

# 企业人力资源管理中的薪酬管理途径

苏于芯

(太极集团重庆涪陵制药厂有限公司 重庆 408000)

**[摘要]**人力资源是现代企业管理工作的重要内容,其中的薪酬管理则是调动人员积极性、优化岗位制度的价值手段,随着当前市场化经济快速发展,各行各业都迎来了发展契机,同时市场化经济也给提出了相应考验,只有发挥薪酬管理效能,才能更好的激发职工积极性。本文针对企业人力资源管理特点以及内容进行分析,探索通过薪酬管理进行管理优化的路径。

**[关键词]**企业; 人力资源; 薪酬管理; 工作创新

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.2063

## 引言

随着现代经济社会的发展,对于企业人力资源管理也提出了新的要求和挑战,立足制度实际,探寻科学的薪酬管理策略,对于提升人力资源管理综合效能具有重要意义。在开展管理中,人力资源管理占据着十分重要的地位,要积极探索,构建科学的人力资源管理路径,不断提升人力资源管理综合效能。作为领导人员和具体人力资源工作者,要深入分析薪酬管理的重要性,进而寻找科学的薪酬管理策略。现代企业在发展过程中,必须依托于市场和自身条件制定长远规划目标,只有通过科学的薪酬管理方式才能让走得更远,在我国的发展过程中具有重要作用,同时对于未来发展也具有深远性影响。在薪酬管理中融入多元管理模式,有助于提升工作综合效能。

## 一、现代企业人力资源管理基础理论

职工作为企业或组织的个体,需要协同努力合作才能促进组织的长远发展,而对于人力资源管理而言就是要根据企业的长远性计划制定人才管理计划,既要充分调动广大职工的工作积极性,同时也要根据不同的工作任务帮助职工进行自我成长,并不断探索提高工作效率的工作模式,以激发职工的主观能动性,以此为前提制定人力发展计划。一般而言,组织人力资源管理更注重团队人员的稳定性,同时要建立完善的薪酬激励体制,让每一名职工都能充分发挥自身的能量,同时还要打造良好的组织氛围,促进团队长远性发展。强化薪酬管理,需要人力资源部门深入分析职工的行动思维、强调个人潜能开发,并营造良好的组织内部环境,通过管理手段协调组织与个人之间的关系,实现激励目标。

## 二、构建企业科学薪酬体系的价值分析

我国正在产业转型过程中,各行各业的高速发展让我国的经济平稳运行,但是企业传统的薪资模式无法激发广大职工的积极性,实际工作量与薪酬待遇没有挂钩,也不能让职工的贡献度有所提升,采用科学完善的薪酬制度,能够优化工作人员的薪资结构,让工作人员的收入更加合理,在公平分配的原则上,不仅能够提高工作人员的工作效能,同时还能吸引相关人才加入,尤其对于企业工作体制较为熟悉的人员,不仅能够有效的调动工作积极性,还能为企业提出可行性化建议,减少不必要的程序,促进整个工作流程更加顺畅。优化薪资结构是对人才培养的一种尊重方式,给了相关人才一个安心的工作环境,更有助于打造高素质队伍。在企业人力资源管理中,通过采用薪酬管理方式,有利于企业进行人力资源重新配置,既能有效激发各岗位人员的尽职尽责心态,同时也能降低自身的成本运营支出,让有限的资源得到合理的利用,将企业管理成本控制一定范围内。另外,采用薪酬管理办法可以让企业工作人员的薪资组成更加多元化,尤其是按劳分配的分配原则,能提高工作人员自我奉献度,将工作强度、工作数量与绩效工资挂钩,能够更好的

激发工作人员的工作热情以及办事效率<sup>[1]</sup>。

## 三、传统企业薪酬管理存在的问题分析

由于受到传统经济思想影响,目前很多企业的人力资源管理工作仍处于传统状态下,不仅管理模式较为粗犷,而且薪酬管理也没有发挥到应有的激励性作用。很多企业并没有根据自身的发展情况进行薪酬结构以及薪酬制度优化,而是照搬其他单位的薪资发放比例,在一定程度上与自身的实际情况并不符,同时也缺乏现代化人力资源管理要求,尤其在整合力度、激励机制、管理力度、报酬制度等方面具有较大的提升空间。由于薪酬调整缺乏弹性机制,也使得很多企业工作人员缺乏工作积极性,认为仅仅依靠工作年限就可以让自己的日后工资增长,没有必要在工作范围内进行自我提升,也不愿意付出较大的精力进行工作流程优化,从而导致无法发挥出“优绩优酬、多劳多得”的促进作用<sup>[2]</sup>。

目前,很多企业的薪酬结构模式中,没有对各个岗位进行优化处理,虽然从理论角度遵守编制制度无可厚非,但是为了更好地促进企业可持续发展,还需要将奖金奖励以及绩效等环节进行从质优化,否则将导致职工的建设行动力不足,稳定的薪酬收入成了企业工作人员的庇护伞,自身缺乏工作主动性能,劳动与所得并不成正比,无法有效的激励职工的自我前进。一直以来,企业的薪资报酬方式相对单一,这既是自身的发展优势,同时也是饱受争议的弊端,简单化的报酬方式直接影响到人力资源管理效果,同时根据相关的数据反馈,企业人员也对目前的薪酬也并不满意。首先,丰富的薪资报酬结构形式,会给企业人力资源管理以及监督部门带来更大的工作量,同时还要根据弹性报酬体系进行全面监管,在一定程度上增加了企业的运行成本以及人力资源管理成本,另外很多企业也在尝试多元化的报酬方式,但是较容易滋生腐败问题。其次,由于企业各个岗位的服务内容和工作强度差异,化较大单一性的报酬方式,不能满足广大职工的工作需求<sup>[3]</sup>。

## 四、在企业人力资源工作中探索薪酬管理创新的策略

### (一)探索推动企业薪酬体系综合改革

企业既要积极推动人力资源薪酬管理办法落地实施,同时也要注重优化薪酬管理过程,让薪酬管理成为事业发展重要转型契机<sup>[4]</sup>。人力资源薪酬管理是一个较为漫长的过程,企业相关工作人员不能急于求成,要更多的从单位内部进行集思广益,了解广大职工的真正诉求,同时要结合工作业绩等多方面进行综合评,并尽量做到大部分职工都满意,但是在长期的经济发展下,很多职工可能对薪酬调整也会抱有质疑态度,面对外部环境压力企业人力资源管理部门的人员要坚守改革信念,注重科学化的方案推行。先从自身方面进行观念转变并积极提升薪酬管理水平,将工作年限、表现行为、工作业绩、工作强度等多方面作为薪酬管理的评定内容。与此同时要让薪酬管理模式在试行阶段做好相关的数据

收集,包括整体的工作质量、工作态度、工作效能以及外部反馈等都要作为人力资源管理的重要依据,从多方面的数据收集可对改革行为进一步重新审视,并要以弹性姿态对薪酬管理进行改革,提升薪酬管理的灵活性。

### (二) 结合企业发展目标健全薪资制度

我国企业类型众多,工作性质与强度也千差万别,在考虑企业人力资源薪酬管理问题上不能采用“一刀切”的方式,而是要根据企业的实际情况以及发展目标确定薪酬管理方式,在一定程度上要避免本单位的人力物力以及资源浪费,同时也要考虑充分激发本单位职工积极性的薪酬手段。首先,企业的管理层人员要深入到一线工作岗位进行调研了解不同岗位的工作内容以及工作强度有针对性的制定岗位分层薪酬计划,为下一步的薪酬调整提供重要数据支撑。其次,企业管理层要针对自身单位的发展目标进行工作内容细化,将工作目标与工作实践进行融合考虑,不同岗位的贡献度有着绝对差异化,这种差异化可能较为微小也可能非常巨大,就在考虑贡献度的基础上,对薪酬管理制度进一步优化调整。最后,将企业发展目标与薪酬制度进行结合,并非管理层单方的工作任务,还需要全体企业人员出谋划策,可以将试行薪酬管理方案进行大众化解读,让所有人员了解项目内容以及调整方案,并秉承公开透明的原则,不断提升薪酬管理效能。

### (三) 提升薪酬中绩效考核比重

传统企业绩效管理会根据职工的工作任务完成量和质量进行核发,这在一定程度上加剧了企业内部组织人员的岗位竞争,这种竞争具有一定的动态性,既有好的驱动力,同时也可能造成组织内部的内卷问题,甚至会牺牲组织利益作为代价,在良性驱动方面可以鼓励职工更加努力工作,或者提高自身的工作质量,但是在恶性的驱动力下可能造成知识共享的制约,为了改变这一绩效管理局面,人力资源管理工作人员应该从薪酬管理角度出发,探索全新的绩效考核管理方式,防止恶性驱动力的增长,并将业绩指标作为绩效考核的关键内容<sup>[5]</sup>。在制定绩效考核时要将考核绩效作为其中的重点环节,不仅要与职工的回报利益挂钩,同时也要帮助组织内部建立起支持业绩主导的特定环境,部分企业或组织在进行绩效考核时,是将内部人员划分为若干个小团队,团队之间的共同进步能使其在绩效考核方面表现突出,但是如果采用绩效考核方式,则可能造成团队之间的割裂,这是由于不同的团队之间存在着竞争关系,为了解决这一矛盾,人力资源管理部门要侧重于团队任务绩效与考核脱钩问题,既要保障合理的竞争,同时也不能初选分裂的情况。

### (四) 通过多重激励激发企业活力

企业人力资源薪酬管理科是提高工作效率、降低管理成本的重要举措,与此同时,薪酬管理也是绩效考核的重要基础,两者相辅相成、互为依存。由此可见,只有在薪酬管理环节不断的将奖励性绩效比重增大,才能够更好的激励人,工提高工作效率,调动广大职工的工作积极性。但是企业还需要认真考虑如何结合职工的岗位需求以及实际薪资情况,制定公正的激励方案。人力资源部门要根据各个岗位的工作内容进行岗位建设行为,细化并参考合理的绩效折算方法,将薪酬纳入到绩效考核体系当中,同时也要拓宽薪酬激励渠道,不仅仅从经济角度为广大职工提供激励措施,还要从多方面考虑职工的需求,例如日常生活用品、未来学习平台以及精神方面的奖励等<sup>[6]</sup>。多样化的激励渠道需要更多的关注职工的信息反馈,要以职工的实际需求叫对作为工作改革的出发点,而不是要以一厢情愿的方式强行给职工福利,通过强化薪酬管理效能,制定科学公正奖励方案,促进企业人力

资源管理体系更加完善。此外,在企业发展过程中,薪酬与奖励主要是指经济方面的贡献回报,这也是广大职工较为认可的工作质量评判标准,但是人力资源管理过程中却忽略了精神嘉奖方面的激励作用,物质嘉奖对于职工改善生活具有重要价值,而精神嘉奖也能够让职工激发奋斗意志。企业要为职工提供平等的学习平台,当职工在工作岗位上具有了突出贡献,则可以为职工提供驻外学习机会以及晋升通道,这种知识性的回报可以让职工获得更高的工作期望,同时也能让职工意识到知识学习的重要性<sup>[7]</sup>。

### (五) 结合薪酬管理落实岗位责任

市场经济浪潮下,我国各行各业都取得了长足性进展,同时也给企业的薪酬考核制度提供了不同角度的参考意见,应该通过加强薪酬管理考核来落实岗位责任,让规范有效的考核制度成为企业长期发展的重要支点。长期以来,企业没能按照完善的薪酬考核制度进行薪酬发放,致使很多职工不愿意投入更多的精力和时间到工作当中心,绩效考核常常处于形式大于内容的状态,部分人员还存在偷懒的现象,为了更好地提升企业的运转效率,应将薪酬管理考核制度作为激励广大企业职工的重要手段。首先,要针对不同岗位的工作内容制定考核标准,确保考核过程公开性和透明性,并接受全体职工的监督,在有条件的情况下也可以开通相应的举报通道,让薪酬考核制度更加透明。其次,企业要改变行政化的考核内容,注重激发广大职工的工作积极性,并杜绝事后考核不合格处理的状态,做好提前预防工作,通过相应手段对工作人员的服务态度,工作内容进行全程监督,让监督力度和执行力度落到实处<sup>[8]</sup>。

## 结语

综上所述,企业要注重人力资源管理,紧跟社会发展形势,通过良性的薪酬管理改革提高自身的管理流程优化,降低管理运行成本。目前很多企业也面临着人力资源管理发展瓶颈,其中薪酬管理是人力改革的重要环节,相关人员应充分意识到薪酬管理对于企业人力资源的重要发展价值,并秉承客观公正态度针对薪酬管理过程中存在的问题进行认真分析总结症结所在,并有针对性的提出优化解决策略,通过健全薪酬制度、落实岗位责任、拓宽激励渠道等手段,助力企业健康发展。

## 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]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(9):100-102.
- [3]赵思迪.企业人力资源管理中的薪酬管理途径[J].畅谈,2021(4):24-25.
- [4]诸楠.企业人力资源薪酬管理中存在的问题及对策思路构建[J].商场现代化,2021(23):66-68.
- [5]刘宝.企业人力资源管理中薪酬管理体系问题与解决方法[J].商场现代化,2021(24):77-79.
- [6]王静.企业人力资源管理中的薪酬管理创新探讨[J].价值工程,2021,40(2):75-76.
- [7]邢飞.企业人力资源管理中的薪酬管理创新分析[J].价值工程,2021,40(28):24-26.
- [8]王嘉轩.国有企业人力资源管理中薪酬福利的激励策略探讨[J].全国流通经济,2021(29):92-94.

## 作者简介:

苏于芯(1977-),女,重庆涪陵人,硕士,助理政工师,高级劳动关系协调师,研究方向:人力资源。