

# 薪酬差距对团队协作效率的影响研究

李 璟

国网湖北省电力有限公司黄龙滩水力发电厂 湖北 十堰 442000

**摘要：**本文聚焦薪酬差距对团队协作效率的影响展开研究。阐述了薪酬差距内涵，涵盖纵向与横向维度及形成因素。分析其影响机制，包括双重影响路径及工作合作依赖度、绩效衡量客观度等关键调节因素。基于此提出团队薪酬体系优化策略，如差异化设计薪酬差距、构建绩效与薪酬联动机制等。通过研究，为组织合理设计薪酬体系、提升团队协作效率提供理论依据与实践指导。

**关键词：**薪酬差距；团队协作效率；影响研究

引言：在企业管理中，团队协作效率关乎组织目标的达成与发展。薪酬作为激励员工的重要手段，其差距对团队协作效率的影响备受关注。薪酬差距不仅体现组织对员工价值贡献的认可，更承载着激励逻辑。合理的薪酬差距能激发员工积极性，促进协作；反之则可能引发不公平感，破坏协作氛围。因此，深入研究薪酬差距对团队协作效率的影响机制，并据此提出优化策略，具有重要的现实意义。

## 1 薪酬差距的内涵

薪酬差距是组织内部不同岗位、层级或绩效水平的员工在薪酬收入上形成的量化差异，其核心是薪酬资源在团队成员间的分配格局，体现组织对员工价值贡献的认可标准与分配导向。薪酬差距涵盖纵向与横向两个维度，纵向差距体现层级差异，如团队管理者与基层成员的薪酬差额；横向差距反映同层级员工因绩效、技能等产生的收入不同。从构成来看，薪酬差距既包括固定薪酬部分的差异，也涵盖绩效奖金、福利补贴等浮动薪酬的落差。其形成受岗位价值评估、绩效评价结果、行业薪酬水平、组织战略等多重因素影响，并非单纯的收入数值差异，更承载组织的价值取向与激励逻辑<sup>[1]</sup>。合理界定薪酬差距内涵，需结合组织业务特性与团队运作模式，明确差距形成的依据与边界，为后续分析其对团队协作的影响奠定基础，同时也为薪酬体系优化提供核心导向。

## 2 薪酬差距对团队协作效率的影响机制分析

### 2.1 薪酬差距的双重影响路径

薪酬差距对团队协作效率存在激励与抑制的双重影响路径，两种路径的作用强度取决于差距的合理程度与实施场景。激励路径源于公平理论与锦标赛理论，当薪酬差距与员工绩效、贡献度精准匹配时，能清晰传递价值导向，促使员工为提升薪酬水平主动加强技能提升与任务协作，通过高效配合完成团队目标以获取更高回报，

尤其在目标明确的项目团队中，合理差距可激发成员互补协作的动力。抑制路径则与社会比较理论相关，当差距过大且缺乏公平依据时，会引发成员的不公平感，导致人际信任降低，出现隐藏信息、拒绝配合等行为，破坏协作氛围。例如技术研发团队中，过度强调个体薪酬差异会阻碍知识共享；而销售团队中，适度差距能通过良性竞争促进团队业绩提升。两种路径的博弈结果，直接决定薪酬差距对团队协作效率的最终影响方向。

### 2.2 关键调节因素的作用机制

#### 2.2.1 工作合作依赖度

工作合作依赖度是调节薪酬差距与团队协作效率关系的核心因素，其高低直接改变薪酬差距的作用效果。高合作依赖度场景下，如流水线作业、跨部门项目组，团队成员需紧密配合才能完成任务，个体工作成果高度依赖他人支持。此时过大薪酬差距会放大不公平感知，成员为维护自身利益可能减少协作投入，导致流程断裂、任务延误，显著抑制协作效率；而合理缩小差距，强调团队整体贡献，能增强成员归属感，促进主动配合与资源共享。低合作依赖度场景中，如独立核算的销售岗位、个体创作类工作，成员工作关联性低，薪酬差距的激励作用更突出，适度扩大差距可激发个体积极性，且不会明显影响协作质量，甚至能通过个体绩效提升带动团队整体成果。例如软件开发中的测试与开发岗位合作依赖度高，薪酬差距需控制在合理范围；而独立销售团队中，差距可适当拉大以激励个体业绩。

#### 2.2.2 绩效衡量客观度

绩效衡量客观度通过影响薪酬差距的公平感知，调节其对团队协作效率的作用。当绩效衡量具备客观标准，如生产车间的产量、质量数据，客服岗位的响应时长、满意度评分等，薪酬差距与客观绩效结果精准挂钩时，成员会认可差距的合理性，认为收入差异源于自身贡献

不同,此时差距能激发协作动力,成员会为提升绩效主动寻求配合,如技术骨干为提高团队整体效率分享经验<sup>[2]</sup>。若绩效衡量缺乏客观依据,依赖主观评价,如仅以管理者印象判定绩效,会导致薪酬差距与实际贡献脱节,引发“干多干少收入相近”或“贡献相近收入悬殊”的现象。前者削弱激励效果,成员不愿投入额外精力协作;后者滋生不公平感,成员相互猜忌,拒绝分享资源,破坏协作氛围。例如研发团队中,若以可量化的技术突破、专利数量衡量绩效,薪酬差距会促进协作;若依赖主观评价,差距则会抑制协作效率。

### 2.2.3 薪酬政策沟通度

薪酬政策沟通度决定员工对薪酬差距形成逻辑的认知程度,进而调节其对团队协作效率的影响。充分的薪酬政策沟通,能清晰传递薪酬差距的制定依据,如岗位价值评估方法、绩效评价标准、薪酬等级体系等,让员工理解差距并非随意设定,而是与贡献、技能、责任直接相关。通过定期培训、一对一沟通、公示制度等方式,解答员工对薪酬差距的疑问,可减少误解与猜忌,增强公平感知,即使存在一定差距,成员也会认可其合理性,主动维持协作关系。若薪酬政策沟通不足,员工不了解差距形成原因,易凭借主观猜测判定薪酬分配不公,将自身收入与他人对比时产生负面情绪,进而在协作中采取消极态度,如隐瞒工作进展、拒绝提供帮助。例如新薪酬体系实施时,若未向团队详细说明差距调整的依据,可能引发成员抵触,影响跨岗位协作;而充分沟通后,协作效率能得到有效保障。

### 2.2.4 企业竞争文化

企业竞争文化通过塑造团队价值导向,调节薪酬差距与协作效率的关系。强竞争文化的企业中,组织强调个体业绩与优胜劣汰,如销售型企业、互联网创业公司,薪酬差距常作为激励竞争的工具。此时适度扩大薪酬差距,与竞争文化相契合,能激发成员的进取意识,促使其通过提升自身能力与协作质量争夺更高薪酬,形成“良性竞争带动协作”的格局,如团队成员为完成共同目标,主动分工配合以提升整体业绩。弱竞争文化或强调合作的企业中,如非营利组织、科研机构,组织更注重团队凝聚力与知识共享,过大薪酬差距会与文化导向冲突,破坏“集体至上”的氛围,导致成员关注个体利益多于团队目标,出现协作推诿现象。例如科研团队若过度强调薪酬竞争,会阻碍实验数据共享与研究思路交流;而在强调合作的文化中,合理缩小差距能强化团队协作的向心力。

## 3 团队薪酬体系优化策略

### 3.1 基于团队类型的薪酬差距差异化设计

基于团队类型设计差异化薪酬差距,是契合不同团队运作特性、提升协作效率的核心策略。对于高协作依赖型团队,如项目研发组、生产攻坚组,需以缩小薪酬差距为导向,采用“基础薪酬均等化+团队绩效奖金为主”的模式,基础薪酬根据岗位价值设定合理梯度,差距控制在30%以内,团队绩效奖金按整体目标完成度核算后平均分配,强化“一荣俱荣”的协作意识<sup>[3]</sup>。对于中协作依赖型团队,如部门运营团队,采用“基础薪酬差异化+个体与团队绩效结合”的模式,基础薪酬差距与岗位责任匹配,控制在50%以内,绩效奖金中60%与团队目标挂钩,40%与个体贡献关联,平衡协作与个体激励。对于低协作依赖型团队,如独立销售组、个体创作组,可适度扩大薪酬差距,采用“基础薪酬保底+个体绩效奖金为主”的模式,基础薪酬仅保障基本生活,绩效奖金与个体业绩直接挂钩,差距可达到100%以上,通过差异化激励激发个体活力,同时避免对协作产生负面影响。

### 3.2 构建科学的绩效与薪酬联动机制

构建科学的绩效与薪酬联动机制,是保障薪酬差距合理性、提升团队协作效率的关键。首先需建立分层分类的绩效评价体系,针对不同岗位制定差异化评价指标,研发岗位侧重技术成果、项目贡献,运营岗位侧重流程优化、团队支持,确保指标与岗位核心职责匹配。评价过程采用“定量+定性”结合方式,定量指标占比不低于60%,如产量、转化率等,定性指标通过360度评价收集,减少主观偏差。其次明确绩效与薪酬的联动规则,将绩效结果划分为优秀、良好、合格、不合格四个等级,对应不同薪酬调整幅度,优秀者薪酬涨幅比合格者高50%以上,且绩效结果与团队协作表现直接挂钩,如设置“协作贡献度”指标,占个体绩效的20%,未配合团队完成关键任务者该项不得分。同时建立绩效反馈机制,每月与员工沟通绩效表现,明确薪酬调整依据,让员工清晰感知“贡献与回报匹配”,激发协作积极性。

### 3.3 完善薪酬政策沟通与反馈机制

完善薪酬政策沟通与反馈机制,能提升员工对薪酬差距的认可度,保障团队协作氛围。首先建立多渠道沟通体系,新薪酬政策实施前,组织全员培训,通过PPT演示、案例分析讲解差距设计依据、绩效评价标准、调整流程等内容;政策实施后,每月发布薪酬解读手册,明确各岗位薪酬构成与差距原因。针对核心岗位员工,开展一对一沟通,解答个性化疑问,确保每位员工理解政策逻辑。其次搭建常态化反馈平台,设立线上意见箱、每月薪酬沟通会,收集员工对薪酬差距的看法与建议,

安排人力资源专员在10个工作日内回应。对反馈集中的问题,如某层级差距不合理,及时组织调研,结合团队协作数据与绩效结果调整政策。同时建立政策效果跟踪机制,每季度分析薪酬满意度与协作效率的关联数据,若满意度低于80%且协作问题增多,及时优化沟通内容与方式,确保薪酬政策在透明沟通中落地,减少协作阻力。

### 3.4 配套员工能力提升与发展支持

配套员工能力提升与发展支持,对于增强员工对薪酬差距的接纳度、提升团队协作效率而言,起着至关重要的作用。在培训方面,构建分层培训体系十分关键。对于基层员工,着重开展协作技能与岗位技能培训。安排跨岗位实操演练,让他们熟悉不同岗位的工作流程,增强协作的默契度;开设沟通技巧课程,提升他们与团队成员交流的能力。每月培训时长严格设定不低于8小时,确保培训效果。针对中层员工,开展团队管理与目标拆解培训,通过案例分析、模拟实战等方式,提升他们统筹全局、合理分配任务与资源的能力。并且将培训效果与绩效评价紧密挂钩,完成培训且考核合格的员工,在薪酬调整时给予加分奖励,激发员工参与培训的积极性。在职业发展上,搭建清晰的职业发展通道。为不同岗位设立管理、专业两条晋升路径,在专业路径中,让高级工程师的薪酬能够与部门经理相媲美,让员工明确看到“能力提升=薪酬增长”的明确路径,有效减少因层级差异引发的薪酬差距矛盾<sup>[4]</sup>。同时建立导师制,安排高绩效员工带教新人,将带教成果纳入双方的绩效评价,激励老员工毫无保留地分享经验,帮助新人快速融入团队,实现全员能力的共同提升,使薪酬差距成为推动员工能力提升的动力,而非团队协作的障碍。

### 3.5 营造匹配的组织文化氛围

营造匹配的组织文化氛围,能让薪酬差距与团队价值观相契合,强化其对协作效率的正向影响。对于高协作依赖型团队,重点营造“集体共赢”文化,通过团队

评优、协作案例表彰等活动,将协作表现纳入文化宣传核心,如每月评选“最佳协作小组”,给予团队奖金与公开表彰,让员工感知“协作创造价值”,认同缩小薪酬差距的合理性。对于低协作依赖型团队,塑造“良性竞争”文化,开展个体业绩竞赛、技能比拼活动,表彰优秀个体的同时,强调“个体优秀带动团队优秀”,如销售团队中,评选“业绩冠军”并分享经验,让员工理解薪酬差距是竞争能力的体现,激发进取意识。同时通过企业文化活动增强团队凝聚力,如季度团建、跨部门交流活动,打破人际壁垒,无论薪酬差距大小,都能维持良好的协作关系。另外,管理者需以身作则践行文化理念,在工作中主动协作、公平分配资源,引导员工将文化认知转化为协作行为。

### 结束语

本文围绕薪酬差距对团队协作效率的影响展开全面探讨,剖析了内涵、影响机制,并提出优化策略。研究显示,薪酬差距对团队协作效率的影响具有复杂性,受多种因素调节。合理设计薪酬体系,需综合考虑团队类型、绩效评价、沟通反馈等因素。未来,随着企业管理环境的变化,需持续关注薪酬差距与团队协作的关系,不断优化薪酬体系,以更好地激发员工协作潜力,推动组织持续发展。

### 参考文献

- [1]何晓歌,周霞.员工薪酬差距对企业创新影响分析[J].现代商业,2021(05):58-60.
- [2]李娟.高管薪酬激励对企业创新的影响研究[J].企业科技与发展,2021(02):158-160.
- [3]辛堃.企业人力资源管理中薪酬管理体系存在的问题与优化策略[J].销售与管理,2024,(36):39-41.
- [4]毛新述,从阚匀,张晨宇,等.国企高管薪酬职务倒挂影响企业创新吗[J].南开管理评论,2025,28(2):104-115.