

企业人力资源薪酬管理优化探究

廖柳蓉

(洛阳银行,河南 郑州 450000)

摘要:薪酬管理在企业人力资源管理中有着非常重要的意义,企业内部薪酬制定是否科学合理,直接决定了企业薪酬体系的激励性,对于企业内部员工的工作积极性也有着重要的影响。尤其是在当前知识经济时代,企业能否实现自身的长远发展主要取决于人力资源的支撑和保障力度。本文针对企业薪酬管理,通过对人力资源管理中薪酬管理的重要性、我国现阶段薪酬管理的现状以及薪酬管理在人力资源管理中的应用策略进行分析,为相关部门及行业在人力资源管理工作方面提供一定的参考依据。

关键词:企业;人力资源;薪酬管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.23.104

薪酬管理是企业人力资源管理的核心所在,不仅直接关系到企业员工的切身利益,对于企业的长远稳定发展也有着重要影响。但在我国现阶段薪酬管理在人力资源管理中的应用还存在着一些问题,企业及相关管理人员只有充分意识到薪酬管理在人力资源管理中的作用,才能够调动员工在工作中发挥最大的价值,从而保证企业长足发展。

1 企业薪酬管理的基本原则要求

企业薪酬管理是企业人力资源管理的重要内容,在企业薪酬管理改进优化方面,应该重点坚持以下几项原则:

(1)坚持战略导向的原则要求,对于企业薪酬体系的设计,应该坚持从企业战略发展的角度进行权衡分析,确保通过薪酬体系的合理设计,一定程度上可以形成对企业战略发展的引导和驱动作用。

(2)坚持经济性的原则,在企业薪酬体系的制定方面,应该充分考虑经济性的要求,也就是薪酬方案制定也应该注重考虑企业的利润目标,确保企业具有可以扩大投资持续发展的资金来源。

(3)坚持体现员工价值的原则,也就是在薪酬的设计方面,应该注重实现企业员工价值、员工待遇方面的因素,综合考虑企业员工的素质能力和绩效水平。

(4)坚持公平性的原则,在企业薪酬方案的具体设计方面,应该注重确保在企业内部以及企业员工之间的公平,同时还应该注重与外部劳动力市场之间的公平,以避免对于企业员工工作积极性产生不良影响。

(5)坚持激励性原则,在企业薪酬方案的具体设计方面,还应该注重实行动态薪酬体系,与员工的绩效水平、与企业的利润水平挂钩,形成适度的激励效果。

2 企业人力资源薪酬管理的重要性

2.1 社会主义市场经济发展的要求

在企业外部发展与内部发展共同进步的今天,企业在改革上稳步前进,这一发展目标就明确了企业是需要更多高质量、有知识、有文化、有水平并且有热情、有上进心的

企业人员。这个时代是要求回报的年代,企业想要发展,想要留住员工,就一定要给出一定的优待对待高知识的员工,以此增加员工对于企业的归属感和认同感。社会主义经济发展要求供电企业这类传统企业改革平均分配的薪资分配模式,要求企业以按劳分配为主,多种分配方式并存的方式进行薪酬分配。

2.2 企业改革的要求

企业的新形势下的外部发展趋势是,以效率变革为主线,推进市场化改革,大力推动市场化改革;在市场经济快速发展的今天,企业也不可避免的受到了严重的冲击,企业之间的竞争加剧,所以各企业对于员工的要求也变得更高。大力推动企业改革,促进企业做到更强、更优、更大。深化企业改革,是企业提高效率、增强活力的必然选择,也是图谋长远发展、企业可持续发展的必然之道。在改革上,要对员工高度重视,合理的薪酬分配,可以激发员工的热情和工作主动性。

2.3 激励员工工作

在企业中,合理的薪酬标准以及管理制度能够有效激励员工的工作过程,还能及时构建弹性薪酬分配制度,为不同工作岗位的职工人员提供激励措施。在激励员工工作的同时,也能够间接增强员工的归属感和认同感,并对具体劳动时间以及工作质量之间的内部关联性进行实时分析,确保企业能够正常进行生产经营活动。在人力资源管理层面的基础上,通过有效激励员工的日常工作形式,还能够稳步提升企业的市场竞争力,向市场输出综合型人力资源。在合理配置薪酬标准参数和激励制度的过程中,需要以员工为基础,构建更加完善和人性化的激励奖励措施,并及时开展人文关怀等工作。在激励员工工作的过程中,相关管理人员也能够从公司发展的角度认知和理解薪酬管理工作体系建立健全的重要意义,并对企业的健康发展提供持续动力。

2.4 可以使工作人员产生归属感

人力资源作为企业规划蓝图里的主要组成部分之一,关系着企业未来的发展方向。薪酬管理是企业人力资源管理中的重要一环,因此企业的管理人员往往使用薪酬管理制度来提高人力资源管理能力。合理有效的薪酬管理制度可以有效提高工作人员的积极性和工作热情,使工作人员可以自主的投入到工作进程中,同时增加工作人员对于企业文化以及价值的认同感、归属感,使员工能够在工作中发挥最大潜能为企业服务,从而加快企业经济收益的增长,使企业能够在激烈的市场竞争之中突破重重障碍持续发展。

2.5 能够有效处理内部矛盾

人力资源管理的有效性决定着企业是否能够稳定持续发展,而薪酬福利的有效性又决定着人力资源管理是否科学有效。在人力资源管理中合理运用薪酬管理可以有效处理工作单位与员工之间、员工与员工之间以及领导管理层与员工之间的各种矛盾。使工作单位内部的人才流动性得到加强,并且有效的减少人才流失可能给用人单位带来的损失。只有充分解决了企业的内部矛盾,才能有效实现企业与员工之间发展的平衡,为企业长远的发展提供和谐稳定的内部环境。

3 我国现阶段薪酬管理的现状及问题

3.1 企业对于薪酬管理制度没有引起足够的重视

我国现阶段很多企业没有对薪酬管理理念引起足够的重视,这也就直接导致了企业对于薪酬管理的缺乏。部分企业虽然对薪酬管理制度有一定的实践,但由于对薪酬管理制度理论知识掌握的不够全面,因此在施行的过程中没有办法满足工作人员多方面的实际需求。再加上企业在实行薪酬管理制度时没有专业人员进行指导,很多条例并不能真正促进工作人员发挥自己的价值,更无法为企业未来发展方向及工作人员待遇做保障。

3.2 企业没有建立完善的薪酬管理制度

企业的薪酬管理工作能否顺利开展,主要取决于该企业是否建立了科学合理的薪酬管理制度。一个好的薪酬管理制度可以为企业人力资源管理工作的进行提供保障。然而我国现阶段,很多企业的薪酬管理制度的实践状况不容乐观,不仅相关的理论知识没有学习理解到位,尚未完善的相关制度也存在较多缺陷。

3.3 市场竞争力不足

企业会受到以往观念的影响,并不能及时转变管理观念和思维,也并不能及时感知市场经济发展环境的多样化特征,非常不利于人力资源薪酬管理工作模式的改革和创新。企业相对比较固定的薪酬标准和发放机制,并不能够在市场中体现出明显的优势,因此很多高端人才并不会选择企业作为就业目标。企业的薪酬体系市场竞争力明显不足,很容易凸显出人力资源管理工作存在较多缺失和问题的现象。市场竞争力不足的企业薪酬标准体系,也并不能及时关注市场需求的变化规律,从而提升核心竞争力。部

分企业的管理思维观念仍然比较僵化,并不能用可持续发展的观念改革薪酬管理模式,因此很容易陷入人才缺失的僵局之内。企业需要重新审视自身在市场经济竞争模式中存在的不足之处,才能够采取针对性的改革优化策略。

3.4 薪酬结构设置不够合理

大部分企业的薪酬结构设置方式并不合理,不能深度挖掘当前市场人力资源供需关系的具体变化形式,薪酬管理观念还较为滞后。尤其在现代化管理模式中,企业变革的脚步有越来越快趋势,但是企业的人力资源部门不能及时改变管理观念,落后的薪酬管理制度也并不能有效吸引专业技术人才和高端管理人才。大部分企业仍然采用岗位分级制度决定薪酬标准,不能有效激励新进员工为企业作出贡献,也不能及时形成企业与员工共同进步的良好态势。薪酬结构设置不合理的问题,会制约和限制企业内部人力资源的管理效率和质量,还会降低单位时间的劳动力生产质量,并不利于构建和谐的内部工作环境。部分企业员工在落后的薪酬管理制度下,逐步形成了消极的思想观念,依靠吃老本来完成每日工作,直接影响到企业的生产经营质量和工作效率。

3.5 企业缺乏健全有效的奖励机制

在企业开展薪酬管理工作时,一个有效的奖励制度是薪酬管理工作进行的重要保障。奖励制度可以充分的体现出薪酬管理制度中人性化的方面,有效的激发员工工作热情和工作积极性,提高员工对公司价值的认同感以及归属感。可以说奖励制度是企业开展薪酬管理工作的核心及灵魂。但我国大部分企业之中,企业的管理人员忽视奖励制度对于企业在人力资源管理中开展薪酬管理的重要性,使奖励制度往往形同虚设或者限制过高导致工作人员望尘莫及。严重打击了企业工作人员的积极性和工作热情,员工长期在这样的工作环境下不能充分发挥出自己的价值,不利于员工的留存以及企业长远的发展。

4 企业人力资源薪酬管理优化措施分析

4.1 注意把握企业薪酬管理中的关键要求

在企业薪酬管理的具体操作方面,应该注意把握好以下几方面的要求:首先,薪酬结构体系必须科学合理,特别是企业的薪酬体系中固定薪资应当与工作岗位要求挂钩,浮动薪资体系与企业的绩效联系起来;其次,薪酬结构体系应当注重体现公平性,尤其是应该彻底杜绝薪酬方面的平均主义或者是论资排辈的问题,确保薪酬管理能够对企业员工的工作积极性和工作效率能够形成正向的引导。第三,薪酬结构体系应当具备足够的灵活性,按照外部劳动力市场的发展变化,进行动态的调整变化,以进一步增强薪酬结构体系的激励效果。

4.2 对企业的薪酬体系进行优化完善

对于企业薪酬的具体设定,应该根据企业的实际情况来制定。一般来说,可以分别在高层管理、关键岗位以及支持性岗位分别设计薪酬方案。对于高层管理重点是强化绩

效考核薪资所占比重,薪酬标准与整体绩效挂钩,确保促进实现企业的价值创造。对于关键技术岗位员工,则应该注重应该增强薪酬策略的市场竞争性,为企业吸引集聚高科技人才。对于一般性质的管理岗位,可以动态跟踪外部劳动力市场行情,进行薪酬策略的调整优化。还应当注重在基本的岗位薪资和绩效薪资基础之上,注重对福利薪酬体系的设计完善,通过增加增设普遍性福利、带薪休假、额外商业保险、医疗费用辅助计划、住房贷款基金计划、员工子女教育福利、再教育福利等,对薪酬体系进行全面的补充完善。此外,还可以积极探索加入股权激励方式,通过股票期权的激励方法,进一步增强企业员工的归属感。

4.3 营造良好的市场竞争环境

通过营造良好的市场竞争环境,能够及时整改企业人力资源薪酬管理模式中存在的问题,还能够逐步形成良性竞争环境,有利于提升和激励员工工作热情。尤其在市场经济体系中,企业需要逐步提升核心竞争力,需要与人才市场竞争环境进行良性交互,并在科学调控的基础之上,对市场竞争态势进行深度解析,才能够保障企业内部职工能够逐步提升工作素养和热情。在营造市场竞争环境的过程中,需要及时转变市场主体角色,让企业积极参与到市场经济发展过程之中,逐步体现企业的良好带头作用。通过营造良好的市场竞争环境,人力资源薪酬管理模式的优化与改革进程也会逐步推进,还能够将内部职工的薪酬分配制度和动态化成本管控层次进行有效链接,充分保障企业员工的正常薪资权益不受损害。

4.4 建立科学合理的薪酬管理制度

一个企业的经营状态总是在不断变化的,企业内部的工作人员也随着发展稳定成长,因此一个固定化的薪酬管理制度,不能完全符合企业成长过程中的实际需要。想要将薪酬管理顺利应用到人力资源管理中去,首先需要建立科学合理的薪酬管理制度,只有科学合理的薪酬管理制度,才能够保障薪酬管理工作能够在人力资源管理中发挥出最佳效果。因此,为了保护工作人员权益以及企业的经济效益,在建立薪酬管理制度时,要结合企业实际发展战略以及经营状况,保证薪酬管理制度符合企业未来发展规划的同时,薪酬制度的相关管理人员需要及时了解企业的发展动向以及员工的成长需求,在原有的薪酬管理制度上不断对薪酬管理制度内容根据实际情况进行调整,保证薪酬管理制度能够与企业的发展和员工的成长同步,使企业的薪酬管理制度能够在人力资源管理具有一定的持久性,还要能够促进企业工作人员的进步和成长。

4.5 在薪酬管理中做好相关的宣传与沟通

确保企业薪酬管理方案在企业内部的科学实施,得到企业员工的充分认可,还应当加强对薪酬方案的解读以及与企业员工的沟通。一方面应该注重做好对企业内部薪酬体系的解读,增强企业员工对于薪酬策略的认识,尽可能的形成共识,另一方面,则应该从企业员工角度出发,有重

点的对薪酬体系进行优化。在薪酬沟通方式的选择方面,可以通过内部通知或者邮件的方式,也可以通过面对面沟通的方式,对企业员工在薪酬方面进行引导和沟通,积极听取意见建议。

4.6 完善薪酬激励分配体系

薪酬体系是国有企业人力资源管理制度中的重点内容之一,因此完善薪酬激励分配体系,能够充分体现动态化的人力资源激励优势,还能够提升内部员工的工作质量。相关部门的管理人员需要深度挖掘不同工作岗位员工的真实需求,并充分结合物质和精神两种激励形式,将阶梯式或者分层式的薪酬激励分配体系进行优化与完善,贯彻实行以人为本的管理理念。在完善薪酬激励分配体系的同时,重点关注企业在市场经济体制中需要充分发挥何种优势和作用,并对内部人力资源的配置优化方案进行深化设计,鼓励员工多劳多得,并在提升工作质量的基础上给予对应的奖励措施。在完善薪酬激励分配体系的同时,根据不同的工作岗位,设定职责评价指标,重点是根据企业所处行业领域状况、内部组织管理状况、岗位价值情况以及企业战略发展目标等多方面,综合选择相应的绩效考核评价指标,开展绩效考核,并强化考核结果的有效运用,以真正体现薪酬的绩效导向,逐步提升企业的核心竞争力,提升企业员工的薪酬满意度,优化内部良性竞争的发展态势。

5 结束语

在企业内部人力资源管理实施过程中,对企业的薪酬结构进行优化完善,应该根据企业的实际情况,明确薪酬体系优化的基本目标原则,理清企业薪酬体系优化的基本思路,注重在薪酬类别、结构以及绩效考核和福利津贴等方面,不断探索完善更具激励性更具吸引力的薪酬体系,促进企业员工工作积极性的发挥,实现人力资源效能的最大开发利用。

参考文献

- [1]孙启新.企业人力资源薪酬管理的问题及解决思路[J].人力资源开发,2020(14).
- [2]陈哲瑜.试析企业人力资源薪酬管理中的问题与对策[J].财经界,2020(27).
- [3]王志华.人力资源薪酬管理中存在的问题及改进措施[J].全国流通经济,2017(04).
- [4]胡知首.人力资源薪酬管理的困境与优化途径之研究[J].经贸实践,2017(05).

作者简介:廖柳蓉(1987-),女,汉族,广西人,学历:本科,职称:中级经济师,研究方向:经济管理。