

# 民营企业如何优化薪酬管理和绩效管理

■ 彭雅娟

( 中科健康产业集团股份有限公司 )

**摘 要：**企业薪酬管理的基本思路在于运用公正与合法的方式来确定企业员工薪酬，旨在促进员工发挥岗位创新实力，对于员工工作热情达到调动激发的目标。企业绩效管理的本质为企业管理人员通过全面考评企业岗位绩效的做法，督促企业员工创造更加优异的岗位工作绩效。现代民营企业为了创造更好的企业经营利润并且提升企业综合实力，则必须要合理优化企业绩效管理与薪酬管理手段。

**关键词：**民营企业；薪酬管理；绩效管理；管理优化

## 1 薪酬管理和绩效管理对于民营企业的重要意义

### 1.1 民营企业薪酬管理

企业薪酬管理的基本实施要点主要包含分配劳动者薪酬、确定岗位人员薪酬、动态调整劳动者薪酬。对于民营企业内部的大多数劳动者来讲，岗位薪酬待遇构成了民营企业内部人员最为关注的企业管理要素，因为劳动报酬直接关系到民营企业员工自身拥有的物质性收益。薪酬管理的实施主体在于民营企业的管理人员，因此企业管理人员目前应当做到正确认识薪酬管理的价值。

企业薪酬管理并不是简单限定于发放企业劳动者的法定待遇薪酬，而是应当综合考虑企业劳动者的各个层面岗位业绩与贡献，进而对于岗位薪酬实施合理的确定。在此过程中，企业劳动者必须要享有与岗位贡献相吻合的薪酬待遇，充分确保民营企业的内部劳动者可以享受到法定的薪酬获得权利。企业管理人员在保障企业劳动者获得基本法定薪酬的前提下，还要灵活提升民营企业各个岗位人员的薪酬，运用岗位奖金的物质待遇手段来增强薪酬激励效应，全面优化薪酬管理的总体实践效果。

### 1.2 民营企业绩效管理

企业绩效管理的总体实施目标在于提升民营企业绩效，运用绩效考评、绩效计划与绩效反馈的手段来督促企业全体成员共同创造更好的民营企业绩效。在现代民营企业中，企业绩效管理作为企业实施内部人员管理的根本前提而言，必须得到民营企业管理人员的全面重视。民营企业针对绩效管理的运行保障机制应当予以科学的制定，依靠绩效管理措施来带动民营企业的各个领域业务经营绩效提升与优化。

由此可以判断出，企业薪酬管理运行过程的科学性必须要建立在企业绩效管理的保障与支撑前提下，因为企业绩效管理能够为企业管理人员提供准确的量化数据信息，辅助企业决策人员给出完善程度更高的企业薪酬分配实施规划。具体在目前的相关实践中，民营企业对于两种关键性的企业管理要点必须要保证同时予以重视，保证民营企业拥有质量更高的企业人才队伍，促进民营企业的优良信誉形象得到广泛传播。

表 1 为薪酬管理以及绩效管理措施对于民营企业的重要意义：

## 2 民营企业优化薪酬管理和绩效管理的具体实现要点

民营企业保持自身经营实力的根本前提就是拥有优秀的企

表 1 薪酬管理以及绩效管理措施对于民营企业的重要意义

| 民营企业的基本管理措施 | 企业管理措施的重要实践意义                    |
|-------------|----------------------------------|
| 企业绩效管理      | 提升企业经营业绩<br>激发企业员工动力<br>增强企业竞争实力 |
| 企业薪酬管理      | 物质激励<br>创造公平环境<br>保障劳动者权益        |

业岗位人才，企业管理人员必须要深刻认识企业绩效管理以及企业薪酬管理在激励与保护企业人才过程中展现的意义价值，确保做到正确利用企业管理手段。在此前提下，民营企业对于内部绩效管理以及员工薪酬管理目前应当关注于以下实现要点：

### 2.1 健全民营企业的内部管理机制

企业管理机制必须要包含企业绩效管理以及企业薪酬管理，企业管理人员应当深刻认识企业上述两项管理手段的重要保障价值，不断在企业内部管理的具体实践中针对上述两项管理手段予以调整改进。从根本上来讲，绩效与薪酬管理的全面推进需要建立在完整的企业管理机制支撑基础上。民营企业对于企业的基本管理运行机制不仅应当科学予以制定，并且还要结合民营企业的内部管理实施状况来进行灵活的调整与创新，全面优化民营企业的内部管理开展效果。

例如对于绩效考评机制在调整与创新的过程中，企业管理人员必须要摒弃简单重视企业员工业绩创造能力的做法，确保运用综合衡量的方式来考评企业岗位绩效。近些年来，已经有很多民营企业通过引进平衡记分卡的做法，有效确保了企业考核实效性的提升。具体在实施绩效考评的各个环节中，企业员工的工作动力与态度、员工创新潜能、团队协作意识等各项指标都要被包含在绩效考评范围，充分展现综合性与全面性的企业绩效考评实践效果，合理优化民营企业目前推行的绩效考评机制。

### 2.2 依靠薪酬激励手段来鼓励企业员工创造更好绩效

薪酬激励手段构成了激励民营企业员工最为有效的重要实施手段，与惩罚手段相比，薪酬激励手段既可以达到更好的员工鼓励效果，同时又能实现充分保护企业员工信心的目标。为此，民营企业必须要严格避免过多运用惩罚手段来惩戒企业员工，确保将薪酬管理的总体实施思路转变为更多运用薪酬激励模式，增强民营企业员工创造优良岗位工作绩效的热情与信心。

需要注意的是，民营企业中的某些岗位员工虽然仅限于达

( 下转第 93 页 )

在支出方面，不是单纯的控制支出，减少支出，而是在杜绝浪费上下功夫，在保证刚性需求的基础上，合理规划资金用途。收入上，要视客户的情况，确认资金流入的金额，对每一笔流入都应给予一定的风险指数，然后根据修订后的收入做资金流入的预算。并在此基础上编制资金预算，定期修订。

无论是编制资金预算还是经营预算，都不应该闭门造车，企业应该在关注自身情况的同时通过不断的信息收集，实时了解客户以及供应商的动态，当上下游出现异常情况时，及早采取相应措施，避免损失，或者将损失降到可控范围内，从而使得资金预算更为有效的服务于经营决策。

关注上下游异常的同时，还应该结合年度、或者相应周期的经营计划来考虑，在资金短缺的情况下，计划的实施更需要具有灵活性。比如原定的经营计划是在几个月后实现某部分的营收，但如果下游客户资金状况良好，为了减少资金压力，或者补充资金缺口，是不是可以提前进行收入的确认，或者缩短账期，当然会牺牲一部分利益，但是在面临危机的情况下，在统筹资金安排，编制预算时，也可以视为资金补充的一个手段。

#### 4.5 开拓思路，积极拓展融资渠道

中小企业在日常管理过程中需要开拓思路、积极寻找融资渠道。从外部融资角度来说，近几年银行等金融机构为帮助中小企业解决融资难的问题推出了供应链金融等相关的金融产品，诸如应收账款融资，或者应收账款证券化等一系列方式，中小企业应积极与银行、保理公司等金融机构接触，促进相关业务的合作，未雨绸缪的开辟融资渠道。而从内部融资来说，员工持股不失为解决企业困境的一个思路，诸如股权激励，员工参股等方式，特别是对企业核心员工持股来说，即能部分的解决企业资金问题，也可以将企业的发展与员工的利益捆绑起来，增加企业的核心竞争力。

(上接第 90 页)

到一般的岗位业绩水准，但是上述岗位员工能够表现为认真与积极的岗位工作态度，并且具备强烈的进取心理态度。在此种情况下，企业管理人员必须要善于识别企业员工的深层情感心理，及时对其予以物质薪酬激励，肯定企业员工热爱岗位工作以及乐于进取的良好态度，全面满足企业员工的人文情感需求。

#### 2.3 营造充满人文关怀的企业内部管理环境

民营企业内部如果充满了相互关怀的浓厚人文气氛，那么民营企业员工将会真切感受到身边同事以及企业管理人员对于自身的呵护关怀，激发企业员工创造更多效益与价值的内在情感动力。因此从民营企业全面推进与实施企业内部管理的视角来看，企业管理人员有必要倡导企业内部成员之间相互关怀与帮助，对于融洽的企业整体运行环境予以共同的创建。作为企业管理人员来讲，企业管理人员应当将服务企业员工的职责作为根本义务，切实做到保障企业员工的法定劳动权益，按照科学与公正的基本思路来开展企业薪酬管理。

例如：对于经济生活存在困境的民营企业员工而言，企业管理人员有必要号召企业全体成员对其进行真诚的帮助，帮助企业员工消除顾虑与困惑，全身心投入企业日常工作的氛围中。民营企业员工在感受到人文关怀的前提下，对于企业文化将会达到更加认同的状态。并且，企业管理人员针对民营企业员工必须具备的法定劳动待遇应当认真予以保证，防止企业管理人员由于片面追求民营企业的经济利润，进而导致企业员工的法定劳动权益遭到忽视，引发不良的民营企业经营运行后果。

#### 4.6 全面掌握国家出台的各项新的优惠政策

近几年，随着国际经济形势不利的影响，我国也处在经济下行的状态中。国家为了振兴经济、缓解中小企业的经营压力，不断地出台了一系列税收优惠政策。比如今年上半年，针对小微企业的所得税、增值税、房产税、土增税等等都有大幅度的减免政策，同时社保的减免、延迟缴费等等措施的实施，都使中小企业得以拥有喘息的机会。因此企业应积极了解并掌握可享受的优惠政策，在国家红利的协助下走出困境。

### 5 结语

综上所述，我国中小企业在财务管理，特别是资金管理方面还存在着诸多问题，也同时面临诸多的压力。但是关注企业现金流、从而对营运资金进行科学而有效的管理，直接关系到中小企业的生存与发展。而随着外部经济环境的变化，不断涌现出的各种资金管理问题是每个中小企业在发展过程中的必由之路。因此，要想在激烈竞争的市场环境中立于不败之地，中小企业必须加强财务体系的建设，不断完善资金管理，提高风险意识，在保证企业资金充足的情况下提升企业资金使用效率，增强盈利能力，为企业的稳步发展保驾护航。

#### 参考文献

- [1] 胡景晔,付冬媛,张洋.让垫脚石变成铺路石——A、H股上市物业服务企业关联交易风险分析[J].中国物业管理,2019(02):40-41.
- [2] 农珊珊.浅析企业资金管理存在的问题及对策[J].纳税,2019,13(24):254,256.
- [3] 王欣.企业资金管理问题与对策探析[J].中国商论,2019(16):162-163.

下表为民营企业全面推进企业管理完善与创新的具体途径:

表 2 民营企业目前完善企业绩效管理以及企业薪酬管理的具体思路途径

| 企业管理目标 | 调整企业管理制度        | 创建企业优秀文化          | 增强员工<br>自觉意识 |
|--------|-----------------|-------------------|--------------|
| 具体改进要点 | 健全民营企业的绩效薪酬管理机制 | 营造充满人文关怀的企业内部管理环境 | 合理运用员工薪酬激励手段 |

### 3 结语

经过分析可见，绩效管理以及薪酬管理同样属于民营企业必不可少的企业管理运行实施要点。进入新时期后，民营企业的各个领域业务经营都会面临更加显著的挑战，因此决定了民营企业必须要依靠内部员工来创造最优的企业经营绩效。在此基础上，企业管理人员目前应当将企业绩效与企业薪酬管理视为关键的手段途径，准确把握企业员工的深层次需求，合理调整企业管理模式。

#### 参考文献

- [1] 温晶媛.民营企业绩效管理和薪酬管理的优化探析[J].商业经济,2020(03):115-116.
- [2] 鞠新艳.民营企业薪酬管理与优化策略研究[J].商情,2019(13):144.
- [3] 马俊英.如何发挥绩效考核对薪酬管理的作用[J].企业改革与管理,2016(02):64.