

石化企业人资薪酬管理创新策略分析

狄恒琴（中国石化扬子石油化工有限公司芳烃厂，江苏 南京 210048）

摘 要：本文主要围绕人资薪酬管理，针对石化企业在开展相关管理工作的过程中，如何实现有效创新进行分析，简要概括人资薪酬管理的价值，包括有助于激发人力资源价值属性形成企业核心竞争力、促进组织效率提升支持企业战略实施等。同时，提出一些有助于优化人资薪酬管理效果的策略，包括应用现代化信息技术，创新考核机制，优化管理思路及观念，以及开展多元化的薪酬设计等，旨在为推动石化企业发展提供参考。

关键词：创新策略；石化企业；人力资源；薪酬管理

当今时代背景下，石化企业积极开展人资薪酬管理体系完善及优化工作，不但可提升员工队伍稳定性，且有助于激发员工工作积极性，促使其能够更高效地完成工作。为了更好地吸引人才，避免人才流失等问题产生，石化企业需要明确认识到人资薪酬管理重要作用，并积极通过多种有效手段，实现创新目标。

1 人资薪酬管理价值

1.1 激发人力资源价值属性，形成企业核心竞争力

薪酬主要包括薪酬与福利两个部分，它不仅是企业对员工规定时间内付出劳动给予的经济层面上的报酬，也包括企业通过多样化的福利形式对员工的情感传递。薪酬管理不仅关系到员工的切身利益，更是企业吸引、留住和激励人才的重要手段。科学有效的薪酬管理体系能实现人力资源投资回报率最大化，形成企业核心竞争力。

1.2 促进组织效率提升，支持企业战略实施

薪酬是员工创造价值的动力源，也是组织与员工的价值传递。有效的薪酬管理能够与企业战略紧密结合，将企业的战略意图融入薪酬管理体系设计，引导员工价值追求与企业战略一致，形成战略合力，支持企业战略实施。同时，针对不同年龄、不同工种、不同层级、不同劳动力模型的人力资源多维度匹配员工的价值需求，有效规避法律风险和人力资源投资损耗风险，促进组织效率提升。

2 创新措施

2.1 应用现代化信息技术

石化企业往往业务板块众多，人员结构复杂，薪酬基础、结构、水平等均存在不同程度的差异，涉及到大量且频繁的信息归集、存储、传输、调取和分析需求。运用现代信息化技术辅助人资薪酬管理，有助于提高信息处理效率，打破跨部门跨层级信息互动壁垒，提升数据标准化水平，更好实现薪酬管理对业务

的支持和战略的支撑，推动薪酬管理长效优化，推进石化企业长远、可持续发展进程。

具体而言，企业可建立以 SAP-HR 系统为核心的信息化薪酬管理体系。内部实现招聘、薪酬、绩效等多模块信息共享。外部重点打通财务 ERP 系统接口，基于供应链理念引导，针对现行的人才管理机制展开针对性调整，提升管理规范性及有效性，达到维系成本投入和回报平衡的目的。这一系统可发挥财务过账、数据核算及组织管理等多种功能，在进行数据维护相关操作期间，可针对日常核算难度较高的项目实施有效的整合与统计操作。

组织管理功能主要体现在，可对员工相关信息，包括工作的时间、岗位等，进行自动化的更新，基于档案信息开展具体的核算操作，能够更好地确保核算的效率及精准性。数据核算期间可结合各部门发放薪酬的具体时间、效率等，开展阶段性的检查工作，可保证薪资发放及时、不拖欠。财务过账是以成本为核心，针对财务及人力等资源开展集成化操作，再开展有针对性的财务报表制作。此外，也支持薪资自主查询，为员工提供了便利。

2.2 创新考核机制

薪酬考核的重点是要明确向员工传递组织的价值导向，要什么考核什么员工才能做什么。同时，需要企业结合各岗位的差异化特征，创建合理的绩效考核标准和目标，尽可能实现对不同指标的量化，确保考核结果的合理、公平，有助于优化员工体验，激发其工作积极性。实践操作期间，可从如下几点进行考虑：

①考核规定设置。a. 明确分配考核主体。例如部门主管负责对部门内部的员工进行考核；b. 科学设置考核结果等级。考核结果可划分成 5 个等级，其中，大于 90 分的为优、80 到 90 分之间的为良，70 到 80 分之间的为中，60 到 70 分之间的为合格，低于 60 分

的为差；c. 设置考核周期。针对高层管理，以年为单位开展定期考核；针对中层与基层管理，以月或者季度为单位开展定期考核；针对一般员工，以月为单位开展定期考核。

②考核指标分类。企业结合现行岗位标准，对各类考核指标进行详细的类别划分，且需要细化到具体的分值，根据员工于考核期限内的实际表现开展分数的评判。以财务部门为例，针对其设置的考核机制，基于具体的工作内容，可分成5个模块，不同模块指标对应分值为：a. 资产管理：现金盘点为7分，发票及印章管理为5分，资金支付为7分；b. 年度预算：预算控制为8分，预算实施状况为8分，预算编制为7分；c. 财务分析及预算：财务分析指导为7分，报告精准性为8分，报告及时性为5分。

③重视薪酬沟通。薪酬制度的透明是保证彼此做善意推测的前提，薪酬沟通的重点是说清导向（为什么设计这些指标，组织如何能帮助你提高完成指标能力），薪酬沟通也是帮助管理者站在解读视角审视薪酬考核制度，考核目标能否被清晰解读，考核引导是否与组织目标一致等。

2.3 创新观念思路

石化企业有必要积极创新薪酬管理的思路，引入现代化的新型管理观念，迎合市场发展需求，将制度改革的价值作用充分发挥出来，基于人资工作视角，对薪酬管理相关各环节工作进行科学的整合与分析，了解其中涉及的问题及缺陷，提出对应的解决措施。企业内部管理人员需要充分认识到薪酬管理的关键作用，优化自身理念及思路，基于管理的各个方面，实现管理体系及方案的改良，促进整体管理水平的提升。

基于人文关怀层面，有效提升薪酬管理的质量和成效。基于现代化的新型管理思路，正视管理的价值意义，关注员工需求，打破陈旧模式下的各种制约，通过有效地创新，加快薪酬管理的现代化发展。石化企业要结合自身实际情况，积极引入一些其他企业应用的高效管理模式，实现对不同激励规划方案的有机结合，创建全新的薪酬管理体系，确保所设计的管理规划方案具备更高的可行性及科学性。了解企业经营发展目标，在开展薪酬管理的过程中，重视强化员工的向心力，有针对性地优化调整人才的选用机制。

对人才建设相关操作提起高度重视并开展有效落实，激发员工竞争意识，强化企业管理水平。促进薪酬管理质量提升，企业需要对员工的工作业绩、成效、效率及具体任务等进行细化考量，再以此为基础进行科学

的薪酬分配。根据岗位科学设计薪资酬劳，在员工涉及岗位转换时，要重视及时开展薪资调整相关操作。将员工薪资水平和其绩效挂钩，以薪酬激发员工竞争意识，充分发挥薪酬管理于人才竞争方面的价值作用。

薪酬管理思路的创新，可分为以下几点：

①强化人文关怀。每个员工对企业而言都是十分重要的，企业要重视强化对员工的人文关怀，对员工予以足够的尊重，促使员工对企业树立信心，更为积极、主动地开展工作和学习，为企业发展贡献更多力量。在优化薪酬管理体系的过程中，企业要基于对整体进行组织规划的方向进行思考，对员工自身发展予以关注，了解其真实的想法和需求，倾听员工诉求，肯定其努力，设定员工和整体一同发展的目标。对员工不同阶段取得成绩及实际表现等，开展针对性的激励方案设计，旨在调动员工工作积极性，更好地凸显其价值作用，在企业发展过程中发挥更多作用，推动自身和组织的共同发展。

②薪酬设计多元化。基于多个层面，包括精神和物质等，进行具体的薪酬设计，着重凸显薪酬的激励作用，有助于提升员工的工作热情，提高工作的整体效果及水平。企业在优化薪酬管理体系期间，要重视设计多元化的激励规划方案，结合员工需求，建设优良、和谐、积极的工作环境，便于员工更积极、专注地开展自身工作。

2.4 完善管理制度

不同企业适合的经营模式具有较大差异性，所开展薪资管理工作也涉及诸多不同。基于此，石化企业在开展薪酬管理期间，应基于自身个性化特点，设计和自身经营发展目标吻合的管理制度体系，达到吸引人才等目的。

①改良绩效制度。绩效制度对绩效管理的有效性可起到直接影响。基于此，人资部门应重视遵循公平原则，对员工开展科学、客观地评价，将其工作表现和薪资水平联系到一起，参考对应的分配标准，进行灵活、可靠的管理模式设计，基于员工真实绩效，针对管理制度机械能调整。倘若个别员工在某一时间中的业绩较为突出，可对其进行适宜的薪资调整操作，同时建立可行性较高的轮岗交流制度，提高员工在一些重点工作内的参与概率和体验。

针对中层或者高层干部，倘若在一个岗位中的在职时间超过5年，可实行轮岗。针对一些关键岗位中的员工，在职期间大于3年的，可安排系统内部轮岗。为更好地发挥人才作用价值，可实行竞争商行制度，

强化员工竞争意识,有针对性地开展良性竞争环境建设,帮助员工开展更高效的工作。

② 改良考核制度。针对员工开展的绩效考核,要细化了解考核的内容,强化考核可操作性,遵循岗位规定,围绕工作表现和业绩,发挥分类分项考核的实效性。针对红线边缘相关工作设计预警机制,鼓励创新,为提出创新方法和思路的个体进行口头表扬和物质奖励。设计考核指标期间,要关注概念测评到量化测评的转化,针对不同指标进行合理细化,根据具体的数据开展工作评价。

③ 推行公示制度。利用年度总分累加法,要求对应的主管部门每月的月度对部门总分开展公示,同时将其作为评优评先的参考凭证,并和员工工作表现联系在一起。对员工的想法和建议进行采集,采纳其中合理建议开展公示制度整改。倘若参与考评的人员对考核结果表示反对,可在规定时间内提交材料进行复审。

2.5 强化会计核算

应付薪酬,主要指企业按照规定要求需要支付给员工的薪酬劳,涉及补助、基本工资和社保等诸多内容。为优化薪酬管理整体水平,优化管理体系落实效果,需要对会计核算相关工作的开展提起高度重视,并进行有效探究。具体工作期间,要合理应用应付薪酬开展会计核算操作,如此一来,不但能够符合会计制度要求内容,且有助于发挥会计核算的现实价值。企业要明确应付薪酬的意义价值,经由期末余额、借方发生额等,对企业在人才方面投入的成本进行准确计算。

3 保障策略

为保证人资薪酬管理体系的正常运行和落实效果,石化企业还需要探究并应用多种有效的保障策略,建设优良的内部薪酬管理环境,有助于避免形式化等问题出现。

3.1 优化管理观念

想要实现高质量的薪酬管理,理应注重观念的优化,以促进管理创新及发展。实践操作期间,可基于“双木桶”理论实现观念的优化。企业根据“双木桶”理论相关要求,分析并明确自身和已经获得诸多优秀成果的企业之间的差距,了解自身不足,细化探究这些企业的优势,通过有效地学习和针对性地整改,弥补不足。同时,要重视遵循公平原则,在日常管理开展期间,要做到同工同酬,针对各岗位及部门,进行有针对性的薪酬制度设计,确保管理工作公平、公正。贯彻人本理念,对员工的真实感受和利益加以关注,

在工作开展期间要重视满足员工需求,在保证员工基本收入水平的同时,优化其工作体验,包括能够通过努力获取更多的薪资,彰显自身价值等,有助于激发员工工作积极性。

3.2 扩大宣传范围

企业要在提高重视的基础上,扩大对薪酬管理重要性的宣传范围,将其视为强化员工企业向心力,优化员工工作积极性的关键途径。具体的宣传内容包括引导员工了解薪酬机制,明确其中重要内容,掌握核算绩效工资的基本方法,同时,企业也要关注了解员工的真实想法,明确其关于现行薪酬制度的建议与意见等。宣传开展期间,企业要发挥网络平台和管网等的作用,提高宣传的有效性。宣传期间,除基本的薪酬管理要求及重要性等,也要对管理体系的基本原则、设计理念等,进行针对性宣传,促使员工了解到同行业其他企业的薪资待遇等,以及本企业独特的薪资成长机制等,强化员工的企业自豪感与归属感,改变员工对人资薪酬管理的刻板印象。

3.3 扩展沟通渠道

在进行管理体系设计期间,要重视满足员工需求,倾听员工内心的声音,关注与员工之间的沟通联系,探寻并应用多种有效的沟通渠道,更全面、详细地了解员工内心真实想法。强化员工在企业中的参与体验,有助于提升其对企业的归属感。在听取员工建议后,企业要仔细筛选并积极采纳其中合理的建议,有助于保证薪资体系的公平性,优化管理机制落实效果。

4 结语

随着知识经济的不断发展,石化企业需要正视人资薪酬管理重要作用,积极薪酬管理的思路理念,细化探究和分析现行机制的缺陷和不足,通过多种有效的创新措施,实现薪酬管理整体水平及质量的提升,建立战略性的管理观念,创建现代化的薪酬管理体系,积极探寻和应用多种高效的信息化技术,结合企业经营发展情况,考虑员工实际需求,对薪酬管理的制度和规划等进行科学地完善和创新,促使薪酬管理的真实价值得以凸显。

参考文献:

- [1] 程晓盼.信息安全视域下企业人力资源档案数字化管理的优化策略探讨[J].企业改革与管理,2024,(16):60-62.
- [2] 张卓.基于多元视角的企业技能培训与组织效能互动机理研究[J].企业改革与管理,2024,(16):93-95.