

The Problems and Countermeasures Existing in the Compensation Management System of Modern Railway Enterprises

Guojuan Shan

China Railway Jinan Bureau Group Co., Ltd. Yanzhou Industrial Section, Jining, Shandong, 272100, China

Abstract

Human resources have an irreplaceable position in enterprise operation and are an important factor for enterprises to strengthen their core competitiveness. Enterprise compensation management is a key part of human resource management, which is also true for railway enterprises. The construction of a scientific salary management system is of great significance for enterprise talent and business development. Under the background of the development of the Times, strengthening the salary management of railway enterprises has become an important topic in front of relevant management personnel. This paper analyzes the shortcomings of the compensation management system of modern railway enterprises, and proposes relevant countermeasures for reference.

Keywords

railway enterprises; salary management; deficiencies; countermeasures

探讨现代铁路企业薪酬管理体系存在的问题及对策

单国娟

中国铁路济南局集团有限公司兖州工务段, 中国·山东 济宁 272100

摘要

人力资源在企业经营中具有不可替代的地位,是企业加强核心竞争力的重要因素。企业薪酬管理更是人力资源管理的关键组成部分,对于铁路企业来说也是如此。构建科学的薪酬管理体系对于企业人才和经营发展等方面具有重要意义,在时代发展的背景下,加强铁路企业的薪酬管理,已经成为摆在相关管理人员面前的重要课题。论文针对现代铁路企业薪酬管理体系存在的不足之处进行分析,并提出相关对策,以供参考。

关键词

铁路企业;薪酬管理;不足之处;对策

1 引言

想要满足现代化的企业管理水平,就要重视人力资源管理工作。通过对大量文献的了解后发现,企业能够以公正的方式为员工提供薪资待遇,能够更容易吸引优秀人才,便于企业组建起优秀的人才队伍,提高员工工作的动力和积极性。然而,在企业实际发展的过程中,薪资比例不协调的情况时有发生,不仅不利于提高员工的积极性,还会在一定程度上影响企业的发展。铁路企业大部分属于国有企业,在薪酬管理理念和形式方面较为固化,因此站在时代发展的角度上,应重视并提升薪酬管理工作效率。

【作者简介】单国娟(1976-),女,中国山东济宁人,本科,中级会计师,从事铁路企业、人力资源管理、薪酬管理、考核分配等研究。

2 铁路企业薪酬管理体系中存在的不足之处

2.1 薪酬管理体系缺乏长远策略

在市场环境不断变化,行业竞争日益激烈的背景下,企业内部的管理机制也在不断发生改变,相对来说,铁路企业的发展具有较长历史。企业中的薪酬管理体系往往经历多次变革才会逐渐成形,并企业的发展战略相匹配。然而,受到目前政策调控的影响,薪酬管理体系的改革成果与企业快速发展的目标不符,虽然部分国有铁路企业已经配置较为专业的人力资源管理人才,甚至还有部分企业专门聘请外部公司进行相关服务,但大多数铁路企业的侧重点都是相关制度的细节把控,探求薪酬日常工作流程等方面的优化,忽视对整体市场环境和企业长远发展角度的关注,致使薪酬管理体系缺乏长远性、战略性。薪酬管理体系未能做到高效服务于企业,势必会影响企业的长远发

展,企业日常工作中也会表现出种种弊端,如在执行薪酬管理工作的过程中,由于薪酬管理人员对企业发展规划不明确、薪酬水平模糊等原因,无法高效掌握薪酬发放情况,导致薪酬的作用难以充分发挥。与此同时,由于薪酬管理体系缺乏长远策略,致使相关制度的发展能力较弱,执行工作中出现各种不合理因素,导致企业应对挑战的能力较差,最终造成薪酬管理体系进入恶性循环。

2.2 薪酬管理体系不合理

铁路企业具有内部复杂,岗位之间工种差异较大等特点,再加上薪酬管理体系固化、管理工作观念滞后等情况,导致薪酬管理体系设计不合理。由于岗位之间工种差异大,因此每个岗位的绩效方式也各不相同,岗位工作的实际劳动量 and 企业的实际收益难以做到有效对接。传统的薪酬管理体系在结构设计方面没能满足现代化发展对企业管理、发展提出的要求,无法落实工作精细化。虽然已经有一大部分铁路企业开始执行绩效薪酬管理体系,将绩效与工资相连接,然而业绩导向方面却并不明显,因此缺乏一定程度的可行性。铁路企业在设计薪酬结构的过程中,在薪资组成设计方面的认知存在偏差,甚至并不理解,没能充分掌握薪酬理论,针对企业整体部门、岗位的结构没能彻底分析,从而薪酬管理体系的结构设计环节难以有效推进。铁路企业想要优化薪酬管理体系,实现生产力解放,就应及时关注行业市场的变化情况,将岗位各个工种根据其特点进行归纳,从而设计出具有较强可行性的薪酬管理结构^[1]。

2.3 薪酬管理体系缺乏指向性

薪酬主要包含基本性、补偿性、浮动性以及福利四种形式,而薪酬管理体系的类型则包含基于岗位、技能、绩效、市场四个方面。这里指出的缺乏指向性和针对性的具体表现有以下几个方面。

首先,薪酬带宽缺乏合理性,各个岗位级别的员工存在带宽范围窄,核心岗位和一般岗位之间的薪酬差距不明显,致使员工工作动力不强,薪资涨幅空间有限,最终导致人才流失。

其次,缺乏多元性设计,薪酬单元对员工的吸引力不强,部分员工仅追求基础绩效,导致薪酬管理体系没能企业中充分发挥优势和价值。

最后,铁路企业薪酬待遇的整体设计普遍缺乏针对性,对于企业中高级管理人员的薪资分配机制不够完善,缺少激励制度。

3 现代铁路企业薪酬管理体系优化对策

3.1 制定完善的绩效考核薪资体系

随着铁路改革的逐步推进和深化,铁路实行公司制改革以后,迫切需要建立与现代企业制度相适应的薪酬分配制

度,推进“按劳分配、多劳多得”原则的落实,满足市场化、法制化需要,增强企业改革发展的活力和动力。

3.1.1 基本工资

铁路企业对职工个人现行岗位技能工资制度下的工资构成项目,实行档案封存。基本工资由保障收入和政策性津补贴构成。基本保障收入参考职工基本保障水平并考虑职工积累贡献等因素确定。政策性津补贴按国家、省市等政策性规定执行。基本工资部分突出了保障功能,体现了累计贡献^[2]。

3.1.2 绩效工资

坚持以投入产出为基础,以效率效益提高为导向,实行绩效工资总额与安全业绩、盈亏结果、运输收入联动考核。坚持“倾斜一线、理顺关系”的原则,向生产一线、苦累脏险、主要工种和关键技术岗位倾斜。根据工作责任、压力、难易程度等因素,合理确定各个岗位工资基数,理顺主要业务部门和综合部门、主要生产车间和综合车间的收入分配关系。绩效工资与职工个人数量、工作质量、工作能力、工作态度紧密挂钩,实行量化考核、按劳分配,突出多劳多得的分配导向,体现干多干少不一样、干与不干不一样,调动职工工作的积极性和主动性。

3.2 明确工资分配思路

根据企业职工不同的岗位工作和职务,制定出具有针对性的职能管理、项目管理、一线生产等员工的工资分配方案。管理员工层次的绩效工资与个人工作量相关联,并将年度的考核结果定为绩效工作的关键因素。项目管理层次的工作人员,利用项目奖励资金的制度,鼓励员工利用实际工作为企业提供收益。一线生产阶层的员工,主要使用计件工资或是定额工资的形式,将其工资与工作量连接,按照实际工作量进行工资分配,并注重强调保质保量原则。不同岗位、职能的员工,日常工作内容和工作量自然不尽相同,因此,利用工作量的手段制定企业人力资源管理和薪酬管理体系,转变以往平均主义的工资分配理念,重视考核评价体系的重要作用,对铁路企业发展具有重要的现实意义。

3.3 构建灵活的激励制度

在员工基础绩效工作的基础上,将企业的实际经济收益作为员工工资的平均水平,将劳动业绩作为根据,从而为每个员工支付报酬。针对岗位的工作特点进行分析,落实岗位工作技能工资差异化。加强工龄工资在员工实际工资百分比,鼓励并保障员工能够长期服务于企业,有助于加强职工团队的稳定性。制定多种福利薪资制度,并以奖励的形式引导员工开展岗位工作,让员工在实际情况允许的前提下,自行选择适合自身需求的福利待遇,让奖金或福利更加贴近员工的实际需求,进而完整构建灵活的激励制度。

(下转第 61 页)

益以及对于投资规模可行性的评估,因此在投资估算工作过程中必须要注重对项目资料的收集以及不同部门之间的沟通和交流,将影响投资估算准确性的各项因素考虑在内,从而确保投资估算工作结果的准确性。

参考文献

- [1] 许钦.公路工程投资估算审核中应重点注意的问题[J].城市建筑,2020(1732):184-186.
 [2] 牛小艳,陆建松.博物馆展陈工程投资估算编制方法初探[J].中国

博物馆,2021(1):100-106.

- [3] 杨艳.新能源公交停车楼土建工程投资估算方法探析[J].上海建设科技,2018(4):19-21.
 [4] 胡庆国,蔡壁蔓,何忠明,等.基于BP神经网络的装配式建筑投资估算[J].长沙理工大学学报(自然科学版),2018(1504):66-72+86.
 [5] 安伦.建筑工程投资管理失控的原因及措施浅析[J].门窗,2019(7):65.

(上接第58页)

3.4 加强薪酬管理透明度

透明度较弱的薪酬管理机制难以起到应有的效果和作用,员工好奇或是不平衡等心理状态,很容易影响员工的工作质量和效率,致使员工工作的积极性不高,甚至影响企业工作效率。制定公开、透明的薪酬管理机制和相关工作标准,能够向员工传递正能量,促进员工之间形成良性的竞争关系。公开透明的薪资待遇,也能引导员工制定属于自己的工作目标,从而不断优化、完善自身技能和工作水平,这样积极的奖励管理机制,能够有效转变和加强员工的工作心理和态度,让员工对企业更加依赖,从而推动企业未来更好发展^[9]。

4 结语

在时代快速发展的背景下,铁路企业想要更加平稳发

展,加强内部管理机制的效率,就要重视并制定科学的薪酬管理体系。通过对目前现存问题进行分析后,铁路企业可从制定完善的绩效考核薪资体系、构建灵活的激励制度等方面着手,开展铁路企业薪酬管理体系建设,从而推进企业可持续发展。

参考文献

- [1] 张婷婷.现代企业人力资源管理中薪酬管理体系存在的问题及对策研究[J].现代工业经济和信息化,2020,10(10):133-134.
 [2] 雍锌远.现代企业人力资源管理中薪酬管理体系存在的问题及对策[J].中国集体经济,2020(22):124-125.
 [3] 张慧敏.浅谈铁路企业薪酬管理存在的问题与对策[J].商讯,2020(19):119-120.