

企业人力资源管理中的薪酬管理体系创新

许尔洋

甘肃省烟草公司武威市公司 甘肃武威 733000

摘要: 人力资源是现代化企业建设与管理中非常重要的组成部分,人力资源的含义较为宽泛,其工作内容包含了人力资源薪酬管理、人力资源培训管理及人力资源制度化管理等。文章主要针对人力资源薪酬管理进行分析,通过对企业人力资源管理中薪酬管理现状、存在问题的研究,结合新时期企业优化人力资源管理中薪酬管理要求给出科学的建议,希望以此帮助现代企业激发员工的潜在能力与创造力。

关键词: 企业发展;人力资源管理;薪酬激励;公平性;经济提升

Salary management system innovation in enterprise human resource management

Xueryang

Gansu Tobacco Company Wuwei City company Gansu Wuwei 733000

Abstract: Human resource is a very important part of modern enterprise construction and management. The meaning of human resources is relatively broad. Its work content includes human resource salary management, human resource training management, and human resource institutionalized management. This article mainly analyzes the salary management of human resources, through the research on the current situation and existing problems of salary management in enterprise human resources management. And in combination with the salary management requirements in the optimization of human resources management in enterprises in the new era, it gives scientific suggestions, hoping to help modern enterprises stimulate the potential ability and creativity of employees.

Keywords: enterprise development; Human resource management; Salary incentive; Fairness; Economic Promotion

引言:

企业是推动社会经济发展的关键因素,企业的发展受到影响势必会干扰国家经济发展的稳定性,因此,必须采取相应措施来保障企业的健康稳定发展。人力资源管理工作就是促进企业良性发展的重要因素之一。薪酬管理是人力资源管理的关键内容,合理的薪酬管理可以保证向员工提供公平、公正的福利待遇,满足员工在物质方面的需求,提升企业对于人才的吸引力。然而当前很多企业在薪酬管理方面存在较多问题,没有正确认识薪酬管理的意义,在薪酬管理体系设置和优化过程中没有融入新理念,使得薪酬管理无法发挥应有的作用。因此,相关人员必须正确认识和调整薪酬管理的功能,对薪酬管理体系实施优化和改进。

1. 企业薪酬管理的作用及价值

1.1 提升人力资源管理效果

在企业的人力资源管理中,人事部门的主要职能是实现人力资源计划的科学分配,保障员工有更大的发展空间,实现人力资源管理与薪酬管理之间的融合。人力资源管理与薪酬管理之间相互影响、相互制约,通过建立完善的管理机制,能够促进企业的进步。薪酬管理是人力资源管理的重要部分,与人力资源管理的其他职能形成有效的管理机制,可通过搭建管理平台,在统一的管理平台上实现资源的优化配置,激发员工工作的积极性,促进人力资源管理更加符合企业对于人才的要求。在企业发展中只有实现人力资源管理的科学性,才能结合企业发展状况,制定完善的管理战略目标,促进企业的长久发展^[1]。

1.2 增强企业核心竞争力

有调查显示,企业生产经营成本中,30~70%左右用于员工的薪酬福利,所以为了降低企业成本投入,就需

对薪酬管理进行加强,发挥人力资源管理的价值。而员工薪酬管理,并非固定不变,而是受企业经营状况、市场规律、员工技能水平及职位变动等因素影响,处于变化的过程中,所以企业在薪酬管理制度制定时,应遵循科学原则,对每一位员工的个性化需求尽量予以满足,使员工在工作中能正确定位自身价值,为企业效益的实现发挥自身的价值。

2. 现代企业人力资源管理中薪酬管理存在的问题

2.1 缺乏规范化、量化的员工绩效考核机制

众所周知,国有企业原本是计划经济体制下由政府主导的经济主体,现在已经转变为依法享有民事权利、自主经营、自负盈亏的市场主体,但是在此之下,其内部体制改革仍然存在着一些问题。国有企业的绩效考核主要是沿用传统的方式,以经验判断为主要方式的绩效考核手段,而缺少定量鉴别劳动差别的依据,从而在绩效考核过程中缺少劳动技能、劳动强度、劳动责任、劳动条件这些要素。而且在设计工资体系的时候也不可避免地存在着平均主义的问题,过多地考虑体现内部公平职工个人的收入,从而导致企业在员工激励方面存在着缺乏针对性、导向性的问题。

2.2 缺乏动态薪酬管理制度

薪酬管理制度是一项较为复杂的制度体系,需要针对薪酬管理工作制定完善的标准,其可以为薪酬管理工作的开展提供有效指导。薪酬管理所包括的内容较多,如果薪酬管理制度不具备动态化的优势,则难以及时对企业职工的工资水平进行调整,会使企业职工的内心出现劳动付出大于回报的想法,不利于稳定职工的心态与思想。在薪酬管理过程中各项制度之间缺乏紧密联系,难以将薪酬管理工作进行融合和衔接,无法保证企业职工的基本权益,让职工无法获得公平的薪资,这会促使企业内部员工离职率的提升。在现代化社会中,人们所能获取的信息量有所增加,企业职工的思想变化也会出现波动,如果没有及时认识到企业职工对于薪酬的需求,对管理模式和薪资标准进行调整,极易影响企业在行业内部的竞争力^[2]。

2.3 薪酬激励效果不显著

在当下的知识经济的时代,国际化的竞争也越来越激烈,在这种外在的压力与挑战下,国有企业的离职率也越来越高,很多企业都普遍存在着跳槽的现象。对于员工的离职来说,最主要的一个原因就是员工对企业的薪酬不满意,企业没有建立一个科学有效的薪酬激励机制,因此也达不到对员工的长期激励的效果。对员工来

说,每一位员工都迫切地希望自己的工作能够得到公司和领导的认可,相反,如果企业缺乏对员工的工作成果的测量和评价,将会导致员工丧失对工作的积极性,不利于企业的长远发展。此外,对于薪酬的激励方式较为单一,基本上都是工资加奖金、年度奖金等形式,难以实现良好的薪酬激励效果

2.4 现代企业福利待遇保障不健全

现代企业人力资源管理中的薪资管理之中,福利待遇也是其重要的组成部分,虽然不能直接通过员工工资进行体现,但是能完善企业员工在工作中的奖金、保险保障等内容,并在此基础上利用补贴的形式进行展现。随着国民经济的发展,人们在就业中对于企业所提供的福利待遇重视程度逐渐增强,普遍成为人们就业与择业关注重点之一,但是实际企业针对员工所落实的福利待遇不健全,企业福利待遇缺少弹性,并未从人性关怀上给予员工帮助,促使企业无法在工作中调动员工积极性。此外,现代企业在福利待遇保障方面存在一个共性,那就是福利待遇较为单一,通常福利待遇为“五险一金”,以及节日福利、补贴,对于员工工作中的个性化需求无法及时满足。

3. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新

3.1 充分调研,确定行业岗位薪酬水平

在确定岗位薪酬水平时,应基于企业战略导向,构建内、外部竞争力较强的薪酬体系。由于企业规模、人力成本控制存在一定的差异,且各行业人才竞争日益激烈,导致人才流失问题日益突出。为确保岗位薪酬合理、科学,要求国有企业从内部、外部两个方面调查岗位薪酬水平。在进行企业内部薪酬水平调查研究时,应从薪酬公平性、合理性方面展开调查研究,了解员工对薪酬满意度和薪酬激励效果,制定梯度合理的薪资水平;进行企业外部调查研究时,应就与本企业自身规模、经济效益相当的企业进行调研,分析相同岗位薪酬信息,以此作为本企业薪酬水平确定基础。由于员工薪酬体现在岗位要素多个方面,在岗位要素基本一致的情况下,进行外部企业薪酬调研时应重点调研薪酬支付水平、支付结构、薪酬增长方案、福利补贴方案等内容,结合外部调研结果,对职位职级划分薪酬等级,依据A1(欠资格)、A2(期望)、A3(合格)、A4(胜任)、A5(超胜任)进行区间内调整,其中,A3设置为行业平均水平,其余各档按12%浮动,该部分作为年度绩效考核方案,实现企业薪酬水平动态化管理与调整,预防和控制职位职级确定后绩效下降问题^[3]。

3.2 内部动态管理，提高薪酬体系合理性

除加强对企业外部环境调研、调整外，企业应结合自身战略目标变化和绩效考核要求动态调整薪酬水平。薪酬体系根本性目的是服务于企业战略目标，当企业战略目标发生变化时，薪酬体系、薪酬策略应相应作出调整，如企业高速发展期和经营困难期应体现其薪酬水平变化。此外，薪酬体系内部管理应结合员工贡献度进行动态调整，如绩效考核结果、出勤率、专利申请数量、合理化建议有效性等，通过多种短期激励措施相结合，提高施工企业薪酬体系激励性、导向性^[4]。

3.3 结合外部环境动态调整薪酬，提高薪酬体系科学性

随着全球新冠肺炎疫情防控常态化形势的不确定性，给各类行业发展也带来了严峻挑战，企业面临日益复杂的外部环境，且不同阶段企业战略发展目标存在较大的差异，要求企业结合外部环境变化动态调整薪酬水平，提高企业员工忠诚度。从整体而言，外部环境主要包括市场物价水平、行业竞争环境等要素。针对市场物价水平影响，如物价涨幅过大影响员工生活水平、职业健康环境和工作环境恶劣等，企业应参考同行业岗位薪酬水平适当调整。针对行业竞争环境变化造成的影响，企业为了吸引和留住人才，降低招聘成本，可适时调整薪酬体系策略，通过采取市场领先策略或优化组合薪酬结构，提高企业对人才的吸引力。

3.4 重视薪酬管理中的人文关怀性

企业之间的竞争根本上还是人才的竞争，因此企业要想办法留住人才、组建自己的优秀人才队伍，从而更好的提高企业的核心竞争力。为此，就需要在企业薪酬管理体系中融入人文关怀性这一管理理念。将物质激励

和员工的精神激励有机的结合起来，根据不同的岗位特点制定合理的薪酬体系，如一线员工可以恰当增加福利比例，对中高层管理人员多使用精神激励，从而满足这些员工在社会地位方面的情感需求，满足实现个人价值的精神需求，另外还可以关心和关注企业员工的生活需求等，使得企业更好的留住优秀人才。

3.5 提升岗位价值

在企业的薪酬分配过程中，没有根据不同类型的岗位确定不同的价值范围，而且也缺乏根据员工绩效表现和能力表现来区别不同员工的价值。为了能够有效地解决这个问题，企业必须要根据每个岗位的价值进行科学合理的评估，建立科学有效的薪酬价值体系。企业要重新核定现有的岗位、职责，重新明确各个岗位的相对重要性，并参照外部的数据确定合理的薪酬幅度和上升空间。同时，还要建立起统一的薪酬分配体系，从而来保障各个岗位薪酬的必要性和合理性。

4. 结语

总之，企业应对标先进的人力资源管理模式，吸收和借鉴先进企业管理经验，结合行业内部、外部环境，明确薪酬体系构建原则和构建策略，不断探索和创新薪酬体系动态管理措施，通过多种激励措施优化组合，在合理控制企业人力成本的基础上，切实发挥薪酬体系激励作用，保障企业健康稳定发展。

参考文献：

- [1]王冬梅.企业人力资源管理中的薪酬管理创新思考研究[J].中国商论, 2021(5): 139-141.
- [2]王全胜.国有企业人力资源薪酬管理中存在的问题及对策探讨[J].就业与保障, 2021(1): 167-168.
- [3]李飞艳.企业人力资源管理中薪酬管理创新路径研究[J].营销界, 2020(33): 14-15.