

# 企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理探讨

杨 俊

(山东泰山财金实业有限公司, 山东 泰安 271000)

**摘要:**在企业人力资源管理中,绩效考核不全面与薪资待遇方面的福利缺失一直是企业人才流失的最主要原因。所以,企业在日常运营活动中要建立合理的业绩与薪资奖励管理体系,规范管理流程和预防企业经营管理风险,如此可以吸引更多的人才加入企业当中,推进企业继续向前蓬勃发展,实现企业效益与社会效益的共同提升。

**关键词:**人力资源;薪酬福利;风险管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.23.107

## 1 人力资源绩效与薪酬管理的相关概念介绍

### 1.1 人力资源管理

人力资源管理指的是企业基于自身发展现状、发展需求,构建的管理方案,并对员工开展管理工作。在人力资源管理下,企业需要积极地落实工作任务,规范员工行为,而员工需要在人力资源管理制度下科学地执行任务。通过开展人力资源管理工作,既可以督促员工发展自我,提高工作能力,又可以推动企业健康发展。随着社会发展,人力资源管理理念也在更新。对于企业而言,其需要以先进的人力资源管理理念指导工作。其中,就需要围绕着以人为本的理念,以便合理进行人力资源管理工作。

### 1.2 绩效管理

绩效管理指的是企业管理者在绩效制度下实施的管理工作,旨在调动员工主观能动性,使员工更好地服务工作,为企业发展贡献力量。为提高绩效管理,增加盈利空间,企业不仅需要围绕着员工构建绩效管理体系,而且需要关注自身发展情况、发展战略、发展目标、发展任务等,不断地优化绩效管理体系。

### 1.3 薪酬管理

薪酬管理指的是企业对员工薪酬进行分配的一种管理活动。通过制定科学的薪酬管理制度,有效落实薪酬管理任务,可充分地激励员工,增加员工工作能力,进而提高企业经济收益。因此,企业会认真地研究薪酬管理工作,应用合理的薪酬管理手段开展具体的管理工作,确保员工积极地完成工作任务,从而提升自身经营运转水平。

## 2 在企业中进行人力资源绩效和薪酬福利管理的重要作用

### 2.1 绩效管理的具体作用

第一,通过绩效管理体系促进企业组织结构调整与优化。组织架构的调整一般是企业对社会整体经营状态变化的一个反应,其体现为多样化,如降低管理者级别、缩小规模、适应性、团队工作、高绩效的工作体系、战略性业务组合和授权管理等。在组织结构调整之后,管理思路和工作风格也要随之转变。第二,业绩管理工作可以提高

个人和集团的业绩管理水平。在市场经济竞争中,一个企业要想获得竞争优势,就需要进一步提升其整体效能和业绩。实践已经证明,提升业绩的最有效途径就是进行业绩管理。因为业绩管理是指通过提高团队人员的业绩和进一步发展集团、个人的潜力,使团队不断成功的管理思路和有重大战略意义的、高度整合的管理方式。第三,绩效管理可以促进品质管理。组织业绩体现为数量与品质两方面。在管理实践中,产品质量已作为组织绩效的一个关键方面,而品质管理工作也已成为企业质量管理工作中的热点。在管理实践中,绩效管理过程将有助于企业提高全面品质管理水平。也因此,绩效管理工作能够为管理人员带来品质管理工作的新技术与工具,使管理人员可以把品质管理工作过程视为企业组织文化的一个重要部分。

### 2.2 现代薪酬管理体系在企业人力资源管理中的作用

第一,工资体系是企业发展的基石。企业人力资源本管理员工可以通过运用科学合理与恰当的工资体系,对企业员工业绩状况进行正确和客观的评估,进而有效提升人员的薪酬,提升职工的积极性和能力,从而使企业生产经营效益进一步得到提升。第二,通过工资管理能够实现企业劳动力的优化分配。因为不同的工资体系决定了企业劳动力供需状况与劳动力的具体流向状况。此外,工资制度也在较大程度上影响了人们职业的选择及其就业走向。所以,在企业内建立科学、合理的工资制度,就能够使企业劳动力资源得以优化分配。第三,工资管理具有服务导向功能。根据企业绩效管理体系的革新状况,需要运用恰当的管理手段,使企业人员可以全面掌握企业发展的总体目标和具体任务,促进企业人员自身行为与企业行为良好地进行融合,发挥薪酬管理体系的引导功能。

## 3 在企业的人力资源管理中业绩与薪资待遇管理面临的风险

### 3.1 绩效管理观念推广不足,重视不够

在个别企业中,员工管理理念推广工作并不能做到全员传播,或者仅仅停留在领导层的人力资源部门,甚至

对业绩做出考核评估的中层及其内设各部门也不能涉及,从而导致个人和内部团队之间没有共识,也不能做到对制度信息的高效传输。这样,即使建立了业绩考核体系,对具体管理工作任务范围做出了划分,也同时开展了更加具体的考核,但仍无法真正做到与具体管理工作的紧密结合,达不到使具体管理流程和考核成果有效地融合的目的,从而造成具体管理工作逐渐脱离了实际状况,进而使具体管理工作流于形式。

在绩效管理体系中考核评估目标不够科学合理。在绩效管理体系中,最关键的环节就是明确任务目标。进行任何管理工作之前,首先必须制定出具体的任务目标,之后再将其工作细化,同时也对细化出的工作目标给予一定的权重与评分,并通过对其进行资源、人才等各方面的调整来推动任务目标达成,以此实现绩效管理的顺利开展。但是在实际工作执行过程中,受任务特点的影响,多数目标都没有细化,或者很难去量化,致使任务目标难以实现层层分解和精准传达。

### 3.2 绩效管理考评目标的设置不够科学性

在设置了科学的绩效管理目标下,企业可以更好地推进绩效管理工作,保证员工积极地投入到工作之中,以便实现企业发展战略。然而,当前企业缺乏认真地根据岗位情况、发展需求等研究绩效考评工作,不利于细化绩效管理考评目标。在绩效管理考评目标不够科学的情况下,企业业绩水平将会受到不良影响。

### 3.3 薪酬激励机制不够健全

薪酬激励机制可以激发员工工作动力,提升员工工作水平,促进员工完善自身。企业需要建立健全薪酬激励机制,促进员工与自身发展。目前,企业薪酬激励机制不够健全,仍旧存在一定问题。主要表现在以下方面,一是激励机制和绩效考评的相关度偏低。绩效考评的一大目的就是调动员工主动能动性,使员工有效参与工作。激励机制与绩效考核的目的存在相似性,并且两者具有相辅相成、相互促进的作用。在制定激励机制前,企业应分析绩效考评工作,将绩效考评工作与激励机制两者进行关联。但是企业激励机制和绩效考评两者的相关度并不高。一些企业缺乏将员工的绩效考评结果考虑到激励工作中,而是单纯地以固定的薪酬进行发放绩效薪酬。对于优秀的员工来讲,其本应该得到更加丰厚的报酬。对于表现差的员工来讲,其应该受到一定的降薪处理。

### 3.4 缺乏宣传绩效管理理念

绩效管理理念可指引企业发展,提高企业发展实力。也就是说,绩效管理理念对于促进企业发展具有积极作用。不过,企业在发展的过程中侧重于追求经济效益,忽略积极地应用各种宣传手段推进绩效管理工作。一般而言,企业领导层、人力资源管理部门会事前确定绩效管理理念。绩效管理理念的执行者主要是绩效管理人员与普通员工。由于上级部门缺乏向绩效管理人员与普通员工

宣传绩效管理理念,并且双方缺乏沟通与交流,绩效管理人员与普通员工往往并不清楚上级部门提出的绩效管理理念,而多是按照自己的想法、工作节奏,开展工作。因此,企业并不能够较好地提升自身绩效管理管理水平。

## 4 完善企业人力资源管理中业绩与薪酬福利管理工作的措施

### 4.1 完善企业人力资源管理中员工管理的方法

第一,增强科学管理的意识,树立现代管理的理念。人力绩效管理系统的的功能主要在于服务人员,为确保人力绩效管理水平的,企业应当增强服务人员对该项管理工作的责任意识。同时,也应当根据企业自身绩效管理系统运作状况,通过对企业工作内容进行组合与统筹来实现绩效管理工作的总体目标。这样,不但可以让企业内部的管理工作更加井然有序,而且可以为企业后期的管理和蓬勃发展打下良好的基础。另外,管理者也应当根据企业的持续变革与发展情况,不断更新管理观念,以使人力资源管理工作更能顺应时代的变革蓬勃发展。把职责目标加以具体细分,实现权责到人,以及合理的权益分享,从而促使管理人员持续地提高工作绩效,以便于最大限度地进一步提高人力资源管理绩效。

第二,积极健全企业绩效考核制度。企业内部绩效考核激励机制能否健全,是绩效机制能否合理的有效前提。所以,为了确保企业绩效考评系统充分发挥其应有的功效,并维护公正性,有关人员应当针对企业本身的实际发展状况,结合具体的内部绩效考核机制,合理评价员工的实际业务水平及其工作情况。与此同时,企业一定要根据市场的变动状况,以市场行情为引导来调整员工的薪资体系,以做到薪资制度的透明化。

第三,健全员工管理指标体系。企业的人员工作职能、人员类型复杂,再加上经营内容的差异,单一的指标无法涵盖企业所有,需要通过进一步研究,建立一个有利于企业发展的绩效考核指标体系。具体来说,要进行以下操作:一是对企业管理人员类别实施分类管理,将其分成业务保障类、生产经营技术类、综合管理技术类和辅助保障技术类等,管理人员可包括基础、中级和高层的管理者。二是按照内容不同的性质分类,对特定内容实施具体管控,逐步建立定量指标体系以及不可量化指标体系。三是开展横向对比工作,在横向对比的基础上区分出个性指标和共性指标,同时对其确定评分权重,为绩效管理工作提供分值考评的依据。

### 4.2 构建完善的薪酬激励机制

薪酬激励机制是管理机制的重要构成要素。在激烈竞争的社会环境下,企业需要构建完善的薪酬激励机制,让员工有效服务与自身,进而增强自身在社会上的竞争力,从而不断地提高自身在市场上的占有率。本次主要从以下方面探究了构建完善薪酬激励机制涉及的要点。一方面,增加激励机制和绩效考评的相关度。企业需要分析

与研究激励机制和绩效考评,找到两者的相关性,将两者进行合理的关联。其中,企业就需要依据绩效考核对象、结果等,细化激励机制,针对在工作上表现情况不同的员工,进行不同的奖励,尽最大限度地激发员工工作热情。另一方面,确保激励机制与企业内部文化进行充分地融合。在现代社会下,企业会主动地建立企业文化,以企业文化潜移默化的影响员工思想,规范员工行为。为发挥激励机制的价值,企业可围绕着企业文化,构建激励机制。若是企业文化强调“创新、拼搏”,企业就可以侧重于对在工作等敢于创新、艰苦奋斗的员工,进行奖励。在这种情况下,不仅可以促进企业发展,而且促进员工发展。

#### 4.3 构建多样化薪酬分配模式

薪酬分配影响者企业员工队伍建设水平以及企业稳定发展水平。基于此,企业需要加强薪酬分配建设工作。针对薪酬分配手段过于单一的问题,企业需要主动地采用多样化的薪酬分配模式,以便提升薪酬分配水平。首先,合理确定员工的基本薪酬。在做好员工基本薪酬的分配工作后,企业就可以提高员工工作兴趣。其中,在确定员工的基本薪酬前,应清楚员工基本薪酬的构成部分,即其是由岗位工资与工龄工资两大部分构成的。岗位工资:在岗位工资中,企业需要根据岗位工作内容、岗位要求等,确定岗位工资。与此同时,企业还需要依据市场工资水平,合理地调整工资。工龄工资:工龄越长,工资应越高,即两者应该成正比的关系。在这种情况下,企业就可以更好地留住人才,保证人才队伍建设的稳定性。其次,合理确定奖金额度。企业需要根据员工在工作中的表现确定奖金额度,便于有效的激励员工。最后,制定弹性福利分配制度。通过制定弹性福利分配制度,企业可以充分地激发员工工作热情,因此企业应主动地践行该项工作。本次从以下三个方面研究了制定弹性福利分配制度涉及的工作要点。一是在员工获得充分的休息后,他们会更加有精力地投入到工作中。为确保员工得到有效的休息,企业需要根据员工工作情况、各各部门工作情况等,安排员工休息时间。其中,企业可以构建轮流休假模式,保证自身正常运转。二是旅游是帮助员工转移注意力,放松身心的一种方法。企业可以为员工安排旅游,以提高员工对自身的满意度。一方面,企业可以构建组团旅游模式,组织全体员工旅游。另一方面,企业可以构建自主旅游模式,让员工根据自身的想法、需求等,自行选择旅游地点,确保员工更好地享受旅途。三是企业可以建设员工运动健身房、门诊、娱乐活动室等,满足员工需求。

#### 4.4 增强管理意识,优化管理理念

企业需要明确绩效管理理念,并主动地开展绩效管理理念的宣传工作,确保绩效管理人员与普通员工清楚绩效管理理念,进而配合绩效管理理念完善与优化自身工作。其中,可以建立信息化平台,在平台上推进绩效管理理念宣传工作,以此强化宣传效果。时代在发展,社会

在变化,企业的绩效管理理念也需要发生变化,进而保证绩效管理理念与手段的适用性,从而督促员工落实工作任务。

#### 4.5 建立职位评估体系,确保人员薪资分配的公正性

现代企业在建立薪资管理体系过程中,职位评估与分析工作是最基本的工作,同时职位评估与分析工作也是实现薪酬内部公正性的重要工作。第一,企业开展职位测评时,须根据具体职位特点。开展职位评估根据职位特点进行评价,不仅面向人员,还要针对职位的现实价值提出具体薪酬,使职工了解到各个职位的工资都可以客观、公平地体现出职位所具有的价值。第二,应确定不同职位进行评估时使用的指标,避免职工出现不信任感,防止职工对职位评估工作产生疑虑,使职工承受待遇差异的能力提高,这样能够保证员工的工作积极性,才能更好地吸引人力资源。第三,积极丰富福利手段。在企业工资体系中,福利政策也是一个不可或缺的组成部分。所以,企业必须积极丰富社会福利手段,同时坚持按照以人为本的原则合理调节社会福利政策,为员工创造更富有魅力的工作环境,在留住企业已有人员的同时,也努力吸引社会上的其他人员。另外,企业还需要按照国家颁布的有关规章制度,为职工提供带薪休假、补充型养老保险和其他特殊待遇等。

#### 5 结束语

综上所述,在中小企业的经营活动中,员工薪酬一直是中小企业的首要任务,中国的人力资源管理体系也在逐步完善,特别是在薪酬和绩效评估方面取得了很大的进步。但是,在实际的企业中,仍然有很多的操作风险,这将直接影响到企业的人力资源管理。因此,要想实现公司的可持续发展,就必须采取相应的措施,加强绩效和薪酬风险管理。

#### 参考文献

- [1]田丰.企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理分析[J].中国商论,2021(09):100-102.
- [2]黄靖梅.企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理实践[J].人力资源,2020(20):62-63.
- [3]于永健.企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理分析[J].财经界,2020(15):251-252.
- [4]余斌.企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理[J].中外企业家,2017(35):155-156+158.
- [5]张奇,张文政.企业人力资源绩效和薪酬福利风险管理研究[J].创新科技,2017(02):57-59.

作者简介:杨俊(1990-),女,汉族,山东新泰人,硕士,中级经济师,研究方向:人力资源管理。