据了解，在员工的公休日需要员工进行轮换加班，日后休息，此时应该对员工的修饰时间进行合理的安排，减少员工因为不好的安排制度而产生矛盾或对领导产生不好的情绪，影响工作。其次由于房地产销售的特殊性质，

需要随时根据客户的时间安排而进行自身时间安排，此时的员工工作制度就应该照顾到不同员工的工作安排而基于合理的贴补和奖励。

二是要构建并完善职工代表制度。建立合理有效的员工监督机制，定期举行全员参与的职工代表大会，维护员工的合法权益，提高员工的话语权，鼓励员工提出合理的建议，并进行整理采纳，改进公司的不足之处。同时应该对提出合理的改革建议的员工给予合理的奖励。

三是要定期开展员工民主评选会议，采用不记名式。推选出符合民心的领导，并对领导进行定期的培训，以提高领导能力，促进工作效率的提升。

四是要建立邮箱沟通平台。TL 房地产公司的每个员工都有自己的公司邮箱，邮箱的主要功能是用于公司政策文件的发放以及一些其他日常工作的开展，有两种情况：一是领导自上而下发放文件；二是员工提交材料。公司的管理层应该经常呼吁员工通过邮箱提出自己对公司的意见和建议，在对公司政策有疑问的时候也可以通过公司的邮箱与领导进行沟通交流。公司的领导也需要培养查收员工邮件的习惯，对员工在邮件中提出的问题必须认真对待，电子邮件有不限时间和地点的优点，可以让领导随时了解员工的心声，为员工解决问题，员工的满意度就会提高。

五是要按期召开员工座谈会。除了通过邮箱沟通之外，也可以建立定期的员工座谈会制度，在座谈会上让员工畅所欲言，领导认真倾听员工的意见和建议，及时的解决问题，通过座谈会这种领导与员工面对面交流的方式，可以让员工更快的融入集体，产生一种对企业的归属感。召开座谈会能否成功，关键之处在于座谈会后一定要对员工反映的问题进行调查、分析、解决，如果没有座谈会后的解决问题，久而久之，员工也就不会说出自己的真实想法。通过座谈会，让员工明确公司对他们的关注，建立员工的参与意识和归属意识，增强公司政策的执行力，提高工作满意度。

5.3 增加员工日常福利

通过调查可以知道，对于员工福利满意度有半数的员工选择一般，31.25%的员工选择满意，因此增加员工日常福利是德佑地产企业需要考虑的方面，建议可以通过以下不同方面满足员工的需求：

(1) 法定类：如五险一金以及其他的各种保险，企业应该在员工正式入职后为员工购买，在经济发展的今天五险一金已经成为员工在入职时的门槛，或是员工在考虑是去是留的选择时发挥重要作用，基于马斯洛需求层次，员工有自身

的安全需求，在工作中主要来源于公司提供的各种保险，作为房产中介的员工，外出工作的时间要多于在公司的时间，因此，为员工购买法定类的福利显得尤为重要。在被问及“您是否满意企业所提供的福利”这一问题时，选择一般的员工正好占半数，选择满意的员工占比为 31.25%，选择不满意的员工占比为 10.94%的。从调查结果来看，该企业为员工所提供的福利还需要进一步改善，否则难以提高员工的满意度。

(2) 生活保障类：主要包括员工购房、租房优惠、贷款优惠、餐补、住宿补贴、交通补贴等。在房地产工作中，员工较看重的就是员工本身购房是否有优惠，建议在员工工作年限达到一定时长后，给员工合理的优惠，既可以减少员工的压力，也可以奖励员工，有效激励员工更好为公司效力，而对于没有能力购房的员工也可以给予合理的租房优惠；此外，生活中的各类补贴也是增加员工满意度的主要措施。

(3) 给予员工合理的休假及补贴。房地产中介销售的员工工作时间最不稳定，因此员工的休息时间也不稳定，在员工的特殊时间建议为员工提供带薪休假，如产假、婚假、哺乳假等，可以大程度的提高员工满意度。

(4) 节假日物质奖励。节假日礼物是最基本的福利措施，尤其在员工特殊时间，如节假日，员工生日，公司纪念日等，可以很大程度的提高员工对于公司的好感度。

(5) 在公司内部设立员工休息区，提供零食、饮品等。著名企业阿里巴巴在员工福利方面做得非常优秀，为员工送福利就超过 800 亿，其中就为员工设立了舒适的休息区，除了各种休闲食品，玩乐区，还有健身房等，在如此待遇的企业工作既能身心愉悦，又能为企业创造更多的利益。

5.4 培养“以人为本”的领导行为

领导行为包括专制型领导、民主型领导与放任型领导三类。这三种领导行为各有可取之处，但是从有效性来看，何种领导行为最为有效呢？从有关研究结果可知，民主型领导效果最佳，并且也与中国国情实际需要相符的。一个好的领导风格与公司的发展有着不可分割的关系，只有领导的领导行为足够民主，才能够建立起合理的工作氛围，工作氛围又间接与员工的工作积极性、满意度、工作效率有关。

一是应该建立起合理的员工与领导的交流沟通制度，员工的需求与工作相关联，工作顺利又与领导的领导方式相关，当员工的建议能与领导进行连接沟通，

就能减少工作矛盾，员工满意度随之提升。

二是领导在工作中照顾到员工的需要，例如员工特殊情况的请假、与客户的或同事产生矛盾等，领导要起到辅佐作用，帮助员工调节，解决问题，保障员工工作与生活互相不矛盾。无论是

三是不要急于求成。在有关员工绩效考核以及公司要求的 KPI 考核中，作为领导人不能急于求成，一味的将压力施加于员工，要用民主的方式领导员工去完成公司的要求，将民主与严格相结合，营造良好的工作氛围，增加员工的工作满意度也是为公司留住人才资源。

四是员工是企业最重要的资源之一，想要员工长久的留在公司为公司创造效益，用民主的方式领导是至关重要的，随着员工年龄阶层的更新换代，老式的领导方式开始不适用新生代的员工，如今最后一批 90 后即将告别学校走入社会，紧接着 00 后也在不断向社会输送着新鲜血液，新生代的员工是特立独行的一代，“以人为本”的领导方式才是最适合的领导方式，能在不破坏领导与员工的上下属关系的前提下建立起一种民主的友谊关系，更好的建设友好的工作环境，有助于创造员工对于企业的归属感。



第六章 总结

6.1 研究结论

随着知识和信息时代的到来，越来越多的人认识到，竞争成败的关键是人才的竞争，特别是在全球经济受到冲击的状况下，企业对人才的重视度前所未有，关注员工在本企业的满意程度和敬业度，当员工对企业满意度高时，敬业度自然高。员工的敬业度对于企业的稳定发展有着重要的意义，因此越来越多的企业对员工的满意度进行调查分析，找出影响的关键因素进行改进，提高企业生产经营管理和人才队伍建设。本次研究以德佑地产在昆明对的讯驰星泽园店为例，运用问卷调查法、文献研究法、访谈法为研究方法，深度剖析该公司的该店面存在的实际问题，旨在找到影响员工满意度的影响因素。同时对该店面的 64 名员工进行了以马斯洛需求层次理论的有关问题研究，每个问题都与员工的实际需求和生活中存在的问题和需要挂钩，做到将所学理论与研究目的相结合，研究结论更真实有用。通过本次研究，得出结论如下：

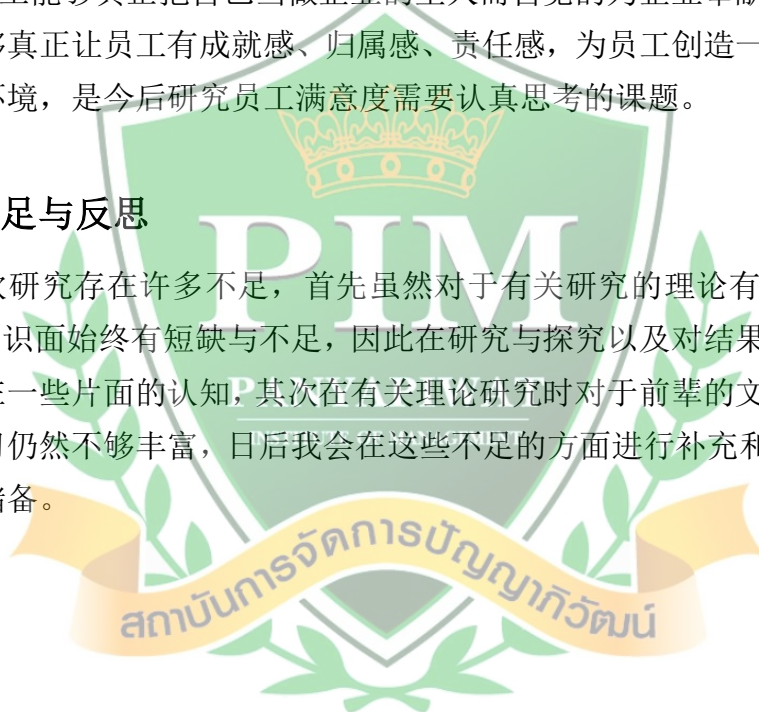
对员工进行调查需要从企业的实际情况出发，问题的提出、调查方式和结果分析都需要做到事前、事中、事后三控制，以保证得出的结论真实有效，给企业管理者发现存在的问题。采取有效的措施，改进员工的满意度。对于员工而言，更侧重于公司能为员工本身所带来的利益，包括合理的、高效的经济利益、民主的员工管理制度、温暖的关怀制度、领导的民主与开放的领导方式。通过以马斯洛需求层次理论为基础进行研究发现，从得到的结果中不满意或感到一般的比例最大的问题分别是：员工管理制度不够民主（53.13%的员工选择了一般）、领导行为不够民主（51.56%的员工选择了一般）、员工福利较少（50%的员工选择了一般）、薪资结构不够民主（45.31%的员工选择了一般）。在研究的最后一章我对以上造成该公司员工满意度进行了细分提出了 17 个小点，结合员工的实际生活需要和企业的角度给出建议。员工是企业的血液也是企业的动力，增加员工的满意度是满足员工对于自身的需要，同时更是对企业的投资，员工满意度的提升，更可以为企业培养忠诚员工，最大程度培养员工为企业创造效益。因此，要进行员工的薪资结构优化，员工管理制度要民主化，增加员工日常福利，同时管理层要培养“以人为本”的领导行为，为员工实现价值创造机会，把员工价值实现纳入企业价值实现的轨道，使企业与员工共同步入价值双赢的良性循环。

6.2 研究展望

总体而言，员工满意度是员工对于企业的实际满意程度或期望值。它反映出员工在特定的工作环境中，对工作的各种情况、因素的评估和自我能力的认识，还能让员工看到自己劳动的实际所得与自己期望所得之间的差距。所以，员工满意度是公司团队精神的重要参考。通过满意度调查、分析，企业可以准确的发现现阶段的不足及缺陷，并可依据调查结果制定合理的改进措施，从而有效的改善员工的工作状态、负面情绪，拉近企业与员工的距离，使员工之间的相处更为融洽，增强企业凝聚力，保持企业能够平稳发展。究竟如何实现企业与员工的和谐发展，员工能够真正把自己当做企业的主人而自觉的为企业奉献自己的聪明才智；企业能够真正让员工有成就感、归属感、责任感，为员工创造一个发挥无限潜能的良好环境，是今后研究员工满意度需要认真思考的课题。

6.3 不足与反思

本次研究存在许多不足，首先虽然对于有关研究的理论有一定的积累与学习，但知识面始终有短缺与不足，因此在研究与探究以及对结果进行分析的过程中会存在一些片面的认知，其次在有关理论研究时对于前辈的文献和书籍的研究积累学习仍然不够丰富，日后我会在这些不足的方面进行补充和学习，扩充自己的知识储备。



参考文献

- 安家鹏, 李霞 (2018). 非营利组织员工财务公平感知对工作满意度的影响分析. *统计与决策*.
- 包晶冰 (2019). 中小企业企业文化和经营业绩、员工满意度的相关研究——基于浙江省中小企业文化实证研究. *价值程*. (10).
- 蔡鑫 (2018). 企业管理中员工满意度探讨与分析--21 世纪什么最宝贵, 人才! 做什么最重要, 留住人才!. *中国商论*. (19).
- 董柳影, 孟卓 (2019). A 公司员工满意度影响因素及提升策略. *商*. (23).
- 冯万荣 (2019). 基于层次分析法的中小企业员工满意度研究——以昆明 A 公司为例. *中国商论*. (17).
- 谷晋 (2019). 员工满意度研究——以某房地产企业为例. *西部皮革*. (16).
- 韩文晶 (2019). 中小民营企业人事管理制度对员工满意度的影响研究. *企业改革与管理*. (02).
- 郝大山 (2019). 新生代知识型员工离职管理研究. *山东社会科学*. (05).
- 郝屿, 王春川, 张翼舒 (2019). 客户满意度、员工满意度与公司利润的国外文献综述. *经营与管理*. (06).
- 何晓兰 (2019). 川酒企业知识型员工满意度研究. *酿酒科技*. (05).
- 黄爱兰 (2017). 基于新生代员工满意度调查的人力资源激励策略. *中国商论*. (22).
- 焦玲玲 (2017). 基于 ES 理念的苏州市高星级酒店员工满意度现状研究. *江苏商论*. (11).
- 荆炜 (2018). 现代企业员工满意度模型研究——基于层次分析法 (AHP). *生产力研究*. (10).
- 李慧 (2021). 铁路房地产企业顾客满意度评价与应用. *上海质量*, (08): 66-69.
- 梁青青 (2019). 弹性福利优化与员工满意度提升研究. *技术经济与管理研究*. (02)..

廖金萍,李长生(2019).制造型民营企业基层员工满意度调查与影响因素研究—基于TB电子公司的实证分析.《企业经济》(08).

刘宁(2018).企业薪酬与员工满意度探析.《劳动保障世界》(09).

陆文学,杨玉鸿(2016).城市轨道交通企业文化建设对员工满意度的影响.《城市轨道交通研究》(12).

罗晶(2018).抓住员工满意度提升的痛点.《企业管理》(05).

彭荣模(2019).用好“员工满意度调查”这张晴雨表.《人力资源》(03).

沈烂(2017).绍兴KS印染有限公司员工满意度提升研究.《中国商论》(10).

沈艳翔,张国丽(2019).基于嘉兴A酒店员工满意度调查的研究.《商场现代化》(02).

石岩(2018).员工满意度研究-以市场调查公司为例.《现代营销(下旬刊)》2018(02).

苏红(2019).员工满意度的影响因素研究.《商业经济》(03).

孙静茹(2018).基于员工满意度对中小企业发展的重要性分析.《产业与科技论坛》(12).

覃红丹、丁福兴(2019).员工满意度的影响因素与提升路径.《商业文化》2019.

汤利芹(2019).影响民营企业员工满意度的因素及改善策略.《中小企业管理与科技(下旬刊)》(01).

唐化雨(2017).酒店内部服务补救中员工满意度提升策略研究.《中国管理信息化》(06).

王琛,张良东(2019).国有企业员工满意度与离职倾向的关系研究.《中国商论》(25).

王珺琇(2017).企业年金对于提高员工满意度的作用探讨.《现代商贸工业》(19).

王梦(2014).民营企业员工满意度结构模型及管理应用研究.《重庆大学硕士学位论文》.

王晓红,王梦瑶,张鹏飞(2019).军工企业中员工满意度影响因子测评研究. *中国管理信息化*. (03)

危萍(2020).JF物业管理公司员工满意度提升研究*江西财经大学硕士学位论文*.

闻鹏,李莉(2018),北京市某医改试点医院员工满意度.*解放军医院管理杂志*.(10).

吴泽兵,王琼,朱平华(2017).提升医院物业基层员工满意度研究——以某市级医院为例. *卫生经济研究*.(02).

夏婷婷(2017).基于企业文化建设的员工满意度提升策略.*商业经济*.(02).

谢玉华,李倩倩,陈培培(2016).新生代员工企业民主参与及其对员工满意度的影响——与传统员工的比较. *企业经济*.(10).

徐贤明,钱胜,张燕平(2019)心理资本和组织支持预测温州企业员工工作满意度. *中国商论*.(06).

徐颖,冯运(2018).上海A医院员工满意度测评及其影响因素分析. *中国医院管理*.(12).

严晓菁,石小亮,陈丹蜻(2018).FS旅行社员工满意度调查分析.*江苏商论*.(09).

鱼先锋,万世昌(2018).直觉模糊满意态模型.*计算机与数字工程*,(05).

张静(2020).Z房地产公司员工工作满意度的测量与改善研究*中国矿业大学硕士学位论文*.

张黎(2017).第三方物流企业员工组织认同感与信任感对工作满意度的影响. *物流技术*.(04).

张天文(2017).员工满意度与离职意愿关系的实证探究.*商业文化*,10

张文龙(2019).民营企业员工满意度研究——以需求层次理论为基础.*首都经济贸易大学硕士学位论文*.

赵金伟(2020).职业生涯管理对房地产企业员工忠诚度影响研究*山东师范大学硕士学位论文*.

郑振华（2020）.国有房地产企业如何创新转型升级.商业文化,(11):80-82.

朱寅（2019）.DB 公司员工满意度评价及提升研究.山东大学硕士学位论文.

Abraham, M. (1965). Differentiation Research on Employee Satisfaction and Happiness for European Invested and Local Chinese Companies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 549-554.

Chaudhuri, T., & Manodip, O. (2014). Employee satisfaction assessment from the perspective of demand side-based on G1-FUZZY-DSS. *Journal of Discrete Mathematical Sciences and Cryptography*, 5(1), 23-48.

Davis, k., Paul, L., & Jack, J. (2019). Revisit employee satisfaction scale: A case study of the regional teaching hospital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 2, 1-14.

Hantula, A. (2015). Employees' online reviews and equity prices. *Economics Letters*, 162, 53-55.

Hellriegel, L. (2020). Research on the Problems of Employee Satisfaction. *Management and Technology of Small and Medium-Sized Enterprises*, (6), 78-83.

Hopok, H. (1935). Jobsatisfaction. *Management and Technology of Small and Medium-Sized Enterprises*. (1), 12-21.

Hoppock, T. (2019). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. *Tourism Management*, 42(4), 196-206.

Mayo, L. (2019). Impact of total quality services on financial performance: role of service profit chain. *Total Quality Management & Business Excellence*, 5(2), 1-33.

Porter, G. (2020). Employee Satisfaction and Performance as Intervening. Variables of Learning Organization on Financial Performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 619-628.

Smith, K., Tom, W., & Mark, H. (2022). Abusive customer behaviour and frontline employee turnover intentions in the banking industry: The mediating role of employee satisfaction.



附录 A 调查问卷提纲

昆明市德佑地产讯驰星泽园店员工满意度调查问卷

您好！本次问卷调查问卷的内容仅作为毕业论文撰写数据支撑，不做任何商业用途，内容不涉及隐私，请您客观真实填写，谢谢！

Q1:您的性别?

- A.女
- B.男

Q2:您的年龄阶层?

- A.70 后
- B.80 后
- C.90 后
- D.00 后

Q3:您的学历是?

- A.初中
- B.高中
- C.中专或大专
- D.本科
- E.硕士及以上

Q4:您的职位层次是?

- A.业务员
- B.小组组长
- C.店面经理
- D.区域经理

Q5:您的工作时长?

- A.不到一年



- B.一年左右
- C.两年至三年
- D.三年至四年
- E.五年及以上

Q6:您对工作环境是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q7:您对公司工作时间是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q8:您对您的工作薪资是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q9:您对您公司的绩效考核流程是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意



Q10:您对公司的员工管理制度是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q11:您在工作中对其他同事是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q12:您对公司提供的福利是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q13:您对公司核心价值与企业制度一直是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意
- E.很满意

Q14:您对公司经营理念是否满意?

- A.很不满意
- B.不满意
- C.一般
- D.满意



E.很满意

Q15:您对公司管理制度是否满意?

A.很不满意

B.不满意

C.一般

D.满意

E.很满意

Q16:您对领导行为是否满意?

A.很不满意

B.不满意

C.一般

D.满意

E.很满意

Q17:您可以对公司发展的任何方面提出建议?

调查问卷到此结束，感谢您的配合!



附录 B 访谈提纲

亲爱的朋友:

您好!

感谢您抽出宝贵的时间参与本人的访谈调查，本人在国外就读 MBA，目前正在撰写毕业论文。论文研究主题为“工作满意度研究”，您所回答的内容将是本人重要的学术研究数据，对我的研究有很大的意义。

- 1.您是否对您工作的薪资满意呢?
- 2.您是否对于公司给予员工的福利是否满意呢?
- 3.在高温天气是否有高温补贴呢?
- 4.您对公司的绩效考核流程是否满意?
- 5.您对公司的业余活动是否满意?
- 6.您对公司核心价值与企业制度一直是否满意?
- 7.您对公司经营理念是否满意?

感谢您的回答，感谢配合，祝您工作顺利。



致 谢

时间飞逝，转眼间，大学的生活即将结束，在学校学习的时光我收获很多，我真心的感谢大家。首先，我要感谢我的导师，谢谢您对我孜孜不倦的教诲，对我论文从选题到构思再到定稿中的每个环节给予的细心的指导，您给出的建议对论文的完成起到了关键性的作用。在我的学业和论文写作的点点滴滴中，无不倾注着导师辛勤的汗水和心血。老师兢兢业业的工作作风，高尚的人格、宽广的胸怀、渊博的知识、严谨的治学态度、对教育工作的严格要求使我终生受益。在此论文完成之际，谨向我们的老师致以最崇高的敬意和最衷心的感谢！近几年来互相陪伴，在学业上有问题也会互相提醒帮助，与你们相遇、学习的时光会是我未来人生中无法忘怀的记忆。最后由衷感谢在生活中一直支持、鼓励和照顾我的所有朋友同学，感谢你们一路相伴，祝愿我们的未来前程似锦，一路绿灯！



孙宇辰

二〇二二年三月十八日

声 明

作者郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用内容和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在论文中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

独立研究报告题目：员工需求视角下德佑地产员工满意度分析

作者签名：_____

日期：2022年08月11日



个人简历

姓名：孙宇辰
学历：硕士研究生
毕业年份：2022 泰国正大管理学院硕士学位 工商管理专业
院校：泰国正大管理学院中国研究生院
毕业年份：2018 云南大学旅游文化学院 会计学专业
院校：云南大学旅游文化学院

职业：无
工作地点：无
E-mail：58922634@qq.com

