

分类号: F272.92
学号: 20232216089

密级:
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



CY 化工公司基层员工薪酬体系优化研究

学位申请人	刘晓霖
指导教师	汤哲龙
申请学位门类级别	专业硕士
学科、专业名称	工商管理
研究方向	人力资源
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

分类号：F272.92
学号：20232216089

密级：
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



CY 化工公司基层员工薪酬体系优化研究

学位申请人	刘晓霖
指导教师	汤哲龙
申请学位门类级别	专业硕士
学科、专业名称	工商管理
研究方向	人力资源
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

**Research on the Optimization of the Compensation System for
Grassroots Employees in CY Chemical Company**

A Dissertation Submitted to
Shihezi University
In Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master of Business Administration

By

Liu Xiaolin
(Human Resources)

Dissertation Supervisor: Tang Zhelong

May, 2026

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：

刘晓霖

时间： 2026 年 5 月 22 日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。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。

研究生签名：

刘晓霖

时间： 2026 年 5 月 22 日

导师签名：

石晓

时间： 2026 年 5 月 22 日

摘要

在新时期的时代背景下，随着化工企业市场的持续扩大，化工企业正面临着激烈且残酷的人才竞争。具备高素质和竞争力的员工，才是企业维持核心竞争力、保持可持续发展的根本保障。薪酬是保障员工基本生活的主要基础，企业员工对薪酬的重视程度日益提高，薪酬越来越成为企业吸引人才、留住人才的关键要素，对降低企业内部人员流动性越来越重要，还可增强员工凝聚力和积极性，减少企业内部的冲突。为更全面地激发员工主动性与提升企业效益，构建科学合理的薪酬体系已经成为现代企业有效的管理手段之一。因此，针对薪酬体系优化展开系统研究不仅有益于提升员工的工作积极性与企业效益，还能够推动企业的发展并提升市场竞争力。

本研究运用文献分析法与案例研究法，以 CY 化工公司基层员工及基层管理岗位为研究对象，从基层员工视角分析其薪酬管理体系的运作现状。研究首先通过中外文献的系统梳理，明确了薪酬管理的理论边界，包括其本质特征、现存问题、形成机制及改进方法等核心问题，并构建了基于薪酬体系理论框架的分析模型。在实证研究阶段，采用半结构化访谈获取管理层对薪酬管理痛点的调研，同时通过问卷调查量化分析样本员工对薪酬水平的满意度。基于上述数据，研究从行业政策环境、市场竞争态势及企业内部治理结构等多维视角，系统解析了当前薪酬体系存在问题的深层动因，为后续优化策略的制定提供了理论支撑与实践依据。在优化设计方案时，本文先后借助了马斯洛需求理论、公平理论以及期望理论，针对 CY 化工公司薪酬结构不合理、薪酬水平缺乏公平性、薪酬体系激励效果不佳等因素引发的员工积极性低下等问题，分别提出了对应的解决方案。并对提出优化对策设立了保障措施，以保障优化方案的顺利实施。根据现有理论成果，为 CY 化工公司设计了一套兼具市场竞争力与公平性的薪酬管理优化方案，在前人研究理论的基础上结合保障手段，使 CY 化工公司的薪酬体系步入良好的运转状态，为 CY 化工公司的发展提供优质的薪酬支撑。

本研究可为 CY 化工企业优化现行的薪酬体系，并在其基础上实现改革与创新，提供实用而高效的参考意见。同时，也能为我国正处于快速发展时期的化工企业，在人力资源体系构建及科学合理设计薪酬体系方面，提供一定的参考性与指引。

关键词：化工企业；基层员工；薪酬体系；优化措施

Abstract

In the context of the new era, as the chemical industry market continues to expand, enterprises are facing intense and fierce competition for talent. Highly qualified and competitive employees serve as the fundamental guarantee for maintaining core competitiveness and ensuring sustainable development. Compensation forms the primary foundation for employees' basic living standards; corporate employees now place increasing emphasis on compensation, which has become a critical factor in attracting and retaining talent, reducing internal turnover, enhancing employee cohesion and motivation, and mitigating workplace conflicts. Establishing a scientific and rational compensation system has emerged as an effective management tool for modern enterprises to fully stimulate employee initiative and improve operational efficiency. Therefore, systematic research on optimizing compensation structures not only boosts employee engagement and corporate performance but also drives business growth and enhances market competitiveness.

This study employs literature analysis and case study methodologies, focusing on frontline employees and managerial staff at CY Chemical Company to examine the operational realities of its compensation management system from an employee perspective. Through systematic review of domestic and international literature, the research delineates the theoretical framework of compensation management—including its core characteristics, existing challenges, formation mechanisms, and improvement strategies—and establishes an analytical model grounded in this theoretical framework. During the empirical phase, semi-structured interviews were conducted with management to identify pain points in compensation practices, while questionnaire surveys quantified employee satisfaction with compensation levels. Leveraging these findings, the study systematically analyzes the root causes of current compensation system deficiencies across multiple dimensions—including industry policy environments, market competition dynamics, and corporate governance structures—providing both theoretical foundations and practical guidance for subsequent optimization strategies. In developing improvement plans, the study applies Maslow's hierarchy of needs theory, equity theory, and expectancy theory to address issues such as an irrational compensation structure, inequitable pay levels, and insufficient incentive effectiveness, proposing targeted solutions alongside implementation safeguards to ensure successful execution. Based on existing theoretical research, a compensation management optimization plan that combines market competitiveness with fairness was developed for CY Chemical Company. By building upon prior research theories and incorporating safeguard mechanisms, this plan has put CY Chemical Company's compensation system into effective operation, providing robust compensation support for the company's development. This study provides practical and efficient reference recommendations for CY Chemical

Enterprises to optimize their current compensation systems and implement reforms and innovations based on them. Additionally, it offers valuable insights and guidance for chemical enterprises in China during its rapid development phase regarding the establishment of human resource systems and the scientifically sound design of compensation structures.

Key words: chemical enterprises; frontline employees; compensation system; optimization measures

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的及研究意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	2
1.3 国内外研究现状	3
1.3.1 国内研究现状	3
1.3.2 国外研究现状	5
1.3.3 文献述评	7
1.4 研究内容与方法	8
1.4.1 研究内容	8
1.4.2 技术路线	9
1.4.3 研究方法	10
第 2 章 相关概念及理论基础	11
2.1 概念界定	11
2.1.1 薪酬	11
2.1.2 薪酬体系	12
2.1.3 薪酬管理	12
2.2 理论基础	13
2.2.1 需求层次理论	13
2.2.2 公平理论	14
2.2.3 期望理论	15
第 3 章 CY 化工公司基层员工薪酬体系现状	17
3.1 CY 化工公司公司概况	17
3.1.1 公司简介	17
3.1.2 公司组织架构	18
3.1.3 CY 化工公司人力资源现状	18
3.2 CY 化工公司基层人员概况	19
3.2.1 基层员工结构	19
3.3 CY 化工公司基层员工薪酬体系现状	22

3.3.1	薪酬体系简介	22
3.3.2	定薪及调薪标准	23
3.3.3	基层人员薪酬构成	23
3.3.4	薪酬水平	24
3.4	基层人员薪酬满意度问卷调查	27
3.4.1	调查目的	27
3.4.2	调查方式	27
3.4.3	问卷设计与发放	27
3.4.4	问卷调查数据分析	29
3.5	基层人员薪酬体系访谈设计与实施	36
3.5.1	访谈目的	36
3.5.2	访谈设计	36
3.5.3	访谈结果分析	36
第 4 章	CY 化工公司基层员工薪酬体系中存在的问题及原因分析	38
4.1	CY 化工公司基层员工薪酬体系存在的问题	38
4.1.1	薪酬结构设计缺乏科学依据	38
4.1.2	薪酬设计缺乏公平性	38
4.1.3	薪酬水平缺乏激励性	39
4.1.4	薪酬福利体系尚不健全	39
4.2	CY 化工公司基层员工薪酬体系问题的原因分析	40
4.2.1	管理层对薪酬体系认知不足	40
4.2.2	薪酬结构缺乏内部公平性	41
4.2.3	激励机制的设计流于形式	41
4.2.4	福利制度未能契合员工的实际需求	42
第 5 章	CY 化工公司基层员工薪酬体系优化策略	43
5.1	CY 化工公司基层员工薪酬体系优化目标与原则	43
5.1.1	薪酬体系优化目标	43
5.1.2	薪酬体系优化原则	44
5.2	CY 化工公司基层员工薪酬体系优化准备工作	46
5.2.1	基层员工各岗位工作分析	46
5.2.2	基层员工各岗位价值评估	48
5.3	CY 公司基层员工薪酬体系优化方案	51
5.3.1	薪酬水平的优化	51
5.3.2	薪酬结构的优化	53

5.3.3 优化绩效设计提升公平性	56
5.3.4 完善员工福利制度	60
5.4 优化方案实施计划	61
5.4.1 做好宣传和动员工作	61
5.4.2 分工与执行	62
第 6 章 CY 化工公司基层员工薪酬体系优化保障措施	64
6.1 组织保障	64
6.2 制度保障	65
6.3 人才保障	66
6.4 文化保障	66
6.5 资金保障	67
第 7 章 研究结论与展望	69
7.1 研究结论	69
7.2 研究局限与展望	69
参考文献	71
附录	74
附录 1 调查问卷	74
附录 2 访谈提纲	76
致 谢	77

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

近年来，在双碳战略引领与绿色产业政策扶持下，中国化工行业呈现高速发展的趋势。然而，在行业扩张背后，基层员工薪酬满意度却呈现持续下滑的趋势。经过调查研究分析，出现这一矛盾现象的根源在于企业未能及时响应外部挑战并优化薪酬管理机制。具体而言，随着环保监管强度的提升与企业运营成本的上涨，行业内普遍存在低价竞争现象，导致项目利润空间被压缩。在此背景下，安全生产与节能减排的双刚性约束，迫使一线员工长期处于高强度作业状态，超时工作已经成为常态。这种工作模式不仅加剧了职业倦怠的累积效应，更引发了工作与家庭平衡的严重失调，最终以薪酬感知的负面评价显现出来。其次，随着智能制造、绿色合成工艺及数字化工厂等前沿技术的应用，各行各业对具备跨学科能力的复合型人才需求不断增大，然而高校相关专业的人才供给却存在明显的缺口。与此同时，薪酬增长幅度显著滞后于行业盈利水平的提升速度，形成投入产出失衡的负面感觉。上述因素影响之下，使得企业核心人才保留难度加剧越来越大，加速了专业技术人才向生物医药、新能源材料等战略新兴产业的流动，造成行业人才的迁移。

本研究以 CY 化工公司为分析对象，该公司成立于 2008 年 11 月 24 日，主营业务涵盖沥青、变压器油、橡胶填充油等石油衍生品的生产、加工与销售。在化工企业基层员工薪酬管理实践中，呈现出企业成本控制需求与员工激励诉求之间的动态竞争特点。从企业视角分析，过度强化的薪酬激励虽能提升员工工作投入度，但会明显提高人力成本支出，进而紧缩企业利润的空间。而从个体视角来看，基层员工普遍期望通过增强薪酬激励强度来提升工作获得感，以此形成持续性的工作动力。这种目标引导的差异导致企业在薪酬策略制定中面临两难的抉择，亟需构建兼顾效率与公平的激励机制来解决当下的困境。

在市场经济高速发展的背景下，CY 化工公司现行薪酬体系逐渐显现出激励效能不足的问题，这一现象已成为导致企业人才流失加剧、核心竞争力受损的关键因素。从战略人力资源管理视角分析，人才竞争已成为企业构建持续竞争优势的核心要素，而具有市场竞争力的薪酬方案是吸引并保留关键人才的重要杠杆。基于此，有必要对 CY 化工公司薪酬体系展开系统性分析，通过量化分析基层员工对现行薪酬结构的满意度水平，结合行业薪酬基准与员工需求，精准分析现有薪酬体系在内部公平性、外部竞争性以及激励有效性等关键维度上所呈现的结构性缺陷，进而为构建更具战略适应性的薪酬优化

方案提供数据支撑与决策依据。

1.2 研究目的及研究意义

1.2.1 研究目的

基于对国内外薪酬管理理论的系统性梳理与整合性研究，本文采用多维度分析框架对 CY 化工公司现行薪酬体系进行了全面分析。通过理论模型与实证数据的交叉验证，重点评估了现有薪酬结构在激励效能、成本管控及战略适配性等方面的优势与不足。研究结合公平理论、期望理论及需求理论，深入剖析了影响薪酬体系展现的主要问题及成因，并给出适合企业当前发展的优化方案。该方案通过强化薪酬的外部竞争性、内部公平性及个体激励性，既有效延续了现有薪酬体系在成本可控方面的优势，又针对性地弥补了其在战略支撑与人才保留方面的不足。研究的最终为企业构建风险共担与利益共享的可持续薪酬发展提供了理论依据与实践指南，对化工行业同类企业也具有一定的参考性。

1.2.2 研究意义

（1）理论意义

本研究在理论与实践层面均做出了创新性探索，聚焦于化工行业的薪酬体系构建。其核心贡献在于，创造性地将企业管理中的制度设计理论、人力资源管理中的激励原则，与化工行业的特定属性及发展规律进行了有机融合。这一研究路径不仅为化工企业的薪酬管理实践提供了系统的理论框架，也进一步拓展与深化了薪酬管理领域的学术视野。基于薪酬体系研究中现有的案例，本文结合现有薪酬管理理论和前期研究成果，对 CY 化工公司在薪酬体系方面的实际状况展开调研，针对该公司薪酬体系存在的不足提出科学合理的优化建议。通过运用需求层次理论与公平理论，本研究对 CY 化工公司基层员工薪酬体系展开系统性分析，深入剖析其激励机制存在问题。突破传统薪酬研究单一维度分析的局限，创新性地提出包含外部竞争性、内部公平性、个体激励性及组织适应性的优化模型。该研究不仅拓展了薪酬体系优化的理论边界，更为同类企业提供了可参考的实践方案，其提出的动态薪酬调整机制与福利组合策略，为后续研究提供了新的研究路径。

（2）实践意义

本研究基于 CY 化工公司基层薪酬体系分析结果，提出的优化策略与保障措施具有一定的实践性与应用价值。通过构建适合企业发展的薪酬优化模型，动态调整薪酬结构比例与程序公平性，同时配套实施技能认证津贴、项目制绩效奖励等多元化激励方式，

研究创新性地将化工行业高风险性与知识型员工需求相结合，设计出包含安全绩效系数、技能系数及创新贡献系数的薪酬计算方式，为同类企业提供了可量化的操作模式。有效解决了中小微企业薪酬改革中面临的实践困境。该成果为制造业领域中小微企业提供了可应用的解决方案，也为中小微企业薪酬体系优化提供了可供参考的具体操作与指引。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国内研究现状

（1）薪酬研究现状

国内学者对薪酬领域的研究中，在薪酬概念的解释方面，孙宗虎认为，薪酬体系本质上是一个多维交织的复杂管理架构，从微观维度审视，它深刻映射了企业内在价值与人力资源市场价格之间的动态平衡关系^[1]。靳伟择等（2023）通过样本研究分析得出，管理者应推动管理重心由对人的直接管控转向对事务流程的优化，通过赋能员工提升绩效表现来强化总体报酬的资源配置效能，进而同步激发员工的主动性与响应性创造力，以更有效地契合企业的创新需求^[2]。伴随时代与经济的进步，在现实的企业环境里，薪酬体现了具体的薪水薪金，既能够以现金和物质的形式给予员工对应的薪酬，也可以是给予员工精神层面的奖励，能带给员工归属感的报酬关联。合理的薪酬设计不仅能激发员工的工作热情与创造力，还能提升个人的工作效率。倪梦佳（2024）对薪酬差距与劳动生产率的倒U型关系进行了研究，当高管与基层员工之间的薪酬差异超过特定临界点时，这种差距的进一步扩大将对劳动生产率产生显著的抑制效应，且其负面作用会随着差距的拉大而逐渐增强；反之，若初始薪酬差距处于较低水平，则适度扩大该差距能够在一定程度上对劳动生产率起到积极的促进作用^[3]。龚俊峰（2023）指出，在薪酬架构的构建过程中，必须充分考量其在劳动力市场中的竞争地位、对组织战略目标的支撑效能，以及对个体内驱力的挖掘作用，从而保障该体系能够切实履行激励约束与行为引导的核心职能^[4]。

（2）薪酬体系研究现状

卓颖颖（2023）等探究了企业薪酬管理与绩效评价体系的构建路径，指出在新经济形势下，各行业企业普遍实现了薪酬与绩效同员工工作成果的直接关联。因此，企业亟需主动创新薪酬与绩效体系，遵循科学化的薪酬管理逻辑，构建高质量的薪酬管理体系^[5]。谭春平等（2018）在组织确立的全面薪酬框架内，员工对薪酬价值的主观感知，会因其个体特征、主管特质、管理风格及组织文化等多重因素的影响而产生差异^[6]。齐宝鑫等（2018）认为，薪酬体系的设计不应局限于驱动短期目标的达成，而应纳入长效激励机制。该机制需通过科学整合多元绩效指标，实现个体价值与部门及企业整体战略的

深度融合，进而驱动员工创造卓越绩效^[7]。安占霖（2019）提出薪酬体系主要是为了合理的分配薪酬，薪酬分配主要由绩效考核决定，建立完善的绩效考核体系，增加绩效考核的公平性和透明度，薪酬体系才能合理^[8]。

张戈（2020）认为，企业若要实现长期稳健的可持续发展，就必须构建薪酬体系与人力资源战略相互协同的格局。通过对薪酬体系的持续优化，企业不仅能有效吸引核心人才，还能保障人才队伍在数量与质量上的稳定性。此外，针对薪酬管理过程中暴露的问题，企业应积极寻求解决方案，以此作为推动公司可持续发展的关键动力^[9]。杨洁飞（2022）表明，企业在优化薪酬体系的过程中，应确立以业绩为核心的分配导向，实现薪酬水平与绩效考核结果的紧密挂钩，进而依托差异化的薪酬机制有效激发员工的主观能动性^[10]。蔡蕾（2020）聚焦于高校薪酬体系的构建，旨在通过多维视角剖析不同利益相关者之间的关联机制。针对行政管理在公平性、差异化及稳定性等方面的核心诉求，提出了优化行政权力配置的管理策略，并探讨了将市场主体机制引入薪酬体系的可能性与融合路径^[11]。王微等（2024）提出企业可引入宽幅阶梯薪酬架构，以此激励员工通过提升绩效与技能水平，突破传统晋升通道的固有壁垒^[12]。陈超艳（2024）通过将企业文化和绩效考核相结合，得出了此种结合方式是推进落实员工所需物质文化、构建形成员工精神文化的重要手段，也能够更好地激励员工，还可以促使员工激发自身的潜能，营造积极的工作环境与良性的竞争氛围，提高企业内部管理效能，进而实现组织战略目标^[13]。

（3）薪酬管理研究现状

齐学梅（2019）认为薪酬管理制度则作为一种激励员工进行工作、吸引优秀人才的手段往往能够对公司内部绩效成绩好的员工起到挽留和吸引的效果^[14]。马梁明慧（2021）则通过研究得出，企业想要获取员工的劳动价值，并产生对应的劳动效益，必须通过对人力资源进行薪酬管理^[15]。何梅（2021）则认为，企业要想留住优秀的人才，必须制定科学合理的薪酬绩效管理制度，为企业的持续健康发展与建设提供助力，最大限度调动员工的工作积极性，增强企业的综合竞争力^[16]。李姝（2023）认为，薪酬管理是指由企业针对员工的职业、技术能力和责任，以及其由该企业所从事的业务活动而产生的经济收益，建立起的一种公平合理的薪酬管理方式^[17]。绩效管理的内容远不止于薪酬与奖金的分配，更应构建包括社会认可等多维度的综合激励机制。通过这种全方位的激励手段，能够深度唤醒员工的岗位主观能动性，从而从根本上推动其绩效水平的实质性改善。林洁（2023）通过分析研究提出，利用差异化薪酬制度决定员工绩效等级，对员工进行差异化薪酬福利，可以让不同绩效等级员工享受不同的薪酬福利，以此来有效激发员工去追求更好的绩效等级^[18]。在这种薪酬体系下，薪酬调整与福利待遇呈现出显著的差异化特征，高绩效者将享有更大幅度的薪资晋升及额外福利激励，低绩效者不仅面临薪酬增长幅度的严重受限，甚至可能面临薪资下调的境况。该制度借助差异化的激励措施，激

发企业员工的积极性与创造力，促进企业整体性发展。刘君等（2022）利用 RBRVS 模式的公立医院绩效薪酬分配体系将各医疗项目与医务人员的工作价值挂钩，通过精细化管理，按照岗位类别、技术含量、风险负荷等维度分析了薪酬的合理分配对于医疗业长久发展的重要性^[19]。

伴随全球化浪潮的深入演进及人才争夺战的日趋激烈，薪酬机制所承载的激励效能已受到很多企业的高度关注与重视。当前，我国薪酬管理领域在理论建构层面尚存明显短板，现有的学术成果多停留于对西方经典理论的引用与验证阶段，缺乏基于本土制度环境及行业特性的深度理论创新。具体而言，薪酬要素与员工激励需求的联结机制研究，仍停留在相关性分析层面，缺乏相关深入性推断与作用路径的实证支撑。这些理论缺口制约了薪酬管理实践的科学性与精准性，亟需通过实践创新构建具有国内特点的薪酬理论体系。

1.3.2 国外研究现状

（1）薪酬研究现状

在薪酬概念方面，国外学者的研究起步比较早，早在 17 世纪末、十八世纪就已经有国外的许多知名学者展开了对薪酬的研究，如赫兹伯格（1959）提出双因素激励理论，亚当斯（1965）提出公平理论，埃德·劳勒（1971）提出了全面薪酬的概念，威廉·配第在《赋税论》阐述了劳动决定价值的基本观点。立足于劳动价值论的视角，配第对工资这一核心经济学范畴进行了开创性剖析。该学者所提出的最低工资理论核心观点认为，劳动者薪酬标准应当确保其基本生活需求得到满足，即薪酬水平须达到维持劳动者生存所需的最低经济保障界限。其逻辑在于，一旦工资跌破该临界值，劳动力的再生产将难以为继，进而对社会生产体系的持续运转构成实质性威胁。配第主张，工资的实质是劳动力的价值。亚当·斯密于 1776 年出版的《国富论》中，系统阐述了工资决定机制的理论框架，并针对工资水平的下限阈值、行业平均薪酬水平以及薪酬上限的动态形成机理展开了深入分析。Gawel（2019）基于马斯洛需求理论与赫兹伯格的双因素理论，揭示了员工对薪酬的多样化需求，强调了除薪酬之外，员工的自我实现和尊重等因素对员工的影响^[20]。Onuorah 等（2023）分析发现，绩效薪酬、股权薪酬和胜任力薪酬与组织成长、员工绩效之间存在显著的正相关关系^[21]。因此，企业在推行薪酬体系时，应构建覆盖组织各层级的绩效导向型分配机制，同时，需以员工对组织的实际贡献度为核心基准来设计股权激励计划，以此最大限度地激发员工潜能，确保其呈现出最优的工作绩效。Kenneth（2024）认为，不合理薪酬会导致员工产生不必要的压力、工作倦怠，企业应该建立合理的薪酬结构，和员工建立相互信任、支持的关系^[22]。

（2）薪酬体系的研究现状

Bacon 和 Stewart (2022) 在研究薪酬体系和企业战略目标的关联关系时发现, 薪酬体系是否得当, 对企业战略目标能不能达成起着直接作用; 而从另一个角度看, 企业所制定的整体战略目标, 又能为薪酬体系的优化指明方向、增添动力, 两者呈现出相辅相成的状态^[23]。所以, 企业在构建与优化薪酬架构的过程中, 必须将组织战略目标放在核心的地位, 实现薪酬机制与企业长远发展路径的深度契合, 方能有效规避战略脱节风险, 确保二者方向一致。Mautswa (2024) 认为绩效薪酬体系是留住和奖励员工的关键组织战略, 这种体系的最终目标是奖励员工出色的表现^[24]。Michael (2020) 利用行为推理理论和组织变革框架为框架, 分析了员工对业绩计薪制度的支持与不支持的原因, 得出薪酬体系应以补偿员工劳动成果和精神动力为前提^[25]。Sharma (2020) 提出的观点指出, 公司的薪酬体系通常由固定薪酬和绩效薪酬两部分构成^[26]。具体来看, 固定薪酬作为员工收入结构中具有稳定性的核心组成部分, 为其提供了基础性的经济保障, 而绩效薪酬则呈现出明显的波动特征, 其具体数额与员工实际工作成果直接关联。绩效薪酬体系设计的关键在于构建科学化的价值评估机制, 通过精准量化员工在岗位价值创造、组织目标达成及团队协作效能等方面的实质性贡献, 进而实现薪酬激励与劳动价值回报的精准匹配。在 Fabian 等 (2020) 的研究中得到进一步延伸, 其构建的双边市场模型与纳什议价框架, 将博弈论引入薪酬决策过程, 标志着薪酬体系研究进入模型化决策新阶段^[27]。

Rakhra (2022) 在研究中提出, 企业薪酬体系的合理性与否, 会影响企业员工的工作态度及人力资源价值的体现, 要想最大化发挥人力资源的作用, 薪酬激励就是该过程中必不可少的催化剂^[28]。鉴于此, 本文主张企业应致力于优化薪酬激励机制, 确保其整体水平在行业内至少达到平均标准, 以维持必要的市场竞争力。此外, 相关研究也证实, 构建科学完善的绩效薪酬体系, 能够有效唤醒员工的主观能动性与工作热情, 从而深度挖掘其内在的潜能。另外, 根据 James (2020) 的研究, 薪酬体系的构建对个体员工工作绩效、团队绩效和组织绩效都产生了影响, 因此企业组织薪酬机制构建应该考虑个体、团队和组织共同成长^[29]。Faizrahmanova 基于对问卷数据的深度剖析, 研究识别出基层员工薪酬体系中存在的五大核心症结。一是内部公平机制的缺位导致薪酬级差失衡, 进而削弱了团队的凝聚力; 二是现行激励架构存在结构性短板, 致使员工的内生驱动力未能得到充分激发。三是职业晋升通道狭窄, 严重制约了员工个人职业成长的空间与可能性; 四是福利保障机制尚待完善, 难以有效契合员工对于实现工作与生活平衡的深层诉求; 五是薪酬水平在外部市场中缺乏竞争优势, 直接导致了员工满意度的下滑及人才留存率的降低^[30]。

(3) 薪酬管理的研究现状

国外学界关于团队薪酬管理的既有研究, 多聚焦于企业高层管理团队这一特定群体, 重点剖析高管层内部的薪酬差距及其动态演变规律, 并深入探究了驱动这些变化的关键影响因素。Nadiia (2020) 提出, 在企业中创造一个有效的激励环境, 这将有助于员工