

# 基于“相对竞争力”理念的薪酬绩效管理体系构建研究

刘肖琼

广西科联招标中心

DOI:10.18282/ej.v1i1.14

**[摘要]** 在我国社会经济快速发展的背景下,企业人力资源管理范围逐渐扩大,内容增多,直接影响到企业战略目标能否实现。现阶段,企业在发展过程中薪酬绩效管理工作中经常会遇到一些问题,导致员工薪酬发放不合理,降低员工工作积极性。面对此种情况,企业就需要在“相对竞争力”理念下构建薪酬绩效管理体系,从而确保员工薪酬待遇合理,为企业发展注入动力。

**[关键词]** 相对竞争力理念; 薪酬绩效; 管理体系; 应用成效

众所周知,企业在发展过程中最为重要的一个环节就是人力资源管理,而薪酬绩效管理是人力资源管理工作中的重要组成部分,直接会影响到企业后续发展。目前,企业在展开薪酬绩效管理工作中还存在一系列问题,导致薪酬绩效管理工作整体情况偏低。基于此,本文就对“相对竞争力”理念的薪酬绩效管理体系的内涵进行阐述,并探讨“效率优先,效益为主,责任制目标兑现”为主要内容的“两效一目标”薪酬绩效管理体系的主要内容和应用成效,以期实现管理目标。

## 1 “相对竞争力”理念的薪酬绩效管理体系的内涵阐述

在城市经济快速发展的背景下,企业之间竞争越来越激烈,呈现出新时期的独特性,此种情况下,华电国际企业首次提出了“相对竞争力”理念,此理念主要是指市场经济条件下,企业具备高于同区域、同类型竞争对手的整体盈利能力、持续发展能力、管理创新能力、资源配置能力等竞争能力,在企业发展中需要重点关注如何提升运营效率,让企业核心经济效益始终处于最高,进一步推动企业实现快速发展。企业发展中,薪酬绩效管理是核心内容,直接关系到企业战略目标能否实现,在以往薪酬绩效管理工作中,经常会呈现出诸多问题,如:员工薪资待遇不合理、员工绩效奖金与企业效益增长或企业效益增长引起的劳动强度加重不成正比等等,此种情况下,会影响员工工作积极性与主动性,从而影响到企业未来发展走向,甚至会让企业无法立足。面对此种情况,企业就需要在薪酬绩效管理工作中融入“相对竞争力”理念,依托“相对竞争力”理念构建合理的薪酬绩效管理体系,能充分反映出企业与战略目标有关的业绩指标,让企业领导者可以准确了解企业平均水平、企业价值贡献度等可量化数据资料,为企业快速发展奠定坚实基础。与此同时,以“相对竞争力”理念构建的薪酬绩效管理体系在制定过程中需要严格遵循“效率优先、兼顾公平”的分配原则,具体需要做到以下两点。

(1) 企业需要综合考虑目前发展状况,总结企业长期效益、年度效益以及效益增长情况的有关数据资料,根据这些数据资料制定“效益为主、酬显其绩”的薪酬绩效管理标准,确保企业内部人均净利润符合企业经营发展状况,每个岗位的薪酬待遇制定合理,为企业发展注入源源不断的动力。

(2) 企业在遵循“效率优先、兼顾公平”分配原则的过程中,需要认真考虑企业经营状况、安全生产状况、资金使用状况、员工工作完成状况等一系列内容,并提前对每一位员工进行思想政治工作,提高每一位员工的思想政治觉悟,保证其在工作过程中能够爱岗敬业、遵纪守法,然后对这些内容统一进行考核,根据考核结果发放员工薪酬,确保每一位员工的薪酬合理,充分调动每一位员工的工作积极性,为企业快速发展奠定坚实基础。

## 2 “两效一目标”薪酬绩效管理体系的主要内容和应用成效

### 2.1 完善“两效一目标”薪酬绩效管理体系

企业要想顺利完成“两效一目标”薪酬绩效管理体系,就需要做好以下两个方面,降低企业发展中出现风险的几率,促进企业快速发展。

(1) 企业需要制定完善的薪酬管理制度。众多周知,制度是一切工作展开的前提,直接关系到企业能否快速发展。面对此种情况,企业要想顺利应用“两效一目标”薪酬绩效管理体系,就需要制定完善的薪酬管理制度,具体做到以下三点:①企业需要对自身发展状况、内部员工情况等内容进行了解,根据所了解的情况制定完善的岗位职责,配套工资制度和工资总额管理核定制度,对每一位岗位都展开针对性管理,确保每一位员工所得到的薪酬都是合理的。②企业需要明确薪酬管理制度中的内容,如:员工成本列支、管理标准、管理要求等,并注重员工薪酬考核阶段的监督管理工作,从根本上保证薪酬绩效管理工作秩序。③企业需要对绩效薪酬制度进行分层分类,在薪酬管理制度中需要充分涵盖工资总额核定制度、企业内部分配制度等一系列内容,让企业薪酬绩效管理工作与时俱进,进一步推动企业迅速发展。

(2) 企业需要注重“两效一目标”薪酬绩效管理体系运行过程的控制工作。现阶段,企业在运行过程中经常会遇到各种突发性问题,如果这些突发性问题不能得到及时解决,直接影响到每一位员工的业绩完成情况。面对此种情况,企业就需要注重“两效一目标”薪酬绩效管理体系运行过程的控制工作,建立薪酬管理分析跟踪机制,跟踪企业业绩完成情况,并制定薪酬绩效管理的考核预警机制,如果薪酬绩效

考核工作中遇到问题,及时启动薪酬绩效管理预警机制,向上级部门进行反馈、预警,从而可以在第一时间解决问题,推动企业稳步向前发展。

## 2.2 差异化与精益化的企业核心人才薪酬管理机制

通常情况下,企业在制定差异化与精益化的企业核心人才薪酬管理机制时,需要严格遵循以下三点内容:①企业需要建立年度与任期相结合的管理人员薪酬激励机制,内容上不仅要包含财务绩效、经营管理;还需要包含安全生产、社会责任等,并重点关注企业长远价值,确保企业战略目标能够实现。②企业需要推行差异化企业领导人员薪酬管理,在展开企业领导人员薪酬管理工作时需要做到分层,对企业处于不同阶段的领导人制定不同的薪酬绩效管理标准,实施差异化考核,合理拉开收入差距,确保薪酬绩效考核内容合理,能够对企业内部员工起到激励作用,让其在企业运营中发挥出价值。③企业在展开领导人员薪酬管理工作时需要做到精细化考核。以“相对竞争力”为标准,创新领导人员薪酬管理理念,在领导人员薪酬管理工作中融入精细化考核,根据企业内部运营状况和实际情况,建立精益化指标评价,内容上需要包含关键业绩指标、重点任务、经营要素指标等,以此使领导人员充分重视提升企业经营状况,保证企业相对竞争力。

## 2.3 “两效一目标”对薪酬绩效管理体系的影响

“两效一目标”对薪酬绩效管理体系的影响主要体现在以下三个方面:①“两效一目标”薪酬绩效管理体系可以推动企业稳定发展,保证薪酬水平设计合理,让企业吸引更多优秀的人才,提高企业内部用人效率,助推企业稳定发展。②“两效一目标”薪酬绩效管理体系可以让企业业绩得到提升。企业在运营过程中,如果薪酬绩效管理不正确,那么会影响到企业运行状况,而“两效一目标”薪酬绩效管理体系刚好可以解决此种问题,以市场化薪酬水平为主导,综合考虑企业发展战略定位,然后展开分级管理、分类调控,具体问题具体分析,从根本上保证了企业人工成本投入和产出效率都符合要求,让企业可以朝向多元化发展。③“两效一目标”薪酬绩效管理体系可以提高企业内部员工的工作积极性。薪酬是每一位员工努力的方向,在“两效一目标”薪酬绩效管理体系实施的背景下,每一位员工薪酬发放合理,且福利待遇好,此种情况下,让员工更加积极为企业工作,提高了员工工作积极性,为企业发展注入了动力。

## 3 结语

总而言之,企业薪酬管理工作直接关系到每一位员工的薪资发放情况,关系到每一位员工的工作积极性。面对此种情况,企业要想实现稳定有序的发展,就需要合理完善薪酬绩效管理体系,在“相对竞争力”理念的基础上,综合考虑企业目前发展状况,制定完善的薪酬绩效管理方案,确保所制定的薪酬绩效管理方案能够有效应用,从而提高企业人力资源管理工作质量,潜移默化中推动企业稳定发展。

## [参考文献]

- [1]韩嵩,殷晓风,王福森,等.基于“相对竞争力”理念的薪酬绩效管理体系构建研究[J].中国人力资源开发,2015,(4):64-68.
- [2]郑勇,刘冬惠,李征,等.EVA 绩效薪酬考核在管理应用中的改善提升——以 A 集团上市公司为例[J].中国人力资源开发,2014,(14):8-17.
- [3]纪望.人力资源中绩效与薪酬福利管理做法研究论述[J].中国科技纵横,2017,(5):224.
- [4]张义芳,刘润生,曹利红,等.美国国家标准与技术研究院宽带薪酬制度改革探析[J].中国科技论坛,2016,(8):154-160.
- [5]李鹏,张剑,杜斑,等.薪酬公平感、创造性人格对员工创造性绩效的影响[J].管理评论,2017,29(11):106-115.