

员工 薪酬公平指南

如何保证工作中的平等？

| 方法 | 教程 |





■ 前言

解决薪酬公平问题的目的不仅仅是为了符合社会规范或保护某个人的权益。在现今的人才市场中，员工会选择与有良好企业文化的公司合作以匹配他们的个人需求和价值观念。公平是绝大多数员工认同的价值观。承诺其薪酬和奖励公平的企业往往会获得员工的青睐，确保员工薪酬公平的策略将使企业在人才招聘的竞争中处于有利地位。

企业想真正做到员工的薪酬公平，就要认识到这是完善企业文化的重要机会，而不是为了迎合同工同酬或者其他的政策和法律而随波逐流。保证薪酬公平的核心目的是为了确保企业所提供的工作环境对所有员工保持相对公平，这样才能让员工感知到公司与众不同的企业文化，增强员工对企业的认同感，帮助企业成为员工心中的理想选择。

本书期望为企业的业务领导者提供可供操作的改善方向和执行策略，以保证人力资源部门在员工管理过程中，为了所有员工的切身权益，尽可能达到薪酬公平和待遇公平的理想效果。

目录

CONTENT

一、审核薪酬制度.....	1
二、确保招聘、人才管理和薪酬流程不存在偏见.....	1
1. 多样性招聘.....	1
2. 面试.....	2
3. 培训经理，跟踪人才指标.....	2
4. 制定并坚持薪酬政策.....	2
三、设定具体目标.....	3
四、开放与员工的沟通渠道.....	3

研究内容



一、 审核薪酬制度

进行薪酬公平分析是企业的首要任务，因为不公平的薪酬做法会给企业带来直接的风险——包括离职风险、法律风险和声誉风险。薪酬公平分析包括对员工进行评估，以确保从事相同工作的员工获得一致的薪酬。企业审核薪酬制度时，最好咨询律师。由律师完成的审核享有当事人特权。每个工作岗位都要仔细查看，看看企业是否存在无理由的薪酬不平等的例子。在某些国家和地区，任何不能用法律批准的程序来解释的差异都可能是可疑的。

除了基于工作的分析之外，还应逐个部门、逐个职能、逐个经理、逐个地点地进行调查，以确保不存在不公平的现象。如果确实发现了薪酬差距，企业需要尽快消除它。接下来，评估企业的奖金计划。

许多企业给管理者广泛的自由发放奖品和奖金。其逻辑是，由于奖金数额往往相对较小，人力资源部门没有必要审查这些决定。然而，管理者可能会偏袒某些员工，以不公平的方式分配他们的奖金预算。因此，人力资源的领导和执行官们有必要监督管理者，建立明确的奖励标准，并要求管理者证明他们的决定是正确的。对一些企业来说，成立一个负责审查所有薪酬决定的薪酬委员会是很有意义的。一旦企业发现任何不合理的工资差距，必须立即解决它们。

二、 确保招聘、人才管理和薪酬流程不存在偏见

进行一次性的薪酬公平性分析不足以公平竞争。例如，假设企业的分析目的是识别出与相同工作级别的其他人相比薪水较低的员工。但是，如果将员工分配到工作级别的过程本身就存在偏见呢？

我们在性别薪酬差距研究中发现，女性更有可能在整个职业生涯中一直担任个体贡献者的角色。研究表明，结构和问责制可以解决企业中的薪酬不平等问题。因此，企业需要检查自身的招聘、人才管理和薪酬流程，以确保它们不会在未来延续性别或工资不平等。即便法律对这些并没有要求，但在竞争激烈的人才市场上，对平等机会的承诺将帮助企业留住并吸引人才。

以下是企业应该评估的关键领域。

1. 多样性招聘

思考一下，什么样的人才有助于企业创造一个更加多样化、包容和公平的工作环境。雇主通常依靠员工推荐来扩充人才库。但研究发现，被引荐的男性获益更多，因为男性往往比女性拥有更强大的职业人脉。但这就导致了员工的单一性。有一些方法可以在利用员工推荐的情况下保证企业的多样性。

1) 收集有关人才招聘的数据，了解是否有渠道在向某个特定人群倾斜。如果企业想要继续使用员工推荐，那么可以通过给他们额外的奖金来激励员工推荐没有得到充分代表的候选人。

- 2) 当企业在招聘一个关键职位的时候, 比如高管, 在面试开始之前, 确保候选者多样化。
- 3) 注意招聘广告/招聘启事中的语言。研究表明, 招聘广告中的某些语言(如“杀手”、“摇滚明星”、“英雄”)会让女性求职者反感, 并可能在不经意间让她们放弃申请。
- 4) 对简历进行盲审, 这样招聘经理就不会因为应聘者的性别或宗教等因素而无意中产生偏见或偏袒。

2. 面试

尽可能客观地对候选人进行评估, 确保每个人都有公平的机会在企业中获得职位。

- 1) 与 HR 一起制定标准化的面试“记分卡”或小标题, 这样所有的应聘者都能得到同样的评价。
- 2) 回顾招聘: 确保 HR 不断地为企业招聘能力与职位相匹配的新员工。如果发现某个 HR 不断雇佣资历超过其职位的某一固定人群, 这就是一个危险信号。

3. 培训经理, 跟踪人才指标

管理者是员工在企业内取得成功的关键因素。在企业中, 有一些管理者可能不会以相同的方式对待所有报告。经理可能会给某一个直接下属比其他员工更相关的反馈, 或者给一个员工更好的任务。此外, 管理者可能没有客观地评估员工的绩效, 导致员工的薪酬不平等。为了增加工作场所的公平性, 企业需要评估目前的状况, 并建立相应的结构, 以确保经理公平地对待每位员工, 并以透明和一致的方式做出薪酬决策。

- 1) 一对一地与管理者讨论每一个直接下属
- 2) 要求经理定期与每一位直接下属讨论职业发展。
- 3) 评估每个经理的晋升速度——是否有些员工的晋升速度比其他人快得多?
- 4) 为管理者提供清晰的绩效评估标准, 并安排校准会议。
- 5) 监督经理的加薪建议: 薪酬委员会应该有权修改薪酬决定, 以纠正任何问题

4. 制定并坚持薪酬政策

如果企业没有明确的薪酬政策和制度, 或者没有坚持既定政策, 随着时间的推移, 维持公平的薪酬将会变得非常具有挑战性。

- 1) 在招聘新员工和决定加薪时, 一定要坚持自己设定的薪资范围。
- 2) 不要询问应聘者的薪资历史。利用以往的工资来做薪酬决定, 可能会使那些在以前工作中工资过低的人的薪酬永远保持在较低水平。因此, 企业需要根据职位的市场价值为每一份工作定价, 并根据市场价格支付给每个人。
- 3) 每次企业经历加薪周期或对某位员工的薪酬做出调整时(例如, 当员工横向调动时), 都要对内部薪酬公平性进行监控。

三、 设定具体的目标

制定具体的目标意味着很多事情——它们可以确保处于相同工作环境的所有员工获得相同的报酬。或者彻底改变企业的价值观，又或者改变企业的招聘策略。

要设定有意义的目标，先了解公司的情况：

1. 询问员工有什么需要改进的地方。例如面试流程，谁是办公室里行政工作的主要负责人。企业要确保解决的问题是员工真正关心的。
2. 从员工口中寻找线索。然后，把这些线索转化为实际行动，并让员工看到它们。
3. 设定能展示影响力和早期成功的目标，以帮助企业增加支持。为目标设定一个最后期限，这样企业就不得不反思和评估现在做得如何。
4. 一旦清楚了自己的目标，就把企业的成功和机会告诉员工。

四、 开放与员工的沟通渠道

企业担心员工透露薪酬信息很正常，但保持透明度还是有很大的好处。透明度使薪酬公平问题成为最重要的问题，并赋予工人自我倡导公平工资的权利。

与员工开诚布公地交流公司是如何支付薪酬的，以及为什么要这样支付薪酬，这能产生信任和忠诚，也能消除员工对薪酬的误解。研究发现，只要知道原因，82%的员工对低于市场水平的薪酬感到满意。

事实上，承认企业的缺点——即薪酬平等问题——可能会成为一项竞争优势。当企业对薪资公开时，它们能够吸引并留住更多样化的员工。即使企业认为公司内部没有薪酬差异，和员工谈谈你的薪酬流程也是值得的。

当企业坦诚地告诉员工薪酬决定是如何做出的，以及对员工的重视时，企业就向员工表明了自己没有什么需要隐瞒的。反过来，他们也会更加信任你。薪酬透明度为企业带来的好处有很多，这其中包括更高的生产率、更好的士气、更长的任期、更大的创新和更多的收入。

电子书读者福利

看到电子书的朋友们,恭喜你获得这份专属读者福利——帮助提升员工满意度的小工具“蚂蚁工资条”免费试用资格。

使用蚂蚁工资条:

- 1、 上传任意格式 Excel, 自动生成工资条
- 2、 支持短信、邮件或微信, 一键群发工资条
- 3、 出错随时撤销, 可控性高
- 4、 员工验证后查看, 避免信息泄露



用蚂蚁工资条, 让员工更满意!
扫描上方二维码, 快来免费试用吧!

[也可点击此处试用>](#)

