

## 激励管理在国有企业薪酬管理中的应用刍议

朱耿志

铜陵市义安区人力资源和社会保障局, 安徽 铜陵 244100

[摘要]在我国国有企业薪酬管理中,激励管理的应用一直是一个重要主题。从研究背景来看,由于历史和体制原因,我国国有企业薪酬管理问题一度得不到有效解决,对员工的激励效果不突出。立足于此现状,文中主要探讨了激励管理在国有企业薪酬管理中的应用。运用文献研究方法,通过对海内外相关理论和实践进行梳理,从而对国有企业薪酬管理现状进行深入剖析。研究发现,激励管理能够有效提高企业员工的工作积极性和企业的经营效率。然而,在运用过程中,应注意合理设置激励机制,防止其产生反效果。因此,运用激励管理改革国有企业薪酬管理模式具有重大理论意义和实践价值,需要相关部门和企业进一步研究和探索。

[关键词]激励管理;国有企业;薪酬管理;工作积极性;经营效率

DOI: 10.33142/mem.v5i6.14514

中图分类号: F421

文献标识码: A

### Preliminary Discussion on the Application of Incentive Management in Salary Management of State-owned Enterprises

ZHU Gengzhi

Tongling Yi'an Human Resources and Social Security Bureau, Tongling, Anhui, 244100, China

**Abstract:** In the salary management of state-owned enterprises in China, the application of incentive management has always been an important theme. From the perspective of research background, due to historical and institutional reasons, the issue of salary management in state-owned enterprises in China has not been effectively resolved, and the incentive effect on employees is not prominent. Based on this situation, the article mainly explores the application of incentive management in the salary management of state-owned enterprises. By using literature research methods and sorting out relevant theories and practices at home and abroad, this paper conducts an in-depth analysis of the current situation of salary management in state-owned enterprises. Research has found that incentive management can effectively improve the work enthusiasm of enterprise employees and the operational efficiency of the enterprise. However, in the process of application, attention should be paid to the reasonable setting of incentive mechanisms to prevent their counterproductive effects. Therefore, using incentive management to reform the salary management model of state-owned enterprises has significant theoretical significance and practical value, and requires further research and exploration by relevant departments and enterprises.

**Keywords:** incentive management; state-owned enterprise; salary management; work enthusiasm; operating efficiency

#### 引言

国有企业是我国经济的重要组成部分,其薪酬管理问题一直是广大研究者和企业管理者关注的重点。过去的管理模式由于种种历史和体制方面的原因,无法有效地激励员工,导致了企业效率的低下甚至是员工工作积极性的降低。面对这样的问题,激励管理作为一种新型的企业管理理论和方法,给我们提供了新的思路和解决策略。运用激励管理,并将其融入薪酬管理中,不仅有利于激发员工的工作积极性,提高企业的经营效率,也能够为企业创造更有利的发展环境和条件。虽然在实际运用过程中需要注意防止反效果的产生,但无论从理论还是从实践的角度看,激励管理对于改革国有企业薪酬管理来说都具有重大的意义和价值。站在这个角度,本文将对激励管理在国有企业薪酬管理中的应用进行深入的研究和讨论,以期能为国有企业薪酬管理的运用和改革提供一些有价值的理论指

导和实践建议。

#### 1 我国国有企业薪酬管理的现状与问题

##### 1.1 国有企业薪酬管理的现状

国有企业在我国经济体系中占据着重要地位,其薪酬管理的现状直接关系到整体经济发展的效率与质量<sup>[1]</sup>。当前国有企业的薪酬管理呈现出一定的复杂性,这主要体现在薪酬结构、薪酬水平以及薪酬分配机制等方面。

在薪酬结构方面,国有企业虽普遍采用基本工资加奖金的方式,但仍然存在薪酬结构不合理的现象。基本工资在总薪酬中占比较高,导致薪酬缺乏弹性,难以充分调动员工的积极性。奖金和绩效工资的比重相对较低,绩效考核体系缺乏科学性和权威性,使薪酬无法真正反映员工的能力与贡献。

在薪酬水平方面,由于历史和体制原因,国有企业的薪酬水平相对市场化企业偏低。这一状况在管理层尤为明

显,造成优秀人才外流和人才竞争力不足。不同地区和企业间的薪酬差距较大,使得同一职级的员工在不同企业间感受到显著的不公平感,加剧了企业内部的不稳定性。

在薪酬分配机制方面,国有企业的薪酬分配机制存在过度平均与激励不足的问题。薪酬分配模式相对僵化,未能充分体现按劳分配和按效分配的原则。许多企业在分配激励资源时,未能有效结合员工的实际贡献和岗位责任,导致激励不足、效率低下。

国有企业在薪酬管理方面面临着结构不合理、水平不适应市场、分配机制僵化等问题。这些问题不仅制约了企业的长远发展,也对员工的积极性和工作效率产生了不利影响。亟须通过科学合理的激励管理理论和方法,对国有企业的薪酬管理进行一系列的改革和优化。

### 1.2 国有企业薪酬管理存在的问题

国有企业薪酬管理存在多个问题,具有较高的复杂性和特殊性。薪酬体系不够科学合理。国有企业往往沿用旧有模式,缺乏与市场经济环境相适应的薪酬结构,不能有效地激发员工的工作积极性和创新能力。薪酬分配不均衡。在一些国有企业中,高层管理人员的工资水平与普通员工之间差距较大,导致员工产生心理不平衡,从而影响工作积极性和团队合作。激励机制不完善<sup>[2]</sup>。一些国有企业存在激励措施单一、激励力度不足的现象,难以实现对优秀人才的有效激励和保留。再者,薪酬管理缺乏透明度<sup>[3]</sup>。在薪酬确定和调整过程中,缺乏公开透明的信息沟通渠道,使得员工对薪酬制度的公平性和合理性产生质疑。绩效考核制度不健全。一些国有企业的绩效考核指标设置不科学,考核过程欠缺客观公正,导致薪酬与个人绩效挂钩不紧密,无法形成有效的激励作用。以上这些问题,均制约了国有企业薪酬管理的优化与提升,需要在今后的薪酬管理改革中予以高度重视和解决。

### 1.3 影响国有企业薪酬管理的因素

影响国有企业薪酬管理的因素主要包括体制机制、市场竞争、企业文化和员工素质等方面。体制机制方面,国有企业在薪酬管理上受到较多地方和中央政府的干预,导致薪酬体系较为刚性,难以灵活调整。市场竞争因素使得国有企业在薪酬水平和结构上需与市场接轨,以吸引和留住优秀人才;但部分国有企业在市场化薪酬改革中步伐较慢,导致员工激励不足。企业文化对于薪酬管理也有显著影响,传统国有企业中往往存在论资排辈的观念,影响了绩效导向的薪酬分配。员工素质和结构也是影响薪酬管理的重要因素,不同岗位、不同层级员工的需求和期望不同,使得薪酬管理需具备较强的针对性和灵活性。上述因素共同作用,形成了当前国有企业薪酬管理复杂且多变的局面。

## 2 激励管理理论及其在薪酬管理中的应用

### 2.1 激励管理理论的阐述

激励管理理论是现代管理学的重要组成部分,广泛应

用于企业的各个管理环节。激励管理理论主要通过各种方式引导和驱动员工的行为,旨在提高员工的工作积极性和满意度,并最终提升企业的整体绩效表现。该理论的核心在于理解员工的需求和动机,从而设计出合适的激励措施,以达到个人和组织目标的统一。

依据激励管理理论,内容型激励理论和过程型激励理论是其中的两个主要分支。内容型激励理论关注的是员工在工作中需要满足的具体需求,如马斯洛的需求层次理论、赫茨伯格的双因素理论等。这些理论强调,只有当员工的基本需求得到满足时,他们才会对更高层次的需求产生动机,例如自我实现和认同感。

过程型激励理论则强调激励过程中的变数和机制,包括期望理论、公平理论和目标设定理论。期望理论认为员工在工作中的努力程度取决于他们对实现目标的期望值和目标实现后的奖励价值。公平理论则关注员工在付出和回报之间的公平感受。如果员工认为他们的回报与付出不成比例,就可能降低工作积极性。目标设定理论则提出明确、具体和具有挑战性的目标能够有效改善员工的绩效。

在实践中,激励措施可分为物质激励和非物质激励。物质激励主要包括薪酬、奖金、福利等经济报酬;非物质激励则涵盖培训机会、职业发展、工作环境改善等。有效的激励体系需要综合运用各种激励手段,根据员工的不同需求和企业的具体情况进行合理设计和调整。通过科学的激励管理理论指导,可以确保激励措施的有效性,从而促进员工的工作积极性和企业的持续发展。

### 2.2 激励管理在企业薪酬管理中的应用

激励管理在企业薪酬管理中的应用尤为重要,其核心在于通过合理的激励措施来调动员工的积极性和创造力。在企业薪酬管理中,激励管理可以通过以下几方面进行具体应用。

绩效薪酬制度的制定是关键<sup>[4]</sup>。通过将员工的薪酬与其工作绩效紧密挂钩,可以有效推动员工在岗工作时的积极性。设置多个绩效评估指标,确保考核公平公正,从而使员工感受到实际付出能够获得相应回报。

实行多样化的激励方式也是提升薪酬管理效果的重要手段。除了传统的工资和奖金,还可以有其他激励措施,如职级晋升、技能培训机会、福利保障等多方面的综合激励手段,从而满足不同员工的需求,提高员工的忠诚度和归属感。

企业文化建设也是激励管理在薪酬管理中不可忽视的一环。通过营造积极向上的企业文化,增强员工的归属感和责任感,使其在参与企业发展的过程中能够主动追求更高的工作效率和质量,形成良性循环。

应用激励管理后,薪酬管理能够更加科学合理,员工的工作效率和满意度也会得到显著提升。这不仅有助于企业优化人力资源配置,还能在长期内促进企业整体经营效

率的提高。

激励管理在企业薪酬管理中的应用涵盖了绩效薪酬制度、多样化激励方式及企业文化建设等，综合运用这些方法能够取得良好效果，使企业在提升员工工作积极性的实现整体效益的最大化。

### 2.3 激励管理对提升员工工作积极性和企业经营效率的影响

激励管理通过合理激励机制能够显著提高员工工作积极性，使员工在工作中更加投入和高效，从而最终提升企业的整体经营效率。

## 3 激励管理在国有企业薪酬管理中的应用策略与建议

### 3.1 如何合理设定国有企业的激励机制

在设定国有企业的激励机制方面，合理性和可操作性是至关重要的两大原则。激励机制的合理设定不仅需要高度契合企业的实际情况，还需能有效地激发员工的积极性和创造力，从而达到提升企业效益和员工满意度的双重目标。

建立科学的薪酬设计体系是设定激励机制的基础。国有企业应开展详细的薪资调查，根据不同行业和岗位的市场薪酬水平，制定符合市场行情和企业发展的薪酬标准。薪酬结构应合理，固定薪酬和浮动薪酬的比例应科学设定，以确保公平性和激励性。浮动薪酬部分应与员工的工作绩效紧密挂钩，通过绩效考核、工作表现等多因素进行综合评定。

明确的绩效考核指标对于激励机制的有效性至关重要。考核指标应具体、可量化，并与企业的战略目标紧密相连。不同岗位应设定不同的绩效指标，力求全面反映员工的工作效果和贡献。绩效考核应采用多元化评价方式，包括自评、同事评议和上级评议，确保结果的客观公正。

激励管理应注重非经济性激励因素的设计。物质激励固然重要，但精神激励同样不可忽视。国有企业应重视工作环境和企业文化的建设，提升员工的归属感和忠诚度。及时的肯定和嘉奖、畅通的晋升渠道以及丰富的培训和发展机会，都是有效的非物质激励手段。

激励机制应根据企业发展阶段和员工需求的变化进行动态调整。不同的发展阶段和市场环境对企业的要求不同，应灵活调整激励策略以保持其适应性和有效性。定期开展员工满意度调查和需求分析，及时发现激励机制中的不足之处，并进行针对性改进<sup>[5]</sup>。

为防止激励机制产生负面效果，国有企业必须建立强有力的监督和反馈机制。建立内部监督部门，对激励机制实施过程进行严格监控，确保公正透明。鼓励员工进行反馈，积极倾听员工意见，通过公开讨论和民主决策，提高激励机制的信任度和执行力。

合理设定国有企业的激励机制需要科学的薪酬设计、明确的绩效考核、关注非物质激励、动态调整以及有效的

监督和反馈机制。只有这样，才能真正发挥激励管理在国有企业薪酬管理中的作用，提升企业竞争力。

### 3.2 防止激励管理产生反效果的措施

在激励管理在国有企业薪酬管理中的实际应用过程中，若不加谨慎设计和实施，可能会产生反效果，进而影响企业的管理效能。为了防止激励管理产生负面影响，有必要采取以下几个措施：

激励机制的制定应以科学合理为基础，确保薪酬体系的透明性和公平性。国有企业应依据绩效考核的结果，结合员工的岗位职责和实际贡献，合理设定薪酬等级和奖惩标准，使员工能够看到自己的努力与回报之间的明显关联，从而增强工作积极性。

应根据员工的实际需求和企业的发展目标，及时调整和优化激励手段。激励措施不仅包括物质奖励，例如工资、奖金和福利，还应包括精神激励，例如员工的职业发展机会、培训晋升通道和工作认可。多元化的激励手段有助于满足不同员工的需求，进而提升整体员工满意度。

在激励管理的实施过程中，必须避免短期行为，注重长期激励效果。激励机制不能只关注短期绩效，而应结合企业的长期发展规划，形成持续性的激励环境。例如，可以设计长期激励计划，如股权激励和长期奖金等，以鼓励员工长期为企业发展作出贡献。

加强沟通与反馈机制是防止激励管理产生反效果的重要环节。国有企业应建立与员工的双向沟通渠道，倾听员工的意见和诉求，将其合理纳入薪酬管理系统中。定期评估激励机制的效果，依据实际情况进行动态调整，确保激励管理能够真正发挥预期作用。

总结而言，为了防止激励管理在国有企业薪酬管理中产生反效果，必须从科学制定激励机制、多元化激励手段、关注长期激励，以及加强沟通反馈等多方面入手，确保激励管理的实施效果和员工的工作积极性和满意度。

## 4 结束语

本文研究了激励管理在国有企业薪酬管理中的应用，通过深入研究海内外相关理论和实践，对我国国有企业薪酬管理现状进行深度剖析。研究发现，激励管理能够有效激发企业员工的工作积极性，提高企业的经营效率。因此，运用激励管理改革国有企业薪酬管理模式具有重大理论意义和实践价值。然而，研究也指出激励管理在应用过程中，必须要合理设置激励机制，防止因激励机制设置不合理带来的激励反效果，这是目前国有企业薪酬管理亟待解决的问题。因此，激励管理的具体运用需要我们继续进行研究，优化薪酬管理模式，提高员工工作激情，从而为国有企业的持续健康发展提供强有力的人力保障。关于如何更好地在国有企业中应用激励管理，以提高员工的工作积极性和企业的经营效率，我们提出了一些初步看法。但是，这些看法仍有待于在更大范围和更深层次上进一步开展

实证研究,以期能为我国国有企业的薪酬管理工作提供有效的理论支持和实践指导。

#### [参考文献]

- [1]陈道鑫.国有企业薪酬管理与薪酬激励研究[J].科技经济导刊,2019,0(36):235-235.
- [2]熊静威.激励管理在国有企业薪酬管理中的应用[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(2):1-2.
- [3]李雪.激励管理在国有企业薪酬管理中的应用刍议[J].财讯,2021(15):18-18.
- [4]李旭.激励管理在国有企业薪酬管理中的运用[J].产

城:上半月,2023(1):58-60.

- [5]李珊珊.激励管理在国有企业薪酬管理中的应用探讨[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2022(10):103-105.

作者简介:朱耿志(1975.9—),男,1996年7月毕业于安徽师范大学历史系社会工作与管理专业,1997年6月参加工作,2018年12月取得安徽大学法律专业自科学本科学历,现任铜陵市义安区人力资源和社会保障局就业促进与职业能力建设工作股工作人员,人力资源管理专业中级经济师。