

商业银行高级管理人员激励机制建设

王伟 崔志超 吉林银行股份有限公司 130000

摘要:高级管理人员是商业银行重要组成部分,只有高级管理人员能够积极投入于商业银行运营与管理过程中,商业银行发展效果才会更加理想,而由于当前商业银行所制定出的高级管理人员激励机制并不完善,为此,要想促使商业银行发展效果更为理想,本文重点提出三点商业银行高级管理人员激励机制建设策略。

关键词:商业银行;高级管理人员;激励机制;建设策略

DOI:10.14097/j.cnki.5392/2018.02.045

自我国银行市场化改革后,商业银行已经提高了对高级管理人员激励机制建设工作的重视,且在不断发展过程中,也使得激励机制更加完善,但是由于基层商业银行机构的差异性,导致其在使用过程中还存在着两极分化现象并存、激励方式单一、激励效率与激励公平尚未有效协调等问题,影响商业银行高层管理人员工作效果,因此,商业银行相关人员必须从高级管理人员激励机制不足角度入手,全面解决其在使用运行过程中存在的问题。

一、商业银行高级管理人员激励机制建设现状

(一)经济激励使用不当,两极化现象并存

基于对商业银行高级管理人员激励机制使用现状的详细分析,发现其在建设过程中存在着明显的经济激励使用不当情况,导致商业银行存在激励不足与激励过度两极化现象并存的问题,部分商业银行在发展过程中,认为高级管理人员薪资会决定高级管理人员工作认真程度以及工作有效性,因而其会过度重视经济激励手段,结合商业银行高级管理人员工作情况,为其提供水平更高的薪酬,基于对基层商业银行与其他银行的对比来看,部分商业银行高级管理人员薪酬水平甚至出现远超其他银行的情况,但是在经济激励手段的支持下,尚未达到有效激励效果,部分高级管理人员在管理以及产品销售过程中效果并不十分理想。与此同时,当商业银行在人力资源管理过程中出现激励机制使用过度以及激励机制使用不足的问题时,还会导致高级管理人员感觉到自己受到不公平待遇,进而打消高级管理人员工作积极性,影响商业银行运营效果以及内部人员和谐程度。

(二)激励方式单一,激励效果不理想

当前商业银行在进行高级人员激励过程中过度依赖物质激励方式,其认为只要基于高级管理人员工作情况为其发放合理的工资,就可以有效激发员工工作积极性,但是由于现阶段随着人们生活水平的逐渐提高,仅仅从物质方面激励商业银行高级管理人员是不够的,甚至还出现了一些相对消极的影响。部分商业银行高级管理人员在工作过程中出现明显的不认团队、只认钱不认客户的不良情况,与以往相比,商业银行高级管理人员团队荣誉感以及团队协作意识明显下降,在工作获取薪酬过程中,受到个人利益驱动的影响越来越严重,职业综合素质以及服务水平都出现了下降的不良局面。

除此以外,由于商业银行在进行高级管理人员激励过程中,仅仅采用了单一的物质激励方式,导致商业银行高级管理人员受到商业银行工作环境的影响,因而出现思维受限的不良情况,对高级管理人员工作产生了不良的影响。

(三)尚未有效协调激励效率与公平的关系

除上述问题外,当前商业银行高级管理人员所建立起的激励机制还存在尚未协调好激励效率与激励公平性的问题。在一定程度上,商业银行所采取的激励机制约束了商业银行机制改革与发展,虽然在这一过程中,使得商业银行高级管理人员业绩与其薪

酬明显的挂钩,促使各级管理人员更积极的开发业务,其收入水平与生活水平得到了一定的提升,但是由于商业银行更加注重业绩,导致高级管理人员内部矛盾激化,与以往商业银行运营情况相比,现阶段高级管理人员内部矛盾更加突出,既影响了商业银行发展和谐性,也影响了商业银行团队合作效果。

由于在采用物质激励方式激励商业银行高级管理人员过程中,不同工作人员起点是不同的,但是,商业银行更加注重管理人员在某一阶段的发展情况,因而激励机制公平性尚未得到良好体现,导致部分高级管理人员由于不满商业银行激励机制,而出现消极对待工作的不良情况。

二、商业银行高级管理人员激励机制建设策略

基于前文分析,我们可以更加全面的了解到商业银行在建设高级管理人员激励机制过程中,还存在着明显的不足之处,为了促使商业银行可以在高级管理人员的支持下实现健康长远发展,下面笔者提出三点具体商业银行高级管理人员激励机制建设策略。

(一)树立正确激励理念,合理使用经济激励

由于当前商业银行在进行高级管理人员激励过程中,出现了两极化现象并存的不良情况,因此笔者建议商业银行在建设高级管理人员激励机制过程中,就需要树立合理的激励理念,一方面需要重视经济激励,对商业银行高级管理人员工作上产生的积极刺激,另一方面也要重视高级管理人员在团队合作过程中的能力,保证能够通过激励机制促使高级管理人员实现全面发展。

树立正确激励理念时,商业银行必须重视以人为本的管理原则,首先,商业银行领导人员需要认识到高级管理人员在商业银行运营与发展过程中的重要性,进而通过采取合理激励方式,提高员工对商业银行的满意程度,促使高级管理人员能够在商业银行中找到归属感,但是由于人的欲望本身是多层次、多样的,因而在建设高级管理人员激励机制过程中,无法有效促使高级人员对所有方面均满意,此时就需要考虑到主要矛盾与主要矛盾的主要方面,通过为高级管理人员提供合理培训、合理分配薪酬、提供优良软硬件工作环境,促使商业银行高级管理人员能够满意商业银行的所作所为,进而提升自身工作效果。

(二)基于高级管理人员兴趣,丰富激励方式

基于现阶段商业银行所采取的高级管理人员激励方式较为单一,为了提高商业银行高级管理人员激励机制建设有效性,就需要基于高级管理人员兴趣丰富激励方式。

首先,在制定激励机制之前,相关人员就需要深入到高级管理人员之中,通过与其进行有效沟通以及线上发放调查问卷等方式,更全面的了解我银行高级管理人员的需求,进而为后期激励机制制定提供建设性意见。其次,相关人员需要在合理使用信息技术软件的基础上,统计并分析出不同激励方式对高级管理人员可能产生的影响,以及会体现出的激励效果,保证最终所制定出

浅析我国企业知识型员工的薪酬激励

刘 凯 中国建筑设计咨询有限公司 100120
侯冬玥 中国人民大学劳动人事学院 100872

摘要:随着科学技术的飞速发展,知识已成为当今社会前进与发展的主要动力。企业中的知识型员工,关系着企业核心竞争力的形成和发展。如何正确认识知识型员工的特点,根据其特点,投其所好地进行有效激励,从而激发知识型员工的主动性与创造性,实现企业战略目标,已成为企业人力资源管理的核心问题。而薪酬是员工激励中非常重要的因素,如何更好地实施薪酬激励尤为重要。本文从知识型员工的特点入手,根据其特点和相关薪酬激励理论的研究,分析其薪酬激励方面存在的问题,并有针对性地提出解决问题的措施。

关键词:知识型员工;薪酬;激励

DOI:10.14097/j.cnki.5392/2018.02.046

一、引言

随着科学技术的飞速发展,企业之间的竞争越来越激烈,知识作为一种特殊的生产要素,已经越来越被企业重视,知识资本变得尤为重要。因此,知识型员工已经成为企业发展的核心资源。在当前形势下,如何留住并吸引知识型员工,如何有效发挥知识型员工的作用成为了每一个企业人力资源从业者都要思考的问题。企业只有正确认识知识型员工的特点,并根据其特点,进行有效薪酬激励,才能最大限度地激发出知识型员工的主动性与创造性。使企业在激烈的市场竞争中具有竞争优势,逐步实现企业战略发展目标。

因此,根据我国企业知识型员工的特点,分析其薪酬激励方面存在的问题,并有针对性地提出解决问题的措施,从而对我国知识型员工进行有效薪酬激励,无疑具有重大的现实意义。

二、文献概述

的激励方式能够在满足大部分高级管理人员需求的基础上,更有效的调动高级管理人员工作积极性,促使管理人员可以受到丰富激励方式的影响,进而找出更合理的管理方式。最后,在社会不断发展变化背景下,商业银行需要注意到外界环境对高级管理人员产生的影响,并通过创新激励方式,使得高级管理人员拥有更强的创新意识,进而做好自身管理工作。

(三)合理协调激励公平与激励效率的关系

要想衡量好激励效率与激励公平之间的关系,商业银行必须认识到公平性对高级管理人员来说的重要意义,从当前所建设出的商业银行高级管理人员激励机制不足入手,详细分析出造成其当前激励效率不高的主要原因,避免后期建设出的高级管理人员激励机制出现只注重公平而忽视激励效率,或只注重激励效率而忽视激励公平的不良情况。

一方面,采取物质激励方式激励高级管理人员时,商业银行需要做好薪酬保密制度,保证每一名高级管理人员只能够查询到自己的薪酬收入,而不能通过商业银行相关网络查询到其他工作人员的薪酬收入,该种方式可以有效避免商业银行高级管理人员内部出现矛盾。另一方面,商业银行也需要加强管理人员之间的沟通,促使其能够对商业银行所制定的激励制度产生统一看法,进而提高团队配合度。

三、总结

综上所述,要想使得商业银行高级管理人员激励机制更加完善,促使高级管理人员可以在激励机制的推动与影响下,主动积极的投身于工作过程中,商业银行就需要树立正确激励理念,合理使用经济激励方式,同时也要在分析高级管理人员兴趣的基础

知识型员工也称知识工作者,这一概念是20世纪50年代由美国学者彼得·德鲁克首先提出的,指的是那些掌握和运用符号和概念,利用知识或信息工作的人。具体来说,我们可以这样定义:知识型员工是指主要从事脑力劳动,具有独立的思想和创造性思维的员工,他们根据自己所拥有的知识或智力进行创新性运作,从而实现自身价值。

德鲁克在《管理知识》一书中除了提出“知识型员工”的概念,还提出了“人性化的薪酬激励体系设计思想”,这对后续的研究具有统领性的指导作用。20世纪80年代末以后,随着知识经济的兴起,专门针对知识型员工薪酬激励的相关研究开始成为学术界研究的热点,涌现出大量专项的定性和定量的研究。例如安盛咨询公司通过对多个国家和行业从事管理型和技术型工作的员工进行深入调研后,得出结论:对知识型员工激励影响最大的因素为报酬。

国内在这一方面的起步比较晚。1999年张望军、彭剑锋对北

上,合理丰富激励机制,切实保证激励机制更加公平有效,进而发挥出更大的作用。^[MB]

参考文献:

- [1]夏万军.基于委托—代理理论的国有商业银行经理人激励机制研究[J].兰州商学院学报,2007(05)
- [2]潘敏.商业银行公司治理:一个基于银行业特征的理论分析[J].金融研究,2006(03)
- [3]姚艳虹,曾德明.高层管理者激励方式与企业绩效的相关性研究[J].财经理论与实践,2006(01)