

论国有企业薪酬与绩效考核综合运用的策略

谷艳红

(甘肃省交通规划勘察设计院股份有限公司,甘肃 兰州 730000)

摘要:随着国有企业的改革力度不断的深入,人才管理对企业的发展具有重要的推动作用,怎样才能让人才的发展作为人力资源在管理过程当中的一项重要内容是一个企业需要解决的问题。国有企业在开展人力资源工作的过程当中,绩效以及薪酬是最重要的两个部分,两方面的工作起到了相辅相成的作用。薪酬工作在开展的过程当中,在一定程度上会依赖于绩效考核的最终结果。本篇文章对薪酬以及绩效考核的具体概念进行了阐述,分析了两者之间所存在的密切关系,对于我国国企现下在进行薪酬绩效考核过程当中存在的问题,制定了具有针对性的解决措施。企业的薪酬绩效考核工作在整体开展过程当中,由于管理人员的工作意识比较淡薄,以至于薪酬绩效体系在设计的过程当中存在着一些不合理的现象,使得薪酬绩效考核体系在真正应用过程当中无法得到有效的审核效果,通过对这些问题提出一些具有针对性的解决措施,希望可以为企业的人力资源部门提供一些具有可行性的建议。

关键词:国企;薪酬;绩效考核;策略

1 薪酬与绩效考核的综合运用

1.1 薪酬管理

企业的工作人员在工作的整体过程当中,通过长期的努力可以获得一定的薪酬,而薪酬则是企业员工所获得的回报。薪酬在计划的过程当中,需要根据员工的职位以及在工作当中的具体能力表现,薪酬分为内在薪酬和外在薪酬,内在薪酬在制定的过程当中,主要是根据员工在工作时整体的精神风貌,从而可以为工作人员提供相应的奖励以及未来的发展机会。外在薪酬就是指一些工作岗位的基础薪酬,其中会包括岗位的基本工资、职称工资、学历工资。工作人员之间的岗位以及工作能力的不同,一定过程当中会影响到薪酬规划的固定性以及稳定性。

1.2 绩效考核

当工作人员完成了企业的组织目标,有效产出会对企业产生一定的影响,这种影响是积极的,不同的员工在完成企业的工作目标时,整体完成的工作数量以及工作的质量都是不同的。对工作人员进行绩效考核的过程当中,可以选择这个行业的整体标准,也可以有效的根据个别企业的特性标准,随着科学技术方法的不断引进,企业可以对员工的具体工作成果进行全方位的审核,通过绩效考核的结果,可以有效了解员工在日常工作当中的整体表现。目前企业的绩效考核方法种类比较繁多,在现实工作的过程当中,需要根据实际工作情况有效选择绩效考核形式。

1.3 薪酬与绩效考核的关系

薪酬以及绩效考核两者之间是存在着一定的互补关系的,国有企业的人力资源在开展管理的过程当中,薪酬与绩效考核既相辅相成又相互制约,通过开展绩效考核工作,以便于决定未来的薪酬规划,可以说是薪酬体系在设计过程当中的基础因素,企业会根据绩效考核的最终结果有效的决定工作人员的薪酬发放水平。通过合理的规划薪酬与绩效考核整体计划,在一定程度上可以对国有企业的内部相关资源进行优化和整合,科学、完善、有效的薪酬绩效考核体系,可以将企业的内部资源进行充分发挥,进而推动国有企业稳定可持续发展。

2 国企薪酬与绩效考核中存在的问题现状

2.1 领导者薪酬绩效考核意识淡薄

随着经济的快速发展,国有企业对于人才的需求越来越多,人力资源部门逐渐意识到了高端人才管理的重要性,人才管理工作在

整体开展的过程当中,薪酬绩效管理在其中占据着非常重要的作用,但是国企的管理者普遍对于薪酬绩效考核制度不够重视,以至于人力资源管理工作只是停留于表面,并没有更加深入地对其内部系统体系进行优化和调整。大多数国有企业都建立了绩效考核体系,但是这些体系在具体应用的过程当中不具备实用性,大多数考核体系只是流于形式,并不会起到实质性的作用,许多国有企业的绩效审核考核体系只是一个摆设。国有企业在整体经营以及后期优化的过程当中,管理人员的薪酬绩效考核意识比较淡薄,将注意力大多数集中于日常生产工作当中,一定程度上阻碍了企业人才的引进以及培养工作。

2.2 薪酬绩效体系设计不合理

国有企业在进行人力资源工作的过程当中,其中存在的比较具有影响力的问题就是薪酬绩效考核体系存在着不合理。国有企业绩效考核的指标没有进行统一的设定,指标的角度以及相关的维度都不完善,能够真正的体现出绩效考核的作用。由于国有企业的绩效考核指标没有进行统一,以至于绩效考核工作在开展的过程当中无法进行量化处理,这样就会导致绩效考核的结果缺乏方向,没有具有针对性地对部门进行技巧考核,这就导致管理人员对部门的绩效考核工作存在着随意性。国有企业的管理人员只是注重绩效考核的过程,没有对考核的结果给予一定的重视,获取结果之后没有开展系统性的反馈工作,以至于绩效考核工作功亏一篑,对于企业的发展没有起到任何实质性的推动作用。绩效考核的目标和相关的标准没有进行定性化的设置,后期工作在开着的过程当中不具有理性,没有及时建立积极的反馈沟通机制,无法真正的产生积极的薪酬激励效果。薪酬在日常发放的过程当中,将考核的结果作为唯一的依据,没有增设其他几个方面的奖励措施,比如说职位的晋升、专业素养培训,没有对绩效考核的整体计划进行长远的设定。

2.3 薪酬绩效考核未真正实施

薪酬考核计划在最初制定的过程当中以及后期的审核当中,国有企业没有对审核机制进行规范,相关计划在具体落实的过程当中,没有与之相匹配的规章制度,使得企业的薪酬考核机制是一个空架子,并不能为企业的未来发展起到实质性的作用。国有企业为了维持比较和谐的工作局面,在一定程度上并不会对薪酬绩效考核的相关内容进行具体的落实,有些工作人员甚至会利用审核机制当中所存在的漏洞,打破绩效考核制度的公平局面,这样做不仅会损

害到员工的个人利益,也会危及到企业的整体效益。国企在进行绩效考核的过程当中,应该严格的按照规章制度进行,保障制度在具体执行的过程当中和内容不会存在着脱节的现象,否则就无法真正的落实薪酬考核体系的相关内容。

3 改善国企薪酬与绩效考核的制度措施

3.1 提高领导者薪酬绩效管理理念

加强对国有企业的文化建设,国有企业的管理者一定要对自身的绩效考核意识进行强化,拓展企业人力资源对于绩效管理的方法和形式,强化薪酬的激励力度,以此来推动企业的生产发展。加强对于国有企业文化的相关建设,对不同层次的管理人员进行全方位的培训,强化工作人员的相应的理念,不仅让管理层认识到绩效考核的重要性,也要让员工认识到绩效考核对于自己职位发展的重要性。

3.2 强化薪酬绩效管理的公平性

随着国有企业改革的力度不断深入,需要加大力度对企业的薪酬考核机制进行优化和完善,国有企业应该加强对于薪酬和绩效考核之间的联系,使两者之间可以互相推动彼此的发展。明确薪酬激励机制的相关内容,从多个方面开展激励工作,延长任期年限、增加基本工资等等,这些都是有效的激励措施。在考核的整体过程当中所得到的考评结果,将会直接影响到工作人员的薪酬发放力度,高级管理人员应该定期参加企业所举办的年度考评审核,根据最终的审核结果可以对整体的积效年薪系数进行有效调节。国有企业掌管着国家的重要资源,整个企业的经营性质比较特殊,故此,应加强对于企业内部的管理,在进行薪酬设计的过程当中,综合的考虑各方面的因素,对存在问题的地方进行有效的规范。加强绩效以及年度考核之间的关系,强化薪酬改革的整体力度,提升业绩,强化薪酬考核力度,综合对整体的薪酬考核结果进行考评。如果企业的经营业绩在年度的浮动比较大,需要对整体的薪酬考核体系进行优化和完善,当国有企业的负责人员出现重大失误时,也需要对薪酬体系进行追回支付设置。

3.3 严格执行薪酬绩效管理制度

国有企业在整体改革的过程当中,通过对薪酬以及考核体系的深入实施,可以有效推动国有企业稳定可持续发展。国有企业在整体经营的过程当中,需要对员工的薪酬激励进行有效的设置,统一绩效考核在整体实施过程当中的标准。绩效考核工作在整体开展的过程当中,需要对不同的内容进行有效地践行,严格落实绩效考核的相关内容。对国有企业内部的岗位进行全面的分析,有效评价岗位的具体内容。根据国家的相关规定对薪酬的体制结构进行规范,明确业绩考核以及基本年薪之间的关系。拓展激励的整体方式,增加股权和养老金激励计划,以便于可以推动国有企业薪酬绩效考核管理制度的发展。

3.4 加强绩效考核宣传及培训力度

人力资源部门要明确绩效考核在宣传过程当中的真正作用以及积极意义,让考核的工作人员以及被考核的工作人员,充分意识到绩效考核的重要性,只有工作人员的绩效得到了有效的提高,能够保障部门的绩效得到提高,最终有效提升国有企业的经济效益。只有让每一个工作人员都意识到绩效考核的重要性,绩效考核工作在开展的过程当中才能事半功倍。人力资源部门在开展绩效考核的过程当中,应该根据具体的分工特点进行层级考核,充分的了解绩

效考核的相关内容和规则,了解绩效考核的目标是什么,对绩效考核的具体内容进行有效的分类。根据绩效考核工作开展的具体情况,收集工作人员对其的意见,以便于可以对工作进行优化和完善。人力资源部门在开展工作的过程当中,不仅要注重对被考核人员的整体发展,还要关注考核者的整体学习水平。考核工作人员要定期进行培训学习,学习最新的考核政策和绩效内容,根据当前的目标进行有效的内容调整。

3.5 完善考核指标

根据企业的发展现状以及工作人员的工作特点,有效地对考核指标进行改进,对考核的职责范围进行细化,优化重点的考核内容,对评判的标准进行难度系数的划分。站在不同的角度对工作进行有效的调整,树立全局工作的思维意识,推动各个部门的协同工作,业绩指标在整体设定的过程当中,明确体系内容的短板指标。

3.6 完善管理机制

加强各个部门之间的沟通与交流,提高对于整个工作的监督和反馈,对薪酬以及绩效考核的管理机制进行不断的完善和优化。薪酬以及绩效考核只有建立了有效的沟通,才能够保障后期反馈工作可以得到正常的开展。考核工作人员应该和被考核者对薪酬绩效考核体制的具体内容进行协商,对其中存在问题的内容进行改正,彼此之间互相支持对方的工作,推动薪酬与绩效考核机制稳定可持续的发展。

4 结束语

综上所述,国有企业在进行改革的过程当中,需要充分的了解企业的发展现状,对于薪酬以及绩效考核工作进行更加深入的研究与分析,对薪酬绩效考核机制进行不断的完善和更新。通过对国有企业的工作人员建立更加强有力的约束机制,有效保障绩效考核可以得到顺利的开展,以此来强化工作人员和企业之间的距离和联系,推动国有企业稳定可持续发展。

参考文献

- [1]邱斌.分公司绩效考核存在问题探讨及对策分析[J].现代经济信息,2006:74-75.
- [2]裴纪平,罗元蒋,小明.浅析高职院校绩效考核的现状与特点[J].科技创新导报,2009(29):186-187.
- [3]林勇.绩效管理体的设计与实施[M].北京:电子工业出版社,2006:83-103.
- [4]王仲华.基于KPI的建筑项目绩效考核体系分析[J].现代商贸工业,2008(08):55-56.
- [5]尤建新,王家合,熊云生.我国企业员工绩效评估的难点和对策[J].财贸研究,2006(01).
- [6]曹俊芝.国有企业绩效考核存在的问题及对策[J].山西经济管理干部学院学报,2011(02).

作者简介:谷艳红(1977,03-),女,籍贯:甘肃兰州,单位:甘肃省交通规划勘察设计院股份有限公司,职称:高级经济师,研究方向:企业人力资源管理。