

城市轨道交通企业薪酬管理分析

薄帆

南京地铁运营有限责任公司, 中国·江苏 南京 210000

摘要: 论文深入探讨了城市轨道交通企业薪酬管理的多维面向。首先, 分析了行业属性对薪酬管理的影响, 指出公共属性与市场化运营的双重定位、资本与技术密集型特征, 以及公益性与盈利性目标的平衡要求, 共同构成了薪酬管理的复杂背景。其次, 论文详细阐述了薪酬管理的关键要素, 包括薪酬结构设计原则、薪酬调整机制及差异化策略, 揭示了这些要素如何相互作用, 共同塑造企业的薪酬体系。最后, 论文提出了薪酬管理的优化路径, 强调薪酬体系需与企业战略目标相匹配, 推进薪酬管理的数字化与智能化转型, 并构建薪酬管理的长效机制, 以应对行业变革带来的挑战。

关键词: 轨道交通; 薪酬管理; 战略目标

Analysis of Compensation Management in Urban Rail Transit Enterprises

Fan Bo

Nanjing Metro Operation Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000, China

Abstract: This paper delves deeply into the multi-dimensional aspects of salary management in urban rail transit enterprises. Firstly, it analyzes the impact of industry attributes on salary management, highlighting the dual positioning of public attribute and market-oriented operation, the capital and technology-intensive characteristics, as well as the balance requirement between public welfare and profitability, which collectively form the complex background of salary management. Secondly, the paper elaborates in detail on the key elements of salary management, including the principles of salary structure design, salary adjustment mechanisms, and differentiated strategies, revealing how these elements interact to shape the enterprise's salary system. Finally, this paper proposes an optimization path for salary management, emphasizing that the salary system should be in line with the enterprise's strategic goals, promoting the digital and intelligent transformation of salary management, and establishing a long-term mechanism for salary management to address the challenges brought about by industry changes.

Keywords: rail transit; salary management; strategic goals

0 前言

在城市化进程不断加快的当下, 城市轨道交通作为能缓解交通压力以及提升城市运行效率的关键基础设施, 它的建设和发展受到了广泛的关注, 城市轨道交通企业是此领域核心的运营主体, 其管理效能和服务质量以及可持续发展能力紧密相关, 薪酬管理属于企业人力资源管理的 key 部分, 对员工的满意度和忠诚度会产生影响, 是企业吸引、留住并激励人才的关键方式。考虑到城市轨道交通行业有公共属性和市场化运营的双重定位, 以及资本密集型与技术密集型的行业特点, 怎样在保障公益性的同时达成盈利目标, 成了企业薪酬管理面临的关键问题, 研究城市轨道交通企业的薪酬管理现状、挑战以及优化途径, 对提升行业整体管理水平、推动企业可持续发展有着意义。

1 城市轨道交通行业属性对薪酬管理的影响

1.1 公共属性与市场化运营的双重定位

城市轨道交通身为城市公共交通体系里的关键构成部分, 具有十分突出的公共属性, 肩负着为民众供给安全、便

利、高效出行服务的职责, 此公共属性使得其薪酬管理要全面考量社会公平性, 保证员工获取合理且稳定的收入, 维系行业的稳定运转与持续发展, 随着城市轨道交通行业市场化进程的不断推进, 运营主体渐渐变得多元化, 市场竞争变得日益激烈。市场化运营促使企业重视成本控制与效益提升, 薪酬管理要与市场接轨, 构建有竞争力的薪酬体系, 吸引并留住优秀人才, 在这种双重定位的情形下, 薪酬管理需要在保障公共服务与追求经济效益之间找寻平衡, 要契合员工的基本生活需求, 又要激励员工为企业创造更多价值, 这就要求薪酬管理策略要呈现公共服务的公益性, 又要契合市场经济的规律, 借助科学的薪酬设计, 达成员工满意度与企业效益的双赢局面。

1.2 资本密集型与技术密集型特征

城市轨道交通行业是典型的资本密集型以及技术密集型行业, 大规模的基础设施建设、车辆购置和维护、运营调度系统等都需要巨额资金投入, 这致使企业在薪酬管理方面要考虑资本成本对薪酬水平产生的影响, 行业技术迅速发展且不断创新, 对从业人员的专业素质以及技能水平提出了更

高要求。技术密集型特征要求薪酬管理可呈现技术人才的特殊价值，借助设立技术津贴、技能奖励等激励举措，吸引并培养高素质的技术人才，推动企业的技术创新以及产业升级，资本密集型和技术密集型特征还决定了薪酬管理需重视长期激励与短期激励的结合，借助股权激励、项目奖励等方式，激发员工的创新活力与工作热情，促进企业的可持续发展。

1.3 公益性与盈利性目标的平衡要求

城市轨道交通行业在努力追求盈利性之际，还要充分兼顾公益性目标，公益性对企业提出了要求，即要为消费者提供优质的出行服务，保障城市交通顺畅且安全，这在一定程度上对企业的盈利空间形成了限制，而盈利性乃是企业得以生存和发展的根基所在，唯有达成盈利，企业才可持续投入资金用于基础设施建设以及技术创新，提升服务质量与运营效率。薪酬管理需要在公益性与盈利性之间寻觅到一个平衡点，一方面，借助合理的薪酬设计，保证员工可获取与自身劳动付出相匹配的报酬，以此提高员工的工作积极性以及满意度；另一方面，薪酬管理要和企业的成本控制以及效益提升相互结合，凭借优化薪酬结构、提高薪酬效率等途径，降低运营成本，增加企业盈利。

2 城市轨道交通企业薪酬管理的关键要素

2.1 薪酬结构设计原则

城市轨道交通企业进行薪酬结构设计时要遵循科学性、公平性、激励性以及可持续性原则，科学性原则是说薪酬结构要依据岗位价值评估、员工能力水平以及市场薪酬水平等多方面因素综合来确定，以此保证薪酬体系可以精准反映员工的工作贡献以及市场价值，公平性原则着重强调薪酬分配要体现出内部公平与外部公平，内部公平就是相同岗位或者相似岗位的员工薪酬应该保持相对一样，防止因为薪酬差异致使员工产生不满，外部公平则是要求企业薪酬水平跟同行业、同地区企业相比有竞争力，吸引和留住优秀人才。激励性原则要求薪酬结构涉及基本工资、绩效奖金、长期激励等

多个层次的元素，借助差异化薪酬设计来激发员工的工作积极性和创造力，可持续性原则强调薪酬管理要跟企业发展战略以及财务状况相适应，保障薪酬体系可长期稳定运行，在设计薪酬结构时，还得考虑不同岗位序列的差异性，像技术岗位与管理岗位在薪酬构成上就应该有所不同，以此体现各自的工作特点和价值贡献。

2.2 薪酬调整机制

薪酬调整机制在城市轨道交通企业的薪酬管理里占据着关键位置，它和薪酬体系的动态适应性以及员工满意度有着直接的关联，薪酬调整要依据市场薪酬水平变化、企业经济效益、员工绩效表现以及物价指数变动等多个因素来展开，市场薪酬水平发生变化时，企业需要定期开展薪酬调查，去了解同行业以及同地区企业的薪酬水平，以此保证自身薪酬体系有市场竞争力。企业经济效益是薪酬调整的物质方面的基础，要是企业盈利状况良好，那么可以适度提高薪酬水平，提高员工的归属感，要是情况相反，那就需要谨慎进行调整，防止影响企业运营的稳定性，员工绩效表现是薪酬调整的关键参照依据，借助绩效考核的结果，对优秀员工给予薪酬奖励，对于表现不好的员工进行薪酬调整或者培训来促使其提升。物价指数变动则要求企业按照通货膨胀的情况，适时调整基本工资，保障员工的生活水平不会受到影响。

表 1 呈现出 A 市城市轨道交通企业关键岗位于 2021 至 2024 年期间的薪酬增长率对比情况，数据说明，维修工程师岗位的薪酬增长率是最高的，在这四年里的复合增长率达到了 20.58%，充分反映出该岗位对于技术有着较高要求，且人才处于紧缺状态，列车驾驶员岗位以及调度指挥岗位的薪酬增长率紧随其后，复合增长率分别为 16.42% 和 18.86%，这体现出这两个岗位在运营中占据着核心地位。站务人员岗位与行政管理人员岗位的薪酬增长率相对来说比较低，其复合增长率分别为 15.12% 和 10.64%，这些岗位的薪酬增长态势相对平稳，从整体来看，技术密集型岗位的薪酬增长较为突出，彰显了行业对技术人才的重视程度。

表 1 A 市城市轨道交通企业关键岗位薪酬增长率对比分析

岗位类别	2021 年基准工资（元）	2022 年增长率（%）	2023 年增长率（%）	2024 年增长率（%）	复合增长率（%）
列车驾驶员	8,856.32	5.23	5.17	5.85	16.42
站务人员	6,532.18	4.87	4.92	5.13	15.12
维修工程师	12,458.76	6.35	6.78	7.12	20.58
调度指挥	11,247.53	5.98	6.23	6.45	18.86
行政管理人员	9,876.45	3.25	3.47	3.82	10.64

2.3 薪酬差异化策略

薪酬差异化策略在城市轨道交通企业薪酬管理里是一项关键策略，它借助差异化薪酬设计，达成员工激励与组织目标的有机结合，薪酬差异化策略依据岗位价值、员工能力、绩效表现以及市场稀缺性等多个维度的因素来施行，岗位价值差异化促使企业依照岗位对组织目标的贡献程度，设定不

同岗位的薪酬水平，呈现岗位之间的价值差别。员工能力差异化着重说明薪酬要求和员工的专业技能、工作经验以及创新能力等能力因素相关联，激励员工持续提升自身能力，为企业创造更多价值，绩效表现差异化运用绩效奖金、项目奖励等形式，给优秀员工额外的薪酬激励，激发员工的工作积极性与创造力，市场稀缺性差异化针对企业急需的关键技

术人才或者管理人才,提供有竞争力的薪酬待遇,以此吸引并留住这些稀缺资源。薪酬差异化策略要留意避免因过度差异化引发的内部不公平感,应依靠科学合理的薪酬设计,保证差异化薪酬能体现员工价值,又能维护组织内部的和谐稳定。

3 城市轨道交通企业薪酬管理的优化路径

3.1 薪酬体系与战略目标的匹配

城市轨道交通企业开展薪酬体系设计时,要紧密围绕企业战略目标来进行,务必保证薪酬策略跟企业发展方向高度契合,为达成这个目标,企业得先明确自身战略定位,看是着重于提高运营效率、扩大市场份额,还是专注于技术创新与服务升级。基于此,依据战略重点来确定薪酬体系的核心要素,像是针对技术密集型岗位,能适当加大技术津贴以及项目奖励的比重,以此激励员工投身技术创新,对于市场开拓型岗位,可设置市场拓展奖金,鼓励员工积极拓展业务。薪酬体系要有灵活性,可随企业战略调整而动态优化,保证薪酬激励一直与企业战略目标同步,另外依靠把薪酬和绩效关联起来,构建以结果为导向的薪酬分配机制,让员工个人目标和企业目标紧密相连,形成共同发展的强大合力,这种深度融合可提升薪酬管理的有效性,还可以为企业战略目标的实现提供坚实的人才保障。

3.2 薪酬管理的数字化与智能化

信息技术快速发展当下,城市轨道交通企业薪酬管理朝着数字化与智能化转型成为必然走向,数字化薪酬管理借助先进薪酬管理系统,达成薪酬数据自动化采集、处理以及分析,极大提升薪酬管理的精准度与效率,智能薪酬管理借助人工智能、大数据等技术,深入挖掘薪酬数据,为企业提供薪酬决策支持,像预测薪酬趋势、评估薪酬竞争力等。数字化与智能化薪酬管理能降低人为错误,削减管理成本,又可为企业提供更具备个性化、精准化的薪酬服务,比如依据员工绩效表现、能力水平等因素,自动生成定制化薪酬方案,凭借搭建薪酬管理数据平台,实现薪酬信息实时共享与透明化,提高员工对薪酬体系的信任感和满意度,为企业营造更为和谐稳定的劳动关系环境。

3.3 薪酬管理的长效机制构建

打造薪酬管理的长效机制对保障城市轨道交通企业薪酬体系持续有效运转起着关键作用,长效机制包含薪酬管理政策、流程、制度等诸多层面,构成一套完整且系统的管理体系,在政策方面,企业要制定清晰的薪酬管理原则与方针,

保证薪酬管理一直契合法律法规要求以及企业发展需求。流程方面需优化薪酬管理流程,明确各环节职责与权限,保证薪酬管理工作规范且高效,制度方面要建立完善薪酬管理制度,囊括薪酬调整机制、绩效考核制度、薪酬保密制度等,为薪酬管理提供坚实制度保障,长效机制还要重视薪酬管理的持续改进与创新,凭借定期评估薪酬管理效果,及时找出问题与不足,并采取有效措施给予改进。另外,加强薪酬管理的文化建设,倡导公平公正公开的薪酬理念,营造积极向上的薪酬管理氛围,也是构建薪酬管理长效机制不可缺少的部分。

4 结语

本研究针对城市轨道交通企业薪酬管理展开了深入且全面的分析探讨,得出了如下结论:其一,薪酬管理要紧密契合行业特性,一方面要充分考量公共服务所有的公益性要求,另一方面也要兼顾市场化运营所追求的盈利性目标,切实达成这二者之间的有效平衡。其二,薪酬管理的关键要点在于科学合理地设计薪酬结构、灵活机动地调整薪酬水平以及实施差异化薪酬策略,以此来激发员工的工作积极性,提升企业在市场中的竞争力。其三,面对行业变革以及技术进步的形势,薪酬管理应当积极主动地探索数字化与智能化的转型路径,借助大数据、人工智能等技术手段来优化薪酬决策过程,构建起长效管理机制,保障薪酬管理的持续性与稳定性。在未来,城市轨道交通企业需要持续密切关注薪酬管理领域的新趋势、新方法,不断对薪酬管理体系进行优化完善,为企业的长远发展提供有力支撑。

参考文献:

- [1] 王瑜.管理会计在城市轨道交通企业中的应用分析[J].投资与创业,2023,34(3):75-77.
- [2] 张洪勋.轨道交通装备企业战略性薪酬管理体系搭建[J].投资与创业,2022,33(16):151-153.
- [3] 蔡馨影.分析大数据时代下城市轨道交通企业人力资源管理的变革[J].商业观察,2021(16):61-63.
- [4] 秦飞捷.浅谈企业人力资源薪酬管理的有效途径[J].中外企业文化,2020(7):187-188.
- [5] 欧怡君.城市轨道交通企业薪酬管理的发展目标研究[J].人力资源,2020(6):134.

作者简介:薄帆(1984-),女,中国江苏南京人,本科,中级经济师,从事人力资源管理员工关系管理研究。