

数字化转型背景下薪酬体系动态匹配与公平性研究

王婷

杭州应用声学研究所, 中国·浙江 杭州 310000

摘要: 在数字化转型浪潮中,企业的组织管理模式经历深刻变革,传统静态、单一的薪酬体系难以契合业务快速变化、人才结构多元的动态需求。本研究旨在深入剖析数字化转型背景下薪酬体系动态匹配与公平性之间错综复杂的关系,并探索切实可行的优化策略。通过系统性的研究,期望能够揭示如何构建一套既能够灵活适应企业数字化变革步伐,又能充分保障公平性的薪酬体系,为企业的人力资源管理实践提供科学的理论指导与实践参考。

关键词: 数字化转型; 薪酬体系; 动态匹配; 公平性研究

Research on the Dynamic Matching and Fairness of Compensation Systems in the Context of Digital Transformation

Ting Wang

Hangzhou Institute of Applied Acoustics, Hangzhou, Zhejiang, 310000, China

Abstract: In the wave of digital transformation, the organizational management models of enterprises have undergone profound changes. The traditional static and single compensation systems are difficult to meet the dynamic demands of rapid business changes and diverse talent structures. This study aims to deeply analyze the complex relationship between the dynamic matching and fairness of compensation systems in the context of digital transformation and explore practical optimization strategies. Through systematic research, it is expected to reveal how to construct a compensation system that can not only flexibly adapt to the pace of enterprise digital transformation but also fully guarantee fairness, providing scientific theoretical guidance and practical reference for the human resource management practices of enterprises.

Keywords: digital transformation; compensation system; dynamic matching; fairness research

0 前言

数字化转型浪潮澎湃,全方位重塑各行业业态。云计算、大数据、人工智能及物联网等前沿技术深度嵌入企业运营,不仅重构业务流程,还驱动组织架构由层级式向扁平化、网络化演进,催生出新型工作模式与岗位需求。薪酬体系作为企业管理的关键内核,在数字化变革进程中面临诸多挑战,亦蕴藏着丰富机遇。从企业战略维度审视,其合理设计对吸引、激励与保留核心人才至关重要,是推动企业战略目标落地的有力抓手。从员工层面考量,薪酬体系直接关联员工切身利益,深刻影响员工的工作满意度、忠诚度及工作积极性。在数字化转型情境下,企业业务的高频变动、人才结构的持续调整以及员工需求的多元化态势,均对薪酬体系的动态匹配能力提出了更高要求,以契合内外部环境的快速变化。同时,在数字化时代信息高度透明的背景下,公平作为薪酬体系的基石,员工对薪酬公平性的感知愈发敏锐,不公平的薪酬待遇极易诱发员工的不满情绪,进而导致人才流失,危及企业的稳定运营。因此,深入探究数字化转型背景下薪酬体系的动态匹配与公平性问题,对于企业在全新竞争格局中提升竞争力、实现可持续发展具有不可忽视的重要意义。

1 理论基础与相关概念

1.1 核心概念界定

1.1.1 数字化转型

数字化转型是以大数据、人工智能(AI)、区块链等新兴技术深度融合为显著特征的变革过程。大数据技术能够海量收集、存储和分析企业内外部数据,为决策提供精准依据;人工智能则赋予系统智能化分析、预测和决策能力,实现流程自动化与优化;区块链凭借其去中心化、不可篡改等特性,保障数据的安全与可信。

1.1.2 薪酬动态匹配

薪酬动态匹配指薪酬体系能够实时响应员工个体贡献的变化以及市场环境的动态调整。它要求企业依据员工在不同项目、不同阶段的实际工作成果、技能提升状况等,灵活且及时地调整薪酬水平与结构。同时,密切关注劳动力市场薪酬行情波动、行业薪酬变化趋势等外部因素,确保企业薪酬具备市场竞争力,从而实现薪酬与内外部要素的高效适配,充分发挥薪酬的激励作用。

1.2 国内外研究现状

在薪酬数字化领域,国外企业如 IBM、谷歌等已率先

开展敏捷薪酬实践, IBM 通过构建数字化薪酬管理平台, 利用大数据分析员工绩效、市场薪酬数据等, 实现薪酬的快速调整与精准激励, 显著提升了薪酬管理效率与员工满意度。谷歌则借助先进算法, 依据员工的创新成果、项目影响力等多维度贡献动态确定薪酬, 激发了员工的创新活力。

算法公平性方面却存在诸多争议, 以亚马逊招聘算法事件为例, 该算法在筛选简历过程中, 因对历史数据的不当学习, 出现了对女性求职者的偏见, 导致招聘结果有失公平。类似的, 在薪酬算法设计中, 若未能充分考虑种族、地域等因素, 也可能引发不公平现象。中国研究也逐步关注到这些问题, 学者们从理论和实践层面探讨如何优化算法, 确保薪酬公平。

2 数字化转型下薪酬动态匹配机制设计

2.1 技术支撑体系

2.1.1 数据采集

在数字化转型背景下, 全面且精准的数据采集是实现薪酬动态匹配的基石。OKR (Objectives and Key Results, 目标与关键成果法) 系统能够明确员工的工作目标与关键成果, 通过对这些目标达成情况的持续跟踪, 收集到员工工作绩效相关的关键数据。例如, 员工在特定项目中设定的创新目标完成进度、业务拓展目标的实际成果等, 这些数据为薪酬调整提供了重要依据。同时, 诸如 Workday 等员工行为分析工具, 可深入挖掘员工日常工作行为数据, 涵盖工作时长、任务完成频率、协作互动情况等多维度信息。

2.1.2 算法模型

基于强化学习的绩效—薪酬关联模型在薪酬动态匹配中发挥着核心作用。该模型通过不断学习员工绩效与薪酬之间的历史数据关系, 结合实时绩效反馈, 动态调整绩效与薪酬之间的关联权重。当员工在某个阶段表现出卓越的绩效提升时, 模型能够迅速识别并相应提高薪酬激励的力度, 反之亦然。此外, 市场薪酬水平实时爬虫技术可自动抓取各大招聘平台、行业报告中的薪酬数据, 再通过对标分析算法, 将企业内部薪酬与同行业、同地区的市场薪酬水平进行对比, 为企业薪酬的动态调整提供外部市场参照, 确保企业薪酬具备竞争力。

2.2 动态匹配路径

2.2.1 个体层面

在个体层面, 技能标签化与薪酬即时调整模式已在一些企业取得良好成效。以腾讯游戏部门的“技能积分制”为例, 将员工掌握的各类游戏开发技能、创意能力、项目管理能力等进行标签化定义, 并根据技能的难度和对业务的重要性赋予相应积分。员工每提升一项技能或在项目中运用特定技能取得突出成果, 技能积分便实时增加, 薪酬也随之即时调整。这种模式激励员工持续提升个人技能, 并且能够根据员工技能成长的动态变化, 精准匹配薪酬, 实现个体贡献与

薪酬回报的高效对接。

2.2.2 组织层面

组织层面可采用项目制薪酬包与动态分配机制。华为的“获取分享制”是这一模式的典型代表。对于每个项目, 根据项目目标、预期收益等因素确定项目薪酬包。在项目执行过程中, 依据员工在项目不同阶段的实际贡献, 如任务完成质量、对项目难题的攻克等, 动态分配薪酬包。这种方式促使员工关注项目整体效益, 激励员工在项目中积极协作、发挥最大效能, 同时薪酬能够随着项目进展和员工贡献的变化而动态调整, 提升了薪酬与组织业务活动的匹配度。

2.2.3 市场层面

市场层面建立行业薪酬大数据驱动的基准浮动机制。企业借助大数据技术收集海量的行业薪酬数据, 分析行业薪酬趋势、不同岗位薪酬的波动范围等信息。根据这些数据设定企业薪酬基准线, 并根据市场薪酬变化的幅度和频率, 动态调整薪酬基准。当行业整体薪酬水平因市场需求变化而上升时, 企业相应提高薪酬基准, 确保在人才市场中的竞争力; 反之, 在市场薪酬水平相对稳定或下降时, 合理控制薪酬成本, 实现企业薪酬与市场环境的动态适配。

2.2.4 与企业战略动态匹配

建立基于企业数字化战略目标的薪酬指标体系是实现薪酬体系与企业战略动态匹配的关键。企业需深入剖析数字化战略的核心要点, 将其细化为可量化、可操作的薪酬激励因素。例如, 若企业数字化战略聚焦于拓展线上业务渠道、提升数字化营销能力, 那么在薪酬指标中应加大对员工线上业务拓展成果、数字营销技能掌握与运用情况的考量权重。以某传统制造企业向智能制造转型为例, 在转型初期, 企业为鼓励员工学习智能制造技术, 对参加相关培训并取得证书的员工给予薪酬补贴; 在转型深入阶段, 当员工能够将所学技术应用于生产流程优化, 显著提升生产效率时, 给予绩效奖金提升等激励措施。通过这样动态调整薪酬体系, 有力地支持了企业从传统制造向智能制造的战略实施, 引导员工行为与企业战略方向保持一致。

2.2.5 与业务变化动态匹配

随着企业业务流程的数字化改造, 各环节对员工技能和贡献产生了新要求, 薪酬分配重点也需相应调整。在业务流程数字化的前期, 如数据采集与整理阶段, 对具备数据处理技能的员工给予更高薪酬回报; 而在后期数据分析与应用阶段, 精通数据分析、能为业务决策提供有效建议的员工成为薪酬激励重点。针对业务具有季节性波动或项目制业务特点, 灵活的薪酬调整机制不可或缺。如旅游企业在旅游旺季, 业务量剧增, 通过设置旺季补贴、提高绩效奖金比例等浮动薪酬方式, 激励员工应对高强度工作; 项目制业务方面, 根据项目的难易程度、周期长短、对企业的战略重要性等因素, 设计项目奖金、阶段性奖励等机制。

2.3 实施挑战

2.3.1 数据隐私风险

在数据采集与使用过程中，面临着严峻的数据隐私风险。随着全球对数据隐私保护的重视，如欧盟的 GDPR（通用数据保护条例）合规要求，企业在收集和处理工员工数据时需严格遵循一系列规定，包括数据收集的合法性、透明度，数据存储的安全性以及员工对自身数据的控制权等。一旦企业违反相关规定，可能面临巨额罚款和声誉损失，这对薪酬动态匹配机制中依赖大量员工数据的实施构成重大挑战。

2.3.2 算法黑箱导致的员工信任危机

算法模型在薪酬动态匹配中的应用虽提升了决策效率与精准度，但也引发了算法黑箱问题。由于算法的复杂性和专业性，员工难以理解薪酬决策背后的具体算法逻辑，不清楚自己的绩效、技能等因素是如何被算法转化为薪酬结果的。这种信息不对称容易导致员工对薪酬决策的不信任，甚至引发员工的不满情绪，认为薪酬分配存在不公平现象，进而影响员工工作积极性与对企业的忠诚度，给薪酬动态匹配机制的顺利实施带来阻碍。

3 薪酬公平性分析与评价

3.1 公平性评价框架

3.1.1 程序公平

在数字化薪酬体系中，程序公平的关键在于算法的透明度与可解释性。例如，SHAP（SHapley Additive Planations）值分析技术可用于解读算法决策过程。通过 SHAP 值，能够明确每个输入特征（如员工绩效指标、技能水平等）对最终薪酬决策结果的贡献程度。这使得员工能够理解算法是如何依据他们的工作表现和相关因素来确定薪酬的，从而增强薪酬决策过程的透明度。当员工能够清晰知晓薪酬决策的逻辑，就更容易认可决策程序的公平性，提升对薪酬体系的信任度。

3.1.2 分配公平

基尼系数常被用于衡量薪酬分配的公平程度。通过计算企业内部薪酬分配的基尼系数，可以直观地了解员工之间薪酬差距的大小。合理的薪酬差距能够激励员工努力工作，但过大的差距可能引发不公平感。为验证薪酬差距的合理性，需要结合企业战略、岗位价值等因素进行综合考量。例如，对于创新性强、对企业发展具有关键推动作用的岗位，适当拉开与其他岗位的薪酬差距可能是合理的，但这一差距需在员工可接受且符合公平原则的范围内，以确保分配公平。

3.1.3 互动公平

员工反馈渠道与申诉机制设计是保障互动公平的重要

环节。企业应建立畅通的反馈渠道，如在线问卷、定期座谈会等，让员工能够表达对薪酬体系的看法和疑问。同时，完善的申诉机制必不可少，当员工认为薪酬分配存在不公时，能够通过规范的流程提出申诉，企业需及时、公正地进行调查与处理，并给予员工明确的答复。这种良好的互动过程能够让员工感受到被尊重，增强他们对薪酬公平性的体验。

3.2 算法偏见识别与修正

例如，某互联网公司曾出现算法歧视部分技术人员的情况。该公司通过引入反事实公平约束对算法进行修正。反事实公平约束要求在其他条件相同的情况下，改变员工的敏感属性（如性别）不应影响薪酬决策结果。具体而言，若有男性和女性技术人员具备相同的工作绩效、技能水平等非敏感属性，算法应给予他们相同的薪酬评价。在技术方案上，采用联邦学习下的去偏见模型训练。联邦学习允许不同机构在不共享原始数据的前提下联合训练模型，通过在模型训练过程中加入去偏见算法，能够有效识别和消除数据中的偏见因素，使模型更加公平地对待所有员工，避免因数据偏差导致的薪酬不公平现象。

4 结论与展望

本研究表明，在数字化转型背景下，薪酬体系的动态匹配与公平性紧密相连且相互促进。动态匹配要求薪酬体系依据企业战略、业务变化及员工需求实时调整，以提升企业运营效率与竞争力。公平性则从程序、分配及互动维度保障员工对薪酬的认可。合理的动态匹配能强化公平感，公平的薪酬体系又为动态匹配提供实施基础，两者协同对吸引人才、激励员工、推动企业可持续发展意义重大。未来研究可深入比较不同行业数字化转型程度差异对薪酬体系的影响，探索更具普适性的薪酬体系设计方案，也可结合新兴技术发展，持续完善薪酬动态匹配与公平性保障机制。

参考文献：

- [1] 王尧.数字化转型对高管薪酬的影响研究[J].河北企业,2025(1): 30-33.
- [2] 凌士显,张晓玉.数字化转型对企业内部薪酬差距的影响[J].经济与管理,2024,38(6):30-38.
- [3] 周晓雯.企业数字化转型对内部薪酬差距的影响研究[D].成都:西南财经大学,2024.
- [4] 杨冬梅.基于人力资源会计理念的薪酬体系设计思考[J].投资与创业,2022,33(20):129-131.

作者简介：王婷，女，中国浙江杭州人，从事人力资源研究。