

The Research on the Construction of the “Compensation Management” of the Characteristic Course of Adult Higher Education

Yufang Chao

College of Business Administration, Qilu University of Technology, Jinan Shandong
Email: chaochuwen@sina.com

Received: Nov. 12th, 2015; accepted: Nov. 27th, 2015; published: Nov. 30th, 2015

Copyright © 2015 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

“Compensation Management” is the core and professional technical and systematic course of the human resources management professional. For the adult higher education, the “compensation management” curriculum system construction should be based on the characteristics of the higher education, mainly improve the ability and strengthen the students’ professional ability. Therefore, the practice of the compensation management should be introduced into the teaching. “Unity of knowledge and practice” should be strengthened. Further combined with adult cognitive psychology and curriculum orientation, the curriculum structure should be divided into three parts: basic knowledge and theory, salary management system and design, and pay daily management development trend.

Keywords

The Adult Higher Education, Compensation Management, Course System

成人高等教育特色课程《薪酬管理》建设研究

晁玉方

齐鲁工业大学工商管理学院, 山东 济南
Email: chaochuwen@sina.com

收稿日期：2015年11月12日；录用日期：2015年11月27日；发布日期：2015年11月30日

摘要

《薪酬管理》是人力资源管理专业的核心专业主干课程，专业技术性与系统性较强。对于成人高等教育而言，《薪酬管理》课程体系建设应从其特征出发，以提高能力为主导，强化学生的专业能力提升。故此，应将薪酬管理实践引入课程教学性，强化“知行合一”。进一步结合成人认知心理与课程定位，将课程结构划分为基础知识与理论、薪酬管理体系与设计、薪酬日常管理发展趋势三块内容。

关键词

成人高等教育，薪酬管理，课程体系

1. 引言

有效的人力资源管理是组织成功与发展的关键。而薪酬与薪酬管理与员工利益关系紧密、直接，是人力资源管理中最为敏感，也最为重要的因素。故此，《薪酬管理》课程是人力资源管理专业的核心、主干专业课。无论是人力资源管理专业高等教育，还是人力资源管理培训，薪酬管理都是十分重要的内容。优化《薪酬管理》课程机构设计，使之更加符合成人学习的特点，促进成人学习效率与效果，提升成人薪酬管理专业素养与能力，有着十分重要的意义。

2. 薪酬管理的地位与《薪酬管理》课程定位

确定《薪酬管理》课程定位，首先应分析薪酬管理在组织管理中的地位及其与其它职能管理的联系。从管理层次来看，组织管理一般可以分为战略管理、竞争与运营管理、职能管理三个层次。薪酬管理则隶属于组织第三层次人力资源职能管理。管理层次越低，越是侧重于组织某一领域的管理，也越是强调专业技术性，强调工具与方法。这决定了薪酬管理的专业技术性，即《薪酬管理》应属于一门专业技术性较强的课程。当然，这也决定了《薪酬管理》属于一项专业技术性较高的课程，应从组织发展战略、组织文化建设的角度，来看《薪酬管理》的地位与作用。

另外，从薪酬管理的功能来看，由于薪酬直接体现了员工的经济利益，也关系到组织直接经济支出，故此，无论是在组织文化建设，战略发展，组织变革中，还是在员工个体绩效工作上，薪酬起到重要导向、激励等作用。在市场经济体制下，如果没有有效的薪酬管理作为支撑，组织是很难调动员工积极性、创造性的。另一方面，如果缺乏有效的薪酬管理，也会使得组织面临成本支出、核心人才保留、核心能力培养等方面的较大风险。从组织人力资源管理职能领域来看，人力资源管理中的人力资源规划、绩效关系、职业发展规划、招聘与培训、工作分析、员工关系等均与薪酬管理有着较强的联系，很多其它方面的人力资源管理工作只有与薪酬管理关联起来，才能产生效力。这决定了《薪酬管理》在人力资源管理专业的核心地位。也决定了《薪酬管理》的开设往往《工作分析》、《培训》、《绩效管理》等课程之后。

概况以上表述，《薪酬管理》属于人力资源管理专业中的核心专业课，是人力资源管理专业必不可少的课程，在人力资源管理课程体系中，处于核心地位，是人力资源管理专业的主干课程。

3. 薪酬管理特点与《薪酬管理》课程特点

薪酬管理是组织中的一项管理活动，是针对组织薪酬方面所采取的管理活动。故此，其具有管理的

科学性与艺术性的基本属性。所谓薪酬管理的科学性,是指薪酬管理有其基本规律与基本原则,其活动开展同样遵守计划、组织、协调、控制等一般管理过程的要求。所谓艺术性,则组织性质不同、组织发展阶段不同、组织文化不同,薪酬管理活动呈现出较大的差异性。薪酬管理活动必须结合具体组织、具体情境,进行权变管理,方能有效。此外,薪酬管理的艺术性还表现在组织内职位不同,人员不同而具有的差异性,如组织高层管理人员、技术人员、销售人员等均存在一定的特殊性,组织必须采取针对性的薪酬管理措施。此外,在组织中还存在由于资历、能力等原因而产生特殊人员个体。对于这些特殊性的个体,也要求组织必须采取灵活性的管理措施,从而薪酬管理活动体现了较强的艺术性、灵活性。这就要求《薪酬管理》课程既要注重理论建设,又有注重实践,将理论与实践有机联系起来,具有理论与实践相统一的特点。赵修文(2008)在《薪酬管理课程的教学体会》一文中指出,薪酬管理应采取“边做边讲,边学边做模式”[1]。

作为一项管理活动,就要符合管理中的“闭环”原理,即薪酬管理活动应是一个闭环的管理系统,才能不断促进薪酬管理水平提升。这就决定了《薪酬管理》课程内容设计上应有一定的系统性,应能够将薪酬管理活动这种“闭环”特定清楚的表现出来。《薪酬管理》课程应具有系统性特征。这种系统性特征一是表现在《薪酬管理》课程本身理论知识的系统性,应涵盖薪酬哲学与理念、薪酬体系、薪酬调查与预算、薪酬结构与构成、薪酬的定级定档、特殊员工群体的薪酬管理、薪酬沟通、薪酬控制与诊断等内容,体现管理活动计划、组织、协调、控制的“闭环”与循环提升的特性。另一方面,系统性还体现在薪酬管理与其他管理理论、职能管理的有机联系。如前所述,薪酬管理的地位与作用决定了薪酬管理是组织管理中的一个重要的子系统。这就决定了薪酬管理绝对不能仅是针对薪酬的管理,必须放在组织这个大系统中看待薪酬管理活动。所以,《薪酬管理》课程的系统性还体现在与其他管理理论的有机联系上,尤其是组织战略管理、组织文化,薪酬管理的环境等方面。从当前中外《薪酬管理》教材内容来看,西方教材较为重视薪酬管理与外部环境、组织战略、组织文化的有机联系,而国内教材较为重视薪酬管理的技术、方法与工具。未来教材建设,应将中西方教材建设融合起来,体现《薪酬管理》课程内部与外部系统性的要求。

由于薪酬是员工生活的重要保障,起到维系员工生活与发展的重要作用。一方面,薪酬标准如果过低,人们的基本生活就会受到影响,其劳动力的耗费得不到完全的补偿,社会也就失去了稳定发展的基础;另一方面,薪酬标准过高,则可能对产品成本产生较大影响,导致成本推动型的通货膨胀,也会使本国产品丧失竞争力。故此,薪酬管理活动就不仅涉及到组织与个体,还涉及到社会和谐稳定。各国政府对薪酬管理也均有明确的而细致的要求,如有关薪酬水平、支付形式、支付周期、薪酬支付保障等方面的要求。这决定了薪酬管理是一项政策性较强的管理活动,合法性是其基本目标之一。此外,《薪酬管理》课程的政策性还体现在薪酬的敏感性上。由于薪酬直接关系到组织每个员工的利益,关系到组织核心人才的保留。故此,组织对薪酬管理人员的要求较高。这就要求《薪酬管理》课程内容必须建立在合法性基础之上,必须将合法性作为培养目标之一,必须提高学生的法律意识与职业素养。

薪酬管理活动关系到组织支付能力,也关系到对员工的激励。经过人们的不断实践,薪酬管理逐步发展与完善相应的技术,工具、方法,通过相应的技术、工具与方法,使得薪酬管理活动更为精确,也使得薪酬更加可控,更具针对性与激励性。薪酬管理活动的高专业技术性决定了《薪酬管理》课程的专业技术性。《薪酬管理》课程设计与建设必须尊重与体现这种专业技术性,在培养学生薪酬管理理念,强化法律素养的同时,强化学生的专业技能培养。

薪酬管理是来自实践,高于实践的管理活动,其理论知识随着实践发展而发展。各类组织为应对外部环境挑战,在薪酬管理理念、技术、工具与方法方面不断创新,如全面报酬理论、战略性薪酬管理理论、宽带薪酬等就是为应对环境变化,薪酬管理方面的创新与发展。这就要求《薪酬管理》课程在

建设时不能默守陈规，必须新的理念、技术、工具与方法等充实到课程内容之中，体现实践性的要求。另一方面，从学生能力培养来看，《薪酬管理》课程是一门专业技术课，也要求学生不仅要具备理论知识，不仅要认识与掌握薪酬管理的基本规律、基本过程，系统掌握薪酬管理的基本技术、方法与工具，还必须能够运用理论知识、技术、方法与工具等分析、解决现实中的薪酬管理问题。如何提高学生分析、解决问题能力，也必须依靠的大量的课程实践，强调学以致用，通过知识运用，进而内化为自身的技能。李涌来(2008)表示：《薪酬管理》课程是一门涉及多门前期课程知识的实践性课程[2]。罗俊峰也指出《薪酬管理》是操作性很强的课程[3]。

4. 成人学习的特点与《薪酬管理》课程设计理念

成人学习尤其自身特殊性。这种特殊性表现在“成人”上面，具体性特点如下：

一是其拥有较为成熟的、独特的个人经验。成人之所以成为成人，主要因其年龄大，具有较多的生活与工作经历。他们的认知范式也基本成熟，更多依靠已有经验或知识去发展新的知识，并基于现有或以往经验认证新的知识和经验。对于毫无关联的事物，则可能是“短时记忆”或者“视而不见”。故此，针对成人教育，必须将课程内容与其工作、生活经历相联系，才能激发唤醒其学习兴趣。同时，在学习模式上，传统的课堂讲授可能并不完全适用，创建学习社区，鼓励讨论与分享，很够很好的激发其学习动机。

二是目的性强，期望值高。美国成人教育专家梅里安曾说：成人教育各种教学项目无不体现出它们的实用性、功利性和职业性[4]。在学习时，成人的目的性更强。他们的学习往往是针对解决工作中问题，或者是提升自己。这种目的性较为强烈，往往希望能够短时间内见到成效。此外，他们的期望值也较高，希望能够迅速、有效的帮助他们的解决现实中工作问题，或者是得到晋升，或者是找到理想的工作等，而不要浪费的他们的时间、金钱等。

三是实用和结果导向。成人学习讲究实效，强调理论联系实际，希望通过学习，能够有效提高自身的技能，有助于工作。故此，成人教育类课程应树立“干中学”的教学理念，既要从实践中来，又要回到实践中，还要高于实践。

四是自我导向性较为明显。成人对“学习什么”、“为什么学习”、“如何学习”、“什么时间学习”等均有明确的计划与意向。一般情况下，成人能够主动分析自己的学习需要，形成学习目标，选择学习方式和课程资料，并具备了一定的自我评价的能力。故此，在成人教育中，应摸清成人学习的需求，根据其需求设置相应的学习内容，建立以“引导”为主的，整合多种学习资源的教学模式。

结合《薪酬管理》课程定位、特征与成人学习特点，《薪酬管理》课程的设计理念应遵循“理念为经，实用为纬”，理论与实践相结合，以专业能力与专业素养为培养目标，按照学员认知规律与薪酬管理体系设计规律，构建教学内容，整合教学资源，改变“满堂灌”教学模式，加强学员之间的分享与讨论，注重学员自我导向，强化其自我学习控制，充分调动学员学习兴趣、积极性与主动性。

5. 成人教育《薪酬管理》的课程设计

遵循以上理念，在成人教育《薪酬管理》课程内容设计中应贯彻实践导向，即如何设计一套完整的薪酬管理体系。《薪酬管理》课程内容设计如图1所示。

图1所示，学员通过完整的《薪酬管理》课程内容学习，最后应能够独立完成某个组织的薪酬管理体系，最终的成果应该是完整的薪酬管理制度。当然，图1所示内容是一种线性结构。而薪酬管理实践是非线性结构，某些环节是并行的，或是需要经过反复。这需要在课程讲授过程中，反复向学员灌输这种思维。

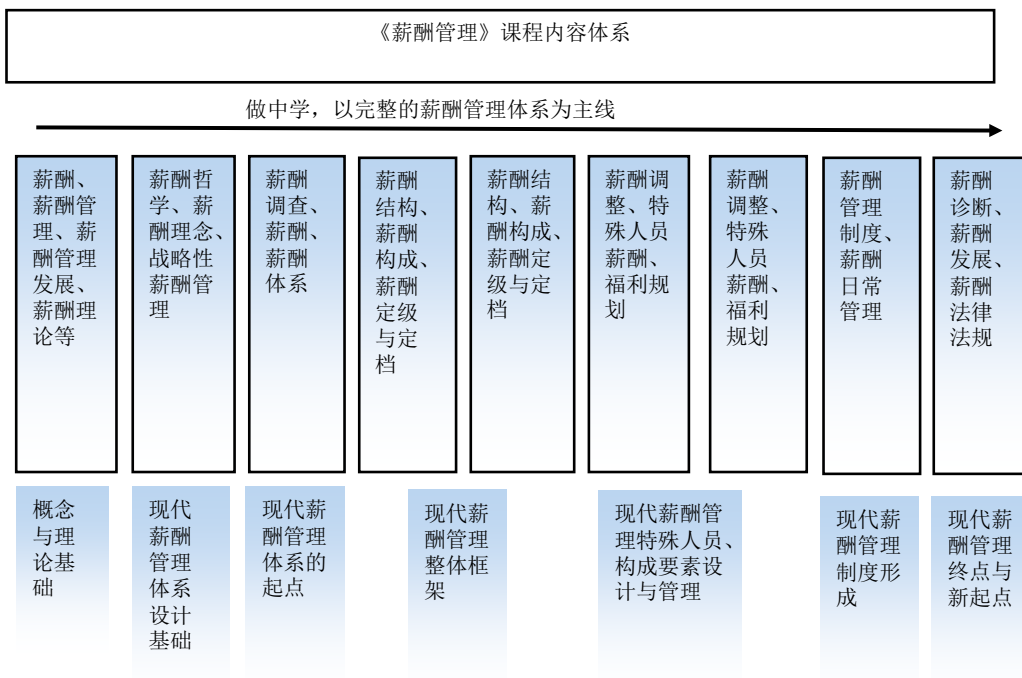


Figure 1. Pay Management course content design
图 1. 《薪酬管理》课程内容设计

在《薪酬管理》课程教学模式设计上，也应依据成人学习的特点，注重理论与实践相结合。在理论方面，必要的课堂讲授是不可少的。但理论讲授也应充分融合案例教学，并且以问题为导向，提高学员的学习兴趣。此外，必须发挥学员主体性，发挥他们具有丰富的工作、生活经验优势，借鉴现代信息教育技术，组建课程讨论小组，设置讨论议题，通过小组讨论，强化理论知识与其实践经验的有机融合。另外，必须注重学员实践能力的训练，通过《薪酬管理》课程设计的方式，引导学生按图 1 所示内容的节点，开展相关的实践训练，及时将薪酬管理理论知识应用的到实际中去。通过实践训练，将理论知识内化为自身的专业能力。故此，需要设立专门的薪酬管理课程设计主体。结合其他教学模式，《薪酬管理》教学模式设计为：以学生为主体，教师为引导，理论讲解为“经”，案例教学、课程设计、课程讨论、课程自测为“纬”的一体化的教学模式，如图 2 所示。

图 2 所示，成人《薪酬管理》的课程教学应起于成人学习需求、学习目标，理论知识讲解也应从其出发，借此确定以学生为主体，教师在教学模式中，更多的是一种教练身份，所起的作用是引导、辅助、组织的作用。案例讲解、课程设计、课程讨论、课程自测等则是发挥学生主体性的主要途径。评判教学效果也是以是否满足学生学习需求，达到学习目标为依据。通过图 2 的教学模式，以理论知识讲解引导“干中学”，将理论与实践有效结合起来。

6. 结束语

本文从薪酬管理在组织的作用、功能出发，探讨了《薪酬管理》的课程定位；结合薪酬管理的特点，明确了《薪酬管理》的课程特点；从成人学习的特征出发，分析了《薪酬管理》课程建设的理念。在此基础上，确定了《薪酬管理》课程内容建设的逻辑框架以及一体化教学模式。

《薪酬管理》作为人力资源管理专业的核心、主干专业课程，需要加大力气对其教学内容，教学模式等进行研究，本文抛砖引玉，希望能够推动《薪酬管理》的课程建设。

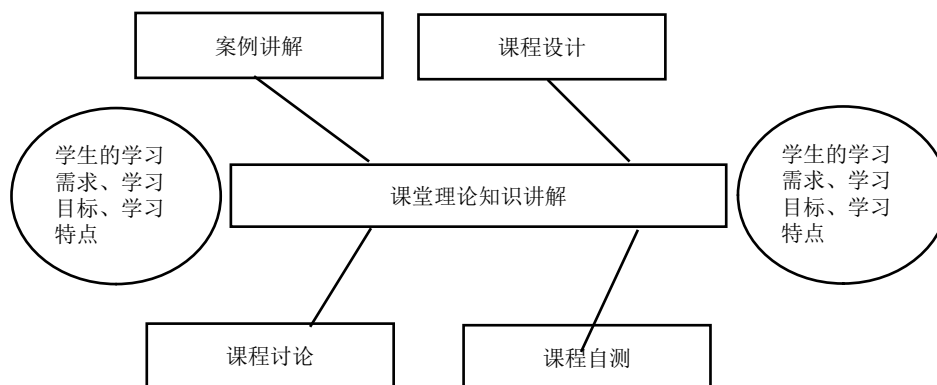


Figure 2. Salary Management course teaching mode
图 2. 《薪酬管理》课程教学模式

基金项目

本文得到山东省 2014 年成人高等教育特色课程《薪酬管理》资助。

参考文献 (References)

- [1] 赵修文. 薪酬管理课程的教学体会[J]. 高等教育研究(成都), 2008(2): 45-46.
- [2] 李涌来. 薪酬管理课程教改探讨与实践[J]. 企业技术开发, 2008, 27(9): 99-101.
- [3] 罗俊峰. 对《薪酬管理》课程教学改革的探讨[J]. 中国城市经济, 2011(29): 181-182.
- [4] 王海东, 希建华. 成人教育作为一门学科的发展与研究——专访美国成人教育著名学者莎润·梅里安博士[J]. 开放教育研究, 2004(6): 40-42.