

企业人力资源管理中的薪酬管理创新实践研究

孙红红

(山东省青岛市胶州市九龙街道办事处, 山东 青岛 266300)

【摘要】企业的竞争归根结底是人才的竞争,企业在发展过程中想要留住人才,必须激发员工的积极性,让员工更具创造力,促进企业的发展,所以,企业需要加大对人力资源管理的重视。薪酬管理体系直接影响了企业的发展,只有科学合理的薪酬制度才可以有效解决企业实际问题,促进企业增长经济效益。不合理的薪酬激励制度会损害员工的合理权益,不利于营造良好的企业内部工作氛围。因此,企业应坚持科学、公平的原则设计和完善薪酬管理工作,以推动企业的稳定发展。本文首先介绍了薪酬激励对企业的重要价值;然后概括了现阶段实践工作中存在的问题;最后针对如何优化薪酬管理工作,提出创新管理对策建议,以供参考借鉴。

【关键词】企业人力资源;薪酬管理;激励作用

引言

企业通过绩效管理和薪酬管理制度的建立,将企业员工创造的价值和员工的薪酬结合在一起,实现了对人才的优化管理,也实现了对人才资源的合理化分配,企业业绩稳步上升,实现企业与员工的双赢。企业薪酬管理与绩效管理的关系是相互影响的,并且两者之间存在较深的联系。在薪酬管理机制下,企业的绩效管理才能更加有效的实施下去,企业通过绩效与薪酬结合的方式对员工进行激励,可以营造出更加积极的工作氛围,发挥出员工内在的潜力,为企业做出更大的贡献,最终达成提高企业竞争力,促进企业健康稳定发展的目标。

一、薪酬激励制度的价值

(一)调动员工的工作积极性和创造性

员工的主要目的是获得高收入,提高个人的生活水平,为生活提供更多的物质保障。制定公平合理的企业员工薪酬激励制度能够让员工在薪酬的激励下提高生产与管理的积极性和主动性,设立更高的个人发展目标,通过努力工作来获取更高的报酬。公平合理的薪酬激励制度不仅可以调动员工的主动性,还能激发员工的创造力和工作潜能,为企业员工的个人发展提供更多的可能性,从而促使员工为企业创造更多的价值。

(二)实现企业发展目标

近年来,社会经济发生了巨大变革,企业也面临着重组,所以在企业管理中需加大对薪酬政策和制度的分析。薪酬管理制度是对员工最佳的激励方式,所以在薪酬管理中需要建立完善的管理目标,实现企业管理人员与员工之间的科学沟通,让管理

人员对员工的诉求有更高的认可和理解。在薪酬管理中,企业管理人员可以结合员工的要求对薪酬管理制度进行优化和完善,让薪酬管理制度更加符合员工的需求,吸引更多的优秀人才,让企业员工积极投入工作中,在最短的时间内完成工作任务,提高工作效率。

(三)提高企业管理的科学性

合理的薪酬激励是企业人力资源管理中的重要组成部分,也是企业整体管理水平的综合体现之一。薪酬管理制度的科学化、合理化程度直接决定企业是否能够将人力资源的配置达到最优化,也决定了人才在实际工作中是否能够发挥其最大价值,因此,薪酬激励对员工发展和企业现代化管理水平提高有着重要的意义。与此同时,科学的薪酬激励制度能够建立员工对企业的黏性和归属感,帮助企业吸引人才和留住人才,同时也有利于员工树立主人翁意识,充分发挥自身的价值。

二、当前企业在薪酬管理方面存在的问题

(一)绩效管理与薪酬管理的协同效应缺乏

企业通过将薪酬管理和绩效管理机制相结合,使两项管理机制相互影响,相互促进,从而向企业员工传递正向的激励效应。但是由于一些企业对本单位内部实际经营管理认知不到位以及企业内部岗位制定本身具有复杂性等原因,导致在制定绩效管理考核目标时缺乏科学、有效的考核指标,制定的岗位绩效考核标准单一,导致各岗位人才的岗位价值无法有效的呈现出来,企业对人才的绩效考核结果缺乏公平公正性,造成薪酬管理机制无法发挥出绩效的激励作用,最后导致人才流失等情况时而发

生。目前一些企业的薪酬管理体系建设仍有待提高,设置的薪酬管理机制缺乏科学性,使得部分员工岗位价值与薪酬不匹配,致使一些优秀员工产生了负面情绪,这对于工作的进一步开展十分不利。另一方面,企业制定的薪酬管理机制中有关薪酬增长和职位晋升的制定标准过于单一,员工无法通过薪酬管理机制获得认可,对未来努力的方向模糊不清,这不利于员工在企业的发展中获得荣誉感和归属感。员工出现消极情绪,对于开展绩效管理也是非常不利的,可能直接导致绩效管理和薪酬管理无法形成动态化管理体系,阻挠了企业发展和实现企业的战略目标。

(二) 薪酬结构太过简单

在当前国有企业薪酬管理结构方面,主要执行的是岗位等级的工资制度,薪资和技术等级和工龄有着密切的关系,无论员工在工作岗位中表现如何出色,或是掌握更高的技术水平,但是由于岗位本身的限制性或者是技术等级的限制,导致员工在薪酬待遇方面很难满足预期的标准,为了增加收入,只能通过提高技术等级或者工龄的积累来进行薪酬待遇的提升,这就导致员工在日常工作中存在着较为敷衍的态度。认为虽然自身做了更多的工作,但是由于薪酬待遇存在不公平的行为,所以在日常工作中很难提高工作的积极性,也无法将创新意识融入其中,使得整个工作行为存在停滞不前的问题。在这一激励制度中,对于岗位责任大和劳动较强的任职者来说,要求是比较高的,更容易体现出不公平的特点,很难和绩效考核以及工作能力进行相互的协调,在一定程度上也会出现优秀员工流失的问题。在这一背景下,由于薪酬结构太过简单,所以在激励制度实施方面也会存在一定的不足,导致国有企业当前所实施的激励制度效果很难得到全面的提高,限制了国有企业当前的稳定发展。

(三) 员工的激励形式过于单一

虽然部分企业已经认识到薪酬激励制度的重要性,并且在企业的人力资源管理中逐步实行这项制度。但是,从企业的发展报告可以看出,企业对员工的激励更多集中在物质方面,缺少了精神层面的激励。心理学的相关数据显示,物质奖励可以提高员工的收入,从而提高他们的工作积极性,但精神上的激励同样不可缺少,精神激励不仅可以增强他们的荣誉感,也能提高员工对企业的忠诚度。

(四) 信息化水平低

企业在不断成长壮大的过程中,会使企业的业

务部门和内部员工也越来越多,进而导致薪酬管理中的各类信息数据也急剧增长,如员工基本信息以及工资数据。但还是会有部分企业薪酬管理信息化程度差、水平低,依然在使用传统人工模式,无法满足薪酬管理需求,企业应及时引进信息,及时加强薪酬管理建设。也会出现部分企业有相关薪酬管理软件,可以完成数据录入以及生成工资单等工作,但是管理系统都是独立的,无法直接对接个税查询和申报系统,难以实现薪酬信息共享,发挥不出信息化的价值和作用。

三、企业人力资源管理中的薪酬管理创新实践

(一) 引进先进信息技术

企业应引进信息技术,明确薪酬管理体系的目标,优化管理体系。随着管理理念不断完善更新,企业应将薪酬管理和时代信息技术相结合,打破了传统的管理模式时间和空间上的局限性,大大提升薪酬管理效果,有利于企业长久稳定发展。例如,企业可以建立EPR人资管理系统,将供应链思想渗透在人资部门日常薪酬管理工作中,优化人才管理的体系,提升薪酬管理的规范性,达成企业人工成本上的收支平衡,EPR系统主要有财务过账、组织管理、数据维护以及数据核算等。财务过账是以成本为中心,集成财务和人力资源制作成财务报表。组织管理主要是依据人事的基本信息,及时自动更新员工的岗位和工龄等信息,再进行核算。数据维护是指实时对员工的工资和补助进行记录,整理统计繁多的项目。数据核算可以定期检查员工的薪资发放情况,确保员工可以按时收到工资。

(二) 完善薪酬结构

首先,科学遵循按劳分配原则,构建更加完善的薪酬管理机制,在开展员工工作能力和工作态度的评价时,需要将工作责任和劳动技能作为评价指标,促进员工的岗位职能和技能等多种因素的凸显,激发员工的工作热情。其次,在进行薪酬结构的完善方面,需要根据员工的综合技能水平进行确定,通过恰当的方式展现员工的技能水平,优化岗位工资的制定机制,让岗位工资不足等问题得到优化。最后,结合员工的实际情况与企业的发展状况,在内部开展薪酬结构的优化时,需要落实基本薪酬、可变薪酬和间接薪酬等三方面内容。基本薪酬是指员工在实际工作中获得的岗位工资及固定津贴。可变薪酬是指员工在工作中表现优异而获取的股份和绩效工资、加班工资等。间接薪酬是指企业给员工的福利,包含各类保险及员工旅游等。

（三）建立健全合理、客观且公正的绩效评估体系

企业发挥薪酬激励制度作用的前提是有科学的考评指标体系，主要是通过制度对员工的表现进行定性和定量考核，要与每个部门的负责人详细沟通工作达成的难度，以及员工需要作出的劳动贡献，还要开放员工沟通和反馈平台，使其参与到企业薪酬激励制度中，增加其对制度的了解程度和认可程度。同时，也能减少人为因素和主观判断对绩效考评结果的影响，提高制度的科学性和客观性，使结果更加准确，为薪酬激励制度做好前期准备工作。另外，企业要做好提升薪酬制度透明度的工作，对每次绩效评定结果和薪资奖励机制进行公开和公示。除此之外，管理层和人力资源管理部门要做好相应监督机制的建立和完善，在制度实际实施过程中要有严格的配套监管机制，在公司内的各个部门都减少权责不对称的情况，也可以有效地避免管理部门出现徇私舞弊的行为，提高薪酬激励制度的公平、公正、公开性。同时，绩效评估体系的合理性需要遵循外部竞争性和内部一致性相结合的原则，加强对薪酬差别的测度，以决定薪酬水平调整的策略。这就要求企业既要有整体化的薪酬管理观念以提升企业效益，又要注重增加薪酬战略的灵活性，明确不同特点的岗位和不同工作内容的职工所适用的激励程度。例如，企业在整体方向上需要根据自身实际发展情况和外部市场环境的变化，适当调整薪酬战略，合理规划薪酬组合，保证企业薪酬激励策略随着社会发展和企业战略目标相符合。此外，对不同职工的薪酬策略也要具有灵活性。一般情况下，技术含量越高的工作类型，其经验曲线积累效应大，所以，企业要尊重经验变动规律和员工自身的表现，对薪酬进行动态调整。

（四）发挥绩效和薪酬管理的联动效应

企业薪酬管理和绩效管理的关系非常紧密，相互之间联系紧密并且互相影响，两者相辅相成，即相互促进又相互制约。绩效管理和薪酬管理的联动效应可以优化企业的薪酬绩效管理机制的建设，提升员工工作积极性，优化激励作用。企业在建设薪酬管理机制过程中需要强化绩效考核对薪酬管理的影响，形成目标导向结果的激励方式和考核机制，促进薪酬管理和绩效管理的融合。加强对企业员工的培训工作和沟通交流，让员工明确企业当前执行的薪酬绩效管理机制的作用和目标，以及员工在该过程中可以发挥的主观能动性，提

升企业员工的价值体现以及对企业的归属感，让员工获得更多有价值以及更准确的肯定，优化企业的发展建设，企业也将获得更多的尊重和认可。薪酬绩效管理机制对于企业激励员工和激发员工价值而言是非常有效的管理方法，因此企业需要更加注重薪酬、绩效管理机制的协同建设，发挥出积极的联动效应，形成动态化的薪酬绩效管理机制，从而进一步提升企业在薪酬绩效管理上的建设，充分发挥出员工的潜力和价值，以促进企业长期可持续发展。

（五）薪酬激励与人本管理充分融合

人性化薪酬管理机制主要是希望企业能够以自身发展现状为核心，通过具有针对性的薪酬激励措施，充分激发全体员工的工作积极性。例如，根据企业内岗位的重要性、性质及特征明确薪资构成，制订招聘计划，确定任职条件，实行竞争上岗，真正做到“岗薪相符、按岗定酬、岗变薪变”。但需要注意的是，企业应该强调营造活泼工作氛围的重要性，广泛收集员工的想法及建议，企业制定的重要决策中都应该有员工参与，在有效实行人本管理的基础上，促使全体员工发扬主人翁精神。另外，员工在家庭生活及专业能力等方面存在较大差异，因此员工诉求自然也会是多样化的，企业应该考虑员工个体差异，灵活选择加薪或升职等方式，做好多元化激励工作。

结束语

员工工作的积极性和创造性对企业的长期发展具有重要的作用。在企业的人力资源管理中，薪酬激励制度是其重要组成部分，企业要通过提高员工福利待遇、完善考核制度等方式优化企业的薪酬激励管理，通过良好的薪酬激励制度吸引高素质人才，并激发他们的工作潜能，为企业的长远发展提供动力和支持。

参考文献：

- [1] 李环. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新研究[J]. 今日财富, 2020(06):133.
- [2] 卞亚萍. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新探讨[J]. 人力资源, 2020(04):117.
- [3] 涂奉军. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新研究[J]. 内蒙古煤炭经济, 2020(02):95-96.
- [4] 于鸿金. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新研究[J]. 中国外资, 2020(02):98-99.
- [5] 王清绪. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新探讨[J]. 中国商论, 2019(21):116-117.