

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版,有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅,有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索,有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密 (), 在 _____ 年解密后适用本授权书。

2、不保密 ()

(请在以上相应括号内打“√”)

作者签名: _____ 日期: _____ 年 月 日

导师签名: _____ 日期: _____ 年 月 日

摘要

薪酬激励是现代人力资源管理的重要组成部分，它对提高企业的竞争力有着不容忽视的作用。怎样建立科学的薪酬激励机制，发挥薪酬的最佳激励效果，吸引和留住人才，造就一支高效、团结、富有战斗力的员工队伍，实现企业可持续发展，是企业人力资源管理的一项非常重要的工作。同时它更是稀缺人才的物业管理行业首要关注的问题。因为员工所得到的薪酬既是对过去工作的肯定和补偿，也是他们未来努力工作可得到报酬的预期。在员工心目中，薪酬不仅仅是自己的劳动所得，还代表着员工自身的价值、代表企业对员工工作的认同。所以，薪酬激励不单单是金钱激励，实质上是一种复杂的企业薪酬激励方式，它包含着成就激励、地位激励等等。因此，薪酬激励能够从多角度激发员工强烈的工作欲望，成为员工全身心投入工作的主要动力之一。

本文以福州某物业管理公司为研究对象，从薪酬管理在现代人力资源管理中的基础作用入手，本着发现问题、解决问题的宗旨，详细分析了该公司现有薪酬体系存在的问题和原因，结合公司的实际情况，将酒店式物业管理引入该公司，提高物业运营水平，增加物业收费，从而提高员工薪酬水平；同时从外部环境和内部因素全面分析了物业管理企业大都缺失人才的根本原因；介绍了设计薪酬体系的指导原则、策略选择和薪酬设计的基本步骤。并运用薪酬设计的原理，重新设计了该公司的薪酬方案。

作者希望通过本文的研究，能够在改善该公司薪酬管理状况的同时，也能够给物业管理企业提供一些有益的参考。

关键词：物业管理，薪酬体系，薪酬激励

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Salary motivation is an important part of modern human resources management. Its role in strengthening a company's competitive status is not to be ignored. A key issue for human resources management of a company is how to set up a scientific salary motivation system and how to bring forth the best result of the system so as to attract and retain the talents and to bring up an efficient, united and effective staff team and to sustain the development of the enterprise, especially to those which are in severe shortage of talents because salary is regarded not only as the past effort but also as the future one. Whether an enterprise has the competitive potential lies in the fact that whether the enterprise can set up a salary motivation system or not. The paper holds the idea that salary management is decisive in modern human resources management. It will have a direct effect on the existence and the development of the company. To the staff, salary is not only the acknowledgment and reward of their effort, but also the hope and expectation of their future. It means self-value and identification from a company. So, salary motivation means much more than money. It is the motivation of achievement and promotion. It motivates the staff to work passionately and ultimately.

The paper takes the management of a real estate company in Fuzhou as an example and analyses the problems and the reasons of the present salary system of the company in the aspect of salary management's basic function in modern human resources. The paper aims to find out problems and solve them. The restaurant management style is considered fit for the company and is being introduced to improve its management and to increase its real estate charges. Thus, the staff's salary can be increased. At the same time, the paper analyzes the fundamental reason for

the shortage of managerial talents in most of the real estate companies, both internally and externally. The paper introduces the basic steps of the salary design principles and strategies. With the guidance of the salary system principles, the paper redesigns the salary formula for the company.

It is hoped that the study can improve the company's present salary management status and that it may be of some benefit to the real estate management companies.

Key Words: real estate management; salary system; salary motivation

厦门大学博硕士论文摘要库

| | |
|-----------------------|----|
| 绪 论 | 1 |
| 第一章 物业管理概述及国内外先进的管理经验 | 4 |
| 第一节 物业管理定义及其特点 | 4 |
| 第二节 国内外中高档物业及相关评述 | 4 |
| 第三节 国内外中高档物业管理值得借鉴的经验 | 6 |
| 第二章 薪酬设计的基本理论 | 8 |
| 第一节 薪酬的内涵 | 8 |
| 第二节 薪酬的基本形式 | 9 |
| 第三节 薪酬设计的基本步骤 | 12 |
| 第三章 X 公司及薪酬管理概况 | 15 |
| 第一节 公司现状及经营战略简介 | 15 |
| 第二节 现有的薪酬体系状况 | 16 |
| 第三节 内部满意度调查及物业收入分析 | 19 |
| 第四节 现行薪酬制度存在的问题及应对方法 | 23 |
| 第四章 X 公司薪酬再设计的原则和思路 | 27 |
| 第一节 薪酬再设计的基本原则 | 27 |
| 第二节 X 公司薪酬再设计的基本步骤 | 28 |
| 第三节 X 公司新的薪酬体系 | 34 |
| 第五章 本文的主要结论 | 42 |
| 参考文献 | 46 |
| 致 谢 | 47 |

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Catalogue

| | |
|---|-----------|
| Preface..... | 1 |
| Chapter 1 A outline on the real estate management and advanced managerial experiences home and abroad..... | 4 |
| 1.1 definition of the real estate management and its characteristics..... | 4 |
| 1.2 Related comment on medium and high level management home and abroad...4 | |
| 1.3 Experience of the medium and high level management home and abroad.....6 | |
| Chapter 2 Fundamental theory about salary system design..... | 8 |
| 2.1 Connotation of the salary system..... | 8 |
| 2.2 Fundamental forms of the salary system..... | 9 |
| 2.3 Basic steps for salary design..... | 12 |
| Chapter 3 A Survey on X Company and its salary system management..... | 15 |
| 3.1 Introduction of the company and its salary management..... | 15 |
| 3.2 Present salary system status..... | 16 |
| 3.3 A survey on the staff and an analysis of the enterprise's income..... | 19 |
| 3.4 Problems in the present salary system and solution..... | 23 |
| Chapter 4 Principles and ideas on the salary system redesign | 27 |
| 4.1 Basic principles on the salary system redesign..... | 27 |
| 4.2 Basic steps for X company's salary system redesign..... | 28 |
| 4.3 The new salary system of X company..... | 34 |
| Chapter 5 Conclusion..... | 42 |
| Reference..... | 46 |
| Postscript..... | 47 |

厦门大学博硕士学位论文摘要库

绪 论

一、本文研究的背景和意义

物业管理在西方国家是一个老行业，距今已有一百多年的历史。经过一百多年的发展，物业管理行业在西方国家已经日趋成熟、完善，但是这个行业在中国内地却只有二十多年的发展历史。尽管如此，近二十年来随着中国城市化大发展带来的房地产高速发展，使得物业管理这个“朝阳行业”也必需以最快的速度同国际化物业管理接轨。随着时间的推移及国外先进理念的传播，中国的物业管理已有了很大进步，但它毕竟处于发展中阶段，物业管理模式还不成熟、不完善，管理水平参差不齐，加之人们对物业管理的了解不全面，因此产生了许多不理解和误会，至使物业收费一直处于一种尴尬的境地。不论物业管理质量好坏，物业收费基本是“一刀切”，没有拉开应有的距离。由于物业收费较低，长期以来物业公司一直处于一种“无米之炊”的境地，所以也就无法引进更多优秀的物业管理人才，更无从谈起员工的薪酬激励。目前中国大多数物业公司由于缺少物业管理人才，业主也不重视物业管理，有的甚至拒缴、拖欠物业费，致使大部分物业管理公司处于亏本运营的边缘。大部分有品牌的物业公司都是依靠母公司（开发该楼盘的地产公司）提供贴补费用来维持物业运营。因此整个物业管理质量一直都跟不上时代的发展和需求，大多数城市都呈现较低的物业管理水平。21世纪，随着中国房地产开发步入持续高峰期，物业管理企业即将进入一个加速发展的时代，社会也在呼唤更多优秀的物业管理模式进入中国。优秀的物业管理需要更多优秀的物业管理人才。现有的物业管理收费可以支持高端物业管理人才的薪酬支出吗？即使有了人才，又怎样才能留住人才并更好的发挥人才的作用？

无疑，薪酬是目前比较行之有效的手段之一。在现代企业管理中，薪酬已经成为与企业人力资源开发战略紧密相联的管理要素。随着我国经济的发展，传统的薪酬体系已难以适应企业现代化管理的需要。因此，对传统的薪酬体系进行变革就成为一种必然。特别是物业管理行业，由于长期缺乏先进的理念和有

效的管理，更由于人们对物业管理的模糊认识，物业管理行业始终处于一种很被动的低迷状态。随着人们对生活质量的要求越来越高，社会也在呼唤高档物业管理的回归，因为优秀物业管理的进入，不仅能为业主带来品质生活的享受，促进和带动小区业主的邻里关系；对于改善人类的居住环境、创建和谐社会都具有重要的社会意义；最重要的是它还能为主人所购买的房产带来很好的保值和增值作用。

二、本文的主要研究内容

1、在对薪酬理论深入研究的基础上，通过分析福州 X 物业有限公司（以下简称 X 公司）的薪酬管理现状，结合物业管理企业的特征，找出其问题所在。同时结合企业现实状况及管理的需要，导入一种新的物业收费模式，并运用薪酬设计的原理，为 X 公司设计一套富有激励性的薪酬体系。

2、结合国内外中高档物业的先进理念和管理经验，将酒店式物业管理这一新的管理模式引入 X 公司，实现星级服务（即提高物业管理水平和服务水准）和星级收费（即按所提供的服务标准收费）。与此同时，提高员工的薪酬水平，以此激励员工的积极性，同时吸引更多优秀人才的加入。作者希望能够帮助该公司的力资源管理再上一个台阶，也希望给其它物业公司一些有用的借鉴。

三、本文研究的思路 and 主要方法

本文属于实证性研究。它以 X 公司为研究对象，结合公司的实际情况综合运用了各种薪酬理论，本着发现问题、分析问题、解决问题的思路，运用文献研究、实证研究、经验总结相结合的研究方法，通过一些实证数据及其它数据，对其薪酬进行再设计。沿着提高物业管理水平——增加物业收费——改善薪酬水平这一思路来设计新的薪酬体系，希望新的薪酬体系能够发挥良好作用，将该公司的人力资源提高到一个新的水平，同时物业管理水平再上一个新台阶。

文中主要运用了以下几种方法：

1、实证调查与分析方法；通过对 X 公司的具体调查（访谈、问卷调查），找出了企业薪酬方面存在的问题，从而使后面的薪酬设计有了现实基础。

2、理论研究与应用研究相结合的分析方法；在各种薪酬理论综合的指导下，

以 X 公司的实际情况作为研究对象，对公司的现有薪酬体系进行了分析并对薪酬体系进行重新设计。

3、综合研究法；综合分析、研究影响薪酬的内外部因素、指导原则和薪酬的基本形式，综合分析公司薪酬状况和员工的薪酬满意度，为薪酬体系的设计提供新的思路。

本文共分五个部分。作者在绪论部分说明了本文的研究背景、意义与动机，说明本文的研究内容、思路与方法。第一章介绍了介绍了国内外物业的先进管理模式以及他们的物业管理薪酬来源；第二章对 X 公司的企业文化、组织架构、现行薪酬制度进行了一系列分析；在第三章概述了所学的薪酬设计理论、薪酬设计的原则和步骤；第四章根据薪酬设计的理论和步骤结合 X 公司的实际情况对该公司的薪酬体系做了全面设计。最后对全文进行了总结。

第一章 物业管理概述及国内外先进的管理经验

第一节 物业管理定义及其特点

物业管理是指业主通过选聘物业管理企业，由业主和物业管理企业按照物业服务合同约定，对房屋及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理，维护相关区域内的环境卫生和秩序的活动。也即是由专业化的企业组织，运用现代管理手段和先进的维修养护技术，为物业售后的整个使用过程提供对房屋及其设备、基础设施与周围环境的专业化管理。它是以经济方法为房屋、居住环境、物业维修等方面提供高效优质、经济的服务。其特点是：

第一，涉及面广，行业扩张速度快。因为它不仅包括建筑物及附属设备设施的养护，还包括环境的管理与美化及人性化服务。随着这几年房地产业的大发展，中高档的住宅小区层出不穷。而考察一个小区的入住价值，很重要的一条就是看该小区的物业管理水平。这也就在客观上促进了物业管理行业的高速发展。

第二，服务性强。物业管理企业只有不断提高服务水平和服务质量，拓宽服务范围，为业主提供周到，优质的服务才能赢得业主的认同和赞美，企业才具有旺盛的生命力。

第三，专业性强。物业管理企业接管物业后，按照《物业服务合同》的约定开展的物业服务，涉及到工程建筑，电气，给排水等配套设备的养护维修，保安和环境管理等工作，都具有很强的专业性，需要各类相关技术人才，企业才能更好地为业主提供高质量的专业化服务。

第二节 国内外中高档物业及相关评述

一、英美两国的物业管理模式

英美的物业管理已成为社会化的服务行业，任何人、任何公司都可从事物业管理，只要具备条件，领取营业执照即可。这些物业管理公司或管理机构绝

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库