

企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理探讨

薛冰

(新疆众和股份有限公司,新疆 乌鲁木齐 830000)

摘要:企业应该要意识到人力资源管理的重要性,为了能够提升人力资源管理的整体水平,就需要对人力资源绩效和薪酬福利管理中存在的风险进行深入的剖析,在此基础上加强对风险的管理,为企业的发展营造良好的内部环境,在充分调动起员工工作热情的同时,能够提高工作效率,为企业的长远发展做出努力和贡献。本文对此进行了深入的探讨,以期能够为企业的发展提供可供参考的意见。

关键词:企业;人力资源;绩效;薪酬福利;风险管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.19.067

从企业目前发展的现状来看,企业在人力资源管理方面还存在很多的不足,其中最为突出的就是绩效和薪酬福利管理,这两方面的管理还存在一定的风险,需要结合具体存在的风险,提出风险管理的优化措施,以此才能达到优化绩效考核的内容,并采取弹性的福利分配方式,给企业的发展注入更多的活力,促进企业向着更好的方向发展。

1 优化人力资源绩效和福利薪酬管理的重要意义

1.1 从优化绩效管理的方面来看,首先,能够对组织架构进行调整和优化。组织架构调整了以后管理理念也会有所更新,就会加大对人才培养的力度,在培养的过程中不断挖掘出团队和个人的潜力,提升整个组织的管理能力。其次,能够提高企业管理的整体水平。绩效管理能够推动管理者更好地来行使自己的职权,更好地为企业的发展出谋划策,能够从企业战略发展的角度去思考问题,提高管理的效果。

1.2 从优化薪酬福利的方面来看,能够为人力资源的管理提供依据,建立了有效的薪酬管理机制以后,就会对员工进行公平、客观的评价,在一定程度上能够提高员工的积极性和主动性。同时,能够优化配置各项人力资源,确保人力资源的有效供应,并且能够将员工的发展目标与企业的发展目标协调起来。最为关键的是,薪酬福利机制充分地考虑了员工的利益,在满足了员工基本生理需求的同时,还能够给员工提供心理上的激励,让员工获得安全感和归属感,只有员工的内心感觉满足,才能起到更好地推动作用,确保员工能够全身心地投入到自身的工作中来。

2 人力资源绩效和福利薪酬管理存在的风险

2.1 绩效管理风险

企业在绩效管理中最为突出的一个问题就是绩效考核的目标不明确,导致绩效考核目标很难达到预期的效果,并且还在一定程度上影响到员工的积极性,不能将绩效考核的真正作用发挥出来,更为关键的是还会影响到

企业战略目标的实现。绩效考评的工作有一定的特殊性,对很多的目标都无法精准量化,最终会影响到任务的传递和目标的实现,导致绩效管理的水平一直比较低。再加上,部分管理人员并没有意识到绩效管理的重要性,对相关工作的宣传力度不够,没有从多个角度和多方面来分析绩效管理,导致绩效管理工作流于形式。在宣传的过程中也存在很大的局限,只在领导层和人力资源部门进行宣传,并没有涉及其他部门,很难将各项制度落实执行到位。

2.2 薪酬管理风险

首先,分配的方式过于单一。很多企业都是按照工资和奖金来分配薪酬的,这种方式简单,并且也有很多不合理的地方。在分配时没有考虑到各个岗位之间的差异性,没有将技术要素、资本要素和劳动要素考虑在内,导致薪酬分配的方式太单一。一旦薪酬结构不合理就会出现各种问题,不能吸引到更多优秀的人才,并且还会让员工心理上产生不公平感,很有可能会出现人才流失的情况,影响到企业人才结构的稳定性。其次,激励机制还有待完善。薪酬激励机制起着很关键性的作用,不仅是激励员工的一项重要手段,而且也是最为有效的一种方式。一旦激励机制缺乏弹性,就会影响到员工工作的积极性。激励机制不完善也会带来很大的风险,影响到人力资源管理的成效。目前,薪酬激励机制还存在以下几个问题:(1)激励机制没有与绩效考评机制有效地结合起来。绩效考核是为了激励员工能够更好地开展工作,但是企业经常将绩效薪酬当成一种固定的薪酬来进行发放,会让员工感受不到优越的待遇,感受不到与其他人之间的差异性,长此以往,就会打击到优秀员工的积极性,严重情况下还会导致部分员工出现消极怠工的情绪。(2)在制定激励机制时没有考虑到员工的业务水平,不能及时肯定员工的业务水平。再加上,激励机制没有与企业文化融合在一起,很难提升员工的凝聚力和向心力。(3)薪酬水平与外部市场不匹配。很多企业目前都存在有这样一个问题,与市场

平均薪酬相比,经常会出现低于市场平均薪酬的情况,这样就会导致人员流动性比较大,人才的大量流失,也会影响到企业的正常发展。

3 优化控制措施

3.1 绩效风险管理控制措施

(1)明确绩效考核目标。为了降低绩效管理的风险,首先要做的就是对绩效考核的目标进行明确,要将员工的绩效与企业的发展紧密地结合在一起。只有有了明确的绩效考核目标,员工才能对自己的工作目标和任务有清晰的认识,并将自身的工作目标与企业发展战略目标保持一致。需要注意的是,在明确绩效考核目标时应该要充分凸显出员工的主体地位,要多听取员工的意见和想法,积极采纳有建设性的意见,为企业稳定、可持续发展奠定坚实的基础。并且,企业的人力资源部门应该要结合当前绩效管理运行的情况,积极协调好各个组织,共同确定出未来绩效管理的发展目标。企业内部应该要建立完善的内部管理框架,保证有充足的人力资源储备,满足企业发展中对人才的需求。在工作中要将具体的责任落实到个人头上,尽量细化利润分配,在利益的分配上一定要科学合理,保证每位员工的业绩都能得到不断提升,体现出人力资源绩效管理的作用和价值。特别是企业的管理者应该要及时更新管理理念,与时代的发展步伐保持一致,确保人力资源管理工作能够发挥效用。在设计绩效目标时要考虑到企业整体发展的战略目标,以此来对各个部门的目标进行合理的设计,从根本上保证绩效目标和战略目标保持一致,推动企业战略目标更好地完成。员工的个人发展目标应该要以企业的发展目标作为指引,将企业的目标作为自己发展的动力和方向。还应该强调的一点是,对员工的专业能力要合理地评价。

(2)完善考核的内容。由于各个部门和各个岗位之间的工作内容都是有所差异的,在绩效考核方面也需要体现出差异性,不同的工作内容考核内容也要有所不同。企业需要结合各个岗位的实际情况来看来制定考核的标准。如果是技术类的企业应该要更加关注员工的技术研发能力和创新能力。同时,在明确考核指标时应该要考虑到员工的行为表现,不能只看结果,而是更加注重过程,对员工的表现进行量化。特别是应该要完善绩效考核指标,如果指标太过于简单根本不能反映出员工的真实表现,企业需要在发展经营的过程中不断地去探索,按照人员构成的不同来分类管理,同时制定量化的指标,最为关键的是,在横向比较的基础上,将不同区域的单项指标和共同指标分开,确定各自的得分权重,作为绩效管理的最佳得分依据。总之,为了完善考核的内容,就有必要选择更具有针对性的考核指标,体现出指标的差异性,在制定时不仅要考虑到员工的岗位,还应该要考虑到工作内容,体现出设计的差异性。需要改善以往的考核机制,不断地对考核的方式进行创新,确保考核的全面性。要记住,考核的

目的在于激励,将员工的潜能激发出来,更好地服务于企业的发展。应该将考核的结果与薪资挂钩,以此来确保所有员工都能积极地参与到考核中。考核应该要定期开展,并且要对各个岗位的职级晋升考核的内容进行明确,在考核的过程中应该将重点放在专业知识和综合知识的考核上面,以此来确保考核结果的合理性、科学性。为了提升考核内容的全面性,应该要与信息技术结合起来,在实践工作中应该要加大大数据技术应用的深度,通过大数据显示出来的数据对员工进行分析,对员工的优缺点进行客观评价。在评价的过程中一定要全面客观,这样才能更好地去帮助员工改进,确保员工工作分配的合理性、科学性,将人力资源绩效考核模式的优势发挥出来。

(3)建立反馈沟通机制。绩效反馈能够来评价绩效考核是否得到了有效的应用,要尽快地实施绩效反馈工作,相关的工作人员应该要在第一时间收集各类问题,并及时予以反馈。在必要的情况下,要建立全面反馈的体系,企业要对绩效反馈机制进行建立和明确,要对整个反馈流程进行规定,确保反馈人员能够依照流程执行。与此同时,还应该要规定好反馈的时间。在与员工交流时要注意力说话的态度和方式,要尽量利用面谈的方式开展交谈工作,在交谈的过程中要有方法和技巧,只有使用了正确的方式,才能让反馈人员放下戒心,将问题真实、客观反映出来,要耐心地听取员工的建议,及时地记录负面的反馈。要对这些方面反馈集中的来处理,将处理的结果公示出来,这样才能提升员工的认同感。

3.2 薪酬福利风险管理控制措施

(1)优化薪酬分配的方式。企业应该要打破单一薪酬模式的弊端和束缚,应该要结合企业发展的实际需求,来不断改进薪酬分配的方式,要采取多样化的方式来对薪酬进行分配,充分发挥员工的主观能动性。在薪酬分配时要考虑到员工的岗位情况,先明确出基本工资,基本工资的构成主要有两个部分,一个部分是岗位工资,另一个部分是工龄工资,岗位工资应该要依据岗位的不同来进行明确,并且工龄越长工资所占的比重也应该要有所增长。基本工资明确以后,还需要制定奖金制度以及股权激励机制。详细地了解员工工作的表现,在了解的过程中不仅只考虑结果,还应该要注重工作的过程,依据绩效考核的结果适当地予以奖励,对奖金的标准和额度应该要提前确定好。不能以口头表扬作为奖励,而是应该要与奖金挂钩,对员工的表现给予合理的评价。对于发展规模比较大的企业,可以利用股权激励的方式,在增强员工归属感的同时,能够为企业留住更多优秀的人才。

(2)建立完善的激励机制。在建立激励机制时应该要结合员工的岗位,依据岗位的性质来作为建立的依据,岗位不同设定的标准也应该要有所不同,不能一概而论,要体现出差异性和针对性。按照岗位和员工之间的匹配程度来构建激励机制,在构建时不仅要考虑到职位的分类,

还应该要考虑到职位的测评结果,对职位的工作流程也不能忽视,要综合各方面来考量,制定出有效的激励机制,充分地发挥激励机制的优势,确保员工能够高效完成工作,能够为企业的发展提供动力和活力。

(3)采取弹性的福利分配方式。弹性福利具有很强的灵活性,企业应该要给员工提供多种不同福利的选择,员工可以依据自身需求来选择福利。企业可以定期组织员工体检,或是开展趣味性的体育活动,在活动中增强员工的凝聚力。在弹性福利制定的过程中应该要结合企业发展的实际情况,在条件允许的情况下尽量制定多种福利,在设计福利时应该要结合工作内容来进行考量,确保能够设计真正符合员工需求的福利。在具体实施的过程中应该要做好以下几点:第一,合理安排员工的休假时间。为了能够提高员工的满意度,各个部门之间应该要协调好,做出合理的调休时间,保证全体员工都能正常休假,按照轮流休假的方式进行。第二,可以为员工提供旅游福利。如果长时间的工作身心就会感觉到疲倦,企业可以定期组织旅游等休闲活动,也可以组织员工参加自助旅游,在旅游的过程中拉近员工之间的距离。

4 思考与建议

4.1 绩效管理方面的建设:企业的管理层应该要重视绩效管理工作,要对绩效管理工作有全面且正确的认识,在必要的情况下需要加大宣传的力度,让企业上下都能重视绩效管理,尽量避免出现绩效管理的负面问题。同时,在设定绩效目标时需要考虑到企业发展的现状,人力资源管理部门要加强与各个部门之间的沟通、交流,并时刻关注企业的发展变化,依据战略发展需求来调整绩效管理的模式。最为重要的是应该要细化内部各项工作,将工作责任和任务分配好,并做好利益分配的工作,确保企业的业绩能够得到不断提升。根据绩效评价的公平合理性要求,为制定公平、合理的绩效评价,就需要设计一个全面、合理的绩效指标,确保评价主体的客观性。在选择评价主体方面,由于存在许多无法量化管理者绩效评价的内容,为此可以积极地开展主观定性评价。若采用单一方式来评价主体,则很难取得一个相对客观、公正的考核结果。为此,必须按照公平、客观的原则来对管理人员开展绩效评价工作,具体有必要将结果导向、行为导向指标结合起来,实际考核时有必要采用多个评价主体的方式。

4.2 薪酬福利方面的建议:应该要不断地优化和调整薪酬结构,要将绩效工资比例适当提高。也就是说,应该要在绩效考核方面多下功夫,要不断地完善绩效工资分配的体系,并且按照“定员配置、总额下达、自主分配”的模式进行管控。在绩效考核的过程中应该要综合多方面来考虑,不仅需要员工的日常表现考虑在内,还需要考虑到员工工作目标的完成情况以及工作业绩等,以此才能确保绩效考核的有效性。在考核的过程中,对于表现优异的员工应该要给予适当的奖励。特别是为企业做出贡献

的员工更应该被尊重、被肯定,可以按照贡献的大小来进行奖励,奖励的方式不能仅仅局限在物质奖励上面,还应该给予精神上的奖励,将精神奖励和物质奖励结合在一起,这样既能对员工有满足感和成就感,又体现出员工的价值,增强员工的责任感和使命感。在薪酬优化和调整的过程中,企业的领导层应该要转变思想观念,要敢于打破传统理念的束缚,在思想上进行创新,为人力资源管理寻求新的出路。最关键的是,应该要加大对人力资源管理的投入力度,要将更多的精力放在思想教育上面,为制度的创新提供保障。还应该要强调的一点是,企业在调整薪酬体系时不能仅仅只考虑到内部的发展需求,还应该要考虑到外部市场的变化,结合市场变化,来调整和改进行薪酬体系,并且要保证薪酬体系的透明化、要公开化。

5 结束语

综上所述,绩效和薪酬福利管理是人力资源管理中的重点内容,由于这两方面内容管理起来比较复杂,如果没有采取合适的管理方式,很有可能会存在风险。为了能够尽量避免风险,就需要把控好绩效和薪酬福利管理的各个环节,依据实际情况不断调整和改进行管理的方式,确保制定出的各项管理措施都符合实际情况,充分地凸显出绩效和薪酬福利管理的作用,提升员工的主动性,确保所有的员工都能为企业的发展贡献自己的一份力。

参考文献

- [1] 宋鹏. 大数据时代企业人力资源绩效管理创新——评《人力资源管理系统与企业绩效:理论与对策》[J]. 科技管理研究, 2022, 42(01): 231.
- [2] 黄哲琼. 企业人力资源绩效考核存在的问题及应对措施初探[J]. 现代营销(经营版), 2022(01): 82-84.
- [3] 徐宏. 双激励体系在物业管理企业人力资源绩效管理中的应用刍议[J]. 中国市场, 2021(34): 120-121.
- [4] 刘璐. 互联网时代企业人力资源绩效管理问题及优化策略探析[J]. 企业改革与管理, 2021(18): 86-87.
- [5] 郝雨洁. 薪酬福利管理与员工工作幸福指数相关性探析[J]. 企业改革与管理, 2021(18): 104-105.
- [6] 成娟娟. 关于企业人力资源绩效管理体系统构建路径试析[J]. 投资与创业, 2021, 32(17): 175-176+179.
- [7] 吴华娟. 大数据时代企业人力资源绩效管理创新发展模式探析[J]. 投资与创业, 2021, 32(15): 144-146

作者简介:薛冰(1984, 9, 1-), 籍贯:河南, 男, 汉族, 学历:本科。研究方向:人力资源管理。