

新时期国有企业人力资源薪酬管理的思考

张博雅

(中国铁路物资武汉有限公司,湖北 武汉 430060)

摘要:面对新时期国企改革和高质量发展的新要求,为了进一步推进国企改革不断深入,国有企业要全面地开展人力资源管理深化改革,深耕人力资源管理过程,针对性地制定企业人力资源薪酬管理方案,提高企业员工工作积极性,为企业发展创造更多价值,从而提高企业市场竞争力,推动企业高质量发展。本文结合国有企业人力资源工作开展实际情况,对企业人力资源薪酬管理进行了具体分析、归纳,提出了有效地开展薪酬管理的具体措施建议,旨在为相关工作开展提供参考。

关键词:企业;人力资源;薪酬管理

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.15.035

1 引言

国有企业高质量发展过程中,全面深化人力资源管理薪酬管理工作是必要环节和质量保障,企业管理层应不断提高认识,全面探索更加有效的人力资源管理机制,科学地推动薪酬管理工作创新,助力企业人力资源管理水平不断提高,以此增强企业发展动力。本文结合国有企业人力资源管理工作内容,通过具体分析,从多角度对提高人力资源薪酬管理水平的方法进行归纳总结,为薪酬管理高质量发展助力。

2 企业人力资源薪酬管理的特殊性

所谓的薪酬管理,即企业或单位根据每一位工作人员的实际工作情况以及对企业的贡献程度,在与员工进行主动沟通的基础上,对薪酬方案的内容进行修订和完善,使得薪酬管理制度完成闭环。人力资源薪酬问题是企业的核心诉求之一,绝大多数的求职者在寻求工作的过程中首要考量因素即为薪酬回报。因此,对企业而言在制定薪酬管理方案的过程中存在诸多的考量因素,过低或过高的薪酬制度都会不同程度上影响工作积极性或企业的利润率问题。同时,对企业的人力资源管理工作而言,薪酬管理也是非常重要的环节之一,人力资源的重要内容即为加强薪酬管理。对员工来说,薪酬的高低相对更能引起直观关注,而对薪酬管理制度细节的了解程度则相对较少,因此企业加强薪酬管理具备集权的特殊性质。从企业的实际情况来看,企业薪酬管理制度除了一定的敏感性以外,还具备特殊性的性质,尽管薪酬管理制度是每一个企业都必需拥有的内容,但在实际执行中存在相对区别,并且薪酬管理制度相较于其他的制度存在较大的区别,这就是薪酬管理制度的特殊性质。

3 薪酬管理在企业人力资源管理中的重要作用

随着我国社会经济快速发展的快速上升,薪酬管理对企业发展的影响越来越重要。企业人力资源薪酬管理作为企业的重要工作内容,其管理效率直接关系到企业的生

存和发展。当前,我国企业人力资源薪酬管理面临多方面的风险,薪酬管理中出现的一些突出矛盾和问题,严重地挫伤了员工的工作积极性,进而严重阻碍了企业的发展进程,全面推进人力资源薪酬管理深化改革势在必行。作为企业人力资源管理层和相关人员,更要充分认识加强企业人力资源薪酬管理工作的重要意义,紧跟时代步伐,推进薪酬管理不断创新。

3.1 合理的薪酬管理能激发员工的工作热情

对国有企业来说,不同岗位、不同员工的薪酬待遇存在一定区分,如果待遇过低或过高都会对企业的发展存在不利因素,合理的薪酬制度能够满足员工的需求,调动其工作的积极性,达到良好的工作效果。与此同时,针对部分工作情况不佳的员工,可以采取按劳分配的原则,使得员工结合自己的能力和工作实际换取相应的报酬。通过这样相对较为公平的薪酬管理模式,能够有效降低员工的不满情绪,同时鼓励员工更为主动地展开工作,使其以主人翁的心态投身到工作中去,实现国有企业的高质量发展。

3.2 合理的薪酬管理能起到积极的协调作用

对国有企业的人力资源调度来说,核心就是对企业员工的调度和分配,对企业而言尤其是大型国有企业来说,各个岗位人员、岗位性质都会存在区别,因此在薪酬待遇上也会出现区分,良好的薪酬管理能够让人力资源在进行人员调度的时候避免负面影响,实现正激励。在进行人事变动的过程中,尤其是在部分老员工升阶的过程之中,以薪酬管理作为指标,能够更为准确且合适地进行薪酬调换,以求达到员工的原本心理预期,助力人员调度工作顺利实施,对员工而言也能够更好适应企业的需求,为后续长远的工作奠定良好的基础。

3.3 合理的薪酬管理具有补偿的作用

随着国企改革三年行动的深入实施,国有企业在经济全球化的竞争中越发激烈。因此,国有企业在日常的工

作过程中,员工不可避免地会遇到如加班、出差、突击完成工作任务等情况。对于额外的工作时间以及工作内容,企业需要支付相应的合理额外报酬,此时,就需要企业加强对薪酬制度的不断完善和创新,有针对性地为员工予以合理补偿,让员工认识到自己的“额外”贡献得到了合理回报,员工就能够以更高的热情投入工作之中,为企业高质量发展而努力拼搏。薪酬管理要发挥补偿作用,应根据社会经济发展和企业的实际情况,针对性的制定完善的补偿机制,这样才能确保薪酬补偿机制发挥应有的作用。

4 国有企业人力资源绩效薪酬管理策略

随着国企改革和高质量发展的不断深入,国有企业在实现强国梦的进程中承担着举足轻重的历史责任,面临着国际国内双重市场竞争压力。为确保高质量发展,提升企业在市场中的核心竞争力水平,需重点强化人力资源薪酬管理工作,通过不断实践探索,摸索总结出企业人力资源薪酬管理创新之路,满足高质量发展对人力资源薪酬管理的要求。国有企业人力资源薪酬管理工作受多种因素影响,在企业的发展过程中,出现诸多的问题亟须解决,因此,国有企业要紧跟形势,不断推进薪酬管理深化改革,通过提升薪酬管理质量水平,扩大企业在市场中占据的份额,为企业在激烈的市场竞争中发展壮大助力,具体的薪酬管理策略分析如下。

4.1 提高绩效薪酬管理的竞争力

伴随产业竞争的不断加剧以及市场形势的不断变化,企业人力资源和薪酬管理在企业的发展过程中也应当做到实时调整和完善。为了不断增强企业的市场竞争力,企业需要充分调研好员工的实际需求,结合企业的发展方向,建设良好的国企绩效改革和高质量发展薪酬管理制度,营造一个热烈、活泼的工作氛围,为可持续长远的工作质量提升奠定扎实的基础。在薪酬的分配工作中,要保证它的合理性和人性化,企业薪酬水平和结构的设置要让员工既能保持对目前工资收入的满意度,保证工作顺利开展和员工队伍稳定,又能使员工拥有一定的危机感和上进意识,鼓励员工通过劳动创造价值、获取收益、实现自我,收获成就感、获得感。与此同时,针对不同岗位薪酬制度的建设过程中,应当遵循按岗位工作的难度以及岗位的性质等规则进行有效的区分,确保员工之间处于良性竞争的态度,能够为公司的利益争取更多的内容,避免出现徇私舞弊或者恶意竞争的问题出现。此外,企业还需要结合岗位的特点,设置专门的考核制度以及奖惩机制,为了进一步激发员工在工作过程中的积极性,要对表现积极、成绩出色的员工给予突出贡献的奖励,让员工在平日的工作中也能够有效提升自己和综合素质,助力企业的竞争力得到不断提升,实现良性循环。

4.2 制定完善的绩效薪酬政策

对企业的任何工作而言,都需要制定专门的目标并

实施目标管理,在薪酬体系建设的过程之中也需要制定目标,只有明确的目标,才能更好建设专属于本企业的薪酬管理体系。对于企业的人力资源部门来说,需要对自身企业和整个行业实际进行充分的了解分析,了解行业的平均水平以及发展趋势,保证企业始终以可持续化发展以及稳定运营作为核心目标。在企业的内部,还需要进一步分析不同岗位之间的关系以及分工内容,在明确每一位员工的职能所在的前提下,进行有效的任务分配,设计专门的薪酬管理制度,进一步优化自身企业人员和岗位分配工作,帮助每一位员工能够各司其职、通力合作、充分发挥才能,力求达到最佳的工作效果。全面的政策引导必然有利于提高薪酬管理水平,作为企业人力资源管理工作人员,要针对企业发展政策,全身心地投入到薪酬管理工作开展过程中,并根据具体工作内容,科学地进行人力资源管理工作探索,大胆创新,总结更加高效的人力资源管理政策,助力企业高质量发展。

4.3 完善团队绩效薪酬管理制度

在国有企业尤其是规模较大的国有企业中,在薪酬管理制度上会采取以团队的方式进行薪酬管理以及薪酬奖励的模式,对此企业就需要加强对团队薪酬管理的管理工作。首先,要确保团队薪资的模式能够有效激发团队的群体工作积极性。团队一般都承担了对企业意义较为重大、任务较为艰巨的新兴领域和市场开拓等任务,要根据团队完成任务目标情况,设置具有吸引力的薪酬标准,保证团队成员有充足动力完成工作任务。二是要建立与业绩贡献紧密挂钩的团队员工薪酬分配机制。企业需要一定程度上将自己的考核权力给予团队管理者,帮助团队职能人员以全面、透明、公开的方式进行工作点评,并结合业务内容进行二次薪酬分配。最后,要通过薪酬管理的模式,帮助企业的团队奋斗氛围进一步提升。相较于单独员工的工作,团队更强调了合作协调,因此只有借助于薪酬管理的模式,有效活跃团队工作的氛围,才能达到最佳的工作成效。

4.4 合理控制薪酬差距

在企业内部,人力资源管理部门需要结合不同岗位的需求以及工作任务,设置专门的阶梯式工作薪酬内容。同时,企业在条件允许的情况下,还可以设置阶梯式的薪酬以及绩效薪酬内容,其目的是帮助进一步调动员工的工作积极性,如果员工仅仅满足于基础性的工作,则只给予基础性的薪酬,而对于工作积极且表现突出的员工,则可以在基础薪资的基础上给予更多的奖励,以奖金或绩效的方式给予员工,使其工作积极性能够被进一步的激发。薪酬是提高企业工作人员工作效率的关键,在人力资源管理过程,应重视控制薪酬差距,在此过程中,应结合企业发展实际,针对企业薪酬机制,科学地进行完善,优化薪酬体系,实现合理地控制薪酬差距,为企业高质量发展奠定基础。

5 企业人力资源薪酬管理的建议

5.1 设计人性化福利待遇

在愈演愈烈的市场竞争中,对企业而言核心竞争力是人才资源。只有企业的人才数量更多,才能产出更多的效益,形成良性循环。但目前结合实际情况来看,绝大多数的企业薪酬管理制度在吸引人才方面缺少灵活性。这种教条式的薪酬管理制度,很容易造成员工工作积极性的降低。因此,在薪酬管理制度上,企业的人力资源管理部门必须要遵循“以人为本”的基本理念,在政策允许的前提下,将薪酬内容变得更为多元化,以求更好激发员工的工作热情。企业需要结合自身的实际情况以及员工的需求,有针对性地开发更多薪酬内容,使得员工的积极性不断被提高,从而产出更多的经济效益。在传统的薪酬制度以外,目前国家还要求企业给予员工一定额外养老、交通、假期等福利,在这些内容之外就需要企业进行自身的开发和研究。

5.2 创新企业薪酬结构

国有企业在薪酬管理过程中,往往会存在一定的刻板观念,尽管自身企业的业务内容在不断发展更新,但在薪酬体系建设上仍然以较为传统的方式推进。实际上,薪酬管理的内容非常丰富,包括人员培训、薪酬奖励以及绩效管控与时俱进也隶属于企业薪酬管理体系。对于企业而言,需要明确薪酬管理制度的价值和意义,企业需要建设专门的薪酬研究团队,用于研究企业员工在薪酬管理体系上的想法和意见,帮助薪酬管理体系能够实时动态化地更新和完善,更好满足员工对薪酬的诉求,实现可持续化的发展和提升。在对企业薪酬进行管理过程中一定要积极引入更多先进的工资和奖金管理模式,这样能够吸引更多优秀人才到企业发展。全面合理的创新企业薪酬管理结构是必要的,企业应根据具体工作内容,针对性的进行实践研究,以进一步提高企业薪酬管理水平,推动企业高质量发展。

5.3 创建科学、合理的薪酬制度

对部分国有企业而言,人力资源管理部门在薪酬管理体系上存在的问题,尤其是管理薪酬的人员对企业一线的了解程度不足,对岗位的内容缺少必要的了解,所以在薪酬管理制度中也会出现偏差,最终使得员工工作积极性受损,甚至造成恶性循环。对此,企业的人力资源管理部门必须要深入企业的第一线,了解到企业各个岗位的价值和诉求,以岗位需求和员工的能力为导向进行薪酬体系的建设。此外,考量岗位薪酬的内容不仅仅局限于岗位的工作内容和岗位难度,还需要将岗位上的员工个人能力以及业绩水平相挂钩。如果企业员工表现出色,能够得到岗位上的进步以及职位的提高,其薪酬水准也需要匹配其能力得到上涨。在企业薪酬管理体系的建设过程中必须要加强按劳分配的原则,保证工作中表现出色的员工能够得到相应的激励,并且充分尊重每一位

员工的主体以及能力,确保企业的生态能够更为科学、稳定,企业才会取得持续稳定发展,企业员工前途也会更加美好,企业员工才会积极主动充分发挥自己的全部才能,两者是一种非常密切的关系。因此,企业管理人员在对薪酬进行管理过程中,一定要把员工薪酬与企业整体经济效益和可持续发展充分联系起来,只有这样才能够推动企业高质量发展。

5.4 企业薪酬奖励贴近生活

对于高质量发展的国企,员工是主人翁,是核心资源之一,因此在薪酬体系建设以及薪酬福利的建设过程中,必须做到与时俱进,贴近员工的实际生活,才能提升其幸福感和主人翁意识。薪酬奖励要更加贴近生活实际,针对员工实际,要合理的通过薪酬奖励的形式,给员工更多福利,促使员工全面提高幸福感。在企业开展薪酬管理工作过程,应结合企业发展实际情况,针对性地采取人性化管理,动态掌握员工生活实际需求,针对性的构建完善的薪酬管理体系,及时合理地对员工进行薪酬奖励,调动和激发广大员工的工作积极性和主人翁精神,为企业高质量发展做出应有的贡献。

6 结束语

现阶段,在国企中全面开展人力资源薪酬管理工作是保证企业高质量发展的重要环节。为了提高人才管理以及促进企业高质量发展,全面地进行人力资源薪酬管理工作深入探索是必要的,企业要根据具体工作内容,针对性的构建更加完善的人力资源管理体系,总结科学的人力资源薪酬管理机制,积极开展薪酬管理探索与创新,不断提高国企人力资源薪酬管理水平,为推动国有企业高质量发展夯实基础。

参考文献

- [1]秦绅翔.新时期国有企业人力资源薪酬管理面临的困境及解决对策[J].财富时代,2020(09):131-132.
- [2]陈哲瑜.试析企业人力资源薪酬管理中的问题与对策[J].财经界,2020(27):244-246.
- [3]尚佳君.企业人力资源薪酬管理的优化途径[J].产业创新研究,2020(17):126-127.
- [4]孙启新.企业人力资源薪酬管理的问题及解决思路[J].人才资源开发,2020(14):69-70.
- [5]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(07):187-188.
- [6]赵艳玲.企业人力资源薪酬管理的创新途径[J].企业科技与发展,2020(06):190-191.

作者简介:张博雅(1989-),女,民族:汉,湖北武汉人,本科,职称:工程师。