

# 企业人力资源薪酬激励策略的优化方式

梁 浩

黑龙江科技大学管理学院, 黑龙江 哈尔滨

收稿日期: 2023年4月3日; 录用日期: 2023年4月18日; 发布日期: 2023年5月24日

## 摘 要

薪酬作为一种最直观的激励手段, 在各企业内部都在进行广泛而深入的研究。建立合理的薪酬制度, 能够最大限度发挥员工的工作价值, 使其在工作中获得全方位发展, 提升企业的总体绩效。但是目前许多企业的人力资源管理在薪酬激励方面还存在一些问题, 难以使薪酬激励体系发挥出应有的效用。如果要利用薪酬激励的方法来促进企业发展, 那么企业就必须在发展过程中深入研究目前存在的问题, 构建出一套科学化、系统化的薪酬激励体系, 使其充分地发挥出薪酬激励的效果, 提升企业的人力资源管理水平。本文基于上述背景探讨企业在人力资源管理过程中的薪酬激励问题, 并提出几种行之有效的优化途径, 以供相关人员参考。

## 关键词

人力资源, 薪酬激励, 优化方式

# The Optimization Way of Enterprise Human Resource Compensation Incentive Strategy

Hao Liang

School of Management, Heilongjiang University of Science and Technology, Harbin Heilongjiang

Received: Apr. 3<sup>rd</sup>, 2023; accepted: Apr. 18<sup>th</sup>, 2023; published: May 24<sup>th</sup>, 2023

## Abstract

As one of the most intuitive incentive means, compensation has been extensively and deeply studied in each enterprise. The establishment of a reasonable salary system can maximize the value of the work of employees, so that they can obtain all-round development in the work, and improve the overall performance of the enterprise. However, at present, there are still some problems in the human resource management of many enterprises in the compensation incentive, it is difficult to make the compensation incentive system play its due effect. If the method of compensation in-

centive is to be used to promote the development of enterprises, then enterprises must deeply study the existing problems in the development process, build a scientific and systematic compensation incentive system, so as to give full play to the effect of compensation incentive and improve the human resource management level of enterprises. Based on the above background, this paper discusses the compensation incentive problem in the process of human resource management, and puts forward several effective optimization ways for the reference of relevant personnel.

## Keywords

Human Resources, Compensation Incentive, Optimization Mode

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

在全球一体化建设的当前，企业所面对的市场竞争也越来越激烈。如果要增强自己的竞争力，并在越来越激烈的竞争中占有一席之地，企业不仅要对自己生产经营能力进行全方位提升，同时也要对人力资源管理方法和手段进行科学运用，构建出一支拥有较强稳定性的人才队伍。在人力资源管理中，薪酬属于十分重要的组成部分，要想确保企业员工稳定性，促进企业持续发展，就必须认识到薪酬激励的重要性，并贯彻到企业日常管理工作中。但是现实企业在经营过程中由于受到多种原因制约，许多企业薪酬系统及激励策略还存在着一些不合理的地方，因此必须要与其自身的发展状况相联系，站在员工立场广泛征求他们的建议，并对其进行持续的改进和优化。

## 2. 薪酬激励规划的基础

### 2.1. 企业宗旨

由于企业的规模、行业和成熟期的不同，每个企业的企业组织架构也会存在很大的不同，但是其基本的功能设置都是大同小异的，如董事会、首席执行官、总经理等，这种组织结构是因为企业的发展产生的受托责任制，且对企业发展方向进行确定也是一种概括[1]。因此必须采取多种措施，以推动企业的发展、合理的产品结构、扩大企业发展规模、保持行业的优势。一个企业的 CEO 或执行董事传递给员工、股东和竞争对手的信息被称为企业的目的，企业商业宗旨在一定程度上决定了企业的工作内容。

言归正传，企业的宗旨是什么？对企业宗旨的确定通常是通过对企业高层结构的讨论而产生的，在此过程中吸收内外信息，企业宗旨一定要具有自己的特点，但又要避开与其他企业的特点[2]。企业的经营宗旨应至少包括企业的经营内容、主要经营方向等。另外在此基础上，通过对商品与服务的定位，来确定其具体的销售方式(考虑到地域的局限性)。

### 2.2. 价值观

企业自身的宗旨也经常与价值观相伴而生，而价值观又是从企业的宗旨而来，所以价值观对企业在开展有关的商务活动时所要坚持的理念、信念和原则等方面做出明确。在价值观影像中，其直接决定了同一件事不同企业去实施要怎样达到目的，也在持续地影响着企业管理者与员工的精神世界和行为方式。

如今在越来越注重价值观的时代，许多人都不需要说出自己的经历，就可以通过其做事的方式，默默地显示出自己曾经从什么企业过来，这也是价值观的魅力之处，同时也是一种可以激励企业员工对企业具有强烈归属感和烙印的重要原因。

### 2.3. 企业宗旨、价值观与企业薪酬激励的联系

就本文所分析的企业薪酬激励策略优化主题而言，可能会让许多人认为，对企业宗旨和价值观进行分析可能会有一些偏离，但企业的薪酬策略恰恰就是从企业宗旨和价值观中衍生出来的[3]。确定企业宗旨之后，就可以对企业在未来发展过程中要做的事情、要招什么样的人进行确定。在此基础上，对于招聘来的人应该怎样去引导和激励他们，让他们在工作岗位上能够更好地发挥出自己的作用，在实现自身价值的同时，还可以给企业提出一些有建设性的建议，并为企业提供一些可以促进发展的支持。也就是说，企业的宗旨和价值观会对员工行动起到很大的影响作用和引导作用。

所以在制定薪酬方案时，要符合企业经营目标、价值取向，同时要配合企业的人才发展战略，合理确定员工的薪酬标准。企业的宗旨和价值观，决定企业会走到哪里、会走到多远。因此在企业的发展过程中，一定不能缺少对人才的支持，怎样利用强大的外在薪酬来吸引更多有才能的人才，与此同时，还可以利用内部薪酬，将忠诚、有能力的员工留下来，这些都是企业宗旨指导下的员工薪酬策略规划的方向。

## 3. 影响薪酬策略在企业中发挥激励作用的关键因素

### 3.1. 薪酬激励策略公平性因素的影响

薪酬激励策略是否公平是薪酬管理工作的主要特征，其是指工作人员对于自身目前所处于的企业内部相对价值的认可程度。在企业内部发展过程中，不同的岗位其薪酬设置存在一定差别，但是应当和员工对企业贡献的程度保持一致，需要人力资源管理部门明确的是，薪酬分配需要对应岗位而不是对应人员，无论员工性别和年龄存在哪些差异，只要是在同一个岗位上其所作出的业绩相同，就应当使其薪酬的比例和所享受到的岗位福利相互持平[4]。但是对这种平等薪酬激励的前提而言，必须要岗位职能要求和员工自身的工作能力和职业素养高度关联，员工也必须要通过选拔和岗位培训合格之后才能够担任此岗位，以此来保障员工自身能够与岗位相互匹配。

另外，企业所制定的薪酬激励策略是否公平与员工满意程度之间也有着十分密切的关联，在员工和同岗位同事进行比较期间，如果薪酬的比例相差无几，那么员工就会感觉到公平，进而在正向激励的基础上保持自身工作积极性与工作岗位中良好的竞争态度。如果员工之间的薪酬比例差异过大，那么员工自身就会觉得不够公平，从内心上会产生强烈的不满情绪，在工作中也会长期产生消极的心理，甚至会出现跳槽等问题。需要注意的是，员工自身对于薪酬的管理是否公平主要感受在四个方面：

- 1) 员工所获取薪酬数额的感受；
- 2) 员工将自己所获薪酬和具有同等工作量以及同岗位员工获取的薪酬进行对比所产生的感受；
- 3) 员工将所获取的薪酬和其他相关企业中同岗位的待遇进行比较而产生的感受；
- 4) 员工对企业所制定的薪酬激励策略产生的实效性和公平性进行评价时所产生的感受。

### 3.2. 企业员工对于薪酬期望的影响

在管理学角度分析，企业中的激励和保健两类因素对于员工行为造成的影响最为核心，也就是“双因素理论”。其中的保健类因素主要包含企业基本的工作环境和内的各项条件等，改善这一类因素可以有效消除企业员工产生的不满情绪、对抗情绪和消极怠工等情绪，但是却难以有效激励员工为企业贡献出更多力量。而激励因素一般情况下会与企业员工自身的工作高度存在密切联系，其中包含企业对

于员工工作成果的赞赏和认可、工作期间员工完成某项任务后的成就感或者是其个人所获取的晋升机会等[5]。

而按照功能将薪酬进行划分,也可将其划分为激励性和保健性薪酬两个部分,其中激励性薪酬主要是员工在职业生涯中所涉及到的一些非经济性的薪酬,如休假、升职和奖金等;而保健性薪酬主要包含员工的基本工资、失业保险和医疗保险等基本的经济性薪酬。在企业工作期间员工一般都认为其收入应当和经济收益进行同步协调和增长。而为了有效提升员工对企业的忠诚度,需要以一定的优化策略来完善现有的人力资源薪酬激励制度。

### 3.3. 企业文化与价值因素的影响

“文化”是企业工作中营造的一种文化氛围。从总体上讲,企业文化可分为职能型、过程型、时限型、网络型四大类。功能型工作文化的企业,强调的是严密的、自上而下的行政管理体系、清晰的责任制度、专业化分工等,在进行薪酬设计的时候,通常会将岗位工资制作为主要的内容。过程式:以顾客满意为导向的价值链为特征的工作文化。在团队合作的基础上,互相学习,互相负责。对各部门进行流程、供应链等方面的设计[6]。

目前,许多企业的工作文化已经开始转向流程化。具有此种工作文化的企业,在制定薪酬制度时,以客户为中心,以市场为导向,通常采用功能型工资制度。时效性:企业的工作理念是:以快速发展为导向,以快速发展为导向,以开拓新的市场为导向,以快速发展为导向,以把握机遇为导向。以项目为导向。权力建立在对资源的控制权之上。跨部门的队伍,包括高级专业人员,等等。具有此种工作文化之企业,其报酬之设计,以时间与速度为考量因子,亦以工作品质为考量因子,并以绩效工资为考量因子。网络式:企业文化中不存在严格的等级制度,重视个体的独特贡献,重视策略性合作。以合作模式进行权利分配,重点放在对企业整体目标的贡献上。建立“合同”式的工作网络;有代表性的是律师行,会计师行,一些咨询企业,等等。具有这样一种工作文化的企业,在制定报酬制度时,强调利益分享,风险分担。

要素就是一个企业需要支付报酬的要素。目前,在企业中,通常将薪酬因素划分为三个主要类别,分别是职位因素、知识能力因素和业绩因素。职位因子主要评估每一个职位所承担的职责,其在企业中的价值,是决定职位工资的依据。知识能力因素主要是对企业中每个员工身上携带的知识和能力的大小进行评估,以及这些能力对企业发展战略的重要性,它是确定能力工资的基础。绩效因素主要指的是对员工为企业工作,做出了多大的业绩,以及这些业绩对企业发展有多么重要的影响,它是确定绩效工资的依据。

## 4. 企业人力资源薪酬激励策略的优化策略

### 4.1. 建立以人为本、制度与管理统一的薪酬激励制度

在我国的发展与变革中,目前企业中的系统管理与以人为本管理是最重要与最核心的管理方法,其主要目标是使企业能够对其进行高效改进和优化,进而推动企业的发展与建设。所以在对企业员工进行薪酬管理工作中,要构建以人为中心、具有系统和管理高度统一的薪酬激励机制,让这两种机制相互补充,使企业的薪酬激励系统可以充分地起到最大的激励效果[7]。通常来讲,制度管理是企业人性化管理的根本,企业在发展和运营中实行健全和科学的制度化的管理系统,可以充分调动员工的工作潜力,提高他们的工作热情,从而提高企业的管理水平。

将人本管理与制度管理相结合而构建起来的薪酬激励制度,既符合企业的现代化发展理念,又可以推动企业人力资源管理机制的优化升级。如,在现代企业中进行职位分配时,要以此为基础,以该职位



的具体工作和员工自身职业能力为依据，实行与企业的经营原则相适应的薪资激励系统。但是在一些难度工作岗位上，薪资激励机制就要对人本管理进行更多的重视，要与企业的人本管理机制保持均衡，这样才能够让员工心理需求得到充分满足，够达到更好的激励效果。

#### 4.2. 注重非货币形式的奖励内容

非货币类薪酬是企业整体薪酬中不可或缺的一部分，一直以来大多数企业对薪酬管理认识都是非常偏颇的，他们过分注重对员工货币薪酬的分配，而对非货币性的激励性薪酬关注度却很少，这就造成企业在人才选择上的投资很高，但是员工所得到的激励却很少[8]。为实现对员工进行有效激励，就需要将员工对非经济薪酬的要求引入到企业薪酬体系中[9]。

目前我国对职工的精神补偿包括：

一是授权。每个人都希望自己被尊重，所以他们愿意为自己的行为负责。授权可以让员工在工作岗位权限内拥有更多自主能力，进而让他们更积极地肩负起工作职责，承担起更多的工作任务。而对员工工作权力进行适度下放，可以使员工工作积极性被调动，进而有效地提高其自身的工作效能，为企业发展带来更多的经济效益。所以对企业员工的授权激励，必须引起有关管理人员的高度关注；

二是企业文化。员工不愿意接受当前的企业文化，特别是企业的价值观念与自己的发展观念发生矛盾，如果要挽留员工，防止人才流失，就必须要有目的地构建一种可以让员工满意的企业文化，让他们从企业的文化中得到动力，并在某种意义上提升他们对企业的忠诚度；

三是欣赏和认可。在工作中如果得到管理者的认同与欣赏，往往会让员工产生强烈的满足感，进而激发其自身工作热情，并在接下来的工作中得到更为理想的结果[10]。

因此，企业的管理人员要充分注意到言语鼓励的效果，在平时工作中要时常对其进行最诚挚的肯定和表扬，让其在满足感的指引下不断努力工作，进而取得更好的工作结果。

#### 4.3. 创建完善的绩效评价考核体系

为能够保障企业所制定的薪酬激励制度去那面落实，企业必须要改建现有的绩效考核评价体系，保障其考核的竞争度与合理性，实现更加科学的薪酬分配策略目标。在薪酬激励策略落实过程中，绩效评价的考核是重要环节，是否存在科学的绩效考核将会直接影响到薪酬激励制度的价值是否可以有效发挥。且绩效评价考核体系的主要内容就是员工在企业中的工作能力和其所完成的业绩情况[11]。在一个绩效考核体系相对完善、薪酬制度相对合理的企业中，员工可以根据自己工作的成绩来体现其自身在企业、在社会中所存在的价值，进而获取更高的薪酬或者更为广阔的晋升空间，享受到企业所提供的多种福利待遇等。

而绩效评价考核体系中的重点工作包含业绩考核，通过对于员工自身实际工作成果的评估去保障绩效评价是否具有真实性。为了防止在实际工作中出现偏袒员工和徇私舞弊等不良行为，相关负责人员和管理人员必须要秉承实事求是的原则。

同时企业在优化与完善现有的绩效评价考核体系期间，可以引导员工充分去明确现有的工作目标与内容，进而不断培养员工自身的工匠精神，激发员工潜在的能力。企业在创建绩效考核体系过程中还需要充分考虑员工的创新能力、人际交往能力和专业知识依据心理抗压能力等，进而明确考核的具体指标，促进人力资源管理中薪酬激励制度的切实落实[12]。

### 5. 结语

在激烈的市场竞争的环境下，企业若想提升自身的综合竞争力，促进自身的企业的可持续发展，应该充分地意识到人才对于企业发展是重要性。并且依靠相关的人力资源管理的人才，制定科学有效的薪

酬管理制度, 加强人力资源的管理还有提升员工的工作积极性和主动性, 促进其工作效率的提升, 同企业自身一同进步, 达到双赢的目的, 促进企业的可持续发展, 实现企业人才自身的价值。另外, 企业在实现人力资源管理的薪酬激励策略期间, 需要充分结合目前企业发展情况和市场的发展动向, 制定科学且合理的薪酬激励与分配制度, 最大限度激发员工工作积极性, 进而促使企业始终处于充满活力的发展状态。

## 参考文献

- [1] 刘文凤. 企业人力资源管理的激励机制完善策略研究[J]. 经济学, 2022, 5(1): 33-35.
- [2] 陈志. 初创型营销企业薪酬激励策略[J]. 人力资源, 2021(14): 120-121.
- [3] 吴之贝. 生态化与可持续发展背景下人力资源薪酬激励路径研究[J]. 环境工程, 2022, 40(10): 305.
- [4] 张志恒. 如何构建国有建筑企业工程项目薪酬激励体系[J]. 人力资源, 2021(2): 126-127.
- [5] 陈芳. 优化电力企业人力资源管理实践[J]. 人力资源, 2021(2): 58-59.
- [6] 李艳. 体育企业人力资源管理职能及其优化设计[J]. 经济学, 2021, 4(1): 60-61.
- [7] 马慧琼. 城市轨道交通企业的人力资源优化配置[J]. 城市轨道交通研究, 2021, 24(10): 260-261.
- [8] 王香菊. 探索中小企业人力资源开发与管理优化[J]. 人力资源, 2021(6): 38-39.
- [9] 张丽哲. 企业绿色发展的人力资源优化路径——评《创新引领与企业绿色发展》[J]. 环境工程, 2021, 39(7): 231.
- [10] 王芝. 探析优化企业薪酬管理的有效路径——评机械工业出版社《薪酬激励新实战》[J]. 价格理论与实践, 2021(6): 172.
- [11] 刘辉. 激励性薪酬, 高校人力资源管理法宝[J]. 人力资源, 2021(18): 66-67.
- [12] 戴君梅. 技术型员工薪酬激励方案优化之策[J]. 人力资源, 2021(16): 116-117.